

## نقش مدیریت دانش در نوآوری سازمان‌ها

حسن دهقانی

دانشگاه علم و صنعت، تهران، ایران  
h\_dehghani@ind.iust.ac.ir

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۳/۱۰

تاریخ انجام اصلاحات: ۱۳۹۳/۰۲/۳۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۱۲/۰۵

### چکیده

در محیط پویا و رقابتی امروز، سازمان‌ها به شدت به افزایش توانمندی‌های نوآوری خود نیاز دارند و این مهم تنها در سایه توجه به منبع ارزشمند دانش و قابلیت خلق و به‌کارگیری آن حاصل می‌گردد. نوآوری سازمانی بدون وجود مدیریت دانش مشارکتی و پویا ظهور پیدا نخواهد کرد و به همین دلیل نفس وجود مدیریت دانش، اهمیت خیلی زیادی برای سازمان‌ها پیدا کرده است. سیستم‌های مدیریت دانش سنتی، عمدتاً در پی تسخیر دانش صریح و آشکار به صورت رسمی و نظام‌مند بوده و در بازکردن قفل‌های دانش ضمنی و پنهان موجود در ذهن افراد، موفق نبوده‌اند. امروزه، سیستم مدیریت دانش ۲ نشأت گرفته از فناوری‌های وب ۲، با رویکرد اجتماعی‌سازی، همکاری، مشارکت، تشریک مساعی و تعامل بین افراد، سعی در تسخیر بزرگ‌ترین و ارزشمندترین پایگاه دانش توزیع شده سازمانی داشته که همانا دانش ضمنی و نهان موجود در ذهن و ضمیر کارکنان سازمان می‌باشد. به چنین سازمان‌هایی که بر پایه مدیریت دانش ۲ و سرمایه اجتماعی شکل می‌گیرد، سازمان ۲ گفته می‌شود. تمرکز چنین سازمان‌هایی به جای سلسله مراتب و کنترل‌های رسمی، به سمت مشارکت اجتماعی و همکاری انبوه کارکنان برای ایجاد خلاقیت و نوآوری سازمانی از طریق ظهور شبکه‌های اجتماعی، معطوف است. این مقاله سعی در ارائه تأثیر فناوری‌های وب ۲ در دگرگونی سازمانی ناشی از ایجاد سیستم مدیریت دانش ۲ در سازمان ۲ داشته و به درک درست مدیران از نقش اهرمی دانش اجتماعی برای توسعه نوآوری سازمانی کمک می‌کند.

### واژگان کلیدی

وب ۲؛ مدیریت دانش ۲؛ سازمان ۲؛ مشارکت اجتماعی.

### مقدمه

ضمنی است. اگر دانش ضمنی به مدت طولانی در اختیار افراد یا گروهی از افراد باقی بماند، سازمان نمی‌تواند بر ارزش خود بیفزاید [۶، ۵، ۴]. در سازمان‌ها بزرگترین و ارزشمندترین پایگاه دانش توزیع شده، دانش انباشته شده در ذهن کارکنان است. این دانش انباشته ضمنی، به راحتی قابل دسترسی و آشکار شدن برای دیگران نبوده و یکی از دغدغه‌های اصلی سازمان‌ها، تبدیل این نوع دانش به دانش صریح است.

نوناکا و تاکوچی چهار فرایندی را که باعث خلق و تبدیل دانش ضمنی و صریح می‌شود در مدل مارییچ دانش خود تشریح کرده‌اند [۷]. این مدل، خلق دانش را نتیجه تعامل بین دانش ضمنی و صریح دانسته و چهار حالت اجتماعی‌سازی (انتقال دانش ضمنی به ضمنی)، برونی‌سازی (تبدیل دانش ضمنی به صریح)، ترکیب (ترکیب اشکال و منابع مختلف دانش صریح) و درونی‌سازی (تبدیل دانش صریح به ضمنی) را برای تبدیل دانش توصیف می‌کند. خوشبختانه فناوری‌های اجتماعی‌سازی اینترنتی و در رأس آن شبکه‌های اجتماعی، راه‌های جدیدی را برای بازکردن قفل دانش ضمنی به

سازمان‌های امروزی، برای حفظ مزیت‌های رقابتی خود، نیازمند بهنگام نگه داشتن دانش خود هستند. نیل به این هدف تنها با ایجاد یک سیستم مدیریت دانش پویا امکان‌پذیر است. مدیریت دانش با بسیاری از موضوعات سازمانی مرتبط بوده و روی آنها اثرگذار می‌باشد. تحقیقات مختلفی نشان داده است که در یک سازمان، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی ارتباط تنگاتنگی با مدیریت دانش داشته [۱، ۲، ۳] و نباید این سه موضوع به صورت جداگانه مورد بحث و پیگیری قرار گیرند [۴]. متأسفانه در سال‌های اخیر رویکرد فناوری‌گرا باعث شده است که بسیاری از سازمان‌ها، راه‌حل‌های مبتنی بر فناوری اطلاعات را که عمدتاً توجه به دانش صریح و آشکار موجود دارد، به عنوان مدیریت دانش فرض نمایند.

تغییر رویکرد و توجه به جنبه‌های انسانی مدیریت دانش از قبیل ارتباطات، مشارکت، همکاری، تشریک مساعی، تعامل، و اتکاء متقابل، باعث ظهور نسل جدیدی از مدیریت دانش با راهبرد اشتراک دانش ضمنی و پنهان بین کارکنان سازمان شده است. ریشه دانش سازمانی، دانش

## روش تمقیق

این مطالعه از طریق رویکرد قیاسی سعی در پاسخ به این پرسش دارد که وب ۲ چه تأثیری می‌تواند بر مدیریت دانش سازمان‌ها داشته باشد؟ مقدمات این مطالعه بررسی و پاسخ به پرسش‌های زیر است:

- وب ۲ چه تأثیری بر مشارکت اجتماعی دارد؟
- آیا مشارکت اجتماعی در خلق و تسهیم دانش، به ویژه دانش ضمنی بین فردی مؤثر بوده و باعث ارتقاء مدیریت دانش سازمان می‌گردد؟
- مدیریت دانش ۲ در دگرگونی سازمان‌ها و تبدیل آن به سازمان ۲ چه نقشی ایفا می‌کند؟

در این مطالعه، کار در دو مرحله دنبال شده است:

- ۱- انتخاب و دسته‌بندی مقالات، یافته‌ها و تجربیات سازمان‌های بزرگ
  - ۲- تجزیه و تحلیل اطلاعات و استخراج کیفی نتایج.
- برای انتخاب مقالات، از پایگاه‌های علمی مختلف استفاده شد و با استفاده از کلید واژه‌های Web 2.0، Knowledge Collaboration 2.0، Organization 2.0 و Enterprise 2.0 به صورت مجزا و ترکیبی، کار جستجو انجام گرفت. در این مرحله، به دلیل تعداد زیاد مقالات یافته شده توسط موتورهای جستجو، پس از پالایش آنها، تعداد زیادی از مقالات نامرتبط با موضوع مورد مطالعه، حذف گردید. همچنین به منظور کامل بودن مطالعات، سایر متون نیز مورد جستجو و پالایش قرار گرفت و از اطلاعات موجود در حوزه کاربرد وب ۲ در سازمان‌ها و شبکه گسترده اینترنت نیز به عنوان تکمیل کننده مرحله جمع‌آوری اطلاعات استفاده شد. سپس مقالات و مطالب گردآوری شده برای مرحله بعد دسته‌بندی گردید.

