



ایران استراتژیست

www.iranstrategist.com



金

مدیریت دانش به عنوان یک عامل برای تدوین و اجرای استراتژی سازمان

استاد: دکتر شهرام خلیل نژاد
گردآورنده: الناز عظیمی
بهار ۹۷

پاورپوینت
مهديه ابوالقاسمی



مقدمه

Introduction

➤ مدیریت دانش و استراتژی سازمان هر دو برای موفقیت یک سازمان اهمیت دارد. هدف از این مطالعه ارزیابی نیازهای پژوهشی ارتباطات آنها است.

➤ بسیاری از محققان نشان داده‌اند که یک استراتژی شرکتی خوب به مدیریت دانش خوب بستگی دارد (اسنیمن و کروگر، ۲۰۰۴؛ هالای و همکاران، ۲۰۰۶؛ ماتوس و همکاران، ۲۰۱۳). با این وجود، این سوال در مورد اینکه چرا مدیریت دانش بیشتر به عنوان یک ابزار استراتژیک مورد استفاده قرار نمی‌گیرد، همچنان ادامه دارد و چرا هرگز کسی نتوانسته موفقیت های بیشتری از مدیریت دانش در سازمان پیدا کند.

➤ دانش به عنوان یک منبع استراتژیک در نظر گرفته شده است، و به همین ترتیب، باید به منظور ارتقاء عملکرد رقابتی سازمان مدیریت شود. بنابراین انتظار می‌رود که برای موفق شدن شرکت‌ها، آنها بایستی از دارایی‌های دانش خود بهره‌برداری کنند.

➤ از آنجا که این دارایی‌ها نقش فعالی در تدوین استراتژی‌های برنده ایفا می‌کنند، مأموریت و اهداف سازمان و استراتژی مدیریت دانش در سازمان‌ها باید هم‌تراز شوند.

روش تحقیق

Research Methodology

➤ طراحی / روش شناسی / رویکرد - این تحقیق بر مبنای مجموعه ای از بیش از ۲۰۰ مصاحبه با کارشناسان مدیریت دانش در سراسر جهان است. ورودی‌های آن‌ها براساس فرکانس و قوع آن‌ها طبقه بندی شده‌است.

➤ این تجزیه و تحلیل بخشی از یک پروژه تحقیقاتی مشترک بزرگ است که توسط یک شبکه جهانی از ۲۹ شریک انجام می‌شود.

➤ شرکای تحقیقاتی رویکرد نمونه‌گیری هدفمند را با هدف ۱۰ متخصص مدیریت دانش در هر کشور به طور مساوی نشان داده‌اند. و برای ارزیابی نیازهای تحقیق از رویکرد اکتشافی و یک مصاحبه نیمه ساختار یافته استفاده شده که مصاحبه شوندگان آزادی کامل برای بیان دیدگاه‌هایشان داشته‌اند.

➤ افرادی که به عنوان کارشناسان مدیریت دانش شناخته شده‌اند، اگر تحقیقاتی در زمینه مدیریت دانش در سطح ملی یا بین‌المللی انجام داده و یا منتشر کرده‌اند، یا اگر مسئولیت مدیریتی را برای مدیریت دانش برای حداقل پنج سال داشته باشند (برای اطمینان از تجربه کافی با مدیریت دانش)، به عنوان کارشناسان مدیریت دانش دارای پس زمینه‌های مختلف انضباطی هستند که تنوع رشته‌هایی را که به مدیریت دانش مربوط می‌شوند، نشان می‌دهد.



ادبیات و پیشینه تحقیق

Literature and research background

➤ مثال‌های بارز در زمینه مدیریت استراتژیک در دهه‌های ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ رویکرد نیروهای رقابتی (پورتر، ۱۹۸۰) و دیدگاه مبتنی بر منابع بود، (پنراس، ۱۹۵۹؛ راملت، ۱۹۸۴؛ بارنی، ۱۹۹۱؛ پترف، ۱۹۹۳؛ ورنرفیلت، ۱۹۸۴، ۱۹۹۵؛ تیس، ۲۰۰۰؛ کرایجنبرینک، ۲۰۱۰)، اولی بر اقداماتی که یک شرکت می‌تواند برای ایجاد بازده اقتصادی با ایجاد یک بازار برتر یا موقعیت‌های خاص در برابر نیروهای رقابتی، انجام دهد. دومی تأکید بر ایجاد مزیت رقابتی از طریق کسب بازده اقتصادی است که منجر به مزایای بهره‌وری شرکت اصلی می‌شود (تریوس و همکاران، ۲۰۰۹).

