

مدیریت استراتژیک

سرمایه فکری و دانش سازمانی

جلد ۱

ترجمه و گردآوری:

حسین گازر - امیر احسانی

عضو هیات علمی دانشگاه

سرناسه	: گازر، حسين، ۱۳۶۴ -، گردآورنده، مترجم
عنوان و نام پديدآور	: مديريت استراتژيك سرمايه فكري و دانش سازماني / ترجمه و گردآوری حسين گازر، امير احساني .
مشخصات نشر	: بهارستان: دانشياران ايران، ۱۳۹۵ -
مشخصات ظاهري	: ج: جدول، نمودار .
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۴۳۴-۰۱۷-۵
وضعيت فهرست نويسي	: فيفا
يادداشت	: کتاب حاضر ترجمه و گردآوری از منابع مختلف است .
موضوع	: مديريت دانش
موضوع	: يادگيري سازماني
موضوع	: برنامه ريزي راهبردي
شناسه افزوده	: احساني، امير، ۱۳۵۹ -، گردآورنده، مترجم
رده بندي کنگره	: ۱۳۹۵ م۴ ۱۷/۳۰/HD۲
رده بندي ديويي	: ۴۰۳۸/۶۵۸
شماره کتابشناسي	: ۴۱۹۶۶۱۹



شناسنامه کتاب

نام کتاب: مديريت استراتژيك سرمايه فكري و دانش سازماني
 گردآورنده و مترجم: حسين گازر
 ناشر: انتشارات دانشياران ايران
 مديريت انتشارات: روح الله گلستاني
 نوبت چاپ: اول/ ۱۳۹۵
 چاپ و صحافي: پرستش
 قيمت: ۲۰۰۰۰ تومان
 شمارگان: ۱۰۰۰ جلد

مرکز پخش :

نشانی: تهران، میدان بهارستان، خیابان ایران، خیابان فیاض بخش، کوچه رفاه، پلاک ۲

تلفن: ۳۳۵۵۶۵۷۱-۳۳۸۳۱۵۲۵

فروشگاه اینترنتی کتاب پایابوک : www.payabook.com

فهرست مطالب

۱۳	مقدمه
۱۹	سرمایه فکری: امروز، دوران دارایی‌های غیرعین
۲۱	معرفی دارایی‌های نامحسوس
۲۲	سرمایه فکری عملیاتی و ارزش‌گذاری می‌شود
۲۳	شکاف بین تئوری و عمل
۲۵	مطالعه سرمایه فکری
۲۶	موقعیت کنونی دارایی فکری
۲۷	فصل اول: دانش، سرمایه فکری و استراتژی
۲۷	دیدگاه دانش‌محور شرکت چه چشم‌انداز منحصر بفردی را ارائه می‌کند؟
۲۷	به سوی تئوری دانش‌محور شرکت
۳۲	آیا سازمان باید بر خلق دانش جدید تمرکز نماید یا این که دانش موجود را به کار بگیرد؟

- ۳۲ کشف و بهره‌وری
- ۳۴ سازمان‌ها چگونه دانش جدیدی را خلق می‌کنند؟
- ۳۴ دانش خلق دانش
- شرکت چه نوع دانشی را باید به اشتراک گذاشته و انتقال دهد و چه نوع دانشی را
- ۳۹ نیز باید مورد محافظت قرار دهد؟
- ۳۹ حرکت دانش در میان مرزها
- ۴۱ استراتژی دانش بنیان، محصول برنامه‌ریزی دقیق است یا بازده یادگیری و کشف؟ ...
- ۴۱ با کیری سازمانی به عنوان اصل شکل‌گیری استراتژی
- ۴۲ تفاوت بین مدیریت دانش و مدیریت سرمایه فکری چیست؟
- ۴۲ جنگ بر سر سرمایه عقلانی
- ۴۵ اهرم‌های اصلی برای طراحی استراتژی دانش بنیان چه مواردی هستند؟
- ۴۵ چارچوبی برای مدیریت دانش استراتژیک
- ۴۸ نکته نهایی
- بخش اول: دانش در سازمان‌ها ۴۹
- فصل دوم: دانش، کار دانشی و سازمان‌ها ۵۱
- ۵۱ دیدگاه‌های مختلف درباره دانش در مطالعات سازمانی
- ۵۷ سازمان‌ها و انواع مختلف دانش
- ۶۵ دانش به رمز گذاشته شده و انتقادهایی به رویکردهای قبلی دانش
- ۷۰ از نظریه‌های دانش تا نظریه‌های شناخت
- ۷۴ نظریه فعالیت، شناخت و عمل
- ۸۰ بازاندیشی دانش و سازمان‌ها
- فصل سوم: خلق و تسهیم دانش ۸۹
- ۸۹ یادگیری و خلق دانش جدید
- ۹۱ فرصت‌های یادگیری

