

مدیریت دانش

فرایند خلق، تسهیم و کاربرد سرمایه فکری
در کسب و کارها

دکتر بهروز قلیچ‌لی

تهران

۱۳۸۸



سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)
مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی

سرشناسه: قلیچ‌لی، بهروز، ۱۳۵۰ -
عنوان و نام پدیدآور: مدیریت دانش: فرایند خلق، تسهیم و کاربرد سرمایه فکری در کسب و کارها/ بهروز قلیچ‌لی.
مشخصات نشر: تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی، ۱۳۸۸.
مشخصات ظاهری: هشت، ۲۴۴ ص.
فروست: (سمت): ۱۲۸۷، مدیریت: ۹۱.
شابک: ۰-۳۶۶-۵۳۰-۹۶۴-۹۷۸ ۲۶۵۰۰ ریال
وضعیت فهرست‌نویسی: فیبا
یادداشت پشت جلد به انگلیسی: Behrouz Ghalichlee. Knowledge Management: A Process of Intellectual Capital Creation, Sharing and Application in Business.
موضوع: مدیریت دانش
موضوع: تکنولوژی اطلاعات -- مدیریت
موضوع: سرمایه فکری
موضوع: سازمان‌دهی کارآمد
شناسه افزوده: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی
رده‌بندی کنگره: ۱۳۸۸ ۴ م ۸ ق / ۳۰ HD
رده‌بندی دیویی: ۶۵۸ / ۴۰۳۸
شماره کتابشناسی ملی: ۱۷۳۵۳۴۳

سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)
مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی



مدیریت دانش: فرایند خلق، تسهیم و کاربرد سرمایه فکری در کسب و کارها

دکتر بهروز قلیچ‌لی (عضو هیئت علمی دانشگاه امام صادق (ع))

چاپ اول: تابستان ۱۳۸۸

تعداد: ۱۰۰۰

حروفچینی و لیتوگرافی: سمت

چاپ و صحافی: سازمان چاپ و انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی

قیمت: ۲۶۵۰۰ ریال. در این نوبت چاپ قیمت مذکور ثابت است و فروشندگان و عوامل توزیع مجاز به تغییر آن نیستند.

نشانی ساختمان مرکزی: تهران، بزرگراه جلال آل احمد، غرب پل یادگار امام (ره)، روبه‌روی پمپ گاز، کدپستی ۱۴۶۳۶، تلفن ۴۴۲۴۶۲۵۰-۲.

www.samt.ac.ir

info@samt.ac.ir

کلیه حقوق اعم از چاپ و تکثیر، نسخه‌برداری، ترجمه و جز اینها برای «سمت» محفوظ است (نقل مطالب با ذکر مأخذ بلامانع است).

سخن «سمت»

یکی از اهداف مهم انقلاب فرهنگی، ایجاد دگرگونی اساسی در دروس علوم انسانی دانشگاهها بوده است و این امر، مستلزم بازنگری منابع درسی موجود و تدوین منابع مبنایی و علمی معتبر و مستند با در نظر گرفتن دیدگاه اسلامی در مبنایی و مسائل این علوم است.

ستاد انقلاب فرهنگی در این زمینه گامهایی برداشته بود، اما اهمیت موضوع اقتضا می کرد که سازمانی مخصوص این کار تأسیس شود و شورای عالی انقلاب فرهنگی در تاریخ ۶۳/۱۲/۷ تأسیس «سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها» را که به اختصار «سمت» نامیده می شود، تصویب کرد.

بنابراین، هدف سازمان این است که با استمداد از عنایت خداوند و همت و همکاری دانشمندان و استادان متعهد و دلسوز، به مطالعات و تحقیقات لازم بپردازد و در هر کدام از رشته های علوم انسانی به تألیف و ترجمه منابع درسی اصلی، فرعی و جنبی اقدام کند.

دشواری چنین کاری بر دانشمندان و صاحب نظران پوشیده نیست و به همین جهت مرحله کمال مطلوب آن، باید به تدریج و پس از انتقادهای و یادآوریهای پیاپی ارباب نظر به دست آید و انتظار دارد که این بزرگواران از این همکاری دریغ نورزند. کتاب حاضر برای دانشجویان رشته مدیریت فناوری اطلاعات (IT) در مقطع کارشناسی ارشد به عنوان منبع اصلی درس «مدیریت دانش» به ارزش ۲ واحد تدوین شده است. امید می رود که علاوه بر جامعه دانشگاهی کلیه علاقه مندان نیز از آن بهره مند شوند.

