



دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی

مدیریت دانش، مفاهیم و مدل های آن

شیرزاد نظری^{۱*}، جلیل بیوکانی^۲، صادق کریمی^۳، کریم رضایی^۴

۱*. دانشجوی رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز، نویسنده مسئول مقاله،

Nazarishirzad1363@gmail.com، شماره تماس: ۰۹۱۶۸۸۸۷۲۸۸

۲. دانشجوی رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز

۳. دانشجوی رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز

۴. دانشجوی رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز

چکیده

با وارد شدن به عصر دانایی، دانش به عنوان مهم ترین سرمایه انسان مطرح شده و موفقیت سازمانها به توانایی آنها در ایجاد، کسب ، بهره گیری و انتقال دانش وابسته است. مدیریت دانش یکی از مهم ترین ابزارها برای دستیابی به اهداف سازمانی می باشد. در این مقاله سعی شده با استفاده از روش پژوهش کیفی- کتابخانه ای به بررسی مبانی نظری، مفاهیم و اصطلاحات مرتبط با مدیریت دانش پرداخته شود. در ادامه ضمن بیان تاریخچه، تعریفی از مدیریت دانش، اهداف و اهمیت آن ارائه شده و در ضمن با ارائه مدل های مختلف و مطرح مدیریت دانش زمینه آشنایی مدیران سازمان ها با مؤلفه های این مدل ها فراهم گردیده است.

واژگان کلیدی: دانش ، مدیریت دانش ، مفاهیم و مدل ها



مقدمه

جهان پس از گذار از انقلاب کشاورزی که منبع کلیدی آن زمین و انقلاب صنعتی که منبع کلیدی آن سرمایه و نیروی کار بود، شاهد انقلاب اطلاعاتی بوده است که در آن منبع ارزشمند خلق ثروت و درآمد، دانش است. در اقتصادهای دانش محور امروزی دانش منبع کلیدی به شمار می آید که باید همانند جریان نقدینگی، منابع انسانی و مواد اولیه مدیریت شود. در چنین شرایطی تنها سازمان هایی می توانند عملکرد موفقیت آمیزی داشته باشند که بتوانند از دانش به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار بهره گیرند. از این رو مدیریت دانش به یکی از مهم ترین وظایف سازمان ها تبدیل شده است. و این سازمان ها تلاش می کنند به سازمان هایی یادگیرنده تبدیل شوند. سازمان هایی که به طور مؤثر اقدام به کسب، خلق، انتقال و استفاده از دانش برای اصلاح و بهبود فعالیتهای عملکرد خود می کنند. مدیریت دانش شیوه جدیدی برای تفکر در مورد سازمان و تسهیم منابع فکری و خلاقانه آن است. مدیریت دانش به تلاش هایی اشاره دارد که به طور سیستماتیک برای یافتن، سازماندهی، و قابل دسترس نمودن سرمایه های فکری سازمان و تقویت فرهنگ یادگیری مستمر و تسهیم دانش در سازمان صورت می گیرد. سازمان هایی که دانا نیستند بطور قطع توانایی برخورد با پویایی های محیط بیرونی را نیز ندارند. بسیاری از سازمان ها با تمرکز بر مدیریت دانش و سرمایه گذاری گسترده در زمینه های فن آوری اطلاعات دنبال دسترسی به مزایای حاصل از مدیریت دانش هستند و تلاش می کنند با پیاده سازی استراتژی مدیریت دانش عملکرد خود را بهبود بخشند.

امروزه دانش و اطلاعات به عامل تعیین کننده ای در موفقیت و قدرت رقابت پذیری تبدیل شده است. با افزایش تأکید دولت ها بر ایجاد جامعه دانشی و اولویت حرکت به سوی اقتصادهای دانش محور در برنامه ها، مسئله مهمی که بوجود می آید درک این موضوع است که چگونه از دانش به عنوان یک منبع مهم مزیت رقابتی استفاده کنیم. در این میان بسیاری از سازمان ها تلاش خود را بر این مسئله متمرکز نموده اند که چگونه می توانند دانش را در سازمان مدیریت نمایند. مدیریت دانش مزایای بسیاری برای سازمان ها به همراه دارد که از آن جمله می توان به بهبود کیفیت کار، در اختیار گذاشتن اطلاعات به روز شده، افزایش کارایی، بهبود اثربخشی، بهبود تصمیم گیری، افزایش توان پاسخگویی به نیازهای مشتریان، افزایش توان پاسخ به نیازهای دیگر سازمان ها و امکان تغییر و تطبیق سریع اشاره نمود.

