

## ابراهیم مختاری نبی

دانشجوی کارشناسی ارشد علوم کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاه تهران

### چکیده

سازمانهای زیادی، در جهان، نظامهای مدیریت دانش را، در راستای حفظ ثبات و سودمندیشان انتخاب کرده و می پذیرند. این نگرش در مشاغل رو به گسترش حاصل از فن آوری، از قبیل بیوتکنولوژی، علوم رایانه و ارتباطات راه دور و همچنین در حرفه هایی مثل وکالت، حسابداری و مشاوره مدیریتی ملموس است. نسلی جدید از مدیران به نام «مدیر دانش» ظهور کرده اند تا این نظام نوین را در سازمانها نهادینه کنند. به دلیل تشابه کاری بسیار زیاد، اغلب متخصصان اطلاع-رسانی و کتابداران برای تصدی این سمت مطرح هستند. این مقاله، به بررسی انواع دانش و راه های انتقال و تبدیل آن می پردازد. در نهایت، اهمیت عنصر انسانی در نظامهای مدیریت دانش، با تاکید بر نقش کتابداران و متخصصان اطلاع رسانی، تبیین می شود.

### مقدمه

از اواخر قرن بیستم یک نوع تغییر نگرش در رابطه با جایگزینی سرمایه های مادی با سرمایه های فکری دیده می شود. سرمایه فکری، به تدریج در سازمانها به عنوان سرمایه اصلی آن مطرح می شود. این نگرش در بیشتر سازمانهای تجاری که بر تولید و حفظ سرمایه فکری تأکید دارند، نتیجه بخش بوده است. نظامی که با این نگرش رفتار می نماید، «مدیریت دانش» خوانده می شود. در بیشتر سازمانها این نیاز به مدیریت دانش، احساس شده است. کارهای خوبی که در نتیجه استفاده از نظام مدیریت دانش برای حفظ مزیت رقابتی در همه سازمانها، انجام شده است، نشان می دهد که آن سازمان ها قادر به حفظ و تثبیت اثربخشی و سودمندی خود شده اند. دانش، که یک عامل کلیدی در مزیت رقابتی است، آنقدر پویا و کم عمر شده است که مدیریت مؤثر آن یک ضرورت لازم برای حفظ و ثبات شده است. مدیریت دانش، آنطور که به نظر می رسد، نظامی است که به سازمان کمک می کند تا مزیت رقابتی اش را در محیط تغییرات سریع اقتصادی حفظ کند. پیشرفتهای به دست آمده از طریق مدیریت دانش، در سازمانهایی که با بیوتکنولوژی، نرم افزارهای رایانه ای و ارتباطات راه دور و با دفاتر و کلا،

حسابداران، مشاوران مدیریتی، سر و کار دارند، نشان می دهد که آن سازمان از چابکی و پویایی بالایی برخوردار است. کار متخصصان اطلاع رسانی و کتابداران در سازمانها، با آنچه که برای مدیران دانش جدیداً مطرح است، تفاوت محسوسی دارد، ولی با این حال نزدیکترین حرفه به مدیریت دانش، حرفه کتابداری و اطلاع رسانی است. متخصصان اطلاع رسانی و کتابداران، به دلیل همین نزدیکی شغلی، برای تصدی سمت جدید مدیریت دانش مطرح شده اند. برای متخصصان اطلاع رسانی و کتابداران که به طور سنتی با فعالیتهایی نظیر تولید، گردآوری، دریافت، تکثیر، ساختارسازی [۱]، ذخیره و بازیابی، و اشاعه اطلاعات، در ارتباطند، لازم است که بدانند مدیریت دانش چیست و چگونه یک نظام مدیریت دانش را تعمیم دهند و آن را در سازمان به کار گیرند. این بستگی به این دارد که آنها از پیشرفتهای مدیریت دانش آگاه باشند و اصول آنرا در جایی که مناسب است یا خطر آن کمتر باشد، به کار گیرند، به علت اینکه نظام مدیریت دانش کم هزینه و پرسود است، بعضی سازمانها از آن به خوبی استقبال می کنند تا از خدمات پرهزینه کم سود بهره‌مند (کیلینگ [۲] و هورنبی [۳])، (۱۹۹۹). در این مقاله، هدف، معرفی جنبه های متمایز مدیریت دانش برای متخصصان اطلاع رسانی و کتابداران است.

## تعاریف مدیریت دانش

تمایز «داده»، «اطلاعات» و «دانش» مشکل است. تنها از طریق مفاهیم بیرونی یا از دیدگاه کاربر می توان بین «داده»، «اطلاعات» و «دانش» تفاوت قائل شد. معمولاً داده به عنوان مواد خام، اطلاعات به عنوان مجموعه سامان یافته‌ای از داده و دانش به عنوان اطلاعات با مفهوم شناخته می شود (بات [۴]، ۱۳۸۲).

