

# مدیریت دانشی استراتژیک

با تمرکز بر زندگی و فرهنگ اجتماعی و سازمانی  
محسن قدمی

کتاب برگزیده:

- سازمان اسناد و کتابخانه ملی
- انجمن روابط عمومی ایران
- انجمن علمی مدیریت فرهنگی ایران
- دانشکده مدیریت و اقتصاد علوم و تحقیقات آزاد تهران
- انجمن مدیریت استراتژیک ایران
- انجمن ریوکاپ ایران
- انجمن مدیریت دولتی
- دانشکده مدیریت و حسابداری آزاد قزوین
- انجمن مدیران فرهنگی



بسم الله الرحمن الرحيم  
هست کلید در گنج حکیم

|                     |   |                                                                                                 |
|---------------------|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| سرشناسه             | : | قدمی، محسن، ۱۳۲۹                                                                                |
| عنوان و نام پدیدآور | : | مدیریت دانایی استراتژیک: با تمرکز بر میانی زندگی و فرهنگ اجتماعی و سازمانی / نویسنده: محسن قدمی |
| مشخصات نشر          | : | تهران: تیسرا، ۱۳۹۳                                                                              |
| مشخصات ظاهری        | : | ۲۸۸ ص:؛ جدول، نمودار؛ ۲۳×۱۶/۵                                                                   |
| فروست               | : | مدیریت؛ ۲۴                                                                                      |
| شابک                | : | ۲۰۰۰۰۰ ریال؛ ۸-۱۱-۱۱-۸-۶۰۰-۹۷۸                                                                  |
| وضعیت فهرست‌نویسی   | : | فیا                                                                                             |
| یادداشت             | : | کتابنامه                                                                                        |
| موضوع               | : | مدیریت                                                                                          |
| موضوع               | : | تحول سازمانی                                                                                    |
| رده‌بندی کنگره      | : | ۱۳۹۳ ق ۳۴ / ف ۲ / ۳۷ HD                                                                         |
| رده‌بندی دیویی      | : | ۶۵۸                                                                                             |
| شماره کتابشناسی ملی | : | ۲۷۰۱۷۵۸                                                                                         |

مدیریت دانایی استراتژیک؛

با تمرکز بر مبانی زندگی و فرهنگ اجتماعی و سازمانی

نویسنده: دکتر محسن قدمی

مدیر تولید: سمیه سیاه‌بخت

چاپ یکم: زمستان ۱۳۹۳

شماره نشر: ۱۵۹

ویراستار: معصومه ارچندانی

صفحه‌آرایی: کارگاه ساغر مهر

لیتوگرافی: البرز نوین، چاپ: عطا، صحافی: مسیح

ناظر فنی چاپ: علی کاتب

تعداد: ۲۰۰۰ نسخه

قیمت ۲۰۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۶۸۳-۱۱-۸

همه حقوق چاپ و نشر این اثر طبق قرارداد محفوظ است.

این اثر تحت پوشش قانون حمایت از مؤلفان و مصنفان ایران قرار دارد.

استفاده از مطالب با ذکر منبع بدون اشکال است.

• انتشارات تیسسا

تهران، بهارستان، ظهیرالاسلام، کوچه دیلمان، شماره ۶، واحد ۳.

تلفن: ۳۳۹۹۲۴۷۰، ۳۳۹۹۹۴۲۳، iteesa@mail.com

وبسایت: www.teesa.ir

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| فصل یکم: سرآغازی بر شناخت فاشناخته‌ها                                                  | ۱۵ |
| توضیحی بر کلیات مدیریت دانایی                                                          | ۱۵ |
| چرا مدیریت دانایی؟                                                                     | ۲۵ |
| فصل دوم: تئوری نظم در آشفته‌گی یا تئوری خلقت زیربنای مدیریت دانایی                     | ۳۱ |
| تئوری نظم در آشفته‌گی چیست؟                                                            | ۳۱ |
| میزان تأثیر تئوری نظم در آشفته‌گی در شاخه‌های مختلف علوم                               | ۳۴ |
| ابداع ریاضیات جدید فراکتالی به‌عنوان هندسه اندازه‌گیری نظام‌های طبیعی در مدیریت دانایی | ۴۱ |
| کشف زیباترین جاذبه بیگانه خلقت در علم نجوم                                             | ۴۳ |
| انقلاب‌های شش‌گانه در فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی                               | ۴۹ |
| جاذبه‌های علم نوین                                                                     | ۵۰ |
| اصول چهارگانه تئوری نظم در آشفته‌گی                                                    | ۵۵ |
| فصل سوم: نقدی بر مکاتب و نظریه‌های مرسوم و سنتی مدیریت                                 | ۵۹ |
| دوره‌های تکاملی مکاتب مدیریت                                                           | ۵۹ |
| الف - نقد نظریه سازمان‌های مکانیستی مبتنی بر مکتب پایداری و ثبات                       | ۶۰ |
| ب - نقد برخی از مبانی مدیریت مشارکتی                                                   | ۶۲ |
| تفاوت‌های اساسی مدیریت دانایی و مدیریت مشارکتی                                         | ۶۴ |
| فصل چهارم: شناخت مفهوم مدیریت نوین در قالب مکتب مدیریت دانایی                          | ۷۳ |
| نسل‌های مدیریت دانایی                                                                  | ۷۳ |
| با برنامه‌ریزی نمی‌توان آینده بلندمدت را خلق کرد                                       | ۷۴ |

