

## مدیریت دانش و چون و چرایی درباره آن

دکتر ابراهیم افشارزنجانی<sup>۱</sup>

سودابه نوذری<sup>۲</sup>

### چکیده

در مقاله حاضر با استفاده از تعاریفی که از مدیریت دانش موجود است، تحلیلی از این مفهوم ارائه و به تفاوت آن با مدیریت اطلاعات اشاره می‌شود. سپس برای آشنایی دانشجویان کتابداری و اطلاع‌رسانی، خاستگاه مدیریت دانش و اجزای به اصطلاح نظام مدیریت دانش معرفی می‌گردد. بحث اصلی مقاله بررسی نسبت مدیریت دانش با کار کتابداری و اطلاع‌رسانی است. در ارتباط با همین دغدغه، انتقادهایی که به اعتبار نظری و ارزش عملی مدیریت دانش مطرح است، بیان می‌شود و در پایان درباره پرداختن به این گونه مفاهیم هشدار داده شده است.

### کلیدواژه‌ها

مدیریت دانش، مدیریت اطلاعات، کتابداری و اطلاع‌رسانی

### مقدمه

از اطلاع دارد، که تاکنون ماده اصلی کار اهل این حرفه بوده است. برتری و پیچیدگی بیشتر دانش نسبت به اطلاع در تعاریفی که در متون مدیریت دانش به دست می‌آید، به تصریح دیده می‌شود. یک چنین ارتقایی در کارکرد البته همچنان انگیز است، به‌ویژه برای اهل حرفه‌ای که از دیرباز در پی تعریف مجدد خود بوده است تا از این طریق جایگاه و شأن

به جرئت می‌توان گفت ترکیب غریب "مدیریت دانش" جذاب‌ترین ترکیبی است که اهل حرفه کتابداری و اطلاع‌رسانی می‌توانند در تعریف از کارکرد خود تصور کنند. این ترکیب این قابلیت را دارد که برای کار او چارچوبی ترسیم کند که از چارچوب‌های پیشین فراتر می‌رود و به نقش او عمقی بی‌سابقه می‌بخشد. زیرا به شهود می‌توان دریافت که دانش ماهیتی برتر و پیچیده‌تر

۱. دکترای کتابداری و اطلاع‌رسانی و عضو هیئت علمی گروه کتابداری دانشگاه اصفهان. ebrahim-afshar@Parsimail.com

۲. کارشناس ارشد سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران su\_nozari@yahoo.com

اجتماعی برتری برای خود دست و پا کند و بر دغدغه نامشخص بودن هویت و جایگاه خود چیره آید. اما سودای تعریف مجدد خود در سطح والاتر، به ناچار گذرش به کوره نقد عقل سلیم می افتد و دانشجوی این حرفه را به طرح سؤال هایی و می دارد که تا زمانی که پاسخی درخور به آنها داده نشود، خنگ خیال رانمی توان فراتر راند و به بافتن و بنا کردن شالوده های دیگر و یا اقتباس و تبلیغ بافته ها و شالوده های دیگران پرداخت.

**دانش ترکیب سیالی از تجربه های شکل گرفته، ارزش ها، اطلاعات مبتنی بر زمینه عمل، دریافت های کارشناسانه در سازمان است که محیط و چارچوبی را برای ارزیابی و افزودن تجربه ها و اطلاعات جدید فراهم می کند. این دانش از ذهن های دانندگان سرچشمه می گیرد و در ذهن آنان نیز به کار گرفته می شود.**

برخی سؤال ها که در ذهن آزاداندیش در هنگام مواجهه با ترکیب "مدیریت دانش" ممکن است مطرح شود اینها هستند:

۱. مدیریت دانش چیست؟
  ۲. چه تفاوت یا تفاوت هایی با مفهوم مانوس تر مدیریت اطلاعات دارد؟
  ۳. منشأ و شأن به وجود آمدن آن چیست؟
  ۴. از چه تشکیل شده است؟
  ۵. چه نسبتی با کتابداری و اطلاع رسانی می تواند داشته باشد؟
  ۶. چه انتقادهایی به آن شده است؟
  ۷. چه آینده ای برای آن می توان اندیشید؟
- گفتار حاضر می کوشد به این سؤال ها به اختصار و در حد توان نویسندگان آن، پاسخ هایی عجولانه با اتکاء به گفته ها و نوشته های صاحب نظران ارائه کند و بدین وسیله سهم خود را در بازشناسی نقادانه مفهومی که چندی ست خاطر برخی اهل نظر را به خود مشغول داشته است، بپردازد.

