

سرشناسه

عنوان و نام پدیدآور

: یوسف محمدی مقدم 1355

: مدیریت دانش اجرایی سازمان های دولتی / تألیف یوسف محمدی مقدم : محسن میر انصاری ؛امیر بهبودی (آبه سفارش) مرکز آموزش علمی -کاربردی صنایع غلات قائم (عج)

: تهران: صعود، 1395.

مشخصات نشر

: 172 ص.

مشخصات ظاهری

: 978-600-7471-12-8

شابک

: فیپا

وضعیت فهرست نویسی

: مدیریت دانش اجرایی سازمانهای دولتی

موضوع

: دانشگاهها و مدارس عالی -- ایران --

موضوع

: محسن میر انصاری -امیر بهبودی 1370

شناسه افزوده

: مرکز آموزش علمی -کاربردی صنایع غلات قائم (عج)

شناسه افزوده

: HD30/2/3م4 1395

رده بندی کنگره

: 658/4038

رده بندی دیویی

: 4303824

شماره کتابشناسی ملی

: 4303034

کد پیگیری



نام اثر: مدیریت دانش اجرایی سازمان های دولتی

* تألیف و گردآوری: یوسف محمدی مقدم-محسن میرانصاری-امیر بهبودی

* ناشر: انتشارات صعود ۸۸۷۷۱۲۷۹-۲۱۰ برای مرکز آموزش علمی -کاربردی صنایع غلات قائم (عج)

* صاحب امتیاز و مدیر مسئول: مهندس حسین محمدیان

* نوبت و سال چاپ: اول ۱۳۹۵

* شمارگان: ۱۰۰ جلد

* مجری طرح: انتشارات صعود

* صفحه‌آرایی و طرح جلد: هیوا میرزائی

* چاپ و صحافی: چاپ دانشگاه خوارزمی

* بها: ۱۳۰۰۰۰ ریال

* شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۴۷۱-۱۲-۸

کلیه حقوق این اثر برای انتشارات صعود محفوظ است.

از دست دادن سرمایه‌های فکری در قالب مدیران یا کارکنان دانش‌مدار، بخشی از واقعیت‌های تلخ هر سازمانی و درعین‌حال دلیل اولیه و اصلی اجرای یک سیستم مدیریت دانش است تا در سیستم مذکور رهیافت‌هایی جهت افزایش انگیزه و بهبود عملکرد مدیر و یا کارکنان دانشی در نظر گرفته شده و احتمال ترک آنان کمتر شود. با دراختیار گرفتن دانش کلیدی، قبل از اینکه کارشناسان بازنشسته شوند یا از شرکت خارج شوند بقای دانش برای ساختن حافظه سازمانی یا پایگاه دانش می‌تواند از طریق تلاش‌های مدیریت دانش افزایش پیدا کند. همکاری‌های عملی که اعتماد، عقاید و ارزش‌ها، کارکنان در آن شرکت دارد، اجزای برنامه‌های مدیریت هستند که به کارکنان حس تعلق و اجازه سهم شدن در درس‌های آموخته شده را می‌دهد؛ از این روی ضرورت مدیریت دانش سازمانی برای سازمان‌های امروزی اهمیت بسزایی دارد که پیاده‌سازی عملیاتی آن، حاصل از سخن گفتن تنها و مقدمه چینی، در این خصوص ارجحیت می‌یابد.

در این کتاب سعی شده است با زبانی ساده و به دور از نظریات پیچیده و بازی با واژگان به بیان عملی مدیریت دانش بپردازیم. این کتاب برای اجرای مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی به نگارش درآمده است (البته در خیلی از موارد می‌تواند برای سازمان‌های خصوصی نیز تعمیم یابد). از آنجا که اجرا قبل از آشنایی با مفاهیم نیز امکان‌پذیر نمی‌باشد، در فصل اول کتاب: مبانی نظری به مباحث تئوری مدیریت دانش البته به صورت جامع اما خلاصه پرداخته می‌شود. فصل اول به

