

فهرست مطالب

فصل اول: مفهوم دانش و مدیریت دانش	۱
۱- فصل در یک نگاه	۳
۲- مقدمه	۴
۳- مفهوم دانش	۵
۴- چه چیزهایی دانش نیست؟	۱۸
۵- دسته‌بندی‌های دانش	۱۸
۶- استعاره‌های دانش	۲۳
۷- مفهوم مدیریت دانش	۲۶
۸- ارکان چهارگانه‌ی مدیریت دانش	۳۳
۹- رویکردهای مختلف به مدیریت دانش	۳۳
۱۰- جمع‌بندی: چهارچوب مفهومی مدیریت دانش	۳۴
فصل دوم: تکنیک‌ها و ابزارهای مدیریت دانش	۳۹
۱- فصل در یک نگاه	۴۱
۲- مقدمه	۴۲
۳- نگاهی به ابزارهای مدیریتی و روند استفاده‌ی آن‌ها در دنیا	۴۲
۴- “ابزارها و تکنیک‌های مدیریت دانش” یعنی چه؟	۴۷
۵- ابزارهای مدیریت دانش کدام‌اند؟	۵۶
۶- دسته‌بندی ابزارها و تکنیک‌های مدیریت دانش	۶۳
۷- برداشت‌های نادرست	۶۶
۸- ابزارهای معرفی‌شده در این کتاب	۷۱
۹- جمع‌بندی	۷۲
فصل سوم: نقشه‌ی دانش	۷۳
۱- فصل در یک نگاه	۷۵
۲- مقدمه	۷۷
۳- نقشه‌ی دانش چیست؟	۷۹
۴- انواع نقشه‌ی دانش	۹۳
۵- نقشه‌ی دانش به چه درد می‌خورد؟	۱۰۲
۶- ارتباط نقشه‌ی دانش با ابعاد مدیریت دانش	۱۰۹
۷- چگونه یک نقشه‌ی دانش ایجاد کنیم؟	۱۱۴
۸- چگونه از نقشه‌ی دانش استفاده کنیم؟	۱۱۶
۹- زیان‌ها و خطرات احتمالی استفاده از نقشه‌ی دانش	۱۱۹
۱۰- مثالی جامع از طراحی و پیاده‌سازی نقشه‌ی دانش	۱۲۱

۱۱- جمع‌بندی	۱۲۳
فصل چهارم: فرآیند استراتژی دانشی	۱۲۷
۱- فصل در یک نگاه	۱۲۹
۲- مقدمه	۱۳۰
۳- انواع رویکردهای تدوین استراتژی دانش	۱۳۷
۴- آیا تدوین استراتژی دانش به درد سازمان ما می‌خورد؟	۱۴۱
۵- استراتژی دانشی به چه دردی می‌خورد؟	۱۴۶
۶- ارتباط استراتژی دانشی با ابعاد مدیریت دانش	۱۴۹
۷- نحوه تدوین و پیاده‌سازی استراتژی دانشی	۱۵۲
۸- چگونه از استراتژی دانشی استفاده کنیم؟	۱۶۲
۹- زیان‌ها و خطرات احتمالی تدوین استراتژی دانشی	۱۷۴
۱۰- جمع‌بندی	۱۷۸
فصل پنجم: ارزیابی پس از اتمام پروژه	۱۸۱
۱- فصل در یک نگاه	۱۸۳
۲- ارزیابی پس از اتمام پروژه چیست؟	۱۸۴
۳- رویکردهای مختلف به ارزیابی پس از اتمام پروژه	۱۹۶
۴- ارزیابی پس از اتمام پروژه به چه دردی می‌خورد؟	۱۹۸
۵- ارتباط ارزیابی پس از اتمام پروژه با ابعاد مدیریت دانش	۲۰۶
۶- نحوه اجرای ارزیابی پس از اتمام پروژه	۲۱۲
۷- چگونه از ارزیابی پس از اتمام پروژه استفاده کنیم؟	۲۱۵
۸- زیان‌ها و خطرات احتمالی استفاده از ارزیابی پس از اتمام پروژه	۲۲۲
۹- مثالی جامع از ارزیابی پس از اتمام پروژه	۲۲۴
۱۰- جمع‌بندی	۲۲۸
فصل ششم: عملکردهای برتر	۲۳۱
۱- فصل در یک نگاه	۲۳۳
۲- چرا "عملکرد"، چرا "برتر"؟	۲۳۳
۳- رویکردهای مختلف به عملکردهای برتر	۲۴۱
۴- موارد استفاده عملکرد برتر	۲۴۳
۵- رابطه عملکردهای برتر با فرآیندهای هفت‌گانه‌ی مدیریت دانش	۲۴۵
۶- انواع عملکردهای برتر	۲۴۹
۷- ارتباط عملکرد برتر با ابعاد مدیریت دانش	۲۵۵
۸- نحوه تدوین و پیاده‌سازی عملکردهای برتر	۲۵۷
۹- چگونه از عملکردهای برتر استفاده کنیم؟	۲۶۰
۱۰- زیان‌ها و خطرات احتمالی استفاده از عملکردهای برتر	۲۶۳

