

طراحی ساختار سازمانهای تحقیق و توسعه با رویکرد مدیریت دانش

مرضیه شهرکی

کارشناسی ناپیوسته مدیریت صنعتی

چکیده

برای ایجاد تغییرات در سازمانها به منظور ارتقا سطح کیفی مدیریت دانش، بررسی علمی مدیریت تغییر اجتناب ناپذیر است. برای پیاده سازی مدیریت دانش در سازمانها باید دو بعد سخت و نرم سازمان ارزیابی شده و مطابق با نیازهای سازمان برنامه تحول در این دو بعد در سازمان تدوین گردد. با توجه به چنین رویکردی می توان مزایای ذیل را برای استفاده از مدیریت دانش در سازمان ها تصور کرد:

- مدیریت دانش پتانسیل ها، نقاط ضعف و قوت دانش را شفاف ترمی کند.
 - مدیریت دانش باعث ایجاد ارزش دانش محور می شود.
 - مدیریت دانش انگیزه را از طریق مشارکت کارکنان افزایش می دهد.
 - مدیریت دانش باعث ارتقا رقابت پذیری می شود.
 - مدیریت دانش منجر به دستیابی به مزیت رقابتی پایدار می شود.
- مدل توسعه دانش در سازمانهای جدید کسب و کار

بر اساس توضیحات ارائه شده می توان به منظور توسعه مدیریت دانش در سازمانها، با رویکرد استفاده موثر از فناوری اطلاعات و مدیریت تغییر چارچوب ذیل را پیش بینی کرد. گرچه برخی از متخصصین مباحث توسعه و مدیریت دانش و بخصوص سازمان دانش محور، معتقدند که کد کردن دانش، به طور کامل ممکن نیست، اما بسیاری بر این عقیده اند که حجم قابل توجهی از دانش ضمنی افراد و سازمان ها قابل کد شدن است و می تواند به صورت خونی در رگهای سیستم های اطلاعاتی و ارتباطاتی به جریان بیفتد. قطعاً این ادعا را نمی توان کرد که با داشتن و حتی به کارگیری سیستمهای اطلاعاتی و ارتباطاتی مدیریت دانش، فرآیند مدیریت دانش، به درستی انجام می شود، اما این ادعا را می توانیم بکنیم که استفاده بجا از این سیستم ها و قابلیتهای فناوری اطلاعات و ارتباطات، کمک بسیار زیادی به فرآیند مدیریت دانش می کند. نکته بسیار مهمی که بایستی بدان اشاره شود این است که بیش از استفاده از یک سیستم اطلاعاتی و ارتباطاتی خاص در مدیریت دانش، درک و به کارگیری مفاهیم اساسی مرتبط با آن سیستم ضرورت دارد. به عنوان مثال، بهترین سیستمهای مدیریت اسناد، در صورتیکه به همراه درک مناسب و صحیح از ضرورت و اصول مدیریت اسناد در کاربران، راه به جایی نمی برند و صرفاً اندکی از فضای حافظه کامپیوترهای اشغال شود و شاید هم اندکی وقت کاربران را هم تلف کنند.

واژه های کلیدی: طراحی، ساختار، سازمان، تحقیق و توسعه، مدیریت دانش

مقدمه

آنچنان که بسیاری در مورد مدیریت دانش می‌پندارند، تغییرات ساختاری برای استفاده موثر از فناوری اطلاعات و ارتباطات تنها به توجه به داخل سازمان محدود نمی‌شود. بلکه برای استفاده موثر مزایای مدیریت دانش در سازمانها باید راهکارهایی را برای استفاده از خارج از سازمان نیز اندیشید. هر چند عمده این راهکارها به تغییرات درونی برای استفاده از منابع و فرصتهای خارج سازمان توجه دارند، اما این نوع رویکردها تغییرات اساسی با نوع اول دارند. مدل پیشنهادی فوق برای توسعه مدیریت دانش بر اساس چنین تفکری بنا شده است. در این مدل تغییرات ساختاری برای توسعه دانش در سازمان در دو محور نرم و سخت تفکیک شده است. در محور سخت تاکید بر توسعه دانش آشکارا می‌باشد. از آنجا که دانش آشکارا به صورت مشخص دستیافتنی است، تغییرات سخت به خوبی پشتیبان چنین تغییراتی در سازمان خواهد بود. اما دانش چگونگی انجام کار یا دانش ضمنی به خوبی قابل رویت نبوده و به سادگی انتقال پذیری نمی‌باشد. برای چنین تغییراتی در سازمان نیازمند تغییرات نرم در سازمان می‌باشد. استفاده از واژه نرم در مقابل سخت به معنای تاکید بر ارتباطات و تغییرات استراتژیک بجای تغییرات شهودی و کوتاه مدت می‌باشد.

