

## مدیریت دانش، رویکردی جدید از فناوری اطلاعات

دکتر حسینعلی کشاورزی\*

### چکیده

در دهه‌های اخیر، پایه‌های اقتصاد صنعتی از منابع طبیعی به دارائیهای فکری تغییر یافته است. مدیریت دانش فراگردی است که به سازمانها کمک می‌کند تا دانش آشکار و ضمنی در سازمان را جمع آوری و سازماندهی کرده و در اختیار کاربران داخلی و خارجی قرار دهند. در این مقاله، مفاهیم، تعاریف و انواع دانش مورد مطالعه قرار گرفته و اهداف، فراگرد و چرخه حیات مدیریت دانش نیز تبیین گردیده است.

### واژه‌های کلیدی:

دانش آشکار، ضمنی، داده، چرخه حیات، مدیریت

### مقدمه

در اوایل دهه ۱۹۷۰ بنیان سیستم اطلاعاتی مدیریت (MIS) در جهان شکل گرفت (آواد<sup>(۱)</sup>، ۱۹۸۸) ولی تا سال ۱۹۸۰ اطلاعات کمی درباره متون MIS وجود داشت و فناوری اطلاعات در آن زمان در سطحی بسیار ضعیف قرار داشت و بیشترین توجه بر روی هزینه‌های محصولات تولیدی متمرکز بود و اطلاعات به عنوان راهنما و منبع مهم

\* عضو هیأت علمی دانشگاه شاهد

برای سازمان به شمار نمی‌آید و در اغلب سازمانها به عنوان یک فرصت تلقی نمی‌شد. با گذشت زمان و درک اهمیت بیش از پیش اطلاعات و ضرورت اجتناب ناپذیر استفاده از فناوری اطلاعات، سیستمهای اطلاعاتی مدیریت نه تنها رشد سریعی در سطح سازمانها داشتند، بلکه امروزه MIS با گذر از مراحل مختلف تغییرات فناوری به عنوان تکیه‌گاه اصلی بخشهای مختلف صنعت و تجارت محسوب می‌گردد. تحول عمده‌ای که در دهه آخر قرن بیستم در حیطه فناوری اطلاعات صورت گرفته است با توجه به استفاده بیشتر از دانش به جای اطلاعات است که منجر به ظهور شاخه جدیدی از فناوری اطلاعات به نام «مدیریت دانش» گردیده است.

واژه مدیریت دانش شاید اولین بار در سال ۱۹۹۴ به وجود آمد (هدلاند<sup>(۱)</sup>، ۱۹۹۴، بوهن<sup>(۲)</sup>، ۱۹۹۹) و در سال ۱۹۹۶ مشهور شد. دهه آخر قرن بیستم شاهد رشد انفجاری مباحث مربوط به دانش، کار دانش، مدیریت دانش، سازمانها و شرکتهای دانش پایه (Knowledge - Based)، رشد اقتصادی دانش پایه و اقتصاد دانش بود.

در دهه‌های اخیر، اقتصاد صنعتی فرآیند تغییر جهت از اقتصاد بر پایه منابع طبیعی به اقتصاد بر پایه داراییهای فکری را گذرانده است (هنسن<sup>(۳)</sup>، ۱۹۹۹ و الاوی<sup>(۴)</sup>، ۲۰۰۰). اقتصاد بر پایه دانش یک واقعیت است. تغییرات سریع در محیط تجارت از طریق روشهای سنتی قابل کنترل نیست. امروزه سازمانها بسیار بزرگتر شده‌اند و گردش سرمایه در بعضی زمینه در بالاترین سطح قرار دارد و برای پشتیبانی نیاز به ابزارهای جدید برای تشریک مساعی (همکاری)، ارتباطات و تسهیم و انتقال دانش وجود دارد. مدیریت دانش فرایندی است که به سازمانها کمک می‌کند تا اطلاعات و تخصص‌های مهمی که قسمتی از حافظه سازمان هستند و معمولاً به یک حالت بدون

