



مرکز ملی باوردهای علمی و فناوری

سازمان بنادر و دریانوردی به عنوان تنها مرجع حاکمیتی کشور در امور بندری، دریایی و کشتی‌رانی بازرگانی به منظور ایفای نقش مرجعیت دانشی خود و در راستای تحقق راهبردهای کلان نقشه جامع علمی کشور مبنی بر "حمایت از توسعه شبکه‌های تحقیقاتی و تسهیل انتقال و انتشار دانش و سامان‌دهی علمی" از طریق "استانداردسازی و اصلاح فرایندهای تولید، ثبت، داوری و سنجش و ایجاد بانک‌های اطلاعاتی یکپارچه برای نشریات، اختراعات و اکتشافات پژوهشگران"، اقدام به ارایه این اثر در سایت SID می‌نماید.



سازمان بنادر و دریانوردی



ماهنامه امواج دانش

سال اول | شماره ۱۱ | بهمن ۹۵

- * موج اول ~ سرمقاله: چابکی سازمانی و مدیریت دانش
۳
- * موج دوم ~ تازه ها:
مهندسی دانش چیست؟ مهندس دانش کیست؟
یک نکته: توسعه فرهنگ دانش محور
۵
۷
- * موج سوم ~ پرونده ویژه: ارتباطات دانش
۱۱
- * موج چهارم ~ رویدادها
رویدادها و همایش های علمی
۳۱
۳۶
اخبار دانشی
- * موج پنجم ~ مقالات و پایان نامه ها:
۳۸ شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر موفقیت مدیریت دانش با رویکرد...
۳۹ ۵ گام در عبرت آموزی از سوانح و حوادث حادثه پلاسکو از منظر...
۴۰ لزوم بهره گیری از فناوری RFID در فعالیتهای دریایی و...
۴۱ تأثیر فرسودگی شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان با تأکید بر...
۴۲ آلودگی صوتی محیط زیست دریایی؛ معضلی جدید ناشی از...
۴۴
- * موج ششم ~ دانش نما:
معرفی کتاب و سایتهای مرتبط
۴۵ مستند سازی تجارب و دانش نهفته دریانوردان
۴۶ واژگان دریانوردی



ماهنامه تخصصی الکترونیکی
مدیریت دانش
جامعه بندری و دریایی ایران

صاحب امتیاز:
سازمان بنادر و دریانوردی

مدیر مسئول:
مرکز مطالعات و بررسی های راهبردی

دبیر تحریریه:
محمد صادق بهرامی

هیأت تحریریه:
محمد علی حسن زاده،
سعید دمیرچی،
محمدحسین شوکت پور

طراحی و گرافیک:
محمد حسین شوکت پور



دبیرخانه: ۰۲۱-۸۴۹۳۲۷۳۸



ارائه نظرات: km@pmo.ir



تهران، ونک، ب حقانی، خ شهیدی،
پلاک ۱، سازمان بنادر و دریانوردی

« در راستای ترویج دانش تخصصی
حوزه های بندری و دریایی، این نشریه
آمدگی دارد تا نسبت به نشر دانش
اندوخته و مقالات پیشنهادی از
اشخاص در این حوزه اقدام نماید. »

فهرست

سال اول | شماره ۱۱ | بهمن ماه ۹۵

- * موج اول ~
۳ سرمقاله: چابکی سازمانی و مدیریت دانش
- * موج دوم ~
تازه ها:
۵ مهندسی دانش چیست؟ مهندس دانش چیست؟
۷ یک نکته : توسعه فرهنگ دانش محور
- * موج سوم ~
پرونده ویژه:
۱۱ ارتباطات دانش
- * موج چهارم ~
رویدادها
۳۱ رویدادها و همایش های علمی
۳۶ اخبار دانشی
- * موج پنجم ~
مقالات و پایان نامه ها:
۳۸ شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر موفقیت مدیریت دانش با رویکرد تحقق اقتصاد مقاومتی
۳۹ ۵ گام در عبور آموزشی از سوانح و حوادث حادثه پلاسکو از منظر «مدیریت دانش»
۴۰ لزوم بهره گیری از فناوری RFID در فعالیت های دریایی و بندری کشور
۴۱ تأثیر فرسودگی شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان با تأکید بر...
۴۲ آلودگی صوتی محیط زیست دریایی؛ معضلی جدید ناشی از صدای کشتی ها
- * موج ششم ~دانش نما:
۴۴ معرفی کتاب و سایتهای مرتبط
۴۵ مستند سازی تجارب و دانش نهفته دریانوردان
۴۶ واژگان دریانوردی



اقتصاد دانش بنیان،
یکی از زیربناهای تحقق سیاستها و اهداف کلان
اقتصاد مقاومتی است.

مدیریت دانش، در این راستا از الزامات اقتصاد
دانش بنیان بوده؛ و لذا مجله امواج دانش تلاش
دارد تا تبلور مدیریت دانش در صنعت حل و فصل
دریابی جمهوری اسلامی ایران باشد.

اقتصاد و متعمر
اقدام اول



خورستان

بحران نوظهور ریزگردها و ضرورت توجه به مدیریت بحران

سال ۱۵



من با هدف کمک به ترویج دانش
تخصصی حوزه های بندری و دریایی،
این نشریه آمادگی دارد تا نسبت به
نشر دانش اندوخته اشخاص حقیقی
و حقوقی فعال در صنعت حمل و
نقل دریایی اقدام نماید»

موج اول
سرمقاله



چابکی سازمانی و مدیریت دانش

از آغاز قرن ۲۱ دستیابی به موفقیت و بقای سازمان ها روز به روز مشکل تر می شود و این واقعیت ناشی از ظهور عصر جدیدی است که تغییر دائمی یکی از خصوصیات اصلی آن است. در این دوره، تکنولوژی، شرایط بازار و خواسته های مشتری با سرعت و در جهات مختلف تغییر پیدا کرده و این درحالی است که این تغییرات سابقاً کمتر مورد توجه بوده است. کاهش زمان رسیدن به بازار، افزایش تنوع محصول، کاهش طول عمر محصول و جهانی سازی تولید از جمله چالش های موجود در عصر جدید است. از طرفی دیگر در عصر رقابت جهانی، اقتصاد جهانی هم به سرعت جایگزین بازارهای محلی می شود. ظهور بازارهای باز، کاهش موانع تجاری، بهبود در حمل و نقل و پیوندهای ارتباطی منجر به ایجاد موقعیتی شده است که بازارها و رقابتهای محلی به صورت استاندارد جهانی عمل می کنند، در نتیجه بنگاههای صنعتی امروز با چالشها و فشارهای رقابتی مضاعف و البته جدیدی روبرو شده اند.

از اواخر دهه ۹۰ میلادی و سالهای آغازین قرن ۲۱، مفهومی تحت عنوان چابکی سازمانی یا سازمان یافته به میان آمد که هدف آن توانمند سازی تولیدکنندگان کالا و خدمات برای واکنش سریع به تغییرات ناگهانی و غیرقابل پیش بینی و نیز افزایش قابلیت سازگاری و شکل دهی مجدد در عرصه پر چالش پیش رو بود. چابکی سازمانی به دنبال پیروزی و موفقیت در کسب سود، سهم بازار، و به دست آوردن مشتریان در بازارهای پر تلاطم و رقابتی امروز است. برای چابکی نهایی فرض نمی شود، و نقطه ای وجود ندارد که سازمان یا یک فرد، سفر به چابکی را کامل کرده باشد. چابکی به طور دائم به عملکرد پرسنل و سازمان، ارزش محصول و خدمات، و تغییرات توجه می کند و مستلزم آمادگی دائم برای روبه رو شدن با تغییرات بنیادی و سطحی است. سازمان های چابک همیشه برای یادگیری هر چیز جدیدی که باعث افزایش سودآوری می شود، آماده اند. جالب آنکه سازمان های دانش محور در این میدان نیز بسیار موفق ظاهر می شوند. در این سازمان ها دانش بدست آمده بدرستی به اشتراک گذاشته می شود و تمامی کارکنان با فرآوری دانش موجود از نتایج آن در جهت خلق مزیت و بعد از آن، پیشتازی سازمان خود بهره می برند. وقتی سخن از اشتراک دانش به میان آمد بدلیل ارتباط عمیق آن با مدیریت دانش احتمالاً دیگر نیازی به توضیح بیشتر نیست!

محمد صادق بهرامی

دبیر تحریریه ماهنامه الکترونیکی امواج دانش

موج دوم

تازه ها

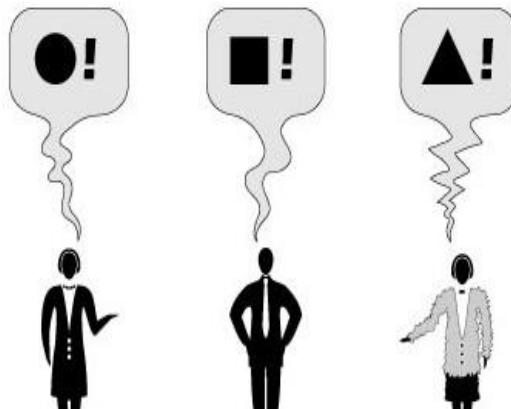
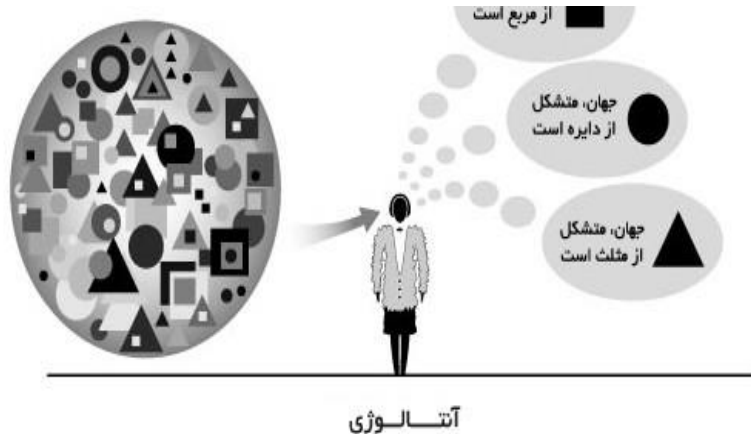


مهندسی دانش چیست؟ مهندس دانش کیست؟

مهندسی دانش، علم تازه ای نیست؛ حتی از مدیریت دانش نیز قدیمی تر است. شاید قبل تر از دهه ۱۹۶۰ میلادی! مهندسی دانش همان طور که از نامش بر می آید آسان فهم تر است چون نگاهی مهندسی شده به مفهوم دانش دارد. اما این مفهوم استاندارد و قدیمی تر، از زمانی که تحت تاثیر موضوع مدیریت دانش قرار گرفت، تعبیر مختلفی از آن مطرح شد. در ایران، از آن جا که به صورت عام و فراگیر حتی در سطح خواص و دانشگاه ها، مهندسی دانش به سطح بلوغ نرسید و مدیریت دانش مانند موج جدیدی آن را در نوردید، حتی تعبیر کاملاً اشتباهی از آن انتشار یافت. این نوشته با بررسی چند بعد از مهندسی دانش و نقش آن، به دنبال ایجاد ذهنیتی است که مدیریت دانش را کمی تر ببینید.

مهندسی دانش چیست؟

جهان و پدیده های آن را به شکل های متفاوتی می توان دید. قسمتی از این تفاوت به خاطر تفاوت دیدگاه های افراد است؛ به خاطر متنوع بودن سوابق ذهنی، آموخته ها و روش تحلیل پدیده ها. بخش دیگری از این تفاوت ناشی از زمینه یا همان کانتکست است؛ پدیده ها خصوصاً دانش به شدت به زمینه و شرایط محیطی آن وابسته است. آنتالوژی یا هستی شناسی، سعی می کند پدیده ها و زمینه های مرتبط با آن ها را تا حد امکان توصیف کند. مهندسی کردن دانش به ما کمک می کند درک و شناخت استاندارد و مشترکی از پدیده ها و دانش مرتبط با آن ها پیدا کنیم.

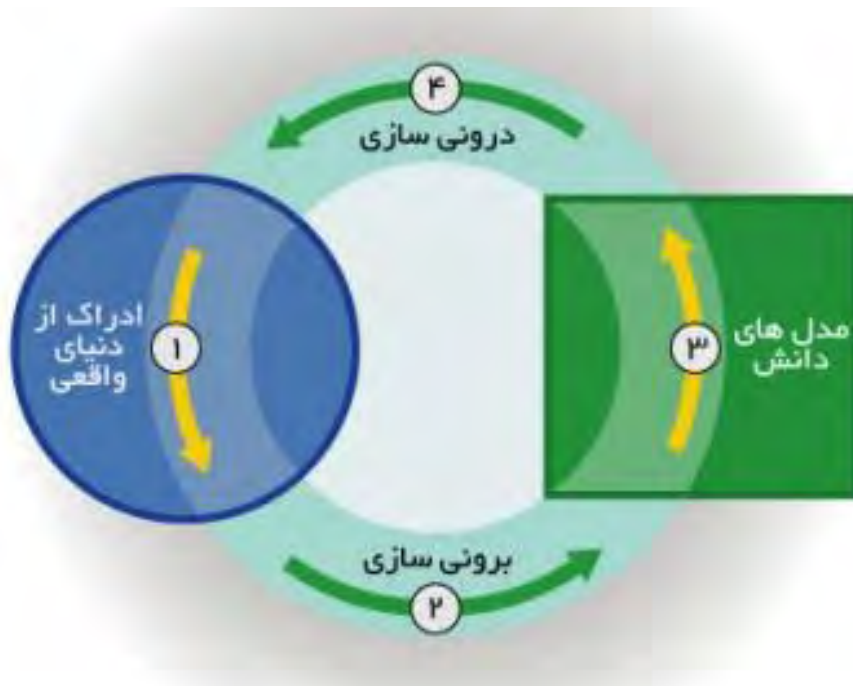


دانش مهندسی شده یا خروجی های تولید شده بر اساس آن برای انسان ها راحت تر قابل مراجعه و استفاده است و از سوی دیگر بهره وری به کارگیری دانش را به خوبی بالا می برد. دانش مهندسی نشده (که به سختی می توان نام دانش بر آن گذاشت) زمان زیادی برای درک شدن، مرور و مطالعه و پالایش نیاز دارد؛ اما مهندسی دانش این نقایص را برطرف می کند.

از طرفی دانش مهندسی شده برای سیستم ها و ماشین ها نیز قابل استنتاج و استفاده است. این پتانسیل، امکان ایجاد سیستم های اتوماتیک دانش را فراهم می کند که می تواند به بهره وری و استفاده بهینه از دانش کمک شایانی کند.

