

همایش علمی مطالعات حقوقی، علوم قضایی و پژوهش های اجتماعی

نهاد برگزار کننده همایش: موسسه قانون یار

((باهمکاری و حمایت معنوی دانشگاه رهنورد (استان بلخ، کشور افغانستان) - جهاد دانشگاهی استان تهران))

سردبیر علمی و مسئول برگزاری همایش: دکتر بهنام اسدی شماره مجوز: ۷۸۸۶۴-۱۵۲۱/۳۳۰

تاریخ برگزاری همایش: ۱۳ خرداد ۱۴۰۰ شماره مقاله: ۱۹/۲۳۵ رده بندی کنگره: الف ۹۰۳/۷۰۲۵

بررسی و شناخت طبقه بندی و اهداف کلیدی و مهم مدیریت دانش در سازمان

دکتر محمد مردانی

مؤلف کتب علمی و نویسنده مقالات پژوهشی

چکیده

در دنیایی که با دانش و اطلاعات وسیع احاطه شده ایم اهمیت تولید و حفظ دانش کارآمد و اشتراک آن در سازمان فایده های بسیاری دارد. سازمان ها بدون دانش نمی توانند از منابع خود به درستی استفاده کنند. مدیریت دانش باعث می شود تا سازمان ها به نیاز مشتریان پاسخ مناسب، به تغییرات بازار پاسخ چابک تر و برای طراحی و معرفی محصولات و خدمات جدید منابع بیش تری در اختیار داشته باشند. مدیریت دانش در پی تولید، حفظ و نشر دانش موجود در سازمان ها برای آموزش اصولی کارمندان است. زمانی که کارکنان در سازمان از آموزش های اصولی بهره ببرند شاهد افزایش کارایی و بهبود عملکرد آن ها خواهیم بود. این مدیریت، اشتراک دانش را تشویق می کند و کسانی که به یادگیری علاقه مند هستند را مشتاق تر و کسانی که در حاشیه یادگیری هستند را به نقطه ثقل تولید و اشتراک دانش حرکت می دهد. اهمیت مدیریت دانش در این است که تکه های دانش موجود در واحدهای مختلف سازمان، آن بخشی که همگانی است را در دسترس عموم اعضای سازمان قرار می دهد و نتیجه آن بهبود آموزش، بهبود روش های انجام کار و بالا رفتن بهره وری است. به علت اهمیت بسیار بالای مدیریت دانش در سازمان در این مقاله علمی که با روش تحلیلی-توصیفی نگارش شده است قصد داریم به بررسی و شناخت طبقه بندی و اهداف کلیدی و مهم مدیریت دانش در سازمان بپردازیم.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، سازمان، دانش صریح و ضمنی، طبقه بندی سازمان

بخش اول: کلیات

بند اول: تعاریف مدیریت دانش

مدیریت دانش، شامل همه روش‌هایی است که سازمان دارایی‌های دانشی خود را اداره می‌کند یعنی چگونگی جمع آوری، ذخیره سازی، انتقال، بکارگیری، به روز رسانی و ایجاد دانش. مدیریت دانش با تبدیل سرمایه‌های انسانی به دارایی‌های فکری سازمان یافته، برای سازمان ایجاد ارزش می‌کند. مدیران در عصر اطلاعات با درک اهمیت و ارزش دانش در فرایند تصمیم‌گیری خود به دنبال به کارگیری راهکارها و تکنیک‌های مدیریت دانش در کلیه سطوح سازمانی خود می‌باشند. یکی از اولین چالش‌ها در فهم دقیق مدیریت دانش کاربردی، توافق بر روی یک تعریف واحد و جامع است. مدیریت دانش مستلزم وجود رهبری آگاه و تاثیر گذار در سازمان است. از عناصر توسعه دهنده مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی متکی بر خلاقیت و نوآوری است. مفهوم مدیریت دانش در سازمان‌ها به طور روز افزون مورد توجه قرار گرفته است. اکثر سازمانها به دنبال استقرار سیستم مدیریت دانش هستند تا هر چه بیشتر از دانش موجود خود در سیاستگذاری سود ببرند و به ایجاد و حفظ مزیت رقابتی در محیط داخلی و بین‌المللی نائل شوند. مدیریت دانش مفهومی پیچیده و گسترده است به همین دلیل صاحب نظران از زوایای گوناگون به آن نگریسته‌اند. آنچه که از تعاریف مختلف برمی‌آید مدیریت دانش، فرایند شناسایی، در اختیار گرفتن، سازماندهی و پردازش اطلاعات جهت خلق دانش می‌باشد، که پس از آن توزیع می‌شود و در دسترس دیگران قرار می‌گیرد تا برای خلق دانش بیشتر و به گونه‌ای موثر در تصمیم‌گیری‌ها بکار گرفته شود. بررسی‌ها نشان می‌دهد که مدیریت دانش، موضوعی اجتماعی بوده و انسان مهم‌ترین نقش را در موفقیت آن ایفا می‌نماید.

بند دوم: ابعاد و اجزای مدیریت دانش

مدیریت دانش را می‌توان از دیدگاه و ابعاد مختلف مورد بررسی قرارداد. هر کدام از این ابعاد دارای اجزایی هستند که به واسطه نگاه متفاوت به مدیریت دانش مطرح می‌شوند.

مدیریت دانش را یک مفهوم میان رشته ای می دانند، بدین معنی که باید برای داشتن مدیریت دانش سازمانی بر رشته های مختلفی تسلط داشته باشیم. مانند تجارت، اقتصاد، روانشناسی، مدیریت، فناوری اطلاعات، بازاریابی و بسیاری موارد دیگر، از بعد سازمانی مدیریت دانش را دارای حوزه های کاری سه گانه فرآیند، انسان و فناوری می دانند. در بعد اجرا رویکرد کاربردی و رویکرد فرآیندی دو رویکرد معتبر در پروژه های مدیریت دانش است که اولی بر مدیریت دانش های ضمنی و دومی بر مدیریت دانش های آشکار تمرکز دارد. با توجه به انواع تعاریفی که از دانش شده، ابعاد مختلفی برای مدیریت دانش سازمانی تعریف می کنند. گاهی مدیریت دانش را مبتنی بر تعاریف مدیریت کیفیت فراگیر دانسته و گاهی آن را در راستای اهداف مهندسی مجدد سیستم می دانند.