فرهنگ قرن بیستم چمبرز [۵]، دانش را چنین تعریف می کند «عقیده تثبیت شده، آن چیزی که شناخته شده است، اطلاعات، آموخته، علم، یادگیری، مهارت عملی، آگاهی، شناخت و غیره». دانش ترکیب سازمان یافته‌ای است از «داده» که از طریق قوانین، فرآیندها و عملکردها و تجربه حاصل آمده است. به عبارت دیگر «دانش» معنا یا مفهومی است که از فکر پدید آمده (به نقل از بات: ماراکاس [۶]، ۱۹۹۹) و بدون آن، «اطلاعات» یا «داده» تلقی می شود. تنها از طریق این مفهوم است که «اطلاعات» حیات یافته و به «دانش» تبدیل می شود (بات، ۲۰۰۰). بنابراین تمایز بین «اطلاعات» و «دانش» به دیدگاه کاربر بستگی دارد. دانش یک مضمون وابسته است از آنرو که «مفاهیم» در ارتباط با یک الگوی مشخص تفسیر می شود. (به نقل از بات: ماراکاس، ۱۹۹۹) و مدیریت یعنی «روش هدایت و استفاده از چیزی». اصطلاح مدیریت دانش یک اصطلاح کاملاً بی ثبات است. درست مثل هم خانواده های آن مثل اطلاعات، مدرک و سند، راه های متعددی برای تفکر درباره آن وجود

دارد (مک اینرنی [۷] و لوفور [۸]، ۲۰۰۰). تعریف مدیریت دانش طبق نظر یکی از متخصصین چنین است «مدیریت دانش، سازگاری برای حفظ و ثبات سازمانی را در مواجهه با تغییرات در حال رشد محیطی را فراهم می کند. ضرورتاً آن دسته از فرایندهای سازمانی را مد نظر دارد که در جستجوی ترکیب و تلفیق محتوای پردازش شده داده ها و اطلاعات حاصل از فناوریهای اطلاعاتی با خلاقیت و نوآوری عوامل انسانی است (مل هو ترا [۹]، ۱۹۹۹). تعریف دیگری هست که «مدیریت دانش، عملاً، شامل شناسایی و بازنمایی سرمایه های فکری موجود در سازمان، تولید دانش جدید برای برتری رقابتی در درون سازمان، ایجاد امکان دسترسی به حجم وسیعی از اطلاعات سازمانی، اشتراک در بهترین کارها، و فناوری که قادر به انجام همه موارد مذکور باشد، شامل گروه افزار و اینترنت ها (بارکلی [۱۰] و مورای [۱۱]، ۱۹۹۷). بات مدیریت دانش را فرآیند ایجاد تأیید، ارائه، توزیع و کاربرد دانش می داند (۱۳۸۲). مدیریت دانش این گونه نیز تعریف می شود «حرفه ای که هدف آن مهارت و به کارگیری دانش و اطلاعات و ایجاد دسترسی بی کم و کاست به آن برای همه کارکنان در یک سازمان، است با این هدف که آنها کارشان را بهتر انجام دهند (سو کومار [۱۲]، ۱۹۹۹). از این تعریف چنین به نظر می رسد که مدیریت دانش دارای دو بعد است، فیزیکی و غیر فیزیکی و دو حالت زنده و بی جان، یک متخصص اطلاع رسانی و یک کتابدار متخصص که تاکنون خودش را بیشتر وابسته به فناوری اطلاعات و نتایج آن کرده است، باید فراتر از دیگر مردمان در حوزه های ناشناخته ای مثل خلاقیت، دانش، اندیشه و غیره در جهت ایجاد سود برای سازمان مادر خود، به مطالعه و جستجوی جنبه های ناشناخته طبیعت انسانی بپردازد. هدف این مقاله، تلاش برای تبیین این نوع جدید مدیر دانش است. او باید یک نقش پوششگرانه را بپذیرد و از یک نگرش دانش مدار نسبت به افراد در سازمانها، برخوردار باشد.

