



مدیریت دانش در تئوری و عمل

ترجمه:

دکتر حمید زرگرپور

حمید بریمانی

مهندس سعید زرآبادی پور

شرکت مدیریت پروژه‌های نیروگاهی ایران (مپنا)

انتشارات پندار پارس

سرشناسه	: دالکیر، کیمیز، ۱۹۶۲ - Kimiz, Dalkir
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت دانش در تئوری و عمل / [کیمیز دالکیر] ترجمه حمید زرگرپور، حمید بریمانی، سعید زرآبادی پور.
مشخصات نشر	: تهران: پندار پارس؛ شرکت مدیریت پروژه‌های نیروگاهی ایران (مینا)، ۱۳۹۲.
مشخصات ظاهری	: ۵۷۲ ص: مصور، جدول.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۵۶۲۹-۳۰-۱ : ۲۶۰۰۰۰ ریال
وضعیت فهرست نویسی	: فیا
یادداشت	: عنوان اصلی: Knowledge management in theory and practice, 2nd ed., c2001.
یادداشت	: یادداشت.
یادداشت	: یادداشت.
یادداشت	: یادداشت.
موضوع	: مدیریت دانش
شناسه افزوده	: زرگرپور، حمید، ۱۳۲۵ - مترجم
شناسه افزوده	: بریمانی، حمید، ۱۳۳۲ - مترجم
شناسه افزوده	: زرآبادی پور، سعید، ۱۳۵۸ - مترجم
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۱/۲۳۰-HD / ۵۲م
رده بندی دیویی	: ۴۰۳/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۳۰۵۳۹۰۴



انتشارات پندارپارس

دفتر فروش: انقلاب، ابتدای کارگر جنوبی، کوی رشتچی، شماره ۱۴، واحد ۱۶ www.pendarepars.com
 تلفن: ۶۶۵۷۲۳۳۵ - تلفکس: ۶۶۹۲۶۵۷۸ همراه: ۹۱۲۲۴۵۲۳۴۸ info@pendarepars.com

نام کتاب : مدیریت دانش در تئوری و عمل

ناشر : انتشارات پندار پارس، با همکاری شرکت مینا

تألیف : Kimiz, Dalkir

ترجمه : حمید زرگرپور، حمید بریمانی، سعید زرآبادی پور

چاپ نخست : فروردین ۹۲

شمارگان : ۱۰۰۰ نسخه

لینوگرافی، چاپ، صحافی : ترام‌سنج، جاوید نو، خیام

قیمت : ۲۶۰۰۰ تومان شابک : ۹۷۸-۶۰۰-۵۶۲۹-۳۰-۱

هرگونه کپی برداری، تکثیر و چاپ کاغذی یا الکترونیکی از این کتاب بدون اجازه ناشر تخلف بوده و پیگرد قانونی دارد *

*** تمامی حقوق مادی و معنوی این کتاب متعلق به شرکت مینا می‌باشد ***

دیباچه

"هنر مدیریت در قرن بیست و یکم در این است که به همان میزان که مدیریت در قرن بیستم، بهره‌وری کارگران در واحدهای صنعتی را پنجاه برابر کرد، بهره‌وری دانش‌کاران را افزایش دهد." این گفتار، که منسوب به پیتربرد/اگر، یکی از تأثیرگذارترین متفکران حوزه مدیریت است، در نگاه آغازین جذاب و دل‌فریب می‌نماید، اما وقتی از حوزه نظر خارج می‌شود و در حوزه عمل، به مرحله پیاده‌سازی گوشه‌ای از آن پای می‌گذاریم، چالش‌ها، دشواری‌ها و عدم قطعیت‌ها، خود را نشان می‌دهند. عدم قطعیت، واقعیت مسلم و گریزناپذیر در عصر دانش است. عدم قطعیت، فرصت‌های بسیاری را برای سازمان‌هایی فراهم می‌کند که با اتکا به دانش خود می‌توانند آن را مدیریت کنند و از سوی دیگر، تهدیدهای خاموش‌سوزی را متوجه بنگاه‌هایی می‌کند، که با دانش محدود به تفکر عصر صنعت، در پی رویارویی با واقعیت‌های قرن بیست و یکم هستند. یکی از این عدم قطعیت‌ها متوجه خود موضوع مدیریت دانش است که پس از نزدیک به سه دهه تحقیق، مدل‌سازی و پیاده‌سازی آن در سازمان‌های بزرگ و کوچک، هنوز یک مقوله "سازمان-وابسته" است و نمی‌توان ابتکارها، استانداردها، مدل‌ها و به‌روش‌های یکسانی را، که قابل تعمیم به سازمان‌های پرشماری باشند، در این زمینه یافت. دلیل این امر، کاملاً مشخص و آن هم فرنگی عنصر فرهنگ در مدیریت دانش است که پیاده‌سازی آن را به فرم‌ها، مفروضات و باورهای هر سازمان، کاملاً وابسته می‌سازد. اما با همه این مباحث، بنگاه‌هایی که می‌خواهند احتمال بقای خود در نیمه نخست قرن بیست و یکم را افزایش دهند، چاره‌ای جز جدی گرفتن مدیریت دانش ندارند.