## ۱. مدیریت دانش چیست؟

یکی از تعریف هایی که از مدیریت دانش به اهل حرفه کتابداری و اطلاع رسانی عرضه شده از آن به عنوان "عمل مدیریتی" یاد می کند که «سرمايه فکری یک سازمان را به کار می گیرد تا آن را قادر سازد رسالت و مأموریت خود را تحقق بخشد» (۱: ۱۴۸۶).

در تعریف دیگر، متعلق به رشته مدیریت، مدیریت دانش "تلاش راهبردی سازمان" دانسته شده که طی آن می کوشند از راه مهار و استفاده از دارایی های فکری که در نزد کارکنان و مشتریان سازمان وجود دارد، در رقابت به برتری دست یابند. به جنگ آوردن، ذخیره سازی و توزیع دانش [= مدیریت دانش] موجب می شود کارکنان سازمان هوشمندانه تر کار کنند، از دوباره کاری بکاهند، و در نهایت تولیدات و خدمات خلاقانه تری تولید کنند که نیاز مشتریان را بهتر برآورد (۸: ۴۷۵).

از تعاریف بالا چند نکته را می توان استنباط کرد: نخست آنکه مدیریت دانش چیزی ست که در محیط سازمانی رخ می دهد؛ دوم آنکه مواد کار آن "دانش سازمانی" یا "سرمايه فکری" یا "دارایی فکری" موجود در سازمان است. فهمیدن منظور مبدعان مدیریت دانش از معنای "دانش" برای درک مدیریت دانش ضرورت دارد. برای آنکه بدانیم این دانش چیست، بهتر است به تعریف داوینورت<sup>۱</sup>، از پیشگامان جنبش مدیریت دانش رجوع کنیم: «دانش ترکیب سیالی از تجربه های شکل گرفته، ارزش ها، اطلاعات مبتنی بر زمینه عمل، دریافت های کارشناسانه در سازمان است که محیط و چارچوبی را برای ارزیابی و افزودن تجربه ها و اطلاعات جدید فراهم می کند. این دانش از ذهن های دانندگان سرچشمه می گیرد و در ذهن آنان نیز به کار گرفته می شود. در سازمان ها، این دانش نه تنها در مدارک و مخازن، بلکه بیشتر در روش های جاری و فرایندها، و عمل و هنجارها جا خوش می کند» (۳: ۵)، به نقل از (۱: ۱۴۸۸).

در تعریف دیگر، باز متعلق به متون مدیریت، منظور از دانش شناخت حاصل از «تجربه واقعی، مهارت عملی یا کارشناسی، ... اطلاعات ارزشمند برآمده از تأمل، ترکیب و سایر فعالیت های شناختی ذهن انسان است. ساختار دادن ضبط کردن آن، اگر نه همیشه، اما بیشتر مواقع دشوار است، گاه به صورت ضمنی ست و آن را

دشوار می‌توان منتقل کرد» تعبیر شده است (۸: ۳۶۶۷). دانش در محیط کار سازمانی، کاربردی‌ست «هیچ سازمان و هیچ مدیری به دانش انتزاعی و دانش نظری بهانه نمی‌دهد مگر آنکه آن دانش به نحوی بتواند موضع سازمان را برای اقدام کردن تقویت کند. آموختن سازمانی، فرایندی‌ست که توسط آن، سازمان‌ها توان اقدام مؤثر را افزایش می‌دهند. یک مثال چنین دانشی این است که مثلاً یک شرکت مشاوره در امریکای جنوبی که برای شرکت دیگری در شیکاگو کار می‌کند چطور می‌تواند از کار شرکت مشاوره دیگری در استکهلم باخبر شود و بتواند از آن در تهیه پاسخ مستند و مستدل به یک دعوت به مناقصه استفاده کند و مناقصه را ببرد» (۹: ۵۶).