1- Hedlunds

2- Bohn

3- Hensen

4- Alavi

ساختار در سازمان وجود دارند، شناسایی، انتخاب، سازماندهی، توزیع و منتقل کنند. در حال حاضر مدیریت دانش یک مفهوم جدید و پرطرفدار است. در یک جستجوی ساده با آلتاویستا<sup>(۱)</sup> در اواخر سال ۱۹۹۹ با استفاده از واژه مدیریت دانش<sup>(۲)</sup> بیش از ۵۴۰۰ صفحه اینترنتی<sup>(۳)</sup> مشاهده شده است. این رقم در جستجو با Google در آوریل سال ۲۰۰۲ به ۲/۸۰۰/۰۰۰ مورد افزایش یافته است. عواملی که در توسعه مدیریت دانش تأثیر داشته‌اند: عبارتند از:

اول: تفاوت زیاد بین ارزش بازار و ارزش دفتری معلوم شرکتها، مدیران را متوجه ارزش داراییهای فکری سازمانها و یا به داراییهای دانش پایه هدایت کرد.  
دوم: در حالیکه کوچک‌سازی<sup>(۴)</sup> از نظر هزینه‌ای منافع کوتاه مدتی را موجب شده است، اما سازمانهایی که به طور مداوم تحت فشار از دست دادن سریع دانش هستند، نیاز دارند که بطور راهبردی کارهای مهمی را انجام دهند که به همان نسبت انگیزه کارکنان را افزایش دهند. روشهای دانش پایه به مدیریت فرصت داده است که دانش را برای بهره‌برداری بیشتر در آینده و استقرار مجدد این هدف و تعهد در سازمان در اختیار بگیرند.

سوم: بسیاری از شرکتهای عملیاتی بین‌المللی از یک نمونه ماتریس سازمانی مرکب از گروههای محصولات و نواحی جغرافیایی استفاده کرده‌اند. زمانی که چنین شکل‌های ماتریسی استفاده شوند جریان دانش بین گروهها و نواحی را آسانتر می‌سازد، در حقیقت آنها اغلب، جزایری از دانش ایجاد کرده‌اند. روشهای دانش پایه به مدیریت فرصت داده است که ساختار را به وسیله تزریق (القاء)<sup>(۵)</sup> فرایندی که انتقال دانش را به نحوی سریع و موثر تضمین می‌کند، تغییر دهد.

1- Altavista

2- Knowledge Management

3- Web Pages

4- Downsizing

5- Instilling

### مفاهیم و تعاریف دانش

در مفهوم فن آوری اطلاعات، دانش خیلی متمایز از داده<sup>(۱)</sup> و اطلاعات<sup>(۲)</sup> است. (شکل ۱) در حالیکه داده (data) مجموعه‌ای از حقایق قابل اندازه‌گیری و آماری است، اطلاعات، داده سازماندهی شده یا پردازش شده‌ای است که به هنگام و دقیق است. (مک فادرین<sup>(۳)</sup>، ۱۹۸۸ و واتسون<sup>(۴)</sup> ۱۹۹۹)

دانش، اطلاعاتی مفهومی، مربوط و قابل عمل (عملی) است. داشتن دانش بر این دلالت دارد که برای حل مشکلی تمرین (اقدام) شده است، در حالی که داشتن اطلاعات چنین مفهومی ندارد. برای مثال دو نفر که در یک زمینه اطلاعات مشابهی دارند ممکن است توانایی یکسان برای استفاده از آن اطلاعات در یک درجه موفقیت مشابه نداشته باشند. بنابراین در اینجا تفاوت در توانایی افراد برای افزایش ارزش (اطلاعات) است. تفاوت در توانایی ممکن است به دلیل تجربیات متفاوت، چشم‌اندازهای متفاوت افراد و امثال اینها باشد. در حالی که داده، اطلاعات و دانش ممکن است همگی به عنوان داراییهای یک سازمان دیده شوند، دانش سطح بالاتری از معنی را نسبت به داده و اطلاعات فراهم می‌کند. اطلاعات به عنوان یک منبع، همیشه ارزشمند نیست، حجم زیاد اطلاعات<sup>(۵)</sup> می‌تواند اهمیت آن را کاهش دهد، ولی دانش به عنوان یک منبع ارزشمند است، زیرا بر چیزهایی تمرکز می‌کند که در گذشته ارزشمند بوده‌اند. (مک فارین ۱۹۹۹)

