فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

مليکا ملك آرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

مقدمه:
برای برخی مدیریت دانش فقط گرایش مدیریتی زودگذر دیگری است مانند «مدیریت بر مبنای هدف» و «مدیریت کیفیت جامع»، علاوه بر این دانش و مدیریت دانش برای برخی صرفان نامهای دیگر اطلاعات و فناوری Fuller 2002; T.D. Wilson 2002). برای برخی دیگر مدیریت دانش تغییر الگویی عمده در تفکر مدیریتی است. این تغییر در اثر تغییر اقتصاد صنعتی به اقتصاد اطلاعاتی حاصل گردیده است.
در نتیجه این تغییر اکنون دانش بارزشترین منبع یک سازمان است؛ منبعی که می‌باشد از آن بهطور عقلانی استفاده و آن را مدیریت کرد. به یاد داشتن این نکته نیز مهم است که مدیریت دانش هم جنبهی فناورانه دارد و هم جنبهی اجتماعی و مدیریت دانش‌یک شاخه (رشته‌ای) مدیریتی است که هنوز در

مکیا مک‌آرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

مرحلهٔ تکوینی (شکل‌گیری) قرار دارد. بنابراین هم ادعاهای منتقدان هم آنجه طرفدارانش می‌گویند تا حداً معتبر است.

وظیفه اصلی مدیریت دانش در مورد مدیریت اطلاعات به منظور بهره بردن به صورت حداکثری از دانش درون یک سازمان است تا بدين طریق از یافتن و به کار بردن جواب‌های خلاق به سوالات کهنه و نو سودی حاصل گردد. فناوری اطلاعات و ارتباطات یکی از سه بلوك سازندگي عمدهٔ مدیریت دانش را تشکیل مي‌دهد. دو بلوك ديگر مردمی هستند که از اين دانش استفاده مي‌كنند و فرآيندهایی که به منظور ايجاد و تقویت كسب و توزيع دانش توسعه یافته‌اند.

فناوری اين امکان را برای مدیریت فراهم كرده است تا به سمت آنچه ما امروزه مدیریت دانش مي‌ناميم تکامل یابد - ابزاری كليدي در مدیریت كه برای سازمان‌ها و

مليكا ملك آرا

www.takbook.com
مواد اصلی به نظر فعالیت و پیش‌رفت و شکوفایی در اقتصاد دانش‌مدار امروزی ضروری است. افراد کمی هستند که با نهایه‌گیری پیتر در اکر در سال 1965 مخالفت کندند، نتیجه‌گیری دریچه وی چنین بود که کمی وارد دوره‌ای به نام اقتصاد فرآیندی شده است که خصوصیات آن جهانی شدن، فناوری اطلاعات و ارتباطات پیچیده و فراوانیه و جامعه‌ای دانش‌مدار است.

تاریخچه مدیریت دانش:

بسیاری بر این عقیده‌اند که مدیریت دانش به هیچ عنوان پدیده‌ی جدیدی نیست و چه بسا این پدیده را بايد تازه‌ترین مؤلفه‌ی تلاش‌های پنجاه و چند ساله‌ی سازمان‌ها براي انسجام و يکپارچه كردن فناوري اطلاعات با عملیات به منظور بهبود عملکرد سازمان‌ها و افزایش پاسخگویی آنها دانست. در سال 1955، آخرین

مليكا ملك آرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش

(با نگرش کاربردی)

تحولات در این روند پیشرفت به جنبشی جهانی برای اصلاح خدمات رسانی تبدیل شد.
سازمان‌های جهان با چالش‌های متعددی روبه‌رو هستند.
از این‌رو بخش‌های اداری و اجرایی همچنان به رشد و نمو خود به سمت محيط کار الکترونیکی ادامه می‌دهند.

دانش نهفته و ضمنی، دانشی است که در ذهن مردان و زنانی قرار دارد و با استفاده از آن کارهای محوله را انجام می‌دهند و با دیگران نیز آن را تقسیم می‌کنند.
دانش صریح و آشکار دانشی است که به‌طور کتیبه ثبت شده است و در اسناد و مدارک و دیگر رسانه‌ها نیز
بخشی را به خود اختصاص داده است و یا چنین قابلیت‌هایی دارد.