چالشی که در اینجا وجود دارد این است که مدیریت دانش موضوعی سیستماتیک است؛ مقوله ای که اجرای موفقیت آمیز آن نیازمند نگرشی همه جانبه و فراگیر به عوامل مختلف سازمانی است. بسیاری از سازمان هایی که به دنبال پیاده سازی مدیریت دانش بوده اند، اقدام به سرمایه گذاری گسترده در زمینه فن آوری های اطلاعاتی و ارتباطی نموده اند. اما باید توجه داشت که IT تنها بخشی از مدیریت دانش است و پیاده سازی این استراتژی مستلزم این است که عوامل سازمانی مختلفی موجود در یک سازمان از جمله ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، تکنولوژی و منابع انسانی دارای ویژگی های خاصی بوده و از انسجام و هماهنگی لازم برخوردار باشند. وجود شکاف و ناهماهنگی در بین این عوامل مانع پیاده سازی استراتژی مدیریت دانش خواهد شد. در این مقاله سعی می شود با بررسی مفاهیم و مدل های مربوط به مدیریت دانش به مزایا و کارکردهای دانش در سازمان ها پرداخته شود. بدیهی است آشنایی مدیران و کارکنان با این مفاهیم و مدل ها زمینه آگاهی و تسهیل مدیریت دانش در سازمان ها را فراهم می کند.

مبانی نظری مدیریت دانش و مؤلفه های آن

چرا مدیریت دانش؟

مدیریت دانش، موضوع مهمی است، زیرا

۱ - به مهمترین سرمایه ارزشمند سازمانی یعنی سرمایه های فکری مربوط می شود.

۲- مدیریت دانش با تبدیل سرمایه‌های انسانی به دارایی‌های فکری سازمان یافته برای سازمان ایجاد ارزش و توانمندی می‌کند.

۳- در عصر اطلاعات و آگاهی همه سازمانها و افراد نیاز دارند و باید بیاموزند که به چه داده‌ها و اطلاعاتی نیاز دارند؟ آنها را چگونه به دست آورند؟ چگونه داده‌ها و اطلاعات جمع آوری شده را پردازش و تحلیل نمایند و در تصمیم‌گیری‌ها چگونه آنها را کاربندند؟ چه افرادی قادر به پردازش داده‌ها و تبدیل آن به اطلاعات و دانش بوده و چگونه از این افراد باید استفاده نمود؟ این عوامل نشان می‌دهد که سازمانها نمی‌توانند به موضوع مدیریت دانش و کارکنان دانشگر بی‌توجه باشند (حمید قاسمی ۸۸).

تاریخچه مدیریت دانش

فراهانی (۱۳۸۸) معتقد است، بیان دقیق تاریخچه پیدایش مدیریت دانش امکان پذیر نمی باشد در حقیقت، مدیریت دانش از نخستین اعصار زندگی انسان حتی در عصر شکار وجود داشته، به گونه‌ای که بشر به جمع آوری و انتقال اطلاعات و دانش خود درباره مسائل زندگی می پرداخته است. به تدریج با افزایش دانش و تجربیات انسان، بدون روشی نظام مند، این دانش از نسلی به نسل دیگر انتقال یافت. اما در دوره‌های تاریخی پس از آن، دانش به منظور تأمین نیازهای جوامع، مدیریت گردید. هانسن (۱۹۹۹) می گوید مدیریت دانش، مطلب جدیدی نیست، می توان گفت که از صدها سال پیش که صاحبان شرکت‌های خانوادگی، تجار، کشاورزان، پیشه‌وران و سایر حرف، مهارت‌های مورد نیاز را به فرزندان و شاگردان خود انتقال می داده اند، مدیریت دانش نیز وجود داشته است (به نقل از ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵: ۷۷).

تعریف دانش

از دیدگاه دیون پورت دانش «ترکیب سیال و متغیری از تجربیات، ارزش‌ها، اطلاعات محیطی و بینش تخصصی است که چارچوبی برای ارزشیابی و تلفیق تجربیات و اطلاعات جدید فراهم می کند». بلاکر نیز دانش را موضوعی چند لایه، پیچیده، پویا و انتزاعی که در ذهن انسان قرار دارد تعریف می نماید (bagshav, 2000).

تعریف مدیریت دانش

پیچیدگی مفهوم دانش و همچنین وجود رویکردهای مختلف در مورد مدیریت دانش باعث شده است تا نگرش واحدی در خصوص مدیریت دانش شکل نگیرد. از نظر سوکنانان (۱۹۹۸) برخی از تعاریف مدیریت دانش به گونه ای است که آن را حتی تا سطح مدیریت داده‌ها تنزل داده است (به نقل از ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵: ۳۵). مدیریت دانش به اقداماتی اشاره دارد که بطور سیستماتیک برای یافتن، سازماندهی و قابل دسترس نمودن سرمایه‌های فکری سازمان و تقویت فرهنگ یادگیری مستمر و تقسیم دانش در سازمان صورت می‌گیرد (حسینی خواه، ۱۳۸۵: ۸).