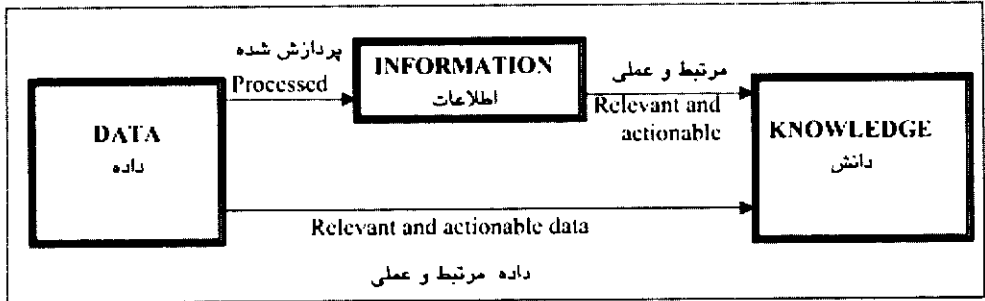
1- data

2- information

3- Macfaddren

4- Watson

5- Overload



نمودار ۱: داده، اطلاعات و دانش

دانش بر درک و تجربه ضمنی دلالت دارد که می‌تواند بین استفاده درست و استفاده نادرست، تفاوت قائل شود. دانش در طبیعت خود پویاست. اطلاعات جمع‌آوری می‌شود و نابود می‌شود. در حالی که دانش توسعه و گسترش می‌یابد و افزایش پیدا می‌کند.

معنی دیگر دانش، سرمایه فکری است و بر این دلالت دارد که دانش ارزش مالی دارد. اگر چه اندازه‌گیری سرمایه فکری دشوار است. اما بعضی از سازمانها سعی کرده‌اند آن را انجام دهند. برای مثال ارزش داراییهای فکری صنعت بیمه تصادفات داراییها<sup>(۱)</sup> بین ۲۷۰ تا ۳۳۰ بیلیون دلار تخمین زده شده است. (مونی<sup>(۲)</sup>، ۲۰۰۰)

دانش با تجربه و ایجاد ارتباطات در میان وقایع و موقعیتهای جدید مرتبط در طول زمان رشد می‌کند (افزایش می‌یابد). با توجه به انواع و کاربردهای دانش ما می‌توانیم تعریف ساده و مناسب دانش را به این صورت بپذیریم که:

دانش عبارت است از بکارگیری اطلاعات در عمل<sup>(۳)</sup>. (اودل، ۱۹۹۸)

1- property - casualty

2- Mooney

3- O' Dell et; 1998

دانش دارای ویژگیهای زیر است:

۱- قدرت نفوذ فوق‌العاده و عایدی (بازدهی) صعودی:

دانش موضوعی نیست که بازدهی آن کاهشی باشد، زمانی که استفاده می‌شود مصرف نمی‌شود (تمام نمی‌شود)، مصرف‌کننده آن می‌تواند بر آن بیفزاید و در نتیجه ارزش آن را افزایش دهد.

۲- انشعاب (تجزیه<sup>(۱)</sup>) تراوش و احتیاج به نوسازی:

زمانی که دانش رشد می‌کند، شاخه‌ها و اجزای آن نیز رشد می‌کنند. دانش پویاست، اطلاعات عملی است. بنابراین یک سازمان باید پیوسته پایگاه دانش خود را نوسازی (به روز) کند تا بتواند آن را به عنوان یک مزیت رقابتی حفظ کند.

۳- ارزش فوق‌العاده: تخمین تأثیر یک سرمایه‌گذاری در زمینه دانش دشوار است. در اینجا جنبه‌های نامحسوس فراوانی وجود دارند.

۴- ارزش فوق‌العاده تسهیم دانش<sup>(۲)</sup>

همچنین تخمین ارزش تسهیم دانش مشکل است و حتی بیشترین فواید را دارد.

