

نروم به کارگیری مدیریت دانش در افزایش سطح کیفی فعالیت‌های سازمان‌های نوین

علوم و فناوری اطلاعات
پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران
انجمن کتابداری و اطلاع‌رسانی
نمایه در: SCOPUS و LISA
<http://www.irandoc.ac.ir/jml.htm>
۲۴ (۲): ۸۹-۱۰۴ / ۱۳۸۷

فائزه فرهودی^ا

کارشناس ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی

فربرز درودی

دکتری کتابداری و اطلاع‌رسانی، سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران

دریافت: 1386/11/16 پذیرش: 1387/06/24 (برای اصلاح به مدت هفت ماه و هشت روز نزد پدیدآورندگان بوده است)

چکیده: این مقاله بر آن است تا به نقش مدیریت دانش در سازمان‌ها، به‌ویژه کتابخانه‌ها، و تأثیر آن در بهبود روند کاری آنها بپردازد. هدف اصلی از مدیریت دانش در یک سازمان تبدیل دانش ضمنی کارکنان، به‌عنوان منبعی مهم در تصمیم‌گیری و اقدام عملی، به دانش صریح و مدون برای رسیدن به اهداف آن است. به هر میزان که میان توانایی‌ها، درک، قوه شناخت و اطلاعات انسان ارتباط نزدیک‌تری برقرار شود، می‌توان به تولید دانش اثربخش‌تر و کاربردی‌تر امیدوار بود. امروزه سازمان‌ها نباید تنها منبع مالی را سرمایه‌های خود بدانند بلکه دانش کارکنان یک سازمان، از مهم‌ترین سرمایه‌های آن به‌شمار می‌آید که انتظار می‌رود مدیریت یک سازمان به‌نحو شایسته و مطلوبی در این زمینه سرمایه‌گذاری کند.

کلیدواژه‌ها: اثربخشی مدیریت دانش؛ دانش سازمانی؛ کتابخانه‌ها

۱. مقدمه

در اقتصاد کشورهای پیشرو، موازنه میان دانش و سایر منابع، به نفع دانش تغییر یافته است؛ به‌گونه‌ای که دانش به عاملی تعیین‌کننده در زندگی - حتی بیش از زمین، کار و سرمایه - تبدیل شده است. با وجود اینکه دانش به‌عنوان منبعی برای بقای سازمان‌ها ضروری به نظر می‌رسد، اما هنوز هم بسیاری از سازمان‌ها به‌طور جدی به مدیریت دانش توجه نکرده‌اند. بر این اساس توجه به دانش کارکنان سازمان، از اهمیت بالایی برخوردار است. مشارکت در دانش افرادی که در سازمان مشغول به کار هستند یکی از راهبردهای مهم و مؤثر در افزایش بهره‌وری سازمانی به‌شمار می‌آید.

با توجه به اینکه کتابخانه‌ها در سازمان، نقش مهمی در افزایش اطلاعات کارمندان بر عهده دارند پس هر چه کتابخانه فعال‌تر عمل نماید و اطلاعات روزآمدتری را در اختیار کارمندان قرار دهد آن سازمان بازده کاری بهتری خواهد داشت. این اصل تا زمانی که مدیریت کتابخانه به بهترین نحو از دانش و اطلاعات کارمندان خود بهره‌گیرد و بتواند افزون بر سرمایه‌های مالی کتابخانه، از سرمایه دانش کارمندان خود نیز استفاده نماید، عملی نمی‌شود. با وجود طرح مبانی و مباحث مدیریت دانش در حوزه تخصصی مدیریت، شاهد آن بوده‌ایم که کتابداران نیز به این موضوع مهم توجه داشته و درباره آن به بحث و بررسی پرداخته‌اند. شیوه‌های علمی گردآوری، سازماندهی، ذخیره‌سازی، بازیابی و اشاعه اطلاعات در کتابخانه‌ها، فرصتی مناسب را برای به کارگیری آنها در حوزه دانش سازمانی فراهم آورده است. این مهم در تعامل میان سازمان‌ها و رقابت آنها به شکل برجسته‌ای ظاهر شده است. حوزه رقابت، سازمان‌ها را وادار می‌سازد با نیاز به کارایی روبه‌رو شوند و آن را تشویق کنند، از مدیریت دانش برای ارتقای عوامل هوشمند¹ استفاده کنند و هم‌چنین آنها را قادر می‌سازد از امکانات و ابزارهای فنی بهره بیشتری ببرند. سازمان می‌تواند بعضی از دارایی‌های غیرمحسوس² خود را اندازه‌گیری نماید و از شاخص‌هایی برای اندازه‌گیری کارایی مدیریت سود جوید. دارایی‌های غیرمحسوس در سازمان‌ها شامل اطلاعات، دانش، تجربه و مهارت‌های کارکنان آن سازمان است. اندازه‌گیری دارایی‌های غیرمحسوس کار آسانی نیست، زیرا فنون و معیارهای ارزیابی ویژه‌ای در این زمینه وجود ندارد. افزون بر این، مدیریت نیازمند به‌دست آوردن صلاحیت‌ها و کیفیت‌ها است تا نظام‌های اندازه‌گیری را ایجاد کند و از ویژگی‌های مشکلات موجود در قلمرو مسائل نامحسوس آگاهی یابد. از این‌رو مدیریت دانش در سازمان‌ها نقشی کلیدی ایفا می‌کند (کارنیر و 2004).

