

## ۷ گام برای پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان شما

### ● مقدمه

کسب و کارهای پیشرو با ایجاد مدیریت دانش سعی در کنترل دارایی های عقلایی و ایجاد ارزش دارند. پیتربورتسون مدیر ارشد اجرایی در شرکت تولیدی chevron usa اخیراً مزایای مدیریت دانش را به این شرح برشمرده است: "واقعیت خوب برای کسب و کار مدیریت دانش و تسهیم بهترین تجارب است. هرچه ما سریعتر و بهتر و اثربخش تر ایده های خود را تسهیم کنیم، ما محصولات بهتری می توانیم تولید کنیم، به مشتری بهتر خدمت ارائه بدهیم و در کارکنانمان تعهد ایجاد کنیم."

کنترل سرمایه های عقلایی چگونه می تواند سودآور باشد؟ این مقاله سعی در توصیف گامهایی دارد که سازمان باید برای اجرای موفقیت آمیز مدیریت دانش طی کند. چالشهای مدیریت دانش در سازمانها در ارتباط با محتوا، افراد و مسایل اقتصادی است. به هر حال، این تکنولوژی در نهایت سازمان را قادر به مدیریت تجارب و دارایی های عقلایی خود می کند.

هر چند در آغاز، چالشهای مدیریت دانش به نظر پریسک می آمد. تام داوونپورت مدیر برنامه مدیریت اطلاعات در دانشگاه تگزاس معتقد است که "مدیریت دانش پرهزینه، سیاسی و بدون توقف است اما فرآیندی است که سازمان نمی تواند از آن اجتناب کند." اوسپس این سؤال را مطرح می کند که "چقدر برای یک سازمان هزینه آن قابل اغماض تر از دانش کارکنانش است؟"

در این مقاله نگرشی عملی به مدیریت دانش خواهیم داشت تا مزایای واقعی مدیریت دانش برای سازمان به ارمغان آورده شود.

### ● گام ۱: شناسایی مسایل کسب و کار

مفهوم کلیدی: به کارگیری موفق مدیریت دانش نیازمند شناسایی همه مسایل کسب و کار برای رفع آنها و هماهنگی پروژه مدیریت دانش با اهداف کلی کسب و کار

کارکنان سازمانها اغلب از اجرای سیستم مدیریت دانش دچار هراس هستند. چرا که باید تنوع و حجم اطلاعات در پایگاه داده سازمان، اطلاعات در دسترس اینترنت، دانش ذخیره شده در ذهن افراد را در نظر بگیریم. اطلاعات باید همواره با ارزش باشند به عبارتی اطلاعات باید در هر زمانی در هر جایی برای هر کسی قابل دسترس باشد. مدیریت دانش مجموعه ای از تجارب کسب و کار و به کارگیری تکنولوژی است که در هر زمانی به شرکت برای سازماندهی و مدیریت بهتر دارایی های عقلایی شان کمک می کند. ایجاد بلوک هایی برای مدیریت دانش سازمان قبلاً شبیه برنامه های دسترسی به اطلاعات بود. این برنامه ها مجموعه ای از اطلاعات را به خوبی تعریف می کردند. مانند صفحات گسترده یا مستندات فنی و یک انبار سازماندهی شده ایجاد می کردند که کاربران را قادر به دسترسی و جستجوی محتواهای خاص می کرد.

شرکت هایی که می خواهند متنوع تر عمل کنند و دانش دینامیک را در اختیار داشته باشند باید هزینه های آنها نیز بپردازند. سازمانها نیاز دارند که فقط به مسئله کسب و کار برای شروع متدولوژیهای مدیریت دانش در فعالیتهای مستقیم شان و ارزش سازمان، توجه کنند. برای مثال، شرکت echo.inc یک شرکت سازنده تجهیزات صحرایی در زوریخ است. مسله ای که داشت کمبود کارمندان بود که باعث برانگیختن توسعه مدیریت دانش شد. مدارس فنی اکثر دروس فنی را حذف کرده بودند که مورد نیاز این شرکت بود، لذا این شرکت تصمیم گرفت که از تکنیکهای حل مساله در دفتر مرکزی استفاده کند. و به سمت توسعه سیستم مدیریت دانش برای افزایش یادگیری سازمانی و توسعه سریعتر و کارآتر تجارب قبلی حرکت کرد.