### انواع دانش (ضمنی و آشکار)

اولین بار در سال ۱۹۵۶ پولانی<sup>(۳)</sup> بین دانش ضمنی و دانش آشکار یک سازمان تفاوت قائل شد. دانش ضمنی در حیطه ذهنی، ادراکی (شناختی) و یادگیری تجربی می‌باشد و به مقدار زیادی شخصی بوده و شکل دادن آن دشوار است نوناکا<sup>(۴)</sup> و ته‌کوچکی<sup>(۵)</sup> (۱۹۹۵) در حالیکه دانش آشکار به دانش فنی واقعی‌تر و منطقی‌تر اطلاق می‌شود (مانند داده، سیاستها، روشها و نرم‌افزار، اسناد و...)

1- fragmentation

2- Sharing

3- Polanyi

4- Nonaka

5- Takeuchi

دانش آشکار دانشی است که بدون نیاز به روابط بین فردی<sup>(۱)</sup> به شکل قابل توزیع به دیگران مستند شده یا بایک فرایند یا استراتژی منتقل شده است. همچنین دانش آشکار، دانش راهبرد کننده و نفوذ کننده<sup>(۲)</sup> نیز نامیده شده است. (الوی، ۲۰۰۰)

دانش ضمنی انباشته‌ای از تجربیات، ذهنیات، نقشه‌ها، بینشها، تیزهوشی، تخصص، فنون، اسرار تجاری، مجموعه مهارتها، درکها و یادگیری است که سازمان دارد و مانند فرهنگ سازمانی، تجربیات گذشته و حال افراد سازمان، فرایندها و ارزشها را دربرمی‌گیرد. دانش ضمنی بطور نمونه، تخصصها و مهارتهای سطوح بالا را شامل می‌شود و بدون ساختار منتشر شده و شکل محسوسی ندارد بنابراین طبقه‌بندی و مستندسازی آن مشکل است. پولانی<sup>(۳)</sup> اظهار می‌کند که بیان دانش ضمنی با کلمات مشکل است، برای مثال توضیح چگونگی رانندگی با یک دوچرخه برای مستند کردن آن، به وضوح مشکل خواهد بود.

دانش ضمنی به دلیل مشکلات مربوط به جدا کردن آن از منبع اصلی‌اش، دانش چسبنده (برقرار)<sup>(۴)</sup> نامیده شده است. (لئوناردو و سنسیپر<sup>(۵)</sup>، ۱۹۹۸) عقیده دارند که بیشتر دانش، در محدوده بین دانش ضمنی و دانش آشکار واقع می‌شود. بعضی از عناصر آن (اجزای آشکاری) واقعی و منطقی است و مابقی (اجزای ضمنی) ذهنی و تجربی بوده و بصورت اینجا و اکنون<sup>(۶)</sup> به وجود آمده است. بنابراین آنها می‌گویند که ضمنی بودن دانش به این معنی نیست که نمی‌تواند طبقه‌بندی شود.

در گذشته، سیستم اطلاعاتی مدیریت بر اخذ، ذخیره، مدیریت و انتشار دانش آشکار تمرکز داشته است. امروزه سازمانها، احتیاج به جمع‌آوری هر دو نوع دانش

1- Inter personal

2- Ieaky

3- Polanyi

4- Sticky

5- Leonardo and Sensiper

6- here and now

(ضمنی و آشکار) را در سیستمهای اطلاعاتی رسمی مورد توجه قرار داده‌اند. انتقال دانش ضمنی معمولاً از طریق معاشرت‌ها، کارورزی، شاگردی، مکالمات، روشهای دیگر اجتماعی نفوذ متقابل بین فردی<sup>(۱)</sup> و یا حتی از طریق شبیه‌سازی انجام می‌شود. (رابین، ۲۰۰۰)

### انواع دانش ضمنی

دو نوع دانش ضمنی وجود دارد:

الف - دانش ضمنی ظاهر شده<sup>(۲)</sup> (ب) دانش ضمنی ظاهر نشده<sup>(۳)</sup> تفاوت بین دو گروه دانش ضمنی به چند دلیل مربوط می‌شود:

۱- پایه‌های معرفتی (شناختی) و تجربیاتی که باعث ترقی فکر بشر می‌شوند.