## انواع دانش

بسته به اینکه دانش در کج، از لحاظ فیزیکی، قرار دارد به دو نوع تصریحی و ضمنی تقسیم بندی می شود (نانو کا [۱۳] و تا کوشی [۱۴]، ۱۹۹۵). دانش تصریحی [۱۵]، دانشی است که می تواند رسماً به زبان بیان گردد شامل جملات دستوری، فرمولهای ریاضی، شرح جزئیات، دستنامه ها و غیره، و در بین افراد به صورت رسمی و آسان قابل انتقال است. این دانشی است که کتابدار و متخصص اطلاع رسانی با آن آشناست. دانش ضمنی [۱۶]، ارایه آن با زبان رسمی و برای ارتباط، سخت است. آن دانش شخصی است که در تجربه افراد نهفته است و شامل عوامل ناملموس و نامحسوسی از قبیل مهارت، تجربه، نظام ارزشی و غیره است. آن، ذهنی است و بوسیله کار و تمرین بوجود می آید. دانش ضمنی در بسیاری از سازمانها، هرگز

ثبت و ذخیره نمی شود هر چند که ماهیت آن برای قرار گرفتن در دسته عملیاتی سازمانی، شناسایی می شود. در حالیکه دانش ضمنی مطلق است، دانش صریح دانشی است بر پایه قانونمندی، که با استناد به قوانین متناسب، فعالیت ها را با موقعیت ها منطبق می سازد (کیم [۱۷]، ۱۳۸۰).

سه گروه از کارشناسان به عنوان تیم همکاران دانش که نیازمند همکاری با هم هستند در مرکز دانش قرار دارند. آنها عبارتند از: استفاده کنندگان، متخصصان دانش، شامل کتابداران، و کارشناسان فن آوری (کیم، ۱۳۸۰). عامل تصمیم گیرنده و اثرگذار در تغییر نقش متخصصان اطلاع رسانی و کتابداران به مدیران دانش، عبارت از شناخت، دریافت و انتقال دانش ضمنی موجود در سازمان به دانش تصریحی است. هر چند آشنایی آنها با مدیریت دانش تصریحی، می تواند به آنها در این نقش جدید کمک کند، ولی این آشنایی، نمی تواند به تنهایی جایگزین مهارت‌های جدید مورد نیاز در نقش مدیر دانش باشد. داوونپورت [۱۸] و پروساک [۱۹] (۱۳۷۹) از کتابداران و متخصصان اطلاع رسانی به عنوان دلالتان و واسطه گران دانش در سازمان ها یاد می کنند و داوونپورت (۱۹۹۳) معتقد است که کتابداران اگر بخواهند در ایفای نقش جدید خود در مدیریت دانش، پیشرفت کنند، باید هدفها، فعالیت ها و علائق فرهنگی خود را تغییر دهند. کسب مهارت‌های جدید، تغییر طرز نگرش، شناخت کامل اهداف و آرمانهای سازمان، روابط عمومی عالی، نگرش پویسگرانه و غیره، برخی از جنبه هایی هستند که در جریان تغییر به مدیر دانش، به کار می آیند.

### عناصر انسانی در مدیریت دانش

محیطهای تجاری امروزی ثابت و قابل پیش بینی نیستند. در این محیطها، نتایج مبتنی بر مکاشفه برای حل مشکلات و مسائل، در بسیاری موارد دورتر از حد انتظار، ظاهر می شوند. با توجه به نامحسوس بودن تغییر محیطها، توانایی اصلی دیروز یک سازمان، ممکن است امروز به ضرر سازمان باشد. به همین منظور، بررسی تنوع و پیچیدگی محیط بیرونی، نیاز به تشویق ابتکار و خلاقیت انسانی در درون سازمان معلوم می گردد.

مدیریت مبتنی بر فناوری اطلاعات، به اندازه کافی، قابلیت تشخیص و حل مشکل دسترسی به دانش ضمنی موجود در سازمان، ندارد. جس شرا [۲۰] (۱۹۸۳) می گوید ماشین قادر به محاسبه و پردازش داده ها است اما این ذهن انسان است که می تواند دانش و اطلاعات را پردازش نماید. طرح مدیریت دانش، دانش تصریحی را معرفی کند و شناختی از دانش تصریحی نسبت به دانش ضمنی ارایه می کند و ابعاد انسانی را مثل نظرات، ارزشها، انگیزه ها و...، در فرایند ایجاد آن برای حل مسأله،

به آن ربط می دهد. اهداف الگویی مدیریت دانش در جذب دیدگاههای ناهمگون، در شرایط مساوی، بهتر از فناوری اطلاعات، قادر به عینیت بخشی و آسان سازی انتقال اطلاعات و دانش ضمنی است. مدیریت دانش بیان می کند که عوامل انسانی، بهترین دریافتهای حسی برای دریافت کوچکترین تفاوتها و پیچیدگی پدیده ها و تغییراتی که در بیرون رخ می دهد، هستند. چنین برداشتی از واقعیت، نقش کلیدی در شکل دهی مسؤلیت سازمانی نسبت به یک موقعیت در نظام مدیریت دانش ایفا می کند. در فرهنگی که به دانش شخصی افراد بهای زیادی می دهند، افراد به طوری غریزی، قدرت دانش را احساس می کنند. اشتراک دانش [۲۱] با دیگران، در اصل، اشتراک قدرت [۲۲] است و در کل، ربطی به قدرت فرد ندارد. هدف از جایدهی نظام مدیریت دانش این است که مردم را متقاعد کند که دانش مورد احتیاج را استفاده کنند و آنرا با دیگران به اشتراک بگذارند. به عبارت دیگر ایجاد فرهنگ دانش اشتراکی، برای دسترسی به این هدف، قدم اول، متقاعد کردن، آموزش و یادآوری نیاز و سودی است که بایستی عاید سازمان و احياناً نصیب افراد، در چنین اشتراکی شود. بعنوان یک سیاست سازمانی، باید در قبال اشتراک دانش پاداش داده شود و از انباشتن آن جلوگیری شود. اعتقاد و باور به این قضیه، سود بیشتر در نتیجه اشتراک دانش، از عوامل موفقیت نظام مدیریت دانش است.