مدل سازی دانش

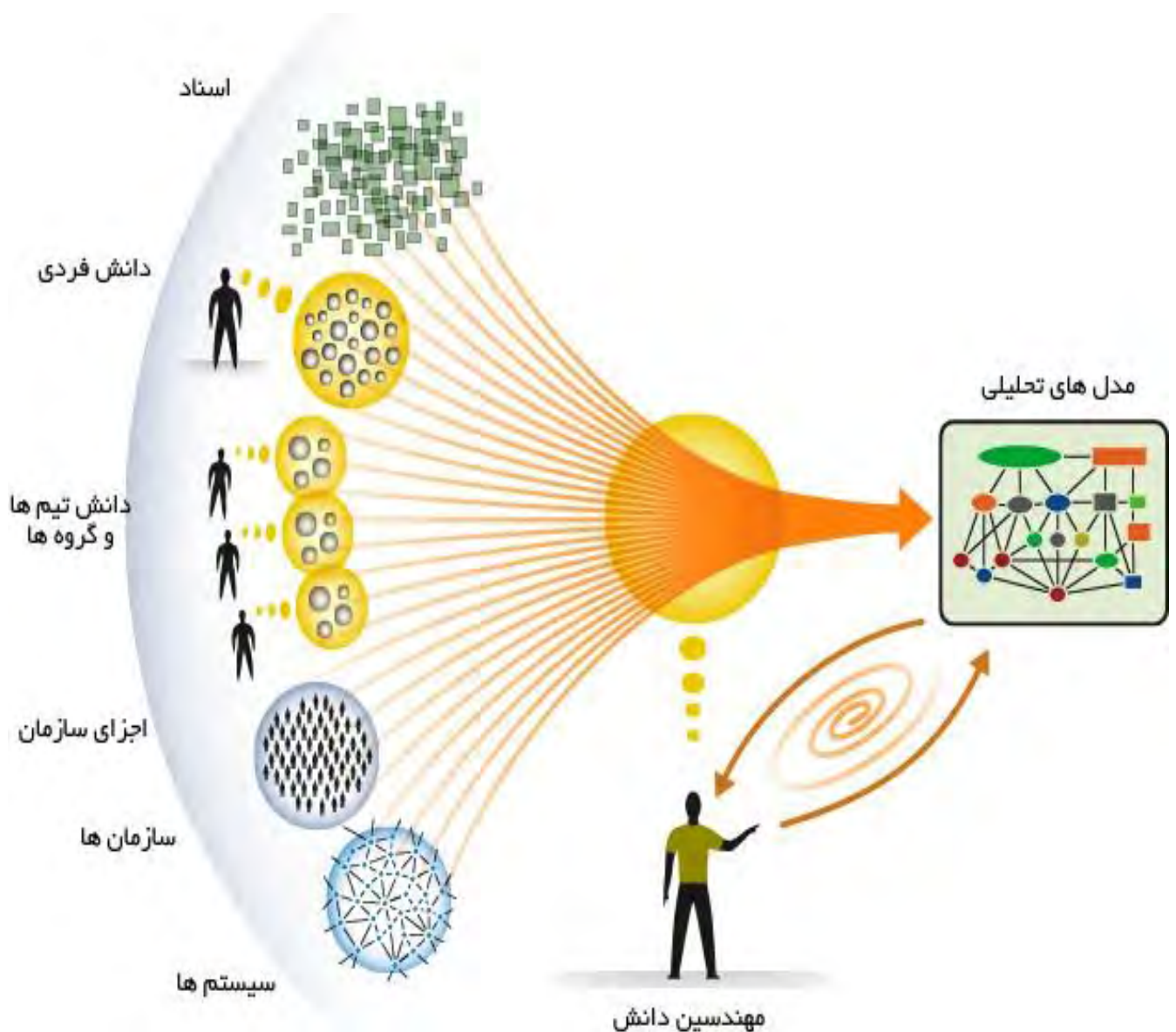
یکی از گام های مهم در مهندسی دانش، مدل سازی دانش است. مدل سازی یعنی تبدیل آن چه در قالب ذهنی افراد وجود دارد به الگوهای استاندارد. یعنی خارج کردن دانش از حالت بدون ساختار و محاوره ای. زمانی که دانش از ذهن خبره استخراج می شود (برونی سازی) باید در قالب هایی قرار گیرد که امکان هضم و درونی سازی بهتر فراهم شود. تصویر زیر جایگاه مدل سازی دانش را به خوبی نمایش می دهد.



یکی از مهمترین مهارت ها در مهندسی دانش تعیین این است که یک بدنه بزرگ دانش درباره یک موضوع کلان چگونه به موضوعات کوچکتر و از ابعاد مختلف برش خورده و تجزیه شود. این امر تا حد بسیار زیادی به هدف استفاده از دانش و مساله ای که قرار است حل کند بستگی دارد.

مهندس دانش کیست؟

مهندس دانش نقش یا فردی است که تبحر کافی در تحلیل و مدل سازی دانش و تولید دانش مهندسی شده با توجه به نیازها، شرایط و الزامات سازمان یا مساله مورد نظر خود دارد. این تبحر به همراه تلاشی که مهندس دانش به کار می بندد، باعث می شود کاربران نهایی سیستم های دانش محور، کار به مراتب ساده تری داشته باشند. وقتی می گوئیم سیستم های دانش محور منظور هر گونه سیستمی است که با دانش سر و کار دارد نه لزوما پایگاه دانش یا سیستم نرم افزاری مدیریت دانش سازمانی. به این ترتیب مانند آن چه از مهندسين نرم افزار در معماری، تولید و توسعه ساخت یافته سیستم های نرم افزاری توقع داریم، از مهندس دانش توقع می رود معماری صحیحی برای دانش سازمانی در سطوح کلان و اجرایی سازمان ایجاد کرده و مدیریت نماید.



منبع: پایگاه اطلاع رسانی مدیریت دانش اینوتکس

یک نکته

توسعه فرهنگ دانش محور



بهبود فرهنگ سازمانی و سازگاری آن جهت پذیرش مدیریت دانش از مهمترین و در عین حال چالش برانگیزترین کار در مدیریت دانش است. موقعیت مدیریت دانش در سازمان شما در درجه اول به انگیزه، تمایل و توانایی افراد برای تسهیم و به اشتراک گذاری دانش خود و استفاده از دانش دیگران وابسته است.

در استقرار نظام مدیریت دانش، ایجاد و ارتقای فرهنگ دانش محور جایگاه ویژه‌ای دارد. لذا شناسایی چالش‌ها و راهکارهای ترغیب اعضای سازمان به تسهیم دانش و طراحی فرایندی که گردش دانش در سازمان را تسهیل نماید نیازمند ارتقای فرهنگ دانش محور در سازمان است.

توسعه فرهنگ دانشی سازمان فرآیندی است که طی آن، سازمان برای شناسایی ارزش‌های نهفته در الگوهای رفتاری، روال‌های کاری، سبک‌های مدیریتی و مدل‌های تصمیم‌گیری خود تلاش می‌کند. این ارزش‌ها تشکیل دهنده فرهنگ سازمانی بوده و در صورت مغایرت با ارزش‌های برنامه‌های مدیریت دانش می‌توانند موجب شکست آن برنامه‌ها گردند.

در اولین گام باید دقت کنید سازمان شما در همین لحظه دارای مجموعه‌ای از الگوهای رفتاری، روال‌ها و سبک‌ها می‌باشد؛ هم‌چنین باید بدانید تغییرات مطلوب در فرهنگ سازمانی می‌تواند از

طریق طراحی مناسب فرایندها، ایجاد تجربه کاربری مناسب و همین‌طور استفاده بهینه از ابزارهای فناوری اطلاعات محقق شود.

الگوی ارتقای فرهنگ دانش محور شامل ۵ مرحله می‌باشد. این الگو، بهبود فرهنگ سازمانی را از شناسایی وضعیت فعلی فرهنگ سازمانی شروع می‌کند و با ارائه برنامه‌های عملیاتی مدیریت تغییر، و اجرا و بهبود مستمر آن، تحول فرهنگی مناسب را در سازمان شما رقم می‌زند.

منبع: پایگاه اطلاع‌رسانی مدیریت دانش اینوتکس

تحریریه امواج دانش

موج سوم

پرونده ویژه



ارتباطات دانش

بخش اول

سازمان‌ها با داشتن بهترین دانش به مزیت رقابتی نمی‌رسند مگر آن که بهترین استفاده را از آن داشته باشند. به منظور بهترین استفاده از دانش، دانش بایستی بطور کامل برای فعالیت‌های سازمان بکار برده شود و این نیاز دارد که همه فرایندهای دیگر دانش، اساساً ایجاد، توزیع و به اشتراک گذاشتن رخ دهد. سازمان‌ها نیاز به بهره‌برداری و بهره‌ور ساختن دانش دارند که این مهم از طریق تبادل دانش میان اعضای سازمان میسر می‌گردد. یک راه، بکاربردن پاداش مالی و اجتماعی برای الگوهای رفتاری جدید است که تسهیم دانش را تشویق می‌کند و به طور فعال رفتارهایی که به چنین فرهنگی کمک نمی‌کند را خنثی می‌سازد. بدین صورت که تسهیم دانش بایستی فعالیت‌های یادگیری را پیش ببرد، ارزیابی تسهیم دانش می‌تواند نشان دهد که فعالیت‌های دانش واقعاً انجام شده است. از طرف دیگر از آنجا که قلب دانش در بحث درون انجمنی¹ قرار دارد برای اهرمی استفاده کردن دانش، مدیریت دانش بایستی انجمنی را که در مورد یک موضوع آگاه هستند یا به آن موضوع علاقه دارند و همچنین افراد استفاده کننده از آن موضوع را شناسایی کند.

مرحله ارتباطات دانش، چهارمین گام در زمینه استقرار سیستم مدیریت دانش به شمار می‌رود. هدف اصلی این مرحله، بررسی روش‌های عملی تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش سازمانی براساس مکانیزم‌هایی مانند ایجاد جوامع متخصصین درون سازمان و یا سیستم‌های انگیزشی در جهت اشتراک دانش است. در این شماره، ابتدا در مورد ارتباطات دانش و مفاهیم مرتبط با آن بحث می‌شود؛ سپس در شماره‌های بعدی به روش‌هایی که با استفاده از آن‌ها می‌توان دانش خلق شده را تسهیم نمود، اشاره می‌شود.



۱-۱- به اشتراک گذاری دانش

مدیریت خلق و نشر دانش در میان سازمان‌ها، به وسیله ابزارها و مکانیزم‌های مختلفی که اجرا می‌شود، بطور کلی آنها را با موفقیت‌هایی همراه کرده است. وقتی دانش در سراسر سازمان به طور کارآ توزیع شود، افراد در سراسر سازمان به ایده‌های استراتژیک مهم به جای دانش نگهداری شده دسترسی دارند. بسیاری از محققان استدلال کرده‌اند که اشتراک گذاری دانش، فرآیندی است که در آن فرد تخصص خود را بیان می‌کند، یا به فرد دیگری می‌فهماند به گونه‌ای که دریافت کننده به طور بالقوه دانش را برای بهتر انجام دادن وظیفه خود کسب و استفاده می‌نماید و این یک بخش ضروری برای مدیریت دانش است. اشتراک گذاری دانش یک فرایند دو طرفه می‌باشد که دو یا چند کارمند را درگیر می‌کند و این باور وجود دارد که به توسعه شایستگی کارکنان درگیر می‌انجامد. مدیریت کردن دانش سازمانی به عنوان راهی برای ایجاد یک مزیت رقابتی است و به اشتراک گذاری دانش بر این هدف مرکزی استوار است. اشتراک دانش یک فرآیند ارتباطی است که شامل دو بخش می‌باشد:

- صاحب دانش، دانش را برونی و آشکار می‌کند؛

- تقاضا کننده دانش، دانش را نهان و درونی می‌نماید.

از این رو تبادلات دانش شامل انتقال و جذب می‌باشد و در نتیجه سازمان‌ها نباید صرفاً دانش را جذب نمایند، بلکه باید کانال‌هایی را جهت دستیابی به دانش اکتساب نمایند. بر این اساس یکی از مهمترین قسمت‌های مدیریت دانش، ایجاد فرهنگ پخش دانش در سازمان است، زیرا که مسائل و مشکلات مختلفی نسبت به پخش دانش در سازمان وجود دارد از جمله اینکه احتمال دارد که یک خبره بگوید اگر دانش من یک منبع با ارزش است چرا من باید آن را با دیگران به اشتراک بگذارم. اگر شغل من با ایجاد دانش سروکار دارد چرا من این ریسک را بپذیرم که شخص دیگری از این دانش بجای خودم استفاده کند. یا آن می‌تواند تهدیدی برای یک کارگر دانشی باشد که دانش را به سیستم معرفی می‌کند و به طور فعال دیگران را دنبال کند که چه دانشی را معرفی کرده‌اند. تشویق کردن افراد برای به اشتراک گذاری آنچه که آنها می‌دانند (دانش) راه حلی عمده و مهم برای مدیریت دانش می‌باشد.

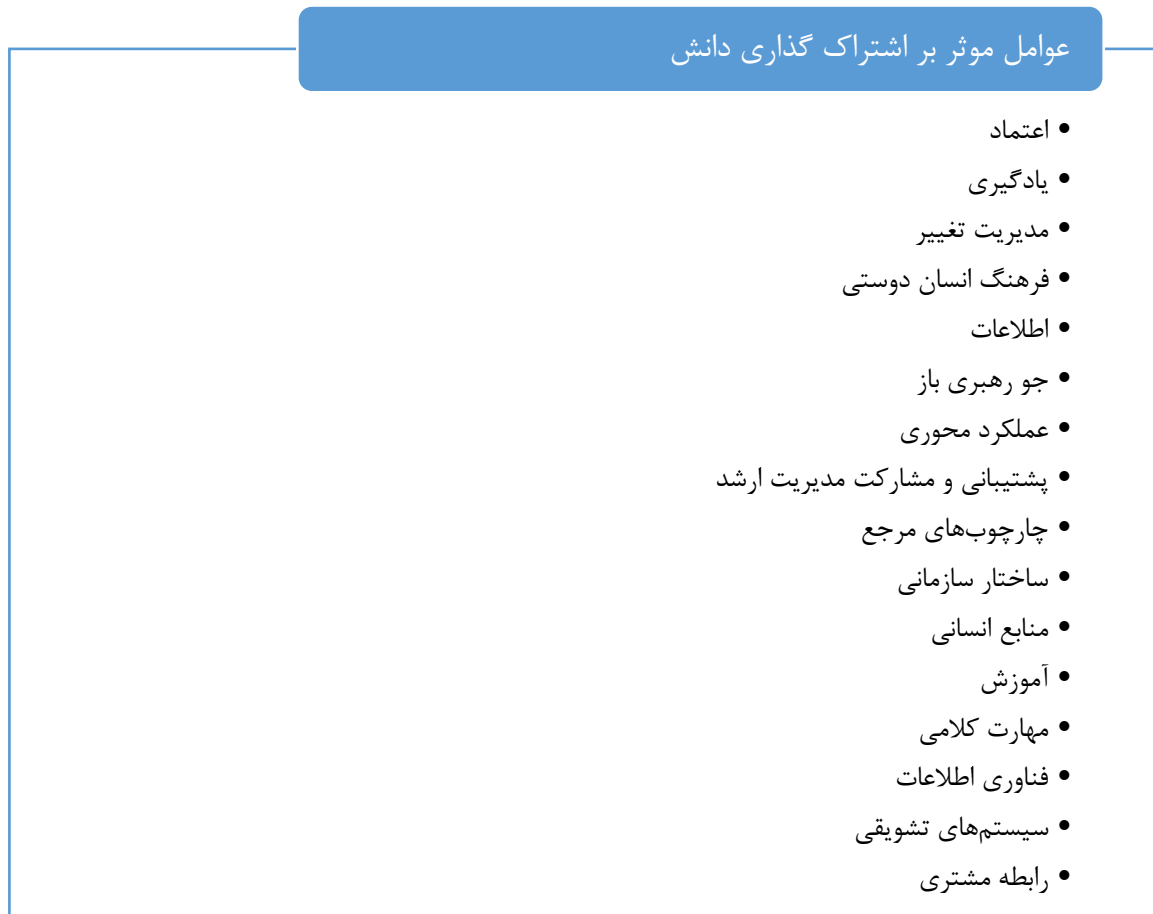
قابلیت انتقال دانش به وابسته بودن دانش به زمینه‌ای که در آن ارائه شده است بستگی دارد، یا با توجه به اینکه، اگر کل زمینه یا قسمتی از آن حذف شود چقدر معنی و مفهوم را حفظ می‌کند. دو بی‌نهایت روی مقیاس قابلیت انتقال دانش، ضمنی و صریح بودن دانش است. انتقال دانش ضمنی مشکل است زیرا اگر بعضی یا همه اجزاء شناختی یا زمینه خاص آن در انتقال از دست برود، قسمت‌هایی از دانش از دست خواهد رفت. این بدین معنی است دانشی که توسط گیرنده درک شده است ممکن است همان معنی دانش اولیه را نداشته باشد.