۹۲	 خلق دانش
۹۳	 دانایی اجتماعی
۹۴	 تسهیم دانش
۹۵	 درونی سازی دانش
۹۷	 مفاهیم مدیریتی
۱۰۰	 تناقض ارزشی
۱۰۳	 سطح مدیریت
۱۰۳	 سطح استراتژی و سازمان
۱۰۴	 سطح عملیات
۱۰۷	 فصل چهارم: معنابخش خلق دانش و تصمیم گیری
۱۰۷	 معنا بخشی
۱۱۰	 خلق دانش
۱۱۷	 تصمیم گیری
۱۲۱	 چرخه شناخت سازمانی
۱۲۶	 شناخت سازمانی به عنوان یافته ای استراتژیک
۱۲۹	 بخش دوم: نظریه منبع محور شرکت
۱۳۱	 فصل پنجم: نظریه منبع محور شرکت
۱۳۱	 چرا باید به تئوری شرکت توجه داشته باشیم؟
۱۳۵	 تعاریف و فرضیات
۱۳۵	 سازماندهی شرکت
۱۳۹	 فرضیات رفتاری
۱۴۴	 تئوری مبتنی بر منبع وجود شرکت
۱۴۵	 اثر جایگزینی دانش
۱۴۸	 تاثیر انعطاف پذیری

- پیش‌بینی‌های مبتنی بر منبع حالت سازمانی ۱۵۰
- مقایسه پیش‌بینی‌های مبتنی بر منابع و فرصت‌گرایی ۱۵۲
- محدودیت در اندازه و دامنه شرکت ۱۵۵
- فصل ششم: نظریه دانش‌محور شرکت ۱۵۷
- آیا اقتصاد دانشی جدید وجود دارد؟ ۱۵۷
- ضروریات دیدگاه دانش‌محور شرکت ۱۶۱
- دانش و سازمان اقتصادی: هماهنگی در شرکت ۱۶۳
- مکایم‌هایی برای ادغام دانش ۱۶۵
- نقش دانش مشترک ۱۶۸
- کارایی شرکت‌ها، سمپاتی‌ها و بازارها در به کار گرفتن دانش ۱۷۰
- کاربردها برای ساختار و طراحی شرکت ۱۷۳
- طراحی ساختارهای سلسله مراتبی: اختیار و حالت بخش بخش ۱۷۳
- توزیع تصمیم‌گیری درون شرکت ۱۷۴
- تمایز اولیه رشته ما ۱۷۶
- مسئله‌ساز بودن دانش ۱۷۶
- حوزه درونی دوم ۱۷۸
- تئوری جدید دانش‌محور شرکت ۱۸۰
- آیا ادغام گواه دانش جدید است؟ ۱۸۲
- ماهیت و رشد دانش مشترک ۱۸۴
- ظاهر و باطن ۱۸۶
- فصل هفتم: از نظریه اقتصادی به سوی نظریه دانش‌محور شرکت ۱۸۹
- مدیریت استراتژیک و تئوری اقتصادی ۱۸۹
- تخصیص بازده در مدیریت استراتژیک ۱۸۹
- تئوری اقتصادی و تولید دانش ۱۹۱
- به سوی چشم‌انداز تکاملی در مدیریت استراتژیک ۱۹۳

۱۹۳	دانش سازمانی و دیدگاه منبع محور
۱۹۵	به سوی یک تئوری تکاملی استراتژی
۱۹۸	دلالت‌های ضمنی برای تخصیص بازده و خلق دانش
۲۰۰	ایجاد مقدمات برای تئوری دانش محور شرکت
۲۰۰	شرایط برای تئوری دانش محور شرکت
۲۰۰	شرط اول: مفهوم خاستگاه دانش
۲۰۲	شرط دوم: مفهوم فرآیند خلق دانش
۲۰۵	شرط سوم: مفهوم انسجام یکپارچه
۲۰۶	شرط چهارم: مفهوم تغییر
۲۰۸	شرط پنجم: مفهوم مدیریت
۲۱۳	فصل هشتم: دانش و یادگیری، بازارها و سازمان‌ها
۲۱۳	انتقادگرایی مدیریت دانش
۲۱۴	مروری بر مدیریت دانش
۲۱۵	نقش دوگانه مبادله
۲۱۶	موضوع مدیریت دانش: فضای تراکنش اطلاعات
۲۱۶	دلیل منطقی و هدف مدیریت دانش
۲۱۷	دانش و استراتژی
۲۱۸	سازماندهی مبادله
۲۲۰	اجزا هزینه مرتبط
۲۲۰	هزینه تراکنش
۲۲۱	هزینه‌های عاملیت
۲۲۲	هزینه‌های عملیات
۲۲۳	چهار ساختار حکومت برای مدیریت دانش
۲۲۵	بازار
۲۲۶	بازار سازمان یافته

۲۲۷	بازار سازمان یافته گسترده
۲۲۸	شرکت
۲۳۱	بخش سوم: رویکردهایی برای مدیریت دانش
۲۳۳	فصل نهم: مکتب اقتصادی
۲۳۳	رویکردهایی برای مدیریت دانش
۲۳۳	مقدمه
۲۳۵	مکتب اقتصادی
۲۳۶	حسابداری رایانه فکری
۲۴۱	مدیریت سرمایه فکری
۲۴۶	چارچوب بازار دانش
۲۵۷	فصل دهم: مکتب سازمان
۲۵۸	مدیریت دانش مشترک
۲۶۸	فرآیند اجتماعی سازی - برونی سازی - ترکیب - درونی سازی
۲۶۹	تشکیل دانش
۲۷۳	اجزا مدل تشکیل دانش
۲۷۹	مدیریت کارگران آگاه (استراتژی در عمل)
۲۸۷	فصل یازدهم: مکتب استراتژیک
۲۸۸	استراتژی شخصیت بخشی و رمزگذاری
۲۹۳	استراتژی رشد، جریان و ذخیره
۲۹۶	موانع در مدیریت دانش
۲۹۷	موانع فرهنگی
۲۹۹	موانع خطا
۳۰۱	بررسی نمونه: فتوکیور
۳۰۴	استراتژی منبع محور برای مدیریت دانش

