فصلنامه مطالعات مدیریت و حسابداری
شماره ویژه، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، پاییز ۱۳۹۷،
صفحات ۲۳۳-۲۴۱
ISSN: 2476-5066
www.uctjournals.com

پیاده سازی و استقرار مدیریت دانش در سازمان

مهتاب خیری
کارشناس ارشد مدیریت اطلاعات دانشگاه اصفهان

چکیده

امروزه دانش و سرمایه های فکری سازمان ها یکی از مزیت های اصلی رقابت محسوب می شود و می توان اذعان داشت که دانش، قلب اقتصاد جهانی است و این امر مستلزم شناسایی عوامل کلیدی موفقیت و اقدام عملی برمبنای این عوامل تأثیرگذار در مراحل مختلف طراحی و استقرار سیستم مدیریت دانش است. توجه به مدیریت دانش و حمایت از آن فرصت مناسبی را برای هر سازمان به وجود می آورد تا با سبقت از سایرین پیشتاز عرصه های مختلف باشند. شناخت موانع جمع آوری، پالایش و تسهیم دانش در سازمان امری ضروری و انکارناپذیر است. هدف از این پژوهش پیاده سازی و استقرار مدیریت دانش در سازمان است. در این مقاله ابتدا به مفاهیم دانش، انواع دانش، مدیریت دانش و فرآیند مدیریت دانش پرداخته سپس روش های پیاده سازی مدیریت دانش، موانع استقرار مدیریت دانش و در نهایت برطرف کردن برخی از چالش های استقرار مدیریت دانش ارائه شده است.

واژگان کلیدی: سازمان، مدیریت دانش، مفاهیم دانش، موانع استقرار

چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی

مقدمه

امروزه غالب سازمان ها بر این باورند که سازمان ها باید به دنبال روش هایی موثر برای انتشار دانش سازمانی در میان سطوح مختلف نیروی انسانی در سراسر سازمان باشند. اگر در نظر بگیریم که در عصر جهانی شدن مولفه اساسی در حفظ مزیت رقابتی سازمان ها قدرت دانش آن ها است، آن گاه اهمیت مقوله مدیریت دانش چشمگیرتر می شود. علی رغم این که دانش به عنوان منبعی برای بقای سازمان ها ضروری و حیاتی است، اما باز هم بسیاری از سازمان ها هنوز به مدیریت دانش و یا به همه عناصر حیاتی مدیریت دانش بطور جدی توجه نکرده اند. تجربه بسیاری از سازمان ها در مورد پیاده سازی مدیریت دانش به شکست انجامیده است و این به آن جهت است که این سازمان ها نتوانستند شاخص های کلیدی استقرار مدیریت دانش را به درستی شناسایی کنند. پیاده سازی مدیریت دانش در هر سازمان مستلزم وجود زمینه هایی است که این زمینه ها اعم از این که فنی یا علمی باشند، بایستی به وجود آیند. در غیر این صورت یک اتلاف زمان و هزینه را برای سازمان در بر خواهد داشت. از این رو بررسی و مطالعه این عوامل و زمینه ها جهت ایجاد یک سیستم مدیریت دانش گام نخست محسوب می شود.

مدیریت دانش به عنوان یکی از آخرین ابزارها و تکنیک های مدیریتی، نقش مهمی را به عنوان بخشی از استراتژی های مدیریت سرمایه های انسانی بازی می کند. جوامع علمی و تجاری هر دو بر این باور هستند که سازمان ها، یا قدرت دانش می توانند برتری های بلندمدت را در عرصه های رقابتی حفظ کنند. با توجه به این مهم محققان و دانش پژوهان در تمام حوزه های علمی به ویژه علوم انسانی در تلاش هستند تا استانداردها و ساختارهای مدیریت دانش را کاربردی نموده تا جوامع به دانش روز که به نوعی یک سرمایه راهبردی محسوب می شود دست یابند و بر دارایی های فکری و انسانی بی افزایند. بکارگیری مدیریت دانش و رسیدن به اهداف آن در یک سازمان نیازمند فرآیندهایی خواهد بود تا فعالیت ها در هر سازمان دانش محور شود و کارکنان آن سازمان هم به کارکنان داش محور تبدیل شوند. بدین معنا که استفاده از دانش در انجام امور و فرآیندها یکی از مهم ترین سرلوحه های هر فرد در سازمان باشد. در حقیقت مدیریت دانش کارآمد، منجر به کاهش خطاها و دوباره کاری می شود، سرعت حل مسائل و تصمیم گیری ها را افزایش می دهد، کاهش هزینه ها را در پی دارد، تفویض اختیارات بیشتر به اعضاء موجب روابط اثربخش تر و خدمات مطلوب تر یه مشتریان خواهد شد و نگرانی های مدیران منابع انسانی در مورد بازنشستگی افراد و کمبود نیروهای متخصص را نیز رفع می نماید و همچنین از میزان تخلفات و فساد اداری می کاهد(نوروزیان، ۱۳۸۶).

