

بہ نام خدا

مدیریت دانش

وبہ کارگیری آن در سازمان ها

مؤلفین:

دکتر جلال رضایی نور

(عضویت علمی دانشکده قم)

دکتر محمد ہادی لاریجانی

مهندس رامین مولانا پور (دانشجوی دکتری فناوری اطلاعات)

سرشناسه	رضایی نور، جلال
عنوان و نام پدیدآور	مدیریت دانش و به کارگیری آن در سازمان‌ها؛ مؤلفین جلال رضایی نور، محمد هادی لاریجانی، رامین مولاناپور
مشخصات نشر	تهران: آتی نگر، ۱۳۹۳
مشخصات ظاهری	۲۸۰ص: مصور، جدول (بخشی رنگی)، نمودار (رنگی)
شابک	978-600-6004-98-3
وضعیت فهرست‌نویسی	قیفا
یادداشت	کتابنامه
موضوع	مدیریت دانش
موضوع	یادگیری سازمانی
شناسه افزوده	لاریجانی، محمد هادی، ۱۳۵۵
شناسه افزوده	مولاناپور، رامین، ۱۳۵۲
رده‌بندی کنگره	۱۳۹۳ ۴م ۲۰/۲: HD
رده‌بندی دیویی	۶۵۸/۴۰۳۸
سماره کتابشناسی ملی	۳۶۴۵۰۸۵



انتشارات آتی نگر

عنوان: مدیریت دانش و به کارگیری آن در سازمان‌ها
مؤلفین: دکتر جلال رضایی نور، دکتر محمد هادی لاریجانی، مهندس رامین مولاناپور

ناشر: آتی نگر

تیراژ: ۱۰۰۰

طراحی جلد، حروف چینی و صفحه‌آرایی: همتا بندگان

چاپ اول: ۱۳۹۳

قیمت: ۱۹۰.۰۰۰ ریال

شابک: ۹۸ ۳ ۶۰۰۴ ۶۰۰-۹۷۸

تلفن مرکز بخش: ۰۹۳۵۷۱۷۱۷۱۳ ۶۶۵۶۵۲۳۶ ۸

آدرس: تهران - خیابان جمال‌زاده جنوبی - روبه‌روی کوچه رشتگی - پلاک ۱۴۴ - واحد ۲

www.ati-negar.com

(هرگونه کپی و نسخه‌برداری از مطالب این کتاب ممنوع می‌باشد).

فهرست مطالب

مقدمه

۹

فصل اول: دانش، مدیریت دانش، فرآیندها و توانمندسازهای مدیریت دانش

۱۱۱

۱-۱	مقدمه	۱۸
۱-۲	تعریف دانش و مدیریت دانش	۲۰
۱-۳	طبقه‌بندی دانش	۲۷
۱-۴	فرآیندهای مدیریت دانش	۳۰
۱-۵	عوامل تأثیرگذار یا توانمندسازهای مدیریت دانش	۳۶
۱-۶	تقسیم‌بندی چارچوب‌های مدیریت دانش	۳۸
۱-۷	مقایسه تطبیقی روی فرآیندهای مدیریت دانش و عوامل تأثیرگذار دانش	۳۹
۱-۸	خلاصه و تحلیل	۴۴
۱-۹	منابع	۴۴

فصل دوم: معرفی و مقایسه تطبیقی برخی چرخه‌های مهم در مدیریت دانش

۱۴۱

۲-۱	مقدمه	۴۸
۲-۲	چرخه میر و زاک	۴۹
۲-۳	چرخه بوکوویتز و ویلیامز	۵۴
۲-۴	چرخه مدیریت دانش مک البروی	۵۸
۲-۵	چارچوب ارکان مدیریت دانش و چرخه دانش ویگ	۶۲
۲-۵-۱	چارچوب ارکان مدیریت دانش	۶۲
۲-۵-۲	چرخه مدیریت دانش ویگ	۶۴
۲-۶	چرخه مدیریت دانش دالکر	۶۹
۲-۷	چرخه فرآیندی مدیریت دانش کا پی ام جی	۷۱

