

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشکده ادبیات و علوم انسانی

پایان نامه کارشناسی ارشد

تدوین و ارائه‌ی یک چارچوب بومی برای پیاده‌سازی جامع رویکرد مدیریت دانش در سازمان:
مطالعه‌ی موردی صنایع کشتی‌سازی

از:

سید میثم مومنی

استاد راهنما:

دکتر محمود مرادی

اسفند ۱۳۹۰

دانشکده ادبیات و علوم انسانی

گروه مدیریت

تدوین و ارائه‌ی یک چارچوب بومی برای پیاده‌سازی جامع رویکرد مدیریت دانش در سازمان:
مطالعه‌ی موردی صنایع کشتی‌سازی

از:

سید میثم مومنی

استاد راهنما:

دکتر محمود مرادی

استاد مشاور:

رضانعلی مباشر امینی

اسفند ۱۳۹۰

تقدیم به خانواده عزیزم

تقدیر و تشکر

بر خود لازم می‌دانم از زحمات فراوان استاد راهنما، جناب آقای دکتر مرادی و استاد مشاور، جناب آقای مباشرامینی، که با رهنمودهای ارزنده‌ی خویش اینجانب را در انجام این پایان‌نامه یاری نمودند، تقدیر و تشکر نمایم. همچنین از جناب آقای دکتر رمضانیان و جناب آقای دکتر رضایی که زحمت داوری این پایان‌نامه را بر عهده داشته‌اند، کمال تشکر را دارم.

با تشکر از تمامی کارکنان صنایع دریایی شهید تمجیدی بندر انزلی و با سپاس بی‌دریغ خدمت مهندس عسگری و تمام کسانی که مرا در به انجام رساندن این امر صمیمانه یاری نموده‌اند.

تدوین و ارائه‌ی یک چارچوب بومی برای پیاده‌سازی جامع رویکرد مدیریت دانش در سازمان
(مطالعه موردی: صنایع کشتی‌سازی)
سید میثم مومنی

زمانیکه که سازمان‌ها به منظور بهبود عملکرد کسب‌وکار و افزایش ظرفیت نوآوری خود در تلاش هستند، توجه‌شان به طور فزاینده‌ای بر چگونگی مدیریت کردن دانش‌شان متمرکز می‌شود. این دلیلی برای پاسخ به این سوال است که چرا دانش یک اسلحه‌ی استراتژیک برای کسب مزیت رقابتی در دنیای کسب‌وکار امروزی است. یکی از دلایلی که خیلی از سازمان‌ها هنوز هم با مدیریت دانش مشکل دارند و در به دست آوردن مزایای بالقوه‌ی آن به طور کامل، با شکست روبه‌رو می‌شوند، ناشی از فقدان یک پایه‌ی علمی به منظور راهنمایی آنها در پیاده‌سازی آن است. یک چارچوب پیاده‌سازی مدیریت دانش قوی، با فراهم نمودن اصول و دستورالعمل مناسب به سازمان‌ها کمک می‌کند تا این مشکل را برطرف نمایند.

تعداد بسیار زیادی از محققین و پژوهشگران متدولوژی‌ها و چارچوب‌هایی برای پیاده‌سازی و اجرای مدیریت دانش در سازمان‌ها ارائه داده‌اند. این پژوهش به منظور فراهم نمودن یک متدولوژی جامع، براساس چارچوبی کامل و همه‌جانبه به نام J2CE، انجام شده است. این چارچوب از میان شانزده چارچوب معتبر جهانی که در ادبیات موضوع وجود داشت انتخاب شده است. بدین منظور، در این پژوهش چارچوب‌ها براساس هفت تواناساز مدیریت دانش و شش فرایند دانش، به عنوان معیارهای سنجش، مقایسه شده‌اند. این پژوهش از نوع پژوهش عملی بوده و در یکی از صنایع کشتی‌سازی کشور پیاده‌سازی شده است. در این پژوهش جمع‌آوری داده‌ها از سه طریق، شامل پرسشنامه، تکنیک AHP و مصاحبه با مسئولان انجام شده است.

پس از کسب حمایت مدیریت ارشد، در ارزیابی صورت گرفته عواملی مانند فرهنگ و منابع انسانی در توانمندسازها و خلق دانش در فرایندها، به عنوان اولویت‌های سازمان به منظور شروع برنامه‌های مدیریت دانش انتخاب شدند که بر مبنای آن استراتژی دانش سازمان مشخص شده و برنامه‌های بهبود دانشی تدوین گردیده است.