بخش دوم: نگاهی به مفاهیم کلیدی و اصول مهم مدیریت دانش

مدیریت دانش مستلزم سرمایه گذاری است. دانش یک دارایی است اما اثربخشی آن مستلزم سرمایه گذاری در دارایی های دیگر نیز هست. همچنین بخش زیادی از فعالیتهای مدیریت دانش نیازمند سرمایه گذاری هستند بعنوان مثال آموزش کارکنان فعالیتی است که به سرمایه گذاری نیازمند است. مدیریت اثربخش دانش نیازمند پیوند انسان و تکنولوژی است. انسان و رایانه هر کدام توانایی خاص خود را دارند، رایانه ها می توانند اطلاعات را سریع پردازش کنند اما قدرت آن ها محدود به داده ها و اطلاعات است ولی دانش در ذهن انسان است و فقط در آنجا پردازش می شود از آنجا که دانش مبتنی بر داده و اطلاعات است این دو در ارتباط با هم می توانند موثر باشند، لذا سازمانها برای مدیریت اثربخش دانش نیازمند راه حل هایی هستند که انسان و دانش را با هم پیوند بزند. مدیریت دانش به مدیران دانش نیازمند است. مدیران دانش مدیرانی هستند که می توانند دانش های نهفته را دریافت و برای آن ارزش و اعتبار لحاظ کنند. مدیریت دانش به معنی بهبود فرایندهای کار دانش است. بهبود کار دانشی مستلزم این است که دخالت های از بالا به پایین کمتر شود. کارکنان باید آزادی عمل و استقلال لازم را در کار خود داشته باشند، تا بتوانند دانش های خود را در راستای حل مسائل و تصمیم گیری بکار گیرند. دستیابی به

دانش، تنها شروع کار است. دستیابی به دانش مهم است اما موفقیت مدیریت دانش با آن، تضمین نمی‌شود. دانش را باید بکار گرفت و در فرایندهای سازمانی وارد کرد به گونه‌ای که منجر به بهبود عملکرد سازمانی شود. برای موفقیت این امر نیز باید انگیزه‌های لازم را در افراد ایجاد نمود. رهبری ضروری است، فردی از میان مدیران ارشد باید مسئول فعالیت در زمینه مدیریت دانش باشد. این مدیر اغلب "کارشناس ارشد دانش" نامیده می‌شود به شرطی که وظیفه‌اش دربرگیرنده همه افراد باشد، درغیراین صورت "کارشناس ارشد اطلاعات" یا دیگر مدیران ارشد ممکن است این مسئولیت را بعنوان مسئولیت اضافی قبول کنند. صرفنظر از اینکه چه کسی این نقش را می‌پذیرد، مدیریت دانش موجب استفاده از تمام قابلیت‌های کارکنان در همه سطوح سازمان می‌شود. مدیریت دانش ثمر بخش است. فواید بالقوه مدیریت دانش بسیار گسترده است و بطور بالقوه می‌تواند برای هر نوع کسب و کاری مفید باشد، به ویژه برای آن دسته از کسب و کارها که در حوزه فن آوری اطلاعات و منابع خدماتی هستند. یک مدیر ارشد، از اجرای مدیریت دانش در یک سازمان چه توقعی می‌تواند داشته باشد؟ در شرایط مطلوب، مدیریت دانش کاهش هزینه‌ها، بهبود خدمات، افزایش کارایی و حفظ سرمایه‌های فکری را تضمین می‌کند. مدیریت دانش نیازمند آموزش است. آموزش مدیران و کارکنان برای اجرای مناسب در هر مرحله از فرایند مدیریت دانش حیاتی است. کارکنان و مدیران مجبور هستند برای تمرکز بر فرایندهای عمومی مربوط به مدیریت دانش، آموزش ببینند حتی زمانی که آنها در حال مشارکت برای حل مشکلات ویژه‌ای هستند به منظور موفقیت برنامه مدیریت دانش سرمایه‌گذاری اساسی در آموزش مدیریت و کارکنان مورد نیاز می‌باشد. انتظارات باید مدیریت و کنترل شوند. اجرای برنامه مدیریت دانش مستلزم تغییرات اساسی در چگونگی تعاملات ارتباطات و دستورات بین کارکنان و مدیران و چگونگی انجام آن می‌باشد. مسئولیت‌ها و جهت‌گیری‌های مدیریت تغییر پیدا می‌کند تا نیازهای مدیریت دانش سازمان را برآورده کند و کارکنان و مدیریت باید برای این تغییر آماده باشند. زمانی که غالب افراد از تغییر بترسند، بهره‌وری آسیب می‌بینند. مگر اینکه انتظارات کارکنان به شکلی پیشگیرانه مدیریت و کنترل شود. یکرویکرد اثربخش در این خصوص به تعیین اهداف

آشکار و تفضیلی در حوزه مدیریت دانش است. فقط بعد از تعیین دقیق این اهداف است که می توان کارکنان و مدیریت را به دنبال کردن فعالیتهای عمومی مدیریت دانش ترغیب کرد. مدیریت دانش یک فرایند است نه یک محصول. مدیریت دانش فرایندی پویا و پیوسته در حال تکوین و تکامل است. معمولاً فعالیتهای مدیریت دانش در یک سازمان پیشرفته شامل بدست آوردن دانش از مشتریان، کسب درآمدهای جدید از دانش موجود، اخذ دانش از کارکنان برای استفاده دوباره در فرایند و الگو برداری از برنامه های موفق مدیریت دانش می باشد. مدیریت دانش زمانبر است. زمان اجرای واقعی برای ایجاد سیستم عملی مدیریت دانش ممکن است از چند ماه تا چند سال طول بکشد که به تحلیل و پیچیدگی فرایندها، اندازه شرکت و تعداد مدیران و کارکنان درگیر در فرآیند بستگی دارد. حتی غالب چالشهای مربوط به سیستم فن آوری در اجرای مدیریت دانش، سرعت تغییر فرهنگ سازمان ها و عدم دسترسی به منابع، عوامل بسیار محدودکننده ای در این رابطه محسوب می شوند. رویدادهای عملیاتی موجود سازمان باید تایید شود. بطور کلی در طراحی سیستم مدیریت دانش، راه آسانتر این است که از ابتدا شروع کنیم. تعجب آور نخواهد بود که رویای غالب متصدیان دانش، داشتن یک کسب و کار جدید، در یک زمینه بکر و بدون هیچ گونه اطلاعات اولیه باشد. هر چند واقعیت این است که غالب برنامه های مدیریت دانش در سازمان های فعلی با فرآیندهای تدوین شده به منظور اجرای دستورات، اخذ تصمیم های مطلوب برای فعالیت ها و برای رسیدگی به موضوعات حمایت از مشتری اجرا می شوند. علاوه براین این فرآیندها و نگرش ها باید در یک فرایند جدید از مدیریت دانش مجتمع شوند. به عبارت دیگر، برنامه مدیریت دانش، باید کسب و کارهای موجود را تکمیل کرده، فرآیندهای فعلی را تقویت کند و بدون آنکه کل سازمان را دگرگون و یا متحول کند، به توسعه فرایندهای نوینی در اجرای مدیریت دانش بیانجامد. اینکه مدیریت دانش بتواند برای کسب و کار خاصی مفید باشد به خود کسب و کار، فرهنگ سازمان و محدودیتهای بودجه بستگی دارد. اجرای موفق مدیریت دانش به تعهد دراز مدت از جانب مدیران ارشد، رهبری که محافظ فرهنگ سازمان باشد، کارکنان و مدیران متعهد و آموزش دیده و بالاخره به استفاده مناسب از فن آوری اطلاعات

