
مدیریت دانش
در هزاره سوم



زهرا کیخا

سرشناسه:	کیخا، زهرا، ۱۳۶۶ -
عنوان و نام پدیدآور:	مدیریت دانش در هزاره سوم / مؤلف زهرا کیخا؛ ویراستار علمی صغری سرحدی، ویراستار ادبی مطهره کیخا.
مشخصات نشر:	اصفهان: نشر دارخوین، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری:	۱۶۸ ص.
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۳۸۰-۳۴۰-۴
وضعیت فهرست نویسی:	قیفا
یادداشت:	کتابنامه: ص. ۱۳۶ - ۱۴۱.
موضوع:	مدیریت دانش
شناسه افزوده:	سرحدی، صغری، ۱۳۴۰ -، ویراستار
شناسه افزوده:	کیخا، مطهره، ۱۳۷۱ -، ویراستار
رده بندی کنگره:	۱۳۵۹ م ۴۹۳۶ ک/۲/ HD۳۰
رده بندی دیویی:	۶۵۸ / ۴۰۳۸
شماره کتابشناسی ملی:	۴۲۵۰۵۷

نم مرکز بخش:
۰۹۵۰۲۰۷۷۲
۰۹۱۳ ۸۷۳۵۱۷



مدیریت دانش در هزاره سوم

تألیف: زهرا کیخا

ویراستار علمی: صغری سرحدی

ویراستار ادبی: مطهره کیخا

ناشر: دارخوین

طراحی گرافیک: گروه فرهنگی هنری پلک، محسن کاظم شهبان

تعداد صفحات: ۱۶۸ صفحه

سال و نوبت چاپ: ۱۳۹۵ / اول

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۱۵۰۰۰ تومان

فهرست مطالب...

۱۱	پیشگفتار به تألف
۱۵	مقدمه
۱۸	دلایل پیدایش مدیریت دانش
۱۹	پیدایش و تکوین مدیریت دانش
۱۹	چرا دانش باید مدیریت شود
۱۹	سیری در تاریخچه مدیریت دانش
۲۱	دانش
۲۶	اهمیت دانش
۲۶	اهمیت و ضرورت به کارگیری مدیریت دانش
۲۷	مدیریت دانش از دیدگاه صاحب نظران
۲۷	دو تعریف جامع و کامل از مدیریت دانش
۲۸	مفهوم مدیریت دانش
۲۸	علل پیدایش مدیریت دانش
۲۸	مفاهیم اساسی و تئوری‌ها در مدیریت دانش
۳۲	مدیریت دانش و مفروضات آن
۳۴	مهارت مدیریت دانش

- ۳۵..... راهبردهای مدیریت دانش
- ۳۷..... مدیریت دانش، عاملی راهبردی برای توسعه سازمانی
- ۳۹..... دانش سازمانی، دارایی راهبردی
- ۴۱..... انواع دانش سازمانی
- ۴۱..... دیدگاه سازمانی
- ۴۲..... دیدگاه گروهی
- ۴۲..... دیدگاه فردی
- ۴۳..... راهکارهای عملی برای رفع موانع اجرای صحیح نظام مدیریت دانش
- ۴۵..... موانع ایجاد مدیریت دانش در سازمان‌ها
- ۴۵..... موانع ایجاد مدیریت دانش از دیدگاه دانش‌آوران
- ۴۵..... الف. دیدگاه سازمانی
- ۴۵..... ب. دیدگاه اعضاء و کمیته دانش
- ۴۶..... ج. دیدگاه فردی؛
- ۴۶..... جلوگیری از موانع ایجاد و کاربرد مدیریت دانش و خلق دانش جدید
- ۴۶..... مدیریت دانش و فن آوری اطلاعات
- ۴۷..... مدیریت دانش: ابزارها و فن آوری‌ها
- ۴۷..... مدل‌های پیاده سازی مدیریت دانش
- ۴۷..... مدل همیسیگ
- ۴۹..... مدل مک‌الروی
- ۵۰..... مدل بک من