گروه مپنا پس از چند سال تلاش در حوزه مدیریت دانش و دریافت تدیس مدیریت دانش در سه سال پایانی، هنوز تا برخورداری مشهود از مواهب پیاده‌سازی مدیریت دانش، راهی دراز در پیش دارد. اما همسو با ایفای رسالت‌های اجتماعی خویش، ترجمه کتاب ارزشمند "مدیریت دانش در تئوری و عمل" را، که با تلاش چند نفر از همکاران علاقمند خویش در این زمینه انجام شده است، منتشر می‌کند تا به منظور نشر دانش در حوزه مدیریت دانش، در دسترس جامعه علمی و تخصصی کشور قرار گیرد. انتشار این کتاب می‌تواند راهنمای آن دسته از سازمان‌ها در کشور قرار گیرد که درک و پیاده‌سازی مدیریت دانش را جزء برنامه‌های خود قرار داده‌اند. امید داریم که این کتاب مورد استقبال محققان و مدیران و کارشناسان علاقمند واقع شود و افزون بر آنکه زمینه‌ای برای تحقیق و انتشار بیشتر متون علمی در این زمینه را فراهم می‌سازد، به توسعه این دانش حیاتی در داخل کشور یاری رساند.

گروه مپنا از آغاز تأسیس در سال ۱۳۷۱، با مهندسی، ساخت تجهیزات و احداث نزدیک به ۵۰,۰۰۰ مگاوات پروژه‌های نیروگاهی در قالب پروژه‌های خاتمه یافته، در دست احداث و آتی خود که نزدیک به ۸۶ درصد از ظرفیت نصب شده نیروگاه‌های کشور را تشکیل می‌دهند، مشارکت داشته است. این

گروه، بیشترین نقش را در توسعه ظرفیت نیروگاهی به عهده گرفته و از این طریق امکان رشد و توسعه صنعتی را فراهم ساخته است. همچنین گروه مپنا تنها سازنده تمامی تجهیزات اصلی نیروگاه‌های حرارتی، از جمله توربین‌های گاز و بخار، تجهیزات جانبی توربین، پره توربین، ژنراتور، بویلرهای بازیاب حرارتی (HRSG)، بویلرهای معمولی و تجهیزات جانبی آنها تحت لیسانس شرکت‌های معتبر جهانی در ایران می‌باشد. در این حوزه‌ها، گروه مپنا نخستین و بزرگ‌ترین پیمانکار عمومی نیروگاهی در خاورمیانه و غرب آسیا، نخستین و بزرگ‌ترین سازنده تمامی تجهیزات اصلی نیروگاهی در این مناطق و نخستین و بزرگ‌ترین سرمایه‌گذار طرح‌های نیروگاهی خصوصی در کشور محسوب می‌شود. جذب پیشرفته‌ترین فناوری و دانش فنی در همه حوزه‌های فعالیت صنعتی را می‌توان از دستاوردهای گروه مپنا برشمرد.

بیست سال تلاش در زمینه جذب و تولید تکنولوژی‌های پیشرفته و به‌کارگیری آن برای توسعه ملی، گروه مپنا را به یک بنگاه اقتصادی دانش‌بنیان تبدیل کرده است. انتشار کتاب در زمینه فناوری‌هایی که گروه مپنا در آن سرآمدی ملی و منطقه‌ای دارد، ایفای بخشی از رسالت‌های اجتماعی سازمان از طریق نشر دانش است. معاونت تحقیق و توسعه گروه مپنا امیدوار است در انجام این وظیفه، با دریافت نظرها و پیشنهادها از حمایت جامعه علمی-تخصصی کشور بهره‌مند شود.