|     |                                                                                           |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۷۶  | برداشت‌های مختلف از مدیریت دانایی                                                         |
| ۸۰  | مراحل مختلف فرآیند مدیریت دانایی                                                          |
| ۸۱  | ملاحظات اصلی در استقرار مدیریت دانایی                                                     |
| ۸۲  | خودمدیریتی در مکتب مدیریت دانایی                                                          |
| ۸۴  | استراتژی‌های اصلی مدیریت دانایی                                                           |
| ۹۴  | گستره فهم و اجرای مدیریت دانایی                                                           |
| ۹۶  | ساختارهای مدیریت دانایی                                                                   |
| ۹۹  | <b>فصل پنجم: چارچوب اصول چهارگانه تئوری نظم در آشفتگی (خلقت) در مکتب مدیریت دانایی...</b> |
| ۹۹  | ارتباط مدیریت دانایی با نظریه نظم در آشفتگی (تئوری خلقت)                                  |
| ۱۱۱ | مدل‌های دوجویی در مدیریت دانایی                                                           |
| ۱۱۹ | <b>فصل ششم: سازمان‌ها و جوامع یاددهنده و یادگیرنده در مدیریت دانایی</b>                   |
| ۱۱۹ | ابعاد جوامع و سازمان‌های یادگیرنده و یاددهنده                                             |
| ۱۲۰ | تعریف جوامع و سازمان‌های یادگیرنده و یاددهنده                                             |
| ۱۲۲ | انواع یادگیری                                                                             |
| ۱۲۶ | سیر تکامل ساختاری دستیابی به جوامع سازمان‌های یادگیرنده و یاددهنده                        |
| ۱۲۹ | مبانی اصلی مجموعه‌های یادگیرنده و یاددهنده                                                |
| ۱۳۳ | فرهنگ ارزشی و پیش‌برنده در مقابل فرهنگ بازدارنده                                          |
| ۱۳۵ | چالش‌های ذهنی و تفکر استراتژیک مبنای تشکیل جوامع و سازمان‌های یاددهنده و یادگیرنده        |
| ۱۳۶ | تفاوت‌های آموزش یک‌سویه و ساده با یادگیری دوسویه و پیچیده                                 |
| ۱۴۵ | <b>فصل هفتم: کنترل و نظارت در جوامع و سازمان‌های دانایی محور</b>                          |
| ۱۴۵ | نحوه غلبه بر عدم آگاهی در مدیریت دانایی                                                   |
| ۱۴۸ | انواع بازخورد و تعادل در مدیریت دانایی                                                    |
| ۱۴۸ | الف - انواع بازخورد                                                                       |
| ۱۵۰ | ب - انواع تعادل سازمانی                                                                   |
| ۱۵۱ | تحلیلی بر میحث بازخورد و تعادل در جوامع و سازمان‌های دانایی محور                          |
| ۱۵۳ | کنترل و نظارت فراگیر و استراتژیک به مفهوم مدیریت بر مرز تغییر و برنامه‌ریزی               |
| ۱۵۶ | انواع تغییرات                                                                             |
| ۱۶۰ | تبیین رابطه بازخورد، تغییر، کنترل و نظارت و تعادل در مدیریت دانایی                        |
| ۱۶۶ | رابطه نظارت فراگیر با نظام جامع ارزیابی عملکرد متعادل و اثربخشی سازمانی در مدیریت دانایی  |
| ۱۷۱ | <b>فصل هشتم: تحقق نظام‌های دوجویی در مدیریت دانایی استراتژیک</b>                          |

