

QUẢN LÝ TRI THỨC

Một xu hướng của quản trị kinh doanh hiện đại

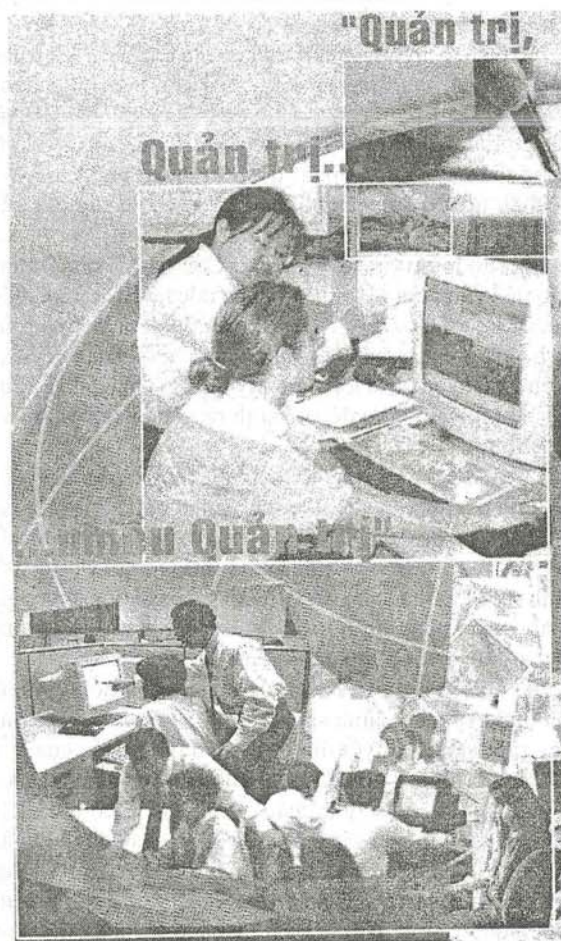
NGUYỄN HỮU LAM

Trong điều kiện toàn cầu hóa kinh tế đang diễn ra một cách nhanh chóng trên toàn thế giới, cùng với sự phát triển với tốc độ chóng mặt của cuộc cách mạng khoa học kỹ thuật và công nghệ, các công ty đối mặt với rất nhiều cơ hội và thách thức do toàn cầu hóa và cuộc cách mạng khoa học - kỹ thuật - công nghệ mang lại. Nguồn nhân lực đã trở thành "một tài sản quý nhất, quan trọng nhất và quyết định nhất" cho sự tồn tại và phát triển của bất kỳ một tổ chức nào.

Bùng nổ thông tin và tri thức

Song, khi chúng ta nói về những nhận thức được hầu hết mọi người chấp nhận này thì cần phải hiểu đó là nguồn nhân lực có tri thức, có kỹ năng ở trình độ cao, biết lao động sáng tạo chứ không phải sức lao động cơ bắp dựa trên kinh nghiệm. Lực lượng lao động xã hội đã có sự chuyển biến rõ rệt từ những công nhân "cổ xanh" là chủ yếu thành những công nhân "cổ trắng" là chủ yếu. Peter Drucker (1993) một chuyên gia hàng đầu của lý luận quản lý đã nhận xét rằng: "Trong thời kỳ 1880, khoảng chín phần mười số người lao động là lao động chân tay; ngày nay, con số này giảm xuống một phần năm. Bốn phần năm lực lượng lao động là những người lao động tri thức".

Toàn cầu hóa đã làm cho việc tiếp cận và mở rộng các thị trường dễ dàng hơn, các công ty dễ dàng hơn trong việc tiếp cận các nguồn lực tốt nhất và rẻ nhất cho hoạt động của mình và vì thế các lợi thế so sánh truyền thống đã mất đi, hoặc ít nhất đã yếu đi. Vì thế, Drucker (1995) kết luận: "Chúng ta đang đi vào xã hội tri thức trong đó nguồn lực kinh tế cơ bản không phải là vốn mà là và sẽ là



tri thức" và "tri thức đã và đang trở thành một nguồn lực kinh tế chủ yếu và là một nguồn lực thống trị - và có thể là duy nhất - của lợi thế cạnh tranh". Những nhận xét của Drucker hoàn toàn phù hợp với những dự báo từ trước của Alvin Tofler trong các tác phẩm nổi tiếng của ông về một xã hội tri thức, một nền văn minh thông tin [1].