سومین نکته در خصوص مدیریت دانش آن است که نه تنها قلمرو دانسته‌های مضبوط و صریح را در بر می‌گیرد، بلکه در پی شناسایی، ذخیره‌سازی، سامان‌دهی و توزیع دانش ضبط نشده و ضمنی موجود در اذهان آدمیان است. مفهوم دانش ضمنی، در تقابل با دانش صریح، یک مفهوم محوری و مهم در مدیریت دانش است. از دانش ضمنی به دانشی یاد کرده‌اند که شخص خود از کم و کیف آن خبر ندارد و به دشواری قادر به توضیح آن است. این مفهوم متناظر با مفهوم پراکسیس در فلسفه یونان باستان است که از آن به دانش انجام عمل یاد می‌کنند و در تقابل با تئوری، یا دانش نظری قرار می‌گیرد.

## ۲. تفاوت مدیریت دانش با مدیریت اطلاعات چیست؟

با توضیحاتی که عرضه شد، می‌توان گفت مدیریت دانش، مدیریت اطلاعات را در بر می‌گیرد اما از آن بسیار فراتر می‌رود. زیرا عرصه بسیار نامتعین دانش نامضبوط و ضمنی، قلمرو عمده آن را تشکیل می‌دهد.

اسناد و مدارک کاغذی تاکنون رایج‌ترین محمل‌های ثبت اطلاعات سازمان بوده‌اند. امروزه، محمل الکترونیک، به تنهایی یا به موازات محمل کاغذی برای ثبت و انتقال اطلاعات سازمانی به کار گرفته می‌شود و شبکه‌های الکترونیک درون سازمانی یا اینترنت‌ها بخشی مهم از سازوکار لازم برای ذخیره و مبادله اطلاعات را فراهم می‌کنند. طراحی، اجرا، نگهداری و توسعه این سازوکار، قلمرو عمل مدیریت اطلاعات است.

در مدیریت دانش، از همین زیرساخت‌ها بهره‌برداری می‌شود. به‌ویژه اینترنت‌ها که بخش مهم زیرساخت آن را تشکیل می‌دهند و در دسترس بودنشان به مثابه یک بستر امن و با قدرت انتقال برق‌آسا، الهام‌بخش اندیشه‌پردازان مدیریت دانش بوده است. اما عنصری که مدیریت دانش را از مدیریت اطلاعات از پایه و اساس متفاوت می‌کند، دست‌اندازی آن به قلمرو دانستنی‌های غیرمدون و مضبوط، و فراتر از آن دانسته‌های ضمنی‌ست که چه بسا داندگان آنها نیز از داشتن آن بی‌خبرند و یا توانایی تبیین آن را ندارند.

اگر بپذیریم که هدف مدیریت دانش بهره‌گیری بهینه از همه دانستنی‌های مضبوط و غیرمضبوط، ساختار یافته و ساختار نیافته، صریح و ضمنی، و به کار انداختن همه این منابع در خدمت تحقق مأموریت سازمان است، آن‌گاه می‌توان آن را اعم از مدیریت اطلاعات دانست. لکن اگر از دانش، اعم از صریح و ضمنی آن، تعریف محدودتری نظیر تعریف داوونپورت (۳: ۵) و پیترسنج<sup>۱</sup> را بپذیریم، آن‌گاه چه بسا بتوان ماده و موضوع کار مدیریت دانش و قلمرو آن را بسیار جدا از ماده کار و قلمرو مدیریت

**مفهوم دانش ضمنی، در تقابل با دانش صریح، یک مفهوم محوری و مهم در مدیریت دانش است. از دانش ضمنی به دانشی یاد کرده‌اند که شخص خود از کم و کیف آن خبر ندارد و به دشواری قادر به توضیح آن است. این مفهوم متناظر با مفهوم پراکسیس در فلسفه یونان باستان است که از آن به دانش انجام عمل یاد می‌کنند و در تقابل با تئوری، یا دانش نظری قرار می‌گیرد.**

اطلاعات دانست. در معنای اخیر مدیریت دانش به معنای تسهیل ارتباطات انسانی در سطح سازمان به منظور استخراج دانش ضمنی و تبدیل آن به دانش صریح و تبادل آن در سطوح مختلف با هدف بهینه‌سازی عملکرد است. اما ظاهراً هنوز توافقی بر سر یکی از این تعاریف وجود ندارد. شاید از این رو است که برخی، وجود سردرگمی، فقدان دانش، و سوءاطلاع را مشخصه اصلی مفهوم مدیریت دانش می‌دانند (۲: ۱۱۹۰).

