

## سمینار

# آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

انجمن انفورماتیک ایران

## آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

### فهرست مطالب

- آشنایی کلی با مدیریت دانش
- تاریخچه مدیریت دانش
- معرفی برخی از مدل‌های مدیریت دانش
- فرایندهای مدیریت دانش
- آنتولوژی و طبقه‌بندی مدیریت دانش
- فناوری‌های مدیریت دانش
- فرهنگ‌سازی و توسعه سازمانی برای مدیریت دانش
- رایانش اجتماعی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

# آشنایی کلی با مدیریت دانش

۳ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

آشنایی کلی با مدیریت دانش

داده – اطلاعات – دانش – خرد

سلسله مراتب دانش در چهار مرحله به پیش می‌رود

|             |                 |
|-------------|-----------------|
| Data        | داده ✓          |
| Information | اطلاعات ✓       |
| Knowledge   | دانش (دانایی) ✓ |
| Wisdom      | خرد ✓           |

۴ خرداد 1386

# مشاوران مدیریت تحول کیش همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی



# مشاوران مدیریت تحول کیش

## همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان

### خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

آشنایی کلی با مدیریت دانش

### داده - اطلاعات - دانش - خرد

- تبدیل داده و اطلاعات به یکدیگر به واسطه فناوری اطلاعات صورت می‌گیرد
- ولی فناوری اطلاعات گزینه ناتوانی برای تبدیل «اطلاعات» به «دانش» است.
- عوامل اجتماعی، «دانش» و «اطلاعات» را بهتر به یکدیگر تبدیل می‌کنند اما همین عوامل در تبدیل «داده» به «اطلاعات» کند هستند.

تمایز «داده»، «اطلاعات» و «دانش» مشکل است.



تنها از طریق مفاهیم بیرونی یا از دیدگاه کاربر می‌توان بین «داده»، «اطلاعات» و «دانش» تفاوت قائل شد.

۷ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

آشنایی کلی با مدیریت دانش

### داده - اطلاعات - دانش - خرد

- داده - اعداد
- اطلاعات - الگوی خاص به داده‌ها
- دانش - اطلاعاتی که می‌توان به آن عمل کرد
- خرد - اقداماتی که منجر به تصمیم‌گیری و بهبود می‌گردد

۸ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
آشنایی کلی با مدیریت دانش

**داده**

داده ها، حقایق و اعدادی هستند که از آنها اطلاعات به دست می آید.  
برای مثال داده می تواند شامل آمار، فهرست اقلام و فهرستی از اسامی و آدرس ها باشد.

۹ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
آشنایی کلی با مدیریت دانش

**اطلاعات**

زمانی که داده ها به منظور خاصی بشکلی منطقی سازمان‌دهی می شوند تبدیل به اطلاعات می گردند.

۱۰ خرداد 1386

مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
آشنایی کلی با مدیریت دانش

### اطلاعات

- میزان صحیح اطلاعات در زمان مناسب یک عامل مهم برای انجام انواع کارها می‌باشد.
- دو برابر شدن اطلاعات موجود در هر ۶ تا ۹ ماه یکبار بر ابعاد این معضل می‌افزاید.

حجم زیاد اطلاعات موجود داخلی و خارجی

↓

امروزه مدیران اجرایی، درباره غرق شدن در دریایی از اطلاعات صحبت می‌کنند.

۱۱ خرداد ۱۳۸۶

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
آشنایی کلی با مدیریت دانش

### مفهوم دانش

❖ دانش استنتاج کردن و شناخت الگوهای نامعمول، روندهای پنهان و استثنائات داده و اطلاع است. دانش ایجاد یک مدل ذهنی از الگو یا روند است که می‌تواند با درجه‌ای از قابلیت اعتماد و پیش‌بینی در یک زمینه خاص به کار گرفته شود.

۱۲ خرداد ۱۳۸۶

مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

آشنایی کلی با مدیریت دانش

**مفهوم دانش**

دانش : مخلوط سیالی از تجربیات، ارزش ها، اطلاعات موجود و نگرش‌های کارشناسی نظام یافته است که چارچوبی برای ارزشیابی و بهره گیری از تجربیات و اطلاعات جدید به دست می‌دهد. دانش، در ذهن دانشور به وجود آمده و به کار می‌رود. دانش در سازمان‌ها نه تنها در مدارک و ذخایر دانش، بلکه در رویه‌های کاری، فرآیندهای سازمانی، اعمال و هنجارها مجسم می‌شود.

(داونپورت و پروساک)

۱۳ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

آشنایی کلی با مدیریت دانش

**مفهوم دانش**

دانش ایده‌ها، فهم‌ها و درس آموخته شده ما در طول زمان است. درس‌ها و ایده‌هایی که با کنار هم نهادن اطلاعات دریافتی از منابع مختلف و درگذر زمان به آن دست یافته‌ایم.

(ماهنامه مدیریت دانش سازمانی – آبان 83)

۱۴ خرداد 1386

# مشاوران مدیریت تحول کیش

## همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان

### خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

آشنایی کلی با مدیریت دانش

### مفهوم دانش

- دانش فردی برای توسعه دانش پایه سازمانی ضروری است؛ هر چند دانش سازمانی حاصل جمع ساده‌ای از دانش‌های فردی نیست. (بات، ۲۰۰۰)
- ایجاد دانش به توانایی سازمان‌ها در ایجاد ایده‌ها و راه‌حل‌های نوین و مفید اشاره دارد (ماراکاس، ۱۹۹۹).
- سازمان‌ها با توسعه و تجدید ساختار دانش قبلی و کنونی با روش‌های مختلف به خلق واقعیت‌ها و مفاهیم جدید می‌پردازند.
- ایجاد دانش فرآیند مهمی است که در آن انگیزه، تلقین، تجربه، و شانس، نقش مهمی ایفا می‌کنند (لین و دیگران، ۱۹۹۶).
- معیار سنجش دانش نو، نقش مؤثر آن در حل مسائل جاری و نوآوری در بازار است. توصیه نمی‌شود که سازمان‌ها بکوشند تحت هر شرایطی، دانش جدید ایجاد نمایند. روش‌های مختلفی وجود دارد که با آنها می‌توان تجربیات را دوباره آزمود. (بات، ۲۰۰۰).

۱۵ خرداد ۱۳۸۶

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

آشنایی کلی با مدیریت دانش

### تعریف دانش

- دانش، مجموعه کل شناخت‌ها و مهارت‌هایی است که افراد برای حل مسئله به کار می‌برند.
- دانش هم نظریه‌ها و هم قواعد و دستورات عملی را شامل می‌شود.
- دانش پر داده و اطلاعات پایه‌گذاری می‌شود اما بر خلاف آنها همیشه محدود به انسان‌ها است.
- دانش به وسیله افراد ساخته می‌شود و باورهای افراد درباره روابط علی را نشان می‌دهد.

۱۶ خرداد ۱۳۸۶



آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
آشنایی کلی با مدیریت دانش

**خرد (معرفت)**

◀ وقتی که دانش برای تصمیم‌گیری و بهبود تصمیمات، فرآیندها و بهره‌وری یا سودآوری به کار گرفته می‌شود تبدیل به خرد می‌شود. برای خردمند بودن، افراد نه تنها باید دانش کسب کنند بلکه باید فهم کاملی از اصول حاکم بر آن دانش را نیز داشته باشند.

۱۷ خرداد ۱۳۸۶

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
آشنایی کلی با مدیریت دانش

بشری، قضاوتی

ضمنی، مفهومی، فراگیری انتقال الزامات

قابل کدگذاری، واضح، براحتی قابل انتقال

۱۸ خرداد ۱۳۸۶

# مشاوران مدیریت تحول کیش

## همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان

### خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

آشنایی کلی با مدیریت دانش

مدیریت دانش

- ایجاد دانش به توانایی سازمان‌ها در ایجاد ایده‌ها و راه‌حل‌های نوین و مفید اشاره دارد (ماراکاس، ۱۹۹۹).
- ایجاد دانش فرآیند مهمی است که در آن انگیزه، تلقین، تجربه، و شانس نقش مهمی ایفا می‌کنند (لین ۱۹۹۶).
- در راستای اعتباربخشی به دانش، اغلب تقابل مداوم بین فناوری، فنون و افراد برای سنجش اعتبار دانش مورد نیاز است (یات، ۲۰۰۰)
- اعضای سازمان با مجموعه‌هایی از شیوه‌ها سرو کار دارند. بنابراین یک سازمان ممکن است استانداردهای برنامه‌ریزی یکسانی ایجاد نماید و یا از الگوهای یکسانی برای ارائه «داده»، «اطلاعات» و «دانش» بهره گیرد.
- معیار ارزیابی در مقید بودن دانش معمولاً مشخص نیست. در عین حال، اگر سازمانی دانش را در کارها و فعالیتهای رایج خود مفید دانست باید ترتیبی اتخاذ نماید که گروه‌های کاری بتوانند به سنجش و ارزیابی دانش بپردازند. (کولیس و مونتاکومری، ۱۹۹۵).
- به کارگیری الگوهای تعامل بین اعضا، فناوری‌ها، و فرهنگ یک سازمان می‌تواند با شرایط دشوار روبرو شود. «ویک» و «روبرتس» این الگوی تعاملی را مجموعه عقل‌های سازمان نامیده‌اند.

