

مدیریت دانش مدل‌ها و ابزارهای کاربردی

دکتر زهرا رزمی
عضو هیأت علمی دانشگاه الزهرا
رویا راضی‌راده



انتشارات بزم

۱۳۹۴

سرشناسه	رزمی، زهرا
عنوان و نام پدیدآور	مدیریت دانش مدل‌ها و ابزارهای کاربردی - زهرا رزمی، رویا راضی‌زاده
مشخصات نشر	تهران: بازتاب ۱۳۹۴
مشخصات ظاهری	۲۲۲ ص. مصور، جداول، نمودار
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۷۵۲۲-۱۷-۲
وضعیت فهرست‌نویسی	فیا
یادداشت	کتابنامه: ص ۲۰۷
موضوع	مدیریت دانش
شناسه افزوده	راضی‌زاده، رویا
ردیف‌بندی کنگره	۱۳۹۴ م ۴۳ / ۲/۴ HD۳۰
ردیف‌بندی دیوبند	۶۵۸/۴۰۳۸
شماره کتابشناسی ملی	۴۰۵۸۵۶۲



انتشارات آذغان

مدیریت دانش مدل‌ها و ابزارهای کاربردی

- ◀ تألیف: زهرا رزمی - رویا راضی‌زاده
- ◀ ناشر: انتشارات بازتاب
- ◀ صفحه‌آرا: زهره ترکمن
- ◀ شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۵۲۲-۱۷-۲
- ◀ نوبت چاپ: اول - ۱۳۹۴ / تیراژ: ۲۰۰ نسخه
- ◀ چاپ و صحافی: افرنک - نوین / لیتوگراف: نارین نور
- ◀ قیمت: ۱۹۰۰۰۰ ریال

کلیه حقوق چاپ و نشر برای ناشر محفوظ و مسئولیت صحت مصدب را عهده مؤلف است.

انتشارات بازتاب: تهران، خیابان انقلاب، خیابان دوازده فروردین، کوچه نوروز، پلاک ۲۵، طبقه اول

تلفن: ۶۶۴۱۷۴۲۵ - ۶۶۴۹۴۵۴۱ فکس: ۶۶۹۵۶۰۶۹

فهرست مطالب

پیشگفتار	۱۳
----------------	----

فصل اول: تعریف دانش و مدیریت دانش

تعاریف دانش و مدیریت دانش	۱۵
داده	۱۶
اطلاعات	۱۶
دانش	۱۷
انواع دانش	۲۰
دانش در تئوری سیستم‌ها	۲۱
مدیریت دانش	۲۲
اهداف عمده مدیریت دانش	۲۸
مزایای مدیریت دانش برای سازمان‌های مدرن	۲۸
نوآوری و مدیریت دانش	۲۹

فصل دوم: تکامل مدیریت دانش

تکامل مدیریت دانش	۳۳
اقتصاد کشاورزی	۳۴
اقتصاد منابع طبیعی	۳۴
انقلاب صنعتی	۳۵
انقلاب محصول	۳۵
انقلاب اطلاعات	۳۵
انقلاب دانش	۳۶

۳۷	دلایل موفقیت مدیریت دانش
۳۷	۱. فناوری
۳۷	۲. فرایندها
۳۷	۳. افراد
۳۸	۴. حفظ تعهدات استراتژیک

فصل سوم: ابزارهای گردآوری دانش

۴۹	ابزارهای گردآوری دانش
۵۰	شبکه‌های اشتراک دانش
۵۰	• بازیابی پس از عملیات (AAR)
۵۱	• انجمنهای خبری (CoP)
۵۱	• مربیگری
۵۲	• درو کردن دانش
۵۲	ممیزی دانش
۵۵	• اهداف ممیزی دانش
۵۵	• دیدگاه‌ها در رابطه با ممیزی دانش
۵۶	• عدم اطلاع از مکان یک خبرگی در سازمان
۵۶	• اجزای ممیزی دانش
۶۳	• خروجی‌های ممیزی دانش
۶۳	ساخت نقشه دانشی خبره
۶۷	فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات

فصل چهارم: مدل‌های کاربردی مدیریت دانش

۶۹	مدل‌های کاربردی مدیریت دانش
۷۰	ایجاد دانش
۷۰	حفظ و نگهداری دانش

تبدیل و انتقال دانش	۷۱
به‌کارگیری دانش	۷۱
مدل نوناکا تاک آچی	۷۱
پیاده‌سازی هشت گام تغییر کاتر	۷۴
۱- ایجاد حس ضرورت	۷۴
۲- تشکیل کمیته‌های راهنمای قدرتمند	۷۴
۳- خلق چشم‌انداز	۷۵
۴- ارتباط با آ. چشم‌انداز	۷۵
۵- دیگران را هم برای عمل در چشم‌انداز دربر می‌گیرد	۷۵
۶- برنامه‌ریزی و خلق بروزی‌های کوتاه‌مدت	۷۶
۷- تحکیم بهبودها و حفظ سوابق برای تغییرات	۷۶
۸- رسمی کردن نگرش‌های جدید	۷۶
مدل بلوک‌های ساخت مدیریت دانش	۷۷
• تعیین هدف‌های دانش	۷۷
• ارزیابی دانش	۷۸
• شناسایی دانش	۷۹
• کسب دانش	۷۹
• توسعه دانش	۷۹
• اشتراک و توزیع دانش	۸۰
• بهره‌گیری از دانش	۸۰
• نگهداری دانش	۸۰
مدل ستون‌های بنیادین مدیریت دانش	۸۳
مدل تعاملی ظرفیت‌های کلیدی و فعالیت‌های دانش‌آفرینی سازمان	۸۴
مدل سازمان‌های هوشمند	۸۷
مدل مراحل مدیریت دانش	۸۸
مدل ویگ	۹۰
■ بازبینی	۹۱

۹۱	■ تصویرسازی
۹۲	■ بازتاب
۹۲	■ اقدام
۹۳	چارچوب پیاده‌سازی مدیریت دانش بر مبنای نردبان دانش
۹۴	مؤلفه اول: راهبرد دانش
۹۴	مؤلفه دوم: توسعه‌ی شایستگی و یادگیری
۹۵	مؤلفه سوم: مدیریت و فرهنگ دانش‌مدار
۹۵	مؤلفه چهارم: شناسایی و انتقال دانش
۹۵	مؤلفه پنجم: موجود بودن دانش
۹۶	چارچوب مدیریت دانش APQC
۹۸	گام اول: آغاز برنامه
۹۹	گام دوم: توسعه راهبرد
۱۰۰	گام سوم: طراحی و اجرای اقدامات مدیریت دانش
۱۰۲	گام چهارم: توسعه و پشتیبانی
۱۰۳	گام پنجم: نهادینه‌سازی مدیریت دانش
۱۰۵	چارچوب MC3 نیهلن
۱۰۹	مسیرهای پیاده‌سازی مدیریت دانش
۱۰۹	مسیر نخست پیاده‌سازی: نگرش فناوری اطلاعات و اطلاعات (ICT)
۱۰۹	مسیر دوم پیاده‌سازی: مدیران دانش به عنوان محرکان
۱۱۰	مسیر سوم پیاده‌سازی: فشار برای تغییر
۱۱۰	مسیر چهارم پیاده‌سازی: ابتکارها از بالا به پایین
۱۱۲	کدام یک موثرترین مسیر پیاده‌سازی است؟
۱۱۳	مورد کاوی: شبکه‌ای از شایستگی‌ها در یک شرکت الکترونیک
۱۱۳	مدل مرجع مدیریت دانش KMRM (مدل ابوزید)
۱۱۵	شرح مدل سه لایه ابوزید
۱۲۰	مدل تسهیم دانش مولر در شرکت‌های پروژه محور
۱۲۳	مدل پیاده‌سازی مدیریت دانش: پروژه تغییر

۱۲۵	مدل مدیریت دانش لیائو
۱۲۶	مدل فرآیند انتقال و مدیریت دانش بازی‌های المپیک
۱۲۸	■ انتخاب دانش (اکتساب، ذخیره و ابزارها)
۱۲۹	■ خلق دانش
۱۲۹	■ به‌کارگیری دانش
۱۲۹	■ یادگیری
۱۲۹	■ انتقال دانش
۱۲۹	مدل مکانیزم فرایند انتقال دانش
۱۳۰	مدل جامع مکانیزم فرایند انتقال دانش
۱۳۲	مدل مدیریت دانش شنگ
۱۳۴	مدل تسهیم دانش
۱۳۵	■ بافتار سازمانی
۱۳۶	■ ویژگی‌های بین فردی و گروهی
۱۳۸	مدل تسهیم دانش در صنایع با فناوری به‌دست‌رفته و ننگ
۱۴۰	■ نوآوری و عملکرد
۱۴۱	■ تسهیم دانش و نوآوری
۱۴۱	■ تسهیم دانش و عملکرد سازمانی
۱۴۲	مدل مدیریت دانش زماپتیس در صنایع پیشرفته
۱۴۵	مدل سازمان بهره‌وری آسیا
۱۴۱	○ شتاب‌دهنده‌ها
۱۴۶	○ رهبری
۱۴۷	○ فناوری
۱۴۷	○ افراد
۱۴۸	○ فرآیند دانش
۱۴۴	○ فرآیندها
۱۴۴	○ خروجی
۱۴۹	مدل کلی مدیریت دانش (PDCA)

۱۵۰	مدل مزیت‌های کسب و کار به عنوان یک چارچوب فراگیر
۱۵۲	مدل زیمنس
۱۵۲	تعامل مدیریت دانش با استراتژی تجاری
۱۵۳	فرهنگ دانش و سازمان
۱۵۶	اصل بازار
۱۵۷	مدیران دانش و واسطه‌های دانش
۱۵۷	کارگزاران دانش
۱۵۸	کالاهای وجود در بازار دانش
۱۵۹	نقش‌های دانش
۱۵۹	اندازه‌گیری دانش و معیارهای مدیریت دانش
۱۵۹	فرآیندهای دانش
۱۶۱	دانشگران
۱۶۱	نقش فناوری
۱۶۱	درگاه دانش
۱۶۲	پایگاه دانش
۱۶۲	پایگاه پروژه
۱۶۲	شبکه توزیع
۱۶۲	پایگاه روش
۱۶۴	پیاده‌سازی مدیریت دانش در سطح فردی: شایستگی‌های کلیدی برای کارکنان دانش
۱۶۴	• ایجاد و ارزیابی حوزه‌های دانش
۱۶۵	• مدیریت خود
۱۶۵	• یادگیری گروهی: یافتن زبان مشترک
۱۶۶	• استفاده هوشمندانه از رسانه‌های اطلاعاتی و ارتباطی
۱۶۶	• حضور ذهن
۱۶۶	به اشتراک‌گذاری مبادله الکترونیک
۱۶۷	به‌کارگیری مدیریت دانش در شرکت‌های کوچک و متوسط
۱۶۹	مدل EKMM

۱۷۱	ارزیابی دانش
۱۷۱	ارتقاء دانش
۱۷۳	فرهنگ دانش محور
۱۷۳	سازمان دانش محور
۱۷۴	استراتژی‌های مدیریت دانش
۱۷۴	برنامه‌ریزی دانش
۱۷۵	نمایش دانش
۱۷۵	فرآیندهای مدیریت دانش
۱۸۱	زیرساخت دانش

فصل پنجم: فناوری اطلاعات سیستم‌های مدیریت دانش

۱۸۵	فناوری اطلاعات
۱۸۷	سیستم مدیریت دانش
۱۸۸	لزوم استقرار و توسعه سیستم مدیریت دانش
۱۹۰	مفهوم فناوری
۱۹۱	ابعاد شدت فناوری
۱۹۲	صنعت با فناوری پیشرفته
۱۹۳	ویژگی‌های اساسی صنایع با فناوری پیشرفته
۱۹۵	انواع صنایع با فناوری پیشرفته
۱۹۹	مراجع فارسی
۱۹۹	مراجع انگلیسی

پیشگفتار

مدیریت دانش، بهرآستی از نخستین سال‌های زندگی بشر و حتی در دوره شکار نیز وجود داشته است و بشر به جمع‌آوری و انتقال اطلاعات و دانش مرتبط با موضوع شکار و گسترش درک و شناخت خود از محیط پیرامون در زمینه‌های میزان منابع غذایی و فرصت‌ها و خطرات موجود در قلمروشان می‌پرداختند. انسان‌ها به‌طور مستمر به دنبال دستیابی به هم فناوری به منظور حفظ بقا و مقابله با حیوان‌های وحشی و بلایای طبیعی بودند. زندگی بشر آرام پیشرفت نمود و تجاربش افزون گشت و علی‌رغم این‌که هیچ‌گونه روش نظام‌بندی به منظور ذخیره‌سازی، اشتراک و مدیریت دانش در آن زمان وجود نداشت، اما دانش از نسلی به نسل دیگر انتقال می‌یافت. دانش به منظور تأمین نیازهای جوامع در دوره‌های تاریخی پس از آن، از جمله دوران کشاورزی و صنعت، به‌کارگیری و مدیریت گردید. مدیریت دانش مفهومی تازه در تاریخ رشد بشر محسوب نمی‌شود. این در حالی است که واژه مدیریت دانش در سال‌های کنونی فراگیرتر گشته است.

امروزه دانش به عنوان «منبعی ارزشمند و استراتژیک»، «منیزیک» و نیز یک «دارایی» مطرح است و ارائه محصولات و خدمات با کیفیت مناسب و اقتصادی، بدون مدیریت و استفاده صحیح از آن، امری سخت و گاهی ناممکن است. در این نگرش، دانش همچون سرچشمه‌ای باارزش در کنار کار- زمین- سرمایه به‌عنوان دارایی پرمایه مطرح می‌شود. در چنین ساختاری، دیگر صنعت محور نیست؛ بلکه محور، دانش است که در آن دانش کاران، دانش- کاران و دانش‌وران به کار مشغولند. در دنیای پرسرعت امروز که تولید دانش سرعتی فزاینده به خود گرفته است، بدون بررسی و هماهنگ کردن آن با سازمان، مدیریت خوب و مؤثری وجود نخواهد داشت. هر کارکردی در واقع چرخ را از نو اختراع کردن بوده و دور خود گردیدن و راه به جایی نبردن است.

برای مدیریت دارایی‌های فکری، ناگزیر نیازمند مدیریت شایستگی‌های سازمانی به بهینه‌ترین روش، می‌باشیم. مدیریت دانش و شایستگی‌های سازمانی هماهنگ با یکدیگر عمل می‌کنند. هرچه دانش بهتر مدیریت گردد، شایستگی در سازمان نهادینه و اجرایی‌تر

می‌شود؛ و برعکس، هر اندازه مؤسسه‌ها و شرکت‌ها با حساسیت و دقت بیشتری از علم روز بهره‌برداری کنند و کیفیت را در آنچه تأثیرگذارتر بر عملکرد تشکیلات آنهاست، مد نظر قرار دهند؛ تصمیم‌گیری‌های پربارتری خواهند داشت.

نوشتار پیش رو، بیان‌کننده مدل‌ها و ابزارهای کاربردی مدیریت دانش و تلاشی جهت بر طرف نمودن کاستی‌ها، در به‌کارگیری آن می‌باشد. بدان امید که گامی در راستای اجرایی شدن این نوع از مدیریت در جوامع و سازمان‌ها باشد.

زهرا رزمی - رویا راضی‌زاده

www.ketab.ir