

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه علامه طباطبایی

دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی

گروه علوم کتابداری و اطلاع رسانی

پایان نامه جهت اخذ درجه کارشناسی ارشد علوم کتابداری و اطلاع رسانی

عنوان پایان نامه:

ممیزی دانش پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران

استاد راهنما:

دکتر مهدی علیپورحافظی

استاد مشاور:

دکتر عصمت مومنی

پژوهشگر:

لیلا محمدی

پاییز 1391

تقديم به:

پرومادر عزیزم

,

دکتر ابراهیم افشار عزیز

## تقدیر و تشکر

بر خود لازم می‌دانم تا مراتب قلبی خود را نسبت به استاد راهنمای محترم جناب آقای دکتر مهدی علیپور حافظی و نیز مشاور محترم سرکار خانم دکتر عصمت مومنی که با راهنمایی و مشاوره های ارزشمندشان باعث ارتقاء این پژوهش شده اند، ابراز نمایم. همچنین از استاد دکتر اتقادر و دکتر ابراهیم افشار و از اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران و تمام کسانی که مراد انجام پژوهش‌هایم کرده اند، خالصانه سپاسگزارم.

لیلا محمدی

زستان ۱۳۹۱

نام خانوادگی: محمدی	نام: لیلا
عنوان پایان نامه: ممیزی دانش پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران	
استاد راهنما: دکتر مهدی علیپور حافظی	استاد مشاور: دکتر عصمت مومنی
درجه تحصیلی: کارشناسی ارشد	رشته: علم اطلاعات و دانش شناسی
محل تحصیل: دانشگاه علامه طباطبایی	دانشکده: روانشناسی و علوم تربیتی
تاریخ فارغ التحصیلی: دی ماه 1391	تعداد صفحات: 185
کلیدواژه‌ها: مدیریت دانش / ممیزی دانش / مدل‌های ممیزی دانش / اجزاء ممیزی دانش	

### چکیده

**هدف:** تحلیل وضعیت دانش پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران و اهداف فرعی شناسایی نیازهای دانشی، موجودی دانشی، جریان‌های دانش در بین اعضای هیئت علمی، و ترسیم نقشه دانش پژوهشگاه است

**روش پژوهش:** مدل ممیزی دانش آلنزو پرزسولترو و دیگران (2006) استفاده شده است. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته، مشاهده و مرور اسناد پژوهشگاه استفاده شد. پرسشنامه در بین همه 22 عضو هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران توزیع و 18 پرسشنامه تکمیل شده، دریافت و تحلیل شد.

**یافته‌ها:** اکثریت اعضای هیئت علمی بیشتر از منابع صریح مانند کتاب، مجله و پایگاه اطلاعاتی استفاده می‌کنند. آنها با ایده اشتراک دانش موافق‌اند و آنرا باعث افزایش کارایی، اثربخشی، سرعت انجام وظایف و سرعت تصمیم‌گیری، تسهیل دستیابی، انتقال و تسهیل تولید دانش می‌دانند و به دانش همکاران پژوهشگاه اعتماد دارند و به اشتراک دانش در پژوهشگاه بسیار احساس نیاز می‌کنند. آنها محیط پژوهشگاه را برای اشتراک دانش مناسب می‌دانند. در حال حاضر در پژوهشگاه پایگاه‌های اطلاعاتی وجود دارد و آرسوسازی گزارش‌ها، فایلها و منابع دانشی تولید و خلق شده توسط اعضای هیئت علمی انجام می‌گیرد. اما سیستم ای. آر. پی. برای یکپارچه سازی اطلاعات و سیستم پشتیبانی از تصمیم و واحد برنامه ریزی نیروی انسانی وجود ندارد. دانش مورد نیاز اعضای هیئت علمی در درجه اول، در یک حد در کامپیوتر/ هارد درایو شخصی‌شان، و در متخصصان خارج از پژوهشگاه و در درجه دوم در محل کار و سیستم اطلاعات مرکزی پژوهشگاه قرار

دارد. در درجه سوم دانش مورد نیاز به یکسان در ذهن سرپرست بخشها، در اسناد و مدارک چاپی موجود در پژوهشگاه، و در متخصصان و اعضای هیئت علمی پژوهشگاه است.