2. تقسیم بندی دانش سازمانی

گراف³ اظهار می‌دارد که با توجه به ویژگی‌های دانش سازمانی می‌توان آن را به دو بخش تفکیک کرد:

1 . Intelligence Elements

2 . Imperceptible Properties

3. Graff

نخست، نوع بسیار عمومی دانش که «دانش ضمنی» یا «پنهان»¹ نامیده می‌شود و دومی، دانشی است که به صورت مستند در آمده و به آن دانش «صریح» یا «آشکار»² گفته می‌شود. دانش ضمنی دانشی است که بر مبنای دانش شخصی و بر پایه تجربیات فردی شکل گرفته است و شامل عوامل ناملموس نظیر باورهای شخصی، دیدگاه‌ها و ارزش‌ها می‌شود. فرایند انتقال دانش ضمنی به دیگران، بسیار پر دردسر است. ولی دانش صریح عبارت است از دانش ضمنی که در فرایندی پردازشی، مستند شده و به صورت واضح در قالب زبان رسمی بیان می‌شود، و به راحتی بین افراد به اشتراک گذاشته می‌شود (Groff 3, 2003). چوی و لی³ بیان می‌کنند که دانش آشکار به راحتی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد، اما دانش ضمنی، در روحیه، روان و درک انسان‌ها نهفته است. از این رو تجزیه و تحلیل و طبقه‌بندی آن دشواری‌های خاص خود را دارد (Choi & Lee 2003). با توجه به نقش هر یک از این دو نوع دانش، عده‌ای از این منظر روش‌های به کارگیری مدیریت دانش در سازمان را به چهار دسته پویا⁴، انسان‌محور⁵، نظام‌محور⁶ و منفعل⁷ تقسیم کرده‌اند. در این دسته‌بندی، سطح دانش آشکار، به درجه نشان‌گذاری و نگهداری اطلاعات مورد نیاز یک فرد بستگی دارد و در همان حال سطح دانش ضمنی به سطح تقسیم دانش، از طریق نحوه رابطه میان افراد بستگی دارد (افرازه 1384، 40). هدف اصلی از به کارگیری مدیریت دانش در سازمان تبدیل دانش ضمنی کارکنان به منزله منبعی مهم در تصمیم‌گیری و کوشش در مسیر دسترسی به دانش مدون، به منظور دستیابی به اهداف سازمانی و سپس، دانشی که صریح یا آشکار نامیده می‌شود (درودی 1384). نکته بسیار مهم در به وجود آمدن دانش بر مبنای اطلاعات این است که نخست باید اطلاعات مورد ادراک قرار بگیرد تا بتوان در ساختار دانش از آن استفاده کرد. ظرفیت عقلانی انسان نیز از عوامل بسیار مهم دیگر است. در تشکیل دانش، اطلاعات به تنهایی کاربرد ندارد و قدرت فهم، شناخت و استعداد از ارکان اساسی تشکیل دانش محسوب می‌شوند. به هر

1. Tacit Knowledge

2. Explicit knowledge

3. Choi and Lee

4. Dynamic

5. Human - Based

6. System - Based

7. Passive

میزان که میان توانایی‌های آدمی، درک، قوه شناخت و اطلاعات وی ارتباط نزدیک‌تری برقرار شود، می‌توان به تولید دانش کاربردی‌تری امیدوار بود. ارتباط میان عناصر مذکور در شکل 1 نمایش داده شده است.



شکل 1. ارتباط بین اطلاعات، عوامل موثر و دانش (Groff 2003, 3)

برای اینکه ارتباط بین این عوامل به خوبی ایجاد شود به بستری مناسب نیاز است تا افراد بتوانند از آنچه که آموخته‌اند و از استعدادها و مهارت‌های خود به خوبی استفاده کنند. به‌طور معمول هر محیطی که از ساختار منطقی برخوردار باشد و افراد (مدیران و کارمندان) در آن مشغول به فعالیت باشند، محتملی برای به‌کارگیری مدیریت دانش و تبدیل دانش ضمنی افراد به دانش صریح و آشکار است.

3. مدیریت دانش و نقش آن در سازمان‌ها و کتابخانه‌ها

سازمان به یک مجموعه اجتماعی هدفمند و وظیفه‌مدار گفته می‌شود. مجموعه‌ای که تک‌تک اعضای آن دارای هدف‌های فردی و مجموعه آن به‌عنوان یک نظام دارای خط‌مشی و اهداف سازمانی است. این مجموعه برای انجام فعالیت‌هایش به هماهنگی در چارچوب یک ساختار سازمانی نیازمند است که یکی در ردیف وظیفه‌های سازمان و دیگری به‌عنوان قوانین اجتماعی حاکم بر فعالیت‌های آن قلمداد می‌شود. هیچ سازمانی نمی‌تواند در خلاء به وجود آید، بلکه تمامی سازمان‌ها توسط محیط‌های اجتماعی پیرامون که هم بر آنها اثر می‌گذارند و هم متأثر از آنان هستند، احاطه شده‌اند (افخمی 1383).