۲- نوع متفاوت زیربنای دو گروه دانش ضمنی (ظاهر شده - ظاهر نشده)

۳- ظرفیت خروجی منبع دانش.

دانش ضمنی ظاهر شده دانشی را دربرمی‌گیرد که درباره چیزهایی است که ما انجام می‌دهیم. (نوناکا و ته کوچکی، ۱۹۹۵).

دانش ضمنی ظاهر نشده دانشی را دربرمی‌گیرد که درباره منابع اولیه (اصلی) چیزهایی است که ما انجام می‌دهیم و در آن تمرکز بر زمینه اولیه یا اولین مکانی است که عمل انسان از آن نشأت گرفته است.

### اهداف مدیریت دانش

مدیریت دانش یک تعهد و الزام<sup>(۴)</sup> راهبردی برای بهبود اثربخشی سازمانی از طریق

1- Interpersonal interaction

2- embedded

3- not - yet - embedded

4- Commitment



بهبود افزایش فرصت‌های آن است. هدف مدیریت دانش کنترل هزینه نیست (دیولیس<sup>(۱)</sup>)، (۱۹۹۸) بلکه هدف آن به عنوان یک فرایند، بهبود توانایی سازمان برای اجرای فرایندهای اصلی بصورت کارآتر می‌باشد.

داونپورت<sup>(۲)</sup> چهار هدف اصلی سیستمهای مدیریت دانش را در عمل به شرح زیر بیان می‌کند:

۱- ایجاد انباره‌ها و مخازن<sup>(۳)</sup> دانش.

۲- بهبود دسترسی به دانش.

۳- افزایش محیط دانش.

۴- مدیریت دانش به عنوان یک دارایی.

بیشتر سازمانها یک هدف اولیه مدیریت دانش دارند. برای مثال ممکن است در یک سازمان افزایش محیط دانش، هدف اولیه باشد یا در سازمان دیگر ایجاد مخازن دانش هدف اولیه باشد.

دانش به عنوان یک سرمایه باید بین افراد مبادله شود. دانش زمانی که تسهیم و استفاده شود، رشد می‌کند و باید قادر به رشد باشد. دانشی که استفاده نشود رو به زوال می‌رود. سازمانهای موفق بطور فزاینده‌ای از طریق کنترل کمتر و یادگیری بیشتر از راه ایجاد و تسهیم دانش جدید انجام می‌شود، مزیت‌های رقابتی ایجاد می‌کنند (دراکر<sup>(۴)</sup>)، (۱۹۹۷).

برای رابطه استاد - شاگردی قرن‌ها با عنوان یک روش کند و تدریجی ولی قابل اعتماد برای انتقال دانش ضمنی از فرد به فرد با توجه به طبیعت تجربی آن بود. وقتی افراد سازمان را ترک می‌کنند، دانش خود را نیز به همراه می‌برند. یک هدف حساس (مهم)

مدیریت دانش، نگهداری این فنون با ارزش است که می‌توانند به این راحتی و به سرعت یک سازمان را ترک کنند.

به تازگی سازمانها شروع به شناسایی، آشکارسازی و گسترش متدولوژیها (روشها) و فن‌آوری‌های مخصوصی برای تبدیل دانش ضمنی به دانش آشکار نموده‌اند. یک موضوع حساس در گسترش یک سیستم مدیریت دانش این است که کارکنان را وادار به مشارکت در دانش آنها و تشویق به استفاده از دانش سازمان کنند.

### فرایند سیستم مدیریت دانش

سازماندهی دانش از طریق مدیریت دانش، سازمانها را قادر به حل مسئله به صورت اثربخش و کارا، یادگیری پویا، برنامه‌ریزی و تصمیم‌سازی راهبردی می‌نماید. مدیریت دانش بر شناسایی دانش، آشکارسازی آن به نحوی که با یک شیوه رسمی قابل توزیع باشد و افزایش ارزش آن از طریق استفاده مجدد تأکید دارد. سیستمی که مدیریت دانش را در یک سازمان قابل دسترسی می‌سازد، سیستم مدیریت دانش<sup>(۱)</sup> نامیده می‌شود.