فرآیندهای دانش محور:

میلیکا ملک آرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

یکی از بناهای ترین مفاهیمی که از دانش پیچیدگی استنباط می‌شود این است که نظام بهطور طبيعي در سيستم‌ها پديد می‌آيد، صرف نظر از آن که سيستم چقدر ساده، پيچیده، غير خطي و یا بي نظم باشد. نظم طبيعي در نتیجه هنر سازماندهي پديد می‌آيد (Lewin 1999, 215).

دو عامل يادگيری سازمانی را تشکيل مي‌دهد: رهبري (مدیريت) و فرهنگ سازمانی. مدیران ارشد برای تأثیرگذاری بر جهت يادگيری سازمانی از اين دو مفهوم استفاده مي‌كنند. مدیران، گرداندگان و کارمندان بخش دولتي الگوهای رفتاري خود را با استفاده از سرنخهايي که از اطلاعات و تجربه دريافت مي‌كنند، شكل مي‌دهند. بخشي از اين يادگيری از سوري مدیران ردهبالا و در قالب ديدگاه و اصول اخلاقی تعريف شده انجام مي‌گيرد؛ يادگيری بيشتر در نتيجهي تعامل

مليكا ملك‌آرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

کارمندان با همتایان خود و تجربه‌هاشان در حین انجام وظایف شغلی حاصل می‌شود. مدیریت دانش هر نوع یادگیری را تسهیل می‌کند.

رفتار سازمانی نیز فرا گرفته می‌شود. دانشی که تسهیم، ترکیب و در موقعیت‌های جدید به کار برده شده است فرا آیند یادگیری سازمانی را شکل می‌دهد. این فرآیند تحت تأثیر بهترین عملکرد‌های سازمان و مدل‌های نمونه تعیین شده‌ای قرار دارد که سازمان به الگوبرداری از آن ترغیب شده است.

هر سازمان برای دستیابی به تنواندی‌های بالقوه‌اش می‌پایست دانش موجود خود را شناسایی، جمع‌آوری، سازماندهی و تسهیم کند و به‌طور خلاصه، دانش موجود باجست در عرصه‌ی عمل مورد آزمون قرار گیرد. زمانیکه کارکنان سازمان‌های دولتی دانش خود را در عرصه‌ی عمل به کار گیرند، هم خودشان و هم سازمان

مليكا ملك آرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

می توانند از تجربه حاصله بیاموزند. یادگیری در نتیجه مجموعه‌ای از فرآیندهای گزینش منطقی و در طول این فرآیند صورت می‌گیرد.

تولید دانش محصول علم و تجربه است. یادگیری به دنبال آزمایش رخ می‌دهد. پژوهشگران حوزه‌ی یادگیری و سازمانی این پدیده را به طور گسترده مورد مطالعه قرار داده‌اند. آنها به این نتیجه رسیده‌اند که یادگیری در انسان در قالب چرخه‌ای از مراحل صورت می‌گیرد که آن چرخه‌ی یادگیری می‌گویند.

براساس چرخه‌ی یادگیری بزرگسالان که از سوی کرت لوین (1966) مطرح شده است، دیوید کلب (David kolb 1984) مدالی از چرخه یادگیری ارائه کرده است که فرآیند یادگیری افراد را توصیف می‌کند. یک مدل شامل چهار مرحله است که به دنبال یکدیگر می‌آیند: تجربه عینی، مشاهده متفکرانه، مفهوم‌سازی و می‌کنن.
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

انتشاری و آزمایش علمی. در تجربه‌ی عینی، از طریق آشنا شدن با پدیده‌ها با شناخت حاصل می‌شود و از طریق انجام آن و یا تجربه کردن آن - برخلاف مقوله‌ی «دانستن» در مورد، یک پدیده که بیشتر جنبه نظری دارد (و مفهوم‌سازی انتزاعی آن را باز می‌نمایند). مشاهده متفاوت‌نگی منفعلانه‌تر از تجربه‌ی ملموس است و شامل مشاهده‌ی پیده‌ی تفکر در مورد آن است.

آزمایش عملی، یادگیری از طریق انجام کار است. چرخه‌ی یادگیری مشابهی نیز در راستای کاربردهای دانش در یادگیری سازمانی ارائه شده است و تعاملات اجتماعی زیر را دنبال می‌کند: اجتماعی‌سازی، بیروش‌سازی، ترکیب و یونانی‌سازی (نهادینه کردن) (Nonaka & takeuchi 1665) باورند که این فرآیند یکی از بی‌عاده‌ترین خرده‌های سیستم‌های سیستم مدیریت دانش است.

