

۱۳۸۸.۲۵

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

راهنمای کاربردی

مدیریت دانش

(برنامه‌ای راهبردی به منظور نفوذ در سربلندی‌های فکری)

ترجمه و تألیف:

مهندس فرنگ سالی

مهندس علیرضا اسدالزاده

آبان ۱۳۹۴

سرشناسه	: ۱۳۵۳ سالمی، فرهنگ،
عنوان و نام پدیدآور	: راهنمای کاربردی مدیریت دانش (برنامه‌ای راهبردی به منظور نفوذ در سرمایه‌های فکری) / ترجمه و تالیف فرهنگ سالمی، علیرضا اسداله‌زاده.
مشخصات نشر	: ، ۱۳۹۴. تهران: فرهنگ زبرجد
مشخصات ظاهری	: ۲۷۰ ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۶۸۲۷-۳۹-۱
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
موضوع	: مدیریت دانش
موضوع	: سرمایه فکری- مدیریت
نسخه افزوده	: ۱۳۶۶ ، علیرضا، اسداله‌زاده
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۴ ۱۷۲/۲/س HD۳۰
رده بندی دی‌سی	: ۶۵۸/۴۰۳۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۱۰۳۸۲۷
سرشناسه	: ۱۳۵۳ سالمی، فرهنگ،



عنوان:	راهنمای کاربردی مدیریت دانش
ترجمه و تالیف:	مهندس فرهنگ سالمی، مهندس علیرضا اسداله‌زاده
ویراستار ارشد ادبی:	محمد کاظم سالمی
ویراستاران علمی:	مهندس داود رفیعی و دکتر سید حسن گلچین‌گله‌دونی
ویراستار فنی:	مهندس نیما بابازاده گشتی
ناشر/ مدیر مسئول:	فرهنگ زبرجد - مجتبی زبرجدي
زمان و نوبت چاپ:	بهمن ۱۳۹۴ - چاپ اول
شمارگان:	۱۰۰۰ جلد
طراح جلد:	مهندس فرهنگ سالمی و مهندس رامین زندی
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۶۸۲۷-۳۹-۱
بها:	چاپ معمولی ۳۰۰,۰۰۰ ریال

تمامی حقوق مادی و معنوی این اثر اعم از چاپ، تکثیر و نسخه برداری برای مترجمین و مولفین محفوظ می‌باشد.
تلفن سفارش: ۰۹۳۹۳۴۷۰۸۸۱ و ۶۶۴۹۶۹۳۵

سخن اول:

کتاب حاضر، مبانی و راهنمای کاملی از مدیریت دانش می‌باشد که به‌طور مختصر ولی عمیق مفاهیم و روش‌های استقرار و پیاده‌سازی مدیریت دانش را تشریح می‌کند. کلیه مفاهیم و فنون کلیدی با تکیه بر مثال‌های کاربردی فراوان بر مبنای تحقیقات انجام شده، در ۱۲ فصل سازمان‌دهی شده است، برای جلوگیری از حجم زیاد این کتاب به مثال‌هایی اکتفا شده که صرفاً برای انتقال مطالب ضروری بوده است.

ما در راستای معرفی، مفهوم و کارکرد مدیریت دانش به مدیران، پژوهشگران، دانشجویان، کارافران و علاقه‌مندان به عرصه مدیریت، پس از بررسی و مطالعه سایر آثار ارزشمند موجود در زمینه مدیریت دانش، اقدام به ترجمه، گردآوری و تالیف این اثر کردیم. در این اثر ضمن تلاش برای رعایت امانت، سعی شده تا متون با زبانی ساده و روان به مخاطب ارائه گردد. اما باید به یاد داشت که علی‌رغم اهتمام به کار گرفته شده، این اثر خالی از اشکال نیست. بنابراین صمیمانه پذیرای تمام نظرات، پیشنهادات و انتقادات خوانندگان گرامی هستیم.

به همین منظور شماره تماس ارتباطی خودمان را در شناخته‌نامه کتاب درج نمودیم. امید است این کتاب برای خوانندگان عزیز آموزنده بوده و به‌فراوانت مطروحه آن در فضای مدیریت سازمان‌های ایرانی جاری و ساری گردد. انشا...

مهندس فرهنگ...

مهندس علیرضا اسداله...

فهرست:

