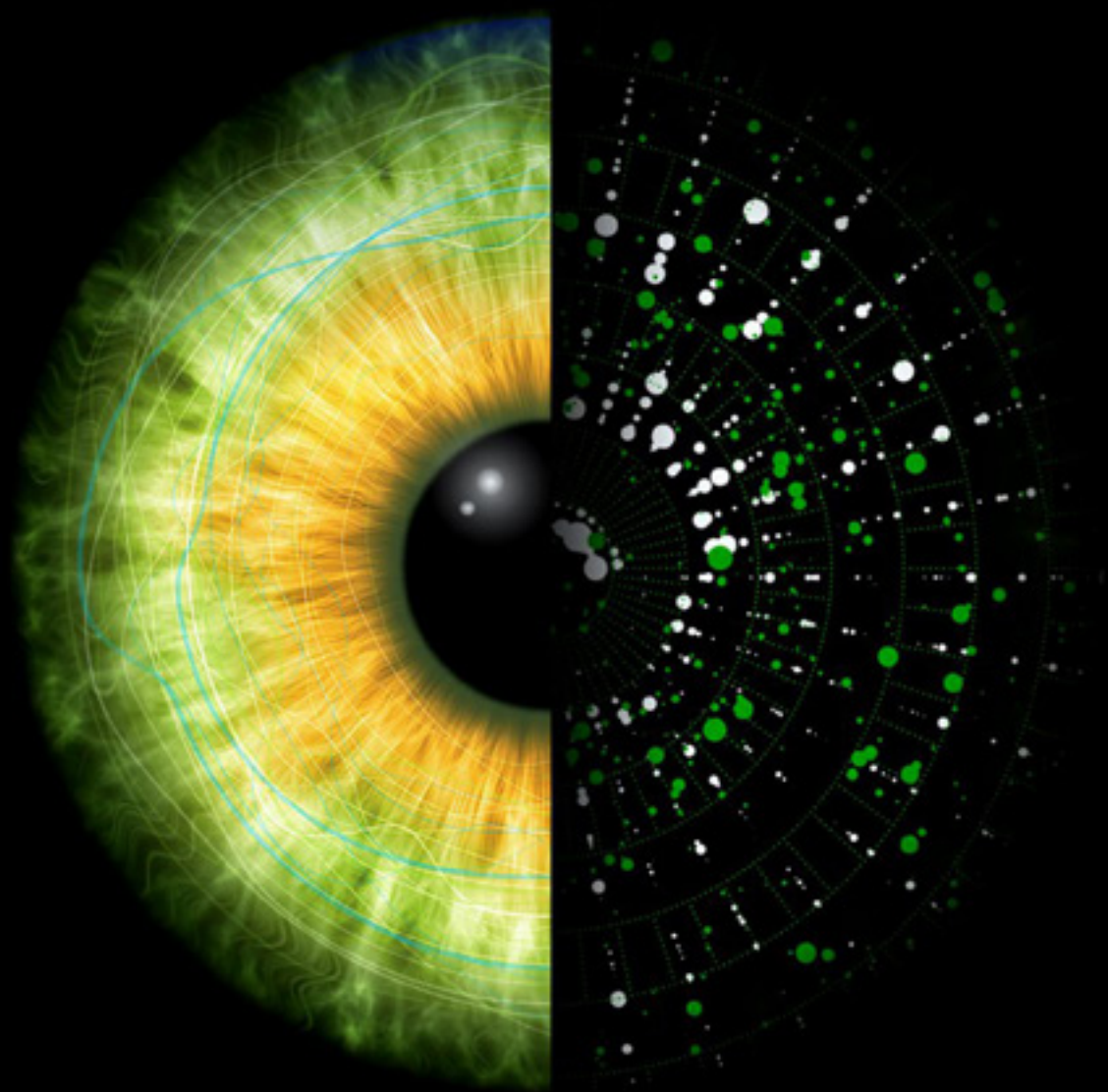


مجله الکترونیکی مطالعات مدیریت دانش

شماره ۵۸





هیات تحریریه

مدیرمسئول: نوید نظافتی
سرمدبیز: امیر خسروانی

- امیر خسروانی
- حامد کوچک پور
- هدی عباسی
- محمدحسن بختیاری
- سعید عبدالملکی
- علی شریفی
- سجاد جلیلی
- احسان رستمی
- نازنین لقمانی
- ساینه سنجابی