۱۹ خرداد ۱۳۸۶

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

آشنایی کلی با مدیریت دانش

مدیریت دانش

➤ مدیریت دانش شامل تصرف دانش، خرد، تجربیات با ارزش افزوده کارکنان سازمان، آسان کردن بازیابی دوباره و نگهداری آن به عنوان دارایی سازمان است. مدیریت دانش کوششی برای تبدیل دانش کارکنان (سرمایه انسانی) به دارایی مشترک سازمانی (سرمایه فکری ساختاری) است.

۲۰ خرداد ۱۳۸۶

مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
آشنایی کلی با مدیریت دانش

**مدیریت دانش**

◀ در واقع مدیریت دانش آن اقداماتیست که انجام می‌دهیم تا سازمان، سریعتر و اثربخش‌تر به اهداف خود برسد.

◀ ارائه دانشی درست، در قالبی درست، در زمان درست، برای اشخاص درست و با هزینه‌ای درست ماهیت عملکرد درست مدیریت دانش است.

◀ مدیریت دانش جمع‌آوری دانشی است که از تجربیات موجود بدست آمده‌اند.

۲۱ خرداد ۱۳۸۶

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
آشنایی کلی با مدیریت دانش

**مروری بر مدیریت دانش**

▶ فرآیند ایجاد، تأیید، ارائه، توزیع و کاربرد دانش

▶ ایجاد توان و مهارت در تغییر از طریق دانش

▶ شکل دادن به الگوهای تعامل میان فناوری‌ها، فنون و افراد

▶ تعبیر و سازماندهی اطلاعات از جهات مختلف

مدیریت دانش و توسعه مستمر = ایجاد فرهنگ جدید

۲۲ خرداد ۱۳۸۶

مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

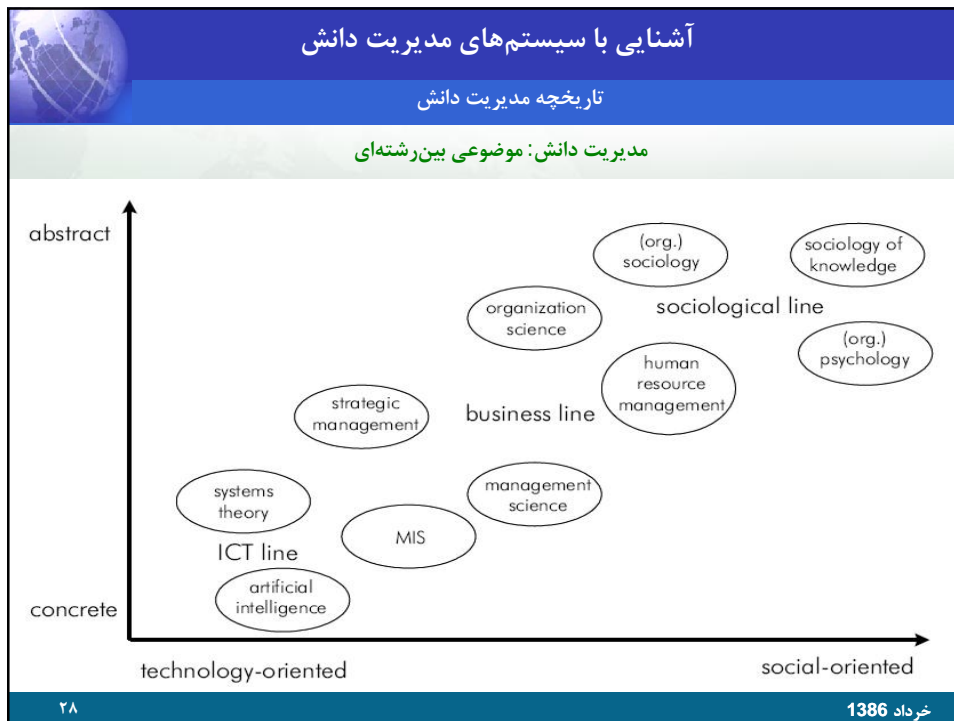
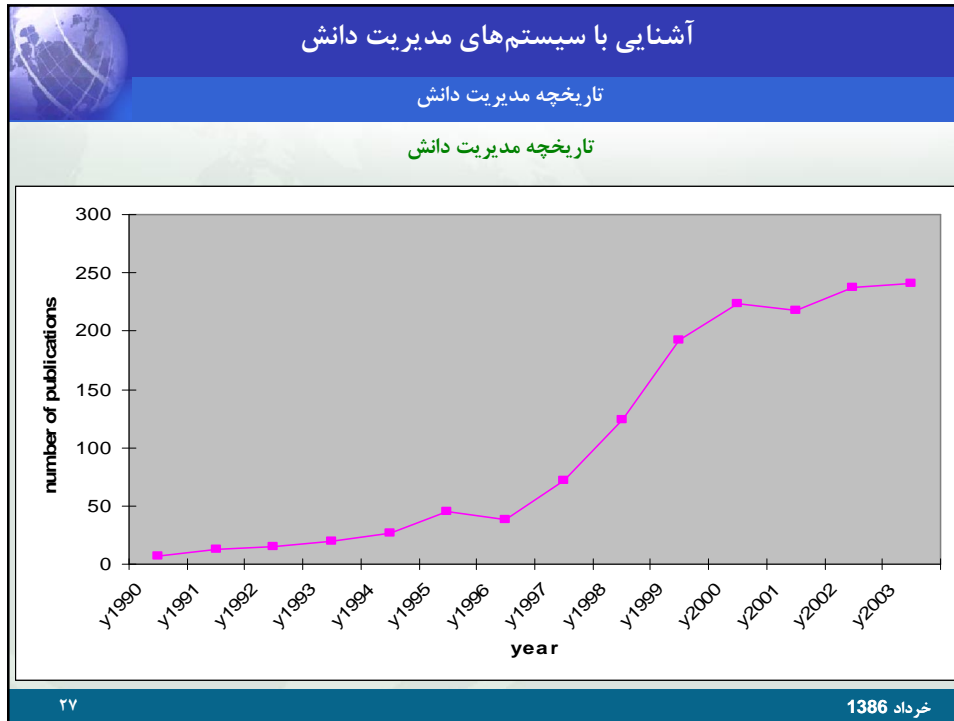




