



دانشگاه تربیت معلم تهران
دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی

پایان نامه

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد
(گرایش مدیریت و برنامه ریزی در تربیت بدنی)

شناسایی عوامل موثر بر موفقیت مدیریت دانش از
دیدگاه کارشناسان ستادی سازمان تربیت بدنی

استاد راهنما:

دکتر بتول مشرف جوادی

استاد مشاور:

دکتر سیده فریده هادوی

دانشجو:

عباس شکیبی راد

مهرماه 1388

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل موثر بر موفقیت مدیریت دانش در سازمان تربیت بدنی انجام شده است. جامعه تحقیق شامل کلیه کارشناسان ستادی سازمان تربیت بدنی، مشتمل بر 320 نفر بوده است که بر اساس نمونه گیری طبقه ای تصادفی، نمونه ای بالغ بر 145 نفر از این جامعه انتخاب شده است که در نهایت بعد از بازبینی پرسشنامه ها و کنار گذاشتن پرسشنامه های مخدوش حجم نمونه اصلی به 120 نفر تغییر یافت.

تحقیق حاضر از نوع تحقیقات همبستگی بوده و ابزار جمع آوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامه محقق ساخته مشتمل بر 61 گویه بوده است. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است.

نتایج پژوهش نشان داد که بین مدیریت دانش با استراتژی، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات، انگیزش، آموزش، کار تیمی مبتنی بر اعتماد، حمایت مدیر ارشد و منابع انسانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد و بین مدیریت دانش و سنجش رابطه معنی داری وجود ندارد.

همچنین نتایج تحقیق نشان داد که بر مبنای ضرایب رگرسیونی می توانیم متغیرهای تأثیر گذار بر مدیریت دانش را اولویت بندی نماییم بر این اساس متغیر فناوری اطلاعات بیشترین میزان واریانس متغیر مدیریت دانش را پیش بینی نموده است. بقیه متغیر ها به ترتیب عبارتند از فرهنگ سازمانی، منابع انسانی، حمایت مدیر ارشد، استراتژی، کار تیمی مبتنی بر اعتماد، ساختار سازمانی، انگیزش و آموزش.

واژه های کلیدی: مدیریت دانش - سازمان تربیت بدنی - کارشناسان ستادی

هدیه به

پدر و مادر عزیزم که در تمامی
مراحل تحصیل، مرارت ها و سختی
ها را به جان خریدند و همواره مشوق
من بوده اند و همچنین تقدیم به
همسرم که به من شور و شوق

زندگی

می بخشند

تشکر و قدردانی

سپاس خداوند بزرگ را که توفیق عنایت فرمود تا این تحقیق را به پایان رسانده و به جامعه ورزش و تربیت بدنی تقدیم نمایم. در اینجا از زحمات بیدریغ و راهنمایی های ارزشمند و دقیق سرکار خانم دکتر بتول مشرف جوادى که امر راهنمایی این تحقیق را بر عهده داشتند، سرکار خانم دکتر سیده فریده هادوی به عنوان استاد مشاور، که در طول تدوین پایان نامه با سعه صدر و خوشرویی همراهیم نمود، جناب آقای دکتر فریدون تندنویس به عنوان داور داخلی و رئیس تحصیلات تکمیلی دانشکده که در طول دوران تحصیل بنده را از راهنمایی های خود بهره مند ساخت و از هیچ کمکی دریغ نکردند و جناب آقای دکتر فرزاد غفوری که زحمت داوری این پژوهش را متقبل شدند، نهایت سپاس و قدردانی را به عمل می آورم.

همچنین از همه استادان گرامی که در طول دوران تحصیل، چراغ دانش و تخصص آنان پیوسته راهنما و راهگشای بنده بوده است و همه دوستان و هم کلاسیهای عزیزم به مناسبت الطافشان در مراحل تدوین پایان نامه صمیمانه سپاسگزارم.

فصل اول: مقدمه و معرفی

2	مقدمه
4	مبانی نظری تحقیق
4	بخش اول عوامل کلیدی موفقیت
5	مزایای عوامل کلیدی موفقیت
5	روش های تحقیق در حوزه عوامل کلیدی موفقیت
6	بخش دوم مدیریت دانش
6	مفهوم دانش
6	داده
6	اطلاعات
7	دانش
7	خرد
7	هرم دانش
8	تعاریف دانش
9	انواع دانش
11	انواع دانش از نظر ماشلوپ
11	ویژگی های دانش
12	موانع انتقال دانش
14	تاریخچه مدیریت دانش
16	تعاریف مدیریت دانش
18	اهمیت مدیریت دانش
19	اهمیت مدیریت دانش در اسلام
20	عناصر بنیادین مدیریت دانش
21	رویکرد های مدیریت دانش
22	حوزه های مدیریت دانش
22	مدیریت دانش از منظر مدیریت استراتژیک
23	مدیریت دانش از منظر سیستم های اطلاعاتی
25	مدیریت دانش از منظر رفتار سازمانی