سطح سازمان مشخص کننده محل تاثیر تغییرات می‌باشد. از سوی دیگر سطح سازمان تاکید بر استفاده از منابع داخل یا خارج سازمان می‌باشد. در ادامه به تفصیل نحوه استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان یک فاکتور تغییر دهنده سخت در سازمان بررسی می‌شود. تغییرات سخت در سطح درون سازمانی در ابعاد مختلف توسعه دانش در سازمان می‌توان کاربرد های ذیل در مورد فناوری اطلاعات و ارتباطات متصور شد. در ادامه نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات در تولید، کسب، ذخیره سازی، انتشار و بکارگیری دانش نشان داده شده است.

بیان مسئله:

انواع وسایل، تکنیکها و سیستمهای ذخیره سازی اطلاعات، به نوعی به ذخیره سازی دانش کمک می‌کنند. نکته اصلی در اینجا این است که دانش برای ذخیره شدن در قالب سیستمهای اطلاعاتی، بایستی در ابتدا کدشود. تحقیقات فراوانی در زمینه روشهای کدسازی و میزان اثربخشی هر کدام صورت گرفته است. از مهمترین سیستمهایی که به ذخیره سازی دانش در سازمان کمک می‌کنند، سیستمهای مدیریت اسناد و اطلاعات، پایگاه های داده و پایگاه های دانش هستند.

انتشار دانش، به معنی انتقال دانش از یک منبع دانشی به منبعی دیگر است. این منابع ممکن است افراد، تیمها یا حتی سازمانها باشند. در کنار این منابع، منابع دانش آشکار، مانند مستندات، پایگاه های اطلاعاتی و حتی نرم افزارهای مختلف نیز می‌توانند به عنوان منبع دانش به کار گرفته شوند. در هر کدام از این حالتها، قرار است که دانش، از منبعی به منبعی دیگر منتقل شود. انتشار و انتقال، مستلزم تبدیل انواع دانش ضمنی و آشکار به یکدیگر است. مدل معروف نوناکا، به تبیین هر کدام از این انواع تبدیل دانش می‌پردازد.

تقسیم بندی دانش به دانش ضمنی و آشکار از ابتدای شکل گیری مباحث مدیریت دانش مطرح بوده است. مدل معروف نوناکا انواع تبدیل این دو دسته دانش به یکدیگر را مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار داده است. چهار مکانیزم اصلی تبدیل انواع دانش به یکدیگر، عبارتند از:

خلق : تبدیل دانش ضمنی به دانش ضمنی دیگر

تشریح : تبدیل دانش ضمنی به دانش آشکار

درونی سازی : تبدیل دانش آشکار به دانش ضمنی

انتقال: تبدیل دانش آشکار در یک محل، به دانش آشکار در محل دیگر که قبلاً وجود نداشته است.

در هر کدام از این چهار تغییر، فناوری اطلاعات و ارتباطات و سیستم های اطلاعاتی نقش خاصی را برعهده دارند و سیستم های مختلفی برای این منظور توسعه پیدا کرده اند. نخستین تقسیم بندی ای که برای این بحث ارائه شده است توسط Rodrigo Baroni de Carvalho و Marta Ara?jo Tavares Ferreira انجام شده است.

اهمیت و ضرورت تحقیق:

بسیاری از سیستمهای اطلاعاتی، در قالب ارائه گزارشهای مختلف، تسهیل دسترسی به اطلاعات و امثالهم، باعث می شوند تا به کارگیری دانش تسهیل شود. اما مساله اصلی این است که به کارگیری دانش، بیش از آنکه وابسته به توانمندی سیستمهای اطلاعاتی و ارتباطی باشد، به استراتژیهای سازمان و فرآیندهای کاری بستگی دارد. البته در این میان، فناوری اطلاعات و ارتباطات، بستر را برای استفاده بهتر از دانش فراهم می کند. تغییرات سخت در سطح خارج سازمانی بخش قابل توجهی از تغییرات سخت در سطح خارج سازمان، در قالب فعالیتهای گروهی و همکاریهای حین کار، صورت می گیرد. اصطلاحاً به این نوع انتشار دانش، یادگیری تعاملی نیز گفته می شود. سوالی که مطرح است این است که آیا معماری سیستم مدیریت دانش، این امکان را به دانش کاران می دهد تا به همکاریهای مختلف در زمینه تولید، انتشار، به کارگیری و ذخیره سازی دانش خود بپردازند؟ اسکیرم در کار خود به معماری همکاریهای دانشی در سازمانها اشاره می کند و نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات را در این راستا مورد بررسی قرار می دهد. فعالیتهای برنامه ریزی دانش شامل تعریف اهداف و استراتژی های مدیریت دانش می شوند. خلق دانش بر توسعه دانش جدید تمرکز دارد در حالیکه یکپارچه سازی دانش، دانش (داخلی یا خارجی) موجود را در دسترس تمام بخش های شرکت قرار می دهد. نقش سازماندهی دانش ایجاد ساختار برای تمام این دانش ها است. انتقال دانش هم علاوه بر انتقال برنامه ریزی شده و برنامه ریزی نشده دانش است. فعالیتهای نگهداری دانش این اطمینان خاطر را فراهم میکنند که دانش های کهنه و منسوخ شناسایی شده، به روز شده و یا حتی کنار گذاشته خواهند شد. در خاتمه ارزیابی دانش دیدی کلی را از دانش در دسترس فراهم می سازد و مشخص می کند که این دانش در طول زمان چگونه توسعه یافته است و هم چنین مشخص کننده این است که کدام یک از اهداف دانش محقق شده اند.

بررسی و ملاحظه کلی نشان میدهد که تکنولوژی های ارتباطی و اطلاعاتی کمترین کارایی و تاثیر را در فعالیتهای مربوط به برنامه ریزی دانش دارند همچنین این تکنولوژی ها پشتیبانی محدودی از فعالیتهای ارزیابی دانش به عمل می آورند؛ ولی در زمینه های انتقال دانش، یکپارچه سازی و سازماندهی دانش اثربخش و کارا هستند. به هر حال اگر همه این هفت فعالیت مدیریت دانش به طور کلی در نظر گرفته شوند، تفاوت های موجود در ایجاد گسترش و همکاری هایی که توسط هر گروه از این تکنولوژی ها به طور جداگانه به دست می آید، کمتر به چشم خواهد آمد. علاوه بر این از نقش فرمت ها، استانداردها و ابزارهای ایجاد محتوا نباید غافل شد. هر چند هنوز در بسیاری از موارد نادیده گرفته می شوند، ولی نقش مهم و قابل توجهی دارند. سیستم های مدیریت مستند نیز نقش ارزنده ای در پشتیبانی بر پایه تکنولوژی های ارتباطی در فعالیتهای مدیریت دانش ایفا می کنند.

تکنولوژی های ارتباطی مانند ایمیل و ویدیو کنفرانس ها مشخصاً در فعالیت های مربوط به انتقال دانش مفید هستند. آنها همچنین در جایی که موفقیت سازمان به ارتباط با افراد زیاد و یا مکانهای گسترده و متفاوتی وابسته است، مشارکت قابل توجهی در فعالیت های خلق دانش خواهند داشت. تکنولوژی های همکاری: این تکنولوژی ها، تکنولوژی های ارتباطی گوناگون را با ابزارهای دیگر مانند ابزارهای طوفان فکری ترکیب می کنند و همه اینها را در یک ارتباط واحد قابل دسترس

می سازند. در نتیجه این تکنولوژی ها مشارکت قابل ملاحظه ای در فعالیتهای مربوط به خلق و انتقال دانش دارند. سیستم های مدیریت جریان کار، شکل ساختار یافته ای از تشریح مساعی در نگهداری از دانش را فراهم می سازند.

-مدیریت مدارک و سیستم های مدیریت محتوا نقش اصلی در یکپارچه سازی محتوا ایفا می کنند چون به عنوان نقطه جمع آوری تمام دانش مستند شده سازمان هستند. طرحهای طبقه بندی شده یک راه سازماندهی این محتوا هستند. مکانیسم های جستجو انتقال دانش را ساده تر ساخته اند. یکی از عملکردهای مرکزی چنین سیستم هایی نگهداری ساده شده ی حجم وسیعی از داده هاست.

تکنولوژی های ارایه شامل ابزارهای شخصی سازی، تصویر سازی و ابزارهای پیشنهاد خودکار است که محتوای مربوطه را انتقال می دهد. تمام این ابزارها انتقال دانش را ساده تر می سازند. تکنیک های تصویر سازی همچنین به سازمان کمک می کنند تا دید کلی بهتری از ساختارهای پیچیده ای که در سازماندهی دانش وجود دارد به دست آورند.

