

مدیریت دانش

استاد حسن بیک محمدلو

دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی

فصل اول - صفحات ۲۳ تا ۴۶ (انتهای فصل)

اهداف ارائه

- آشنایی با دانش و طبقه‌بندی‌های آن
- آشنایی با ویژگی‌ها و منابع دانش
- آشنایی با مفهوم معماری دانش
- آشنایی با مبانی زیرساخت دانش
- آشنایی با انواع فرآیندهای دانش

بررسی واژه دانش

Knowledge	Science	انگلیسی
معرفة	علم	عربی
دانش	علم	فارسی

- معنی لغوی کلمه علم به زبان فارسی، دانش است.
- معنی لغوی کلمه معرفة به زبان فارسی، دانایی است.

Knowledge

دانش، معرفت، شناخت یا دانایی، درک درست از اطلاعات و مهارت‌هاست؛ که از طریق کشف و یادگیری بدست می‌آید.



Knowledge

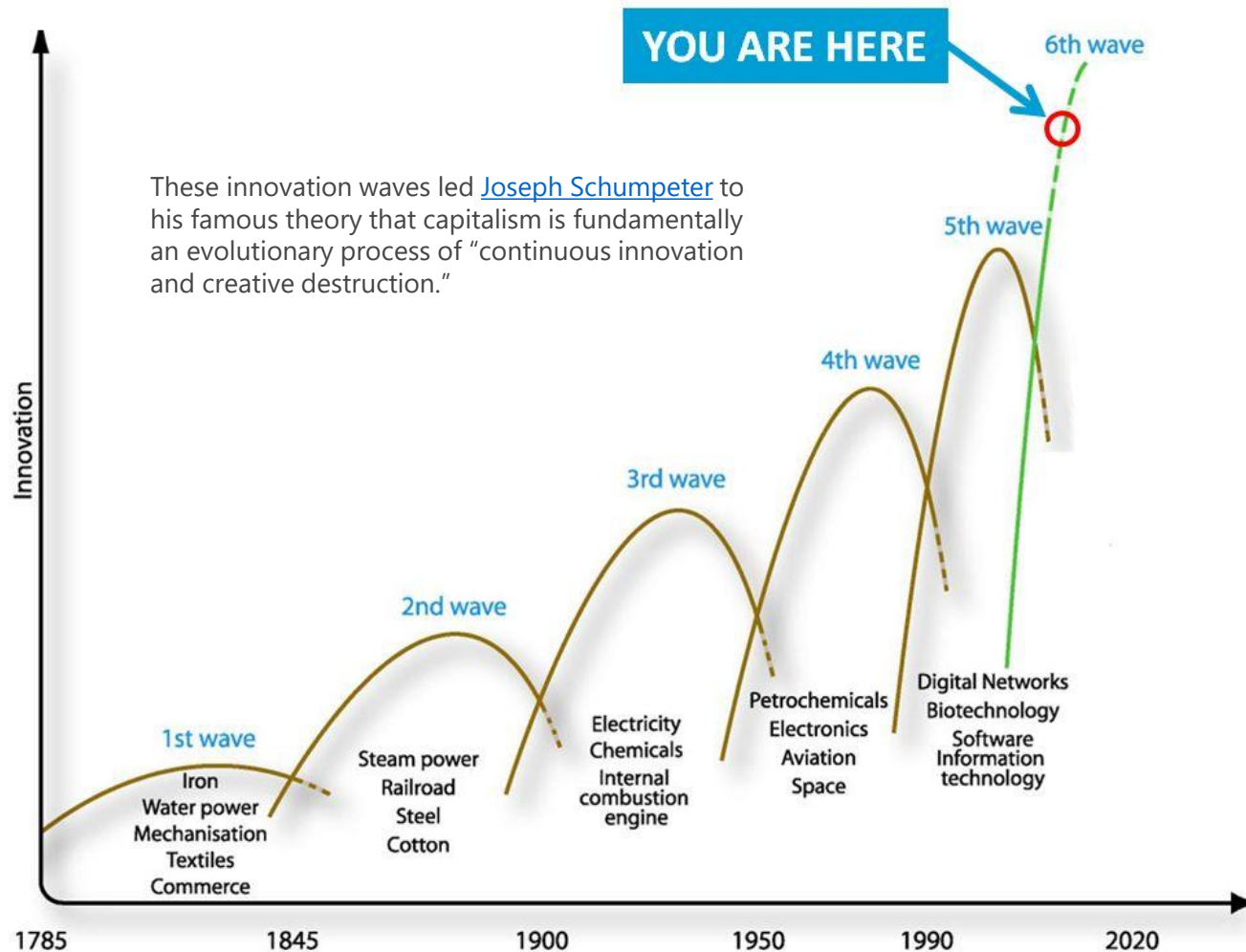
به عبارت دیگر؛ **دانایی** عبارت است از مجموعه دانش‌هایی که بشر برای زندگی خود از آنها بهره می‌گیرد.