فهرست

صفحه

موضوع

25	مدیریت دانش از منظر مدیریت تولید
27	چرخه مدیریت دانش
28	فرایند های مدیریت دانش
29	تولید دانش
29	سازماندهی دانش
30	تبادل دانش
31	بکار بستن دانش
32	عوامل موثر بر موفقیت مدیریت دانش
32	حمایت مدیر ارشد
34	فرهنگ سازمانی
36	فناوری اطلاعات
37	استراتژی
38	سنجش و ارزیابی
39	ساختار سازمانی
40	انگیزش
42	آموزش
42	منابع انسانی
44	کار تیمی مبتنی بر اعتماد
44	عوامل موثر بر موفقیت مدیریت دانش از نظر صاحب نظران
49	بیان مساله
50	ضرورت و اهمیت تحقیق
52	اهداف تحقیق
52	هدف کلی
52	اهداف اختصاصی
53	فرض های تحقیق
53	پیش فرض های تحقیق
53	محدودیت های تحقیق
54	تعریف واژه ها

فصل دوم: پیشینه تحقیق

- 57 پژوهش های انجام شده در داخل کشور
- 60 پژوهش های انجام شده در خارج کشور

فصل سوم: روش تحقیق

- 68 روش و طرح تحقیق
- 68 جمعیت آماری
- 68 روش و نحوه گزینش نمونه
- 69 جمع آوری داده ها
- 69 روش کتابخانه ای
- 69 روش میدانی
- 69 ابزار اندازه گیری
- 70 روایی و پایایی پرسش نامه
- 76 چگونگی تعیین اولویت و امتیاز گذاری در سوال های پنج انتخابی
- 76 روشهای تجربه و تحلیل آماری

فصل چهارم: یافته های تحقیق

فصل پنجم: بحث و نتیجه گیری

- 103 خلاصه تحقیق
- 108 بحث و نتیجه گیری
- 114 پیشنهادهای برخاسته از تحقیق
- 115 پیشنهادهای برای تحقیقات بعدی
- 116 منابع

فهرست جداول

صفحه	موضوع
5	جدول 1-1) روشهای تحقیق در حوزه عوامل کلیدی موفقیت.....
10	جدول 1-2) تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح.....
19	جدول 1-3) هفت سطح دانش سازمان.....
48	جدول 1-4) عوامل اساسی موفقیت مدیریت دانش از نظر صاحب‌نظران.....
68	جدول 1-3) تعداد کارشناسان حوزه ستادی سازمان تربیت بدنی.....
70	جدول 2-3) نتایج تحلیل عاملی استراتژی.....
71	جدول 3-3) نتایج تحلیل عاملی ساختار سازمانی.....
71	جدول 3-4) نتایج تحلیل عاملی حمایت مدیریت ارشد.....
72	جدول 3-5) نتایج تحلیل عاملی منابع انسانی.....
72	جدول 3-6) نتایج تحلیل عاملی آموزش.....
73	جدول 3-7) نتایج تحلیل عاملی کار تیمی مبتنی بر اعتماد.....
73	جدول 3-8) نتایج تحلیل عاملی فرهنگ سازمانی.....
74	جدول 3-9) نتایج تحلیل عاملی سنجش.....
74	جدول 3-10) نتایج تحلیل عاملی انگیزش.....
75	جدول 3-11) نتایج تحلیل عاملی فناوری اطلاعات.....
75	جدول 3-12) نتایج تحلیل عاملی مدیریت دانش.....
78	جدول 1-4) توزیع فراوانی جنسیت پاسخگویان.....
78	جدول 2-4). توزیع سنی پاسخگویان.....
79	جدول 3-4) سابقه خدمت پاسخگویان.....
79	جدول 4-4) سطح تحصیلات پاسخگویان.....
80	جدول 5-4) مدرک تحصیلی پاسخگویان.....
80	جدول 6-4) گویه های استراتژی و اهداف و میزان موافقت پاسخگویان با آنها.....
81	جدول 7-4) گویه های ساختار سازمانی و میزان موافقت پاسخگویان با آنها.....
82	جدول 8-4) گویه های حمایت مدیر ارشد و میزان موافقت پاسخگویان با آنها.....
83	جدول 9-4) گویه های منابع انسانی و میزان موافقت پاسخگویان با آنها.....
84	جدول 10-4) گویه های آموزش و میزان موافقت پاسخگویان با آنها.....
86	جدول 11-4) گویه های کار تیمی مبتنی بر اعتماد و میزان موافقت پاسخگویان با آنها.....
87	جدول 12-4) گویه های سنجش دانش و میزان موافقت پاسخگویان با آنها.....