کلمات کلیدی: دانش، مدیریت دانش، توانمندسازهای دانش، فرایندهای دانش، چارچوب مدیریت دانش، متدولوژی مدیریت دانش

فهرست مطالب

خ	چکیده فارسی
د	چکیده انگلیسی
۱	فصل اول: کلیات پژوهش
۱-۱	مقدمه
۲-۱	بیان مسئله‌ی پژوهش
۳-۱	ضرورت و اهمیت پژوهش
۴-۱	اهداف پژوهش
۵-۱	سوالات مطرح شده پیرامون پژوهش
۶-۱	قلمرو پژوهش
۷-۱	محدودیت‌ها و موانع
۸-۱	مدل مفهومی پژوهش
۹-۱	تعریف واژگان کلیدی
۹	فصل دوم: ادبیات موضوع پژوهش
۱-۲	مقدمه
۲-۲	کلیات مدیریت دانش
۱-۲-۲	سلسله مراتب دانش
۲-۲-۲	تعاریف مدیریت دانش
۳-۲-۲	انواع دانش (دانش ضمنی و صریح)
۴-۲-۲	مزایای مدیریت دانش
۵-۲-۲	سازمان یادگیرنده
۶-۲-۲	مدیر ارشد دانش
۷-۲-۲	دانشگران
۸-۲-۲	استراتژی دانش
۱۰-۲-۲	عوامل موفقیت اجرای مدیریت دانش
۱۱-۲-۲	فرایندهای مدیریت دانش
۳-۲	چارچوب‌های مدیریت دانش
۱-۳-۲	دسته‌بندی چارچوب‌های مدیریت دانش
۲-۳-۲	چارچوب‌های مدیریت دانش در ادبیات موضوع
۳-۳-۲	چارچوب مدیریت دانش I2CE
۴-۳-۲	توانمندسازهای مدیریت دانش

۴۵	۲-۳-۵- مدل مفهومی پژوهش
۴۶	۲-۴- پیشینه‌ی پژوهش
۴۶	۲-۴-۱- پیشینه‌ی پژوهش در خارج از کشور
۵۴	۲-۴-۲- پیشینه پژوهش در داخل کشور
۵۷	۲-۵- متدولوژی پیاده‌سازی پیشنهادی
۵۹	فصل سوم: روش پژوهش
۶۰	۳-۱- مقدمه
۶۰	۳-۲- تعیین نوع پژوهش
۶۱	۳-۳- جامعه‌ی مورد مطالعه
۶۱	۳-۴- ابزار گردآوری اطلاعات
۶۲	۳-۴-۱- روش های کتابخانه ای
۶۲	۳-۴-۲- روش های میدانی
۶۳	۳-۵- تدوین پرسشنامه
۶۶	۳-۵-۱- تعیین اعتبار (روایی) پرسشنامه
۶۶	۳-۵-۲- تعیین اعتمادپذیری (پایایی) پرسشنامه
۶۸	۳-۶- تکنیک AHP
۶۹	۳-۷- مصاحبه
۷۰	۳-۸- شیوه‌ی آن‌روپی شانون
۷۱	۳-۹- روش‌های ادغامی
۷۳	فصل چهارم: تجزیه و تحلیل نتایج
۷۴	۴-۱- مقدمه
۷۴	۴-۲- تدوین سند راهنمای مدیریت دانش
۷۵	۴-۳- کسب حمایت مدیریت ارشد
۷۶	۴-۴- ارزیابی آمادگی سازمان
۷۹	۴-۵- تعیین اولویت‌های دانش سازمان
۸۰	۴-۵-۱- تحلیل شکاف
۸۰	۴-۵-۲- معیار بلوغ سازمان
۸۱	۴-۵-۳- تکنیک AHP
۸۲	۴-۵-۴- مصاحبه با مسئولان
۸۳	۴-۵-۵- تعیین اولویت نهایی سازمان
۸۶	۴-۶- تدوین استراتژی دانش