میکا ملک آرا

www.takbook.com
فعالیت‌های سازمان‌های فدرال از جمله وظیفه و مسئولیت‌های اداره مدیریت و بودجه می‌باشد؛ فعالیت‌های سازمانی که مربوط به کسب، پردازش و توزیع داده‌ها و اطلاعات می‌شوند.

مبانی مدیریت دانش:

اجرای خطمشی یعنی ایجاد ارتباط میان اهداف سازمان‌ها و کسب نتایج مورد نظر در حیطه عمل....
فرآيند مديریت دانش
(با نگرش کاربردی)

یعنی مجموعه‌ای از فعالیت‌ها که از سوی افرادی انجام می‌گیرد که به موجب یک خطمشی دولتی ملزم شده‌اند با یکدیگر همکاری نموده و احتمالاً با هم هماهنگ شوند تا بدين ترتيب دستورالعمل مورد نظر را اجرا كنند.

رویکرد مبتنی بر فناوری در حوزه‌ی راه حل‌ها و اجرای مديریت دانش به گونه‌ای قابل بحث، تنها و مهمترین عنصر مضر مديریت دانش در عمل بوده است و اين شايد تنها دليل و مهمترین علت عدم اتخاذ چنين رویکردي از سوی فعالان اين حوزه بوده است.

در قرن بیست و یکم، مديریت دانش سازمان به یکی از مهمترین فرآیندها و رویه‌های سازمانی تبیین شده است. اطلاعات - و تولید و تسهیم دانشی که این اطلاعات را ممکن می‌سازد - عملاً اساسی و ضروری در فرآیند بپچیده‌ی دگرگونی سازمانی است.

مليكا ملكآرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش

(با نگرش کاربردی)

در قرن بیست و یکم... اطلاعات به عنصری اساسی تبدیل شده است. هرچند فناوری اطلاعات بیشتر مبتنی بر رایانه شده و سیستم الکترونیک بیشتر گسترش می‌یابد، همین طور با افزایش انجام خدمات بین سازمان‌ها، اطلاعات نقش مؤثرتری به عنوان یک پل ایفا می‌کند. فناوری اطلاعات، ارتباطات سریع و فرآوری را مقدور می‌سازد و چنین ارتباطی برای هماهنگ‌سازی کار در قرن بیست و یکم ضروری است.

(Kettl 2002, 169)

ارزیابی نفوذ، هدایت و کنترل بر اطلاعات و فناوری اطلاعات برای حصول اطمینان در مورد استفاده مؤثر و بهینه از اطلاعات و دانش از سوی عاملان تغییر در سازمان ضروری است. تعجب‌آور نیست که یکی از بهترین راه‌های چنین هدایت و نظارتی از طریق اجرای اصول مدیریت دانش است.

مليكا ملكآرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش

(به نگرش کاربردی)

مزیت‌های مدیریت دانش:

قبل از هر چیزی، مهم است مشخص کنیم دانش و برنامه‌های مدیریت دانش چه مزیتی دارند که هزینه و بهای اتخاذ آنها را توجیه می‌کند. سه مفهوم دانش حاکی از این است که سرمایه‌گذاری در سیستم‌های مدیریت دانشی می‌تواند از طریق مشارکت در اجرای موفق طرح‌های مهم دولتی از جمله: دولت الکترونیک، امنیت داخلی، خصوصی سازی، خدمات سیاسی مبتنی بر بازار توسط دولت، همچنین همکاری و مدیریت عملکرد، بازگشتی سریع، با شته باشند (Roeder, & Marker 2003).

نخست آن که، دانش افراد یک سازمان و بسیاری از علاقه‌مندان خارج از سازمان پیدا‌های را شکل می‌دهد که «سرمایه‌ی فکری» سازمان خوانده می‌شود.

مليكا ملكآرا

www.takbook.com
فر آیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

سرمایه‌ی فکری پایه‌ی طراحی و شکل‌دهی اجرای امامی خط مشی‌های دولتی است.