از استادان و صاحب نظران ارجمند تقاضا می شود با همکاری، راهنمایی و پیشنهادهای اصلاحی خود، این سازمان را در جهت اصلاح کتاب حاضر و تدوین دیگر آثار مورد نیاز جامعه دانشگاهی جمهوری اسلامی ایران یاری دهند.

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱	پیشگفتار
۳	مقدمه
۹	فصل اول: کلیات مدیریت دانش
۱۰	داده، اطلاعات و دانش
۱۲	نوع‌شناسی دانش
۱۶	پایگاه دانش
۱۸	تعریف مدیریت دانش
۲۱	سیر تطور مدیریت دانش
۲۳	مکاتب مدیریت دانش
۲۷	ارزیابی رویه مدیریت دانش
۲۹	خلاصه
۳۰	فصل دوم: سرمایه فکری، سرمایه اجتماعی و مزیت رقابتی
۳۳	تعریف سرمایه فکری
۳۳	عناصر اصلی سرمایه فکری سازمان
۴۳	سرمایه فکری و عملکرد کسب‌وکار
۴۴	سرمایه فکری و سرمایه اجتماعی
۴۸	چارچوب ارزیابی سرمایه اجتماعی در سازمان
۵۶	ارتباط سرمایه فکری، سرمایه اجتماعی و مزیت رقابتی
۵۹	خلاصه
۶۰	فصل سوم: چرخه‌های مدیریت دانش
۶۱	چرخه مدیریت دانش ویگ

۶۶	چرخه مدیریت دانش مه‌یر و زاک
۶۹	چرخه مدیریت دانش مک الوری
۷۲	چرخه مدیریت دانش بیو کویتز و ویلیامز
۷۶	چرخه حیات دانش بیرکین شاو و شیهان
۸۰	چرخه مدیریت دانش یکپارچه دالکر
۹۰	خلاصه
۹۲	فصل چهارم: مدل‌های مدیریت دانش
۹۳	مدل ایجاد و کاربرد دانش ویگ
۹۷	مدل دانش‌شناسی سازمانی وان کروگ و روس
۹۸	مدل ماریچ دانش نوناکا و تاکچی
۱۰۴	مدل مدیریت دانش چوو
۱۰۷	مدل مدیریت دانش بویسوت
۱۱۰	سایر مدل‌ها
۱۱۲	خلاصه
۱۱۴	فصل پنجم: فناوری‌های مدیریت دانش
۱۱۵	مدیریت محتوا
۱۱۷	طبقه‌بندی دانش
۱۱۸	گروه‌افزار
۱۱۹	گروه‌های تسهیم تجربه برخط (آن‌لاین)
۱۲۰	پورتال‌های سازمانی
۱۲۲	تحلیل و طراحی شبکه اجتماعی (اس. ان. ای)
۱۲۳	یادگیری الکترونیک
۱۲۴	داستان‌گویی و حکایات
۱۲۴	ابزارهای بی‌سیم برای انتقال دانش
۱۲۵	سیستم‌های مدیریت نوآوری و ایده
۱۲۶	ترکیب ابزارها و فناوری‌های مدیریت دانش
۱۲۸	خلاصه
۱۳۰	فصل ششم: استراتژی دانش
۱۳۲	استراتژی کسب‌وکار