در مرحله تجزیه و تحلیل اطلاعات و استخراج کیفی نتایج، با مرور ادبیات و بررسی تجربیات و شکاف مطالعات قبلی، سعی شد تا به سؤالات تحقیق، پاسخ‌های مناسبی ارائه گردد. در این راستا به بررسی نقش فناوری‌های وب ۲ در اجتماعی‌سازی و در نتیجه ظهور دسته‌ای از سیستم‌های مدیریت دانش متحول کننده سازمان‌های امروزی پرداخته شد.

## مرور ادبیات

بر اساس مقالات حاصل از پالایش اطلاعات جمع‌آوری شده، تعدادی از تحقیقات و مطالعات، بسیار نزدیک به موضوع مورد مطالعه در این مقاله بود. ایده‌ها و خروجی‌های این مقالات به اختصار به شرح زیر می‌باشد:

لیائو و وو به تحلیل ارتباط بین مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی پرداخته‌اند. نتیجه این تحقیق، یادگیری سازمانی را متغیر میانی بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی می‌داند [۱].

سوسا و همکارانش چگونگی استفاده از ویکی سازمانی را به عنوان ابزار مدیریت دانش در یک سازمان، بر اساس فرایندهای مدل SECI مورد بررسی و تحلیل قرار داده‌اند [۵].

وجود آورده است. وب ۲ یا وب اجتماعی با ارائه بسترهای اجتماعی نرم‌افزاری درون سازمانی، بین سازمانی، و میان سازمانی، شرکاء و مشتریان، ایفاگر نقش مهمی در مشارکت کارکنان و ذینفعان برای تسهیم دانش ضمنی و خلق دانش جدید و در نتیجه نوآوری سازمانی می‌باشد.

شدت تأثیرات وب ۲ به قدری بوده که نسخه جدیدی از مدیریت دانش با مؤلفه‌های اجتماعی‌سازی و تولید محتوا توسط کاربر، موسوم به مدیریت دانش ۲ ظهور کرده است. در مدیریت دانش سنتی یا مدیریت دانش ۱ تمرکز روی دو نوع دانش صریح و ضمنی بود، ولی در مدیریت دانش ۲، تمرکز روی نوع سوم از دانش تحت عنوان دانش بین فردی<sup>۳</sup> است که به ارتباطات و تعاملات بین افراد می‌پردازد [۸،۹]. وظیفه نسل جدید مدیریت دانش، مدیریت دانش مشارکتی حاصل از به‌کارگیری فناوری‌های وب ۲ است. این نوع دانش، نتیجه نوع خاصی از همکاری، تشریک مساعی، تعامل و ارتباطات بین فردی در سازمان تحت عنوان مشارکت<sup>۴</sup> است. به‌کارگیری ظرفیت مشارکت جمعی توسط کارکنان و ذینفعان سازمان باعث دگرگونی سازمان‌ها و تبدیل آنها به سازمان ۲ (بنگاه<sup>۵</sup>) خواهد شد. سازمان ۲ بر پایه سرمایه اجتماعی شکل می‌گیرد. سرمایه اجتماعی، مجموعه‌ای از مشارکت انبوه کاربران، شبکه‌های اجتماعی، ارتباطات برخط، و نوآوری است. اینها اهرم‌های جدیدی هستند که هوش جمعی و جمع‌سپاری را در خدمت سازمان برای افزایش کارایی و توسعه توانمندی‌های خلاق قرار می‌دهند. کارمندان به ویژه تازه‌واردان و نسل جدید، هر روز از فناوری‌های وب ۲ مثل وبلاگ، ویکی، شبکه‌های اجتماعی، و غیره استفاده می‌کنند و مشارکت ۲ یکی از فعالیت‌های اصلی سازمان ۲ می‌گردد. کاربران بهتر و سریع‌تر، فارغ از پیچیدگی‌های ناشی از کنترل و سلسله مراتب سازمانی می‌توانند مسائل را حل کنند و از طریق جمع‌سپاری تولید محتوا، سازمان می‌تواند به راحتی از دانش جمعی و پنهان سازمانی بهره برده و یادگیری سازمانی افزایش یابد.

همان‌طور که وب ۲ فهم همه را از وب تغییر داد، مدیریت دانش ۲ نیز باعث تغییر فهم سازمان‌ها از مدیریت دانش می‌گردد. مدیریت دانش ۲، تأثیرات زیادی روی مدل‌های کسب و کار، راهبردهای سازمانی، ساختار سازمانی، شیوه‌های انجام کار، منابع انسانی، طراحی و پیاده‌سازی فناوری اطلاعات و تخصیص بودجه دارد. سازمان‌ها به خاطر تمرکز و تأکید زیاد روی مدیریت دانش و مشارکت اجتماعی به جای سلسله مراتب و کنترل، تبدیل به سازمان‌های اجتماعی دانش‌محور می‌شوند. همه کارکنان در ایجاد، به‌کارگیری، و اشتراک دانش سهم داشته و دانش خلق شده توسط ایشان فقط برای ایجاد ارزش افزوده در محصولات و خدمات نبوده، بلکه برای ایجاد کارهای جدید و نوآوری سازمانی خواهد بود.

1. Web 2.0
2. Knowledge Management 2.0
3. Interpersonal (Implicit) knowledge
4. Collaboration 2.0
5. Organization 2.0/Enterprise 2.0

شکست پروژه اشتراک دانش مبتنی بر ویکی در سازمان مربوطه گردید. [۱۹]

گریس به سازمانها پیشنهاد به کارگیری ویکی را برای فرایندهای مدیریت و اشتراک دانش می‌دهد. در این راستا به درس‌های آموخته شده از پیاده‌سازی ویکی در سازمان‌های مختلف، از SME‌های با کمتر از ۱۰ کارمند گرفته تا سازمان‌هایی که دارای شبکه بزرگی متشکل از ۱۹۳ میلیون کاربر هستند، اشاره دارد. در این راستا یک چارچوب برای فرایند پذیرش ویکی در سازمان‌ها ارائه می‌دهد. [۲۰]

رزمیرتا و همکارانش به بحث درباره رویکردهای جدید برای مدیریت دانش شخصی در فضای وب ۲ می‌پردازند و به چند پرسش پاسخ می‌دهند: آیا فناوری‌های وب ۲ و نرم‌افزارهای اجتماعی، نوشدارویی برای چالش‌های مرتبط با مدیریت دانش هستند؟ آیا وب ۲ می‌تواند مدیریت دانش سازمانی را با علائق شخصی همراستا نماید. [۲۱]

مطالعات دیگری وجود دارد که به ویژگی‌های وب ۲ پرداخته ولی به نقش فناوری‌های آن در مدیریت دانش یا کاربردهای سازمانی اشاره‌ای نکرده و اصولاً بنا نداشته به بحث ارتباط بین وب ۲ با این قبیل مباحث وارد شود. به‌طور خلاصه می‌توان گفت که مرور ادبیات نشان می‌دهد، بین مفاهیم وب ۲، مدیریت دانش، مشارکت اجتماعی، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی ارتباط وجود دارد.