**بسیاری از چیزهایی که نظام‌های مدیریت دانش خوانده می‌شوند، در اصل نظام‌های ذخیره و بازیابی رایانه‌ای بوده‌اند که دانش کارشناسی نیز به آن افزوده شده است. با رواج اینترنت و اینترنت‌ها این نظام‌ها توسعه بیشتری یافتند.**

### ۳. منشأ مدیریت دانش کجاست؟

گفته می‌شود پیدایش مفهوم مدیریت دانش به دنبال مطرح شدن مفهوم "سازمان آموزنده" بوده است. مفهوم سازمان آموزنده را پیتر سنچ نخستین بار با انتشار اثری به نام رشته پنجم یا هنر و عمل سازمان آموزنده مطرح کرد و به قولی با این کار خود نه تنها نفوذ عظیمی در حوزه مدیریت دانش ایجاد کرد، بلکه پارادایم جدیدی نیز برای نظریه مدیریت و سازمان عرضه کرد (۲: ۱۱۹۰). نظریه سازمان آموزنده به صورت ساده شده، آن چیزی است که در نهایت سازمان موفق را ایجاد و برجسته می‌کند، توفیق آن در آموختن است. نتیجه بدیهی از این اصل آن است که برای توفیق، سازمان باید در درون خود فرهنگ آموختن را تقویت کند. می‌توان گفت که مفهوم عبارت "سازمان آموزنده" توجهش به ایجاد دانش است، حال آنکه مدیریت دانش در اصل توجهش بر گردآوری، شکل دادن، نگهداری، و اشاعه آن دانش است. مایکل کونینگ آدر مقاله مفصلی که در آن به پیدایش و رشد مفهوم مدیریت دانش و رابطه آن با کتابداری پرداخته است. مدیریت دانش را پدیده جدیدی می‌نامد که به رغم تازگی، رشدش از هر نظریه مشابه دیگری در عالم مدیریت در نیمه قرن بیستم سریع تر بوده است و گرچه آن را مفهوم مأنوسی در کتابداری و اطلاع‌رسانی، در بحث توسعه نظام‌های اطلاعاتی می‌داند، اما می‌پذیرد که رواج آن در مفهوم امروزی از اوایل دهه ۱۹۹۰ در محیط شرکت‌های حسابداری آغاز شده است و مشخص نیست توسط چه کسی. وی رونق بازار این نظریه را در میانه همان دهه از روی یک و نیم میلیارد دلار که شرکت‌های بزرگ در ۱۹۹۶ به مشاوران مدیریت دانش پرداختند، اندازه می‌گیرد؛ و پیش‌بینی می‌کند که این رقم در ۲۰۰۱ به

۵ میلیارد دلار برسد. وی پیدایش مفهوم مدیریت دانش را نتیجه افزایش شدید حجم اطلاعات در مراکز اطلاع‌رسانی یا نزد افراد در سازمان‌ها می‌داند. بیشتر این اطلاعات، بی‌کیفیت و یا باکیفیت، اما سازمان نایافته بود. مدیریت دانش برای سامان دادن به این آشفتگی‌ها پدید آمد (۶: ۱۹۳).

در متون مدیریت دانش ادعا می‌شود که شرکت‌های بزرگ و بین‌المللی مشاوره با استفاده از خدمات کارشناسان مدیریت دانش توانسته‌اند از همه "دارایی فکری" خود بهره‌برند. این شرکت‌ها، شبکه‌های درون سازمانی را ابزار مطلوب مبادله و بایکدیگر در میان گذاشتن و اشاعه دانش در میان دفترهای پراکنده سازمان خود دانستند.