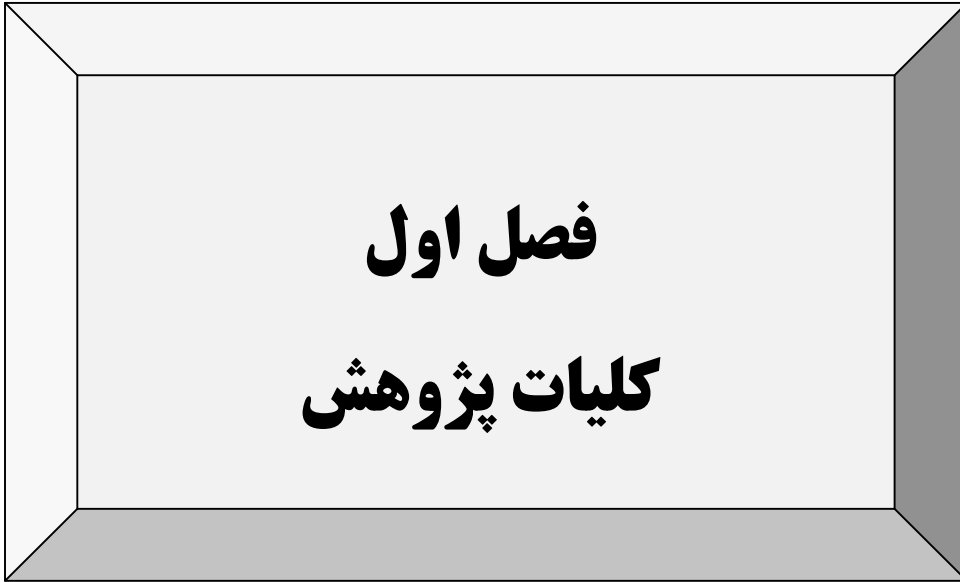
۸۷	۴-۷- تدوین برنامه‌های بهبود
۸۸	۴-۷-۱- تدوین ساختار سازمانی مبتنی بر دانش سازمان
۹۰	۴-۷-۲- طراحی و تدوین نقشه‌های دانش
۹۴	۴-۷-۳- تدوین برنامه‌های فرهنگی در زمینه‌ی مدیریت دانش
۹۶	فصل پنجم: نتیجه‌گیری
۹۷	۵-۱- مقدمه
۹۷	۵-۲- مروری بر اهداف پژوهش
۹۷	۵-۳- خلاصه‌ی پژوهش و متدولوژی پیشنهادی
۹۹	۵-۴- نتایج پژوهش
۹۷	۵-۴-۱- بحث در یافته‌ها
۱۰۰	۵-۵- پیشنهادهای کاربردی پژوهش
۱۰۱	۵-۶- پیشنهادهایی برای تحقیقات آتی
۱۰۲	منابع و مآخذ
۱۰۶	پیوست
۱۰۷	پیوست ۱: پرسشنامه مربوط به ارزیابی فرایندهای دانش
۱۱۳	پیوست ۲: پرسشنامه مربوط به ارزیابی توانمندسازهای دانش
۱۲۷	پیوست ۳: فرم مربوط به تعیین وظایف لازم برای سطوح مختلف سازمانی مدیریت دانش
۱۳۰	پیوست ۴: پرسش‌نامه‌ی مربوط به تعیین ویژگی‌های لازم برای سطوح مختلف سازمانی مدیریت دانش
۱۳۲	پیوست ۵: فرم مربوط به تعیین مهارت‌های لازم برای سطوح مختلف سازمانی مدیریت دانش
۱۳۳	پیوست ۶: پرسش‌نامه‌ی AHP برای تعیین اولویت‌های راهبرد دانش سازمان
۱۳۵	پیوست ۷: سند راهنمای مدیریت دانش

فهرست اشکال

شکل ۱-۱	مدل مفهومی پژوهش	۷
شکل ۱-۲	هرم دانش (از داده تا خرد)	۱۱
شکل ۲-۲	چرخه‌ی مدیریت دانش یکپارچه [دالکر، ۲۰۰۵: ۴۳]	۲۴
شکل ۳-۲	ستون‌های مدیریت دانش [Wiig, 1993]	۳۱
شکل ۴-۲	قابلیت‌های اصلی و فعالیت‌های ساختمان دانش [Leonard-Barton, 1995]	۳۲
شکل ۵-۲	مدل مدیریت دانش سازمانی [Arthur Andersen & APQC, 1996]	۳۳
شکل ۶-۲	مدل سازمان دانایی [Choo, 1996]	۳۴
شکل ۷-۲	چارچوب مدیریت دانش ون در اسپیک و اسپیکروت [van der Spek & Spijkervet, 1997]	۳۵
شکل ۸-۲	چارچوب دارایی‌های ناملموس [Sveiby, 1997]	۳۶
شکل ۹-۲	مدل سرمایه‌ی فکری [Petrash, 1996]	۳۷
شکل ۱۰-۲	ماریچ خلق دانش سازمانی [Nonaka, 1994]	۳۸
شکل ۱۱-۲	فرایند مدیریت دانش KPMG [Alavi, 1997]	۴۰
شکل ۱۲-۲	چارچوب مدیریت دانش I2CE [Moradi, 2009]	۴۳
شکل ۱۳-۲	توانمندسازهای مدیریت دانش	۴۴
شکل ۱۴-۲	چارچوب مفهومی پژوهش	۴۶
شکل ۱۵-۲	مدل زنجیره‌ی دانش [Holsapple and Jons, 2005]	۵۴
شکل ۱۶-۲	مدل کاربردی برای استقرار مدیریت دانش در شهرداری تهران [آریعی و خواجوی، ۱۳۸۹]	۵۵
شکل ۱۷-۲	مراحل پنج‌گانه‌ی توسعه‌ی مدیریت دانش در بستر فناوری اطلاعات و بر مبنای مدل دولت الکترونیکی سازمان ملل	۵۶
شکل ۱۸-۲	مدل بلوغ مدیریت دانش [سهرابی و همکاران، ۱۳۸۹]	۵۷
شکل ۱۹-۲	متدولوژی پیاده‌سازی	۵۸
شکل ۱-۳	تحلیل شکاف	۶۳
شکل ۲-۳	توانمندسازهای دانش	۶۴
شکل ۳-۳	چرخه‌ی مدیریت دانش	۶۵
شکل ۱-۴	نتایج حاصل در قالب سه بعد کلی نیت، محتوا، زمینه	۷۷
شکل ۲-۴	نتایج حاصل در توانمندسازها	۷۷
شکل ۳-۴	نتایج حاصل در فرایندها	۷۸
شکل ۴-۴	نتایج حاصل برای بعد رهبری از تواناسازها	۷۸
شکل ۵-۴	نتایج حاصل برای بعد خلق دانش از فرایندها	۷۹
شکل ۶-۴	مدل عملیاتی تعیین اولویت‌های سازمان	۷۹
شکل ۷-۴	اولویت سازمان در توانمند سازها بر اساس روش AHP	۸۲
شکل ۸-۴	اولویت سازمان در فرایندها بر اساس روش AHP	۸۲
شکل ۹-۴	ساختار سازمانی مدیریت دانش صنعت	۸۹
شکل ۱۰-۴	مدل تلفیقی طراحی شده‌ی نقشه‌ی دانش در سازمان مورد مطالعه	۹۱
شکل ۱۱-۴	نقشه‌ی دانش کمیته‌ی آموزش	۹۳
شکل ۱۲-۴	نقشه‌ی دانش فرایند آموزش	۹۴
شکل ۱-۵	متدولوژی پیشنهادی	۹۸
شکل ۲-۵	درخت سلسله مراتبی اولویت‌های استراتژی دانش سازمان	۹۹

