

مدیریت دانش،
فرایندها، رویکردها، به کارگیری
دستنامه پیاده سازی

دکتر علی ربیعی
دانشیار دانشگاه پیام نور

مهناز معالی



انتشارات تپسا

به نام خداوند جان و خرد
کزین برتر اندیشه برنگذرد

سرشناسه	:	رویمی، علی، ۱۳۳۴-
عنوان و نام پدیدآور	:	مدیریت دانش، فرایندها، رویکردها، به کارگیری مستندسازی/های رویمی، مهناز معالی.
مشخصات نشر	:	تهران: نیسا، ۱۳۹۱
مشخصات ظاهری	:	۴۳۱ص: جنول، نمودار: ۱۴/۵ س.م.
شابک	:	۹۷۸-۶۰۰-۶۶۶۲-۲۲-۵
فروست	:	دانشگاهی: ۵
فروست	:	مدیریت: ۶
وضعیت فهرست‌نویسی	:	فیا
یادداشت	:	واژه‌نامه.
یادداشت	:	کتابنامه.
موضوع	:	مدیریت دانش
شناسه افزوده	:	معالی، مهناز. -۱۳۶۰
ردمبندی کنگره	:	۱۳۹۱ ۲۰۱۲/۲ HD
رده‌بندی دیوینی	:	۶۵۸/۴-۲۸
شماره کتابشناسی ملی	:	۲۱۰۲۵۲۰

مديریت دانش؛ فراینده رویکردها به کارگیری دسته‌بندی

نویسندگان: دکتر علی ربیعی؛ مهناز معالی

ویراستار علمی: محمدتقی امینی

مدیر تولید: سمیه سیاهپشت

چاپ اول، زمستان ۱۳۹۱

شماره نشر: ۳۷

طراحی جلد: هادی حیدری

لیتوگرافی: کارا

چاپ: دلاهو

صحت‌نوی: کیمیا

ناشر: فنی چاپ مصطفی شریفی

تعداد: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۱۴۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۶۶۲-۳۲-۵

همه حقوق چاپ و نشر این اثر محفوظ است

استفاده از مطالب با ذکر منبع بلاشکال است



تهران، میدان بهارستان، خیابان ظهیرالاسلام، پلاک ۶، واحد ۲، تلفن: ۳۳۹۹۹۴۲۲ و ۳۳۹۹۳۳۷۰

www.Teesa.ir

teesa@mail.com

تقدیم نویسندۀ اول:

تقدیم به پدرم (مرحوم الله وردی ربیعی) که درس دلسوزی برای دیگران، سالم زیستن همراه با سختی را به من آموخت.

تقدیم به مادرم (مرحومه بلیقس چگینی) که هرگاه نیمه‌های شب با ترس‌های کودکان از خواب برمی‌خاستم، قامتش در چادر نماز، ایمنی بخشم بود. پاکتی، قناعت و در رنج مردم شریک بودن را به من آموخت.

تقدیم به همسر من (مرحومه ترکس حسین‌زاده) که در اوج بیماری با تحمل درد و رنج جانکاه، همواره دلسوز بندگان خدا بود و صبر در مصائب و امید به خدا را به من آموخت.

تقدیم به فرزندم (مرحوم محمدجواد ربیعی) که در آغاز رستن و نوجوانی، پس از یک ماه روزه‌داری، افطار آخرش به طور مظلومانه‌ای با پایان زندگی‌اش در هم آمیخت. او پر از مهر و محبت بود و در زندگی کوتاه خود، طعم شیرین پدری را به من چشاند.