# مشاوران مدیریت تحول کیش

## همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان

### خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی



آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

# معرفی برخی از مدل‌های مدیریت دانش

۲۹ خرداد 1386

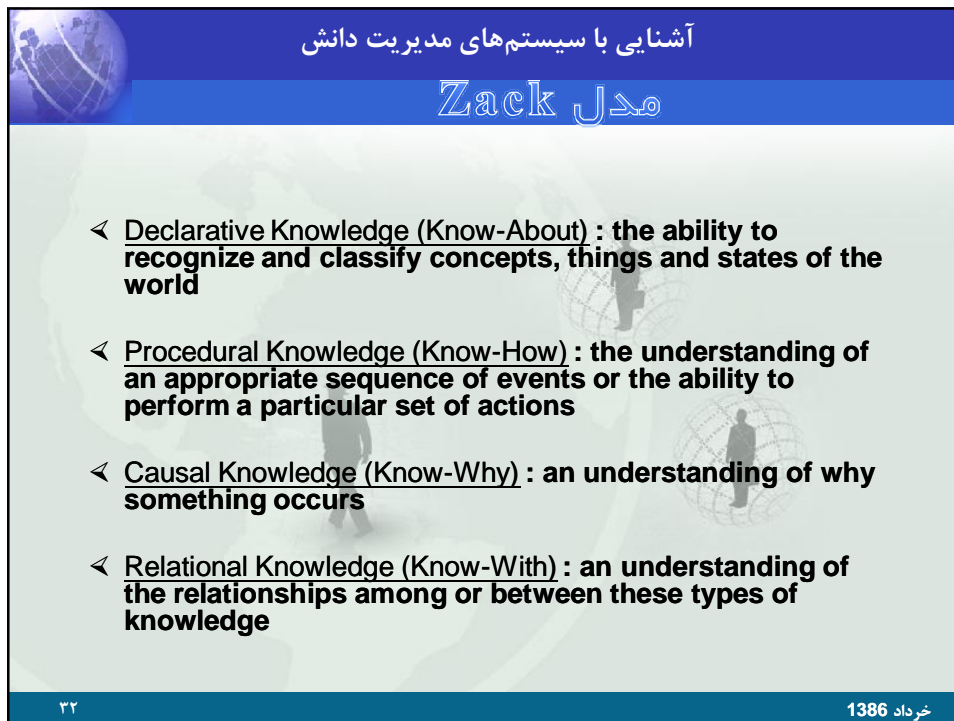
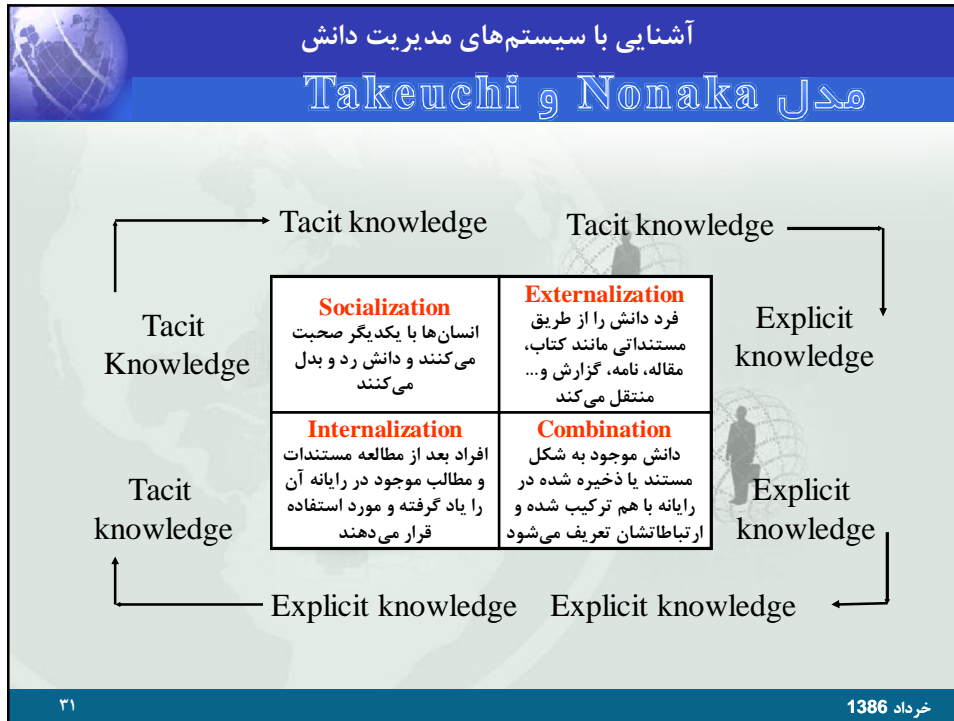
آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

معرفی برخی از مدل‌های مدیریت دانش

- بعضی مدل‌ها برای فهمیدن مدیریت دانش هستند
- بعضی مدل‌ها برای پیاده‌سازی مدیریت دانش هستند
- بعضی مدل‌ها برای هر دو می‌باشند
- مدل‌های ساده‌تر معروف‌ترند

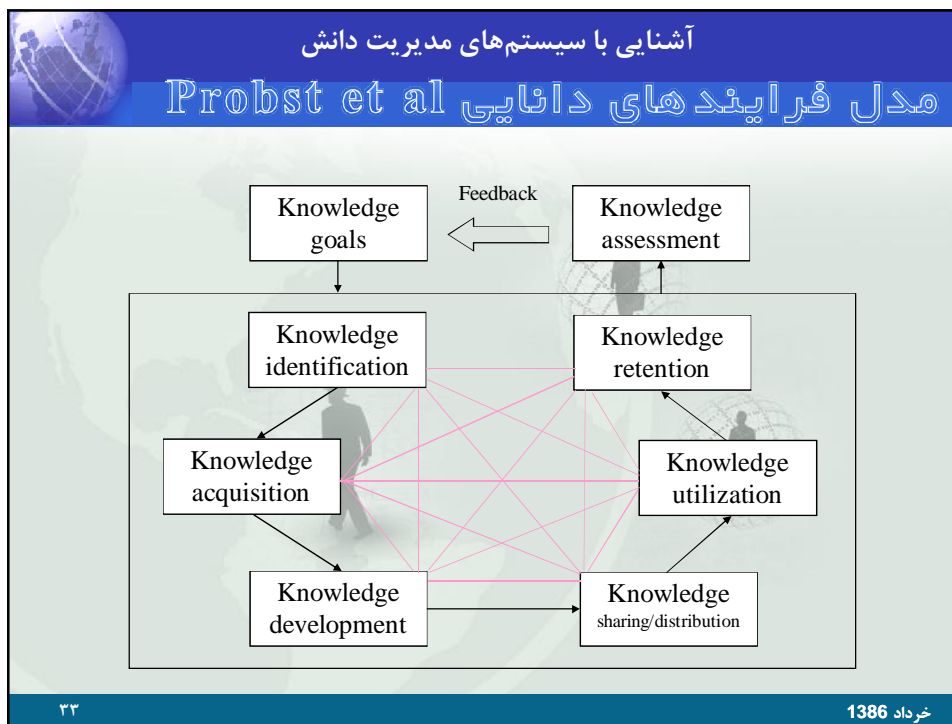
۳۰ خرداد 1386

مشاوران مدیریت تحول کیش  
 همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
 خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی





مشاوران مدیریت تحول کیش  
 همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
 خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی



آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

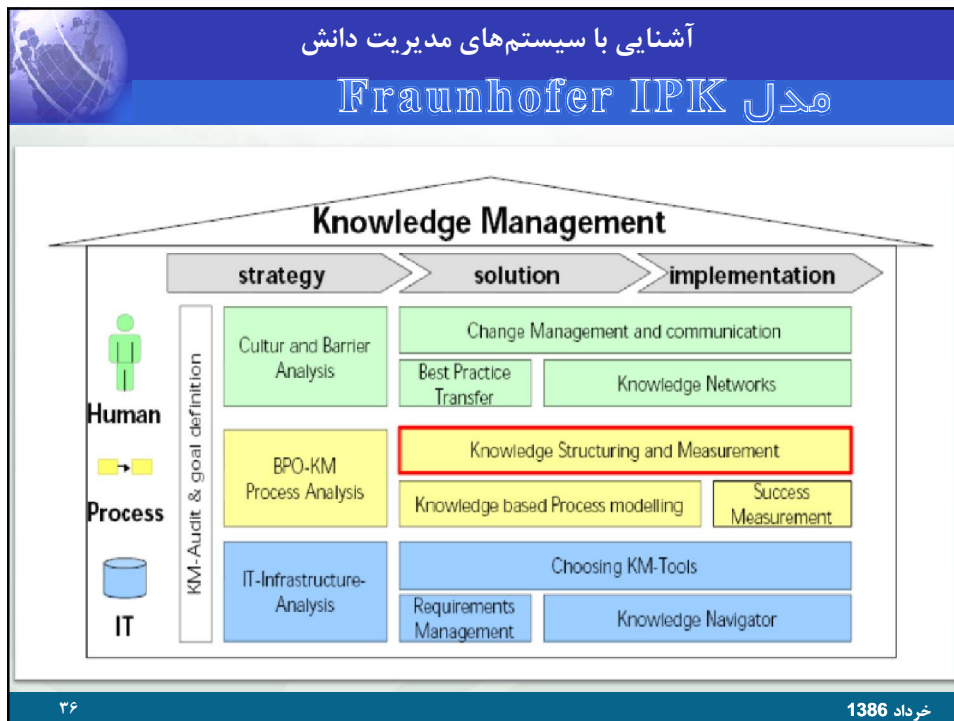
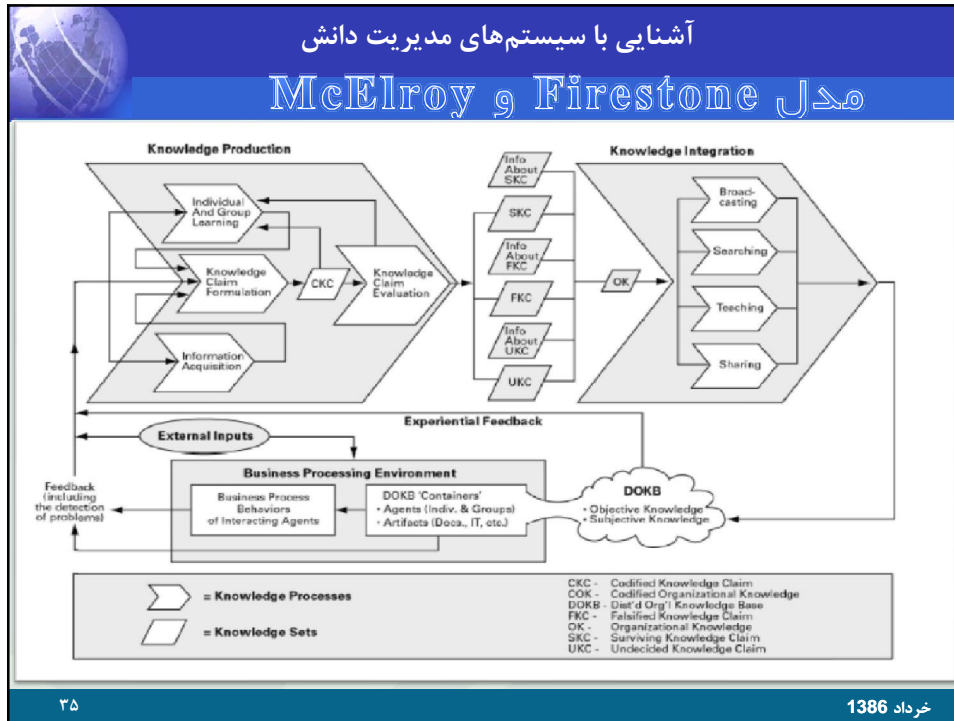
مدل‌های دیگر فرایندهای مدیریت دانش

Table I: Knowledge processes in the literature

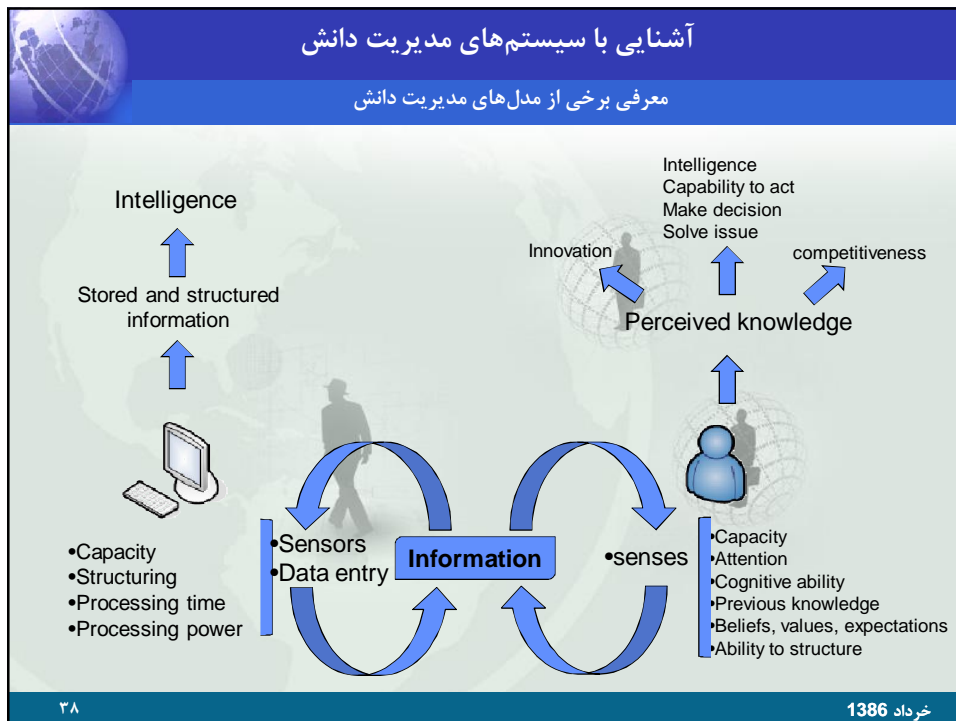
| Authors                        | List of knowledge processes   |
|--------------------------------|---|
| Alavi and Leidner, 2001        | creation, storage and retrieval, transfer, application  |
| Hoffmann, 2001                 | create, store, distribute, apply  |
| Nonaka et al., 2001            | socialization, externalization, combination, internalization  |
| Becerra-Fernandez et al., 2004 | discovery, capture, sharing, application  |
| Jashapara, 2004                | organizing, capturing, evaluating, sharing, storing and presenting                                  |
| Maier, 2004                    | discovery, publication, collaboration, learning   |
| Wong and Aspinwall, 2004a      | acquiring, organizing, sharing, applying  |
| Rao, 2005                      | creation, codification, retrieval, application, distribution, validation, tracking, personalization |

۳۴ خرداد 1386

مشاوران مدیریت تحول کیش  
 همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
 خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی



مشاوران مدیریت تحول کیش  
 همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
 خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی



آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

# فرایندهای مدیریت دانش

۳۹ خرداد 1386

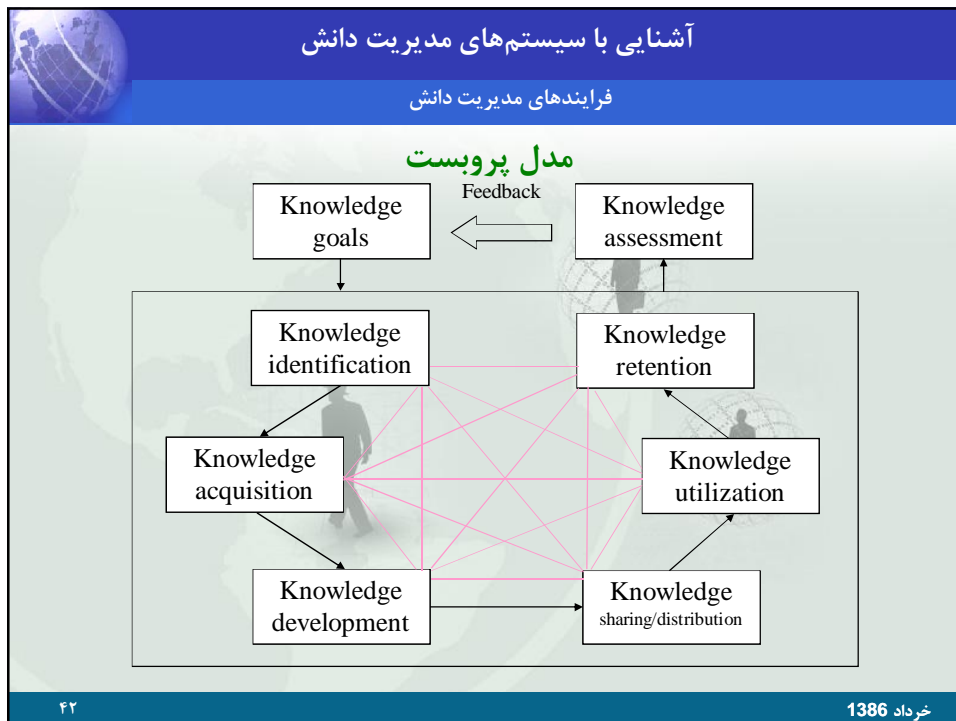
آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

فرایندهای مدیریت دانش

```
graph TD; A[ایجاد دانش] --> B[اعتباربخشی به دانش]; B --> C[سازماندهی دانش];
```

۴۰ خرداد 1386

مشاوران مدیریت تحول کیش  
 همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
 خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی



مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

|                                  |                        |
|----------------------------------|------------------------|
| (Knowledge identification)       | شناسایی دانش           |
| (Knowledge acquisition)          | کسب دانش – اکتساب دانش |
| (Knowledge development)          | توسعه دانش             |
| (Knowledge sharing/distribution) | اشتراک و توزیع دانش    |
| (Knowledge utilization)          | بهره‌گیری از دانش      |
| (Knowledge retention)            | نگهداری دانش دانش      |