فهرست جداول

صفحه	موضوع
88	جدول 4-13) گویه های انگیزش و میزان موافقت پاسخگویان با آنها.....
89	جدول 4-14) گویه های فناوری اطلاعات و میزان موافقت پاسخگویان با آنها.....
90	جدول 4-15) گویه های فرهنگ سازمانی و میزان موافقت پاسخگویان با آنها.....
92	جدول 4-16) مدیریت دانش و میزان موافقت پاسخگویان.....
94	جدول 4-17) نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف.....
95	جدول 4-18) ارتباط بین استراتژی و مدیریت دانش.....
95	جدول 4-19) ارتباط بین ساختار سازمانی و مدیریت دانش.....
96	جدول 4-20) ارتباط بین حمایت مدیر ارشد و مدیریت دانش.....
96	جدول 4-21) ارتباط بین منابع انسانی و مدیریت دانش.....
97	جدول 4-22) ارتباط بین آموزش و مدیریت دانش.....
97	جدول 4-23) ارتباط بین کار تیمی مبتنی بر اعتماد و مدیریت دانش.....
98	جدول 4-24) ارتباط بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش.....
98	جدول 4-25) ارتباط بین سنجش و ارزیابی و مدیریت دانش.....
99	جدول 4-26) ارتباط بین انگیزش و مدیریت دانش.....
99	جدول 4-27) ارتباط بین فناوری اطلاعات و مدیریت دانش.....
100	جدول 4-28) ضرایب بتای متغیرهای مستقل بامدیریت دانش.....

فهرست اشکال

صفحه	موضوع
8	شکل 1-1) هرم دانش.....
27	شکل 2-4) چارچوب مدیریت دانش از منظر حوزه های مختلف.....
۲۸	شکل 3-4) مدل چهار حلقه ای فرایند مدیریت دانش.....

فصل اول



مقدمه، معرفی و
مبانی نظری تحقیق

مقدمه

مدیریت دانش، پدیده‌ای جدید نیست، بلکه از صدها سال پیش که صاحبان مشاغل مختلف، تجارب حرفه‌ای خود را به دیگران منتقل می‌کردند، وجود داشته است؛ اما در سالهای اخیر به موضوعی مهم و چالش برانگیز تبدیل شده است (12). در اوایل سال 1990 این واژه به طور جدی وارد مباحث سازمانی گردید. تئوریسین‌های متعددی در تکامل مدیریت دانش سهیم بوده اند از معروف ترین آنان پیتر دراگر¹، پیتر اسراسمن² و پیتر سنگه³ هستند. همچنین با پیدایش اینترنت، مدیریت دانش از جایگاه ویژه‌ای برخوردار شد و در سال 1990 به صورت مستقیم روی اینترنت رفته و اینک مدیران به صورت فعال از آن استفاده می‌کنند و سازمانها برای مدیریت دانایی در سازمان برای رسیدن به مزیت رقابتی، سرمایه گذاری می‌کنند (13). از طرفی همزمان با تغییر وابستگی از منابع کالبدی و مادی به منابع انسانی، مدیران ناگزیر شدند به بررسی دانش سازمانی و چگونگی بهره برداری مطلوب از آن بپردازند. در همین زمان توسعه دانش سازمانی مورد اهتمام مدیران قرار گرفت (1). گرچه در گذشته سازمانها به دنبال دستیابی هر چه بیش تر اطلاعات و دانش بودند، اما امروزه با انبوهی از اطلاعات و داده‌های گوناگون مواجه اند که در بسیاری از موارد، اداره صحیح آنها به دشواری صورت می‌پذیرد. بنابراین با گذشت زمان مدیران متوجه شدند که سالها اطلاعات و تجربه با ارزش را از دست داده‌اند. برای جلوگیری از تکرار این بحران سعی دارند از طریق مدیریت دانش، دانایی انباشته در ذهن کارکنان خود را به دست آورند تا بتوانند آن را به آسانی با دیگران در سازمان تقسیم نمایند و فکر محوری، جایگزین سرمایه محوری گردد (26). البته گاهی به اشتباه مدیریت دانش با مدیریت اطلاعات یکسان تلقی می‌شود در حالی که این دو یکی نیستند؛ بلکه مدیریت اطلاعات، به طور مشخص بر داده‌ها تمرکز دارد، ولی دانش به موضوع معینی گفته می‌شود که دارای معنی و مفهوم خاص می‌باشد (11).