- مقدمه سفر خود را به سوی مدیریت دانش آغاز کنید ۱
- فصل ۱: تعاریف و مفاهیم مدیریت دانش ۹
- ۱-۱- مقدمه ۱۰
- ۱-۲- تعریف داده، اطلاعات و دانش ۱۰
- ۱-۳- رابطه دانش و سرمایه فکری ۱۲
- ۱-۳-۱- ویژگی‌های دانش ۱۳
- ۱-۳-۱-۱- انواع دانش ۱۴
- ۱-۳-۱-۲- چرخش به سوی تبدیل دانش ۱۵
- ۱-۳-۳-۱- مفهوم دانش و دانش مارپیچی (حلزونی) ۲۰
- ۴-۱- تعریف مدیریت دانش ۲۲
- ۵-۱- راهبردهای مدیریت دانش ۲۳
- ۵-۱-۱- دیدگاه متمرکز دانش و اطلاعات ۲۵
- ۵-۱-۲- دیدگاه متمرکز بر کارکنان ۲۵
- ۶-۱- استراتژی‌های دانش ۲۵
- ۷-۱- فاکتورهای استراتژی دانش ۲۶
- ۷-۱-۱- تخصص ۲۶
- ۷-۱-۲- اعتبار ۲۶
- ۷-۱-۳- توزیع دانش ۲۶
- ۸-۱- مزایای توجه به مدیریت دانش ۲۷
- ۹-۱- نتایج عدم توجه به مدیریت دانش ۲۷
- فصل ۲: انگیزه‌ای به سوی مدیریت دانش ۲۹
- ۲-۱- ترکیب تاکتیک‌ها با استراتژی‌ها ۳۰
- ۲-۲- مدیر در کشمکش با مشکلات تاکتیکی کلیدی ۳۱
- ۲-۲-۱- ایده ناب سه طراح در کمال تعجب رد شد ۳۱
- ۲-۲-۲- تکنیسین غیر قابل تعویض ۳۲

- ۳۲-۲-۳- خارج شدن دانش یک مهندس ارشد از شرکت..... ۳۲
- ۳۳-۲-۳- مشاوران در کشمکش با مشکلات راهبردی کلیدی..... ۳۳
- ۳۴-۲-۴- متقاعد کردن مدیران در رابطه با اهمیت مدیریت دانش راهبردی..... ۳۴
- ۳۵-۲-۴-۱- یک تحول راهبردی مدیریت دانش..... ۳۵
- ۳۵-۲-۴-۲- به مزایه گذاشتن سهام یک شرکت ساخت و ساز..... ۳۵
- ۳۶-۲-۴-۳- شهری که دوباره متولد شد..... ۳۶
- ۳۷-۲-۵- همگرایی مسیرها..... ۳۷
- ۳۷-۲-۵-۱- نتیجه ۱: سؤال‌های مدیران مسایل مدیریت دانش تاکتیکی هستند..... ۳۷
- ۳۸-۲-۵-۲- نتیجه ۲: مدیریت دانش دارای پیامدهای راهبردی مهمی است..... ۳۸
- ۳۹-۲-۵-۳- نتیجه ۳: تمایز به پیوستن به افرادی که در جستجوی جواب هستند..... ۳۹
- ۳۹-۲-۶- کشف حقایق مدیریت دانش در سطح جهانی..... ۳۹
- ۴۰-۲-۶-۱- پاسخ‌ها مهم هستند..... ۴۰
- ۴۱-۲-۶-۲- پاسخ‌ها متفاوتند..... ۴۱
- ۴۱-۲-۶-۳- بعضی از پاسخ‌ها می‌تواند در یک خودمان پیدا شوند..... ۴۱
- ۴۲-۲-۷- مدیر باید رهبری کند..... ۴۲
- ۴۳-۲-۸- نتیجه‌گیری..... ۴۳
- ۴۳-۲-۹- چکیده..... ۴۳
- فصل ۳: ساخت یک مورد کاری برای مدیریت سرمایه فکری..... ۴۵
- ۴۶-۳-۱- آنچه در این فصل مطالعه خواهید کرد..... ۴۶
- ۴۶-۳-۲- بهره‌گیری از سرمایه فکری..... ۴۶
- ۴۶-۳-۳- یک تعریف کمی از سرمایه فکری..... ۵۰
- ۵۲-۳-۱- یک تخمین بسیار ساده شده..... ۵۲
- ۵۴-۳-۲- محدودیت‌های این تخمین ساده شده..... ۵۴
- ۵۵-۳-۳- روش برآج لو..... ۵۵
- ۵۷-۴- مدیریت سیستماتیک سرمایه فکری..... ۵۷
- ۵۸-۳-۴-۱- هدایت‌گر اسکاندیا..... ۵۸
- ۶۰-۳-۴-۲- مدیریت سرمایه فکری با استفاده از هدایت‌گر..... ۶۰
- ۶۲-۳-۴-۳- کارت امتیاز متوازن..... ۶۲