۱۱- مثالی جامع از طراحی و پیاده‌سازی عملکرد برتر.....	۲۶۴
۱۲- جمع‌بندی.....	۲۶۶
فصل هفتم: مصاحبه‌ی حین خروج.....	۲۶۷
۱- فصل در یک نگاه.....	۲۶۹
۲- مقدمه: چرا مصاحبه؟ چرا حین خروج؟.....	۲۶۹
۳- فواید مصاحبه‌ی حین خروج.....	۲۷۴
۴- سناریوهای مصاحبه‌ی حین خروج.....	۲۷۷
۵- مصاحبه‌ی حین خروج چه زمانی به‌درد می‌خورد؟.....	۲۸۰
۶- مصاحبه‌ی حین خروج به‌چه دردی می‌خورد؟.....	۲۸۲
۷- ارتباط مصاحبه‌ی حین خروج با ابعاد مدیریت دانش.....	۲۸۲
۸- نحوه اجرای مصاحبه‌ی حین خروج.....	۲۸۴
۹- ملاحظات اجرایی در مورد مصاحبه‌ی حین خروج.....	۲۸۶
۱۰- زیان‌ها و خطرات احتمالی مصاحبه‌ی حین خروج.....	۳۱۰
۱۱- مثالی از مصاحبه‌ی حین خروج.....	۳۱۱
۱۲- جمع‌بندی.....	۳۱۲
سخن پایانی.....	۳۱۳
۱- آن‌چه گذشت.....	۳۱۵
۲- اسپاگتی ابزارهای مدیریتی در سازمان‌ها.....	۳۱۶
۳- مراحل اجرایی پیاده‌سازی هر ابزار.....	۳۱۹
۴- گام آخر.....	۳۲۱
منابع.....	۳۲۳

فهرست شکل‌ها

شکل ۱: کوه یخ دانش.....	۲۲
شکل ۲: فرآیند مدیریت دانش.....	۳۰
شکل ۳: روند میزان رضایت‌مندی مدیران ارشد از ابزارهای مدیریت دانش.....	۴۶
شکل ۴: تعداد افرادی که توانایی کار با ربات خودکار و مکالمه‌ی زبان دارند.....	۸۱
شکل ۵: نقشه‌ی وابستگی‌های بین علوم مختلف.....	۸۹
شکل ۶: نمونه‌ای از یک نقشه‌ی مفاهیم در مورد مفاهیم سازمانی.....	۸۹
شکل ۷: نمونه‌ای از خطای دید در نقشه‌ی دانش.....	۱۲۰
شکل ۸: اقدامات اجرایی در زمینه‌ی مدیریت دانش.....	۱۳۶
شکل ۹: ارزیابی تأثیرات حوزه‌های دانشی مختلف.....	۱۵۶
شکل ۱۰: ماتریس وضعیت حوزه‌ی دانشی.....	۱۵۷