اهداف کسب و کار، مدیریت دانش را شکل می دهند. لازم است که سازمانها پروژه های مدیریت دانش را با اهداف کسب و کار هماهنگ کنند. dave ledet مدیر یادگیری مشترک در شرکت Amoco corp، دریافت که اگر اهداف کسب و کار به طور واضح بیان نشوند، تلاشهای مدیریت دانش نتیجه نخواهد داشت. او عنوان می کند که: "روندها فقط فعالیتهایی تحمیلی بر افراد به دلایل آشکار نیست". او بخشهایی که باید بر روی آنها تمرکز کرد را لیست می کند که شامل: اهداف مالی، کیفیت، رضایت مشتری و نوآوری می شد.

دلیل دیگر برای تمرکز بر تلاشهای مدیریت دانش تنظیمک اهداف روشن است که موفق ترین پروژه های مدیریت دانش به این تریبی شروع شده اند. روش ایده آل اینست که فرآیندها و تغییرات فرهنگی - نه صرفا نرم افزاری - در مقیاس کوچک تست شده و سپس تصفیه شوند و از تکنیکها برای مسایل کسب و کار در عرض سازمان استفاده کنند.

### ● گام ۲: آماده سازی برای تغییر

مفهوم کلیدی: مدیریت دانش بیشتر از یک تکنولوژی نرم افزاری است. به عبارتی شامل تغییرات فرهنگی در روش درک دانش توسعه یافته است. اجرای موفق مدیریت دانش نیازمند ایجاد فرهنگ مناسب تسهیم دانش در سازمان مسئله عمومی برای انجام پروژه های مدیریت دانش قرار دادن تکنولوژی در راس توانایی های افراد برای استفاده مناسب است. تام داونپورت معتقد است که: " دو سوم تلاشهای مدیریت دانش نیازمند تمرکز بر مسایل غیر فنی است: "اگر شما بیشتر از یک سوم وقتتان را بر روی تکنولوژیهای مدیریت دانش صرف کنید ، شما محتوا ، فرهنگ سازمانی و نگرشهای انگیزشی که سیستم مدیریت دانش را مفید می سازند ، نفی کرده اید. "

اخبار خوب برای بیشتر کارگران دانش اینست که اگر نیازمند زمان هستید ، شروع به کسب ، مدیریت و تسهیم دانش بکنید. کارلا دل از موسسه مرکز کیفیت و بهره وری آمریکا (APQC) به ماهیت انسانی اعتبار بیشتری می دهد: "ما معتقدیم که بیشتر افراد تمایل طبیعی به یادگیری ، تسهیم و ایجاد چیزهای بهتر دارند. این ماهیت طبیعی به وسیله مسایل فرهنگی ، ساختاری ، و لجستیکی مطرح می شود.

### ■ تغییر به فرهنگ تسهیم دانش

یکی از موانع فرهنگی معمول در تسهیم دانش برای شرکتها و سازمانها در پاداش عملکردی افراد است Anne stuart . در مجله CIO می نویسد: "مدیریت دانش اثربخش نیازمند ایجاد فرهنگ همکاری و حمایتی و حذف رقابت سنتی است. برای برخی از کارمندان ، یادگیری بسیاری از دانشها دردآور است. برخی نیز از آن به عنوان حقیقت آشکار قدیمی یاد می کنند که "دانش قدرت است". که به معنی "قوی ماندن" است.