### ۴. از چه تشکیل شده است؟

بسیاری از چیزهایی که نظام‌های مدیریت دانش خوانده می‌شوند، در اصل نظام‌های ذخیره و بازیابی رایانه‌ای بوده‌اند که دانش کارشناسی نیز به آن افزوده شده است. با رواج اینترنت و اینترنت‌ها این نظام‌ها توسعه بیشتری یافتند.

نظام‌های پشتیبانی تصمیم‌گیری و نظام‌های خبره، فناوری‌هایی هستند که مدیریت دانش از آنها برای ذخیره و بازیابی دانش استفاده می‌کند. یک نظام مدیریت دانش می‌تواند از مجموعه‌ای از فناوری‌های فوق که منطبق بر نیازهای سازمان، طراحی و بایکدیگر ترکیب شده باشند، تشکیل شود. اینها معمولاً نظام‌های اطلاعاتی و پشتیبانی در تصمیم‌گیری هستند که از قبل در سازمان موجود بوده‌اند و مجموعه آنها، احتمالاً در ترکیب بندی جدید، نظام مدیریت دانش سازمان را تشکیل می‌دهند.

یک نظام مدیریت دانش می‌تواند ساده و برای یک منظور معین باشد. مانند آنچه در شرکت زیراکس وجود دارد و از یک نظام ارتباطی اینترنت که به پایگاه اطلاعاتی رایانه‌ای معمولی سازمان متصل است تشکیل شده است و تعمیرکاران شاغل در شرکت در سراسر جهان می‌توانند تجربیات خود و فوت‌وفن‌های تعمیر دستگاه‌ها را با همکاران خود در میان بگذارند و از دانش یکدیگر بهره‌گیرند و به نوبه خود چیزی به آن بیفزایند (۸: ۳۶۶۸). نظام مدیریت دانش می‌تواند مفصل هم باشد. مثلاً می‌تواند ترکیبی باشد از یک پایگاه حاوی اطلاعاتی در

خصوصاً مشتریان شرکت، یک پایگاه حاوی اطلاعات منتشر شده (در کتاب‌ها، روزنامه‌ها و دیگر رسانه‌ها)، یک پایگاه از دانش کارشناسی اعضای سازمان، یک پایگاه آموزشی پیوسته برای کارکنان، یک نظام به اصطلاح خیره، یک پایگاه اطلاعات سری<sup>۱</sup> از سازمان‌های دیگر، و مانند اینها.

بدین ترتیب، در مدیریت دانش از همهٔ محمل‌ها و تدابیر ارتباطی، و ذخیره و بازیابی، استفاده می‌شود. دستورالعمل‌های کاری، انتشارات حرفه‌ای، مکاتبات و گفتگوهای شخصی، مطالعات و گزارش‌های خاص، مکاتبات و خلاصه گزارش‌ها دربارهٔ مشتریان و اطلاعات سری در باب رقبای، بازخورد مأموران، اخبار جاری، وسایل الکترونیک شامل پست الکترونیکی، انواع پایگاه‌های داده‌ای، اینترنت، وب‌سایت را نیز باید به این فهرست اضافه کرد.

#### ۵. ارتباط مدیریت دانش با کتابداری و اطلاع‌رسانی

با توجه به اینکه مدیریت دانش: (۱) اختصاص به محیط سازمانی، به ویژه در بخش خصوصی دارد، و (۲) توجه آن عمدتاً (اگر نه کاملاً) به دانش غیرمضبوطی است که در اذهان (به‌طور خاص اذهان اعضای سازمان)، حتی به صورت ضمنی و غیرصریح جریان دارد؛ به دشواری می‌توان، آن را ادامهٔ منطقی کارکرد کتابداری و اطلاع‌رسانی دانست. مدیریت دانش از لحاظ یکم محدودتر است، زیرا محیط سازمانی یکی از قلمروهای فعالیت آن است،

یعنی کتابخانه‌های تخصصی و مراکز اسناد است. از لحاظ دوم، قلمرو مدیریت دانش وسیع‌تر است زیرا کار کتابداری و اطلاع‌رسانی، شناسایی، گردآوری، سازماندهی، و اشاعهٔ پیام‌های مضبوط است.

