



دانشگاه الزهرا (س)

دانشکده علوم اقتصادی و اجتماعی

پایان نامه

جهت اخذ درجهٔ کارشناسی ارشد

رشتهٔ مدیریت فناوری اطلاعات

عنوان

بررسی روش‌های انتقال دانش سازمانی از شرکت مادر به شرکت‌های تابعه

در مجموعه‌های هولدینگ برتر ایرانی

استاد راهنما

دکتر زهرا رزمی

دانشجو

پری ناز السادات بصام پور

۱۳۸۹ اسفند ماه سال

الله
يَعْلَمُ

دانشگاه الزهرا (س)

دانشکده علوم اقتصادی و اجتماعی

پایان نامه

جهت اخذ درجهٔ کارشناسی ارشد

رشتهٔ مدیریت فناوری اطلاعات

عنوان

بررسی روش‌های انتقال دانش سازمانی از شرکت مادر به شرکت‌های تابعه

در مجموعه‌های هولдинگ برتر ایرانی

استاد راهنما

دکتر زهرا رزمی

استاد مشاور

دکتر قاسم علی بازابی

دانشجو

پری ناز السادات بصاص پور

۱۳۸۹ اسفند ماه سال

به نام مادرم

بوشه ای باید زد

دست هایی را

می شویند غبار خستگی روزگار را

و سیراب می کنند روح تشنگ را

به یاد پدرم (که یادش همیشه با من است)

بوشه ای باید زد

دست هایی را

که می تابانند

نیرو را

و محکم می کنند

استواری بایه های زیستن را

و با نام همسر گرامیم

او که مانند استادی بزرگ به من زندگی و عشق را آموخت و در نگارش
نه تن صفحات این بیان نامه مانند دوستی عزیز مرا هم راهی نمود.

سیاس و تقدیر

سیاس و تقدیر خداوند منان را، که به من نعمت داشتن استادان، دولستان
و خانواره ای را داد که در این بایان نامه همراه باشد.

با تشکر از استاد راهنمای عزیزم که از آغاز با دلگرمی هایش ادامه راه
را بر من هموار نمود.

و استاد مشاور گرامی که با وجود مسفله ای زیاد، همواره گره از
مسئلات بایان نامه می گشود.

و تشکر ویژه از مدیر عامل گروه هولدنگ شرکت نمی و نیز رئیس
خزانه دارای کل کشور جناب آقای رفتاری که اگر کمال و سفارشات این
دو عزیز نبود، جمع آوری بررسنامه ها ناممکن می نمود.

همچنین جناب آقای مرندی خضری، که حضورشان نه تنها کمکی معنوی
برایم بود، بلکه تجربیات خود در تدوین بایان نامه را نیز
سخاوتمندانه با من تقسیم نمودند.