ایجاد فرهنگ همکاری ممکن است نیازمند طراحی مجدد ارزشهای سازمانی و مشوقهای تشویق مشارکت برای رسیدن به اهداف سازمانی باشد. مدیران نیاز دارند تا عملکرد را بر مبنای تلاشهای کارکنان شرکت رتبه بندی کنند. تغییرات فرهنگی نیاز به زمان طولانی دارند. سازمانها انتظار دارند که در پروژه مدیریت دانش مشارکت کنند و سیستم مدیریت دانش را حفظ کرده و در یادگیری سازمانی و در نهایی کردن کارآیی آن تلاش و سرمایه گذاری کنند. از طرفی کارکنانی که در پروژه مدیریت دانش وقت می گذارند نیاز به هدایت و کمک دارند.

حمایت مدیران عالی عامل کلیدی است.

تغییرات در فرهنگ سازمان ، رفتار و فرآیندها معمولا به وسیله مدیریت دانش به وجود می آید. رهبران سازمان متعهد به تلاش هستند. داونپورت می نویسد: " که پروژه مدیریت دانش بدون حمایت مدیریت عالی شکست خواهد خورد."

### ● گام ۳: ایجاد تیم

مفهوم کلیدی: همه اعضای تیم با رهبر تیم شناخته شده اند و مهارتهای میان بخشی برای اجرا موفق مدیریت دانش دارند.

بعد از آنکه مشکل مشخص شد و هدف کسب و کار در اجرای مدیریت دانش روشن شد، سازمانها می توانند انواع دانش کارمندان به منظور حل مسئله را تعیین کنند. سئوالاتی مانند: "چه کسی در شرکت دارای دانش خاصی است؟"، "چطور آنها کار می کنند؟"، "چه کس دیگری به آن دانش نیاز دارد؟"، "چطور ممکن است افرادی که به آن نیاز دارند ، طبقه بندی شوند؟، مطرح می شود که باید به آنها پاسخ داده شود. علاوه بر این ، متخصصانی در سازمان وجود دارند که قبلا در جستجو و پاسخ به این سئوالات مهارت داشتند.

ایجاد و شروع یک سیستم مدیریت دانش نیازمند رنج وسیعی از مهارتها در یک تیم متمرکز است. همه اعضای تیم مدیریت دانش به وسیله اهداف مشخص شده پروژه و اهداف شرکت منسجم می شوند اما مهارتهای اعضای آن متنوع است.

همانطور که قبلا بیان شد، حمایت مدیریت عالی یکی از عوامل اساسی موفقیت در اجرای پروژه مدیریت دانش است. عامل کلیدی دیگر رهبری قوی تیم پروژه است. پروژه های مدیریت دانش دربرگیرنده رنج وسیعی از مرزهای سازمانی است. بنابراین رهبر تیم مدیریت دانش نیازی به مهارتهای مدیریت پروژه نخواهد داشت بلکه نیازمند دانش

وسعی از سازمان و مهارت‌های افراد خبره است. همچنین Dan holsthouse مدیر استراتژی کسب و کار شرکت زیراکس بر ارتباط بین مدیریت دانش و کارگران دانش تاکید می‌کند: "دانش به طور گسترده ای درباره افراد و کارشان است. (مدیریت دانش) تکنولوژی باید در شروع برای حمایت از کار همراه با دانش طراحی شود". حضور اعضای IS همچنین برای عضویت در تیم مدیریت دانش الزامی است. آنها سیستم‌های موجود را درک می‌کنند و زیرساخت‌های فنی سیستم مدیریت دانش را سفارشی می‌کنند.

#### ● گام ۴: انجام ممیزی دانش

مفهوم کلیدی: ممیزی دانش منابع مورد نیاز دانش را برای حل مسائل کسب و کار شناسایی می‌کند. از اینرو سازماندهی دانش به وسیله توسعه طبقاتی شروع می‌شود که منعکس کننده چگونگی کارکرد سازمان است.