- ۳-۴-۴- سؤال‌های موافقان و مخالفان ۶۳
- ۳-۵- نتیجه‌گیری ۶۶
- ۳-۶- چکیده ۶۷
- فصل ۴: اهمیت راهبرد در مدیریت دانش ۶۹
- ۴-۱- آنچه که در این فصل مطالعه خواهید کرد ۷۰
- ۴-۲- یک تبدیل راهبردی دانش محور ۷۰
- ۴-۳- ایجاد یک راهبرد کاری بر اساس توانایی‌های اصلی ۷۲
- ۴-۱- چه چیزی در مرکز مدیریت راهبردی وجود دارد؟ ۷۳
- ۴-۵- مدد مدیریت راهبردی پیشرو بودن در بازی ۷۳
- ۴-۶- عملکرد مدیریت راهبردی، مدیریت کردن دانش است ۷۴
- ۴-۷- شرکت مدیریت دانش بدون راهبرد ۷۵
- ۴-۸- چگونه مدیریت دانش به خدمت راهبرد کلی کسب و کار می‌آید ۷۵
- ۴-۹- یافتن ارزش ناه شهرها ۷۷
- ۴-۱۰- استفاده موفقیت آمیز از دانش سازمان ۷۷
- ۴-۱۱- نیاز تفکر راهبردی ارزیابی نقاط قوت و ضعف است ۷۸
- ۴-۱۲- ابزار اطاق دانش جهت ارتباطات ۷۸
- ۴-۱۲-۱- نوآوری تکنولوژیکی ۷۹
- ۴-۱۲-۲- نوآوری مدیریت کار ۸۰
- ۴-۱۳- نتیجه‌گیری ۸۳
- ۴-۱۴- چکیده ۸۳
- فصل ۵: نقش فرهنگ در شرکت‌های موفق تولید و منتشر کننده دانش ۸۵
- ۵-۱- آنچه که در این فصل مطالعه خواهید کرد ۸۶
- ۵-۲- تعریف فرهنگ ۸۶
- ۵-۳- مفهوم فرهنگ ۸۷
- ۵-۴- ویژگی‌های فرهنگ ۸۷
- ۵-۵- مفهوم فرهنگ سازمانی ۸۸
- ۵-۶- ویژگی‌های فرهنگ سازمانی ۸۸
- ۵-۷- چرا باید خود را درگیر فرهنگ کنیم؟ ۸۹

- ۵-۸- ساختار فرهنگ..... ۹۰
- ۵-۹- جنبه‌های اخلاقی فرهنگ سازمانی..... ۹۲
- ۵-۱۰- جنبه‌های عملی فرهنگ سازمانی صحیح..... ۹۵
- ۵-۱۱- اشتراک گذاری دانش را تشویق می‌کنید؟..... ۹۸
- ۵-۱۲- نوآوری را به یک میراث در فرهنگ سازمان خود تبدیل کنید..... ۱۰۲
- ۵-۱۳- اعتماد و محیط برد-برد..... ۱۰۳
- ۵-۱۴- موازنه کردن ارزش‌ها با نیازهای دانشی شرکت..... ۱۰۴
- ۵-۱۵- از بوجه تا عمل..... ۱۰۵
- ۵-۱۶- آه‌هی و گوش دادن فعال..... ۱۰۶
- ۵-۱۷- نتیجه‌گیری..... ۱۰۷
- ۵-۱۸- چکیده..... ۱۰۷
- فصل ۶: تمرکز انسانی درک مدیریت کردن کارمندان دانش..... ۱۰۹**
- ۶-۱- آنچه که در این فصل مطالعه خواهید کرد..... ۱۱۰
- ۶-۲- آیا هر یک از کارمندان یک کارمند دانش است؟..... ۱۱۱
- ۶-۳- تقریباً هر کارمند یک کارمند دانش است..... ۱۱۲
- ۶-۴- دانش در نگاه بیننده است..... ۱۱۴
- ۶-۵- تکان دادن تعادل قدرت: درس‌هایی از بحران مالی ۲۰۰۸..... ۱۱۵
- ۶-۵-۱- شکافی در اعتماد..... ۱۱۵
- ۶-۵-۲- اهمیت و سیار بودن کارمندان دانش..... ۱۱۷
- ۶-۶- درس‌های بحران حباب اقتصادی دوم..... ۱۱۹
- ۶-۶-۱- درس ۱: کارمندان دانش برجسته خود را حفظ کنید..... ۱۱۹
- ۶-۶-۲- درس ۲: استخدام کارمندان دانش ممتاز..... ۱۲۱
- ۶-۷- چالش نگهداری..... ۱۲۲
- ۶-۷-۱- تاکتیک‌های نگهداری..... ۱۲۳
- ۶-۷-۲- آیا حقوق یک عامل اصلی است؟..... ۱۲۳
- ۶-۸- کارمندان دانش را از کار خود راضی نگه دارید..... ۱۲۵
- ۶-۹- به کارمندان دانش خود علاقه نشان دهید..... ۱۳۰
- ۶-۱۰- ملاقات‌های منظم با کارمندان دانش..... ۱۳۰