## وب ۲ و وب اجتماعی

واژه وب ۲، از اولین کنفرانس وب ۲ در سال ۲۰۰۴ میلادی مورد استفاده قرار گرفت. وب ۲ به مجموعه‌ای از فناوری‌ها و ابزارهایی اطلاق می‌شود که رایانش مشارکتی (اجتماعی) را در محیط اینترنت به وجود آورده‌اند. [۲۴] همچنین از آن به عنوان مجموعه روندهای اقتصادی، اجتماعی، و فناوریانه نام برده‌اند که پایه‌ای برای نسل بعدی اینترنت محسوب می‌گردد [۲۵]. در واقع وب ۲ جهت‌گیری مجدد وب است که مروج تعامل، مشارکت، و همکاری نامحدود بین افراد می‌باشد. شاخصه اصلی آن تولید محتوای زیاد توسط کاربران اینترنت و اجتماعی‌سازی است. فناوری‌های وب ۲ باعث شده‌اند که وب به بستری برای پوشش هرگونه تجهیزات با قابلیت اتصال به شبکه تبدیل گردد. پدیده وب ۲ نتیجه رویدادهای زیر است [۱۶].

- توسعه و بلوغ اینترنت در دهه اخیر؛
- دسترسی تعداد زیادی از مردم جهان به اینترنت به ویژه از طریق گوشی‌های موبایل؛
- درک درست و جدید بخش‌های نرم‌افزاری از شرایط بعد از ترکیدن حباب دات‌کام در سال ۲۰۰۱.

پنجان معتقد است تا به حال در مقالات و کتاب‌ها تنها به تأثیر وب ۲ روی دو نوع دانش شخصی و غیرشخصی پرداخته شده و در مورد اهمیت وب ۲ در دانش بین فردی یعنی دانش مستتر در محاورات، ارتباطات، و تعاملات انسانی کار نشده است [۹].

بینسی و همکارانش بیان می‌کنند برنامه‌های کاربردی وب ۲ عاملی برای تقویت و پشتیبانی از مدیریت دانش در سازمان‌ها خواهد بود. آنها با استفاده از دو مطالعه موردی در دو سازمان دانش‌آموزی متمایل به استفاده از فناوری روز، نشان می‌دهند چطور می‌توان برنامه‌های وب ۲ را دسته‌بندی کرد و چگونه این برنامه‌ها می‌توانند با ملاحظات راهبردی یک سازمان هم‌راستا شوند [۱۱].

لی و همکارش عنوان می‌دارند، مدیریت دانش مرسوم، صرفاً توانسته مخزنی از دانش به‌وجود آورد و در تجمیع و یکپارچگی این مخزن برای استخراج هوش جدید موفق نبوده است. آنها درخصوص تغییر نگرش از رویکرد ایجاد مخزن دانش به یک زیربنای مدیریت دانش مشارکتی و محاوره‌ای با استفاده از وب ۲ پیشنهاداتی ارائه نموده‌اند. [۱۲]

کریچنر و همکارانش سعی کرده‌اند، به دو پرسش پاسخ داده می‌شود: آیا می‌توان ابزارهای وب ۲ را برای مدیریت دانش در دو سطح فردی و گروهی به کار برد؟ چقدر ابزارهای وب ۲ برای پشتیبانی از دانش شخصی اثربخش می‌باشند. [۱۳]

چاتی و همکارانش براساس مدل SECI و تفکر سازمان به عنوان یک سیستم یادگیرنده اجتماعی و این موضوع که مفاهیم وب ۲ پوشش دهنده این مدل می‌باشد، راه‌حلی بر پایه ترکیب یادگیری رسمی و غیررسمی، مدیریت دانش و مفاهیم وب ۲ ارائه داده‌اند. [۱۴]

شرپ درخصوص استفاده از ابزارهای وب ۲ برای مدیریت دانش سازمانی در جهت پاسخ‌گویی اضطراری و نیز هم‌راستا نمودن فرایندهای مدیریت دانش سنتی با وب ۲ بحث می‌کند. [۱۵]

لوی پدیده وب ۲ را تشریح کرده و درباره تأثیر آن روی مدیریت دانش سازمان‌ها بحث می‌کند. [۱۶]

دولوگ و همکارانش درباره رابطه بین وب اجتماعی و مدیریت دانش بحث می‌کنند و به دنبال پاسخ به چند پرسش درباره کاربرد یافته‌های حاصل از سیستم‌های باز وب اجتماعی مثل ویکی‌پدیا، برای اعمال در مدیریت دانش سازمانی می‌گردند. [۱۷]

پناهی و همکارانش سعی در بررسی و نگاشت مفاهیم و شاخصه‌های یک رسانه اجتماعی مثل وب ۲ با نیازمندی‌های خلق و اشتراک دانش ضمنی دارند. در این مطالعه پنج نیازمندی تعامل اجتماعی، اشتراک تجربیات، مشاهده، ارتباطات و شبکه غیررسمی، و اعتماد متقابل ارائه می‌گردد که برای محیط‌های نیازمند اشتراک دانش ضروری است. [۱۸]

گارسایپرز و همکارش به دلایل شکست احتمالی ویکی‌ها اشاره دارند. یک مطالعه موردی در یک مرکز تحقیقاتی نشان داد که دو عامل مشارکت کم کاربران و عدم صرف زمان به دلیل مشغله بیش از حد محققین، باعث

## اصول وب ۲

در زیر اصول کلی توصیف کننده ویژگی‌های وب ۲ ذکر شده است. این ویژگی‌ها حاصل جمع‌بندی نظرات ارائه شده در این مورد است. این اصول به دو دسته فناوری‌گرا و اجتماعی‌گرا تقسیم می‌گردند. [۲۳]

چهار ویژگی اصلی فناوری‌گرای وب ۲ به این شرح هستند:

- سهولت استفاده: وب ۲ با کمک ابزارهای خود توانسته برنامه‌های کاربردی رومیزی را به راحتی در محیط اینترنت ارائه داده و کاربر به راحتی از طریق یک مرورگر وب، از هر جا و در هر زمان به آنها دسترسی داشته باشد. نمونه بارزی از این نوع برنامه‌ها، سرویس ایمیل گوگل موسوم به جی‌میل است که در حد یک برنامه کاربردی رومیزی، کامل است؛

- استقرار سرویس به جای توسعه برنامه کاربردی: وب ۲ یک بستر برای وب‌سرویس‌ها بوده و نباید به عنوان یک برنامه کاربردی با آن رفتار شود. درک درست از این موضوع، باعث تغییر جهت‌گیری از تمرکز روی مدیریت محصول به سمت تمرکز روی مدیریت عملیات می‌شود. سرویس‌ها پس از توسعه کامل، استقرار نمی‌یابند، بلکه آنها پس از استقرار و استفاده کاربران از آنها، همچنان در حال توسعه بوده و اجازه سفارشی‌شدن بر اساس نیازهای کاربران را خواهند داشت؛

- مدل سبک وزن نرم‌افزاری: مدل‌های سبک وزن در مقایسه با راه‌حل‌های فنی سنگین وزن در توسعه سنتی نرم‌افزار، ارجحیت دارند. وب‌سرویس‌ها به راحتی می‌توانند با هم ترکیب و جفت شده و ارزش جدیدی به وجود آورند؛

- بستر باز: دسترسی به یک بستر باز (سکوی باز) و استفاده از آن به صورت باز، به سهولت امکان‌پذیر است. با ارائه وب ۲، وب در قالب یک بستر باز، قابلیت دسترسی برای تمام دستگاه‌ها جهت ارتباط با این بستر را ایجاد کرده است.