نتایج: روی هم رفته فرآیندهای سازمانی مرتبط با مدیریت دانش، منابع دانشی صریح، فرآیندها و سیستم-های دانشی در پژوهشگاه در وضعیت مطلوبی قرار ندارد. منابع دانش صریح کافی است اما با نیازهای اعضای هیئت علمی مطابقت ندارد. در حالیکه فرهنگ اعتماد، همکاری و یادگیری در پژوهشگاه به میزان زیادی وجود دارد، اما در عمل به دلایل نبود سیاست جامع سازمانی برای اشتراک، وجود مقررات اداری مخاطره‌آمیز برای اشتراک اطلاعات و دانش، نبود زیرساخت فناوری اطلاعات مناسب و ناآگاهی از نیازهای دانشی همکاران اشتراک دانش صورت نمی‌گیرد. برای خلق، استفاده و اشتراک دانش اعضای هیئت علمی نیاز به ایجاد سیستم تشویقی وجود دارد.

## فهرست مندرجات

صفحه	عنوان
آ.....	صفحه اهدا
ب.....	صفحه تشکر و قدردانی
ذ.....	فهرست شکل‌ها
ذ.....	فهرست جدول‌ها
1.....	فصل اول: کلیات پژوهش
2.....	1-1-مقدمه
3.....	2-1-بیان مسئله
6.....	3-1-اهمیت و ضرورت تحقیق
7.....	4-1-هدف پژوهش
7.....	1-4-1-هدف اصلی پژوهش
7.....	2-4-1-اهداف فرعی پژوهش
7.....	5-1-پرسش‌های پژوهش
7.....	1-5-1-پرسش اصلی پژوهش
7.....	2-5-1-پرسش‌های فرعی پژوهش
8.....	6-1-تعریف مفاهیم پژوهش
10.....	فصل دوم: مبانی نظری و پیشینه پژوهش
12.....	1-2-بخش اول: مدیریت دانش
12.....	1-1-2-داده، اطلاعات، دانش و خرد
13.....	2-1-2-انواع دانش
13.....	1-2-1-1-دانش صریح
14.....	2-2-1-2-دانش ضمنی
15.....	3-1-2-تعاریف مدیریت دانش
15.....	4-1-2-زیرساخت‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش

16	..... فناوری اطلاعات و ارتباطات	1-4-1-2
16	..... فرهنگ سازمانی	2-4-1-2
17	..... راهبردهای سازمانی	3-4-1-2
17	..... منابع انسانی	4-4-1-2
18	..... فرآیندهای سازمانی	5-4-1-2
19	..... فرآیندهای مدیریت دانش	5-1-2
21	..... عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش	6-1-2
23	..... جمع‌بندی مدیریت دانش	7-1-2
23	..... دوم: ممیزی دانش	2-2
23	..... مقدمه	1-2-2
24	..... تعریف ممیزی	2-2-2
25	..... مراحل تدوین استراتژی مدیریت دانش	3-2-2
26	..... ممیزی دانش	4-2-2
27	..... تفاوت ممیزی اطلاعات با ممیزی دانش	5-2-2
27	..... تفاوت ممیزی دانش با ممیزی مدیریت دانش	6-2-2
29	..... دلایل انجام ممیزی دانش	7-2-2
30	..... اهداف ممیزی دانش	8-2-2
30	..... اجزاء اصلی ممیزی دانش	9-2-2
30	..... تحلیل نیازهای دانشی	1-9-2-2
31	..... تحلیل موجودی دانش	2-9-2-2
33	..... تحلیل جریانهای دانشی	3-9-2-2
34	..... ترسیم نقشه دانش	4-9-2-2
34	..... مدل‌های ممیزی دانش	10-2-2
35	..... مدل ممیزی دانش هیلتون	1-10-2-2
36	..... مدل ممیزی دانش هالبورث	2-10-2-2