اصول مدیریت دانش

اصول مدیریت دانش حاکی از آن است که مدیریت دانش، خود به خود در سازمان‌ها شکل نمی‌گیرد و زمینه و مهارت‌های خاصی را می‌طلبد. بعضی از سازمان‌ها ممکن است وظیفه اجرای مدیریت دانش را به بخشی از مدیران یا کارکنان خود تفویض

کنند. تجارب نشان داده است که تنها سازمان هایی موفق بوده اند که سطوح مختلف سازمانی خود را در این امر درگیر کرده اند (ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵).

داونپورت (۱۹۹۸) ده اصل را به عنوان اصول مدیریت دانش ارائه داده است:

۱. مدیریت دانش مستلزم سرمایه گذاری است.
۲. مدیریت اثر بخش دانش، نیازمند پیوند انسان و تکنولوژی است.
۳. مدیریت دانش، سیاسی است.
۴. مدیریت دانش به مدیران دانش نیازمند است.
۵. مزایای مدیریت دانش، سرچشمه گرفته از ترسیم دانش است.
۶. تسهیم و به کارگیری دانش ذاتی نیست.
۷. مدیریت دانش به معنی بهبود فرایندهای کار دانش است.
۸. دستیابی به دانش تنها شروع کار است.
۹. مدیریت دانش هیچگاه به پایان نمی رسد.
- ۱۰- مدیریت دانش نیازمند یک قرارداد دانشی است (ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵).

اهداف مدیریت دانش

یکی از وظایف اصلی مدیریت، تعریف اهداف است تا از این طریق به فرایندهای اساسی سازمان جهت بدهد. اهداف سازمان، جهت کلی را مشخص می سازند، جهتی که فعالیت های سازمان در آن توسعه می یابد. اهداف اساساً با تحت تاثیر قرار دادن رفتار کارکنان این عمل را انجام می دهند (پروست و همکاران، به نقل از حسینی خواه، ۱۳۸۵۶). هاووز و نپ (۱۹۹۹) اعتقاد دارند، هدف مدیریت دانش مشارکت دادن افراد در ایجاد نوآوری، همکاری و اتخاذ تصمیمات مؤثر است.

در این زمینه تیلور (۲۰۰۴) بیان می کند که هدف از مدیریت دانش، استفاده از نگرشهای افراد و رفتارهای آنها به منظور اثرگذاری بر میزان تشریک مساعی (به اشتراک گذاشتن اندیشه ها، اطلاعات، دانش و خود کار) در حمایت از احتیاجات تجاری است به عبارتی دیگر، هدف از آن، تغییر فرهنگ در مقیاسی بزرگ، ایجاد سیستم های انگیزشی و معیارهای اندازه گیری عملکرد، یادگیری و تعلیم و تربیت است (کوچک زاده، ۱۳۸۶).

مزایای مدیریت دانش

سیوان (۲۰۰۰) بیان می دارد، اندازه گیری مزایای سرمایه های مرتبط با دانش، به یکی از مشکل ترین و چالشی ترین مباحث کسب و کارهای امروزی مبتنی بر دانش تبدیل شده است. کمی کردن دانش، غیر ممکن و اندازه گیری نتایج مستقیم مدیریت دانش چندان ساده نیست. مزایای به کارگیری فعالیت های مدیریت دانش، از سطح فنی تا سطح راهبردی، بر فرهنگ و بهره وری کل سازمان خواهد بود. برخی مزایای آن عبارتند از:

- بهبود پاسخ رقابتی
- کاهش هزینه ها و اجتناب از هدر رفتن سرمایه های ذهنی
- بر طرف کردن نیاز برای جهانی عمل کردن
- اثر بخشی شغل
- اثر بخشی سازمان

نویسنده	داده	اطلاعات	دانش
ویگ		واقعیات ساختاریافته برای بیان یک موقعیت یا شرایط خاص	حقایق و اعتقادات، مفاهیم، چشم اندازها، قضاوت ها و انتظارات متدلوژی ها و دانستن چگونگی