۴۳ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۱ - شناسایی دانش

هر کسی قادر به دانستن هر چیزی نیست  
اما ما باید بدانیم هر آنچه را که نیاز داریم در  
کجا بیابیم  
دانستن به خودی خود کافی نیست  
با این دانش چه کاری می‌توانیم بکنیم؟

۴۴ خرداد 1386

مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

طغیان اطلاعات

مقالات تخصصی  
یادداشت‌ها  
گزارش‌های فنی  
نامه‌های الکترونیکی

دعوت به همایش‌ها  
دسترسی به پایگاه‌های  
اطلاعات  
نظام‌های اطلاعاتی  
جهان گسترده اینترنت

مدیران!!! من بجز آنچه که بدان نیاز دارم، همه نوع اطلاعاتی دارم

۴۵ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

برخی ابزارها برای شفاف‌سازی دانش

1- شناسایی مهارت‌های کارکنان  
2 - کتابچه‌های راهنمای متخصصان  
3 - نقشه‌های دانش  
مکان‌شناسی دانش - منابع دانش - دارایی دانش - سیستم‌های  
اطلاعات جغرافیایی - منبع دانش

4 - ماتریس‌های دانش  
درونی / بیرونی - جدید / قدیم - آشکار / ضمنی

۴۶ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

مواردی که باید رعایت شود

شفافیت به هر قیمتی نمی‌ارزد  
احترام به زندگی شخصی  
آشکارسازی دانش متخصصان همیشه کار درستی نیست  
شفافیت می‌تواند آسیب‌رسان باشد  
دشمنان طبیعی شفافیت

۴۷ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

تجزیه و تحلیل و تفسیر داده‌ها

❖ با تفسیر داده‌ها، سازمان‌ها قادر خواهند بود به داده‌های خود مفهوم بخشند. با کشف الگوها و مدل‌های جدید، کارکنان می‌توانند اطلاعات مورد نیاز خود را به منظور تدوین استراتژی‌ها تدوین نمایند.

۴۸ خرداد 1386



مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

مراحل تفسیر داده‌ها

- ❖ طبقه‌بندی و گروه‌بندی
- ❖ خلاصه‌سازی اطلاعات
- ❖ مدل‌سازی
- ❖ شناسایی انحراف معیار
- ❖ از متدولوژی‌های تفسیر داده‌ها می‌توان به مواردی مثل درخت تصمیم‌گیری، رگرسیون و طبقه‌بندی غیر خطی و مدل‌های گرافیکی نام برد.

۴۹ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۲ - کسب دانش

سازمان‌ها پشتوانه دانش خود را با جمع‌آوری اطلاعات از منابع داخلی و خارجی می‌سازند.

یکی از روش‌های اصلی و قدیمی جهت کسب دانش، آموزش می‌باشد.

۵۰ خرداد 1386

مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۲ - کسب دانش از منابع داخلی

تخصص‌ها، حافظه‌ها (خاطرات)، اعتقادات و فرضیات کارکنان از منابع اصلی دانش به صورت داخلی است.

۵۱ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۲ - کسب دانش از منابع بیرونی

2-1- دانش کارکنان بیرونی  
2-2- دانش شرکت‌های دیگر  
2-3- دانش ذی‌نفعان مانند مشتریان  
2-4- تولید دانش

۵۲ خرداد 1386

مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۱-۲- دانش کارکنان بیرونی

- استخدام (قابلیت‌های مورد نیاز)
- جنگ برای بدست آوردن بهترین‌ها
- استخدام متنوع
- شکار مغزها
- قراردادهای محدود
- مشاوران تخصصی و عمومی

۵۳ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۲-۲- دانش شرکت‌های دیگر

- روش‌های مشارکت
- تصاحب کارگاه‌های پررونق
- تصاحب به منظور مسدود کردن شکاف‌های دانش
- پرهیز از تصاحب خصمانه
- پیوندهای استراتژیک (مشارکت و همکاری)
- الگوبرداری

۵۴ خرداد 1386

مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۲-۳- کسب دانش از مشتریان

- ◀ شناخت مشتری (اطلاعات تحقیقات بازار)
- ◀ آنچه که مشتری می‌داند (اعتقادات و ایده‌ها)
- ◀ استفاده از مشتریان (دعوت به کارگاه‌های آموزشی)
- ◀ درگیر شدن در فعالیت‌های مشتری
- ◀ درگیر کردن مشتری (خصوصاً "ناراضی") در فرایند توسعه
- ◀ پروژه‌های آزمایشی (انتشار نسخه بتا)
- ◀ فهم زبان مشتری (اصطلاح شناسی زبان مشتری)

۵۵ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۲-۴- اکتساب تولیدات دانش

- ◀ دانش ثبت شده
- ◀ کسب اموال فکری (نتایج تحقیق)
- ◀ جایگزینی نرم‌افزارها
- ◀ کسب طرح‌های ساخت، نقشه‌های چاپی
- ◀ نسخه برداری قانونی (نمایشگاه‌ها)
- ◀ مهندسی معکوس
- ◀ کسب وسایل فنی ذخیره‌سازی

۵۶ خرداد 1386

مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۳ - توسعه دانش

توسعه دانش شامل همه آن تلاش‌های مدیریتی می‌شود که سازمان از طریق آن آگاهانه تلاش می‌کند تا به کسب قابلیت‌هایی بپردازد که خود فاقد آنهاست، یا به خلق قابلیت‌هایی بپردازد که هنوز در درون و بیرون شرکت وجود ندارد

۵۷ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۳ - توسعه دانش (خلق دانش)

دانش از طریق فرآیندهای متعدد و متنوعی ایجاد می‌شود که می‌تواند طیف وسیعی از نوآوری‌های متهورانه تا کوشش‌های تحقیقاتی مداوم و پرزحمت را دربرگیرد.

۵۸ خرداد 1386

مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۳ - توسعه دانش افراد

آموزش تراش کاری به یک نوآموز برای  
سازمان توسعه نیست  
هدف نوعی یادگیری فردی است که باعث  
نوآوری شود

خلاقیت یکی از ویژگی‌های مهم و نابرابر افراد است

۵۹ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

شرایط حمایت از نوآوری

- تشکیل زمینه  
(اطاق کنفرانس با رنگ‌های تحریک کننده - یورش فکری - تشویق بحث و گفتگو)
- دادن اختیار  
(رد کردن ایده تازه، ده برابر ساده‌تر از توسعه درست آن است)
- رهایی از دیگر فعالیت‌ها  
(دادن فرصت مطالعاتی)
- سازگاری علایق  
(توجه به انگیزه افراد)
- مدارا با اشتباهات  
(در فرهنگی که باید به هر قیمتی از اشتباهات اجتناب شود، نوآوری خفه می‌شود)

۶۰ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۳ - راه‌های خلق دانش (کمک به نوآوری)

- یادگیری از طریق عمل
- حل سیستماتیک مسئله
- آزمون
- یادگیری از تجارب گذشته
- پیشنهاد کارکنان

۶۱ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

یادگیری از طریق عمل

این رویکرد خلق دانش عبارتست از  
کارکردن بر روی مسائل و مشکلات واقعی،  
با تمرکز بر روی یادگیری کسب شده و  
سپس پیاده سازی و به کارگیری راه حل‌ها

۶۲ خرداد 1386

مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

**حل سیستماتیک مسئله**

در ارایه راه حلها نباید صرفاً به برنامه ها و ابزارهای موجود و مستقیم اکتفا نمود. کارکنان باید دائماً بر صحت و درستی داده‌ها تاکید کرده و در پی شناسایی مسائل و پدیده‌های ماورا نشانه‌های آشکار باشند.

۶۳ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

**آزمون**

این روش منشأ حرکت خود را از موقعیت‌های کنونی یا مشکلات نمی‌گیرد، بلکه از فرصت‌ها و افق‌های گسترده پیش‌رو الهام می‌گیرد.

۶۴ خرداد 1386



آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

یادگیری از تجارب گذشته

سازمان‌های یادگیرنده از طریق مرور و بررسی موفقیت‌ها و شکست‌های خود، ارزیابی سیستماتیک آنها و ثبت آموخته‌های حاصل از مسیری که طی شده، می‌آموزند.

