

بسم الله الرحمن الرحيم

۱۴۴۵۲۳۰

پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان ها

مؤلفین:

زهرا صفری برزنجی

داود نوشادها

سرشناسه	صفری برزن، زهرا، ۱۳۵۷ -
عنوان و نام پدیدآور	پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌ها/ مولفین زهرا صفری برزن، داود نوشادها.
مشخصات نشر	تهران: میعاد اندیشه، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	۱۳۶ ص: جدول، نمودار.
شابک	978-600-8540-21-2
وضعیت فهرست نویسی	فها
یادداشت	کتابنامه.
موضوع	مدیریت دانش
موضوع	Knowledge management
شناسه افزوده	نوشادها، داود، ۱۳۵۳ -
رده بندی کنگره	۱۳۹۵ پ۷۲/ص/۲/۲۰۲۰۲۸
رده بندی دیویی	۶۵۸/۳۰۲۸
شماره کتابشناسی ملی	۲۳۳۳۹۷۹



Miaadpub.com

نام کتاب: پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان ها

مؤلفین: زهرا صفری برزن، داود نوشادها

ناشر: میعاد اندیشه

نوبت چاپ: اول - ۱۳۹۵

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۱۵۰/۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۵۴۰-۲۱-۲

صفحه آرائی: میعاد

همه ی حقوق مادی و معنوی این اثر برای مولفین محفوظ است.

تکثیر و انتشار این اثر به هر صورت، از جمله بازنویسی، فتوکپی، ضبط الکترونیکی و ذخیره در سیستم های پایایی و پخش، بدون دریافت مجوز کتبی و قبلی از نویسندگان به هر شکلی ممنوع است.

این اثر تحت حمایت «قانون حمایت از حقوق مولفان، مصنفان و هنرمندان ایران» قرار دارد.

فهرست

۳	فهرست
۷	پیش گفتار
۸	مقدمه
۱۱	فصل اول
۱۱	ضرورت پیاده سازی مدیریت دانش
۱۷	تعاریف و مفاهیم محور مدیریت دانش
۲۲	پیشینه مدیریت دانش و پیاده سازی آن در سازمانها
۲۸	۱- داده
۲۹	۲- اطلاعات
۲۹	۳- دانش
۳۱	دانش ضمنی و دانش صریح
۳۲	دانش شخصی و دانش سازمانی
۳۳	دانش بر مبنای کارکرد
۳۳	دانش اظهاری و دانش رویهای
۳۳	دانش ساختاریافته و ساختارنیافته
۳۵	داده های ناچیز و جزء یکپارچه
۳۵	تلخیص و انباشته شده
۳۵	کاملاً تلخیص و مستند شده
۳۵	کاملاً انتزاعی شده
۳۵	درونی شده
۳۵	اهداف مدیریت دانش

- ۳۶..... ویژگیهای مدیریت دانش
- ۳۷..... رهنبري در مدیریت دانش
- ۳۸..... فرهنگ در مدیریت دانش
- ۳۹..... فرایندها در مدیریت دانش
- ۴۰..... کنترل دانش آشکار
- ۴۰..... کنترل دانش پنهان
- ۴۱..... واحدهای کانونهای دانش
- ۴۲..... روش اندازه گیری
- ۴۴..... افزایش حداکثری یادگیری و مهارت های آنان
- ۴۴..... زیرساخت تکنولوژی
- ۴۶..... مدل دینامیک مدیریت دانش
- ۴۹..... خلق دانش
- ۵۰..... اکتساب دانش
- ۵۲..... ذخیره دانش
- ۵۴..... توسعه دانش
- ۵۶..... به کارگیری دانش
- ۵۷..... نظام سیستمهای اطلاعاتی
- ۶۰..... مدیریت فناوری اطلاعات
- ۶۳..... حمایت مدیریت
- ۶۴..... مشارکت در تصمیم گیری
- ۶۶..... حس تعلق سازمانی
- ۷۰..... فرآیندهای کسب اطلاعات
- ۷۱..... چالش های مسیر اجرای طرح پیاده سازی نظام مدیریت

۷۲	مکاتب فکری در مدیریت دانش
۷۲	تحقیقات انجام شده در داخل کشور
۸۰	تحقیقات انجام شده در خارج از کشور
۸۴	مدل انتشار نظام مدیریت دانش
۸۵	مدل مفهومی نظام مدیریت دانش (MATE)
۸۶	مدل جامع مدیریت دانش
۸۸	مدل مفهومی پژوهش
۹۱	فصل دوم
۹۱	مقدمه
۹۱	تلاش های سازمانی برای مدیریت دانش
۹۵	هم بستگی و همخوانی
۹۸	روش گردآوری داده ها
۱۰۰	جامعه آماری
۱۰۰	روش نمونه گیری
۱۰۱	تعیین حجم نمونه
۱۰۲	روش تجزیه و تحلیل داده ها
۱۰۳	تجزیه و تحلیل آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناسی
۱۰۴	سن
۱۰۴	میزان تحصیلات
۱۰۴	تجربه کاری
۱۰۵	شاخصهای توصیف داده ها
۱۰۶	آمار استنباطی