نیاز دارد. اصول مدیریت دانش حاکی از آن است که مدیریت دانش، خود به خود در سازمانها پانمی گیرد و زمینه و مهارت‌های خاصی را می‌طلبد بعضی از سازمانها ممکن است وظیفه اجرای مدیریت دانش را به بخشی از مدیران یا کارکنان خود تفویض کنند. تجارب نشان داده است که تنها سازمان‌هایی موفق بوده اند که سطوح مختلف سازمانی خود را در این امر درگیر کرده‌اند.

بخش سوم: عوامل موفقیت مدیریت دانش

امروزه در عصر جهانی شدن سازمان‌هایی موفق خواهند بود که بتوانند در سطح گسترده از اندوخته‌های دانشی کلیه کارکنان خود در تمامی سطوح استفاده موثر کنند، به منظور موفقیت فرایند مدیریت دانش بایستی به مواردی مثل قابلیت اتصال، محتوا، اجتماع، فرهنگ، تعاون و سرمایه گذاری توجه داشت. در پایین به برخی از عواملی که در موفقیت مدیریت دانش در سازمان‌ها نقش دارد اشاره می‌شود.

- ۱- رهبری و مدیریت ارشد (حمایت)
- ۲- فرهنگ سازمانی
- ۳- فرایندها در مدیریت دانش
- ۴- کنترل دانش آشکار
- ۵- کشف دانش پنهان
- ۶- وجود کانون‌های دانش
- ۷- تقویت بازار دانش
- ۸- روش اندازه گیری
- ۹- افزایش تعداد افراد درگیر و مهارت‌های آنان
- ۱۰- زیرساختهای تکنولوژیک

بخش چهارم: بررسی و شناخت علمی اهداف مدیریت دانش

هدف مدیریت دانش، مدیریت سرمایه‌های دانشی است که بخش عمده آن در ذهن مدیران و کارشناسان مستتر است. به طور اجمالی براساس مطالعات انجام شده اهداف و برنامه‌های زیر برای مدیریت دانش متصور است:

- تبدیل شدن به یک سازمان هوشمند و دانش محور در تراز جهانی، متعالی و سرآمد.
- تولید و نگهداشت دارائی‌های دانشی سازمان و توسعه و غنی سازی آنها.
- کسب رهبری بازار کشور برای عرضه فناوری و پژوهش از طریق مدیریت دانش.
- ارتقای انعطاف پذیری فرایندهای کسب و کار سازمان برای کنش پذیری سریع و پاسخگویی به ملزومات محیطی (کارکنان، رقبا، مشتریان، مراجع قانون گذار ذیربط و...)
- شناسایی منابع و راهکارهای تولید دانش سازمان.
- غنی سازی دانش آشکار و تبدیل دانشهای ضمنی به دانش آشکار.
- دستیابی به مزیت‌های رقابتی در پژوهش و فناوری در چارچوب سازمان دانش محور.
- زمینه سازی برای تسهیم دانش و تبدیل آن به توانمندی‌های محوری شرکت.
- ایجاد نظام پویا و گسترده در سطح سازمان برای شناسایی و مستندسازی دانش های موجود.
- تشویق و ترغیب نیروی انسانی شاغل در سطح سازمان برای مشارکت در امر مدیریت دانش.

- بهبود قابلیت‌ها و توانمندی‌های کارکنان از طریق تشویق به یادگیری فردی و سازمانی.
- توسعه مستندسازی و ثبت دانش سازمان در قالب خلاقیت و تولید فن آوری.
- توسعه فرهنگ تعاون در امر مدیریت دانش به منظور استقرار نظام مدیریت دانش.
- تهیه و توزیع منابع علمی - کاربردی مرتبط با مدیریت دانش.
- برگزاری دوره‌های آموزشی برای ارتقای مهارت‌های یادگیری مسئولان و کارشناسان و آشنایی با مدیریت دانش

بخش پنجم: دسته بندی مدل های مدیریت دانش

از آنجا که تاکنون مدل مدیریت دانش که مورد قبول همه صاحب نظران باشد ارائه نشده، لذا لازم است مدل‌های ارائه شده در این زمینه مورد بررسی قرار گیرند و متناسب با موضوع مورد نظر از آنها استفاده شود. دسته‌بندی مدل‌ها به دو گونه است، یکی از نظر دیدگاهی که زمینه‌ساز مدل‌هاست و دیگری با توجه به مراحل فرآیندی مدل‌های ارائه شده است. اثر بخشی هر کدام از مدل‌ها به موقعیت و جایگاهی بستگی دارد که سازمان در آن قرار گرفته است. در یک رده بندی خاصی که توسط "کاکا بادسه" و همکارانش ارائه شده، مدل‌ها را به چهار گروه اصلی تقسیم می کنند.

- مدل‌های شبکه^۱
- مدل‌های شناختی^۲
- مدل‌های انجمنی / ارتباطی^۱

^۱ Net work Models

^۲ Cognitive Models

- مدل‌های فلسفی^۲

در یک گروه بندی دیگر مدل‌های مدیریت دانش را از منظر نوع دانش (ضمنی / آشکار) به چهار دسته تقسیم می کند :

۱. روش منفعل^۳

۲. روش سیستم محور^۴

۳. روشانسان محور^۵

۴. روش پویا (دینامیک)^۶

بخش ششم: مدل عمومی دانش در سازمان

مدل عمومی دانش در سازمان از چهار فعالیت اصلی تشکیل شده است:

بند اول: چرخه دانش در سازمان

۱- خلق دانش : این مرحله در برگیرنده فعالیتهایی است که مرتبط با ورود دانش جدید به سیستم است که شامل توسعه، کشف و تسخیر دانش می شود.