##### ■ ممیزی

ممیزی دانش با کارکردن با کارکنان برای مشخص کردن دانش مورد نیاز برای حل مسئله کسب و کار شروع می‌شود. که در گام ۱ شناسایی شده اند. در اینجا، برخی متخصصان دانش فرآیندی را پیشنهاد می‌کنند که طولانی است. تجربه ما نشان می‌دهد که ضرورتی برای طی مسیر طولانی وجود ندارد. در واقع، ممیزی دانش بهره‌ور، نیازمند تمرکز بر پاسخگویی به سئوالات زیر است: "به منظور حل مسائل به چه دانشی نیاز داریم؟ چه کسی دانش را از دست می‌دهد چه کسی در اختیار دارد و چه کسب از آن استفاده می‌کند؟" ممیزی با شکستن اطلاعات به دو طبقه شروع می‌شود: در حال حاضر چه دانشی وجود دارد و چه دانشی از دست رفته است. مکان یا منبع اطلاعات از دست رفته شناسایی می‌شود و به اطلاعات مرتبط ساختاردهی می‌شود. در نتیجه ممیزی دانش، تیم مدیریت دانش اطلاعات ضروری برای طراحی سیستم مدیریت دانش را به دست می‌آورند.

##### ■ شناسایی دانش از دست رفته

یکی از اشتباهاتی که ممیزی دانش را محدود می‌کند، فهرست کردن دارایی‌های اطلاعاتی واضح موجود و یا اطلاعاتی است که مستند بوده و قابل انتقال هستند (مانند گزارشات تحقیقاتی، و پروپوزال فروش). یقیناً، تیم‌های مدیریت دانش نیاز دارند تا منابع صریح موجود را مشخص کنند و آنها را به طور اثربخش تر طبقه بندی کنند. اما باید منابع اعضایی که ممکن است از دست بروند، را شناسایی کنند همانند: اخبار خاص صنعت که برای تحلیل رقابتی مورد نیاز است. علاوه بر کسب دارایی‌های اطلاعاتی صریح، سیستم‌های مدیریت دانش باید به کسب دانش ضمن ساختار بدهند. دانش ضمنی مهارت‌های افراد و تجارب آنها هستند و اغلب کلیدی ترین راه حل اثربخش برای بسیاری از مسایل حیاتی کسب و کار هستند. مثالهایی از دانش ضمنی شامل اطلاعات باارزش درباره یک گزارش که نویسنده می‌داند ولی مستند نشده است. دانش ضمنی معمولاً در جواب سئوالاتی مانند زیر پیدا می‌شود: "چرا گزارش نوشته شده است؟" "کجا نتایج استفاده می‌شود؟"، "پیامدهای گزارش چیست؟" و "چه کسی محتوای گزارش را درک می‌کند؟". دو روش برای افزایش انتقال دانش ضمنی وجود دارد. یکی از این راه‌ها ایجاد دانشی قابل دستیابی به وسیله کسب متاداده - داده درباره دارایی دانشی - است. از خبرگان پرسیده می‌شود که اغلب با چه سئوالاتی در حین انجام وظایفشان از سوی دیگران روبرو می‌شوند، می‌تواند روشی برای شناسایی دانش ضمنی باشد. روش دیگر برای افزایش انتقال دانش ضمنی ایجاد روش‌های ارتباطی آسانتر با خبرگان و شناسایی آنها است. روش‌های شناسایی خبرگان به وسیله تکنیک‌های مدیریت دانش شامل ایجاد پایگاه داده مهارت‌ها، جوامع تمرینی مجازی و شبکه‌های دانش و انبارهای قابل جستجوی رزومه افراد یا پروفایل مهارت‌های آنها امکان پذیر است.