بنابراین مدیریت سازمان ها باید با تکیه بر دانش برتر امکان اتخاذ تصمیمات معقول در موضوعات مهم و بهبود عملکردهای مبتنی بر دانش را پیدا کنند. از این رو مدیریت دانش مقوله ای مهم تر از خود دانش محسوب می شود که در سازمان ها به دنبال آن است تا چگونگی تبدیل اطلاعات و دانسته های فردی و سازمانی را به دانش و مهارت های فردی و گروهی تبیین و روشن نماید. از این رو سازمان ها باید محیطی برای اشتراک، انتقال و تبادل دانش میان اعضا به وجود آورند و افراد را در جهت یا مفهوم کردن تعاملاتشان آموزش دهند.

مفهوم و تعریف مدیریت دانش

مفهوم مدیریت دانش از دیدگاه صاحبنظران مختلف با تعریف های متفاوتی ارائه شده است؛ برخی تعریف ها بر ابعاد عملیاتی مدیریت دانش متمرکز شده، در حالی که برخی دیگر بر موضوعهای مفهومی تکیه دارد. بعضی نویسندگان مدیریت دانش را با رویکردی مکانیکی و بعضی دیگر آن را از دیدگاه انسان گرایانه مورد نظر قرار داده اند.

به منظور درک بهتر مهفوم مدیریت دانش ابتدا به بررسی مفاهیم داده، اطلاعات و دانش و تفاوت و ارتباط میان آنها بپردازیم. دانش، نه داده است و نه اطلاعات، هرچند به هردو مربوط بوده و تفاوت آنها لزوما ماهوی نیست و صرفا از نظر مراتب با هم

متفاوتند. داده، اطلاعات و دانش مفاهیمی نیستند که بتوان آنها را به جای هم مورد استفاده قرار داد. درک این سه واژه و چگونگی رسیدن از یکی به دیگری، اهمیت زیادی در موفقیت کارهای علمی دارد.

داده(Data)

اولین سطح مدیریت دانش بوده و در واقع اعداد، ارقام، نمودارها یاصفات ویژه ای هستند که از مشاهده، تجربه، یا محاسبه به دست آمده و به تنهایی تولید معنی نمی کنند. در واقع می توان گفت که داده ها، رشته واقعیت های عینی و مجرد در مورد رویدادها هستند(احمدی،۱۳۹۱).

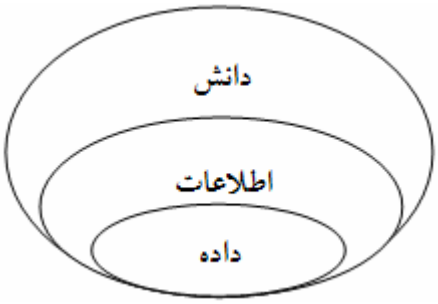
اطلاعات(Information)

دومین سطح مدیریت دانش را اطلاعات تشکیل می دهد. این سطح، داده های کمی خلاصه شده را در بر می گیرد که گروه بندی، ذخیره، پالایش وسازماندهی شده اند تا بتوانند معنی دار شوند. این سطح از داده ها نیز بیانگر دانش نیستند. آنها نشانگر آغاز مدیریت اطلاعات هستند، اطلاعاتی که مدیر می تواند به کارگیرد تا کاری بیش از پردازش مراوده فردی انجام دهد. اطلاعات غالباً تشکیل اعداد و ارقام، کلمات و گزارههای انباشته شده را به خود گرفته و معنایی را ارائه می کندکه بزرگتر ازآن چیزی است که از داده ای خام مشکوف می گردد (احمدی،۱۳۹۱).