۲- حفظ و نگهداری دانش : عبارت است از فعالیتهایی که دانش را در سیستم ماندگار می کند. در این راستا صاحب نظران به مهمترین عاملی که اشاره می کنند حافظه سازمانی^۷ است و آن عبارت است از توانایی سازمان برای حفظ و نگهداری دانش.

^۱ Community Models

^۲ Models

^۳ Passive

^۴ System- oriented

^۵ Human- Oriented

^۶ dynamic

^۷ Organizational memory

نکته مهمی که دینگ و کاربی (۱۹۹۹) به آن اشاره می کنند این است که حافظه سازمانی، صرفاً توانایی نگهداری دانش های صریح را دارد. اگر سازمان ها به دنبال دستیابی به یک مدیریت دانش موثر هستند نباید تنها به ایجاد و استفاده از حافظه سازمانی بسنده کنند. آنها از حافظه دیگری تحت عنوان حافظه فردی^۱ یاد می کنند. این حافظه مهمترین منبع و مخزن دانش نهفته است. مدیریت دانش صرفاً زمانی موفق خواهد بود که این دو نوع حافظه سازمانی در کنار هم وجود داشته باشند و یکدیگر را تقویت کنند. نکته دیگری که صاحب نظران به آن اشاره میکنند وجود مراکز دانش در سازمان است. مراکز دانش در سازمان ها در حقیقت کانون جمع آوری، سازماندهی و انتشار دانش می باشند. این مراکز ممکن است بصورت فیزیکی یا مجازی باشند. همانطور که اشاره داشتیم هدف از ایجاد این مراکز هدایت افراد به سوی منابع دانش در داخل یا خارج سازمان می باشد.

۳- تبدیل و انتقال دانش : اشاره به فعالیتهایی دارد که در ارتباط با جریان دانش از یک بخش یا یک نفر به بخش یا نفری دیگر را شامل می شود و شامل ارتباطات ترجمه، تبدیل، تفسیر و تصفیه دانش می شود.

۴- بکارگیری دانش: شامل فعالیت هایی می شود که در ارتباط با اجرای دانش در فرآیندهای سازمانی هستند.

بند دوم: مدیریت دانش

در حال حاضر مدیریت دانش یک مفهوم جدید محسوب می شود و به سازمانها کمک می کند تا اطلاعات و تخصصهای مهمی که بخشی از حافظه سازمان می باشد و بدون ساختار مشخص در سازمان وجود دارد را شناسایی، انتخاب، سازماندهی، توزیع و منتقل نماید. برای درک بهتر مفهوم مدیریت دانش ابتدا به تعریف واژه های داده، اطلاعات و دانش می پردازیم:

^۱ Individual memory

لیبویتر (۲۰۰۵) مفاهیم داده / اطلاعات / دانش و فرآیندهای سازمانی را در یک مدل نمایش داده که بر اساس آن داده به اطلاعات کاربردی تبدیل می گردد و اطلاعات به دانش منجر می شود و پس از آن از دانش برای بهبود فرآیندهای فردی و سازمانی استفاده می گردد (اجمل^۱، ۲۰۰۹). بر اساس تعریف بارنی^۲ (۱۹۹۹) داده ها همان اعداد خام اشکال بدون زمینه و تفسیر، نمودارها و سمبل هایی از واقعیتهای عینی هستند که به تنهایی معنی دار نمی باشند. اطلاعات از معنا دادن به داده ها ایجاد می شوند. دانش همان اطلاعاتی است که بطور مرتبط معنی دار بوده و قابل اجرا می باشد (امیرخانی و دیگران، ۱۳۸۹). نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵) انواع دانش را به دو دسته دانش ضمنی و دانش صریح تقسیم کرده اند. دانش ضمنی دانشی می باشد که در ذهن افراد وجود دارد و بیشتر برداشت های ناگفته از پدیده هاست. این دانش از ارزش بالایی برخوردار می باشد و انتقال آن به دیگران مشکل است. زیرا برای دیگران ناشناخته است و دسترسی به آن دشوار می باشد. پژوهشگران بر این عقیده اند که دانش ضمنی تا حدی شخصی و انتزاعی بوده و به سختی قابل بیان و توصیف است و به همین دلیل انتشار آن مشکل می باشد.

بند سوم: فناوری اطلاعات

فناوری اطلاعات به عنوان یک ابزار قوی، موثر و کارآمد در تمام جنبه های مدیریت دانش از قبیل تسخیر، اشتراک و کاربرد عمل می کند. فناوریهای مثل سیستم مدیریت بانک های اطلاعاتی مرتبط، سیستم مدیریت اسناد، اینترنت، سیستمهای پشتیبانی تصمیم، پست الکترونیک، موتورهای جستجو، داده کاوی، ذخیره داده ها و... می توانند نقش اساسی در تسهیل مدیریت دانش داشته باشند، اما فناوری اطلاعات فقط نقش پشتیبان را در مدیریت دانش ایفا می کند. فناوری اطلاعات به افراد کمک می کند تا اطلاعات مورد نظر خود را پیدا نمایند اما تنها خود افراد می توانند تعیین کنند که آیا این اطلاعات مناسب نیاز آنها می باشد یا نه (سرلک و دیگران، ۱۳۸۹).

وانگ چی لو و همکاران^۱ برخی از فناوری‌های مورد استفاده در مدیریت دانش را شامل ابزار داده کاوی و انبار داده، اینترنت‌های سازمان، پست الکترونیکی، برنامه‌های کاربردی تحت وب و... می‌دانند. در سازمان، قبل از ذخیره اطلاعات و دانش در پایگاه داده، می‌بایست آنها را دسته بندی و اصلاح نمود. پایگاه داده شامل ترکیبی از دانش خارجی و داخلی سازمان است (وانگ، ۲۰۰۸).

فناوری اطلاعات با فراهم کردن فضای ارتباطی بر خط، کمک بسیاری در پیشبرد و تسریع اهداف پروژه مدیریت دانش می نماید. زیر ساختهای فناوری اطلاعات شامل سخت افزار، نرم افزار و شبکه افزار، پرتالها و مخازن دانش از عوامل مهم و تأثیرگذار در این رابطه می باشند (جعفری و همکاران، ۱۳۸۵).