نقطه قوت آموزش های الکترونیک در یکپارچه سازی محتواهای گوناگون و کمک به کاربران است تا هم این محتوا را بهتر درک کنند و هم با یکدیگر ارتباط برقرار نمایند، که به انتقال دانش بیشتر منجر خواهد شد. اجزای آزمایشی که در سیستم های آموزش الکترونیک وجود دارند آنها را در زمره معدود تکنولوژی هایی قرار داده است که در ارزیابی دقیق از دانش غیر صریح کارآمد هستند.

ابزارهای ایجاد محتوا شامل ابزارها و تکنولوژی هایی نصب خودکار محتواهای جدید هستند و از فعالیتهای یکپارچه سازی دانش و خلق دانش حمایت می کنند. ابزارهای ویژه ای برای کمک به مدیریت ساختارهای پیچیده ای که در سازمان دهی دانش با آن مواجه هستیم در دسترس هستند. اکثر این تکنولوژی ها نه تنها برای ایجاد محتوا کاربرد دارند بلکه در فعالیتهای مربوط به نگهداری دانش نیز قابل استفاده هستند. همچنان بعضی ابزارهای مدیریت دانش شخصی موجود هستند. اما راه حلهایی برای ایجاد حمایت و پشتیبانی فعالیتهای وجود دارند. این ابزارها به جای انتقال دانش بیشتر بر توسعه، سازماندهی، یکپارچه سازی و نگهداری دانش برای مصارف شخصی تمرکز و تاکید دارند.

هوش مصنوعی امروزه به طور فزاینده ای در مدیریت دانش مورد استفاده قرار می گیرد. این تکنولوژی ها بیشترین سود را در فعالیت های سازمان دهی دانش دارند. (به طور مثال طبقه بندی اتوماتیک مدارک). تکنولوژی های شبکه به ندرت نقش مرکزی در فعالیتهای ابتدایی مدیریت دانش دارند. به هر حال این تکنولوژی ها زیربنای ضروری بسیاری از فعالیت ها هستند. و اهمیت ویژه ای در انتقال دانش دارند. فرمت ها و استانداردهای مربوط به مدیریت دانش محدوده وسیعی را در بر میگیرند، از فرمت های انتقال فایل و استانداردهای متادیتا گرفته تا طرحهای طبقه بندی معمول. این فرمت ها و استانداردها برای یکپارچه سازی، سازماندهی و نگهداری محتوای اثربخش در یک سازمان مایحتاج ضروری هستند و نقش مهمی را در انتقال دانش میان مرز های اشتراکی ایفا می کنند. و در آخر سخت افزار که زیربنای ضروری تمام گروههای تکنولوژیکی فوق الذکر است. ابزارهای ورودی و خروجی مناسب اهمیت بیشتر و بیشتری را در فعالیتهای مربوط به انتقال دانش پیدا می کنند. و با وجود تجهیزات صوتی، تصویری و ابزارهای متحرک نقش افزون تری را ایفا می کنند.

آشنایی با ساختار سازمانی تحقیق و توسعه

ساختار سازمانی تحقیق و توسعه به شکلی است که برای انجام فعالیت های تحقیق و توسعه در یک سازمان طراحی می شود. این ساختار باید به گونه ای باشد که فعالیت های تحقیق و توسعه را به صورت موثر و کارآمد انجام دهد. در ساختار سازمانی تحقیق، معمولاً یک مدیر عامل یا مدیر

عامل تحقیق و توسعه مسئولیت این بخش را بر عهده دارد و تحت نظارت هیئت مدیره قرار دارد. سایر اعضای تیم ممکن است شامل مدیران پروژه، محققان، مهندسان، طراحان، کارشناسان بازار، کارشناسان فنی و غیره باشند. هدف اصلی ساختار سازمانی تحقیق و توسعه این است که فعالیت‌های تحقیق و توسعه را به صورت موثر و کارآمد انجام دهد تا بهبود و توسعه محصولات، خدمات و فرآیندهای سازمان را ایجاد کند.

مزایا ساختار سازمانی تحقیق و توسعه

1. افزایش کارایی: با تعیین مسئولیت‌ها و وظایف به صورت دقیق، فعالیت‌های تحقیق و توسعه به صورت کارآمد و با کیفیت بالا انجام می‌شود.
2. تخصصی شدن: با تشکیل یک تیم تحقیق و توسعه، افراد با تخصص‌های مختلف در یک محیط کاری با همکاری و هماهنگی به ارائه راه‌حل‌های بهبود و نوآورانه برای محصولات و خدمات مشتریان می‌پردازند.
3. افزایش سرعت عمل: با تمرکز بر فعالیت‌های تحقیق و توسعه، سازمان به سرعت بهبود و نوآوری را در محصولات و خدمات خود دست می‌دهد.