- 37-2-2-10-3- مدل ممیزی دانش با تاکید بر فرآیندهای اصلی پرسولترو.....
- 40-2-2-10-4- مدل ممیزی دانش وو و لی.....
- 43-2-2-10-5- مدل شش مرحله‌ای ممیزی دانش گاناسان، دورای دومینیک.....
- 46-2-2-11- تحلیل مدل‌های ممیزی دانش.....
- 46-2-2-12- روش‌شناسی‌های ممیزی دانش.....
- 47-2-2-12-1- رویکرد لیویتز و دیگران.....
- 49-2-2-12-2- رویکرد چوی و دیگران.....
- 50-2-2-12-3- رویکرد هشت مرحله ای بارنت و دیگران.....
- 51-2-2-12-4- رویکرد نظام‌مند چونگ و دیگران.....
- 54-2-2-12-5- روش‌شناسی ممیزی دانش با تاکید بر فرآیندهای اصلی.....
- 60-2-2-12-6- رویکرد جورینجاک و دیگران.....
- 62-2-2-12-7- رویکرد گرووا، آنتونوا، تودورووا.....
- 63-2-2-13- تحلیل روش‌شناسی‌های ممیزی دانش.....
- 66-2-2-14- خروجی‌های ممیزی دانش.....
- 66-2-2-15- جمع‌بندی ممیزی دانش.....
- 67-2-3- پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران.....
- 68-2-4- جمع‌بندی مباحث نظری.....
- 68-2-5- بخش سوم: پیشینه ممیزی دانش.....
- 68-2-5-1- مقدمه.....
- 69-2-5-2- پیشینه در ایران.....
- 77-2-5-3- پیشینه در خارج از کشور.....
- 91-2-5-4- تحلیل پیشینه‌ها.....
- 96- فصل سوم: روش‌شناسی پژوهش.....
- 97-3-1- مقدمه.....
- 97-3-2- نوع و روش پژوهش.....

97	3-3- جامعه آماری پژوهش
98	4-3- روش و ابزار گردآوری داده‌ها
99	3-5- روایی
99	3-6- پایایی
100	7-3- مراحل اجرای پژوهش
102	فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده‌ها
103	4-1- مقدمه
103	2-4- شناسایی عناصر استراتژیک پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران:
103	4-3- فرآیندهای اصلی مرتبط با مدیریت دانش پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران
104	4-4- فرآیندهای ممیزی دانش پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران
133	فصل پنجم: نتایج و پیشنهادات
134	5-1- مقدمه
134	5-2- نتایج و دستاوردهای حاصل از پژوهش در چارچوب پرسش‌های پژوهش
135	5-2-1- بحث درباره یافته‌های مربوط به پرسش اول
137	5-2-2- بحث درباره یافته‌های مربوط به پرسش دوم
140	5-2-3- بحث درباره یافته‌های مربوط به پرسش سوم
143	5-2-4- بحث درباره یافته‌های مربوط به پرسش چهارم
144	5-3- نتیجه‌گیری
145	5-4- پیشنهادهای اجرایی
149	5-5- پیشنهادهایی برای تحقیقات آتی
151	فهرست منابع و مآخذ
158	پیوست‌ها