فهرست جداول

- جدول ۱-۲ مقایسه‌ی ویژگی‌های دانش پنهان و آشکار [Dalkir,2005: 8] ۱۶
- جدول ۲-۲ مقایسه‌ی چارچوب‌های موجود در ادبیات موضوع ۴۵
- جدول ۲-۳ طبقات فعالیت‌های اولیه در مدل زنجیره‌ی دانش ۵۳
- جدول ۲-۴ طبقات فعالیت‌های ثانویه در مدل زنجیره‌ی دانش ۵۳
- جدول ۳-۱ پیوستار پژوهش بنیادی- کاربردی ۶۱
- جدول ۳-۲ توانمندسازها و معیارهای ارزیابی ۶۴
- جدول ۳-۳ فرایندها و معیارهای ارزیابی ۶۵
- جدول ۳-۴ ارزش‌گذاری شاخص‌ها نسبت به هم ۶۸
- جدول ۳-۵ جدول کلی فراوانی مقوله‌ها بر حسب پاسخ‌گو در شیوه‌ی آنتروپی شانون ۷۰
- جدول ۴-۱ اولویت سازمان در فرایندهای دانش بر اساس تحلیل شکاف ۸۰
- جدول ۴-۲ اولویت سازمان در توانمندسازها بر اساس تحلیل شکاف ۸۰
- جدول ۴-۳ اولویت سازمان در فرایندهای دانش بر اساس معیار بلوغ ۸۱
- جدول ۴-۴ اولویت سازمان در توانمندسازها بر اساس معیار بلوغ ۸۱
- جدول ۴-۵ ضرایب اهمیت و اولویت‌های سازمان در توانا سازها بر اساس مصاحبه ۸۳
- جدول ۴-۶ ضرایب اهمیت و اولویت سازمان در فرایندهای دانش بر اساس مصاحبه ۸۳
- جدول ۴-۷ میانگین رتبه‌های توانمندسازها ۸۴
- جدول ۴-۸ میانگین رتبه‌های فرایندها ۸۴
- جدول ۴-۹ قاعده اکثریت جهت اولویت بندی توانمندسازها ۸۵
- جدول ۴-۱۰ قاعده اکثریت جهت اولویت بندی فرایندها ۸۵
- جدول ۴-۱۱ رتبه نهایی توانمندسازها بر اساس روش ادغامی ۸۶
- جدول ۴-۱۲ رتبه نهایی فرایندها بر اساس روش ادغامی ۸۶
- جدول ۴-۱۳ عناوین پروژه‌های بهبود ۸۸



فصل اول
کلیات پژوهش

۱-۱- مقدمه

ما نه تنها در هزاره‌ی جدید، که در عصر جدید زندگی می‌کنیم. در این عصر، اصطلاحات گوناگونی مثل عصر فراصنعتی، عصر اطلاعات، موج سوم یا جامعه دانشی برای توصیف وضعیت کنونی به کار می‌روند. صرف نظر از اصطلاحات مذکور، اغلب صاحب‌نظران معتقدند که یکی از موضوعات مهم مطرح شده در این دوره، مفهوم مدیریت دانش است؛ مفهومی که هیجان ایجاد کرده و باعث بحث و مناظره‌ی فراوان شده است. مدیریت دانش رویکردی است که به سرعت در حال تکامل است و به چالش‌های اخیر برای افزایش کارایی و بهبود اثر بخشی فرایندهای تجاری‌محور، همراه با نوآوری مستمر، توجه زیادی دارد. نیاز به مدیریت دانش براساس رشد ادراک جامعه تجاری، از این واقعیت سرچشمه می‌گیرد که دانش در عملکرد سازمانی و دسترسی به مزیت رقابتی پایدار، عنصری مهم تلقی می‌شود.

مدیریت دانش امر جدیدی نیست، تمدن‌های بشری از نسلی به نسل دیگر اقدام به نگهداری و انتقال دانش، برای درک گذشته و پیش بینی آینده می‌نمودند. در محیط‌های تجاری پیچیده و پویای امروزی تشنگی برای دانش، روز به روز دامنه و عمق گسترده‌تری می‌یابد؛ دانشی که به شدت در حال تغییر و در بیرون از سازمان‌ها در حال انتشار است. فناوری اطلاعات و اینترنت نیز چالش‌های جدیدی را در خلق، نگهداری و مدیریت دانش به وجود آورده است.