۱۳۳	چارچوب استراتژیک برای ترسیم نقشه دانش
۱۳۶	تحلیل شکاف استراتژیک و شکاف دانش
۱۳۹	استراتژی خلق در مقابل استراتژی بهره‌برداری
۱۴۳	استراتژی تهاجمی در مقابل استراتژی محافظه‌کارانه
۱۴۴	چرخه‌های یادگیری صنعت
۱۴۶	تعیین موقعیت
۱۴۶	خلاصه
۱۴۹	فصل هفتم: مدیریت منابع انسانی و استراتژی دانش
۱۵۱	استراتژیهای دانش
۱۵۳	یادگیری از منابع درونی در مقابل منابع بیرونی
۱۵۹	نقش ویژگیهای شرکت
۱۶۲	خلاصه
۱۶۳	فصل هشتم: فرهنگ تسهیم دانش
۱۶۴	تأثیر فرهنگ بر رفتار مدیریت دانش در سازمان
۱۶۶	اشتباههای مهلك در مدیریت دانش
۱۶۸	محیط کاری مناسب برای تسهیم دانش
۱۷۱	مطالعه موردی: جنرال الکتریک
۱۷۵	خلاصه
۱۷۷	فصل نهم: مدیر عالی دانش
۱۷۹	وظایف مدیر عالی دانش
۱۸۳	الگوی مدیر عالی دانش
۱۸۵	رهبری و مدیریت
۱۸۷	قابلیتها و توانمندیهای مدیر عالی دانش
۱۸۸	صفات مشخصه مدیر عالی دانش
۱۹۰	درسهای نخستین
۱۹۲	خلاصه
۱۹۴	فصل دهم: تجارب موفق مدیریت دانش
۱۹۵	تجربه مدیریت دانش هیولت پکارد (اچ.پی)

۱۹۸	تجربه مدیریت دانش ایزی جت
۲۰۰	تجربه مدیریت دانش دایملر کرایسلر
۲۰۳	تجربه مدیریت دانش رولز - رویس پی. ال. سی
۲۰۷	تجربه مدیریت دانش شرکت فورد موتور
۲۱۸	خلاصه

۲۱۹	پیوستها
۲۱۹	پیوست ۱: ارزیابی جامع مدیریت دانش
۲۲۵	پیوست ۲: ابزار ارزیابی مدیریت دانش
۲۲۸	پیوست ۳: پرسشنامه سرمایه فکری
۲۳۲	پیوست ۴: پرسشنامه سرمایه اجتماعی

۲۳۴	منابع و مآخذ
-----	--------------

تقدیم به

همسر و دختر عزیزم به خاطر صبوری،
همراهی و همدلی‌شان.

پیشگفتار

محیط کسب و کار مبتنی بر دانش نیازمند مدلی است که داراییهای ناملموس سازمانی از قبیل دانش و شایستگیهای افراد، نوآوری، رابطه با مشتری، فرهنگ سازمانی، سیستمها و فرایندها، و ساختار سازمانی را دربرگیرد. در این وضعیت، رشته نوظهور «سرمایه فکری» توجه روزافزونی را به خود جلب کرده است. از دیدگاه استراتژیک، سرمایه فکری می‌تواند در خلق و به کارگیری دانش برای افزایش ارزش سازمان مورد استفاده واقع شود و موفقیت یک سازمان به توانایی آن در مدیریت این منبع کمیاب بستگی دارد. این در حالی است که موفقیت حال و آینده در رقابت بین سازمانها، تا حد کمی مبتنی بر تخصیص استراتژیک منابع فیزیکی و مالی و تا حد زیادی مبتنی بر مدیریت استراتژیک دانش خواهد بود. اهمیت روزافزون سرمایه فکری در این اقتصاد بدون شک مدیریت نظام‌مند آن را موجب می‌شود. در این کتاب مدیریت دانش عبارت از فرایند کسب و خلق، ذخیره‌سازی و تسهیم و کاربرد دانش به منظور کسب و حفظ مزیت رقابتی و همچنین افزایش رضایت کارکنان، رضایت مشتریان و نتایج عملکرد سازمانی است.

مطالعات نگارنده در زمینه کاربرد سرمایه فکری و مدیریت دانش در سازمانها و شرکتها از سال ۱۳۸۲ آغاز شد، ابتدا در سطح سازمانی و سپس در محیط دانشگاهی و علمی به کار گرفته شد. مطالعات در این زمینه موضوع رساله دکترای

این جانب در زمینه سرمایه فکری، سرمایه اجتماعی و مزیت رقابتی بوده است. در این کتاب بر مدیریت دانش، تمرکز و مهم ترین عوامل محیطی مؤثر بر آن شامل استراتژی دانش، مدیریت منابع انسانی، فناوری، سرمایه اجتماعی و فرهنگ سازمانی بحث و بررسی شده است. همچنین، سرمایه فکری به عنوان جدیدترین و آخرین طبقه بندی از دانش در شرکتها و سازمانها و ارتباط آن با مدیریت دانش مطرح شده است.