۷۲	۲-۸ چرخه مدیریت دانش سازمانی آرتور اندرسون و ای بی کیو سی
۷۲	۲-۹ چرخه سازمان آگاه جو
۷۴	۲-۱۰ موضوعات مدیریت دانش در بخش عمومی
۷۵	۲-۱۰-۱ فرآیندها
۷۶	۲-۱۰-۲ فناوری
۷۶	۲-۱۱ چارچوب توانایی‌های اصلی
۷۸	۲-۱۲ چرخه دانش اسکالته و همکاران
۷۹	۲-۱۳ مدل فرآیندی مدیریت دانش تنباوم و آلیگر
۸۰	۲-۱۴ مدل فرآیندی مدیریت دانش راستوگی
۸۱	۲-۱۵ مدل مدیریت دانش فرانهورفر
۸۳	۲-۱۶ چارچوب مرحله‌ای مدیریت دانش
۸۵	۲-۱۷ چارچوب مدیریت دانش
۸۹	۲-۱۸ منابع

فصل سوم: رویکردهای مدیریت و اندازه‌گیری سرمایه فکری

۹۲	۳-۱ مقدمه
۹۳	۳-۲ مرور ادبیات
۹۷	۳-۳ روش‌های سنجش سرمایه فکری
۹۷	۳-۳-۱ کیوی توپین
۹۸	۳-۳-۲ حسابداری منابع انسانی
۹۸	۳-۳-۳ مدل بنیاد کیفیت اروپا
۱۰۰	۳-۳-۴ ترازنامه نامحسوس
۱۰۰	۳-۳-۵ روش کارت امتیازی متوازن
۱۰۱	۳-۳-۶ هوش سرمایه انسانی
۱۰۱	۳-۳-۷ هدایت‌کننده اسکاندیا
۱۰۳	۳-۳-۸ حسابداری و هزینه‌یابی منابع انسانی
۱۰۴	۳-۳-۹ مدل کارگزار فناوری
۱۰۴	۳-۳-۱۰ امتیازات ثبت شده تقدیر موزون
۱۰۵	۳-۳-۱۱ مدیریت سرمایه فکری پتراش
۱۰۶	۳-۳-۱۲ نمایشگر دارایی ناملموس

- ۱۰۶..... ۱۳-۳-۳ ارزش افزوده اقتصادی
- ۱۰۷..... ۱۴-۳-۳ ارزش بازار به دفتر
- ۱۰۷..... ۱۵-۳-۳ ارزش ناملموس محاسبه شده
- ۱۰۸..... ۱۶-۳-۳ شاخص سرمایه فکری
- ۱۰۹..... ۱۷-۳-۳ روش ارزش گذاری جامع
- ۱۱۰..... ۱۸-۳-۳ حسابداری برای آینده
- ۱۱۰..... ۱۹-۳-۳ ارزش بازار تخصیص یافته سرمایه گذار
- ۱۱۱..... ۲۰-۳-۳ درآمد سرمایه دانش
- ۱۱۱..... ۲۱-۳-۳ ایجاد ارزش مطلق
- ۱۱۲..... ۲۲-۳-۳ ضریب فکری ارزش افزا
- ۱۱۲..... ۲۳-۳-۳ کلوش گر ارزش
- ۱۱۳..... ۲۴-۳-۳ ارزش گذاری دارایی فکری
- ۱۱۴..... ۲۵-۳-۳ سند منابع انسانی
- ۱۱۴..... ۲۶-۳-۳ رویکرد ارزش کلنگر
- ۱۱۵..... ۲۷-۳-۳ شاخص خلق ارزش
- ۱۱۶..... ۲۸-۳-۳ چار چوب ارزش ناملموس
- ۱۱۶..... ۲۹-۳-۳ چرخه ممیزی دانش
- ۱۱۷..... ۳۰-۳-۳ نقشه دارایی های دانش
- ۱۱۸..... ۳۱-۳-۳ کارت امتیازی زنجیره ارزش
- ۱۱۸..... ۳۲-۳-۳ دستور العمل های مریتوم
- ۱۱۹..... ۳۳-۳-۳ درجه بندی سرمایه فکری
- ۱۲۰..... ۳۴-۳-۳ اندازه گیری و حسابداری سرمایه فکری
- ۱۲۰..... ۳۵-۳-۳ روش مالی اندازه گیری دارایی های ناملموس
- ۱۲۱..... ۳۶-۳-۳ ارزش یابی بویای سرمایه فکری
- ۱۲۱..... ۳۷-۳-۳ دستور العمل های دانمارکی
- ۱۲۱..... ۳۸-۳-۳ بهره هوشی کسب و کار
- ۱۲۱..... ۳۹-۳-۳ شاخص ملی سرمایه فکری
- ۱۲۲..... ۴۰-۳-۳ چارچوب گزارش دهی ارزش
- ۱۲۲..... ۴-۳-۳ طبقه بندی روش های اندازه گیری سرمایه فکری
- ۱۲۴..... ۵-۳-۳ نقاط قوت و ضعف روش های اندازه گیری سرمایه فکری