معنای اخیر مورد تأکید کونینگ است: هنگامی که او می‌گوید: «دانش غیرمدون یا ضمنی نسبتاً از قلمرو کتابداری بیرون است» (۶: ۱۹۴) و اینکه «رابط میان مدیریت دانش و کتابداری مستقیم نیست» (۶: ۱۹۳). به گفتهٔ کونینگ مدیریت دانش به دو شکل بر کتابداری و اطلاع‌رسانی اثر نهاده است. نخست به صورت تبدیل کار کتابداران و دیگر مشاغل اطلاع‌رسانی در شرکت‌ها، و دیگر در حوزهٔ آموزش کتابداری و اطلاع‌رسانی. به گزارش وی، تحول نخست بسیار سریع‌تر از دومی روی داده است و در شماری از شرکت‌ها کار کتابداران تغییر ساخت یافته است. در این شرکت‌ها کتابخانه‌ها را بسته‌اند و کتابداران را به «مدیران اطلاعات» یا «تحلیلگران پژوهشی» تغییر نام داده‌اند و آنها را با استفاده از وسایل الکترونیک به کارکنان و مشتریان متصل کرده‌اند. کونینگ و سری کانتا با تفاوت میان کتابداری و اطلاع‌رسانی با مدیریت دانش را در جدول زیر آورده‌اند (۶).

#### ۶. انتقاد بر مفهوم مدیریت دانش

تردیدهای بسیاری دربارهٔ اعتبار ترکیب «مدیریت دانش» از آغاز معرفی آن در متون رشتهٔ مدیریت ابراز

مدیریت دانش	کتابداری / اطلاع‌رسانی
تأکید بر اطلاعات / دانش بی‌شکل و غیررسمی	تأکید بر اطلاعات و دانش شکل‌دار و رسمی
تأکید بر اطلاعات درونی (سازمان)	تأکید بر اطلاعات بیرونی
فرهنگ شرکتی	بی‌طرفی در سازمان
عاملیت تغییر و انتقال شریک شدن در دانش یکدیگر؛ وجود یک ساختار در هم تنیدهٔ شبکه‌ای	تحویل اطلاعات و دانش از طریق دستگاهی به نام کتابخانه ساختار دادن به اطلاعات
اهمیت کم به ساختار و شکل دادن به اطلاعات و دانش	(فهرست‌نویسی و مانند اینها) دغدغهٔ عمده است
تأکید بر دانش سازمان و صنعت مربوطه	دانش سازمانی در حال رشد، اما شناخته نشده در سازمان
آگاهی از دانش به صورت فنی، اما اصل بود اطلاعات غیر مضبوط	اطلاعات در شکل مضبوط
جبران مادی برای در اختیار دیگران گذاشتن دانش به فرد	هیچ‌گاه مطرح نبوده است

شده است. حتی از طراحان اصلی این مفهوم، بیان شده است که آرزو می‌کنند می‌توانستند واژه "مدیریت دانش" را پس بگیرند و به جای آن "کارکردن با دانش" را به کار برند، زیرا به گفته یکی از ایشان «دانش را ذاتاً نمی‌توان اداره کرد. دانش شیء نیست که قابل مدیریت باشد، همان‌طور که عشق، شرافت، میهن‌پرستی و تقوا قابل مدیریت نیستند».

مشابه همین انتقاد را پیترسنج، که پیش از این ذکر او رفت، مطرح می‌کند و می‌گوید:

«من شخصاً مدیریت دانش را ترکیب ناجوری می‌بینم. چون فکر می‌کنم اصل این فکر که بتوان دانش را اداره کرد، آن را به شیء تبدیل می‌کند. توان احترام مؤثر، شیء نیست، از این گذشته آن را انتقال نیز نمی‌توان داد. کسی نمی‌تواند آن را بگیرد و بعد به دیگری رد کند. دانش مادی نیست... اطلاعات را می‌توان داد اما دانش را نه. تنها می‌توان شرایطی فراهم کرد که دیگری، اگر بخواهد، آن را کسب کند. مسائل واقعی در مدیریت دانش به، گردآوری و ذخیره و بازیابی مربوط نمی‌شود. اینها به مدیریت اطلاعات مربوط می‌شوند» (۹: ۵۳).