۱-۲- عوامل مؤثر بر اشتراک گذاری دانش در سازمان

عوامل متعددی بر اشتراک گذاری دانش در سازمان تأثیرگذارند. انگیزه اشتراک گذاری دانش عمدتاً از رشد شخصی، استقلال عملیاتی، تمایل به دستیابی به اطلاعات و پول ناشی می‌گردد. به اشتراک گذاشتن دانش به واسطه احساس تعلق، اعتماد به نفس، عزت نفس و خودشکوفایی تحت تأثیر قرار می‌گیرد و در آن پول کمترین تأثیر را دارا است. همچنین انگیزه به اشتراک گذاری دانش ناشی از حس موفقیت، تصدیق، استقلال عملیاتی، چالش، مسئولیت، و فرصت در پیشرفت در فرد تصدیق می‌گردد.

بنابراین، به منظور ارتقاء اشتراک گذاری دانش، مدیران باید انگیزه اشتراک گذاری دانش را در افراد کشف نمایند. علاوه بر این، آنها می‌توانند با اشخاص در اشتراک گذاری دانش مشارکت نمایند و از آن مخزن دانش در دسترس استفاده نموده و بدین طریق فرصت های اشتراک گذاری و ایجاد دانش را افزایش دهند.

علاوه بر عوامل بسیاری که در به اشتراک گذاری دانش دخیل هستند، تکنولوژی که به کار گرفته می شود، از عوامل بسیار مهمی است که همواره در فرآیند اشتراک گذاری دانش باید مورد توجه قرار گیرد. در شکل ۱-۰ عوامل مؤثر بر اشتراک گذاری دانش آورده شده است.



شکل ۱-۰: عوامل مؤثر بر اشتراک گذاری دانش

در ادامه به برخی از عواملی که بر انگیزه به اشتراک گذاری دانش تأثیرگذارند، اشاره می شود.

۱-۲-۱-۱- اعتماد^۲

اعتماد را می توان به عنوان حفظ ایمان متقابل نسبت به همدیگر بر اساس نیت و رفتار تعریف کرد. اعتماد ممکن است مبادله دانش را بطور مؤثر و اساسی تسهیل کند. هنگامی که روابط بر اساس اعتماد بالا باشد، افراد تمایل بیشتری برای مشارکت در مبادله دانش دارند. اعتماد از طریق توسعه روابط فردی و با اجتماعی ساختن افراد بدست می آید. مردم زمانی دانش شان را پخش می کنند که احساس کنند مدت زمانی که روی پخش دانش سرمایه گذاری می کنند با ارزش تلقی می شود.

فقدان اعتماد در میان کارکنان از موانع کلیدی در برابر مبادله دانش است. افزایش مبادله دانش بر اساس اعتماد متقابل به خلق دانش می انجامد. اعتماد همچنین در یک تیم درون سازمانی، یا بین وظیفه ای ۳ به دلیل جلوگیری از دادن اطلاعات مهم است.

² Trust

³ Cross – Functional

۱-۲-۱-۲- یادگیری

انسان می تواند با مشاهده کردن یاد بگیرد اگر نتواند با مشاهده کردن یاد بگیرد می تواند از شکست هایش همچون موفقیت یاد بگیرد. واژه شکست های بهره ور ۴ و موفقیت های نابره ور ۵ اساس این تفکر را تشکیل می دهد. همچنین نوناکا (۱۹۹۴) ارتباط بین پخش دانش و یادگیری سازمانی را در بحث تعامل بین دانش ضمنی و صریح و نتیجه مارپیچ از طریق سطوح مختلف سازمانی تشخیص داده است.

۱-۱-۱-۳- مدیریت تغییر

شامل تغییر در محیط، نگرش نسبت به شکست، نسبت به فراهم کردن اطلاعات و تمایل به تعیین سطح عملکرد واقعی است. افراد به دلایل واضح و قانع کننده ای برای پذیرفتن مدیریت دانش نیاز دارند. مدیران نیز به یک استدلال معتبر برای پخش دانش، که با بهبود عملکرد خدمات مرتبط باشد نیاز دارند؛ یعنی افراد باید منافع پخش دانش را درک کنند، تا پخش دانش را بپذیرند، زیرا برانگیختن افراد برای کار اضافی که دانش را با دیگران پخش کنند، سخت است و به همان اندازه نیز برانگیختن افراد برای پذیرش دانش دشوار است، اگر هدف آن را درک نکنند. برای غلبه بر نگرش رایج که بیان می کند وضع موجود قابل قبول است این دلایل به عنوان موتور تغییر عمل خواهند کرد.

بهبود عملکرد از طریق پخش دانش به طور غیرقابل اجتناب به عملیات کاری، سیستم های ارزیابی و افراد نیاز دارد. مدیران باید درک کنند که یک سازگاری در فعالیت های مختلف تغییر وجود دارد و این را به دیگر کارکنان، منتقل کنند. اگر افراد بتوانند درک کنند که یک هدف ثابتی در بهبود عملکرد متمرکز بر مشتری یا موجودیت دیگری وجود دارد، احساس استرس و عدم ارتقاء، قابل تحمل تر می شود. اگر مزایای فعالیت های تغییر خاص، قبل از اینکه تغییر دیگری معرفی شود، به کارکنان معرفی نشود حس تحقیر را در میان کارکنان پرورش می دهد و آنها احساس خواهند کرد که هدف گذاری همیشه یعنی «تغییر دادن» است و تلاش می کنند که تغییرات را نادیده بگیرند زیرا اعتقاد پیدا می کنند که چیز دیگری به زودی جای آن را خواهد گرفت.

اگر سازمان به ضرورت پخش دانش پی برده باشد و لازم بداند که پیشرفت کند مدیران بایستی زمان و گام معرفی با سطح کلی تغییر درون سازمان را در نظر بگیرند.

عوامل زیر بیان کننده عدم رضایت با فرایند تغییر است:

- به طور ثابت سطح بالایی از استرس؛
- تغییرات مداوم ناشی از پیامدهای هدف؛
- تجربیات ناخوشایند با تغییر؛
- نا واضح بودن نتایج نوآوری.

۱-۱-۱-۴- فرهنگ انسان دوستی^۶

پخش دانش بعضی وقت ها عمل بدون چشم داشتی از جانب دیگران است. این باعث می شود افرادی که دانش دارند بدون انتظار جبران خدمات تمایل به پخش آن داشته باشند.

⁴ Productive Failure
⁵ Unproductive Successes
⁶ altruism

۱-۱-۱-۵- اطلاعات

اطلاعات نه تنها یک پیش نیاز ضروری برای خلق و استفاده دانش است بلکه (رسانه) واسطه‌ای است که دانش از طریق آن منتقل می‌شود. کارکنان نیاز به دسترسی به اطلاعات با کیفیت خوب، در قالب و زمان مناسب دارند تا بتوانند وظایف کاری خاص را انجام دهند.

بدون اطلاعات مرتبط، توصیه برای یادگیری و تولید ایده‌های جدید برای بهبود عملکرد، فقط به ناامیدی کارکنان خواهد انجامید. همچنین پذیرش این حقیقت که کیفیت ایده‌ها مهمتر از موقعیت منبع است می‌تواند به عنوان راهکاری برای پخش دانش باشد.

۱-۱-۱-۶- جو رهبری باز

پخش دانش فقط با همکاری داوطلبانه اتفاق می‌افتد. سبک رهبری در سازمان‌های دانشی، کمتر دستوری و بیشتر دموکراتیک است و مدیران در آن سازمان‌ها، کنترل مستقیم کمتر و هماهنگی بیشتری با استفاده از اهداف و چشم‌انداز مشترک انجام می‌دهند. رهبران به پایداری تیم‌ها کمک می‌کنند و به عنوان قهرمان دانشی تغییرات را به پیش می‌برند.

۱-۱-۱-۷- عملکرد محوری^۷

عملکرد محوری، نگرش اطلاعات در مورد عملکرد است که به جو صداقت و تمایل برای روبه رو شدن با واقعیت‌های سطوح عملکردی بستگی دارد. همچنین به ترس گسترده از تنبیه برای عملکرد ضعیف اشاره دارد.

۱-۱-۱-۸- پشتیبانی و مشارکت مدیریت ارشد

مشارکت مدیریت ارشد در تلاش‌های مدیریت دانش، انگیزه کافی برای کارکنان برای پخش دانش و افزایش شانس موفقیت برنامه‌های مدیریت دانش را فراهم می‌نماید. همچنین برای اطمینان از خلق یک فرهنگ که از نوآوری، یادگیری و پخش دانش حمایت می‌کند باید تلاش‌هایی انجام دهد.

۱-۱-۱-۹- چارچوب‌های مرجع

فرایند ارتباطات توسط ویژگی‌های شخصی افرادی که با هم ارتباط برقرار می‌کنند تحت تأثیر قرار می‌گیرند (Moberg, 1993). برای افرادی که با هم ارتباط برقرار می‌کنند لازم است که چارچوب‌های مرجع مناسبی داشته باشند، در غیر این صورت پخش یا انتقال دانش مشکل خواهد بود.

افراد متفاوتی که یک متن را می‌خوانند بستگی به شرایط، تجربیات گذشته و عقاید خود، ممکن است نتایج کاملاً متفاوتی استخراج کنند و ممکن است ابهام دانشی بوجود آید.

ابهام دانش می‌تواند با معادله منطقی اطلاعات نشان داده شود.

$$I = i(D, F, T)$$

معادله نشان می‌دهد که چگونه فاکتورهای زیر روی چگونگی تفسیر دانش یک فرد تأثیر می‌گذارند.

D= دانش یا اطلاعات درک شده I= تفسیر اطلاعات یا داده i= داده یا اطلاعات D=

F= چارچوب‌های مرجع F= زمان T=

اگر در سازمان فرهنگ یا لغت‌های متفاوتی رایج است، افراد چارچوب‌های مرجع متفاوت خواهند داشت.

۱-۱-۱-۱-۱ ساختار سازمانی

افزایش رقابت و سریع شدن نرخ تغییرات تکنولوژیکی، انتقال بهتر دانش را در بین مرزهای وظیفه‌ای سازمان ایجاب می‌کند. گلد و همکاران (۲۰۰۱) بیان می‌کنند که ساختار سازمانی یک عامل مهم در بکارگیری فناوری‌های جدید است. ساختار می‌تواند به عنوان مجموعه‌ای از راه‌حل‌ها تعریف شود که در آن افراد در وظایف مختلف تقسیم می‌شوند و همچنین چگونگی هماهنگی در میان این وظایف را بیان می‌کند.

ساختار سازمانی، شیوه‌ای را که فرایند تصمیم‌گیری اتفاق می‌افتد و همچنین مسئولیت برای مواد و منابع و فرایندهای انسانی را تعیین می‌کند. ساختار سازمانی بایستی منعطف باشد تا پخش دانش و همکاری بین مرزهای سنتی سازمان را به طرف مرزهای خلاق دانشی افزایش دهد.

مطالعات نشان داده است که عوامل رسمیت و عدم تمرکز تأثیر زیادی روی هماهنگی و همکاری درون سازمان و همچنین روی خلق و نشر دانش دارند.

ساختار متمرکز، از ارتباطات بین واحدها، فراوانی پخش ایده‌ها جلوگیری می‌کند همچنین به علت داشتن کانال‌های ارتباطی زمانبر، باعث انحراف و ناپیوستگی ۹ ایده‌ها می‌شود. برای اینکه از توزیع مناسب دانش مطمئن باشیم ضروری است که کانال‌های ارتباطی روان باشند. در بسیاری از سازمان‌ها حرف زدن همکاران با هم ممکن است به عنوان یک فعالیت غیرارزش افزوده ملاحظه می‌شود منتها سازمان‌ها باید توجه کنند جهت پخش دانش باید از کانال‌های ارتباطی غیر رسمی استفاده کنند. پخش دانش بر اساس ارتباطات رو در رو، گروه‌های کاری هماهنگ و فرهنگی که پخش دانش و یادگیری از شرکت‌ها و توسعه مهارت‌های فردی را ایجاد می‌کند، گسترش می‌یابد.

دیالوگ اثربخش درون یک تیم، برای کسب و به اشتراک‌گذاری دانش ضروری است. دیالوگ و مکالمه مهمترین شکل‌های کاری هستند. مکالمه شیوه‌ای است که کارگران دانشی آنچه را که می‌دانند در میان همکاران‌شان به اشتراک می‌گذارند که از طریق جلسات با رسمیت کمتر می‌تواند انجام شود طرح بندی ۱۰ فضای داخل اتاق برای جلسات غیررسمی جهت پخش ایده و پخش دانش نیز از عوامل ضروری است.

فیلیپس (۱۹۹۴) اعتقاد دارد که پخش دانش می‌تواند از طریق اعتماد و روابط معنی‌دار با افراد تیم ایجاد شود.

بر اساس مطالعاتی که توسط ساندری (۲۰۰۳)، نئو (۲۰۰۲)، آنگ (۲۰۰۲) و میناکشی (۲۰۰۲) در زمینه ادراک معلمان در مدارس سنگاپور در مورد پخش دانش انجام شد، نتایج نشان داد که معلمان دوست داشتند دانش را از طریق جلسات علی‌الاولی و ارتباطات برخط پخش کنند.

ساختارهای سلسله‌مراتبی سازمان‌های سنتی، اجازه انتقال عمودی دانش را از طریق خط فرمان می‌دهند، اما از پخش افقی دانش در طول مرزهای وظیفه‌ای سازمان جلوگیری می‌کنند. ساختار سلسله‌مراتبی سنتی به دلیل ماهیت انسانی انتقال دانش ضمنی به ضمنی، پخش این دانش را ارتقاء نمی‌دهند. همچنین توانایی یک سازمان برای اجرای تصمیمات به طور سریع، توسط تمرینات و عملیات خیلی ساده از جمله اینکه کارکنان دسترسی مستقیم به یکدیگر داشته باشند به جای اینکه از طریق مدیریت بالاتر ارتباط برقرار کنند به طور چشم‌گیری افزایش می‌یابد.

برای توسعه سیستم‌های دانشی که از کارگران دانشی نواحی بین وظیفه‌ای سازمان تشکیل شده‌است، اولین قدم توسعه سیستم‌های انتقال دانش (عمودی-افقی) در داخل سازمان است. بدون یک جریان ثابت ارتباطات و ایده‌ها، خلق دانش صورت نمی‌گیرد، یک ساختار غیرمتمرکز برای تسهیل محیطی که کارکنان در فرایند خلق دانش خودجوش مشارکت کنند، مناسب تشخیص داده شده

است. ساختار تیمی و توسعه تیم‌ها باعث بوجود آمدن دیدگاه‌های جدید شده است. یک کارگر دانشی از یک تیم به تیم دیگر می‌رود و دانش ضمنی ثبت شده از تیم قبلی از قبیل مهارت‌ها، درس‌های یاد گرفته شده را با خود می‌برد و در نتیجه حرکت و چرخش یک کارگر به تیم‌های جدید، دانش پخش می‌شود و کاربرد مناسب دانش را به نواحی جدید کسب و کار معرفی می‌کند. فرایندهای سازمان نیز بایستی اجازه به اشتراک گذاشتن و استفاده از دانش را در مکان‌های کاری به طور رسمی و غیررسمی بدهند. سیستم‌های کنترل و برنامه‌ریزی جزء مهمی از ساختار سازمانی هستند. بر طبق نظر مینتزبرگ، یکی بر تنظیم عملکرد کل و دیگری برای تنظیم اعمال خاص تاکید می‌کند. اولی که بعد از عمل است و نتایج را نظارت می‌کند، کنترل عملکرد نامیده می‌شود. کنترل عملکرد، استانداردهای عمومی را بدون ارجاع به اعمال خاص در یک دوره تحمیل می‌کند. دومی فعالیت‌های خاص را هدایت می‌کند که اتفاق خواهند افتاد و برنامه‌ریزی عمل ۱۲ نام دارد. برنامه‌ریزی عمل استانداردهای خاص و اعمالی که باید در دوره زمانی خاص انجام شود را تحمیل می‌کند. برای پخش دانش، برنامه عمل می‌تواند سیستمی سخت و غیر قابل انعطاف باشد و کنترل عملکرد، سیستم مورد نظر برای استفاده پخش دانش است زیرا افرادی که کارها را انجام می‌دهند برای مشاهده این که چگونه این جزئیات باید تغییر کند در بهترین موقعیت هستند.