این کتاب در ده فصل تنظیم شده است. فصلهای اول تا چهارم به تعاریف، مفاهیم، نوع شناسی دانش و مکاتب مدیریت دانش، سرمایه های فکری، سرمایه اجتماعی و رابطه آنها با مزیت رقابتی، نظریه های مربوط به چرخه ها و مدل های مدیریت دانش می پردازد. فصلهای پنجم تا نهم کتاب بر بافت مؤثر بر مدیریت دانش شامل استراتژی دانش، مدیریت منابع انسانی، فرهنگ سازمانی، فناوری اطلاعات و جایگاه مدیر عالی دانش در سازمان تمرکز دارد. در فصل آخر به توضیح تجارب موفق مدیریت دانش در شرکتها و سازمانهای پیشرو پرداخته می شود. این کتاب می تواند برای درس مدیریت دانش در مقاطع کارشناسی ارشد و دکترا، همچنین برای محققان، مدیران و کارشناسان علاقه مند در شرکتها و سازمانها مفید باشد.

در پایان لازم می دانم از آقای دکتر علی رضائیان، استاد و چهره ماندگار کشور که به تنظیم و تصحیح محتوای این کتاب کمک اساسی کردند تشکر و قدردانی نمایم. همچنین از جناب آقای احمد دینانی - مدیر محترم امور پژوهشی و ارزشیابی سازمان سمت - به خاطر زحمات ایشان در جهت تسریع و تسهیل بررسی و چاپ این اثر، از سرکار خانم رضوان صادقیان - کارشناس محترم گروه مدیریت سازمان سمت - به خاطر پی گیری و هماهنگی فعالیتهای مربوط به بررسی و چاپ کتاب، از سرکار خانم معصومه اروانه - ویراستار محترم سازمان سمت - به خاطر ویرایش حرفه ای این اثر و سرکار خانم زهرا محمدیان - نمونه خوان محترم سازمان سمت - تشکر و قدردانی می نمایم.

مقدمه

از دهه ۱۹۷۰ با پیشرفت سریع فناوری برتر، به ویژه در زمینه‌های ارتباطات و رایانه، الگوی رشد اقتصادی جهان به طور اساسی تغییر کرد و به دنبال آن، دانش به عنوان مهم‌ترین سرمایه جایگزین سرمایه‌های پولی و فیزیکی شد (چن و همکاران، ۲۰۰۴: ۱۹۵-۲۱۲). در اقتصاد صنعتی، سازمانها قادر به حفظ موقعیت رقابتی قوی خود برای سالها بودند. آنها، ارزش را از طریق فرایند بهینه‌سازی (با صرفه‌جویی) خلق یا حداکثر می‌کردند. سازمانهایی با عملکرد خوب، فرایند تولیدشان را از طریق کاهش زمان تولید، بهبود کیفیت محصول، و کاهش تعداد کارکنان، بهینه‌سازی می‌کردند. بنابراین، خلق ارزش بیشتر به قابلیت صنعتی و بودجه‌بندی سرمایه‌ای - داراییهای ملموس و مالی - بستگی داشت؛ در حالی که در اقتصاد دانش‌محور^۱ این رویکرد به چند دلیل، دیگر عملی نیست. اول اینکه، با توجه به طول عمر کم دانش و میزان بالای نوآوری، حفظ موقعیت رقابتی برای مدت طولانی دیگر امکان ندارد. بهینه‌سازی به مثابه یک فرایند، در اقتصاد دانش‌محور نیز اهمیت دارد، اما به‌تنهایی نمی‌تواند ارزش را خلق یا حداکثر کند. تنها روش خلق ارزش در اقتصاد دانش‌محور، پذیرش نوآوری به عنوان یک فرایند کسب و کار است. توانایی سازمان برای خلق ارزش به فرایند نوآوری، منابع فکری، و خلاقیت منابع انسانی (داراییهای فکری)^۲ آن بستگی دارد.