منظور آشنایی خواننده با مباحث مدیریت دانش است، مباحثی که در پس خواندن سایر فصل ها بدان نیاز دارد تا درک درستی از اجرای عملیاتی مدیریت دانش داشته باشد. در فصل دوم: پیرامون مدیریت دانش، به مباحث مرتبط با مدیریت دانش پرداخته شده است که به نوعی ضرورت به کارگیری مدیریت دانش را بیان میدارد. این که جایگاه کنونی کشور ما در حوزه دانایی کجاست و چرا مدیریت دانش ارزشمند است. در فصل سوم: زیرساخت های مدیریت دانش به بیان زیرساخت های ضروری مدیریت دانش می پردازیم که همراه با مثال ها و مورد کاوی های فراوان، زیرساخت های مدیریت دانش در دنیای واقعی و خارج از توضیح صرف و نظریه پردازی، بررسی میشود. در این فصل سعی شده تا با زبانی خودمانی تر مطالب را بازگو نماییم تا به طور ملموس با همکاریهای اجرایی مدیریت دانش در سازمان های دولتی آشنا گردید. در فصل پایانی، پیاپی سازی مدیریت دانش، با بررسی نقشه راه مدیریت دانش در سازمان های بزرگ، نقشه راهی به منظور پیاده سازی مدیریت دانش ارائه میگردد که متناسب با سازمان های ایرانی بومی شده است. نقشه راه نشان دهنده مسیر پیاده سازی و استقرار مدیریت دانش است. پس از ارائه نقشه راه استقرار مدیریت دانش در سازمان های دولتی، مراحل مختلفی که در این نقشه آورده شد است تشریح میشود. به هنگام بیان مراحل و فازهای اجرایی نیز سعی شده است تا با آوردن نمونه های موفق، مثال ها، مطالعه های موردی و بیان تجاربی که در اجرای مدیریت دانش در سازمان های مختلف به آن دست یافته ایم، پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان های دولتی را به طور ملموس و قابل درک بیان نماییم.

فهرست

۱	
۲	 پیشگفتار
۸	 مقدمه
۱۰	 ۲- تعریف دانش
۱۲	 ۳-۲ انواع دانش
۱۴	 ۴-۲ مدیریت دانش
۱۵	 ۵-۲ تاریخچه مدیریت دانش
۱۸	 ۶-۲ آشنایی با مدل های مدیریت دانش
۱۹	 ۶-۲-۱ مدل هیسینگ
۲۰	 ۶-۲-۲ مدل مک الروی
۲۱	 ۶-۲-۳ مدل بوکوویتز و ویلیامز
۲۴	 ۶-۲-۴ مدل نوناکا و تاکوچی
۲۸	 ۶-۲-۵ مدل پایه های ساختمان دانش
۳۲	 مدیریت دانش و نوآوری در سازمان
۳۳	 دانش، نوآوری، فناوری در کشور ژاپن
۳۵	 دانش، نوآوری و فناوری در کشور ترکیه
۳۷	 نوآوری و فناوری در کشور مالزی
۳۷	 سیاست های کلان مالزی و اسناد بالادستی
۳۹	 جزئیات مدل

۴۱		نظام ملی نوآوری (NIS)
۴۴		مشخصه‌های نقشه علمی کشورهای ژاپن و ترکیه
۴۵		اقتصاد دانش بنیان
۵۴		جامعه دانش محور
۵۶		جامعه دانش محور، اقتصاد دانش محور و توسعه پایدار
۵۷		یادگیری سازمانی
۶۰		مروری بر فصل
۶۳		زیرساخت های مدیریت دانش
۶۵		استخدام کارکنان
۶۶		راهبردهای بازنشستگی
۷۰		راهبرد های تشویق به اشتراک گذاری دانش
۷۴		طرح سازمانی
۷۷		راهبردهای اطلاع رسانی
۷۸		فرهنگ سازمانی
۸۶		فرآیندها
۸۷		دانش مداری مدیریت در سازمان
۸۸		آموزش و یادگیری
۹۲		قواعد و خط مشی ها
۹۳		کمیته یا شورای راهبری مدیریت دانش
۹۴		رویه ها