برای ارتقای سطح کیفی تولیدات یک سازمان توجه به شیوه‌های کارآمد سازماندهی دانش سازمانی از اهمیت بالایی برخوردار است.

مدیریت دانش پدیده‌ای نوظهور است که تغییرات بسیاری در نقش افراد جامعه ایجاد کرده است. این پدیده جدید، فرهنگ اشتراک دانش¹ را ترویج می‌کند و به همگان می‌آموزد که حتی اگر مسئول بخشی از یک فرایند هستند، درباره کل فرایند بیاندیشند (فراهادی 1383). چنین تحولی در یک سازمان می‌تواند شرایط بهینه‌ای برای سازماندهی دانش پنهان کارکنان را فراهم سازد. بر اساس تبیین شیوه‌های «نظام مشارکتی»² در میان افراد سازمان، کاربرد مدیریت دانش می‌تواند از اثربخشی بیشتری برخوردار شود. این فرایند کاری، در حرفه‌های متعدد از جمله کتابداری و اطلاع‌رسانی دارای سودمندی بالایی است. کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی که در سازمان‌های مادر مستقر هستند می‌توانند در تبدیل دانش ضمنی به دانش عینی نقشی بسزا داشته باشند.

کارشناسان و متخصصان، نقش عمده‌ای در موفقیت مدیریت دانش ایفا می‌کنند، اما فعالیت‌ها و نگرش کسانی که برای انجام کارهایی غیر از مدیریت دانش حقوق می‌گیرند، در موفقیت این نوع مدیریت نقشی مهم‌تر دارد. مدیران برنامه‌ریزی، تحلیلگران تجاری، مهندسان طرح و تولید و حتی منشی‌ها و مستخدمان، از جمله مهم‌ترین مدیران دانش به‌شمار می‌آیند که در کارهای روزانه خود به خلق، جستجو، تسهیم و استفاده از دانش احتیاج دارند. از این رو لازم است مدیریت دانش، به بخشی از وظایف همه کارکنان تبدیل شود (افرازه 1384، 153-154). با استفاده از الگوهای ارتباطی در سلسله مراتب سازمان و ایجاد فرهنگ مشارکت می‌توان به «ارزش افزوده»³ در برون‌داد سازمان یاری رساند. در این میان نقش مدیریت سازمان و اداره‌کنندگان آن از اهمیت بالایی برخوردار است. تعامل میان سازمان و کتابخانه در بهره‌گیری از دانش سازمانی خود یکی از فنون مهم مدیریت است. سازمان‌های موفق توان تقویت ساختاری کتابخانه و مرکز اطلاع‌رسانی خود را دارند و می‌توانند در جهت ذخیره‌سازی و استفاده بهینه از دانش سازمانی خود اقدام کنند.

-
1. Knowledge Sharing
 2. Cooperation System
 3. Value added

در این میان مدیریت سازمان نقش بسیار مهمی در برقراری هماهنگی میان کتابداران و کارکنان تمامی قسمت‌ها بر عهده دارد. برقراری جلسات منظم هفتگی یا ماهانه جهت هماهنگی امور کتابخانه، به روز کردن اطلاعات کتابداران به روش‌های گوناگون و نیز برقراری جلسات بحث و گفتگو پیرامون مسائل کتابداری، می‌تواند به اشتراک دانش در کتابخانه‌ها کمک کند.

تمام تلاش مدیریت دانش بر آن است تا اطمینان حاصل کند که آیا دانش موجود سازمان به‌طور مفیدی در جهت منفعت آن به کار برده می‌شود. متأسفانه، شناسایی و توزیع موفقیت‌آمیز دانش مناسب تضمینی به وجود نمی‌آورد که این دانش در فعالیت‌های روزمره سازمان به کار گرفته خواهد شد (پروست، گیلبرت، و دومهارت 2006، 47).

مدیران، نوآوری را به‌عنوان بزرگترین نتیجه و حاصل به کارگیری مدیریت دانش در سازمان‌ها می‌دانند. گرچه تلاش‌های مدیریت دانش تاکنون متمرکز بر دستاوردهای بهره‌وری و قابلیت تولید بود، اما هم‌چنین می‌توان خلاقیت را با دانش جدید یا دانش تازه ساختار یافته پیوند داد.

فواید به کارگیری مدیریت دانش عبارت است از بهره‌وری بیشتر از سرمایه‌های انسانی، ارائه کالاها و خدمات با ارزش افزوده، افزایش رضایتمندی مشتریان، جلوگیری از تکرار اشتباهات، کاهش دوباره کاری، صرفه‌جویی در زمان، برانگیختن خلاقیت و نوآوری، ایجاد رابطه نزدیک‌تر با مشتریان. گرچه خاستگاه مدیریت دانش حوزه اقتصاد و تجارت و با هدف افزایش سود بوده است، به دنبال شناخته شدن نقش آن در موفقیت سازمان‌های تجاری و انتفاعی، سایر سازمان‌ها از جمله کتابخانه‌ها نیز از مدیریت دانش برای رسیدن به اهدافی متفاوت سود جستند. زیرا هدف کلی مدیریت دانش افزایش کارآمدی و ماندگاری سازمان‌ها است. خواه آن سازمان تجاری، خواه دولتی خواه یک کشور یا حتی یک فرد باشد (صراف زاده 1384).