##### ■ سازماندهی دانش

نقشه‌های دانش به کاربران تصویری بزرگ از سرمایه‌های عقلایی یک سازمان می‌دهند. آنها به افراد اجزای ارتباطی با منابع وسیع که میتواند اطلاعات مورد نیاز آنها را تامین کند، می‌دهند. روش‌های بسیاری برای سازماندهی دانش وجود دارد که برخی از بقیه اثربخش تر هستند

رایج ترین و در عین حال اثربخش ترین روش برای نقشه‌کشی دانش در محیط سازمان سازماندهی دانش بر مبنای سیستم‌های فیزیکی است جایی که اطلاعات قرار می‌گیرند. این ورای فضای فایل و فهرستی است که در سطح بالاتر در

پایگاه داده ، مدیریت فایل ، سیستمهای مدیریت اسناد ، سیستمهای گروههای الکترونیکی و دیگران نشان داده می شود. این طبقه بندی به کارگران دانش در یافتن دانش کمک می کند برای اینکه آنها مکان دانش مورد نیاز خود را می یابند. برای کسانی که با معماری IT ناآشنا هستند یا معماری IT در سازمان را یاد نگرفته اند، سازمان کیفی دارایی های دانش مفید تر از سازمان فهرست فایلی است. سازمان کیفی به کارگران دانش در جستجوی سریعتر اطلاعاتی که در جستجوی آن هستند، کمک می کند. روشهای کیفی مناسب برای سازماندهی دارایی های دانش سازمان می تواند به روش فرآیندگرا یا کارکردگرا یا مفهومی طبقه بندی شود. طبقه بندی فرایندها در مدل عمومی برای درک مشتریان و بازارها برای مدیریت افراد و منابع استفاده می شود.

مدلهای کارکردی که بر مبنای ساختار سازمانی هستند ، معمولا در شرکتها وجود دارند اما باید به سمت کار بهتر به عنوان "بایگانی اطلاعات" حرکت کنند. آنها معمولا برای تسهیم اطلاعات در عرض کارکردها اثربخش نیستند . مدل های مفهومی اغلب مفیدترین روش برای طبقه بندی هستند اما برای ساخت دهی و نگهداری دچار مشکل هستند. مدل های مفهومی اطلاعات را بر مبنای موضوع همچون پروپوزالها ، مشتریان یا کارمندان سازماندهی می کنند. این بخشهای عمومی حاوی اطلاعات تولید شده به وسیله بخشهای متفاوت و در عرض کارکردهای هستند که به انتقال دارایی های دانش در عرض سازمان کمک می کند.

در عمل ، بهترین سیستم برای کمک به کاربر نهایی سیستمی است که به سرعت بر اساس ترجیحات کاربر جستجو کند و اطلاعات مورد نیاز را به دست آورد. برای مثال ، هر کاربری ممکن است در جستجوی اطلاعات جدید باشد و سپس آنها را در سرور جدید ذخیره کند. در این مورد ، سیستم طبقه بندی به کاربر در یافتن اطلاعات مطلوب کمک می کند. به هر حال ، اگر شخصی در جستجوی اطلاعاتی درباره مشتری خاصی باشد ، سیستم طبقه بندی فیزیکی ارزش کمتری را پیشنهاد خواهد کرد برای اینکه دانش درباره مشتری در سیستمهای اطلاعاتی فیزیکی توزیع شده است. در این مورد ، بهترین سیستم طبقه بندی نقشه دانش مفهومی است که شامل طبقات مشتری است. بدون در نظر گرفتن اینکه سازمان چگونه دانش را برای سازماندهی انتخاب می کند ، نقشه های دانش به کاربران در تسهیم دانش کمک می کنند و جستجوی سیستم درباره دانش را تسهیل می کنند.

### ● گام ۵: تعریف ویژگیهای کلیدی

مفهوم کلیدی: ایجاد چک لیستی از ویژگیهای کلیدی که اطمینان بدهد تکنولوژی مدیریت دانش که کسب می شود ، به حل مسائل کسب و کار با ارتقا زیرساختها کمک می کند  
اگر چه سیستمهای مدیریت دانش انفرادی به اندازه هر سازمانی متفاوت هستند اما ویژگیهای اساسی مشترکی دارند. که می تواند شامل موارد زیر باشد: باز بودن سیستم، قابل سنجش بودن، قابل سفارشی بودن، امنیت.