Sự bùng nổ thông tin và tri thức với tốc độ chóng mặt hiện nay đã làm cho những người lao động và các tổ chức khó khăn hơn trong việc giải quyết các vấn đề của mình. Trong điều kiện bùng nổ của tri thức và thông tin, sự quá tải thông tin trở thành một gánh nặng và vì thế để tìm được những thông tin cần thiết cho việc ra quyết định hoặc giải quyết vấn đề là cực kỳ khó và là một quá trình tốn kém rất nhiều thời gian và công sức cho tất cả mọi người hiện nay. Trong một cuộc hội thảo về quản lý tri thức, Bill Gate (1999) đã nhận xét: "Những người công nhân tri thức cần chia sẻ những hiểu biết của họ, và cần tiếp cận những thông tin đúng (cần thiết) vào đúng thời điểm. Và điều này là cực kỳ khó hiện nay" (Trích từ VNU Business Media). Để giúp cho các tổ chức và cá nhân xử lý và giải quyết tốt các vấn đề của mình cũng như để nâng cao hiệu quả của các quyết định nói chung, với sự phát triển của công nghệ thông tin, từ đầu những năm 1990 trở lại đây, các công ty trên thế giới và các nhà nghiên cứu đã áp dụng và tiếp cận một xu hướng mới trong phát triển doanh nghiệp và các tổ chức đó là: Quản lý tri thức (Knowledge Management).

Việc sớm và kiên trì ứng dụng quản lý tri thức vào quản lý và hoạt động của doanh nghiệp dù trong một thời gian ngắn ngủi đã mang lại những kết quả khích lệ. Cuộc khảo sát của Reuters vào năm 2001 chỉ ra rằng 90% các công ty triển khai các giải pháp quản lý tri thức đã có những quyết định tốt hơn, và 81% công ty cho rằng họ nhận thấy sự gia tăng năng suất một cách rõ rệt (Malhotra, 2001).

Tri thức là gì?

Nhiều người theo chủ nghĩa thực chứng [2] tin rằng tri thức là những "niềm tin được minh chứng là đúng" (justified beliefs). Nonaka và Takeuchi (1995) chỉ ra rằng "tri thức là quá trình năng động của con người trong việc minh chứng các niềm tin cá nhân với những *sự thật*". Sự tiến hóa của nhận thức luận khoa học đã hình thành một cấu trúc thứ bậc của việc tạo ra tri thức: từ dữ liệu đến thông tin đến kiến thức như được trình bày trong sơ đồ 1.

Trong sơ đồ 1 có những khái niệm cần quan tâm đó là dữ liệu, thông tin, tri thức.

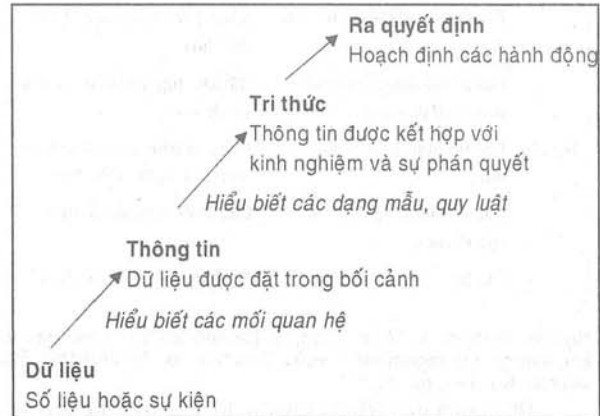
Dữ liệu là một tập hợp các sự kiện, sự việc khách quan, rời rạc được trình bày mà không có sự phán quyết hoặc không gắn với bối cảnh. Dữ liệu trở thành thông tin khi nó được phân loại, phân tích, tổng hợp và đặt vào một bối cảnh, và trở nên có thể nhận thức được đối với người nhận.

Thông tin là dữ liệu gắn với một sự liên hệ hoặc một mục đích. Thông tin biến thành kiến thức khi nó được sử dụng để so sánh, đánh giá những kết cục, thiết lập những liên hệ và tiến hành một sự đối thoại. Thông tin là dữ liệu

trong bối cảnh mà nó có thể sử dụng cho việc ra quyết định. Dữ liệu luôn được sắp xếp để tạo ra ý nghĩa cho người nhận, nó có thể là văn bản, hình ảnh, phim, hoặc một cuộc hội thoại với một người khác.

Tri thức có thể được xem như thông tin nó đạt tới sự sáng tỏ, sự phán quyết, và những giá trị. Trong nhiều trường hợp, tri thức thể hiện sự thật và vì vậy nó cung cấp, tạo ra những cơ sở đáng tin cậy cho hành động. Tri thức là kho tàng của sự hiểu biết và các kỹ năng được tạo ra từ trí tuệ của con người (đặc biệt từ những người khác).