۹۵	 تلاش گروهی
۹۶	 خلق دانش سازمانی
۱۰۱	 قدم دوم امکانات
۱۰۲	 قدم سوم تنوع درخواست
۱۰۳	 تجربیات مشترک
۱۰۳	 نمادگرایی مشترک در قالب استعارات و نشانه ها
۱۰۴	 تولید مشترک
۱۰۵	 فناوری
۱۰۷	 استفاده از فناوری در مارپیچ دانش
۱۰۸	 فناوری در فرایند دانش ضمنی به صریح
۱۰۹	 فناوری در فرایند دانش ضمنی به صریح
۱۱۰	 فناوری در فرایند دانش صریح به ضمنی
۱۱۱	 سامانه مدیریت دانش
۱۱۱	 چرخه دانش
۱۱۳	 سیستم ارزیابی دانش
۱۱۳	 سیستم پاداش مالی
۱۱۴	 نقشه دانش سازمانی
۱۱۴	 طبقه بندی و کدگذاری دانش
۱۱۵	 زیرسیستم گزارش به مدیران
۱۲۲	 ضرورت مدیریت دانش در سازمان های دولتی

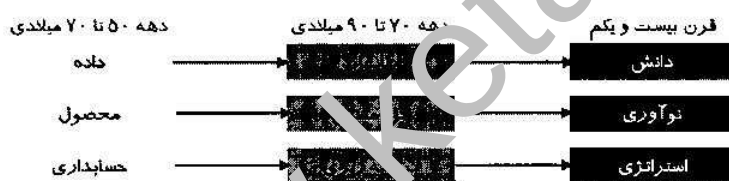
۱۳۵	گام صفر: فرهنگ دانشی
۱۳۶	گام اول: ارزیابی وضع موجود
۱۳۷	گام دوم: تدوین راهبرد مدیریت دانش
۱۳۸	مدیریت دانش راهبردی
۱۴۳	راهبرد مدیریت دانش بر اساس ماریج دانش
۱۵۱	طراحی چارچوب اجرایی
۱۵۲	توسعه مدیریت دانش
۱۵۶	اندازه گیری و بهبود مستمر
۱۵۷	شورای راهبری مدیریت دانش
۱۵۸	کمیته مدیریت دانش
۱۵۹	مدیر ارشد دانش
۱۶۰	کارشناس ارشد مدیریت دانش
۱۶۱	کارشناس مدیریت دانش
۱۶۱	مدیر ارشد فناوری اطلاعات
۱۶۲	الزاماتی برای مدیران

مدیریت دانش فرایند تعریف
دارایی‌های دانش سازمانی و بهره‌گیری
از آن‌ها برای دستیابی سازمان و
مشتریان آن به مزایای کسب و کار
است. در عصر جهانی‌سازی،
بهره‌برداری سریع از فناوری اطلاعات
و فرایندهای کاری مبتنی بر وب،

سازمان‌ها را، به مدیریت دانش موجود در همه سطوح و عرصه‌هایشان برای دستیابی به کارایی و اثربخشی هدایت کرده است. بر این اساس، سازمان‌ها اگر به دنبال خلق مزایای رقابتی پایدارند، ملزم به توسعه مدیریت دانش به مثابه یک موضوع راهبردی در این امتداد، "نقشه راه" اجرای مدیریت دانش مستلزم تبدیل اهداف سازمانی به تاکتیک‌های قابل اجراست. روش‌شناسی‌های گوناگونی برای این منظور وجود دارند؛ برای مثال، یکی از مشهورترین روش‌ها جی‌اسپات است (کروگر ۲۰۰۵) که نشان‌دهنده سلسله "اهداف بلندمدت ← راهبردها ← برنامه‌ها ← اهداف عینی ← تاکتیک‌ها" است.

تغییر و تحول سازمان‌ها و محیط پیرامون آن‌ها به‌فدري سرعت و پیچیده گشته است که سازمان‌ها بدون برنامه‌ریزی، استراتژی مناسب و پیش‌بینی آینده پیشروی خود ناتوان از رشد و بالندگی، توسعه و حتی ادامه حیات هستند. دانش به‌سرعت در حال تبدیل‌شدن به مهم‌ترین مزیت رقابتی پایدار برای سازمان‌ها شده است. عصر حاضر، عصر اقتصاد دانش‌محور نامیده شده است. در این دوران توجه مدیران سازمان‌ها به مقوله‌هایی همچون دانش و خلاقیت بیشتر جلب شده است و در پی آن انسان‌های دانش‌گرا نسبت به انسان‌های عمل‌گرا اهمیت بیشتری پیدا کرده‌اند. در عصر حاضر دانش و