- ۵۰..... مدل C7
- ۵۰..... مدل توناکا و تا کوچی
- ۵۵..... مدل پایه های ساختمان دانش
- ۵۸..... مدل «بکوویتز» و «ویلیامز»
- ۵۹..... مدل های مدیریت دانش
- ۶۰..... گروه بندی دیدگاه ها
- ۶۱..... گروه بندی بر مبنای فریندها دانش
- ۶۱..... مروری کلی بر مدل های اصلی
- ۶۲..... بررسی چند مدل مدیریت دانش
- ۶۳..... الگوهای مدیریت دانش
- ۶۴..... الگوی عمومی مدیریت دانش
- ۶۴..... الگوی شش بعدی مدیریت دانش
- ۶۶..... مکاتب فکری مطرح در مدیریت دانش
- ۶۷..... مدل های سرمایه فکری
- ۶۷..... مدل های ساختار اجتماعی
- ۶۷..... مدل مفهومی چند مرحله ای
- ۶۸..... تلاش های سازمانی برای مدیریت دانش
- ۶۸..... مدل های شبکه ای و مخزنی
- ۶۹..... مدل انتشار نظام مدیریت دانش
- ۷۰..... مدل مفهومی نظام مدیریت دانش (MATE)

- ۷۷..... مدل مرجع مدیریت دانش
- ۷۸..... الگوی چهار مرحله ای خلق دانش
- ۸۰..... اهداف مدیریت دانش
- ۸۱..... اهداف و مزایای مدیریت دانش
- ۸۳..... نقش های مورد لزوم در مدیریت دانش
- ۸۵..... روش های مدیریت دانش
- ۸۶..... آموزش مدیریت دانش
- ۸۷..... چالش های پیش روی مدیریت دانش
- ۸۷..... موانع مدیریت دانش
- ۸۹..... نقش آفرینان اصلی در خلق دانش
- ۹۰..... عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش
- ۹۱..... تجاری سازی دانش
- ۹۵..... ضرورت های انتقال تجاری دانش
- ۹۶..... نقش های مورد لزوم در مدیریت دانش
- ۹۹..... جاری سازی دانش
- تکامل نوآوری دانش
- داری های دانش چیست؟
- عناصر تشکیل دهنده نوآوری دانش چیست؟
- ۱۰۳..... اقدامات دانش مدار
- ۱۰۴..... چالشهای آینده نوآوری دانش

- ۱۰۴..... نقش آفرینان بازارهای دانش
- ۱۰۶..... سیستم قیمت‌گذاری در بازارهای دانش
- ۱۰۸..... اعتماد در بازارهای دانش
- ۱۰۹..... نشانه‌های رسمی و غیررسمی بازار دانش
- ۱۱۱..... کاستی‌های بازار
- ۱۱۲..... آسیب‌شناسی بازار دانش
- ۱۱۳..... روشهای ایجاد بازارهای دانش کارآمد
- ۱۱۶..... ارائه مدل مفهومی بازار دانش
- ۱۱۸..... مولفه‌های کلیدی تسهیم دانش
- ۱۲۰..... همکاری و رقابت
- ۱۲۲..... تعهد
- ۱۲۴..... دانش‌دارانی بی‌بدیل
- ۱۲۵..... مبانی مدیریت دانایی محور
- ۱۲۶..... در مدیریت دانش، مدل‌های مختلفی مطرح شده است:
- ۱۳۴..... هفت گام برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان شما
- ۱۳۵..... گام یک: شناسایی مسایل کسب و کار
- ۱۳۶..... گام ۲: آماده‌سازی برای تغییر
- ۱۳۷..... گام ۳: ایجاد تیم
- ۱۳۸..... گام ۴: انجام ممیزی دانش
- ۱۴۰..... گام ۵: تعریف ویژگیهای کلیدی