فهرست

۱۵	پیشگفتار
۱۹	مقدمه

بخش اول: تئوری‌های مدیریت دانش

۲۵	فصل اول: دانش و مفاهیم آن
۲۶	مقدمه
۲۶	۱. داده، اطلاعات، دانش
۲۹	۱-۱. سطوح ارزش دانش
۳۰	۲. نقش و اهمیت دانش
۳۰	۳. ویژگی‌های دانش
۳۲	۴. دوازده اصل در رابطه با دانش
۳۴	۵. دانش سازمانی
۳۵	۶. انبارهای دانش
۳۶	۷. انواع دانش
۴۲	۷-۱. دانش حرفه‌ای
۴۳	۸. اهرم‌های دانش
۴۴	۹. منابع دانش
۴۴	۱۰. بازارهای دانش
۴۴	۱۱. تبدیل دانش
۴۷	۱۲. مزایای بازگشت سرمایه دانش

۴۸	۱۳. کارکنان دانش مدار
۴۹	۱۳-۱. فرایند یادگیری در کارکنان دانش مدار و ابزارهای ممکن
۵۱	۱۳-۲. درس‌های آموخته و اسناد دانش و به کارگیری آن توسط کارکنان دانش مدار
۵۲	۱۳-۳. کارکنان دانش مدار، یادگیری سازمانی و اینترانت
۵۳	۱۳-۴. تفاوت تیم‌های رسمی و گروه‌های هم‌عمل (اجتماع عمل) در سازمان
۵۴	۱۴. سازمان یادگیرنده
۵۶	۱۴-۱. ویژگی‌های سازمان‌های دانش‌آفرین
۵۷	۱۴-۲. ویژگی‌های سازمان‌های هوشمند (SO)
۶۱	فصل دوم: مدیریت دانش
۶۲	مقدمه
۶۲	۱. مقدمه‌ای بر مدیریت دانش
۶۴	۲. تاریخچه مدیریت دانش
۶۵	۳. تعاریف مدیریت دانش
۶۷	۴. ضرورت و اهمیت مدیریت دانش
۷۰	۵. مدیریت دانش - شرایط فعلی
۷۱	۶. تکامل مدیریت دانش
۷۲	۶-۱. سیر تکاملی سازمان در مدیریت دانش
۷۳	۷. مدیریت دانش جدید
۷۴	۸. سلسله‌مراتب دانش قابل مدیریت
۷۶	۹. شبکه‌های مدیریت دانش
۷۸	۱۰. ملزومات مدیریت دانش
۷۹	۱۱. مزایای مدیریت دانش
۸۲	۱۲. دلایل به کارگیری مدیریت دانش
۸۴	۱۳. اصول مدیریت دانش
۸۶	۱۴. گام‌های کلیدی در مدیریت دانش
۸۷	۱۵. چهارچوب اصلاح شده مدیریت دانش
۸۹	۱۶. دیدگاه سه لایه‌ای مدیریت دانش
۹۰	۱۷. اهداف مدیریت دانش
۹۱	۱۸. ستون‌های اصلی مدیریت دانش

۹۲	۱۹. ابزارهای مدیریت دانش
۹۶	۱۹-۱. ابزار و تکنولوژی
۱۰۰	۲۰. مؤلفه‌های مدیریت دانش
۱۰۲	۲۱. اجزا و محتوای مدیریت دانش
۱۰۴	۲۲. سطوح توانایی مدیریت دانش
۱۰۵	۲۳. چرخه عمر ساختمان مدیریت دانش
۱۰۷	۲۴. فرایندهای مدیریت دانش
۱۱۲	۱-۲۴. فرایندهای مدیریت دانش و نقش بالقوه فناوری اطلاعات
۱۱۳	۲۵. لایه‌های مدیریت دانش
۱۱۷	فصل سوم: استراتژی‌های مدیریت دانش
۱۱۸	مقدمه
۱۱۸	۱. استراتژی‌های مدیریت دانش
۱۲۷	۱-۱. طبقه‌بندی به وسیله دانش
۱۲۹	۱-۲. طبقه‌بندی به وسیله فرایندهای تجاری
۱۳۲	۱-۳. طبقه‌بندی به وسیله نتایج نهایی
۱۳۴	۱-۴. رویکرد ترکیبی
۱۳۶	۲. انتخاب استراتژی
۱۳۷	۳. مدیریت دانش و مزیت استراتژیک
۱۳۸	۴. ترسیم چشم‌انداز دانش (KLM)
۱۳۹	فصل چهارم: مدل‌های مدیریت دانش
۱۴۰	مقدمه
۱۴۰	۱. مدل‌های مدیریت دانش
۱۴۰	۱-۱. مدل مارک م. مک‌الروی
۱۴۱	۱-۲. مدل طبقه‌بندی دانش بویسوت
۱۴۲	۱-۳. مدل بک من
۱۴۳	۱-۴. مدل هفت سی (APQC)
۱۴۳	۱-۵. مدل بکویترو و ویلیامز
۱۴۵	۱-۶. مدل نوناکا و تاکوچی

۱۴۷	۱-۷. مدل مدیریت دانش هدلوند و نوناکا
۱۴۸	۱-۸. مدل مدیریت دانش دمرست
۱۴۹	۱-۹. مدل مدیریت دانش فرید
۱۵۰	۱-۱۰. مدل پایه‌های ساختمان دانش
۱۵۲	۱-۱۱. مدل ظرفیتهای دانش گلد
۱۵۳	۱-۱۲. مدل مدیریت دانش سازمانی
۱۵۵	۱-۱۳. مدل شش بعدی مدیریت دانش
۱۵۷	۱-۱۴. مدل عمومی دانش
۱۵۸	۱-۱۵. مدل استیر هالاس
۱۵۹	۱-۱۶. مدل رن جاستون
۱۶۱	۱-۱۷. مدل سینه فن
۱۶۳	۱-۱۸. مدل تلفیقی مدیریت دانش
۱۶۵	۱-۱۹. مدل ارزیابی تکنولوژی برای مدیریت دانش
۱۶۷	۱-۲۰. مدل فرایندها و معماری مدیریت دانش
۱۶۸	۱-۲۱. مدل مدیریت دانش تعالیت معور
۱۷۰	۱-۲۲. مدل زنجیره ارزش مدیریت دانش
۱۷۰	۱-۲۳. مدل زنجیره دانش
۱۷۲	۱-۲۴. مدل مدیریت دانش موفق
۱۷۳	۱-۲۵. مدل مدیریت دانش اثربخش
۱۷۵	۱-۲۶. مدل سیستم مدیریت دانش موفق
۱۷۶	۱-۲۷. مدل‌های مدیریت دانش تحت وب
۱۷۸	۱-۲۸. مدل فرایند کشف دانش
۱۷۹	۱-۲۹. چهار چوب مدیریت دانش ستکوسکای و بالداوزا
۱۸۱	۱-۳۰. مدل چهار چوب کلی نگر مدیریت دانش
۱۸۲	۱-۳۱. مدل سه لایه‌ای مدیریت دانش ربیعی - معالی (MR)
۱۸۷	فصل پنجم: زیرساخت‌های مدیریت دانش
۱۸۸	مقدمه
۱۸۸	۱. مبانی زیر ساخت مدیریت دانش
۱۹۱	۲. فرهنگ

۱۹۱.....	۲-۱. تعریف فرهنگ
۱۹۳.....	۲-۲. فرهنگ سازمانی
۱۹۵.....	۲-۳. اهمیت فرهنگ سازمانی
۱۹۶.....	۲-۴. مفهوم استراتژیک فرهنگ سازمانی
۱۹۷.....	۲-۵. اینترنت و فرهنگ سازمانی
۱۹۸.....	۲-۶. رابطه فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش
۲۰۸.....	۳. فناوری اطلاعات
۲۰۸.....	۳-۱. سیر تحول استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی
۲۰۹.....	۳-۲. انواع مهم سیستم‌های اطلاعاتی
۲۱۰.....	۳-۳. طبقه‌های عمده فناوری‌های توانمندساز
۲۱۵.....	۳-۴. مدیریت فناوری اطلاعات
۲۱۶.....	۳-۵. نقش فناوری اطلاعات در مدیریت دانش
۲۲۱.....	۳-۶. عوامل حیاتی موفقیت مرتبط با فناوری اطلاعات برای مدیریت دانش
۲۲۲.....	۴. فرایندها و سیستم‌های مدیریت دانش
۲۲۳.....	۴-۱. سیستم مدیریت دانش
۲۲۷.....	۴-۲. سیستم مدیریت دانش اینترنت محور
۲۲۸.....	۴-۳. عوامل موفقیت سیستم مدیریت دانش
۲۲۹.....	۵. شبکه‌های اجتماعی و مدیریت دانش
۲۲۹.....	۵-۱. شبکه اجتماعی چیست؟
۲۳۰.....	۵-۲. آشنایی با شبکه‌های اجتماعی اینترنتی
۲۳۳.....	فصل ششم: دارایی دانش و اندازه‌گیری آن
۲۳۴.....	مقدمه
۲۳۴.....	۱. دارایی دانش (دارایی ناملموس)
۲۳۸.....	۲. اندازه‌گیری دانش
۲۳۸.....	۲-۱. روش‌ها و ابزارهای اندازه‌گیری دانش
۲۵۵.....	۲-۲. اندازه‌گیری دارایی‌های نامشهود
۲۵۶.....	۲-۳. اندازه‌گیری آمادگی سرمایه انسانی
۲۵۹.....	فصل هفتم: پیاده‌سازی مدیریت دانش
۲۶۰.....	مقدمه

۱. پیاده سازی مدیریت دانش ۲۶۰
۲. گام های اصلی اجرای مدیریت دانش ۲۶۱
۳. روش های پیاده سازی مدیریت دانش ۲۶۴
- مرحله نخست: آغازین و ورود ۲۶۴
- مرحله دوم: جست و جو و آزمایش ۲۶۵
- مرحله سوم: کشف و هدایت راهنما ها (پایلوته ها) ۲۶۶
- مرحله چهارم: توسعه و پشتیبانی ۲۶۶
- مرحله پنجم: برپایی مدیریت دانش ۲۶۷
۴. چهار چوب بهترین رویه کاری ۲۶۷
۵. عوامل موفقیت مدیریت دانش ۲۶۹
۶. الزامات ساختاری مدیریت دانش مؤثر ۲۷۴
۷. موانع و علل عدم پیشرفت ۲۷۵
۸. موانع مبادله دانش در راستای پیاده سازی مدیریت دانش ۲۷۷
۹. چالش های مدیریت دانش ۲۸۰
- ۹-۱. چالش چیست؟ ۲۸۰
- ۹-۲. نگاهی به ۱۰ چالش مهم مدیریت دانش ۲۸۱
۱۰. موانع موجود در پیاده سازی مدیریت دانش ۲۸۵
۱۱. علت شکست پروژه های مدیریت دانش ۲۸۶
- ۱۱-۱. عوامل سازمانی ۲۸۶
- ۱۱-۲. عوامل فرهنگی ۲۸۷
- ۱۱-۳. عوامل مدیریتی ۲۸۸
- ۱۱-۴. استراتژی ۲۸۹
- ۱۱-۵. عوامل فرایندی ۲۸۹
- ۱۱-۶. فناوری اطلاعات ۲۹۰
- ۱۱-۷. محتوی دانش ۲۹۰
- ۱۱-۸. منابع انسانی ۲۹۱
- ۱۱-۹. عوامل مالی ۲۹۲
- ۱۱-۱۰. زمان ۲۹۲
- ۱۱-۱۱. پیچیدگی ۲۹۲

بخش دوم: مدیریت دانش در عمل

۲۹۷	فصل اول: نقشه راه دانش
۲۹۸	مقدمه
۲۹۸	۱. نقشه کشی دانش
۲۹۹	۱-۱. رویکردهای نقشه کشی دانش
۳۰۴	۱-۲. اهداف نقشه کشی دانش
۳۰۵	۱-۳. مزایا و نتایج نقشه کشی دانش
۳۰۶	۱-۴. انواع مختلف نقشه دانش
۳۰۷	۱-۵. ماتریس عناصر نقشه دانش
۳۰۹	۱-۶. متدولوژی پیاده سازی نقشه دانش
۳۱۷	۱-۷. گام های فرایندی پیشنهادی در قالب نقشه ای جهت استقرار مدیریت دانش
۳۱۹	فصل دوم: دستنامه تدوین و برنامه ریزی استراتژیک مدیریت دانش
۳۲۰	مقدمه
۳۲۰	۱. مدیریت استراتژیک
۳۲۱	۱-۱. سطوح مدیریت استراتژیک
۳۲۲	۱-۲. چهارچوب جامع تدوین استراتژی
۳۳۲	۲-۳. نمونه تدوین استراتژی مدیریت دانش در سازمان های ایرانی
۳۳۲	نمونه ۱: تدوین استراتژی مدیریت دانش در شرکت پالایش نفت تهران
۳۳۳	۲. ارزش های نظام مدیریت دانش
۳۳۳	۲-۱. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) و داخلی (IFE)
۳۳۶	۲-۲. ماتریس سوات (SWOT)
۳۳۷	۲-۳. ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM)
۳۴۱	۳. اهداف عملیاتی استراتژی
۳۴۱	۴. استراتژی های بخشی مدیریت دانش
۳۴۱	۴-۱. فرهنگ
۳۴۱	۴-۲. فناوری اطلاعات
۳۴۲	۴-۳. فرایندهای دانش
۳۴۳	۴-۵. نیروی انسانی

فصل سوم: مراحل استقرار و اجرای مدیریت دانش	۳۴۵
مقدمه	۳۴۶
۱. هفت گام در پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان شما	۳۴۶
گام ۱: شناسایی مسایل کسب و کار	۳۴۶
گام ۲: آماده سازی برای تغییر	۳۴۷
گام ۳: ایجاد تیم	۳۴۹
گام ۴: انجام ممیزی دانش	۳۴۹
گام ۵: تعریف ویژگی های کلیدی	۳۵۲
گام ۶: پایه های ساختمان مدیریت دانش	۳۵۲
ام ۷: برقراری ارتباط میان افراد و دانش	۳۵۵
۲. مراحل کلی اجرای نظام مدیریت دانش	۳۵۶
فاز ۱: مطالعات اولیه مدیریت دانش	۳۵۷
فاز ۲: بستر سازی جهت استقرار مدیریت دانش	۳۵۷
فاز ۳: مطالعه و طراحی نظام مدیریت دانش	۳۵۸
فاز ۴: استقرار نظام مدیریت دانش	۳۵۸
مطالعات موردی	۳۶۳
نمونه ۱: مراحل پیاده سازی مدیریت دانش در شرکت بالایش نفت تهران	۳۶۳
نمونه ۲: مرکز گسترش فناوری اطلاعات (مگنا)	۳۷۵
نمونه ۳	۳۹۲
نمونه ۴	۳۹۳
پیوست	۳۹۵
۱. نمونه پرسش نامه های مدیریت دانش	۳۹۵
۲. پرسش نامه مدیریت دانش شماره ۲	۴۰۱
واژنامه مدیریت دانش، انگلیسی به فارسی	۴۰۷
کتابنامه	۴۱۳

علت اصلی تشکیل هر سازمان کسب و حفظ مزیت رقابتی به منظور موفقیت و در نهایت بقا در محیط رقابتی است. امروزه با گسترش مرزها و گذار جوامع به سوی جوامع دانش بنیان سازمان‌ها ناگزیر به سوی استفاده از دانش به عنوان منبع اصلی حفظ مزیت رقابتی روی آورده‌اند. دانش‌افزایی، بهره‌گیری از تجارب گذشتگان، ساختن پایگاه‌های متعدد دانشی و ابدیستگي آن در نهایت منجر به نظام‌های دانشی با قدرت درک و انعطاف در برابر تحولات و نوآور خواهد بود. مطالعات نشان می‌دهد پدیده‌های همچون مدیریت دانش به رغم فهم اهمیت آن‌ها تبدیل به برنامه‌های تبلیغاتی شده و اساساً برنامه‌ای برای پیاده‌سازی و به‌کارگیری آن‌ها ارائه نمی‌شود و نیز مطالعات ما نشان داده‌اند اقدامات سخت‌افزاری مانند خرید تکنولوژی و صرف بودجه منجر به نهادینه شدن و شکل‌گیری سازمان‌ها و جوامع دانش‌محور نخواهد بود. کشورهایی که در این جهت گام برداشته‌اند نیل به مدیریت دانش را به عنوان یک چشم‌انداز در نظر گرفته و ارکان اصلی نظام‌ها و مدیران ارشد سازمان‌ها به عنوان یک باور نهادینه شده به این فرایند نگرسته‌اند و سعی در اشاعه آن در میان افراد جامعه نموده‌اند. این کتاب سعی نموده در میان سایر تألیفات پیرامون مدیریت دانش گامی در

راستای اشاعه تفکر دانشی، شناساندن فرایندها و راهنمایی برای پیاده سازی و به کارگیری آن ارائه نماید.

کتاب حاضر برای دانش پژوهان و دانشجویان در رشته های مدیریت با گرایش های مختلف، علوم سیاسی در مباحث مربوط به دولت و سیاست گذاری و رشته اقتصاد به طور مستقیم قابلیت استفاده را دارد و نیز برای مدیران و کارکنان سازمان هایی که قصد گام نهادن در مسیر دانشی نمودن محیط خود را دارند مفید خواهد بود.

این کتاب شامل دو بخش و ده فصل می باشد.

در فصل اول به تئوری های مدیریت دانش پرداخته شده و ویژگی های سازمان های دانش آفرین مورد توجه قرار گرفته است.

فصل دوم تاریخچه مدیریت دانش، سبک ها، ملزومات، دیدگاه ها، ابزارها و فرایندها را مورد توجه قرار داده است.

فصل سوم استراتژی های مدیریت دانش و مدل های مرتبط نگاشته شده است.

فصل چهارم به ارائه مدل های مدیریت دانش پرداخته و سعی شده است غالب مدل هایی که تا کنون مطرح بوده اند را دربر گیرد. در نهایت نویسندگان مدل پیشنهادی خود را که در نتیجه مطالعات در ۱۱ سازمان ایرانی طراحی شده است ذکر نموده اند.

فصل پنجم زیر ساخت های مدیریت دانش را مورد توجه قرار داده است. این فصل برای محققینی که به دنبال امکان سنجی پیاده سازی هستند قابل استفاده خواهد بود.

در فصل ششم چگونگی اندازه گیری مدیریت دانش و دارایی های دانشی آورده شده است.

فصل هفتم پیاده سازی مدیریت دانش را مورد نظر قرار داده است. این فصل

راهنمای مناسبی برای پیاده‌سازی و ترسیم نقشه راه دانشی در سازمان‌ها می‌باشد...
مدیریت دانش در عمل بخش دوم را تشکیل می‌دهد.
فصل نخست این بخش به مقوله نقشه راه دانش، انواع نقشه راه، مزایا و
روش پیاده‌سازی آن پرداخته است.

در فصل دوم دست‌نامه‌هایی برای تدوین به طور عملی ارائه شده است.
و در نهایت در فصل سوم راهکارهایی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در
سازمان ارائه شده و چند نمونه از مطالعات موردی برای درک بهتر مطلب ذکر
شده است.

بدین وسیله از اساتید و دانشجویانی که در پایان‌نامه‌های مدیریت دانش با
اینجانب مشارکت داشته‌اند و نتیجه رحمت آن‌ها بر غنای کتاب افزوده است
تشکر و قدردانی می‌نمایم.

دکتر علی ربیعی
دانشیار دانشگاه پیام نور
تأبستان ۱۳۹۱

در سال‌های اخیر مدیریت دانش به یک موضوع مهم و حیاتی مورد بحث در متون تجاری تبدیل شده است. جوامع علمی و تجاری هر دو بر این عقیده‌اند که سازمان‌ها با قدرت دانش می‌توانند برتری‌های بلندمدت خود را در عرصه‌های رقابتی حفظ کنند.

نگهداری و دسته‌بندی دانش سازمان به ویژه در دنیای امروزی بسیار حیاتی است، چرا که اکثر نیروی کار «خدمات محور» از دانش‌کاران^۱ تشکیل شده است. سازمان‌ها برای رقابت موفقیت‌آمیز در اقتصاد امروز، مجبور هستند با دانش، همچنین سایر سرمایه‌های راهبردی و غیر قابل جایگزین به گونه‌ای برخورد کنند که به شایستگی‌های محوری‌شان کمک کند.

مدیریت دانش، مفهومی میان رشته‌ایست و تأکید آن بر دانش، آن را از سایر رویکردهای مدیریتی متمایز می‌کند. بدون این تأکید، مدیریت دانش صرفاً یک مفهوم بازیافته و تکراری موضوع مدیریت می‌شود و بدون توضیح روشن دانش بحث مدیریت دانش از هدف خود دور می‌ماند. دانش مقوله‌ای بسیار پیچیده و

1. Service Oriented

2. Knowledge Workers

سیال است که قابلیت تبدیل به علم و اغلب پیاده شدن در قالب زبان را ندارد. در سازمان‌های سستی کنترل و تمرکز مدیران بر دارایی‌های مشهود همچون نقدینگی، ساختمان، ماشین‌آلات و غیره بوده و مهم‌ترین و ارزشمندترین سرمایه سازمان یعنی دانش سازمانی و نحوه تولید، کسب و حفظ آن در سازمان بدون مدیریت رها شده است.

امروزه در ادبیات مدیریت و اقتصاد به وفور شاهد تأکید بر نقش دانش به عنوان یک منبع حیاتی برای حفظ رقابت‌پذیری و سودآوری هستیم. دانش یکی از موضوعات مهم سازمان‌های تجاری است به طوری که محققان و مجریان با دیدگاه‌های مختلفی به مدیریت دانش رسیده‌اند. این تمرکز فزاینده بر دانش فرصت‌های سودآوری بسیاری برای شرکت فراهم می‌کند.

در دهه‌های اخیر، مؤسسات بسیاری شاهد تغییرات اساسی در ساختار، کارکرد و سبک‌های مدیریتی خویش بوده‌اند. سازمان‌های کنونی اهمیت بیشتری به تغییرات داده و ضرورت انطباق‌پذیری با محیط پیرامون خود، بهبود ساختار، تصمیم‌گیری بهینه و کسب مزیت رقابتی را به خوبی درک کرده و نیاز به استقرار «مدیریت دانش» در سازمان‌های عصر حاضر شدیداً احساس می‌شود.

آن چه برای رقابت جهانی ضروری و حیاتی است، کاستن هزینه‌ها، گسترش بازار و افزایش کارایی فرایندها می‌باشد. لذا سازمان‌ها به سیاست‌های راهبردی جدیدی چون مدیریت دانش رو آورده‌اند تا بتوانند سرمایه‌های فکری کارکنان، شامل مقادیر و حوزه‌های متعدد دانش درباره مشتریان، فرایندها، محصولات و کل زنجیره ایجاد ارزش در سازمان در سطوح مختلف را یکجا تحت کنترل در آورده و به شیوه‌های مناسب و مؤثر در دسترس قرار دهند. سیمون کوزنتس^۱ برنده جایزه نوبل استدلال می‌کند که «دستمایه عمده کشورهای

پیشرفته از نظر اقتصادی، این نیست که سرمایه فیزیکی و مادی زیادی در اختیار دارند بلکه آن مجموعه دانش متراکمی است که از دانسته‌های آزمایش شده و اکتشاف حاصل از دانش تجربی به دست می‌آید و ظرفیت و آموزش‌های مردم، آن دانش را به طور مؤثر به کار می‌گیرد.

امروزه مدیریت دانش به خوبی به عنوان یک ابزار رقابتی مناسب، در جهت کسب موفقیت در اقتصاد دانش‌محور مطرح شده است، به گونه‌ای که بسیاری از سازمان‌ها اقدام به پیاده‌سازی و استفاده از مدیریت دانش کرده‌اند. امروزه، دانش یک منبع کلیدی استراتژیک است. مدیریت دانش رویکردی است که بسیاری از شرکت‌های بازرگانی برای اقدام در زمینه دانش به کار می‌برند.