۱۰۶.....	بررسی چگونگی توزیع داده ها
۱۰۸.....	همبستگی بین متغیرها و بررسی فرضیه ها به روش همبستگی
۱۱۰.....	آزمون فرضیه ها به روش رگرسیونی
۱۱۱.....	اثر نظام سیستم های اطلاعاتی بر مدیریت دانش
۱۱۱.....	اثر فرایندهای کسب اطلاعات بر مدیریت دانش
۱۱۱.....	اثر مدیریت فناوری اطلاعات بر مدیریت دانش
۱۱۲.....	اثر حمایت مدیریت بر مدیریت دانش
۱۱۲.....	اثر مشارکت در تصمیم گیری بر مدیریت دانش
۱۱۲.....	اثر حس تعلق سازمانی بر مدیریت دانش
۱۱۲.....	مدل مفهومی پژوهش
۱۱۳.....	نتایج
۱۱۴.....	نتیجه گیری موردی
۱۱۷.....	بحث
۱۱۷.....	نظام سیستم های اطلاعاتی و مدیریت دانش
۱۱۸.....	فرایندهای کسب اطلاعات و مدیریت دانش
۱۱۹.....	مدیریت فناوری اطلاعات و مدیریت دانش
۱۲۰.....	حمایت مدیریت و مدیریت دانش
۱۲۱.....	مشارکت در تصمیم گیری و مدیریت دانش
۱۲۲.....	حس تعلق سازمانی و مدیریت دانش
۱۲۵.....	پیشنهادهات

پیش گفتار

علی رغم این که هیچ راه حل استاندارد برای مطالعه مدیریت دانش وجود ندارد اما در این کتاب، ما امیدواریم که بصیرت لازم را برای استفاده از طیف های گسترده و ممکن در اختیار شما قرار دهیم و این اشتیاق را به وجود آوریم که با انتخاب خودتان عمل کنید.

یک سازمان ممکن است یافته های خود را در قالب موارد دانش پایه برای رقبای خود قابل دسترس باشد، در حالی که شرکت دیگر تمایل دارد آنها را محرمانه تلقی کرده برای خود نگهداری کند. در برخی از سازمان ها تسهیم دانش بایستی افزایش یابد، در حالی که کارکنان یک سازمان دیگر آنقدر در مسیر تسهیم و اشتراک دانش کوشا هستند که حتی برای انجام فعالیت های خود با کمک وقت بیهوده هستند.

این کتاب شامل دو فصل می باشد. در فصل اول به ضرورت و پیاده سازی مدیریت دانش پرداخته شده است و در فصل دوم بر چگونگی تأثیرات سازمان برای مدیریت دانش و بررسی موردی عوامل استقرار بر مدیریت دانش در شرکت های پاپیای پرس پرداخته شده است.

گفتنی است در تدوین آن کوشیده ایم ضمن به روز بودن موضوع ها مطالعه آن روان و آسان باشد و از تعاریف و توصیف های بزرگان علم مدیریت استفاده شود.

با امید به مفید بودن این اثر.

مقدمه

در محیط پویا و پیچیده‌ی امروز، ضروری است که به‌طور مداوم، دانش جدید را به شکل ایجاد، اعتباربخشی و کاربرد، در محصولات و خدمات خود در سازمان‌ها به کار گیرند. در همین زمینه پتر دراگر می‌گوید: "راز موفقیت سازمان‌ها در قرن ۲۱ مدیریت دانش است". بنابراین مدیریت دانش 'مقوله‌ای مهم‌تر از خود دانش محسوب می‌شود که در سازمان‌ها به دنبال آن است تا نحوه چگونگی تبدیل اطلاعات و دانسته‌های فردی و سازمانی را به دانش و مهارت‌های فردی و گروهی تبدیل کرده و ارزش نماید. (Albert, 2008)

بی تردید جهان امروز از ویژگیهای خاصی برخوردار است. تغییرات پرشتاب، جابجایی زیاد در قس‌بندی‌ها، پیچیدگی‌های فزاینده، رقابت روزافزون و پیشرفتهای سریع علمی و تکنولوژی و وابستگی‌های بازار جهان امروز می‌باشد. اما شاید آنچه بیش از همه در موج چهارم رشد بشر یعنی عصر دانایی نمود پیدا کرده، اهمیت دانش است که بعنوان عامل تعیین کننده موفقیت در سطوح مختلف فردی، سازمانی، اجتماعی، ملی و بین‌المللی مطرح شده است. در عصری که دانش عامل تعیین کننده قدرت و ثروت جوامع است، مدیریت دانش در جوامع و سازمانهای درون آنها، به مهمترین وظیفه تبدیل شده است. اصلی ترین مزیت رقابتی برای سازمان‌ها توان مدیریت دانش و مهارت موجود در آنها محسوب می‌شود (سید محمود زنجیرچی، ۱۳۹۱) پیچیدگی، تنوع و تغییرات سریع محیطی، شرایطی را به وجود آورده است که غفلت، سستی و عدم توجه به آنها