در زمان‌های قدیم شناخت بشر محدود بود و گاهی حتی یک نفر می‌توانست بیشتر شناخت بشری را در حافظه خود جای دهد.

اما به تدریج با رشد علوم، دانش‌های بشر طبقه‌بندی شدند و حوزه‌های مختلف و تخصصی دانش شکل گرفت.

WELCOME TO THE AGE OF HYPER-INNOVATION

موج ششم پتانسیل شکستن الگوی رشد گذشته و ایجاد یک سرعت کاملاً جدید را پس از خود دارد.



Knowledge Doubling Curve¹

بازه زمانی	روند دو برابر شدن دانش
اوایل قرن بیستم	حدوداً هر قرن
انتهای جنگ جهانی دوم	حدوداً هر ۲۵ سال
سال ۲۰۰۷	حدوداً هر ۵ سال
سال ۲۰۱۳	حدوداً هر ۱۳ ماه ^۲
سال ۲۰۲۰	پیش بینی هر ۷۲ روز یعنی در دو سال حجم دانش بشری بیش از ۱۰۰۰ برابر خواهد شد.

1. Buckminster Fuller created the "Knowledge Doubling Curve";
2. For example, nanotechnology knowledge is doubling every two years and clinical knowledge every 18 months. But on average human knowledge is doubling every 13 months.

دانش شخصی و دانش سازمانی

در این موضوع دو نظریه مطرح شده است:

1. در سازمان‌ها اغلب افراد هستند که یاد می‌گیرند و سازمان‌ها غالباً قابلیت یادگیری ندارند. (۱۹۸۷ و ۱۹۷۶)
2. سازمان‌ها از طریق مستندات و برنامه‌های روزمره، دانش خود را کسب می‌کند که در سوابق سازمانی قرار می‌گیرد. (۱۹۸۲ و ۱۹۸۳)

تقسیم‌بندی دانش به چهار سطح کاربردی از نگاه کوئین

1. دانش درک یا دانستن چه چیزی (Know What) که از طریق آموزش رسمی بدست می‌آید و برای سازمان ضروری است ولی برای موفقیت تجاری کافی نیست.
2. مهارت پیشرفته یا دانستن چگونگی (Know How) که به معنی توانایی بکارگیری آموخته‌های کتابی در دنیای پیچیده واقعی هست.
3. فهم سیستم یا دانستن چرا (Know Why) که دانش عمیق از چگونگی و روابط علت و معلولی را پدید می‌آورد.
4. خلاقیت خودانگیخته یا توجه به چرا (Care Why) که شامل انگیزه، اشتیاق و تطبیق برای موفقیت می‌شود.

تقسیم‌بندی معرفت شناختی

از دیدگاه هرون که بر مبنای معرفت شناختی است، می‌توان دانش را به چهار نوع تقسیم کرد.