4. افزایش سودآوری: با بهبود و نوآوری محصولات و خدمات، سازمان قادر به جذب مشتریان جدید و افزایش فروش خود می‌شود که در نتیجه سودآوری سازمان را افزایش می‌دهد.

5. رقابت‌پذیری: با بهبود و نوآوری محصولات و خدمات، سازمان قادر به رقابت با رقبای خود در بازار است و می‌تواند در برابر تحولات بازار و نیازهای مشتریان واکنش نشان دهد.

6. ایجاد فرهنگ نوآوری: با تمرکز بر فعالیت‌های تحقیق و توسعه، سازمان فرهنگ نوآوری را ایجاد می‌کند که این فرهنگ می‌تواند به افزایش کارایی و بهبود محصولات و خدمات سازمان کمک کند.

معایب ساختار سازمانی تحقیق و توسعه

1. هزینه‌های بالا: تشکیل یک تیم تحقیق و توسعه، نیاز به بودجه‌ای بالا دارد که ممکن است برای برخی سازمان‌ها قابل تحمل نباشد.
2. عدم قطعیت در نتایج: فعالیت‌های تحقیق و توسعه ممکن است به نتایج مطلوب نرسیده و هزینه‌های صرف شده برای این فعالیت‌ها بیش از حد باشد.

3. عدم تطابق با بازار: فعالیت‌های تحقیق و توسعه ممکن است با نیازهای واقعی مشتریان و بازار همخوانی نداشته باشد و در نتیجه به فروش کمتری منجر شود.

4. عدم هماهنگی با سایر بخش‌های سازمان: تیم تحقیق و توسعه ممکن است با سایر بخش‌های سازمان هماهنگی نداشته باشد که این موضوع می‌تواند به کاهش کارایی سازمان منجر شود.

5. عدم توجه به مسائل فعلی: تمرکز بر فعالیت‌های تحقیق و توسعه، ممکن است باعث شود که سازمان به مسائل فعلی خود توجه کمتری داشته باشد و در نتیجه با مشکلاتی روبرو شود.

نقش ساختار سازمانی تحقیق و توسعه در سودآوری شرکت‌ها

ساختار سازمانی تحقیق و توسعه می‌تواند نقش مهمی در سودآوری سازمان داشته باشد. با تشکیل یک تیم تحقیق و توسعه، سازمان می‌تواند بهبود و بهبود فرآیندها، محصولات و خدمات خود را ارائه دهد. این بهبودها می‌تواند به افزایش فروش، کاهش هزینه‌ها و افزایش سودآوری منجر شود.

ساختار سازمانی تحقیق و توسعه همچنین می‌تواند به کاهش هزینه‌های ناموفق در فعالیت‌های تحقیق و توسعه کمک کند. با استفاده از یک ساختار سازمانی مناسب، می‌توان به راحتی فعالیت‌های تحقیق و توسعه را با نیازهای بازار و مشتریان هماهنگ کرد و به نتایج مطلوب دست یافت.

علاوه بر این، ساختار سازمانی تحقیق می‌تواند به ایجاد یک فضای کاری خلاق و نوآورانه کمک کند. این فضا می‌تواند باعث تولید ایده‌های جدید و بهبود فرآیندها و محصولات شود که در نتیجه به افزایش سودآوری سازمان منجر شود.

در نهایت، ساختار سازمانی تحقیق و توسعه می‌تواند به افزایش رقابت‌پذیری سازمان در بازار کمک کند. با بهبود فرآیندها و محصولات، سازمان می‌تواند با رقبای خود رقابت کند و در نتیجه سودآوری بیشتری داشته باشد.

اصلاح ساختار سازمانی تحقیق و توسعه

برای اصلاح ساختار سازمانی تحقیق و توسعه، ابتدا باید به دنبال شناخت دقیق نقاط ضعف و قوت فعلی ساختار باشیم. سپس با توجه به این شناخت، می‌توانیم به اصلاحاتی در ساختار سازمانی تحقیق و توسعه بپردازیم که بهبود و بهبود فرآیندها، محصولات و خدمات را تضمین کنند.

برای مثال، می‌توانیم به ایجاد یک ساختار سلسله‌مراتبی و شفاف در تیم تحقیق و توسعه بپردازیم. این ساختار می‌تواند به افزایش هماهنگی بین اعضای تیم و بهبود فرآیندهای کاری کمک کند. همچنین، می‌توان به تعیین مسئولیت‌های دقیق برای اعضای تیم پرداخت تا هر فرد بداند چه کاری را باید انجام دهد و چه مسئولیتی را دارد.