۱-۱-۱-۱۱- منابع انسانی

افراد درون سازمان، تواناسازهای اجتماعی مدیریت دانش و به عنوان عوامل اصلی ایجاد و پخش نام برده می‌شوند. مکدرموت (۱۹۹۹) بر اهمیت افراد در فرایند به اشتراک‌گذاری دانش تأکید دارد که بایستی برای درگیر شدن در یک فعالیت برانگیخته شوند. این کار زمان اضافی می‌خواهد و تهدید از دست دادن قدرت و موقعیت را به همراه دارد.

۱-۱-۱-۱۲- آموزش

فرآیند آموزش خوب، به اشتراک‌گذاشتن دانش را در محیط‌های کاری تسهیل می‌کند. بجای ملاحظه آموزش به عنوان یک نیازمندی برای ارتقاء، سازمان‌ها امروزه دانش مورد نیاز را شناسایی و سپس برنامه آموزشی که آن را در دسترس خواهد گذاشت توصیه می‌کنند. یعنی اینکه ضروری است که مسیرهای یادگیری متفاوتی تعیین شود تا کارکنان بتوانند کسب، توزیع و خلق مجدد دانش را دنبال کنند.

۱-۱-۱-۱۳- مهارت کلامی

بر اساس ساختار اجتماعی دانش که از طریق شرح و روایت انجام می‌شود زبان عامل مهمی است. در ساخت این شرح و روایت زبان اطلاعات را از قلمرو فرهنگی و فیزیکی پالایش و سازماندهی می‌کند و آنها را به سمت بامعنی بودن سوق می‌دهد که تجربه و مهارت انسانی را تشکیل می‌دهد. ساختارهای تشریح و روایت، معانی بیان و گرامر زبان و همچنین شکلی را که بر اساس موضوعات و اهدافی که برای معنی دادن ظاهر شده‌اند را تحمیل می‌کند.

۱-۱-۱-۱۴- فن آوری اطلاعات

پخش دانش مؤثر به کیفیت زیر ساخت‌های اطلاعاتی بستگی دارد. برای توانا ساختن افراد درگیر در فرایند تصمیم‌گیری و برای کسب دانش و ایده‌ها، به زیر ساخت اطلاعاتی مناسب برای آگاه کردن و تقویت کارکنان نیاز است. سازمان‌هایی که در نشر دانش بهترین هستند، الزاماً آنهایی نیستند که بهترین زیرساخت تکنولوژی را دارند بلکه آنها یک فرهنگ کار تیمی و اعتماد را دارند. از دیدگاه فنی، نصب یک نرم‌افزار از قبیل Lotus Notes الزاماً به پخش گسترده دانش منجر نمی‌شود. فناوری اطلاعات به تنهایی موانع عمده مدیریت دانش را رفع نمی‌کند. فناوری اطلاعات نمی‌تواند رفتار مردم را تغییر دهد، تعهد مدیریت را افزایش دهد، یک

فهم مشترک از استراتژی یا اجرای آن را نمی‌تواند ایجاد کند و همچنین فناوری به تنهایی به ایجاد یک فرهنگ مدیریت دانش منجر نمی‌شود اما یک زیر ساخت فنی کامل اجرا شده، استاندارد و دارای طراحی خوب برای مدیریت دانش می‌تواند قابلیت پردازش اطلاعات، کشف دانش، هماهنگی پروژه‌ها و تصمیم‌گیری سریع در درون سازمان را بهبود دهد که به نوبه خود تغییر فرهنگ را موجب می‌شود.

نتایج مطالعه و بررسی مرکز کیفیت و بهره‌وری آمریکا (American Productivity and Quality Center, 1997) نشان می‌دهد سازمان‌هایی که فعالیت‌های مدیریت دانش را شروع می‌کنند احساس می‌کنند که یک زیرساخت فناوری اطلاعات بایستی برای تواناساختن آنها جهت رسیدن آنها به اهداف سازمان وجود داشته باشد. فناوری ارتباطات نه تنها برای ارتباطات و پخش دانش است بلکه وسیله‌ای برای جمع‌آوری، ذخیره و بازیابی دانش نیز می‌باشد و به عنوان یک یاری دهنده اصلی برای مدیریت دانش سازمان پذیرفته شده است.

۱-۱-۱-۱۵- سیستم‌های تشویقی

هابر (۲۰۰۱) معتقد است که عامل‌های انگیزشی، در پخش دانش مؤثراند. برای نشر دانش، یک سازمان بایستی تمایل کارکنانش را برای نشر و هماهنگی برای پایگاه دانش پرورش دهد. از آنجایی که پخش دانش عملی داوطلبانه است. سازمان‌های کثرت ۱۴ دانش باید دلیلی برای افراد که دانش را به اشتراک بگذارند داشته باشند. بنابراین باید مشوق‌هایی برای پخش دانش وجود داشته باشد که این مشوق‌ها می‌توانند به عنوان دلیلی برای انگیزش پخش دانش باشند برطبق نظر هانسن ۱۵ و دیگران (۱۹۹۹)، سه راهکار برای تشویق به اشتراک‌گذاری دانش وجود دارد:

- ترساندن آنها^{۱۶}؛
- تشخیص نوع کمک به آنها و ایجاد رقابت بین آنها؛
- پرداخت به آنها.

انگیزش برای پخش دانش، شامل انگیزش درونی و خارجی است، که به ساختار پاداش و شاخص‌های عملکرد نیاز دارد؛ از قبیل ارزیابی عملکرد سالانه فرد، یا طرح‌های تشویقی که می‌تواند مزایایی در ارتقاء نشر و استفاده دانش داشته باشد. بعضی از سازمان‌ها شروع به ارزیابی و پاداش فردی به کسانی که دانش را به اشتراک می‌گذارند یا مورد استفاده قرار می‌دهند، نموده اند. انگیزه خارجی می‌تواند از طریق برنامه‌ریزی مدیریت منابع انسانی بدست می‌آید از جمله جبران خدمات به طریق مالی و همچنین مرتبط ساختن انگیزه‌های مالی کارکنان نسبت به اهداف و مزیت‌های سازمانی.

هنگامی که کارها پیچیده می‌شوند انگیزش کارکنان توسط مشوق‌های خارجی کافی نیست بلکه باید از انگیزه‌های درونی که از درون افراد بر می‌خیزد و به محتوی کار، اهداف سازمانی، هم‌راستایی اینها با اهداف فردی استفاده شود. انگیزش داخلی به عنوان یک نیروی قوی در پرورش رشد دانش ضمنی و در مواردی که خلاقیت لازم است، همچنین برای وظایف پیچیده و چندگانه نیز ضروری به نظر می‌رسد. استراتژی‌هایی که برای پخش دانش در سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد عبارتند از:

- برای توزیع دانش به افراد پاداش داده شود تا منجر به احتکار نشود. آنهایی که در پخش و انتشار دانش برتری دارند بایستی درنشریه‌های^{۱۷} عمومی از قبیل خبرنامه‌ها و پست الکترونیکی معرفی شوند.

¹³ Huber

¹⁴ Intension

¹⁵ Hansen

scare them ¹⁶

¹⁷ forum

- افراد بایستی تفهیم شوند که موفقیت و پیشرفت در کارهای شغلی شان براساس اصول مدیریت دانش است و مهارت‌های مدیریت دانش به عنوان مهمترین عامل پیشرفت شغلی دیده شوند.
- شناخته شدن به عنوان خبره یکی از راه‌هایی است که مدیران برای تشویق کردن کارکنان برای به اشتراک‌گذاری دانش استفاده می‌کنند. باید به کارکنان پیغام داده شود که ارزش آنها ممکن است با تمایل به پخش دانش و به اشتراک‌گذاری آن با دیگران افزایش یابد.
- یک راه دیگر برای رفتار به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان، قرار دادن درصدی از پاداش خدمات به عملکرد تیم یا بخش سازمانی است.
- خود انگیزی در میان کارکنان.
- پاداش دادن به توسعه دهنده دانشی که نهایتاً توسط فردی دیگر مورد استفاده قرار گرفته و همچنین کسی که دانش را به صورت صریح یا به صورت یک فرمت مفید استخراج کند.
- پاداش به شخصی که دانش شخص دیگر برای حل مسائل کسب و کار به یک شیوه نوآورانه بکار می‌برد. راهکاری که مدیران در بسیاری از سازمان‌ها استفاده می‌کنند عبارت است از ثبت آماری دسترسی تعداد کسانی که به مخازن دانشی مراجعه کرده‌اند تا بر مبنای آن پاداش تخصیص دهند. افراد با چیزهای متفاوت و بطور متفاوتی نسبت به هم برانگیخته می‌شوند، بطوری که مشوق‌ها از شخصی به شخصی دیگر متفاوت است.
- مشوق‌های رهبری: که از خود رهبر نشات می‌گیرند که پخش و ایجاد دانش را حمایت می‌کند.
- مشوق‌های پولی: از قبیل هدیه، حقوق بالا و امتیازات
- موقعیت‌های مرتبط با تشویق: ارتقاء، احترام، مسئولیت بیشتر، کار جالب‌تر و مهم‌تر
- مشوق‌های اجتماعی: افرادی که تمایل دارند گروه‌هایی که متعلق به آنها هستند را راضی کنند و بنابراین یک موقعیت بالاتر از همان نوع را دریافت کنند. تشویق‌های مثبت یا بازخورد از همان گروه می‌تواند یک نوع پاداش باشد.

فرایند برابری:

افراد برای انجام بهترین کارها در موقعیت‌شان زمانی برانگیخته می‌شوند که مجبور باشند از قابلیت‌های فکریشان استفاده کنند. از آنجائیکه همه فعالیت‌هایی که درگیر دانش‌اند (به اشتراک‌گذاری دانش) شامل استفاده از ظرفیت‌های فکری است، یک پیش نیاز برای برانگیختن افراد این است که احساس کنند که با آنها منصفانه برخورد می‌شود.

۱-۱-۱-۱۶- رابطه مشتری

عرضه کنندگان مدرن بطور نزدیکی با بهترین مشتریان برای بهبود فرایند و محصولات کار می‌کنند. انجام این امر به دانش در مورد مشتریان نیاز دارد، دانشی که فقط از طریق تماس نزدیک بدست می‌آید که با عنوان بازاریابی رابطه‌مند شناخته شده است. هدف ایجاد یک رابطه بلند مدت است با مشتریان که در آن تأمین کنندگان و مشتریان بتوانند با هم رشد کنند و بنابراین حداکثر ارزش را ایجاد می‌کنند.

رابطه با مشتری می‌تواند به عنوان تعدادی باند بین مشتری و تأمین کننده توصیف شود. باندها یک شبکه هستند که بر اساس ارتباط متقابل تشکیل شده‌اند که روابط داخل سازمان را محکم می‌کند. این باندها به باندهای اداره‌کننده، باندهای قانونی، باندهای اجتماعی و باندهای دانشی و فنی تقسیم می‌شوند.

- باند اجتماعی: روابط شخصی بین تصمیم‌گیرندگان، در شرکت‌های شخصی است که برای اعتماد متقابل مهم هستند.
 - باندهای قانونی: در مورد توافق و رفتارها است که شرکاء را به هم متصل می‌کند.
 - باندهای اداره کننده و لوجستیکی: از هماهنگی، سازگاری ساختار، یا روتین‌ها بدست می‌آید.
 - باند فنی: انطباق در محصولات و منابع تولید و ماشین آلات یا انطباق منابع فنی است.
 - باندهای دانشی: باندهای توسعه یافته از روابط است.
 - باندهای بین یک تأمین کننده و یک مشتری، مشوقی را برای پخش از طریق باندهای فنی، دانشی، قانونی ایجاد می‌کند.
- باندهای فنی و دانشی، مشوق‌هایی را ایجاد می‌کنند. باند فنی، هنگامی که مشتری توافقی در مورد محصولات، منابع تولید، ماشین و منابع فنی برای آماده کردن انتقال سرویس یا محصولات را با عرضه کننده انجام می‌دهد، یک مشوق برای پخش دانش در مورد محصولات با تحویل دهنده محصول محسوب می‌شود.
- برای اینکه، کسب و کار بطور مؤثری پیش رود، مشتری احتمالاً به دانشی در مورد محصولات ساخته شده که با سازنده توافق کرده، نیاز دارد.
- باندهای دانشی زمانی بوجود می‌آیند که انتقال دهنده محصول دانشی را دارد که مشتری نیاز دارد.
- باندهای قانونی، شامل تعهدات یا توافقاتی برای آموزش انتقال دانش یا مشارکت است. مثلاً انتقال دانش در مورد باگ‌ها یا نقص‌ها در محصولات است به محض اینکه تأمین کننده دانش آنها را بدست آورد.
- باندهای اجتماعی، بر اساس روابط مبتنی بر اعتماد ساخته می‌شوند. زمانی است که افراد همدیگر را می‌بینند و از همدیگر با خبر می‌شوند. باندهای اجتماعی زمانی بوجود می‌آید که مشتریان و انتقال دهندگان روابط مشخص دارند.
- باندهای اداره کننده و لوجستیکی، روتین‌های مدیریتی یا فرایندهای انتقال دهنده قابل قبول هستند که پخش دانش را تسهیل می‌کنند. روتین‌های اداره کننده می‌توانند حتی به عنوان سیستم‌هایی برای انتقال دانش مورد استفاده قرار گیرند.
- در مواردی که مشتری راهکاری را به صورت محصول می‌خواهد تأمین کننده، محصول را مخصوصاً که با نیازهای مشتری متناسب باشد به او می‌دهد. برای این کار، مبادله اطلاعات بین دو طرف باید صورت بگیرد و این مبادله یک رابطه ایجاد می‌کند. اگر مشتری راهکار کسب و کار می‌خواهد محصول در درجه دوم خواهد بود و به رابطه سطح دیگری اضافه خواهد شد.
- تأمین کننده باید دانشی در مورد نیازها و ترجیحات مشتری داشته باشد بنابراین به یک مبادله از اطلاعات اساسی در مورد نیازها و قابلیت‌های بین آن دو نیاز است. هنگامی که رابطه شراکت کامل^{۱۸} می‌شود تأمین کننده ممکن است مدیریت، مسئولیت و قسمتی از کسب و کار مشتری را برعهده گیرد. این به دانش اساسی نیاز دارد و دانش در مورد کسب و کار مشتری را می‌خواهد که باید تعیین شود.

۱-۲-۱- روش‌های به اشتراک‌گذاری دانش

در ابتدا تصور می‌شد که مدیریت دانش موضوع تکنولوژی ارتباطات با شبکه‌ای از کامپیوترها و گروه افزارها^{۱۹} است که کلیدی برای کارایی اهرمی استفاده کردن دانش در میان واحدهای کسب و کار باشد. درک اصول خلق و نشر دانش، به بینش جدیدی برای

¹⁸ Full Partnership

¹⁹ Groupware

مدیریت دانش در سازمان‌ها منجر شد و سازمان‌ها تشخیص دادند که باید از مکانیزم‌های سازمانی مختلف که تعامل در میان افراد را پشتیبانی و تسهیل می‌کند استفاده کنند.