### ■ باز و توزیعی

سیستم های باز به کاربران اطمینان می دهند که اطلاعاتی که آنها نیاز دارند در هر زمانی در هر مکانی در دسترس هستند. با توجه به استانداردهای صنعت ، رنجی از HTML و TCP/IP تا ODBC، به سازمان اطمینان می دهند که تکنولوژیهای جدید به سرعت اجرایی می شوند و برای آینده قابل سفارشی شدن هستند.  
بیشتر پروژه های مدیریت دانش نیاز به اجزای توزیعی سیستمهایشان دارند. این اجزا ممکن است در عرض سرورها در یک سایت برای افزایش سرعت سیستم باشند و یا اجزا می توانند از لحاظ جغرافیایی در سازمانهای جهانی توزیع شده باشند. توانایی سیستم مدیریت دانش برای اداره چنین توزیعهایی به اندازه شرکت و رشد سیستم مهم است.

### ■ قابل سنجش بودن

بیشترین شاخص محسوس سیستمهای مدیریت دانش در مشارکت و یا دسترسی به دانش است. این شاخص رهنمودی را برای ارزش سنجی محتوای اطلاعات و مناسب بودن برای سازمان پیشنهاد می کند. آنها برای راهنمایی مدیریت برای سنجش اثربخشی سیستم طراحی شده اند. و ممکن است برای سیاستهای طراحی شده برای تشویق تسهیم دانش در این سیستم مفید باشند. دیگر شاخص محسوس در سیستم مدیریت دانش گلوگاههای سیستم توزیعی است. گلوگاه در نتیجه نرم افزار و سخت افزار ناکافی به وجود می آیند. این شاخص ها به IS در رفع این گلوگاهها کمک می کنند. زمانیکه راهکارهای بالقوه را برای مدیریت دانش بررسی می کنیم، ممکن است که راه حل انتخابی ابزار و قابلیتهای آن برای گزارشگیری و سنجش عملکرد کارکنان باشد.

### ■ قابل سفارشی بودن

سیستم مدیریت دانش باید منعکس کننده فرآیندها ، افراد و محصولات منحصر بفرد سازمان باشد. این نیازمند قابل

سفارشی بودن بسیاری از جنبه های سیستم ، از نقشه های دانش تا متاداده است. جنبه دیگر قابل سفارشی بودن واسط کاربر است . که بهتر است ترکیبی از واسطهای کاربر سیستمهای فعلی همانند اینترانت سازمان باشد.

#### • امنیت

مسائل امنیتی در سیستمهای مدیریت دانش بیشتر روند فرهنگی دارند تا فنی.. سازمانها اغلب سؤال درباره مفروضاتی درباره اینکه "چرا اطلاعات باید قابل دستیابی باشد" دارند. در سطح فنی ، سیستم مدیریت دانش باید مدلهای امنیتی برنامه های فعلی سازمان را داشته باشد جایی که از تکرار اطلاعات جلوگیری می شود.

#### • گام ۶: ایجاد بلوک های از مدیریت دانش

مفهوم کلیدی: مدیریت دانش با استفاده از مفهوم مرحله ای پیاده می شود. هر مرحله یا فازی بیان کننده بخش خاصی از راه حل مدیریت دانش است که بنیانی برای مرحله بعدی خواهد بود . سیستم مدیریت دانش یک سازمان مجموعه ای از فناوریهای اطلاعات است که برای تسهیل جمع آوری ، سازماندهی ، و توزیع دانش بین کارکنان استفاده می شود. پروژه های مدیریت دانش موفق از "ایجاد بلوکهای فنی" استفاده می کنند.