پنج ویژگی اصلی اجتماعی‌گرای وب ۲ عبارتند از:

- تولید محتوا توسط کاربر: برخلاف روش‌های سنتی نشر که تولید متن در اختیار تعداد محدودی افراد متخصص بود، در دنیای وب ۲ همه کاربران امکان تولید محتوا و به اشتراک‌گذاری آن با دیگران را دارند. در نتیجه اجرای این اصل، حجم بالایی از محتوا در اینترنت تولید شده و قابلیت بهره‌برداری از آن فراهم است؛

- اثرات شبکه‌ای: سرویس‌های وب ۲ موقعی جلوه بهتری دارد که تعداد زیادتری کاربر از آن استفاده کند. به دلیل اینکه تولید محتوا در وب ۲ برعهده کاربران است، از قدرت ایجاد شبکه‌های اجتماعی به نحو مطلوب استفاده می‌شود. شرکت‌های مبتنی بر وب ۲، به جای تبلیغات از بازاریابی مبتنی بر افراد<sup>۱</sup> بهره می‌برند که در آن هر

کاربر، توصیه‌های خود را درخصوص محصولات به دیگران روی شبکه منتقل می‌کند؛

- هوش (خرد) جمعی: فرضی وجود دارد که توانمندی توسعه‌ای تعداد بسیار زیادی از کاربران، از تعداد اندکی از خبرگان بیشتر است. یکی از توانمندی‌های کلیدی وب، پیوند اسناد به هم بوده است که با تحلیل پیوندها، حجم زیادی هوش می‌تواند خلق گردد. وب ۲ با اضافه کردن ساز و کارهای تحلیل رفتار کاربران، باعث تکمیل پیوندها شده است. همچنین وب ۲ با ارائه ابزارهایی مانند ویکی و بلاگ که در آن هرکس اجازه ایجاد و ویرایش محتوا را دارد، شرایط ایجاد تعامل زیاد بین کاربران را فراهم کرده است؛

- مشارکت گسترده: در دنیای وب ۲، کاربران فارغ از مرزهای زمانی و مکانی، می‌توانند با هم مشارکت و همکاری داشته باشند. حتی کاربران در توسعه برنامه‌های کاربردی وب ۲، با ارائه بازخورد یا محتوای لازم، نقش فعالی دارند؛

- قدرت زنجیره طولانی کاربران: توانایی در جذب تعداد زیادی کاربر و مشتری ناشی از به کارگیری فناوری‌های وب ۲، یک ظرفیت عالی برای شرکت‌ها محسوب می‌شود. نفوذ به این بازارهای گسترده، باعث شده که تغییرات اساسی در درک مدل‌های کسب و کار الکترونیکی ایجاد شود.

به طور کلی می‌توان گفت ویژگی‌های اصلی اجتماعی‌گرای وب ۲ بر ویژگی‌های اصلی فناوری‌گرای آن تفوق دارند و این ویژگی‌ها به وسیله مجموعه‌ای از فناوری‌های وب ۲ توانمند شده‌اند. با استناد به این موضوع می‌توان وب ۲ را جهت‌گیری وب به سوی اجتماعی‌سازی و تولید محتوا توسط کاربران دانست که در آن حجم زیادی دانش با مشارکت و تعامل اجتماعی گسترده خلق و به کارگیری می‌شود. به همین دلیل وب ۲ را می‌توان وب اجتماعی نامید.

## ابزارهای وب ۲

در فضای وب ۲، چندین برنامه کاربردی عمومی وجود دارد که اصول بالا را پوشش می‌دهد. مطرح‌ترین این برنامه‌ها به اختصار در زیر شرح داده می‌شود: ویکی<sup>۲</sup>: ویکی یک سایت وب ساخت یافته می‌باشد و در آن مجموعه‌ای از صفحات با یک قالب و ساختار مشخص به اشتراک گذاشته می‌شود. کاربران به راحتی در آن قابلیت ایجاد و ویرایش مطالب را دارند و می‌توانند با هم تشریح مساعی داشته باشند. موتورهای ویکی به صورت رایگان وجود دارد. مشهورترین ویکی جهانی، سایت Wikipedia است.

بلاگ: بلاگ یا وبلاگ<sup>۳</sup> در ابتدا به عنوان یک دفترچه خاطرات روزانه شخصی مطرح گردید. وبلاگ‌ها بر اساس موضوع، علائق شخصی، تاریخ، و سایر جنبه‌ها قابل دسته‌بندی هستند. صفحات شخصی، از وب ۱ وجود

2. Wiki  
3. Weblog

1. Viral Marketing

## شیفت از مدیریت دانش ۱ به مدیریت دانش ۲

رویکرد مدیریت دانش سنتی، استقرار یک مخزن مرکزی برای جمع‌آوری دانش سازمانی در یک سازمان است که این روش در مدیریت دانش صریح موفق می‌باشد اما مدیریت دانش جدید، توجه به بازکردن قفل دانش ضمنی و شخصی کارکنان یک سازمان دارد. این موضوع در واقع مرز بین مدیریت دانش ۱ و مدیریت دانش ۲ است. توجه به دانش شخصی و بین فردی کارکنان به حدی مهم است که دسته‌بندی جدیدی از دانش انجام گرفته است [۹، ۲۶]:

دانش غیرشخصی<sup>۴</sup>: عبارت است از ایده‌ها و بخش‌هایی از اطلاعات که به صورت آشکار در مستندات، فایل‌ها و پوشه‌ها یا روی وب می‌آید. دسترسی به این اطلاعات به دو شکل عمومی و محدود امکان‌پذیر است.

دانش شخصی<sup>۵</sup>: این دانش همان یادگیری ضمنی و جزئی از حریم خصوصی افراد است که در ذهن آنها بوده و بر آن قفل زده شده است و قابل دسترسی و اشتراک با دیگران نیست.

دانش بین شخصی<sup>۶</sup>: دانشی است که تلویحاً در محاورات و ارتباطات بین افراد وجود دارد. این دانش، در بین اجتماعی از افراد به اشتراک گذاشته شده و بر روی آن توافق حاصل شده است. به عنوان مثال همه ریاضیدان‌ها درستی قضیه فیثاغورث را قبول دارند.

مدیریت دانش ۱ روی دو وجه اول این تقسیم‌بندی تمرکز دارد و تمرکز روی وجه سوم، خاص مدیریت دانش ۲ است. از یک منظر دیگر می‌توان گفت دانش ضمنی به دو بخش دانش شخصی (خصوصی) و دانش بین فردی (تلویحی) تقسیم می‌شود که اولی قابل تبدیل به دانش صریح نیست و یا تبدیل آن به سختی امکان‌پذیر است، ولی دومی با تمهیداتی قابلیت تبدیل به دانش صریح را دارد. انتقال از مدیریت دانش غیر شخصی (صریح) به مدیریت دانش بین فردی (تلویحی) در واقع شیفت از مدیریت تسخیر دانش صریح به اتصال افراد درست به دانش درست در زمان درست است. وب ۲ با ابزارهای مشارکتی خود یکی از قوی‌ترین توانمندسازهای چنین تغییری در راستای ایجاد مدیریت دانش مشارکتی است.