منابع مختلف بسیاری در سرمایه‌داری فکری سازمانی‌های بخش دولتی سهیم هستند. اجرای خطمشی مستلزم همکاری و مشارکت ذی نفع‌های مختلف بسیاری است که تأثیر مستقیم یا غیر مستقیم بر عملکرد سازمان‌های دارند. اعمال و فعالیت‌های نفع‌ها علاوه بر دستورالعمل‌های صادر شده از سوی سیاست‌گذاران، مشارکت و تأثیر سیاست و نحوه حکومت را نیز در بر می‌گیرد. سرمایه‌ی فکری به اطلاعات ثبت و یادآوری شده، تجربیات و استعدادهای انسانی - سطعده‌های دانش پایه‌ی - اطلاع می‌شود.

اصطلاح «دارایی دانش» نیز بیانگر فهمید مدیریتی است مبنی بر این که اطلاعات جزء ضروری دارایی‌های یک سازمان دولتی است. بدون سیستم‌های مدیریت دانش

میکا ملک‌آرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)
چنین اطلاعات و دانشی یا به صورت نادرست و غیر بهینه ذخیره می‌شوند یا اغلب به راحتی از دست می‌رود. این قضیه به خصوص در سازمان‌های بزرگ و براکنده سازمانی صادق است. این مشکل با پانشستگی گروهی جمعی از مدیران و خیمتر نیز می‌شود. چالش اجرایی، یافتن دانش مورد نیاز سازمان و ایجاد امکان استفاده مستمر از آن می‌باشد.

فراسوی اجرا:
اساس دانش یک سازمان نوعاً بین افراد واحدها و گروه‌های مختلف همچنین سه‌سازمان خارجی توزیع شده است. یکی از اقدامات کلیدی مدیریت دانش فراهم کردن زمینه برای صاحبان دانش گوناگون است تا دانش و تجربه خود را به اشتراک بگذارند. یکی از قدرتمندترین و کاراترین راه‌ها از طریق ساز و کار اجتماع غیر رسمی افرادی با علايق مشابه است. این

میلیکا ملک‌آرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

اجتماع‌ها متشکل از افرادی با مشترکات فکری است. اغلب اوقات از این اجتماع‌ها به عنوان «نمروی حیاتی برنامه‌های مدیریت دانش» یاد می‌شود و از عناصر کلیدی سازمان و مدیریت اختراعات و نوآوری‌های AGIMO ۲۰۰۴; Ash and Cohendet ۲۰۰۴ سازمانی می‌باشد.

گروه‌های ذی‌نفع و گروه‌های عمل دو عنوان مورد استفاده در سازمان‌ها هستند که با وجود تشابه، اساساً با یکدیگر متفاوت هستند و در نتیجه اغلب با هم اشتباه می‌شوند. همچنین سازمان‌ها و اصطلاحات گوناگون دیگری استفاده می‌کنند تا یکی از این دو گروه یا هر دوی آنها را توصیف کنند، اصطلاحاتی همچون: شبکه‌های یادگیری، گروه‌های دانش، Wenger, شبکه‌های صلابت و غیره (McDermott, and Snyder ۲۰۰۲).

میلیا ملک آرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

به خاطر سیردن این که دو گروه با هم متفاوتند مهم است؛ گروه‌های ذی‌نفع با گروه‌های عمل فرق دارند.

گرچه این دو گروه می‌توانند با یکدیگر متحد شوند. یک گروه ذی‌نفع نوع خاصی از شبهه است که فعالیت‌های تشکیک دو به دو را برای ساخت مهارت‌های فردی هم‌نیایی توانایی‌های اجتماعی و سازمانی نمایش می‌دهد. این گروه‌ها متشکل از کسانی است که در یک موضوع علاقه‌ای مشترکی دارند اما الزاماً به همکاری یکدیگر برای توزیع دادن دانش خود نیازی ندارند. اما گروه عمل، متشکل از افرادی است که به صورت داوطلب توافق به کار با یکدیگر کرده‌اند تا دانش خود را که از طریق تجربه کسب نموده‌اند با یکدیگر تسهیم و مبادله کنند. این دانش و اغلب به شکل‌های دیگری دیگری یا در منابع دیگر قابل دسترسی نیست. یک گروه عمل انسجام خود را توسط رابطه‌ی غیر رسمی هدف و

مليكا ملك آرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش (با نگرش کاربردی)