### فناوری اطلاعات (IT) در مدیریت دانش

اهمیت و کاربرد فناوری اطلاعات در مواجهه با ناآرامی و پیچیدگی محیطهای بیرونی، به خوبی شناخته شده است. هرچند فن آوری اطلاعات نمی تواند خودش به تنهایی مدیریتی دانش را هدایت کند، با این حال آن نقشی حیاتی در تسهیل سازگاری و موفقیت یک نظام مدیریت دانش اولیه در سازمان ایفا می کند. فن آوری اطلاعات به عنوان ابزاری اساسی برای نیل به مزیت رقابتی در اکثر سازمان ها استفاده می شود. نقش راه حل های ارائه شده فناوری اطلاعاتی جدید، در حل و آسان سازی مسایل و مشکلات، غیر قابل انکار است، و بالعکس، نباید از مشکلات ناشی از پیشرفتهای فن آوری اطلاعات، غافل شد. مدیریت دانش به الگوهای تعامل میان فناوریها، فنون و افراد شکل می بخشد. برای مثال تکنولوژی اطلاعات در خصوص گردآوری، ذخیره و اشاعه اطلاعات به خوبی عمل می کند ولی در تعبیر آن ناتوان است. استفاده از فناوری باعث بهره وری افراد و انسجام اطلاعات در درون سازمان شده و عناصر انسانی تعبیر اطلاعات را از طریق ارائه دیدگاههای مختلف در یک زمینه انجام می دهند.

دانش بیرونی، سرمایه دانشی است که منشا آن خارج از سازمان است. متخصصان [۲۳]، پایگاههای اطلاعاتی پیوسته [۲۴]،

اینترنت و... مثالهای دانش بیرونی هستند. گروه افزار[۲۵]، فناوریهای استخراج و انباشت داده و غیره، ابزارهای لازم الامری در فرایند تصمیم گیری شده اند. برای مدیر دانش مهم است که تناسبی بین یکپارچگی پیشرفتهای فن آوری اطلاعات در سیستمهایی که برای دریافت دانش از بیرون و داخل سازمان طراحی شده اند، بدهد.

## انتقال [۲۶] و تبدیل [۲۷] دانش

درک چگونگی انتقال و تبدیل دانش، قبل از تلاش برای استقرار نظام مدیریت دانش مهم است (رائو[۲۸] و پراکاش[۲۹]، ۱۹۹۹). پیش نیاز لازم و ضروری برای موفقیت نظام مدیریت دانش اولیه، حاکم شدن یک حس ضرورت و احساس چالش در سازمان برای سازگاری آن است. مدیریت، دارای نقشی کلیدی در اینجاست.

انتقال دانش ضمنی به ضمنی، اغلب از طریق تعاملات بین اشخاص یا معاشرتها، به صورت غیر رسمی، انجام می پذیرد. بدین منظور شناخت درست از اجزای دانش ضمنی، ضروری است. همچنین، باید یک محیط عامل در این موقعیت، در بیرون یا داخل سازمان، موجود باشد. تبدیل دانش ضمنی به شکل تصریحی، بوسیله یک فرایند بیرونی سازی [۳۰] انجام می گیرد. که دانش ضمنی از شکل طرحهای شهودی و درون یافتی به قالب قابل ثبت شامل طرحهای بصری و نمایه ای ترجمه می گردد. این طرحها و نقشه ها درک و دریافت همگان را تسهیل نموده و می تواند دوباره استفاده شود. اگر بتوان دانش نهفته در ذهن افراد را به دانش صریح و قابل انتقال تبدیل کرد، به گفته نوناکا و تاکوشی (۱۹۹۵)، واقعا دانش جدیدی خلق کرده ایم، چون آنچه را در ذهن و درون بوده، قابل ارایه و درک جمعی نبوده است، به صورت دانش مدون و قابل انتقال به همگان درآمده است که این فرایند برونی سازی یا عینی ساختن دانش نام نهاده اند. کاربرد دانش آنقدر تغییر یافته است که بایستی در جریان کار و حل مشکل، از آن حمایت و پشتیبانی شود.