|                                                                                            |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| نمادی از نظام‌های دوجویی: مدیریت توأمان بر آینده و حال                                     | ۱۷۱ |
| یک مدل تطبیقی مقایسه عوامل اصلی تشکیل دهنده مدیریت ثابت، مدیریت مشارکتی و مدیریت استراتژیک | ۱۷۹ |
| چهارچوب کلی استراتژی‌های مدیریت دانایی استراتژیک                                           | ۱۸۰ |
| مبانی عملیاتی‌سازی مدیریت دانایی استراتژیک                                                 | ۱۸۱ |
| <b>فصل نهم: شکل‌گیری سازمان‌های زنده بر محور مدیریت دانایی</b>                             | ۱۸۵ |
| شکل‌گیری سازمان‌های زنده دانایی‌محور                                                       | ۱۸۵ |
| مدیریت ارزش، نسل سوم مدیریت دانایی                                                         | ۱۸۹ |
| دوتایی و دوجویی شدن در مدیریت دانایی                                                       | ۱۹۴ |
| مدیریت بر ورودی‌ها                                                                         | ۲۰۳ |
| <b>فصل دهم: رابطه مدیریت دانایی و اثربخشی اجتماعی و سازمانی</b>                            | ۲۰۷ |
| رابطه اثربخشی با هدف و بهره‌وری                                                            | ۲۰۷ |
| رویکردهای سنتی و یک‌بعدی سنجش اثربخشی اجتماعی و سازمانی                                    | ۲۰۸ |
| رویکردهای نوین و چندبعدی سنجش اثربخشی                                                      | ۲۱۰ |
| الف - دیدگاه مبتنی بر تأمین رضایت گروه‌های ذی‌نفع                                          | ۲۱۰ |
| ب - روش مبتنی بر ارزش‌های رقابتی                                                           | ۲۱۲ |
| پ - نظام ارزیابی عملکرد متعادل، تعیین اثربخشی و استراتژی سازمان و کسب و کار                | ۲۱۳ |
| مشخصه‌های اصلی نظام ارزیابی عملکرد متعادل و تعیین اثربخشی                                  | ۲۱۶ |
| تفسیر مفهوم نظام ارزیابی عملکرد متعادل و تعیین اثربخشی اجتماعی و سازمانی                   | ۲۱۸ |
| الف - محور مالی و اقتصادی                                                                  | ۲۲۰ |
| دوره‌های تکاملی مالی و اقتصادی در کسب و کار                                                | ۲۲۱ |
| ب - محور فرآیندهای درون‌سازمانی یا فرآیندهای تولید                                         | ۲۲۲ |
| عوامل اصلی اندازه‌گیری نارضایتی مشتری                                                      | ۲۲۵ |
| پ - محور رضایت مشتریان                                                                     | ۲۲۶ |
| ت - محور رشد و یادگیری مستمر                                                               | ۲۲۹ |
| ۱. قابلیت‌ها و توانمندی‌های دانشجویان و کارکنان                                            | ۲۲۹ |
| ۲. نظام‌های اطلاعاتی پیشرفته و زنده                                                        | ۲۳۰ |
| ۳. میزان رضایت مدیران، دانشجویان و کارکنان                                                 | ۲۳۱ |
| <b>فصل یازدهم: بهترین نمونه‌های عملی مدیریت دانایی استراتژیک</b>                           | ۲۳۵ |
| الف - برخی از بهترین نمونه‌های عملی مدیریت دانایی در جهان                                  | ۲۳۵ |
| ۱. استقرار مدیریت دانایی جهانی در گروه شرکت‌های دانون                                      | ۲۳۵ |