چکیده

با گسترش روزافرون دانش و رقابت پذیری بین هولدینگ ها، انتقال دانش در این مجموعه ها نقشی محوری می یابد. بنابراین پرداختن به موضوع انتقال دانش و بررسی روش های آن با در نظر گرفتن اهداف استراتژیک، سازوکار ها و ویژگی های هریک، امری ضروری می باشد. با در نظر گرفتن شرکت های هولدینگ برتر ایرانی در طی سال های اخیر، پژوهشی صورت گرفت که از لحاظ هدف از نوع کاربردی، از لحاظ گردآوری اطلاعات از نوع توصیفی پیمایشی و از لحاظ زمانی در گروه توصیفی-پیمایشی عرضی قرار دارد. این پژوهش با سود بردن از تحلیل خوش ای با متدهای وارد، انواع روش های انتقال دانش در هولدینگ ها را در چهار دسته شناسایی نمود. روش انتقال دانش هدف مدار به سرمایه گذاری اندک بر روی انتقال دانش، کاربرد زیاد دانش دریافتی، و تطابق دهی محتوای دانش انتقالی با محتوی سازمانی گیرنده در صورت نیاز معروف است. هدف مهم این روش تشریک دانش و سازوکار های مورد استفاده ای آن، کمک گرفتن از دستگاه هایی مانند فکس و یا اینترنت و ایمیل برای انتقال دانش نوشتاری به شرکت های تابعه می باشد. درروش انتقال دانش تعادل مدار، سرمایه و زمان معمول برای فرآیند انتقال دانش وقف می گردد و کاربرد توابع از دانش دریافتی به طور معمول می باشد، در عین حال توابع تمایل و توانایی و تلاش بالایی برای تطابق خود با دانش در یافته که کمتر ضمنی است دارند. برگزاری جلسات رودررو پرکاربرد ترین سازوکار در این روش است و هدف اصلی از کاربرد این روش ایجاد اعتماد متقابل در گیرنده و غنی سازی ارتباطات با آن ها و نیز افزایش توانمندی شرکت های تابعه (گیرنده‌گان دانش) جهت انعطاف پذیری با شرایط متغیر دنیای تجارت و فناوری ها می باشد. در روش رابطه مدار جابجایی افراد و بازرگانی از شرکت های تابعه و نیز انتقال دانش به صورت رودررو و نشر دانش در مکان هایی مانند بولتن که در معرض دید گیرنده است، کاربرد بالایی دارند. همچنین وقف سرمایه و زمان زیاد برای انتقال دانش، استفاده ای زیاد و مدیریت مناسب بر دانش دریافتی، و نیز تلاش بالای شرکت های تابعه جهت تطابق با دانش دریافتی از ویژگی های این روش می باشند. در این روش تمام اهداف دنبال شونده در روش انتقال تعادل مدار به علاوه ای هدف دریافت بازخورد از شرکت های تابعه دنبال می شوند. روش انتقال ابزار مدار با کاربرد و مدیریت بالای دانش دریافتی، وقف سرمایه و زمان زیاد برای انتقال دانش، استفاده ای زیاد از سازوکار برگزاری جلسات از راه دور و یا نشر دانش در اینترنت و پرتال ها و فروم ها و یا هر سازوکاری که از ابزار به جای انسان استفاده می کند شناخته می شود. بر طبق یافته های این پژوهش، روش های انتقال دانش ذکر شده در انواع روش های سازماندهی هولدینگ متفاوت بوده و روش انتقال دانش تعادل مدار پرکاربرد ترین روش در این مجموعه ها می باشد و روش انتقال ابزار مدار کاربرد چندانی ندارد.

واژگان کلیدی: انتقال دانش، هولدینگ، سازوکار، اهداف، ویژگی.

Methods of Knowledge Transferring from Parent Company to Subsidiaries in Best Iranian Holdings

Abstract

Due to knowledge and information booming parallel with competition growth in Holding companies, Knowledge Transfer's role has been highlighted. Therefore, study about knowledge transfer methods in these companies taking characteristics, strategic objects and mechanism into consideration, seems essential. By collecting data from best Iranian holding companies, and using Ward's method for cluster analyzing, an thesis has been provided which pointed to its objects, belongs to applied research group and its used methods for gathering information to descriptive survey's group. As the result, four methods of transferring organizational knowledge from parent to subsidiaries in best holding companies are distinguished. Object Oriented Method identifies with minute capital investing on KT and lots of advantages taking from transferred knowledge and moderate conformity with knowledge context. The most important strategic object in this method is knowledge sharing and mechanisms, like using fax and internet and e-mail are used frequently in this method. In Balance Oriented Method, moderate capital investing and employing knowledge in one hand and high capability in both sides for knowledge conformity in other hand is noticeable. Making the sense of trust in subsidiaries, enriching relationship with them and also making them flexible enough for facing to changing world with the help of face to face meeting is common in this method. In communication Oriented Method, all of objects in before method are considered in addition feedback effect which is important here too. Having lots of capital investing, lots of transferred knowledge application and conformity with knowledge context and frequent use of people movement, subsidiaries inspection and using common space for issuing the knowledge are the characters of this method. Finally in Technology Oriented Method, regular applying knowledge, and high capital investing and also more usage of video and teleconference, issuing knowledge in common spaces and using any mechanisms which isn't in need of human being prompts for transferring knowledge are notable. As the result of this thesis, the method of transferring knowledge from parent's company to subsidiaries is different from on parental style to another. Besides, balance oriented method is mostly employed by holdings and Technology oriented method is rarely used by them.

Key words: Knowledge Transfer - Holding Companies - Mechanism - Characteristic - Strategic Objects.