شکل ۱۱: ماتریس گذار برای یک حوزه‌ی دانشی خاص	۱۵۸
شکل ۱۲: شکاف دانش بین سطوح سازمانی	۱۸۷
شکل ۱۳: شکاف دانشی بین پروژه‌های سازمان	۱۸۷
شکل ۱۴: هرم دانشی لوندوال	۱۹۲
شکل ۱۵: چهار مرحله فرآیند خروج فرد از سازمان	۲۷۱
شکل ۱۶: حلقه‌ی بیمار استفاده از ابزارهای مدیریتی	۳۱۸

فهرست جدول‌ها

جدول ۱: مفاهیم و عبارت‌های مختلف مرتبط با دانش	۶
جدول ۲: پرسش‌نامه سنجش اهمیت انواع دانش برای سازمان	۱۱
جدول ۳: چهارچوب فعالیت‌های مدیریت دانش	۳۸
جدول ۴: فهرست ابزارهای ۲۵ گانه مدیریتی در گزارش Bain & Company	۴۳
جدول ۵: میزان استفاده و رضایت‌مندی از ابزارهای مدیریتی در سال ۲۰۰۸	۴۴
جدول ۶: میزان استفاده از ابزارهای مدیریت دانش از سال ۱۹۹۶ تا ۲۰۰۸	۴۵
جدول ۷: نیازها و مشکلات دانشی سازمان بر اساس فرآیندهای مدیریت دانش	۵۰
جدول ۸: ابزارهای ویژه مدیریت دانش	۵۷
جدول ۹: ارتباط بین ابزارهای رایج و فرآیندهای هفت‌گانه‌ی مدیریت دانش	۶۳
جدول ۱۰: مرور برخی از مفاهیمی که با نقشه‌ی دانش ارتباط نزدیک دارند	۸۷
جدول ۱۱: نمونه‌هایی از حوزه‌های دانشی	۱۵۵
جدول ۱۲: خلاصه‌ی مراحل تدوین و اجرای استراتژی دانشی	۱۶۰
جدول ۱۳: شرکت‌های همکار و حامی در مطالعه‌ی عملکرد برتر بهبود سیستم موجودی ..	۲۶۵
جدول ۱۴: نمونه‌ای از سؤالات مصاحبه‌ی حین خروج	۲۹۱

به نام دوست

مقدمه‌ای بر کتاب ابزارهای مدیریت دانش

در ادبیات توسعه، توسعه‌ی دانایی محور از اهمیت به‌سزایی برخوردار است و چنین واژه‌ای برای خبرگان امر به‌طور کامل شناخته شده می‌باشد. در توسعه‌ی دانایی محور، موتور محرکه‌ی اقتصاد، علم و دانش است و با تولید دانش، ایجاد ارزش شده و ثروت در جامعه فزونی می‌یابد. به‌واقع شاه‌بیت اصلی توسعه دانایی محور، دانش می‌باشد؛ و دانش کلید تولید ارزش. آنچه در این میان نباید از آن غافل شد، بحث "مدیریت دانش" و سرمایه‌های فکری است که بیشترین سهم را در ایجاد ارزش افزوده به‌دنبال خواهد داشت.

با آن‌که زمان زیادی از ورود بحث مدیریت دانش به کشور ما نمی‌گذرد، ولی عطش مجامع علمی و صنعتی حکایت از آن دارد که مدیران به اتفاق، به اهمیت این مقوله پی‌برده و به‌دنبال تحقق مدیریت دانش در سازمان‌ها می‌باشند. مدیریت دانش در یک کلام، مدیریت بر تمامی دانش‌های سازمان اعم از صریح و ضمنی است. اگرچه در بسیاری از موارد، نظام مدیریت دانش با نظام‌های مستندسازی گره‌خورده، ولی حلقه‌ی مفقوده در این میان، چگونگی جمع‌آوری دانش و به‌خصوص دانش‌های ضمنی از ذهن خبرگان و پس از آن مستندسازی و دیگر فرایندهای مرتبط است.