هنگام ایجاد ابزارهای فناوری اطلاعات، علاوه بر مدیریت دانش داخلی سازمان مدیریت دانش در خارج سازمان نیز می‌بایست مد نظر قرار گیرد (زاک^۲، ۲۰۰۷). بر اساس یک مطالعه که توسط بنت و گابریل (بنت و گابریل^۳، ۲۰۰۷) در خصوص مدیریت دانش انجام گرفت موارد ذیل برای فناوری اطلاعات مورد نیاز مدیریت دانش سازمان ضروری دانسته شده است:

- ۱- متناسب با استراتژی سازمان باشد.
- ۲- دستیابی به دانش بازار را تسهیل نماید.
- ۳- پردازش دانش بیرونی (بازار) را تسهیل نماید.
- ۴- دستیابی به زنجیره تامین را تسهیل نماید.

Wang

Y Zack

Bennet & Gabriel

بند چهارم: استراتژی های دانش

استراتژیهای دانش، استراتژیهایی است که مسیر اهداف دانشی را در سازمان مشخص می‌کند. سازمانهایی که می‌خواهند مدیریت دانش را اجرا نمایند، علاوه بر اهداف معمولی سازمانی، باید اهداف دانشی خود را نیز معین نمایند و پس از آن با تعریف راهبردهای دانشی، دستیابی به آن اهداف را مشخص کنند. با توجه به اینکه اهداف دانشی و به تبع آن راهبردهای دانشی با ساختارهای سلسله مراتبی و سنتی سازگار نمی‌باشد لذا توجه به فرآیندها در سازمانهای دانش محور بسیار حائز اهمیت است. ساختارهای سلسله مراتبی با این نگرش کمتر همخوانی دارند و بیشتر وظیفه ها را پوشش می دهند تا فرآیندها را (اخوان، ۱۳۸۹: ص ۱۱۶). برخی صاحب نظران میان استراتژی دانش و استراتژی مدیریت دانش تفاوت قائل شده‌اند. استراتژی دانش به شکل خاص به استراتژی کسب و کار یک سازمان اشاره دارد که منابع و قابلیت‌های دانشی سازمان را نیز مورد نظر قرار داده است. این استراتژی شامل شناسایی کمبودها و مازادهای دانش می‌شود و سپس از طریق پیاده سازی استراتژی مدیریت دانش آن را مدیریت می‌کند تا عملکرد سازمان را ارتقا دهد (اخوان، ۱۳۸۹).

بخش هفتم: بررسی و تحلیلی مدیریتی مدیریت دانش و سازمان

مدیریت دانش از اواخر دهه ۱۹۷۰ مطرح گردید. در اواسط دهه ۱۹۸۰ و آشکار شدن جایگاه دانش و تأثیر آن بر قدرت رقابت در بازارهای اقتصادی اهمیت آن مضاعف شد. در این دهه نظام‌های مبتنی بر هوش مصنوعی و نظام‌های هوشمند برای مدیریت دانش به کار گرفته شد و مفاهیمی چون فراهم آوری دانش، مهندسی دانش، نظام‌های دانش مدار و مانند آن رواج یافت. در اواخر دهه ۸۰ سیر صعودی انتشار مقالات مربوط به مدیریت دانش در مجلات حوزه‌های مدیریت، تجارت و علوم کتابداری و اطلاع رسانی می‌توان مشاهده کرد. در همین دوران اولین کتاب‌های مربوط به این حوزه منتشر شد در آغاز دهه ۱۹۹۰ فعالیت گسترده شرکت‌های آمریکایی، اروپایی و ژاپنی در حوزه مدیریت دانش به نحو چشمگیری افزایش یافت. ظهور وب جهانی در اواسط دهه ۱۹۹۰ تحرک تازه ای به

حوزه مدیریت دانش بخشید. شبکه بین‌المللی مدیریت دانش در اروپا مجمع مدیریت دانش ایالات متحده فعالیت‌های خود را در اینترنت گسترش دادند. در سال ۱۹۹۵، اتحادیه اروپا طی برنامه‌ای به نام اسپریت بودجه قابل ملاحظه‌ای را برای اجرای طرح‌های مدیریت دانش اختصاص می‌داد. در حال حاضر مدیریت دانش برای بسیاری از کشورهای پیشرفته به عنوان نماد رقابت و عامل دستیابی به قدرت و توسعه است. شرکت‌های بزرگ اروپایی از سال ۲۰۰۰ به بعد حدود ۵۵٪ درآمد خود را به مدیریت دانش افزوده شد که حاکی از اهمیت دانش و مدیریت آن در عصر حاضر است (حسن زاده، ۱۳۸۶: ص ۱۶-۱۴). دانش همواره مهم بوده و هست اما در حال حاضر مهم‌تر و جالب‌تر شده است و آن ناشی از اعمال قدرت برای کسب مزیت رقابتی است. تئوری پردازان بزرگ اقتصادی و تجاری دانش را به عنوان مزیت رقابتی نهایی برای سازمان‌های جدید و کلید پیروزی آنها بیان کرده‌اند و استدلال می‌کنند که دانش تنها منبعی است که مشکل یا حتی غیرممکن است که تقلید و کپی شود. مالک آن دارای یک کالای منحصر به فرد و فی‌نفسه است (عدلی، ۱۳۸۴: ص ۵) از دیدگاه داقفوس^۱ (۲۰۰۳)، به نقلاز عدلی (۱۳۸۴: ۴۴). مدیریت دانش ترکیب فرایندهای اداره، کنترل، خلاقیت، کدگذاری، اشاعه و اعمال قدرت دانش در سازمان است و هدف اصلی آن اطمینان از این است که شخص نیازمند به دانش مورد نیاز خود در زمان مقتضی دسترسی می‌یابد؛ به‌گون‌های که توانایی تصمیم‌گیری به موقع و درست برای او ممکن می‌شود. دو رویکرد در مدیریت دانش وجود دارد؛ رویکرد تکنولوژی محور و رویکرد انسان محور. در آغاز تأکید مدیریت دانش بر رویکرد تکنولوژی محور بود در سال‌های اخیر به رویکرد انسانی توجه می‌شود. فرایندهای مدیریت دانش منجر به تغییر اساسی در ساختار و زمینه سازمان شده است. سازمان‌هایی که مدیریت دانش را در قابلیت اصلی خود مستقر کردند تفاوت چشمگیری نسبت به سایر سازمان‌ها دارند از جمله این تغییرات، سرعت فرایندها، شناسایی و سازگاری با تغییرات، حفظ و رشد دارایی‌های فکری و مزیت رقابتی پایدار از طریق خلاقیت مستمر است. دانش، اطلاعات قابل عمل و فعال است؛ که توانایی انجام دادن کار