اطلاعات زمانی ارزش پیدا می کنند که برای یک بعد خاص، یک فرد خاص، یک هدف خاص و در زمان خاص گردآوری و آماده شوند، لذا اطلاعاتی که برای یک مدیر، جنبه اطلاعاتی دارد، برای مدیر دیگر ممکن است اصلا ارزشی نداشته باشد(اخوان آملی،۱۳۷۵).

دانش (Knowledge)

دانش را به سادگی نمی توان تعریف کرد و رابطه اش با اطلاعات بسیار پیچیده است. برخی معتقدند دانش پیوندی است که افراد بین اطلاعات و کاربردهای نیروی بالقوه آن می سازند، در ضمن دانش به عمل، نزدیکتر از اطلاعات و داده هاست. این تعریف از دانش با شایستگی همخوانی دارد. چون دانش معناهای ضمنی بسیار دارد بعضی اصطلاح شایستگی را ترجیح می دهند(احمدی،۱۳۹۱). شکل (۱) روابط بین داده، اطلاعات و دانش را نشان می دهد.



شکل۱: روابط بین داده، اطلاعات و دانش(احمدی،۱۳۹۱)

مدیریت دانش(Knowledge Management)

تعریف مدیریت دانش کار آسانی نیست بعضی از نویسندگان و صاحبنظران از دیدگاه های مختلف و یا رویکردهای متفاوت به تعریف مدیریت دانش پرداختند.

مدیریت دانش، پلتفرمی است یک پارچه و تعاملی برای خلق، کسب، سازمان دهی، ایجاد دسترسی و استفاده از دارایی های

اطلاعاتی سازمان با تکیه بر قدرت فناوری اطلاعات. مدیریت دانش به سازمان کمک می کند تا از مجموعه تجربیات حاصله درک مدون و شفافی به دست آورده و انعطاف پذیری را افزایش می دهد(اخگر،۱۳۸۹).
مدیریت دانش عبارتند از مدیریت سیستماتیک و آشکار دانش که با فرآیندهای خلق، جمع آوری، سازمان دهی، اشاعه و کاربرد دانش پیوند دارد. در مدیریت دانش تبدیل دانش شخصی به دانش جمعی اهمیت دارد تا به طور گسترده ای در سرتاسر سازمان بکار رود. در کاربرد دانش دو نکته مهم است : سهیم سازی دانش و نوآوری(ایران بان و ادیبی، ۱۳۸۶).
مدیریت دانش در آشکار کردن سرمایه های ضمنی و ناملموس و به کار بردن آنها برای بقای سازمان و مزیتی در عرصه رقابت سازمانی است(احمدی،۱۳۹۱).

انواع دانش

دانش از دیدگاه های مختلف طبقه بندی شده است که به برخی از آنها اشاره می کنیم.

۱- تقسیم بندی ارسطو

ارسطو، انواع دانش را برحسب مقاصدشان به سه دسته تقسیم کرده است:
دانش نظری که غایت آن فهم و تبیین چه چیزی پدیده هاست.
دانش ساخت، دانستن چگونه ساختن و تولید اشیاء و پدیده هاست.
و دانش کارکردی که مرتبط با نحوه استفاده و کارکردن با پدیده هاست(انتظاری،۱۳۸۵).

۲- دانش ضمنی و دانش صریح

پولانی(۱۹۶۶) دانش بشری را به دو دسته تقسیم بندی کرده است: دانش صریح و دانش ضمنی. دانش صریح یا دانش کُدگذاری شده، بیان کننده دانشی است که در قالب زبان نظام مند و رسمی، قابل انتقال است. از طرف دیگر، دانش ضمنی است که دارای ویژگی فردی بوده و این امر، قاعده مند کردن و انتقال آن را مشخص می سازد. از نظر پولانی، دانش ضمنی در معرفت جامع ذهن و جسم بشر جای دارد. در حالی که دانش صریح می تواند در ذخایر کتابخانه ها، آرشیوها و پایگاههای اطلاعاتی ذخیره شده و بر اساس یک مبنای متوالی ارزیابی شود.
دانش صریح یا آشکار، دانشی است که به وضوح تعریف یا فرموله می شود و از طریق تکنولوژی های اطلاعاتی نیز به اشتراک گذاشته می شود. در ابتدای عصر اطلاعات، بسیاری از سازما نها از اینکه می توانستند با اتوماسیون کردن و ذخیره و بازیابی اطلاعات خود از طریق سیستم های پردازش مراوده ای، به آسانی داده ها و اطلاعات خود را مدیریت کنند، راضی و خشنود بودند. دانش ضمنی، کمیاب، غیرقابل جایگزین، غیرقابل تقلید و ارزشمند است(احمدی،۱۳۹۱).