## فهرست شکل‌ها

- شکل 2-1. فرآیندهای مدیریت دانش ..... 21
- شکل 2-2. از تحلیل نیاز تا ممیزی دانش ..... 25
- شکل 2-3. اجزاء ممیزی دانش ..... 30
- شکل 2-4. تحلیل شکاف دانش استراتژیک ..... 31
- شکل 2-5. مدل ممیزی دانش با توجه به فرآیندهای اصلی سازمان ..... 38
- شکل 2-6. مدل ممیزی دانش ..... 40
- شکل 2-7. مدل ممیزی دانش ..... 45
- شکل 2-8. نقشه ممیزی ..... 49
- شکل 2-9. دیاگرام ممیزی دانش ..... 53
- شکل 2-10. روش‌شناسی ممیزی دانش با تاکید بر فرآیندهای اصلی ..... 55
- شکل 2-11. مراحل و فرآیندهای ممیزی دانش ..... 63
- شکل 2-12. روش‌شناسی‌های ممیزی دانش ..... 65
- شکل 4-1. نمودار میانگین وضعیت وجود منابع دانشی صریح و ضمنی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران ..... 106
- شکل 4-2. نمودار نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره رضایت از منابع اطلاعاتی آن پژوهشگاه ..... 106
- شکل 4-3. نمودار نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره تامین نیاز اطلاعاتی از طریق دانش ضمنی و صریح آن پژوهشگاه ..... 107
- شکل 4-4. نمودار میانگین وضعیت وقت‌گیر بودن یافتن منابع دانشی اعم از دانش صریح و ضمنی در پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران ..... 108
- شکل 4-5. نمودار نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره وجود همکاری برای مبادله اطلاعات و اشتراک منابع دانشی در آن پژوهشگاه ..... 109
- شکل 4-6. نمودار میانگین وضعیت ایجاد سیستم تشویقی در پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران برای تولید، استفاده و همکاری با سایر کتابخانه‌ها ..... 111

- شکل 4-7. نمودار مقایسه میانگین وضعیت اشتراک دانش در تسهیل تولید، دستیابی و انتقال دانش در اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران..... 112.
- شکل 4-8. نمودار مقایسه میانگین افزایش کارایی، سرعت انجام کارها و تصمیمگیری با اشتراک دانش در پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران ..... 113.
- شکل 4-9. نمودار نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره اشتراکگذاری دستاوردهای علمی خود در آن پژوهشگاه..... 114.
- شکل 4-10. نمودار نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره نبود حس اشتراک اطلاعات... 115.
- شکل 4-11. نمودار نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره تمایل به همکاری در میان واحدهای آن پژوهشگاه..... 115.
- شکل 4-12. نمودار میانگین وضعیت دلایل عدم اشتراک دانش در پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران..... 117.
- شکل 4-13. نمودار نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره وجود دانش در حافظه متخصصان ..... 117.
- شکل 4-14. نمودار نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره روزآمد نبودن پرتال یا بانک اطلاعاتی آن پژوهشگاه..... 118.
- شکل 4-15. نمودار میانگین وضعیت نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره رضایت از اشتراک دانش و حمایت از تولید و اشتراک دانش و پذیرش مسئولیت شکست توسط همکاران خود در آن پژوهشگاه..... 119.
- شکل 4-16. نمودار نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره دسترسپذیر بودن منابع مورد نیاز آنها در آن پژوهشگاه ..... 119.
- شکل 4-17. نمودار مقایسه میانگین وضعیت پرسشهای پرسیده شده از اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران در آن پژوهشگاه..... 120.
- شکل 4-18. نمودار میانگین وضعیت کسب مهارتها توسط اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ..... 121.
- شکل 4-19. نمودار مقایسه میانگین مالکیت دانش کسب شده توسط اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران ..... 122.
- شکل 4-20. نمودار مقایسه میانگین وضعیت عدم ذخیره اطلاعات توسط اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران..... 124.
- شکل 4-21. نمودار میانگین مکان اطلاعات مورد نیاز اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران..... 127.