اساسی‌ترین چالش مدیریت دانش، اشتراک دانش است نه تولید دانش. دانشی که اشاعه داده نشود ارزش بسیار محدودی برای سازمان دارد (ساقری 1384). اما شیوه به کارگیری مدیریت دانش در سازمان‌های مختلف بر اساس نوع فعالیت‌های سازمان و ویژگی‌های خاص آن سازمان متفاوت خواهد بود و در واقع الگوها و شیوه‌های مدیریت دانش در سازمان‌ها با یکدیگر متفاوت است.

4. الگوهای مدیریت دانش سازمانی

الگوهای بسیاری راجع به مدیریت دانش پیشنهاد شده است که دارای فرایندهای متفاوتی هستند. دسته‌بندی الگوها به دو گونه است: یکی از نظر دیدگاهی که زمینه‌ساز الگوها است و دیگری با توجه به مراحل فرایندهای الگوهای ارائه شده است. نوناکا و تاکوچی¹ الگوهای تبدیل دانش در یک سازمان توسط کارکنان آن را که به خلق دانش سازمانی می‌انجامد در چهار دسته مطرح ساختند:

- اجتماعی کردن²
- برونی ساختن³
- ترکیب⁴
- درونی ساختن⁵ (Nonaka & Takeuchi 1995, 57).

کاکابادسه⁶، کاکابادسه⁷ و کازمین⁸ (2003) الگوهای مدیریت دانش را به چهار گروه تقسیم می‌کنند، شامل الگوهای شبکه‌ای⁹، شناختی¹⁰، انجمنی¹¹ و فلسفی¹². در الگوی شبکه‌ای کانون توجه بر ارتباطات، فراهم‌آوری، اشتراک و ارسال به شیوه تعامل افقی است. در الگو شناختی دانش در حکم دارایی سازمان در نظر گرفته شده که باید به صورت دقیق تسخیر، ارائه، ذخیره، اندازه‌گیری، حفاظت و اشاعه شود. الگوی انجمنی نیز درباره خصوصیات گروه‌های حرفه‌ای که دارای توانمندی‌هایی چون خودسازماندهی¹³، فراگیری جاری و تعامل‌های غیررسمی هستند به بحث می‌پردازد. الگوی فلسفی نیز بر

1. Nonaka and Takeuchi

2. Socialization

3. Externalization

4. Combination

5. Internalization

6. Kakabadse, N. K.

7. KaKabadse, A.

8. Kouzmin, A.

9. Network Models

10. Cognitive Models

11. Community Models

12. Philosophical Models

13. Self- Organization

مبنای گفتگوی دو طرفه در عرصه راهبردی، پرسش و جستجو در زمینه فعالیت بازار و فرایندهای مرتبط با آن، و شیوه مواجهه رقیبان شکل گرفته است (افزازه 1384، 40).
 الگوهای دیگری نیز در عرصه مدیریت دانش مطرح شده، نظیر الگوی هیکس¹ که از چهار فرایند تشکیل شده است؛ خلق، ذخیره، نشر، پیاده‌سازی. الگوی بک² من² که شامل هشت مرحله است: شناسایی، تسخیر، انتخاب، ذخیره، پخش، پیاده‌سازی، ایجاد و تجارت. هم‌چنین الگوی پایه‌های ساختمان دانش که توسط پروبست، روب و رامهارد³ در سال 2002 ارائه شد. افزون بر آن الگوهای دیگری نیز در حوزه مدیریت دانش پیشنهاد شده که ویژگی آنها، سازماندهی فرایند مدیریت دانش جهت استخراج نتایج بهتر از فواید آن است (افزازه 1384، 47-62). با استفاده از الگوهای مدیریت دانش می‌توان به سازماندهی بهینه منابع اطلاعاتی سازمان مبادرت ورزید. هم‌چنین این منابع اطلاعاتی، که در واقع دانش سازمانی است، از سرمایه‌های مهمی هستند که در قالب ارزش افزوده در تولید و یا خدمت‌سازمانی متبلور می‌شود. در کتابخانه‌ها از هر الگوی از مدیریت دانش که استفاده شود، هدف نهایی بالا بردن میزان رضایت مراجعان کتابخانه است؛ چرا که کتابخانه در تعامل مستقیم با مراجعین قرار دارد و در هر تلاشی برای به‌کارگیری مدیریت دانش باید افزایش رضایت مراجعان در اولویت قرار گیرد. وجه اشتراک تمامی این الگوها دانش و ارتباطی که بین آن و مهارت‌های افراد و ساختار سازمان ایجاد می‌شود، است. در ادامه بحث به ارتباط این موارد بیشتر پرداخته خواهد شد.