علاوه بر این، می‌توانیم به تعیین یک رهبر قوی برای تیم تحقیق و توسعه پرداخت. این رهبر می‌تواند به عنوان یک انگیزه‌بخش برای اعضای تیم عمل کند و آن‌ها را به ایده‌پردازی و خلاقیت تشویق کند.

در نهایت، برای اصلاح ساختار سازمانی توسعه، باید به ارتقای فرهنگ کاری در سازمان توجه کنیم. این فرهنگ باید بر پایه همکاری، ایده‌پردازی و نوآوری ساخته شود. به علاوه، باید به ایجاد یک فضای کاری مناسب برای تیم تحقیق و توسعه توجه کنیم که به آن‌ها امکان ایده‌پردازی و خلاقیت را می‌دهد.

تدوین استراتژی ساختار سازمانی تحقیق

برای تدوین استراتژی ساختار سازمانی تحقیق و توسعه، باید ابتدا به شناسایی اهداف و وظایف سازمان در زمینه تحقیق و توسعه پرداخته شود. سپس با توجه به این اهداف و وظایف، باید به تعیین ساختار مناسب برای سازمان پرداخت.

استراتژی ساختار سازمانی توسعه باید شامل موارد زیر باشد:

۱. تعیین سطح مسئولیت هر فرد در تیم تحقیق و توسعه.
 ۲. تعیین سلسله‌مراتبی و شفاف برای تیم تحقیق و توسعه.
 ۳. تعیین یک رهبر قوی برای تیم تحقیق و توسعه.
 ۴. ارتقای فرهنگ کاری در سازمان بر پایه همکاری، ایده‌پردازی و نوآوری.
 ۵. ایجاد یک فضای کاری مناسب برای تیم تحقیق و توسعه.
 ۶. تعیین اهداف و وظایف سازمان در زمینه تحقیق و توسعه.
 ۷. تعیین معیارهای ارزیابی عملکرد تیم تحقیق و توسعه.
 ۸. ارتقای دانش و مهارت‌های اعضای تیم تحقیق و توسعه.
 ۹. تعیین منابع مالی و انسانی مناسب برای تیم تحقیق و توسعه.
 ۱۰. ارتقای هماهنگی بین تیم تحقیق و توسعه و سایر بخش‌های سازمان.
- با توجه به این موارد، استراتژی ساختار سازمانی تحقیق باید به گونه‌ای باشد که بهبود و بهبود فرآیندها، محصولات و خدمات را تضمین کند و به ارتقای سطح علم و فناوری در سازمان کمک کند.
- نتیجه‌گیری:

مدیریت دانش، فرآیند خلق، ذخیره سازی، جذب، انتشار و به کارگیری دانش به منظور افزایش بهره وری و اثربخشی فعالیت‌های سازمان است. در کنار همه عواملی که در سازمان بر کمیت و کیفیت مدیریت دانش اثرگذار است، سیستم‌های اطلاعاتی نیز، تاثیر قابل توجهی می‌توانند داشته باشند. اگرچه به نظر می‌رسد عمده تاثیر سیستم‌های اطلاعاتی در انتشار و جذب دانش است، و هرچند که تاثیر سیستم‌های اطلاعاتی بر مدیریت دانش آشکار یا همان دانش گذشته، بیشتر است، اما قابلیت‌های فراوانی در سیستم‌های اطلاعاتی ارائه شده است که به خلق و به کارگیری دانش، و نیز به مدیریت دانش ضمنی، کمک می‌کند. با توجه به اینکه نقش سیستم‌های اطلاعاتی در تسهیل و تسریع و بهبود فرآیندهای دانشی، نقش کمی است، اما باید توجه داشت که سایر متغیرهای سازمانی از قبیل سبک مدیریت، نظام تشویق و پاداش، سازماندهی و فرآیندهای کاری، در میزان اثرگذاری سیستم‌های اطلاعاتی در مدیریت دانش، نقشی بسزا دارند. اگرچه دانش، عمدتاً در انسانها تولید می‌شود، اما دانش سازمانی که در روتین‌ها و فرهنگ سازمانی نهفته است، در کنار دانش فردی، نقشی تعیین کننده در ارتقای عملکرد و نوآوری در سازمان بازی می‌کند.