➤ چندین نویسنده (نوناکا، ۱۹۹۱؛ دروکر، ۱۹۹۳؛ داوسون، ۲۰۰۰) نشان می‌دهند که برای زنده ماندن در یک محیط پیچیده و رقابتی، شرکت‌ها باید منابع دانش خود را مدیریت کنند و "دانش برای نشان دادن کلید منابع رقابتی پایدار آمده است"

➤ دانش عامل مهم و یا "استراتژیک" در سازمان است، بنابراین مدیران باید اکنون بر تولید، خرید، انتقال، نگهداری و کاربرد آن متمرکز شوند.

A blurred background image showing three business professionals in a meeting. A man in a blue shirt is pointing at a laptop screen, while a woman in a grey blazer and a man in a white shirt look on. The scene is brightly lit, likely by a window.


رابطه مدیریت دانش با جنبه تجاری استراتژی

Relationship of knowledge management with the commercial aspect of strategy

➤ در حالی که به مدیریت دانش به عنوان وسیله‌ای برای اجرای استراتژی سازمان اشاره شده، در مورد آن رابطه ویژه‌ای را با جنبه تجاری استراتژی مشخص کرده‌اند. این امر نه تنها بر روی عملیات‌ها، عملکرد و سودآوری ناشی از آن، بلکه همچنین بر مزایای رقابتی و ایجاد ارزش سازمان نیز تأثیر می‌گذارد.

➤ در عمل سازمانی، به سختی می‌توان کسی را پیدا کرد که پروژه یا برنامه‌ای را برای بهبود استفاده از دانش در داخل سازمان نداشته باشد. مدیریت دانش همچنان در میان ۲۵ ابزار محبوب‌ترین ابزار مدیریت است، اما با نمرات رضایت پایین با این وجود، یک مطالعه نمایشی از کسب و کار در آلمان به این نتیجه رسید که مدیریت دانش محور بر عملکرد تأثیر قابل توجهی دارد.

➤ مدیریت دانش آخرین راهبرد برای رقابت سازمانی (بل و جکسون، ۲۰۰۱) تبدیل شده است. مدیریت دانش شامل استفاده از دانش از طریق عملی کردن شیوه‌های سازمانی برای ذخیره و انتشار دانش است.



ارتباط مدیریت دانش با مدیریت

Relationship of knowledge management with management

➤ شکل گیری استراتژی سازمان به وضوح به مدیریت آن مربوط است. بنابراین، انتظار می رود که رابطه‌ای میان مدیریت دانش و مدیریت وجود داشته باشد.

➤ گرانت (۱۹۹۷) دو رویکرد در فرمول‌بندی استراتژی را برجسته می‌کند: در ابتدا، او معتقد است که تجربه، شهود و تعامل بین اندیشه و عمل (موارد مورد نیاز برای اجرای استراتژی) برای فرمول‌بندی استراتژی ضروری است، در حالی که در مرحله دوم، او به تفکر عمدی، منطقی و فرایند تحلیلی (موارد مورد نیاز برای تدوین استراتژی) یک طرح اشاره می‌کند که توسط مدیران یا مدیران ارشد ایجاد شده است. در هر دو مورد، مدیریتی که مزایای استفاده از مدیریت دانش را تشخیص می‌دهد، آن را در استراتژی سازمان ادغام می‌کند.



توانایی های استراتژیک و ارتباط آنها با مدیریت دانش

Strategic abilities and their relationship with knowledge management

➤ نویسندگان توانایی‌ها را به عنوان استراتژیک در نظر گرفته‌اند، حال آنکه آن‌ها پتانسیل تاثیرگذاری استراتژیک بر عملکرد و نتایج سازمان را دارند. نویسندگان مقالاتی را در مورد قابلیت‌هایی که برای این تاثیرگذاری ضروری است مورد بررسی قرار داده‌اند و آن‌ها را به چندین نماینده محدود کرده‌اند، مانند توانایی‌های مهندسی، خلاقیت، نوآوری و پایداری.