در کتاب "ابزارهای مدیریت دانش"، تلاش شده است تا خلاء مذکور با تشریح تکنیک‌های مختلف، به‌خوبی شناسایی و برطرف شود. ترجمه و تنظیم روان متن‌ها، حکایت از تلاش مؤلفان کتاب داشته و مطالعه‌ی کتاب حاضر می‌تواند گام‌های آغازین در مسیر به‌کارگیری و تحقق مدیریت دانش را در عمل به‌خوبی روشن نماید.

دکتر پیمان اخوان

استادیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر

شهریور ۱۳۸۹

تقدیر و تشکر

پیش از همه، از پروردگار دانا و مهربان تشکر می‌کنیم که ما را یاری کرد تا این کتاب را به فارسی‌زبانان جوینده‌ی دانش تقدیم کنیم؛ به‌ویژه این‌که مراحل نهایی نگارش ویراست اول این نوشتار در ماه اندیشیدن و ماه بندگی خداوند، ماه مبارک رمضان، صورت گرفت. امید است که اندک تلاش‌های ما با لطف و توجه او به‌کار آید.

پس از آن، از زحمات مدیران و همکاران‌مان در شرکت سماسامانه‌های مهندسی اطلاعات، به‌ویژه جناب آقای مهندس احمدی سپاس‌گزاریم که عنایات ایشان منجر به ایجاد محملی برای شکل‌گیری ایده‌های اولیه‌ی این کتاب شد. همچنین، لازم می‌دانیم از زحمات سرکار خانم سبحانی در تدوین و نگارش نسخه‌های اولیه‌ی کتاب تشکر و تقدیر فراوان نماییم. همچنین، حمایت و همدلی جناب آقای مهندس روحانی، ریاست محترم پژوهشکده‌ی پردازش هوشمند علایم و جناب آقای قاصدی، مدیر مسؤول مؤسسه‌ی فرهنگی هنری پردازش هوشمند علایم در همه‌ی مراحل تدوین، ویرایش و چاپ این کتاب، غنیمتی بود که بدون آن تأخیر این اثر بیش از این می‌شد.

و بالاخره بر خود لازم می‌دانیم که از زحمات استادان و دوستان محترم، به‌ویژه جناب آقایان حسین اسکاره‌ی تهرانی، جواد نوری، مهدی کاظمی، مجتبی لشکربلوکی، آرین قلی‌پور، محمد پاک‌نیت، مهدی کیامهر و سیدعلی‌رضا متولیان که با نظرات و پیشنهادهای سازنده‌ی خود باعث بهبود این اثر شدند، صمیمانه سپاس‌گزاری کنیم. درضمن از زحمات سرکار خانم‌ها سحر پاک‌سرشت و مائده ملکیان به‌خاطر همکاری صمیمانه در طراحی جلد کتاب، تشکر و قدردانی می‌نماییم.

گروه مؤلفان

۱۳۸۹

مقدمه‌ی مؤلفان

تجربه‌ی اجرای چند پروژه‌ی مدیریت دانش، به‌همراه تجربه‌ی چند سال فعالیت در پروژه‌های مشاوره‌ی مدیریت، علی‌رغم همه‌ی نکات مثبتی که داشت، این مسأله را بر ما آشکار کرد که این صنعت در کشور ما از بیماری‌های جدی رنج می‌برد. در مقام تشبیه، اگر مشاوره‌ی مدیریت مانند طبابت باشد، وقتی فردی احساس بیماری نماید و علائم بیماری را در خود مشاهده کند، به پزشکی حاذق مراجعه می‌نماید. پزشک پس از انجام معاینات و آزمایش‌ها و یا مشورت با پزشکان دیگر، نسخه‌ای را برای او می‌پیچد؛ کار به اینجا ختم نمی‌شود؛ بیمار پس از مدتی، دوباره به پزشک مراجعه می‌کند تا نه تنها از بهبود یافتن خود اطمینان حاصل کند، بلکه در صورت بروز عوارض جانبی، به‌موقع آن‌ها را تشخیص دهد و پیش‌گیری‌های لازم را به‌عمل آورد. در مواردی پیشرفته‌تر، افراد ترجیح می‌دهند که پزشک خانوادگی داشته‌باشند تا همواره با شناختی عمیق از بیماری‌های رایج و وراثتی و سایر مشخصات خانوادگی آن‌ها، درمانی دقیق‌تر و مراقبتی دلسوزانه‌تر از آن‌ها به‌عمل آورد.