^۱ Abdelkader Daghfous

یا قضاوت درباره ی حال یا آینده را برای افراد فراهم می کند. شخص برخوردار از دانش می تواند به دستکاری، انتزاع، کشف، توزیع و کاربرد امور و واقعیات پردازد و مهمتر آنکه می تواند درباره ی موضوعات مختلف اظهار نظر کند و توانایی نگاه تازه به امور و واقعیات را کسب و بیانیه های جدید صادر کند. بدون تردید دانش مهمترین منبع سازمان است. بدیهی است چنین منبعی باید محافظت، بهسازی و اداره شود و از هر تکنیک و روشی که رشد بهتر آن را فراهم کند؛ استفاده شود و از اداره ی آن توسط شانس جلوگیری گردد. تغییر بنیانی در اقتصاد، از عصر رقابت بر مبنای منابع ملموس به منابع ناملموس ضرورت استقرار مدیریت دانش در سازمان ها را نشان می دهد. در حال حاضر بیش از ۸۸٪ سازمان ها مدیریت دانش را به عنوان قابلیت اصلی خود قرار داده اند یا در حال انجام این کار هستند (درویش، ۱۳۸۸: ص ۵۳). اسکیم^۱ (۲۰۰۳)، به نقل عدلی (۱۳۸۴: ۱۸۲) می گوید مدیریت دانش عبارت است از مدیریت سیستماتیک و آشکار دانش که با فرایندهای خلق، جمع آوری، سازماندهی، اشاعه و کاربرد دانش پیوند دارد. در مدیریت دانش تبدیل دانش شخصی به دانش جمعی اهمیت دارد تا به طور گسترده ای در سرتاسر سازمان به کار رود. در کاربرد دانش دو نکته مهم است: سهم سازی دانش و نوآوری. بر اساس تعریف فوق مدیریت دانش دو جز دارد:

اداره دانش و توانایی برای خلق دانش جدید؛ با توجه به تغییرات سریع محیط؛ جز دوم مدیریت دانش بیشتر مورد توجه سازمان ها است. زیرا منجر به تسهیل و افزایش خلاقیت و نوآوری می شود؛ که برای سازمان مزیت رقابتی پایدار به ارمغان می آورد. بنابراین هدف مهم مدیریت دانش خلاقیت است. گوپتا و مک دوینیل (۲۰۰۲، عدلی، ۱۳۸۴: ۱۷۳) فرایندهای مدیریت دانش را شامل موارد برداشت، پالایش، سازماندهی، اشاعه و کاربرد دانسته اند. برداشت^۲ یا اکتساب دانش برای پاسخگویی به نیازهای فعلی و قابل پیش بینی آینده و تحقق اثربخش هدف ها ضروری است. دانش را می توان از طریق مکانیزم های مختلفی کسب نمود. منبع درون سازمان و منبع بیرون سازمان.

^۱ David Skyme

^۲ Havestin

پالایش: یعنی فقط دانش مفید و قابل کاربرد اجازه ورود به سازمان را داشته باشد و آنچه در فرایند پالایش مهم است اطمینان از این مسئله است که تمام دانش مفید و ارزشمند انتخاب شده باشد (عدلی، ۱۳۸۴: ۱۷۵). پالایش دایمی اطلاعات دانش در سازمان که شامل نگرش و بررسی دانش مورد استفاده و تلاش در جهت به روز کردن آن است، از ضروریات اساسی در فرایند مدیریت دانش است. پالایش دایمی اطلاعات دانش در سازمان باعث فعال سازی هر چه بیشتر حافظه سازمانی و پویایی در کسب، ذخیره و سازمان دهی دانش کسب شده می‌گردد (ابزری ۱۳۸۴: ۳۳)

سازماندهی^۱: در این فرایند، سازمان مجموعه عظیم دانش را بعد از ورود آن به پایگاه برای کاربرد باید ذخیره و سازماندهی کند. فرایند سازماندهی در هر کجای سازمان ممکن است صورت گیرد. محل فرایند سازماندهی دانش ممکن است فیزیکی یا غیر فیزیکی باشد. اما اغلب مکان‌های فیزیکی مانند پایگاه داده‌ها، ساختار رسمی شکل دهی دانش را فراهم می‌کند. هدف نهایی این مرحله، کمک به اعضای سازمان جهت دسترسی به دانش لازم در فرایندهای اخذ تصمیم است (عدلی، ۱۳۸۴: ۱۷۶).

اشاعه^۲: توزیع یا سهم سازی دانش است. فرایند اشاعه عبارت است از توزیع دانش تا نقاط فعالیت و حتی فراتر از آن، به بیرون سازمان است. به عبارت دیگر انتقال دانش سازمانی، به هر شخص که نیاز دارد. عوامل متعددی می‌توانند به این فرایند کمک کنند از جمله این عوامل تسهیلات ارتباطی و فرهنگ سازمانی است (عدلی، ۱۳۸۴: ۱۷۸). لازم است که دانش قبل از بهره برداری در سطوح سازمانی در درون سازمان به اشتراک گذاشته شود. تعامل بین فناوری‌های سازمان، فنون و افراد، می‌تواند اثر مستقیم بر توزیع دانش داشته باشد. به عنوان مثال ساختار سازمانی با توجه به شکل کنترل‌ها و نقش‌های سنتی و فرصت‌های توزیع دانش و تعامل بین فناوری، فنون و افراد را کاهش می‌دهد. به عبارت دیگر ساختار افقی سازمانی، تقویت، و سیاست درهای باز جریان دانش را در میان

^۱ Organization

^۲ Dissemination

بخش ها و افراد سرعت می بخشد. استفاده از پست الکترونیکی، شبکه داخلی، بولتن و گروه خبری به توزیع بهتر دانش در درون سازمان کمک کرده و به واسطه آنها افراد می توانند با یکدیگر از جنبه های مختلف تبادل نظر نمایند (یاربگر روش، ۱۳۸۶: ۶۹).

کاربرد: مهم ترین فرایند می باشد. مزیت رقابتی متعلق به سازمان هایی که بهترین دارایی را دارند نیست؛ بلکه متعلق به سازمان هایی است که به بهترین صورت از دانش خود در عمل استفاده می کنند. کاربرد دانش باعث می شود شکاف بین دانستن با عمل کردن از بین برود و حلقه مهم بازخورد یادگیری با انجام دادن و کاربرد به وجود آید (عدلی، ۱۳۸۴: ۱۷۸).