منافع حاصل از بکارگیری دانش باعث شده است که اغلب سازمان‌ها، تلاشهایی برای پیاده سازی این فرایند انجام دهند. اما تلاشهای اولیه در اغلب سازمان‌ها با این چالش عمده مواجه اند که علیرغم سرمایه گذاری بر روی مدیریت دانش، گسترش و نفوذ کاربردهای آن به کندی صورت می‌پذیرد. علت

۱. Peter Drucker
۲. Peter Strussman
۳. Peter Senge

اصلی این مشکل، عدم آگاهی سازمان ها از عوامل لازم برای پذیرش و به کارگیری مدیریت دانش به دلیل جدید بودن موضوع است. بنابراین آگاهی و درک صحیح از عوامل موفقیت برای جهت گیری درست تلاشهای آغازین، ضروری به نظر می رسد و به همین دلیل لازم است تا با استفاده از ابزارهای ارزیابی مناسب تلاشهای سازمان ها جهت دهی شود (26).

سازمان تربیت بدنی به عنوان یکی از ارگانهای مهم و تاثیر گذار کشور در ترقی و شکوفایی ملی، اشاعه ورزش همگانی، قهرمانی، سلامت و تندرستی جامعه باید بتواند با پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان و در بین اعضای آن، در تحقق اهداف چشم انداز 20 ساله که با رویکرد دانایی محوری حاصل می شود، گام بردارد و در عرصه پرقابته جهانی حضوری پررنگ داشته باشد. یکی از مناسبترین و مهمترین استراتژی هایی که در شرایط کنونی می تواند تاثیر به سزایی در این زمینه داشته باشد، مدیریت دانش است. برای اینکه سازمان تربیت بدنی در پیاده سازی مدیریت دانش موفق عمل کند باید عوامل تاثیر بر مدیریت دانش را بررسی و نقاط ضعف و قوت آنها را بشناسد و تمهیدات لازم را بیاندیشد. بنابراین هدف پژوهش حاضر بررسی عوامل موفقیت مدیریت دانش (فرهنگ سازمانی، فناوری اطاعات، ساختار سازمانی، آموزش و...) و اولویت بندی این عوامل در سازمان تربیت بدنی جهت پیاده سازی مدیریت دانش در این سازمان می باشد

مبانی نظری تحقیق

بخش اول - عوامل کلیدی موفقیت¹

در ادبیات مربوط به عوامل کلیدی موفقیت، تعاریف زیادی از آن ارائه شده است. یکی از مهمترین تعاریف مربوط به رک آرت² (1979) است. وی در تعریف عوامل کلیدی موفقیت از ایده دانیل³ (1961) و آنتونی⁴ (1972) استفاده می‌کند و اعلام می‌دارد که عوامل کلیدی موفقیت عبارتند از: تعداد محدودی از حوزه‌ها که عملکرد رقابتی موفقیت آمیزی خواهند داشت و بایستی به طور پیوسته تحت مدیریت سازمان باشد (41). در تعریف دیگری برونو و لیدسکر⁵ (1984) اظهار می‌دارند که عوامل کلیدی موفقیت عبارتند از: مشخصه‌ها، شرایط یا متغیرهایی که اگر درست مدیریت شوند می‌توانند اثر قابل ملاحظه‌ای بر موفقیت موضع رقابتی سازمان داشته باشند. در تعریف دیگری پینتو و اسلوین⁶ (1987) عوامل کلیدی موفقیت را عواملی می‌دانند که به طور قابل ملاحظه‌ای شانس اجرای پروژه‌ها را بهبود می‌بخشند. در حوزه مدیریت استراتژیک، تعریف عوامل کلیدی موفقیت از جامعیت برخوردار بوده و نشان دهنده یک پیوند ایده آل بین شرایط محیطی و مشخصه‌های کسب و کار است (28).

رک آرت چهار نوع اصلی از عوامل کلیدی موفقیت را مورد شناسایی قرار داده است:

1. عوامل کلیدی موفقیت صنعت: از ویژگی‌های صنعت خاصی منتج می‌شود.
 2. عوامل کلیدی موفقیت استراتژی: از انتخاب استراتژی رقابتی در کسب و کار ناشی می‌شود.
 3. عوامل کلیدی موفقیت محیطی: از تغییرات تکنولوژیکی و اقتصادی ناشی می‌شود.
 4. عوامل کلیدی موفقیت موقتی: از تغییرات و نیازهای درونی سازمان ناشی می‌شود (104).
- مطابق تحقیقات انجام شده توسط استیون⁷ (2004)، رویکرد عوامل کلیدی موفقیت به عنوان عمومی‌ترین رویکرد در طول سی سال گذشته بوده است. امروزه از این رویکرد برای حمایت از برنامه ریزی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی بطور فزاینده‌ای استفاده می‌شود (86). بر مبنای دیدگاه ویلیامز⁸ (1998) عوامل کلیدی موفقیت تاثیر عمده‌ای در طراحی، توسعه، و بکارگیری سیستم‌های

