



# امراضی های مدیریت دانش

(تجربیات مدیران)

مؤلف:

عباس قنبری

عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد هیدج

|                     |                                                                     |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------|
| سرشناسه             | : قنبری، عباس، ۱۳۵۷ -                                               |
| عنوان و نام پدیدآور | : استراتیژی‌های مدیریت دانش (ثبت تجربیات مدیران) / مولف عباس قنبری. |
| مشخصات نشر          | : تهران: یاد عارف، ۱۳۹۳.                                            |
| مشخصات ظاهری        | : ۱۰۵ ص.                                                            |
| شابک                | : 978-600-7284-35-3                                                 |
| وضعیت فهرست نویسی   | : فیبا                                                              |
| موضوع               | : مدیریت دانش                                                       |
| رده بندی کنگره      | : یادگیری سازمانی -- مدیریت                                         |
| رده بندی دیویی      | : HD ۳۰/۳۹۳۲ ۱۳۹۳/۵ الف ۹ق/                                         |
| کتابشناسی           | : ۴۰۳۸/۶۵۸                                                          |
|                     | : ۳۵۴۶۷۰۹                                                           |



کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر منحصراً به مؤلف  
کتاب دشتی میباشد و هرگونه کپی برداری و  
اجازه کپی پخش دشتی پیکرد دشتی

عنوان کتاب: استراتیژی‌های مدیریت دانش ثبت تجربیات مدیران  
مؤلفین: عباس قنبری

ناشر: انتشارات یاد عارف

شابک: 978-600-7284-35-3

نوبت چاپ: اول / ۱۳۹۳ ■ تیراژ: ۵۰۰ نسخه

قیمت: ۸۰۰۰۰ ریال

مراکز پخش: ۰۵۰۷۳-۶۶۴۰۱۸۷۸-۶۶۴۰ همراه ۰۹۱۲۴۳۴۲۷۴۱

## پیشگفتار

به نام خداوند جان خرد

در جهان امروز خیلی از سازمانها با كوچك کردن خود سعی در گسترش مكانیزاسیون و افزایش بازده خود را دارند. این امر ممكن است بعضی از كاركنان با ارزش خود را از دست بدهند یا از دست دادن كاركنان اطلاعات ارزش سازمان نیز با آنها از سازمان خارج شود.

از آن سو در سال های اخیر از همه ازا جهت جغرافیایی بسیار گسترش پیدا کرده اند شعبه های در اقصی نقاط جهان دایر نمونه از این پدیده زندگی جغرافیایی باعث شده است که اطلاعات سازمان پخش شود با وجود اینترنت هم مشكلی وجود دارد.

این مسائل باعث شده است که سازمانها برای است اطلاعات سازمانی به فکر بیفتند تا این اطلاعات را به مدیران جدید یاد دهند.

این کتاب با شش فصل در مورد اطلاعات در این زمینه آموزش میدهد.

امیدوارم که این کتاب مورد استفاده علاقمندان قرار گیرد.

باتشکر:

سپاس قنبري

## فہرست مطالب

## فصل اول: اصول، فرآیند و مدل‌های مدیریت دانش

۱-۱-۱- مقدمه ..... ۹

۱-۲-۱- مدیریت دانش ..... ۱۰

۱-۳-۱- مدل‌های مدیریت دانش ..... ۱۳

۱-۳-۱-۱- مدل بویست ..... ۱۳

۱-۳-۱-۲- مدل نوناکا ..... ۱۴

۱-۳-۱-۳- مدل شش بعدی مدیریت دانش ..... ۱۶

۱-۴-۱- مدل رن جانستون ..... ۱۷

۱-۵-۱-۱- مدل ادل و گراسیون ..... ۱۹

۱-۶-۱-۱- مدل اجرای مدیریت دانش بر اساس K-STREAM ..... ۲۰

۱-۷-۱-۱- اصول مدیریت دانش ..... ۲۱

۱-۸-۱-۱- فرایند مدیریت دانش در سازمان ..... ۲۲

۱-۹-۱-۱- ایجاد دانش "اخذ دانش" ..... ۲۳

۱-۱۰-۱-۱- اکتساب دانش ..... ۲۳

۱-۱۱-۱-۱- تبدیل و انتقال دانش ..... ۲۴

۱-۱۲-۱-۱- بکارگیری دانش ..... ۲۴

## فصل دوم : دانش و مفاهیم مرتبط با آن

|    |                                              |
|----|----------------------------------------------|
| ۲۵ | ۱-۲- دانش چیست؟                              |
| ۲۷ | ۲-۲- مدل‌های جریان دانش "DIKW"               |
| ۲۸ | ۱-۲-۲- مدل جریان دانش ایکاف                  |
| ۳۱ | ۲-۲-۲- مدل جریان دانش از اسپیکر              |
| ۳۳ | ۲-۲-۲- مدل پیچیدگی بلینگر                    |
| ۳۴ | ۳-۲- نوع دانش                                |
| ۳۴ | ۱-۲- دانش صریح                               |
| ۳۵ | ۲-۲- دانش ضمنی                               |
| ۳۸ | ۴-۲- تبدیل دانش                              |
| ۳۸ | ۱-۴-۲- تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح          |
| ۳۹ | ۲-۴-۲- تبدیل دانش صریح به دانش ضمنی یا تلفیق |
| ۳۹ | ۳-۴-۲- تبدیل دانش صریح به دانش کاربردی سازی  |
| ۳۹ | ۴-۴-۲- تبدیل دانش ضمنی به دانش کاربردی سازی  |