اسفند ۱۳۹۱

معاونت تحقیق و توسعه گروه مپنا

فهرست

پیش‌گفتار	۱
آیا مدیریت دانش باقی خواهد ماند؟	۱
فصل ۱ مقدمه‌ای بر مدیریت دانش	۵
اهداف یادگیری	۵
مقدمه	۶
مدیریت دانش چیست؟	۹
طبیعت چندوجهی مدیریت دانش	۱۳
دو نوع عمده دانش: ضمنی و صریح	۱۵
روش تحلیل مفهوم	۱۷
تاریخچه مدیریت دانش	۲۲
از دارایی‌های فیزیکی تا دارایی‌های دانشی	۲۸
منظورهای سازمانی مدیریت دانش	۳۰
منظورهای علم کتابخانه و اطلاعات (LIS) در مورد مدیریت دانش	۳۰
چرا امروزه مدیریت دانش از اهمیت برخوردار می‌باشد؟	۳۱
مدیریت دانش برای افراد، انجمن‌ها و سازمان‌ها	۳۴
نکات کلیدی	۳۶
نکات قابل بحث	۳۶
منابع	۳۷
فصل ۲ چرخه مدیریت دانش	۴۱
اهداف یادگیری	۴۱
مقدمه	۴۲
نگرش‌های عمده به چرخه مدیریت دانش	۴۳
چرخه مدیریت دانش مایر و زاک	۴۳
چرخه مدیریت دانش بوکوویتز و ویلیامز	۴۹
چرخه مدیریت دانش مک آل روی	۵۳

۵۷	چرخه مدیریت دانش ویگ
۶۲	یک چرخه یکپارچه مدیریت دانش
۶۸	مفاهیم استراتژیک چرخه مدیریت دانش
۶۸	ملاحظات عملی برای مدیریت دانش
۶۹	نکات کلیدی
۶۹	نکات قابل بحث
۷۰	منابع
۷۱	فصل ۳ الگوهای مدیریت دانش
۷۲	اهداف یادگیری
۷۲	مقدمه
۷۴	الگوهای اصلی در مدیریت دانش تئوری
۷۵	الگوی شناخت‌شناسی سازمانی فارکروگ و روس
۷۷	الگوی حلزونی دانش نوناکا و تاکوچی
۸۶	الگوی مدیریت دانش منطقی چو
۹۱	الگوی ویگ برای ساختن و استفاده از دانش
۹۶	الگوی مدیریت دانش I-Space بوی‌سوت
۱۰۰	الگوهای مدیریت دانش سیستم تطبیقی پیچیده
۱۰۴	الگوی مدیریت دانش بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM)
۱۰۶	الگوی مدیریت دانش اینوکشوک
۱۰۷	مفاهیم استراتژیک الگوهای مدیریت دانش
۱۰۷	مفاهیم عملی الگوهای مدیریت دانش
۱۰۸	نکات کلیدی
۱۰۹	نکات قابل بحث
۱۱۱	منابع
۱۱۳	فصل ۴ جذب و ضبط و کدبندی دانش
۱۱۳	اهداف یادگیری

مقدمه	۱۱۴
ضبط دانش ضمنی	۱۱۷
ضبط دانش ضمنی در سطح فردی و گروهی	۱۱۹
ضبط دانش ضمنی در سطح سازمانی	۱۳۹
کدبندی دانش صریح	۱۴۰
نقشه‌های شناختی	۱۴۱
درخت‌های تصمیم‌گیری	۱۴۳
طبقه‌بندی‌های دانش	۱۴۴
روابط میان مدیریت دانش، هوش رقابتی، هوش تجاری و هوش استراتژیک	۱۵۲
مفاهیم استراتژیک ضبط و کدبندی دانش	۱۵۴
مفاهیم عملی ضبط و کدبندی دانش	۱۵۵
نکات کلیدی	۱۵۶
نکات قابل بحث	۱۵۷
منابع	۱۵۸
فصل ۵ به اشتراک‌گذاری دانش و انجمن‌های خبرگی	۱۶۳
اهداف یادگیری	۱۶۴
مقدمه	۱۶۴
طبیعت اجتماعی دانش	۱۷۰
منحنی احساس افراد گروه نسبت به یکدیگر و تحلیل شبکه اجتماعی	۱۷۴
کتاب راهنمای انجمن	۱۷۷
انجمن به اشتراک‌گذارنده دانش	۱۸۱
انواع انجمن‌ها	۱۸۳
نقش‌ها و مسئولیت‌ها در انجمن‌های خبرگی	۱۸۶
به اشتراک گذاشتن دانش در انجمن‌های خبرگی مجازی	۱۹۲
موانع موجود بر سر راه به اشتراک‌گذاری دانش	۱۹۶
آندرننت	۱۹۷
یادگیری سازمانی و سرمایه اجتماعی	۱۹۸

۱۹۹.....	اندازه‌گیری ارزش سرمایه اجتماعی
۲۰۲.....	مفاهیم استراتژیک به اشتراک‌گذاری دانش
۲۰۳.....	مفاهیم عملی به اشتراک‌گذاری دانش
۲۰۴.....	نکات کلیدی
۲۰۵.....	نکات قابل بحث
۲۰۶.....	منابع