در دنیای مبتنی بر دانش کنونی، بر همگان ثابت شده است که قدرت رقابتی یک سازمان مبتنی بر دانسته‌ها و قابلیت‌های پرسنل سازمان است. انفجاری که در دانش و تکنولوژی رخ می‌دهد باعث پیچیده‌تر شدن دانش‌ها گردیده و همچنین بازه عمر دانش‌ها به شدت کاهش یافته است. امروزه عواملی نظیر خصوصی سازی باعث گردیده جابجایی افراد در سازمان‌ها بیشتر گردد و اکثر سازمانها با بازنشستگی و یا قطع ارتباط نیروهای باتجربه و متخصص خود مواجه‌اند. نیروهایی که سرشار از تجربیات و دانسته‌هایی می‌باشند که برای سازمان بسیار ارزشمند است و چه بسا هزینه‌ای بسیار سنگین برای آن پرداخت گردیده است. با توجه به عوامل ذکر شده و از آنجایی که علوم کاربردی با سرعتی بسیار زیاد رو به رشد می‌باشند نیاز به راههایی برای یادگیری و بکارگیری سریعتر، شدیداً احساس می‌گردد. دانش بایستی از فرایندهای کاری جمع‌آوری گردد و به سرعت بهبود پیدا نماید و در چرخه‌های دیگر وارد فرایندهای کاری گردد. مجموعه عوامل فوق و بسیاری نیازهای دیگر در سازمان‌ها باعث ایجاد و رشد سریع مبحث مدیریت دانش گردیده است.

به منظور پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌ها تا کنون چارچوب‌ها و متدولوژی‌های زیادی، هم در خارج از کشور و هم در داخل آن، از سوی اندیشمندان و موسسات مختلف ارائه شده است که اکثراً از نظر محتوایی مشابه یکدیگرند ولی دارای واژه‌ها و فازهای متفاوتی هستند. با توجه به اهمیت بحث در این پژوهش سعی بر آن است که یک متدولوژی جامع به منظور پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های ایرانی تدوین شده و با ارائه در یکی از صنایع کشتی‌سازی در شمال کشور به عنوان نمونه‌ای واقعی میزان صحت آن مورد آزمایش قرار گیرد.

در این فصل پس از توضیح مختصر موضوع و همچنین بیان اهمیت و ضرورت آن به طرح سوالاتی در این مورد پرداخته شده است و قلمروی پژوهش از نظر زمانی، مکانی و موضوعی مشخص شده است. همچنین به محدودیت‌ها و موانعی که در پژوهش وجود دارد اشاره شده است.

۱-۲- بیان مسئله‌ی پژوهش

در اقتصاد نوین، منبع اصلی اقتصاد، دیگر سرمایه، نیروی کار با منابع طبیعی نیست بلکه دانش است. پیتر دراگر عبارت کار دانشی را در اوایل دهه‌ی ۱۹۶۰ ابداع کرد؛ اما مدیران، به تازگی، اهمیت دانش به عنوان منبع مهمی که باید همانند سایر منابع از جمله گردش پول، منابع انسانی یا مواد خام اداره شود پی برده‌اند [دارمی، ۱۳۸۶: ۱۶].

مدیریت دانش شیوه‌ی نوین سازماندهی و تسهیم منابع فکری منابع خلاقیت سازمان است. همچنین تلاش برای یافتن، سازماندهی و تامین دسترسی نظام‌مند به سرمایه‌ی فکری سازمان و اشاعه‌ی فرهنگ یادگیری مستمر و تسهیم دانش است تا فعالیت‌های سازمان بر دانش موجود سازمان بنا شود. سرمایه‌ی فکری سازمان، مجموعه‌ی اطلاعات، تجربیات، ادراک، ارتباطات، فرایندها، ابتکارات و کشفیات آن است. سیستم مدیریت دانش توسعه یافته، نه فقط فرایندهای اخذ و ذخیره‌ی دانش و سازماندهی آن برای دسترسی آسان را در بر می‌گیرد بلکه شیوه‌های تولید دانش جدید از طریق یادگیری و تسهیم دانش در سازمان را نیز شامل می‌شود. فناوری اطلاعات برای حل این مسئله‌ی پیچیده، به تنهایی، کافی نیست و امروزه هدف نهایی سیستم‌های فناوری اطلاعات، پشتیبانی مدیریت و ارتقای دانش سازمانی است [سهرابی، ۱۳۸۹: ۱۶].