۱۲۵	۳-۶ بحث، نتیجه‌گیری و یادداشت‌های پایانی
۱۲۶	۳-۷ منابع

فصل چهارم: تشریح مدل‌های جریان معرفت‌شناسی یا تفسیری مدیریت دانش ۱۳۱

۱۳۲	۴-۱ مقدمه
۱۳۵	۴-۲ برخی مدل‌های مهم مدیریت دانش
۱۳۵	۴-۲-۱ مدل وان کراخ و روز (۱۹۹۵) درباره معرفت‌شناسی سازمانی
۱۳۸	۴-۲-۲ مدل مدیریت دانش شناختی چو
۱۴۱	۴-۲-۳ مدل ویگ برای ایجاد و به‌کارگیری دانش
۱۴۷	۴-۲-۴ مدل مدیریت دانش (فضای اطلاعاتی) بویسوت
۱۵۰	۴-۲-۴ مدل‌های سیستم سازگار پیچیده مدیریت دانش
۱۵۵	۴-۳ نسل دوم مدیریت دانش
۱۶۱	۴-۴ نکات راهبردی در مدل‌های مدیریت دانش
۱۶۱	۴-۵ مفاهیم کاربردی در مدل‌های مدیریت دانش
۱۶۲	۴-۶ منابع

فصل پنجم: تئوری خلق دانش سازمانی و چرخه تبدیل دانش نوناکا و تاکه‌اواچی ۱۶۰

۱۶۶	۵-۱ مقدمه
۱۶۷	۵-۲ نسل اول تئوری خلق دانش سازمانی
۱۶۸	۵-۲-۱ دانش و اطلاعات
۱۷۰	۵-۲-۲ دو بعد خلق دانش
۱۷۲	۵-۲-۳ تبدیل دانش: تعامل میان دانش نهان و آشکار
۱۷۳	۵-۲-۴ چهار حالت تبدیل دانش یا مدل SECI
۱۸۳	۵-۲-۵ محتویات دانش و ماریج دانش
۱۸۷	۵-۲-۶ دارایی‌های دانش
۱۸۷	۵-۲-۷ توانمندسازهای خلق دانش سازمانی
۱۹۸	۵-۲-۸ مدل پنج مرحله‌ای فرآیند خلق دانش سازمانی
۲۰۵	۵-۳ نسل دوم تئوری خلق دانش سازمانی
۲۰۵	۵-۳-۱ فضای مشترک برای تبدیل دانش (BA)

۲۰۹	۵-۳-۲ چشمانداز دانشی
۲۰۹	۵-۴ نسل سوم تئوری خلق دانش سازمانی
۲۱۰	۵-۴-۱ هدف محرک
۲۱۰	۵-۴-۲ مکالمات: ترکیب افکار یا ایده‌ها
۲۱۱	۵-۴-۳ تمرین: تلفیق عمل
۲۱۱	۵-۴-۴ محیط: اکوسیستم دانش
۲۱۱	۵-۴-۵ رهبری دانش
۲۱۲	۵-۵ نتیجه‌گیری
۲۱۲	۵-۶ منابع

فصل ششم: مدل پایه‌های ساختمان مدیریت دانش

۲۱۵	۶-۱ مقدمه
۲۱۶	۵-۲ مدل پایه‌های ساختمان مدیریت دانش: یک مدل عملی
۲۱۹	۶-۲-۱ آرمان‌های دانشی
۲۱۹	۶-۲-۲ شناخت دانش
۲۲۰	۶-۲-۳ اکتساب دانش
۲۲۱	۶-۲-۴ توسعه دانش
۲۲۲	۶-۲-۵ توزیع دانش
۲۲۳	۶-۲-۶ استفاده دانش
۲۲۴	۶-۲-۷ حفظ دانش
۲۲۵	۶-۲-۸ اندازه‌گیری دانش
۲۲۶	۶-۲-۹ کلامی با مدیران
۲۲۶	۶-۳ منابع