فصل ۶ به‌کارگیری دانش..... ۲۱۱

۲۱۱.....	اهداف یادگیری
۲۱۲.....	مقدمه
۲۱۵.....	به‌کارگیری دانش در سطح فردی
۲۱۵.....	مشخصات افراد دانشگر
۲۲۱.....	طبقه‌بندی اهداف یادگیری بلوم
۲۳۱.....	تحلیل وظیفه و الگوسازی
۲۴۱.....	به‌کارگیری دانش در سطح گروهی و سازمانی
۲۴۷.....	استفاده از دانش
۲۵۰.....	مخازن دانش
۲۵۱.....	یادگیری الکترونیکی و به‌کارگیری مدیریت دانش
۲۵۳.....	مفاهیم استراتژیک به‌کارگیری دانش
۲۵۵.....	مفاهیم عملی به‌کارگیری دانش
۲۵۵.....	نکات کلیدی
۲۵۶.....	نکات قابل بحث
۲۵۷.....	منابع

فصل ۷ نقش فرهنگ سازمانی..... ۲۶۱

۲۶۱.....	اهداف یادگیری
۲۶۲.....	مقدمه
۲۶۶.....	انواع گوناگون فرهنگ

۲۶۸.....	تحلیل فرهنگ سازمانی
۲۷۱.....	فرهنگ در بنیان مدیریت دانش
۲۷۴.....	تأثیرات فرهنگ بر افراد
۲۷۸.....	الگوهای بلوغ سازمانی
۲۸۱.....	الگوهای بلوغ مدیریت دانش
۲۸۵.....	الگوهای بلوغ انجمن‌های خبرگی
۲۸۸.....	انتقال به یک فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش
۳۰۱.....	تأثیر ادغام شرکت‌ها بر فرهنگ
۳۰۳.....	تأثیر مجازی بر فرهنگ
۳۰۳.....	مفاهیم استراتژیک فرهنگ سازمانی
۳۰۴.....	مفاهیم عملی فرهنگ سازمانی
۳۰۸.....	نکات کلیدی
۳۰۹.....	نکات قابل بحث
۳۱۰.....	منابع
۳۱۳.....	فصل ۸ ابزارهای مدیریت دانش
۳۱۳.....	اهداف یادگیری
۳۱۴.....	مقدمه
۳۱۶.....	ابزار ضبط و ایجاد دانش
۳۱۶.....	ابزار ایجاد محتوا
۳۱۷.....	داده‌کاوی و یافتن دانش
۳۲۱.....	بلاگ‌ها
۳۲۳.....	مش‌آپ Mashup
۳۲۴.....	ابزارهای مدیریت محتوا
۳۲۵.....	رده‌بندی‌های مردمی و علامت‌گذاری اجتماعی / چوب‌الف گذاری اجتماعی
۳۲۸.....	مدیریت دانش شخصی
۳۲۹.....	ابزارهای به اشتراک‌گذاری و توزیع دانش
۳۳۰.....	ابزار گروهی و ابزارهای همکاری

۳۳۷.....	ویکی‌ها
۳۳۹.....	شبکه‌سازی اجتماعی، Web 2.0، KM 2.0
۳۴۵.....	فن‌آوری‌های شبکه‌ای
۳۵۰.....	کسب دانش و ابزار به‌کارگیری
۳۵۱.....	ابزارهای فیلترکننده هوشمند
۳۵۷.....	فن‌آوری‌های تطابق یافته
۳۵۸.....	مفاهیم استراتژیک ابزارها و روش‌های مدیریت دانش
۳۵۹.....	مفاهیم عملی ابزار و روش‌های مدیریت دانش
۳۵۹.....	نکات کلیدی
۳۶۰.....	نکات قابل بحث
۳۶۱.....	منابع
۳۶۷.....	فصل ۹ استراتژی مدیریت دانش
۳۶۷.....	اهداف یادگیری
۳۶۸.....	مقدمه
۳۷۳.....	توسعه یک استراتژی مدیریت دانش
۳۷۵.....	ممیزی دانش
۳۸۱.....	تحلیل فاصله
۳۸۴.....	نقشه راه استراتژی مدیریت دانش
۳۸۸.....	توازن نوآوری و ساختار سازمانی
۳۹۳.....	انواع دارایی دانش تولید شده
۳۹۷.....	نکات کلیدی
۳۹۸.....	نکات قابل بحث
۳۹۹.....	منابع
۴۰۱.....	فصل ۱۰ ارزش مدیریت دانش
۴۰۱.....	اهداف یادگیری
۴۰۲.....	مقدمه