سیستم مدیریت دانش هم فواید محسوس و هم فواید نامحسوس دارد.

● فواید محسوس مالی این سیستم عبارتند از:

۱- کاهش هزینه‌های عملیاتی

۲- افزایش بهره‌وری کارکنان

۳- اجتناب از هزینه‌ها

● منافع نامحسوس سیستم مدیریت دانش شامل موارد ذیل است:

۱- افزایش پایگاه دانش سازمان

۲- تسهیم (توزیع) تخصص بین افراد

مدیران موفق همیشه از دانش افراد به عنوان داراییهای فکری<sup>(۱)</sup> استفاده کرده و ارزش آنها را مورد توجه قرار داده‌اند ولی این فعالیتها نه سیستماتیک بوده و نه این مدیران از تسهیم دانش به دست آمده و توزیع مناسب آن برای حداکثر کردن منافع سازمانی مطمئن بوده‌اند.

امروزه اگر چه این کار مشکل است اما سازمانها ضمن توجه به این مهم، اندازه‌گیری داراییهای فکری خود را آغاز کرده‌اند. یک سازمان، از طریق محیط سازمانی حمایت کننده و فن آوری اطلاعات جدید، می‌تواند تمامی حافظه سازمانی و دانش خود را برای تحمل مشکل در هر جایی از جهان و در هر زمانی به همراه داشته باشد.

همانگونه که مدیریت دانش می‌تواند یادگیری سازمانی را برای تولید دانش بیشتر هدایت کند، دانش چگونگی حل مسائل نیز می‌توانند اخذ شوند.

### فرایند مدیریت دانش

شرکتها دانش مورد نیاز خود را تولید می‌کنند، انتقال می‌دهند و زمانی که قادر به انجام کار نباشند آن را درخواست می‌کنند. استفاده از توانایی ذهنی کارکنان اولین روش برای یادگیری و حافظه سازمانها می‌باشد.

در این رابطه یک سازمان سه عمل مهم را انجام می‌دهد که شامل ایجاد دانش، طبقه‌بندی دانش و به کارگیری دانش می‌باشد. مدیریت دانش، یادگیری و حافظه سازمانی را به عنوان یک منبع غیرقابل مصرف (تمام نشدنی) عموماً از طریق یک انبار (مخزن) دانش شکل می‌دهد. یکی از دانشمندان<sup>(۲)</sup> سازمانها را به عنوان سیستمهای

دانش توصیف می‌کند. در یک مطالعه در شرکت زیراکس<sup>(۱)</sup>، (۲۰۰۰) دریافتند که ده حوزه اصلی اولیه که مفاهیم دانش از طریق آنها در سازمانها نفوذ می‌کنند، عبارتند از:

- ۱- تسهیم (توزیع) دانش و بهترین تجربیات
- ۲- القای مسئولیت تسهیم دانش (بین افراد)
- ۳- گرفتن بهترین تجربیات و استفاده مجدد از آنها
- ۴- ظاهر کردن دانش در محصولات، خدمات و فرایندها
- ۵- تولید دانش به عنوان یک محصول
- ۶- پیشبرد تولید دانش برای نوآوری
- ۷- تهیه نقشه شبکه‌های متخصصین<sup>(۲)</sup>
- ۸- ساخت و استخراج<sup>(۳)</sup> پایگاههای دانش مشتری
- ۹- درک و اندازه‌گیری ارزش دانش
- ۱۰- به کارگیری داراییهای فکری

در ابتدا مدیریت دانش یک فرایند استخراج، تبدیل و انتشار دانش و به طور کلی یک اقدام مهم برای تسهیم دانش و استفاده مجدد از آن است. به زبان ساده، مدیریت دانش در ایجاد اطلاعات تسهیم شده مفید است.