نتیجه گیری

در جمع بندی و نتیجه گیری پایانی این مقاله باید گفت امروزه مدیریت دانش و فعالیت های دانایی محور همواره مورد تاکید تمامی سازمان ها و صاحب نظران عرصه های مختلف جامعه قرار دارد. امروزه کارکنان هوشمند و با دانش به عنوان مهم ترین سرمایه های یک سازمان با توجه به قدرت خلق فرآیندهای سازمانی نوین، فناوری های جدید و توسعه محصولات و خدمات جدید، سازمان را به مزیت رقابتی پایدار رهنمون می کنند. تلاشهای نوآورانه در سازمان نتیجه سرمایه گذاری هدفمند در فرآیند یادگیری و ارتقاء مدیریت دانش است. شاید به همین دلیل است که "مدیریت دانش" جای ویژه ای در متون و ادبیات مدیریت برای خود باز کرده و صاحب نظران امر را به توسعه فنون و راهکارهای مرتبط به سوی خود کشانده است. امروزه دانش به عنوان یک سرمایه مورد توجه مدیران قرار می گیرد. در دنیای پیچیده امروز، دانش سازمانی به سرعت در حال تبدیل شدن به مزیت رقابتی اصلی سازمانهاست. دانش سازمانی در دنیای پرشتاب معاصر، فرصت مناسبی است برای سازمانهایی که به خوبی آن را می شناسند و مدیریت می کنند و در عین حال تهدیدی جدی است برای سازمان هایی که به تحولات محیطی کم توجه بوده و آن را نمی شناسند. در خلال دهه گذشته این آگاهی حاصل گشته که سازمانها باید سرمایه معنوی و ابزارهای فنی خود را که در قلمرو اطلاعات قرار دارند به درستی مدیریت کنند. در این راستا مدیریت دانش یک متدولوژی برای تولید، حفظ و بهره

بررداری از تمام امکانات مجموعه عظیمی از دانش است که هر سازمان در فعالیت‌های روزانه خود از آنها بهره می‌برد. مدیریت دانش فرآیندی است که سازمانها را در یافتن، گزینش، سازماندهی، انتشار و انتقال اطلاعات برای فعالیتهایی همچون حل مشکل، یادگیری پویا، برنامه ریزی استراتژیک و تصمیم‌گیری یاری می‌دهد. توجه به مدیریت دانش و حمایت از آن، شرایط مطلوبی را برای هر سازمانی بوجود می‌آورد تا علاوه بر این که در محیط پیچیده رقابتی حیات مستمر داشته باشد، بتواند گوی سبقت را از سایرین ربوده و پیشتاز عرصه‌های مختلف فعالیت باشد. بطور کلی تلاش مدیریت دانش در آشکار کردن سرمایه‌های ضمنی و ناملموس و به کار بردن آنها برای بقای سازمان و مزیتی در عرصه رقابت سازمانی است. بر اساس این مفاهیم، می‌توان مدیریت دانش را شامل فرآیند مدیریت دانش، فناوری، استراتژی و رفتار سازمانی دانست. از آنجا که برای دستیابی به توسعه مبتنی بر دانایی، مدیریت دانش یک عامل اساسی به شمار میرود، چنانچه دانش به صورت اصولی مدیریت نشود و دانش فردی به دانش جمعی تبدیل نگردد نمی‌توان دانش را به عنوان عامل توسعه قلمداد کرد. در پایان این مقاله فهمیدیم دانش ورودی به سازمان از منابع مختلفی به دست می‌آید، این اطلاعات ممکن است از منابع خارجی مانند مشتریان و تامین‌کنندگان یا منابع داخلی مثل کارکنان و مدیران وارد سازمان شود. جمع‌آوری، تحلیل و ارزیابی، به کارگیری و اشتراک‌گذاری دانش، مرحله حساس و مهمی است و باید برای سازمانی که مدیریت دانش را به کار می‌برد درجه اهمیت بالایی داشته باشد. دانش تولید شده در سازمان هرچقدر هم که منحصر به فرد و یکتا باشد، بدون دسترسی متخصصان امر به آن فایده‌ای برای سازمان ندارد. مهمترین حوزه‌های ورود اطلاعات به سازمان و نحوه‌ی مدیریت آن را می‌توان به این صورت خلاصه کرد:

۱. اطلاعات ورودی از سوی مشتریان که ارزیابی و تحلیل دقیق آن باعث شناخت بهتر و دقیق‌تر نیازهای آنان می‌شود

۲. اطلاعات ورودی از سوی پرسنل که نتیجه آن درک بهتر و دقیق‌تر نیازهای آنان و مدیریت کارآمد منابع انسانی می‌شود

۳. اطلاعات ورودی حاصل از بازخورد فروش محصولات و خدمات که نتیجه آن طراحی و ارائه محصولات و خدمات کاربردی تر می شود

۴. اطلاعات ورودی از سوی متخصصان و طراحان و به اشتراک گذاری آن به منظور طراحی محصول برای نخستین بار

۵. اطلاعات ورودی از سوی مدیران تامین و تولید به منظور مدیریت و افزایش بهره وری زنجیره تامین

۶. طراحی پایگاه داده از منابع دانش سازمانی به منظور اشتراک گذاری آسان تر دانش تولید شده در بخش های مختلف

۷. مدیریت دارایی های دانش محور، به سرمایه های فکری نیروی کار و استفاده از تفکرات و خلاقیت آن ها برای بهبود فرایندها اشاره دارد

منابع و مأخذ

ب) منابع فارسی

۱. ابطحی، سیدحسین و صلواتی، عادل؛ (۱۳۹۵)؛ "مدیریت دانش در سازمان"؛ انتشارات پیوند نو
۲. احمدی بالادهی، سید مهدی؛ میرزائی عربی، محمد علی؛ (۱۳۹۳). "بررسی رابطه بین مدیریت دانش و خلاقیت کارکنان (مورد مطالعه: فرماندهی انتظامی استان مازندران)"؛ مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی، شماره ۲۵؛ ص (۶۰-۴۱)
۳. الوانی، سیدمهدی و دانایی فرد، حسن؛ (۱۳۸۰)؛ "گفتارهایی در فلسفه تئوری های سازمان دولتی"؛ انتشارات صفار.
۴. انتظاری، علی؛ (۱۳۸۵)؛ "مقایسه فرهنگ دانایی بین موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، دانشکده صدا و سیما، پایان نامه کارشناسی ارشد، موسسه آموزش و پژوهش سازمان مدیریت و برنامه ریزی.
۵. جعفری، مصطفی و اخوان، پیمان؛ "طراحی مدل مفهومی مدیریت دانش با تاکید بر عوامل کلیدی موفقیت"، فصلنامه اطلاع رسانی - آموزشی و پژوهشی مدیریت فردا، سال سوم، شماره ۱۳ و ۱۴؛ ص (۳۲-۳۰)
۶. جهانخانی، علی و احمد ظریف فرد؛ (۱۳۷۴)؛ "آیا مدیران و سهامداران از معیار مناسبی برای اندازه گیری ارزش شرکت استفاده می کنند؟" دوره ۲، شماره ۷.
۷. جهانخانی، علی و سجادی، اصغر؛ (۱۳۷۴)؛ "کاربرد مفهوم ارزش افزوده اقتصادی در تصمیمات مالی"؛ فصلنامه تحقیقات مالی، سال دوم، شماره های ۵ و ۶، ص (۸۶-۶۸).