- ۱۳۰-۶-۱۰-۱- ملاقات‌های غیر رسمی.....
- ۱۳۱-۶-۱۰-۲- ملاقات‌های رسمی.....
- ۱۳۱-۶-۱۱- اهمیت ویژه به کارمندان ممتاز.....
- ۱۳۲-۶-۱۲- در تماس بودن با کارمندان دانشی که سازمان را ترک می‌کنند.....
- ۱۳۳-۶-۱۲-۱- بازنشسته شدن کارمندان دانش.....
- ۱۳۳-۶-۱۲-۲- شبکه‌های فارغ‌شدگان.....
- ۱۳۴-۶-۱۳- پاداش به تولید و انتشار دانش.....
- ۱۳۶-۶-۱۴- انواع پاداش.....
- ۱۳۷-۶-۱۵- پاداش‌دهی.....
- ۱۳۷-۶-۱۶- چگونگی.....
- فصل ۷: مدیریت تعامل برای تولید و اشتراک دانش..... ۱۳۹**
- ۱۴۰-۷-۱- آنچه که رابین فصل مطالعه خواهید کرد.....
- ۱۴۰-۷-۲- جلسه‌های جامعه تجربی یک ضرورت یا اتلاف وقت؟.....
- ۱۴۱-۷-۳- مدل اجتماعی برای ایجاد و اشتراک دانش.....
- ۱۴۲-۷-۴- جوامع تجربی، ابزار پایه‌ای ایجاد و اشتراک دانش.....
- ۱۴۴-۷-۵- متوازن کردن تعاملات با کار فردی.....
- ۱۴۶-۷-۶- استخراج دانش ضمنی، صفحات در سازمان.....
- ۱۴۹-۷-۷- افزایش تعاملات در جوامع تجربی.....
- ۱۵۰-۷-۱- جلسه‌های کیک.....
- ۱۵۱-۷-۲- جلسه‌های بدون کیک.....
- ۱۵۲-۷-۸- شناسایی و بهبود جوامع تجربی.....
- ۱۵۴-۷-۹- جلوگیری از مشکلات متعارف در جوامع تجربی.....
- ۱۵۶-۷-۱۰- تعاملات ضروری ایجاد و اشتراک دانش.....
- ۱۵۷-۷-۱۱- مرورهای همتا.....
- ۱۵۸-۷-۱۱-۱- مرورهای طراحی خارجی در پروژه‌های مهندسی.....
- ۱۵۸-۷-۱۱-۲- مرورهای طراحی داخلی در مهندسی پروژه‌ها.....
- ۱۵۹-۷-۱۱-۳- مرورهای همتا در دیگر سازمان‌ها.....
- ۱۶۰-۷-۱۲- روش‌ها و شیوه‌هایی برای تعاملات مؤثر.....

- ۱۶۰ ۱-۱۲-۷- تسهیل جلسه‌ها
- ۱۶۱ ۲-۱۲-۷- محیط فیزیکی
- ۱۶۲ ۳-۱۲-۷- اطاق دانش
- ۱۶۵ ۱۳-۷- ساخت اکثریت فن‌آوری اطلاعات
- ۱۶۷ ۱۴-۷- نتیجه‌گیری
- ۱۶۸ ۱۵-۷- چکیده
- فصل ۸: تسهیل و استفاده مجدد از دانش موجود ۱۶۹
- ۱-۸- آنچه که در این فصل مطالعه خواهید کرد ۱۷۰
- ۲-۸- انگیز، و موانع ۱۷۰
- ۳-۸- مستندسازی اثربخش دانش ۱۷۲
- ۱-۳-۸- مثال ۱: سخت‌روازی ۱۷۳
- ۲-۳-۸- مثال ۲: نقشه انش‌هافم لاروکه ۱۷۳
- ۳-۳-۸- مثال ۳: صنعت هوا ۱۷۴
- ۴-۳-۸- مثال ۴: پوشه توسعه ۱۷۶
- ۴-۸- فن‌آوری اطلاعات ۱۷۸
- ۵-۸- آموزش دادن سازمان درباره اینکه چه می‌داند ۱۸۰
- ۱-۵-۸- مربی‌گری و کارآموزی ۱۸۰
- ۲-۵-۸- یادگیری از طریق تجربه ۱۸۱
- ۳-۵-۸- تعادل در توجه (کلید مربی‌گری با کیفیت) ۱۸۱
- ۴-۵-۸- سخنرانی‌ها و کارگاه‌های آموزشی ۱۸۳
- ۵-۵-۸- دوره‌های آموزشی ۱۸۵
- ۶-۵-۸- مدارس داخلی برای آموزش مستمر ۱۸۷
- ۶-۸- استفاده مجدد و استفاده جدید ۱۸۸
- ۷-۸- نتیجه‌گیری ۱۹۱
- ۸-۸- چکیده ۱۹۱
- فصل ۹: تمرکز روی مشتری (بهره‌برداری از دانش مشتری) ۱۹۳
- ۱-۹- آنچه که در این فصل مطالعه خواهید کرد ۱۹۴
- ۲-۹- مشتریان خود تمایل دارند آنچه را که می‌دانند به اشتراک بگذارند ۱۹۴