۳۰۶		قابلیت‌ها و منابع
۳۱۵		استراتژی منبع‌محور
۳۲۱		نظریه فعالیت‌محور شرکت
۳۲۴		دانش به عنوان منبعی استراتژیک
۳۲۶		چه چیزی در مورد دانش باعث پایداری مزیت می‌گردد؟
۳۲۸		تفاوت‌های عملکردی
۳۳۱		منابع

تاریخ، حوادث گذشته را منعکس می‌کند. رویدادهای گذشته در شالوده، طراحی و ساختار سازمان‌های آینده دیده می‌شوند. تاریخ سازمانی ما را به تعقیب الگوها و پیش‌بینی روندهای رفتار سازمانی قادر می‌سازد. این اندوخته‌های تاریخی، ابزارها و منابع موفق را به هم مرتبط و تلاش‌های مدیریتی ناموفق را نیز شناسایی می‌کنند. تشخیص عاقلانه ارزش این تجربیات راهی به سوی یادگیری است که از درک گفتگوی تئوری‌های کلاسیک مدیریت منتفع می‌شود. در تجزیه و نظر درک خود از رفتار سازمانی، مروری کوتاه بر تکامل تئوری‌های مدیریت می‌انجامیم که هم در تئوری سازمان و هم در منابع انسانی قابل کاربرد باشند. درکی از این که چرا سازمان‌ها فکر و رفتار می‌کنند، همانند آن‌هایی که در قرن ۲۱ مراحلی را برای کاربرد سرمایه فکری پشت سر می‌گذارند. درک توسعه سازمان بدون تشخیص زمان و عوامل محیطی که در آن تغییرات رخ می‌دهد شبیه توصیف فیل توسط مردان کور هندی است. ویک^۱ (۱۹۹۹) ادعا می‌کند که علاقه‌مندی به مسائل دنیوی و اولویت‌دهی به نکات رفتار

سازمانی فرصت‌هایی را برای پیش‌بینی نیازهای سازمان در قرن ۲۱ عرضه می‌کند. او می‌گوید ما می‌توانیم اول محیط اجتماع را درک کنیم که مفهوم سرمایه فکری را تغذیه می‌کند، دوم پذیرش آن را ارزیابی و در آخر بقایش را پیش‌بینی کنیم. از دید یک استعاره، سازمان مانند ارگانیسمی زنده توصیف می‌شود که در تکامل اکوسیستم وجود دارد (جواهر و همکاران^۱، ۲۰۰۱). ارزشمند است که اثرات محیط خارجی که دارایی‌ها و منابع، شبکه و مدیران اجرایی که برای استحکام استراتژی سازمان و مزیت رقابتی بازار استفاده می‌کنند را تشخیص دهیم (دافت^۲، ۲۰۰۴). مبدایی وجود ندارد که سازمان‌ها در آن مشغول و روشن باشند و در حقیقت ممکن است مبتنی بر تفسیری از منظر چند تخصصی باشد. تاریخ سازمانی از هزاران سال پیش دنبال شده است، زمانی که جوامع سازمان یافته و ساختارهای سیاسی، کار و منابع را برای نائل شدن به جایگاهی رقابتی در جهان جغرافیایی محدودشان هدایت می‌کردند. قانون‌های نوشته نشده، منابع انسانی آرایش یافته بسیار سازماندهی می‌شد، کدها و ارتباطات قراردادی، ترکیب عناصر قبایل چادر نشین و قدرت نظامی عقاب. کلسایی را منع می‌کردند. تجارت جهانی رقابت برای مالکیت و قشربندی جامعه از نهاییات ساختار سازمانی در حدود ۳۵۰۰ قبل از میلاد مسیح تا قرن نوزدهم، رفتارهای مدیریت را در خلال دوره‌های تاریخ سازمانی تعریف می‌کنند. دارایی‌های با ارزش سازمان در زمان بقای سازمان‌ها منعکس شده‌اند. گروه‌های سازمان یافته ۳۵۰۰ سال پیش، دارایی‌های انسان را سنگ، آب، دانه میوه‌ها و حیوانات اهلی برشمرده‌اند (شرمن^۳، ۲۰۰۳). منابع انسانی به عنوان دارایی با ارزش برای عملکرد ارتش و چابک دستی تمام دوره‌های تاریخ باستان، قرون وسطی، رنسانس و انقلاب صنعتی شناسایی شده بود.

1. Jawahar et al.
2. Daft
3. Sherman

هر دوره، موقعیت استراتژیک سازمان را براساس دانش و اطلاعات موجود در آن زمان خاص نشان می‌دهد. اطلاعات درباره دریاوردی و اکتشاف تجاری تسهیم شده و تکنولوژی تکامل یافته بود که فرصت‌های رشد سازمانی را منتقل می‌کرد. با این توسعه سازمانی، تئوری‌های سازمانی جدیدی ظاهر شدند که به مبنایی برای تئوری کلاسیک مدیریت تبدیل شدند (وردیم^۱، ۲۰۰۴، هچ^۲، ۱۹۹۷).