ویراستار: علی شریفی

طراح و صفحه‌آرا: فاطمه فصیحی

فهرست

چگونه از درس‌های آموخته شده به طور موثر برای جلوگیری از شکست پروژه استفاده کنیم؟	۳
بهبود عملکرد و نتایج مدیریت دانش با پدیده‌ای به نام هوش مصنوعی	۱۰
سفرنامه مدیریت دانش تا امروز	۱۵
۴ ساختار کلیدی عملکرد برای سنجش پایگاه دانش همه چیز باید به جریان روان دانش ختم شود	۲۲
قدرت دانش از فرانسویس بیکن تا امروز	۲۶
اینده مشاوره مدیریت با چت GPT	۳۱
چه چیزی باعث شکاف دانشی می‌شود؟	۳۶
راهنمای نهایی مدیریت دانش برای منابع انسانی	۴۱
چگونه مدیریت دانش موجب کاهش هزینه خدمات در سازمان‌ها می‌شود؟	۴۴
معرفی بزرگان (Peter Sange)	۵۲
معرفی کتاب مدیریت دانش	۵۷
معرفی کنفرانس مدیریت دانش	۵۸
	۵۹





1 Lesson learned



چگونه از درس های آموخته شده به طور موثر برای جلوگیری از شکست پروژه استفاده کنیم؟

ترجمه و تدوین: **امیر خسروانی**
سردبیر و مدیر ارشد پروژه

هر پروژه یک تجربه یادگیری است. شکست‌ها به ما هشدار می‌دهند که دوباره اشتباهات مشابه را تکرار نکنیم. موفقیت‌ها ما را راهنمایی می‌کنند تا پروژه‌های فعلی و آینده خود را به‌طور مؤثر هدایت کنیم. یک فرآیند مناسب برای ثبت این شکست‌ها، بردها و زمینه‌های بهبود برای مدیریت موفق پروژه ضروری است. این کاری است که روش درس‌های پروژه انجام می‌دهد. اگرچه سازمان‌ها به‌طور معمول درس‌های آموخته‌شده از پروژه‌ها را مستند می‌کنند، این درس‌ها اغلب در سراسر سازمان به اشتراک گذاشته نمی‌شوند و مجدداً مورد استفاده قرار نمی‌گیرند، به‌خصوص اگر دانش پیچیده باشد.



درس‌های آموخته‌شده پروژه چیست؟

درس‌های آموخته‌شده، تجربیات کلیدی - چه مثبت و چه منفی - هستند که در طول چرخه حیات یک پروژه و همچنین در پایان آن جمع‌آوری می‌شوند. با تأمل در این دانش و درک، می‌توانید آنچه آموخته‌اید را به اقدامات موردنیاز برای بهبود سیستم‌ها و فرآیندهای فعلی و تضمین موفقیت پروژه‌های آینده تبدیل کنید.

برای برخی از سازمان‌ها، درس‌های آموخته‌شده در مدیریت پروژه یک فرآیند غیررسمی است که در آن تجربیات پروژه در مرحله بسته شدن بحث و مستندسازی می‌شود. سایر سازمان‌ها در پایان هر مرحله از پروژه، یک جلسه درس آموخته برگزار می‌کنند. مدیران پروژه، اعضای تیم پروژه و همچنین رهبران تیم می‌توانند در جلسه درس‌های آموخته‌شده شرکت کنند تا گزارش‌ها را بررسی کنند و در مورد چگونگی تبدیل بینش به دست‌آمده به اقدامات تصمیم‌گیری کنند.

جلسات درس‌های آموخته‌شده را می‌توان در مراحل مختلف پروژه بر اساس پیچیدگی آن انجام داد. در پایان هر مرحله، در پایان پروژه، یا در زمان واقعی که اتفاق می‌افتد.

” هر پروژه یک تجربه یادگیری است. شکست‌ها به ما هشدار می‌دهند که دوباره اشتباهات مشابه را تکرار نکنیم. “



چرا درس های آموخته شده باید بخشه جدایه ناپذیر از مدیریت پروژه باشد؟

مستندسازی و اشتراک گذاری درس های آموخته شده در سازمان به جلوگیری و کاهش احتمال شکست کمک می کند. همچنین به ایجاد بهترین شیوه ها کمک می کند که می توانند در تلاش های آینده گنجانده شوند.

برگزاری جلسات آموخته شده همچنین به ایجاد اعتماد در میان اعضای تیم کمک می کند. اجازه دادن به آنها برای به اشتراک گذاشتن دیدگاه خود در مورد آنچه در طول پروژه درست و غلط بوده است، باعث می شود احساس مشارکت بیشتری داشته باشند و آنها را تشویق می کند تا از فرآیند مدیریت پروژه حمایت بیشتری کنند.

در نهایت، درس های آموخته شده می تواند تأثیر واقعی بر فرآیندهای شرکت و نحوه عملکرد تیم ها داشته باشد.