فصل هفتم: ارائه مدل پیشنهادی برای مدیریت منابع دانشی

۲۲۸	۷-۱ مقدمه
۲۲۸	۷-۲ روش تحقیق
۲۳۰	۷-۳ مرور مدل‌های مدیریت دانش
۲۵۴	۷-۴ طبقه‌بندی مدل‌های مدیریت دانش

۲۵۵	۷-۴-۱ فرآیند آکسپان دانش
۲۵۵	۷-۴-۲ فرآیند سازمان‌دهی دانش
۲۵۵	۷-۴-۳ فرآیند انتقال دانش
۲۵۶	۷-۴-۴ فرآیند کاربرد دانش
۲۵۶	۷-۴-۵ فرآیند خلق دانش
۲۶۳	۷-۵ توسعه مدل مفهومی مدیریت دانش
۲۶۴	۷-۶ نتیجه‌گیری
۲۶۴	۷-۷ مراجع

سیر تغییرات کنونی در فضای کسب و کار به گونه‌ای است که اکثر سازمان‌ها ضرورت تحول را احساس کرده‌اند و مرتباً خود را با آن همسو می‌سازند. بدین منظور، تغییرات سازمانی باید به سرعت صورت پذیرند تا سازمان با نیازهای کسب و کار تطابق داشته باشد. سازمان‌های جدید، سازمان‌هایی مبتنی بر دانش می‌باشند؛ این بدان معناست که آن‌ها باید به نحوی گردند که بتوانند دانش درون سازمانی خود را شناخته، ذخیره کرده و در مواقع لزوم از آن بهره‌برداری کنند.

در سال ۱۹۷۹، حسابدار سوئدی به نام کارل اریک سویی متوجه شد که ترازنامه مالی شرکت، تنها ارزش دارایی‌های فیزیکی آن را که شامل چند میز و ماشین تحریر بود نمایش می‌دهد، در حالی که ارزش واقعی سازمان به شایستگی‌های کارکنان آن و موضوعی که جمع دانش کارمندان سازمان را تحت عنوان یک فکر و مغز جمعی تشکیل می‌دهد، وابسته است. سویی و دیگران این یافته را با نام «سرمایه فکری» معرفی کرده و آن را در کنار دارایی‌های ملموس قرار دادند.

مجموعه این عوامل پارادایم جدیدی را در عرصه مدیریت بنیان نهاد که از آن تحت عنوان مدیریت دانش یاد می‌شود. در واقع، آنچه مدیریت دانش بر آن تأکید دارد، دانش اطلاعاتی سازمان‌دهی شده است که می‌تواند قابل درک باشد و برای حل مسائل و تصمیم‌گیری مفید واقع گردد. پیتز دراکر (۱۹۹۵) نحوه تغییر سازمان‌ها را از گذشته تا کنون این‌گونه بیان می‌کند که پیش از آغاز جنگ جهانی کشاورزان یا همان کارگران یقه آبی، بزرگ‌ترین گروه کارگران هر کشوری بوده‌اند ولی از آنجا که لزوم اداره کارخانه‌ها با استفاده از این گروه از کارگران احساس می‌گردید کشاورزان شروع به ترک مزرعه‌ها کردند و به سمت کارخانه‌ها روانه شدند. آنان در سال ۱۹۰۰ جزء نیروی عمده اجتماعی و سازمانی محسوب می‌شدند و به سرعت بر تعدادشان افزوده می‌شد؛ به گونه‌ای که تا اواخر دهه ۱۹۵۰ یقه آبی‌ها بزرگ‌ترین گروه جوامع و سازمان‌های صنعتی را تشکیل دادند. در دهه‌های آخر قرن بیستم، نیروی کار صنعتی افول کرد و کار بر پایه دانش و کارکنان دانشی اهمیت ویژه‌ای یافت. این موضوع به نحوی گسترش پیدا کرد که قرن بیست و یکم با توسعه اهمیت مدیریت دانش و تأثیر آن بر تمامی جنبه‌های سازمانی توصیف می‌شود. امروزه دانش، منبع کلیدی اقتصاد و شاید تنها منبع حکم‌فرمای مزیت رقابتی محسوب می‌گردد.