## وب ۲ کاتالیزور مدیریت دانش ۲

وب ۲ و مدیریت دانش مشارکتی، هم‌پوشانی قابل ملاحظه‌ای پیدا کرده و برنامه‌های کاربردی وب ۲ توانسته‌اند در پشتیبانی و بهبود خلق و اشتراک دانش مؤثر واقع شوند. علت آن دو اصل اساسی وب ۲ یعنی تولید محتوا توسط کاربران و مشارکت نامحدود برای خلق و اشتراک دانش است. دانش مدیریت شده توسط برنامه‌های وب ۲، تکیه بر مشارکت کاربران در تولید محتوای دانشی دارد. از نقطه نظر مدیریت دانش، وب ۲ از فرایندهای دانشی زیر پشتیبانی می‌کند [۹، ۱۵، ۲۷]:

داشت. تفاوت بلاگ در وب ۲ با صفحات شخصی در وب ۱ در سه عامل خلاصه می‌شود [۱۶]:

- تداوم نگارش و به روز بودن بلاگ‌ها؛  
- حجم و تعداد زیاد بلاگ‌ها و کاربران درگیر در آن؛  
- تشکیل انجمن‌های بلاگرها و به رسمیت شناخته شدن و تفکیک مدل بلاگ از سایر مدل‌ها که به عنوان نمونه موتورهای جستجو بین جستجوی بلاگ با سایر اطلاعات تمایز قائل شده‌اند.  
آراس، اس<sup>۱</sup>: یک کانال فیلترگذاری برای مشاهده محتوای مورد علاقه کاربر بر اساس یک واسط کاربر استاندارد است. کاربر از طریق این کانال به محتوای مورد علاقه خود از قبیل اخبار ورزشی، بلاگ‌های تفریحی و سایر مطالب دلخواه دسترسی داشته و در صورت به روز شدن هر یک از آنها، بلافاصله مطلع می‌گردد.

برچسب‌گذاری<sup>۲</sup>: کاربران امکان برچسب‌گذاری روی صفحات نوشته شده یا خوانده شده را دارند. این برچسب‌ها در دو شکل عمومی و خصوصی بوده و پایه‌ای برای ارتباطات بعدی، پیوند بین تکه‌های مختلف اطلاعات، اشتراک‌گذاری، و سایر کاربردها خواهند بود.

شبکه‌های اجتماعی<sup>۳</sup>: از این نظر که همه برنامه‌های بالا یک شبکه بزرگ اجتماعی ایجاد می‌کنند، می‌توان آنها را یک شبکه اجتماعی محسوب کرد. اما امروزه، شبکه اجتماعی به آن دسته از برنامه‌هایی گفته می‌شود که هدف آن دعوت از دیگران برای عضویت و ایجاد شبکه گسترده‌ای از کاربران است که در واقع یک اجتماع بزرگ را تشکیل می‌دهند. افراد عضو شده مجدداً از دیگران دعوت به عضویت کرده و این فرایند به همین منوال ادامه پیدا می‌کند. اهداف شبکه‌های اجتماعی می‌تواند فرهنگی، تجاری، عملیاتی، و سایر موضوعات مورد علاقه باشد.

## مدیریت دانش ۲ و مشارکت اجتماعی

از اوایل دهه ۹۰ میلادی سازمان‌ها به ارزش راهبردی دانش به عنوان یک منبع رقابتی و عامل بقای خود پی بردند. خلق دانش جدید از فرایند مارپیچ دانش و تعامل بین دانش صریح و دانش ضمنی حاصل می‌گردد. دانش صریح از قبیل قوانین و رویه‌های سازمانی به راحتی قابل دسته‌بندی و انتقال به صورت رسمی و نظام‌مند می‌باشد اما دانش ضمنی، یعنی دانش شخصی کارکنان که بزرگترین پایگاه دانش هر سازمان است، به راحتی قابل دسته‌بندی و انتقال نمی‌باشد. علت این امر آن است که دسترسی به دانش ضمنی آسان نیست. هدف اصلی سازمان‌ها، پیدا کردن روش‌ها و ابزاری برای این مهم می‌باشد.

4. Impersonal  
5. Personal  
6. Interpersonal

1. Really Simple Syndication (RSS)  
2. Tagging  
3. Social Networking

## سازمان ۲ و دگرگونی سازمانی

استفاده از مفاهیم و اصول وب ۲ و مدیریت دانش ۲ در سازمان‌ها، باعث شکل‌گیری سازمان ۲ می‌گردد. اجتماعی‌سازی مهم‌ترین بخش خلق دانش در مدیریت دانش ۲ است و از دل آن سازمان اجتماعی بیرون می‌آید. سازمانی که مرکزیت آن انسان بوده و مبتنی بر مشارکت، شبکه‌ها و انجمن‌های اجتماعی با پشتیبانی از فناوری‌های وب ۲ است. در چنین سازمانی مفهوم جدیدی از مدیریت دانش شکل می‌گیرد که به آن مدیریت دانش ۲ گفته می‌شود. تغییر روند مدیریت دانش در اقتصاد و اجتماع دانش‌محوری که بنای آن هوش جمعی و سرمایه اجتماعی است، به شدت وابسته به دانش بین فردی است.

وب ۲ مسبب اصلی مشارکت ۲ بوده که دگرگونی سازمانی را به وجود آورده است. به کارگیری ابزارهای وب ۲ و ایجاد مدیریت دانش مشارکتی، سازمان‌هایی مبتنی بر سرمایه اجتماعی ایجاد کرده است که ویژگی‌های اصلی آن همکاری کاربران در امور، ظهور شبکه‌های اجتماعی و انجمن‌های برخط، مشارکت انبوه و نوآوری باز می‌باشد. این سطوح جدید، هوش جمعی و جمع‌سپاری را در خدمت افزایش عملکرد سازمان قرار می‌دهند. سازمان ۲ فرهنگ جدیدی از استفاده از فناوری را به وجود می‌آورد و از بسترهای نرم‌افزاری اجتماعی‌گرای وب ۲ برای این منظور استفاده می‌کند. جدول مقایسه بین سازمان ۱ (سازمان سنتی) با سازمان ۲ را نشان می‌دهد [۲۸]. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، سازمان ۲ از سیستم‌های فرمان و کنترل ساخت‌یافته به سمت مشارکت و کارهای تیمی و از مدل فرایندمحوری به سوی مدل انسان‌محوری می‌رود. در این‌گونه سازمان‌ها اگرچه تمرکز روی کاربران است ولی باید به فرهنگ سازمانی هم توجه خاصی مبذول داشت. به عنوان نمونه باید به دسته‌بندی کاربران توجه داشت. نسل جدیدتر تغییرات را طبیعی دانسته و حتی منتظر آن بوده و می‌تواند عامل تسریع در دگرگونی سازمانی باشد. به طور کلی سرعت پذیرش تغییرات در نسل جدید سریع‌تر بوده و باید به پتانسیل آنها در مدیریت تغییرات توجه داشت. با تمام این تفاسیر باید برای حضور کاربران در این دگرگونی سازمانی، اعتماد، علایق و انگیزه مشارکت ایشان در نظر گرفته شود. همچنین باید به این نکته توجه داشت که تمرکز وب ۲ روی افراد و تمرکز مدیریت دانش روی سازمان است و باید تمهیداتی اندیشید تا بتوان با استفاده از اعتمادی که به وب ۲ وجود آمده، تمرکز افراد را تغییر داد.