مؤثرترین روش برای پخش دانش و بهترین عملیات، انتقال سیستماتیک است که این به معنی ایجاد یک محیط نشر دانش است. دانش صریح می‌تواند از طریق سیستم‌های فن آوری اطلاعات انتقال یابد، اما بهترین راه برای پخش دانش ضمنی از طریق افراد است. پخش دانش ضمنی یک فرایند اجتماعی است که افراد باید در به اشتراک گذاری دانش مشارکت داشته باشند تا قسمتی از شبکه دانشی شوند و به زمان نیاز دارد تا افراد به خوبی برانگیخته شوند که چنین کاری را انجام بدهند.

پنج سازوکار برای تسهیم دانش به شرح شکل 2-0 در نظر گرفته شده است.



انواع سازوکارهای تسهیم دانش (شکل 2-0)

تسهیم دانش ترتیبی: زمانی رخ می‌دهد که گروه مشابهی از کارکنان دانشی، کار مشابهی را یک بار دیگر با بکارگیری دانش خود انجام دهند. این امر مستلزم آن است که دانش منحصر بفردی که هر فرد به دست آورده است، در درون یک گروه منتقل می‌کند؛ به طوری که دانش می‌تواند برای کل گروه معنا و مفهوم پیدا کند. ماهیت کار، تکراری و غیریکنواخت است و نوع دانشی که منتقل می‌شود، می‌تواند هم آشکار و هم پنهان باشد.

تسهیم دانش آشکار: زمانی رخ می‌دهد که از تجربیات کارکنان یک گروه دانشی در انجام فعالیتی مشابه در تیمی دیگر استفاده شود. دانش گروه به طور آشکار و به صورت واژگان اعداد فرمول علمی، مشخصات و مانند آن تسهیم می‌شود. در بسیاری از سازمان‌ها این نوع سیستم مشابه استفاده از بهترین الگوها در اجرای پروژه‌ها است. ماهیت کار گروه، تکراری و یکنواخت است.

تسهیم دانش پنهان: زمانی رخ می دهد که گروهی از کارکنان دانشی کار مشابهی را با بکارگیری دانش گروهی دیگر در بافتی دیگر انجام دهند. دانش گروه دیگر از طریق فعالیت اجتماعی به صورت دانش پنهان منتقل می شود. تسهیم دانش پنهان برای برخی سازمان ها بسیار حیاتی است، زیرا دانش ضمنی منجر به مزیت رقابتی برای سازمان ها می شود. ماهیت کار گروه، تکراری و غیر یکنواخت است. این سازوکار همچنین تسهیم نزدیک نامیده می شود، نه به دلیل موقعیت فیزیکی بلکه به دلیل تشابه بین گروه منبع و گروه دریافت کننده.

تسهیم دانش استراتژیک: زمانی رخ می دهد که یک گروه، مسئولیت کاری که به ندرت اتفاق می افتد یا یک پروژه استثنایی را برعهده می گیرد و می خواهد از تجربه دیگران در درون سازمان که کار مشابهی را انجام داده اند، استفاده کند. در این سازوکار، اغلب مدیران سطح عالی سازمان شرکت دارند و نوع دانش موردنیاز برای انجام کار را تعیین می کنند. نوع دانشی که منتقل می شود، می تواند هم پنهان و هم آشکار باشد.

تسهیم دانش کارشناسی: زمانی رخ می دهد که دانش عمومی و آشکار از یک منبع کارشناسی درون یا بیرون سازمان به منظور توانمند کردن گروه برای حل مسائل جدید با روش ها و دانش جدید منتقل می شود. این دانش وقتی مناسب است که گروه در حال انجام کاری استثنایی و یکنواخت باشد و با یک مسأله فنی غیرمعمول فراسوی قلمرو دانش خود مواجه شده باشد. معمولاً دانشی که درخواست می شود، در یک راهنما یا در مدارک استاندارد یافت نمی شود.

۱-۱-۳- ابزارهای به اشتراک گذاری دانش

برای به اشتراک گذاری دانش ابزارهای مختلفی ارائه شده است.

جدول ۱-۰ این ابزارها را به همراه موارد کاربرد آن ها را نشان می دهد.

جدول ۱-۰: ابزارهای به اشتراک گذاری دانش

روش	توضیحات
زبان یا گفتار	زبان یا گفتار بیش از آن که بازتاب دهنده جهان ما باشد، عملی است که معانی را شکل می دهد. از این رو مؤثرترین روش برای انتقال دانش ضمنی، استفاده از ابزار زبان و گفتار است.
استعاره ها	تبدیل و تجسم دانش ضمنی به صورت دانش آشکار به منزله راهی است که بتوان دانش ضمنی (تجارب، ایده ها، عقاید و غیره) خود را برونی و آشکار ساخته و تصویری روشن و شفاف از ایده های دیگران را در ذهن مجسم کرد.
قیاس	فرآیندی نظام یافته برای نشان دادن تضادها و تمایزات است که از این طریق می توان به ساختار بندی مفاهیم ضمنی در قالب کلمات و نمادها کمک قابل توجهی کند.
رسانه	تسهیم دانش مستلزم فعال سازی هم زمان چندین کانال ارتباطی است. وظیفه این کانال ها انتقال و محافظت از دانش است. همچنین استفاده از این کانال های رسانه برای ایجاد وحدت و کاهش عدم قطعیت در استفاده از علائم و نشانه ها است.
تقلید و الگوبرداری	این نوع از ابزار برای دانش آشکار قابل کاربرد است. زیرا دانش ضمنی، دانشی است که رقبا نمی توانند آن را به دست آورند. چرا که محتوای اصلی این دانش هم برای مالک آن و هم برای مقلد بالقوه آن نامشخص است.
مرزشکنی	مرزشکن فردی است که مسئول تشکیل شبکه های از روابط بین حوزه های مختلف کاری است و بنابراین رابط تعاملات درون تیم می باشد.
جوامع خبرگی	جوامع خبرگی گروه های غیررسمی درون سازمان هستند که اغلب مسئول انتقال دانش با روش های ضمنی یا دست کم تدوین نشده اند.

این ابزار انتقال دانش با انعطاف‌پذیری و کارایی بیشتر در ساعات و فضاهای کاری در دسترس کارکنان است و همه سازمان‌ها به خصوص سازمان‌هایی که دارای پراکندگی جغرافیایی زیاد و یا دارای تفاوت زمانی هستند، از این ابزار به اشتراک‌گذاری دانش بهره ببرند.	اینترنت
شبکه داخلی می‌تواند امکان استفاده از یک سیستم رایانامه، دسترسی از راه دور، ابزارهای همکاری گروهی، سیستم تسهیم اطلاعات و یک شبکه ارتباطی سازمانی را فراهم آورد.	شبکه داخلی
در این شبکه‌های همایش و گفتگوی نوشتاری، افراد می‌توانند اقدام به مبادله اطلاعات و تجربه‌های خود کنند.	تالارهای گفتگو یا فروم‌ها
این دسته از ابزارهای تسهیم دانش که مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات هستند، فناوری‌هایی را که همکاری، برقراری ارتباط و مشارکت در فعالیت‌ها را از حیث زمان و مکان و فضاهای کاری را امکان‌پذیر می‌کنند، در برمی‌گیرد.	گروه‌افزارها
ممیزی پروژه در پایان هر پروژه و یا با اتمام هر فاز از پروژه به اجرا در می‌آید. مدیران و افرادی که از داخل و خارج سازمان در پروژه دخیل بوده‌اند و دارای دانش هستند، مورد ممیزی قرار می‌گیرند.	ممیزی پروژه
در این روش پس از گذشت دوره مقطعی از پایان پروژه، اقدام به بررسی مدارک پروژه می‌شود و نحوه عملکرد پروژه اجرا شده بررسی می‌شود. اطلاعات افراد شرکت‌کننده در پروژه و دیدگاه‌های آن‌ها نسبت به کار و تجربه در پروژه استخراج و در اختیار افراد دیگر سازمان قرار داده می‌شود.	ارزیابی پس از پروژه
در طی این پروسه انجام کار، توسط افرادی داخل یا خارج از سازمان به عنوان تسهیل‌گر اجرا می‌شود. تسهیل‌گر با دریافت اطلاعات و دیدگاه‌های تیم‌های کاری به طبقه‌بندی و ارزیابی آن‌ها می‌پردازد و آن‌ها را در اختیار بهره‌برداران دانشی قرار می‌دهد.	بررسی پس از عمل
در این روش می‌توان دانش پنهان را با استفاده از منابع ساختارمند، سیستماتیک و رسمی به دیگر افراد انتقال داد.	کارگاه‌های آموزشی
در این شیوه در فضایی خارج از فضای کاری، صحبت و بحث با سایر همکاران بر روی یک مسئله یا موضوع خاص صورت می‌گیرد.	کافه‌های دانش
گروه‌های تبادل تجربه از طریق ایجاد پیوند میان افراد، امکان تسهیم دانش پنهان کارکنان را میسر می‌کنند، عامل محرکه افراد برای شرکت در این گروه‌ها مسایل و دغدغه‌های مشترک مربوط به یک موضوع خاص است. این گروه‌ها رسمی و یا غیر رسمی و خودجوش برای مدت زمان نامحدودی در سازمان شکل می‌گیرند و در محیط‌های فیزیکی یا فضاهای مجازی به تبادل دانش و تجارب خود با یکدیگر می‌پردازند.	گروه‌های تبادل تجربه

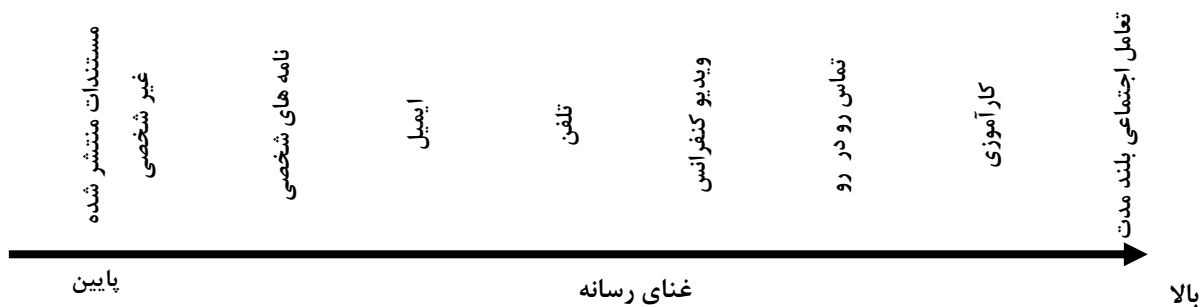
در اکثر روش‌های پیش گفته، انتقال دانش از طریق ارتباطات میان افراد شکل می‌گیرد که به آن ارتباطات دانشی گفته می‌شود. در ادامه به فرآیند ارتباطات دانشی میان افراد سازمانی و غنای رسانه‌ای که برای این ارتباطات به کار گرفته می‌شود پرداخته می‌شود.

۱-۳-۱-۱- ارتباطات دانشی

فرایند ارتباطات توسط ویژگی شخصی افرادی که با هم گفتگو می‌کنند تحت تأثیر قرار می‌گیرند. چارچوب ارجاعی افراد شامل ارزشها، اعتقادات و مدل‌های ذهنی دانشی است که معمولاً در افراد وجود دارد. در ارتباطات معمولاً غنای رسانه برای انتقال دانش مطرح است که این معیار برای نوع دانش متفاوت است.

غنای رسانه^{۲۰} توسط توانایی انتقال دانش ضمنی تعیین می‌شود. یک رسانه دارای غنای بالا، قابلیت زیاد و یک رسانه دارای غنای کم قابلیت کمتر برای انتقال دانش ضمنی دارد. آن توانایی می‌تواند با استفاده از ۴ معیار سنجیده شود:

- تا چه حد باز خورد فوری ممکن است؟
 - تعداد سیگنالهای متفاوت، شبیه تن صدا، تقلید کردن صداها، ژست و حرکاتی که ممکن است انتقال داده شود.
 - تا چه حدی آن ممکن است از یک زبان طبیعی استفاده کند.
 - تا چه حدی آن ممکن است ارتباطات را برای موقعیت، نیازها و ارزشهای گیرنده بکار گیرد؟
- در شکل ۳-۰: درجه غنی رسانه‌های مختلف رسانه‌های مختلف از لحاظ غنای، با توجه به شاخص‌های ذکر شده با همدیگر مقایسه شده‌اند.



شکل ۳-۰: درجه غنی رسانه‌های مختلف

از جمله وظایف مهم مدیریت دانش، شناسایی یک رسانه مناسب برای انتقال دانش است؛ که این رسانه‌ها یا مبتنی بر افراد یا مبتنی بر تکنولوژی^{۲۱} هستند. داده و اطلاعات به طور الکترونیکی منتقل می‌شوند اما دانش از طرف دیگر با بالاترین کیفیت از طریق یک شبکه انسانی سیر می‌کند.

یکی از ابعاد مهم و غیرمنتظره مدیریت دانش، روابطش با فضای فیزیکی در محیط کار است که می‌تواند یک فاکتور اساسی در انتقال و خلق دانش باشد. نظریه پردازان سازمان در زمینه انتقال دانش و مدیریت آن هنوز توجه نسبتاً کمی به محیط فیزیکی دارند. در MIT پرفسور توماس آلنز^{۲۲}، قانون ۳۰ متری را کشف کرده که اگر دو نفر، صندلی یا میزهایشان بیش از ۳۰ متر فاصله داشته باشد فراوانی ارتباطات آنها تقریباً صفر است.

²⁰ Media richness

²¹ Technology based systems

²² Thomas Allen's

قانون ۳۰ متری در ارتباطات دانشی

اگر دو نفر، صندلی یا
میزهایشان پیش از ۳۰ متر
فاصله داشته باشد فراوانی
ارتباطات آنها تقریباً صفر است.

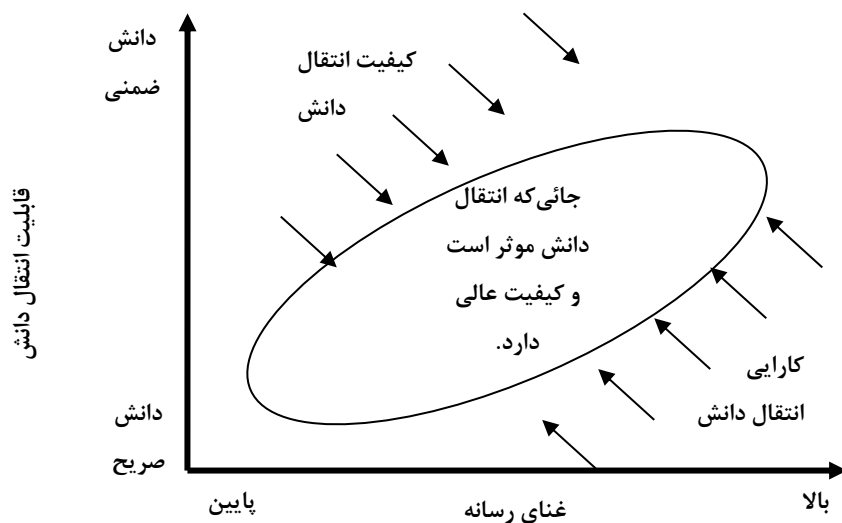
شکل ۴-۰: قانون ۳۰ متری در ارتباطات دانشی

ارتباطات رو در رو، اطلاعات و دانش را نسبت به ارتباطات الکترونیکی با کیفیت بیشتری منتقل می‌کند. کیفیت عالی و ارتباطات کاری دانش، هنگامی ایجاد می‌شود که رسانه درجه مناسبی از غنا را برای انتقال دانش خاص داشته باشد. کیفیت انتقال بستگی دارد به اینکه چقدر دانش اولیه به علت از دست دادن زمینه، تحریف شده باشد. دانش انسانی از طریق تعامل اجتماعی بلند مدت بین افراد^{۲۳} به بهترین شیوه منتقل می‌شود زیرا که انسان‌ها قابلیت جذب سیگنال‌های ناواضح را در ارتباطات رودر رو دارند.