- شکل 4-22. نمودار امکان تهیه منابع دانشی جدید از خارج از پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران.....129
- شکل 4-23. نمودار خلق منابع دانش به طور ماهیانه در پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران.....130
- شکل 4-24. نمودار میانگین وضعیت موجودی دانش ضمنی در پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران.....131

### فهرست جدول‌ها

- جدول 3-1. مقیاس لیکرت پرسشنامه.....99
- جدول 3-2. تعداد داده‌های پرسشنامه.....100
- جدول 3-3. آمار پایایی پرسشنامه.....100
- جدول 4-1. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره وجود فرآیندهای مدیریت دانش در آن پژوهشگاه .....104
- جدول 4-2. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره وجود منابع دانشی صریح و ضمنی در آن پژوهشگاه .....105
- جدول 4-3. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره تامین نیاز اطلاعاتی خود از طریق منابع دانش ضمنی و صریح آن پژوهشگاه.....107
- جدول 4-4. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره یافتن منابع دانشی صریح و ضمنی در آن پژوهشگاه .....108
- جدول 4-5. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره وجود فرآیندهای دانشی کلیدی از ایده تا انتشار دانش در آن پژوهشگاه.....109
- جدول 4-6. نظر اعضای هیئت علمی درباره نیاز به ایجاد سیستم تشویقی در پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران.....110
- جدول 4-7. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره تسهیل تولید، دستیابی و انتقال دانش با اشتراک دانش در آن پژوهشگاه.....111
- جدول 4-8. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره افزایش کارایی، سرعت انجام کارها و تصمیم‌گیری و سودمندی، با اشتراک دانش در آن پژوهشگاه.....113
- جدول 4-9. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره توانمندی پژوهشگاه در پاسخگویی به نیاز مخاطبان با اشتراک دانش.....114
- جدول 4-10. دیدگاه اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره عدم اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعاتشان در آن پژوهشگاه.....116

- جدول 4-11. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره رضایت از اشتراک دانش و پشتیبانی از تولید و اشتراک دانش و پذیرش مسئولیت شکست توسط همکاران خود در آن پژوهشگاه ..... 118
- جدول 4-12. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره پرسشهای پرسیده شده از آنها در آن پژوهشگاه ..... 120
- جدول 4-13. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره کسب مهارتهایشان ..... 121
- جدول 4-14. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره مالکیت دانش خودشان ..... 122
- جدول 4-15. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره استفاده از رویه‌های مستند پژوهشگاه ..... 123
- جدول 4-16. دلایل عدم ذخیره اطلاعات توسط اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران ..... 123
- جدول 4-17. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره وجود منابع دانشی صریح در آن پژوهشگاه ..... 125
- جدول 4-18. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره مکان دانش مورد نیاز آنها ..... 127
- جدول 4-19. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره وجود نظام رده بندی مناسب دانش صریح آن پژوهشگاه ..... 128
- جدول 4-20. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره آرشيو منابع دانشی خلق شده جدید توسط اعضای هیئت علمی آن پژوهشگاه ..... 128
- جدول 4-21. وجود افراد متخصص در حوزه های مختلف در پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران ..... 129
- جدول 4-22. اشتراک ماهیانه دانش در پرتال پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران ..... 130
- جدول 4-23. وجود آمار سالیانه خلق و تولید منابع در پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران ..... 130
- جدول 4-24. نظر اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران درباره موجودی دانش ضمنی در آن پژوهشگاه ..... 131
- جدول 4-25. وضعیت نقشه دانش اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران ..... 132

امروزه یکی از مهم‌ترین و با ارزش‌ترین سرمایه‌های هر سازمانی، دانش است. تغییرات سریع و رشد روزافزون دانش و اطلاعات، هر سازمانی را بر آن می‌دارد تا برای بقا، تمام تلاش خود را در مدیریت دانش به کار گیرد. مدیریت دانش، مجموعه‌ای از فرآیندها برای فهم و بکارگیری منبع استراتژیک دانش در سازمان است. مدیریت دانش، رویکردی ساخت‌یافته است که رویه‌هایی را برای شناسایی، ارزیابی و سازماندهی، ذخیره و بکارگیری دانش به منظور تامین نیازها و اهداف سازمان ایجاد می‌کند (حورعلی، 1386، ص 4).