#### • جستجوی در فراسطح- جستجو در عرض انبارهای موجود

انسجام منابع قابل جستجوی اطلاعات موجود شامل سیستمهای مدیریت اسناد، پایگاههای داده و حتی اینترنت ، گام بزرگی در یکسان سازی دسترسی به دانش است و می تواند به آسانی با استفاده از جستجوکننده فرا سطح پیاده شود. یک جستجوگر ، پرس و جوها را به مجموعه وسیعی از منابع قابل جستجو توزیع می کند و مجموعه ای از نتایج منسجم را برای کاربر نهایی بر می گرداند. به وسیله انبارهای رابط مشخص شده در مکانهای جغرافیایی یا منطقی ، جستجوگر می تواند بهره وری کاربر را به وسیله کاهش مقدار زمان مورد نیاز برای یافتن اطلاعات مرتبط بهبود دهد.

#### • کاوش دانش

برخی کاربران از کلمات کلیدی ساده برای جستجو و دسترسی به اطلاعات استفاده می کنند در حالیکه دیگران منابع هدف را می خواهند. به همان اندازه که منابع دانش افزایش می یابد، کاربر نهایی ممکن است با حجم وسیعی از نتایج نهایی روبرو شود. بسیاری از کاربران قبلا تجارب مشابهی در هنگام جستجوی اینترنتی داشتند. آنها اغلب با هزاران یا دهها هزار نتیجه روبرو می شدند. بهترین راه برای حل این مسایل طبقه بندی دارایی های دانش برای قادر سازی خوشه بندی نتایج جستجو به وسیله طبقات نقشه های دانش است .

#### • انبار دانش

هدف انبار دانش ایجاد انباری قابل اطمینان و قابل اتکا است که متاداده ، محتواها و متن ها می توانند در آن ذخیره شوند. به واسطه فراهم آوردن انبار متاداده و ایمن ، انبار دانش ورای ظرفیت یک فایل ایندکس ساده است. یک انبار دانش زیرساختاری را برای کاربران برای دسترسی سهل تر به دانش ذخیره شده سازمان در شکل مستندات موجود یا داده فعلی فراهم می کند. و مکانی مرکزی برای دهها هزار فرم دانش بالقوه در سازمان است. از طریق این فرمها کاربران متاداده را عرضه می کنند و به طور اختیاری می توانند مستندات را به آن بچسبانند.

#### • کسب دانش ضمنی

کسب و مدیریت دانش ضمنی نیازمند بیشتر از یک انبار قابل اتکا است. سیستم مدیریت دانش با توانایی ایجاد متاداده سفارشی درباره دارایی های ضمنی منبعی مهم در این زمینه محسوب می شود. علاوه بر این باید سیستم به کاربران اجازه دانش بارزش خود را حتی زمانیکه آنها مشارکت زیادی ندارند ، بدهد .

#### • نقشه کشی دانش

با افزایش سرعت و صحت بازیابی اطلاعات ، سیستم مدیریت دانش با دارایی های دانش و با طبقات آن مرتبط می شود. این طبقات به وسیله مدیر اجرایی ، کاربر نهایی و یا ویرایشگر محتوا انجام می شوند. سیستم مدیریت دانش باید در طبقه بندی آن مشارکت کند و انعطاف پذیری کافی در محیط منحصری فرد سازمان داشته باشد.

## ● گام ۷: برقراری ارتباط بین افراد و دانش

مفهوم کلیدی: حتی اگر سیستم مدیریت دانش به خوبی پیاده شود زمانی اثربخش خواهد بود که بتواند بین پایگاه داده ، خبرگان و جویندگان دانش و کارگران دانش ارتباطات راحت بهتر و کارآتر برقرار کند.

### • دایرکتوری دانش

پیدا کردن اینکه "چه کسی چه چیزی می داند" در یک سازمان همیشه فرآیندی وقت گیر بوده است. نیاز به خبرگان یک موضوع و مبحث چیز جدیدی نیست هر چند بسیاری از سازمانها از "پایگاه داده مهارتها" برای حل این مساله کمک می گیرند. پایگاه داده مهارتها وابسته به کاربر نهایی است که پروفایل خود را به روز می کند که شامل تغییر کفایت ها و کارکردهای شغلی است. مدیر پایگاه داده باید به طور مستمر آن را به روز کند که شامل کارکنان جدید و کارکنان فعلی می باشد.