- تشکیل انجمن دانش: کاربران، عقاید، تجربیات و اطلاعات خود را در معرض دید تعداد زیادی از افراد دیگر قرار می‌دهند و از این طریق خود و دانش خود را معرفی می‌کنند. ابزارهای بلاگ و پادکست از این موضوع پشتیبانی کرده و باعث انتقال دانش فرد و سازمان به افراد و سازمان‌های دیگر شده و در واقع دانش ضمنی را به دانش صریح تبدیل می‌کنند؛

- خلق دانش مشارکتی: منابع دانش به هم متصل شده و گروهی از کاربران به صورت مشارکتی دانش جدیدی خلق می‌کنند. یکی از ابزارهای مهم وب ۲ برای خلق دانش مشارکتی، ویکی در سازمان‌ها می‌باشد که ظرفیت خلق مطالب، مفاهیم و مقالات جدید را ایجاد می‌کند؛

- تبادل دانش مشارکتی: امکان حل مشکل یک فرد با بهره‌برداری از خرد جمعی به وجود می‌آید. شرحی از مشکل به گروهی از کاربران داده می‌شود و آنها تذکرات، توصیه‌ها، و راه‌حل‌های خود را به همراه حاشیه و بحث کافی ارائه می‌دهند. همه این مباحث، بازخوردها، و پاسخ‌ها در معرض دید همگان قرار دارد. انجمن‌های گفتگو و سیستم‌های پرسش و پاسخ نمونه‌هایی از خدمات وب ۲ برای این موضوع هستند؛

- اشتراک دانش و ماورای دانش<sup>۱</sup>: اشتراک دانش معمولاً با اشتراک توصیف اجزای دانش همراه است. در واقع دانش درباره دانش هم به اشتراک گذاشته می‌شود. به عنوان نمونه، در ویکی از برچسب‌ها برای دسته‌بندی یک مبحث (تعریف، دانش چگونگی، راهنما و غیره) استفاده می‌شود. در وب ۲، سیستم‌های اشتراک محتوا از قبیل یوتیوب، اجازه به اشتراک‌گذاری دانش و محتوای دانش را می‌دهند.

- شبکه‌های اجتماعی: کاربران معمولاً تمایل دارند اطلاعات شخصی از قبیل علائق و وابستگی‌های خود را به جمع ارائه داده و با آنها به اشتراک گذارند و علاوه بر آن با دیگران به طور صریح ارتباط برقرار نمایند. این ارتباط در انواع مختلف شخصی، سازمانی، دانشگاهی، و غیره به وجود می‌آید. شبکه‌های اجتماعی در فرایندهای خلق و انتقال دانش نقش دارند. فیس‌بوک، نمونه‌ای از برنامه‌های وب ۲ در این حوزه است.

- همگام‌سازی<sup>۲</sup> دانش: امکان ترکیب انواع مختلف زیرساخت‌های باز و منابع گوناگون دانشی برای خلق سرویس‌های بهتر دانشی فراهم می‌باشد. دسته‌ای از برنامه‌های وب ۲ موسوم به Mash-ups با ارائه خدمات بصری‌سازی دانش از قبیل نقشه، دیاگرام، و غیره در فرایندهای انتقال و به کارگیری دانش سهم دارند.

1. Meta-Knowledge  
2. Orchestration

جدول ۱- مقایسه سازمان ۱ و سازمان ۲ [۱۰]

سازمان ۲	سازمان ۱	
دانش غیرشخصی، شخصی و بین شخصی	دانش غیرشخصی و شخصی	محل مدیریت دانش و نقش دانشکاران
هر دانشی از هر فردی	دانش خبرگان	
هوش جمعی	هوش انفرادی	
دانش درون و بین سازمانی	دانش درون سازمانی	وضعیت مدیریت
شبکه‌های	سلسله مراتبی	
سازمان افقی/گسترده	سازمان عمودی	
چابکی	دیوان سالاری	
دانش و مردم‌گرا	اطلاعات‌گرا	
محیط مشارکتی	محیط دیکتاتوری	
ساختار مترقی	ساختار متأثر	
چرخه‌های کوتاه مدت	چرخه‌های طولانی مدت	
توزیع کنترل	تمرکز کنترل	
نگرش نظام‌مند یکپارچه	پروژه‌های جداگانه	
ترغیب	تصمیم	
تسهیل‌گر (پشتیبان/هماهنگ‌کننده/جان‌بخش)	مدیر پروژه	
برنامه‌ریزی پایین به بالا	برنامه‌ریزی بالا به پایین	
اقدامات برحسب تقاضا	اقدامات زمان‌بندی شده	
دسترسی سازماندهی‌شده/نامحدود به برنامه	دسترسی محدود/محصور به برنامه	
ارتباطات نامحدود داخل تیم	ارتباطات محدود داخل تیم	
ارتباطات و اختیارات	کنترل	

### بمط و بررسی

متغیرهای مدیریت دانش ۲ در دو گروه منابع فنی و منابع اجتماعی دسته‌بندی می‌شوند که باید به هر دو گروه توجه خاص نمود. منابع فنی مشتمل بر سرمایه‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات، پایگاه دانش اشتراکی، هوش کسب و کار، مشارکت، آموزش، اکتشاف دانش، نقشه دانش، خلق و به کارگیری دانش می‌باشد. مطالعات مختلف نشان داده است که منابع فنی مدیریت دانش می‌توانند جمع‌آوری، ذخیره، و تبادل دانش، و نیز یکپارچگی گردش و تبدیل و خلق دانش را در سازمان تسریع نمایند. فناوری‌های وب ۲ به دلیل ویژگی‌های خاص خود، می‌توانند به عنوان منابع فنی مدیریت دانش در سازمان، به خوبی اثربخش باشند.

ابعاد منابع اجتماعی مدیریت دانش شامل منابع ساختاری، فرهنگی، و انسانی مدیریت دانش می‌باشد. ساختار سازمانی نقش مهمی در پشتیبانی از مدیریت دانش در سازمان بر عهده دارد. فرهنگ مناسب، افراد را دلگرم به خلق و اشتراک دانش در سازمان می‌کند. توانمندی‌های انسانی مدیریت دانش، در اغلب موارد وابسته به توانمندی‌های ساختاری و فرهنگی یک سازمان است. مطالعات مختلفی به اهمیت فرهنگ سازمانی برای داشتن یک مدیریت دانش اثربخش در سازمان پرداخته است. فرهنگ سازمانی با سیستم ارزیابی و

سازمان ۲	سازمان ۱	
وب ۲	وب ۱	فناوری
ابزارهای کاربرگرا	ابزارهای وظیفه‌گرا	
ابزارهای ساده در نصب و استفاده	ابزارهای بیش از حد پیچیده	
ابزارهای منعطف	ابزارهای غیرمنعطف	
مشارکتی و سفارشی با محتوای پویا	غیرفعال با محتوای ثابت	
استخراج محتوا توسط خود کاربران	استخراج اطلاعات توسط متخصصین	
سرمایه‌گذاری کم	سرمایه‌گذاری زیاد	
استفاده زیاد در دل کار	استفاده غیرجدی	
استفاده اختصاصی و حرفه‌ای	استفاده صرفاً حرفه‌ای	
شبکه اجتماعی و مشارکت انبوه	مدیریت پروژه	
تولیدکننده دانش	کاربر دانش	
مشارکت اجتماعی	عمل انفرادی	وضعیت افراد و کار
چند به چند	یک به چند	
مشارکت مبتنی بر دانش	مشارکت مبتنی بر اطلاعات برنامه‌ریزی شده	
خودسازماندهی	کنترل	
فرهنگ آگاهی و نوآوری	فرهنگ تولید	
واکنش پیش‌دستانه	واکنش انفعالی	
مهارت‌های اجتماعی و مشارکتی	مهارت‌های تولید	
اشتراک هدف	تکمیل وظیفه	
اجتماعی‌محوری	فردمحوری	
پذیرش/غیرمترقبه	استانداردسازی	
آزادی عمل/فرایندهای ویژه	ساخت یافته/فرایندهای مدل شده	فرایند و ساختار سازمانی
طبیعت ایجابی	طبیعت تجویزی	
مرزهای فازی/باز	مرزهای مشخص/از پیش تعریف شده	
فرایندهای مشارکت‌محور، احساس اجتماع‌گرایی	فرایندهای تولیدمحور، وظیفه‌گرایی	
سازمان باز و شفاف	سازمان سیلویی و غیرشفاف	اطلاعات - دانش
تیم‌های باز - تیم‌ها/انجمن‌های مترقی	تیم‌های پروژه - غیرانحصاری	
سرمایه مشارکتی، سرمایه اجتماعی	سرمایه اطلاعاتی، سرمایه دانشی	
دسترسی عمومی/زنده به اطلاعات	دسترسی محلی به اطلاعات	
دانش، فضای اجتماعی‌سازی و صاحبان آن	دانش	