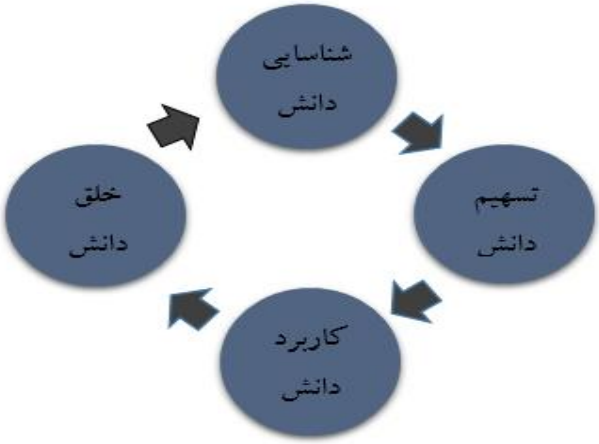
۳- دانش شخصی و دانش سازمانی

دانش شخصی و دانش سازمانی از یکدیگر جدا هستند. دانشی که سازمان برای حل مسائل پیش رو خلق می کند، دانش سازمانی است؛ و دانشی که توسط افراد به طور فردی خلق می شود، دانش فردی نام دارد. مسلماً دانشی که بوسیله افراد به عنوان یک کل در قالب یک سازمان خلق می شود، چیزی بیشتر از مجموع دانش تک تک افراد است(خیراندیش و افشارنژاد، ۱۳۸۳).

فرآیند مدیریت دانش

چرخه دانش و یا به عبارتی فرآیند مدیریت دانش از چهار بخش اصلی تشکیل شده است. در مرحله اول می باید دانش موجود در سطح سازمان و منابع آن (اعم از دانش صریح و ضمنی نزد افراد، بانکهای اطلاعاتی، مستندات و...) مورد شناسایی واقع شده

و سپس به صورت مناسبی ذخیره سازی گردد. برای اینکه دانش به هم افزایی و زایش مجدد دانش منجر گردد باید دانش موجود نزد افراد به اشتراک گذاشته شده و تسهیم گردد. شکل(۲) فرآیند مدیریت دانش را نشان می دهد.



شکل۲: فرآیند مدیریت دانش(غفوریان و نیکوکار، ۱۳۸۹)

- کسب دانش: یعنی انتخاب دانش مناسب و استخراج آن سازمان باید به صورت هوشمند دانش مورد نیاز را تعریف و جستجو کند و نظر به متفاوت بودن دانش از سازمانی به سازمان دیگر فقط دانش مورد نیاز و مناسب با فعالیت های خود را کسب نماید.
- سازماندهی دانش: عبارت است از فیلتر، سازماندهی و ذخیره دانش جمع آوری شده که لیست کردن، طبقه بندی، کدگذاری و ایجاد شاخص هایی به عنوان راهنما از جمله فناوری های پشتیبانی کننده در این مرحله هستند.
- تسهیم دانش: بازیابی دانش ذخیره شده و ایجاد امکان استفاده کارکنان از آن نشان می دهد که هرکسی چه دانشی دارد؟ و چگونه این دانش را دریافت کرده است؟ متناسب نبودن دانش با نیاز کاربران می تواند موجب سردرگمی آنها و عدم توانایی تفسیر و کاربرد آن دانش شود.
- اشتراک دانش: تبادل دانش در بین افراد سازمان هم به صورت ساختمند و هم بدون ساختار.
- بکارگیری دانش: فعال سازی و استفاده از دانش سازمانی در تولیدات، فرایندها و خدمات سازمان.
- ارزیابی دانش: شکل گیری چارچوب در سازمان جهت ارزیابی وضعیت سرمایه دانشی سازمان و تأثیرات استفاده از آن(غفوریان و نیکوکار، ۱۳۸۹).