۶۵ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

پیشنهاد کارکنان

اگر یک شرکت دارای فرهنگ سنتی مقاومت در برابر نوآوری باشد. قراردادن صندوق پیشنهادات فایده کمی خواهد داشت مگر اینکه از ابتدا کارکنان متقاعد شوند که دادن ایده‌های جدید مجاز است.

۶۶ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۳ - توسعه دانش گروهی

برخی از انواع نوآوری توسط افراد قابل  
تحقق نیست، بلکه تنها تیم قادر به تحقق  
آنها می‌باشد

دانش فردی تنها در صورتی می‌تواند به  
دانش گروهی تبدیل شود که تعامل، ارتباط،  
شفافیت و انسجام وجود داشته باشد

۶۷ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۳ - توسعه دانش گروهی

➤ **تعامل / ارتباط**  
(تعامل اولین عامل اصلی در توسعه هوش سازمانی است)

➤ **شفافیت**  
(متخصصانی که عمدی یا غیرعمدی نادیده گرفته می‌شوند  
ممکن است حالت دفاعی بگیرند)

➤ **انسجام**  
(سومین عامل کلیدی در توسعه دانش گروهی، انسجام  
مهارت‌های فردی و اجزاء دانش در یک کل کارکردی است)

۶۸ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۴ - اشتراک و توزیع دانش

- انتقال و انتشار دانش عبارتست از حرکت و جابجایی سازمانی و تکنولوژیکی اطلاعات، داده ها و دانش.
- ظرفیت یک سازمان برای انتقال دانش، در واقع ظرفیت سازمان برای انتقال قدرت و به اشتراک گذاشتن آن است.

۶۹ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۴ - روش‌های انتقال دانش

- عمدی، شامل انتقال مکانیکی، الکترونیکی و شخصی اطلاعات و دانش از قبیل گزارشات، آموزش، جلسات توجیهی، تورها و ...
- غیر عمدی از قبیل گردش مشاغل و شبکه های غیر رسمی

۷۰ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۴ - روش‌های انتقال دانش

- ❖ هر قدر شرکت پیچیده تر و بزرگتر باشد، احتمال اینکه بتوانیم بهترین اطلاعات مورد نیاز خود را از اتاق یا دفتر همجوار به دست آوریم، کمتر خواهد بود.
- ❖ هر قدر سازمان ما بزرگتر باشد، احتمال وجود دانش مورد نیاز ما در شرکت بیشتر و در عین حال احتمال تعیین زمان و مکان کسب دانش مورد نظر کمتر خواهد شد.

۷۱ خرداد ۱۳۸۶

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۴ - موانع بازیابی و انتقال دانش

چهار عامل اصلی می تواند انتقال دانش را محدود سازد :

- ◀ هزینه
- ◀ ظرفیت ادراک واحدهای دریافت کننده دانش
- ◀ تاخیر در ارسال اطلاعات، به دلیل اولویت بندی ارسال
- ◀ تغییر و دگرگونی محتوی و مفهوم پیام به صورت عمدی یا غیر عمدی

۷۲ خرداد ۱۳۸۶

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۴ - انتقال دانش از بعد تکنولوژیک

انتقال دانش تنها در صورتی با حداکثر  
اثربخشی اتفاق خواهد افتاد که از تکنولوژی  
مناسب استفاده شود. تکنولوژی که دانش را  
در هر مکان، هر زمان و به هر شکل و قالب  
در دسترس قرار دهد.

۷۳ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۵ - بهره‌گیری از دانش (اعتبار بخشی دانش)

بازیابی و بهره‌گیری خلاق دانش و تجارب  
ارزشمند سازمان موجب ایجاد دانش جدید و  
بالارفتن ظرفیت سازمان می‌گردد.

۷۴ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۵ - بهره‌گیری از دانش (اعتبار بخشی دانش)

➤ در صورت به کارگیری دانش و تجربیات در موقعیت‌های جدید، آن تجربیات پایش و اصلاح شده و مجموعه جدیدی به دست می‌آید. گام نهایی در فرآیند مدیریت دانش تسخیر این بهترین تجربیات و اضافه کردن آن به کارکردهای مدیریت دانش است.

۷۵ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۶ - نگهداری دانش (ذخیره‌سازی دانش)

برای ذخیره‌سازی دانش ابتدا باید دانست که چه دانشی برای نگهداری مهم است و بعد اینکه چگونه می‌توان آن را به بهترین نحو نگهداری نمود.

۷۶ خرداد 1386

مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۶ - پنج گروه عمده برای نگهداری دانش

- 1- قابلیت‌های افراد  
(توانایی‌های کارکنان، مشاوران و راهنمایی کنندگان سازمان)
- 2- درس‌هایی که آموخته شده  
(چک لیستی از موفقیت‌ها، اشتباهات و شکست‌هایی که ممکن است در سایر پروژه‌ها کاربرد داشته باشند)
- 3- اطلاعات رقبا و تامین کنندگان  
(دریافت مستمر اطلاعات به روز شده درباره مجموعه شرکت ها و اخبار تجاری و خدمات عمومی، دریافت گزارشات شفاهی از فروشندگان، اطلاعات مربوط به کنفرانس ها و سایر منابع اطلاعاتی)
- 4- تجارب و سیاست‌های شرکت  
(نظام نامه، مدارک سیستم، نقشه فرآیند، برنامه‌ها، استانداردها، اندازه‌گیری عملکرد)
- 5- محصولات و فرآیندهای شرکت  
(تکنولوژی‌ها، نوآوری‌ها، داده‌ها، جزئیات فرآیندها)

۷۷ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۶ - ویژگی‌های سیستم نگهداری دانش

- ❖ ساختار یافته باشد تا سیستم بتواند آن را به سرعت پیدا کرده و به طرز صحیحی عرضه نماید.
- ❖ طبقه‌بندی و سازماندهی شده باشند تا از طریق کوتاه و روشن به استفاده کننده عرضه شوند.
- ❖ برای کسانی که به آن نیاز دارند، به صورت یکپارچه و به موقع، در دسترس باشد.

۷۸ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرایندهای مدیریت دانش

۶ - نگهداری دانش (نتیجه)

❖ با نگهداری دانش، سازمان‌ها قادر خواهند بود دانش خود را بازیابی نمایند، به گونه‌ای که با خروج نیروها از سازمان، دانش سازمانی از سازمان خارج نشود.

۷۹ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

آنتولوژی و طبقه‌بندی  
مدیریت دانش

۸۰ خرداد 1386



مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

آنتولوژی و طبقه‌بندی مدیریت دانش

ساختاردهی دانش با استفاده از آنتولوژی‌ها

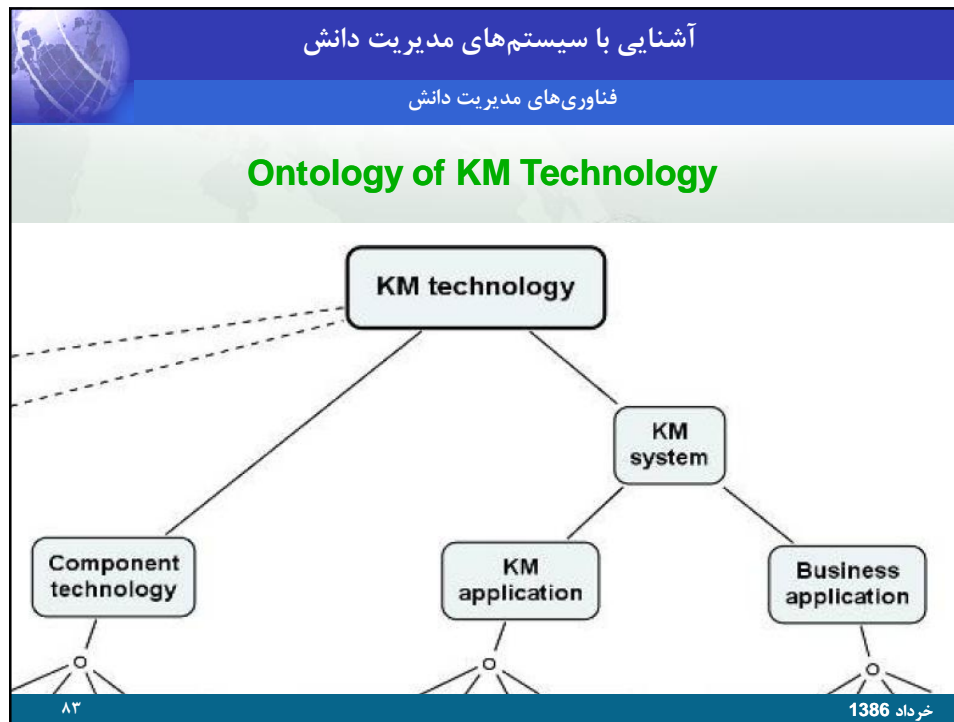
- آنتولوژی‌ها شامل مفاهیم، ویژگی‌ها، روابط و قوانین هستند.
- مثال آنتولوژی در **Visual Thesaurus**
- آنتولوژی می‌تواند قوی یا ضعیف باشد.
- آنتولوژی معمولاً با کمک متخصصین و مهندسیین دانایی (KEs) ساخته می‌شود.
- آنتولوژی‌های دقیق به راحتی قابل تبدیل به **Database** هستند.
- آنتولوژی‌ها ابزار مناسبی برای کاهش فاصله میان رایانه‌ها و انسان‌ها هستند.