تجربه‌ی به اشتراک گذاشته شده حفظ می‌کند؛ اعضاء مشتاقانه، اطلاعات و دانشی را که از طریق تجربه‌ی خود در جلسات، رویدادها، مثال‌ها، تبادل نظرها یا حتی در اختلاف نظرها کسب کردند به اشتراک می‌گذارند. این تسهیم با کمک بحث‌های گروهی، مکالمه‌های رو در رو افراد، مطالعات شخصی در زمینه‌ی ایده‌های جدید یا تماشای مناظره کارکنان دانش دیگر در مورد مسایل مورد اختلاف، تسهیل می‌شود (Ash & Cohendet 2004).

نوآوری:

نوآوری در سازمان‌ها چگاه حل مسایل موجود و همگامی با محیط منغی، به معنی پردازش وارونه اطلاعات نیست. در واقع آنها به منظور تعريف دوباره مسایل و راه حل‌ها و بازسازی محیط داخلی، اقدام به تولید دانش و اطلاعات در فرآیندهای اجرایی می‌کنند.

میلبا ملک آرا
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

جوهرهی انقلاب فناوری اطلاعات مربوط به ذات آن نمی‌شود (یک امر درون‌زا نیست)، بلکه با تغییرات اساسی در مرزهای سنتی وظایف و فعالیت‌ها در ارتباط می‌باشد.

نواوری عبارت است از فرآیند خلق چیزهای متفاوت؛ و زمانی به وقوع می‌پیوندد که دانش و طرز تفکر موجود تبدیل به مزیتی جدید گردد، مثل فرآیندهای و خدمات اصلاح شده یا جدید. یکی از واحدهای مرتبط با این زمینه، واژه‌ای خلاق می‌باشد که بر عرضه چیزهای کامل‌اً جدید دلالت دارد در حالیکه نواوری می‌تواند دربردارنده کاربردی جدید برای مواد، فرآیندها و یا ابزارهای موجود یا قدیمی باشد. یکی از اهداف ابتدایی مدیریت دانش در بخش دولتی، تحریک نواوری و اختراع در ادارات دولتی می‌باشد.

می‌توانید مطالب بیشتری دربارهٔ مدیریت دانش را در وب‌سایت www.takbook.com بخوانید.
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

فرآیند نواوری در بخش سازمان‌ها شامل جستجوی فناوری‌های جدید و کاربردهای آنها در سازمان‌ها، روش‌های جدید و اصلاح شده برخی خدمات و سیستم‌ها و فرآیندهای مدیریتی جدید یا امتحان نشده می‌باشد.

نواوری عبارت است از خلق و به کارگیری روش‌های نو و متمایز تولید، توزیع و یا تحویل محصولات، خدمات یا ایده‌ها از تولیدکننده به کاربران. نواوری همچنین طراحی و پیاده‌سازی فرآیندها و ساختارهای سازمانی متمایز و جدید را دربر می‌گیرد. نواوری می‌تواند به معنی ساخت یا ابداع خدمات یا محصولات کاملاً جدید، توسعه‌ی اجزاء جدید، یا آزمایش خلاقانه با ترکیباتی نو از اجزاء یا مواد موجود باشد. نواوری می‌تواند در هر مرحله‌ای از زنجیره‌های ارزش‌ریز دهه تولید تحویل، نگهداری و عرضه‌ی مجدد کالاها و خدمات.

میلیکا ملک‌آرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

از آنجا که نوآوری، نیازمندی به کارگیری دانش جدید و دانش موجود و نیز دانش آشکار و ضمنی می‌باشد، سازمان‌ها در صورت تمایل به نواور بودن آن را فرا گرفته و باید دانش را به عنوان یک منبع حیاتی مدیریت نمایند. در حقيقة، دانش می‌تواند مهمترین منبعی باشد که یک سازمان از آن برخوردار است. به هر حال، دانش در اذهان اعضای سازمان اندوخته شده است نه در رابطه‌ها و پایگاه‌های داده.

سازمان‌های تولیدی، خدماتی و توزیعی مجبور به فاصله گرفتن از بیشینه‌ی طولانی تفکر مدیریتی عصر صنعتی شده‌اند. این طرز تفکر، بیروکراتی سلسله مراتبی سنتی موجود در بخش عمومی را توصیف می‌نمود. سازمان‌ها دریافت‌هند به منظور سازگاری با فضای عصر اطلاعات، چنین رویهایی باید تغییر نماید.