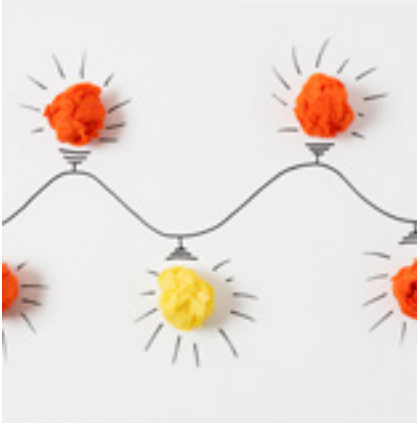
فرآیند درس های آموخته شده

فرآیند درس های آموخته شده شامل پنج مرحله است. هدف آنها استخراج درس های مهمی است که در طول پروژه از شرکت کنندگان در جلسه آموخته می شود، و تعیین می کنند که چگونه با موفقیت آن دانش را برای دستیابی به نتایج بهتر در پروژه های آینده به کار ببرند. مراحل عبارتند از:

درس های آموخته شده را شناسایی کنید.

با تجدیدنظر در پروژه ای که به تازگی تکمیل کرده اید و آنچه باید بهبود یابد و چه چیزی خوب پیش رفته و چه چیزی خوب پیش نرفت، شروع کنید. این باید در طول جلسه درس های آموخته شده که توسط ذینفعان کلیدی پروژه شرکت کردند، انجام شود.

در آماده شدن برای جلسه، مجری باید نظرسنجی را برای شرکت کنندگان ارسال کند. این باید شامل سؤالات خاص مرتبط با جنبه های مختلف پروژه (مانند مدیریت پروژه، منابع، ارتباطات، نیازمندی ها و غیره) باشد. به همان اندازه مهم این است که بازخورد آنها را در مورد آنچه کار می کند، چه چیزی کار نمی کند و چه چیزی باید در آن بهبود یابد، به دست آورید. پاسخ به



نظرسنجی نه تنها به شرکت کنندگان کمک می کند تا خود را بهتر برای جلسه آماده کنند، بلکه خودپاسخها به هدایت بحث بین آنها کمک می کند. نتایج نظرسنجی را خلاصه کنید و آنها را به همراه سایر گزارش های کلیدی در طول جلسه تجزیه و تحلیل کنید تا شکست ها و برنده های پروژه را شناسایی کنید. توصیه هایی برای بهبود پروژه های آینده باید تا پایان آن مشخص شود. می توانید از نمودار مشابهی مانند تصویر زیر برای ثبت بازخورد و نکات کلیدی مورد بحث در جلسه استفاده کنید.

Lessons Learned - 11/11/2021

Went Well 😊	Didn't Go Well 😞	Needs Improvement ↑

۲ درس های آموخته شده را مستند کنید.

مرحله بعدی فرآیند مستندسازی نتایج با یک گزارش دقیق است. باید شامل بازخورد شرکت کننده در مورد نقاط قوت و ضعف پروژه و توصیه هایی برای بهبود باشد. پس از تکمیل گزارش، آن را با ذینفعان پروژه داخلی و خارجی مربوطه به اشتراک بگذارید. در حالی که می توانید یک نمای کلی از گزارش تفصیلی برای رهبری ایجاد کنید، گزارش گسترده می تواند به عنوان پیوست برای مراجعه بیشتر ارسال شود.





۳ درس‌های آموخته‌شده را تجزیه و تحلیل کنید.

به‌عنوان مرحله بعدی، می‌توانید یک برنامه اقدام ایجاد کنید که در آن مراحل لازم، واحد/بخش‌های مسئول، منابع و جدول زمانی مشخص شده است.



۴ درس‌های آموخته‌شده را بایگانه کنید.

همه اسناد آموخته‌شده را در مکانی به‌راحتی در دسترس قرار دهید، مانند یک درایو مشترک (به‌عنوان مثال Google Drive) و آن را به‌راحتی در دسترس تیم پروژه و همچنین سایر تیم‌های سازمان و ذینفعان قرار دهید.



۴ درس‌های آموخته‌شده را بازبایه کنید.

برای بهبود فرآیندهای فعلی پروژه به اسناد درس آموخته‌شده مراجعه کنید. با ایجاد پوشه برای هر نوع پروژه و سازمان‌دهی مناسب آن‌ها بر اساس تاریخ یا نام پروژه، قابلیت بازبایه این اسناد را بهینه کنید. اگر ابزاری که برای ذخیره گزارش‌ها استفاده می‌کنید، قابلیت جستجوی کلمات کلیدی را ارائه می‌دهد، بازبایه آن‌ها برای هرکسی بسیار آسان‌تر خواهد بود.

