

مدیران آموزش بخوانند

مدیریت دانش

Knowledge Management

نوشته: جی ادوین ژیلت

برگردان: وحید وحیدی مطلق

مجله سیستم

اشاره

همانطور که بروس لوید، پژوهشگر انگلیسی خاطر نشان می کند مدیریت دانش در واقع یک «استراتژی جدید آموزش» است که آشنایی آن نه تنها برای مدیران آموزش شرکت ها و سازمان ها بلکه برای تمام کسانی که خواهان یادگیری هستند لازم است. در بخش گذشته بلاغه های مختلف شبکه بندی اطلاعات یعنی محتوا، شکل، شبکه بندی و تکنولوژی اطلاعات آشنا شدیم. محور اصلی این بخش بررسی رابطه بین محتوا و شکل در مدیریت دانش است.

و نه چیزی دیگر. ما در این دوران کاری که مشخصه اصلی آن پیچیدگی، اغتشاش و پویایی است، هرگاه دچار تردید شویم، محتوای اطلاعات را قربانی شکل اطلاعات می کنیم. شکی نیست که مفاهیم بر یکدیگر تکیه دارند؛ بنابراین نمی توانیم یکی را بدون دیگری داشته باشیم؛ باید همیشه به خاطر داشت که «محتوا پادشاه است».

در شبکه بندی اطلاعات، یعنی حرکت و کاربرد اطلاعات، هر چهار لایه وارد بازی می شوند و بسته به موضوع بحث می توان شبکه بندی اطلاعات را به لایه های مجزا تفکیک کرد. تفکیک دغدغه ها از جمله مفاهیم بنیادی الگوهای چند لایه است. لایه بندی موضوعات باعث می شود که بتوانیم روابط پیچیده بین آنها را شفاف کنیم.

شیوه کاربرد الگوی چهار لایه بدین صورت است که بر لایه موضوع بحث تمرکز می کنیم. می خواهیم ببینیم آیا مساله ما تکنولوژی اطلاعات است یا اینکه در واقع به مدیریت اطلاعات ربط پیدا می کند؟ آیا دغدغه ما چگونگی پردازش اطلاعات یا داده ها یعنی تکنولوژی اطلاعات است یا چگونگی رساندن اطلاعات به کاربر نهایی، یعنی انتقال و شبکه بندی اطلاعات؟ به کمک این الگو می توانیم بخش های اصلی سوالات خود را از یکدیگر تفکیک کنیم. این الگو به ما کمک می کند تا منظور خود را روشن تر بیان کرده و آسان تر نتیجه گیری کنیم.

شکل بخشیدن به دانسته هایشان هیچ ایده ای ندارند. از سوی دیگر شکل فاقد محتوا نیز مشکل ساز است. یادداشت های بی هدف و جلسات بی معنی سازمان ها، چنین هستند. ما همیشه فهرستی از «اهداف» سالانه را وضع می کنیم این فهرست آنقدر ساده و سیاسی است که عملاً نمی تواند اقدامات ما را جهت دهد. چنین فهرست هایی نمونه ای از شکل فاقد محتوا هستند.

شاید ادعا کنیم که محتوا واقعاً همین مجموعه اهداف است، اما اینگونه نیست آنها را باید «اهداف» تهبی به شمار آورد. همه می دانند که این کار صرفاً «فرمالیسم» است

اطلاعات تقریباً همیشه پرش نهایی مدیریت را پاسخ می دهد؛ اینکه «ما» می خواهیم چه کار کنیم و چرا؟

در دنیای مدیریت دانش، باید همیشه رابطه پویایی بین شکل و محتوا را به خاطر داشت. اگر برای محتوا هیچ شکلی نداشته باشیم، به زحمت خواهیم افتاد. چنین چیزی اساساً دانشی است که ما را به جایی نمی رساند. رایج ترین موضوع مدیریت دانش همین «محتوای فاقد شکل اطلاعات» است. در واقع شاید چیزی را بدانیم، اما قادر به شکل دهی یا ساختاردهی آن نباشیم. وقتی که اکثر مردم می گویند «ما هیچ ایده ای نداریم»، بیشتر منظورشان این است که برای

در دنیای مدیریت دانش باید رابطه شکل و محتوا را بدانیم
 روشن اهداف سالانه بدون آنکه اهداف ما
 ثبت هر یک از آنها مستلزم فاعده همکاری است

این مقاله که در چند بخش تقدیم خوانندگان گرامی می‌شود با تعریف و برشمردن مؤلفه‌های شش‌گانه دانش و فراهم‌سازی چارچوبی عملی برای تبیین و تشریح روابط بین این مؤلفه‌های، می‌کوشد به ما نشان دهد که اطلاعات در این بین حائز اهمیت فراوان بوده و از نقش محوری برخوردار است.