- گام ۶: ایجاد بلوک‌هایی از مدیریت دانش ۱۴۲
- گام ۷: برقراری ارتباط بین افراد و دانش ۱۴۳
- مدیریت بردانش = مدیریت برخورد ۱۴۴
- سازمان مجازی ۱۴۷
- اهمیت مدیریت دانش در سازمانهای مجازی ۱۴۹
- مدل تسویه سمت سازمان مجازی ۱۵۰
- مدیریت دانش و خودراندیشی ۱۵۰
- مبتکران مدیریت دانش در عصر انفجار اطلاعات ۱۵۱
- ویژگی‌های مدیریت دانش ۱۵۳
- معمای دانش ۱۵۳
- منشاء چرخه حیات دانش ۱۵۴
- مدیریت اطلاعات و مدیریت دانش ۱۵۴
- نظریه‌های مدیریت دانش ۱۵۵
- استراتژی بهینه ۱۵۶
- مدل خلق دانش در فضای مشترک ۱۵۸
- نقش سرمایه اجتماعی و اعتماد در خلق دانش ۱۵۹
- نقش مدیران در ایجاد سرمایه‌های اجتماعی ۱۶۰
- منابع و مآخذ ۱۶۱

پیشگفتار مؤلف

مدیریت دانش، را موفقیت سازمان‌ها در قرن ۲۱ است. دانش، مفهومی فراتر از داده و اطلاعات است. دانش، مجموعه اطلاعات، راه کار عملی مرتبط با آن، نتایج به‌کارگیری آن در تصمیمات مختلف، آموزش مرتبط با آن، نگرش افراد در مشاغل و مسئولیت‌های مختلف در ارتباط با آن گفته می‌شود. دانش هر نفر، حتی در موردی خاص، ممکن است با دیگران متفاوت باشد. دانش زیربنای مهارت و تجربه و تخصص هر فرد است.

مدیریت دانش، رسیدن به اهداف سازمان با استفاده بهینه از دانش و یا توانایی یک سازمان در استفاده از سرمایه معنوی (تجربه و دانش فردی، فردی هر فرد) و دانش دسته جمعی به منظور دستیابی به اهداف خود از طریق فرایندی شفاف است. دانش، تسهیم دانش و استفاده از آن به کمک فناوری است. هر سازمان برای دستیابی به اهداف خود، از مجموعه دانشی استفاده می‌کند که نزد تک‌تک افراد و در ذهن آنها انباشته شده است. در صورت عدم استفاده از این دانش‌ها، می‌توان شکست سازمان یا بالا بودن هزینه‌های ناشی از تکرار برخی فرایندهای تصمیم‌گیری و عدم استفاده مطلوب از سوابق تجربی و تصمیم‌گیری‌ها را انتظار داشت. به همین دلیل، سازمان‌های پیشرو اقدام به جمع‌آوری دانش نهفته نزد پرسنل و گروه‌های کاری می‌کنند که به آن «سرمایه دانش» گفته می‌شود.

امروزه سرمایه‌های یک سازمان تنها سرمایه مالی و فیزیکی نیست بلکه سرمایه

دانش افراد مهمتر از آن دو بوده و مورد توجه مدیران قرار گرفته است. به بیانی دیگر، مدیریت نیروی انسانی، وجه پیچیده مدیریت دانش است. سازمان‌ها به منظور استفاده از دانش باید به سرعت در فعالیت‌های مربوط به مدیریت دانش موازنه ایجاد کنند. عموماً برقراری چنین موازنه‌ای نیازمند ایجاد تغییرات در فرهنگ سازمانی، فناوری‌ها و فنون است. برخی از سازمانها بر این باورند که با تمرکز صرف بر افراد، فناوری و فنون می‌توان دانش را مدیریت کرد. تمرکز صرف بر این سه عامل به ادامه فعالیت‌های رقابتی سازمان‌ها کمک نمی‌کند بلکه تعامل بین این‌ها است که به شکل مؤثری سازمان را در زمینه مدیریت دانش خود توانمند می‌سازد. با ایجاد یک محیط کاری پوی و آفرنده، سازمان‌ها می‌توانند پیشرفت‌های رقابتی‌شان را حفظ کنند.

