



موضوع:

فصل دوم، مدیریت دانش (صفحه ۴۸-۶۸)

دانشجو:

ندا زارع

مقدمه

دانش یا همان دانسته ای مبتنی بر تجربه یک منبع کلیدی در هر سازمان می باشد . در واقع هرچه انسان بیشتر بداند ، بهتر عمل می کند. در دنیای امروز دانش بعنوان سرمایه محسوب می شود بنابراین می توان گفت دانش از مهم ترین سرمایه های سازمان ها نیز محسوب می شود پس هرسازمانی باید همانند مدیریت منابع فیزیکی از قبیل پولی، زمین و نیروی بازو برای مدیریت دانش نیز استانداردهایی در نظر بگیرد تا بتواند از آن طریق در فضای رقابتی به موفقیت دست یابد.

در واقع مدیریت دانش برای استفاده نظام مند از دانش سازمان در فعالیت ها، به منظور تحقق اهداف و رسالت سازمان است. هدف مدیریت دانش جلوگیری از تکرار اشتباهات و اتخاذ تمامی تصمیمات بر اساس دانش سازمان می باشد.

امروزه در مدیریت دانش تاکید بر آن است که افراد باید دارای آزادی فکر و عقیده باشند تا درمورد کار خود اظهار نظر کنند و بتوانند با قدرت فکر کردن و تجزیه و تحلیل مسایل برای سازمان اثربخش باشند و این یعنی اینکه افراد به جای پرداختن به فعالیت های یدی، به انجام وظایف عقلایی بپردازند.

مقدمه

۱

مدیریت دانش
چیست؟

۲

تعریف مدیریت
دانش

۳

سیر تطور
مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول
مدیریت دانش

۵

مکاتب مدیریت
دانش

۶

مقدمه

در واقع مدیریت دانش حاصل کار و تجربه صاحب نظران از دهه ۱۹۸۰ به این طرف می باشد که به سه بخش تقسیم می شود:

- دهه ۱۹۸۰: این دهه به جنبش کیفیت معروف است که در آن تاکید بر این است که برای رسیدن به کیفیت برتر می بایست همه ی کارکنان از قدرت فکر خود بهتر استفاده کنند.
- دهه ۱۹۹۰: این دهه به مهندسی مجدد معروف است و در آن به استفاده از فناوری برای بهبود فرآیندهای کسب و کار از طریق کاهش هزینه ها تاکید دارد.
- دهه ۲۰۰۰: این دهه به مدیریت دانش معروف است که بر اساس نظر آقای جری اش دارای خصوصياتی از قبیل:

۲ مدیریت دانش چیست؟

۳ تعریف مدیریت دانش

۴ سیر تطور مدیریت دانش

۵ ویژگی ها و اصول مدیریت دانش

۶ مکاتب مدیریت دانش

مقدمه

- ✓ در سازمان های دارای مدیریت دانش کارکنان مدام با یکدیگر در حال رقابتند.
- ✓ مجموعه داده ها و اطلاعات و دانش توسط ذهن بشر به خرد تبدیل می شود.
- ✓ دانش توسط ذهن انسان طبقه بندی می شود.
- ✓ با توجه به اینکه افراد بخش عمده از دانش سازمان محسوب می شوند بنابراین منابع اصلی دانش مستند سازی شده در سازمان نیز می باشند.
- ✓ در سازمان کسانی وجود دارد که دانش را پردازش کرده و آن را به ارزش واقعی تبدیل می کند که به آنها کارگر دانش می گویند.
- ✓ وجود کسانی که از دانش استفاده می نمایند که آنها کاربران دانش می گویند.
- ✓ مدیریت دانش انسانی، باعث ایجاد دیدگاه جدیدی نسبت به درک ارزش منابع انسانی در سازمان می شود.
- ✓ پویایی در محیط باعث انتقال از مدیریت کنترل و فرماندهی به رهبری منابع انسانی می شود. (تفاوت مدیریت با رهبری)
- ✓ سازمان ها برای دستیابی به موفقیت در مدیریت دانش نیاز به ایجاد یک محیط باز برای تشویق تسهیم دانش دارند.

مقدمه

۱

مدیریت دانش
چیست؟

۲

تعریف مدیریت
دانش

۳

سیر تطور
مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول
مدیریت دانش

۵

مکاتب مدیریت
دانش

۶

مقدمه

گذر از دوره صنعتی به دوره دانشی
این انتقال باعث ایجاد تغییرات اساسی در فرهنگ و زیربنا و شکل راهکارهای سازمان ها شده است
که در جدول زیر تفاوت های دو دوره اعلام شده است.