میلیکا ملک‌آرا

www.takbook.com
فرآيند مديريت دانش
(با نگرشي كاربردي)

بتکرین سوال مهم برای مديران و سپرستان چگونگی طراحي روش تبديل سازمانهای بوروكراتیک قدیمی به سازمانهای يادگيرندهای مياشد كه خواهان تغيير و آمادگي پذيرش آن بوده مشتاقانه آمادگي اتخاذ روش هاي جديد اجرای امور هستند. روش هيتي كه سازمانها به دنبال آن هستند بايد دقيقاً متناسب با كارکنان، زمان و محيط باشد كه در آن فعاليت مي كنند.

فرآيند شامل اتخاذ روش هاي نوآورانه جمعآوری، توزيع و ذخيره اطلاعات می باشد. اما مهمتر از آن، نيازمند كمک به تمام افراد سازمان برای يادگيری نحوه استفاده از دانش سازمانی در راستای ابداع نوآوری و بهبود مياشد. آنها بايد تشخيص دهد كه اطلاعات تنها ذمنی به دانش تبديل مي شوند كه تسهیم، تركيب و باز تنظيم شده و مورد استفاده قرار

مليكا ملكآرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

گیرند و دانش، در طراحی و به کارگیری فرآیندهای
جدید و خدمات عمومی بهبود یافته و جدید، عناصری
حیاتی به شمار می‌آید. پاسخ مناسب به این پرسش
برای برخی ادارات دولتی مشکل است زیرا براساس یک
قانون؛ آنها سابقهٔ جستجو و اتخاذ نواوری و خلاقیت
را در کارنامه‌ی خود ندارند.

توان استخراج و دستیابی مؤثر و مطمئن به دانش مورد
نیاز، هدف مدیریت دانش است. یعنی کسب اطلاعات
درست، در زمان و در شرایط مناسب به منظور رفع
نیازهای دانشی و پشتیبانی از استراتژی و کمشهای
سازمانی.

گرچه هنوز سازمان‌هایی وجود دارند که عملکردشان
کامل نشده، اما کارکرد مدیریتی آنها که به «مدیریت
دانش» شهرت یافته است، به‌طور وسیعی مورد استقبال
سازمانها قرار گرفته است. مدیریت دانش، در

مليكا ملك آرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

سازمان‌هایی که از آن بهره می‌جویند، ابزار مدیریتی حیاتی محسوب می‌شود. اجرای مدیریت دانش، سازمان‌ها را قادر می‌سازد با وجود متفاوت‌های دولتی قرن حاضر، نیازمندی‌های خدماتی و اجراشی خود را برآورده سازند. به علاوه، طریف‌داران مدیریت دانش بر این عقیده‌اند که سازمان‌ها با ارتقاء، جمع‌آوری، رمزگذاری، ذخیره‌سازی، انتقال و تسهیم دانش، و نیز علی‌رغم کاهش یافتن بودجه‌ها، نیاز به خدمات بیشتر و پیشرفته‌تر، و نیروی کار با تجربه که به خاطر بازنگشتگی در حال نابودی است، قادرند مأموریت‌شان را با موفقیت انجام دهند.

طرح راهبردی ناسا برای مدیریت دانش

افراد حرفه‌ای حوزه مدیریت دانش در ناسا، یکی از نخستین نسخه‌های طرح راهبردی مدیرین دانش را در آوریل سال ۲۰۰۲ پذیرفتند. در مقدمه این برنامه، می‌گوید:

میکا ملکآرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

دلایل عمده‌ی اهمیت دستیابی به چنین دانش لمی و فنی در ناسا توسط نویسنده‌گان بیان شده است. منابع فیزیکی و انسانی ناسا در طول تاریخ این کشور عمداً به منظور توسعه و مدیریت برنامه‌های کوتاه مدتها چون آپولو، واپکینگ و یا شاتل فضایی به کار گرفته شده است. در این سال‌ها، ناسا از این مزیت استفاده برده که کارکنانش مشتاقانه دانش خود را به هنگام حضور در برنامه‌ی مورد نظر تسهیم می‌کرده‌اند. مهندسان و دانشمندان، سال‌ها و شاید ده‌ها روز پروژه‌ای کار کرده‌اند. در این سال‌ها کارمندان زیرپشت از اعضای ارشد تیم، مطالبی یاد گرفته‌اند. در نهایت زیرپشت‌ها به ارشد تبدیل شده‌اند و آنها نیز به مشاوره و راهنمايی اعضای زیرپشت تیم خود پرداخته‌اند.