روش های پیاده سازی مدیریت دانش

تاکنون روش ه ای گوناگونی برای آماده سازی و پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان و ایجاد سازمانی بر پایه دانش، مطرح شده است که برخی از دیدگاه کلان و برخی از دیدگاه عملیاتی، موضوع را مطرح کرده اند که البته آشنایی با این مدل ها، مدیران را در برنامه ریزی و پیش بینی مراحل پیاد ه سازی مدیریت دانش یاری می دهد. نکته مشترک در تمامی روش ها، آن است که همه آنها با توجه به وضعیت دانشی سازمان، چند حالت یا مرحله را مدنظر قرار داده اند. همه این فرایندها یک نقطه ابتدایی یا آغازین تا یک وضعیت تکامل یافته است. در ادامه، دو نمونه از این روش ها و مدل ها در سطح کلان و خرد معرفی می‌شود.

▪ مدل مرحله ای پیاده سازی مدیریت دانش، روش " کیم و لی"

این روش از سوی کیم و همکارش لی در سطح کلان ارائه شده است. که بر مبنای مدل چرخه عمر و با توجه به شرایط سازمان، مراحل پیاده سازی مدیریت دانش را مورد بررسی قرار می دهد.

در مدل یاد شده برای پیاده سازی مدیریت، چهار مرحله: آغازین(نوآوری)، تکثیر، مجتمع سازی و نیز مرحله شبکه شدن در نظر گرفته شده است که پی در پی و به شکل سلسه مراتبی رخ می دهد.

- مرحله نوآوری(آغازین)

در این مرحله سازمان، اهمیت مدیریت دانش و ضرورت آن در سازمان را مشخص و خود را برای تلاش های سازمانی در زمینه مدیریت دانش آماده می کند. در این مرحله مهم ترین مساله در مدیریت استراتژیک، چگونگی آماده سازی سازمان برای مدیریت دانش درآن است. مدیریت دانش، امری ناگهانی و سریع نیست، بلکه به دوره زمانی طولانی و منابع سازمانی کافی مانند منابع انسانی و سرمایه و تلاش های گسترده مدیریتی نیاز دارد. لذا سازمان ها به طرح های بلند مدت استراتژیک و سیستماتیک برای ایجاد زمینه های مدیریت دانش نیازمندند و می توان گفت، تخصیص منابع انسا نی و بودجه لازم از نخستین گام های ضروری در این مرحله است. برای جمع آوری اطلاعات لازم یا تجربیات مورد نیاز در این زمینه الگوبرداری از دیگر موسسات موفق مفید خواهد بود.

- مرحله تکثیر

در این مرحله، زیر ساخت های مدیریت دانش در سازمان شکل می گیرد و زمینه برای انجام مراحل مختلف فرآیند مدیریت دانش؛ یعنی هدف گذاری، کشف، کسب، تسهیم، نگهداری و استفاده از آن فراهم می شود. این در حالی است که در مرحله پیش می بایست بسترسازی لازم برای اجرای این فرایند صورت پذیرفته باشد. ویژگی های این مرحله عبارتند از:

- سیستم رهبری
- سیستم پاداش و ارتقا برای انگیزش
- استقرار سیستم های آموزشی

در این مقطع باید قوانین و سیاست‌های مرتبط با موضوع و نیز تیمی ثابت برای مدیریت دانش در سطح سازمان تشکیل شود؛ یعنی دانش جمع و طبقه می بندی شود. همچنین برای تسهیل، پشتیبانی و نگهداری منابع دانش در سازمان باید از فناوری اطلاعات و ارتباطات، پایگاه داده و روش های ایجاد مخازن دانش استفاده کرد.

- مرحله شبکه شدن

مرحله نهایی، ایجاد سازمان بر مبنای دانش است. در این مرحله یک مجتمع سازی خارجی انجام می شود که در آن دانش سازمانی، نه تنها در داخل سازمان بلکه با سازمان های دیگر نظیر تامین کنندگان، مسئولان شرکت های پژوهشی و دانشگاه ها به صورت شبکه مرتبط می شوند(احمدی، ۱۳۹۱).