مقدمه

فهم مدیریت دانش مستلزم فهم روابط بین انواع اساسی دانش و «روزه‌های» حیاتی دانش است. دانش را می‌توان برحسب مؤلفه‌های آن یعنی «جزء»، درک، اطلاعات، داده‌ها، واقعیت‌ها و پدیده‌ها تعریف نمود. اطلاعات از منابع متعددی کسب می‌شود و به اشکال مختلفی اعم از تجربی، شغلی، تفریحی، سرگرمی و معنوی وجود دارد. در برخی موارد ما را «بمباران اطلاعات» می‌کنند و در موارد دیگر ناچاریم برای جستجوی ایده‌ای خاص از تمام قوای خود استفاده کنیم. اطلاعات و درک داده‌ها در تصمیم‌گیری نقشی محوری دارند. من اطلاعات را به صورت ترکیبی از «داده‌هایی که درک می‌شوند و برای

تصمیم‌گیری یا تفریح موقعیتی به کار می‌روند» تعریف می‌کنم. در این مقاله به شما نشان می‌دهم که برای مدل‌سازی شبکه‌بندی اطلاعات چگونه باید آن را به «محتوی اطلاعات، شکل یا ساختار اطلاعات، انتقال یا شبکه‌بندی اطلاعات، و فناوری اطلاعات» تقسیم کرد. نهایتاً تحلیلی از شبکه‌بندی اطلاعات در یک مورد خاص ارائه می‌دهم که پنج مرحله به صورت دستوری؛ فیلتر کردن، ذخیره‌سازی، بازیافت و کاربرد دارد؛ بدین ترتیب رویکردی عملی برای فهم و سازماندهی چالش‌ها و راه‌حل‌های مدیریت دانش به دست می‌آید. به کمک این چارچوب می‌توانیم مثال‌های خاص مدیریت دانش در سازمان‌ها را بهتر درک کنیم. • ما چگونه می‌دانیم آنچه را که

می‌دانیم؛ مبحث مدیریت دانش نسبتاً نو و جالب است. با این وجود مساله مدیریت دانش قدیمی و کاملاً جاافتاده است. در اینجا موضوع بحث «دانش درباره دانش» است؛ اینکه ما چگونه می‌دانیم آنچه را که می‌دانیم؟ شاخه فلسفی مختص این مبحث اپیستمولوژی یا معرفت‌شناسی، نظریه دانش و گاهی علم دانش نامیده می‌شود. پس به بیان ساده مدیریت دانش به آنچه ما درک می‌کنیم، مرتبط است.

بنابراین موضوع عملی مورد توجه ما چگونه مدیریت بر دانش است. اینکه ما چگونه می‌دانیم آنچه را که می‌دانیم؟ اینکه چگونه می‌فهمیم آنچه را که می‌فهمیم؟ سوالات مذکور مدت‌های مدیدی در کسب و کارها موضوعیت داشته‌اند، اما اکنون دیگر فقط در مراکز اصلی تصمیم‌گیری سازمان‌ها مطرح نمی‌شوند، بلکه در رده‌های پایین‌تر و در خطوط مقدم کسب و کارها نیز به گوش می‌رسند.

Knowledge Management

مدیریت دانش

مجموعه ای از مدیریت اطلاع رسانی - ارتباط و نیروی انسانی
 مدیریت دانش جریان دارد و کار بسیار بزرگ است

گسترش صنعت، بخش دوم، شماره ۶۱۵، ۲۸ مرداد ۱۳۸۱

مدیریت دانش چندین تعریف دارد زیرا مفهومی بسیار گسترده است که موضوع پیچیده ای را در بر می گیرد و از این رو معانی مختلفی دارد، بیل گیتس تعریف کاملاً ملموسی ارائه داده است:

تعریف :

«یعنوان یک مفهوم کلی، گردآوری و سازماندهی اطلاعات، اشاعه اطلاعات برای افرادی که به آن نیاز دارند»

تعریف بیل گیتس
 مدیریت دانش

اشاره

همانطور که بروس لوید پژوهشگر انگلیسی خاطر نشان می کند مدیریت دانش تر واقع یک «استراتژی جدید آموزشی» است که آشنایی با آن نه تنها برای مدیران آموزش در شرکت ها و سازمان ها، بلکه برای تمام افراد یادگیرنده لازم است.

نویسنده این مقاله ابتدا با تعریفی از مدیریت دانش بحث را آغاز می کند و سپس اجزای ششگانه دانش را که روی طیف دانش قرار می گیرند تشریح می کند. سپس می پرسد که برای دستیابی به دانش باید از کدام سمت بحث آغاز نماییم؟ بحث این شماره با طرح مقدماتی همین سؤال پایان می یابد.

و پالایش مستمر اطلاعات از طریق تحلیل و همکوشی را مدیریت دانش سودمند می نامیم. اما همچنان که در مورد مفهوم مهندسی مجدد دیدیم، مدیریت دانش نیز مملو از برداشت های مختلفی است که هر کس بنا بر سلیقه خود به آن نسبت داده است. پس بهتر است

افراد و افراد حرکت می کند به همین دلیل است که بیل گیتس بر اهمیت جریان اطلاعات، تاکید می نماید. برای درک بهتر و به خاطر سپردن این رابطه کلیدی ما می گوئیم «دانش یعنی اطلاعات متحرک».