- ۳-۹- نظرسنجی در مقابل ارتباط مستقیم..... ۱۹۶
- ۴-۹- مفهوم آزمایشگاه زنده..... ۱۹۷
- ۵-۹- یادگیری از مشتریان داخلی..... ۱۹۸
- ۶-۹- شرکت دادن مشتریان در تعریف راهبردها..... ۱۹۹
- ۷-۹- جمع‌بندی..... ۲۰۱
- ۸-۹- چکیده..... ۲۰۱
- فصل ۱۰- اندازه‌گیری و مدیریت عملکرد فعالیت علمی مناسب..... ۲۰۳
- ۱-۱- آنچه که در این فصل مطالعه خواهید کرد..... ۲۰۴
- ۲-۱-۰- چارچوب..... ۲۰۴
- ۱-۲-۰- تعریف نیازمندی‌ها..... ۲۰۴
- ۲-۲-۱-۰- ارزیابی دارایی‌ها..... ۲۰۵
- ۳-۱-۰- آیا از مسابقات ناامید شده‌اید؟ هنوز نه!..... ۲۰۶
- ۴-۱-۰- دانستن آنچه داریم..... ۲۰۶
- ۱-۴-۱-۰- تمرکز روی تحقیق و توسعه برای پیشرفت کردن..... ۲۰۷
- ۲-۴-۱-۰- تمرکز روی فرایند برای پیشرفت کردن..... ۲۰۸
- ۳-۴-۱-۰- تمرکز بر مشتری‌ها برای پیشرفت کردن..... ۲۰۹
- ۴-۴-۱-۰- تمرکز بر منابع انسانی برای پیشرفت کردن..... ۲۱۰
- ۵-۴-۱-۰- تمرکز بر خط پایین برای پیشرفت کردن..... ۲۱۱
- ۵-۱-۰- جهت‌یاب: یک چارچوب برای مدیریت سرمایه‌گذاری..... ۲۱۲
- ۱-۵-۱-۰- استفاده از جهت‌یاب برای ارزیابی سرمایه‌گذاری..... ۲۱۲
- ۲-۵-۱-۰- جهت‌یاب چگونه عمل می‌کند؟..... ۲۱۴
- ۳-۵-۱-۰- استفاده از جهت‌یاب برای ارزیابی سرمایه‌گذاری یک کشور..... ۲۱۵
- ۶-۱-۰- راهبرد..... ۲۲۱
- ۱-۶-۱-۰- شاخص‌های خط پایین..... ۲۲۱
- ۲-۶-۱-۰- شاخص‌هایی برای نواحی تمرکز دیگر..... ۲۲۲
- ۳-۶-۱-۰- نکته پایانی در مورد جهت‌یاب به عنوان یک چارچوب جهانی..... ۲۲۳
- ۷-۱-۰- نتیجه‌گیری..... ۲۲۳
- ۸-۱-۰- چکیده..... ۲۲۴

فصل ۱۱: نوآوری برای یک شروع جدید.....	۲۲۵
۱-۱- آنچه که در این فصل مطالعه خواهید کرد.....	۲۲۶
۱-۲- نوآوری جوهره سازمان‌های دانش محور.....	۲۲۶
۱-۲-۱- شرکت اپل.....	۲۲۷
۱-۲-۲- شرکت اینتل.....	۲۲۷
۱-۲-۳- شرکت تولیدی سیستم‌های دفاعی.....	۲۲۸
۱-۳- مدیریت دانش به عنوان توانمندسازی نوآوری.....	۲۲۸
۱-۴- تعریف نوآوری.....	۲۲۹
۱-۵- تعریف مدیریت نوآوری دانش.....	۲۲۹
۱-۵-۱- دانش نوآوری.....	۲۳۰
۱-۵-۲- نسل دوم مدیریت دانش، نوآوری است.....	۲۳۰
۱-۶- نقاط کانونی نوآوری.....	۲۳۰
۱-۶-۱- نوآوری، تحقیق و توسعه.....	۲۳۱
۱-۶-۲- نوآوری و فرایند.....	۲۳۳
۱-۶-۳- نوآوری و مشتریان.....	۲۳۵
۱-۷- روش‌هایی برای توانمندسازی نوآوری.....	۲۳۶
۱-۷-۱- ایجاد نیاز به نوآوری.....	۲۳۶
۱-۸- پرورش بحث‌های راهبردی در مورد نوآوری.....	۲۳۸
۱-۸-۱- نوآوری نیاز به بحث و گفتگوی مکرر دارد.....	۲۳۸
۱-۸-۲- نوآوری نیاز به دیدگاه‌های چندگانه دارد.....	۲۳۹
۱-۹- تشویق ملموس نوآوری فردی.....	۲۴۰
۱-۹-۱- جوایز نوآوری.....	۲۴۰
۱-۹-۲- اعطای زمان کمی برای نوآوری.....	۲۴۱
۱-۱۰- نتیجه‌گیری.....	۲۴۲
۱-۱۱- چکیده.....	۲۴۲
فصل ۱۲: پیاده‌سازی مدیریت دانش (یک فرایند گام‌به‌گام).....	۲۴۳
۱-۱۲- مقدمه.....	۲۴۴
۲-۱۲- اصول مقدماتی.....	۲۴۴

- ۲۴۵ ۱۲-۳- چشم انداز
- ۲۴۵ ۱۲-۴- سازمان خود را ارزیابی کنید
- ۲۴۶ ۱۲-۵- اشتقاق از اهداف سرمایه‌های فکری
- ۲۴۷ ۱۲-۶- با آزمایش آغاز کنید
- ۲۴۷ ۱۲-۷- شروع کوچک
- ۲۴۸ ۱۲-۸- چه کسی باید این کار را انجام دهد
- ۲۴۹ ۱۱-۱- مقام ارشد دانش
- ۲۵۰ ۱۱-۱۰- مشاوران
- ۲۵۰ ۱۲-۱- هدف‌هایی
- ۲۵۱ منابع و اخذ

سفر خود را به سوی مدیریت دانش آغاز کنید

به ابتدای سفر خود به سمت مدیریت دانش^۱ خوش آمدید. در طول این سفر، شما با ما، همراه خواهید بود. ما دو نفر از فعالین مدیریت دانش هستیم که در جستجوی راه‌حل‌های موفق برای مسائل مختلف مدیریت دانش در انواع بازارها و موقعیت‌ها می‌باشیم. این کتاب مفاهیم مدیریت دانش را به گونه‌ای کاربردی ارائه می‌کند.