منابع انسانی به عنوان دارایی ارزشمندی در نقش‌های مختلف، در سرتاسر این قرن‌ها باقی ماند. اصول پایه مدیریت منابع انسانی و اقتصاد ماشینی را بگیچ^۳ (۱۸۷۱-۱۷۹۲) و تئوری کار را مارکس^۴ (۱۸۱۸-۱۸۸۳) معرفی کرد. لیلیان^۵ (۱۸۷۸-۱۹۷۲) و فرانک^۶ (۱۸۶۸-۱۹۲۴) برای بارنز روش‌های کارا در به حداکثر رساندن برون‌داد کارگران تلاش کردند. ارزش منابع انسانی در قرن نوزدهم تا نزدیکی قرن بیستم توسط مطالعات زمان و حرکت و مدیریت علمی فردریک تیلور^۷ (۱۸۶۵-۱۹۱۵) ادامه یافت (وردیم، ۲۰۰۴). کار تیلور در افزایش کیفیت و کمیت سازمان‌ها نتیجه داد. گیلبرت، تیلور و دیگر نظریه‌پردازان از راه یافتن به داده‌های علمی، ارزش جدیدی برای ارتباط میان دارایی‌های منابع انسانی و عملکرد سازمانی ایجاد کردند. این حرکت‌های تاریخی در پی انقلاب صنعتی نگرش جدیدی به سازماندهی و ارزش‌گذاری منابع انسانی سازمان‌ها ایجاد کرد. در آن دوره برای برانگیختن کارمندان، بارنارد^۸ (۱۸۷۶-۱۹۶۱) با ابداع دستورالعمل‌هایی برای ایجاد درکی میان مدیریت و کارمندان تلاش کرد.

1. Wertheim
2. Hatch
3. Babbage
4. Marx
5. Lillian
6. Frank
7. Frederick Taylor
8. Barnard

سازمان‌ها رشد و سودآوری و تحریک برای حداکثر بهره‌وری و تولید را اولویت‌بندی کردند. حرکت بارنارد تلاشی بود برای پل زدن میان مدیریت و کارمندان، بازتابی از سال‌های اتوماسیون، قوانین رسمی استبدادی و جدایی‌های سیاسی و اجتماعی (ادشید^۱، ۲۰۰۳). در خلال این دوره کلاسیک، سازمان‌ها دارایی‌های منابع انسانی‌شان را برای مهارت‌های فنی و قبول درخواست‌های رؤسا ارزش‌گذاری کردند (ویر^۲، ۱۹۵۸). در این زمان شرکت‌های لیست شده، موقعیت‌های کاری ضعیف و کمیابی شغل، فرصت‌های کمی، اسرای منابع انسانی فراهم کرد. این وقایع در فضای سازمان میکانیکی بود. نظریه ردازان سازمان‌ها را به عنوان سیستم‌های اجتماعی با فرض ارتباطات انسانی تصور کردند. نالت^۳ (۱۸۶۸-۱۹۳۳) نیاز برای رسمی‌سازی عوامل سازمانی اجتماعی-روانشناسی در حواط ارتباطی باز را مدنظر قرار داد. مایو^۴ (۱۸۸۰-۱۹۴۹) به این حرکت با مطالعات تورن کمک کرد که پیش‌بینی کرده بود مدیران به کارمندان‌شان توجه می‌کنند و در نتیجه رضایت شغلی کارمندان افزایش و عملکرد بهبود می‌یابد.

کرت لوین^۵ (۱۹۵۱) در مقاله «اصول روانشناسی مکان‌شناختی»، تناسب «شخص-محیط» را معرفی کرد. لوین بیان کرد که مطالعه این موضوع مستلزم ویژگی‌های شخصی به خصوص احساسات، افکار و ارزش‌هاست، چون این ویژگی‌ها بر رفتار فرد در محیط تاثیر می‌گذارند. مزلو^۶ (۱۹۰۸-۱۹۷۰) به منظور اندازه‌گیری نیازهای کارمندان الگویی برای مدیران آماده کرد و آن‌ها را در پرداختن به نیازهای کارمندان در سطح

1. Adshade
2. Weber
3. Follett
4. Mayo
5. Kurt Lewin
6. Maslow

عملکرد توانا ساخت. به هر حال، پنجره زمان و عوامل محیطی دوباره تغییر سازمانی و نقش منابع انسانی را تحت تاثیر قرار داد. جنگ‌های جهانی و رکودی که در میانه قرن بیستم و بهبود آن‌ها تا ۱۹۵۰ بر سازمان‌های اجرایی حکمرانی می‌کرد، تمرکز دوباره بر بقای مالی را ایجاب کرد. هنگامی که کارمندان برای حفظ شغل خود و تغذیه خانواده تلاش می‌کردند، سود عملیات تولیدی مورد نیاز بود. همان‌طور که اقتصاد از رکود ۱۹۶۰-۱۹۷۰ مایه می‌یافت، سازمان‌ها دوباره نقش منابع انسانی خود را ارزشیابی کردند و تحلیل‌های مالی-سازمانی، روش‌هایی را برای تعیین بازگشت سرمایه منابع انسانی تجویز کردند^۱ (سوانسون^۱، ۱۹۹۸). مفهوم سرمایه منابع انسانی، شروع تشخیص این بود که ارزش دوری و رزنی بازار در انتخاب کارمندان وجود دارد و مساعدت‌ها به مزیت رقابتی سازمان منجر می‌شود (پورتر^۲، ۱۹۸۰). مدیران اجرایی ساختار و طرح سازمانی را با تمرکزی بر اصول-انتخاب کارمندان به عنوان عاملی در برانگیختن‌شان برای بهره‌وری امتحان کردند. مدیران اجرا به منظور تشویق کارکنان به مشارکت در تصمیم‌گیری شروع به استفاده از پویایی‌های گروهی کردند و کارمندان به ارتباطات دوجانبه در سازمان، دانشی فراتر از مهارت‌های فنی و بیش از یکپارچه بیشتر توجه کردند. استراتژی‌های جدید جستجو، شناسایی و امتحان شده‌اند. راه‌حل‌های سریع سازمانی برای عوامل تنش‌زای محیطی و فنی جدید و رقابت در سطح جهانی، ارزیابی، جستجو و برای دوره‌ای استفاده شدند. این ابزارها، چرخه‌های کیفیت، جداسازی ساختار، مهندسی مجدد، پرداخت بر مبنای عملکرد، استخدام، الگوبرداری و مدیریت بر مبنای هدف، MBWA، TQM، ISO 9000، جو فرهنگی، کوچک‌سازی و ساده‌سازی را شامل می‌شوند (مویر^۳، ۲۰۰۴). نیروی کار به طور فزاینده متحرک، پیچیده و غیررسمی شد.

