

مدیریت دانش

راهکاری برای مقابله با فلات شغلی و حفظ دانشگران

تألیف، ترجمه و گردآوری

محمد رضا امامی

محمد کارگر شورکی

فرهنگ مولوی



انکسارت آستان بزرگ

سرشناسه	امامی، محمدرضا، ۱۳۴۵ -
عنوان و نام پدیدآور	مدیریت دانش: راهکاری برای مقابله با فلات شغلی و حفظ دانشگران/تألیف، ترجمه و گردآوری محمدرضا امامی، محمد کارگر شورکی، فرهنگ مولوی
مشخصات نشر	تهران: نشر انسان برتر، ۱۳۹۳.
مشخصات ظاهری	۲۲۴ ص.
شابک	978-600-6488-71-4
وضعیت فهرست نویسی	فیا
موضوع	مدیریت دانش
شناسه افزوده	کارگر شورکی، محمد، ۱۳۵۰ -
شناسه افزوده	مولوی، فرهنگ، ۱۳۴۳ -
رده بندی کنگره	HD ۳۰ / ۲ / ۸ / ۱۳۹۳ م
رده بندی دیویی	۴۰۳۸/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	۳۴۶۴۹۷۸



سازمان اسناد و کتابخانه ملی

- مدیریت دانش: راهکاری برای مقابله با فلات شغلی و حفظ دانشگران**
- تألیف، ترجمه و گردآوری: محمدرضا امامی - محمد کارگر شورکی - فرهنگ مولوی
 - ویراستار: عوض لطیفی
 - ناشر: انسان برتر
 - ناظر فنی: علی اکبر کسایی
 - شمارگان: ۱۰۰ نسخه
 - نوبت چاپ: اول ۱۳۹۳
 - لیتوگرافی: گلپا گرافیک
 - حروفچینی و صفحه‌آرایی: نوین گرافیک ۶۶۴۱۲۳۲۹
 - شابک: ۴-۷۱-۶۴۸۸-۶۰۰-۹۷۸
 - قیمت: ۸۰۰۰ تومان
 - مرکز پخش: تصویر قلم
 - تلفن: ۵۵-۶۶۴۸۹۲۵۲ - ۰۹۱۲۱۴۸۵۹۸۰
 - کلیدی حقوق متعلق به انسان برتر است.

فهرست مطالب

۹.....	مقدمه
۱۳.....	فصل اول
۱۳.....	مبانی مدیریت دانش
۱۳.....	مقدمه
۱۶.....	اهمیت دانش برای سازمان‌ها
۱۸.....	اقتصاد دانش محور
۲۱.....	درک نادرست مدیریت دانش
۲۲.....	هرم دانش
۲۵.....	مثالهایی از اطلاعات در محیط کتابخانه
۲۷.....	طبقه‌بندی دانش
۲۹.....	سطوح و طبقه‌بندی عملیاتی دانش در اقتصاد دانایی محور
۲۹.....	مدیریت دانش
۳۱.....	زیرساخت‌های مدیریت دانش
۳۲.....	منابع انسانی
۳۲.....	فرایندها
۳۳.....	تکنولوژی
۳۴.....	چهار چوب مدیریت دانش و فعالیت‌های کلیدی آن
۳۵.....	عناصر و مراحل مدیریت دانش
۳۸.....	مدل مارییچی دانش نوناکا و تاکوچی
۴۱.....	اجزای استراتژی مدیریت دانش
۴۲.....	تفاوت اقتصادها
۴۳.....	تفاوت اقتصاد دانایی و اقتصاد دانایی محور