در سالهای اخیر «مدیریت دانش» به یک موضوع مهم و حیاتی تبدیل شده است. جوامع علمی بر این باورند که سازمانهای با قدرت دانش می‌توانند برتری‌های بلندمدت خود را در عرصه‌های رقابتی حفظ کنند.

اگرچه مدیریت، آگاهی از توانمندی‌های منابع دانش است، اما هنوز اتفاق نظری درباره ویژگیهای این دانش و روشهای بهره‌گیری از آن وجود ندارد. محققین و دانشگاهیان دیدگاه متفاوتی در خصوص مدیریت دانش اتخاذ کرده و گستره‌ای از راه‌حل‌های فناوری تا مجموعه‌ای از دستورات عملی را در نظر دارند. به عنوان مثال اکثر مدیران تجاری، قابلیت‌های کامپیوترها و فناوری‌های ارتباطی را در مدیریت دانش باور دارند، این افراد استدلال می‌کنند که فناوری اطلاعات می‌تواند از انبوه اطلاعات ذخیره شده در منابع قدیمی مانند مراکز فروش، کارت‌های اعتباری مشتریان، فروشهای تبلیغاتی و اطلاعات مربوط به تخفیف‌های مقطعی، «دانش» فراهم آورد. یا برخی دیگر بر این باورند که «دانش» در ذهن انسانها است و آموزش کارکنان و انگیزه عوامل کلیدی مدیریت آن به شمار می‌روند.

یکی از موانع عمده اشتراک دانش در سازمان‌ها، فرهنگ سازمانی موجود است. در سازمان‌هایی که حفظ و ارتقای موقعیت شغلی بستگی به دانش افراد دارد و دانش کسب شده به آنان قدرت می‌دهد، اشتراک دانش برابر با به خطر افتادن و آسیب‌پذیری موقعیت شغلی تلقی می‌شود. فرهنگ سازمانی را باید به سمتی ارتقا داد که کارمندان

مطمئن شوند تمام نظراتشان ارزشمند است و نگران این نباشند که نظراتشان ممکن است نادرست باشد و وجهه خود را از دست بدهند و یا دیگر همکاران آنها ممکن است عصبانی شوند.

این کتاب می تواند راهنمایی برای تمامی مدیران و مسئولان، محققان، برنامه ریزان، شاغلان بخش های مختلف سازمانی، دانشجویان رشته های مدیریت آموزشی، آموزش عالی و سایر گرایش های مدیریت، برنامه ریزی آموزشی و درسی، تحقیقات آموزشی و تکنولوژی آموزشی، روان شناسی و جامعه شناسی در سطوح کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری و تمامی کسانی که با امر تحقیق در علوم انسانی و اجتماعی سرو کار دارند، بهره مند گردند. آرم به ذکر می باشد دشواری این راه بردانشمندان و اهل قلم پوشیده نیست. مراحل در حال مطلوب با رهنمودهای صلح بنظران و راهنمایی و پیشنهاد های اساتید اهل فن بدست می آید. امید است گامی هر چند کوتاه اما موثر در این زمینه برداشته شود. موجب سپاسگزاری است جهت ارتقاء بحث اساتید، دانشجویان و همکاران عالم و نیز تجدید نظر از آنکه راهنمایی های ارزنده خود دریغ نورزند تا رهنمودهایشان در چاپ بعد چنانچه راه مولف قرار گیرد. در پایان از همه خوانندگان محترم تقاضا داریم نظرات ریال پیشنهادی و انتقادات خود را به آدرس پست الکترونیکی ارسال نموده و مولف را از نظرات ارزشمند خود بهره مند سازند.

«اللهم صل علی محمد و آل محمد و عجل فرجهم»

زهرا کیخا

z_keikha@yahoo.com

مقدمه

در جهان کنونی شرایط فضای رقابتی در بیشتر سازمانها بسیار پیچیده، متغیر و گسترده‌تر از گذشته است. به گونه‌ای که این سرعت در بیشتر سازمانها به مراتب بیش از سرعت پاسخگویی و توان تطبیق با شرایط جدید است. به عبارت دیگر، به محض اینکه تغییری در شرایط یاد شده بوجود آید، سازمان بخواهد نسبت به آن تغییر واکنش نشان دهد و خود را با آن هماهنگ سازد تغییر بعدی از راه می‌رسد. هرگونه تغییری در فضای رقابتی، فرصتی را فراهم می‌آورد و فرصتی دیگر را از بین می‌برد و چالش یا تهدیدی را ایجاد و چالش یا تهدیدی دیگر حذف می‌کند.