1. دانش تجربی که از تماس و برخورد مستقیم با پدیده‌ها حاصل می‌شود.
2. دانش توصیف کننده که برآمده از دانش قبلی بوده و پدیده‌ها را از طریق تصویر و شعر و داستان و ... توصیف می‌کند.
3. دانش پیشنهاد دهنده که توانایی بیان پدیده‌ها با استفاده از گزاره‌های خبری را داراست.
4. دانش کارکردی که چگونگی انجام دادن عمل بوده و در غالب مهارت‌ها و صلاحیت‌ها خود را نشان می‌دهد.

دانش رسمی و غیررسمی

- **ماهیت و محتوای اطلاعات:** در دانش رسمی مبتنی بر جملات بایدی و الزامات قانونی است. در حالی که دانش غیررسمی مبتنی بر مفروضات، استنباطها، استدلالها، ایدهها، دیدگاهها و عقلانیت نهفته در پس تصمیمات است.
- **روش تهیه و تنظیم دانش:** دانش رسمی بر اساس دستورات مافوق؛ اما دستورات غیررسمی بر اساس استراتژیهای مدیریت دانش در سازمان است.
- **هدف:** دانش رسمی برای ثبت و نگهداری اطلاعات ضروری برای نیازهای آتی و دانش غیررسمی ثبت برای تحلیل، ارزیابی، توسعه و ترویج در سازمان و تقویت یادگیری سازمانی است.

دانش رسمی و غیررسمی

- **شکل و ساختار:** دانش رسمی در قالب گزارش، برنامه و آیین نامه ارائه می‌شود اما دانش غیررسمی به شکلی سیستم‌های دانش محور، مسئله محور، تجزیه و تحلیل صورت جلسات و نامه‌های اداری و سایر الگوهای مورد محور ارائه می‌گردد.
- **ضرورت و اهمیت:** اغلب موارد تداوم فعالیت‌های جاری سازمان در گرو تهیه و تنظیم دانش رسمی است. ضرورت دانش غیررسمی در حفظ، توسعه و انتشار دانش سازمانی و استفاده از آن به عنوان مزیت رقابتی است.
- **دامنه استفاده‌کنندگان از دانش سازمانی:** برای دانش رسمی، نسبتاً محدود است، اما همه افراد سازمان و پژوهشگران مدیریت از دانش غیررسمی استفاده می‌کنند.

تقسیم‌بندی‌های دانش

- اندرسون (۱۹۸۳) دانش را به دو نوع تقسیم بندی کرد.
 - دانش اظهاری (واقعی) که به صورت قضیه‌ای بیان می‌شوند.
 - دانش رویه‌ای (روش شناختی) که در فعالیت‌هایی مانند چگونگی فراگیری دوچرخه‌سواری استفاده می‌شود.
- رایل (۱۹۴۹) هم دانش را در دو نوع زیر طبقه‌بندی کرد.
 - دانش دانستن در مورد «بودن» یک چیز.
 - دانش دانستن این‌که «چگونه» عمل می‌کند.

دانش اصلی و دانش فرعی از نگاه تاونلی

دانش سازمانی با توجه به مرکزیت آن برای سازمان به دو نوع زیر تقسیم می‌شود:

- **دانش اصلی** از سازه‌هایی بدست می‌آید که مسائل کلی را که در سازمان به طور گسترده ایجاد می‌شود، تشریح می‌کند.
- **دانش فرعی** با ارائه عناصر فرعی، از دانش اصلی پشتیبانی می‌کند و نیازی به درک و اجماع گسترده ندارد

تقسیم‌بندی مک‌لوپ

- دانش عملی: این دانش در کار، تصمیمات و اقدامات افراد موثر است.
- دانش فکری: با درک مسائل موجود و ارزش‌های فرهنگی به دست می‌آید.
- دانش سرگرمی و گفتگوی معمولی: نقطه مقابل دانش فکری است.
- دانش معنوی: به دانش ذهنی اسنان در مورد خدا و شیوه‌های سعادت مربوط است.
- دانش ناخواسته: خارج از تمایلات فرد بوده و به شکل تصادفی بدست می‌آید.