چگونه با درس‌های آموخته‌شده از شکست پروژه جلوگیری کنیم؟ در اینجا چند مرحله وجود دارد که می‌توانید آن‌ها را در فرآیند درس‌های آموخته‌شده پروژه خود بگنجانید تا از موفقیت پروژه اطمینان حاصل کنید.

جلسات درس‌های آموخته‌شده را مرتباً برگزار کنید.

بسیاری از چیزها ممکن است در یک پروژه اشتباه یا درست پیش بروند، به خصوص اگر یک ابتکار پیچیده بزرگ باشد. بنابراین بهتر است اطلاعات کلیدی را زودتر به جای منتظر ماندن تا پایان پروژه ثبت کنید. باگذشت زمان ممکن است نتوانید بینش کلیدی خود را حفظ کنید یا در صورت عدم موفقیت، ممکن است اطلاعات عمداً مورد بررسی قرار گیرد.



یک فرآیند استاندارد و مجموعه‌ای از ابزارها داشته باشید.

بسیاری از سازمان‌ها اغلب در گرفتن درس‌های آموخته‌شده در طول پروژه‌ها شکست می‌خورند، زیرا آن‌ها یک فرآیند تعریف‌شده ندارند.

مجموعه‌ای مناسب از مراحل در محل، آن را ضروری‌تر به نظر می‌رساند و می‌تواند به تیم کمک کند تا در روال ثبت درس‌های آموخته‌شده در طول پروژه‌ها قرار بگیرد. به همین ترتیب، داشتن مجموعه‌ای از ابزارهای از پیش تعریف‌شده برای استفاده برای جمع‌آوری اطلاعات، ذخیره گزارش‌ها و اسناد و به اشتراک‌گذاری آن‌ها در سراسر سازمان، به ساده‌سازی فرآیند کمک می‌کند.



از درس‌های آموخته‌شده در طول برنامه ریزی ریسک استفاده کنید.

در طول ارزیابی ریسک یک پروژه جدید، به گزارش‌های آموخته‌شده گذشته از پروژه‌های مربوطه مراجعه کنید تا خطرات احتمالی را به راحتی شناسایی کنید. پس از آن، می‌توانید به سمت توسعه استراتژی‌های کاهش ریسک بروید.

یک تیم درس آموز داشته باشید

می‌توانید روش درس‌های آموخته‌شده را به کار ببرید - یا به‌طور فعال تجربیات، بینش و برداشت‌ها را در زمان واقعی ثبت کنید - در طول پروژه. نحوه استفاده از روش را روشن کنید و تیمی را برای شرکت در آن و ایفای نقش فعال انتخاب کنید. بهترین روش این است که اعضای مختلف پروژه را در برگیرند تا دیدگاه‌های متنوعی را جمع‌آوری کنند. تعداد اعضای تیم را بین ۳ تا ۱۰ نفر نگه‌دارید. بنابراین، حفظ چنین دفترچه‌ای از تجربیات پروژه به اجرای جلسات درس آموخته مؤثرتر کمک می‌کند.

چگونه از درس‌های آموخته‌شده در مدیریت پروژه استفاده می‌کنید؟

اطمینان حاصل کنید که گرفتن، تجزیه و تحلیل و یادگیری از درس‌های آموخته‌شده بخشی از هر پروژه‌ای است که انجام می‌دهید. به همان اندازه مهم است که برای مجموعه مراحل بعدی برنامه‌ریزی کنید تا به‌طور مؤثر درس‌های آموخته‌شده را به کار بگیرید. این تلاش مستمر به پرورش فرهنگ بهبود مستمر در سازمان شما کمک می‌کند.

<https://www.linkedin.com/pulse/knowledge-reuse-mohamed-khayry/>
<https://creately.com/blog/project-management/lessons-learned-in-project-management/>



2 Artificial intelligence



FORRESTER®

بهبود عملکرد و نتایج مدیریت دانش با پدیده‌های به نام هوش مصنوعی

ترجمه و تدوین: **حامد کوچک‌پور**

کارشناس ارشد مدیریت دانش

بسیاری از سازمان‌ها برای کسب و به‌کارگیری از دانش در مواقع ضروری برنامه‌ریزی می‌کنند و **هوش مصنوعی** همکاری است که می‌تواند تلاش‌های آن‌ها را افزایش دهد.