در کل، در این فضا کسب، و ارتقای مزیت رقابتی، دغدغه مدیران است. امروزه، سازمانها دریافته‌اند هیچ چیز به اندازه دانایی نمی‌تواند آنها را در دنیای رقابتی مطلوب قرار دهد. آنان بایاداری مزیت رقابتی را منوط به نوآوری و نوآوری را اصول پایه دانش می‌دانند. بنابراین کارکنان سازمان که صاحبان دانایی و مهمترین سرمایه سازمان هستند بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته‌اند.

بیتر دراکر در سال ۱۹۹۳ این مفهوم از دانش سازمان را تایید کرد و اظهار داشت: «در اقتصاد امروز دنیا، دانش منبعی همانند و هم عرض با دیگر منابع تولید مانند کار، سرمایه و زمین نیست بلکه تنها منبع معنی دار عصر حاضر به شمار می‌آید» (الوانی، ۱۵: ۱۳۸۶).

یکی از موضوعات مهم مطرح شده در دوره اخیر، مدیریت دانش^۱ است. مدیریت دانش رویکردی است که به سرعت در حال تکامل و پیشرفت است و بر افزایش کارایی و بهبود اثر بخشی فرآیندهای سازمانی، همراه با نوآوری مستمر، توجه زیادی دارد. نیاز به مدیریت دانش، از این واقعیت سرچشمه می‌گیرد که دانش در عملکرد سازمانی و دسترسی به مزیت رقابتی پایدار، عنصری مهم تلقی می‌شود.

مانه تنها در هزاره جدید، که در عصر جدید زندگی می‌کنیم. در این دوره، اصطلاحات گوناگونی مثل عصر فراصنعتی (هوبز، ۱۹۹۰) عصر اطلاعات (شاپیرو و واریان، ۱۹۹۹) موج سوم (هوبز و هوبز، ۱۹۹۷) یا جامعه دانشی (دراکر، ۱۹۹۳) برای توصیف وضعیت کنونی، کارایی روند عرف نظر از اصطلاحات مذکور، اغلب صاحب‌نظران معتقدند که یکی از موضوعات مهم مطرح شده در این دوره، مفهوم مدیریت دانش است؛ مفهومی که هیجان ایجاد کرد و باعث بحث و مناظره فراوان شده است. مدیریت دانش رویکردی است که به سرعت در حال تکامل است و به چالش‌های اخیر برای افزایش کارایی و بهبود اثر بخشی فرآیندهای تجاری محور، همراه با نوآوری مستمر، توجه زیادی دارد. نیاز به مدیریت دانش بر اساس رشد ادراک جامعه تجاری، از این واقعیت سرچشمه می‌گیرد که دانش در عملکرد سازمانی و دسترسی به مزیت رقابتی پایدار، عنصری مهم تلقی می‌شود (Grover, 1999 & Davenport).

در عصر مبتنی بر دانش، آنچه در موفقیت سازمان‌ها، به سزایی دارد، دانش بشر است. این دارایی نامشهود به عنوان سرمایه فکری^۲ شناخته می‌شود و گسترش سرمایه فکری، حوزه حیاتی ایجاد منفعت است (مجتهد زاده، ۱۳۸۲).

مدیریت دانش یک حوزه بین‌رشته‌ای و در حال ظهور است که بنی بر رشته‌های روانشناسی سازمانی، کتابداری و اطلاع‌رسانی، اقتصاد و علوم رایانه است. این رشته، دانش مربوط به اهداف سازمان و همچنین دانش مربوط به تولیدات، مشتریان، رقابت‌ها و فرایندها و سپس اشاعه آن دانش در بین افراد مناسب در کل سازمان را

1. Knowledge Management

2. intellectual capital

در برمی گیرد. افزون بر این، دانش در صدد حمایت از گروه های کاری برای خلق و استفاده از دانش می باشد (تاوولی، ۱۳۸۰).