**آنچه ما اهالی حرفه کتابداری و اطلاع‌رسانی به‌ویژه لازم است به آن توجه داشته باشیم، آن است که مدیریت دانش در معنایی که امروزه بر سر زبان‌ها افتاده است، توسط ما و برای ما وضع نشده است، بلکه به رشته مدیریت تعلق دارد. این معنا از مدیریت دانش با آن مفهومی که در گذشته‌های دورتر کتابداران و اطلاع‌رسانان مطرح کرده‌اند، از لحاظ موضوع متفاوت است.**

از این گذشته، مدیریت دانش قدری ایده‌آلیستی نیز هست. در محیط رقابت فردی، شریک‌کردن دیگران در یکی از اساسی‌ترین عوامل برتری رقابتی (یعنی دانش) معقول به نظر نمی‌رسد.

محیط سازمانی خالی از رقابت نیست؛ میان افراد

فعال در یک سازمان در سطوح مختلف برای کسب امتیاز و ارتقاء رقابت برقرار است. دانش کارشناسی افراد یکی از سلاح‌های مهم در این رقابت است. بنابراین طبیعی است که افراد و گروه‌ها در حفظ این سلاح برای دفاع از برتری خود بکوشند و بی‌سبب آن را در اختیار رقبا نگذارند؛ همان‌طور که شرکت‌ها اطلاعات خود را از یکدیگر مخفی نگه می‌دارند. اما به نظر می‌رسد متون مدیریت دانش به این معنا توجه ندارد و مشارکت داوطلبانه افراد را در دانش یکدیگر مفروض می‌داند و وجود هماهنگی منافع را در محیط سازمانی قطعی تلقی می‌کند. حال آنکه دیری است که پژوهش‌های قوی و محکم در دانش رفتار سازمانی، ساده‌انگارانه بودن چنین فرضی را نشان داده‌اند.

مشکل دیگر به دست آوردن روشی برای سنجش ارزش به‌کار گرفتن و هزینه کردن برای مدیریت دانش است. چگونه می‌توان به تصمیم‌گیران یک شرکت انتفاعی که باید جواب سهام‌داران خود را بدهند، نشان داد که هزینه‌ای که برای مدیریت دانش کرده‌اند بازدهی بیشتری به همراه داشته است؟ چنین منافی باید ملموس و در بهترین حالت قابل اندازه‌گیری باشد.

متأسفانه، روش‌هایی را که تاکنون برای سنجش انتفاع مدیریت دانش به‌کار گرفته‌اند چندان قانع‌کننده نبوده است. یکی از اینها تقویم ارزش مالی سرمایه فکری سازمان در پایان سال مالی در گزارش سالانه آن بوده است. این عمل اهل نظر را چندان تحت تأثیر قرار نداده است.

#### ۷. چه آینده‌ای برای آن می‌توان اندیشید؟

سه انتقاد فوق – یکی نظری دو تای دیگر عملی – انسان را از آینده مدیریت دانش نامطمئن می‌کند، به‌ویژه اگر توجه داشته باشیم که مدیریت دانش متعلق به رشته‌ای است که چند دهه است که عرصه عرضه نظریه‌های متعددی بوده است که بسیاری از آنها بی‌ثمر از آب درآمده و متروک شده‌اند و شاید تنها حاصلشان درآمدی بوده است که از جیب شرکت‌های پولدار نصیب مشاوران مربوطه شده است. بیهوده نیست که عرصه عمل مدیریت (و نه متون مدیریت) را عرصه‌ای دانسته‌اند که «از این قبیل مدهای روز سبیلی‌ها خورده



است» (۲: ۱۱۹۰). نمونه بارز این ساخته‌ها برنامه‌ریزی راهبردی بوده است که سال‌ها با نام‌ها و صورت‌های مختلف در قالب نوشته‌های پرجمعی به جهان مدیریت عرضه شد تا آنکه با نقدهای سهمگین از میدان به در رفت (۷).