شاید تجربه‌ی مشاوره‌ی مدیریت در کشورهای صنعتی به این مسأله شباهت بیشتری داشته باشد. به‌عنوان مثال، شرکتی هم‌چون شل^۱ که تا به حال سردمدار نوآوری در صنایع شیمیایی بوده‌است، به‌ناگاه مشاهده می‌کند که نرخ خروج کارشناسان و مهندسان شرکت افزایش یافته‌است (علائم بیماری). به‌دنبال این عارضه، به‌یکی از شرکت‌های مشاوره‌ی مدیریت که تخصص آن در حوزه‌ی مدیریت منابع انسانی محرز شده است، مراجعه می‌کند. شرکت مشاوره‌ی مدیریت تلاش می‌کند با مطالعات و بررسی‌های مختلف و انجام مصاحبه‌ها و مطالعه‌ی مستندات مرتبط، ریشه‌ی بیماری را کشف کند. راه حل پیشنهادی توسط مشاور مدیریت ارائه می‌شود. به‌عنوان مثال ممکن است دلیل این مسأله، عدم تنوع کاری و راه‌حل آن، گردش شغلی^۲ باشد. شرکت بیمار با همکاری شرکت مشاوره‌ی مدیریت، به‌اجرای این راه حل می‌پردازد و بعد از مدتی، باز بررسی‌های لازم برای سنجش میزان اثربخشی این درمان به‌عمل می‌آید. این همراهی و همکاری در بعضی از مواقع، به‌نحوی است که ارتباطی طولانی‌مدت بین شرکت مشاوره‌ی مدیریت و مشتریانش برقرار می‌شود. به‌همین دلیل امروزه بعضی شرکت‌های موفق مشاوره‌ی مدیریت از عبارت مشتری (Customer) استفاده نمی‌کند، چون این عبارت، این موضوع را به ذهن متبادر می‌کند که ارتباط بین آن‌ها یک ارتباط کوتاه‌مدت و در حد فروختن یک محصول مشخص است. آن‌ها می‌گویند که ما مشترک (Client) داریم. این لفظ، نشان از ایجاد ارتباطی طولانی‌مدت شبیه مثال پزشک خانوادگی دارد.

متأسفانه در مواردی داستان مشاوره‌ی مدیریت در کشور ما برعکس است. به‌این شکل که شرکت مشاوره‌ی مدیریتی به‌هر دلیلی تأسیس شده است (تحلیل این دلایل خود مجالی دیگری می‌طلبد)؛ این شرکت به‌دلایلی چون آشنایی کارکنان با برخی ابزارهای مدیریتی، با نیم‌نگاهی به مدهای مدیریتی^۳، به این درک نایل می‌شوند که یک ابزار مدیریتی مانند کازینو، شش سیگما یا مدیریت دانش، مورد اقبال مدیران است یا به‌تعبیر خودمانی‌تر “توی بورس است”. طرح‌های پیشنهادی (پروپوزال‌ها) و ایده‌هایی برای مشاوره در قالب مستنداتی زیبا