➤ شرکت‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی در مواجهه رقیب، نه تنها در کم کردن هزینه تولید کالا و خدمات و یا متمایز کردن محصولات یا خدمات خود تلاش می‌کنند، بلکه عمدتاً در استفاده از نوآوری به عنوان یک عنصر کلیدی برای رشد و بقا رقابت می‌کنند. نقش مدیریت دانش در نوآوری از جمله رابطه با آن خلاقیت یکی دیگر از مهمترین بخش تحقیق است.

➤ جای تعجب نیست که نویسندگانی مانند داوونپورت و پروسک (۱۹۹۸) معتقدند که شرکت‌ها دیگر نمی‌توانند انتظار داشته باشند که محصول و شیوه‌هایی که آن‌ها را در گذشته موفق ساخته‌اند، در آینده دوام خواهند آورد.

عوامل اجتماعی مدیریت دانش و ارتباط آنها با استراتژی

Social factors of knowledge management and their relationship with strategy

شولتز (۱۹۸۱) با اشاره به قدرت سرمایه نامشهود، می‌گوید: "عوامل تعیین کننده تولید برای بهبود رفاه مردم فقیر، انرژی و زمین های قابل کشت نیستند؛ عوامل تصمیم گیرنده عبارتند از: بهبود کیفیت جمعیت و پیشرفت دانش. چنین پیشرفت‌هایی می‌تواند با سرمایه گذاری مناسب در سرمایه انسانی افزایش یابد .

برای ارزیابی ارتباط بین استراتژی و دانش، یک سازمان باید قصد استراتژیک خود را بیان کند، دانش لازم برای اجرای استراتژی مورد نظر خود را تعیین کند و آن را با دانش واقعی آن مقایسه کند، و بنابراین شکاف‌های دانش استراتژیک خود را نشان می‌دهد.

بیر و همکاران (۲۰۰۵) ارتباط بین مدیریت استراتژیک و یادگیری سازمانی را مورد بررسی قرار داده اند. آن‌ها می‌گویند که برای موفقیت در رقابت، یک استراتژی سازمان باید با محیط خود سازگار و همسو شود و در عین حال سازمان باید قابلیت‌هایی را داشته باشد که متناسب با استراتژی آن باشد. آنها بیان می‌کنند که برای دستیابی به موفقیت، مدیریت ارشد نیاز به شجاعت و مهارت دارد تا یک فرایند یادگیری سازمانی فراگیر را رهبری کند که به نوبه خود با اصلاح ساختار، فرهنگ و چشم انداز سیاسی، سازمان را احیا کند.