فهرست مনدرجات

فصل اول

۱	مسئله پژوهش
۲	اهداف پژوهش و ضرورت آن
۳	هدف نظری
۴	اهداف ویژه
۵	پرسش های پژوهش
۶	تعریف واژگان
۷	شرکت هولدینگ
۸	دانش
۹	دانش سازمانی
۱۰	مدیریت دانش
۱۱	انتقال دانش
۱۲	زمینه ی پژوهش
۱۳	نهادها و موسسه هایی که می توانند از یافته های این پژوهش بهره بگیرند
۱۴	فرآیند پژوهش

فصل دوم

۱۲	مقدمه
۱۳	گفتار اول: دانش، مدیریت و انتقال آن
۱۴	دانش
۱۵	تعریف دانش سازمانی
۱۶	واژه شناسی دانش
۱۷	انواع دانش
۱۸	ابعاد دانش در سازمان ها

۱۹	مدیریت دانش
۲۰	دیدگاه های موجود در مدیریت دانش
۲۰	راهبرد های مدیریت دانش
۲۲	انتقال دانش
۲۳	واژه شناسی انتقال دانش
۲۶	پیچیدگی انتقال دانش
۲۷	فرآیند انتقال دانش
۲۷	موانع انتقال دانش
۳۰	شناسایی فرآیند انتقال دانش سازمانی و روش های آن
۳۰	ضرورت بهبود فرآیندها
۳۱	أنواع روش های انتقال دانش سازمانی
۳۳	خروچی های قابل اندازه گیری سازمانی از فرآیند انتقال دانش سازمانی
۳۴	گفتار دوم: شرکت های هولدینگ
۳۴	مقدمه
۳۵	تعريف شرکت های هولدینگ
۳۶	واژه شناسی شرکت های هولدینگ
۳۷	أنواع شرکت های هولدینگ
۳۷	مدل های سازماندهی در سازمان های هولدینگ
۴۳	مقایسه ای ا نوع سازمان های هولدینگ با مدل های مختلف ارتباطات سازمانی
۴۴	أنواع فرآیندهای استراتژیک در یک سازمان هولدنگ
۴۵	فرآیند استراتژیک انتقال دانش در سازمان های هولدینگ
۴۶	روش های انتقال دانش سازمانی در سازمان های هولدینگ
۴۸	دریافت دانش توسط شرکت های تابعه در گروه های هولدینگ
۴۸	نقش استراتژیک شرکت های تابعه در مجموعه های هولدینگی در انتقال دانش

۵۰	معرفی مدل مورد استفاده در پژوهش
۵۱	ویژگی های روش انتقال دانش سازمانی
۵۲	عناصر روش های انتقال دانش سازمانی
۵۳	اهداف انتقال دانش سازمانی
۵۴	ساز و کار های مورد استفاده در انتقال دانش سازمانی
۵۵	تعریف برخی از ساز و کار های انتقال دانش سازمانی
۵۶	معیارهای بررسی روش های انتقال دانش سازمانی از شرکت مادر به شرکت های تابعه
۵۷	گفتار سوم: پیشینه‌ی پژوهش در باب انتقال دانش در سازمان‌ها
۵۸	گفتار چهارم: تاریخچه‌ی شرکت‌های هولدینگ در ایران و جهان

فصل سوم

۶۰	مقدمه
۶۱	روش پژوهش منتخب در پایان نامه
۶۲	جامعه‌ی آماری
۶۳	جنس جامعه‌ی آماری
۶۴	تعداد آزمودنی‌ها
۶۵	نوع گرینش و تقسیم آزمودنی‌ها
۶۶	جمع آوری اطلاعات
۶۷	روش‌های جمع آوری اطلاعات
۶۸	ماهیت پرسشنامه‌ها
۶۹	طراحی پرسشنامه
۷۰	نحوه اجرای پرسشنامه‌ها
۷۱	روائی و پایائی پرسش نامه‌ها
۷۲	اطمینان یافتن از پایایی و روایی پرسشنامه

۱۰۳	روایی
۱۰۵	تعاریف عملیاتی مورد استفاده در پژوهش
۱۰۹	متغیر ها
۱۱۰	ویژگی های روش انتقال
۱۱۰	عناصر روش انتقال
۱۱۰	اهداف استراتژیک انتقال دانش سازمانی
۱۱۱	mekanizm های انتقال دانش سازمانی
۱۱۲	روش آماری
۱۱۲	فاز اول
۱۱۲	تحلیل عاملی
۱۱۲	KMO شاخص
۱۱۳	آزمون بارتلت
۱۱۳	انتخاب نوع ماتریس هم بستگی
Error! Bookmark not defined.	انتخاب مدل عاملی
۱۱۴	روش استخراج عامل ها
۱۱۴	آزمون کولموگروف اسمیرنوف
۱۱۵	آزمون اسپیرمن
۱۱۶	فاز دوم
۱۱۷	تحلیل رگرسیون
۱۱۷	آزمون فریدمن
۱۱۸	فاز سوم
۱۱۸	آزمون تحلیل واریانس
۱۲۰	فاز چهارم
۱۲۰	آزمون تحلیل واریانس