5. ارتباط ساختاری سازمان، دانش و فناوری

مکان فیزیکی، ساختمان سازمان، ابزارها و دستگاه‌های موجود در آن، مواد اولیه، خدمات، تولیدات معین و مشخص، سرمایه کاری، شیوه‌ها و روش‌های انجام فعالیت حرفه‌ای همگی در به‌ثمر رسیدن فعالیت تخصصی سازمان نقشی مؤثر ایفا می‌کنند. در کنار عوامل نام‌برده، تجارب و دانش کارکنان نیز یکی از سرمایه‌های مهم محسوب می‌شود. برای نتیجه‌گیری مؤثر از دانش کارکنان باید جریان دانش و اطلاعات را از طریق

1. Hicks

2. Beckman

3. Probst, Raub & Romhard

ابزارهای اثربخشی که توانایی گردآوری، سازماندهی و ارائه به‌هنگام داشته باشند، هدایت کرد. در این میان بهره‌گیری از فناوری از اهمیت بسزایی برخوردار است.

مدیریت دانش می‌تواند با رویکردها و فناوری‌های ایجاد شده در هر حوزه علوم رایانه‌ای منطبق شود. به‌عنوان مثال، خلق و کسب دانش از فناوری‌هایی هم‌چون داده‌کاوی، تلخیص متن، ابزارهای متنوع گرافیکی، استفاده از نظام‌های هوشمند و روش‌های متنوع بازیابی اطلاعات حاصل می‌شود. بایگانی و دسترسی به دانش از مراکز اطلاعاتی و ابزارهای پایگاه داده حاصل می‌شود. کاربرد و انتقال دانش از ابزارهای مشترک ارتباطی، اینترنت، اینترنت، گروه‌افزار، ابزارهای حمایت از تصمیم و نظام‌های همکاری گروهی حاصل می‌شود (برگرون 2007، 170-171)

تنها با تغییر فرهنگ سازمانی است که می‌توان به تدریج الگوی تعامل بین افراد، فناوری‌ها و فنون را در سازمان خود تغییر داد. وقتی محیط پویا و پیچیده است، ضروری است که سازمان‌ها به‌طور پیوسته دانش جدید را به شکل ایجاد، اعتباربخشی و کاربرد در محصولات و خدمات خود به کار گیرند. استفاده از فناوری باعث بهره‌وری افراد و انسجام اطلاعات در درون سازمان شده و نظام‌های اجتماعی تفسیر اطلاعات را از طریق ارائه دیدگاه‌های مختلف در یک زمینه انجام می‌دهند (محمملو 1383). از سوی دیگر دانش کارکنان سازمان در یک بُعد شامل یک روند سازمانی و گروهی است و از جنبه دیگر با تکیه بر مهارت‌ها و بهره‌گیری فردی انجام می‌پذیرد. آنچه که در تعامل میان عوامل یاد شده قابل توجه است، ارتباط زیستی و ساختاری میان عناصر اصلی بهره‌گیری از دانش سازمانی است. ابزارهای ارتباطی در استفاده شخصی با تفاوت‌هایی نسبت به همین بهره‌گیری در جریان گروهی معرفی می‌شود. بدیهی است بدون ایجاد عادت‌ها، رفتارها و کسب مهارت‌های تخصصی ارتباط درون سازمانی، به‌منظور ترویج دانش در سطوح سازمان، امکان مدیریت مطلوب دانش وجود ندارد. از زمره مهارت‌های اصلی در این عرصه باید به فرهنگ سازمانی در اشتراک، فعالیت گروهی و هماهنگی دسته‌جمعی اشاره کرد. ایجاد چنین فرهنگی در میان کارکنان مستلزم بهره‌گیری از ابزارهای فناورانه و ایجاد زمینه مساعد جهت ارتقای روحیه مشارکت است.

گامبل¹ به برخی از عوامل مؤثر و مهم این فرایندهای سازمانی اشاره می‌کند که در شکل 2، قابل مشاهده است.

جریان اطلاعات و دانش درون سازمان	استفاده شخصی از اطلاعات و دانش توسط مردم
پست الکترونیکی اینترنت و گروه‌افزار تابلوی بولتن الکترونیک صفحات زرد الکترونیکی همایش تصویری	موتورهای کاوشگر فیلتر پست الکترونیک عوامل هوشمند مصورسازی اطلاعات فناوری ترویج و پیش بردن توسط درگاه اینترنتی
فرهنگ سازمانی گرایش به اشتراک کار دسته‌جمعی و اهداف گروهی پردازش گروهی مهارت‌های کمک‌کردن	صافی بدون اطلاعات نامرتبط خواندن و یادداشت‌برداری تجزیه و ترکیب تصمیم‌گیری موثر و مفید مهارت‌های ارتباطی
رفتارها و مهارت‌ها	

شکل 2. استفاده فردی و جریان سازمانی از اطلاعات (Gamble 2004, 177)

آنچه در این شکل در جریان اطلاعات به چشم می‌خورد فناوری اطلاعات و به کارگیری آن در سازمان است که گامبل به خوبی آن را در بطن امور سازمانی و دیگر فرایندها قرار داده است.

6. فناوری اطلاعات: بستر اجرایی مدیریت دانش در سازمان

فناوری اطلاعات به فناوری‌هایی اطلاق می‌شود که امکانات لازم را برای جمع‌آوری، انباشت، پردازش و توزیع اطلاعات فراهم می‌کنند؛ محور این فناوری، رایانه و ارتباطات راه‌دور است. رایانه‌ها از اساس کار پردازش و انباشت اطلاعات را انجام می‌دهند و ارتباطات راه‌دور، امکانات پخش و توزیع این اطلاعات را در سطحی بسیار وسیع فراهم می‌سازند (داور پناه 1378).