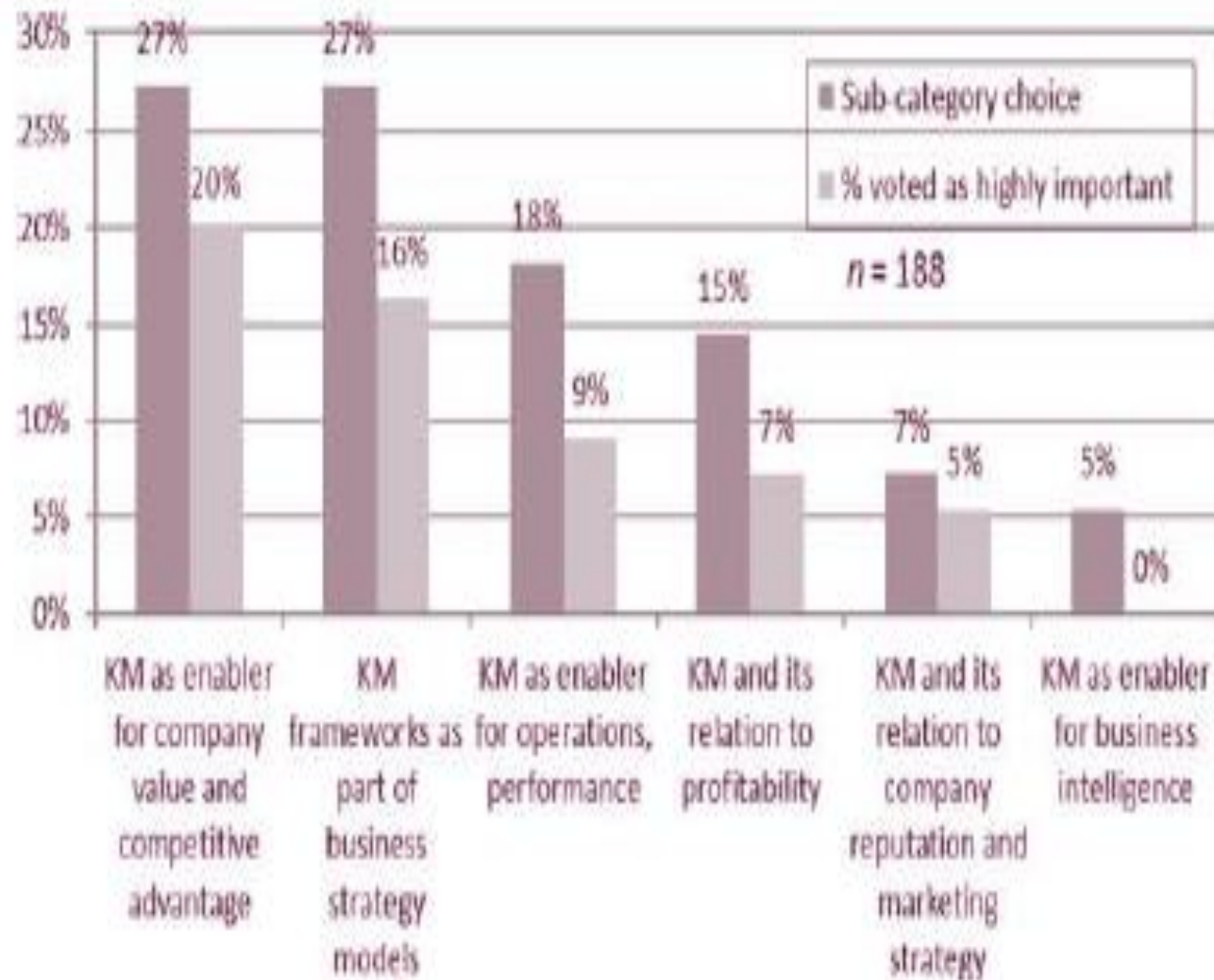
A top-down view of a desk with a laptop, glasses, a pencil, and a hand writing on a notepad. The desk is light gray. In the top left, there is a small potted plant in a yellow pot. Next to it is a black coffee sleeve with a gold cross. To the right are black-rimmed glasses. In the center, there are two brown paper envelopes. On the right, a hand is holding a pencil and writing on a light blue notepad. A black laptop is partially visible on the left side.