تفاوتها	
دوره دانشی	دوره صنعتی
منعطف و مرزهای سازمان در هم تنیده است	دیوان سالارانه و بوروکراسی حاکم بر آن مبتنی بر مقررات خشک و سخت بنابراین سازمانها غیر منعطف و ایستا
محیط متلاطم و تغییرات در سازمان مستمر	نظم و ثبات در آن حاکم است
وجود اعتماد و ارتباط متقابل	عدم وجود اعتماد و ارتباط متقابل
پیشگامی در عرصه فعالیتهای ناشناخته (گام نهادن در ناشناخته ها و خطرپذیری)	شرح شغل ها ثابت و بدون تغییر و وجود فعالیتهای شناخته شده (لزومی به اقدام مضاعف نیست)
کار تیمی و قابلیت های همکاری	وجود مشاغل و ویژگی های شغلی
وجود فرصتها (افراد سازمان به دنبال فرصتها برای رسیدن به حداکثر بهره‌وری)	وجود مشکلات
فعالیت‌های موازی و هم زمان	فعالیت‌های متوالی
ابداع	اطاعت و پیروی
ارتباطات چندوجهی	ارتباطات عمودی

مقدمه

۱

مدیریت دانش چیست؟

۲

تعریف مدیریت دانش

۳

سیر تطور مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول مدیریت دانش

۵

مکاتب مدیریت دانش

۶

مدیریت دانش چیست؟

از نظر آمین و همکارانش تمرکز مدیریت دانش ، بر بهبود توانایی های سازمان می باشد که برای این کار نیاز به یک فضای کاری جدید است که در آن افراد بتوانند به راحتی دانش و تجربه خود را تسهیم کنند، پس رفتارهای سازمانی باید چنان هم راستا باشند که برای رسیدن به این امر اول از همه مدیریت دانشی حاکم می بایست بتواند افراد را به اطلاعات مورد نیاز مرتبط کند و این مهم محقق نمی شود مگر با ارتباط هایی شامل فرایند و تشویق که نه تنها باعث افزایش اعتماد افراد به یکدیگر و استفاده از اطلاعات موجود می شود بلکه موجب انتقال تجارب و اطلاعات افراد به پایگاه اطلاعاتی موجود در سازمان می شود، دوم اینکه افراد باید به افراد مرتبط باشند یعنی به راحتی بتوانند یکدیگر را پیدا و کمک کنند(همکاری) و سپس تجارب را منتشر کنند که در نهایت موجب می شود که افراد احساس کنند در تحقق اهداف سازمان شریکند و دانش مورد نیاز به افراد مناسب و در زمان مناسب می رسد.

مقدمه

۱

مدیریت دانش چیست؟

۲

تعریف مدیریت دانش

۳

سیر تطور مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول مدیریت دانش

۵

مکاتب مدیریت دانش

۶

مدیریت دانش چیست؟

مقدمه

۱

مدیریت دانش چیست؟

۲

تعریف مدیریت دانش

۳

سیر تطور مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول مدیریت دانش

۵

مکاتب مدیریت دانش

۶

ارتباط

افراد به اطلاعات

افراد به کسب و کار

افراد با افراد

افراد با گروه‌ها

همکاری

✓ افزایش بهره‌وری

✓ تسریع در یادگیری

✓ اتخاذ تصمیمات بهتر و

سریع‌تر

✓ افزایش توانایی برای رشد

✓ تقویت نوآوری

تحقق اهداف مالی و عملیاتی

تعریف مدیریت دانش

تعریف مدیریت دانش مشکل است و هیچ تعریف مشخصی که در جهان مورد توافق همه باشد وجود ندارد. یک مشکل معمول در تعریف مدیریت دانش این است که این تعریف به اندازه ای وسیع است که تقریباً همه چیزی که به افراد اجازه درک مفاهیم برای کارکرد اثربخش در این جهان را می دهد شامل می شود. بر همین اساس تعاریف و دیدگاه های مختلفی برای مدیریت دانش وجود دارد که به ترتیب ذیل آورده شده است:

❖ تعریف مدیریت دانش از نظر دوان پورت (۱۹۹۸): جمع آوری، توزیع و استفاده کارا از منابع دانشی.

❖ تعریف مدیریت دانش از نظر اودل و گری سون (۱۹۹۸): مدیریت دانش را در ایجاد یک استراتژی در سازمان دانسته تا به واسطه ای آن اطمینان حاصل شود که دانش به افراد مناسب در زمان مناسب می رسد و آن افراد دانش را تسهیم کرده و برای اصلاح عملکرد سازمان استفاده می نمایند.