نوناکا و تاکه اوچی		جریان یک پیام معنی دار	عقاید و تعهداتی که از این پیام ها تولید می شود.
اسپیک و اسپیکوت	علائم تفسیر نشده	داده ها به همراه معنی	توانایی درک معنا
داونپورت	مشاهدات ساده	داده های با ربط و هدفمند	اطلاعات ارزشمند از ذهن انسان
داونپورت و پروساک	مجموعه ای از واقعیات مجزا	یک پیام که هدف تغییر ادراک گیرنده را دارد.	تجربیات، ارزش ها، دیدگاه ها و اطلاعات زمینه ای
کوگیلی و دیبونز	متنی که به سؤالات در مورد مشکل خاصی پاسخ نمی دهند.	متنی که به سؤالات چه کسی، چه موقع، چه چیزی و کجا پاسخ می دهد.	متنی که به سؤالات چرا و چگونه پاسخ می دهد.
چو	واقعیات و پیام ها	اطلاعات معنی دار	اعتقادات درست و اثبات شده

با توجه به جدول بالا می توان گفت، در تعریف داده تفاوتی وجود ندارد و همه نویسندگان معتقدند داده ها بدون معنی و پردازش نشده هستند. در مورد اطلاعات نیز اختلاف نظر زیادی مشاهده نمی شود و برقراری نوعی رابطه هدفمند بین داده ها و یا سازمان دادن و معنا بخشیدن به آنها از ویژگی اطلاعات است؛ اما هنگامی که به بحث دانش می رسیم، می بینیم که تعریف های بسیار گسترده ای دارد (کوچک زاده، ۱۳۸۶).

اطلاعات

کیدول (۲۰۰۰) معتقد است اطلاعات از قرار گرفتن داده ها در یک زمینه یا محیط خاص ایجاد می شود. مثلاً هزینه هر دانش آموز در یک دبیرستان و یک سال تحصیلی (جعفری مقدم، ۱۳۸۵).

دفع اظهار می دارد، اطلاعات همان چیزی است که موجب تقویت یا تغییر فرایند درک کردن می شود، در حالی که داده ها چیزی جزء درون داد نیستند که وارد یک کانال ارتباطی می شوند. داده ها محسوس و ملموس هستند و شامل تعداد تلفن، برگ خروجی کامپیوتر یا تعدادی واژه و اصطلاح هستند. داده ها در صورتی به اطلاعات تبدیل می شوند که افراد بخواهند برای درک بیشتر از آنها استفاده کنند. مدیران خواستار اطلاعات هستند (و نه داده ها). سیستم اطلاعاتی سازمان باید بتواند اطلاعات و نه داده ها را به مدیران ارائه نماید (پارسایان، ۱۳۷۴).

رادینگ (۱۹۹۸) در این راستا چنین بیان می کند، دومین سطح مدیریت دانش را اطلاعات تشکیل می دهد. این سطح، داده کمی خلاصه شده را در بر می گیرد که گروه بندی، ذخیره، پالایش و سازماندهی شده اند تا بتوانند معنی دار شوند. این داده ها دانش را نشان نمی دهند. آنها نشانگر آغاز مدیریت اطلاعات هستند. اطلاعاتی که مدیر می تواند به کارگیرد تا کاری بیش از پردازش مراددهی فردی انجام دهد. اطلاعات غالباً تشکیل اعداد و ارقام، کلمات و گزاره های انباشته شده را به خود گرفته و معنایی را ارائه می کند که بزرگتر از آن چیزی است که از داده های خام مکشوف می گردد. ولی نظریه پردازان و دست اندکاران دانش همگی بر این باورند که این اطلاعات است و نه دانش (لطیفی، ۱۳۸۳).

دانش

هولدن، شاین و اشمیت، (۲۰۰۰) در تعریف دانش اساساً دو رویکرد متفاوت وجود دارد: یک رویکرد بر مفهوم «زنجیره دانش» یا ساختار سلسله مراتبی، داده - اطلاعات - دانش تأکید می نماید و دیگری روی تحلیل فرایند «دانستن» متمرکز می شود. مکاتب فکری متعدد در این باره هر یک دیدگاه های متفاوتی از دانش را مطرح می کنند. یک گروه از محققان، دانش را به عنوان چیزی که قابلیت ذخیره و دستکاری دارد، توصیف می کنند، اطلاعاتی که با حقیقت یا سودمندی آن در محیط محک زده می شود و سپس به عنوان فرایند مرتبط با عمل با عمل تعریف می کنند. شیوه های دقیق تر کاربرد دانش بستگی به توانایی تفسیری کاربران آن دارد (حسین قلی زاده، ۱۳۸۳).

گاندری و متس (۲۰۰۲) ویژگی هایی برای دانش بیان کرده اند (عدلی، ۱۳۸۴).