بسط چارچوبی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش باید اولین مرحله در هر برنامه‌ی اجرای مدیریت دانش باشد. بسط چنین چارچوبی یک پایه‌ی مهم و ضروری را پایه‌گذاری می‌کند و می‌تواند معادل با طراحی یک نمونه‌ی آزمایشی قبل از تولید یک خودرو باشد. چارچوب پیاده‌سازی اصول راهنمایی که به خوبی تعریف شده‌اند را فراهم می‌کند تا در اجرای مدیریت دانش در سازمان انحرافی صورت نگیرد. به عبارت دیگر، این چارچوب به سازمان اطمینان می‌بخشد که از مسیر صحیح در پیاده‌سازی مدیریت دانش خارج

نشود. بدون یک راهنمای مناسب، سازمان‌ها ممکن است بر استفاده از فناوری اطلاعات، بدون تغییرات متناسب در جنبه‌های فرهنگی و انسانی، تاکید بیش از حدی داشته باشند [Arora, 2002].

چارچوب‌های مدیریت دانش نقش یک راهنما را برای اجرای مدیریت دانش دارند. متدولوژی‌های مدیریت دانش نسبت به چارچوب‌ها ویژه‌تر و مشخص‌تر هستند و جزییات مربوط به اینکه چگونه مدیریت دانش در قالب یک چارچوب ویژه به طور عملی می‌تواند اجرا شود را ارائه می‌دهند. بنابراین، متدولوژی‌ها بایست هر یک در قالب یک چارچوب مورد قبول بسط یابند. چارچوب‌های مدیریت دانش در ادبیات موضوع بر جنبه‌های مختلف مدیریت دانش تاکید دارند [Robenstein et al., 2001].

در این پژوهش به دنبال ارائه‌ی مدلی کاربردی به منظور پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های ایرانی هستیم. بدین صورت که در ابتدا به بررسی چندین چارچوب پیاده‌سازی معتبر جهانی پرداخته شده است، سپس با مقایسه‌ی آنها، از منظر چند بعد مختلف، مناسب‌ترین و جامع‌ترین آنها به منظور طراحی مدل مفهومی انتخاب شده است، و براساس مدل مفهومی طراحی شده، به طراحی و اجرای متدولوژی پیاده‌سازی پرداخته شده است.

۱-۳- ضرورت و اهمیت پژوهش

امروزه دانش به عنوان منبعی ارزشمند و استراتژیک و نیز یک دارایی مطرح است و آرایه‌ی محصولات و خدمات با کیفیت مناسب و اقتصادی، بدون مدیریت و استفاده‌ی صحیح از این منبع ارزشمند، امری سخت و بعضاً ناممکن است. در این نگرش، دانش همچون منبعی ارزشمند در کنار منابع کار- زمین- سرمایه (که پیشتر در اقتصاد مطرح بود) به عنوان دارایی پرمایه مطرح است، بدین معنی که منبع دانش بر خلاف دیگر منابع که بر اثر استفاده پایان می‌پذیرند، نه تنها به علت استفاده نقصان نمی‌پذیرند، بلکه بر مقدار کمی و کیفی آن نیز افزوده می‌شود. در چنین ساختاری دیگر صنعت محور نیست، بلکه محور دانش است [افرازه، ۱۳۸۶: ۳].

در دوره‌ی حاضر سازمان‌ها با انباشت اطلاعات و انواع دانش هم در داخل و همچنین در خارج از سازمان مواجهند که می‌بایست با ابزارهای دانش دورنی را سازماندهی و دانش برونی را به منظور رقابت با رقبای کسب کنند. مدیریت دانش ابزاری است که مدیران را در کسب، خلق، ذخیره، سازمان‌دهی و تسهیم دانش یاری می‌رساند. همچنین راهبرد کلان چهارم از میان ۱۳ راهبرد کلان در سند چشم‌انداز علم و فناوری کشور در افق ۱۴۰۴ به امر مدیریت دانش و تاکید بر نهادینه کردن آن و ابتدای مدیریت جامعه بر اخلاق و دانش براساس الگوهای ایرانی- اسلامی در نهادهای علمی، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و دفاعی- امنیتی تدوین گردیده است. بنابراین وجود الگویی به‌منظور پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های ایرانی ضروری به‌نظر می‌رسد. در این پژوهش سعی بر آن شده است تا با ارائه‌ی الگویی بومی، پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌ها هر آنچه آسان‌تر انجام گیرد.

۱-۴- اهداف پژوهش

با توجه به سرعت تغییرات در دنیای کسب‌وکار کنونی و رقابت میان سازمان‌های پیشرو، وجود الگویی به منظور پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های ایرانی ضروری به نظر می‌رسد. مدیریت دانش به عنوان ابزاری به مدیران یاری می‌رساند تا دانش برون‌سازمانی را کسب و دانش درون‌سازمانی را ذخیره، یکپارچه، تسهیم و در روندهای کاری به کار گیرند؛ دانشی که در طی سال‌ها فعالیت سازمان انباشته شده است و خطر از دست رفتن آن به عنوان سرمایه‌ای ناملموس وجود دارد. در این پژوهش هدف آن است که مدلی بومی ارائه گردد که بتواند در سازمان‌های ایرانی به ویژه در سازمان‌هایی از نوع سازمان مورد مطالعه، که در صنایع نظامی در حال فعالیت می‌باشد، ارائه گردد.