انواع متعددی دارد. به مثال های زیر دقت کنید:
 • دانش برآمده از تجربه
 • دانش بعنوان مهارت ها
 • دانش معنوی
 • دانش فرهنگی
 بخش ها و انواع دانش اسامی فراوانی دارند. اما برای شروع و شفاف سازی بیشتر من شش

دانش یعنی اطلاعات متحرک

نخست درباره چند چیز، شفاف صحبت کنیم. مدیریت دانش آنگونه که من آن را بکار می برم یک محصول نرم افزاری یا یک طبقه از نرم افزارها نیست. حتی نقطه آغازین مدیریت دانش را نباید فناوری دانست، بلکه اهداف و فرایندهای کسب و کار و تن دادن به ضرورت به اشتراک گذاشتن اطلاعات، نقطه شروع مدیریت دانش به شمار می رود. مدیریت دانش چیزی بیش از مدیریت جریان اطلاعات و کسب اطلاعات مناسب برای افراد نیازمند به آن نیست».

اطلاعات یکی از مولفه های دانش است. اگر طبق دانش را از پدیده ها (Phenomenon) تا خردمندی (wisdom) در نظر بگیریم، اطلاعات در آن جایگاهی محوری دارد. اطلاعات دروازه تغییر است. اطلاعات یعنی اینکه ما چگونه می فهمیم که چه کنیم. به بیان دیگر مبنای فهم ما اطلاعات است؛ اما تا زمانی که اطلاعات را درک نکنیم، نمی دانیم که چه اطلاعاتی را جستجو کرده و آنها را در کنار هم قرار دهیم. اطلاعات تنها بخشی از دانش را تشکیل می دهد. دانش بخش های متعدد و همچنین

سطح را به صورت زیر برای دانش در نظر می گیریم:
 ۱. خرد
 ۲. درک (understand)
 ۳. اطلاعات
 ۴. داده ها
 ۵. واقعیت ها (facts)
 ۶. پدیده ها
 شاید کسی بپرسد «اگر از پایین ترین سطح یعنی پدیده ها شروع کنیم، چه تفاوتی دارد؟ اگر از بالا، یعنی خرد شروع کنیم چه؟ آیا می توانیم از وسط فهرست فوق بحث را آغاز کنیم؟
 شکی نیست که طیف مذکور در دو جهت عمل می کند. از هر جا که شروع کنیم، پیوندهای

سطح دانش

ذهنی یا آنطور که امروز رایج است «ابریوندها» بی در دو جهت وجود دارند. با این همه، چون غالباً دانش ما نشأت گرفته از درک پدیده هاست، سرفصل مطالعه اولیه دانش باید پدیده ها باشد و آن را باید مبنا و لایه زیرینایی به حساب آوریم. هنگام برنامه ریزی تکنولوژی، از این مبنا تحت عنوان «لایه فیزیکی» یاد می کنیم. می توان واژه کلاسیک «پدیده» را به صورت «اشیاء» یا «اشیایی که هستند» یا «آنچه ما برای آن وجود قائلیم» نیز ترجمه کرد. حال در طیف فوق المذکر به سمت بالا حرکت کرده از واقعیت ها، و داده ها گذشته و به «اطلاعات» که جایگاه مهم و

اطلاعات یعنی اینکه دانش چگونه بین اشیاء و افراد و بین افراد و افراد حرکت می کند. برای درک بهتر و به خاطر سپردن این رابطه کلیدی ما می گوئیم «دانش یعنی اطلاعات متحرک».

محوری دارد، می رسیم. نهایتاً از طریق درک در بالاترین سطح به خرد دست می یابیم. آنچه که گفته شد، «مسیر دانش» نام دارد و بر پایه تجارب شخصی یا سازمانی استوار است. همچنین می توان از بالاترین سطح یعنی «خرد» شروع کرد، شاید ما به سطح خرد دست نداشتیم. ما از بردمندی رسیده باشیم. ما از خردی که آن را می دانیم شروع کرده و به سمت پایین حرکت می کنیم و از طریق درک و اطلاعات به داده ها، واقعیت ها و نهایتاً پدیده ها می رسیم. خرد به ما نشانه می دهد که در داده ها، واقعیت ها و پدیده ها چه چیز را جستجو کنیم. ما به کمک خرد می توانیم اطلاعات را ایجاد کنیم. آموزش رسمی یا جهت گیری فرهنگی در خانواده یا جامعه از همین مسیر بالا به پایین می گذرد. در سازمان ها نیز عموماً رویکرد رسمی تربیت نیروی انسانی همین است.

آنها در واقعاً کارها را با ما در نظر می گیرند و در صورت لزوم در اطلاع رسانی سوار اطلاعاتی هستند پس برای اطلاع رسانی

همه خرد اطلاعات را می دانیم