هر چند سازمانها در حال تجربه راههای جدیدی برای تبدیل دانش ضمنی به دانش تصریحی هستند، نباید روشهای سنتی را نادیده انگاشت. آموزش ضمن خدمت، کارآموزی، طرحهای پاداش و... کارآیی آنها را در طی دوره ها بهبود می بخشد و حتی باید، علاوه بر این، با روشهای فراتکنیکی مانند ثبت و ضبط اعمال و گفتگوهای افراد کارآموده، این روشها حمایت شود.

تجربه برخی سازمانهای تجاری در هند بیانگر این است که اشتراک دانش بین کارکنان یک سازمان، مشکل بزرگی نیست و کارکنان، دانش موجود در محیط و فرهنگ کار را به اشتراک می گذارند (مولیک [۳۱]، ۱۹۹۹). تجربه پرایس واتر

هاوس کوپرز [۳۲] نشان می دهد سازمانهایی که دارای یک محیط کاری غیر رسمی متضمن اشتراک دانش هستند یا آنهائیکه در محیط کاری خود با چنین روشی کار می کنند، که در آن کارکنان نمی توانند بدون اشتراک دانش، به نتایج مورد نظر برسند، از بهترین امکان تبدیل و تغییر مدیریت دانش به یک مزیت رقابتی تداوم دار برخوردارند. آنها می گویند جریان اطلاعات و دانش در سازمان باید آرام باشد و به صورت غیر بوروکراتیک اداره شود.

تجربه شرکت خدمات مشاوره ای تاتا (TCS) [33] نشان می دهد که کارکنان، در نتیجه تشویق آگاهانه بوسیله شرکت، با رغبت و میل خود برای اشتراک و استفاده مجدد از دارایی های فکری خود اقدام می کنند. TCS ضرورت وجود زیر ساخت مناسب مدیریت دانش را که دانش، تبدیل به سرمایه شود، مشخص نمود. اشتراک TCS و تبلیغ آنها برای مشارکت در دانش، به عنوان یک انگیزه برای افراد و گروهها عمل کرد. شرکت توسعه لوتوس [۳۴]، بر این باور است که با شناخت گروه افزار آن، آن یاد گرفته است که مردم، آنچه را که می دانند به اشتراک می گذارند و از آن همراه با دیگران، دوباره استفاده می کنند. شرکت اینترنتی DBS، اظهار می کند که برای توانایی در اشتراک دانش، اولین قدم این است که نگرش عوض شود. لازم است که در جریان کار به همه کارکنان تفهیم شود که آنها قسمتی از یک ماهیت واحد هستند، آنها یک سرنوشت مشترک دارند که می تواند از طریق دانش اشتراکی به بهترین نحو در آن پیروز و موفق شد.

تبدیل دانش ضمنی به ضمنی، ضرورتاً ترکیبی مجدد از دانش ضمنی، موجود به روشها و فرایندهای اثربخش و کارآمد است. پایه دانش یک سازمان مجموعه ای از اطلاعات جمع آوری شده در انواع مختلف نظامهای اطلاعاتی و ارتباطی، است. نظامهای مدیریت دانش، باید یک دید شفاف و بدون خطا از این داده های کاربردی، طبق یک روش کاربرگرا، فراهم کند. فرایند تبدیل دانش تصریحی به تصریحی دارای یک رده بندی و سازماندهی دانش مدار عالی است که پراستفاده و مفید، قابل درک و آسان برای استفاده است. متخصصان اطلاع رسانی و کتابداران دارای نقشی مهم در تعریف، طبقه بندی اساسی دانش، ایجاد و توسعه ابر داده ها، و مهمتر از همه، ایجاد زبان کنترل شده ای که بیانگر زبان تخصصی و حرفه سازمان است، هستند. کوهن [۳۵] و لوینتال [۳۶] معتقدند که داشتن یک پیش زمینه تخصصی برای جذب دانش جدید و استفاده از ساختارها و الگوهای نو، ضروری است، سازمان و اعضای آن باید با آگاهی از زبان علمی خاص حوزه مورد نظر، اهمیت و ارزش تجربه دیگران را بدانند و به ژرفای آن پی ببرند تا بتوانند بدرستی از آن بهره برداری کنند (کوهن و لوینتال، ۱۹۹۰). تبدیل دانش تصریحی به ضمنی هنگامی که کاربر به صورت مداوم، دانش تصریحی را در کارش استفاده می کند رخ می دهد. نیروی انسانی دقیق و فرهنگ کاری سازمانها دارای نقش مهم در اجرا و انجام این نوع از تبدیل هستند. انتخاب متخصصان اطلاع