- ۴۳..... عوامل به وجود آورنده‌ی اقتصاد دانایی محور
- ۴۳..... ویژگی‌های حرکتی به سمت اقتصاد دانایی محور
- ۴۳..... شاخص‌های بانک جهانی اجرای اقتصاد دانایی محور
- ۴۴..... سرمایه در اقتصاد دانایی محور
- ۴۴..... مفهوم سرمایه‌ی انسانی در اقتصاد دانایی محور
- ۴۴..... منبع سرمایه‌ی انسانی در اقتصاد دانایی محور
- ۴۵..... اهمیت دانش انسانی
- ۴۵..... ویژگی‌های دانش
- ۴۶..... محرک‌های مدیریت دانش
- ۴۷..... مهمترین ریشه‌ها و عوامل پیدایش مدیریت دانش
- ۴۸..... مزایای مدیریت دانش
- ۴۹..... فرایندها و مراحل مدیریت دانش
- ۵۰..... چرخه‌ی اجرای مدیریت دانش در شرکت سایکو
- ۵۱..... پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان
- ۵۲..... ارکان استراتژیک مدیریت دانش سازمانی
- ۵۲..... جایگاه مشاوران در اجرای مدیریت دانش
- ۵۲..... مهمترین عوامل ناکامی مدیریت دانش در سازمان‌ها
- ۵۳..... سه عامل برای عملکرد بهتر یک کسب و کار
- ۵۳..... مهمترین عوامل در اجرای موفق مدیریت دانش
- ۵۴..... الزامات سیستم‌های مدیریت دانش
- ۵۴..... چالش‌های مدیریت دانش
- ۵۵..... محدودیت‌ها
- ۵۵..... نسل‌های مدیریت دانش
- ۵۵..... استراتژی مدیریت دانش
- ۵۷..... رویکردهای تدوین استراتژی‌های مدیریت دانش
- ۵۸..... استراتژی دانش
- ۶۰..... پیوند مدیریت دانش با استراتژی سازمان
- ۶۲..... ابزار ارزیابی مدیریت دانش
- ۶۵..... عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش
- مدیریت دانش: یک عامل استراتژیک مهم برای توسعه‌ی منابع انسانی (HRD)
- ۶۶.....
- ۶۷..... دانش سازمانی و کارکنان دانشی
- ۷۰..... سازمان یادگیرنده و مدیریت دانش
- ۷۱..... سازمان یادگیرنده، چه سازمانی است؟

مدیریت دانش ■ ۵

۷۶	مقایسه‌ی مدیریت دانش و سازمان یادگیرنده
۸۰	سرمایه‌ی فکری
۸۰	تعاریف مختلف سرمایه‌ی فکری
۸۱	درخت سرمایه‌ی فکری براساس شمای ارزش بازاری
۸۳	اهمیت فرآیند سرمایه‌ی اجتماعی
۸۵	فصل دوم
۸۵	دانشگران
۸۵	مقدمه
۸۷	کارکنان دانشی و دانش‌آفرینی
۸۸	نقش دانش دانشگران در موفقیت سازمانها
۹۰	مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش
۹۴	ویژگی‌های دانشگران
۹۸	مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های دانش بنیادی
۱۰۲	روش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگر
۱۰۲	شناسایی و جذب دانشگران
۱۰۳	توانمند سازی دانشگران
۱۰۴	انگیزش دانشگران
۱۰۴	حفظ و نگهداشت دانشگران
۱۰۵	مدیریت عملکرد دانشگران
۱۰۷	مزایای آموزش کارکنان
۱۱۱	راههای ارتقای بهره وری نیروی انسانی
۱۱۳	کارکنان دانشی مالک دانش ارزشمندی برای سازمان خود هستند
۱۱۳	کارکنان دانشی می‌دانند که چگونه دانش را بهره ور کنند
۱۱۴	کارکنان دانشی خودانگیخته هستند
۱۱۵	انواع کارکنان دانشی
۱۱۶	سازمان دانشی و اصول اداری کارکنان
۱۲۲	حسابداری منابع انسانی
۱۳۰	وفاداری کارکنان دانشی
۱۳۱	توجه به افراد
۱۳۵	فصل سوم
۱۳۵	مبانی فلات شغلی
۱۳۵	واژه‌شناسی فلات شغلی
۱۳۹	فلات‌زدگی شغلی
۱۴۰	فلات در فرآیند شغلی