نخستین گام مهم در استراتژی مدیریت دانش، ممیزی دانش است. ممیزی دانش معاینه و ارزیابی منظم سلامت دانش سازمانی است که نیازهای سازمان به دانش، دارایی‌ها یا منابع دانش موجود، جریان دانش، نیازهای دانشی آینده، تجزیه و تحلیل شکاف دانش و همچنین رفتار افراد در به اشتراک گذاری و ایجاد دانش را بررسی می‌کند. همچنین نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها، تهدیدها و خطرهای دانشی یک سازمان را شناسایی می‌کند (چودری<sup>1</sup>، 2006، ص 1). ممیزی دانش در سطوح مختلف سازمان مانند یک فرآیند کسب و کار خاص، یک بخش خاص، یک وظیفه خاص، یا در کل سازمان انجام می‌شود. از اینرو پژوهش حاضر، به ممیزی دانش پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران به منظور شناسایی نیازهای دانشی، موجودی دانشی، جریان‌های دانشی و ترسیم نقشه دانشی آن پژوهشگاه می‌پردازد.

---

<sup>1</sup> Chowdhury

فصل اول

کلیات پژوهش



## 1-1- مقدمه

برخی صاحب‌نظران مهمترین متغیر رشد همه جانبه سازمان‌ها و بنگاه‌های اقتصادی در عصر حاضر را دانش می‌دانند. دانش به معنای واقعی خود، مجموعه‌ای از مهارت‌ها و توانمندی‌های انسانی است، که با اطلاع و آگاهی از روش‌های تولید بهتر، همراه است. کاربرد چنین برداشتی از دانش در سازمان‌های کنونی و آینده بسیار فراگیر شده است. بدین صورت سازمان‌ها در پی بهره‌برداری صحیح و به موقع از منابع دانشی خود و محیط پیرامون هستند. چنین رویکردی مفهوم جدیدی را تحت عنوان مدیریت دانش توسعه داده است (امین مقدم، ستوده ریاضی، 1389، ص 1).

در سال‌های اخیر، بسیاری از سازمان‌ها دریافته‌اند که مدیریت موثر دانش سازمانی، به تولید دانش جدید و نوع‌آوری منجر می‌شود و به مهندسان در طراحی محصولات جدید کمک می‌کند. بنابراین، مدیریت دانش برای سازمان‌ها دارای اهمیت زیادی می‌تواند باشد. سونی<sup>1</sup>، یاهو<sup>2</sup>، نزدک<sup>3</sup> (بزرگترین بازار معامله الکترونیکی سهام در آمریکا) و ویرپول<sup>4</sup> از جمله سازمان‌هایی هستند که با اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش به تولید دانش جدید و نوع‌آوری دست یافته‌اند (چونگ<sup>5</sup> و دیگران، 2005، ص 1).

هنگام برنامه‌ریزی برای مدیریت دانش، پرسش‌هایی مانند این مطرح می‌شود: از کجا باید آغاز کرد؟ در چه نقاطی باید سرمایه‌گذاری کنیم؟ مدیریت کدام منبع دانش برای حال و آینده سازمان دارای اهمیت است؟ برای پاسخگویی به این پرسش‌ها باید قبل از هر چیز ممیزی دانش<sup>6</sup> در سازمان انجام شود و اطلاعات برای پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش توسط ممیزی دانش جمع‌آوری شود تا از شکست اقدامات بعدی جلوگیری شود.

---

<sup>1</sup> Sony

<sup>2</sup> yahoo

<sup>3</sup> NASDAQ

<sup>4</sup> Whirlpools

<sup>5</sup> Cheung

<sup>6</sup> Knowledge Audit

ممیزی دانش را بررسی منظم، بازبینی، سنجش و ارزیابی دارایی‌های دانش ضمنی و صریح سازمان تعریف کرده‌اند که نحوه استفاده از این دارایی‌ها را شناسایی می‌کند (رایسون<sup>1</sup>، 2007، ص 7). ممیزی دانش ابزاری برای کشف، و بازبینی دانش سازمانی است که با آن تحلیلی مبتنی بر واقعیت‌های سازمانی انجام و گزارش آن به سازمان ارائه می‌شود.