### چرخه مدیریت دانش

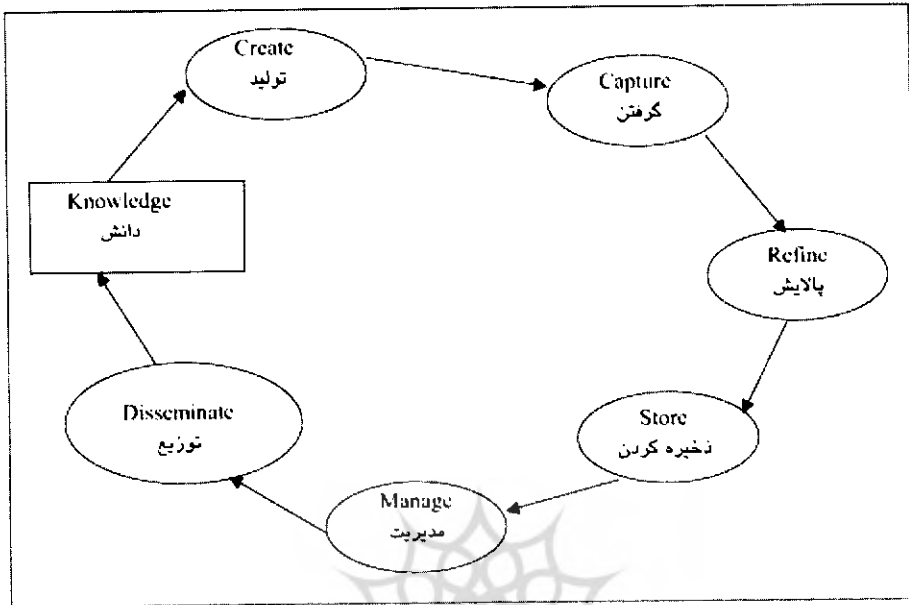
سیستم مدیریت دانش حرفه‌ای، شش قدم (مرحله) را در یک چرخه طی می‌کند. علت وجود این چرخه این است که دانش به شکل پویا و بیش از حالت عادی پالایش

می‌شود. دلیل گذشت زمان و تغییرات محیطی، دانش در یک سیستم خوب مدیریت دانش، هیچ وقت پایان نمی‌پذیرد و باید برای واکنش به تغییرات به روز شود.

### چرخه مدیریت

چرخه مدیریت دانش در شش مرحله عبارتند از:

۱. تولید دانش: هنگامی که افراد راههای جدید انجام دادن کارها را تشخیص و یا فنون را توسعه می‌دهند دانش تولید می‌شود. گاهی نیز از دانش خارجی اقتباس می‌شود، و سپس درونی می‌شود<sup>(۱)</sup>.
۲. گرفتن دانش: دانش جدید باید زمانی که ارزشمند است، شناخته شود و در یک شکل مناسب نمایش (نشان) داده شود.
۳. پالایش دانش: دانش جدید باید به نحوی مفهومی شود (در قالب مفهوم گذاشته شود) که قابل عمل باشد. این در جایی است که بینش و بصیرت‌های انسان (کیفیت‌های ضمنی) و توانایی‌های درونی باید در قالب حقایق آشکار اخذ شود.
۴. ذخیره کردن دانش: سپس دانش مفید باید در یک قالب (شکل) مناسب در یک مخزن (انباره) دانش ذخیره شود، به نحوی که دیگران در سازمان بتوانند به آن دسترسی داشته باشند.
۵. مدیریت دانش: مانند یک کتابخانه، دانش باید به روز<sup>(۲)</sup> نگه داشته شود. دانش باید بازنگری شود تا مشخص شود که مرتبط و دقیق است.
۶. توزیع دانش: دانش باید در یک شکل مفید برای هر فرد در سازمان در هر مکان که مورد نیاز است در دسترس باشد.



نمودار ۲: چرخه مدیریت دانش

زمانی که دانش توزیع می‌شود، افراد دانش جدیدی را آشکار ایجاد و شناسایی می‌کنند یا دانش قبلی را به روز کرده و دوباره به سیستم برمی‌گردانند. دانش منبعی است که هرگاه استفاده می‌شود تمام نمی‌شود، هر چند می‌تواند پیر شود<sup>(۱)</sup>، برای مثال رانندگی با یک اتومبیل در سال ۱۹۰۰ میلادی از رانندگی با یک اتومبیل جدید (سال ۲۰۰۵) متفاوت می‌باشد، ولی خیلی از اصول اصلی (اولیه) آن هنوز به کار گرفته می‌شود. دانش باید به روز شود، بنابراین حجم دانش در طول زمان رشد می‌کند.