1. Swanson

2. Porter

3. Moyer

در دهه ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰، مکاتب مختلف اندیشه ظهور کرد (دفت، ۲۰۰۴). سازمان‌های آینده به عنوان موجودیت‌های متغیر با نیروی کار حرفه‌ای، جریان اطلاعات و مدیریت دانش توصیف شدند. دراکر^۱ (۱۹۷۴) تغییر سازمانی که با سرعتی بیش از قبل اتفاق می‌افتاد را تشخیص داد و این دوره را زمان جستجو برای دارویی شگفت‌انگیز نامید. به هر حال، پیترز و وادرمن^۲ (۱۹۸۲) و دیل و کندی^۳ (۱۹۸۲) در مورد اهمیت فرهنگ سازمانی بحث و تاکید می‌کنند که رضایت کارمندان تحت فشار، بهره‌وری را کاهش می‌دهد.

عصر اطلاعات پادشاه گشت. آمادگی برای بقا در قرن بیست و یکم، حساسیت سازمانی را نسبت به همان‌ها، اطلاعات داخلی و خارجی پایدار نگه می‌دارد. تحریف تکنولوژی با شتاب ادامه دارد، اطلاعات فوری در دسترس و مورد تقاضا بود، هوش رقابت تهاجمی مانند کشمکش برای سهم بازار، نوعی هنجار بود. سازمان‌ها انطباق‌پذیر و پیچیده شدند. مدیران اجرایی سازمان‌ها بر تناسب تاکید کردند: تطبیق فرآیندها و عملکرد با فردگرایی منابع انسانی (ودرمن، ۲۰۰۴). رخ تغییر و ادامه گسترش تهاجم در قلمرو جهانی افزایش یافت. موقعیت‌یابی نسبت به جهانی و جایگاه بازارها در شبکه‌های چندملیتی مورد جستجو قرار گرفت. تقاضای سلیقه‌ای مشتری، استراتژی‌های قابل انتقال بازار، اندیشه سازمانی و چشم‌انداز سازمان‌های باارزش را دوباره تعریف کرد. سازمان‌ها کارمندان را به عنوان ارتباط حیاتی لازم برای موقعیت رقابتی پایدار شناسایی کردند. سوانسون (۱۹۹۸) بیان می‌کند که مدیران اجرایی که کارمندان را خردمندانه آماده می‌کنند، بازگشت سرمایه را بهبود می‌بخشند. استوارت^۴

1. Drucker
2. Peters & Waterman
3. Deal & Kennedy
4. Stewart

(۱۹۹۷) به دانش یکپارچه به عنوان خالص سرمایه فکری اشاره می‌کند که دارایی یکپارچه بسیار باارزشی را تولید می‌کند. بونتیس^۱ (۲۰۰۱) بیان می‌کند که مدیریت سرمایه فکری تمام جنبه‌های تجارت را تحت تاثیر قرار می‌دهد. یولریچ و لیک^۲ (۲۰۰۱) نوشتند که سازمان‌های آماده برای قرن بیست و یکم باید بر موقعیت رقابتی، با درکی جدید از این‌که نیروی انسانی چیست و چگونه با فشار برنامه‌های استراتژیکی سازمان تناس پیدا می‌کند، تمرکز کنند. مدیریت این دارایی انسانی، در این محیط دانشی مهم خواهد بود. ابزارهای حسابداری سنتی پیوندشان را در جهان تجاری که با ارزش‌ترین دارایی‌ها، غیر مرئی و مبتنی بر دانش، کارآفرینی و اطلاعات هستند، به سرعت از دست می‌دهد. سازمان‌ها باید با سرمایه فکری کارمندان است که به عنوان منابع جدید سازمان در محیط مجازی مطرح می‌شوند. محیط‌های تجاری قرن بیست و یکم، سازمان‌های بدون مرز و بدون رهبر را تجربه می‌کند. تیم‌های مجازی به موفقیت، کار در دفاتر مجازی، افزایش تکنولوژی اطلاعات مرتبط با این قرن منتهی می‌شوند (نلسون و همکاران^۳، ۲۰۰۵). کار تیمی، جایگزین نگرشی کل‌نگر و تابع سه عامل عملکردی: افراد، فرآیند و تکنولوژی است. این ارمات، بنیانی را برای سرمایه فکری افراد ایجاد می‌کند.