برای دهه‌ها، تیم‌های مدیریت دانش محتواهای طولانی و کم کیفیت را به‌ناچار پذیرفتند و پروسه تأیید و ویرایش آن‌ها را در فرآیندهای طولانی انجام می‌دادند. جولی مور، تحلیلگر اصلی موسسه تحقیقاتی Forrester، معتقد است: این رویکرد برای همگام شدن با نیازهای شرکت‌های مدرن بسیار کند شده است. برای بهبود سرعت جذب، به‌روزرسانی و به اشتراک‌گذاری دانش توسط سازمان‌ها، بسیاری از تیم‌های مدیریت دانش شروع به پیاده‌سازی هوش مصنوعی مولد کرده‌اند.

مفهوم به‌اسم هوش مصنوعی

نوعی هوش مصنوعی است که از مدل‌های پیشرفته یادگیری ماشین مانند ترانسفورماتورها برای آموزش از مقادیر انبوه داده استفاده می‌کند. توسعه‌دهندگان، این مدل‌ها را بر اساس تریلیون‌ها پارامتر برای ایجاد مدل‌های زبانی بزرگ (LLM) آموزش می‌دهند. LLM ابزارهای مولد هوش مصنوعی مانند ChatGPT و Google Bard را تقویت می‌کند و می‌تواند متن، محتوای صوتی و تصویری باکیفیت بالا را مطابق زبان طبیعی تولید کند.

۴ روش هوش مصنوعی برای بهبود مدیریت دانش

نگارش مقاله و محتوای تخصصی

سازمان‌ها اغلب فرصت‌هایی را برای به دست آوردن دانش ارزشمند از دست می‌دهند زیرا همیشه زمان برای نوشتن مقاله برای پایگاه دانش خود ندارند. با این حال، ابزارهای هوش مصنوعی مولد می‌توانند فرآیند نوشتن را تسریع بخشند زیرا بخش‌هایی از اطلاعات مانند نکات کلیدی یا داده‌های موجود در فرآیندها را به مقاله‌های کامل تبدیل می‌کنند.

به‌عنوان مثال، پس از آنکه یک تکنسین پشتیبانی فناوری اطلاعات، یک مشکل پیش‌آمده در شبکه را حل کرد، هوش مصنوعی می‌تواند به‌طور خودکار یک گزارش دانشی از یادداشت‌های دست‌نویس تکنسین ایجاد کند.

این ابزار به کارمندانی مانند امور مشتریان و نمایندگی‌های پشتیبانی اجازه می‌دهد تا پایگاه دانش سازمان خود را درحالی‌که به تماس‌های مشتری و تیک‌های ارسالی پاسخ می‌دهند؛ ایجاد کنند.

نحوه نگارش و فرمت مورد استفاده از پیش آموزش داده‌شده و کتابچه موضوعی از سؤالات یا خطاهای پرتکرار آماده می‌شود.

”
اتوماتیک کردن
فرآیندهای ضبط
و نگهداری دانش
به کمک AI؛ نیروی
کمکی برای تیم‌های
مدیریت دانش“





هوش مصنوعی
به عنوان یار کمکی
برای کارمندان جهت
ایجاد و مدیریت
اطلاعات

۲ بهبود دقت و سرعت در جستجو

یک پایگاه دانش باید یک قابلیت جستجوی بصری را ارائه دهد تا کاربران بتوانند به راحتی پاسخ سؤالات خود را بیابند. طبق این تکنولوژی قابلیت‌های پیشرفته پردازش زبان طبیعی در یک ربات چت که توسط هوش مصنوعی تولید می‌شود، می‌تواند هدف جستجوگر را برای پاسخ درست به‌طور مؤثرتری نسبت به نسل‌های قبلی مطابقت دهد.

چت‌بات‌های قدیمی‌تر و توابع جستجو برای بازگرداندن نتایج دقیق به دستورات بسیار خاصی نیاز داشتند. برخلاف پیشینیان خود، LLM ها برای هوش مصنوعی مولد می‌توانند سؤالات نوشته‌شده را به روش‌های مختلف درک کنند و زبان محاوره‌ای و غلط املایی به ندرت در عملکرد آنها اختلال ایجاد می‌کند. علاوه بر این، ابزارهای مولد هوش مصنوعی می‌توانند پاسخ‌ها را از بخش‌ها، پاراگراف‌ها و جملات خاص در مقاله‌های طولانی بیرون بکشند و آنها را به سبک مکالمه به کاربران ارائه کنند.

اتفاقی که در عمل می‌افتد را از زبان هوش مصنوعی به بیان ساده زیر می‌توان توصیف کرد:

این‌گونه نیست که مجموعه‌ای از مقالات دانشی را در معرض دید قرار داده و بگوییم: در اینجا گروهی از پاسخ‌ها وجود دارد که ممکن است کارساز باشند. بلکه در آنها جستجو می‌کنیم و می‌گوییم: این قسمت پاسخ سؤالی است که مطرح کردی و اتفاقاً در این قسمت، ارتباطی با اطلاعات جانبی ایجاد می‌کند که دانستن آن برای شما مفید است.