^۱ Shell

^۲ Job Rotation

^۳ Management Fashions

طراحی می‌شود. مدیران شرکت به شبکه‌ی ارتباطاتی خود نیم‌نگاهی می‌اندازند تا ببینند که این کالای به‌ظاهر جادویی به کدام شرکت یا سازمان قابل عرضه است. تلاشی در جهت “بازاریابی” آن صورت می‌گیرد و چنانچه توفیق یار شود، پروژه‌ای با آن موضوع تعریف می‌شود. در این گیرودار، اگر به مراحل اجرای پروژه‌ی مشاوره‌ی مدیریت نگاهی بیندازیم، به‌طور معمول مراحل هم‌چون “مرور ادبیات مرتبط”، “بررسی مبانی نظری ابزارهای مرتبط” یا “مقایسه‌ی تطبیقی راه‌کارهای ممکن” از بخش‌های ثابت خروجی کار هستند که حجم قابل توجهی از پروژه را به‌خود اختصاص می‌دهند.

در مقام تمثیل، این نوع مشاور مدیریت، مانند فردی است که شنیده است مصرف فلان داروی مسکن رایج شده‌است. طلبه‌ی عطاری خودش را پر از این دارو می‌نماید و بر سر راه می‌ایستد و به‌هر کسی که به‌نظر برسد حاضر است این دارو را از او بخرد، می‌فروشد. در این میان، در کنار دارو، کتاب قطوری را که در باب این دارو نوشته شده است، به‌عنوان بخشی از درمان، با قیمتی قابل توجه به‌او عرضه می‌کند. متأسفانه سرنوشت غم‌بار برخی از پروژه‌های مشاوره‌ی مدیریت، چیزی جز “تزئین کتابخانه‌های دفاتر مدیران، با گزارش‌های قطور” نیست. حال چه باید کرد؟ ریشه‌یابی این مسأله و ارائه‌ی راه حل برای آن، خارج از دانش نویسندگان این کتاب و حوصله‌ی این نوشتار است. اما کاری که دست کم می‌توان کرد روشن‌گری در این زمینه است. چنانچه کتاب‌های کاربردی در حوزه‌های مختلف مدیریتی، به‌همراه تجارب بومی در دسترس مدیران و کارشناسان سازمان قرارگیرد، احتمال این‌که آن‌ها به اجرای چنین پروژه‌های بیماری در حوزه‌های مختلف مشاوره‌ی مدیریت تن در دهند، کم‌تر خواهد بود. اعتقاد عمیق ما بر این است که مدیران و گروه مشاوران و کارشناسان مدیریتی سازمان‌ها، برای استفاده مناسب از ابزارها و تکنیک‌های مشاوره‌ی مدیریت، باید درک مناسبی از موارد زیر داشته باشند:

۱. این ابزار یا تکنیک مدیریتی به‌چه دردی می‌خورد؟
۲. این ابزار باید با چه ابزارها و فعالیت‌های مدیریتی دیگری ترکیب شود تا مشکل سازمان را حل کند؟
۳. در چه سازمان‌هایی از این ابزار یا تکنیک می‌توان استفاده کرد؟
۴. این ابزار در چه شرایط و سازمان‌هایی نباید استفاده شود؟
۵. اجرا یا پیاده‌سازی این ابزار چه مراحل دارد؟ چه سناریوهایی برای اجرای این ابزار وجود دارد؟
۶. چه ملاحظات را باید در اجرای این ابزار یا تکنیک در نظر گرفت؟
۷. با اجرای این ابزار مدیریتی، چه مشکلات یا عوارض احتمالی ممکن است بر سازمان تحمیل شود؟

هرچه مدیران و کارشناسان سازمان درکی وسیع‌تر و عمیق‌تر از این موارد داشته باشند، به‌صورت هوشمندانه‌تری می‌توانند به عارضه‌یابی سازمان خود بپردازند و به‌درستی، پزشک و داروی مناسب را انتخاب کنند.