۸. روزنامه ایران، اهمیت و نیاز به مدیریت دانش برای دولت، سال سیزدهم، شماره ۳۵۶۱، پنجشنبه ۱۲ بهمن ۱۳۸۵.
۹. سرمد، زهره و دیگران؛ (۱۳۹۸)؛ "روش های تحقیق در علوم رفتاری"؛ انتشارات آگاه، تهران، چاپ سوم
۱۰. صیف، محمدحسن و همکاران؛ (۱۳۸۵)؛ "سیستم ها و آینده مدیریت دانش، ماهنامه تدبیر"؛ سال هفدهم، شماره ۱۷۱.
۱۱. غلامیان، محمدرضا و دیگران؛ (۱۳۸۵)؛ "نقش مدیریت دانش در ارتباط با مشتری"؛ شماره ۱۷۸
۱۲. محسنی تبریزی، علیرضا؛ (۱۳۷۶)؛ معرفی و نقد (نظریه ها در روان شناسی اجتماعی) ۹ و ۱۰، شماره ۰
۱۳. محمدی، حامد؛ (۱۳۸۸)؛ "مدیریت دانش در سازمان های دولتی"؛ شماره ۲۱۲؛ ص (۳۴-۳۰)
۱۴. نوروزیان، میثم؛ (۱۳۸۵)؛ "دانش مدیریت دانش"؛ ماهنامه تدبیر، شماره ۱۷۶.

(ب) منابع انگلیسی

۱. Blau, peter M. & Meyer, Marshall w. ,Bureaucracy in modern society , Third Edition, New York: Ran dom House , ۱۹۸۷.
۲. Chambers, R., Challenging the professions : Frontiers for Rural Development , London: IT publishers, ۱۹۹۳
۳. Davenport,T.H. and Klahr,P(۱۹۹۸), "Managing Customer Support Knowledge",California Management Review,vol.۴۰,No.۳,pp.۱۹۵-۲۰۸

۴. Milton, Nick (۲۰۰۲). *Knowledge Management in Business Performance at BP Well Engineering*. www.bp.com
۵. Riggs, F., *Public Administration: a comparative framework*, public Administration Review, ۲۰۱۸.
۶. Wang, Juit (Ray). "knowledge management cycle. Institute of technology management. National chung-Hsinh university
۷. Wiig, K.M.(۱۹۹۷), Integrating intellectual capital and knowledge management, Long range planning, Vol.۳۰, No.۳, PP.۳۹۹-۴۰۵
۸. Wiig, Karl M., *Application of knowledge management in public Administration*, ۲۰۱۹.
۹. Zack, M.H(۲۰۰۷), *Developing a Knowledge Strategy*. California management Review ۴۱ (۳), pp.۱۲۵-۱۴۵



جهاد دانشگاهی



Academia.edu



TBBIN.com



CiteFactor



Sympolia



JREF.IR



DRJI



CIVILICA



CONF PAPER



ESJI



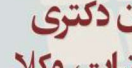
ICI WORLD OF JOURNALS



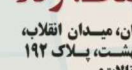
Baltamayah.com



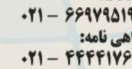
science alert



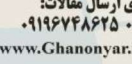
easyPapers



CONF



INDEX COPERNICUS



کنفرانس یار

موسسه قانون یار

با همکاری مراکز علمی و دانشگاه های داخلی و خارج از کشور همچون مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی و نمایه مقالات در سایت sid.ir (دانشگاه بین المللی رهنورد/بلخ/افغانستان)
(موسسه بین المللی icsi world of journals/ورشو/لهستان)
(انجمن علمی بین المللی citefactor/citefactor/آریزونا)
برگزار می کند:

همایش ملی مطالعات حقوقی، علوم قضایی پژوهش های اجتماعی

۱۳ خرداد ۱۴۰۰ - تهران

داوری زود هنگام مقالات

استان تهران-موسسه قانون یار

محورهای همایش:

- * مقالات در گرایش های حقوق خصوصی، حقوق جزا
- * حقوق عمومی، حقوق بین الملل، حقوق قضایی، فقهی و
- * مقالات در گرایش های علوم ثبتی و علوم اقتصادی و بانکی
- * مقالات در گرایش ها و موضوعات علوم اجتماعی و علوم تربیتی

روش های ارسال مقالات به همایش:

- * ارسال فایل Word مقاله (به همراه شماره تماس) به ایمیل Phdsara@yahoo.com
- * ارسال فایل Word مقاله به واتس آپ یا تگرام شماره ۰۹۱۰۰۶۳۶۰۰۲







به ده مقاله برتر و برگزیده همایش، ده تقدیمی به همراه تقدیرنامه مخصوص اعطا می گردد. به مقالات ارسالی و پذیرفته شده پژوهشگران، گواهی نامه معتبر اعطا می گردد. تمامی مقالات همایش در پایگاه ها و سایت های ملی و بین المللی نمایه و درج می گردند. داوری مقالات حداکثر سه روز می باشد و گواهی نامه در کمتر از یک هفته صادر می شود.

جهت تقویت رزومه داوطلبان آزمون دکتری اساتید دانشگاه، قضات، وکلا

دیرخانه: تهران، میدان انقلاب، خیابان اردیبهشت، پلاک ۱۹۲
واحد پذیرش مقالات: ۰۲۱-۶۶۹۷۹۵۱۹ و ۵۲۶
واحد صدور گواهی نامه: ۰۲۱-۴۴۴۴۱۷۶۴ و ۸۴
مشاور و راهنمای ارسال مقالات: ۰۹۱۹۶۷۴۸۶۲۵-۰۹۱۰۰۶۳۶۰۰۲

www.Chanonyar.ir www.Olomensani.ir