▪ مراحل پیاده سازی مدیریت دانش و اندازه گیری پیشرفت آن، روش "لوپز"

لوپز و همکارانش در مرکز بهره وری و کیفیت آمریکا با انتشار مقاله ای، مراحل گوناگون پیاده سازی مدیریت دانش و اندازه گیری آن را برای ارزیابی پیشرفت آن بررسی کرده اند. این مدل به نتایج بررسی های انجام شده برمبنای روش بهبود تطبیقی در بیش از دویست سازمان که مدیریت دانش را با موفقیت، پیاده سازی و اندازه گیری کرده اند، متکی است.

در این مدل برای نمایش نیاز به اندازه گیری در مراحل مختلف پیاده سازی مدیریت دانش، از منحنی اندازه گیری دانش بل (زنگوله ای) که مربوط به چرخه عمر کسب و کار می باشد استفاده است. در این مراحل اولیه پیاده سازی مدیریت دانش، اندازه گیری رسمی به ندرت رخ می دهد و نیازی هم به این اندازه گیری نیست. با گسترش مدیریت دانش و حرکت به سوی مرحله

دوم و سوم به تدریج نیاز به اندازه گیری افزایش می یابد. همچنین با مستقر شدن مدیریت دانش، نیاز برای اندازه گیری مدیریت دانش کاهش یافته و نیاز به اندازه گیری فرآیند کسب و کار مبتنی بر دانش جانشین آن می شود.

در همه مراحل اندازه گیری بر حسب مورد در سه حالت کلی زیر انجام می شود:

- داستانی- نقلی(مانند داستان منازعات، حکایت موفقیت ها و نظایر آن)
- کمی(رشد)
- کیفی(موارد کیفی مهم) (احمدی، ۱۳۹۱).

موانع استقرار مدیریت دانش

موانع بر سر راه مدیریت دانش را می توان به پنج دسته اصلی تحت عنوان عوامل انسانی، عوامل سازمانی، عوامل فرهنگی، عوامل سیاسی و عوامل فنی و تکنولوژی تقسیم نمود(ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵).

- **عوامل انسانی**

یکی از موانع عمده مدیریت دانش این است که انسان ها به هر دلیلی نخواهند دانش خود را تسهیم کنند و از آن منحصراً برای پیشرفت شخصی خود استفاده کنند. زیرا ممکن است این تصور غلط وجود داشته باشد که چون دانش، قدرت است پس نباید آن را از دست داد. شاید بتوان گفت که موانع انسانی مدیریت دانش بیش از سایر موانع حائز اهمیت است، زیرا دانش ماهیتی انسانی و اجتماعی دارد و فقط در گرو تعامل و ارتباطات است که می تواند رشد کند.

- **عوامل سازمانی**

عوامل سازمانی نیز از جمله موانع مهم بر سر راه مدیریت دانش در سازمان می باشد. عمده این عوامل عبارتند از عوامل ساختاری(ساختار سازمانی)، عوامل مدیریت(عدم اعتقاد و حمایت مدیریت عالی از مدیریت دانش)، عوامل شغلی(شرح شغل های نامناسب، مشاغل تکراری و روتین و ابهام و تعارض در نقش)، سیستم های حقوق و دستمزد و جبران خدمات(ازجهت ایجاد انگیزه در افراد) و سیستم های آموزشی(برنامه های آموزشی نامناسب).

- **عوامل فرهنگی**

تاثیر عوامل فرهنگی بر اثربخشی برنامه‌های مدیریت دانش انکار ناپذیر است. اگر فرهنگی توزیع و تسهیم دانش را تشویق نکند، مدیریت دانش با چالش روبرو خواهد شد. ممکن است در بسیاری از فرهنگ ها با توجه به اینکه " دانش قدرت است"، این نگرش موجب احتکار دانش می شود. لذا باید این فرهنگ ترویج شود که" توزیع دانش هم قدرت است" تا مردم دانش خود را در اختیار دیگران بگذارند.

- **عوامل سیاسی**

موانع سیاسی در سازمان های دولتی چشم گیر هستند. باور به این که دانش یک منبع قدرت است و شخص با آن می تواند اعمال نفوذ کند، طبیعی است که عده ای برای دستیابی انحصاری به آن تلاش کنند. نقش گروه های فشار می تواند قابل ملاحظه باشد. ثبات یا عدم ثبات فضای سیاسی کشور نیز به دلیل اثرگذاری بر فرآیند خط مشی گذاری و ثبات مدیریت در سازمان های دولتی، مدیریت دانش را تحت تاثیر قرار خواهد داد.