این انگیزه، ما را بر آن داشت که در حوزه‌ی مدیریت دانش، که امروزه از حوزه‌های مهم مدیریتی به‌شمار می‌رود، دست به تدوین چنین کتابی بزنیم. بررسی اولیه‌ی نویسندگان از منابع موجود به‌زبان فارسی، نشان داد که خلاء قابل توجهی در این زمینه احساس می‌شود. طی کم‌تر

از یک دهه‌ی گذشته، بیش از ده‌ها عنوان کتاب در حوزه‌ی مدیریت دانش در کشور به‌صورت تألیف یا ترجمه ارایه شده است؛ اما بسیاری از این کتاب‌ها، یا به‌مفاهیم و تئوری‌های مدیریت دانش پرداخته‌اند، یا اگر اشاره‌ای به ابزارها و تکنیک‌ها داشته‌اند، به‌گونه‌ای نبوده است که خواننده با مطالعه‌ی آن‌ها توان اجرای این ابزارها را پیدا کند. لذا نیاز به‌وجود کتابی کاربردی که از مباحث نظری و کلی در این حوزه فراتر رفته و راه‌کارهای مشخص و عملی را به‌صورتی ارایه کند که مدیران و کارشناسان و مشاوران مدیریت با مطالعه‌ی آن تا حد زیادی قادر به‌شناخت ابزارهای مدیریت دانش و اجرای مناسب آن باشند، احساس شد.

بر این اساس، نویسندگان با استفاده از منابع موجود خارجی، مطالعه‌ی تجربه‌ی اجرای پروژه‌های مختلف مدیریت دانش در دنیا و کشور، به ارایه‌ی پنج ابزار مدیریت دانش که از پرکاربردترین و اثربخش‌ترین ابزارهای این حوزه به‌شمار می‌آیند، پرداختند. در هر مورد، تلاش شده است که هفت سؤال مطرح شده در بالا، به‌دقت در مورد هر ابزار پاسخ داده شود. استفاده از تجارب داخلی و خارجی و بیان موردکاوی‌های مرتبط، این امکان را به‌خوانندگان محترم می‌دهد که درک عینی‌تری از نحوه‌ی اجرای هر ابزار به‌دست آورند.

با توجه به‌این که ممکن است مخاطبان کتاب، تجربه‌ی قبلی در زمینه‌ی مدیریت دانش و مفاهیم آن نداشته‌باشند، بخش اول کتاب به‌اختصار و تنها با هدف زمینه‌سازی برای فصول بعدی به‌معرفی مدیریت دانش و ابزارهای مدیریت دانش می‌پردازد. نقش مدیریت دانش به‌عنوان یکی از فعالیت‌های اصلی مدیریتی در سازمان و معرفی کلی ابزارهای مدیریت دانش، در این بخش مطرح شده است. بخش دوم کتاب که محتوای اصلی کتاب را تشکیل می‌دهد، به معرفی پنج ابزار پرکاربرد و بنیادی در حوزه‌ی مدیریت دانش می‌پردازد. این ابزارها عبارتند از: “نقشه‌ی دانش”، “استراتژی دانش”، “عملکردهای برتر”، “ارزیابی پس از اتمام پروژه” و “مصاحبه‌ی حین خروج”. دلایل انتخاب این پنج ابزار از بین فهرست طولانی ابزارهای مدیریت دانش، عبارت بود از:

۱. کاربرد این ابزارها بر اساس نیازهای کشور، بیشتر از سایر ابزارها است.
۲. تسلط بر این ابزارها، مهارت‌های پایه را برای اجرای ابزارهای دیگر مدیریت دانش در اختیار سازمان قراردهد.

۳. با اجرای این ابزارها، عمده نیازهای مدیریت دانش یک سازمان پوشش داده می‌شود. محدودیت‌هایی که از نظر حجم کتاب وجود داشت، ما را به‌این سمت سوق داد تا ان‌شاءالله مابقی ابزارها را در قالب مجلدهای بعدی کتاب عرضه کنیم. درنهایت این که بخش آخر کتاب نیز به‌جمع‌بندی ابزارها و ملاحظات اجرای آن‌ها به‌صورت کلی می‌پردازد. بی‌شک نخستین تجربه‌ی چنین کاری در کشور، خالی از نقص و عیب نخواهد بود؛ لذا صمیمانه از تمامی صاحب‌نظرانی که افتخار مطالعه‌ی این کتاب را به‌ما می‌دهند، خواهشمندیم با ارایه‌ی نظرات خود، ما را در بهبود محتوای ویرایش‌های بعدی کتاب یاری نمایند. امید است که این کوشش، گامی هرچند کوچک، اما در مسیر طولانی و دشوار توسعه‌ی میهن عزیزمان باشد.