۳ شناسایی شکاف‌ها و موارد تکراری دانش

حتی پایگاه‌های دانش بزرگ و جامع، می‌توانند پاسخی برای سؤالات مهم نداشته باشند. توانایی هوش مصنوعی مولد برای تجزیه و تحلیل سریع حجم زیادی از اطلاعات می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا این شکاف‌ها را شناسایی کنند.

به‌عنوان مثال، چندین مشتری ممکن است در پورتال ارائه‌دهنده خدمات مشتری (CRM) خود جستجو کنند تا نحوه حل یک مشکل خاص را بیاموزند. ابزار هوش مصنوعی به‌سرعت تمام مقالات و محتوای دانش شرکت را برای این پاسخ تجزیه و تحلیل می‌کند و اگر نتواند مطابقت را پیدا کند، موضوع را علامت‌گذاری کرده و به مناسب‌ترین کارشناس مربوطه هشدار می‌دهد.

همچنین این ابزار به سازمان‌ها در شناسایی محتوا و دانش تکراری کمک می‌کند. دانش‌های تکراری که به موضوع یا مشکل مشابهی می‌پردازند، به دلیل اینکه کاربران نمی‌دانند کدام نسخه حاوی به‌روزترین اطلاعات است، سردرگم می‌شوند. هوش مصنوعی می‌تواند مقالاتی را تجزیه و تحلیل کند و مواردی را که یک موضوع را پوشش می‌دهند شناسایی و یکپارچه کند.

۴ اتوماتیک کردن فرآیندهای ارزیابی

سازمان‌ها معمولاً به کمک تیم‌های ارزیابی، محتوای دانش‌ها را قبل از انتشار به‌صورت دستی بررسی می‌کنند تا از عدم وجود اطلاعات محرمانه اطمینان حاصل کنند. حتی این عملیات نیز توسط هوش مصنوعی می‌تواند به‌صورت خودکار اجرا شده و سرعت آن افزایش یابد.

در این روش جدید به‌جای آنکه یک شخص یا گروه ارزیاب باشد، هوش مصنوعی مطابق یک فرمان مهندسی‌شده، ملاحظات را اعمال می‌کند که به هر نوع اطلاعات با ساختار تعریف‌شده توجه کرده و سپس آن را علامت‌گذاری کند. پس‌از آن تنها موارد علامت‌گذاری شده جهت بررسی دستی ارسال می‌شود و عملاً حجم محتوا جهت ارزیابی به‌صورت چشمگیری کاهش می‌یابد.



وجود هوش مصنوعی؛

تهدید یا فرصت در مدیریت دانش؟

پس از راه اندازی عمومی ChatGPT در سال ۲۰۲۲، کاربران متوجه شدند که این ابزار اغلب به سؤالات، پاسخ‌های نادرستی می‌دهد که به‌عنوان توهم هوش مصنوعی نیز شناخته می‌شود. این پاسخ‌ها می‌توانند معتبر به نظر برسند و شامل جزئیات زیادی باشند اما هنوز هیچ مبنای واقعی برای اثبات آن‌ها وجود ندارد. دغدغه ذهنی توهم، باید هرکسی که قصد استفاده از هوش مصنوعی را دارد نگران کند اما این مشکل اغلب زمانی رخ می‌دهد که کاربران از ابزار درخواست می‌کنند تا در مورد دانش عمومی بنویسد. به‌عنوان مثال، یک بازاریاب برای یک شرکت فعال در حوزه مواد غذایی که از هوش مصنوعی برای نوشتن پست‌های وبلاگ در مورد موضوعات کلی و گسترده مرتبط با تغذیه استفاده می‌کند، محتمل است که با توهم مواجه شود زیرا منابعی که LLM ها اطلاعات دریافت می‌کنند، ممکن است حاوی اطلاعات متناقض یا قدیمی در مورد موضوعات باشد.

با این حال، هوش مصنوعی در مدیریت دانش، سازمان‌ها را ملزم می‌کند که این ابزار را بر اساس دانش داخلی خود آموزش دهند که این اقدام خطر توهم را کاهش می‌دهد.

زمانی که شما در مورد انجام مدیریت دانش داخلی صحبت می‌کنید، از یک مدل از پیش آموزش دیده روی مجموعه وسیعی از اطلاعات استفاده خواهید کرد که آن آموزش را با داده‌های خودتنظیم کرده‌اید. اگر طبق توضیحات پیشین دچار توهم شوید، به این دلیل خواهد بود که دانش قدیمی و نامناسبی را ثبت کرده‌اید و باید در آموزش‌های ارائه شده تجدیدنظر نمایید. این امر باید تا زمانی که به‌روزرسانی محتوا و اصلاح فرمت صورت می‌گیرد؛ ادامه یابد.