اغلب مدیران چیزهایی در مورد مدیریت دانش می‌دانند و کنجکاو هستند تا بیشتر بیاه‌زند، هرچند که ممکن است تفاوت بسیاری بین معنای واقعی مدیریت دانش وجود داشته باشد. بسیاری از مدیران و کارمندان ممکن است عبارت مدیریت دانش را تنها در حد یک شعار شنیده باشند؛ برخی ممکن است مفهومی اشتباه و رایج را از آن برداشت کنند. ما برای مدیریت دانش فقط به معنی ذخیره‌سازی سیستماتیک دانش موجود است. ما ادای هم وجود دارند که ارزش راهبردی آن را درک کرده‌اند. با این وجود همه آن‌ها هدف مشترک دارند که آن‌ها را به متخصصین بالقوه تبدیل می‌کند از جمله اهداف مشترک تمام متخصصین بالقوه می‌توان به فهم کامل مدیریت دانش، دانستن نقش خود در اجرای آن، به کتب مهارت‌ها و ابزار مورد نیاز برای انجام موفقیت آمیز این نوع مدیریت اشاره کرد.

کتابی برای مدیران

این کتاب قصد دارد تا مدیران را به رهبران مدیریت دانش در سازمان‌های خود تبدیل کند. رشد مداوم دانش که مهم‌ترین مزیت رقابتی یک سازمان است، سود و رشد بلند مدت یک سازمان را تضمین می‌کند. تمام مدیران یک سازمان در تمام سطوح باید به نوعی در امر مدیریت دانش رهبر و تأثیرگذار باشند. این مدیر است که باید توسط القا کردن آهسته فرایندهای ایجاد دانش و به اشتراک گذاری آن در فرهنگ سازمان و به ویژه پرورش مداوم نوآوری، اهمیت راهبردی دانش را درک کرده و بهره‌برداری کند. اگرچه مدیران باید بیاموزند که رهبران مدیریت دانش باشند، اما اکثر کتاب‌های این زمینه به نیازهای خاص آن‌ها نمی‌پردازند. این کتاب قصد دارد تا آن خلأ را پر کند.

بدین منظور، با استفاده از اکثر روش‌های مدیریت دانش، مدیران را در سفری هوشمندانه به سوی مدیریت دانش سوق می‌دهیم.

ما سفر خود را با ایجاد یک مورد کسب و کار شروع می‌کنیم تا مدیریت دانش را به عنوان ابزاری جهت افزایش دارایی ناملموس سرمایه فکری توجیه کنیم و از طرفی دیگر دارایی‌های ملموس موفقیت مالی در آینده را تضمین کند. سپس مدیریت دانش و استراتژی را به یکدیگر متصل می‌کنیم و شرح می‌دهیم که چگونه یک فرهنگ مناسب برای مدیریت دانش بنا و در راستای تولید مستمر دانش جدید ایجاد شود. آنگاه مدیران را از طریق انواع کنون‌هایی که بیانگر موضوعات مختلف مدیریت دانش هستند، از جنبه‌های انسانی مربوط به مدیریت کارمندان دانش، ارتقاء تعاملات برای تولید و انتشار دانش، فرایندهای کسب دانش، بهره‌برداری از دانش مشتریان، و اندازه‌گیری عملکرد افزایش سرمایه فکری پیش می‌بریم. نقطه اوج این سفر شامل تجدید دانش و دانش مدیر در تشویق به نوآوری است (استفاده جدید از دانش موجود و تولید دانش جدید).

معرفی مترجمین و مؤلفین

ما مترجمین این کتاب دارای پیش زمینه متناسب با فهم و تأمین نیازهای منحصر به فرد مدیران درگیر با مدیریت دانش می‌باشیم و تجربه غنی ارزشمندی در مدیریت تیم‌های تحقیقی، عملیاتی، پژوهشی و توسعه‌ای در پروژه‌ها، بخش‌های حرفه‌ای کسب کرده‌ایم. همچنین به عنوان مشاورانی در حوزه مدیریت جهت استفاده از سرمایه فکری و مجریانی در اجرای مدیریت دانش فعالیت نمودیم. همه ما از آموخته‌ها و تجربیات خوبی در تمرین مدیریت دانش در سازمان‌ها برخوردار هستیم و آشنایی خوبی با جدیدترین پیشرفت‌های این حوزه کسب کرده‌ایم و برای اینکه هم‌افزایی داشته باشیم و مکمل یکدیگر شویم و از تجارب و آموخته‌های بعضاً متفاوت و مختلف هم بهره‌مند شویم، این کتاب را به صورت تیمی ترجمه و تألیف کردیم.