۱۲۰	آزمون معناداری تفاوت میانگین
۱۲۱	فاز پنجم
۱۲۲	جدول سنجه ها یا متغیر های اصلی و فرعی

فصل چهارم

۱۲۶	مقدمه
۱۲۷	فاز اول
۱۲۸	فاز دوم
۱۲۹	فاز سوم
۱۳۳	فاز چهارم
۱۰۰	فاز پنجم
۱۰۸	تحلیل های جانبی

فصل پنجم

۱۶۶	مقدمه
۱۶۷	نتایج پژوهش
۱۶۷	بحث و بررسی
۱۸۴	محدودیت ها
۱۸۶	پیشنهادها و توصیه ها
۱۸۷	پیشنهاد برای سایر پژوهش گران

فهرست جداول

فصل دوم

۳۹.....	جدول ۲-۱- لیست موانع انتقال دانش (KL, ۲۰۰۶)
۴۳.....	جدول ۲-۲- مقایسه‌ی مدل‌های مختلف سازماندهی در انواع هولدینگ‌ها (atabki, ۱۳۸۵)
۴۴.....	جدول ۲-۳- مقایسه‌ی سبک‌های تعامل شرکت‌های مادر با شرکت‌های تابعه (atabki, ۱۳۸۵)
۵۸.....	جدول ۲-۴- حمایت ساز و کار‌های رایانه‌ای از استراتژی‌های سازمانی (Schwartz, ۲۰۰۷)
۶۱.....	جدول ۲-۵- کلیه‌ی ساز و کار‌های یافته شده برای انتقال دانش سازمانی بر اساس مطالعات سایرین
۷۰.....	جدول ۲-۶- پشتیبانی ساز و کار‌های انتقال دانش رایانه‌ای از انواع دانش‌ها (Schwartz, ۲۰۰۷)
۷۲.....	جدول ۲-۷- طبقه‌بندی ساز و کار‌ها بر اساس درجه‌ی هم زمانی و هم مکانی (Mason, ۲۰۰۶)
جدول ۲-۸- معیارهای طبقه‌بندی ساز و کار‌های انتقال دانش (Prevot, ۲۰۰۸)	Error! Bookmark not defined.
جدول ۲-۹- مطالعات صورت گرفته بر روی انتقال دانش تا کنون	Error! Bookmark not defined.....
جدول ۲-۱۰- شاخص‌های شناسایی روش سازماندهی هولدینگ‌ها به دست آمده با نظر صاحب نظران در این زمینه	bookmark not defined.

فصل سوم

۱۰۲.....	جدول ۳-۱- ارزیابی پایابی پرسشنامه‌ی روش انتقال دانش سازمانی
۱۰۳.....	جدول ۳-۲- ارزیابی پایابی پرسشنامه‌ی روش سازماندهی هولدینگ
۱۰۳.....	جدول ۳-۳- نتیجه‌ی آزمون KMO و بارتلت اولیه بر روی ویژگی‌های روش انتقال
۱۰۴.....	جدول ۳-۴- اشتراکات اولیه و ثانویه متغیر‌ها در تشکیل عامل‌ها
۱۰۴.....	جدول ۳-۵- نتیجه‌ی آزمون KMO و بارتلت بر روی ویژگی‌های روش انتقال
۱۲۲.....	جدول ۳-۶- سنجه‌ها و متغیرهای روش انتقال دانش
۱۲۴.....	جدول ۳-۷- سنجه‌ها و متغیرهای روش سازماندهی هولدینگ

فصل چهارم

۱۲۷.....	جدول ۴-۱- کل واریانس مشروح توسط سه عامل استخراجی از ویژگی‌های روش انتقال
۱۲۸.....	جدول ۴-۲- ماتریس اجزای تشکیل دهنده‌ی عوامل مربوط به ویژگی‌های انتقال دانش سازمانی
۱۲۸.....	جدول ۴-۳- ماتریس چرخیده شده‌ی عناصر تشکیل دهنده‌ی عوامل
۱۲۹.....	جدول ۴-۴- تعریف عوامل تشکیل دهنده‌ی ویژگی‌های روش انتقال
۱۲۲.....	جدول ۴-۵- نتیجه‌ی آزمون کولموگروف اسپرینف برای آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها شرح ویژگی‌ها
۱۲۲.....	جدول ۴-۶- نتیجه‌ی آزمون کولموگروف اسپرینف برای اهداف روش انتقال

