

# مدیریت فناوری

مؤلف:

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی (تولید)

روح اله شریفی تهرانی

|                     |   |                                                                          |
|---------------------|---|--------------------------------------------------------------------------|
| سرشناسه             | : | شریفی تهرانی- روح الله. ۱۳۶۳ -                                           |
| عنوان و نام پدیدآور | : | مدیریت فناوری/ مؤلف روح اله شریفی تهرانی؛ ویراستار الهام سادات سلجوقیان. |
| مشخصات نشر          | : | اصفهان: چشم ساعی، ۱۳۹۵.                                                  |
| مشخصات ظاهری        | : | ۱۲۶ ص.: مصور.                                                            |
| شابک                | : | ۱۵۰۰۰ ریال: 978-600-8419-06-8                                            |
| وضعیت فهرست نویسی   | : | فیبیا                                                                    |
| یادداشت             | : | کتابنامه.                                                                |
| یادداشت             | : | کتاب حاضر در اصل پایان نامه مؤلف است.                                    |
| موضوع               | : | مدیریت دانش                                                              |
| موضوع               | : | Knowledge management                                                     |
| موضوع               | : | یادگیری سازمانی                                                          |
| موضوع               | : | Organizational learning                                                  |
| رده بندی کنگره      | : | ۴۳۰/۲/ش/۴۳۰/۲/HD                                                         |
| رده بندی دیویی      | : | ۶۵۸/۴۰۳                                                                  |
| شماره کتابشناسی ملی | : | ۳۲۶۰۰۰                                                                   |

انتشارات چشم ساعی: اصفهان، میدان جمهوری، جنب بانک مسکن، کوچه بنفشه ۲، تلفن: ۰۳۱۳۳۳۸۲۹۲۵.



|            |   |                                                         |
|------------|---|---------------------------------------------------------|
| عنوان کتاب | : | مدیریت فناوری                                           |
| مؤلف       | : | دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی روح اله شریفی تهرانی |
| ناشر       | : | انتشارات چشم ساعی                                       |
| ویراستار   | : | الهام سادات سلجوقیان                                    |
| صفحه آرای  | : | الهام سادات سلجوقیان                                    |
| طراحی جلد  | : | الهام سادات سلجوقیان                                    |
| نوبت چاپ   | : | چاپ اول                                                 |
| شمارگان    | : | ۱۰۰۰ نسخه                                               |
| قیمت       | : | ۱۶۰۰۰ تومان                                             |
| شابک       | : | ۹۷۸-۶۰۰-۸۴۱۹-۰۶-۸                                       |

## فهرست عناوین

|    |                                            |
|----|--------------------------------------------|
| ۱  | چکیده                                      |
| ۳  | مقدمه                                      |
|    | فصل اول: مدیریت دانش                       |
| ۱۰ | داده ها، اطلاعات و دانش                    |
| ۱۲ | دانش مستتر و آشکار                         |
| ۱۳ | تعاریف مدیریت دانش                         |
| ۱۵ | سیستم های مدیریت دانش                      |
| ۱۷ | نقش افراد در مدیریت دانش                   |
| ۲۰ | عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش             |
|    | فصل دوم: خلاقیت سازمانی                    |
| ۲۷ | تعاریف خلاقیت                              |
| ۲۸ | خاستگاه خلاقیت                             |
| ۲۹ | دیدگاه های فرایند خلاقیت                   |
| ۳۱ | سطوح خلاقیت                                |
| ۳۲ | دیدگاه ها در مورد افراد خلاق               |
| ۳۳ | عوامل مؤثر بر خلاقیت                       |
| ۳۴ | عوامل فردی                                 |
| ۳۶ | عوامل محیطی                                |
| ۳۶ | عوامل گروهی                                |
| ۳۸ | عوامل سازمانی                              |
| ۴۱ | خلاقیت سازمانی در سازمان ها                |
| ۴۳ | عوامل کلیدی موفقیت خلاقیت سازمانی          |
|    | فصل سوم: یادگیری سازمانی                   |
| ۴۸ | تعریف یادگیری و عناصر آن                   |
| ۵۱ | تعاریف یادگیری سازمانی                     |
| ۵۲ | انواع یادگیری سازمانی                      |
| ۵۳ | ویژگی های یادگیری سازمانی                  |
| ۵۵ | یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده         |
| ۵۷ | نهیادهای فناوری اطلاعات در یادگیری سازمانی |