ویژگی‌های دانش

اسپک و هوگ (۱۹۹۵)، با دانش به عنوان اشیا‌یی که می‌تواند شخصیت مختلفی به خود بگیرد، برخورد کرده‌اند. مشابه شی‌گرایی که در آن برای شناسایی و کار کردن با هر یک از موجودیت‌های سازمان، صفات یا خصوصیات به آن‌ها نسبت داده می‌شود.

در این رویکرد، دانش را با استفاده از موارد زیر شناسایی می‌شود.

- **فعالیت** که اشاره به فعالیت سازمانی دارد که دانش با آنها مرتبط است.
- **حوزه** که اشاره به موضوع دانش دارد. برای مثال دانش پزشکی یا جامعه‌شناسی.

ویژگی‌های دانش

- **شکل** که اشاره به شکل ارائه دانش دارد؛ برای مثال کاغذی یا الکترونیکی.
- **نوع** که می‌تواند مقادیری چون اصول راهنما و گزارش پیشرفت و ... را اختیار کند.
- **محصول یا خدمت** در برخی مواقع به طور مستقیم با یک محصول و خدمات به عنوان خصوصیت دانش ذکر می‌شود.
- **زمان و مکان** بیشتر به دانش‌های ذهنی تعلق می‌گیرد تا زمان و مکان دسترسی به آن‌ها مشخص شود.

چهار ویژگی دانش سازمانی از نگاه وان کרוخ

- **غیرقابل تقلید بودن:** هر فردی در سازمان، بر مبنای تفسیر شخصی خود از اطلاعات، در دانش سهم دارد.
- **کمیاب بودن:** از آنجایی که دانش سازمان بر مبنای تجربیات کارکنان فعلی و قبلی بنا شده است، کمیاب محسوب می‌شود.
- **ارزشمند:** دانش جدید منجر به بهبود شده و پیشتاز بودن در دستیابی به دانش جدید، به سازمان کمک می‌کند تا به مزیت رقابتی ارزشمندی دست پیدا کند.
- **غیرقابل جایگزینی:** دانش گروه‌های معین، قابل کپی برداری نبوده و قابل جایگزینی نیستند.

منابع دانش

دانش ساختار یافته: دانش استخراج شده از منابع ساختاریافته مانند پایگاه داده و ...

دانش ساختار نیافته: دانش حاصل از منابع ساختار نیافته همچون اسناد متونی، نمایه‌های گرافیکی و سمعی بصری، ایمیل و کلیه دانش ضمنی کارکنان را شامل می‌شود.

میزان دانش ساختار یافته بسیار بیشتر از دانش ساختار نیافته است. هدف اصلی ابتکارات مدیریت دانش، ایجاد ساختاری برای این مجموعه وسیع از دانش ساختار نیافته است.

معماری دانش

یکی از زیرمجموعه‌های معماری سازمان است و به عنوان یکی از اجزای اصلی سیستم مدیریت دانش، مکان و چگونگی کسب و انتقال دانش را مشخص می‌کند

معماری دانش

معماری توانایی‌های راهبردی: طرحی کلی برای رسیدن به اهداف سازمان

معماری کسب و کار: توانایی‌های بنیادی جهت نیل به راهبردهای کسب و کار

معماری اطلاعات: نیازهای اطلاعاتی سطح بالای سازمان به شکل راهبرد فناوری

معماری دانش: مکان و نحوه کسب و انتقال دانش سازمان

معماری داده‌ها: چگونگی جمع‌آوری، پردازش، ذخیره‌سازی و توزیع داده‌ها

مبانی زیرساخت دانش

زیر ساخت دانش، ساز و کاری است که سازمان از طریق آن، دانش را مدیریت کرده و افراد می‌توانند دانش خود را از این طریق به طور اثر بخش قسمت کنند.

بنابراین دانش کامل‌تر شده، با سرعت بیشتری قابل دسترس بوده، شکل مشخصی به خود گرفته و به شیوه خلاق به‌کار می‌رود.