یافته ها و نتایج

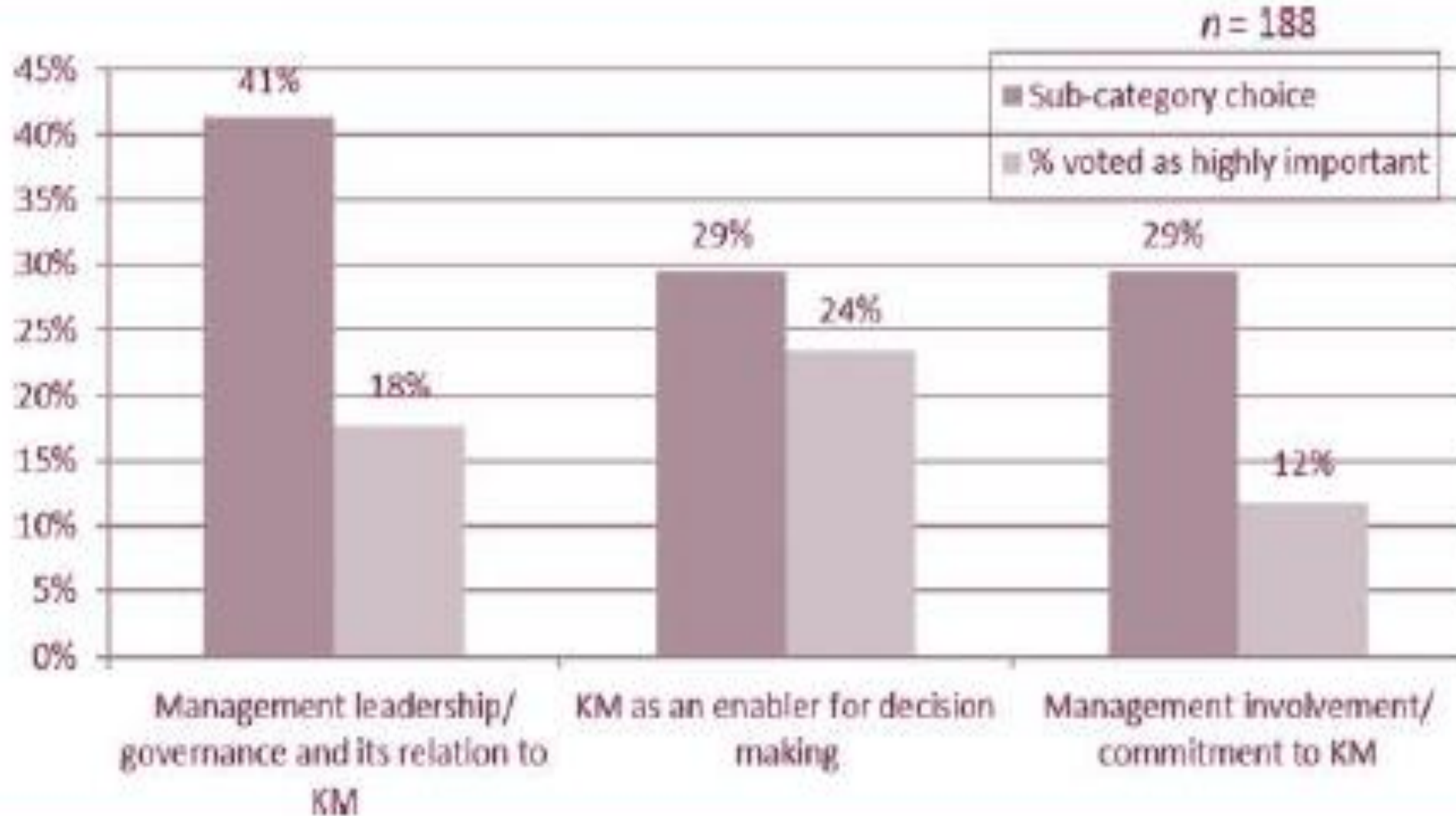
Findings and outcomes

رابطه مدیریت دانش با استراتژی کسب و کار

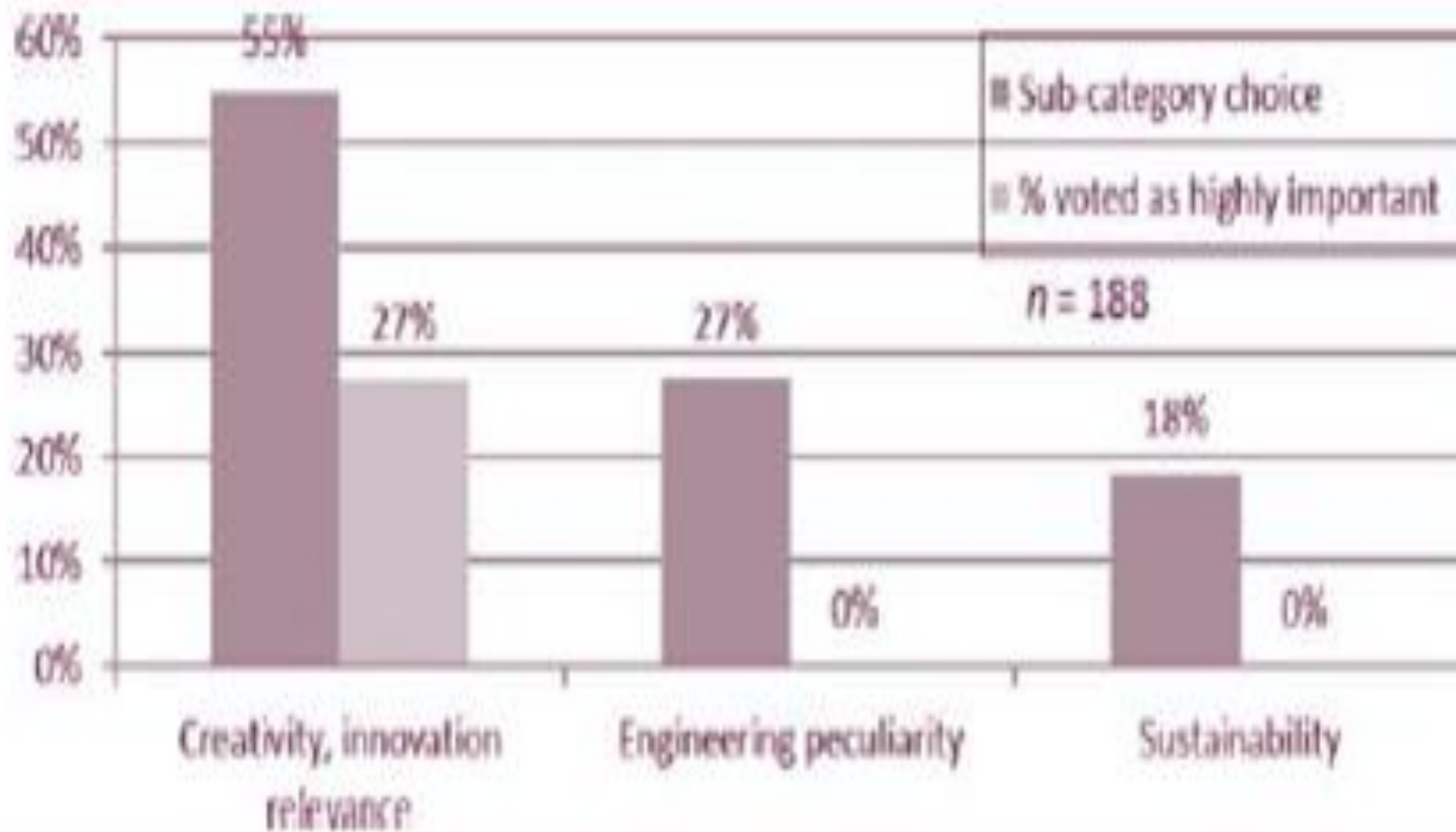
➤ ۲۷ درصد از کسانی که به رابطه بین مدیریت دانش با استراتژی کسب و کار رای داده اند تاکیدشان بر قابلیت مدیریت دانش در ارزش های سازمان و مزیت رقابتی بوده