|     |                                                           |
|-----|-----------------------------------------------------------|
| ۶۰  | موانع به کارگیری یادگیری سازمانی                          |
| ۶۲  | عوامل کلیدی موفقیت یادگیری سازمانی                        |
|     | فصل چهارم: مدیریت فناوری اطلاعات                          |
| ۷۰  | بسط فناوری اطلاعات (IT)                                   |
| ۷۱  | ارزش اطلاعات                                              |
| ۷۲  | ویژگیهای اطلاعات                                          |
| ۷۳  | نظام پیشنهادات سنتی                                       |
| ۷۴  | بدهاء ارتباطی در سایه اطلاعات                             |
| ۷۶  | طراحی نظام پیشنهادات و بررسی آن                           |
| ۷۶  | کایزن و بهبود مستمر                                       |
| ۷۸  | آموزش بهبود کارکنان                                       |
| ۷۹  | طوفان مغزی بکتر (EBS)                                     |
| ۸۰  | مزیت‌های طوفان مغزی الکترونیک                             |
| ۸۲  | سیستمهای پاداش                                            |
| ۸۳  | ایجاد محیط چالشی و محرک                                   |
| ۸۴  | مدیریت دانش                                               |
| ۸۵  | توسعه و نگهداری دانش و اطلاعات                            |
| ۸۶  | صندوق مجازی پیشنهادات                                     |
| ۸۹  | نظام پیشنهادات رسمی                                       |
|     | فصل پنجم: نقش مدیریت دانش و فناوری اطلاعات در کیفیت خدمات |
| ۹۷  | مدیریت دانش                                               |
| ۹۸  | فناوری اطلاعات                                            |
| ۱۰۴ | توصیه های کاربردی                                         |
| ۱۰۷ | منابع                                                     |

تاکنون عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش توسط محققین در سازمان‌ها و در شرایط متفاوتی مورد بررسی قرار گرفته، اما در این پایان نامه سعی شده است از بین عوامل متعدد موفقیت مدیریت دانش، عواملی تعیین گردد که باعث افزایش تواناً اخلاقیت سازمانی و یادگیری سازمانی شوند.

پس از تعیین و تأیید مشخصات مرتبط با متغیرهای مستقل و وابسته توسط خبرگان، پرسشنامه تهیه شده در نمونه آماری توزیع گردید. با انجام تحلیل آماری بر روی داده‌های جمع آوری شده، مشخص گردید، هنگامی که رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته به صورت تک تک و بدون تعامل و ارتباط عوامل با یکدیگر مورد بررسی قرار می‌گیرد، تمامی هفت عامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش تأثیر مثبتی بر اخلاقیت سازمانی و یادگیری سازمانی دارند، اما هنگامی که تعامل و ارتباط عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش با یکدیگر، و تأثیر تواناً متغیرهای مستقل، وابسته مورد بررسی قرار می‌گیرد، تنها دو عامل استراتژی‌ها و سیاست‌های دانش‌محور و مدیریت منابع انسانی باعث افزایش تواناً اخلاقیت سازمانی و یادگیری سازمانی می‌شوند. واژه‌های کلیدی: مدیریت دانش، اخلاقیت سازمانی، یادگیری سازمانی، عوامل کلیدی موفقیت

دانش سازمانی به زعم غالب مدیران موفق دنیا، یکی از مهم ترین سرمایه شرکت‌های سده بیست یکم محسوب می‌شود که مدیریت بهینه آن موجب ارتقا سطح کیفی سازمان می‌گردد. مدیریت دانش واژه‌ای است که امروزه در ادبیات مدیریت و کسب و کار بسیار متداول شده است و کسانی که در این حوزه مشغول به فعالیت هستند خوب می‌دانند در پس این واژه سه حوزه‌های تخصصی متعددی وجود دارد که محققین مختلف مشغول به فعالیت و تحقیق بر روی آن‌ها هستند. صاحب نظران در این عرصه عوامل کلیدی متعددی را جهت اجرای موفقیت آمیز مدیریت دانش بیان نموده‌اند. نکته قابل ذکر دیگر این است که از جمله موضوعاتی که امروزه همراه با مدیریت دانش مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد، خلاقیت و یادگیری سازمانی<sup>۱</sup> می‌باشد.

