

به نام خدا

# اجرای سازی مدیریت دانش؛ از ابتدا تا انتها

عوامل موفقیت، ارزیابی بلوغ و چارچوبها

مؤلف:

مهندس امید سیفی

# اجرای سازی مدیریت دانش؛ از ابتدا تا انتها

عوامل موفقیت، ارزیابی بلوغ و چارچوبها

مؤلف: مهندس امید سیفی

طراحی و صفحه‌آرایی: همتا بیداریان

ناشر: انتشارات آتی‌نگر

ناشر همکار: انتشارات وینا

تیراژ: ۵۰۰ نسخه

چاپ اول: ۱۳۹۸

قیمت: ۲۰۰,۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۱۰۲-۴۳-۸

ISBN: 978-622-6102-43-8

حق چاپ برای انتشارات آتی‌نگر محفوظ است.

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

نمابر: ۶۶۵۶۵۳۳۷

تلفن: ۸-۶۶۵۶۵۳۳۶



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

سرشناسه: سیفی، امید، ۱۳۷۱ -

اجرای سازی مدیریت دانش؛ از ابتدا تا انتها (عوامل موفقیت، ارزیابی بلوغ و چارچوبها) / مؤلف: امید سیفی.

تهران: آتی‌نگر، ۱۳۹۸

۱۳۰ ص: مصور، جدول، نمودار.

ISBN: 978-622-6102-43-8

فیپا.

موضوع: مدیریت دانش

موضوع: Knowledge management

رده‌بندی کنگره

رده‌بندی دیویی

شماره کتابشناسی ملی

HD۳۰/۲/۳ الف ۱۳۹۸

۶۵۸/۴۰۳۸

۵۶۲۹۴۷۲

# فهرست مطالب

۷	مقدمه نویسنده.....
۹	فصل اول: مفاهیم اولیه مدیریت دانش.....
۹	مقدمه.....
۱۰	داده، اطلاعات و دانش.....
۱۲	دسته‌بندی انواع دانش.....
۱۳	منابع دانش.....
۱۴	تعریف مدیریت دانش.....
۱۶	کاربرد مدیریت دانش.....
۱۶	اصول مدیریت دانش.....
۱۹	فصل دوم: ضرورت و مزایای مدیریت دانش.....
۱۹	مقدمه.....
۱۹	مزایای مدیریت دانش.....
۱۹	ارتباط بهینه با مشتری.....
۲۰	یادگیری سازمانی.....
۲۱	اعتلای فرهنگ سازمانی.....
۲۳	رهبری سازمانی و تصمیم‌گیری هوشمندانه.....
۲۳	راهبرد بازطراحی فرایندهای سازمانی.....
۲۴	افزایش خلاقیت.....
۲۵	توجه به دانش افراد و نخبگان.....
۲۵	تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح.....
۲۶	تولید دانش جدید.....
۲۷	ضرورت مدیریت دانش.....
۲۷	ضرورت مدیریت دانش از منظر ماهیت دانش.....
۲۸	ضرورت مدیریت دانش از منظر تغییرات گسترده و فزاینده محیط.....

- ۳۱ ..... ضرورت مدیریت دانش از منظر الزامات بالادستی
- ۳۱ ..... ضرورت مدیریت دانش از منظر تأکیدها و دستاوردها
- ۳۲ ..... ضرورت مدیریت دانش از منظر عوارض ضعف در مدیریت دانش

#### فصل سوم: عوامل مؤثر در موفقیت مدیریت دانش ..... ۳۵

- ۳۵ ..... مقدمه
- ۳۸ ..... فرهنگ سازمانی
- ۴۳ ..... زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری
- ۴۵ ..... زیرساخت ساختاری
- ۴۷ ..... فرایندها در مدیریت دانش
- ۴۷ ..... اندازه‌گیری دانش و ارزیابی موفقیت مدیریت دانش

#### فصل چهارم: ساختار سازمانی مدیریت دانش ..... ۴۹

- ۴۹ ..... مقدمه
- ۵۰ ..... ساختار سازمانی موردنیاز برای پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش
- ۵۱ ..... نتایج تجربی اثر ساختارهای مختلف سازمانی بر روی موفقیت مدیریت دانش
- ۵۳ ..... ساختار سازمانی از منظر هدف
- ۵۴ ..... ساختار سازمانی از منظر معماری
- ۵۴ ..... ساختار سازمانی از منظر کارکرد
- ۵۵ ..... ساختار سازمانی از منظر نقش

#### فصل پنجم: مدل‌های بلوغ و ارزیابی مدیریت دانش ..... ۵۷

- ۵۷ ..... مقدمه
- ۵۸ ..... مدل سازمانی خودارزیابی بلوغ مدیریت دانش
- ۶۰ ..... مدل ارزیابی مدیریت دانش قابلیت (KMCA)
- ۶۱ ..... نقشه راه بلوغ مدیریت دانشی (KMM RoadMap)
- ۶۳ ..... مدل بلوغ مدیریت دانش استراتژیک (KMMStrategic)
- ۶۴ ..... مدل بلوغ مدیریت دانش شرکت اینفوسیس (Infosys KMM)
- ۶۶ ..... مدل عمومی بلوغ مدیریت دانشی (G-KMMM)
- ۶۸ ..... مدل هرم مدیریت دانش