❖ تعریف مدیریت دانش از نظر بت (۲۰۰۱): فرآیند خلق، تایید، ارایه و توزیع و کاربرد دانش می باشد.

مقدمه

۱

مدیریت دانش چیست؟

۲

تعریف مدیریت دانش

۳

سیر تطور مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول مدیریت دانش

۵

مکاتب مدیریت دانش

۶

تعریف مدیریت دانش

❖ تعریف مدیریت دانش از نظر بون فور (۲۰۰۳): مجموعه ای از رویه ها ، زیر ساختها و ابزارهای فنی و مدیریتی می داند که در جهت خلق، تسهیم و بکارگیری اطلاعات و دانش در درون و برون سازمان طراحی شده اند.

❖ تعریف مدیریت دانش از نظر آمین و همکارانش (۲۰۰۱): فرآیندها و فناوری ها برای جذب ، تسهیم و بکارگیری دانش جمعی به منظور اتخاذ تصمیمات بهینه در زمان مناسب (زمان مناسب یعنی زمان موجود برای تصمیم گیری در مورد یک عمل که از نظر مالی بر نتیجه تاثیر می گذارد)

❖ تعریف مدیریت دانش از نظر شولام برگر : هر آنچه که در جایی یاد می گیرید در همه جا بکار ببرید.(یعنی ادغام فناوری، فرآیندها و سرمایه های ذهنی افراد و تبدیل آنها به نتایج و یک عمل)

مقدمه

۱

مدیریت دانش
چیست؟

۲

تعریف مدیریت
دانش

۳

سیر تطور
مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول
مدیریت دانش

۵

مکاتب مدیریت
دانش

۶

تعریف مدیریت دانش

مقدمه

۱

❖ تعریف مدیریت دانش از نظر مرکز بهروری و کیفیت آمریکا : فرایند گسترده کسب، سازماندهی ، انتقال و استفاده از اطلاعات در سازمان می داند.

❖ تعریف مدیریت دانش از نظر روبرت لوکان : استفاده از اطلاعات برای دستیابی به واقعیت کسب و کار

❖ تعریف مدیریت دانش از نظر عبد الکریمی: یافتن راهی جهت خلق ، شناسایی، شکار و توزیع دانش سازمانی به افراد نیازمند

❖ تعریف مدیریت دانش از نظر دالکر: کسب و ذخیره سازی دانش آشکار همراه با مدیریت سرمایه های فکری می داند و از ۱۰۰ تعریف منتشر درباره مدیریت دانش آن را در سه دیدگاه خلاصه می کند.

مدیریت دانش چیست؟

۲

تعریف مدیریت دانش

۳

سیر تطور مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول مدیریت دانش

۵

مکاتب مدیریت دانش

۶

تعریف مدیریت دانش

۱. **دیدگاه کسب و کار:** در این دیدگاه مدیریت دانش دارای فعالیت تجاری است و ۲ جنبه دارد، اول توجه به عنصر دانش به عنوان جزء آشکار کسب و کار در استراتژی و خط مشی و رویه در همه سطوح سازمان و دوم به ایجاد رابطه مستقیم بین سرمایه های فکری و نتایج مثبت کسب و کار سازمانی است که این یعنی مدیریت دانش در یک رویکرد همکارانه برای خلق ، کسب ، سازماندهی ، دسترسی و استفاده از سرمایه فکری سازمان است.

۲. **دیدگاه علم شناختی :** دانش، بینش و ادراکات این امکان را به ما می دهد که به طور هوشمندانه عمل کنیم و در طول زمان دانش مهم به اشکال دیگر مثل کتب، فناوری، رویه ها در دورن سازمان و به طور کلی جامعه تبدیل می شود که این تغییر شکل به انباشت تجربه و وقتی به طور مناسب استفاده شود ، به افزایش اثر بخشی منتج می شود.

۳. **دیدگاه فرآیند / فناوری:** مدیریت دانش مفهومی است که بر اساس آن اطلاعات به دانش قابل کاربرد تبدیل و با کمی تلاش قابل استفاده برای افراد که می توانند آن را بکار ببرند. به طور کلی مدیریت دانش ماهیت میان رشته ای دارد، از جمله این رشته ها : علم سازمانی، علم شناختی، زبان شناسی و زبان محاسباتی ، آموزش و توسعه و مردم شناسی و جامعه شناسی.....