۱. Critical Success Factor (CSF)

۲. Rockhart

۳. Daniel

۴. Antony

۵. Bruno & Leidecker

۶. Pinto & Slevin

۷. Steven

۸. Williams

اطلاعاتی دارند در حال حاضر متدولوژی عوامل موفقیت راه خود را در سیستم های جدید کسب و کار مخصوصاً مدیریت دانش باز کرده است (132).

1-1-2-1 مزایای عوامل کلیدی موفقیت:

رک آرت (1971) مزایای حاصل از بکارگیری عوامل کلیدی توفیق از جانب مدیران را بصورت زیر بیان می کند:

- مدیران مجبور می شوند که برای عوامل کلیدی شاخص های خوبی توسعه دهند .
- شناسایی عوامل کلیدی موفقیت باعث می شود که تعریف روشنی از مقدار اطلاعاتی که بایستی جمع آوری شود ارائه دهیم و از جمع آوری داده های پرهزینه خودداری کنیم (104).

1-2-2-1 روشهای تحقیق در حوزه عوامل کلیدی توفیق

پیتو (1988) بحث می کنند که اکثر مطالعات انجام شده در حوزه عوامل کلیدی موفقیت به طور نظری بوده و یک رویکرد ایستا از اهمیت عوامل گوناگون در طول عمر یک پروژه را پیش رو قرار می دهد. به عبارت دیگر، یک عامل کلیدی موفقیت در طول عمر یک پروژه از درجاتی از اهمیت برخوردار است. بعد از پذیرش حیاتی بودن بعضی از عوامل کلیدی موفقیت در طول عمر پروژه ، این طور نتیجه گیری می شود که درجه حیاتی بودن عوامل کلیدی توفیق در معرض تغییرات در طول مراحل مختلف چرخه حیات پروژه قرار می گیرد. در حوزه عوامل کلیدی از روشهای مختلف تحقیق استفاده شده است که در جدول (1-1) دیده می شود (41).

جدول 1-1: روشهای تحقیق در حوزه عوامل کلیدی موفقیت (منبع 2005 Amberg)

روش تحقیق	مثال ها
اقدام پژوهی	Jenkins et al.(1999)
مطالعات موردی	Gibson et al.(1999) Summer(1999)
تکنیک دلفی	Atthirawong & McCarthy(2001)
مصاحبه گروهی	Khandewal & Miller(1992)
مرور ادبیات	Esteves & pastor(2000) Umble (2001)
تحلیل های چند متغیری	Dvir et al.(1996)
تحلیل سناریو	Barat(1992)
مصاحبه ساختار یافته	Rockart & Van Bullen(1986)

بخش دوم مدیریت دانش

الف - مفهوم دانش

در این قسمت به بررسی مفهوم دانش، انواع دانش، ویژگی های دانش و موانع انتقال دانش پرداخته می شود.

برای تعریف دانش نیازمند شناسایی و تفکیک "داده"، "اطلاعات" و ارتباط آنها با "دانش" هستیم. داده، اطلاعات و دانش مفاهیمی نیستند که بتوان از آنها به جای یکدیگر بهره برد. با وجودی که دانش، نه داده است و نه اطلاعات، اما با هر دو مرتبط است (18).

داده

داده اولین سطح مدیریت دانش را تشکیل می دهد و شامل علائم، اعداد، نمودارها و سایر نشانه هایی است که به خودی خود تولید معنی نمی کنند (46). پیتر دراکر¹ داده را شامل مجموعه واقعیات عینی و مجرد در مورد رویدادها تعریف می نماید. داده ها فاقد ارزش قضاوتی و تفسیر و تحلیل منطقی به منظور استفاده عملی می باشند و تنها بازتابی از شرایط پیرامون هستند. در آنها نمی توان ربط، و اهمیت لازم را در باره موضوعی خاص پیدا کرد زیرا عموماً هدفمند نیستند (45). کانون و منابع داده ها را می توان پدیده ها، مخازن کتابخانه ها، اسناد و سوابق و بایگانی ها، و پایگاه ماشینی داده ها دانست.

