

عامل فرهنگی مانع اصلی بلوغ مدیریت دانش در ایران

دکتر روح الله نوری، عضو هیات علمی موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی

آریا

ما در عصری زندگی می‌کنیم که به عصر دانش لقب یافته و در اقتصاد دانش محور کنونی، مدیریت کارآمد دانش، به عنوان عامل موفقیت سازمانها تبدیل شده است. دانش سازمان ها را قادر می‌سازد تا در محیط به شدت متلاطم امروزی مزیت رقابتی خود را حفظ کنند. در دو دهه گذشته، دانش نقش ویژه‌ای به عنوان موتور محرکه تولید در سازمانها داشته و مورد توجه ویژه مدیران قرار گرفته است. پیتر دراگر (۱۹۹۳) با خلق واژه‌هایی همچون کارکنان دانشی^۱ و جامعه دانشی^۲ تاکید کرد که بهترین منبع سازمانها نه سرمایه، منابع طبیعی و نیروی کار که دانش به شمار می‌آید. بادی و شریف (۲۰۰۳) بر این باورند که مدیریت دانش موجب تلفیق دانش بیرونی و درونی سازمان است. این تلفیق به نوبه خود باعث تسهیل گفتگوی رسمی و غیررسمی بین کارکنان می‌شود و یادگیری سازمانی را نیز بهبود می‌بخشد. در این میان آن چه اهمیت دارد این است که در دنیای سازمانی کنونی، دانش زیربنای کار و با ارزشترین دارائی و مهم‌ترین عامل رقابت هر سازمان محسوب می‌شود. دانش تکامل یافتن مستمر و دائمی سازش فرد و سازمان برای تاثیرگذاری بر محیط درونی و بیرونی است. تغییرات مداوم محیط بیرونی سازمانها، باعث ایجاد پدیده‌ای به نام عدم اطمینان محیطی شده است، که سازمانها به ناچار برای مقابله با آن باید به خلق، توسعه، تسهیم، تزریق و ذخیره سازی دانش جدید در سازمان اقدام کنند. این فرایند مدیریت دانش نام دارد و حمایت‌گر سازمان برای مقابله با تغییرات مستمر محیطی به شمار می‌آید و در سایه آن سازمان به بقاء پایدار دست می‌یابد. از عمر مدیریت دانش چیزی در حدود سه دهه می‌گذرد و تعاریف زیادی از آن ارائه شده است. به طور کلی می‌توان گفت که مدیریت دانش، عملیاتی برای تقویت فرآیندهای یک چرخه دانشی شامل «کشف دانش»، «کسب دانش»، «تبادل دانش»، «به کارگیری دانش»، «توسعه دانش»، «ارزیابی دانش» و «ذخیره سازی دانش» است. در حقیقت با استفاده از مدیریت دانش می‌خواهیم این فرآیندها را تقویت و نهادینه کنیم. این فعالیتها در سه حوزه «فرهنگ سازمانی»، «تکنولوژی سازمانی» و «ساختار سازمانی» رخ می‌دهد که پیاده سازی مدیریت دانش باید در این به صورت

¹ - knowledge workers

² - knowledge society

متوازن و گام به گام صورت گیرد تا اثر بخشی لازم را داشته باشد. تاکنون تعداد بسیار زیادی از روش‌ها و تکنیک‌ها برای هرکدام حوزه‌ها به وجود آمده است. این متدها از روش‌های بسیار ساده مانند تشکیل جلسه‌های بحث در حین صرف نوشیدنی تا روش‌های پیچیده‌ای مانند طراحی بانک‌های اطلاعاتی دانشی را شامل می‌شود.

در کشور ما نیز چیزی نزدیک به یک دهه (از سال ۱۳۸۴) از حضور مدیریت دانش در اولین سازمان می‌گذرد و در برخی از این حوزه‌ها پیشرفت قابل توجهی شده است. چندین شرکت مشاوره در این زمینه اقدام به ارائه خدمات به سازمان‌های متقاضی می‌کنند. در حوزه تکنولوژی سازمانی، ابزار مناسبی مانند سیستم‌های مدیریت دانش (KMS) به سازمان‌ها ارائه می‌گردد که نشان دهنده بلوغ مناسب در این حوزه می‌باشد و می‌توان گفت در این حوزه تقریباً مشکلات مرتفع شده است. در حوزه ساختار، سازمان‌ها به منظور اتخاذ اهداف و بودجه و تصمیمات و راه‌حل‌های مدیریت دانشی متناسب با نیاز سازمان، و استمرار فعالیت‌های مدیریت دانش درون سازمان پس از خروج گروه مشاور، سعی در وارد کردن مدیریت دانش در ساختار سازمانی می‌نمایند. سازمان‌های ایرانی در این حوزه نیز راهکارهای مناسبی را در پیش گرفته‌اند و کم و بیش و بسته به توجه مدیران ارشد، توانسته‌اند مشکلات این حوزه را برطرف نمایند.