Sơ đồ 1: Từ dữ liệu tới tri thức



Nguồn: Serban, A. M. & Luan, J., "Overview of knowledge management". New Direction for Institutional Research, No. 113, pp 9.

Sự thông thái có thể được mô tả như những sử dụng tốt nhất của tri thức. Quá trình tri thức có thể luôn được hoàn thiện nhưng sự thông thái là cần thiết để xác định quá trình nào là nên chú trọng để đạt tới các mục tiêu của cá nhân hoặc tổ chức. Đây thực chất là quá trình ra quyết định và giải quyết vấn đề một cách thành công của bất kỳ một cá nhân và tổ chức nào. Sự sáng tạo trong giải quyết vấn đề chính là động lực chủ yếu cho việc tạo ra và cách tân tri thức. Cần thấy rằng khi dữ liệu và thông tin được xử lý và diễn đạt, và trở nên có ý nghĩa thông qua quá trình tư duy có phê phán, dữ liệu và thông tin sẽ trở nên có giá trị hơn và tính sử dụng cao hơn.

Tri thức hiện hữu (explicit knowledge) và tri thức ẩn tàng (tacit knowledge). Một khảo sát năm 2001 (Malhotra) chỉ ra rằng "trung bình 26% tri thức trong tổ chức được lưu trữ bằng văn bản (giấy tờ, sách, tài liệu), 20% được lưu trữ bằng kỹ thuật số, và 42% được lưu trữ trong đầu của người lao động".

Trong tác phẩm có sức ảnh hưởng rất mạnh của mình - Công ty sáng tạo kiến thức [3] - Nonaka và Takeuchi (1995) đã phân biệt tri thức hiện hữu và tri thức ẩn tàng. Tri thức hiện hữu là các tri thức được hệ thống hóa trong các văn bản, tài liệu, hoặc các báo cáo, chúng có thể được chuyển tải trong những ngôn ngữ chính thức và có hệ thống; trong khi đó, tri thức ẩn tàng là những tri thức không và rất khó được hệ thống hóa trong các văn bản, tài liệu, các tri thức này là cá nhân, gắn liền với bối

cảnh và công việc cụ thể. Tri thức ẩn tàng là rất khó để hình thành các tài liệu, nhưng lại có tính vận hành cao trong bộ não của con người. Sự phân biệt giữa tri thức hiện hữu và ẩn tàng được thể hiện qua sơ đồ 2.

Sơ đồ 2:

Sự phân biệt giữa tri thức hiện hữu và tri thức ẩn tàng

	Tri thức hiện hữu (Hồ sơ hóa)	Tri thức ẩn tàng (Bí quyết gắn liền với con người)
Đặc tính	Dễ dàng được hệ thống hóa Có thể lưu trữ Có thể chuyển giao, truyền đạt Được diễn đạt và chia sẻ một cách dễ dàng	Mang tính cá nhân Mang tính bối cảnh cụ thể Khó khăn trong việc chính thức hóa Rất khó tiếp nhận, truyền đạt và chia sẻ
Nguồn	Các tài liệu chỉ dẫn hoạt động Các chính sách và thủ tục của tổ chức Các báo cáo và cơ sở dữ liệu	Các quá trình kinh doanh và truyền đạt phi chính thức Các kinh nghiệm cá nhân Sự thấu hiểu mang tính lịch sử

Nguồn: Serban, A. M. & Luan, J. (Spring 2002). "Overview of knowledge management". New Direction for Institutional Research, No. 113, pp. 10.

Phân tích quá trình chuyển đổi các tri thức ẩn tàng (mang tính chủ quan) thành các tri thức hiện hữu được hệ thống hóa (mang tính khách quan), Nonaka và Takeuchi đã nhận dạng bốn quá trình có quan hệ qua lại lẫn nhau theo đó tri thức luân chuyển trong tổ chức và chuyển hóa thành những dạng khác nhau: (1) Xã hội hóa: Quá trình chia sẻ những kinh nghiệm và tạo ra tri thức ẩn tàng; (2) Sự ngoại hiện: quá trình nối kết các tri thức ẩn tàng thành các khái niệm rõ ràng; (3) Kết hợp: quá trình phân loại và hội nhập thành các tri thức hiện hữu; và (4) Sự tiếp thu: quá trình biến các tri thức hiện hữu thành tri thức ẩn tàng.

Quản lý tri thức

Có nhiều định nghĩa khác nhau về quản lý tri thức, sau đây là một vài định nghĩa được nhiều người quan tâm:

"Quản lý tri thức là ... tạo ra tri thức, và việc này được nối tiếp với việc thể hiện kiến thức, truyền bá và sử dụng kiến thức, và sự duy trì (lưu giữ, bảo tồn) và cải biến kiến thức" (De Jarnett, 1996).