برگشت سرمایه (ROI) مدیریت دانش و متریک‌ها	۴۰۶
روش بهینه‌کاوی	۴۰۹
روش کارت امتیازی متوازی	۴۱۶
روش خانه کیفیت	۴۱۹
چارچوب ارزیابی نتیجه محور	۴۲۲
اندازه‌گیری موفقیت انجمن‌های خبرگی	۴۲۵
نکات کلیدی	۴۲۷
نکات قابل بحث	۴۲۸
منابع	۴۲۹
فصل ۱۱ یادگیری سازمانی و حافظه سازمانی	۴۳۱
اهداف یادگیری	۴۳۱
مقدمه	۴۳۲
سازمان‌ها چگونه می‌آموزند و به یاد می‌سپارند؟	۴۳۴
چارچوب‌های ارزیابی یادگیری سازمانی و حافظه سازمانی	۴۳۶
مدیریت حافظه سازمانی	۴۳۷
یادگیری سازمانی	۴۴۴
فرایند درس‌های گرفته شده	۴۴۶
الگوهای یادگیری سازمانی و حافظه سازمانی	۴۴۷
یک رویکرد ۳ لایه بر تداوم دانش	۴۵۳
نکات کلیدی	۴۵۹
نکات قابل بحث	۴۶۰
منابع	۴۶۱
فصل ۱۲ تیم مدیریت دانش	۴۶۵
اهداف یادگیری	۴۶۵
مقدمه	۴۶۶
نقش‌های اصلی مدیریت دانش	۴۷۱

نقش‌های مدیریت ارشد.....	۴۷۲
نقش‌های مدیریت دانش و مسئولیت‌های موجود در درون سازمان‌ها.....	۴۸۰
حرفه مدیریت دانش.....	۴۸۳
اخلاقیات مدیریت دانش.....	۴۸۴
نکات کلیدی.....	۴۹۱
نکات قابل بحث.....	۴۹۲
منابع.....	۴۹۳
فصل ۱۳ چالش‌های پیش روی مدیریت دانش.....	۴۹۵
اهداف یادگیری.....	۴۹۵
مقدمه.....	۴۹۶
مسائل سیاسی در ارتباط با موتورهای جست‌وجوگر اینترنت.....	۴۹۸
سیاست‌های محتوا و فرهنگ سازمانی.....	۵۰۰
انتقال به دارایی‌های دانش مدار.....	۵۰۲
مسائل مربوط به مالکیت فکری.....	۵۰۸
چگونگی ایجاد انگیزه برای به مشارکت نهادن دانش.....	۵۰۹
چالش‌های پیش روی مدیریت دانش.....	۵۱۵
مسائل تحقیقاتی مدیریت دانش.....	۵۱۶
یک مدیریت دانش پست مدرن.....	۵۲۰
تفکر پایانی.....	۵۲۲
نکات کلیدی.....	۵۲۲
نکات قابل بحث.....	۵۲۴
منابع.....	۵۲۵
فصل ۱۴ منابع مدیریت دانش.....	۵۲۷
واژه‌نامه.....	۵۳۷
نمایه.....	۵۵۵

مقدمه مترجمان

سال‌ها است که «مدیریت دانش» به عنوان یک نوآوری سازمانی مطرح شده و به درجه‌ای از بلوغ رسیده است که تشخیص اهداف، اصول، کاربردها و ابزارهای آن را امکان‌پذیر ساخته است. مدیریت دانش، مفاهیم جدیدی را معرفی کرده که با به‌کارگیری آنها می‌توانیم سازوکارهایی را که سازمان‌ها در به‌کارگیری دانش و ارزش‌آفرینی مورد استفاده قرار می‌دهند، درک نماییم. با توجه به غنای ایده‌ها و نوآوری‌هایی که با عنوان مدیریت دانش ارائه شده‌اند و توجه خاص دانشگاه‌ها، محافل علمی و سازمان‌ها به این موضوع، شگفت‌آور است که مقالات و کتاب‌های زیادی در زمینه به‌کارگیری و استفاده عملی از تئوری‌های مختلف مدیریت دانش به چاپ نرسیده است. شاید علت این امر آن است که مدیریت دانش دربرگیرنده زمینه‌های گسترده‌ای است و یا بررسی ابعاد گوناگون آن از منظرهای مختلف، کاری بس دشوار می‌باشد و درک آن را پیچیده نموده است. برخلاف همه این مشکلات و شاید به دلیل همین مشکلات، نیاز مبرمی به ارائه یک کتاب جامع که در برگیرنده نگاهی متفکرانه، سیستماتیک و کاربردی به مقوله مدیریت دانش باشد، احساس می‌شود. کتاب موجود تلاشی برای پاسخ‌گویی به این نیاز می‌باشد و به صورت کامل به مقوله مدیریت دانش از تئوری تا عمل پرداخته است که این امر بسیار حائز اهمیت می‌باشد. زیرا بسیاری از مطالب ارائه شده در مورد مدیریت دانش، یا تئوری بوده و یا ارتباط میان ایده تا عمل را به صورت مناسب برقرار نمی‌سازد.