- **عوامل فنی و تکنولوژیکی**

دانش سازمانی حاصل تعامل دانش نهفته و آشکار است. دانش ایجاد شده باید به طریق مناسبی حفظ و نگهداری شود، در حالی که بسیاری از سازمان ها فاقد مراکز و مآخذ مناسب برای نگهداری دانش هستند. این مراکز ممکن است فیزیکی یا مجازی باشند. هدف از ایجاد این مراکز هدایت افراد به سوی منابع دانش در داخل یا خارج سازمان می باشند. به عبارت دقیق تر این مراکز درگاه های دانش می باشند و کلیه جریانات دانش از آنها عبور می کند. استفاده از فناوری های مناسب در

سازمان می تواند در نگهداری دانش آشکار کمک قابل توجهی بنماید، در غیر این صورت بخش عمده ای از دانش های ایجاد شده از بین خواهد رفت(ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵).

برطرف کردن برخی چالش های استقرار مدیریت دانش

سازمان ها برای توسعه و تقویت مدیریت دانش باید ۵ مهارت عمده را کسب کنند، از جمله: قدرت حل به نظام‌مند مسایل، توانایی کسب تجربه از موفقیت دیگران، کارگیری تجارب گذشته و فعلی، الگوبرداری از سازمان موفق و توانایی انتقال موثر دانش تا حدودی دشوار است.

به طور کلی برای کسب این پنج مهارت باید به سه موضوع حل مساله، جذب دانش از منابع درون سازمانی و برون سازمانی و یادگیری اشاره کرد. امروزه این مسایل را تحت عناوین حل خلاق مساله و ارزیابی سازمان های یادگیرنده مطرح می کند. ترازیابی از جمله تکنیک هایی است که در ایران زیاد مورد بهره برداری قرار نگرفته است و ظرفیت ها زیادی در این زمینه وجود دارد هر چند که تکنیک های حل مساله از جمله ابزارهای مورد علاقه مدیران و کارکنان است(غنی زاده، ۱۳۸۵).

عامل انسان در فرآیند مدیریت دانش نقشی مهم و اساسی دارد، سهم آموزش عامل انسانی چه در این فرآیند به میزان است و چگونه می توان آموزش نیروی انسانی را در راستای مدیریت دانش با توجه به شرایط بومی کشور هدایت کرد؟ مدیریت دانش علاوه بر اینکه باید منابع متعدد داخلی را نظام مند کند، باید از کارکنان سازمان برای شناسایی و قابل دسترس کردن منابع خارجی حمایت کند. این حمایت باید همواره با یک روند آموزش همراه باشد. چنین روندی در کوتاه مدت تمام کارکنان را قادر می سازد دانش مورد نیاز خود را به طور مستقل شناسایی کنند و برای دسترسی به آن بکوشند. روند آموزش در این عرصه متنوع است و می تواند مواردی همچون ایجاد نظام واحد بر اداره سایت و های اینترنتی ارزشیابی و تجزیه و تحلیل بانک های اطلاعاتی برای استفاده از موارد خاص و تخصصی شامل شود. هدف از چنین فعالیتی باید انتقال مسؤولیت به تک تک کارمندان سازمان در عرصه تلاش برای برآوردن نیازهای فردی به دانش باشد. بدیهی است که این مسؤولیت درزمینه نیازهای بازتاب یابد. در این بین، مدیریت دانش باید به مقوله بسیار مهمی بالا بردن کیفیت نیروی انسانی سازمان ها توجه داشته باشد زیرا از این طریق می‌توان به نقاط ضعف سازمان ها پی برد و با اجرای یک راهبرد هدفمند در زمینه مدیریت دانش این نقطه ضعف ها پوشاند. از سوی دیگر، با توجه به مسأله آموزش کارکنان می توان منابع داخلی اطلا عاتی و نیز صاحبان دانش را در سازمان شناسایی و از آنها برای روند آموزش کار کنان بهره برداری کرد. روند توسعه انسانی در سازمان ها می تواند در ارتباط تنگاتنگی با نیاز سازمان به دانش صورت پذیرد(غنی زاده، ۱۳۸۵).