اطلاعات به یکی از ارکان اصلی رشد و توسعه تبدیل شده و جوامع در عرصه‌های مختلف، دانش و نوآوری را به عنوان نیروی محرکه موتور رشد و توسعه سازمان مورد توجه قرار می‌دهند. روند تکامل عوامل کلیدی موفقیت سازمان‌ها، دانش، نوآوری و برنامه استراتژی مناسب در این خصوص است؛ بنابراین پیاده‌سازی صحیح مدیریت دانش در سازمان ایده پروری را از طریق همکاری، مشارکت، هم‌فکری و هم‌اندیشی و نیز ترغیب و تشویق کارکنان به مطالعه، پژوهش و تحقیق، علاقه‌مند کردن آن‌ها به موفقیت سازمان در قالب موفقیت خود کارکنان و... رشد می‌دهد، می‌پروراند و بدان بال می‌دهد تا ایده و نوآوری در سازمان به اوج برسد و همراه با آن، خود سازمان را نیز به اوج برساند.



شکل ۱-۱: تکامل عوامل موفقیت و توسعه سازمان

دارا بودن یک استراتژی روشن و به خوبی برنامه‌ریزی شده یکی از راه‌های رسیدن به موفقیت در مدیریت دانش است. این استراتژی عامل مهمی برای یک سازمان است تا بتواند منابع و توانایی‌های خود را برای دستیابی به اهداف مدیریت دانش سازمان‌دهی کند. برای بذل توجه بیشتر به استراتژی مدیریت دانش می‌توان گفت این استراتژی باید بتواند به مسائل ضروری کسب و کار یک سازمان کمک کند. مدیریت دانش بسیار ساده به نظر می‌رسد، اما سازمان‌هایی که سعی دارند تا به سازمان‌های دانش‌بنیاد تبدیل شوند با مشکلات اساسی رو به رو هستند. نخست آنکه پاسخ صحیحی برای همه مشکلاتی که با آن مواجه هستند، وجود ندارد و همچنین علاوه بر این دستورالعمل خاصی برای اجرای روش‌ها و مفاهیم گوناگون و متنوع مدیریت دانش موجود نیست. سازمان‌ها برای غلبه بر این مسائل، از راهبردپردازی مدیریت دانش استفاده.

در این امتداد، پژوهش حاضر که برای ساعس انجام می‌گیرد، در پی راهبردپردازی یا استراتژی‌سازی برای مدیریت دانش است؛ مجموعه این فعالیت‌ها در قالب مدیریت استراتژیک دانش ارائه می‌گردند.

برای پیاده‌سازی و اجرای مدیریت دانش در سازمان نیاز است تا راهبردهای مدیریت دانش در راستای چشم‌انداز و مأموریت‌های سازمان، شناسایی و ارزیابی گردد. در تدوین نقش راه دانش سازمان‌ها همواره بررسی راهبردهای مدیریت دانش در اولویت است. مدیریت دانش به‌خودی‌خود در سازمان پا نمی‌گیرد. اجرای برنامه‌های مدیریت دانش نیازمند رهبری و اداره مؤثر دانش در کلیه سطوح سازمانی است. در سازمانی که مفهوم رهبری دانش در آن تحقیق‌یافته است، دانش به‌عنوان یک منبع راهبردی سازمان مطرح است. برای مدیریت این منبع ارزشمند، طرح راهبردی مدونی وجود دارد که بر اساس چشم‌انداز و مدیریت دانش سازمان تدوین‌شده است. مدیریت دانش در سازمان نهادینه‌شده است و مسئولیت‌ها و نقش‌ها در قبال آن تدوین‌شده‌اند، کلیه افراد سازمان از سطوح مدیریت ارشد تا سطوح عملیاتی نسبت به تحقق اهداف راهبردی مدیریت دانش تعهد دارند.

۲- تعریف دانش

مطالعه دانش و مفهوم آن از دیرباز مورد توجه دانشمندان و فلاسفه غرب و شرق قرار گرفته است؛ اما از قرن گذشته مطالعه دانش در زمینه‌های دیگر، مانند اقتصاد توسط اقتصاددانانی مانند مارشال (۱۹۶۵)، آور (۱۹۶۳) و هیک (۱۹۴۵) و در زمینه نظریه‌های سازمانی، توسط مارچ و سیمون (۱۹۵۸) با هدف بررسی نقش دانش در سازمان‌ها و نقش کاربردی آن آغاز گردید.