در اقتصادهای توسعه‌یافته، اکثریت نیروی کار در صنایع را کارکنان دانشی^۳ تشکیل می‌دهند؛ یعنی، کارکنانی که از قدرت ذهن و مهارتهای خود برای تولید

1. knowledge-based economy

2. intellectual assets

3. knowledge workers

محصولات جدید استفاده می‌کنند. اقتصاد دانش‌محور به شعار «کارکنان ارزشمندترین دارایی هستند» معنی واقعی می‌دهد. سازمانها به کارکنانی نیاز دارند که بتوانند از مجموعه وسیعی از اطلاعات قابل دسترس، استفاده کنند. این کارکنان باید قادر به عملی کردن ایده‌ها و خلاقیت خود باشند. در اقتصاد صنعتی، در شرح مشخصات کارگر ایدئال این اهمیت داشت که او به مؤثرترین روش در خط تولید، ماشینها را به کار گیرد، و کار ذهنی به کسانی محدود می‌شد که در آزمایشگاههای تحقیق و توسعه، واحدهای مهندسی یا بازاریابی کار می‌کردند. در چنین شرایطی، کار ذهنی در یک سازمان به واحدهایی معین و گاهی اوقات به برخی از کارکنان در آن واحدها محدود می‌شد و تقاضا برای نوآوری روزبه‌روز کاهش پیدا می‌کرد. در مقابل در اقتصاد دانش‌محور، سازمانها به کمک هر ذهن در دسترس خود به منظور تأمین ایده‌های جدید، نیاز دارند. در این اقتصاد، کارکنان ایدئال کسانی هستند که به نوآوری، ایده‌پردازی، تسهیم دانش، تفکر، تعمق، و تجربه مبادرت می‌ورزند. بر این اساس، محدود کردن فعالیت نوآوری به واحد تحقیق و توسعه دیگر جوابگو نیست. دستیابی به یک ایده خوب از طرف واحد بازاریابی یا ستاد اداری ممکن است میزان قابل توجهی زمان و پول را برای سازمان صرفه جویی کند. پس، اکنون یک جزء مهم در شرح مشخصات کارکنان، خلق، کاربرد، انتقال، و تجاری کردن دانش است.

در اقتصاد صنعتی، حقوق و دستمزد به عنوان بخشی از هزینه‌های تولید محسوب و دانش و آموزش تنها براساس نیاز فراهم می‌شدند. این تا حد زیادی با آنچه کسب‌وکار امروز از نیروی کار طلب می‌کند و همین‌طور آنچه کارکنان دانشی از محیط کار انتظار دارند متفاوت است. اکنون، حقوق و دستمزد در بیشتر، یا حداقل برخی از سازمانها، به عنوان سرمایه‌گذاری در یکی از مهم‌ترین منابع فکری سازمان در نظر گرفته می‌شود. به علاوه، یادگیری و توسعه مستمر یک ابزار اساسی در ایجاد شایستگیهای استراتژیک تلقی می‌شود. در اقتصاد صنعتی، مدیریت برای بهینه‌سازی تولید بیشتر از افراد، نگران ماشین‌آلات بود و ماشینها ابزارهای اصلی

تولید بودند. اگرچه ماشین آلات هنوز هم در اقتصاد دانش محور مهم‌اند، ولی ابزار اصلی تولید اکنون ذهن انسان است (آل-علی، ۲۰۰۳). در این باره، هیئت استاندارد و بهره‌وری سنگاپور (۱۹۹۹) معتقد است پول می‌تواند حرف بزند، اما نمی‌تواند فکر کند. ماشین آلات می‌توانند کارها را انجام دهند، اما نمی‌توانند نوآوری کنند. برای فکر کردن و نوآوری نیازمند منابع انسانی هستیم.

پس، بزرگ‌ترین چالش مدیران در کشورهای توسعه یافته، افزایش بهره‌وری کارکنان دانشی است. این چالش دستور کار مدیریت در دهه‌های آینده و تعیین‌کننده نهایی عملکرد رقابتی شرکتهاست (دراکر، ۱۹۹۱).