- دانش توانای منحصر به فرد بشری است .
- اکتساب دانش پویا است.
- دانش زایا (مولد) است.
- دانش مبسوط و پیچیده است.
- بهترین راه کسب دانش درباره کار چیزی نیست جز کار و عمل.
- گفتگو دانش است

جدول ۲: سیر بلوغ دانش (هاتفی، ۱۳۸۲)

• معرفت	→ دانش	→ اطلاعات	→ داده
دانشی است که برای تصمیم گیری و بهبود تصمیمات فرایندها و بهره وری با سودآوری به کار گرفته می شود.	اطلاعاتی است که با تجربه، تغییر و تأمل ترکیب می شود و اقدام صحیح را ممکن می کند. دانش زیر بنای مهارت، تجربه و تخصص هر فرد است .	داده هایی هستند که در الگوهای معنا دار، سازماندهی شده اند. اطلاعات به صورت پیام و تفسیر قابل انتقال است و معمولاً مبنای تصمیم گیری ها در سازمان می باشد.	واقعیت های خام و امور مسلم درباره پدیده ها که به تنهایی دارای مفهوم کاربردی برای سازمان نیستند.

اهمیت و جایگاه مدیریت دانش را می توان در تاریخ یونان باستان ردیابی کرد، نخستین نمودهای عینی آن را می توان در نظریه های مدیریت علمی تیلور (۱۹۱۱)، بارنارد (۱۹۳۸) و سایمون (۱۹۴۵) ملاحظه کرد. اسپچامپتر (۱۹۳۴) در تأکید بر فرایند تغییر در اقتصاد، عرضه تولیدات و فرایندهای جدید را منوط به ترکیب تازه ای از دانش تلقی می کرد. اتخاذ این دیدگاه مستلزم آن بود که سازمان به عنوان یک «خزانه دانش» تصور شود. پنروس (۱۹۹۵) با بیان این دیدگاه به اهمیت تجربه و دانش انباشته شده در سازمان اشاره داشت. نلسون و وینتر (۱۹۸۲) نیز سازمان را به عنوان یک منبع و خزانه دانش معرفی نموده اند. به عقیده آنان دانش در قالب الگوها یا برنامه های روزمره و قابل پیش بینی ذخیره می گردد (حسین قلی زاده، ۱۳۸۳).

مؤلفه های مدیریت دانش

بررسی مؤلفه های مدیریت دانش یکی از مقوله های اصلی این تحقیق می باشد.

● تشخیص دانش (شناسایی دانش)

پروست و همکاران (۱۹۵۰) در تعریف تشخیص دانش می گویند، تشخیص دانش به معنی توصیف و تحلیل محیط دانش سازمان های آموزشی یا شرکت ها است (حسینی خواه، ۱۳۸۵)

زعفریان و همکاران (۱۳۸۷) معتقدند با طرح این پرسش که «آیا می دانیم چه می دانیم؟» باید انجام این وظیفه مدیریت دانش یعنی مرحله ی تشخیص و کشف دانش را آغاز کرد که شناسایی منابع درون و بیرون سازمان را شامل می شود.

● تحصیل دانش

بات (۲۰۰۱) در این رابطه بیان می کند، تحصیل دانش شامل مجموعه فعالیت هایی که به منظور کسب دانش جدید از خارج سازمان صورت می گیرد. فعالیت هایی مانند: میزان مشارکت اعضا در انجمن های علمی و میزان شرکت در دوره های آموزشی، همکاری سازمان با دانشگاه ها و سایر مراکز علمی، خریداری دانش جدید برای سازمان نشان دهنده تلاش برای کسب دانش جدید و ورود آن به سازمان می باشد.

پروست و همکاران (۱۹۵۰) معتقدند که سازمان های آموزشی و شرکت ها بخش مهمی از دانش خود را از منابع بیرونی وارد می سازند. سازمان های آموزشی و شرکت ها ممکن است که از بازارهای دانش بیرونی، موارد زیر را تهیه کنند:

- دانش کارشناسان بیرونی
- دانش سازمان های دیگر (مؤسسات آموزشی داخلی و خارجی)
- دانش ذی نفعان (اولیاء و دانش آموزان)
- تولید دانش (استفاده از سرمایه های فکری معلمان، اولیاء و دانش آموزان)

سازمان های آموزشی می توانند برای یافتن افرادی با مهارت های مورد نیاز (صاحبان دانش)، بازارهای کار را جستجو کنند. سازمان ها برای پر کردن شکاف های دانش داخلی می تواند به استخدام کارشناس، مشاوران یا کل تیم بپردازند (حسینی خواه، ۱۳۸۵).