این کتاب، دارای چهارده فصل است که در کنار پرداختن به مقوله‌های نظری در مدیریت دانش، نمونه‌های واقعی را نیز برای درک بهتر مفاهیم نظری، ارائه نموده است. فصل نخست، مقدمه‌ای بر مدیریت دانش است و به این پرسش که «مدیریت دانش چیست؟» پاسخ می‌دهد. در فصل دوم تا ششم به چرخه مدیریت دانش و مراحل آن به صورت کامل پرداخته شده و الگوهای مختلف مدیریت دانش در آن ارائه گردیده است. پس از بررسی چند نگرش عمده نظری نویسنده ترکیب جدیدی را ارائه می‌نماید. این ترکیب به مدیریت دانش به عنوان چرخه پیوسته سه فرایند می‌نگرد (۱) ضبط و یا ایجاد دانش، (۲) به اشتراک نهادن و انتشار دانش و (۳) کسب و به‌کارگیری دانش. این چرخه بخش عمده‌ای از کتاب را به خود اختصاص داده است. در دیگر فصل‌های کتاب، تلاش می‌شود تا به پرسش‌های زیر پاسخ داده شود:

- نقش فرهنگ سازمانی در توسعه مدیریت دانش در سازمان چیست و چه موانع فرهنگی در این زمینه وجود دارد؟ چگونه باید نسبت به ایجاد فرایندها و اقدامات لازم برای توسعه و تشویق به اشتراک گذاری و بهره‌گیری از دانش اقدام نمود؟
- اجرای مدیریت دانش، به چه ابزارها و بسترهایی نیاز خواهد داشت؟
- چشم‌انداز و استراتژی‌های مناسب مدیریت دانش در ارتباط با کسب و کار سازمان‌ها چیست؟
- روش‌های عمده ارزیابی و چارچوب‌های اندازه‌گیری مدیریت دانش در سازمان‌ها چیست؟

- فرایندهای موجود در یادگیری سازمانی و یا چگونگی بهبود مداوم کار یک سازمان در طول زمان با درس گرفتن از موفقیت‌ها و شکست‌های خود چگونه است؟ عمده فرایندهای مرتبط در این زمینه کدامند؟

- چه نقش‌هایی برای اجرای مدیریت دانش مورد نیاز است و مسئولیت‌های آنها چیست؟
- چالش‌های موجود در زمینه مدیریت دانش کدامند؟

همچنین، هر فصل در برگزیده اهداف، خلاصه موضوعات، چکیده‌هایی از پیام اصلی کتاب، نکات قابل بحث و منابع مورد استفاده در آن فصل می‌باشد. همچنین در پایان کتاب، منابع مختلفی پیرامون مدیریت دانش، فراتر از منابع استفاده شده در کتاب و تعاریف برخی از کلمات به کار رفته ارائه شده است.

این کتاب برای مخاطبان زیر قابل استفاده و بهره‌برداری می‌باشد:

- اساتید، دانشجویان و محققان دانشگاهی
- مدیران ارشد سازمان‌ها و شرکت‌ها
- مدیران و کارشناسان دانش سازمان‌ها و شرکت‌ها

امید است این کتاب، مورد استفاده کاربردی قرار گیرد و بتواند در اجرای مدیریت دانش و ترویج آن به عنوان یک فرهنگ در مدیریت سازمان‌ها مفید واقع شود و گام کوچکی در این زمینه باشد.

از همه صاحب‌نظران حوزه مدیریت دانش درخواست می‌شود تا با ارسال نظرها و پیشنهادهای خود به پست الکترونیک zarabadipour@mapna.com، مترجمان را در جهت ارتقای کیفی این اثر یاری رسانند.

پیش‌گفتار

آیا مدیریت دانش باقی خواهد ماند؟

عنوان این مقدمه برای چاپ دوم این کتاب پیش‌تاز در زمینه مدیریت دانش، شاید عجیب به نظر آید. اما این پرسش از آن جهت قابل تأمل است که زمینه مدیریت دانش به ما آموخته است چگونه به شکل یک متفکر عمل‌گرا فعالیت نمایم.