اکثر صنایع در کشورهای مختلف دنیا از روشهای سنتی حسابداری مالی استفاده می‌کنند که قرن‌ها پیش برای یک محیط کسب و کار مبتنی بر کارهای یدی و داراییهای ملموس مثل پول، تجهیزات و ساختمان ایجاد شده بودند (بتتیس، ۱۹۹۹: ۴۳۳-۴۶۲). سازمانهایی که در عرصه کسب و کار صرفاً بر اساس مزیت‌های مشهود سازمانی مثل پول، ماشین آلات و تجهیزات و غیره عمل می‌کنند نمی‌توانند به مزیت رقابتی در اقتصاد مبتنی بر دانش دست یابند. حال آنکه محیط کسب و کار مبتنی بر دانش، نیازمند مدلی است که داراییهای ناملموس سازمانی از قبیل دانش و شایستگیهای افراد، نوآوری، رابطه با مشتری، فرهنگ سازمانی، سیستمها و فرایندها، ساختار سازمانی و غیره را در برگیرد. درک و بهره‌برداری از این منابع ناملموس حیاتی در سازمانها به حفظ و کسب مزیت رقابتی^۱ آنها کمک می‌کند. در اقتصاد مبتنی بر دانش موفق‌ترین سازمانها از داراییهای ناملموس به نحو بهتر و سریع‌تری استفاده می‌کنند. مطالعات نشان داده‌اند که برخلاف کاهش بازدهی منابع سنتی (مثل پول، زمین، ماشین آلات و غیره)، داراییهای ناملموس سازمانی واقعاً منبعی برای افزایش عملکرد کسب و کار است. نکته درخور توجه اینکه بازار به مدت طولانی ارزش دانش و عوامل نامشهود دیگر را در فرایند ایجاد ارزش تشخیص داده است. اندازه این «ارزشهای پنهان» به طور روزافزونی در حال تغییر است. جان کندی ریک

(۱۹۹۹)، اقتصاددان معروف ایالات متحده، گزارش می‌دهد که در سال ۱۹۲۹ نسبت سرمایه ناملموس به سرمایه ملموس کسب و کار ۳۰ به ۷۰ درصد بود، در حالی که در سال ۱۹۹۰ این نسبت ۶۳ به ۳۷ درصد شد. برای مثال، در سال ۱۹۸۶ داراییهای خالص شرکت مرک^۱ فقط ۱۲/۳ درصد ارزش بازاری آن، در سال ۱۹۹۶ داراییهای کوکاکولا تنها ۴ درصد از ارزش بازاری و داراییهای مایکروسافت ۶ درصد ارزش بازاری آنها را پوشش داده بود (هاروی و لوش، ۱۹۹۹: ۸۵-۹۲).

در حقیقت، محیط کسب و کار مبتنی بر دانش در بسیاری از کشورهای جهان مستلزم یک مدل و نام‌گذاری جدید است که در برگیرنده داراییهای ناملموس باشد. در این وضعیت، رشته نوظهور «سرمایه فکری»^۲ توجه روزافزونی را به خود جلب کرده است (بتیس، ۲۰۰۰). روس و همکاران (۱۹۹۷) بحث می‌کنند که از دیدگاه استراتژیک، سرمایه فکری می‌تواند در خلق و کاربرد دانش برای افزایش ارزش سازمان مورد استفاده واقع شود و موفقیت یک سازمان به توانایی آن در مدیریت این منبع کمیاب بستگی دارد. یک مؤسسه مطالعاتی در سوئیس با انجام تحقیقاتی درباره سرمایه فکری دریافت که به دلیل فقدان رویکردی برای مدیریت سرمایه فکری تنها ۲۰ درصد از دانش موجود یک سازمان در عمل مورد استفاده واقع می‌شود (بروکنینگ، ۱۹۹۶). این در حالی است که موفقیت حال و آینده در رقابت بین سازمانها تا حد کمی مبتنی بر تخصیص استراتژیک منابع فیزیکی و مالی و تا حد زیادی مبتنی بر مدیریت استراتژیک دانش خواهد بود (بتیس، ۱۹۹۶: ۴۱). به عبارت دیگر، در اقتصاد دانش‌محور، مدیریت سرمایه فکری به عنوان یک عامل تولید ثروت اقتصادی نسبت به مدیریت داراییهای فیزیکی (شکل ۱) اولویت دارد. اهمیت روزافزون سرمایه فکری در این اقتصاد بدون شک مدیریت نظام‌مند آن را موجب می‌شود. مدیریت دانش^۳ می‌تواند به عنوان آن بخش از فرایند مدیریت تعریف شود که بر تحلیل نظام‌مند، برنامه‌ریزی، انباشت، خلق، توسعه، ذخیره‌سازی و کاربرد

1. Merck

2. intellectual capital

3. knowledge management