۱-۵- سوالات مطرح شده پیرامون پژوهش

در این پژوهش به دنبال پاسخ به پرسش‌های زیر هستیم:

سوال اصلی: مناسب‌ترین متدولوژی به منظور پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان مورد مطالعه کدام است؟

سوال فرعی اول: کدامیک از چارچوب‌های مطرح در زمینه‌ی مدیریت دانش، به منظور تدوین یک متدولوژی جامع، مناسب‌ترین است؟

سوال فرعی دوم: کدامیک از توانمندسازهای مدیریت دانش، بیشترین اهمیت را به منظور آغاز برنامه‌های مدیریت دانش از آن حوزه دارا می‌باشد؟

سوال فرعی سوم: کدامیک از فرایندهای مدیریت دانش بیشترین اهمیت را در سازمان مورد مطالعه دارا می‌باشد؟

۱-۶- قلمرو پژوهش

قلمروی موضوعی: قلمروی موضوعی پژوهش، مربوط به طراحی متدولوژی پیاده‌سازی مدیریت دانش با اولویت بکارگیری در سازمان‌های ایرانی می‌باشد، بدین صورت به ابعاد مهم که در پیاده‌سازی مدیریت دانش در یک سازمان که باید آنها را در نظر داشت پرداخته شده و مناسب‌ترین متدولوژی ارائه شده است.

قلمروی مکانی: این مطالعه در یکی از صنایع دریایی در شمال کشور که به عنوان یکی از چهار صنعت بزرگ دریایی در کشور مطرح است انجام شده است. این صنعت در طی ۱۵ سال فعالیت خود به ساخت و تعمیر انواع شناورهای تجاری، صیادی، خدماتی و همچنین احداث تاسیسات ساحلی و دریایی پرداخته است که از جمله‌ی آنها می‌توان به ساخت و تجهیز بالغ بر ۱۰ فروند یدک‌کش ۱۲۰۰ اسب بخار، ساخت داک ۱۵۰ تن، ساخت بارج ۱۰۰۰ تنی، ۲ فروند طناب‌بر، انواع بویه‌ی دریایی، پانتون در ابعاد و

ظرفیت‌های متفاوت، ساخت اسکله، کریدل، چرخ کریدل، درب‌های آب‌بند و غیر آب‌بند و ... اشاره کرد. در جهت بهبود عملکرد سیستم‌ها و فرایندهای صنعت در راستای تعالی سازمانی مطابق مدل ارزیابی EFQM، پروژه‌ی استقرار مدیریت دانش سازمانی به عنوان یکی از پروژه‌های بهبود حاصل از خودارزیابی فراتر از الزام در این صنعت تصویب و نهایی گردید.

قلمروی زمانی: از ابتدای مهرماه سال ۱۳۸۹ بمدت یکسال شمسی.

۱-۷- محدودیت‌ها و موانع

برای انجام هر فعالیت پژوهشی محدودیت‌هایی بر سر راه محقق موجود دارد. بطور کلی این محدودیت‌ها می‌توانند شامل:

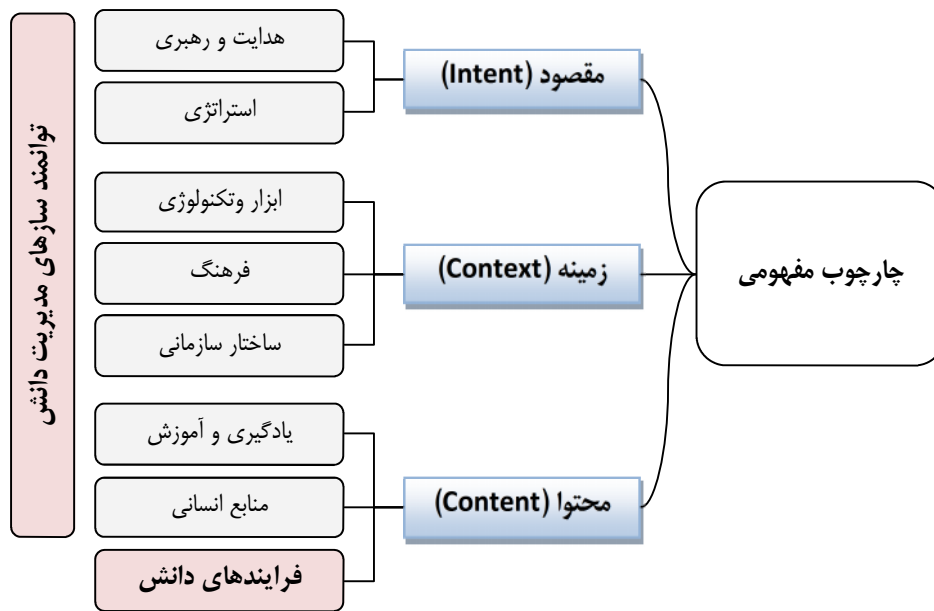
- محدودیت‌های زمانی
- محدودیت‌های مکانی
- محدودیت‌های مالی
- محدودیت‌های اطلاعاتی و ... باشد.