عده زیادی از مدیران شرکت ها که خود را تحت آموزه های معلمان فکری همچون درا کر قرار داده اند، اکنون این واقعیت را پذیرفته اند که دانش، به ویژه، دانش مبتنی بر اطلاعات، اسلحه ای پر قدرت و راهبردی در کسب و کار خدمات به شمار می رود.

اخیرا مدیریت دانش به عنوان ابزاری مهم که دانایی موجود را گردآوری می کند و نظم و پویایی می بخشد و در کل سازمان اشاعه می دهد، اهمیت یافته است. مدیریت دانش بر انسان ساختار و فن آوری تاکید دارد و می کوشد با ایجاد ساختاری مناسب و زیر ساخت های تکنولوژیکی، نرم در سازمان و با محور قرار دادن انسان و آماده سازی او به اهداف سازمانی دست پیدا کند. مدیریت دانش رویکردی برای ایجاد سازمان یادگیرنده است، سازمانی که اعضا، آن می خوانند دانش را کسب، تسهیم و خلق کنند و در تصمیم گیری های خود از آن سود ببرند. این در حالی است که امروزه این تجربه در برخی از سازمانها و شرکتها درباره مدیریت دانش به شکست انجامیده است و این به آن علت است که به موانع موفقیت مدیریت دانش، توجه نشده است. حال آن که امروزه ضرورت توجه به این نوع مدیریت در قلب ارادری راهبردی برای پیشبرد منابع سازمان و موفقیت در عرصه رقابت به اثبات رسیده است. بنابراین، باید توجه داشت مدیریت دانش امری است که همواره سازمان را در تغییر و تحولیاری می کند و نیازمند پشتیبانی و توجهی دایمی است.

سازمان ها به چند دلیل علاقه مند به مدیریت دانش هستند. زیرا به تاکید، سازمان ها بر چگونگی انجام دادن کار و تجربیات افراد و مهارت های آنهاست. از طرفی محققین معتقدند که دانش، نقش مؤثری در اقتصاد امروز دارد.

سازمان ها با استفاده از مدیریت دانش مؤثر، قادر به ارائه بهتر خدمات هستند.

اگر در سازمان فقط اطلاعات اشاعه یابد، دانش افزایش نخواهد یافت. یافتن افراد صاحب دانش در سازمان هم زمان بر است و هم کار آسانی نیست. بنابراین لازماست نظام مدیریت دانش، افراد متخصص و ماهر را شناسایی کند.

آنچه نظام مدیریت دانش باید انجام دهد، برقراری ارتباط میان افرادی است که با

هم بیندیشند و زمانی را برای اشتراک افکار و دیدگاه‌هایی که به نظر می‌رسد برای دیگر اعضای گروه مناسب است اختصاص دهند.

دلایل پیدایش مدیریت دانش

تحول از مدل کسب و کار صنعتی که در آن سرمایه‌های یک سازمان، سرمایه‌های قابل لمس نظیر تجهیزات تولید، ماشین، زمین و غیره بودند به سمت سازمان‌هایی که دارای دارایی‌های علی‌آنها مانند دانش و خبرگی غیرقابل لمس است.

حجم انبوه اطلاعات، ذخیره الکترونیکی آن و افزایش دسترسی به اطلاعات ارزش دانش را افزوده است. زیرا فقط از طریق دانش است که این اطلاعات ارزش پیدا می‌کند، دانش این است که به تصمیم‌گیری و اقدام نزدیک‌تر است ارزش بیشتری از اطلاعات دارد؛ زیرا اطلاعات به تنهایی منجر به تصمیم نمی‌شود، بلکه تبدیل اطلاعات به دانش است که به تصمیم به دنبال آن به اقدام می‌انجامد.