دایرکتوری دانش کارکنان را قادر به مشخص کردن مکان خبرگان برای تسهیم دانش ضمنی می کند. این دایرکتوری شبیه پایگاه داده مهارتها نیست در اینجا بعد از اینکه کاربر مشخص شد مهارتهای او جستجو می شود و دایرکتوری لیستی از خبرگان مرتبط با موضوع و اطلاعات تماس شان را برای مشارکت در تسهیم دانش صریح بر می گرداند در حالیکه یک دایرکتوری دانش باید به صورت دستی به روز شود ولی باید روشی برای اصلاح نتایج به دست آمده ارایه بدهد. بنابراین جنبه کلیدی دایرکتوری دانش توانایی برای قوانین تعریف شده توسط کاربر است (مثلا: "همیشه باب اسمیت بالاترین خبره در مدیریت شبکه است").

### • مدیریت محتوا

مدیریت محتوا اطمینان می دهد که اطلاعات صحیح ، مفید ، و طبقه بندی شده هستند و برای جستجو و پیدا کردن کاربر راحت و آسان هستند. حفظ و نگهداری محتوا ، اغلب آزردهنده است ولی برای موفقیت حیاتی است. ویرایش محتوا ضرورتا شغلی تمام وقت نیست . بسیاری از تلاشها در مدیریت دانش شکست می خورند برای اینکه ویرایشگران محتوا زمان کافی برای ویرایش محتواها ندارند.

تکنولوژی از مدیران محتوا حمایت می کند و زمان مورد نیاز برای مدیریت محتوا را کاهش می دهد. ویژگی مهم برای مدیریت محتوا توانایی اضافه کردن و اصلاح متاداده ، و تغییر اطلاعات سازمان است. جنبه دیگر مدیریت محتوا شامل اداره کردن موارد خاص ن همچون کارکنانی که شرکت را ترک می کنند ، است. مدیران محتوا نیاز دارند تا قادر باشند به پرسنل برای برقراری تماس مستقیم با خبرگان اطمینان خاطر دهند.

## ● نتیجه گیری

اجرای سیستم مدیریت دانش ترس کمی ندارد ولی به هر حال ریسک آن را می تواند با پیاده سازی مرحله ای کاهش داد. تعهد مدیران عالی سازمان نسبت به آن الزامی است و آنان باید نقش مهمی در تعیین اهداف سازمانی و شناسایی مسائل کسب و کار که باید به وسیله مدیریت دانش حل شوند ، داشته باشند. هر سازمانی باید اهداف خود را تعریف کرده و در مرد افراد و زمان انجام آن تعهد داشته باشد تا مدیریت دانش بتواند اجرایی شود. در حالیکه ممیزی دانش فرآیندی کلیدی برای طراحی سیستمهای پیچیده است ، همچنین می تواند دامی باشد که قبل از نهایی شدن راه حل وجود داشته باشد. پروژه های مدیریت دانش اغلب در تلاش هستند تا در بیشتر از یک گام اجرایی شوند. به واسطه استفاده از راهکارهای ساده ، همچون جستجوگرها و انبارهای اطلاعاتی متمرکز برخی از مسایل اساسی به سرعت در طی ممیزی دانش مشخص می شود و مدیریت دانش می تواند به سرعت موفقیتها را با اعتماد به مشارکت کنندگان به دست آورد.

تکنولوژی نقش مهمی را در تواناسازی فرآیندها و متدولوژیهای مدیریت دانش ایفا می کند. برنامه های بسته ای (پکیج) می توانند سیستم سفارشی شده ای را بدون نیاز به برنامه نویسی سفارشی برای تواناسازی وظایف اساسی همچون خبرگان یک موضوع ، در اختیار سازمان قرار دهد. در نهایت سیستمهای مدیریت دانش باید باز ، ایمن و قابل سنجش باشند

مترجم : جلیل موسوی (کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات)