

## مفاهیم پایه در مدیریت دانش

### Data داده

مجموعه‌ای از حقائق و امور مسلم در باره یک پدیده است. داده‌ها ورودی خام به سیستم است. یک سری اعداد و علائم که به تنهایی هدف دار نیست و مفهوم ندارد. مثل عدد ۵۰ که به خودی خود مفهومی ندارد.

### Information اطلاعات

اطلاعات داده‌های پردازش شده می‌باشد شامل سازماندهی، گروه‌بندی و مقوله‌بندی داده‌ها در الگوهای معنادار است. داده اگر تفسیر شود تبدیل به اطلاعات می‌شود. زمانی که داده‌ها به منظور خاصی به شکلی منطقی سازماندهی می‌شوند تبدیل به اطلاعات می‌شوند. مثال ۵۰ درجه سانتی‌گراد که مفهومی را می‌رساند.

### Knowledge دانش (دانایی)

اطلاعاتی که با تجربه، زمینه، تعبیر و تأمل ترکیب شده و اقدام صحیح را ممکن می‌سازد را دانش می‌گویند. دانش همان اطلاعات کاربردی و سازماندهی شده است که برای حل مسائل و تصمیم‌گیری است. تعریف ساده از دانش همان اطلاعات تخصصی در یک زمینه است. دانش ایده‌ها، فهم‌ها و درس‌آموخته‌ها ما در طول زمان است. درس‌ها و ایده‌هایی که با کنار هم نهادن اطلاعات دریافتی از منابع مختلف و در گذر زمان به آن دست یافته‌ایم. دانش بر داده و اطلاعات پایه‌گذاری می‌شود اما بر خلاف آنها همیشه محدود به انسان‌ها است. دانش به وسیله افراد ساخته می‌شود و باوردهای افراد درباره روابط علی را نشان می‌دهد.

### خرد Wisdom

وقتی دانش برای تصمیم‌گیری و بهبود تصمیمات، فرایندها و بهره‌وری و سودآوری به کار گرفته می‌شود. تبدیل به خرد می‌شود. برای خردمند بود، افراد نه تنها باید دانش کسب کنند بلکه باید فهم کاملی از اصول حاکم بر آن دانش را نیز داشته باشند.

## تعریف مدیریت دانش knowledge management

ابتدایی‌ترین تعریف برای مدیریت دانش عبارتست از یافتن راهی برای خلق، شناسایی، شکار و توزیع دانش سازمانی به افراد نیازمند آن است.

### تعریف دوم

مدیریت دانش راهبردها و فرایندهایی هستند که قادرند تولید و جریان دانش را به منظور ایجاد، برآورده ساختن انتظارات سازمان، مشتریان و کاربران در کل سازمان به وجود آورند. این تعریف کلان‌تر است و هدایت دانش و اقدامات هدایتی مدیریت دانش را در نظر گرفته است. اینک بتوانند دانش را تولید و هدایت کنند و به جریان بیاندازند. مدیریت دانش به دنبال کشف سرمایه‌های ناملموس و بهره‌گیری از آن برای اهداف سازمانی است. مدیریت دانش یعنی دانش ملموس اداره شود و دانش ناملموس کشف گردد.

### طبقه‌بندی انواع دانش

#### انواع دانش :

#### دانش آشکار (روشن، صریح، رسمی) Explicit knowledge

گزارشات، رویه‌ها، دستورالعمل‌ها و قواعد – دانش آشکار دانشی است که بیان شده از ذهن درآمده و با کلمات دنیای بیرون طرح شده است، مستندسازی شده و با قالب‌های نمادین و یا زبان طبیعی منتقل گردیده است. مانند استانداردهای طراحی، گزارش‌های پروژه، گزارش‌های تحقیقاتی، مقاله‌ها، پایگاه اطلاعاتی، سیاستگذاری‌ها و تجربیات مستند سازی شده.

#### دانش نهان ( خاموش، معنوی، غیررسمی) Tacit knowledge

باورها، اعتقادات و مهارت‌ها و ارزش‌ها، تجربیات – دانشی که در ذهن افراد وجود دارد و مستندسازی نشده است و فرد هنگامی از دانش خود مطلع می‌گردد که با مشکلی مواجه می‌شود یا در وضعیتی خاص قرار می‌گیرد. این دانش ناملموس – موجود در ذهن افراد – انتقال نیازمند تعامل با افراد –

مجموعه مهارت‌ها بینش‌ها، تخصص، فهم و مجموعه یادگیری‌های افراد است و با گذشت زمان و با کسب تجربه بیشتر می‌شود و به صورت کدگذاری نیست.

### **انواع دانش در سلسله مراتب کارکردی**

۱- کارکرد توصیفی (چه چیزی)

۲- کارکرد فرایندی (چگونگی)

۳- کارکرد علی و معلولی (چرایی)

### **کاربرد سازمانی دانش**

۱- دانش درک یا دانستن چیزها

۲- مهارت پیشرفته یا دانستن چگونگی‌ها

۳- فهم سیستم‌ها یا دانستن چراها

۴- خلاقیت خود انگیخته یا توجه به چراها

### **تقسیم دانش از باب معرفت شناختی**

۱- دانش تجربی (از تماس و برخورد مستقیم با پدیده‌ها به دست می‌آید)

۲- دانش توصیفی (برآمده از دانش قبلی است جهت توصیف پدیده‌ها)

۳- دانش پیشنهاد دهنده (توانایی بیان پدیده‌ها یا گزاره‌های اخباری)

۴- دانش کارکردی (دانستن چگونه انجام دادن عمل است در قالب مهارت‌ها نشان داده می‌شود)

### **ادامه توضیحات استاد**

دانش یعنی توانایی اقدام. این تعریف نگاه فرایندی به دانش دارد. صرفاً بر بعد عملی دانش تأکید دارد. گام اول : تولید دانش (انسان چگونه دانش را تولید می‌کند)

گام دوم : نشر دانش (این دانش چگونه در بین سایرینی که نقشی در تولید آن نداشتند منتشر می‌شود)

در یک طبقه‌بندی مربوط به نوناکو که در سال ۱۹۸۴ ارائه شده است :

۱- **دانش آشکار** : دانشی است که عینی بوده و می‌تواند به صورت رسمی و سیستماتیک ارائه شود. دانش صریح در موازات دانش آشکار است- دانشی آشکار به بیان دیگر است بحث دانشگاهی به عنوان دانش صریح محسوب می‌شود.

۲- **دانش نهان یا نهفته** : در اختیار افراد است و در منابع و محتوای آن در ذهن افراد قرار گرفته است و از طریق تجربه یادگیری عملی کسب می‌شود و به صورت کدگذاری نیست. از اهداف اصلی مدیریت دانش این است که بایستی بتواند دانش نهان و نهفته را به دست آورد و همگام با دانش رسمی یا دانش سازمانی از آن استفاده کند. این طبقه‌بندی‌ها در طول هم است.

یک طبقه‌بندی دیگری به نام دانش نهان است که می‌گوید قابل مشاهده نیست در تجارب، فرهنگ و ارزش‌های یک فرد یا یک سازمان نهفته است.

بخش دوم می‌گوید دانش صریح در این نظریه دانش نظری یا تئوری را هم اضافه کردند. گفتند این دانش از تخصص‌های عمیق افراد سرچشمه می‌گیرد و بسیار شبیه دانش نهفته است.

تقسیم بندی دیگری دانش را به ۵ دسته تقسیم کرده است.

۱- **دانش عملی** : دانشی است که در کارها، اقدامات و تصمیم‌گیری هر فرد مورد استفاده قرار می‌گیرد.

۲- **دانش عقلانی** : دانشی است که ارضاء‌کننده کنجکاوری‌های عقلانی و منطقی انسان است و به عنوان بخشی از دانش انسان‌گرایانه هم محسوب می‌شود.

۳- **دانش تفریحی** : در مقابل دانش عقلانی قرار دارد با کنجکاوی‌های عقلانی فرد ارتباط ندارد و جنبه تفریحی و احساسی بودن را مد نظر دارد.

۴- **دانش روحانی یا مقدس** : در بحث دانش مذهبی انسان است و باعث رهایی انسان از گناه می‌شود.

۵- **دانش ناخواسته** : دانشی است که خارج از علائق انسان است و بی‌هدف نگهداری می‌شود. این تقسیم برای حالت ماورائی را در رابطه با دانش است و کاربردی نیست.

تقسیم دیگری توسط آقای لاکلر در سال ۱۹۹۵ صورت گرفته است.

ایشان به دانش نهان و دانش مجسم ( صریح) اشاره کرده و هر کدام از آنها ر به ۳ بخش جدا کرده است :

۱- **دانش نهان را به دانش فرهنگی ، ذهنی و مجسم** تقسیم بندی کرده است. دانش فرهنگی به ادارکات مشترک اشاره می کند. دانش ذهنی مهارت های مفهومی و توانایی شناختی را مد نظر دارد. دانش مجسم به عمل و اقدام به فرد به نوعی مرتبط است. یعنی در درون دانش نهان به ۳ دانش اشاره نموده است. و آن را به دو بخش تقسیم کرده است

۲- **دانش آشکار : شامل : ۱- دانش نظام مند (سیستماتیک)** در قالب علائم و نشانه هاست و به صورت کتاب و کدگذاری شده رد و بدل شود به گونه ای سیستماتیک و نظام مند در روابط با تکنولوژی و نقش های قابل تحلیل است. ۲- **دانش منظم**

طبقه بندی دیگری در همین حوزه

۱- دانش نهفته و آشکار و یعنی دانش نهفته و آشکار را در اکثر طبقه بندی ها می بینیم با الفاظ روشن و خاموش و نهان و آشکار موارد دیگر اما به دانش فردی و دانش گروهی هم گفته شده است. که تقسیم بندی هایی است که معمولاً در تقسیم بندی های مختلف انواه دانش اشاره شده است.

مطالبی که از اسلاید ارائه شده استاد در جلسه اول گرفته شده است.

### **تعریف خصوصیات دانش :**

با دانش به عنوان اشیایی برخوردار کرده اند که می تواند مشخصات مختلفی به خود بگیرد

**فعالیت** : دانش می تواند در رابطه با فعالیتی انجام شود مثل فعالیت یک فرد

**حوزه**: بحث مربوط به حوزه خاصی است مثل حوزه علمی شیمی، علوم پایه

**شکل** : دانش شکل کاری را ارائه می دهد (انواع دانش و اشکال مختلف دانش)

**محصول / خدمت**

کلیات:

**یادگیری سازمان:** ارتقاء قابلیت سازمان در تحصیل و توسعه دانش جدید

**تعریف اجمالی مدیریت دانش:** چگونگی سازمانی و استفاده از دانش برای ارتقای اثربخشی سازمان

یعنی سازمان یک قابلیت‌هایی را در خودش ایجاد کند تا بتواند زمینه در اختیار گرفتن این دانش را بتواند سازماندهی کند و ازان بهره لازم را برای ارتقاء اثربخشی سازمانی ببرد.

در بحث اول یادگیری سازماندهی چرخه خلاصه شده مدیریت دانش است و سطر دوم چگونگی سازمانی هدف آن است چیزی که سازمان‌ها به دنبال آن هستند.

### علل نظری تشکیل مکتب مدیریت دانش

۱- افزایش حجم اطلاعات: یعنی اطلاعات افزایش پیدا کرده است سازمان علاوه بر اینکه سوابق

قبلی را دارد اطلاعات جدیدی هم وجود دارد و حجم اطلاعات گسترش پیدا کرده است.

۲- تکنولوژی‌هایی که در سازمان بکارگیری می‌شود باعث شده است دانش و معلوماتی که در

اختیار سازمان است بایستی به صورت نظام‌مند مورد استفاده قرار گرفته و مکتب مدیریت

دانش از این بابت مورد توجه قرار گرفته است.

۳- افزایش سرعت تغییرات به اضافه توجه به مطالب یادگیری

۴- یادگیری سازمانی

۵- کوچک‌سازی

۶- توسعه تکنولوژیکی

### سیر صعود و نزول مکتب مدیریت دانش

۱- دهه ۱۹۸۰ دهه جنبش کیفیت، زمانی که سازمان‌ها و مؤسسات به دنبال این بودند که

کیفیت لازم را افزایش دهند. وقتی سازمان می‌خواهد کیفیت خدمات و محصولات را افزایش

دهد نیاز به دانش جدید دارد. برای اینکه بتواند از این دانش جدید استفاده کند نیاز به

سیستم و نظام تعریف شده دارد یعنی بتواند دانش را به دست آورد و از آن استفاده نماید.

۲- دهه ۱۹۹۰ دهه مهندسی مجدد هم در ساختارها تجدید نظر داشته باشند و هم در سایر مواردی که به نوعی با آن مرتبط است.

۳- دهه ۲۰۰۰ دهه مدیریت دانش که خودش را به صورت خیلی بارز در کنار سایر مباحث مدیریتی نشان داده است. در نظریات پیتر دراکر واژه‌ای به نام مدیریت دانش را نبینیم ولی اگر به نظریات ایشان توجه کنیم از همان زمان ها در لابه‌لای بحث‌های این دانشمندان مثل پیتر دراکر، پولانی؛ پیتر سنگه سابقه‌ای از این موضوع را می‌بینیم.

## **مفاهیم کلیدی مدیریت دانش**

### **کارگر دانشی**

کارگری است که بیشتر با فکرش کار می‌کند. دانش آموخته و دارای تجربه است و به واسطه دانشش استخدام می‌شود. در محیط کار به دانش و اطلاعات به عنوان دو ابزار کاری می‌نگرد. همواره باید بیاموزد و احتمال تغییر حرفه‌اش در طول زندگی بسیار زیاد است. علاوه بر تفسیر حرفه، در بحث‌های توسعه شغلی مهندسی شغل و سایر موارد اثراتی از این نوع کارگر را خواهیم داشت.

### **دانش خاموش و روشن**

تشکیل دهنده مبانی اولیه مدیریت دانش است - دانش روشن و مستند و عمومی است و. ساختاریافته است با محتوای به روز شده و آگاهی است و ملموس است. دانش خاموش در ذهن افراد، رفتار و ادراک انسان مقیم است. دانش خاموش را از تعامل افراد ظهور می‌یابد و به مهارت و عمل نیاز دارد.

### **دارایی ناملموس**

اقلام بسیار مهمی نظیر اعتبار نام شرکت، توانایی پرسنل، وفاداری شبکه گسترده‌ای از دوستان شرکت به شرکت و حاشیه‌هایی که می‌تواند شرکت را حمایت کند هم به عنوان سرمایه و دارایی‌های شرکت در ترازنامه شرکت‌ها به چشم نمی‌آید ولی دارایی است. در حالی که اهمیت آنها

بسیار بیشتر از میز و صندلی شرکت است. مثال « کسی که از نیروی کاریزماتیک برخوردار است و این را نمی‌توانیم توانایی جسمی شخص به حساب آوریم ولی این نیرو بسیار اهمیت دارد.

## سرمایه فکری

سرمایه فکری هر چیزی است که سازمان درباره آن اطلاعات دارد و می‌داند. مثلاً ایده‌ها، انسان خلاق، انواع مختلف در دانش و نوآوری‌ها. ناشی از خلاقیت‌های افراد - سرمایه فکری فراتر از سرمایه‌هایی مانند زمین، سرمایه و ... سازمان‌هایی که از سرمایه فکری استفاده نکند سازمان در رسیدن به اهدافش دچار مشکل می‌شود.

## سازمان‌های یادگیر

سازمان‌هایی که به خلق ، گردآوری، انتقال ، بازیابی و بکارگیری دانش می‌پردازند. هدف از یادگیری تغییر در رفتارهاست و نتیجتاً سازمان‌های یادگیرنده امروز سازمان‌هایی پیشرو هستند که می‌توانند سوابق را در نظر بگیرند و آینده را بشمارند.

سازمان‌های یادگیرنده به دنبال تغییر رفتارها هستند. یک سازمان یادگیرنده نباید یک اشتباه را دوبار تکرار کند.

## مارپیچ دانش :

مدلی است که چگونگی خلق دانش را از طریق تعامل دانش خاموش یا دانش روشن به نمایش می‌گذارد. سازمان نباید به فکر دانش روشن و دم دستی باشد و بایستی به دنبال کشف دانش خاموش باشد. در کنار دانش روشن، دانش خاموش را به کارگیرد.

## شبکه ارزش

تارنمایی است که تمام دارایی‌های ملموس و ناملموس شرکت را به یکدیگر مرتبط ساخته و باعث ارزش‌زایی می‌شود.



## اهداف مدیریت دانش

(استاد در دو جلسه اهداف مدیریت دانش را آوردند که کمی با هم فرق دارند. ابتدا مباحث اول استاد و سپس مباحث دوم استاد در رابطه با اهداف دانش آورده شده است)

۱- تلاشی برای ایجاد منابع (تجهیزاتی، انسانی، اطلاعات)

۲- تلاشی برای ایجاد مخازن یا انبارهای دانشی

۳- کوششی برای ارتقای فرهنگ دانش مداری

کار مدیریت سازمان این است که بایستی بر جذب مخازن دانش و جابجایی ساختار درونی (خاموش) به دانش ساختمند (درونی دانش) تمرکز کند متوجه باشد که دانش فردی تبدیل به دانش سازمانی شود. مدیریت دانش با نحوه داده‌پردازی و تبدیل دانشی را انجام دهد. در حوزه انسانی نقش مدیریت دانش به دنبال استفاده بهینه از سرمایه فکری است. دو بعد در فرایند مدیریت دانش مطرح است.

بعد اول نگهداری و بعد دوم کارکنان دانشی است.

در فرایند مدیریت دانش یکی از اقداماتی که مورد توجه قرار گرفته و مورد تأکید و نگهداری است. مثال مؤسسه‌ای در حوزه کاری خود اقدامات نوینی را انجام می‌دهد و روش‌های جدید تولیدی را به دست می‌آورد و تغییری را در محصول خود ایجاد کرده است اگر از این دانش و خلاقیت به خوبی استفاده نکند و آن را نگهداری نکند و نحوه تغییر حفظ نشود هیچوقت این سازمان موفق نخواهد شد.

دانش در اختیار کارکنان دانشی است و نیروهای متخصصی که در سازمان هستند به عنوان یک سرمایه فکری هستند.

توضیح بند ۳ کوشش برای ارتقاء فرهنگ دانش مداری

اگر مدیر سازمان این توانمندی را داشته باشد از تلاش یک فرد برای رسیدن به اهداف فردی در راستای اهداف سازمان استفاده کنند یعنی دانش فردی به دانش سازمانی تبدیل می‌شود.

مباحث دوم استاد در رابطه با اهداف دانش آورده شده است در جلسه هفتم آورده شده است.

دانیپورت در سال ۱۹۹۸ چهار هدف را به عنوان اهداف مدیریت دانش گفته است و برای هر کدام دلائل و استدلال‌های محکمی را ارائه کرده است. ایشان گفته است که اهداف مدیریت دانش که شامل گام‌های خلق دانش، توزیع، تبدیل و اشتراک دانش و سایر موارد می‌باشد چهار هدف را دنبال می‌کند :

### هدف اول - هدف کاربردی ایجاد مخازن و منابع دانش

چگونه می‌توان دانش سازمانی را مدیریت کنیم و آن را به کار بگیریم .

تأمین منابع دانشی (منابع دانشی را به دو دسته تقسیم می‌کنند :

۱- دانش ساختاریافته : دانشی است که فرایند تبدیل داده‌ها به اطلاعات و نهایتاً دانش را اشاره می‌کند.

۲- دانش‌های ساختارنیافته : دانش‌هایی نهفته در ذهن کارکنان یا مشتریان و یا تأمین‌کنندگان سازمان است و این دوتا را منابع دانشی سازمان مطرح می‌کنند.

### هدف دوم : تسهیل و بهبود دستیابی به دانش و توزیع آن

مدییت دانش باید سازو کارهای مورد نیاز را برای توزیع دانش فراهم کند. و تسهیلات مورد نیاز را برای کسانی که نیاز به این دارند ایجاد کند. ون مهارت‌های کارکنان در زمینه های تخصصی مختلف است لذا باید مدیریت دانش این مهارت‌ها و تخصصی‌ها را به یک منبع عظیم دانش متصل کند. یعنی یک مجاری دانشی را ایجاد کند و به ایجاد شبکه‌های دانش در سازمان استفاده می‌کند.

ایجاد ارزش در سازمان‌ها

تبدیل دانش غیررسمی ذهنی به دانش رسمی و مستندسازی شده و مورد استفاده برای همه اعضای سازمانی - کارکردهای آن اعطای دانش مناسب به فرد مناسب در زمان مناسب ، کارکرد نحوه اجرایی کردن اهداق است یعنی چگونه می‌توان دستیابی به دانش و توزیع آن در سازمان را تسهیل کنیم. حیطه‌بندی را مشخص کنیم. در سازمان چه کسی باید چه چیزی را بداند و کجا

مورد استفاده قرار بگیرد. یا یک هدف خوب یا کارکد جلوگیری از دانش‌های تکراری در سازمان است.

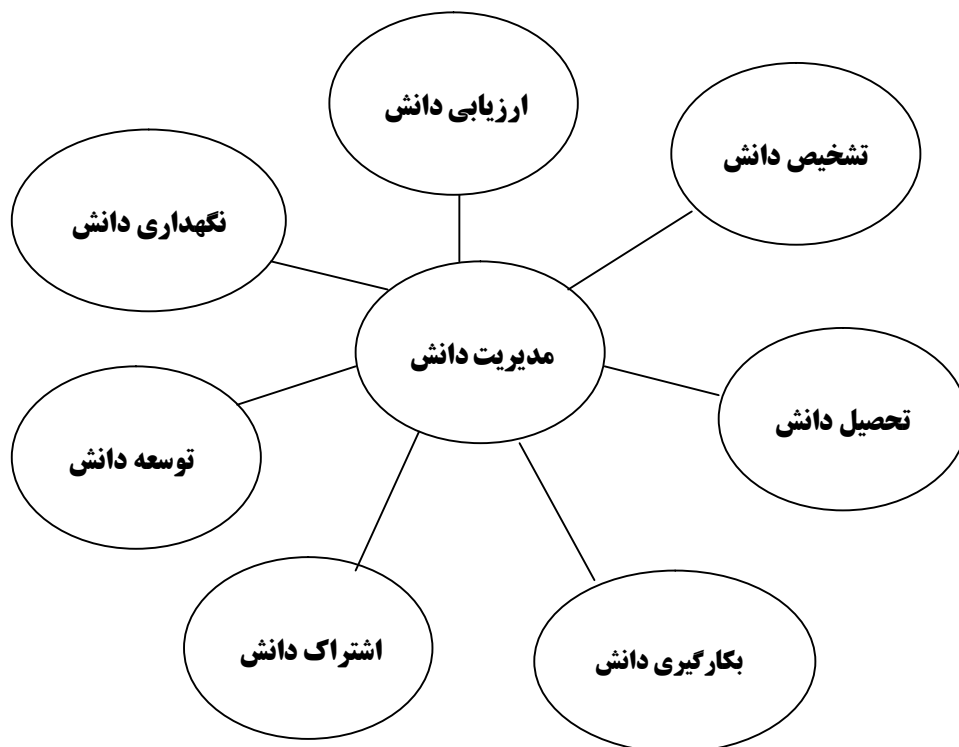
### هدف سوم : تقویت محیط دانش

توزیع و بکارگیری دانش بایستی در محیط مناسب صورت بگیرد. نگرش افراد فرهنگ سازمان، خواسته‌های مدیریت کلان سازمان، همراهی مدیریت سازمانی.

### هدف چهارم : اداره مؤثر به عنوان یک دارایی و سرمایه

ارزش آفرینی در سازمان از طریق مدیریت دانش ایجاد می‌شود. از خرید دانش تکراری جلوگیری می‌شود و مدیریت دانش این را برای سازمان می‌تواند ایجاد کند.

### اجزای هفتگانه مدیریت دانش



اولین مورد تشخیص دانش است. مدیریت دانش یک رویکرد است و به عهده مدیریت سازمان است. هر کس در حوزه خودش چه مدیر ارشد میانی یا مدیر عملیاتی باید این رویکرد را داشته باشد و بتواند از آن استفاده کند. مثل رویکرد کنترل کیفیت و یا EFQM

---

## عناصر دانش

در این قسمت نیز توضیحاتی در خصوص تعریف داده، اطلاعات؛ دانش و خرد بود و سپس توضیحات استاد به شرح ذیل آمده است.

در خصوص تعریف دانش یکی از مهم‌ترین عناصرها **تجربه** است یکی از عناصر ویژه در بحث دانش تجربه است. تجربه معمولاً در کنار تخصص به کار برده می‌شود. دانش با گذشت زمان از طریق تجربیات کسب شده از دوره آموزشی و مطالعه کتاب‌ها و موارد مشابه گسترش می‌یابد. تجربه و تخصص دو کلمه مرتبط به هم هستند و اگر به ریشه انگلیسی آنها برگردیم تجربه Experience و تخصص Expertise از یک واژه و ریشه گرفته شده‌اند. اولین عنصر تجربه است عنصر دیگری که در بحث دانش داریم و به عنوان خمیرمایه دانش به کار برده می‌شود **حقیقت زمینی** است و اولین بار توسط نیروهای نظامی آمریکا به کار برده شده است.

حقیقت زمینی بدان معنی است که بدانیم در عالم واقعیت چه کاری باید انجام بدهیم و چه کاری را نباید انجام بدهیم.

به این نتیجه می‌رسیم که دانش به نوعی منتج از زندگی واقعی افراد است. حقیقت زمینی بیان دیگر تجربه است. سومین بحث **پپچیدگی** است. دانش قدرت برخورد با پپچیدگی‌ها را دارد می‌تواند با استفاده از روش‌های پپچیده یا پپچیدگی‌ها برخورد کند یعنی خود دانش هم یک پپچیدگی ذاتی و درونی دارد و یکی از اختیارات آن است.

عناصر دانش

۱- تجربه ۲- حقیقت زمینی ۳- پپچیدگی ۴- قضاوت ۵- ارزش‌ها و باورها

۶- غیر قابل تقلید بودن ۷- غیر قابل جایگزینی ۸- قابلیت توضیح داشتن

۹- هوشمند بودن

عناصر پنجم **ارزش‌ها و باورها** است که به عنوان فرهنگ سازمانی است و نشان دهنده ارزش‌ها و باورهای نهادینه شده اعضای سازمان است. ارزش‌ها و باورها از عناصر مهم پدیدآورنده مدیریت

دانش در سازمان به شمار می‌رود زوایای نگرش ما را ارزش‌ها و باور‌ها تشکیل می‌دهند در واقع حکم می‌کنند که چه چیزی را ببینیم و چگونه ببینیم.

غیرقابل تقلید بودن - غیرقابل جایگزینی و قابلیت توضیح داشتن - هوشمند بودن ویژگی‌های دیگر

دانش یک عمل انسانی و وابسته به انسان است - ارائه و توزیع دانش به رشد آن کمک می‌کند.

## **سیر تکامل مدیریت دانش**

### **ظهور مدیریت دانش**

اکثر دانشمندان و صاحب‌نظران این عرصه مدیریت دانش را موضوع جدیدی نمی‌دانند حتی اشاره به نقاشی‌های غارنشینان که در غارکشیده بودند در راستای مدیریت دانش و به دنبال آن بود. همگام با تولد دانش و به وجود آوردن دانش همراه با انسان مدیریت دانش هم وجود داشته است.

غارنشینان و انسان‌های اولیه به دنبال انتقال و نگهداری دانش خود بودند. در مقاله‌ای می‌گوید مدیریت دانش را فقط در حوزه نرم‌افزاری نباید بدانیم. تهیه ملزومات برای کلاس درس خودکار و قلم و مسائل دیگری که در نظر گرفته می‌شود اقدامی در حوزه مدیریت دانش است. بنابراین مدیریت دانش را باید همزاد دانش بپنداریم. همانطوری که در خیلی از نظریات به این موضوع اشاره شده است.

به طور مشخص از سال ۱۹۶۷ توسط پولانی بحث مدیریت دانش ارائه شده است و تحقیقی در خصوص مطالبی که در حوزه مدیریت دانش وجود داشته انجام گرفته و به بررسی مقالات در حوزه مدیریت دانش پرداختند و نموداری که از این مطالعه به جود آمده نشان دهنده این است که مقالات مرتبط با مدیریت دانش از اوایل دهه ۹۰ شروع به اوج گرفتن نهاد. تحقیقات گسترده‌ای در دانشگاه‌های معتبر صورت گرفته است و هر کدام از یک بعد و منظر به آن پرداختند.

مدیریت دانش به صورت کلاسیک از دهه ۱۹۷۰ به صورت بارز مشاهده می‌شود. ر این دوره به دنبال پردازش مدیریت دانش سازمانی بحث‌هایی مطرح می‌شود. در این دوره بیشتر تلاش‌ها بر مباحث

مرتبط با کامپیوتر و بسته‌های نرم‌افزاری متمرکز است. در آن رخدادها و فعالیت‌های مربوط به مدیریت دانش ثبت می‌شوند و بر این اساس در دوره اول یعنی پردازش اطلاعات سازمانی در حوزه مدیریت دانش متخصصان رایانه بیشترین نقش را بر عهده داشتند.

### **دومین دوره تکامل مدیریت دانش**

در ارتباط با اطلاعات مربوط به کسب و کار و تجارت است. شروع این دوره از دهه ۱۹۹۰ است که توجه سازمان‌ها به اطلاعات محیط رقابتی و تحلیل اطلاعات کسب و کار است لذا سازمانها افراد و واحدهای مستقلی را در نظر می‌گیرند برای اینکه بتوانند اطاعات مربوط به کسب و کار را تجزیه و تحلیل کنند و به نوعی می‌شود گفت که در این عرصه برای بحث مدیریت دانش متخصصان ستادی وارد می‌شوند یعنی کسانی می‌آیند از بدنه اجرا و از بدنه عملیات سازمانی جدا می‌شوند امکانات در اختیار آنها قرار می‌گیرد و به عنوان کسانی که در حوزه مدیریت دانش هستند اینها فعالیت می‌کنند. این دوره مربوط به دهه ۱۹۹۰ بوده است.

### **دوره سوم شناخت سازمانی**

دوره سوم تکامل شناخت سازمانی است که در این دوره رویکردهای تعبیرگرایانه و جامعه شناختی در مدیریت دانش به طور روزافزون مورد توجه قرار می‌گیرد و بحث شاخصه مهم این دوران اهمیت دانش پنهان مطرح می‌شود و تنها به دانش رسمی نباید توجه کنیم. بحث‌هایی مثل یادگیری سازمانی نمود پیدا می‌کند و ناوری و خلاقیت مطرح می‌شود یعنی در دوره سوم این مباحث جدیدی که درحوزه سوم مدیریت دانش است خودش را به صورت بارز نشان می‌دهد. دوره سوم مربوط به سال ۱۹۹۵ به بعد است.

### **دوره چهارم : بهبود و توسعه سازمانی**

مدیریت دانش در ارتباط با بهبود و توسعه سازمانی مطرح می‌شود در این دوره متغیرهایی مثل سرمایه‌های هوشمند، سرمایه‌های فکری ، داشته‌های ناملموس سازمانی، حسابداری مطرح شده‌اند.







## مدل نوناکو

این مدل را دو محقق ژاپنی به نام نوناکو و تاکوچی ارائه کردند که تأثیر بسیاری بر مباحث مدیریت دانش داشته‌اند. مفهوم دانش پنهان و دانش آشکار توسط نوناکو برای طرح‌ریزی نظریه یادگیری سازمانی طبقه‌بندی شده است و به تمامی سطوح سازمانی (فردی، گروهی و سازمانی) توجه دارد و مدیریت دانش را به صورت حرکت مارپیچ (حلزونی) مستمر فرض شده است.

این نظریه پرداز به همکاری تاکوچی ترکیب دانش آشکار و نهفته را مطرح کردند و از ترکیب دانش آشکار و نهفته ۴ مفهوم به دست آوردند. (در این قسمت توضیحات استاد کافی نبود از اسلاید آقای میرزاپور گرفتم و استاد فرمودند که این مدل مهم است)

### ۱- اجتماعی کردن (پنهان به پنهان) Socialization :

انسان‌ها با یکدیگر صحبت می‌کنند و دانش را رد و بدل می‌کنند مانند نشست‌ها و مباحثات یک گروه

### ۲- بیرونی کردن (نهان به آشکار) Externalization

فرد دانش را از طریق مستندات مانند کتاب، مقاله، نامه، گزارش و ... منتقل می‌کند مانند گفتگوی درون گروه، پاسخ به پرسش‌ها

### ۳- ترکیب کردن (آشکار به آشکار) Combination

دانش موجود به شکل مستند یا ذخیره شده در رایانه با هم ترکیب شده و ارتباطشان تعریف می‌شود. مانند ارسال گزارش از طریق پست الکترونیکی

### ۴- درونی کردن (آشکار به نهان) Internalization

افراد بعد از مطالعه مستندات و مطالب موجود در رایانه آن را یاد گرفته و مورد استفاده قرار می‌دهند. مانند آموزش از طریق خواندن، شنیدن، گزارش

مدل نوناکو SECI معروف است. بر اساس این مدل دانش عینی می‌تواند از طریق فرایند درونی سازی به دانش ضمنی تبدیل شود و از طریق ترکیب شدن و انتشار می‌تواند به دانش عینی دیگری تبدیل شود .