۸۱ خرداد ۱۳۸۶

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

**فناوری‌های مدیریت دانش**

۸۲ خرداد ۱۳۸۶



# مشاوران مدیریت تحول کیش

## همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان

### خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

فناوری‌های مدیریت دانش

فناوری‌های جزء مدیریت دانش

- ◀ ذخیره‌سازی (Storage): مانند پایگاه‌های داده (Databases)، انبارهای داده (Data Warehouses)، فایل سرورها (File Servers) و ...
- ◀ اتصال (Connectivity): مانند شبکه، شبکه‌های بی‌سیم (Wireless)، امنیت شبکه، تصدیق هویت (Authentication)، اتصال نفر به نفر (Peer-to-Peer) و ...
- ◀ تألیف (Authoring): مانند برنامه‌های Office ، نرم‌افزارهای گرافیکی و صوتی - تصویری، و ...
- ◀ تعامل و ارتباطات (Collaboration & Communication): پست الکترونیکی (e-mail)، گروه‌های بحث الکترونیکی، چت (Chat)، ویکی‌ها (wikis)، کنفرانس‌های صوتی - تصویری، VOIP، به اشتراک گذاری فایل (File Sharing)، جلسات الکترونیکی، پشتیبانی از تصمیم‌گیری گروهی (Group Decision Support) و ...
- ◀ توزیع (Distribution): مانند اینترنت، اکسترانت، وب، پورتال‌ها، روش‌های Syndication مانند Atom و RSS و ...

۸۵ خرداد ۱۳۸۶

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

فناوری‌های مدیریت دانش

فناوری‌های جزء مدیریت دانش

- ◀ جستجو و مرورگری (Search & Browsing): موتورهای جستجو، نمایه‌نویسی (Indexing)، واژه‌نامه‌ها، تزاروس‌ها (Thesauri)، تاکزونومی‌ها (Taxonomies)، هستی‌شناسی‌ها (Ontologies)، و ...
- ◀ تحلیل (Analytics): گزارش‌های آماری، تحلیل‌های چند بعدی، OLAP و ...
- ◀ گردش کار و مدیریت فرآیندها (Workflow & Process Management): مدلسازی فرآیندها، موتورهای فرآیندی (Process Engines) و ...
- ◀ آموزش الکترونیکی (e-learning): محتوای صوتی - تصویری آموزشی، سمینارهای الکترونیکی، شبیه‌سازی، اشیاء یادگیری (Learning Objects) و ...
- ◀ انجمن‌ها و جوامع الکترونیکی (Community): مدیریت انجمن‌ها، وبلاگ‌های گروهی، شبکه‌های اجتماعی (Social Networks) و تحلیل آنها (SNA)، و ...
- ◀ سازماندهی افکار و خلاقیت (Creativity): مدلسازی ادراک (Cognitive Mapping)، تولید ایده (Idea Generation) و ...

۸۶ خرداد ۱۳۸۶

# مشاوران مدیریت تحول کیش

## همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان

### خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

فناوری‌های مدیریت دانش

فناوری‌های جزء مدیریت دانش

- داده‌کاوی (Data Mining): تکنیک‌های آماری، تحلیل‌های چند بعدی، شبکه‌های عصبی، و...
- متن‌کاوی (Text Mining): تحلیل معنایی (Semantic Analysis)، استنتاج بیزی (Bayesian Inference)، پردازش زبان طبیعی (Natural Language Processing) و...
- وب‌کاوی (Web Mining): Collaborative Profiling، Intelligent Agents و...
- نمایش (Visualization): مرورگری دو بعدی و سه بعدی، نگاشت جغرافیایی (Geographic Mapping) و...
- سازماندهی (Organization): توسعه هستی‌شناسی (Ontology Development)، تاکزونومی، تزاروس، واژه نامه و...
- استدلال (Reasoning): سیستم‌های خبره قانون-محور (Rule-based Expert Systems)، استدلال مورد-محور (Case-based Reasoning)، یادگیری ماشین‌ها (Machine Learning)، منطق فازی (Fuzzy Logic) و...

۸۷ خرداد ۱۳۸۶

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

فناوری‌های مدیریت دانش

نرم‌افزارهای مدیریت دانش

- مدیریت مستندات (Document Management)
- مدیریت محتوا (Content Management)
- پشتیبانی گروه (Group Support)
- پشتیبانی انجمن‌ها و جوامع (Community Support)
- پشتیبانی تصمیم‌گیری و هوشمندی کسب و کار (Decision Support Business Intelligence)

۸۸ خرداد ۱۳۸۶

مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فناوری‌های مدیریت دانش  
نرم‌افزارهای مرتبط با مدیریت دانش

- مدیریت پروژه (Project Management)
- مدیریت فرایندهای کسب و کار (Business Process Management)
- مهندسی سیستم‌ها (Systems Engineering)
- مدیریت داده‌های محصول (Product Data Management)

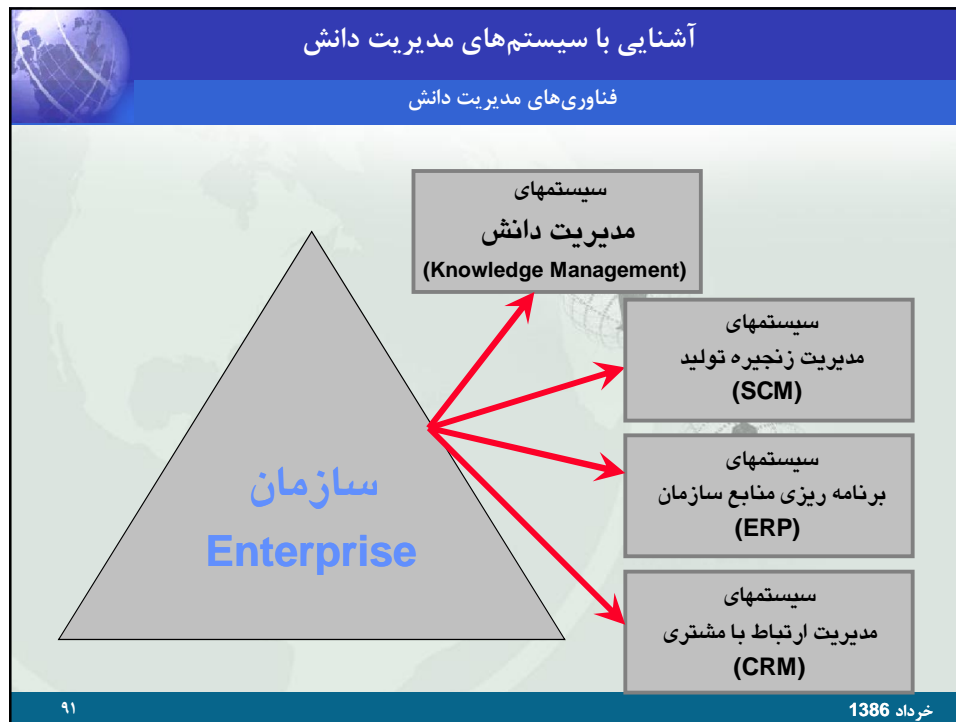
۸۹ خرداد 1386

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فناوری‌های مدیریت دانش  
سیستم‌های نرم‌افزاری سازمانی مرتبط با مدیریت دانش

- مدیریت روابط با مشتری (CRM)
- مدیریت زنجیره تأمین (SCM)
- برنامه‌ریزی منابع سازمانی (ERP)

