

مدیریت دانش و ارائه مدلی نو

غلامرضا فدائی

استاد دانشگاه تهران

ghfadaie@ut.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۱/۲۱؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۳/۱۰

چکیده

هدف: هدف این مقاله، بررسی مجدد مدیریت دانش و اهمیت آن و بازنگری در این باره است.

روش: در این پژوهش با اتکاء به متون و طرح‌ها و مدل‌های ارائه شده، نویسنده به ارائه مدلی جدید می‌پردازد.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش در ارائه تعریفی نو و ارائه مدلی جدید خلاصه می‌شود. نویسنده معتقد است که دانش برگرفته از واقعیت‌های بیرونی است و جهان خارج اولین شکل دهنده تصویرها و تصورات ذهنی ما است. آنگاه انسان با تجربیات قبلی خود و دیگران به پردازش و تکمیل آن می‌پردازد و مجدداً آن را بیرونی می‌کند و با مشارکت و همدلی از آن استفاده می‌نماید و در این مسیر به داشته‌های قبلی می‌افزاید. دو عنصر سرمایه فکری و سرمایه اجتماعی در این باروری تأثیر فراوانی دارد و اصولاً مدیریت دانش بر آن مبتنی است و بدون آن معنا ندارد و محقق نمی‌شود. علم نافع همان دانش است که بر اثر فزونی آن باید آن را مدیریت کرد تا در آسرع وقت بتوان به حداکثر استفاده رساند. در دنیای امروز با توجه به وفور اطلاعات و دانش و علاقه شدید به سودآوری و استفاده بهینه از زمان، مدیریت دانش امری جدی در سازمان است و برای آن الگوهای فراوانی تهیه شده است. در پایان نویسنده مدلی هشت ضلعی مبتنی بر واقعیت بیرونی، سرمایه فکری و اجتماعی و امور مدیریتی ارائه می‌دهد.

اصالت/ارزش: اصالت این مقاله در ارائه مدلی جدید به همراه تعریفی جدید از مدیریت دانش است.

کلیدواژه‌ها: مدیریت دانش، سرمایه اجتماعی، واقعیت خارجی، مدل‌های مدیریت دانش.

[Research on Information Science and Public Libraries; The Quarterly Journal of Iran Public Libraries Foundation; Vol. 22, No.1; Successive No. 84; Spring 2016; Pp. 15-29; Indexed in ISC, SID & MagIran.]

[تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی؛ فصلنامه علمی- پژوهشی؛ دوره ۲۲، شماره ۱، پیاپی ۸۴، بهار ۱۳۹۵ ص ۱۵- ۲۹ نمایه‌شده در ISC، SID و MagIran]

مقدمه

دانش امری انسانی و اجتماعی و اجتناب‌ناپذیر در زندگی بشر بوده است. بدون دانش انسان در زندگی نمی‌تواند گام از گام بردارد. اطلاعات که عبارت است از «اشراف آدمی بر روابط بین اجزای یک پدیده با هم و آن پدیده با پدیده‌های دیگر عالم» (فدائی، ۱۳۸۹) زمانی به درد انسان می‌خورد که بتواند آن را در مسیری هدفمند به کار بندد. به کار بستن اطلاعات در یک مجموعه هدفمند نامش دانش است. اطلاعات مواد خام و به‌منزله آجرهای یک ساختمان است که چنانچه دانش و مهارتی وجود نداشته باشد از آن نمی‌توان استفاده کرد. مواد و مصالح در عالم فراوان است ولی در هر حوزه کاری و تخصصی آن کس که کار را می‌داند و او یا بر سبیل نیاز و یا با تجربه و تقلید راه استفاده را یاد گرفته است آن مواد و مصالح را به کار می‌بندد؛ همچنانکه در امور فیزیکی این چنین است. اگر به‌طور مثال شما مصالح ساختمانی را در اختیار داشته باشید ولی راه استفاده و شیوه به کار بستن آن را ندانید با آن هیچ کاری نمی‌توانید انجام دهید. در امور معنوی و فکری هم همین‌طور است. دانستن کلمات و اصطلاحات جدای از هم، زمانی به کار می‌آید که شما با قصد و نیت و با طرح و برنامه خاص بتوانید از آن‌ها در جهت مقصود خود استفاده کنید در غیر این صورت وجود آن‌ها برای شما سودی ندارد. این به کار بستن هر چه تکرارش بیشتر شود توانایی و مهارت بالا می‌رود. بنابراین دانش، هم به صورت سطحی مطرح است و هم به صورت عمقی. به عنوان مثال، کلمات در اختیار همه است اما شاعری چون حافظ و سعدی از آن‌ها اشعاری جاودانه می‌سازند که برای همیشه زنده است و هر کس در هر موقعیت و بنا بر نیاز از آن استفاده می‌کند ولی این کلمات اگر در اختیار فردی عادی قرار گیرد ممکن است از آن نتواند بهره لازم را ببرد. بنابراین دانش با نافع بودن (فدائی، ۱۳۹۳) و کاربردی بودن همواره همراه و هماهنگ است. دانشی که به کار نیاید به اطلاعات تبدیل می‌شود و تاریخ مصرف آن به پایان می‌رسد و از صحنه خارج می‌گردد.

امروزه، دانش در ابعاد و حوزه‌های مختلف فراوان‌تر شده است که لازم است برای استفاده بهینه از آن، حداقلی بودن زمان و رعایت صرفه و صلاح لحاظ شود. همچنانکه فرد در زندگی خود به چنین مدیریتی نیازمند است سازمان‌ها به دلیل حجم کاری و اختلاف سلاطین در بین کارکنان و نیز کمبود بودجه و وجود رقابت‌های شدید ناچارند از آن استفاده کنند. این دانش‌ها باید متکی بر واقعیت‌ها باشد. دانش ضمنی که ذهنی است، خود برگرفته از دانش

بیرونی است. دانش نه تنها از بیرون گرفته می‌شود بلکه استفاده از آن هم باید با توجه به مسائل محیطی و جانبی و رعایت خصائص انسانی انجام گیرد. مدیریت دانش یک امر درونی صرف نیست؛ هم توجه به درون دارد و هم باید مواظب بیرون باشد. یکی از مسائل مهمی که در مدیریت دانش مطرح است توجه به زمینه‌های گوناگون اعم از فکری، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، سیاسی، اقتصادی، زیست‌محیطی و مانند آن است. بنابراین دانش در خلأ شکل نمی‌گیرد و به کار بسته نمی‌شود و هر چه دقت و توجه به این عوامل درونی و بیرونی بیشتر باشد کاربرد آن زیادتر، و موفقیت آن برای فرد و سازمان بیشتر تضمین خواهد شد.

درباره مدیریت دانش، تاریخچه، تعاریف، و انواع آن سخن فراوان گفته شده است و من بنا ندارم در این مقاله به آنها پردازم. اما توجه به بعضی نکته‌ها لازم به نظر می‌رسد. دانش را ضمنی و صریح گفته‌اند. نوناکا و تاکوچی^۱ (در فیروزآبادی، ۱۳۹۴) که ظاهراً آراء آنها بیش از بسیاری مورد توجه قرار گرفته است مدلی چهارضلعی و به اعتباری هشت ضلعی ارائه کرده که نسبت به بقیه مدل‌ها جامع‌تر به نظر می‌رسد. اما سؤال اصلی این جاست که وی دانش را از دانش ضمنی شروع می‌کند و بیان می‌دارد که این دانش ضمنی که در ذهن افراد است آغازگر دانش است و سپس عینی می‌شود و آنگاه دوباره ذهنی و این چرخه ادامه پیدا می‌کند. اما سخن در این جاست که اولاً تا بیرون و واقعیت خارجی نباشد دانشی شکل نمی‌گیرد و ثانیاً دانش فرد تا وقتی که بیرونی نشده نمی‌توان از آن یاد کرد. ما اگر از دانش ضمنی سخن می‌گوئیم باز به اتکاء دانش صریح و بیرونی عینی است. این بدان معنا است که ما با جهان واقعی روبرو هستیم. همه دانش‌ها بیرونی است و هر فرد دانش خود را از هر نوع در آغاز از بیرون می‌گیرد. آنگاه آن را به صورت خام و یا پرورده، باز تا بیرونی و صریح نکند قابل اعتنا نیست و از آن نمی‌توان سخن گفت. بنابراین در دانش و مدیریت آن، و نیز تنوع و تکامل آن باید بر واقعیات تکیه کرد. ذهن بدون واقعیات کاری نمی‌تواند بکند و هر امر ذهنی ولو با اظهار نظر ضمنی دارنده آن باید بیرونی و صریح شود. تعریف هم همین‌طور است؛ باید متکی بر واقعیت باشد و تعریفی کاربردی‌تر و به تعبیری نافع و سودمندتر است که واقعی‌تر باشد. افراد دانش را یا از طریق اظهار آن، یا رفتار و انجام بیرونی آن، و یا به وسیله اطلاع‌دهی به دیگران منتقل می‌کنند.

1 . Nonaka & Takeuchi

با نزدیک شدن به اواسط دهه ۱۹۸۰ و آشکار شدن اهمیت دانش و تأثیر آن بر حفظ قدرت رقابتی در بازارهای اقتصادی، مدیریت دانش اهمیت ویژه‌ای یافت. در این دهه بود که نظام‌های مبتنی بر هوش مصنوعی^۱ و نظام‌های هوشمند برای مدیریت دانش به کار گرفته شد و مفاهیمی چون فراهم‌آوری دانش، مهندسی دانش، نظام‌های دانش‌محور و مانند آن رواج پیدا کرد. در دنیای امروز همانند جهان گذشته الگوها و مدل‌های فراوانی جهت بهره‌گیری هرچه بیشتر از دانش‌های موجود و نیز برای خلق دانش‌های جدید به وجود آمده است. حجم این مدل‌ها در مدت زمانی نه‌چندان زیاد در قرون اخیر حکایت از توجه بیش از حد مدیران سازمان‌ها بر مسئله مدیریت دانش دارد. لذا لازم است که این مدل‌ها از طریق نقد و بررسی دقیق، مورد توجه و کاربرد آن در جماعات گوناگون قرار گیرند تا بهترین‌ها در بهترین شرایط به کار بسته شوند. جدول زیر مدل‌های مهم مدیریت دانش را به تصویر کشیده است:

جدول ۱. چرخه‌های شناخته‌شده مدیریت دانش در سازمان (نقل از: فیروزآبادی، ۱۳۹۴)

چرخه جاشپارا	چرخه زک	چرخه باکوویتز و ویلیامز	چرخه مک‌الروی	چرخه وینگ
ایجاد	فراهم‌آوری	گرفتن	یادگیری فردی و گروهی	خلق
ذخیره	پالایش	به کار بردن	ارزیابی درخواست دانش	منبع‌یابی
اشتراک	ذخیره/بازیابی	یاد گرفتن	فراهم‌آوری اطلاعات	گردآوری
به کارگیری	توزیع	همکاری کردن	ارزیابی دانش	تبدیل
--	نمایش	ارزیابی کردن	یکپارچه‌سازی دانش	اشاعه
--	--	ساختن / نگاه‌داشتن	--	کاربرد
--	--	محروم کردن	--	تحقق ارزش

مسائلی که در مدیریت دانش همیشه مطرح بوده و باید در آن دقت لازم صورت گیرد عبارتند از:

۱. **تعریف.** تعریف مدیریت، و پالایش مفاهیم مدیریت دانشی از مسائل مهم در این زمینه است (فدائی، ۱۳۹۳). البته در امور و مقوله‌های انسانی معمولاً تعریف بسیار مشکل و چالش‌برانگیز است. اما در هر حال لازم است وفاق نسبی صورت گیرد. در این زمینه

1. Artificial Intelligence

تعاریف گوناگونی صورت گرفته است. توجه به مسئله عین و ذهن در این جا نیز کارساز است (فدائی، ۱۳۸۹). اعتقاد به اینکه این جهان خارج است که اطلاعات و دانش ما را می‌سازد و یا اینکه ذهن است که آغازگر همه چیز است بسیار تأثیرگذار است. در دیدگاه اول جهان، جهان واقعی است و همه چیز باید وجود خارجی داشته باشد. اطلاعات و دانش ما برگرفته از جهان خارج است که بعداً انسان می‌تواند آن را تحلیل و تفسیر کند. در نگاه دوم این ذهن ماست که همه چیز را می‌سازد که البته معتقدان به آن معلوم نمی‌کنند که چگونه می‌توان بدون جهان خارج، ذهن را به حرکت واداشت، آنچه به صورت ذهنی نام گرفته است را بر جهان خارج منطبق کرد، و بعد صدق و کذب آن را معلوم داشت. این دو دیدگاه دو نتیجه جداگانه خواهد داشت (فدائی، ۱۳۸۸). در جدول ذیل تعاریف متعدد و قابل استناد مدیریت دانش آمده است:

جدول ۲. تعاریف مدیریت دانش (نقل از: فیروزآبادی، ۱۳۹۴)

صاحب نظر	تعریف مدیریت دانش
نیومن (۱۹۹۱)	مدیریت دانش مجموعه فرایندهایی است که پدیدآوری، اشاعه و به کارگیری دانش نهان و عیان در یک سازمان را در بر می‌گیرد.
سنگه (۱۹۹۵)	مجموعه‌ای است از فرایندها برای فهم و به کارگیری منبع استراتژیک دانش در سازمان.
ویگ (۱۹۹۵)	بنایی سنجیده، صریح و اصولی برای تجدید و استفاده از دانش در جهت افزایش تأثیر و بازگشت دانش، مجموعه‌ای از رویکردهای تعریف شده و طراحی پردازش‌ها به منظور مدیریت دانش.
تاکوچی (۱۹۹۵)	فرایندی است که طی آن سازمان به تولید ثروت از دانش و یا سرمایه فکری خود می‌پردازد.
بارتون (۱۹۹۵)	فعالیت‌هایی که توانایی سازمان را می‌سازد.
نوناکو و تاکوچی (۱۹۹۵)	فرایند تبدیل دانش برای خلق دانش.
آندرسون (۱۹۹۶)	به کارگیری، به اشتراک گذاری خلق کردن، معرفی کردن، گردآوری کردن، وفق دادن و سازماندهی کردن.
اسپیک و اسپیزر (۱۹۹۷)	مجموعه سؤالاتی شامل تولید دانش، تولید مجدد دانش، توزیع و کاربرد آن.
دمارست (۱۹۹۷)	یک نگرش و بهینه‌سازی سیستماتیک به دانش سازمان.