جدول ۴-۷ نتیجه‌ی آزمون کولموگروف اسمرنف برای شرح سازوکار‌های استفاده شونده در روش انتقال ۱۳۳
جدول ۴-۸ هم بستگی عوامل تشکیل دهنده ویژگی‌های روش انتقال دانش سازمانی ۱۳۳
جدول ۴-۹ نتیجه‌ی آزمون فریدمن برای آزمون یکسان بودن اهمیت عامل‌ها ۱۲۵
جدول ۴-۱۰ نتیجه‌ی آزمون فریدمن برای بررسی یکسان بودن اهمیت اهداف ۱۲۵
جدول ۴-۱۱ نتیجه‌ی آزمون فریدمن برای بررسی یکسان بودن اهمیت سازوکار‌ها ۱۲۵
جدول ۴-۱۲ نتیجه‌ی آزمون فریدمن برای بررسی یکسان بودن اهمیت متغیر‌ها در تعیین روش سازماندهی ۱۲۵
جدول ۴-۱۳ نتایج تحلیل خوش‌ای نمونه‌ها با روش وارد ۱۲۷
جدول ۴-۱۴ خلاصه‌ی مدل خطی تشخیص روش انتقال دانش سازمانی ۱۲۸
جدول ۴-۱۵ هم بستگی عوامل و تعیین مولفه‌های مدل خطی ۱۲۸
جدول ۴-۱۶ بررسی وجود مشکل هم خطی جهت تعریف معادله‌ی رگرسیون ۱۲۹
جدول ۴-۱۷ نتیجه‌ی آزمون کروسکال والیس برای بررسی وجود تفاوت میانگین بین عوامل در هر روش ۱۴۰
جدول ۴-۱۸ نتیجه‌ی تحلیل واریانس عوامل تشکیل دهنده‌ی ویژگی‌های انتقال در هر روش ۱۴۰
جدول ۴-۱۹ شرح روش‌های انتقال دانش سازمانی بر حسب عوامل تشکیل دهنده‌ی ویژگی‌ها ۱۴۱
جدول ۴-۲۰ تحلیل اختلاف روش‌های انتقال بر حسب ویژگی‌ها ۱۴۲
جدول ۴-۲۱ آمار توصیفی در اهمیت اهداف روش‌های انتقال دانش ۱۴۲
جدول ۴-۲۲ نتیجه‌ی آزمون کروسکال والیس برای اهداف انتقال دانش ۱۴۴
جدول ۴-۲۳ مقایسه‌ی روش‌های انتقال دانش سازمانی بر حسب اهداف استراتژیک ۱۴۴
جدول ۴-۲۴ تمایز بین گروه‌ها از لحاظ اهداف استراتژیک انتقال دانش ۱۴۶
جدول ۴-۲۵ آمار توصیفی شرح کاربرد سازوکار‌های انتقال دانش ۱۴۸
جدول ۴-۲۶ نتیجه‌ی آزمون کروسکال والیس بر روی سازوکار‌های انتقال دانش سازمانی ۱۴۸
جدول ۴-۲۷ مقایسه‌ی روش‌های انتقال بر حسب سازوکار‌های مورد استفاده ۱۴۹
جدول ۴-۲۸ مقایسه‌ی روش‌های انتقال دانش بر حسب سازوکار‌های کلی مورد استفاده ۱۵۱
جدول ۴-۲۹ مقایسه‌ی سازوکار‌ها بر حسب میزان استفاده در کلیه‌ی هولدینگ‌ها ۱۵۲
جدول ۴-۳۰ مقایسه‌ی سازوکار‌های کلی انتقال دانش بر حسب میزان کاربرد ۱۵۳
جدول ۴-۳۱ تمایز روش‌های انتقال بر حسب سازوکار‌های کاربردی ۱۵۴
جدول ۴-۳۲ تمایز های روش‌های انتقال بر حسب سازوکار‌های کلی مورد استفاده ۱۵۵
جدول ۴-۳۳ تعیین میانگین جایگزین ۱۵۶
جدول ۴-۳۴ مقایسه‌ی فراوانی انواع هولدینگ‌های ایرانی ۱۵۶
جدول ۴-۳۵ آمار توصیفی فراوانی انواع روش‌های انتقال در انواع هولدینگ‌ها ۱۵۷