۱۴۱	 علت‌شناسی فلات شغلی
۱۴۴	 ضرورت توجه به فلات شغلی
۱۴۶	 عوامل و فلات شغلی در سازمان
۱۴۷	 آثار مخرب فلات شغلی
۱۵۳	 راهکارهایی برای مقابله با فلات شغلی
۱۵۸	 فلات شغلی و ویژگی‌های کاری
۱۵۹	 مشاوره و ویژگی‌های کاری
۱۵۹	 آثار تعدیلی مشاوره
۱۶۳	 فصل چهارم
۱۶۳	 نقش مدیریت دانش برای مقابله با فلات شغلی و حفظ دانشگران
۱۶۳	 مقدمه
۱۶۸	 نگهداری کارکنان دانشی
۱۷۴	 مدیریت دانش
۱۷۴	 حفظ و نگهداشت دانشگران
۱۷۵	 عوامل کلیدی موفقیت در مدیریت دانش
۱۷۷	 عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداری دانشگران
	 رابطه‌ی مؤلفه‌های فرهنگی مدیریت دانش با حفظ دانشگران و مقابله با
۱۷۹	 فلات زدگی شغلی
۱۸۰	 ویژگی‌های فرهنگی حامی یادگیری
	 رابطه‌ی مؤلفه‌های انسانی مدیریت دانش با حفظ دانشگران و مقابله با فلات
۱۸۱	 زدگی شغلی
	 رابطه‌ی مؤلفه‌ی مدیریت و رهبری در مدیریت دانش با حفظ دانشگران و
۱۸۴	 مقابله با فلات زدگی شغلی
	 رابطه‌ی مؤلفه‌های سازمانی (ساختار و فرایندها) مدیریت دانش و حفظ
۱۸۷	 دانشگران و مقابله با فلات زدگی شغلی
	 رابطه‌ی مؤلفه‌های فن‌آوری اطلاعات مدیریت دانش و حفظ دانشگران و
۱۹۵	 مقابله با فلات زدگی شغلی
۱۹۶	 مدل مفهومی تحقیق
۱۹۹	 فصل پنجم
۱۹۹	 تجربه‌ای از سازمان بنادر و دریانوردی
۱۹۹	 درباره‌ی سازمان
۲۰۰	 وظایف و اختیارات
۲۰۲	 ارکان سازمان
۲۰۳	 حمل و نقل دریایی کشور

جایگاه	۲۰۳
موقعیت و تعامل بین‌المللی و منطقه‌ای سازمان بنادر و دریانوردی ایران	۲۰۴
بیان مسئله	۲۰۷
اهداف جزئی	۲۱۰
اهمیت تحقیق	۲۱۱
ضرورت تحقیق	۲۱۲
سوالات تحقیق	۲۱۴
سئوال/سئوالات اصلی	۲۱۴
فرضیات تحقیق	۲۱۵
فرضیه/فرضیات اصلی	۲۱۵
پیشینه‌ی تحقیق	۲۱۵
روش و نوع تحقیق	۲۱۶
جامعه و نمونه	۲۱۶
روش گردآوری داده‌ها	۲۱۶
یافته‌های پژوهش	۲۱۷
نتیجه‌گیری	۲۱۹
منابع	۲۲۰
منابع انگلیسی	۲۲۲

مقدمه

با دقت به پیرامون خود و مقایسه‌ی آن با چند سال گذشته سرعت تغییر و تحولات اخیر را بهتر درک خواهیم کرد. همچنان که پیش می‌رویم تأثیر دانش و مدیریت بر آن، روز به روز بر همگان مشخص‌تر می‌گردد؛ به‌طوری که اقتصاد آینده را اقتصاد دانش‌محور می‌نامند. در دنیای امروز بسیاری از افراد، سازمان‌ها و کشورها بیشتر درآمد خود را به فروش دانش جدید می‌یونند. بنابراین، نقش مدیریت، این نعمت خدادادی که در توانمندی بالقوه‌ی همه‌ی انسانهاست، هر روز اهمیت بیشتری می‌یابد. موفقیت، پیشرفت و توسعه‌ی سازمانها و کشورها بیش از پیش وابسته به دانشگران آن است؛ و اگر از آنان به خوبی حفاظت و نگهداری نشود می‌تواند صدمات غیر قابل جبرانی را به سازمان و یا کشور خود وارد آورد. به همین دلیل سازمانها و کشورهای پیشرفته و توسعه یافته همیشه و حتی در بدترین شرایط موجود؛ جذب و شکار استعدادها را از یاد نمی‌برند و برخی از مواقع آن را جنگ استعدادها هم می‌نامند. بنابراین حفظ و نگهداشت دانشگران در سازمانها دیگر یک پیشنهاد و یا توصیه

نیست بلکه یک ضرورت است.