سرمایه فکری: امروز، دوران دارایی‌های غیرعینی

همان‌طور که دهه ۱۹۹۰ به پایان می‌رسید، محیط تجارت تبدیل به دفاتری مجازی می‌شد که از شبکه‌های پیچیده و تکنولوژی پیشرفته برای برقراری ارتباط و جمع‌آوری داده‌ها استفاده می‌کرد. کارمندان مطلوب برای این هزاره، کارکنان دانشی هستند که

1. Bontis

2. Ulrich and Lake

3. Nelson et al.

استراتژی سازمانی را می‌دانند، می‌فهمند و قادر به جمع کردن اطلاعات و ترکیب و تجزیه داده‌ها، تصمیم‌گیری فوری و به کارگیری آن‌ها به طور مستقل هستند (دفت، ۲۰۰۴). این محیط حکم می‌کند که سازمان‌ها آگاهی مشارکتی کارمندان، دانش و ارتباطات دوجانبه و سرمایه‌های فکری آنان را بهینه سازد. انتظار می‌رود مهارت‌ها و قابلیت‌های اصلی کارمندان ارائه شود، در حالی که این دارایی‌های غیرعینی سرمایه‌های فکری است^۱ که باید مورد جستجو قرار گیرند. سازمان‌ها نیازمند توجه به نیروهای انسانی خود و شناسایی سرمایه‌های فکری ضروری، به منظور فراهم کردن برتری پایدار برای مزیت رقابتی سازمان هستند. سرمایه فکری به عنوان تسهیل‌کننده اطلاعات، مدیر دانش، تولیدکننده تکنولوژی، منبع ساختار درونی سازمانی و اساس خلاقیت کارآفرینانه دیده شده است. در محیط سازمانی داخلی و خارجی این قرن است که تقاضا برای اطلاعات و تکنولوژی وجود دارد. سرمایه فکری سازمان است که بهره‌برداری از توانایی‌های سازمان را هماهنگ می‌کند. شناخت، نیاز و اهمیت سرمایه فکری سازمان به طور نظری بر موفقیت مالی سازمان و جایگاه رقابتی بنا نهاده شده است. مرحله بعد توسعه مفهوم سرمایه فکری، برای مدیران، جرایع سازمانی، به منظور تعریف، اندازه‌گیری و پاداش به سرمایه فکری‌شان است (گادری پتی و آلف^۱، ۲۰۰۱). داوِنپورت و همکاران^۲ (۲۰۰۳) پیش‌بینی می‌کنند که سرمایه فکری به عنصر جدیدی از ارزش سازمان تبدیل می‌شود. سرمایه فکری، اطمینان سرمایه‌گذاران را برای درآمدهای آینده افزایش می‌دهد. اگرچه برای تبدیل سرمایه فکری به ارزشی جدید، مدیران اجرایی باید اول منفعتی را در آن تشخیص دهند و دوم این‌که روش‌هایی را برای تشخیص، اندازه‌گیری و مدیریت آن شناسایی کنند. مدیران اجرایی سازمانی باید قادر به

1. Guthrie, Petty & Ulf

2. Davenport et al.

تعریف سرمایه فکری و اندازه‌گیری نرخ بازگشت سرمایه، به منظور تعیین جو سازمان باشند، در حقیقت تخصیص منابع محدود در سرمایه فکری، بر ارزش مشارکتی می‌افزاید.

معرفی دارایی‌های نامحسوس

شواهدی وجود دارد که اطمینان نسبت به مقیاس‌های مالی سنتی در حال از دست رفتن است. برای مثال مطالعه یانگ و ارنست^۱ نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاران، مقیاس‌های مالی سنتی را به عنوان شاخص عقب افتاده موفقیت مالی سازمانی می‌بینند. این مطالعه اثبات کرد که منابع غیرعینی، نه محصولات، بلکه مزیت رقابتی سازمان را تشکیل می‌دهند (داونپورت، ۱۹۹۷). در خلال دهه ۱۹۸۰ بود که دارایی غیرعینی به عنوان یاری رسانندگانی قابل ملاحظه به ارزش سازمانی معرفی شدند که اشاره به «دارایی‌های پنهان» سازمان‌ها دارد. دینکوسکی^۲ (۱۹۹۹) خاطر نشان کرد که با معرفی اصول اقتصاد آدام توسط اسمیت در ۱۷۷۶، مدل‌های محاسبه، فقط دارایی‌های مرئی سازمان را فهرست کرده است، بدون توجه به ارزش ذاتی یا دارایی‌های غیرمرئی یک سازمان که شامل ارزش جاری و بالقوه سازمان مانند ارزش بازاریابی شود. در عصر اطلاعات، تفاوت میان ارزش دفتری و ارزش بازاری سازمان وسیع شده است. این تفاوت ارزش دفتری سازمان یا دارایی‌های خالص و ارزش بازاری سازمان، اشاره به دارایی‌های غیرمرئی یا «ارزش پنهان» سازمان دارد. مسلماً دارایی‌های غیرمرئی به سختی به حالت کمی ضبط می‌شوند. منصوب کردن ارزش عددی به دارایی‌های غیرمرئی، مانند منصوب ارزش سبزه‌ری سازمان است. هنگامی که یک «ارزش پنهان» به طور

1. Ernst and Young

2. Dzikowski

مفهومی وجود دارد، مدیران اجرایی سازمان به تلاش برای منصوب کردن یک ارزش مرئی به عناصر غیرمرئی سازمان ادامه می دهند که این امر ارزش پنهان را خلق می کند (گادری^۱، ۲۰۰۱). سوی بای^۲ (۱۹۹۸) بیان می کند که سه دلیل برای این موضوع وجود دارد: (۱) انتصاب یک ارزش، بی معنی به نظر می رسد، (۲) ترس از آشکار شدن و (۳) نبود هیچ مدل امتحان شده ای. رشد شناخت اختلاف میان ارزش بازار و ارزش دفتری منتهی به نظریه پردازی می شود که با تلاش برای تعریف این دارایی های غیرمرئی، این تفاوت را از بین می برند. هنگامی که تعریف نظریه پردازان از دارایی های غیرمرئی، متنوع باشد، نتیجه اینست که همه دارایی های غیرمرئی سازمان را تحت تاثیر قرار می دهد، دارایی غیرمرئی سازمانی که همان سرمایه فکری است، باقی می ماند (استوارت، ۱۹۹۷).