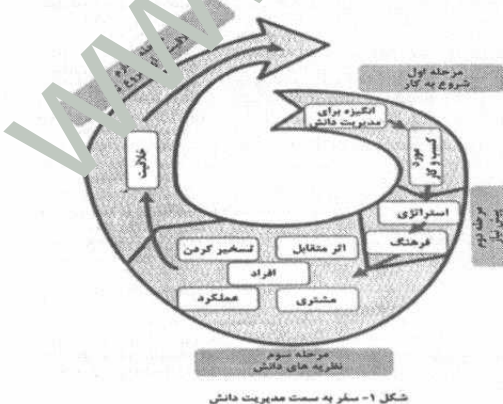
علاوه بر آن، نویسندگان اثر اصلی در طول این کتاب، آموخته‌ها و تجربیات منحصر به فرد خود را به عنوان مدیران و مشاورانی که در حوزه‌های مختلف کار کرده و هنوز فعالیت می‌کنند، ارائه داده‌اند.

جذابیت رو به رشدی در داستان مدیریت دانش موفق وجود دارد. به همین خاطر مثال‌های زیادی از تاریخچه رشد و تعالی در تولید سرمایه فکری^۱ با استفاده از مدیریت دانش جمع‌آوری و به اشتراک گذاشته شده است. این مثال‌ها هم شامل شرکت‌های بزرگ و هم شرکت‌های کوچک می‌شوند و احتمالاً برای خوانندگان مناسب و جدید می‌باشد (حتی برای آن‌هایی که هم اکنون تجربه‌هایی در مدیریت دانش دارند).

این کتاب چگونه سازمان‌دهی شده است

ساختار این کتاب به گونه‌ای ایجاد شده که به شما کمک می‌کند تا فرایند جامع و سیستم‌تیک از مدیریت دانش را درک و اجرا کنید. فصل‌های این کتاب شما را در طول این سفر به دنیای راهنمایی می‌کنند که اگر به ترتیب خوانده شوند بیشتر مفید واقع می‌شوند.

همان‌طور که در شکل ۱-۱ مشاهده شده است سفر مدیریت دانش مسیری مارپیچی را دنبال می‌کند. از آنجایی که مدیریت دانش مؤثر روندی دائمی و پایان ناپذیر دارد در نتیجه نقطه اوج آن پایان نمی‌یابد. در واقع هر پایان به معنی آغازی مجدد در سفری دائمی است که سازمان را در مسیری با قله‌های همواره بلندتر هدایت می‌کند. شکل یک چهار مرحله این سفر را به تصویر کشیده است که در ادامه توضیح خواهیم داد.



^۱ Intellectual Capital(IC)

مرحله اول: آغاز سفر

این کتاب با فصل اول تحت عنوان تعاریف و مفاهیم مدیریت دانش آغاز و سپس در فصل دوم با موضوع انگیزه‌ای به سوی مدیریت دانش، ادامه می‌یابد و تأثیرات اساسی مدیریت را بر سفر مدیریت دانش ارائه می‌دهد که شامل سؤال‌ها، مسائل و راه‌حل‌هایی می‌شود. بسیاری از مدیران هنگام کشف مشکلات تاکتیکی مدیریت دانش در حیطه کسب و انتشار دانش، به مدیریت دانش علاقه‌مند می‌شوند. سپس آن‌ها به اهمیت دانش به عنوان یک دارایی اساسی در سازمان‌های مدرن پی می‌برند.

در فصل دوم، ما استفاده از مثال‌هایی ساده به بحث در مورد هر دو جنبه تاکتیکی و راهبردی مدیریت دانش می‌پردازیم.

فصل ۳، با عنوان سخت یک مورد کاری برای مدیریت سرمایه فکری، توضیح می‌دهد که یک مدیر چگونه می‌تواند به اصول کاری جهت سرمایه‌گذاری زمان و پول در مدیریت دانش استحکام ببخشد. مدیریت دانش قصد دارد با افزایش سرمایه‌های ناملموس سازمان (سرمایه فکری) افزایش سرمایه‌های ملموس بپردازد.

مرحله ۲: پیش‌نیازها

پیش از شروع سفر به سوی مدیریت دانش موفق، مدیران و سازمان‌ها باید دو پیش‌نیاز اساسی را مد نظر داشته باشند. اول اینکه مدیران باید یک استراتژی جامع کاری تشکیل شده از یک دیدگاه، یک مأموریت و یک استراتژی را بنیاد کنند و مدیریت دانش باید در خدمت آن استراتژی حاضر شود.

فصل ۴، با عنوان اهمیت استراتژی در مدیریت دانش، اتصال منظم میان مدیریت دانش و استراتژی را تأکید می‌کند.

دوم اینکه، مدیریت دانش منوط بر ایجاد یک سیستم مبتنی بر ارزش‌های مشترک و طرح مدیریتی است که در پی افزایش دانش کارمندان است. این طرح مدیریتی بر اساس فرهنگ اعتماد، نوآوری و احترام به دانش کارمندان عمل می‌کند.

فصل ۵، با عنوان نقش فرهنگ در یک سازمان تولید کننده و منتشر کننده دانش موفق، این نیازمندی‌های فرهنگی را تشریح و از آن‌ها دفاع می‌کند.

مرحله ۳: دیدگاه‌های دانش

مرحله سه دیدگاه‌های حیاتی مربوط به مدیریت دانش را که شما باید در سازمان خود مد نظر داشته باشید، ارائه می‌دهد.