بسیاری از سازمان‌های جدید با ایجاد اینترانت¹ و نظام ارتباط درون سازمانی به تبادل اطلاعات می‌پردازند. مهم‌ترین مسأله در طراحی اینترانت سازمانی حفظ ارتباطات سازمانی و اشتراک دانش همکاران است. افزون بر آن در یک اینترانت توجه به تبادل اطلاعات بر اساس محور فعالیت سازمان و فرایندهای مخصوص آن است. ویژگی بارز اینترانت آن است که می‌توان با اعضای سازمان ارتباطی سریع، مستقیم و به‌هنگام برقرار کرد. تبادل اطلاعات علمی و فنی اعضای یک سازمان با تکیه بر اینترانت سبب می‌شود تا زمینه‌های برخورداری از اطلاعات ضروری به‌منظور کاربرد آن در بهینه‌سازی خدمات سازمانی فراهم شود. نکته مهم دیگری که در استفاده از اینترانت وجود دارد برقراری ارتباط از طریق اینترانت در سایه حمایت از پدیده «همکاری گروهی» است. در واقع اعضای یک سازمان باید با برخورداری از حمایت سازمانی در جهت استفاده از مزایای دانش سازمانی به تبادل اطلاعات خود بپردازند (داورپناه 1378).

از دیگر امکانات بهره‌گیری از فناوری می‌توان به گروه‌افزار² اشاره کرد. از طریق این نرم‌افزار فعالیت مدون‌سازی دانش نهان به‌صورت گروهی و دسته‌جمعی انجام می‌شود. گروه‌افزار کمک می‌کند تا در موضوعی خاص تبادل و هم‌فکری در گروه کاری ایجاد شود. کارها در زمان معین و بر اساس طرح اعلام شده انجام و داده‌ها به هر شکل و با هر قالبی میان اعضا مبادله گردد. دو نقش عمده گروه‌افزار اشتراک یافته‌ها، تجربه‌ها و اعتبار است. تجربه‌های به اشتراک گذاشته شده رکنی مهم برای تدوین و اشتراک دانش نهان هستند (درودی 1384).

ابزار دیگری که امروزه در اشتراک دانش سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد، وبلاگ³ است. بازخورد اندیشه‌های گوناگون از طریق وبلاگ بسیار سریع انجام می‌پذیرد. برای سازماندهی چنین دانشی نیاز به ایجاد نظم منطقی در بافت و طرح اساسی آن است. استفاده از وبلاگ یکی از راه‌های بسیار مهمی است که می‌تواند دانش سازمانی را مدون کند. برنامه‌ریزی برای چنین کاری یکی از وظایف اصلی متخصصان سازماندهی دانش سازمانی است (درودی 1384).

1. Intranet

2. Groupware

3. Weblog

از دیگر ابزارها می‌توان هوش مصنوعی¹ را نام برد (درودی 1384). در بسیاری از مواقع کارکنان ممکن است در استفاده از پایگاه‌های دانش با اختلال مواجه شوند. اگر کاربری نتواند به کلیدواژه‌های مناسبی در فرایند کاوش دست یابد، هوش مصنوعی توان یاری رساندن به وی را دارد. هوش مصنوعی در واقع در شرایط تصحیح و فرمول‌بندی مجدد عبارت جستجو، اثربخشی خود را به نمایش می‌گذارد. از همین رو یکی از کاربردهای هوش مصنوعی، بهبود فعالیت جستجو در پایگاه‌های دانش و اطلاعات است. در دستیابی به مفاهیم و تشخیص راهبرد مناسب جستجو، می‌توان از این امکان به نحو موثری بهره گرفت.

هوش مصنوعی تلاش برای انجام کارهایی توسط رایانه است که آدمی آن کارها را به گونه‌ای بهتر انجام می‌دهد. برنامه‌های متعددی که در ارتباط با هوش مصنوعی طراحی شده‌اند، سه فن عمده را ارائه می‌دهند:

1. جستجو: برای مسائلی که راه حل مستقیمی ندارد، راه کار ارائه می‌دهد. هم‌چنین چارچوبی فراهم می‌کند که می‌تواند در برگیرنده هر فن مستقیمی نیز باشد.
2. استفاده از دانش: برای حل مسائل پیچیده شیوه‌ای اتخاذ می‌کند و به‌همین منظور از موضوع‌هایی بهره می‌گیرد که مرتبط با این مسأله هستند.
3. تجرید: برای جداسازی ویژگی‌های مهم از غیرمهم، روش مناسب ارائه می‌دهد که می‌تواند شامل شیوه‌های متعدد باشد (ریچ 2004، 26). این ویژگی‌ها در بهره‌گیری سازمان از هوش مصنوعی برای مدیریت بهینه دانش کاربرد مطلوبی دارد. در اصل هرگونه استفاده از هوش مصنوعی در سازمان‌ها جهت تسلط بر جریان دانش و کنترل بهتر آن صورت می‌گیرد. با این حال فنون خاص به کار رفته در هوش مصنوعی زمینه‌ای برای کاربری مدیریت دانش است که از طریق آن می‌توان به دیگر ابزارهای فناورانه تکیه کرده و از امکانات آنها استفاده مناسب‌تری به‌عمل آورد. ابزارهای دیگری که در ارتباط با برنامه‌های رایانه‌ای به منظور مدیریت دانش مطرح شده، به‌خوبی در نگارش پژوهشگرانه نوناکا و تاکوچی (1995) به‌چشم می‌خورد. آنها ده گونه‌شناسی نرم‌افزارهای مدیریت دانش را پیشنهاد می‌کنند که عبارتند از: سامانه‌های مبتنی بر اینترنت، مدیریت اسناد الکترونیکی، گروه‌افزار، برنامه‌های فرایند کار،