گستره علوم روز به روز وسیع تر و پر دامنه تر می‌گردد. از جمله تحولات چشمگیر در قلمرو علوم مدیریت، بروز و ظهور پدیده‌هایی همچون مدیریت دانش<sup>۲</sup>، خلاقیت سازمانی<sup>۳</sup> و یادگیری سازمانی<sup>۴</sup> می‌باشد. برای موفقیت سازمان، دانش به عنوان یک سرمایه، باید بین انسان‌ها قابل مبادله بوده و توانایی رشد داشته باشد. دانش نحوه حل

<sup>۱</sup> Knowledge Management

<sup>۲</sup> Organizational Innovation

<sup>۳</sup> Organizational Learning

مشکلات، می‌تواند کسب شود و بدین ترتیب مدیریت دانش قادر خواهد بود یادگیری سازمانی را که منجر به خلق دانش دیگری می‌شود، توسعه دهد. سازمان‌های آگاه می‌دانند که دانش، سرمایه‌ای فکری است و تنها سرمایه‌اش است که با گذشت زمان نییی می‌کند و اگر به طور مؤثری مهار شود، می‌تواند خلاقیت و وضعیت رقابتی سازمان را حفظ نماید. استفاده از کل منابع فکری سازمان، می‌تواند مزایای مالی قابل توجهی را در پی داشته باشد.

مدیریت دانش فرایندی است که به سازمان‌ها در شناسایی، انتخاب، سازماندهی، انتشار و انتقال اطلاعات مهم و مهارت‌هایی که، بخشی از سابقه سازمان هستند و عموماً به صورت ساختار نیافته در سازمان وجود دارند، یاری می‌رساند. به کمک مدیریت دانش، مفاهیم و روش‌ها، روشن هستند، چالش‌ها مشخص و می‌توان بر آنها غلبه نمود، منافع مشخصند و می‌توانند قابل توجه باشند. در این جا موضوعات کلیدی، حمایت اجرایی و ارزیابی موفقیت هستند و مسائل تکنولوژیکی در مقایسه با این موارد، از اهمیت چندانی برخوردار نیستند. جهت موفقیت در اجرای مدیریت دانش، عوامل زیادی متعددی وجود دارند که در شرایط و فرهنگ‌های مختلف، متفاوت می‌باشند.

موضوع دیگری که در این کتاب بررسی شده است، خلاقیت سازمانی می‌باشد. علیرغم سابقه طولانی خلاقیت در حیات بشری، سازمان‌ها اخیراً به واسطه سرعت شگرف

تغییرات تکنولوژیکی، رقابت جهانی و عدم اطمینان اقتصادی کشف کرده‌اند که یکی از منابع کلیدی و مستمر مزیت رقابتی و بقا، خلاقیت سازمانی می‌باشد. خلاقیت کارکنان سازمان به این صورت به بقای سازمان کمک می‌کند که وقتی کارکنان در کارهایشان خلاق باشند قادر خواهند بود ایده‌های تازه و مفیدی در مورد محصولات، عملکرد، خدمات یا رویه‌های سازمان ارائه داده و به کار گیرند. تبدیل شدن به یک سازمان خلاق وسیله‌ای جهت رقابت شدن در محیط تجاری پویا و تغییر پذیر امروزه شده است.

خلاقیت سازمانی را می‌توان به این صورت تعریف کرد: خلاقیت سازمانی به عنوان توسعه یا پذیرش یک ایده یا رفتار در کارهای تجاری بوده که برای کل سازمان جدید می‌باشد. خلاقیت سازمانی واقعیت ساختن سازوکاری با کارهای مدیریتی جدید در ارتباط با محصولات یا فرآیندهای جدید می‌باشد.