● توسعه دانش

توسعه دانش عنصر بنیادی است که تحصیل دانش را تکمیل می کند که بر مهارت ها و ایده های بهتر و فرایند کارآمدتر تمرکز دارد. توسعه دانش شامل همه آن تلاش های مدیریتی می شود که سازمان از طریق آن آگاهانه تلاش می کند تا به کسب قابلیت هایی بپردازد که خود فاقد آنهاست، یا به خلق قابلیت هایی بپردازد که در درون و بیرون سازمان وجود ندارد. سازمان ها می توانند دانش را به صورت فردی و گروهی توسعه دهند. شرایط کلیدی برای توسعه دانش عبارتند از: تعامل، ارتباط، شفافیت و انسجام و همچنین شیوه های توسعه دانش عبارتند از: مجمع محققان، صحنه های یادگیری، تجربه و درس های آموخته شده (پروست و همکاران، حسینی خواه، ۱۳۸۵).

● اشتراک گذاری دانش

شرط لازم برای تبدیل اطلاعات و تجارب منفک به آنچه که کل سازمان بتواند از آن استفاده کند، توزیع و به اشتراک گذاشتن دانش در درون سازمان است (به نقل از حسینی خواه، ۱۳۸۵).

هاگسال و شوهام (۲۰۰۸) بیان می کنند، وقتی می گوئیم فردی دانش خود را توزیع می کند، به این معنی است که فرد، فردی دیگر را با استفاده از دانش، بینش و افکار خود راهنمایی می کند تا او را کمک کند که موقعیت خود را بهتر ببیند. بات (۲۰۰۱) معتقد است، اشتراک گذاری دانش شامل مجموعه فعالیت هایی که به منظور انتقال دانش سازمان میان اعضا صورت می گیرد. فعالیت هایی مانند جلسه های بحث و تبادل نظر برای ارائه تجارب و شیوه های کاری، تمایل و مشارکت اعضا به همکاری و کمک به همکاران برای بهبود روش های کاری، استفاده از پایگاه داده و در اختیار گذاشتن دانش سازمان برای تمام اعضا نشان دهنده میزان تلاش سازمان برای توزیع دانش سازمانی می باشد.

• بکارگیری دانش (بهره گیری از دانش)

تمام سعی مدیریت دانش بر آن است تا اطمینان حاصل کند که آیا دانش موجود سازمان بطور مفیدی در جهت منفعت آن به کار برده می شود (پروست و همکاران، حسینی خواه، ۱۳۸۵). اگر دانش تبدیل به عمل نشود و فعالیت های سازمانی بر اساس دانش سازمان نباشد همه ی فعالیت ها و فرایندهای مدیریت دانش عقیم و بی ثمر است. کار بست دانش باعث می شود شکاف بین دانستن با عمل کردن از بین برود و حلقه مهم بازخورد، یادگیری با انجام دادن و کاربرد به وجود آید. چرخه کاربرد و یادگیری شکاف بین مالکیت دانش تئوریک و عمل بر اساس آن را نیز از بین می برد. در این راستا عقایدی که بطور شجاعانه بیان شود در مواجهه با تجربه در دنیای واقعی قرار می گیرند و بدین ترتیب دانش جدید نه تنها به بانک دانش سازمان می افزاید بلکه دانش قابل اعتماد تری نسبت به دانش انتزاعی و تئوریک - که از آزمون در عمل دور هستند - فراهم می کند (عدلی، ۱۳۸۴).

• نگهداری دانش

فرایندهای گزینش، ذخیره سازی و روزآمدن کردن منظم دانش که دارای ارزش بالقوه ای برای آینده اند بایستی به دقت سازماندهی شوند. اگر این کار صورت نگیرد ممکن است که تخصص های ارزشمند به سادگی دور انداخته شوند. نگهداری دانش به استفاده مؤثر از رسانه های ذخیره سازمانی بستگی دارد (پروست و همکاران، حسینی خواه، ۱۳۸۵). رادینگ (۱۹۹۸) معتقد است دانش خاصی که در اختیار قرار می گیرد (داده ها و اطلاعات) باید در مکانی ذخیره شود که بتوان آن را مدیریت نمود، حفاظت کرد و در دسترس دیگران گذاشت. این وسیله ذخیره سازی می تواند نظام تولید، انبار داده ها یا کاربرد گروه افزار باشد (لطیفی، ۱۳۸۳).