فصل ۶، با عنوان تمرکز انسانی، درک و مدیریت کردن کارمندان دانش به این موضوع می‌پردازد که چگونه موفقیت یک شرکت دانش محور بر اساس مدیریت مناسب کارمندان دانشی است و نشان می‌دهد که چگونه می‌توان یک سازمان را برای کارمندان شایسته، جذاب ساخت تا در نتیجه آن‌ها برای پیوستن و ماندن در آن سازمان انگیزه پیدا کنند. این فصل ابزاری را توصیف می‌کند که برای افزایش دانش کارمندان و تشویق آن‌ها به راحتر گذاشتن دانش خود به یک فرایند مدیریتی بکار می‌رود. و به صورت قابل ملاحظه‌ای با نمونه منابعی که در مورد مدیریت منابع انسانی هستند تفاوت دارد، چرا که به صورت کلی‌تر و اختصاصی روی مسائل دانش و کارمندان دانش متمرکز می‌شود.

فصل ۷، با عنوان مدیریت دانش برای تولید و انتشار دانش، اینکه چگونه دانش توسط تعاملات اجتماعی به شکل گسترده‌ای تولید و به اشتراک گذاری می‌شود را مورد بحث قرار می‌دهد. این فصل برای خوانندگان روش‌هایی را جهت ارتقاء تعاملات مثبت برای پروراندن انجمن‌های تولیدکننده و منتشرکننده دانش در سازمان‌های خود مهیا می‌کند. همچنین بحث مفصلی مربوط به شبکه‌های رسمی و غیررسمی که محیط فیزیکی و فرهنگی مورد نیاز را برای موفق شدن این انجمن‌ها مهیا می‌کنند، ارائه می‌دهد.

فصل ۸، با عنوان تسخیر و استفاده مجدد از دانش، روش‌هایی را برای کسب و ثبت دانش موجود در سازمان و در دسترس ساختن آن برای هر تعداد نمونه از کاربران را ارائه می‌دهد.

فصل ۹، با عنوان تمرکز روی مشتری، مهار کردن دانش مشتریان از طریق تعاملات معنادار، روش‌ها و فرصت‌ها را ارائه می‌دهد که به توان توسط آن‌ها مشتریان را در تولید دانش و ساختن آینده سازمان شریک ساخت. طبق تفصیل این فصل، مشتریان دارای اطلاعات بسیار ارزشمندی هستند که اغلب حاضر هستند آن‌ها را به اشتراک بگذارند، البته مشروط به اینکه سازمان نیز اراده و منابعی برای درخواست از آن‌ها و تولید دانش به همراه آن‌ها داشته باشد.

فصل ۱۰، با عنوان اندازه‌گیری و مدیریت عملکرد فعالیت علمی مناسب، برای خوانندگان سیستم‌های اندازه‌گیری مناسب و مورد نیاز برای مدیریت دانش مؤثر دارایی‌های ناملموس سرمایه فکری را مهیا می‌کند. این‌ها به روش‌های کلاسیک حسابداری که برای مدیریت دانش مؤثر دارایی‌های ناملموس ضروری هستند، اضافه می‌شوند.

مرحله ۴: نوآوری برای یک شروع جدید

در فصل ۱۱ با عنوان نوآوری برای یک شروع جدید موجب می‌گردد تا سفر ما یک توقف اجباری به منظور یک شروع مجدد داشته باشد به عبارتی دیگر تولید علم از طریق نوآوری.

نوآوری مستمر در همه زمینه‌های کاری برای حیات دائمی یک سازمان ضروری است. این فصل به توصیف انواع تکنیک‌ها برای پرورش فرهنگی می‌پردازد که کارمندان را تشویق و قادر به نوآوری می‌سازد.

این فصل گام‌های عملی به منظور آغاز اجرای کتاب مدیریت دانش و به‌ویژه شناسایی اینکه کجا و چگونه این فرآیند را در سازمان‌ها آغاز کنیم برای خوانندگان شرح می‌دهد.

در نهایت در فصل ۱۲ با عنوان پیاده‌سازی مدیریت دانش نتیجه‌گیری کلی از مباحث مدیریت دانش ارائه می‌گردد یعنی هنگامی که شما تمام فصل‌های این کتاب را خواندید آن‌گاه یک راهنمای کامل برای مدیریت دانش خواهید داشت. شما قادر خواهید بود که شروع به اجرای روش‌های مختلفی که در سازمان خود آموختید باشید (به خاطر داشته باشید که مدیریت دانش می‌تواند در تمامی سطوح مورد نیاز، اجرا گیرد).

آرزو مندیم که این کتاب شما را از استراتژی به اجرا برساند و شما بتوانید نتایج موفق و بسیار ملموس را به شکل‌های مختلفی ببینید. در آخر، هر فصل با نکاتی در قالب چکیده به پایان می‌رسد تا به شما کمک کند که مهم‌ترین نکته‌های آن فصل را به خاطر بسپارید.

در انتها یادآور می‌شویم با توجه به اینکه سازمان‌ها و شرکت‌های نظامی و وابسته به آنها از نظر مدیریت دانش در جهان پیشرو می‌باشند لذا برای ملاحظات خاص از ذکر نام بعضی از شرکت‌ها در این کتاب خودداری کرده‌ایم.

www.ketab.ir