رسانی و کتابداران برای سمت جدید مدیر دانش در بسیاری از سازمانها، از روی تصادف نیست. فعالیتهایی که یک متخصص اطلاع رسانی و یک کتابدار مجبور است در جریان تبدیل به مدیر دانش انجام دهد، عبارتند از: معرفی انواع گونه گونه دانش سازمانی، روش های پیشرفته، نظام ساختاری، و دستیابی به دانش، توزیع و انتقال دانش، گسترش و افزایش سودمندی و ارزش دانش، ذخیره سازی و بازیابی دانش (کیم، ۱۳۸۰)، و کاربردی نمودن سرمایه دانشی سازمان (اسپیچ [۳۷]، ۱۹۹۸).  
قدم اولیه در یک برنامه مدیریت دانش، تعریف و تشخیص شاخه های سرمایه دانش برای یک سازمان است. به دلیل اینکه این قدم، اساس نظام مدیریت دانش است، باید مسئولین با تجربه در سازمان مسؤل این عملکردها باشند. جزئیات و شاخه های دانش پایه سازمان در این مرحله تعریف و تبیین می شوند. این اقدام، همچنین حساسی دانش [۳۸] نیز است. در حساسی دانش، این نکته باید رعایت شود تا از گرایش به نوع خاصی از اطلاعات جمع آوری شده، که کاری بسیار فنی است، اجتناب شود. به اطلاعات تجاری و بازاریابی نیز لازم است که اهمیت کافی داده شود.

## دریافت سرمایه دانش

نخست، فرایند دریافت، مستلزم کار در کنار پردازشگران دانش است تا دانش را جذب و به سرمایه دانش سازمان بیافزاید. در پی آن، باید مکانیسم هایی باشد که به صورت خودکار این فعالیتها را انجام بدهد. همچنین، وچین دانش بدون کاربری و استفاده، کاری که در عالم کتابداری در مورد مدارک بی استفاده انجام می شود، فعالیت ضروری است. این کار باید به صورت دوره ای توسط کارشناسان انجام گیرد. اهمیت مدیریت دانش در اینجا، درست مانند جدا کردن مواد خالص از ناخالص و حذف مواد زاید آن است، که برای پیشرفت دانش انجام می گیرد. علاوه بر اینکه این عمل، یک دانش جدید است فرایند دریافت دانش ضمنی، متخصصان اطلاع رسانی و کتابداران را به فعالیت مطالعاتی شدید در زمینه موضوعاتی مثل روانشناسی، اداره کردن، توسعه منابع انسانی و غیره، فرا می خواند تا در اجرای وظیفه شان موفق و مؤثر باشند. این دیدگاه مورد تأکید نویسندگانی مثل هازل [۳۹] است (۱۹۹۹).

داده ها و اطلاعات دریافت شده در نظامهای گوناگونی ذخیره می شود که دارای سرورهای اینترنت، پایگاههای اطلاعاتی، و غیره است، علاوه بر اینها، اطلاعات قابل دسترس در وب سایتهای اینترنتی نیز، باید به عنوان بخشی اساسی از دانش دریافت شده مورد توجه قرار گیرد. عموماً اطلاعات، هم داخلی و هم خارجی، بسیار حجیم و با سازماندهی ضعیف و عدم یکدستی، روبرویند. همچنین مسأله سنجش صحت اطلاعات نیز مطرح است. بهترین افراد برای دستیابی، نمایه سازی،



ارزشگذاری، تأیید و فرستادن اطلاعات در باره سازمانها، متخصصان اطلاع رسانی و کتابداران هستند. گام بعدی در مدیریت دانش اولیه، این است که چگونه این متخصصان نسبت به رده بندی سرمایه دانش اقدام کنند.

## رده بندی سرمایه دانش

مدیریت دانش سؤال ساده‌ای درباره ذخیره، بازیابی و انتقال اطلاعات نیست بلکه بیشتر تعبیر و سازماندهی اطلاعات از جهات مختلف است (بات، ۱۳۸۲). یک اصل لازم برای استفاده مؤثر و بهینه از جریان دانش ناشی از حسابرسی دانش رده بندی و سازماندهی آن به نحوی است که بیشترین کاربری و سودمندی را به کاربر نهایی برساند. طرحهای رده بندی مورد استفاده باید استفاده نهایی را آسان کند. در زمان رده بندی، باید ابر داده، اطلاعاتی که در باره اطلاعات است، ایجاد شود که دارای نقشی بسیار مهم در بازیابی اطلاعات و تحویل بیشترین نتایج مرتبط، است.