جدول ۳: مؤلفه های مدیریت دانش از نگاه صاحب نظران مختلف (ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۵)

نویسنده	مؤلفه های مدیریت دانش
ویگ (1996)	فرایندهای مربوط به دانش: ایجاد - سازماندهی - انتقال - تبدیل - بکارگیری و نگهداری از دانش
داونپورت (1998)	زیر ساختارهای سازمانی و فنی - ساختار دانش - حاکمیت فرهنگ و جو دوستانه در سازمان - هدف های روشن و زبان مشترک، وجود کانال های چندگانه برای انتقال دانش، حمایت مدیریت عالی - رفع موانع انگیزش

تئوری مدیریت دانش تیمی (TKMT)

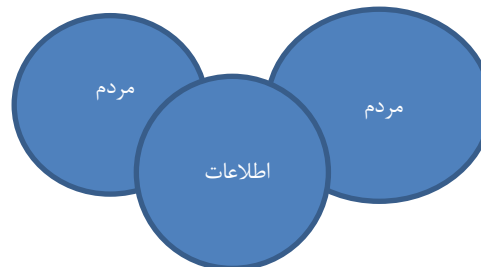
تئوری مدیریت دانش تیمی، بر این فرض استوار است که کار تیمی می تواند دانش را مهار کند و مکانیزمی برای سازماندهی و پیش بینی آن فراهم کند شواهد متعددی در زمینه اهمیت کار تیمی دانش می توان ارائه کرد از جمله می توان به خلاصه تئوری انتخاب طبیعی داروین اشاره کرد؛

مفروضات مدیریت دانش تیمی عبارتند از:

- برای درک قدرت مدیریت دانش نیاز به تشکیل تیم است.
- کار تیمی قدرت دریافت واقعیت را تقویت می کند و منجر به نوآوری می شود؛ عامل مهم و منحصری که تعیین کننده موفقیت سازمان است.
- اجازه دهید عقاید اصیل و شرافتمندانه از هر جایی به ما برسند.
- یک چرخ به تنهایی یک ارابه را به حرکت در نمی آورد.

تئوری مدیریت دانش جامعه گرا

هویت (۲۰۰۴) معتقد است موضوع مدیریت دانش پیوند مردم به مردم و مردم به اطلاعات برای خلق مزیت رقابتی است.



تئوری دانش جامعه نگر ، اقتباس از هویت (۲۰۰۴)

مدل مدیریت دانش نوناکا

در مورد مدیریت دانش تاکنون 26 مدل ارائه شده است .این مدلها شامل دو تا هشت مرحله هستند و بیشتر آنها از نظر محتوایی، تقریباً مشابه یکدیگرند، اما دارای واژه ها و فازهایی با ترتیبات متفاوت می باشند .در این مدلها، فرض بر این است که مراحل و فعالیت ها، اغلب هم زمان، گاهی اوقات پی در پی و به ندرت در یک ترتیب خطی قرار دارند .از میان این مدلها، مدل نوناکا و تاکوچی از نظر تبیین چگونگی تولید دانش یکی از بهترین مدلهاست. این مدل بر خلاف سایر مدلها، تمرکز خود را بر دو نوع دانش آشکار و پنهان مبذول داشته و به نحوه تبدیل آنها به یکدیگر و نیز چگونگی ایجاد آن در کلیه سطوح سازمانی(فردی،

در این مرحله دانش آشکار کسب شده در سازمان نهادهینه می شود و دانش ضمنی جدید شخصی نیز برای افراد به وجود می آید (کسب دانش پنهان جدید از دانش آشکار موجود).



نتیجه گیری

سازمان ها در مقابله با تغییرات سریع در فن آوری ها و شدت پیچیدگی محیط سازمان ها و به منظور حفظ حیات خود ناچارند به صورت مداوم تغییر کنند. این تغییر باید مبتنی بر جمع آوری داده ها و اطلاعات مناسب از محیط و تبدیل آن به دانش باشد. سازمان دانش محور به توانایی دست می یابد که قادر است از نیروی اندک، قدرتی عظیم بسازد و مدیریت دانش به این اشاره دارد که سرمایه گذاری در یادگیری، دانش و یادگیری سازمانی بیشترین سود و تغییرات مثبت را به بار می آورد. از این رو مدیران باید در ایجاد تشکیلات دانشی، توسعه نقش همه اعضای سازمان در پذیرش مسوولیت و تعهد دانش و ایجاد بستر مناسب برای توسعه و تقویت مناسبات پویا برای خلق محیطی دانشی کاهش مقاومت کارکنان در انتقال دانش و تسهیل مشارکت دانایی محور که انتقال و بیان دانش در آن به راحتی صورت پذیرد، تلاش نمایند. با توجه به اینکه امروزه دانش و اطلاعات ابزار اصلی در برخورد با مشکلات سازمانی محسوب می شوند، مدیریت دانش فرصت مناسبی را برای بهسازی در عملکرد کارکنان و مزیت رقابتی در اختیار سازمان قرار می دهد. همچنین مدیریت دانش ظرفیت های بالقوه ای برای خدمت به حیطه آموزش دارد که باید توسط محققان و تلاشگران عرصه آموزش به صورت بالفعل در آید.