اکنون بیش از بیست سال است که مقوله مدیریت دانش به‌عنوان یک تخصص در حال رشد بوده است. گرچه مدیریت دانش، ریشه در زمان‌هایی بیش از این بیست سال دارد؛ ولی آیا مدیریت دانش به طور عمومی درون سازمان‌ها پذیرفته شده است؟ و آیا مدیریت دانش یک زمینه یا تخصص پایدار می‌باشد یا خیر؟

برای پاسخ دادن به پرسش، نخست می‌توان به بررسی برخی شواهد حکایت مانند پرداخت. این شواهد، گویای آن است که مدیریت دانش در سطحی بسیار وسیع در برخی از صنایع پذیرفته شده است، حال آنکه میزان مقبولیت آن در دیگر صنایع تا این حد نمی‌باشد. در طول سال‌ها صنایع دارویی، انرژی، هوافضا، تولیدی و حقوقی، بیش از بقیه از مدیریت دانش سازمانی استقبال به عمل آورده‌اند. در نگاه به آینده، زمینه‌هایی همچون بهداشت عمومی و مراقبت‌های بهداشتی مطمئناً در شرایطی قرار خواهند داشت تا نسبت به تعمیم دانش به سراسر جهان اقدام نمایند. هم‌زمان با نزدیک شدن سن بازنشستگی و بازنشسته شدن نیروهای قدیمی، حفظ و نگهداری دانش همچنان نقش با اهمیتی را در بسیاری از بخش‌ها مثل دولت، انرژی هسته‌ای، آموزش و غیره ایفا می‌نماید؛ بنابراین مدیریت دانش به درون بسیاری از سازمان‌ها نفوذ کرده است و گرایش نفوذ به بقیه را نیز دارا می‌باشد. اما هنوز سازمان‌های بسیاری وجود دارند که مدیریت دانش را با فناوری اطلاعات یکسان می‌دانند و هنوز مفهوم ایجاد و پروراندن یک فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش برای افزایش نوآوری را درک نکرده‌اند. بسیاری از سازمان‌ها مدیریت دانش را به‌عنوان بخشی از ساختار خود انتخاب نکرده‌اند و بسیاری از سازمان‌ها کارمندان خود را به دلیل انجام فعالیت‌های مرتبط با به اشتراک نهادن دانش تشویق نمی‌نمایند. کار یافتن عنوان مدیر ارشد دانش یا مدیر مدیریت دانش در سازمان‌ها هر روز مشکل‌تر می‌گردد؛ که این نشانگر دو احتمال است. نخستین احتمال آن است که مدیریت دانش در واقع در کالبد فرهنگ سازمان جای گرفته است؛ بنابراین دلیلی برای جدا کردن آن وجود ندارد. احتمال دوم آن است که مدیریت دانش جذابیت و اهمیت خود را از دست داده است؛

بنابراین نیازی به یک مدیر ارشد دانش یا پست‌های مشابه به‌ویژه در این شرایط سخت اقتصادی وجود ندارد. احتمالاً این دو احتمال بسته به نوع و طبیعت سازمان واقعیت دارند.

بنابراین با مراجعه به نخستین پرسش در رابطه با مدیریت دانش و اینکه آیا به شکل وسیع در سازمان‌ها پذیرفته شده است یا خیر، مشاهده می‌شود که هنوز قضاوت قاطعی وجود ندارد. شاید این مسئله تنها به بحث آگاهی جهت نمایش مزایای ارزش افزوده اقدامات و پروژه‌های مدیریت دانش مربوط باشد یا احتمالاً اینکه مدیریت دانش زودگذر بوده است و ما آماده ادامه حرکت می‌باشیم. من بر این باور هستم که مدیریت دانش، ارزش بسیاری را برای سازمان‌ها به ارمغان می‌آورد و این کار را از طریق تحریک خلاقیت و نوآوری، ایجاد حافظه سازمانی، ترغیب چابکی و قدرت تطابق، افزایش حس اجتماعی و تعاون، بهبود اثربخشی درونی و بیرونی سازمانی و مشارکت در برنامه‌ریزی و توسعه هر چه بیشتر نیروی کار به انجام می‌رساند. مدیریت دانش باید به شکل یکی از ستون‌های کلیدی استراتژی سرمایه‌گذاری سازمانی عمل نماید. طبیعی است که برخی از سازمان‌ها به صورت رهبر و برخی دیگر به صورت جامانده از جریان عمل می‌نمایند. آن دسته از سازمان‌ها که به اهمیت نقش مدیریت دانش در چشم‌انداز، مأموریت و استراتژی سازمان پی می‌برند، در سال‌های آینده پیروز میدان خواهند بود.