سرمایه فکری عملیاتی و ارزش گذاری می شود

نظریه پردازان بیان می کنند که سرمایه فکری، قابلیت زیستن سازمان را از طریق تاثیر ارتباطات ذی نفعان سازمانی تحت تاثیر قرار می دهد. علاوه بر آن، این ارتباطات بین ذی نفعان از نظر تئوریک بهره وری، سهم بازار، موقعیت رقابتی و قبول نظم دهنده گی سازمان را تحت تاثیر قرار می دهد. سرمایه فکری قدرتی بالقوه برای اثرگذاری بر عملکرد سازمانی دارد و ممکن است تقریباً بزرگ ترین و حیاتی ترین سرمایه گذاری شرکت ها را موجب شود. اگرچه درحالی که ممکن است مدیران اجرایی سازمان از نظر شناختی، وضع نظری سرمایه فکری را در اضافه کردن ارزش تشخیص دهند، اما این مدیران باید قادر به تعریف و اندازه گیری عملکرد بهبود یافته سازمان نیز باشند، مانند

1. Guthrie

2. Sveiby

بیان نتیجه سرمایه‌گذاری زمان و پول در دارایی فکری. سرمایه فکری به تنهایی بی‌ارزش است، مگر این‌که در متن استراتژی سازمان فهمیده شود. ارزیابی دارایی سرمایه فکری نیازمند ممیزی دارایی است تا تناسب و ارزشش برای سازمان تعیین شود.

تمام دارایی‌های سرمایه فکری به طور مساوی خلق نشده‌اند. دارایی سرمایه فکری منقضی می‌شود و منفعت بیشینه کردن سرمایه‌گذاری باید با هزینه زمان و پول این سرمایه‌گذار برابر باشد. سرمایه‌گذاری برای آینده و منفعت طولانی مدت انجام می‌گیرد و آینده سرمایه فکری به سختی قابل پیش‌بینی است. برای مثال، اگر دارایی سرمایه فکری بقای سازمان را ارتقا بخشد، مدیران باید ارزش این دانش، اتصال و آگاهی مشارکتی در مقابل هزینه سرمایه‌گذاری در این دارایی را اندازه‌گیری کنند یا بهتر است زمان و پول در جای دیگری سازمان مورد استفاده قرار گیرد. اگرچه توجه به ویژگی‌های سرمایه‌گذاری و نیروی کار در قرن بیست و یکم پیش‌تر بحث شد، اما ممکن است مدیران اجرایی به خوبی سیال و تغییر پذیر بودن ماهیت این دارایی‌ها را به یاد نیاورند. این دارایی‌ها فقط به اندازه سطح رضایت کارمندان و تعهد آن‌ها به سازمان ایمن هستند.

فاصله بین تئوری و عمل

جهانی که در آن سازمان‌ها با تجارت در ارتباط هستند، اساساً از ابتدا تغییر می‌کند. تئوری‌ها و مدل‌های مدیریتی درون و بیرون جهان تجارت کم‌رنگ شده‌اند. مدیران در مورد تغییر پارادایم صحبت می‌کنند و منتظر تغییر مهم‌تری هستند. دفت (۲۰۰۱) به قطع ارتباط تئوری‌ها و به کارگیری مدیران اجرایی با نام جدایی عظیم اشاره می‌کند. شاید از طریق مطالعه تکامل تغییر سازمانی و نقش منابع انسانی است که ما می‌توانیم

شروع به درک شکاف میان پیشنهادات نظری و به کارگیری سازمانی این پیشنهادات کنیم. شاید در آن هنگام ارزیابی دارایی سرمایه فکری در سازمان و پتانسیل بقایش آسان باشد. هیچ (۱۹۹۷) در مطالعه تکامل رفتار سازمانی بیان می‌کند که توجه باید بر به کارگیری مفاهیم تئوریکی سازمانی معرفی شده معطوف باشد. علاوه بر آن، دلایل این جدایی حقیقتی را شامل می‌شود که تحریف روش‌های تحقیق، اجرای عملی را بی‌فایده کرده است. ینتزبرگ^۱ (۱۹۹۸) عقیده دارد که افراد آکادمیک و جهان تجارت باید گردهم آیند. زمانی که نظریه‌پردازان و مدیران اجرایی بسیاری از ایده‌ها و مفاهیم مانند چشم‌انداز، ماهیت و گفته‌های باارزش را به اشتراک می‌گذارند، تفاوت‌های اساسی خود را ظاهر می‌سازند. فرایده ارتباط میان این جدایی بزرگ آسان نخواهد بود. نظریه‌پردازان و دانشگاهیان چارچوب‌های بسیار متفاوتی نسبت به مدیران اجرایی برای ارزشیابی سرمایه فکری دارند. روش‌های دستیابی به مقاصد برای استفاده از اطلاعات نامشابه‌اند. بدتر از آن، کار نظریه‌پردازان و مدیران اجرایی اساساً دور از هم است. سیستم‌های اجتماعی و فرآیندهای عملی آن‌ها دارای تفاوتی ساختاریافته و طراحی شده است و چارچوب‌های زمانی که در آن تجارت را هدایت می‌کنند، جداسازی (دفت، ۲۰۰۱). به هر حال باید برای پل زدن میان شکاف نظریه‌پردازان و مدیران چندین معیار بررسی شود. به طور خاص، کاربرد مفهوم سرمایه فکری در رشته مدیریت باید در عبارات پرمعنی برای مدیران اجرایی تعریف شود و باید به طور عملی در نرخ بازگشت سرمایه و کمک‌هایی به خطوط اصلی سازمان‌ها قابل اندازه‌گیری باشد. به این منظور، پارامترهایی باید در نظر گرفته شود: اول، تعاریف باید در واژه‌هایی سازمانی و کاربردی باشند. دوم: موفقیت مفهوم سرمایه فکری باید به وسیله حصول مقیاس‌های مرئی