"Quản lý tri thức là quá trình của việc quản lý một cách cẩn trọng tri thức để đáp ứng các nhu cầu hiện hữu, để nhận ra và khai thác những tài sản tri thức hiện có và có thể đạt được và để phát triển những cơ hội mới" (Quintas et al, 1997)

"Quản lý tri thức là hoạt động mà hoạt động này quan tâm tới chiến lược và chiến thuật để quản lý những tài sản trọng tâm là con người (human center assets)" (Brooking, 1997).

"Quản lý tri thức là quá trình có hệ thống của việc nhận dạng, thu nhận, và chuyển tải những thông tin và tri thức mà con người có thể sử dụng để sáng tạo, cạnh tranh,

và hoàn thiện" (Trung tâm năng suất và chất lượng Hoa Kỳ - Trích dẫn bởi Serban và Luan).

Trên cơ sở tổng kết các định nghĩa khác nhau về quản lý tri thức, McAdam và McGreedy (1999) đã chỉ ra rằng các định nghĩa về quản lý tri thức thể hiện một miền rộng lớn từ những quan điểm có tính cơ giới (coi tri thức là tài sản) tới quan điểm thiên về định hướng xã hội (tri thức được tạo ra trong tổ chức thông qua những quan hệ xã hội). Các định nghĩa về quản lý tri thức thể hiện nổi bật các đặc tính sau: (1) quản lý tri thức là một lĩnh vực có liên quan chặt chẽ với lý luận và thực tiễn, và là một lĩnh vực mang tính đa ngành đa lĩnh vực; (2) quản lý tri thức không phải là công nghệ thông tin, những tiến bộ trong công nghệ thông tin hỗ trợ cho việc này tốt hơn mà thôi; (3) những vấn đề của con người và học tập là điểm trung tâm của quản lý tri thức ■

[1] Xem ba cuốn sách của Alvin Tofler đã được Nhà xuất bản Thông tin lý luận và Nhà xuất bản Thanh niên dịch và xuất bản: Cú sốc tương lai, Làn sóng thứ ba, và Thăng trầm quyền lực.

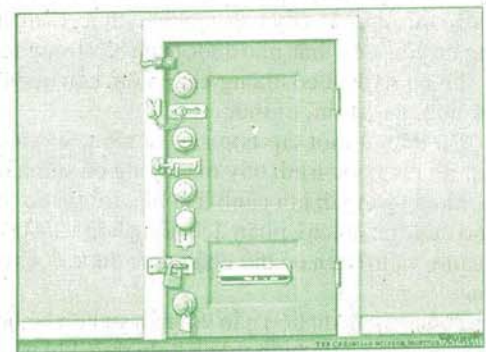
[2] Xem thêm: Hệ thức thực chứng trong khoa học xã hội. Tạp chí Phát triển Kinh tế. Tháng 5, 2003.

[3] The Knowledge Creation Company.

Tài liệu tham khảo:

- Brooking, A. (1997), "The management of intellectual capital", Journal of Long Range Planning, Vol. 30 No. 3, pp. 364-5.
De Jarnett, L. (1996), "Knowledge the latest things", Information Strategy, The Executives Journal, Vol. 12, pt 2, pp. 3-5.
Drucker, P. F., (1993), "Professional's productivity", Across the Board, Vol. 30, No. 9, Nov-Dec, pp. 50.
Drucker, P. F., (1995), "The information executives truly need", Harvard Business Review, Jan-Feb, pp. 54-62.
Malhotra, Y. (2001). "It's time to cultivate growth." Leading View, March. [http://www.youcan.bt.com/youcan/flash/lw/mar2001/cultivate_growth.html].
McAdam, R. and McGreedy S. (1999), "A critical review of knowledge management models", The Learning Organization, Vol. 6, No. 3, pp. 91-100.
Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995), The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. London: Oxford University Press.
Quintas, P., Lefrere, P. and Jones. G. (1997), "Knowledge management: a strategic agenda", Journal of Long Range Planning, Vol. 30 No. 3, pp. 385-91.
Serban, A. M. & Luan, J. (2002). "Overview of knowledge management". New Direction for Institutional Research, No. 113.Spring.
VNU Business Media, (2001). "Eight things that training and performance improvement professionals must know about knowledge management." [http://www.destinationcrm.com/km/dcrm_km_article.asp?id=934].

Góc biếm họa



Một cửa ... nhiều khóa