جدول ۳۶-۴ طبقه بندی زمانی و مکانی در استفاده از سازوکارهای انتقال دانش (داونپورت و پروساک، ۲۰۰۰) ...	۱۰۹
جدول ۳۷-۴ مقایسه‌ی روش‌های انتقال از لحاظ نیاز به هم مکانی	۱۶۰
جدول ۳۸-۴ مقایسه‌ی روش‌های سازماندهی بر اساس نیاز به هم مکانی جهت انتقال دانش	۱۶۰
جدول ۳۹-۴ مقایسه‌ی روش‌های انتقال دانش از لحاظ هم زمانی	۱۶۰
جدول ۴۰-۴ مقایسه‌ی هم زمانی در دریافت بازخورد در روش‌های گوناگون سازماندهی هولدینگ‌ها	۱۶۱
جدول ۴۱-۴ مقایسه‌ی ضمنی بودن دانش در انواع روش‌های انتقال دانش	۱۶۱
جدول ۴۲-۴ مقایسه‌ی میزان ضمنی بودن دانش در انواع هولدینگ‌ها	۱۶۲
جدول ۴۳-۴ مقایسه‌ی روش‌های انتقال بر حسب میزان کاربرد انتقال نوشتاری دانش	۱۶۲
جدول ۴۴-۴ مقایسه‌ی روش‌های سازماندهی بر اساس میزان کاربرد نوشتار در انتقال دانش	۱۶۲
جدول ۴۵-۴ مقایسه‌ی میزان سرمایه‌گذاری در انواع روش‌های انتقال دانش	۱۶۲
جدول ۴۶-۴ مقایسه‌ی میزان سرمایه‌گذاری در انواع روش‌های سازماندهی بر روس انتقال دانش	۱۶۳
جدول ۴۷-۴ مقایسه‌ی تطابق پذیری در انواع روش‌های سازماندهی	۱۶۳
جدول ۴۸-۴ مقایسه‌ی میزان تطابق پذیری در انواع روش‌های سازماندهی	۱۶۳
جدول ۴۹-۴ مقایسه‌ی میزان کاربردساز و کار انتقال رو در رو در انواع روش‌های انتقال	۱۶۳
جدول ۵۰-۴ مقایسه‌ی میزان استفاده از سازوکار انتقال رو در رو در انواع روش‌های سازماندهی	۱۶۳
جدول ۵۱-۴ مقایسه‌ی اهمیت انعطاف‌پذیر سازی توابع در انواع روش‌های سازماندهی	۱۶۴
جدول ۵۲-۴ مقایسه‌ی تشرییک دانش و ایجاد اعتماد در انواع روش‌های سازماندهی	۱۶۴

فصل پنجم

جدول ۱-۰ مقایسه‌ی روش‌های انتقال دانش سازمانی بر اساس معیارهای هشت گانه	۱۷۳
جدول ۲-۰ مقایسه‌ی انواع روش‌های سازماندهی هولدینگ با معیارهای هشت گانه	۱۷۳
جدول ۳-۰ مقایسه‌ی گروه‌ها بر حسب ساز و کارهای کلی مورد استفاده	۱۷۴
جدول ۴-۰ ساز و کارهای مورد استفاده در هر روش انتقال دانش	۱۷۴
جدول ۵-۰ مقایسه‌ی روش‌های انتقال بر حسب اهداف استراتژیک	۱۷۶
جدول ۶-۰ اهداف استراتژیک مهم در هر روش انتقال دانش سازمانی	۱۷۷
جدول ۷-۰ تعریف نهایی انواع روش‌های انتقال دانش سازمانی در شرکت‌های هولدینگ	۱۸۰
جدول ۸-۰ آمار توصیفی انواع روش‌های انتقال دانش سازمانی در انواع سازماندهی هولدینگ‌ها	۱۸۲