مقدمه

۱

مدیریت دانش
چیست؟

۲

تعریف مدیریت
دانش

۳

سیر تطور
مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول
مدیریت دانش

۵

مکاتب مدیریت
دانش

۶

سیر تطور مدیریت دانش

مدیریت دانش و بحث دانش موضوع ساده ای نیست ، اما بحث مدیریت دانش به صورت نوین از دهه ۹۰ میلادی مورد توجه قرار گرفته است و از آن زمان تا به حال از مباحث قابل توجه در مدیریت بوده و نویسندگانی مانند: پیتر سنگه ، پیتر دراگر، نوناکو و تاکیوچی وبر اهمیت توجه هوشمندانه به دانش تاکید داشتند.

به عنوان مثال اولین بار پیتر دراگر در سال ۱۹۶۴ اصطلاح کارکنان دانشی را مطرح کرد. پیتر سنگه در سال ۱۹۹۰ اصطلاح سازمان یاد گیرنده را مطرح کرد(سازمانی که از تجارب گذشته ذخیره شده در سیستم های حافظه سازمانی یاد می گیرند). نوناکو و تاکیوچی در ۱۹۹۵ نشان دادند که چگونه دانش در سازمان خلق ، استفاده و تهسیم می شود و سپس باعث نوآوری می شود. شماری از محققان با درک اهمیت سنجش سرمایه های فکری ، به اهمیت روزافزون دانش سازمانی به عنوان یک دارایی سازمانی پی بردند.

مقدمه

۱

مدیریت دانش چیست؟

۲

تعریف مدیریت دانش

۳

سیر تطور مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول مدیریت دانش

۵

مکاتب مدیریت دانش

۶

سیر تطور مدیریت دانش

مقدمه

۱

مدیریت دانش چیست؟

۲

تعریف مدیریت دانش

۳

سیر تطور مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول مدیریت دانش

۵

مکاتب مدیریت دانش

۶

مراحل توسعه مدیریت دانش از نظر دالکر (۲۰۰۵):

نقاط زمانی در مسیر پیشرفت فناوری مدرن، دیدگاه دیگری را درباره تاریخچه مدیریت دانش نشان می دهد آغاز صنعتی شدن در سال ۱۸۰۰ ، فناوری های حمل و نقل در سال ۱۸۵۰ ، ارتباطات در سال ۱۹۰۰ ، رایانه ای شدن در دهه ۱۹۵۰ ، دنیای مجازی شدن در اوایل دهه ۱۹۸۰ ، و تلاش های اخیر برای فناوری های شخصی سازی در سال ۲۰۰۰

شخصی شدن

۲۰۰۰

مجازی شدن

۱۹۸۰

رایانه ای شدن

۱۹۵۰

ارتباطات

۱۹۰۰

فناوری حمل و نقل

۱۸۵۰

صنعتی شدن

۱۸۰۰

ویژگی های مدیریت دانش

مقدمه

۱

- مدیریت دانش باعث اعتبار بخشیدن به دانش و اطلاعات بشر به وسیله بکارگیری دانش روز
- هوش سازماندهی را تقویت می کند
- سازمان را در جهت انطباق با محیط و شرایط موجود توانمند می نماید.
- باعث نوآوری و خلاقیت در سازمان می گردد.
- سازمان را به شناخت مسایل روز و پاسخگویی به آنها با راه حل های جدید قادر می سازد.
- کمک به رفع اشتباهات و انحرافات .
- موجب تسهیل در هدف های آرمانی و بلند مدت می شود.
- محیط رشد پردازش اطلاعات و تولید دانش را سرعت می بخشد.
- موجب سازگار شدن سازمان های دولتی و خصوصی با دانش جدید می شود.

مدیریت دانش
چیست؟

۲

تعریف مدیریت
دانش

۳

سیر تطور
مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول
مدیریت دانش

۵

مکاتب مدیریت
دانش

۶

اصول مدیریت دانش

اصول مدیریت دانش از دیدگاه دوان پورت عبارتند از:

- دانش نشأت گرفته از افراد و در افکار آنها جای دارد.
- تسهیم دانش باعث اعتماد می شود.
- فناوری، موجب ایجاد رفتار های دانشی جدید می شود.(منظور از رفتارهای دانشی، رفتارهایی است به منظور خلق، توسعه و توزیع و غنی سازی دانش)
- با تشویق و پاداش می توان دانش را تسهیم کرد.(چون ماهیت دانش خلق شونده است پس پاداش موجب رشد غیرمنظره آن می شود).
- حمایت مدیران و تخصیص منابع برای مدیریت دانش امری ضروری است.
- مدیریت دانش می بایست با برنامه آزمایشی آغاز شود.