در تعامل اجتماعی بلند مدت افراد می‌توانند از زبان طبیعی استفاده کنند، بازخور بگیرند و همچنین از تن صدا استفاده کنند، بطوریکه آنها راضی باشند و چارچوب‌های مرجع مشابهی را برای افرادی که بطور اجتماعی برای زمان طولانی با هم تعامل دارند بوجود آورند.

با توجه به موارد بالا، تعامل اجتماعی بلند مدت قوی‌ترین رسانه موجود در انتقال دانش با بالاترین کیفیت می‌باشد. در یک رسانه غنی، احتمال دریافت بازخورد فوری خیلی زیاد است. اگر رسانه مورد استفاده شده دارای غنای بیش از حد مورد نیاز باشد کارایی انتقال را از دست می‌دهیم.

کارایی را به عنوان یک ترکیبی از سرعت، تلاش (چقدر برای افراد درگیر مشکل است) و هزینه انتقال در نظر می‌گیرند. متناسب بودن غنای رسانه با ترکیب دانش، جهت انتخاب رسانه ضروری است. شکل ۵-۰: غنای رسانه و قابلیت انتقال دانشناحیه ای را نشان می‌دهد که در تناسب بین نوع دانش و درجه غنای رسانه برقرار است.



شکل ۵-۰: غنای رسانه و قابلیت انتقال دانش

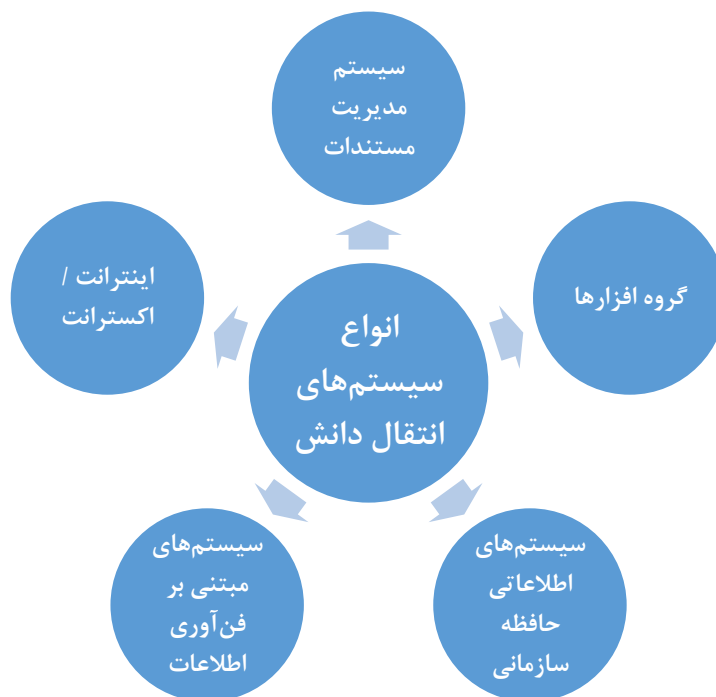
فرایند کد کردن دانش برای انتقال به هر سیستم انتقال دانش، حیاتی است و باید با کیفیت صورت گیرد. فرض کنید دو نویسنده که یکی خوانا می‌نویسد و دیگری ناخوانا می‌نویسد. گرچه متن نویسنده دوم نکات مهمتری از نویسنده اول دارد منتها به دلیل ناخوانایی، غیر قابل انتقال می‌شود که اهمیت کیفیت را می‌رساند.

۱-۱-۴- سیستم‌های به اشتراک گذاری دانش

اهمیت روزافزون پخش دانش، توسعه سیستم‌های اطلاعاتی متعددی برای پشتیبانی مدیریت دانش را درون سازمان ایجاد کرده است. فناوری اطلاعات جمع‌آوری، ذخیره و مبادله دانش را بطور سریع در یک مقیاس که در گذشته عملی نبود فراهم می‌سازد. فناوری اطلاعات همه روش‌های خلق دانش را تسهیل می‌کند و به انتقال دانش صریح محدود نشده است. یک تکنولوژی خوب توسعه یافته، جریان منقطع دانش را یکپارچه می‌کند و این انسجام می‌تواند موانع ارتباطات در میان بخش‌های سازمان را بردارد. سه مرحله پخش، درونی‌سازی و ترکیب دانش توسط فناوری اطلاعات تسهیل می‌شوند. سیستم‌های ارتباطات بیسیم برای توزیع اطلاعات جهت تسهیل درونی‌سازی و همچنین سیستم‌های تشخیص صدا^{۲۴} که خارجی‌سازی دانش را تسهیل می‌کند از این جمله‌اند.

۱-۱-۴-۱- انواع سیستم‌های انتقال دانش

انواع سیستم‌هایی که برای انتقال دانش بکار گرفته می‌شوند در شکل ۶-۰ آورده شده است.



شکل ۶-۰: انواع سیستم‌های انتقال دانش

- سیستم مدیریت مستندات: پایگاه داده‌ها که ذخیره، مدیریت و دسترسی به مستندات را هدایت می‌کند.
 - گروه افزارها
 - سیستم‌های اطلاعاتی حافظه سازمانی^{۲۵}: زمینه مستندات، اطلاعات ساختار نیافته را یکپارچه می‌کند که به منظور ارتقاء دسترسی و استفاده مجدد کاربرد دارند.
 - اینترنت / اکسترانت
 - سیستم‌های مبتنی بر فناوری اطلاعات: که اغلب بر پایه Lotus Notes یا تکنولوژی وب هستند که برای انتقال دانش آشکار مورد استفاده قرار می‌گیرند.
 - در یک طبقه‌بندی دیگر سیستم‌های انتقال دانش را بر مبنای کاربران آن‌ها که افراد هستند به دو دسته تقسیم می‌شوند. سیستم‌های رسمی و غیر رسمی که برای انتقال دانش ضمنی مورد استفاده قرار می‌گیرند.
 - سیستم‌های رسمی: قسمتی از ساختار سازمانی اند از قبیل میتینگ‌ها، روتین‌ها و گروه‌ها
 - سیستم‌های غیر رسمی: شبکه غیر رسمی مثلاً در طول زمان نهار که افراد با هم صحبت می‌کنند.
- این سیستم‌ها می‌توانند براساس تعداد گیرنده، فرستنده هم تقسیم‌بندی شوند که در شکل ۷-۰ چارچوبی براساس این نوع تقسیم بندی ارائه شده است.

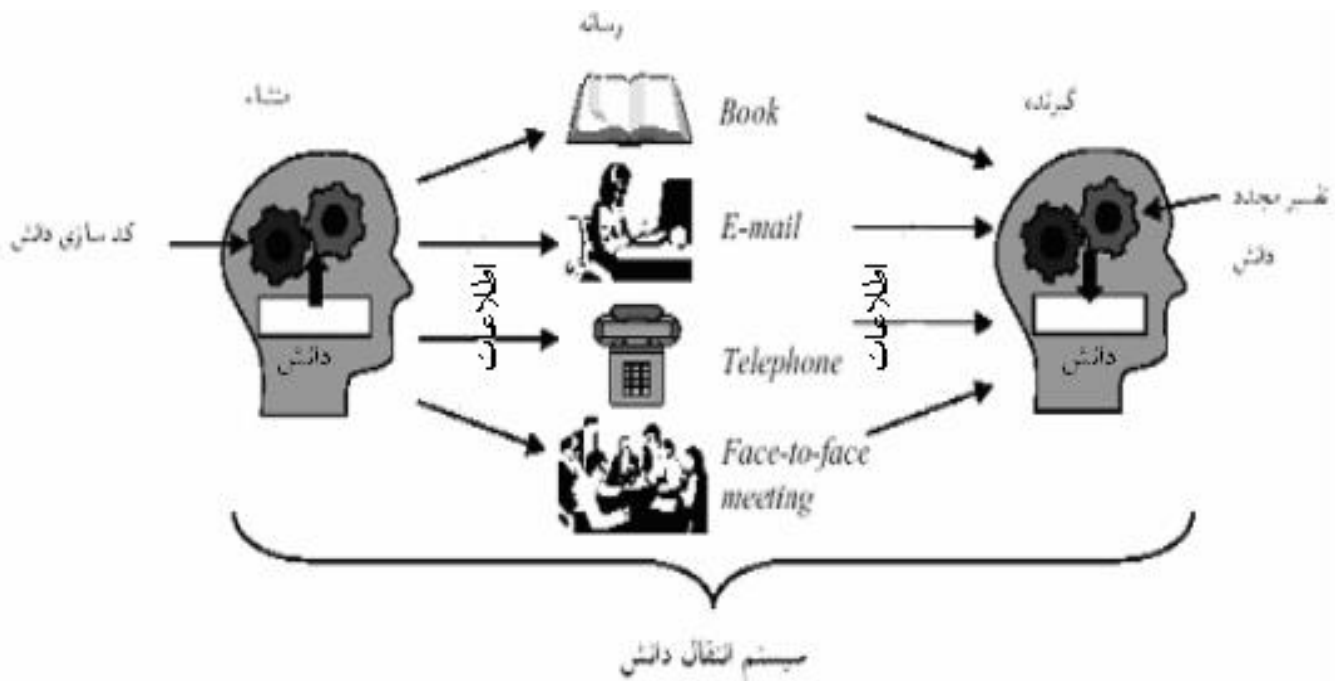
		فرستنده	
		یک نفر	چند نفر
گیرنده	یک نفر	- کارآموزی - مربی - معلم	- شبکه‌ها
	چند نفر	- کتاب - مقاله - ارائه	- گروه افزارها

شکل ۷-۰: سیستم‌های مرتبط با نوع گیرنده و فرستنده

یکی از دلایل اصلی استفاده از فناوری اطلاعات آن است که افراد را برای غلبه بر موانع زمانی و مسافتی از طریق ایمیل، سیستم پشتیبانی گروهی یاری دهد ولی نمی‌تواند افراد را برای به اشتراک‌گذاری دانش‌شان برانگیزاند.

۱-۱-۴-۲- اجزاء سیستم انتقال دانش

اجزاء سیستم انتقال دانش به شرح شکل ۸-۰ است.



شکل ۸-۰: اجزاء سیستم انتقال دانش

- فرستنده: منشاء دانش است و برای انتقال دانش باید در ذهن او کد سازی دانش صورت گیرد؛
- گیرنده: دانش از طریق اطلاعات به گیرنده منتقل می‌شود و تفسیر مجدد دانش توسط او انجام می‌شود؛
- رسانه: واسطه بین گیرنده و فرستنده است و شامل جنبه‌های فن آوری اطلاعات و انسانی می‌باشد؛
- نهایتاً، بعضی از انواع بازخورها از گیرنده دانش به فرستنده آن ریسک خطاها در انتقال را کاهش می‌دهد و فرستنده می‌تواند تعیین کند که آیا ارتباطات موفقیت آمیز بوده است؟ آیا دانش با انتقال به گیرنده، تحریف شده است؟

۱-۱-۵- موانع به اشتراک گذاری دانش

در حالیکه دانش بر خلاف دیگر محصولات به آسانی قابل انتقال نیست، در طول فرآیند یادگیری دانش جدید، یک فرد باید قادر باشد که دانش را در خود بازسازی نماید و خود را به دانش پایه مجهز نماید تا یادگیری و به اشتراک گذاری مؤثر در وی رخ دهد. اشتراک گذاری دانش نه تنها بزرگترین چالش و مانع در مدیریت دانش است، بلکه مهم ترین عامل در اندازه گیری عملکرد مدیریت دانش یا یادگیری سازمانی می‌باشد. در درون سازمان، اشتراک گذاری دانش می‌تواند از طریق غیررسمی، غیرسیستماتیک و غیرروزمره انجام گیرد.

محققین متعددی عوامل معینی از محیط کار که ممکن است مانع اشتراک دانش شود، مانند تفاوت‌های اجتماعی و فرهنگی، موانع زبانی، چارچوب‌های مفهومی و روانی متفاوت، و غیره را شناسایی کرده‌اند. به عنوان مثال ایوانز^{۲۶} (۲۰۰۳) موانع فرهنگی و راهکارهای ممکن را برای به اشتراک گذاری دانش در سازمان ارائه نموده است که در جدول ۲-۰ نشان داده شده است.

جدول ۲-۰: موانع فرهنگی مؤثر بر به اشتراک گذاری دانش در سازمان

موانع به اشتراک گذاری دانش	راه حل های ممکن
نبود اعتماد	- ساختن روابط درست و معمول از طریق متوازن کردن تماس مجازی و ارتباطات رو در رو - اطمینان از اینکه راهکارهای ارتباطی انتقال دانش را حمایت کند.
چارچوب مرجع	- اطمینان از زمینه مشترک از طریق کار تیمی، چرخش شغلی و دیگر فرم های کاری همکاری - توسعه یک زبان مشترک و استفاده از پیوند دهنده مرزها ^{۲۷}
ایجاد چشم انداز از کار مولد	- ایجاد مکان ها و رویدادهایی برای تبادل رسمی و غیر رسمی دانش - تشویق به آزمایش کردن و اجرای آنها - کمک کردن به مدیران تا چشم اندازهایشان و چگونگی انجام کارها را قالب بندی مجدد کنند.
پاداش	- پاداش به کسانی که دانش را دوباره استفاده و پخش می کنند
ظرفیت جذب دریافت کنندگان دانش	- آموزش به دیگران روی مزایای انعطاف پذیری - برنامه ریزی برای فرایند دانش و کاربرد آن
اعتقاد به اینکه دانش با گروه‌ها یا موقعیت معینی مرتبط است	- ایجاد محیطی که در آن کیفیت ایده‌ها مهمتر از موقعیت منابع است.
عدم تحمل اشتباهات	- تحمل خطا از کار خلاق و کمک به افراد تا از این خطاها یاد بگیرند.

بعضی از فاکتورهای عمده که می‌تواند در درون سازمان از انتقال دانش جلوگیری کند طبق تحقیقات انجام شده در سه ناحیه کلیدی به شرح شکل ۹-۰ شناسایی شده‌اند.



شکل ۹-۰: فاکتورهای درون سازمانی مؤثر بر انتقال دانش

سزالنسکی^{۲۸} (۱۹۹۶) در بررسی انتقال بهترین تجارب^{۲۹} بین شرکت‌ها سه مشکل اساسی (انگیزشی) در رابطه با پخش و به اشتراک‌گذاری دانش را درک نموده است:

- فقدان ظرفیت جذب
- ابهام علی^{۳۰}
- روابط مشکل و سخت بین گیرنده و فرستنده.

نوناکا (۱۹۹۵) استدلال کرد که برخی از موانع اصلی تبدیل دانش از طریق راه‌حل‌های ذیل قابل حل می‌باشد: عدم اعتماد که می‌تواند از طریق گفت و گوهای چهره به چهره بهبود یابد، عدم توانایی یادگیری را می‌توان با استخدام کارمندان شایسته‌تر و اصلاح‌تر حل نمود، و شکاف‌های فرهنگی را می‌توان با ایجاد ارتباط میان آموزش، کار تیمی، و بحث تعاملی کاهش و بهبود داد.