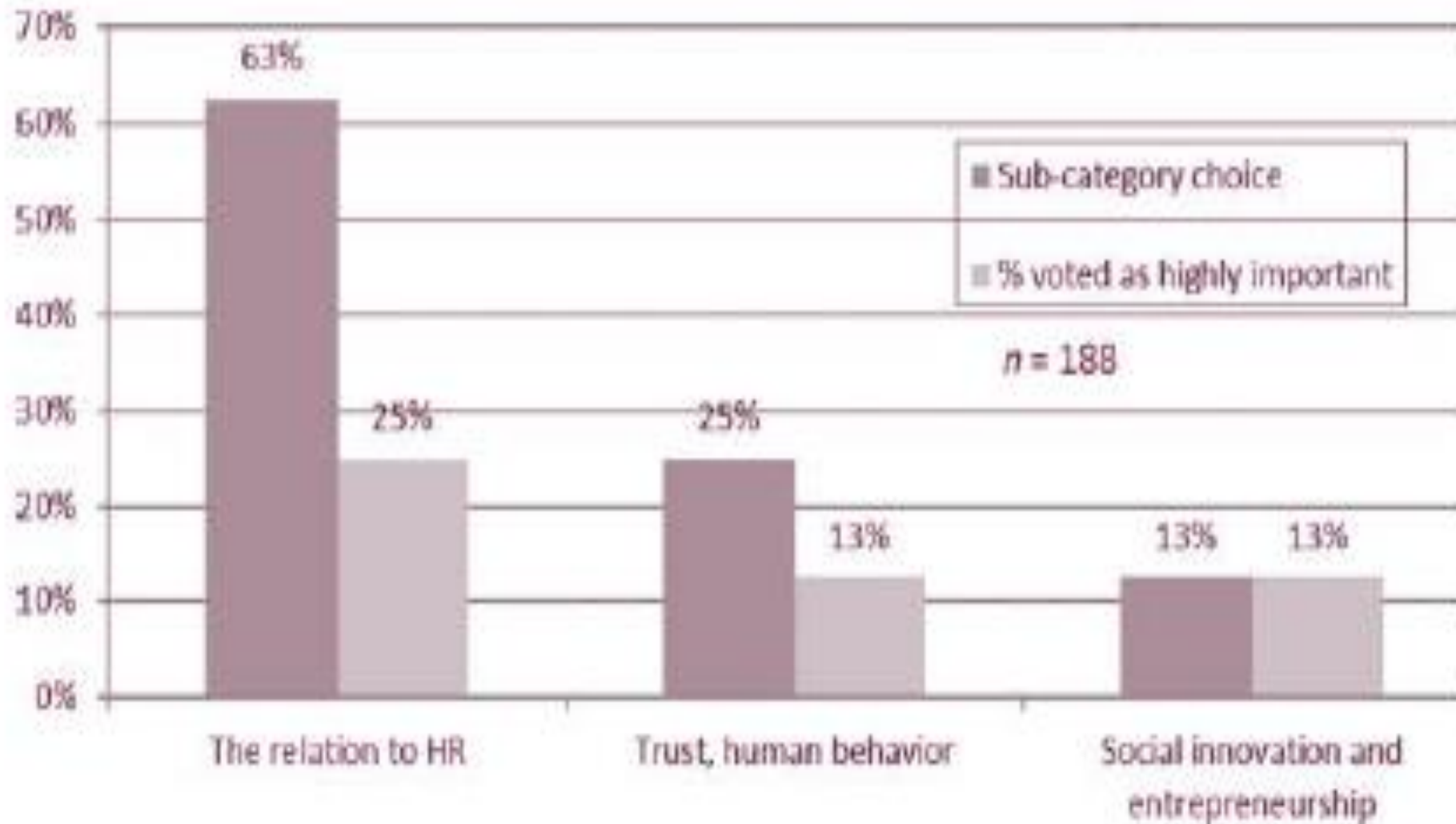
رابطه مدیریت دانش با مدیریت



رابطه مدیریت دانش با قابلیت‌های استراتژیک



ارتباط عوامل اجتماعی مدیریت دانش با استراتژی



مدیران در سطوح مختلف بایستی دانش را به عنوان یک منبع استراتژیک در نظر بگیرند، و بر این باور باشند که موفقیت شرکت آن‌ها بستگی به این دارد که چگونه دانش خود را مدیریت می‌کنند. اعتماد کنند که این دانش در سرمایه انسانی خود قرار دارد و این که در چون نقطه کانونی مدیریت استراتژیک هستند، آن‌ها در بهترین موقعیت برای استفاده از مدیریت دانش خود برای موفقیت خود هستند.

یکی دیگر از جنبه‌های که رتبه نسبتاً بالایی کسب کرد تاثیر مدیریت دانش بر جنبه‌های تجاری استراتژی به طور کلی و در خصوص مزیت رقابتی سازمان بود. این نتایج نشان می‌دهد که یک رویکرد بسیار کاربردی پاسخ دهندگان را به مصاحبه‌ها هدایت کرده است و درک آن‌ها این است که مدیریت دانش می‌تواند فرمولاسیون و پیاده سازی استراتژی را قادر سازد

Thanks!



Any questions?

You can find us at:

www.iranstrategist.com

[@iranstrategist](https://www.instagram.com/iranstrategist)

ایران استراتژیست