در نهایت باید مد نظر قرار داد که نقش فناوری را نباید در غلبه بر چالشهای پیش روی سیستم های مدیریت دانش نادیده گرفت. پیشرفت های فناوری ارتباطات دلیل عمده مطرح شدن مدیریت دانش و گسترش آن در سازمان هاست شکل های جدید سازمانی تنها به این دلیل پدید آمد که اکنون پایگاه دانش را طریق توان از طریق ابزار الکترونیکی در اختیار دیگران قرار داد. روند رو به رشد شبکه سازی، به ظهور ساختارهایی ارتباطی منجر شد که نمی توان آنها را در قالب مدل های سنتی سازمانی، توصیف‌کرد. فناوری جدید اطلاعات مانند اینترنت درشیوه های استفاده ازپایگاه های دانش سازمانی، انقلابی به راه انداخته است. با پیوند این فناوری ها و مهارت های منحصر به فرد و تجربه کارکنان، منبعی از انرژی پدید می آید که مدیریت دانش را به پیش خواهد برد.

بحث و نتیجه‌گیری

مدیریت دانش فرایندی است که به سازمان ها کمک می کند تا اطلاعات و مهارت های مهم را شناسایی، انتخاب، سازماندهی و منتشر نمایند. این امر سازمان را برای حل مسائل یادگیری، برنامه ریزی، راهبردی و تصمیم گیری های پویا به صورت کارآمد

و موثر قادر می سازد. چالش اصلی سازمان ها درک مدیریت دانش و چگونگی پیاده سازی آن است. امروزه بزرگ ترین آرزوی سازمان ها تعریف یک سیستم مدیریت دانش مناسب و اداره آن به روش موفق است. در پیاده سازی مدیریت دانش باید جایگاه مدیریت دانش در ساختار سازمانی مشخص باشد و استانداردهای لازم در سازمان ها تدوین و طراحی شود. آگاهی و اطلاع کارکنان از تغییرات و مزایای حاصل از استقرار دانش افزایش یابد. فرهنگ مدیریت مشارکتی و پرسش و مطالعه در سازمان ها نهادینه گردد. فرآیندها، رویه ها و دستورالعمل ها مستمرا بازنگری و نقایص رفع گردد. از سیستم ها و تکنولوژی جدید در ساختار سازمان استفاده شود و یا ایجاد واحد سیستم ها و روش ها که در ارتباط مستقیم با مدیریت دانش هستند به طراحی سیستم و روش های جدید بپردازند.

منابع

ابطحی، حسین، صلواتی، عادل، ۱۳۸۵، مدیریت دانش در سازمان، تهران، انتشارات پیوند

احمدی، علی اکبر،۱۳۹۱، مدیریت دانش، تهران، انتشارات پیام نور

اخوان آملی، رامین، نقش اطلاعات در شناخت عوامل داخلی، خارجی و محیطی سیستم، ماهنامه تدبیر، شماره شصت و شش، ۴۰- ۴۱، ۱۳۷۵

انتظاری، علی، مقایسه فرهنگ دانایی بین موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت وبرنامه ریزی، دانشکده صدا و سیما و دانشکده صنعت هواپیمایی کشور، پایان نامه کارشناسی ارشد، موسسه عالی آموزش و پژوهش سازمان مدیریت و برنامه ریزی، تهران، ۱۳۸۵

ایران بان، جواد، مصطفی ادیبی، پویا، ارتباط مدیریت زنجیره تامین وسیستم های اطلاعاتی با مدیریت دانش، نخستین کنفرانس بین المللی مدیریت زنجیره ی تامین و سیستم های، اطلاعات، شیراز، ۱۳۸۶

خیراندیش، مهدی، افشارنژاد، علیرضا، استراتژیهای مدیریت برای دانش شخصی و سازمانی، ماهنامه تدبیر، سال پانزدهم، ۱۳۸۳

غفوریان، هما، نیکوکار، اعظم، مدیریت دانش در نظام آموزشی مدیریت مدرسه محور، اولین همایش سراسری مدیریت دانش در سازمانهای آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد محلات، ۱۳۸۹

غنی زاده، محمود، تحقق سازمانهای دانش محور در گرو استقرار دولت الکترونیک، نشریه برنامه،۱۳۸۵

نوروزیان، میثم، کاربرد مدیریت دانش در بخش دولتی، ماهنامه تدبیر، شماره صدو پنجاه و شش، ۱۳۸۶، ۲۹-۲۴