تخصصی‌تر شدن فعالیت‌ها، کن است خطر از دست رفتن دانش سازمانی و خبرگی به واسطه انتقال یا اخراج کارکنان را به همراه داشته باشد و این مسئله نیاز به مدیریت دانش را آشکار می‌کند.

پیدایش و تکوین مدیریت دانش

در سال ۱۹۷۹، یک حسابدار سوئدی به نام سیوبی زمانیکه مشغول ارزیابی ترازنامه مالی چند شرکت بزرگ سوئدی بود، متوجه این نکته شد که بسیاری از شرکت‌ها پس از انجام عملیات طولانی حسابداری، ارزشی در حد چند کرون نشان می‌دادند در حالی که قیمت واقعی این شرکت‌ها بسیار بیشتر از قیمت‌هایی بود که سرمایه حسابداری نشان می‌داد. سیوبی متوجه شد که بخش اعظم این اختلاف به سرمایه‌های دانشی درون سازمان بر می‌گردد و برخاسته از توان دانشی این سازمان در حل مسایل تخصصی‌شان است. اما نکته جالب وارد نشدن این دارایی‌ها در ترازنامه‌های حسابداری بود، چرا که اساساً چیزی تحت عنوان مفهوم سرمایه‌های ناملموس وجود نداشت. فعالیت سیوبی و دیگر علما باعث گردید، توجه سازمان‌ها به سرمایه‌های بس عظیم، یعنی سرمایه‌ای

که با وجود تولید، اکثریت ارزش افزوده کالا، کمتر تحت مدیریت و سازماندهی و برنامه ریزی قرار می‌گرفت، جلب شود. در جدول زیر تاریخچه تکوین مدیریت دانش ارائه شده است (آتشک و ماه زاده، ۱۳۸۶).

چرا دانش باید مدیریت شود؟

دانش همیشه برای افراد ارزشمند است. فرهنگ‌های قوی و متمدن، اغلب با کتابخانه‌های بزرگ می‌شوند. کتابخانه بزرگ موزه الکساندریا، کتابخانه بریتیش و غیره همه، محل تجمع دانش یک تمدن است. بنابراین، مدیریت دانش در پیرامون ماست که هنوز به طور وسیع مورد استفاده قرار نگرفته است. همه ما به گونه ای، با عبارت‌هایی مثل «فقدان دانشی و کارگران دانشی آشنا هستیم. در دوره‌های قبلی، کلید اصلی تولید ثروت، مالکیت و دسترسی به سرمایه و منابع طبیعی بود؛ در حالی که امروز، کلید اصلی ثروت، به میزان دسترسی به ایجاد دانش است. بنابراین، یک دانشکده کوچک با ارائه ایده‌های جدید، می‌تواند میلیاردها دلار کسب کند. زمانی قطع درختان، معدن طلا، یا آهنگری موجب تولید ثروت می‌شد، حالا تمام بخش‌ها به خدمات همدیگر نیاز دارند تا بتوانند ایجاد ثروت کنند.

اغلب شرکت‌های بزرگ امروز دریافته‌اند که به خاطر سرعت‌ها و تجارب نیروی کارشان موفق بوده‌اند، نه به خاطر دارایی‌های فیزیکی که در اختیار داشتند. مضافاً اینکه دریافته‌اند که حتی اگر برخی از محصولات آنها از بازار جهانی کنار گذاشته شود، گذشت زمان و تغییر افراد آن شرکت ضروری است (Vickramasinghe, 2005).

سیری در تاریخچه مدیریت دانش

مدیریت دانش در برخی از حوزه‌های پیشرفته تجاری ریشه دارد، چون مدیریت کیفیت فراگیر (TQM)، بازمهندسی فرایند تجاری (BPR)، نظام‌های اطلاعاتی (IS) و مدیریت منابع انسانی (HR) مدیریت دانش در اوایل دهه ۱۹۹۰ به طور جدی وارد مباحث سازمانی گردید، گرچه بحث و مذاکره در رابطه با دانش خیلی پیش‌تر آغاز شده بود.