۷۰	الگوی مدیریت دانش شرکت زیمنس
۷۲	مدل بلوغ فرمول دانش (KMF/KM3)
۷۳	مدل بلوغ مدیریت دانش (5IKM3)
۷۵	مدل بلوغ مدیریت دانش مؤسسه KPMG
۷۷	ابزار اندازه‌گیری مدیریت دانش APQC
۷۹	نقشه راه مدیریت دانش برای موفقیت (APQC)
۸۲	مدل ارزیابی مدیریت دانش (EKMF)
۸۴	مدل ارزیابی دانش خالص مدیریت دانش Know-Net TKM Assessment
۸۵	مدل بلوغ قابلیت مدیریت دانش - مهندسی دانش (CMM-KMKE)
۸۸	مدل مشاوره فناوری اطلاعات برای مدیریت دانش
۸۹	مدل بلوغ دورنما مدیریت دانش (Vision-KMMM)
۹۲	مدل مرحله‌ای مدیریت دانش سازمان‌یافته
۹۴	مدل کیفیت فرآیند دانشی (KPQM)

## ۹۷ فصل ششم: چارچوب‌های مدیریت دانش

۹۷	مقدمه
۹۸	چارچوب wiig ۱۹۹۳
۹۹	چارچوب APQC ۱۹۹۶
۱۰۱	چارچوب سرمایه‌های نامرئی سازمان‌های دانشی Sveiby ۱۹۹۷
۱۰۴	چارچوب چرخه مدیریت دانش Wiig, de Hoog ۱۹۹۷
۱۰۷	چارچوب Menon ۱۹۹۸
۱۰۸	چارچوب مدیریت دانش EKMF
۱۰۹	چارچوب APO (۲۰۰۹)
۱۱۰	چارچوب CEN ۲۰۰۴
۱۱۳	چارچوب گروه Lin ۲۰۰۵
۱۱۵	چارچوب Karadsheh ۲۰۰۹
۱۲۱	چارچوب مدل عمومی مدیریت دانش برای سازمان‌ها (MGKME) ۲۰۱۱
۱۲۳	چارچوب سراسری مدیریت دانش (GKMF ۲۰۱۲)



## مقدمه نویسنده

دو سال پیش در شرکتی که مشغول به کار بودم، به عنوان مسئول پیاده‌سازی و اجرای مدیریت دانش انتخاب شدم. اولین کاری که کردم، به دنبال کتابی فارسی در زمینه مدیریت دانش گشتم. کتب مختلفی پیدا یافتم، این کتاب‌ها اطلاعات مفیدی بر دانش من افزود اما آن چیزی که دنبالش بودم را نیافتم. نمی‌دانستم چه روش و چارچوبی را باید برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در شرکت‌مان انتخاب کنم و به اجرا در بیاورم. این بود که به پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود را در زمینه مدیریت دانش انتخاب کردم تا بتوانم به سوالات خود پاسخ دهم.

با مطالعه مقالات و پایان‌نامه‌های زیادی بلاخره توانستم به چیزی که می‌خواستم برسیم. با مفاهیمی مانند مدل‌های ارزیابی و بلوغ مدیریت دانش، چارچوب‌های مدیریت دانش، مراکز مدیریت دانش و ... آشنا شدم که تلفیق این‌ها راه را برای من در امر پیاده‌سازی مدیریت دانش در شرکت‌مان کمک می‌کرد.

این امر من را بر آن داشت تا به فکر تدوین این کتاب بیفتم. در این کتاب سعی کرده‌ام تا فعالیت‌هایی که لازم است برای پیاده‌سازی مدیریت دانش موفق در سازمان‌ها انجام دهیم را مکتوب کنم. این فعالیت‌ها شامل فعالیت‌های پیشنهادی شروع مدیریت دانش تا انتها و به ثمر رسیدن مدیریت دانش می‌شود.

اگرچه در تدوین این کتاب دقت فراوانی شده و چندین بار مورد مطالعه توسط افراد مختلف قرار گرفته است؛ اما بدیهی است که هیچ کاری عاری از خطا نیست. از شما خوانندگان محترم و عزیز خواهشمندم که لطفا نظرات و پیشنهادات خود را به آدرس ایمیل [Seifi.omid@gmail.com](mailto:Seifi.omid@gmail.com) ارسال نمایید تا در چاپ‌های آتی اعمال گردد.

امید سیفی

کارشناس ارشد مهندسی صنایع

دانشگاه امیرکبیر

۱۳۹۷