ممکن است با سیاست‌ها، ساختار، فرایندها، و شیوه مدیریت سازمان در تضاد باشد. در چنین نظامی حتی ممکن است بسیاری از سیاست‌ها، شیوه مدیریت، افراد، ساختار سازمانی، قوانین مصوب، طرح‌ها و برنامه‌ها، فرایندها و غیره مورد نقد و بحث و بررسی عمومی قرار گیرد. حتی امکان ایجاد شبکه‌های اجتماعی و تالارهای گفتگو در موضوعات شخصی، غیرکاری و غیر وظیفه‌ای وجود دارد. به عنوان نمونه ممکن است از این فضا برای علایق شخصی یا خرید و فروش ملک و خودرو بین کارمندان استفاده شود. سازمان‌ها باید ضمن آمادگی برای مواجهه با چنین رویدادهایی و بالابردن آستانه صبر خود، برنامه‌های لازم برای هم‌راستا نمودن فعالیت‌های شخصی کاربران با وظایف سازمانی ایشان را طراحی کرده باشند.

### نتیجه‌گیری

استفاده از وب ۲ در مدیریت دانش یک سازمان، به طور اثربخشی باعث اشتراک دانش بین کارکنان سازمان می‌شود. رویکرد وب ۲ در اجتماعی‌سازی و تولید محتوا توسط کاربر، به شرط وجود محرک‌های لازم سازمانی، می‌تواند زیربنای مناسبی برای ایجاد مدیریت دانش سازمانی گردد. این زیربنا موجبات شکوفایی یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی را فراهم می‌کند، چرا که یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی ارتباط مستقیمی با مدیریت دانش سازمانی دارند.

وب ۲ با اصول اجتماعی‌گرایی خود از قبیل تولید محتوا توسط کاربر، اثرات شبکه‌ای، هوش جمعی، مشارکت گسترده، و قدرت زنجیره طولانی کاربران و نیز ابزارهای مناسبی که ارائه می‌دهد، زمینه را برای پیوند نزدیک‌تر مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی فراهم می‌کند. این موضوع موقعی تشدید می‌شود که مدیریت دانش داخل سازمان با منابع دانش بیرونی و در رأس آن منابع دانشی اینترنت گره بخورد. وب ۲ و فناوری‌های آن کمک می‌کند تا این اتصال و پیوند سریع‌تر و عملیاتی‌تر انجام گیرد.

در مدیریت دانش ۲، تأکید بر دانش بین فردی است. این دانش حاصل تعاملات، محاورات و ارتباطات بین افراد در یک سازمان است. در مدیریت دانش ۱، تأکید زیاد روی اصول قراردادی بود و به همین دلیل در مدیریت و به کارگیری دانش صریح، نسبتاً موفق بوده ولی در فعال‌سازی و به کارگیری بزرگترین پایگاه دانش هر سازمان، شامل جمع کل دانش‌های موجود در ذهن و فکر اعضای آن سازمان، موفق نبود. مدیریت دانش ۲، بر روی اصول محاوره‌ای تأکید داشته و به پشتوانه ابزار وب اجتماعی، سعی در توسعه دانش بین فردی با به صحنه آوردن همه صاحبان دانش ضمنی در یک فضای مشارکتی دارد که نتیجه آن خلق دانش جدید برای سازمان است.

وب ۲، روی مدیریت دانش ۲ تأثیر قابل ملاحظه‌ای داشته و ابزار وب ۲ توانسته‌اند در پشتیبانی و بهبود خلق و اشتراک دانش مؤثر واقع شوند.

انگیزشی سازمان، در ارائه پاداش مناسب و توانایی در شکل‌گیری محیط همکاری و حمایتی، رابطه داشته، ولی فقط محدود به آن نیست.

با وجود اینکه ایجاد انگیزه و تشخیص و تخصیص پاداش یکی از جنبه‌های مهم منابع اجتماعی مدیریت دانش سازمانی است ولی باید به سایر نیازمندی‌های فرهنگی نیز توجه کرد. مهمترین آنها خواست همگان برای نصب و اجرای مدیریت دانش در سازمان است و این امر موقعی به وقوع می‌پیوندد که اهمیت مدیریت دانش سازمانی بر همه آشکار شده باشد. به عبارت دیگر مدیریت دانش اجتماعی در جایی اثربخش است که همگان به ضرورت آن پی برده و برای اشتراک دانش ارزش قائل باشند. فناوری‌های وب ۲، جدید بوده و نیاز به همکاری داوطلبانه در سطح سازمان دارد و موقعی کارآمد خواهد بود که اکثریت افراد در فعالیت‌های اجتماعی مدیریت دانش، شرکت کنند.

مدیریت دانش ۲، بر دو اصل اجتماعی‌سازی و ارائه محتوا توسط کاربران تکیه دارد و سازمان‌هایی که قصد به کارگیری این مدل مدیریت دانش را دارند باید به ملاحظات مرتبط با این دو اصل توجه داشته باشند. یکی از ملاحظات، تعداد کاربران مشارکت کننده در سیستم است. سازمان‌های کوچک باید به این موضوع توجه داشته باشند که از یک سیستم اجتماعی با تعداد کاربر اندک و تعاملات کم، نمی‌توان انتظار نتیجه اثربخش داشت. ملاحظه بعدی تخصیص زمان از سوی کاربران است. در سازمان‌هایی که کاربران به شدت از محدودیت وقت برای انجام امور موظفی خود رنج می‌برند، قطعاً حاضر به صرف وقت برای کار با ابزارهای وب ۲ نیستند و با فرض بهره‌برداری از این قبیل ابزار، حاضر به ارائه محتوا و بهنگام‌سازی اطلاعات و تعامل با دیگران نمی‌باشند. به عنوان نمونه در یکی از مطالعات در یک محیط تحقیقاتی، به دلیل مشارکت تعداد کم کاربر و عدم صرف وقت توسط کاربران برای کار با ابزار ویکی، عملاً مدیریت دانش مبتنی بر ویکی با شکست مواجه گردید [۱۹].

در سازمان ۲ به دلیل استفاده از ظرفیت مشارکت اجتماعی، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی رواج خواهد یافت. حضور تعداد زیاد کاربران در صحنه مدیریت دانش، این امکان را فراهم می‌سازد تا نقشه دانش سازمان، سریع‌تر و دقیق‌تر تدوین شده و افراد شاخص و خبرگان در موضوعات مختلف مشخص گردند. تعیین خبرگان از یک طرف و وجود فناوری‌های مناسب وب ۲ از طرف دیگر، باعث توسعه یادگیری در سطوح فردی، گروهی، و سازمانی خواهد شد. شباهت زیاد فضای یادگیری مبتنی بر تعامل و مشارکت اجتماعی در داخل سازمان با فضای حاکم بر محیط اینترنت، که همگی نشأت گرفته از فناوری‌های مبتنی بر اجتماعی‌سازی وب ۲ است، باعث خواهد شد که دانش سازمان با دانش موجود در اینترنت یکپارچه گردد. حجم بالای دانش در این سیستم یکپارچه، زمینه لازم و مناسب را برای خلاقیت و نوآوری سازمانی فراهم می‌کند.