### نتیجه‌گیری

با عنایت به اینکه در ایران به کارگیری سیستمهای اطلاعات مدیریت هنوز در مراحل اولیه قرار دارد، استفاده از تجربیات و یافته‌های جدید علمی در زمینه فناوری اطلاعات می‌تواند راهنمای بسیار مفیدی در مراحل مختلف طراحی تا استفاده از سیستمهای اطلاعاتی مدیریت باشد.

به علاوه اینکه سیستمهای مدیریت دانش نه به عنوان یک پدیده جدای از سایر سیستمهای موجود فناوری اطلاعات مانند سیستم اطلاعاتی مدیریت<sup>(۱)</sup> بلکه به عنوان مکمل مؤثری برای سیستمها مطرح شده است.

در نتیجه، این فرصت مناسبی است که شرکتهای مختلف صنعتی و تجاری ایران با در نظر گرفتن این ارتباط و لزوم توجه به استفاده مؤثر از دانش موجود در سازمان (خصوصاً در محیطهای صنعتی) به طراحی و اجرای سیستمهای اطلاعاتی مدیریت دانش به عنوان یک راهبرد موفق اقدام نمایند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

منابع :

- 1- Alavi, M. "Managing Organization knowledge", Chapter 2. Cinivinati, OH: Pinnaflex Educational Resources.
- 2- Bohn, R.E. (1994) "Measuring and Managing Technological Knowledge", (2000), *loanManagement Review*, fall, PP. 61-73.
- 3- Barth, S., "Knowledge as a Function of X, " *Knowledge Management*, February (a).
- 4- Barth, S., (2000) "KM Horror stories", *Knowledge Management*, October (b).
- 5- Bushko, D., and M.Raynor, (1998), "Knowledge Management: New Directions for IT (and other) consultants, " *Journal of Management Consulting*, Vol.10,No.2, November.
- 6- Davenport, T., et al., (1998), "Successful Knowledge Management Projects," *Sloan Management Review*, Vol.39, No. 2, Winter.
- 7- Davis, M., (1998), "Knowledge Management," *Information strategy: The Executive's Journal*, Fall.
- 8- Drucker, D.,(2000) "Knowledge Mgm't Revised - Theory Doesn't Equal practice " *Internet Week*, No. 846, January 29.
- 9- Drucker, P., Dyson, E., Handy, C., Saffo, P.and Senge, P. and Senge, P. (1997) *Looking ahead: Implicatons of the Present*, Harvard Business Review.
10. Elias M.Awad, (1998), "Management information system" USA, first edition.
- 11- Graig, Richard, and others, (2000) *Managing Knowledge*" Macmillan Press Ltd, UK.



12- Gray, P., (1999) "Tutorial on Knowledge Management, "Proceedings of the Americas Conference of the Association for Information Systems.

Milwaukee, WI, August.

13. George, Von, KJrogh, and others, (2000) Knowledge Creation "Macmillan Press Ltd, U.S.A.

14- [Http://Knowledgecreators.com/km/kes/kes1.htm](http://Knowledgecreators.com/km/kes/kes1.htm)

15- Hedlund, G. (1994) "A model of Knowledge Management and N-form corporations", Strategic Management Journal, 15 (Summer special), 73-90.

16- McFadden, F.R., et al., Modern Database Management. Reading, MA: Addison-Wesley.

17- Nonaka, I., and H. Takeuchi, (1995), The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. New York: Oxford University press.

18- Polanyi, M., Personal Knowledge (1958), Chicago: University of Chicago press.

19- Polanyi, M., (2000) The Tacit Dimension. London: Routledge & Kegan Paul.

20- Robin, M., (2000) "Learning by Doing, "Knowledge Management, March.

21- Turban, and others, (2002) "Information Technology for management" John Wiley & Sons Inc, U.S.A.

22- Watson, (1998) R.T., Data Management: Databases and Organization. New York Wiley.