مرکز بررسی‌ها و مطالعات راهبردی سازمان بنادر و دریانوردی

²⁸ Szulanski

²⁹ Best Practice

Causal Ambiguity³⁰

موج چهارم

رویدادها



رویدادها و همایش های علمی

چهارمین کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان

۱۵ اسفند ۱۳۹۵، ایران، مازندران، بابلسر

دانشگاه جامع علمی و کاربردی استان مازندران



ت

محورهای کنفرانس:

مبانی نظری و تجربی در مورد کارآفرینی و ارزش آفرینی.
ت کارآفرینی و نقش آن در توسعه پایدار (اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، اجتماعی).
ت کارآفرینی در حوزه های مختلف دانش و فناوری (با هدف ایجاد اشتغال و خلق ارزش و ثروت
ت نقش کارآفرینی در اقتصاد مقاومتی.
ت کارآفرینی از دیدگاه اسلام و قرآن.
ت کارآفرینی سبز.
ت کارآفرینی در شرایط تحریم.
ت کارآفرینی نظامی
ت مباحث مدیریتی مرتبط

تلفن تماس با دبیرخانه: ۰۱۱۳۵۳۳۰۷۷۳

نمابر: ۰۱۱۳۵۳۳۰۷۷۴

مهلت ارسال مقالات: ۱۳۹۵/۱۱/۱۰

مهلت ثبت نام: ۱۳۹۵/۱۱/۲۲

آدرس وب سایت: www.cnfen.ir

دومین کنفرانس مدیران زنجیره تامین و لجستیک

۱۰ اسفند ۱۳۹۵، تهران، دانشکده فنی دانشگاه تهران

دانشکده خوارزمی و مرکز توسعه اطلاعات کاربردی



محورهای کنفرانس:

کاربردهای مدیریت زنجیره تامین
مدیریت تقاضا
برنامه ریزی زنجیره تامین
کنترل زنجیره تامین
طراحی زنجیره تامین
انتخاب و توسعه مشارکت مبتنی بر مشتریان
کارآفرینی و زنجیره تامین
برون سپاری، درون سپاری و موارد مرتبط
زنجیره تامین پویا
لجستیک معکوس
سیستم های تصمیم گیری و اطلاعات در مدیریت زنجیره تامین
فناوری اطلاعات (IT) در مدیریت زنجیره تامین

تلفن تماس با دبیرخانه: ۸۸۸۴۴۹۷۳

نمابر: ۸۸۸۳۲۸۹۹

آدرس وب سایت: <http://supplychainmanagers.ir>

آدرس ایمیل: training@aidi.ir

کنفرانس ملی علوم پایه و مهندسی با محوریت اقتصاد مقاومتی و صنعت دانش بنیان

۲۵ اسفند ۱۳۹۵، تهران، برج میلاد

سازمان بسیج مهندسين



محور های کنفرانس:

مهندسی ژنتیک
مهندسی سامانه‌ها
مهندسی سطح
مهندسی شیشه
مهندسی شیمی
مهندسی عمران
مهندسی فناوری اطلاعات

مهندسی برق
مهندسی پزشکی
تحقیق در عملیات
فناوری‌های حفاری
مهندسی دانش
دانش سامانه
ریاتیک
مهندسی زیست‌بوم

تلفن تماس با دبیر خانه : ۰۲۱۶۶۴۹۰۱۷۸

نمابر : ۰۲۱۶۶۴۹۰۱۷۹

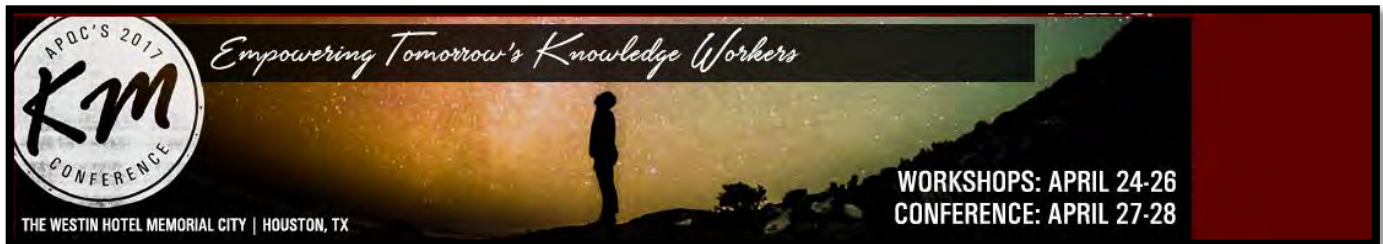
آدرس وب سایت : sciengconf.ir

آدرس ایمیل : sciengconf1395@gmail.com

کنفرانس و کارگاه مدیریت دانش

۴ تا ۸ اردیبهشت ۹۶، هیوستون، آمریکا

Knowledge Management Conference & Workshop



(APQC'S 2017), 24-28 Apr. 2017, TX, USA

محورهای مورد بحث در کنفرانس و کارگاه آموزشی:

- **استراتژی و برنامه های مدیریت دانش**
 - ترسیم تصویر بزرگ از مدیریت دانش،
 - توسعه و یا بازسازی یک استراتژی مدیریت دانش به ابزارهای اجرایی،
 - اقدامات موفقیت آمیز و درس های آموخته شده،
 - طراحی یک استراتژی و کسب و کار در مورد مدیریت دانش
 - استفاده عملی از ابزارهای مدیریت دانش
 - ردیابی سلامت و تاثیر ابزار و ابتکارات در مدیریت دانش
- **تعامل و همکاری در مدیریت دانش**
 - تعامل در اشتراک گذاری
 - همکاری در تخصص و ارتباط با رسانه های اجتماعی در مدیریت دانش
- **ایده های جدید، ابزار و تکنیکها**
 - راه حل های نوآورانه به چالش های تکنولوژی،
 - آخرین روند و تحولات فن آوری های در حال ظهور،
 - واقعیت های استفاده از ابزارها و تکنیک های جدید،
 - اجرای راه حل ها برای ایجاد افزایش محتوا در مدیریت دانش،
 - سازماندهی، تحویل و یادگیری پردازش شناختی،
 - تجزیه و تحلیل پیش بینی پیشرفته، طراحی تفکر، توسعه سریع
- **انتقال دانش ضمنی**
 - شناسایی معیارها و حفاظت از دانش
 - طراحی روش انتقال و حفظ دانش از طریق گرفتن عکس، نقشه برداری و....
 - درس های آموخته و برنامه های مشارکت داخلی و خارجی
 - ارزیابی اثر انتقال دانش در نتایج کسب و کار

³¹ یک موسسه غیر انتفاعی از طرفداران پیشرو در بحث مدیریت دانش که به بهبود بهره وری و کیفیت مدیریت دانش و اتصال افراد با یکدیگر در کشورها کمک می کند.

اعلام سخنرانان و ارائه دهندگان: ۱۰ آبان ۹۵ (۳۱ اکتبر ۲۰۱۶)

مهلت ثبت نام: تا ۲۷ اسفند ۹۵ (۱۷ مارچ ۲۰۱۷)

برای اطلاعات بیشتر به سایت <https://www.apqc.org/apqcs-2017-knowledge-management-conference> مراجعه گردد.

اخبار دانشی

* حلقه مفقوده توسعه اقتصاد دانش بنیان در کشور استانداردهای مدیریت بازار است

۲۰ بهمن))) دکتر مهدی الیاسی با بیان اینکه در حوزه سیاستگذاری با یک زنجیره روبه رو هستیم، گفت: هر کدام از اعضای زنجیره اگر دچار خلا باشد آن نتیجه به دست نمی آید. وی نتیجه در علم و فنآوری را در سه حوزه اختصاص داد و عنوان کرد: اقتدار کشور از زاویه های دفاعی و امنیتی، اقتصاد و در آمد و رفاه و سلامت که برای جامعه قابل اهمیت است، از جمله نتایجی است که در علم و فنآوری به دنبال آنها هستیم. وی متذکر شد: اگر نتوانیم این زنجیره را به درستی هدایت کنیم عملا هیچ کدام از این مسایل محقق نمی شود. معاون سیاستگذاری معاونت علمی ریاست جمهوری با اظهار به اینکه در سال های پس از انقلاب، یکی از تجربیات موفق کشور این بوده که بتوانیم با ثبات سیاستگذاری و تداوم این مسیر را گام به گام طی کنیم، گفت: مسیر علم و فنآوری یک دوره تاریخی در ایران دارد، دوره ای سرمایه گذاری مان بر توسعه نیروی انسانی بود، بعد به دنبال فنآوری رفتیم و الان چالش ما اقتصاد دانش بنیان است. وی با اشاره به تجربیات جهانی برای ورود به اقتصاد دانش بنیان عنوان کرد: تجربیات جهانی برای ورود به این حوزه دو روش را مطرح می کنند، یک روش شرکت های دانش بنیان هستند و ما در کشور طی سه الی چهار سال گذشته توانسته ایم این مسیر را به خوبی طی کنیم و رشد ما مشابه رشد مقالات مان بوده است.

دکتر الیاسی با اشاره به مسیر دوم، از آن به عنوان چالش یاد کرد و اظهار داشت: مسیر یا موتور دوم اقتصاد دانش بنیان یعنی ورود بخش صنعت به حوزه علم است. در کشور به دلیل اینکه به اندازه کافی از چند ابزار مهم استفاده نمی کنیم از زاویه فعالان اقتصادی و صنعتی، موضوع علم و فنآوری به اندازه فعالان دانشگاهی، پژوهشی و شرکت های دانش بنیان مهم نیست. معاون سیاستگذاری معاونت علمی ریاست جمهوری، حلقه مفقوده توسعه اقتصاد دانش بنیان در کشور را استانداردهای مدیریت بازار دانست و افزود: اگر قرار است جنس خارجی وارد شود باید دارای استانداردهایی در سطح استاندارد جهانی باشد و اگر قرار است تولید کننده داخلی تولید کند، هر چه استانداردها را محکم تر کند بازار برای دانش ایجاد می شود و این اتفاق در کشورهای دیگر هم به همین شکل جلوتر رفته است. وی تاکید کرد: چیزی که می تواند راهگشا باشد و برای ما جهش ایجاد کند و ما داریم سعی می کنیم در برنامه سیاستی خود پیگیری کنیم، اصرار به استاندارد بالا و ان چیزی که در شان جامعه ایران است، می باشد. ما توان و دانش را داریم ولی جدیت لازم را تا به حال نداشته ایم.

موج پنجم

مقالات و
پایان نامه ها



شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر موفقیت مدیریت دانش با رویکرد تحقق اقتصاد مقاومتی

مؤلف / مترجمان: رویا حجازی نیا

موضوع: مدیریت دانش

منبع: مجله رشد فناوری، دوره ۱۲، شماره ۴۷، تابستان ۱۳۹۵

چکیده:

در شرایط حاضر با مشکلات مربوط به عدم تقارن اطلاعات روبرو هستیم و عدم تقارن اطلاعات در بخش های مختلف می تواند زمینه ساز گسترش فساد و آسیب رسیدن به اقتصاد مقاومتی باشد، لازم است تدابیری برای کاهش عدم تقارن اندیشیده شود. یکی از این راهکارها استفاده از سیستم های مدیریت دانش است. ولی با توجه به محدودیت های ایجاد شده در دوران تحریم، پیاده سازی موفق این سیستم ها با موانعی روبرو شده است؛ بنابراین شناسایی عواملی که منجر به پیاده سازی موفقیت آمیز سیستم های مدیریت دانش می شود، می تواند بسیار موثر باشد؛ زیرا چه در دوره تحریم و چه در دوره پسا تحریم همچنان باید تلاش ها در زمینه برپایی اقتصاد مقاومتی ادامه یابد. بر این اساس هدف مقاله حاضر شناسایی عوامل موثر بر موفقیت پیاده سازی سیستم های مدیریت دانش در سازمان ها در شرایط اقتصاد مقاومتی هست. در نتیجه با مرور تحقیقات انجام شده در حوزه مدیریت دانش ۱۵ متغیر شناسایی گردید. به منظور بررسی فرضیه ها از پرسشنامه محقق ساخته استفاده گردید که روایی آن با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ (۰٫۸۱) محاسبه گردید. برای آزمون سوالات تحقیق از نرم افزارهای SPSS18 و MATLAB و آزمون های TOPSIS و T تک نمونه ای استفاده گردید. نتایج تحقیق نشان داد که همه متغیرها به عنوان متغیرهای موثر بر موفقیت سیستم های مدیریت دانش در شرایط اقتصاد مقاومتی مطرح هستند و وجود زیرساخت های فناوری اطلاعات بیشترین اهمیت و انجام ارزیابی های دوره ای کم ترین اهمیت را دارا می باشند.

ادامه مقاله در پیوند زیر قابل دسترسی است

<http://fa.journals.sid.ir/ViewPaper.aspx?ID=273884>

۵ گام در عبرت آموزی از سوانح و حوادث حادثه پلاسکو از منظر «مدیریت دانش»

مؤلف / مترجمان: دکتر بهرام جلوذاری

موضوع: مدیریت دانش

منبع: روزنامه ایران مورخ ۱۳۹۵/۱۱/۱۴

چکیده:

حوادث همواره در حال تکرار هستند، حوادثی که اغلب مشابه بوده و هزینه‌های هنگفتی را برای کشور به همراه دارند، تبدیل شدن این گونه حوادث به مسائل ملی و بین‌المللی و درگیر کردن کل اقتصاد کشور با آنها رویکرد کارآمد مدیریتی را می‌طلبد تا از تکرار این حوادث جلوگیری شود و مهم‌تر از هزینه‌های ملموس آن جان ده‌ها شهروند را به خطر نیندازد، تکرار این گونه حوادث نشان از رفتارهای مدیریتی واکنشی به آنها است. حوادث همواره اتفاق می‌افتند، ساختمان‌ها می‌ریزند، نیروهای امداد و نجات می‌رسند و بعد از مدتی تخریب و کشته شدن ده‌ها نفر و انجام برخی از اقدامات اداری و دفتری، پروژه پایان می‌یابد، اما چه عاملی باعث تکرار این گونه حوادث می‌شود؟ چرا ما از حوادث قبلی یاد نمی‌گیریم تا اقدامات پیشگیرانه را انجام دهیم؟ آموزه‌های این گونه حوادث کجا ثبت می‌شوند؟ کجا و میان چه کسانی به اشتراک گذاشته می‌شوند؟ آنچه موضوع مدیریت دانش است و نبودن آن و توجه نکردن به مسأله مهم مدیریت دانش تضمینی در جهت تکرار این گونه حوادث را ایجاد نخواهد کرد. یادگیری در عمل یکی از ابزارهای مهم در کشورها و اقتصادهای مبتنی بر دانش است، سازمان‌های یادگیرنده یا اقتصاد مبتنی بر دانش همواره در حال یادگیری هستند و از حوادثی که اتفاق می‌افتد به عنوان یک فرصت یادگیری استفاده می‌کنند تا بتوانند هزینه‌های حوادث آتی را کاهش داده و از بروز موارد مشابه جلوگیری نمایند.