بیش از چهل سال است که دانش و توانایی‌های ناسا همچنان رشد می‌کند. اما امروزه ناسا مجبور است
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

فلسفه‌ی عملی‌تأتی جدیدی را به کار گیرد؛ فلسفه‌ای که به موجب آن بتواند اصول سریع‌تر، برهتر، ارزان‌تر و در عین حال صحیح را به کار گیرد. ناسا دیگر نمی‌تواند به روند پیشین خود مبتنی بر دستیاری ادامه دهد و جراید دانش تجربی و ضمنی را از کارمندان ارشد به سمت کارمندان زیردست حفظ کند.

امروزه مهندس‌ان و دانشمندان ممکن است روها پروژه‌ای به مدت یک تا دو سال کار کنند و سپس به سراغ پروژه‌ای جدید پرسردند. به صورت انفرادی، آنها دانش زیادی کسب می‌کنند، اما آنچه فرا می‌گیرند را در خود نگه می‌دارند، این دانش کسب شده در سازمان به منظور انجام اموری‌ها در اینده به گردنش در نمی‌آید. اصول مدیریت دانش را حلقی را برای حرکت به جلو، بذیرفتین محدودی‌تهاى امروزى و وفق دادن خود با دنیایى که فناورى و فراآیندهای مبتكرانه، ملیکا ملک‌آرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)
پیشنهاد می‌کند که می‌باشد تا حدودی جایگزین رويکره‌های کنترل شده‌ای شود که قبلاً در ناسا رایج بوده است. به‌گفته‌ی زیان هوا، رئیس تیم مدیریت ناسا در سال ۲۰۰۲، دانش ناسا، سرمایه‌ی فکری و منبع پایدار این سازمان برای رسیدن به مزیت رقابتی است. دارایی‌های فیزیکی فرسوده می‌شوند، نیروی کار امروزی ایستا، نیست، و فناوری به سرعت در حال پیشرفت است. اما دانش ما می‌تواند پایدار باشد. این دانش، ترکیبی از تجربه و دانستن چگونگی انجام کار است که به کارمندان ناسا اجازه می‌دهد ناممکن را ممکن سازند (۲۰۰۱، ۱).

این طرح راهبردی حوزه‌ی کلیدی مورد نیاز سازمان برای مدیریت و بررسی دانش سازمان را مشخص می‌کند که نخستین حوزه‌ی کسب دانش ضروری و مورد نیاز برای انجام مأموریت سازمان به‌طور ایمن می‌باشد.

میلکا ملک‌آرا

www.takbook.com
فرآیند مدیریت دانش
(با نگرش کاربردی)

محسوب می‌شود. دوم این که همگام تیم‌های مجازی به صورت کارآمد و مؤثر می‌سازد و سوم این که اطلاعات کسب شده در سازمان می‌باشد بهطور مؤثرتری مدیریت شوند. اصول این طرح راهبردی، عملیات مدیریت دانش سازمان را تا جایی پیش برده است که اکنون ناسا یکی از حرفه‌ای ترین و کارآمدترین سازمان‌های کاربر مدیریت دانش در نجوم ماموریت‌های کلی خود است.

میکا ملکآرا

www.takbook.com
در پایان باید گفت:
رهبران و مدارک بسیاری از سازمان‌ها، ضرورت و
دلايل پرداختن به فعالیت‌های مدیریت دانش را
پذیرفته‌اند. هرچنین همه‌ی آنها در مورد جایگاه
سازمانی مدیریت دانش، به توافق نرسیده‌اند.

ساز و کار مدیریتی که سهم عمده‌ای در توسه‌ی
شاخص مدیریت دانش و شکل‌گیری آن را
داشته‌اند شامل مفهوم مدیریت اطلاعات، جنبش
کیفیت محصول و خدمات و آگاهی رو به رشد
ارزش یک سازمان، که در سرمایه‌ی انسانی آن


www.takbook.com