منابع:

۱. اخوان، پ.، اولیایی، ا.، دسترنج، ن.، ثقفی، ف. (۱۳۸۹). توسعه فرآیندهای چرخه مدیریت دانش مبتنی بر عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش. فصلنامه سیاست علم و فناوری، ۳(۲): ۴۳-۲۱.
۲. آذر، ع.، تیزرو، ع.، مقبل باعرض، ع.، انواری رستمی، ع. ا. (۱۳۸۹). طراحی مدل چابکی زنجیره تامین؛ رویکرد مدلسازی تفسیری - ساختاری. فصلنامه مدرس علوم انسانی - پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۴(۴): ۲۵-۱.
۳. آذر، ع. و رجب‌زاده، ع. (۱۳۸۱). تصمیم‌گیری کاربردی (رویکرد MADM). تهران: نگاه دانش، چاپ اول.
۴. آشنا، م.، عسگری، ن.، مرادی صالح، ع.، غفوری، د. (۱۳۹۲). نقش فرهنگ سازمانی در تسهیل اقدامات مدیریت دانش. فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات، ۵(۴): ۲۲-۱.
۵. اکبری، م. و قاضی‌نوری، س. (۱۳۹۰). ترجمه استراتژی به‌عمل؛ نمونه‌ای از کاربرد QFD پویا با رویکرد نسل سوم روش ارزیابی متوازن. پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۵(۳): ۴۳-۵۹.
۶. اکبری، م.، علی‌احمدی، ع.ر. و کشاورز، م.ع. (۱۳۹۲). طراحی و توسعه الگوی سنجش مدیریت راهبرد با رویکرد سیستمی مبتنی بر الگوسازی معادلات ساختاری. فصلنامه بهبود مدیریت، ۷(۴): ۶۷-۴۵.
۷. اکبری، م. و مرادی، م. (۱۳۸۹). ارائه یک سیستم پشتیبان تصمیم فازی به منظور انتخاب سیستم نرم‌افزاری مدیریت دانش سازمانی؛ مطالعه موردی. نهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت. دانشگاه صنعتی شریف.
۸. امینی، م.ت.، اکبری، م. و خباز باویل، ص. (۱۳۹۳). کنترل/استراتژیک. تهران: پایگاه دانش، چاپ اول.
۹. اولیا، م. ص.، میرغفوری، ح. ا.، شهوازیان، س. (۱۳۸۹). تدوین نقشه راهبرد سازمان با بهره‌گیری از مدل ISM. مطالعه موردی: گروه تولیدی یزدیسپار. فصلنامه علمی پژوهشی کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۲(۴): ۱۰۶-۹۲.