هرسازمانی را از گردونه رقابت و حتی حیات حذف خواهد کرد. دانش در دنیای پیشرفته امروز سازمانها به سرعت در حال تبدیل شدن به مزیت رقابتی اصلی سازمانها می باشد. دانش می تواند فرصت مناسبی برای سازمانی باشد که به خوبی آن را می شناسد. منظور از مدیریت دانش، توانایی یک سازمان در استفاده از سرمایه انسانی (تجربه و دانش فردی نزد هر فرد) و دانش دسته جمعی به منظور دستیابی به اهداف خود از طریق فرایندی شامل تولید دانش، تسهیم دانش و استفاده از آن کمک فناوری می باشد. بی گمان اجرای مدیریت دانش و طراحی نرم افزارهای آن بدون توجه به مسایل زیر ساختی و عوامل مؤثر سازمانی که بر آن تأثیر مستقیم دارند، تنها جمع آوری توده ای اطلاعات را در پی دارد. وقتی افراد یک سازمان با مربیان و راهبردهایی که اجرای مدیریت دانش در بهتر شدن محیط کار و دانشگر شدن منابع انسانی آنها باشند و زمینه های لازم برای بهره گیری و همچنین تجهیز و به روز کردن آنان از طریق اضافه کردن اطلاعات را بشناسند، در قبول و بهبود آن بیشتر می کوشند. این باعث می شود که بررسی آمادگی سازمانهایی که در آستانه بهره گیری از این دانش بزرگ می باشند بیش از پیش احساس می شود و مدلی برای شناخت عوامل مؤثر بر آمادگی سازمان و افراد و تعیین میزان این آمادگی برای پذیرش مدیریت دانش ضروری می باشد (محمد دانشگر، ۱۳۸۸). سازمانها و شرکت های مختلفی پیوسته به پرورش دانش را آغاز کرده اند و مفاهیم جدیدی چون کار دانشی، دانش کار، مدیریت دانش و سازمان های دانشی، خبر از شدت یافتن این روند می دهند. پترودراکر، با به کارگیری این واژگان خبر از ایجاد نوع جدیدی از سازمان ها می دهد که در

آن‌ها به جای قدرت بازو قدرت ذهن حاکمیت دارد. بر اساس این نظریه در آینده سازمان‌هایی می‌توانند انتظار توسعه و پیشرفت داشته باشند که از دانش بیشتری برخوردار باشند. به این ترتیب برخورداری از منابع طبیعی نمی‌تواند به اندازه دانش مهم باشد. سازمان دانشی، به توانمندی دست می‌یابد که قادر است از نیروی اندک، قدرتی عظیم بسازد (Alvane, 2004). مدیریت دانش تلاشی نوین برای حفظ هدایت و افزایش هدفمند سرمایه‌های دانشی سازمان‌ها است و به این اشاره دارد که سرمایه‌گذاری در علم بهترین و بیشترین سود را به بار می‌آورد. مدیریت دانش نالری بر مجموعه‌ای از فرآیندها است که طی آن جریان دانایی در یک جامعه به صورت مستمر فزاینده هدایت می‌شود (Santosus, 2004). مدیریت دانش فرایندی است که به سازمان‌ها یاری می‌دهد تا اطلاعات مهم را بیابند، گزینش، سازمان‌دهی و منتشر کنند. مدیریت دانش تخصصی است که برای فعالیت‌هایی چون حل مشکلات آموختن پیوسته، ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری ضروری است (Perez, 2006). آنچه که سازمان را به سمت پیاده سازی مدیریت دانش سوق داده است وجود دانش و تجربه و سرمایه پراکنده و پنهان در لایه های مختلف سازمان، هدر رفتن دانش به دلیل بازنستگم زود هنگام و افزایش نقل و انتقال کارکنان، وجود ریسک بالا در دسترسی به دانش در سطح استراتژیک و تاکتیکی و همچنین واقعیت انکار ناپذیر نیاز به یادگیری مستمر مداوم بوده است. سازمان های پیشرو از طریق مدیریت دانش هدف هایی را دنبال می کنند که از جمله می توان به رشد سازمانی، بهبود کیفیت، افزایش بهره وری، سودآوری اشاره کرد.