۹۰ خرداد 1386

مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی



مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرهنگ و توسعه سازمانی برای مدیریت دانش

- بسترسازیهای فرهنگی - آموزشی
- بسترسازیهای لازم برای نصب و راه اندازی سیستم
- طراحی سیستم جامع و ترسیم دورنمای مورد نظر
- برنامه ریزی و فازبندی مراحل اجرایی
- رهبری مدرن به عنوان ضروری‌ترین پیش‌نیاز

۹۳ خرداد ۱۳۸۶

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
فرهنگ و توسعه سازمانی برای مدیریت دانش  
عوامل مؤثر بر موفقیت یک سیستم مدیریت دانش

فرهنگ

مدیریت دانش  
Knowledge Management

معماری دانش

سرویسهای حمایت کننده

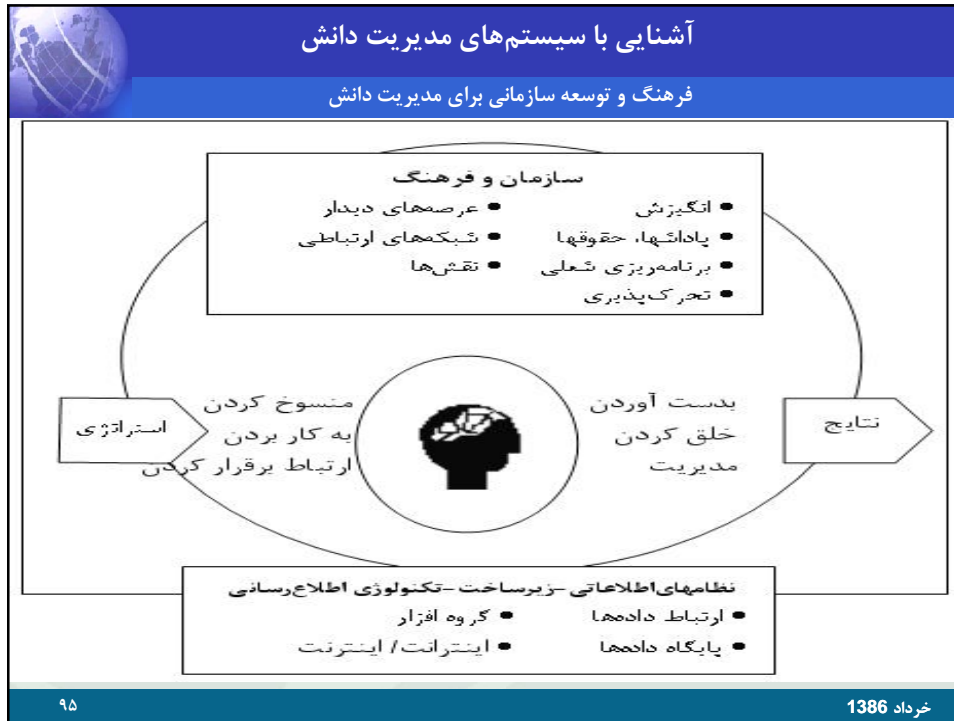
زیربنای فناوری اطلاعات

۹۴ خرداد ۱۳۸۶

# مشاوران مدیریت تحول کیش

## همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان

### خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی





مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
رایانش اجتماعی

رایانش اجتماعی  
**Social Computing**  
رویکردی متفاوت به مدیریت دانش

پرچمداران این رویکرد جدید:

به سختی تلاش می‌کنند تا هیچ پیش فرضی درباره اینکه کارها چطور باید انجام شود یا اینکه خروجی‌ها چگونه باید طبقه‌بندی یا ساختاردهی شوند، اعمال نکنند. در عوض آنها ابزارهایی ارائه می‌دهند که اجازه دهد این جنبه‌های کار دانش محور، خود به خود بیرون بیایند و آشکار شوند. (مکافی، ۲۰۰۶)

۹۷ خرداد ۱۳۸۶

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
رایانش اجتماعی

**Thinking Beyond Web 2.0:  
Social Computing and  
Internet Singularity**

Source: <http://web2.wsj2.com> CC BY ND

۹۸ خرداد ۱۳۸۶

مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

رایانش اجتماعی

فناوری‌های رایانش اجتماعی

- Blogs
- Syndication
- Wikis
- Tagging
- Social bookmarking
- Social networks

۹۹

۱۳۸۶ خرداد

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

رایانش اجتماعی

مزایای رویکرد رایانش اجتماعی به مدیریت دانش

- ◀ چابک‌تر
- ◀ آسان‌تر
- ◀ پوشش بهتر
- ◀ نوآوری بیشتر
- ◀ انگیزه‌مندسازی بیشتر
- ◀ اما ...

۱۰۰

۱۳۸۶ خرداد

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
رایانش اجتماعی

Enterprise 2.0 جبهه موافق

Andrew Mcafee  
<http://blog.hbs.edu/faculty/amcafee/index.php>

Enterprise 2.0 جبهه نه‌چندان خوشبین نسبت به اهمیت  
Thomas Davenport  
<http://www.tomdavenport.com/>

۱۰۱ خرداد ۱۳۸۶

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش  
رایانش اجتماعی

نکته مهم درباره Enterprise 2.0  
به اندازه کافی آسان هست و این موضوع ثابت  
شده است.

The Product Is The Change  
Agent

۱۰۲ خرداد ۱۳۸۶

# مشاوران مدیریت تحول کیش

## همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان

### خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

### منابع

- ۱ - عدلی، فریبا (۱۳۸۴) "مدیریت دانش: حرکت به فراسوی دانش" انتشارات فراشناختی اندیشه
- ۲ - افرازه، عباس (۱۳۸۴) "مدیریت دانش: مفاهیم، مدل‌ها، اندازه‌گیری، و پیاده‌سازی" انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر
- ۳ - جعفری مقدم، سعید (۱۳۸۳) "مستندسازی تجربیات مدیران" موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت
- ۴ - پروست، گ، روب، ا، و رومهاردت، ک (۱۳۸۵) "مدیریت دانش" ترجمه علی حسینی خواه، نشر یسطرون
- ۵ - نوناکا، ا، و تاکوچی، ه (۱۳۸۵) "شرکت‌های دانش آفرین" ترجمه علی عطلافر، جبار اسلامی، آناهیتا کاوه، سعید انالویی، نشر سماء قلم

۱۰۳

خرداد ۱۳۸۶

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

### منابع

- < I. Tuomi, Data is more than knowledge: implications of the reversed knowledge hierarchy for knowledge management and organizational memory, *Journal of Management Information Systems* 16 (3), 1999/2000, pp. 103-117
- < Gordon R & Grant D 2005 'Knowledge management or management of knowledge? Why people interested in knowledge management need to consider Foucault and the construct of power', *Tamara: Journal of Critical Postmodern Organization Science*, vol.3, no.2, pp.27-38.
- < Maier, R., Hadrich, T., & Peinl, R., "Enterprise. Knowledge Infrastructures" Springer-Verlag 2005.
- < Zack, M.H. If Managing Knowledge is the Solution, then What's the Problem? In Malhotra, Y. (Ed.), *Knowledge Management and Business Model Innovation*, 2001, Hershey, PA: Idea Group Publishing.
- < Probst, G., S. Raub, and K. Romhardt, *Managing Knowledge: Building Blocks for Success*. 2000: John Wiley & Sons.

۱۰۴

خرداد ۱۳۸۶

مشاوران مدیریت تحول کیش  
همکار استراتژیک شرکت توسعه ارتباطات رایانه ای آبانگان  
خدمات مدیریت ، انفورماتیک و تعالی سازمانی

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

منابع

- Saito, A., K. Umemoto, and M. Ikeda, *A Strategy-Based Ontology of Knowledge Management Technologies*. 2006.
- Firestone, J.M. and M.W. McElroy, *Key Issues in the New Knowledge Management*. 2003: Butterworth-Heinemann.
- P. Heisig , J. Vorbeck , and K. Mertens, *Knowledge Management: Best Practices in Europe*, Springer-Verlag New York, Inc., Secaucus, NJ, 2000
- Stankosky, M., editor (2004), *Creating the Discipline of Knowledge Management: The Latest in University Research*, Butterworth-Heinemann, [ISBN 0-7506-7878-X](https://www.butterworth-heinemann.com/978075067878X)

آشنایی با سیستم‌های مدیریت دانش

با تشکر از حوصله شما

[info@Abaneganco.com](mailto:info@Abaneganco.com)