به عنوان مثال 20 و 12003 و Jan نمونه هایی از داده هستند. بدون ارائه توضیحات بیشتر، هیچ برداشتی از این داده ها صورت نمی پذیرد. هر یک از این داده ها ممکن است بیانگر مقدر، وزن، زمان، مبلغ، اندازه، ماهی از سال و غیره باشد.

اطلاعات

اطلاعات در واقع همان داده های پردازش شده اند که هدفدار و مرتبط گردیده اند و حاوی نوعی معنا و پیام اند. این پیام معمولاً به صورت: 1. مدرکی مکتوب 2. ارتباطی شنیداری و 3. ارتباطی دیداری قابل انتقال و دریافت است. اطلاعات در این معنی، به مثابه نوعی پیام، از طریق یک فرستنده ارسال و توسط یک گیرنده دریافت می شود (8). اطلاعات از داده به دست می آید و با دریافت ارزش می تواند به دانش تبدیل شود. سازمان دهی اطلاعات بر اساس هدف، روش کار، سطح تجزیه و تحلیل و نوع استفاده است. در واقع، داده ها پس از تجزیه و تحلیل و استخراج پیام ها به اطلاعات تبدیل می شوند (127).

¹ Peter Drucker

اطلاعات از قرار گرفتن داده ها در یک زمینه یا محیط خاص ایجاد می شود (82). مثلاً هزینه هر دانشجو در یک دانشگاه و در یک ترم اطلاعات محسوب می شود.

دانش

دانش را می توان وسیع تر، عمیق تر و غنی تر از داده ها و اطلاعات دانست. دانش را می توان چیزی توصیف کرد که داده ها و اطلاعات را قابل مدیریت می سازد. دانش به وسیله سه عامل شناخته می شود: اطلاعات، ظرفیت یا توانایی و نگرش. با این تقسیم بندی، دانش نتیجه عوامل چندگانه نظیر تجربه، مهارت ها، فرهنگ، ویژگی های شخصیتی، احساسات و نظایر آن است (13).

دانش عبار تست از افکار و پندارها، فهمیدن درس های آموخته شده در طول زمان. دانش فهمیده می شود و فرد آن را از طریق تجربه، استدلال، بصیرت، یادگیری، خواندن و شنیدن به دست می آورد. هنگامی که دیگران دانش خود را با افراد به اشتراک می گذارند، دانش گسترش می یابد و هنگامی که دانش فرد با دانش دیگران ترکیب می شود دانش جدیدی به وجود می آید (26). دانش ماهیتی فردی دارد، زیرا با ارزش ها و باورهای افراد و ادراک آنها از جهان و دیگران، در ارتباط متقابل قرار دارد. به علاوه دانش در بافت و زمینه روابط بین فردی ظاهر می شود (32).

دانش نه فقط در مدارک و ذخایر دانش نظیر مقاله ها، کتاب ها و گزارش های نتایج تحقیقات، بلکه در روش های کاری، فرایندهای عملیات سازمانی و هنجارهای مدیران و کاشناسان مجسم می شود. دانش به شکل های پویا، انباشته و ایستا قابل تصور است. دانش مهمترین سرمایه ای است که سازمانها و موسسات قادرند آن را تولید نموده و با بهره گیری از آن، واجد مزیت رقابتی گردند (97).

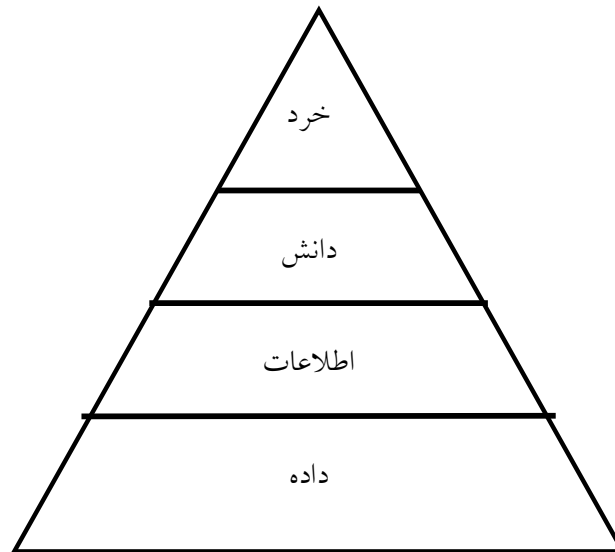
خرد

آخرین مرحله، حرکت از دانش به خرد و کمال است. خرد همان کاربرد دانش است. اگر شخصی اثر غذای پرچرب را در چاقی بداند اما بدون توجه به آن در خوردن پرهیز نداشته باشد، فرد خردمندی نیست، چرا که از دانشی آگاهی داشته که آن را به کار نگرفته است (20).