عملکرد سازمانی درک شود. استین^۱ (۲۰۰۴) بیان می‌کند که سازمان‌های موفق قرن بیست و یک، سازمان‌های دانش آفرین هستند که دانش جدید را توسعه، تولید و توزیع می‌کنند و شکل می‌دهند. او بیان می‌کند که زمان آنست که نظریه‌پردازان به سطح بعدی فعال‌سازی سرمایه فکری حرکت کنند. این سطح شامل روش‌شناسی‌ها، ارزش‌گذاری و توجیه برای به کارگیری در سازمان است. سرمایه فکری ممکن است پلی برای برقراری ارتباط نظریه‌پردازان، دانشگاهیان و مدیران اجرایی باشد.

مطالعه سرمایه فکری

تئوری سرمایه فکری^۱ می‌کند که ارتباطی میان سرمایه‌گذاری در منابع انسانی و بهبودهای قابل اندازه‌گیری در شرایط اصلی سازمان وجود دارد. تمرکز بر سرمایه فکری، تغییر به اقتصاد دانش، مدیریت اطلاعات و استخدام افراد برای خلاقیت، ارتباط و دانش را نشان می‌دهد (موریتسن^۲، ۱۹۹۶). همان‌طور که در تکامل سازمان‌ها از زمان‌های دور تا زمان معاصر منعکس شده، با توجه به استفاده و ارزش‌گذاری دارایی سرمایه فکری، تغییر پارادایمی را در اندیشه سازمان ایجاد می‌کند. نیاز اساسی سازمان‌های قرن بیست و یک، حفظ تجارتی بادوام در مقابل فشارها و تقاضاهای عصر اطلاعات و مدیریت دانش و تکنولوژی است. محیط پویای قرن بیست و یکم، چرخه‌های کوتاه‌شده عمر محصول، بازارهای غیرقابل کشش و رقابتی، تقاضاهای اطلاعاتی آنی و تغییرات پیوسته را ارائه می‌کند. مدیران اجرایی باید توانایی‌های شرکت را مبتنی بر منابع محدود امروز با همان درجه اهمیتی که در هر زمانی از تاریخ داشتند تعریف کنند. در تلاش برای مقابله با این چالش‌ها، نظریه‌پردازان و مدیران به دنبال

1. Steyn

2. Mouritsen

مدل‌های جدید مدیریت سرمایه فکری برای پاسخ‌گویی به این تغییرات هستند. تعریف سرمایه فکری یک هدف متحرک است. برای مقصد مطالعه سرمایه فکری یعنی منابع انسانی حیاتی مجسم در دانش سازمانی، پیوند و آگاهی مشارکتی تعریف شده است. کوهن و بیکر^۱ (۱۹۹۹) سرمایه فکری را «با ارزش‌ترین دارایی» در تجارت نامیدند و ادعا کردند که به عنوان دارایی نهایی سازمان و مقیاس ثروت واقعی سازمان باید دیده شود. سرمایه فکری سازمان دانش مشارکتی را جمع، توزیع و تبدیل به بودجه، طرح‌های استراتژیک، نمایشات و راه‌حل‌ها می‌کند.

موقعیت کنونی دانش فکری

در طی یک یا دو دهه گذشته تحقیقات حاکی از ارتباطی تنگاتنگ میان عملکرد سازمان و نیروی انسانی سازمان به‌اندازه مخصوصاً در دوره اطلاعات سرمایه فکری سازمان. ویژگی‌های تجارت قرن بیست و یک، شامل محیط جهانی و فوق رقابتی می‌باشد که پیچیده و با نیروی کاری مسهل، متحرک، از ریشه در حال تغییر است. مدیران اساساً مستقیم به سمت نیازهای‌شان حرکت می‌کنند. آن‌ها انتظار دارند که قادر به توصیف و تعریف ابزارها و روش‌های‌شان در یک رفتار مریح باشند. این مدیران آرزو دارند که سود و هزینه تولید کالاها و خدمات خود را در کلامی منسجم بسنجند. در اجتماع دانشگاهیان، محققان و مدیران، فصل مشترک‌هایی را به اشتراک می‌گذارند ولی مدیران تجارت همیشه ابزارهای کاربردی را جستجو می‌کنند که قدرتشان را برجسته کرده و موانع پیش‌رو را حداقل کند.