مشکل اصلی سازمان‌های ایرانی به حوزه فرهنگی مرتبط می‌شود. متأسفانه در این حوزه برنامه هدفمندی نه توسط سازمانهای مشاور و نه توسط سازمان دریافت کننده خدمت وجود ندارد و صرفاً به برگزاری چند کلاس، جلسه و توزیع بروشور رضایت می‌دهند. ما باید این را باید بپذیریم که مدیریت دانش، فعالیتی در حوزه فرهنگی می‌باشد و تا زمانی که فرهنگ سازمانی به سمت پذیرش ضرورت و اهمیت مدیریت دانش حرکت نکند، پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان مزیتی بوجود نخواهد آورد. باید بتوانیم شعار "تبادل و تسهیم دانش قدرت است" را در سازمان متداول نماییم؛ اگر بتوانیم دانش را به عنوان مقوله اصلی قدرت سازمانی بپذیریم، آن هنگام فرهنگ سازمانی مدیریت دانش فراگیر می‌شود.

هنگامی که به بررسی مشخص نمودن میزان سطح بلوغ مدیریت دانش در سازمان های ایرانی می‌پردازیم، این نکته قابل توجه است که اکثر سازمان‌های در سطح سوم بلوغ مدیریت دانش که با نام سطح «تعریف شده» مشخص است، قرار می‌گیرند، یعنی در این سازمان‌ها ابزار و ساختار مناسب

برای توسعه و بسط مدیریت دانش در سازمان وجود دارد و مدیران و کارکنان نیز به اهمیت آن اعتقاد دارند؛ ولی این سازمان‌ها به سطوح بالاتر (چهارم و پنجم) ورود پیدا نمی‌کنند. سطوحی که نشان دهنده اثر بخش بودن و ایجاد مزیت رقابتی توسط مدیریت دانش می‌باشد. به عبارتی در این سطوح مدیریت دانش در سازمان نهادینه شده و جزئی جدایی ناپذیر از آن می‌شود، چون که مدیریت دانش با فرهنگ سازمانی یکی شده است. در واقع نقطه عطف این معادله همان فرهنگ سازمانی است و باید توجه نمود که زمانی مدیریت دانش مثمر خواهد بود که این سه حوزه با هم و در کنار هم در سازمان وجود داشته باشند و با نبود یکی کار به جایی نمی‌رسد، نکته‌ای مهم که سازمان‌های ایرانی به آن چندان توجه ندارند.

یکی از مهم‌ترین مسائل که می‌توان گفت دغدغه اصلی در پیاده سازی مدیریت دانش است، حمایت مدیران عالی سازمان می‌باشد. اما با توجه به اینکه سازمان‌های ایرانی که تاکنون اقدام به پیاده سازی مدیریت دانش نموده‌اند، اکثراً سازمان‌های دولتی می‌باشند و در آن‌ها ثبات مدیریتی چندانی وجود ندارد، این دغدغه تبدیل به معضل بزرگی برای سازمان‌های مذکور شده است. اما جواب این دغدغه نیز در همان فرهنگ سازمانی نهفته است. زمانی که مدیریت دانش جزئی از فرهنگ سازمان باشد و اعضاء سازمان آن را به عنوان یک ارزش پذیرفته باشند، دیگر با جابجا شدن مدیران به اشتراک گذاشتن دانش متوقف نمی‌شود.

پس از حدود یک دهه، هنوز هیچ سازمان ایرانی در مقیاس‌های بین‌المللی، دانشی محسوب نمی‌شود. هر سال کنفرانس‌ها و همایش‌های زیادی در زمینه مدیریت دانش برگزار می‌گردد و در آنها به ارائه گزارش‌ها و مقالات گوناگون پرداخته می‌شود که همیشه همان مطالب قبلی به شکلی جدید تکرار می‌شود. رویکرد این کنفرانس‌ها و همایش‌ها بدون استثناء رویکردی کمی به مدیریت دانش می‌باشد و اصلاً به ماهیت مدیریت دانش که کیفی است، توجهی ندارند و صرفاً بر حسب این که چه تعداد فعالیت دانشی و امثالهم (نه میزان اثربخشی فعالیت‌ها) در سازمان صورت می‌گیرد، اقدام به انتخاب سازمان‌های برتر در زمینه مدیریت دانش می‌کنند. این عامل باعث ایجاد بدعتی اشتباه در گسترش مدیریت دانش در سازمان‌های ایرانی شده و سازمان‌ها صرفاً هدف از پیاده سازی مدیریت دانش را کسب جایزه در فلان کنفرانس یا همایش قرار داده‌اند. این کار باعث شده است که ماهیت اصلی

مدیریت دانش را از یاد ببرند و فراموش کرده‌اند که مدیریت دانش فعالیتی در جهت ارتقاء سازمان و حفظ بقاء آن در محیط امروزی است نه گرفتن جایزه!

شاید بتوان گفت اقتصاد دولتی و وابسته نسبی به نفت، در کنار سیاست‌های ابلاغی، باعث آن شده است که بر خلاف تفکر متداول در دنیا یعنی نگاه سودآور به اقدامات مدیریت دانش، جهت‌گیری سازمان‌های ایرانی به سرمایه‌گذاری در مدیریت دانش، فقط سطحی بوده و فقط به صرف هزینه ردیف بودجه و اینکه چیزی به نام مدیریت دانش در سازمان ما وجود دارد بسنده‌کنند. به راستی آیا پس از یک دهه، تاکنون سخنی از موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمانهای ایرانی شنیده‌اید؟