یک زیرساخت قوی دانش، بر اساس مبانی قوی ایجاد می‌شود که این مبانی منجر به استفاده کامل از دانش می‌گردد که در این میان، مدیریت دانش، بر افراد و تعاملات آنها تمرکز دارد.

این مبانی به سه بخش فرهنگ دانایی، فناوری دانش و فرآیندهای دانش تقسیم می‌شود.

فرهنگ دانش

فرهنگ دانایی بیان کننده ارزش ها و باورهایی است که فعالیت های مدیریت دانش را در یک سازمان ایجاد، تسهیل و تشویق می کنند.

فرهنگ دانش

در یک سازمان با فرهنگ دانایی، تمامی افراد در خلق، تسهیم و بکارگیری دانش درگیرند. افراد این سه فعالیت مدیریت دانش را کاملاً طبیعی تلقی کرده و انجام می‌دهند که به این فرهنگ، فرهنگ مساعدت با دانش گفته شده و در واقع هدف فرهنگ دانایی، ایجاد چنین فضایی است.

اعتماد جزو اولین مشخصه‌های سازمان دارای فرهنگ دانش است. اگر افراد به یکدیگر اعتماد نداشته باشند، دانش خود را با یکدیگر به اشتراک نمی‌گذارند.

همچنین برای انجام موفق فعالیت مدیریت دانش، نیاز به فضای دوستانه دانش است.

فرآیندهای دانش

مکانیزم ایجاد ابزارهایی به منظور دستیابی به اهداف مورد نظر سازمان با حداکثر کارایی را فرآیندهای دانش گویند.

انواع فرآیندهای دانش

فرآیندهای هسته‌ای	فرآیندهای حمایتی	
فروش، بازاریابی، تولید، تحقیق و توسعه، مدیریت پروژه، طرح‌ریزی استراتژیک، تضمین کیفیت	آموزش پرسنل جدید، یادگیری از پروژه‌های تکمیل شده، توزیع زمان	داخلی
هوش کاری، جستجوی بازار، روابط عمومی	استخدام نیروی انسانی، جلب سرمایه‌های خارجی، روابط سهامداران	خارجی

فناوری دانش

به عنوان یک زیرساخت سازمانی
دانش، شامل کلیه کامپیوترها،
شبکه‌ها و سایر ادوات مرتبط با
فناوری است.

فناوری دانش

لزوما برای به اشتراک گذاری دانش، نیازی به فناوری جدید نیست و می‌توان از جلسات، مکالمات، قلم و کاغذ استفاده کرد؛ اما فناوری برای تبادل دانش از راه دور و با سایر سازمان‌ها، بسیار مفید است.

در روند گرایش به استفاده از فناوری دانش در سازمان، خرید و نصب فناوری آسان‌ترین بخش کار است.

تغییر فرهنگ و طرز کار سازمان برای استفاده از فناوری، از بزرگ‌ترین مشکلات سازمان بوده و باید از بالاترین سطح مدیران به پایین‌ترین سطح کارکنان مورد توجه قرار گیرد.

• کتاب مدیریت دانش تالیف دکتر سید علی اکبر احمدی و علی صالحی

- <https://fa.wikipedia.org/wiki/%D8%AF%D8%A7%D9%86%D8%B4>
- https://fa.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D8%AF%DB%8C%D8%B1%DB%8C%D8%AA_%D8%AF%D8%A7%D9%86%D8%B4
- <https://en.wikipedia.org/wiki/Knowledge>
- https://en.wikipedia.org/wiki/Knowledge_management
- https://en.wikipedia.org/wiki/Joseph_Schumpeter
- <http://www.industrytap.com/knowledge-doubling-every-12-months-soon-to-be-every-12-hours/3950>
- <http://www.naturaledgeproject.net/Keynote.aspx>
- https://en.wikipedia.org/wiki/Buckminster_Fuller

<http://Evazzadeh.com>

تهیه شده توسط

جواد عوضزاده

آبان ماه ۱۳۹۴