هرم دانش

باتوجه به تعاریف و مفاهیم فوق می توان هرم دانش را ترسیم کرد. داده ها در پایین ترین سطح و خرد در راس هرم قرار دارند. برخی اختلاف نظرها درباره جزئیات وجود دارد ولی در کل وفاق عمومی درباره حرکت و ترکیب کلی هرم دانش وجود دارد. معمولاً داده ها به عنوان مواد خام و عناصر سازنده تصمیم گیری و اطلاعات به معنای مجموعه ای سازمان یافته از داده و دانش تحت

عنوان اطلاعات دارای مفهوم تعبیر می شود (8). بورتون، جونس¹ (1999)، بیان می کند که میان داده، اطلاعات و دانش ارتباط نزدیکی وجود داشته و تمایزهای میان آنها جنبه مطلق نداشته بلکه جنبه مراتبی، روشی و نتیجه ای دارد. در سلسله مراتب دانش، ابتدا داده، سپس اطلاعات و بعد از آن دانش و خرد قرار دارد. شکل زیر سلسله مراتب داده، اطلاعات، دانش و خرد را نشان می دهد (34).



شکل 1-1: هرم دانش (منبع: Burton- Jones)

تعاریف دانش

صاحب نظران و نظریه پردازان مختلف تعاریف متفاوتی از مفهوم دانش ارائه نموده اند که در اینجا به برخی از آنها اشاره می گردد:

- ویگ² (1997) دانش شامل حقایق، باورها، دیدگاه ها و مفاهیم، قضاوت ها و انتظارات، روش ها و دانستن "چگونه ها" می باشد (131).
- نوناکا و تاکه اوچی³ (1998) معتقدند که دانش چیزی بیش از مجموعه اطلاعات است. دانش بر خلاف اطلاعات ریشه در اعتقادات و تعهدات داشته و در بافت ذهنی کاربر قرار دارد که بر اساس آن عمل می کند. فقط انسان است که می تواند در تولید دانش نقش کانونی برعهده داشته باشد و رایانه ها تنها ابزاری با توانایی پردازش شگرف هستند (33).

۱. Burton- Jones

۱. Wiig

۲. Nonaka & Takeuchi

- داوِنپورت و پروساک¹ (1998) معتقدند که دانش مخلوطی سیال از اطلاعات، تجربیات، ارزش ها و نگرش هایی است که بر اساس معیارهای منطقی و عقلی سازمان یافته و به عنوان چارچوبی جهت تجزیه و تحلیل، ارزشیابی و بهره مندی از اطلاعات و رویدادهای جدید به کار گرفته می شود (58).
- اسپیگلر² (2003)، دانش، اطلاعاتی است که تفسیر شده و به اقدامی موثر می انجامد (114).
- وندراسپک و اسپیکروت³ (1997): دانش مجموعه کاملی از دید گاهها، تجربیات و فرایندهاست که درست و واقعی فرض شده و راهنمای افکار، رفتارها و ارتباطات مردم است (128).
- احمد⁴ (2002): دانش، عبارتست از بنایی که بر اطلاعات ساخته می شود و به واسطه درک هوشمندانه از آنها قابل ساخت است (38).
- داوِنپورت (1997): دانش، اطلاعات با ارزش است (51).
- سیوبی⁵ (1997): دانش اطلاعاتی است که تفسیر شده و به اقدامی موثر منجر می شود (120).
- رامپرسد⁶ (2004) دانش را تابعی از اطلاعات، فرهنگ و مهارت تعریف می کند (20).
- پاریک⁷ (2001) بیان می کند که دانش تنها از طریق ارتباط آن با داده ها قابل درک است (10).

انواع دانش

مهمترین کمکی که می توان به مدیریت دانش کرد شناخت انواع دانش و بیان تفاوت های آنها است (68). دانش هم ضمنی است (در ذهن افراد) و هم صریح (کدگذاری شده در اسناد و پایگاه داده ها). دانش ایستا نیست، بلکه در طول عمر یک سازمان تغییر و تکامل پیدا می کند (111). اغلب تمایز بین دانش ضمنی و صریح در معنی عبارت های فوت و فن و رموز کار⁸ و دانش گزاره ای⁹ نهفته است (110). مورد اول که همان فوت و فن و دانش فنی است مستلزم مهارت هایی است که از طریق عملکرد تبیین می شود. گرانت¹⁰ (2005) بیان می کند که مورد دوم یعنی "دانستن درباره"، در وهله اول صریح است و متشکل از حقایق، نظریه ها و مجموعه ای از دستور العمل ها است. تفاوت اولیه بین

۱. Davenport & Prusak

۲. Spiegler

۳. Van der Sprk & Spijkkervet

۴. Ahmed

۵. Sveiby

۶. Rampersad

۷. Parikh

۸. Knowing-How

۹. Knowing-about

۱۰. Grant

دانش ضمنی و صریح در قابلیت انتقال آنها است. دانش صریح با انتشار ساده و سریع آن بین افراد و در همه زمان ها قابل تشخیص است و می توان آن را کدگذاری کرد در صورتی که دانش ضمنی قابل کد گذاری نبوده و تنها می توان با بکارگیری اش آن را مشاهده کرد و در عمل آن را بدست آورد از این رو انتقال آن کند و پرهزینه است (68).