در متن ساختار سازی و رده بندی پایه دانش، توسعه یک زبان کنترل شده بسیار مهم است. حسابرسی دانش، ابتدائاً، در مدیریت دانش اولیه صورت می گیرد که معمولاً رده های جدیدی را به وجود می آورد که به دلیل استفاده مکرر سازمانها، قبلاً جزو ساختار اصطلاح شناختی آنها نبوده است و اکنون باید لحاظ گردند. توسعه زبان کنترل شده جامع، که بیانگر حرفه سازمان باشد، برای اشاعه استفاده نهایی از دانش بسیار مهم است. مدیران دانش نیازمند درجات و سطوح مختلفی از تخصص در استفاده از اینترنت، گروه افزار، ایجاد وب سایت در اینترنت، طرحها و نقشه های دانش، به کارگیری فناوری کنشگر مبتنی بر پایه دانش رده بندی شده هستند. مشارکت آنها در این حوزه، برای موفقیت مدیریت دانش اولیه بسیار مهم و ضروری است. مدیر دانش، اولاً باید مثل یک مربی عمل کند تا کاربران را در استفاده از امکانات فناوری اطلاعات، برای بازیابی دانش

از پایه دانش یاری کند. در تعدادی از سازمانهای خوب، برای شبکه از ابزارهای سیستمی نصب شده فناوری اینترنت و محصولات گروه افزار، برای اشتراک دانش استفاده می شود. سیستم این توانایی را دارد که محتوا و مذاکرات سودمند را که برای کاربران جذاب است، یکدست نموده و به همدیگر پیوند دهد. در حالیکه، این امکان برای کتابداران و مدیران اطلاع رسانی وجود ندارد که مدیر دانشی با تسلط کامل در استفاده از تواناییهای سیستم باشند، آنها باید این استعداد را در خود پیروانند و با توجه به اهداف سازمان کار با سیستم فناوری اطلاعات را یاد بگیرند.

به کاربران، باید آموزش اولیه در زمینه روش کار و کاوش شبکه داخلی داده شود. آموزش مهارتهای کاوش باید به حدی باشد که کاربر سیستمهای سودمند و دارای نتیجه معقول را بشناسد. او باید از دانش موجود، واژگان استفاده شده،

محتوا، و سازماندهی دانش پایه سازمان آگاه باشد.

## به کارگیری سرمایه دانش

نظام مدیریت دانش، زمانی می تواند دیدگاه حرفه ای و تجاری سازمان را تغییر دهد که سرمایه دانش آن، کاملاً بوسیله کارکنان به کار گرفته شود. در یک نظام طراحی شده برای اشتراک اطلاعات، همکاری و ارتباط امری حیاتی است. فناوری اطلاعات جدید، انواع همکاری در قالب نشست های کاری و علمی را میسر می کند. این نشست ها و جلسات باید در گستره وسیعی دریافت و جذب شود و بعد یک حسابرسی دقیق که دانش پایه را ایجاد کند. صورت جلسه کردن و ثبت این نشست ها در قالب متنی نیز امکان پذیر است. هدف این است که اطلاعات در شکلی منسجم و آسان در راستای استفاده بهینه کاربرد از آن در فرایند کار، تحویل داده شود.

برای موفقیت نظام مدیریت دانش در یک سازمان، مدیر دانش دارای نقشی فعال و کاتالیزوری است. در کنار او، کارکنان کم تجربه سازمان باید نقش و نام جدید «قهرمان دانش» [۴۰] را بپذیرند تا نظام مدیریت دانش را در همه سطوح سازمان و به صورت سلسله مراتبی محقق سازند. مدیر دانش باید شبکه قهرمانان دانش را به عنوان بخشی از کار خود تقویت و پشتیبانی کند. اگر چه تلاشهای این پیشگامان فرهنگ مدیریت دانش ریشه در پیدایش جوامع و سازمانهای دانش مدار دارد.

## نتیجه گیری

مدیریت دانش اولیه، همه محیطهای حرفه ای و تجاری جهان را درگیر این مسئولیت کرده است. در برخی سازمانها، این کار به صورت موفقیت آمیزی اجرا می شود. حقیقت این است که سازمانهای کمی، اشتراک دانش یا مدیریت دانش را از طریق فرهنگ سازمانی خود پشتیبانی می کنند. پیش نیاز موفقیت مدیریت دانش اجرای مقدماتی آن بدون توجه به محدودیتها است. نگرش نو و مدیریت عالی برای ظهور بعنوان یک سازمان دانش مدار بسیار مهم و حیاتی است.

متخصصان اطلاع رسانی و کتابداران از ضمانت بالایی برای احراز سمت مدیران دانش برخوردارند. احراز این سمت تلاشهای عظیمی مثل تغییر نگرش فرهنگ کاری و یادگیری مهارتهای جدید، می طلبد. مدیر دانش، باید برای نیل به این هدف در این سمت جدید، تلاشهای بیشتری کرده باشد.