سومین بحث در این کتاب پیرامون یادگیری سازمانی می‌باشد. محوریت پارادایم‌های جدید، یادگیری است و بنابراین، سازمان‌هایی موفق تر هستند که نسبت به سرعت و بهتر از رقبای یاد بگیرند و این یادگیری و آموخته‌ها را در فرآیندهای کاری خود نشان دهند. دقیقاً به همین دلیل است که مفهوم سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی در سال‌های اخیر مطرح شده و رشد قابل توجهی داشته است. سایمون یادگیری سازمانی را،

رشد بینش و تجدید ساخت دهی و بازنگری موفقیت آمیز مشکلات سازمانی توسط افراد که نتایج آن در عوامل ساختاری و نتایج سازمان منعکس می شود، تعریف کرده است. با توجه به وضعیت عدم اطمینان محیطی که سازمان ها در حال حاضر با آن روبرو هستند، جهت کسب و کار و تجارت بهتر، شرکت ها باید در وضعیت یادگیری قرار گیرند تا مزیت رقابتی خود را حفظ کنند. یادگیری سازمانی پایه های مناسبی را برای دانش ساختاریافته فراهم می کند تا در سازمان ها توسعه یابد. به منظور توسعه قابلیت های یادگیری، سازمان باید فرایندهای مدیریت دانش را به خوبی تکمیل کند. بدون مدیریت دانش یک سازمان نمی تواند قابلیت های یادگیری گروهی یا شخصی را گسترش دهد. سازمان ها و اعضای سازمانی باید از طریق روش های جدید و پویا یاد بگیرند، به جای آن که از روش های قدیمی و ساکن یادگیری استفاده کنند. سابقاً که یادگیری به طور سکون و ناکارا انجام می گرفت، اثر منفی بر یادگیری سازمانی داشت. به عبارت دیگر جهت افزایش خلاقیت سازمانی، دانش باید از طریق یادگیری سازمانی اجرا شود. یکی از مباحث غیر قابل انکار در سازمان های امروزی، این مسأله است که دانش به طور فزاینده ای به عنوان یک دارایی مهم مورد توجه است و در بخش های خصوصی و دولتی جهت ایجاد مزیت رقابتی مدیریت می شود. اما این که چطور دولت ها پروژه های مدیریتی دانش را اجرایی کنند و این که چطور دولت ها فعالیت های مدیریت دانش را د

فرایندهای عملیاتی سازمان به کار گیرند هنوز خیلی واضح نمی‌باشد. در سال‌های اخیر بسیاری از صاحب نظران به این موضوع توجه کرده‌اند که دولت‌ها به وسیله فعالیت‌های مدیریت دانش به راندمان مدیریتی بهتری دست یابند و اطلاعات صحیح و به موقعی به افراد منتقل کنند و همچنین سطوح رضایت مدیریتی را افزایش دهند.

موفقیت سازمان‌ها به امر فزاینده‌ای به این موضوع وابسته است که چطور به طور مؤثر سازمان می‌تواند دانش را بین کارکنان سطوح مختلف سازمان‌ها جمع آوری، ذخیره و بازایی کند.

تحقیقات گذشته نشان می‌دهند که مباحث مدیریت دانش پیچیده می‌باشند. برخی از تحقیقات در رابطه با مزیت رقابتی، و برخی دیگر در رابطه با یادگیری سازمانی و برخی نیز در رابطه با خلاقیت سازمانی می‌باشند. برخی از صاحب نظران معتقد هستند که یادگیری سازمانی و مدیریت دانش در هم آمیخته شده است و ارتباط بین یادگیری سازمانی و مدیریت دانش به روشنی مشخص نمی‌باشد.

مرور مقالات گذشته نشان می‌دهد که محققین در جستجوی این موضوع هستند که ارتباط بین مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی و یادگیری سازمانی را به طور جداگانه درک کنند. براساس تئوری‌های موجود در این زمینه، مباحث مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی و یادگیری سازمانی نباید به طور جداگانه‌ای بحث شوند.

پیلار اعتقاد دارد که دانش (و خصوصاً ایجاد دانش، در امتداد انتشار و جمع آوری آن در سازمان) می‌تواند یک منبع استراتژیک کلیدی برای یادگیری سازمانی باشد.

www.ketab.ir