ممیزی دانش معمولاً شامل مطالعه سیاست‌ها و فعالیت‌های دانشی، جریان حرکت دانش و اطلاعات در سازمان و ساختار آن است. ممیزی دانش منابع دانشی و چگونگی استفاده از آن را بررسی می‌کند: چرا و چگونه دانش جذب، منتشر، به اشتراک گذاشته و از آن استفاده می‌شود. ممیزی دانش این نکته را که آیا سازمان از لحاظ اجتماعی و سیاسی آمادگی تبدیل شدن به یک سازمان دانش محور را دارد یا خیر، بررسی می‌کند (پرز سولترو<sup>2</sup> و دیگران، 2007، ص 9).

پایان نامه حاضر به ممیزی دانش اعضای هیئت علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران می‌پردازد. به این منظور مدل‌های مختلف ممیزی دانش بررسی و روش ممیزی دانش با تاکید بر فرآیندهای اصلی آلنزو پرزسولترو و دیگران (2006) به عنوان مدل مطلوب، برای ممیزی دانش اعضای هیئت علمی پژوهشگاه انتخاب شد.

## 1-2- بیان مسئله

پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران<sup>3</sup> وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری است که برای پاسخ-گویی به بخشی از نیازهای پژوهشی کشور در حوزه علوم و فناوری اطلاعات و مدیریت مدارک علمی تاسیس شده است. این پژوهشگاه از استقلال عمل کامل برخوردار است. فعالیت‌های علمی و پژوهشی این پژوهشگاه توسط 22 عضو هیئت علمی در قالب سه پژوهشکده<sup>1</sup> مدیریت و سیاست اطلاعات با چهار گروه پژوهشی،<sup>2</sup> مهندسی اطلاعات با سه گروه پژوهشی،<sup>3</sup> علوم اطلاعات با سه گروه پژوهشی انجام می‌شود (پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، 1390).

<sup>1</sup> Colette Raison

<sup>2</sup> Perez-Soltero

<sup>3</sup> Irandoc

در عصر اطلاعات، دانش مهمترین عامل کسب موفقیت بلند مدت برای سازمان‌ها بخصوص پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران است. پیتر سنگه<sup>1</sup> تنها منبع مزیت رقابتی در آینده را، دانش موجود در سازمان و توانایی سازمان در یادگیری سریعتر می‌داند (نقل شده در جعفری، نورانی پور، 1387، ص 50). لذا منطقی است که با ذخیره و مدیریت موثر دانش بتوان فرصتی برای ایجاد مزیت رقابتی به وجود آورد. متأسفانه بسیاری از سازمان‌هایی که مدیریت دانش را انجام داده‌اند با شکست مواجه شده‌اند. به گفته چارلز روسیر<sup>2</sup> مدیر ارشد دانش، شرکت مشاوره مدیریت بوز<sup>3</sup>، آلن<sup>4</sup> و همیلتون<sup>5</sup>، در طول چند دهه گذشته سازمان‌ها میلیون‌ها دلار صرف مدیریت دانش کرده‌اند اما تقریباً 85% این اقدامات با شکست مواجه شده است (چوی<sup>6</sup>، 2005، ص 37). شکست بسیاری از اقدامات مدیریت دانش در این سازمان‌ها را می‌توان به عدم تمرکز و کمبود فهم نیازهای دانشی‌شان نسبت داد. اگر یک سازمان نداند چه دانشی دارد و چه دانشی مهم است پیاده‌سازی استراتژی‌های مدیریت دانش برای سازمان مخاطره‌آمیز خواهد بود. تهیه ابزارها و اعمال سیاست‌هایی که با استراتژی‌های اصلی سازمان همراه نباشد، منابع سازمان را هدر می‌دهد، چرا که در پایان سرمایه و منابع سازمان استفاده می‌شود بدون آن که عایدی قابل توجهی حاصل شود، بنابراین استراتژی‌های مدیریت دانش کاملاً شکست می‌خورد (خبازی، موسوی، امانی، 1387، ص 2).