آنچه ما اهالی حرفه کتابداری و اطلاع‌رسانی به‌ویژه لازم است به آن توجه داشته باشیم، آن است که مدیریت دانش در معنایی که امروزه بر سر زبان‌ها افتاده است، توسط ما و برای ما وضع نشده است، بلکه به رشته مدیریت تعلق دارد. این معنا از مدیریت دانش با آن مفهومی که در گذشته‌های دورتر کتابداران و اطلاع‌رسانان مطرح کرده‌اند، از لحاظ موضوع متفاوت است. کسانی نیز که مفهوم مدیریت دانش را، درست یا غلط، بر سر زبان‌ها انداختند، نه کتابدار و اطلاع‌رسان بودند و نه کتابدار و اطلاع‌رسان را عامل اجرای آن می‌دانستند.

کتابدار و اطلاع‌رسانی که امروزه سخن از "سازماندهی دانش" می‌گوید، خود را در آزمون سختی قرار می‌دهد. از چنین شخصی باید خواست تفاوت ماهوی سازماندهی دانش مورد نظر خود را با روش‌های متعارف سازماندهی اطلاعات (مانند نمایه‌سازی و فهرست‌نویسی و رده‌بندی) توضیح دهد. اما از این مهم‌تر، توضیح دهد منظور او از دانش چیست و تجلی بیرونی آن کدام است؟ اگر قلمروی که وی ترسیم کرد از حد پیام مضبوط فراتر نرفت و شامل دانسته‌ها و پیام‌های نامضبوط صریح و ضمنی - آن‌گونه که در تعاریف مدیریت دانش آمده - نگردد، چنین شخصی یا خود نمی‌داند از چه سخن می‌گوید و یا دیگران را سرکار گذاشته است.

در اقتباس این مفاهیم باید هوشیار بود. لازم است توجه داشته باشیم، در جامعه سوداگر و سرشار از رقابت برای به دست آوردن پول، تولید مفاهیم هم می‌تواند مانند تولید کالاها از منطق بازار پیروی کند. رقم یک و نیم میلیارد دلار هزینه کردن شرکت‌ها برای خرید خدمات مشاوران مدیریت دانش، بیش از آنکه نشان دهنده اعتبار این نظریه باشد، نشانگر وجود منافع مالی در این عرصه است.

آگاهی از بازار تولید متون دستوری مدیریتی نظیر

برنامه‌ریزی راهبردی و مدیریت دانش، باید ما را در مقام مصرف‌کنندگان هوشیار نگهدارد. اهل حرفه و به‌ویژه اهل قلم ما فرض نکنند که بازپردازی و قلم‌فرسایی آنها درباره این برساخته‌های تجویزی الزاماً ترویج علم است. دست‌کم از آنان انتظار می‌رود در معرفی این نظریه‌ها تفکر انتقادی را فراموش نکنند. متأسفانه در نوشته‌هایی که تاکنون در متون کتابداری فارسی درباره مدیریت دانش نوشته شده‌اند، نشانی از رویکرد انتقادی وجود ندارد.

### منابع

1. Clair, Guy St. "Knowledge management". *Encyclopedia of library and information science*, 2nd ed, pp: 1486-1494.
2. Cullen, J. "Knowledge management... (Review)". *Journal of the American Society for Information Science and Technology (JASIST)*, Vol.52, No.13(2001): 1190-1192.
3. Davenport, T.H.; Prusak. L. *Working knowledge: how organizations manage what they know?*. Boston: M.A., Harvard Business School Press, 1998.
4. "Intelligent systems for problem analysis in organizations". *Encyclopedia of management*, pp:336-338.
5. *Knowledge management: classic and contemporary*. Cambridge: M.A., The MIT Press, 2000.
6. Koenig, Michael. "Knowledge management". in *Library and information work worldwide 2000*. General editor Maurice Line. London: Bowker Saur, 2000, pp: 193-221.
7. Mintzberg, Henry. *The rise and fall of strategic planning: reconceiving roles for planning, plans, planners*. New York: Free Press; Toronto: Maxwell Macmillan Canada, 1994.
8. Netzley, Michael. "Knowledge management". *Encyclopedia of management*.
9. Senge, Peter. "Reflections on a leader's new work: building learning organization". *Knowledge management: classic and contemporary*. Cambridge: M.A., The MIT Press, 2000.