- ۲۳۷..... تاریخچه شرکت دانون
- ۲۳۸..... سلامت از طریق غذا
- ۲۳۹..... جایگاه قدرتمند دانون در سال ۲۰۰۶ و بعد از آن
- ورود جدی مبنای مدیریت دانایی استراتژیک در نحوه اداره گروه دانون برای دستیابی به
- ۲۴۰..... برتری رقابتی در بازار جهانی
- ۲۴۱..... تمرکززدایی و یکپارچگی
- ۲۴۲..... مقایسه روش‌های گذشته با روش‌های نظام مدیریت دانایی استراتژیک در دانون
- ۲۴۳..... یکپارچه‌سازی استراتژیک مدیریت دانایی و مدیریت سرمایه‌های انسانی در دانون
- ۲۴۴..... «رویکرد شبکه‌ای» برای انتشار زنده دانایی
- ۲۴۴..... شبیه‌سازی بازار
- ۲۴۵..... پیغام در بطری
- ۲۴۶..... رویکرد درج پیشنهاد بر روی پیراهن
- ۲۴۶..... رویکرد «چه کسی کجاست»
- ۲۴۷..... رویکرد شبکه‌های اجتماعی
- ۲۴۷..... ارزیابی فعالیت‌های شبکه‌ای
- ۲۴۸..... بسط و گسترش رویکرد شبکه‌ای
- پیش به سوی آینده بهتر دانون در سایه مدیریت دانایی استراتژیک جهانی
- ۲۵۰.....
۲. استقرار نظام مدیریت دانایی و عملیاتی‌سازی آن در قالب مدیریت فرآیند در انجمن
- هوانوردی فدرال آمریکا
- ۲۵۱.....
- ۲۵۱..... پیوند مدیریت دانایی و مدیریت فرآیند
- ۲۵۲..... خلاصه‌ای از ادبیات انجمن هوانوردی فدرال آمریکا درباره استقرار مدیریت دانایی
- ۲۵۶..... مدیریت بهبود فرآیند از دید انجمن هوانوردی فدرال چیست؟
- ۲۵۹..... مدیریت دانایی در انجمن هوانوردی فدرال چگونه تحقق می‌یابد و عملیاتی می‌شود؟
- ۲۶۲..... این دیدگاه چگونه به وجود آمد؟
- تجهیزات و ابزار در استقرار یکپارچه مدیریت دانایی و مدیریت فرآیندهای سازمانی تا چه
- ۲۶۴..... حدی مفیدند؟
- ۲۶۶..... نظام مدیریت دانایی و نظام مدیریت اصلاح فرآیند، چگونه می‌توانند باهم تلفیق شوند؟
- ۲۶۷..... آیا تغییر فرهنگی مهم است؟
- سرمایه‌های انسانی در یکپارچه‌سازی مدیریت دانایی و مدیریت فرآیندها تا چه حد اهمیت
- ۲۶۸..... دارند؟
- ۲۶۸..... ۳. شرکت تله کام کره
- ۲۷۰..... ۴. بانک یونی بانکو
- ۲۷۰..... ۵. شرکت خدمات بهداشتی پلی‌وا
- ۲۷۲..... ۶. شرکت تولیدی کینارپس

|                                                                                                                                                 |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ب - نمونه‌های عملیاتی سازی نظام مدیریت دانایی در ایران .....                                                                                    | ۲۷۳ |
| ۱. طراحی و اجرای نظام مدیریت تغییر استراتژیک شهرداری منطقه یک براساس مدیریت دانایی .....                                                        | ۲۷۳ |
| ۲. پژوهش یکپارچه اجرا شده در سازمان‌های خدماتی بانک ملی، هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران، بانک کشاورزی، بیمه ایران، ایران خودرو و بیمه دانا ..... | ۲۷۷ |
| ۳. شرکت شفا فارما .....                                                                                                                         | ۲۸۰ |
| ۴. صنایع چوبی و سلولزی بنیاد مستضعفان .....                                                                                                     | ۲۸۰ |
| ۵. شرکت هواپیمایی ماهان .....                                                                                                                   | ۲۸۰ |
| ۶. شرکت پتروشیمی اواک (شازند) .....                                                                                                             | ۲۸۱ |
| ۷. شرکت پایانه‌های صادرات نفتی ایران .....                                                                                                      | ۲۸۱ |
| ۸. شرکت نفت فلات قاره .....                                                                                                                     | ۲۸۱ |
| ۹. سازمان هواشناسی کل کشور .....                                                                                                                | ۲۸۱ |
| ۱۰. شرکت بوتان .....                                                                                                                            | ۲۸۲ |
| ۱۱. پژوهش انجام شده در دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه شریف .....                                                                               | ۲۸۲ |
| ۱۲. پژوهش انجام شده در دانشکده صنایع دانشگاه امیرکبیر .....                                                                                     | ۲۸۲ |
| ۱۳. پژوهش انجام شده در کارخانه‌های صنعتی پارس خزر .....                                                                                         | ۲۸۳ |
| ۱۴. پژوهش انجام شده در شرکت ایران خودرو .....                                                                                                   | ۲۸۳ |
| ۱۵. پژوهش انجام شده در مرکز آموزش و تحقیقات دانشگاه صنعتی مالک اشتر .....                                                                       | ۲۸۳ |
| کتابنامه .....                                                                                                                                  | ۲۸۵ |