گروه مؤلفان

۱۳۸۹

پیش‌گفتار ناشر

امروزه، مدیریت دانش یکی از محورهای مهم در مباحث مدیریتی به‌شمار می‌رود؛ اما به‌لحاظ جدید بودن این شاخه‌ی علمی، منابع قابل توجهی به‌خصوص به زبان فارسی در این زمینه وجود ندارد و یا اگر منابعی نیز اعم از تألیف و ترجمه در سال‌های اخیر در این زمینه منتشر شده‌اند، عموماً به مفاهیم اساسی و نظریه‌های مدیریت دانش پرداخته‌اند و از نظر ارایه‌ی ابزارها و راه‌کارهای عملی به‌کارگیری مدیریت دانش جهت حلّ مسایل مربوطه، چندان غنایی ندارند. از این‌رو وجود خلاء محسوس در این زمینه، انگیزه‌ی کافی را به‌وجود می‌آورد تا به انتشار کتابی کاربردی در زمینه‌ی مدیریت دانش اقدام نماییم که از مباحث نظری و مفاهیم کلی فراتر رفته و راه‌کارهای علمی مشخصی را به‌نحوی که مدیران و کارشناسان و مشاوران مدیریت با مطالعه‌ی آن قادر به اجرای مناسب راه‌کارهای مدیریت دانش باشند، ارایه نماییم.

کتاب حاضر که به همت مؤلفان آن تهیه گردیده است، به‌جز مروری کوتاه در مورد مفاهیم و نظریه‌های مدیریت دانش، بیش‌تر درصدد آن بوده است که به ابزارهای مدیریت دانش، پرداخته و راه‌کارهای علمی به‌کارگیری این ابزارها را در حلّ مسایل مربوطه ارایه نماید. اگرچه محتوای این کتاب ممکن است در قالب کتب مقاطع مختلف دانشگاهی رشته‌ی مدیریت نگنجد، اما مطالعه‌ی آن برای کلیه‌ی کارشناسان، متخصصان و مدیران در مقاطع مختلف تحصیلی و رده‌های مختلف مدیریتی مفید است. این کتاب شامل هفت فصل است و به‌جز فصل اول آن که به مفاهیم مدیریت دانش می‌پردازد، بقیه‌ی فصول همگی در رابطه با ابزارها و راه‌کارهای مدیریت دانش بحث می‌کنند.

انتشار این کتاب مدیون تلاش افراد زیادی است که پیشاپیش همه، مؤلفان آن یعنی آقایان محمدحسین رضازاده مهریزی، مهدی باقرزاده نیری، محمدرضا محمدعلی‌خلج و محمد پیردل قرار دارند که بدین‌وسیله لازم می‌دانیم مراتب تشکر ویژه‌ی خود را از این عزیزان اعلام داریم.

به‌علاوه جا دارد که از مسؤولان و دست‌اندرکاران محترم پژوهشکده پردازش هوشمند علائم، آقایان دکتر جواد شیخ‌زادگان و مهندس ابوالفضل روحانی به‌خاطر حمایت‌های مادی و معنوی‌شان و نیز از مدیر مسؤول محترم مؤسسه‌ی فرهنگی هنری پردازش هوشمند علائم، آقای محمداسماعیل قاصدی که از هیچ تلاشی در جهت انتشار این اثر باارزش دریغ ننمودند، سپاس‌گزار و قدردان باشم.

والسلام

انتشارات مؤسسه‌ی فرهنگی هنری

بهار ۱۳۸۹