

به نام خدا

راهنمای مصور  
مدیریت دانش

نویسنده: مارتین سامر

مترجمان:  
سمیه جعفری باقی آبادی  
آمنه راهجو

# راهنمای مصور مدیریت دانش

مترجمان: سمیه جعفری باقی‌آبادی، آمنه راه‌جو

ناشر: انتشارات آتی‌نگر

ناشر همکار: وینا

طراحی جلد و صفحه‌آرایی: همتا بیداریان

تیراژ: ۵۰۰ نسخه

چاپ اول: ۱۳۹۸

قیمت: ۲۵۰,۰۰۰

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۱۰۲-۶۴-۳

ISBN: 978-622-6102-64-3

حق چاپ برای انتشارات آتی‌نگر محفوظ است.

نشانی دفتر فروش: خیابان جمالزاده جنوبی، روبه‌روی کوچه رشتچی، پلاک ۱۴۴، واحد ۱

نمابر: ۶۶۵۶۵۳۳۷

تلفن: ۶۶۵۶۵۳۳۶-۸

www.ati-negar.com \* info@ati-negar.com



سرشناسه: سامر، مارتین، Sammer, Martin

راهنمای مصور مدیریت دانش / تألیف: مارتین سامر؛ مترجمان: سمیه جعفری باقی‌آبادی، آمنه راه‌جو

تهران: آتی‌نگر، وینا ۱۳۹۸

۱۱۲ ص.: مصور، جدول، نمودار.

ISBN: 978-622-6102-64-3

وضعیت فهرست نویسی: فیپا.

یادداشت: عنوان اصلی کتاب: An illustrated guide to knowledge management.

یادداشت: کتاب حاضر با همین عنوان با ترجمه مرتضی پیری توسط سازمان صنایع هوافضا در سال ۱۳۹۸ فیپا گرفته است.

موضوع: مدیریت دانش

موضوع: Knowledge management

شناسه افزوده: جعفری باقی‌آبادی، سمیه، ۱۳۶۴ -

شناسه افزوده: راه‌جو، آمنه، ۱۳۶۲ -

شناسه افزوده: بیداریان، همتا، ۱۳۶۲ - گرافیک

رده‌بندی کنگره:

رده‌بندی دیویی:

شماره کتابشناسی ملی:

HD۳۰/۲

۶۵۸/۴۰۳۸

۵۹۹۴۵۷۰

# فهرست مطالب

مقدمه مترجم..... ۵

فصل اول: مبانی ..... ۷

۱-۱ اهداف و مزایا ..... ۸

۲-۱ مفاهیم پایه ..... ۱۰

۳-۱ انواع دانش ..... ۱۲

۴-۱ تجربه ..... ۱۴

۵-۱ مدیریت دانش ..... ۱۶

فصل دوم: مدیریت دانش عملیاتی ..... ۱۹

۱-۲ نقش کارمند ..... ۲۰

۲-۲ آماده‌سازی دانش ..... ۲۲

۳-۲ تغییر پایگاه دانش ..... ۲۴

۴-۲ یکپارچگی در پروژه‌ها ..... ۲۶

۵-۲ انتقال تجربه ..... ۲۸

۶-۲ بستن پروژه با کارگاه درس‌های آموخته شده ..... ۳۰

۷-۲ کارگاه درس‌های آموخته شده ..... ۳۲

فصل سوم: یادگیری سازمانی ..... ۳۵

۱-۳ یادگیری تجربی ..... ۳۶

۲-۳ از یادگیری فردی تا یادگیری سازمانی ..... ۳۸

۳-۳ رویه و تحلیل ..... ۴۰

۴-۳ طراحی و توسعه ..... ۴۲

فصل چهارم: مدیریت دانش راهبردی ..... ۴۵

۱-۴ فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش راهبردی ..... ۴۶

۲-۴ سازمان شبکه‌ای مبتنی بر دانش ..... ۴۸

۳-۴ پیاده‌سازی استراتژی با گزارش سرمایه فکری ..... ۵۰

۴-۴ بازار دانش به‌عنوان رابط استراتژیک بین سازمان‌ها ..... ۵۲

فصل پنجم: فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات ..... ۵۵

۱-۵ ارتباط و مرور فناوری‌ها ..... ۵۶

۲-۵ روش انتخاب ..... ۶۰

فصل ششم: مدیریت دانش و مدیریت نوآوری ..... ۶۳

۱-۶ پیوند دادن نوآوری و مدیریت دانش ..... ۶۴

۲-۶ حمایت از نوآوری با مدیریت دانش ..... ۶۶

۳-۶ بهینه‌سازی فرآیندهای حل مسأله ..... ۶۸

۴-۶ ارزیابی مسائل ..... ۷۰

فصل هفتم: اندازه‌گیری دانش ..... ۷۳

۱-۷ اصول اندازه‌گیری ..... ۷۴

۲-۷ روش‌های اندازه‌گیری ..... ۷۶

۳-۷ مدل گزارش سرمایه فکری ..... ۷۸

۴-۷ اثرات یادگیری ..... ۸۰

فصل هشتم: پیاده‌سازی ..... ۸۳

۱-۸ ارزیابی مدیریت دانش ..... ۸۴

۲-۸ رویکردهای معرفی مدیریت دانش ..... ۸۶

۳-۸ محیط کاری فردی ..... ۸۸

۴-۸ مرحله شروع ..... ۹۰

۵-۸ مرحله تحلیل ..... ۹۲

۶-۸ مرحله طراحی ..... ۹۴

۷-۸ درس‌های آموخته شده در پیاده‌سازی ..... ۹۶

واژه‌نامه دو زبانه ..... ۹۹

نمایه موضوعی ..... ۱۰۵

## مقدمه مترجم

امروزه سازمان‌ها به لحاظ تحولات سریع علمی، فناوری و محیط‌های کاری روزبه‌روز بی‌ثبات‌تر و پیچیده‌تر می‌شوند. در چنین شرایطی سازمان‌هایی موفق و کامیاب هستند که ضمن کسب دانش و آگاهی وسیع از تغییرات و عوامل محیطی، زمینه رشد و پویایی و افزایش عملکرد سازمان در راستای حفظ بقا و حیات خود را بهبود و ارتقا بخشند. یکی از راه‌های تحقق این امر، مقوله مدیریت دانش است. به بیان دیگر منبع اقتصادی اساسی برای سازمان‌ها به هیچ عنوان سرمایه، منابع طبیعی یا نیروی کار نیست بلکه این منبع دانش است و همچنان خواهد بود. سازمان‌ها با مدیریت مناسب دانش خود توانسته‌اند به‌گونه‌ای شایسته مزیت رقابتی خلق کنند. هدف مدیریت دانش، ارائه پاسخ نظری و عملی به نیازهای عصر دانش و اطلاعات است. درک دانش کلیدی عامل اصلی پشتیبان موفقیت سازمانی است. در اصل زندگی سازمانی مدرن، در عصر حاضر بر بنیادهای زیر متکی است:

- ◀ نیاز به پاسخگویی سریع به عقاید اقتصادی جدید و الگوهای تجاری.
- ◀ نسبت قابل ملاحظه‌ای از افزایش دائمی تغییرات تکنولوژیکی.
- ◀ نوآوری سریع در محصولات و خدمات و استفاده از محصولات و خدماتی که محتوای دانش بیشتری دارند.
- ◀ مواجه شدن با چالش‌ها و مسائل مدیریتی و رهبری که به‌طور فزاینده‌ای پیچیده و مسأله‌زا شده‌اند.
- ◀ سرعت تغییر که مشخص می‌کند سازمان به‌طور فزاینده‌ای نسبت به کهنگی پایگاه دانش خود حساس است.

بنابراین امروزه تولیدکنندگان دانش حرف اول را می‌زنند و سازمان‌های جدید مبتنی بر دانش نوین هستند. این بدان معناست که سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا راه‌حلی برای چگونگی استفاده بهتر از تجربیات سازمانی به‌عنوان یکی از منابع مهم دانش ارائه کنند. بنابراین سازمان‌های امروزی باید هر چه سریع‌تر به سازمان یادگیرنده تبدیل شوند. بدیهی است در چنین سازمانی که در آن دانش تولید و ثبت می‌شود، افراد و تیم‌ها از یکدیگر می‌آموزند و آموخته‌ها را به یکدیگر منتقل می‌کنند نیاز به ساماندهی و مدیریت دانش است. به بیان دیگر مدیریت دانش ابزار و پیش‌نیازی برای دستیابی به سازمان یادگیرنده است.

هر سازمان متقاضی ایجاد و اعمال مدیریت دانش باید مقدمات و شرایط لازم برای شروع فعالیت یا به عبارتی تغییر در سازمان را مهیا کند. در راستای آغاز و پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌ها، کارشناسان این حوزه راهنماها، کتاب‌ها و پژوهش‌های فراوانی را تألیف و منتشر کرده‌اند. ذکر این نکته نیز ضروری است از آنجایی که مدیریت دانش مفهومی پیچیده و گسترده است به همین دلیل صاحب‌نظران و سازمان‌های مختلف از زوایای گوناگون به آن نگریسته‌اند که بعضاً ممکن است موجب سوءبرداشت در برخی مفاهیم و موضوعات اصلی و پایه‌ای شود.

## راهنمای مصور مدیریت دانش

بنابراین وجود یک راهنمای مصور و در عین حال، مختصر که مبانی و مفاهیم پایه مدیریت دانش را به زبان ساده، کاربردی و شفاف به سازمان‌ها و کارکنان آن‌ها انتقال دهد و همچنین به دلیل آنکه اثر حاضر یکی از منابع درسی دانشجویان گرایش مدیریت دانش در مقاطع کارشناسی ارشد و دکتری در برخی دانشگاه‌های کشور بود، نیاز به ترجمه اثر حاضر از سوی مترجمان احساس گردید.

اثر حاضر در هشت فصل شامل مبانی، مدیریت دانش عملیاتی، یادگیری سازمانی، مدیریت دانش راهبردی، فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات، مدیریت دانش و مدیریت نوآوری، اندازه‌گیری دانش و پیاده‌سازی و یک واژه‌نامه دو زبانه تهیه و ترجمه شده است. وجود تصاویر گویا و کاملاً مرتبط با متن در ذیل تمام زیر فصل‌های اثر حاضر که موجب تسهیل در یادگیری مفاهیم و همچنین پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌ها می‌گردد، از ویژگی‌های خاص کتاب حاضر است. همچنین در پایان هر زیر فصل، متنی بسیار کوتاه و کاربردی با عنوان چکیده مدیریتی در داخل کادر آمده است که از دیگر مشخصه‌های منحصر به فرد این اثر در میان منابع و مراجع موجود در حوزه مدیریت دانش است.

با توجه به اینکه مترجمان، حداکثر تلاش خود را به کار گرفته تا اثری بی‌نقص ارائه کنند، ولی هر دستاوردی خالی از اشتباه و کاستی نیست. از همین رو امیدواریم با راهنمایی مخاطبان، استادان و صاحب‌نظران این اثر، در آینده الگوی مناسب‌تری برای تدوین چنین راهنماها و دستنامه‌هایی به وجود آید.

somayeh.jafari@ut.ac.ir

rahjou@ut.ac.ir