در پژوهش حاضر به دلیل اینکه با پژوهشی عملی^۱ و موردی واقعی سروکار داشتیم بنابراین با مشکلات مالی روبرو نبودیم، منتها به دلیل وجود برخی بروکراسی‌های اداری و همچنین با توجه به اینکه سازمان مورد مطالعه، سازمانی نظامی محسوب می‌شود و دارای قواعد طبقه‌بندی اطلاعات می‌باشد، دسترسی به پاره‌ای از اطلاعات آن به راحتی وجود نداشت و یا به منظور دسترسی به آنها زمان زیادی هدر می‌رفت. به منظور فائق آمدن بر محدودیت‌های پژوهش راه‌کارهایی در نظر گرفته شد، به عنوان مثال محقق به طور مداوم در طول زمان انجام پژوهش، به مدت سه روز در هفته در سازمان مورد مطالعه حضور فعال داشته است و از این طریق هدر رفت زمان را جبران نموده است. همچنین در پاره‌ای از موارد با مذاکرات رو در رو با پرسنل سازمان اعتماد آنها را در رابطه به اینکه اطلاعات سازمان منحصراً به منظور پیش‌برد اهداف سازمان استفاده خواهد شد جلب نموده است.

۱-۸- مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی پژوهش به صورت شکل زیر می‌باشد که توضیحات کامل آن در فصل دوم آورده شده است.

¹ Action Research



شکل ۱-۱ مدل مفهومی پژوهش

۹-۱- تعریف واژگان کلیدی

دانش: دانش اطلاعات ترکیب شده با تجربه، شرایط، تفسیر و تفکر است که هر شخص در ذهن خود دارد [داونپورت و پروساک، ۱۳۷۹].

دانش ضمنی: دانش ضمنی در اعمال، تجربیات و درگیری در یک زمینه‌ی خاص ریشه دارد و دارای دو جزء شناختی و تکنیکی است. مدل‌های شناختی به مدل‌های ذهنی افراد شامل نقشه‌های ذهنی، عقاید، ایده‌ها و دیدگاه‌ها است. دانش تکنیکی شامل دانش فوت‌وفن، پیشه، و مهارت که در یک زمینه‌ی خاص بکار گرفته می‌شوند است [Nonaka et al., 2000].

دانش صریح: بعد صریح دانش قابل بیان، کدگذاری شده و قابل انتقال در قالب علائم و یا زبان‌های طبیعی است [Nonaka et al., 2000].

مدیریت دانش: ابزاری است که موجب خلق دانش و ذخیره، یکپارچه‌سازی، تسهیم و بکارگیری آن در سازمان می‌شود [داونپورت و پروساک، ۱۳۷۹].

توانمندسازهای مدیریت دانش: اشاره به فاکتورهایی دارد که تاثیر زیادی بر مدیریت دانش می‌گذارند و از اهمیت زیادی برخوردار می‌باشند و همچنین این توانمندسازها به عنوان نیروی محرکه در پیاده‌سازی مدیریت دانش محسوب می‌شوند. به منظور اطمینان

یافتن از موفقیت مدیریت دانش در سازمان‌ها، دانستن توانمندسازهای موثر که به کمک آن سازمان‌ها قادر می‌شوند منابع محدود و دارایی‌های فکری خود را بهتر مدیریت نمایند ضروری است [Bose, 2004; Ichijo et al., 1998].

استراتژی مدیریت دانش: استراتژی مدیریت دانش، چارچوبی را فراهم می‌کند تا سازمان، فعالیت‌های مورد نظر برای بهره‌گیری از دارایی‌های دانش را به انجام رساند. همچنین این استراتژی، فرایندها، ابزارها و زیرساخت‌های موردنیاز دانش را بیان می‌کند تا دانش به طور موثر به گردش درآید. استراتژی مدیریت دانش، راهکار کلی شرکت را بیان و سعی می‌کند منابع دانش سازمان و نیازمندی‌های دانش آن را از طریق این استراتژی هم‌راستا [اعرابی و موسوی، ۱۳۸۹].

چارچوب: مجموعه‌ای از قوانین، ایده‌ها، یا عقاید است که می‌توان از آن به منظور تعریف وقایع و اتفاقات یا تصمیم‌گیری در مورد رفتاری خاص استفاده کرد [Wong, 2004].

چارچوب بومی: در این پژوهش منظور از چارچوب بومی این است که پژوهش حاضر در یکی از سازمان‌های داخل کشور و با توجه به فرهنگ و میزان آگاهی افراد آن از مدیریت دانش پیاده شده است.

متدولوژی پیاده‌سازی: یک ساختار یا مجموعه‌ای از اصول راهنما که به صورت گام‌به‌گام جهت‌ی را به منظور انجام عملی خاص نشان می‌دهد [Wiig, 1993].

پیاده‌سازی جامع: منظور از پیاده‌سازی جامع پیاده‌سازی مدلی است که علاوه بر ارائه مدلی مفهومی که در برگیرنده‌ی تمامی جنبه‌های مدیریت دانش باشد، الگویی را نیز به منظور پیاده‌سازی آن ارائه دهد.

فصل دوم

ادبیات موضوع پژوهش