اکنون به پرسش دوم می‌پردازیم و اینکه آیا مدیریت دانش، یک زمینه پابرجا است یا خیر؟ به عبارت دیگر آیا مدیریت دانش از قدرت کافی برای آنکه در سال‌های آینده پابرجا بماند، برخوردار می‌باشد یا خیر؟ این مسئله به آن مربوط می‌گردد که آیا مدیریت دانش بیشتر یک شاخه از هنر است یا یک علم؟ مطمئناً مدیریت دانش هم علم است و هم هنر و همان‌گونه که زمینه مدیریت دانش در طول سال‌ها ایجاد شده است، یک انجمن فعال شاغلین و محققان مدیریت دانش نیز پدیدار شده است. بیش از ده ژورنال بین‌المللی فعال در زمینه مدیریت دانش وجود دارد. کنفرانس‌های بین‌المللی با عنوان مدیریت دانش برگزار می‌گردد و افراد می‌توانند دوره‌های دانشگاهی در زمینه مدیریت دانش را طی کرده و گواهی‌نامه حرفه‌ای دریافت نمایند. پروژه‌های تحقیقاتی در زمینه مدیریت دانش در سراسر جهان برقرار است. افزون بر آن، انجمن‌های خبرگی مدیریت دانش بسیاری در جهان تأسیس گردیده است؛ بنابراین شکی نیست که یک گروه فعال از خبرگان و محققان تلاش می‌نمایند تصویری علمی به جای تصویری هنری از مدیریت دانش ارائه نمایند تا پایه‌های آن را قدرتمندتر و پایدارتر سازند.

در سوی دیگر، جنبه هنری مدیریت دانش قرار دارد. همانند بسیاری از زمینه‌ها که از یک رویکرد چند تخصصی به‌ویژه از علوم اجتماعی برگرفته می‌باشند، هنر و علم در کنار یکدیگر قرار دارند. اینکه آیا مدیریت دانش بیش از آنکه به بازده سرمایه‌گذاری توجه داشته باشد، بر بهبود چشم‌انداز و نگرش سازمانی تأکید دارد نشانه آن است که تعیین میزان و مقدار بازده مدیریت دانش، کار ساده‌ای نمی‌باشد. البته یک منظر متدولوژیکال بدون عیب و دقیق در رابطه با مدیریت دانش نیز وجود دارد.

تکرار می‌کنیم هنوز قضاوت کاملی در رابطه با امکان بقای زمینه مدیریت دانش وجود ندارد. پس چه باید کرد؟ در این جاست که کتاب‌هایی همچون "مدیریت دانش در تئوری و عمل" نقش کلیدی ایفا می‌نمایند. این کتاب در ویرایش دوم خود، مدیریت دانش تئوریک و عملی را به یکدیگر نزدیک می‌سازد. به این معنی که متدلوژی‌های مرتبط با طراحی، توسعه و اجرای مدیریت دانش و به‌کارگیری این متدلوژی‌ها و تکنیک‌ها را در موارد مختلف در این کتاب ارائه می‌نماید. این کتاب به نخستین پرسش من در ارتباط با افزایش مقبولیت هر چه بیشتر مدیریت دانش در سازمان‌ها از طریق تشریح چگونگی به‌کارگیری آن در بخش‌های مختلف صنعت و ساختارهای سازمانی می‌پردازد.

این کتاب، هم‌زمان و به‌منظور پاسخ‌گویی به پرسش دوم من در رابطه با تقویت هر چه بیشتر مدیریت دانش به منظور حفظ آن در سال‌های پیش رو، بر واژه «علم» در پس «هنر» تأکید دارد.

پروفسور دال‌کیر که یک محقق و مدرس پیشرو در زمینه مدیریت دانش می‌باشد، در کتاب خود، از تجارب و بینش خویش با هدف برجسته‌سازی زمینه‌های با اهمیت مدیریت دانش استفاده کرده است. افراد، فرهنگ، فرایند و فن‌آوری، مؤلفه‌های کلیدی مدیریت دانش هستند و کتاب، درس‌های ارزشمند گرفته شده در هر زمینه را عرضه می‌دارد. این کتاب مرجع بسیار مناسبی برای فعالان حوزه مدیریت دانش می‌باشد و کاربرد مفیدی در دوره‌های آموزشی مرتبط با مدیریت دانش خواهد داشت.

این کتاب و دیگر کتاب‌های از این دست قادر خواهند بود تا جنبه معنوی مدیریت دانش را به نمایش گذارند و مزایای ارزش افزوده ضمنی مورد نیاز مدیران ارشد و سازمان‌ها را عرضه دارند. کار پروفسور دال‌کیر در این کتاب جای قدردانی دارد و امیدوارم دیگران را نسبت به درک قدرت و نیروی مدیریت دانش تشویق نماید. هم‌زمان با به واقعیت پیوستن این مسئله، پاسخ به دو پرسش من در رابطه با مدیریت دانش کاملاً آشکار و روشن خواهد بود. امیدوارم لذت ببرید.

جی‌لیب‌وینتز، دکترای علوم

استاد دانشکده تجارت‌گری

دانشگاه جانز هاپکینز