”
توهم هوش
مصنوعی؛ دغدغه‌ای
مهم در مسیر
پیاده‌سازی کاربردی“



How generative AI can improve
knowledge management
Published: 13 Oct 2023
[https://www.techtarget.com/
searchcontentmanagement/feature/
How-generative-AI-can-im-
prove-knowledge-management](https://www.techtarget.com/searchcontentmanagement/feature/How-generative-AI-can-improve-knowledge-management)

3 Travel



سفرنامه مدیریت دانش؛ از گذشته تا امروز...

ترجمه و تدوین: **هدی عباسی**

کارشناس ارشد مدیریت دانش

آغاز سال ۲۰۲۴ زمان خوبی است تا بررسی کنیم که مدیریت دانش کجا بوده و به کجا می‌رود. مفهوم اساسی که مدیریت دانش را تأمین می‌کند واقعاً تغییر نکرده است. همه‌چیز در مورد به اشتراک‌گذاری دانش، درک اهمیت سرمایه‌گذاری بر بینش‌های به‌دست‌آمده از طریق دانش و استفاده از جنبه‌های اطلاعات و دارایی‌های دانش از طریق استفاده مجدد از آنها است. تمرکز مدیریت دانش بر پیوند دادن منابع اطلاعاتی مختلف برای ایجاد دانش جدید به روش‌های نوآورانه و کسب موفقیت سازمانی، رضایت مشتری و رفاه کارکنان هست.

دیوید واینبرگر به مدیریت اسناد به‌عنوان منشأ بسیاری از آنچه ما اکنون مدیریت دانش می‌دانیم اشاره می‌کند. با در نظر گرفتن ۳۰ سال پیش، اسناد قالبی بودند که بسیاری از دانش سازمانی در آن ظاهر شد.

اشکال جدید اطلاعات

” سازمان‌ها، با تأسف بیشتر مدیران دانش، سیلوهای از اطلاعات دیجیتالی ایجاد کرده‌اند که از کابینت‌های پرونده قدیمی تقلید می‌کنند.“

مفهوم دانش در سازمان‌ها در چند دهه گذشته در جنبه‌های حوزه و قالب رشد کرده است. دانش دیگر فقط اسناد نیست، ویدیو، صدا، پیام، چت و تصاویر را نیز شامل می‌شود. حتی مفهوم آنچه یک سند را تشکیل می‌دهد تغییر کرده است تا جاییکه اطلاعات بدون ساختار را نیز در برگیرد؛ و البته، بسیاری از اسناد دیجیتال نیستند. دیگر به کاغذهایی که در میان کمد‌ها و پرونده‌ها قفل شده‌اند تکیه نمی‌کنیم. سازمان‌ها، با تأسف بیشتر مدیران دانش، سیلوهای از اطلاعات دیجیتالی ایجاد کرده‌اند که از کابینت‌های پرونده قدیمی تقلید می‌کنند. احتمالاً عمدی نیست، اما قفل کردن داده‌های مرتبط در سیلوهای جداگانه، اشتراک‌گذاری دانش را بسیار دشوار می‌کند و چالشی را ایجاد می‌کند که سازندگان پلتفرم مدیریت دانش به دنبال حل آن هستند. انتظارات در مورد فرمت‌ها نیز تکامل یافته است. فهرستی از پیوندها دیگر بهینه نیست. گرایش به سمت ارائه پاسخ‌های واقعی است و این پاسخ‌ها ممکن است در قالب یک ویدیو، تصویر، فرمی برای پر کردن، یک PDF یا ارجاع به یک متخصص موضوع (SME) ظاهر شوند. کدگذاری دانش SME‌ها برای پلتفرم‌های مدیریت دانش از اهمیت فزاینده‌ای برخوردار است. این هدف دوگانه نجات شرکت‌های کوچک و متوسط از پاسخگویی مداوم به یک سؤال خسته‌کننده و زمان‌بر و حفظ دانش آن‌ها در صورت ترک شرکت یا نقل مکان به شغل دیگری در شرکت است.