مقدمه

۱

مدیریت دانش
چیست؟

۲

تعریف مدیریت
دانش

۳

سیر تطور
مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول
مدیریت دانش

۵

مکاتب مدیریت
دانش

۶

مکاتب مدیریت دانش

مکاتب مدیریت دانش عبارتند از : مکتب اقتصادی ، سازمانی و استراتژیک که هر کدام از آنها دیدگاه خاصی را نبال می کنند و هیچ مدرک یا دلایلی دال بر اینکه یکی از دیگری بهتر است وجود ندارد.

۱. **مکتب اقتصادی:** تمرکز این مکتب بر در آمد است و هدف آن بهره برداری از دارایی های دانشی سازمان است . این مکتب از دارایی های دانشی و یا فکری شرکت به منظور تولید درآمد استفاده می نماید. از جمله این دارایی ها عبارتند از : حق انحصاری اختراعات ، علائم تجاری و حق انحصاری بهره برداری و دانش فنی. پس هدف آن بهره بردای از دانش است نه خلق دانش.

۲. **مکتب سازمانی:** این مکتب از ساختار های سازمانی و یا شبکه هایی از روابط با تشکیل گروه برای تسهیم و ذخیره دانش استفاده می نماید و می تواند شامل افراد درون سازمان یا بین سازمانی با منافع مشترک و یک هدف خاص باشند. اغلب این افراد به صورت رایگان و غیر رسمی تجارب خود را در در

گروه تسهیم می نمایند که به تبع آن قابلیت های اعضا توسعه و ارتقاء می یابد.

مقدمه

۱

مدیریت دانش
چیست؟

۲

تعریف مدیریت
دانش

۳

سیر تطور
مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول
مدیریت دانش

۵

مکاتب
مدیریت دانش

۶

مکاتب مدیریت دانش

۳. مکتب استراتژیک: این مکتب بر مزیت استراتژیک رقابتی تمرکز دارد و هدف آن شناسایی ، بهره برداری و خلق قابلیت های دانشی می باشد. طرفداران این مکتب معتقدند که یک شرکت می تواند پیروز نبرد رقابتی باشد در صورتی که دانش برتری نسبت به رقبای خود داشته باشند. شرکتی که این مزیت را برای رقابت برمی گزیند می بایست دارای دانشی ارزشمند ، کمیاب ، ثابت و غیر قابل جایگزین داشته باشد که به راحتی قابل تقلید نباشد.

در برخی مطالعات از جمله مطالعات رانیزبرگ سعی بر طبقه بندی انواع دانش با توجه به درجه اهمیتشان برای رقابتی شدن یک شرکت دارند که به ترتیب زیر می باشد:

✓ دانش مربوط به مشتری ۹۶٪

✓ دانش فنی ۸۷٪

✓ قابلیت های افراد ۸۶٪

✓ دانش درباره بازار ۸۳٪

✓ دانش درباره رقبا ۸۱٪

مقدمه

۱

مدیریت دانش
چیست؟

۲

تعریف مدیریت
دانش

۳

سیر تطور
مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول
مدیریت دانش

۵

مکاتب
مدیریت دانش

۶

مکاتب مدیریت دانش

علاوه بر وجود مطالعاتی مبنی بر اهمیت دانش به عنوان مزیت رقابتی، مطالعاتی دیگری هم وجود دارد که تاثیر مدیریت دانش را در همین راستا مورد بحث قرار می دهد که به سه دسته زیر تقسیم می شود:

- گروه اول: تمرکز مدیریت دانش بر بهبود فرآیندها و فناوری است.
- گروه دوم: مدیریت دانش با بهبود عملکرد مالی می تواند باعث سودآوری ، بهروری شرکت گردد.
- گروه سوم: مدیریت دانش نه تنها باعث بهبود عملکرد مالی می شود بلکه موجب ایجاد و تقویت مزیت رقابتی در سازمان و شرکت شود.

مقدمه

۱

مدیریت دانش
چیست؟

۲

تعریف مدیریت
دانش

۳

سیر تطور
مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول
مدیریت دانش

۵

مکاتب
مدیریت دانش

۶

با تشکر از توجه شما

مقدمه

۱

مدیریت دانش
چیست؟

۲

تعریف مدیریت
دانش

۳

سیر تطور
مدیریت دانش

۴

ویژگی ها و اصول
مدیریت دانش

۵

مکاتب مدیریت
دانش

۶