## فصل سوم. مسیر، یادگیری و تعالی سازمانی

|    |                                          |
|----|------------------------------------------|
| ۴۱ | ۱-۳- یادگیری                             |
| ۴۵ | ۱-۱-۳- انواع یادگیری                     |
| ۵۱ | ۲-۱-۳- یادگیری سازمانی                   |
| ۵۳ | ۳-۱-۳- منابع یادگیری مدیران              |
| ۵۴ | ۴-۱-۳- مفهوم تجربه و اهمیت آن در یادگیری |
| ۵۵ | ۲-۳- مفهوم تجربه مدیریتی                 |

## فصل چهارم: ثبت و انتقال تجربیات، الزامی در مسیر تعالی سازمانی

|    |                                            |
|----|--------------------------------------------|
| ۵۷ | ۱-۴- روشهای ثبت و انتقال تجربیات           |
| ۵۷ | ۲-۴- مدل‌های مدیریت دانش در شرکت‌های مختلف |
| ۵۷ | ۱-۲-۴- مدل اینتل                           |
| ۵۸ | ۲-۲-۴- مدل شرکت اکسیس هلت                  |
| ۵۸ | ۳-۲-۴- مدل شرکت MWH                        |
| ۵۹ | ۴-۲-۴- مدل شرکت BP                         |

|    |                                                                        |
|----|------------------------------------------------------------------------|
| ۶۱ | ۵-۲-۴- مدل شرکت دل 'dell'.....                                         |
| ۶۱ | ۶-۲-۴- مدل شرکت هیوولت پاکارد.....                                     |
| ۶۲ | ۷-۳-۴- مدل شرکت پتروناس: دانشگاه اختصاصی تربیت نیروی انسانی متخصص..... |
| ۶۲ | ۸-۲-۴- مدل ناسا NASA "کمپته ثبت تجارب".....                            |
| ۶۳ | ۹-۲-۴- ارزیابی طرح.....                                                |
| ۶۴ | ۱۰-۲-۴- نگاه بعد از عمل.....                                           |
| ۶۴ | ۱۱-۲-۴- گزارشات کوتاه.....                                             |
| ۶۵ | ۱۲-۴- توضیحات گسترده.....                                              |
| ۶۵ | ۱۳-۴- مدل تاریخی.....                                                  |
| ۶۵ | ۱۴-۴- مدل مرکز دانش تجاری ارنست اندینگ.....                            |
| ۶۶ | ۱۵-۲-۴- مدل گروه بهره‌بردار بوستون مکینزی.....                         |
| ۶۸ | ۱۶-۲-۴- سیستم دگپر، آموخته‌ها "LLS".....                               |

## فصل ۵- مستندسازی، اهداف، اجزا و فرآیندهای تهیه

|    |                                                        |
|----|--------------------------------------------------------|
| ۷۴ | ۱-۵- هدف از مستندسازی.....                             |
| ۷۵ | ۲-۵- خط‌مشی و اصول مستندسازی.....                      |
| ۷۵ | ۳-۵- الزامات سیستم مستندسازی.....                      |
| ۷۶ | ۱-۳-۵- الزامات عمومی.....                              |
| ۷۸ | ۲-۳-۵- الزامات تهیه‌کننده سیستم مستندسازی.....         |
| ۷۹ | ۳-۳-۵- الزامات قابلیت دسترسی اطلاعات.....              |
| ۸۰ | ۴-۳-۵- الزامات ارزیابی سیستم مستندسازی.....            |
| ۸۰ | ۵-۳-۵- الزامات انتشار اسناد مستند شده.....             |
| ۸۲ | ۶-۳-۵- الزامات قابلیت دسترسی و توزیع سند.....          |
| ۸۳ | ۴-۵- بایگانی اسناد.....                                |
| ۸۳ | ۵-۵- اسناد اجرایی برای مدیریت مستندسازی.....           |
| ۸۴ | ۶-۵- استانداردها و مستندسازی.....                      |
| ۸۵ | ۱-۶-۵- استاندارد.....                                  |
| ۸۵ | ۲-۶-۵- منابع استانداردها.....                          |
| ۸۵ | ۳-۶-۵- مستندسازی.....                                  |
| ۸۸ | ۷-۵- مستندسازی تجربیات مدیران.....                     |
| ۹۰ | ۱-۷-۵- اهمیت مستندسازی تجارب مدیران.....               |
| ۹۱ | ۲-۷-۵- منافع و مزایای مستندسازی تجارب مدیران.....      |
| ۹۲ | ۳-۷-۵- کاربران متون تجارب مدیریتی چه کسانی هستند؟..... |

## فصل ششم: الگوی مستند سازی تجارب مدیران

|     |                                         |
|-----|-----------------------------------------|
| ۹۳  | ۱-۶- انتخاب تجربه .....                 |
| ۹۳  | ۱-۱-۶- معیارهای دوره پیش از تصمیم ..... |
| ۹۴  | ۲-۱-۶- معیارهای دوره اتخاذ تصمیم .....  |
| ۹۵  | ۳-۱-۶- معیارهای دوره بعد از تصمیم ..... |
| ۹۶  | ۲-۶- آورد آوری اطلاعات تجربه .....      |
| ۹۶  | ۲-۶- دوره قبل تصمیم .....               |
| ۹۷  | ۲-۶- دوره اتخاذ تصمیم .....             |
| ۹۷  | ۳-۱-۶- دوره ما بعد تصمیم .....          |
| ۹۸  | ۳-۶- اشتراک تجربه .....                 |
| ۹۹  | ۴-۶- جمع بندی .....                     |
| ۱۰۱ | ۵-۶- پیشنهادات .....                    |