فهرست اشکال

فصل دوم

شکل ۲-۱ سیر تاریخی و پیدایش اقتصاد دانش و مبادلات مبتنی بر دانش (۱۳۸۰) ۱۹
شکل ۲-۲ مدل پویای مدیریت دانش (۱۳۸۰) ۲۱
شکل ۲-۳ ترسیم بر روی هم افتادگی موانع انتقال دانش (Schwartz, ۲۰۰۷) ۲۹
شکل ۲-۴ ترسیم موانع انتقال دانش در مدل ارتباطی (Schwartz, ۲۰۰۷) ۳۰
شکل ۲-۵ ارتباطات سازمانی در مدل سازماندهی برنامه ریزی استراتژیک (Goold, ۱۹۸۷) ۳۹
شکل ۲-۶ ارتباطات سازمانی در مدل کنترل مالی (Goold, ۱۹۸۷) ۴۱
شکل ۲-۷ ارتباطات سازمانی در مدل کنترل استراتژیک (Goold, ۱۹۸۷) ۴۳
شکل ۲-۸ حالات مختلف رفتار شرکت مادر بر شرکت های تابعه (اتابکی, ۱۳۸۰) ۴۴
شکل ۲-۹ سطوح دسترسی به اطلاعات استراتژیک در شرکت های هولدینگ (ظاهری, ۱۳۸۷) ۴۷
شکل ۲-۱۰ مفهوم استراتژیک شرکت های تابعه بر اساس جریانات دانشی (گاپتا و گوینداراجان, ۱۹۹۴) ۵۰
شکل ۲-۱۱ فرآیند انتقال دانش در چهار فاز (Tennes, ۲۰۰۱) ۵۰
شکل ۲-۱۲ فرآیند انتقال دانش و موانع موجود (Schwartz, ۲۰۰۷) ۵۱
شکل ۲-۱۳ مدل مبتنی بر انتقال دانش (McGourty, ۲۰۰۹) ۵۱
شکل ۲-۱۴ مدل آشکار سازی دانش (Burkhard, ۲۰۰۰) ۵۲
شکل ۲-۱۵ مدل انتقال دانش از استاد به دانشجو (Frank, ۲۰۰۲) ۵۲
شکل ۲-۱۶ مدل دایره ای انتقال دانش با پنج کلید اصلی (Leaman, ۲۰۰۸) ۵۳
شکل ۲-۱۷ مدل جهانی انتقال دانش بین فرهنگ ها (Miesing, ۲۰۰۷) ۵۳
شکل ۲-۱۸ ساده ترین مدل انتقال دانش که تمام مدل ها از آن نشات گرفته اند (Katayama, 2005, وغیره, 2005) ۵۴
شکل ۲-۱۹ مدل مفهومی پژوهش ۵۵
شکل ۲-۲۰ مقایسه ی رسانه های رایانه ای در انتقال دانش ۵۷
شکل ۲-۲۱ نمودار رشد پژوهش ها بر روی انتقال دانش سازمانی ۵۸

فصل سوم

شکل ۳-۱ فرآیند مدیریت دانش (1385) ۱۰۰

فصل چهارم

شکل ۴-۱ توزیع روش های انتقال دانش در انواع هولدینگ های ایرانی	۱۳۷
شکل ۴-۲ خلاصه‌ی وضعیت عامل‌ها در هر روش انتقال دانش سازمانی	۱۴۲
شکل ۴-۳ مقایسه‌ی اهداف گوناگون در انواع روش‌های انتقال دانش سازمانی	۱۴۵
شکل ۴-۴ انواع سازوکار‌های استفاده شونده در هر روش انتقال دانش	۱۵۰
شکل ۴-۵ نمودار دایره‌ای فراوانی انواع هولدینگ های ایرانی	۱۵۷
شکل ۴-۶ انواع روش‌های انتقال در انواع روش‌های سازماندهی	۱۵۸

فصل اول

مقدمه

کلیات، هدف، ضرورت، پرسش ها،
روش شناسی

وضعیت پیچیده‌ی فعلی جهان تجارت، توانایی‌های بسیار متفاوت سازمان‌ها (توان مالی، توان تخصصی، نیروی انسانی، توان تکنولوژیکی و امثال آن‌ها)، ناپایداری محیط‌های بازار و تلاش شرکت‌ها به منظور کسب سهم بیشتری از بازار و امکان ورود به فعالیت‌های جدید و سودآور تجاری، باعث شده است تا مقوله ادغام و گروهی شدن شرکت‌ها به منظور استفاده بهینه از توانایی‌های یکدیگر و فعالیت به صورت شرکت‌های هولدینگ متداول گردد. فعالیت در قالب هولدینگ موجب بهره‌گیری شرکت‌ها از توانایی‌های یکدیگر و در نتیجه فائق آمدن بر مسائل و مشکلات خود، و رقابت در سطوح بالاتر می‌گردد. در این میان مجموعه‌هایی که نتوانند خود را با شرایط متغیر پیش رو هماهنگ نمایند محکوم به شکست و فنا خواهند بود. از آن‌جا که دانش عنصر اصلی پویایی و پیشرفت در جوامع امروزی می‌باشد، لازم است تا مجموعه‌های هولدینگ این عنصر اساسی را به عنوان مزیت رقابتی خود در نظر گرفته و نسبت به مدیریت آن آگاهی و تلاش بیشتری داشته باشند.