دانش صریح، مستند و عمومی است و می توان آن را از طریق تکنولوژی اطلاعات به اشتراک گذاشت. دانش ضمنی در رفتار و درک انسان قرار دارد و از تعامل افراد ظهور می یابد و به مهارت و عمل نیاز دارد. دانش ضمنی به شهود، بصیرت، خرد و حکمت بر می گردد (26)

تفاوتی آشکار بین دانش صریح و دانش ضمنی وجود دارد. این تفاوت ابتدا توسط شیمیدانان و اقتصاد دانان مطرح شد. آنها بیان داشتند که دانش شخصی یا ضمنی برای معرفت آموزی بشر بسیار مهم است زیرا که افراد دانش را به وسیله سازماندهی فعالانه تجاربشان بدست می آورند و در این میان دانشی که توسط واژه ها بیان می شود تنها گوشه ای از توده یخ شناور است (48).

در توضیح بیشتر دانش، می توان گفت که دانش قابل تبدیل است. به این ترتیب که می توان از دانش ضمنی موجود به دانش صریح جدید دست یافت و یا از دانش صریح موجود به دانش ضمنی جدید دست یافت. همچنین می توان از دانش صریح موجود به دانش صریح جدید دست یافت و از دانش ضمنی موجود به دانش ضمنی جدید (67). این تحولات را می توان در جدول 1-2 مشاهده کرد.

جدول 1-2: تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح (منبع گوپتا و شارما، 2004)

از - به	دانش ضمنی	دانش صریح
دانش ضمنی	جامعه پذیری (دانش همدردی) جایی که افراد دانش جدید را مستقیماً از دیگران کسب می کنند	برونی گرایی (دانش مفهومی) تبدیل دانش به شکل ملموس از طریق گفتمان
دانش صریح	درونی سازی (دانش عملیاتی) مانند یادگیری از طریق انجام دادن، جایی که افراد دانش را از اسناد به پیکره تجربه خود می افزایند	ترکیب (دانش سیستماتیک) ترکیب اشکال مختلف دانش صریح، مانند پایگاه داده ها و اسناد

انواع دانش از نظر ماشلپ¹

ماشلپ (1999) از 5 نوع دانش نام برده است.

1. دانش عملی²: که در کارها، اقدامات و تصمیم گیری های انسان مورد استفاده قرار می گیرد. دانش سیاسی، دانش حرفه ای، دانش مربوط به کسب و کار و دانش های تجربی دیگر از این نوع هستند.
2. دانش عقلانی³: ارضاء کننده کنجکاوی های عقلانی و منطقی انسان است. این دانش به عنوان بخشی از دانش های انسان گرایانه قلمداد می شود.
3. دانش روحانی⁴ (مقدس) در ارتباط با دانش مذهبی انسان است و باعث رهایی انسان از گناه می شود.
4. دانش ناخواسته⁵: خارج از علایق انسان است و بی هدف نگهداری می شود.
5. دانش تفریحی⁶: به خاطر جنبه تفریحی و احساسی داشتن مطلوب است و شامل شایعات، اخبار، حوادث و اتفاقات، داستان ها، جک، بازی ها، و نظایر آن می شود (92).

ویژگیهای دانش

مک در موت⁷ (1999) شش خصیصه برای دانش بر می شمرد که این خصائص دانش را از اطلاعات متمایز می سازد:

- دانش یک محصول انسانی است.
 - دانش حاصل تفکر است.
 - دانش در لحظه حاضر تولید می شود.
 - دانش متعلق به جوامع است.
 - دانش از طریق جوامع و به طرق مختلف در جریان است.
 - در اکثر مواقع دانش جدید در مرز دانش قدیم انجام می شود (95).
- گاندری و متس⁸ (2002) برای درک بهتر مفهوم دانش، ویژگی هایی به شرح ذیل برای آن بیان کردند:

۱. Machlup
۲. practical
۳. intellectual
۴. spirtual
۵. unwanted
۶. Small talk
۷. Mcdermott
۸. John Gondry & Georye Metes