۱۰. باقری نژاد، ز.، برادران کاظم‌زاده، ر.، اسدی، ر. ا. (۱۳۹۲). شناسایی و اولویت‌بندی فاکتورهای کلیدی موفقیت در لجستیک معکوس صنعت خودرو با استفاده از رویکرد مدل‌سازی ساختاری-تفسیری. *فصلنامه مدرس- پژوهش‌های مدیریت در ایران*، ۱۷(۱): ۴۰-۲۱.
۱۱. دهقانی، ح. (۱۳۹۰). *ارزیابی تاثیر توانمندی‌های مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی*. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم اداری و اقتصاد. دانشگاه اصفهان.
۱۲. رضانی کلشمی، ر. (۱۳۹۰). *ارائه چارچوبی برای ارزیابی میزان تاثیر مدیریت دانش بر عملکرد (کارایی) سازمان با رویکرد کارت امتیازی متوازن*. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده کامپیوتر و فناوری اطلاعات. دانشگاه پیام نور.
۱۳. رهنورد، ف. ا. و محمدی، ا. (۱۳۸۸). شناسایی عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت دانش در دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی تهران. *نشریه مدیریت فناوری اطلاعات*، ۱(۳)، ۵۲-۳۷.
۱۴. سپهری، م. م. و ریاحی، آ. (۱۳۸۹). کاربرد تحلیل شبکه اجتماعی برای استخراج نیازهای سیستم مدیریت دانش در سازمان‌های دانش بنیان. *سیاست علم و فناوری*، ۳(۲): ۶۳-۴۴.
۱۵. شفیعی نیک‌آبادی، م.، روح‌الامینی، س.ع. و صفری، ز. (۱۳۹۳). تحلیل فازی شکاف تسهیم دانش با کاربرد آن. *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی*، ۲۰، ۲۳۵-۲۴۹.
۱۶. شجاعی، ا. ع.، ترابی، غ.، صدیقی، م. م. (۱۳۹۱). ارائه روشی برای ارزیابی مدیریت دانش با استفاده از کارت امتیازی متوازن. *سومین همایش ملی مهندسی صنایع و سیستم‌ها*. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب. اردیبهشت ماه.
۱۷. حسنقلی‌پور، ط.، عابدی جعفری، ح.، و خطیبیان، ن. (۱۳۸۸). سنجش سطح بلوغ مدیریت دانش با مدل بلوغ توسعه یافته مدیریت دانش. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۴(۱۴): ۱۲۱-۱۴۸.
۱۸. حمیدی‌زاده، محمدرضا (۱۳۹۰). *مدیریت دانش و دانایی*، قم، انتشارات یاقوت.
۱۹. حمیدی‌زاده، محمدرضا (۱۳۹۴). تبیین الگوهای بومی توسعه دانش ملی، *فصلنامه مطالعات مدیریت و راهبردی*، سال ششم، شماره ۲۱، ۲۴۹-۲۱۱.
۲۰. چگینی، م. (۱۳۸۸). *ارزیابی سطح مدیریت دانش و چالش‌های ارتقاء آن در سازمان با استفاده از مدل نوناکو و تاکوچی*. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
۲۱. عیسانی، م. ت.، افضل‌ی، ح. ر.، و ضیا، م. (۱۳۸۹). ارائه چارچوبی برای ارزیابی سطح و میزان بلوغ از منظر مدیریت دانش در سطح بین سازمانی؛ بازسازی واحدهای مسکونی در شهرستان بم. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۵(۱۹): ۸۱-۱۰۲.
۲۲. فارسیجانی، ح. و سینکایی، ح. (۱۳۹۰). مدیریت دانش در سازمان‌های تولیدی برای رسیدن به کلاس جهانی. *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی*، ۶، ۱۵-۳۸.
۲۳. کرباسیان، م. جوانمردی، م. خبوشانی، ا. زنجیرچی، م. (۱۳۹۰). طراحی یک رویکرد تلفیقی از الگوی ساختاری-تفسیری و TOPSIS-AHP فازی برای انتخاب و رتبه‌بندی تامین‌کنندگان چابک. *مجله علمی - پژوهشی مدیریت تولید و عملیات*، ۳(۳): ۱۳۴-۱۰۷.
۲۴. لشکربلوکی، م. (۱۳۹۰). *جاری‌سازی استراتژی: راهنمای گام‌به‌گام پیاده‌سازی استراتژی در عمل*. تهران، آریانا قلم. چاپ دوم.

۲۵. محمدی، ک. (۱۳۸۵). *سنجش میزان آمادگی یک سازمان برای مدیریت دانش از طریق طراحی مدل مفهومی*. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات. دانشگاه تهران.
۲۶. مطمئن، ز. (۱۳۸۷). *ارائه چارچوبی جهت ارزیابی مدیریت دانش در سازمان ها*. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده فنی. دانشگاه الزهراء.
۲۷. موسی خانی، م.، اجلی قشلاجوقی، م.، و صفوی میرمحل، ر. (۱۳۸۹). *ارائه مدلی برای سنجش آمادگی سازمان ها در زمینه مدیریت دانش - مورد مطالعه: مرکز آمار ایران. مدرس علوم انسانی - پژوهش های مدیریت در ایران*. ۱۴(۲): ۲۴۳-۲۲۱.
۲۸. موسی خانی، م. نادی، ف. (۱۳۹۰). *ارزیابی عملکرد سیستم مدیریت دانش بر اساس کارت امتیازی متوازن و با استفاده از روش ارزیابی جامع فازی*. *فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات دانشگاه تهران*، ۳(۹)، ۱۶۲-۱۳۹.
۲۹. نظافتی، ن.، عظیمی، غ.ر. و توکلی، ن. (۱۳۹۴). *تبیین و ارزیابی الگوی ارتقاء اشتراک دانش در انجمن های خبرگی*. *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی*، ۲۱، ۲۷۵-۳۱۰.
۳۰. نظافتی، ن.، رادفر، ر. و ورعی، ف. (۱۳۹۱). *استراتژی مدیریت دانش کسب و کار*. *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی*، ۱۰، ۱۱۳-۱۲۷.
۳۱. نکودری، م. و یعقوبی، ن. م. (۱۳۹۰). *بررسی عوامل تسهیل کننده مدیریت دانش در سازمان مدیریت بحران*. *پژوهش های مدیریت عمومی*، ۴(۱۳): ۹۵-۱۱۹.
۳۲. هوشمند، ه. و افسر، ا. (۱۳۹۱). *تعامل استراتژی و رهبری با مدیریت دانش در بانکداری الکترونیکی*. *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی*، ۱۲، ۴۳-۶۹.