- [1] Strudcturing
- [2] Keeling
- [3] Hornby
- [4] Bath
- [5] Chambers 20th Century Dictionary
- [6] Marakas
- [7] McInerney
- [8] LeFevre
- [9] Malhotra
- [10] Barclay
- [11] Murray
- [12] Sukumar
- [13] Nanuka
- [14] Takeuchi
- [15] Tacit Knowledge
- [16] Explicit Knowledge
- [17] Kim
- [18] Davenport
- [19] Prusak
- [20] Jesse Shera
- [21] Knowledge Sharing
- [22] Power Sharing
- [23] Experts
- [24] On line Databases
- [25] Groupware
- [26] Transmission
- [27] Transformation
- [28] Rao
- [29] Prakash
- [30] Externalization
- [31] Mullik
- [32] Price Water House Coopers

- [33] Tata Consulting Services
- [34] Lotus Development Corporation
- [35] Cohen
- [36] Levintal
- [37] Spech
- [38] Knowledge Auditing
- [39] Hazel Hall
- [40] Knowledge Champion

#### منابع

بات، گانج دی.. ۱۳۸۲، "مدیریت دانش در سازمان‌ها: بررسی تأثیر متقابل فناوری، فنون و انسان"، ترجمه: محمد ایرانشاهی، فصلنامه اطلاع رسانی، دوره ۱۸، شماره ۲ و ۱.

[on line available]

[http://www.irandoc.ac.ir/ETELA-ART/18/18\\_1\\_2\\_8abs.htm](http://www.irandoc.ac.ir/ETELA-ART/18/18_1_2_8abs.htm)

داونپورت، تامس اچ.، پروساک، لارنس. (۱۳۷۹)، مدیریت دانش، ترجمه حسین رحمان سرشت، تهران، نشر سایکو.

سنونگهی، کیم. ۱۳۸۰ "نقش متخصصان دانش در مدیریت دانش"، ترجمه آتش جعفر نژاد، گزیده مقالات ایفلا

۹۹ (بانکوک: ۲۰-۲۸ اوت ۱۹۹۹)، زیر نظر عباس حری، به همت و ویراستاری تاج الملوک ارجمند، تهران: کتابخانه ملی

جمهوری اسلامی ایران: ۹۴-۸۶.

Amphora, Y.(1999). Knowledge Management for the New world of Business. Journal of Quality & Participation ,21 (4); pp.58-80.

Barclay ,R.O and Murray ,P.C. (1997) ،What is Knowledge Management?

Knowledge at work, <http://www.knowledge-at-work.com/whatis.htm> .

Bhat .G. (2000a) ،“A resource-based perspective of developing organizational capabilities for business transformation” .Knowledge and process Management ,Vol.7 No.2 ,pp. 119-29.

Cohen ,W. & Levintal .D.(1990) ،“Absorptive capacity” ,Administrative Science

Quarterly ,35.

Davenport ,T. H. (1993) ,“Blow up the corporate library” ,International Journal of Information Management ,winter ,pp: 045- 412.

Hall ,H.(1999). Knowledge Manage. Net Lecture Outline 3:KM the Organization Approach. <http://www.bim.napier.ac.uk/~hazel/km/km-lec3.html> .

Keeling ,C. ,and Hornby ,s. (1999). Knowledge Management in the networked public Library. Managing Information ,68.

<http://www.aslib.co.uk/man-inf/current/article01.html> .

McInerney ,Claire. & LeFevre ,Darcy. (2000) ,“Knowledge Managers: History and Challenges” . In Prichard ,Craig & et al (eds.). Managing Knowledge: Critical Investigations of Work and Learning ,London ,MACMILLAN PRESS LTD. pp: 1- 19.

Marakas ,G.M. (1999) ,Decision Support Systems in the Twenty-first Century ,prentice-Hall ,Englewood Cliffs ,NJ

Mullica ,p.(1999). “Knowledge Management” . Information Systems.

Nunaka ,I. ,and Takeuchi, H.(1995). The Knowledge-Creation company; How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. London: Oxford University Press ,VIII pp.

Rao ,A.L. , and Prakash ,S. (1999). “Issues of knowledge management Architecture: Conceptual Framework: The Crucial Beginning” ,DATAQUEST. Supplement series ,XVII (18); pp.10-13.

Secular ,S.(1999). “Technologies for knowledge management: Customer-Driven Solution Is The Key” . DATAQUEST. Supplement Series ,XVII(18); 14-17.

Shera J. (1983) ,“ Librarianship and Information Science” ,in Machlup ,F. and Mansfield , U. (eds.) ,The Study of Information: Interdisciplinary Messages ,New York: John Wiley & Sons ,pp. 379- 88.

Spec .M. (1998). "Knowledge Management" in Handbook of Special Librarianship and Information Work. London: ASLIB; 145-157 pp.