تغییرات و تحولات ذکر شده، زمینه‌های بروز فرآیندهای جهان شمولی چون جهانی شدن، اقتصاد دانش‌بنیان و جوامع اطلاعاتی را به وجود آورده است. در جوامع اطلاعاتی کنونی تغییرات با شتاب زیادی روبه افزایش است. نقش و اهمیت دانش روز به روز جامعه بشری را بیشتر تحت تأثیر قرار داده و مهارت‌های مبتنی بر دانش و اطلاعات به سرعت جایگزین مهارت‌های مبتنی بر کار فیزیکی

می‌گردد. امروزه جوامع موفق و توسعه یافته جوامعی هستند که جایگاه علم و دانش در آن‌ها گسترده‌تر و منزلت پژوهشگران و دانشمندان نزد آن‌ها افزون‌تر است. بیشترین سهم ثروت ملل نیز وابسته به نیروی انسانی خلاق و مبتکری است که در اختیار کشورها قرار دارد. لازم به ذکر است که محور توسعه کشورها مبتنی بر نیروی انسانی متخصص است که مهم‌ترین اجزای تشکیل‌دهنده تفکر مدیریت دانایی به شمار می‌رود. در بررسی شاخص‌ها و عوامل مؤثر بر توسعه مبتنی بر دانایی در هر جامعه‌ای، نقش و جایگاه مدیریت دانش به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان هدایت‌کننده جریان گرایش جوامع به سمت دانش‌محوری است.

می‌توان گفت دانش و ثروت دو روی یک سکه‌اند. مهم‌ترین بحث توسعه مبتنی بر دانایی چگونگی تبدیل دانش به ثروت است به‌گونه‌ای که موتور توسعه در کشور توسط این عنصر گران‌بها یعنی دانش به گردش درآید. در حال حاضر وجه دیگر این سکه یعنی تبدیل ثروت به دانش مدت‌هاست که در کشور تحقق یافته است و در واقع، همان فرایندی است که هم‌اکنون در دانشگاه‌های کشور در جریان می‌باشد. لذا، می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که توجه به وجه دیگر است که موجب پویایی اقتصاد کشور توسط تبدیل دانش به فناوری و ثروت می‌شود. امروزه در دنیا نیز تولید و ارزش افزوده در اقتصاد نتیجه مستقیم به کارگیری دانش و پژوهش است. شایان توجه است که علاقه‌مندی به مدیریت دانش همراه با پیشرفت‌ها در زمینه کامپیوتر، شبکه‌ها و سیستم‌های اطلاعاتی به‌صورت روزافزون در حال افزایش است.

گستره مدیریت دانش، روش‌ها، سیستم‌های مدیریت و مدل‌های سرآمدی از قبیل برنامه‌ریزی منابع سازمانی، مهندسی مجدد فرایندها، مدیریت کیفیت جامع، معماری کسب‌وکار، برنامه‌ریزی استراتژیک فناوری اطلاعات، مدیریت نوآوری، مدیریت پروژه و ... را در برمی‌گیرد. هریک از این روش‌ها برای اجرا درون سازمان بر اساس مبنای نظری و مدل دانش‌محور خود ایجاد می‌گردند. با توجه به ظهور روزافزون این روش‌ها، مدیریت دانش نگرشی جامع در این زمینه ارائه می‌کند که به نتایجی از قبیل جلوگیری از دوباره‌کاری‌ها و تضادها، کاهش هزینه‌های اجرایی و ... منجر می‌گردد.

از اوایل دهه ۱۹۹۰ که زمان مطرح شدن موضوع مدیریت دانش بوده است تا کنون چارچوب‌ها، مدل‌ها و چرخه‌های متنوعی در خصوص آن توسعه داده شده است. بنابراین نیاز به طبقه‌بندی و دسته‌بندی این مدل‌ها و چارچوب‌ها واضح و مبرهن است. با توجه به مرور ادبیات صورت گرفته می‌توان مدل‌ها و چرخه‌های مطرح را از دو رویکرد عمده تقسیم‌بندی کرد. این دسته‌بندی شامل رویکرد وظیفه‌گرایی و تفسیری هستند. در رویکرد وظیفه‌گرایی، دانش به‌عنوان یک موجودیت، شی و یا جعبه سیاه در انواع و مکان‌های مختلف دیده می‌شود؛ در حالی که در رویکرد دوم دانش بدون حامل آن یعنی نیروی انسانی بی‌معناست و وجود خارجی ندارد.