از طرفی به واسطه‌ی تغییر و تحولات شگرف، سازمانها نیز به پوست‌اندازی در ساختار خود مجبور شده‌اند. با تشکیل شبکه‌ها، کسب و کارهای الکترونیکی، مجازی، بی مرزی و ساختارهای افقی؛ سازمانها از حالت سلسله مراتب عمودی خارج شده و هر روز تخت‌تر (مسطح‌تر و فلت‌تر) می‌شوند.

در گذشته کارکنان بعد از ورود به سازمان مسیر شغلی مشخصی داشتند و می‌دانستند طی سالیهای آینده و در صورت کسب شایستگی‌های لازم به کدام پست سازمانی ارتقا می‌یابند. اما با شبکه‌ای و مسطح شدن ساختارهای سازمانی از یکسو و تعدد تحصیل‌کردگان دانشگاهی شاغل در سازمانها از سوی دیگر؛ تعداد پست‌های سازمانی به نسبت کارکنانی که آمادگی احراز و کسب پست سازمانی را دارند بسیار محدود شده است. به همین دلیل دانشجویان رفته رفته انگیزه‌ی خود را از دست داده؛ رضایت و تعهد آنها کاهش یافته و منجر به ترک سازمان می‌شود.

مدیریت دانش مزایای بسیار زیادی برای سازمانها و کشورها به همراه داشته است. یکی از مزایایی که کمتر به آن پرداخته شده است؛ تأثیر آن بر حفظ و نگهداری مهمترین عامل تغییر و تحول در عصر دانش، یعنی انسان است که مورد بی مهری و فراموشی قرار گرفته است. ظاهراً مدیران و رهبران سازمانها فراموش می‌کنند که اقتصاد دانش‌محور مبتنی بر دانش است و دانش توسط چه عاملی خلق شده، توسعه یافته، انتقال یافته، تسهیم شده و یا مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد؟

در این کتاب به این مهم می‌پردازیم که چگونه می‌توان به کمک

مدیریت دانش و عوامل کلیدی آن نسبت به حفظ و نگهداری دانشگران پرداخت. یا به عبارتی دیگر چگونه مدیریت دانش برای حفظ و نگهداری دانشگران به کمک مدیریت منابع انسانی می‌شتابد. یکی از مهمترین موضوعاتی که بدان تأکید می‌گردد موضوع فلات شغلی دانشگران است که مسئله‌ای طبیعی بوده و در دنیای امروز به نوعی همه‌ی دانشگران دچار آن می‌شوند. موضوعی که تا زمان چاپ کتاب، چه در داخل کشور و حتی خارج از کشور بسیار کم به آن توجه شده است.

کتاب شامل پنج فصل است که عبارتند از: در فصل اول، مبانی مدیریت دانش مورد بحث و بررسی قرار گرفته است؛ در فصل دوم، به تشریح کارکنان دانشی و یا دانشگران پرداخته شده است. فصل سوم مرتبط با یکی از مهمترین مشکلات مبتلا به دانشگران و یا کارکنان دانش یعنی فلات شغلی است. در فصل چهارم به نقش مدیریت دانش برای مقابله با فلات شغلی و حفظ دانشگران می‌پردازیم و در نهایت در فصل پنجم، خلاصه‌ای از تجربیات و بررسی‌های کسب شده مرتبط با این حوزه را در سازمان بنادر و دریانوردی بیان خواهیم نمود.

جا دارد در خاتمه از سرکار خانم‌ها دولت آبادی، دودل، شریف‌نیا، محبتی، غلامی و مؤمنی که ما را در تدوین فصل پنجم یاری نمودند صمیمانه تشکر و قدردانی نماییم.