سامانه‌های مبتنی بر هوش مصنوعی، هوش تجاری¹، سامانه‌های طرح دانش، ابزارهای حمایت از نوآوری، ابزارهای هوش رقابتی² و درگاه‌های دانش³.

4. باید همواره توجه داشت که فعالیت در عرصه دانش و اشتراک بهینه آن در بستر فناوری، از رشد و توسعه بالایی برخوردار است. به همین جهت تلاشی قابل توجه در استفاده از امکانات فنی نوین در سازمان‌ها انجام می‌پذیرد تا به خوبی از دانش پنهان کارکنان استفاده شده و نظام مشارکتی در سازمان گسترش یابد. نکته مهم آن است که با وجود امکانات نوین فناورانه در هدایت و نظارت بر دانش سازمانی، همواره عامل انسانی مدیریت از اهمیت و ارزش بالایی برخوردار است، زیرا فناوری در یک فضای علمی و کارا می‌تواند به نقش مؤثر خود ادامه دهد. بنابراین توجه به نظام‌ها و فرایندهای مدیریتی و نظارتی مدیریت دانش هم‌پای امکانات فن‌آورانه دارای اهمیت بسزایی است. به‌کارگیری صحیح فناوری اطلاعات در کتابخانه‌ها، جهت نهادینه کردن مدیریت دانش امری اجتناب‌ناپذیر است. به عنوان نمونه استفاده از اینترنت و اینترنت در کتابخانه‌ها به تبادل اطلاعات میان افراد بسیار کمک خواهد کرد. استفاده از فناوری اطلاعات در کتابخانه‌ها در افزایش سرعت و دقت کارمندان و ایجاد تعامل بیشتر درون سازمانی و برون سازمانی مؤثر است.

7. مدیران کتابخانه‌ها و مدیریت دانش

مدیران امروز باید راه تحول را پیش گیرند و تلاش کنند تا کتابخانه به سوی وضعیت مطلوب حرکت کند. این تغییر، مورد انتظار جامعه‌ای است که قرار است به سوی توسعه حرکت کند. بنابراین امروزه مدیریت کتابخانه‌ها مدیریت تغییر و تحول است. برای اینکه بتوان در این امر موفق بود، آگاهی مدیران از اینکه چه چیز باید تغییر کند و به چه سو باید حرکت کند، ضروری است. در این راستا استفاده از مدیریت دانش ابزار مناسبی است یعنی آنها باید مشکلات را ببینند، اطلاعات لازم را درباره فعالیت‌ها و نیازها به دست آورند، رابطه میان مشکلات با نیازها و اطلاعات را درک کنند و با استفاده از فرصت‌ها و امکانات به ارائه راه‌حل و پاسخ‌گویی به نیازها بپردازند. در کشوری که توسعه را تجربه

1 . Business Intelligence

2 . Competitive Intelligence Equipments

3 . Knowledge Portals

می‌کند، باید تمامی اجزایی که در پیشبرد آن به‌سوی توسعه سهیم هستند با یکدیگر هم‌نوا بوده و در یک راستا حرکت کنند. بدون یک هدف مشترک و دانستن آنکه کجا باید بروند، چگونه باید به آنجا برسند و چرا باید به آنجا بروند، موفقیت به‌دست نمی‌آید (هادلی، 1999، 274-267؛ نقل در پریس، 1382). در واقع مدیریت دانش سعی در هماهنگی فعالیت کارمندان یک سازمان دارد تا در جهت یک هدف مشخص و هماهنگ با یکدیگر به پیش روند.