مدیریت دانش در جوامع اقتصادی کنونی رمز کامیابی و موفقیت می‌باشد و از اجزای مهم تشکیل دهنده‌ی آن انتقال دانش می‌باشد. در انتقال دانش فرض بر این است که دانش انتقالی قبل "کشف، کسب و تولید شده و اکنون جهت بهره‌برداری از آن، آماده‌ی انتقال می‌باشد. پژوهش‌های پیشین در باب انتقال دانش سازمانی، حول فرآیند انتقال دانش سازمانی از بنگاه‌های خارج سازمان به سازمان بود و این فرآیند بعد از رسیدن به سازمان‌های هولدینگ مسدود می‌شد. در پژوهش حاضر به ادامه‌ی راه انتقال دانش بعد از دریافت از محیط خارج پرداخته می‌شود و روش‌های انتقال دانش حاصل را از شرکت مادر(اصلی) به شرکت‌های تابعه شرح می‌دهد. به علاوه پژوهش‌هایی که تا کنون در مورد انتقال دانش صورت گرفته انتقال دانش را فرآیندی در نظر گرفته که در آن دانش انتقالی از دست منبع انتقال دانش خارج می‌شود و فاقد مزیت رقابتی برای آن سازمان خواهد شد. انتقال دانش در سازمان‌های هولدینگ فرآیندی است که دانش را به عنوان مزیت رقابتی منحصر به فرد، در سازمان نگه می‌دارد و او را رقابت پذیر می‌سازد. با در نظر گرفتن نقش مهم شرکت مادر (اصلی) در مجموعه‌های هولدینگ به عنوان گره‌ی اتصال شرکت‌های

مجموعه به یکدیگر، فرآیند ذکر شده در این پایان نامه به صورت خاص در شرکت مادر(اصلی) مورد بررسی قرار می گیرد.

مسئله پژوهش

در سال های اخیر هم گام با رشد اهمیت دانش در سازمان ها، سازمان های نوپایی مانند هولдинگ ها، با وضعیتی مواجه می شوند که ساختار جدیدشان دیگر پاسخ گوی نیاز فعلی به دانش ضروری در کل مجموعه نیست. آن ها در راه ایجاد ساختاری که در آن بتوانند دانش را به صورتی ساختارمند به شرکت های تابعه انتقال دهنند سردر گمند. اکثر هولдинگ ها در حالی از وضعیت انتقال دانش در سازمان خود آگاهی ندارند که در حال انجام آن از روی نیاز و به گونه ای بدون ساختار می باشد.

علاوه بر آن انجام هر تراکنشی در سازمان ها، از قبیل تولید و امور مالی و ... در صورتی که با برنامه ریزی صحیح و با داشتن دیدی کافی بر آن صورت نگیرد، بر خلاف قدم های اولیه، در قدم های بعدی با مشکل و شکست مواجه می شود. انتقال دانش هم تراکنشی می باشد که از این قاعده مستثنی نیست. سازمان ها، به علت عدم برنامه ریزی منسجمی جهت مشخص نمودن اهدافی که می توانند با انتقال دانش به آن ها برسند، عدم سرمایه گذاری مشخص بر روی مکانیزم های مورد استفاده برای امر انتقال دانش، و نیز عدم توجه به ویژگی های منحصر به فرد سازمانی خود و طرف مقابل خود، قادر نیستند تا روشی خاص برای انتقال دانش خود متصور باشند و انتقال دانش در آن ها در پرده ای از ابهام قرار دارد. در نتیجه قادر به بهبود فرآیند انتقال دانش در خود نیستند.

مشخص نمودن ابعاد انتقال دانش برای سازمان های هولдинگ به آن ها کمک می کند تا به صورتی ساختارمند به آن نظر نموده و در راه ارتقا بهره روی از این ابعاد تلاش نمایند. با وجود پی بردن شرکت های هولдинگ به اهمیت انتقال دانش به شرکت های مجموعه، تا مرحله عملیاتی نمودن آن فاصله زیادی دارند، و با توجه به اینکه در گستره‌ی بین المللی، سازمان های سنتی توانائی ایجاد ارتباط را نخواهند داشت به ناچار باید به این موضوع با انگیزه و سرعت بیشتری پردازند.