از آنجاییکه، مدیریت دانش یک الزام در فضای رقابتی امروز است، سازمان‌ها بخش زیادی از منابع مالی، انسانی و یا زمانی خود را صرف آن می‌کنند اما در پیاده‌سازی مدیریت دانش با شکست مواجه می‌شوند. از این رو برای جلوگیری از اتلاف هزینه، باید پیش از اقدام به پیاده‌سازی مدیریت دانش به ممیزی دانش سازمان پرداخت. ممیزی دانش ارزیابی نیازهای کسب و کار، ارزیابی فرهنگی، ارزیابی دانش مورد نیاز، ارزیابی دانش موجود، ارزیابی دانش از دست رفته، و ارزیابی دانش مورد استفاده است. به کمک ممیزی

---

<sup>1</sup> Peter Senge

<sup>2</sup> Charles lucier

<sup>3</sup> Booz

<sup>4</sup> Allen

<sup>5</sup> Hamilton

<sup>6</sup> Choy

دانش، ذخایر و جریان دانش کل سازمان ارزیابی می‌شود (لیبویتز<sup>1</sup> و دیگران، 2000، ص 3). عناصر تشکیل-دهنده ممیزی دانش عبارتند از:

1. تحلیل نیازهای دانشی، که به منظور شناسایی دانشی که کارکنان برای دستیابی به اهداف خود نیاز دارند استفاده می‌شود. همچنین شایستگی‌ها و مهارت‌های مورد نیاز سازمان، فرصت‌های آموزش و توسعه، فرهنگ و فضای موجود در سازمان مانند نگرش افراد در به اشتراک‌گذاری دانش، روحیه کار تیمی، همکاری افراد، روابط کارکنان با روسا، همتابان و زیردستان را اندازه‌گیری می‌کند.

2. تحلیل موجودی دانشی، که به شناسایی و مکان‌یابی دارایی‌ها و منابع دانشی کل سازمان می‌پردازد. شناسایی موجودی دانش شامل شناسایی موجودی دانش صریح و موجودی متخصصان سازمان (منابع دانش ضمنی) است.

3. تحلیل جریان‌های دانشی، که نحوه جریان دانش در سازمان را بررسی می‌کند و نشان می‌دهد که چگونه افراد در سازمان دانش موردنیاز خود را بدست می‌آورند و چگونه دانش خود را به اشتراک می‌گذارند. تحلیل جریان‌های دانشی شامل شناسایی جریان دانش در افراد، فرآیندها و سیستم‌ها است.

4. ترسیم نقشه دانش، که با استفاده از اطلاعات به دست آمده نمونه بصری از دانش سازمان ارائه می‌شود. در واقع نقشه دانش منابع، جریان‌ها، محدودیت‌ها و شکاف‌های دانشی سازمان را به تصویر می‌کشد. ترسیم نقشه دانش شامل: الف) ترسیم دارایی‌ها و منابع دانشی، که دانش موجود در سازمان و مکان دستیابی به آن را نشان می‌دهد و ب) ترسیم جریان‌های دانشی، که نحوه حرکت دانش را از مکان موجود به مکان مورد نظر نشان می‌دهد (سرات، 2008، ص 3).

به منظور اجرای ممیزی دانش و شناسایی اجزای آن، مدل‌های مختلفی پیشنهاد شده است. مشهورترین آنها مدل هیلتون<sup>2</sup> (2002)، مدل هالبروت<sup>3</sup> (2003) مدل پرزسولترو و دیگران (2006)، مدل وو و لی (2008) و مدل گاناسان و دورای دومینیک<sup>4</sup> (2011) است. هر کدام از این مدل‌ها دارای نقاط قوت و

---

<sup>1</sup> Liebowitz

<sup>2</sup> Hylton

<sup>3</sup> Halbwirth

<sup>4</sup> Ganasan, Durai Dominic