سازمان‌ها باید توجه داشته باشند، ایجاد بسترهای اجتماعی نوعی رویکرد اجتماع‌سالاری و فضای باز را حاکم بر امور ساخته و این موضوع



- Panian, Z., The Growth of Interpersonal Knowledge Accelerated by Web 2.0 Technologies, Department of Informatics, University of Zagreb, 2010.
- Boughzala, I., Duzert, A., Knowledge Management 2.0: Organizational Models and Enterprise Strategies, InfoSci-Books, 2012.
- Bebensee, T., Helms, R., Spruit, M., Exploring Web 2.0 Applications as a Mean of Bolstering up Knowledge Management, The Electronic Journal of Knowledge Management, Vol. 9, No.1, pp. 1-9, 2011.
- Lee, M., R., Lan, Y., From Web 2.0 to Conversational Knowledge Management: Towards Collaborative Intelligence, Journal of Entrepreneurship Research, Vol. 2, No. 2, pp. 47-62, 2007.
- Kirchner, K., et al., Personal and Collective Knowledge Management in the Web 2.0: Two Faces of Knowledge Management, Friedrich-Schiller-University Jena, Germany, 2009.
- Chatti, M., A., et al., The Web 2.0 Driven SECI Model Based Learning Process, RWTH Aachen University, Informatik 5 (Information Systems), 2007.
- Scherp, A., Web 2.0 and Traditional Knowledge Management Processes, University of Koblenz-Landau, Germany, 2009.
- Levy, M., WEB 2.0 implications on knowledge management, Journal of Knowledge Management, Vol. 13, No. 1, pp. 120-134, 2009.
- Dolog, P., et al., Social Web and Knowledge Management, Computer Science Department, Aalborg University, Denmark, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2009.
- Panahi, S., et al., Social Media and Tacit Knowledge Sharing: Developing a Conceptual Model, In World Academy of Science, Engineering and Technology, World Academy of Science, Engineering and Technology (WASET), Paris, France, pp. 1095-1102, 2012.
- Garcia-Perez, A., Ayres, R., Wikifailure: the Limitations of Technology for Knowledge Sharing, Electronic Journal of Knowledge Management, Vol. 8, No. 1, pp. 43-52, 2010.
- Grace, T., P., L., Wikis as a knowledge management tool, Journal of Knowledge Management, Vol. 13, No. 4, pp. 64-74, 2009.
- Razmerita, L., et al., Personal knowledge management: The role of Web 2.0 tools for managing knowledge at individual and organisational levels, Online Information Review, Vol. 33, No. 6, pp. 1021-1039, 2009.
- Bebensee, T., Knowledge Management 2.0: Exploring the Impact of Web 2.0 on Knowledge Management, MSc Thesis, Department of Information and Computing Sciences, Utrecht University, Utrecht, the Netherlands, 2010.
- Knol, P., Spruit, M., Scheper, W., Web 2.0 Revealed - Business Model Innovation through Social Computing, Presented at the Proceedings of the Seventh AIS SIGeBIZ Workshop on ebusiness, 2008.
- Kumar Nath, A., Web 2.0 Technologies for Effective Knowledge Management in Organizations: A Qualitative Analysis, Ph.D. Thesis, Graduate School, University of North Carolina, Greensboro, Carolina, USA, 2012.
- O'Reilly, T., What Is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software, Communications & Strategies, Vol. 65, pp. 17-37, 2007.
- Maier, R., Knowledge Management Systems, 2nd Edition, Springer Verlag, Berlin, 2005.
- Schwagereit, F., et al., D5.1: Survey Knowledge Management Systems, <http://www.weknowit.eu/system/files/D5.1.pdf>, 2008.
- Boughzala, I., et al., Knowledge Management 2.0: Organizational Models and Enterprise Strategies, Institut TELECOM, France, 2012.

دانش مدیریت شده توسط برنامه‌های وب ۲، تکیه بر مشارکت گسترده کاربران در تولید محتوا دارد. از نقطه نظر مدیریت دانش، وب ۲ از فرایندهای تشکیل انجمن دانش، خلق دانش مشارکتی، تبادل دانش مشارکتی، اشتراک دانش و ماورای دانش، شبکه‌های اجتماعی، و همگام‌سازی دانش پشتیبانی می‌کند.

به کارگیری ابزار وب اجتماعی و مدیریت دانش مشارکتی باعث دگرگونی سازمانی شده و نسل جدیدی از سازمان‌ها موسوم به سازمان ۲ یا سازمان اجتماعی به وجود آورده است. ویژگی‌های اصلی آن، همکاری کاربران در امور، ظهور شبکه‌های اجتماعی و انجمن‌های برخط، مشارکت انبوه، و نوآوری باز می‌باشد. این سطوح جدید، هوش جمعی و جمع‌سپاری را در خدمت افزایش عملکرد سازمان قرار می‌دهند. سازمان ۲ از سیستم‌های فرمان و کنترل ساخت‌یافته به سمت مشارکت و کارهای تیمی، و از مدل فرایندمحوری به سمت مدل انسان‌محوری حرکت می‌کند. حرکت به سمت سازمان ۲ ملاحظاتی دارد که باید قبل از هرگونه اقدامی به دقت مورد تأمل قرار گیرد. لازمه ایجاد یک سازمان اجتماعی، همان طور که از نام آن بر می‌آید، علاقه و مشارکت اکثر کارکنان در فرایندهای اجتماعی‌سازی و صرف وقت برای این موضوع است. وظیفه اصلی سازمان در چنین محیطی انرژی بخشی و ایجاد فضای اعتماد مناسب می‌باشد. از یک سو باید نظام ارزیابی و انگیزشی مناسبی طراحی گردد و از سوی دیگر باید به قدر کافی آزادی عمل به کاربران داده شود تا بتوانند نقش خود را در مشارکت و همکاری ایفا نمایند. چنین سازمانی باید آماده اعمال تغییرات بنیادی در نگرش‌ها، سبک مدیریت، ساختار، فرایندها، کنترل و نظارت، نیروی انسانی، و غیره باشد.

#### منابع

- Liao, S., Wu, C., System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation, Expert Systems with Applications, Vol. 37, pp. 1096-1103, 2010.
- Davenport, T. H., Prusak, L., Working knowledge: How organizations manage what they know, Boston: Harvard Business School Press, 1998.
- Darroch, J., Knowledge management, innovation, and firm performance, Journal of Knowledge Management, Vol. 3, No. 9, pp. 101-115, 2005.
- Goh, A. L. S., Harnessing knowledge for innovation: An integrated management framework, Journal of Knowledge Management, Vol. 4, No. 9, pp. 6-18, 2005.
- Sousa, F., et al., Organizational Wiki as a Knowledge Management Tool, ACM, S.Carlos, SP, Brazil, September 27-29, 2010.
- Choo, C. W., Bontis, N., The Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge, 1st Edition, Oxford University Press, USA, 2002.
- Nonaka, I., Takeuchi, H., The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation, Oxford University Press, USA, 1995.
- Segaran, T., Programming Collective Intelligence, O'Reilly Media Inc., Sebastopol, CA, 2007.