منابع

۱. ابطی، حسین، صلواتی، عادل (۱۳۸۵)؛ مدیریت دانش در سازمان، تهران: پیوند نو.
۲. استیفن پی، رابینز و دیوید ای، دی سنزو (۱۳۷۹)؛ مبانی مدیریت، ترجمه سید محمد اعرابی، حمید رفیعی و بهروز اسراری ارشاد، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی.
۳. آلن، رادینگ (۱۳۸۶)؛ مدیریت دانش: موفقیت در اقتصاد جهانی مبتنی بر اطلاعات، مترجم محمد حسین لطیفی، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه ها (سمت).
۴. پروبست، گیلبرت، روب، استفان، رومهاردت، کای (۱۳۸۵)؛ مدیریت دانش مترجم علی حسینی خواه، تهران: انتشارات یسپرون.
۵. جعفری مقدم، سعید (۱۳۸۵)؛ مستند سازی تجربیات مدیران از دیدگاه مدیریت دانش، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت وابسته به وزارت نیرو، کرج، چاپ حدیث.
۶. حسین قلی زاده، رضوان (۱۳۸۳)؛ جایگاه مدیریت دانش در دانشگاه فردوسی مشهد بر اساس نظریه نوناکو و رابطه آن با فرهنگ سازمانی، مشهد: پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه فردوسی مشهد.
۷. داوینپورت، تامس اج، پروساک، لارنس (۱۳۷۹)؛ مدیریت دانش، مترجم: حسین رحمان سرشت، شرکت طراحی مهندسی و تأمین قطعات ایران خودرو (سایکو)، واحد آموزش تهران: انتشارات جلوه پاک.
۸. زعفریان، رضا، اسماعیل زاده، مونا، شاهی، نساء (۱۳۸۷)؛ ارائه الگوی پیاده سازی مدیریت دانش در کسب و کارهای کوچک و متوسط (مطالعه موردی: شرکت نفت ایران زمین)، فصلنامه توسعه کارآفرینی، سال اول، شماره ۲، صص، ۷۵-۱۰۲.

۹. سید جوادین، سیدرضا (1382)؛ مروری جامع بر نظریه های مدیریت و سازمان، تهران، نشر نگاه دانش.
 - عدلی، فریبا (۱۳۸۴)؛ مدیریت دانش، حرکت به سوی فراسوی دانش، تهران: انتشارات فرا شناختی اندیشه.
 ۱۰. فرح بخش، سعید (1380)؛ مدیریت روابط انسانی سازمان های آموزشی. تهران: آبیج.
 ۱۱. قاسمی، حمید (۱۳۸۸)؛ آشنایی با فرایند گرایی و مفاهیم پایه مهندسی مجدد فرایند در سازمانه اداره کل بیمه خدمات درمانی استان اردبیل، اداره کل مطالعات و پژوهش سازمان بیمه خدمات درمانی.
 ۱۲. مدیریت و رفتار سازمانی (۱۳۸۱)؛ اکبر بهروز اسکویی، تبریز، ص ص ۶۶-۶۴.
 ۱۳. نیک نیا، بابک (۱۳۸۸)؛ مدیریت دانش یک طرح مدیریت یکپارچه، نشریه صنعت کفش، سال شانزدهم، شماره ۱۳۸، صص. ۴۰-۴۲.
 ۱۴. هاتفی، محمد علی (۱۳۸۵)؛ فرآیند پیوسته و سلسله مراتبی مدیریت دانش، ماهنامه مدیریت دانش، شماره ۲۲، سال سوم، صص ۸-۶.
15. Barney, J.B (1991)؛ firm resources and sustained competitive advantage, journal of management, Vol. 17, pp: 120 - 199.
 16. Davenport, T. Prusak, L. (2000)؛ Working knowledge, Boston, MA: Harvard business school press.
 17. Griffit. University (2002)؛ knowledge management, research report India, Vol. 20, pp: 15-17.
 18. Hasgall.A, shoham s. (2008)؛ Knowledge processes: from managing people to managing processes. Journal of knowledge management, Vol.
 19. Naubon, adison (2002)؛ Knowledge management in on line distance education, university of YORK, www. Shef.ac.uk/nlc, 2002/abstracts/ paper/31 naubon/ pp: 465-473.
 20. Perrin, T.C. (2005)؛ An analysis of knowledge integrator effectiveness in managing organizational knowledge. Schod: Capella University.