8. نتیجه‌گیری

مدیریت دانش روند آگاهانه ایجاد دانش، اعتباربخشی به دانش، ارائه دانش، توزیع دانش و کاربرد آن در سازمان است. اگر مدیریت سازمان درصدد است تا مدیریت دانش در اولویت قرار گیرد، باید تعادل موجود بین افراد و فناوری‌ها را مورد توجه قرار دهد (محمملو، 1383). مدیریت دانش راه‌کاری مؤثر برای ارتقای سطح خدمات و تولیدهای سازمانی محسوب می‌شود و از طریق آن می‌توان به ارزش افزوده سازمان یاری رساند. هم‌چنین مدیریت دانش فعالیتی هدفمند در راستای حفظ توان بالقوه سازمان و تبدیل اطلاعات کارکنان به سرمایه‌های سازمانی است. با استفاده از الگوهای ارتباطی در سلسله مراتب سازمان و ایجاد فرهنگ مشارکت می‌توان به ارزش افزوده در برون‌داد سازمان یاری رساند. یکی از اهداف اصلی مدیریت دانش، بهره‌وری بیشتر از سرمایه‌های انسانی است که در سازمان‌های نوین به آن توجه خاصی شده است. امروزه دانش کارکنان در حکم یکی از پایه‌های ضروری هدایت سازمان محسوب می‌شود. کتابخانه‌ها نیز در کنار سازمان‌های پویا، از این امر جدا نیستند. به اشتراک گذاردن دانش کتابداران و کارکنان یک کتابخانه می‌تواند نقش مهمی در بهبود فرایندهای کتابداری داشته باشد و کتابخانه را سریع‌تر به اهدافش برساند. هم‌چنین کتابداران می‌توانند در راستای گردآوری و ذخیره‌سازی دانش سازمانی به یاری مدیران سازمان شتافته و در این حوزه به ایفای نقش مهم خود مبادرت ورزند.

از سوی دیگر اشتراک دانش در سطوح مختلف سازمانی با استفاده از ابزارهای نوین فناوری از سودمندی بیشتری برخوردار است. فناوری، بستر و زیرساخت فعالیت اشتراک دانش است و با تکیه بر آن می‌توان به این فعالیت مفید یاری رساند. اینترنت، اینترنت، گروه‌افزار، هوش مصنوعی و انواع نرم‌افزارهای تخصصی می‌توانند در این راستا به یاری

مدیران شتافته تا حرکت آنان را در مسیر سازماندهی دانش پشتیبانی کنند. در کتابخانه‌ها، که مهم‌ترین وظیفه آنها سازماندهی دانش و در اختیار قرار دادن آن در کمترین زمان است، این ابزارها و وسایل می‌توانند بسیار کارگشا باشند.

9. فهرست منابع

- افخمی، حسینعلی. 1383. رسانه‌های جدید و ارتباطات بیرون سازمانی. سایت ایران و جامعه اطلاعاتی. قابل دسترس در
 May. <http://www.iranwsis.ir/Default.asp?C=IRAR&R=&I=59#BN59> (accessed 17, 2009)
- افرازه، عباس. 1384. مدیریت دانش: مفاهیم، الگوها، اندازه‌گیری و پیاده‌سازی. تهران: مولف.
- باقری، فاطمه. 1384. کتابخانه‌ها و تلاش برای بقا: آیا مدیریت دانش گزینه صحیح است؟. اطلاع‌شناسی، 3(1 و 2): 61-78
- برگرون، برایان. 2007. مبانی مدیریت دانش. ترجمه محمد قهرمانی و محمد باقری. 1386. کرج: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- پروست، استفتان روب گیلبرت، و کای دومهاردت. 2006. مدیریت دانش. ترجمه علی حسینی خواه. 1385. تهران: انتشارات یسطرون.
- پریخ، مهری. 1382. مدیریت دانش: ابزاری برای ایجاد تحول در مدیریت کتابخانه‌ها. فصلنامه کتاب 4(4): 112-126.
- داورپناه، محمد رضا. 1378. برنامه‌ریزی زیرساخت تکنولوژی اطلاعات در کشورهای در حال توسعه. فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی 2(3): 1-22.
- درودی، فریبرز. 1384. تاثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر مدیریت دانش سازمانی. اطلاع‌شناسی 3(1 و 2): 107-91.
- ریچ، ایلین. 2004. هوش مصنوعی. ترجمه و تالیف مهرداد فهیمی. 1383. تهران: جلوه.
- صراف زاده، مریم. 1384. کتابداران و مدیریت دانش: مروری بر متون موجود. اطلاع‌شناسی 3(1 و 2): 23-36.
- محمملو، مسلم علی. 1383. مدیریت دانش و استعدادها. ماهنامه تدبیر 147 قابل دسترس در: <http://www.imi.ir/tadbir/tadbir-147/article-147/3.asp> (accessed: May. 17, 2009).
- فرهادی، ربابه. 1383. فناوری اطلاعات، تحول نقش‌ها، ضرورت مدیریت دانش. فصلنامه کتاب 3(3): 44-50.
- کارنیرو، آلبرتو. ۲۰۰۴. نقش منابع هوشمند در مدیریت دانش. ترجمه علیرضا گنجی. ۱۳۸۳. فصلنامه علوم اطلاع‌رسانی ۱۹(۳ و ۴): ۷۷-۸۸.

- Choi, B., and H. Lee. 2003. An empirical investigation of KM styles and their effect on corporate performance. *Information and Management* : 40 (5): 403-417.
- Gamble, Paul R. 2004. *Knowledge Management: A state of the art guide*. London: Kogan Page.
- Groff, Todd R. 2003. *Introduction to knowledge management: KM in business*. Amsterdam: Butterworth-Heinemann.
- Kakabadse, N. K., A. Kakabadse, A. Kouzmin. 2003. Reviewing the knowledge management literature: towards a taxonomy. *Journal of Knowledge Management* 7(4): 75-91.
- Nonaka, I., and H. Takeuchi. 1995. *The Knowledge-Creating Company*. New York: Oxford Press.