←



صاحب نظر	تعریف مدیریت دانش
مالهوترا (۱۹۹۸)	مدیریت دانش برای تطابق سازمانی، بقا و رقابت در مواجهه با تغییرات ناپیوسته و فزاینده محیطی به کار می‌رود.
داونپورت (۱۹۹۸)	رویکردی منظم است که رویه‌ها را برای شناسایی، ارزیابی، سازماندهی، ذخیره و به کارگیری دانش به منظور تأمین نیازها و اهداف سازمان برقرار می‌سازد.
پروساک (۱۹۹۸)	راهبردها و فرایندهایی که قادرند تولید و جریان دانش را به منظور ایجاد و برآورده ساختن انتظارات سازمان، مشتریان و کاربران در کل سازمان به وجود آورند. از این رو مدیریت دانش فرایندی گسترده است که شناسایی، سازماندهی، انتقال و استفاده صحیح از اطلاعات و تجربیات داخلی سازمان را مورد توجه قرار می‌دهد.
بن و اسکاربروت (۱۹۹۸)	یک مجموعه چندسطحی از فن‌آوری‌ها، هنجارها و کوشش‌ها.
سیوبی (۱۹۹۸)	هنر خلق دانش از دارایی‌های ناملموس سازمان.
دلفی (۱۹۹۸)	فن‌آوری‌ها و کوشش‌هایی که فرایند تسهیم و خلق دانش را آسان می‌کند.
ارنست و یانگ (۱۹۹۸)	توسعه فرایندها برای ارتباط دادن نیازهای دانشی به استراتژی‌های کسب و کار.
ارنست پرز (۱۹۹۹)	مدیریت دانش عبارت از گردآوری دانش و قابلیت‌های عقلانی و تجربیات افراد یک سازمان و ایجاد قابلیت بازیابی آنها به عنوان یک سرمایه سازمانی است.
نیرکینگ (۱۹۹۹)	مدیریت دانش فرایند خلق، سازماندهی، اشاعه و حصول اطمینان از دسترسی به اطلاعات مورد نیاز برای انجام یک کار است.
باکوتیز و ویلیامز (۱۹۹۹)	مدیریت دانش فرایندی است که سازمان از طریق آن ثروت را از طریق دارایی فکری خود تولید می‌کند.
پتراش (۲۰۰۰)	مدیریت دانش کسب دانش درست است برای افراد مناسب در زمان صحیح و مکان مناسب به گونه‌ای که افراد بتوانند در جهت دستیابی به اهداف سازمانی، بهترین استفاده را از دانش ببرند.
تاوولی (۲۰۰۱)	مجموعه‌ای از فرایندهاست که دانش موجود در سازمان را جهت دستیابی به اهداف و مأموریت‌های سازمان ایجاد و به اشتراک می‌گذارد.
بات (۲۰۰۱)	برنامه مدیریتی که یک سری فعالیت‌های دانشی کسب دانش، خلق دانش و اشتراک دانش را مدیریت می‌کند.
نیکولاس باهرا (۲۰۰۱)	مدیریت دانش مفهومی کلی‌نگر است که تمامی ابعاد مدیریتی و سازمانی را تحت الشعاع قرار می‌دهد و در واقع یک مدیریت جامع جهت ترسیم چشم‌انداز وسیع‌تر برای سازمان است که تمرکز آن روی خلق و به کارگیری دانش و در نهایت ایجاد اثربخشی در سازمان است.





صاحب نظر	تعریف مدیریت دانش
کوپتا و مک‌دانیل (۲۰۰۲)	مدیریت دانش دارای ۲ بُعد است: بُعد اول فراهم کردن اطلاعات مورد نیاز برای فرد نیازمند در زمان مناسب. بُعد دوم شامل فعالیت‌های اکتساب، تلفی، و خلق دانش برای بهبود عملیات سازمان که مزیت رقابتی برای آن ایجاد کند.
مالهوترا (۲۰۰۲)	مدیریت دانش فرایندی است که به واسطه آن سازمان‌ها در زمینه یادگیری، خلق، گسترش و کاربرد دانش مهارت‌های مورد نیاز را کسب می‌کنند.
حاجی و کینگستون (۲۰۰۳)	طراحی سنجیده و آگاهانه فرایندها، ابزارها، و ساختارها به وسیله اینترنت با هدف افزایش نوسازی، تسهیم و کاربرد دانش.
کوریا و سارمونو (۲۰۰۳)	روند ایجاد، اعتباربخشی، ارائه، توزیع، توسعه و کاربرد.
داونپورت (۲۰۰۴)	مجموعه‌ای از فرایندهایی که طی آن داده به معرفت یا خرد تبدیل می‌شود.
تاتیانا (۲۰۰۴)	فرایند تولید، ذخیره‌سازی، به اشتراک گذاری و استفاده مجدد دانش جمعی و نحوه کاربست آن برای تحقق اهداف.
نوناکا و تاکوچی (۲۰۰۴)	مدیریت دانش فرایند کشف، کسب، ایجاد و توسعه، تسهیم، نگهداری، ارزیابی و به کارگیری دانش در سازمان با ایجاد پیوند مناسب بین منابع انسانی و فن‌آوری و ایجاد ساختار مناسب جهت دستیابی به اهداف سازمان است.
انجمن دانش (۲۰۰۴)	مدیریت دانش، مدیریت برنامه‌ریزی شده و مداوم بر روی فعالیت‌ها و فرایندها برای افزودن به نفوذ دانش به منظور افزایش رقابت از طریق استفاده بهتر و خلق منابع دانش فردی و جمعی است.
استانکوسکی (۲۰۰۵)	به نظم و ترتیب در آوردن دارایی‌های دانشی که به دلیل عقیم ماندن، علیرغم اینکه در اختیار هستند، به روشنی بیان و مدیریت نشده و به اشتراک گذاشته نمی‌شوند.
حسن‌زاده (۱۳۸۶)	مدیریت دانش عبارت از اعمال مدیریت و زمینه‌سازی برای تبدیل دانش در داخل یک سازمان از طریق گردآوری و به اشتراک گذاری و استفاده از دانش به عنوان یک سرمایه سازمانی در راستای دستیابی به اهداف سازمان است.
کنت (۲۰۰۶)	مدیریت دانش یادگیری سازمانی را از طریق افزایش توانایی سازمان در یادگیری از محیط و به کار بستن آنها در فرآیندهای تجاری تحقق می‌بخشد.

جا احساسات و تمایلات تابع عقل می‌شود. البته در بعضی موارد عقل بشری از تشخیص اولویت قاصر است و بنابراین نیاز به مبدأ فوق بشری دارد.

۳. همگامی علم و عمل در مدیریت دانش. نکته مهم دیگری که باید به آن توجه داشت

توأمانی علم و عمل است. جدائی علم و عمل توجیه‌پذیر نیست. نمی‌شود ما چیزی را دانسته باشیم اما جنبه عملی آن معلوم نباشد و یا عملی باشد که پشتوانه نظری نداشته باشد. البته این امر تا اندازه‌ای برمی‌گردد به آموزه‌های ارسطو که با معرفی طبقه‌بندی خویش بین علم و عمل و یا بهتر است گفته شود بین نظر و عمل جدائی انداخت و برای نظر ارزش بیشتری قائل شد؛ همچنانکه در دنیای امروز عمل از قوت بیشتری برخوردار است و عمل‌گرایی وجهه همت بسیاری از صاحب‌نظران است. به محضی که دانسته‌های خود را سامان می‌دهید و می‌خواهید آن را اظهار کنید به عمل دست زده‌اید و وقتی آن را به صورت‌های دیگر مثل نوشتن، سخن گفتن و یا عمل کردن به معرض نمایش می‌گذارید عمل را نشان داده‌اید. علم و عمل مجموعاً به مثابه درختی می‌ماند که نظر به عنوان ریشه آن و ساق و شاخ و برگ و گل و میوه به ترتیب سطوح عملی آن محسوب می‌شود. اگر با این رویکرد به علم و عمل برخورد کنیم، آن وقت مدیریت دانش به هر دوی علم و عمل برمی‌گردد. این طور نیست که مدیریت دانش شامل دانسته‌های بدون عمل باشد. بنابراین فرد باید دانش‌ها و هم مهارت‌ها را نیز مدیریت کند زیرا نمی‌شود دانش بدون عمل را مدیریت کرد و یا مهارت‌های بدون پشتوانه نظری را به حساب آورد. هر کس هر کاری می‌کند مسبوق به یک ایده و فکر و نظر است که گاه ممکن است بر بیننده مکشوف نباشد ولی می‌توان از آن پرسید و آن را کشف کرد.

۴. مدیریت دانش و سازمان. چنین به نظر می‌رسد که مدیریت دانش با سازمان همراه است

زیرا که مدیریت دانش بیشتر رنگ سازمانی دارد ولی آیا مدیریت بر خود نداریم؟ اگر چنین است پس مدیریت دانش هم شامل مدیریت دانش انفرادی و هم سازمانی است. از آنجا که مدیریت و نظارت بر دانش سازمان سخت‌تر از دانش فردی است، از این رو بیشتر، مدیریت دانش با سازمان عجین شده است. به‌ویژه در جهان امروز که سازمان‌ها

بر اساس اهداف مورد نظر خود با یکدیگر به رقابت می‌پردازند، مدیریت دانش سازمانی بیشتر خود را نمایان می‌سازد.

۵. مدیریت دانش غیرسازمانی و فراسازمانی. همان‌طور که مدیریت با سازمان گره

خورده است و رنگ سازمانی دارد اما اهداف آن برای پیشبرد امور شامل دانش‌های غیرسازمانی هم می‌شود؛ به این معنا که هر سازمانی برای تقویت بنیه مدیریتی خود نمی‌تواند فارغ از دانش دیگران باشد، و برای اجرای مقاصد خود باید حتماً تلاش رقبا و آنچه در حول و حوش مسائل اختصاصی آن حوزه می‌گذرد را زیر نظر داشته باشد، و برای جمع‌آوری دانش‌های موجود غیرسازمانی حساب باز کند، و برای مدیریت آن برنامه داشته باشد. البته در این موارد باید بیشتر به جنبه‌های فکری و اجتماعی تحت عنوان سرمایه‌های فکری و اجتماعی توجه شود که در ادامه خواهد آمد. مدیریت دانش فراسازمانی که عمدتاً به دست تصمیم‌گیران ارشد هر مؤسسه و یا کشوری است، باید سطوح زیرساختی کارشناسی‌شده را تعریف کند و برنامه‌های درازمدت را برای تصمیم‌گیران خرد فراهم کنند تا کارها به‌صورت بخشی عمل نشود، زیرا در غیر این صورت پس از مدتی نه چندان زیاد، متوجه خواهند شد که همه تلاش‌ها و کوشش‌ها اگر چه سود فردی و سازمانی داشته، اما به نابودی نسل و محیط زیست انجامیده است. مثال‌ها در این رابطه فراوان است.

۶. به اشتراک‌گذاری اصل است. یکی از ویژگی‌های مهم مدیریت دانش به اشتراک‌گذاری

دانش فراگرفته‌شده و موجود است. اگر اشتراک‌گذاری صورت نگیرد در واقع دانش سازمانی ارزش خود را از دست داده است. مدیر قدرتمند دانش کسی است که علاقه و انگیزه افراد خود و نیز کسانی که به نوعی با کار و سازمان او مرتبط‌اند را شناسایی و آنها را برای به اشتراک‌گذاری علاقه‌مند کند. اما این به اشتراک‌گذاری مستلزم مواردی است که در بندهای بعدی به آن اشاره می‌شود:

۷. همدلی و اعتماد متقابل. از ضروریات مدیریت و نیز مدیریت دانش این است که افراد

یک مجموعه با هم همدل باشند و به یکدیگر اعتماد داشته باشند. زمانی این همدلی رخ می‌دهد که اهداف سازمان روشن و اعتقاد افراد به آن شفاف باشد. این اعتماد زمانی

صورت می‌گیرد که رابطه مدیر و کارکنان و نیز کارکنان با هم در راستای اهداف سازمان و بر اساس حسن تفاهم و احترام متقابل باشد. باید توجه داشت ضمن اینکه اعتماد سازمانی و همدلی کارکنان بسیار مهم است، اما این مسئله به نوبه خود از دو عامل زمینه‌ای هم متأثر است و این دو یکی سرمایه فکری و دیگری سرمایه اجتماعی است. سرمایه فکری به همه داشته‌های فکری و دانشی آحاد جامعه که هر سازمانی نیز بخشی از آن است اطلاق می‌شود. به بیان دیگر اگر جامعه‌ای فاقد آگاهی‌های لازم باشد و دانش لازم در حوزه‌های گوناگون به ویژه تخصصی را نداشته باشد مدیریت هم کاری نمی‌تواند بکند چون چیزی و یا چیز قابل توجهی نیست که بخواهد مدیریت شود. بنابراین جامعه‌ای که بخواهد مدیریت دانش در آن تحقق پیدا کند باید جامعه‌ای آگاه و مبتنی بر آموزش و خلاق باشد. اگر چنین باشد آن وقت می‌توان به مدیریت دانش دل بست. نکته دوم سرمایه اجتماعی است. سرمایه اجتماعی بیشتر رنگ و بوی سیاسی و فرهنگی و نشان از وحدت راه و رویه دارد و نشان می‌دهد که جامعه‌ای در راستای اهداف کلان خویش با هم همدلاند. همچنانکه اعتبار و آبروی فردی که برای تحقق آن سالیان عمر خود را صرف کرده است ممکن است در اثر یک خبط و اشتباه از بین برود، سرمایه اجتماعی یک قوم و ملت نیز ممکن است در اثر اشتباه سردمداران و حاکمان آن متزلزل شود و نابود گردد. بدیهی است در این شرایط جبران و جایگزین کردن اعتبار جدید بسیار زمان‌بر است و حتی ممکن است مقدور نباشد. بنابراین مدیریت دانش زمانی موفق است که بتواند مسئولان و کارکنان را به آرمان‌های سازمان وفادار کند. آن وقت است که افراد به آسانی دانش خود را در اختیار هم می‌گذارند و مطمئن هستند که مورد سوء استفاده قرار نمی‌گیرد. ولی برعکس، اگر در جامعه‌ای فرد و یا مسئولی از سازمان، ساز جدائی بزند و یا پس از مدتی معلوم شود که با اختلاس مادی یا معنوی و یا با بی‌برنامگی و سهل‌انگاری به دیگران صدمه زده است، دیگر به سختی می‌توان بقیه را متقاعد به مشارکت کرد و از آنها خواست تا برای اهداف و آرمان سازمان و یا سازمان بزرگ‌تر مثل کشور وفاداری نمایند. در خانواده هم همینطور است که متأسفانه امروز مورد هجوم قرار گرفته و بنیان‌های آن متزلزل شده است. در

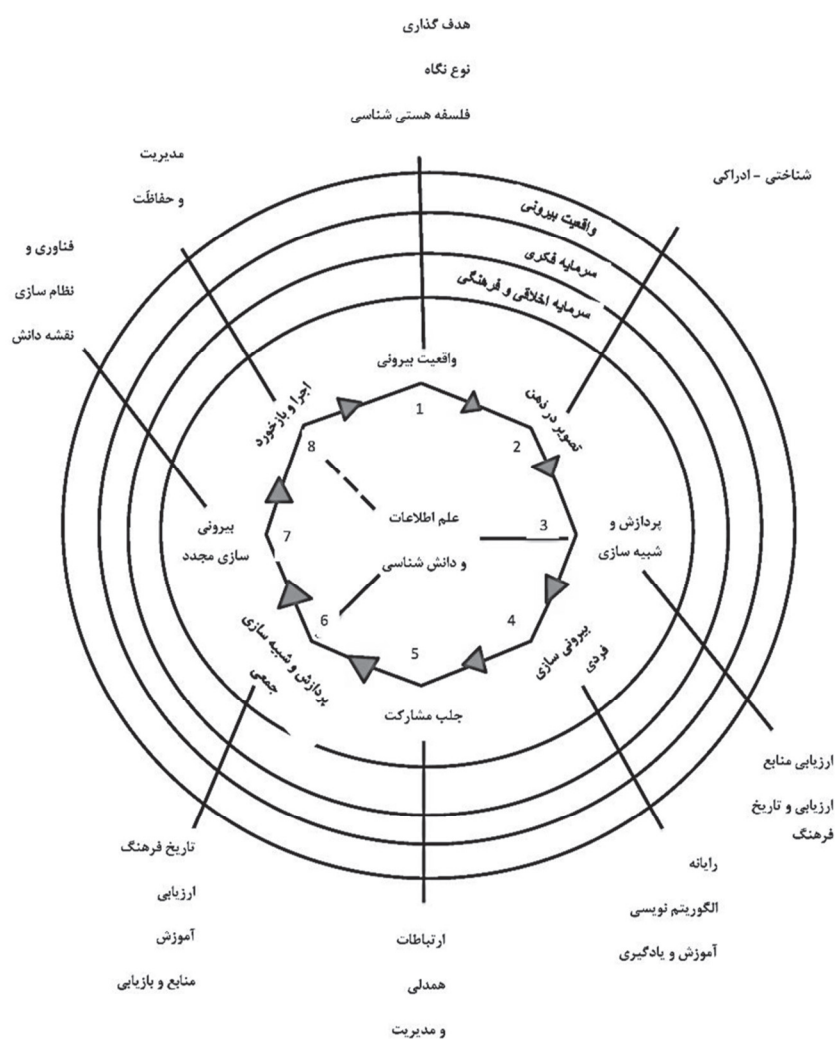
جامعه‌امروزی به‌خاطر وجود نارسائی‌ها در فکر والدین و فرزندان، شکاف نسلی به‌وجود آمده و شبکه‌های اجتماعی با همه تنوع و جذابیتی که دارند و جاده‌راهزنی نیز در آن هموار است، جای این خلأ را پر، و شکاف نسلی را پر رنگ‌تر کرده‌اند. شبکه‌های اجتماعی امروزه همچون تیغ دولبه‌اند؛ از یک طرف به آگاهی‌ها می‌افزایند اما از طرف دیگر با کمک به تردیدها و تشکیک‌ها، کار مدیران را دو چندان می‌کنند. مدیران ضمن شفاف‌سازی باید توانمندی علمی و مدیریتی و اخلاقی خود را آنچنان بالا ببرند تا اگر بعضی‌ها از طریق شبکه‌های اجتماعی بخواهند سوءاستفاده کنند، در برابر تدبیرهای انجام شده موفق نشوند.

۸. **مدیریت دانش علم و هنر است.** همچنانکه خود مدیریت علم و هنر است، مدیریت دانش هم به همین ترتیب علم و هنر است. مدیر و به‌ویژه مدیر دانش باید هم عالم باشد و هم هنرمند تا بتواند نظرات افراد تحت امر خود را به سوی اهداف سازمان جلب کند و در محیطی سالم و با نشاط و با امید به آینده، راه و کار خود را ادامه دهد. تبعیض و هر گونه سوء مدیریت به مدیریت دانش ضربه خواهد زد.

۹. **جلوگیری از هدر رفتن دانش سازمان.** همچنانکه کسب دانش و دانش‌های جدید اصل مهم در مدیریت دانش است، جلوگیری از هدر رفتن آنچه به‌دست آمده نیز بسیار مهم است. البته ممکن است بعضی از دانش‌های قبلی، دیگر به کار نیاید ولی مدیر خوب از آن به‌عنوان سابقه و تاربخچه و پشتوانه برای خود و دیگران استفاده می‌کند تا فرد دیگری که مسئولیت پیگیری و ادامه کار را به عهده می‌گیرد، مجبور نباشد دوباره کار را از نو شروع کند. این جاست که نقش سازماندهی برای بازیابی سریع و دقیق که محور مطالعات علم اطلاعات و دانش‌شناسی است پر رنگ می‌شود. از این رو:

۱۰. **می‌توان ادعا کرد که ارتباط مدیریت دانش با حوزه علم اطلاعات و دانش‌شناسی قوی است.** اگر ادعا نکنیم که مدیریت دانش مربوط به این حوزه است، دست کم می‌توان گفت در چند محور با علم اطلاعات و دانش‌شناسی همراه و هماهنگ است. اخذ دانش، پالایش و مستندسازی دانش و ذخیره آن به‌منظور بازیابی سریع در سطح فرد و سازمان، با این حوزه ربطی وثیق دارد.

از این رو با توجه به مطالب بالا و در کنار مدل‌های تخصصی ارائه شده برای مدیریت دانش، مدلی تهیه کرده‌ام که به همه جنبه‌های مدیریت دانش پرداخته و با توجه به زمینه‌های فکری و اجتماعی و با اتکاء به تجربه، مراحل را برای آن ترسیم نموده است:



شکل ۱. چرخه مدیریت دانش در بستر زمینه‌های سرمایه فکری و اجتماعی

همانطور که در شکل ۱ ملاحظه می‌شود، مدیریت دانش از واقعیت بیرونی شروع می‌شود؛ به این معنا که انسان عموماً دانش خود را از بیرون می‌گیرد. اگر نبود الهام از نحوه صید و شکار و یا پرواز پرندگان و مانند آن که پیش‌زمینه بسیاری از طرح‌ها و ابتکارات بشر است، هرگز دانشی هم به‌جود نمی‌آمد. مدیر دانش، چه فرد و چه جمع، واقعیت را خود، با توجه به زمینه‌های فیزیکی و غیرمادی از جمله سرمایه فکری و اجتماعی کسب، و آنگاه آن را با تفحص و تحقیق مستند و آن را بیرونی می‌کند. پس از آن، جلب مشارکت و ایجاد همدلی یکی از فرازهای مهم مدیریت دانش است که هر فرد و به‌ویژه مدیر باید برای آن تلاش کند. وقتی دانشی از جنبه فردی به حالت جمعی در می‌آید، قطعاً تغییراتی در آن صورت می‌گیرد. در این حال باز باید برای تقویت کار، مستندسازی جمعی صورت گیرد و دانش به‌دست آمده ارزیابی شود. آنگاه حاصل کار در قالب برونی‌سازی مجدد، به‌صورت گفتار یا نوشتار در اختیار جمع قرار داده می‌شود. در این زمان دانش جمعی مدیریت شده، آماده استفاده می‌شود و در این استفاده هر چه تکرار بیشتر شود ارزش، اهمیت، ماندگاری و پایداری آن به‌عنوان دانش بیشتر می‌گردد. مهارت در گردآوری دانش و مدیریت آن نقش آفرین است و حفظ و نگهداری آن هم از اهمیت خاصی برخوردار است. در اجرا است که بازخورد شکل می‌گیرد و اهمیت دانش و مدیریت آن ارزیابی و نقادی می‌شود و مجدداً دانش به‌عنوان امری بیرونی استفاده می‌گردد. در این چرخه اولاً به دانش به‌عنوان امری بیرونی و خارجی اهمیت داده شده و با توجه به ارزش سرمایه فکری و اجتماعی، به همدلی و مشارکت توجه ویژه شده و بر مهارت و بازخورد هم تأکید گردیده است. بدیهی است در هر مرحله، جنبه‌های مختلف علمی و اجتماعی مورد توجه قرار گرفته است. در توضیح شکل فوق باید گفت که، در واقعیت بیرونی به مسائل فلسفی، هستی‌شناختی، رویکرد و نوع نگاه؛ در تصویر در ذهن به مسائل شناختی و ادراکی؛ در مستندسازی بیرونی به علوم کامپیوتر، الگوریتم‌سازی، مبانی آموزشی و یادگیری؛ در جلب مشارکت به علوم ارتباطات، همدلی و مدیریت؛ در مستندسازی جمعی به تاریخ و فرهنگ، ارزیابی منابع و بازیابی؛ در بیرونی‌سازی جمعی مجدداً به فن‌آوری و ترسیم نقشه دانش؛ و در اجرا و بازخورد به مدیریت و حفاظت و آرشیو (یادمانه‌ها) تأکید می‌شود. این همان تعبیر میان‌رشته‌ای بودن است که در مدیریت دانش هم به آن تأکید می‌شود و می‌توان گفت که دست‌کم در مراحل مستندسازی فردی و جمعی و نیز بازخورد در اجرا که باید به جمع‌آوری و نگهداری اسناد توجه شود، مدیریت دانش با علم اطلاعات و دانش‌شناسی سروکار پیدا می‌کند.

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

نویسنده این مقاله به‌جای توجه به دانش ضمنی و دانش بیرونی به‌عنوان دو مضمون جا افتاده در مدیریت دانش، اعتقاد دارد که دانش بر اساس تجربه صورت می‌گیرد؛ به این معنا که تا جهان خارج نباشد و بشر با توجه به داشتن قوای حسی و عقلانی سالم با آن برخورد نکند، اطلاع و دانشی تحقق نمی‌یابد. بنابراین بن‌مایه تمام اطلاعات و دانش ما وجود پدیده‌های خارجی اعم از اصل پدیده و یا فرایند تکمیل آن و یا تعاملات بین پدیده‌ها است. انسان با تجربه‌های شخصی و گروهی خود در جهان خارج، اعم از طبیعت و یا محیط‌های انسانی، دانش می‌اندوزد و تا آن را بیرونی نکند قابل ذکر و اعتنا نیست؛ به این معنا که ما نمی‌توانیم از آن سخن بگوئیم و حتی خود فرد که تجربه اندوخته است باید به‌وسیله‌ای آن را اظهار کند تا برای خودش هم وجود آن محقق شود. از آن به بعد برای بیرونی کردن، دانش برگرفته از خارج را با اندوخته‌های ذهنی که حاصل داشته‌های فرهنگی، اجتماعی و تاریخی است ممزوج می‌کند و به اظهارنظر، نوشتن و یا عمل کردن می‌پردازد و دانش خود را با دیگران به اشتراک می‌گذارد و مدیر باید از این توانمندی‌ها به نحو احسن استفاده کند.

منابع

- فدائی، غلامرضا (۱۳۸۹). *مقدمه‌ای بر هویت کتابداری و اطلاع‌رسانی*. تهران: نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور.
- فدائی، غلامرضا (۱۳۹۳). *از کتابداری و اطلاع‌رسانی تا علم اطلاعات و دانش‌شناسی*. تهران: چاپار.
- فدائی، غلامرضا (۱۳۹۴). *جستارهایی در هستی‌شناسی و معرفت‌شناسی*. تهران: امیرکبیر.
- فیروزآبادی، آزاده (۱۳۹۴). *ارزیابی آمادگی الکترونیکی برای پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش (مطالعه موردی: دانشگاه بیرجند)*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، تهران.
- کاپلستون، فردریک (۱۳۸۶). *تاریخ فلسفه؛ فیلسوفان انگلیسی*. ترجمه امیر جلال‌الدین اعلم. تهران: شرکت انتشارات علمی و فرهنگی؛ سروش.

به این مقاله این‌گونه استناد کنید:

فدائی، غلامرضا (۱۳۹۵). مدیریت دانش و ارائه مدلی نو. *تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی*، ۲۲ (۱)، ۱۵-۲۹.