ادامه مقاله در پیوند زیر قابل دسترسی است

<http://iran-newspaper.com/newspaper/page/6424/11/169654/0>

لزوم بهره گیری از فناوری RFID در فعالیت های دریایی و بندری کشور

مؤلف / مترجمان: مسعود شیروازن

موضوع: مدیریت دانش عملیات بندری

منبع: مجله دیدگاه، تابستان ۱۳۹۳

چکیده : امروزه میزان استفاده از فناوری اطلاعات در روابط اقتصادی بین کشورها است که سهم حضور در اقتصاد بین الملل را تعیین می نماید. از این رو کشور های مختلف و در حال توسعه در رقابت برای به کارگیری IT در فرایندهای اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی هستند. فناوری اطلاعات عبارت است از گردآوری، سازماندهی، ذخیره و نشر اطلاعات اعم از متن، تصویر و یا عدد که با استفاده از ابزار های رایانه ای و مخابراتی صورت پذیرد. امروزه فناوری اطلاعات به عنوان یکی از تکنولوژی های نوین بشری، نه تنها خود دستخوش تغییرات ژرفی شده، بلکه به سرعت در حال تاثیر گذاری بر الگوی زندگی، روش تحقیق، آموزش، مدیریت، تجارت، حمل و نقل، مقوله های ایمنی و امنیتی و دیگر زمینه های زندگی انسانی شده است. انجام فعالیت های تجاری در عصر انفجار اطلاعات امری بس دشوار است، چرا که عبور از میان انبوهی از اطلاعات، یافتن مطالب مورد نیاز، پالایش آن ها، تحلیل مطالب، دسته بندی و ذخیره مطالب منتخب برای عوامل تصمیم گیرنده در محیط تجاری الکترونیکی بسیار تعیین کننده است. بهره گیری از فنون و تکنولوژی های نوین در بنادر تجاری بزرگ دنیا در چند دهه اخیر ثمرات بسیاری را برای آن ها به ارمغان آورده است. بنادر به لحاظ نقش خود در زنجیره تأمین بین المللی همواره مورد توجه بوده اند. افزایش سرعت و کاهش زمان انجام عملیات (Lead-Time) کاهش ریسک فعالیت های دریایی و بندری و افزایش ضریب ایمنی از مشخصه های مهم بنادر توسعه یافته و طراز اول جهان می باشد. امروزه سعی تمامی بنادر در جلب هر چه بیش تر رضایت مشتریان می باشد. بهره گیری از تکنولوژی هایی همچون RFID، سیستم های کنترل ترافیک دریایی و سیستم های هوشمند مدیریت تجهیزات به منظور جلوگیری از برخورد و تصادم در بنادر می تواند به عنوان راه حل بسیاری از معضلات کنونی بنادر از جمله کاهش ریسک، افزایش ضریب ایمنی فعالیت ها و در مجموع ارایه تصویری مناسب تر از بنادر جهت جذب مشتریان و سرمایه گذاران باشد. امروزه شاهد هستیم بنادر برتر جهان جهت کاهش ریسک سرمایه گذاری متوسل به فناوری اطلاعات و ارتباطات شده و با به کار گیری تکنیک های متنوع چهره های ایمن همراه با آسودگی خیال برای سرمایه گذاری را به بندر خود بخشیده اند. ایجاد تسهیل در فرآیند ارایه خدمات دریایی و بندری موجبات تسهیل در فرآیند صادرات و واردات کشور را فراهم آورده و در نتیجه کاهش بهای تمام شده کالاها را در پی خواهد داشت.

متن کامل این مقاله در مرکز بررسی ها و مطالعات راهبردی سازمان بنادر و دریانوردی قابل دسترسی است

تأثیر فرسودگی شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان با تأکید بر مدل فن جیو و جینک تسای

مؤلف / مترجمان: سعید باقر سلیمی، سعید آزاده

موضوع: مدیریت دانش

منبع: مجله دیدگاه، تابستان ۱۳۹۳

چکیده: در مقاله حاضر تأثیر فرسودگی شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان مورد مطالعه قرار گرفت. این پژوهش از نوع تحقیقات توصیفی است که به شیوه رگرسیون انجام شده است. در این تحقیق از تعداد ۴۰۲ نفر، ۱۹۸ نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند و از پرسشنامه به عنوان ابزار جمع آوری اطلاعات استفاده شده است. در این راستا جهت سنجش متغیر فرسودگی شغلی، از پرسشنامه ۲۲ سوالی مزلاچ (۱۹۸۱) و برای سنجش متغیر رفتار شهروندی سازمانی، تلفیقی از پرسشنامه های پودساکف و همکاران (۱۹۹۰)، بینز تاک و همکاران (۲۰۰۳) و کرنودل (۲۰۰۷)، مورد استفاده قرار گرفت که مجموعاً دارای ۳۷ سوال بوده و به وسیله مقیاس هفت گزینه ای لیکرت اندازه گیری شده است. در نهایت، نتایج حاصل نشان داد که کلیه فرضیه های تحقیق (اعم از اصلی و فرعی) تایید شده است. بنابراین می توان ادعان نمود که فرسودگی شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان، تأثیر منفی و معنی داری دارد.

متن کامل این مقاله در مرکز بررسی ها و مطالعات راهبردی سازمان بنادر و دریانوردی قابل دسترسی است

آلودگی صوتی محیط زیست دریایی؛ معضلی جدید ناشی از صدای کشتی‌ها

مؤلف / مترجمان: رویا امام، ابراهیم نادری، آرش جهانبازی

موضوع: مدیریت دانش دریایی

منبع: مجله دیدگاه، تابستان ۱۳۹۳

چکیده: اگرچه بهبود صنایع دریایی باعث ارتقا و پیشرفت جهان و تکنولوژی شده اما نمی توان انکار کرد که همزمان با آن طبیعت باید بهای آن را بپردازد. تعداد روزافزون کشتی‌های بزرگ خصوصا تجاری، باعث افزایش سر و صدا در دریا و بالطبع افزایش تبعات منفی برای محیط زیست دریا می‌شود. از عمده‌ترین عوامل ایجاد صدا می‌توان به صدای پروانه یا کابیناسیون (تشکیل حباب‌های خلاء ناشی از شروع چرخش پروانه کشتی)، صدای ماشین آلات و در نهایت صدای حرکت بدنه کشتی در آب اشاره کرد. راهکارهای مختلفی برای کاهش صدا وجود دارد مانند ۱- بازنگری الزامات ملی - بین‌المللی در مناطق حساس و به ویژه حساس دریایی، ۲- اصلاح طراحی پروانه کشتی با قابلیت کاهش سرو صدا و افزایش بازدهی سیستم رانش شناور و سایر مواردی که ذکر خواهد شد [۳ و ۸] .

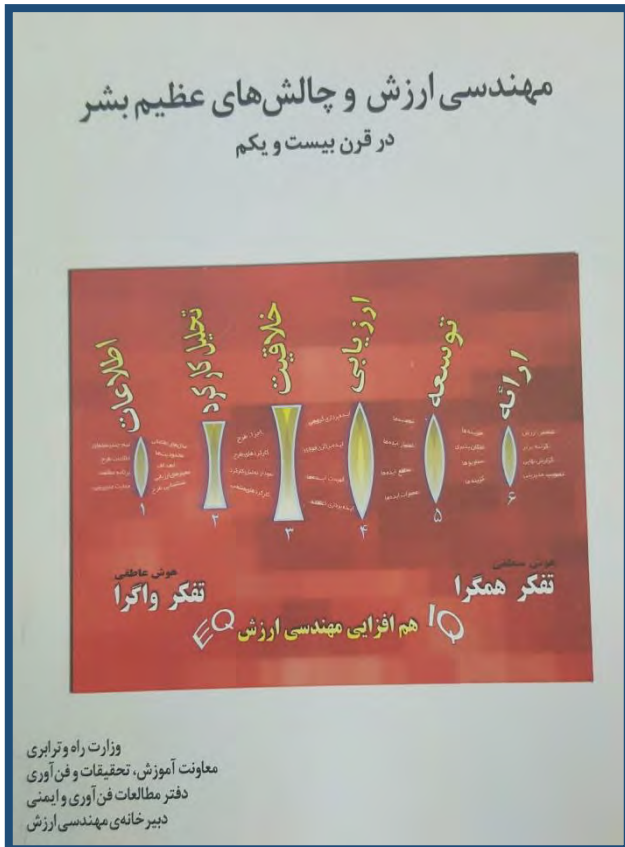
متن کامل این مقاله در مرکز بررسی ها و مطالعات راهبردی سازمان بنادر و دریانوردی قابل دسترسی است

موج ششم

دانش نما



معرفی کتاب و سایت



«مهندسی ارزش و چالش‌های عظیم بشر»

در قرن بیست و یکم

نویسنده: کامران امامی

انتشارات: وزارت راه و ترابری، دفتر مطالعات فن آوری و ایمنی

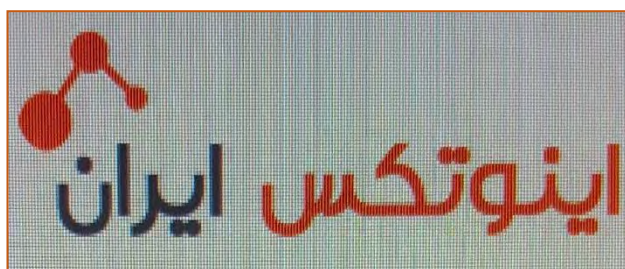
تاریخ نشر: ۱۳۸۷

تعداد صفحات: ۲۶۰ صفحه

شرح مختصر:

کتاب حاضر که در ۴ فصل تدوین شده است، پس از بیان چالش‌های بشر در قرن بیست و یکم به مرور اهمیت مهندسی ارزش در حل چالش بیان شده می‌پردازد و ضمن تبیین مزایای انجام مهندسی ارزش، الزامات و نیازمندی‌های انجام بهینه مهندسی ارزش را مرور می‌نماید.

قطع کتاب: وزیری



پایگاه اطلاعات تخصصی مدیریت دانش

<http://inknotex.ir>

پایگاه اطلاع رسانی تخصصی پیرامون مدیریت دانش با رویکرد جامع

مستند سازی تجارب و دانش نهفته دریانوردان

پروژه "مستند سازی تجارب نهفته دریانوردان" از سوی مرکز مطالعات بررسی های راهبردی سازمان بنادر و دریانوردی به منظور جلوگیری از خارج شدن برخی تجارب و وقایع دانشی از ذهن خبرگان با گذشت زمان و حبس اطلاعات دانشی ناشی از استراتژیک بودن آن و با رویکرد میسر شدن امکان آشکار سازی و مستندسازی دانش و تجارب دریایی دریانوردان، فراهم سازی موجبات هم افزایی دانش کسب شده در استفاده از تجربیات، امکان آموختن و همچنین کسب بازخورد از تجارب و پیشنهادات کسب شده از دریانوردان انجام گردید.

در شماره های آتی نشریه امواج دانش بخش هایی از نتایج بدست آمده از این پژوهش متناسب با موضوعات، به همراه واژگان دریایی ثبت شده که عمدتاً واژه های محلی و تخصصی، کلمات و اصطلاحات لنج و لنج داری و همچنین اسامی محلی اجزاء ساختمانی لنج ها که متناسب با گویش های بنادر **بوشهر و گناوه و قشم** است، ارائه میگردد.

خطای انسانی و بروز حوادث

مهمترین دلایل بروز حوادث با منشاء انسانی سهل انگاری، کم دانشی، مسئولیت پذیر نبودن، معتمد نبودن، خستگی ناشی از کار زیاد، بی نظمی در کار و تقسیم نشدن کارها به صورت سیستماتیک بویژه در مواقعی کم اطلاعی افراد، و همچنین غرور زیاد و اعتماد به نفس بیش از حد و یا حتی در مواقعی فشار بیش از حد شرکت کشتیرانی بر روی پرسنل کشتی برای انجام کاری که زمان آن مناسب نیست با تعداد نفرات کشتی کافی نیستند، می باشد.

کارکنان کم تجربه در هنگام ورود به کشتی باید تحت نظر باشند زیرا این گونه افراد ممکن است باعث بروز حادثه برای خود و سایرین یا کشتی شوند از اینرو بخشی از زمان کار افسران ارشد به زیر نظر گرفتن این افراد معطوف می شود.

همچنین ارتقاء سریع و عدم برآورد تجربه و تبحر افسران جزء در آینده می تواند آنها را با تصمیم گیری نامناسب در شرایط سخت مواجه نماید. حضور ملوانان و افسران کم تجربه در کشتی های تجاری ضریب بروز حادثه را افزایش می دهد و لذا در چنین وضعیتی افسران ارشد در تمام مواقع عملکرد آنها را باید زیر نظر داشته باشند تا از بروز حوادث جلوگیری نمایند. این بدان معنا است که از وقت استراحت و انجام کارهای اداری باید کاسته شود تا بی تجربگی افسران جزء بخصوص در بخش عرشه جبران شود.

بر اساس آمار شرکتهای بیمه بین المللی مرتبط، بیشترین سهم از خسارات متوجه خطای انسانی است، چیزی حدود ۸۵٪ و یا بیشتر. بکارگیری افراد با دانش و تجربه کمی گرانتر است ولی از هزینه های بعدی و هزینه های پنهان جلوگیری و یا آنرا تقلیل میدهد. آموزش نیروی کار در حین خدمت میتواند به گوشه ای از حرفه ایشان و نیاز سازمانی تبدیل و بمرور فرهنگ شود.

مقایسه عوامل سانحه دریایی با مفهوم عامل انسانی، عامل تجهیزاتی و عامل تأسیساتی امکانپذیر نمی باشد. ولی اگر خرابی و نقص فنی تجهیزات را عامل تجهیزاتی و مابقی را عامل انسانی تلقی کنیم آنگاه می توان نتیجه گرفت، برای کلیه شناورهای تجاری تحت پرچم جمهوری اسلامی ایران نقش عامل تجهیزاتی در سوانح دریایی ۴۵ درصد و نقش عامل انسانی ۵۵ درصد است.

واژگان دریایی (بخش گ)

- گابی : چسباندن دو تخته به یکدیگر بگونه ای که درزی ما بین آنها نباشد
- گابینه : بادبان کوچک بالای بادبان اصلی لنج
- گارنیل : نام نوعی موتور لنج
- گازلیت : نوعی میخ کوچک مورد استفاده در لنج سازی
- گایم: نوعی چوب که در قسمت های مختلف لنج نصب گردیده و از آن به عنوان ابزاری برای نصب سایه بان استفاده می شود
- گبا : درز میان دو تخته در لنج را گویند
- گتایی : لنج باربری و تجاری
- گرد : قرقره یا چرخ که در سوراخ های سر دکل قرار دارد
- گرهاف : حلقه ای چوبی با دو سوراخ برای حفاظت از طناب در جریان چرخش
- گز : واحد اندازه گیری طول کشتی که معادل پنجاه سانتیمتر است
- گسار : سنگریزه های ته دریا که به تدریج و با تغییر دمای آب به ته لنج چسبیده و بسیار برنده اند و پس از هر سفر دریایی لازم است تا از بدنه لنج جدا شده و سپس شسته شوند
- گسل : طنابی است که لنج را با آن به اسکله یا زمین می بندند
- گسل کردن : کشیدن یک لنج توسط لنجی دیگر بوسیله طناب
- گفال: برگرفته از واژه ای عربی به معنی دوره استراحت پیش از کار دریانوردی (معمولا تابستان)
- گفیه : گیره قرقره، چوبی با چهار شکاف باریک که پشت دکل قرار داده می شود و در هر شکاف یک قرقره وجود دارد
- گل: برکه مجوز بهره برداری از کشتی است که از اداره بندر و کشتیرانی صادر می کند.
- گلاته : سهمی از درآمد لنج که بین صاحب لنج، ناخدا و ملوانان به نسبت تقسیم میگردد
- گلاس : ماده ای پلاستیکی که برای انتقال قدرت موتور بکار می رود و چرخیدن شفت لنج را آسان می سازد.
- گلاف : نجار، سازنده کشتی و لنج را گویند
- گلافی : به تعمیر بدنه لنج و بارکشاها و شناور های تخته ای گویند
- گلن : فلزی حلقوی شکل است که در انتهای شافت پروانه کشتی و بدنه نصب شده و مانع از ورود آب به لنج یا کشتی می شود
- گوش : بخش جلویی بادبان را گویند
- گودی : تعمیرگاه کشتی
- گوفه : قرقره طناب سکان
- گیر : دنده لنج



What is today as knowledge management, knowledge based assets or management science (Knowledge management - KM) is an approach that is mentioned it to increase productivity, wealth creation and added value in the production of goods or services competitive, information and scientific reserves, the way things are done systematically placed at the disposal of other persons or parties involved.

At the micro level (macro) due to economic globalization and competition between producers of goods and services, necessary regulation and findings of the accumulated empirical knowledge, professional organizations or active in international markets is far more important and it will be remembered as one of the important strategies of each organization.

1st year | Volume 11 | Feb. 2017