در اوایل، مدیریت دانش اهمیت **دانش ضمنی** را برجسته کرد و بین دانش صریح که به نحوی نوشته و کدگذاری شده و دانش ضمنی که در ذهن افراد وجود دارد تفاوت قائل شد. یک مثال در این مورد، نقشه‌ای است که بهترین مسیر را برای یک راننده کامیون در مقابل دانش ناشی از تجربه راننده نشان می‌دهد. راننده میان‌بری را می‌شناسد که روی نقشه نیست و مسیر توصیه‌شده توسط نقشه، در واقع چاله‌های شدیدی دارد که زمان سفر را به تأخیر می‌اندازد.

مرز بین دانش ضمنی و آشکار با ظهور رسانه‌های اجتماعی از بین رفته است. ابزارهای همکاری داخلی مانند Slack، Yammer، و Microsoft Teams به خودکارسازی انتقال دانش ضمنی به دانش صریح نزدیک شده‌اند. در سازمان‌های امروزی، اطلاعات موجود در تماس‌های تلفنی با خدمات مشتریان



را می‌توان ثبت کرد و در یک مرکز دانش قرارداد و آن را به داده‌های مشابهی که از پیام‌های متنی، توییت‌ها و سایر سایت‌های رسانه اجتماعی عمومی جمع‌آوری می‌شوند، پیوند زد. آشکار ساختن دانش ضمنی سازمانی از دیرباز هدف مدیریت دانش بوده و دستیابی به آن بسیار نزدیک‌تر از گذشته است...

ابزارهای ارتباطی

نحوه ارتباط افراد، نه تنها در محل کار، بلکه در زندگی شخصی آن‌ها نیز تغییر کرده است. به تمام آن تلفن‌های هوشمند همه‌جایی فکر کنید که به‌عنوان دستگاه‌های ضبط تصاویر و ویدیوها استفاده می‌شوند. عبارت من با او صحبت کردم اغلب به معنای یک متن یا یک ایمیل است تا تبادل کلامی. افراد به‌طور یکپارچه از یک قالب ارتباطی به فرمت دیگر منتقل می‌شوند.

پیامدهای راه‌های ارتباطی متعدد به مشاغل نیز گسترش می‌یابد. یک مشتری ممکن است از طریق یک وبسایت با یک شرکت تماس بگیرد، از طریق ایمیل اطلاعات را کسب کند، در ادامه یک تماس تلفنی بگیرد و در نهایت مجدد به ایمیل بازگردد. این الگو بسته به نیاز اطلاعاتی متفاوت خواهد بود. به‌طور مشابه، در داخل یک سازمان، کارکنان چندین امکان ارتباطی مختلف و همچنین بیش از یک اپلیکیشن در اختیار دارند.

وجود ابزارهای ارتباطی مختلف در دسترس، همکاری را تشویق می‌کند، مفهومی مرکزی برای مدیریت دانش و مطابق با تفکر نسل‌های جوانی که وارد نیروی کار می‌شوند. همکاری تفکر را فراتر از مرزهای دپارتمان گسترش می‌دهد.

تغییر ناگهانی به کار از راه دور ناشی از همه‌گیری کرونا، شاید به شکل طعنه‌آمیزی، تأییدی بر اصول مدیریت دانش بود. این امر ضرورت دسترسی به یک مجموعه متمرکز از اطلاعات، یک منبع واحد از داده‌ها، به‌عنوان یک جزء حیاتی از توانایی افراد برای تولید و خدمت‌رسانی را اثبات کرد. همکاری‌ها مانند تقریباً هر جنبه دیگری از زندگی مجازی شد. از آنجاکه کارمندان دیگر نمی‌توانستند از یک کابینت فایل فیزیکی بازدید کنند، باعث تعجیل در رحمت به سمت تحول دیجیتال شد. آن‌ها به دانش بدون توجه به‌جایی که ذخیره‌شده و حالت دیجیتال آن نیاز داشتند. یکی از پیشرفت‌های مرتبط در فناوری، محاسبات ابری و جمع‌سپاری است که شامل تعاملات بین‌رشته‌ای است.

”یک مشتری ممکن است از طریق یک وبسایت با یک شرکت تماس بگیرد، از طریق ایمیل اطلاعات را کسب کند، در ادامه یک تماس تلفنی بگیرد.“

رشد ذخیره‌سازی

در کنار رایانش ابری، رشد پهنای باند امکان ذخیره‌سازی در سطوح بسیار بالاتر را فراهم می‌کند. ما قبلاً برحسب مگابایت و گیگابایت فکر می‌کردیم (که ممکن است هنوز همان چیزی باشد که مردم در هارددیسک‌های رایانه شخصی خود ذخیره می‌کنند) اما در سطح سازمانی، فضای ذخیره‌سازی به احتمال زیاد ترابایت، پتابایت و اگزابایت است. زمان زیادی نمی‌گذرد که زتابایت و یوتابایت نیز ضرورت یابد.

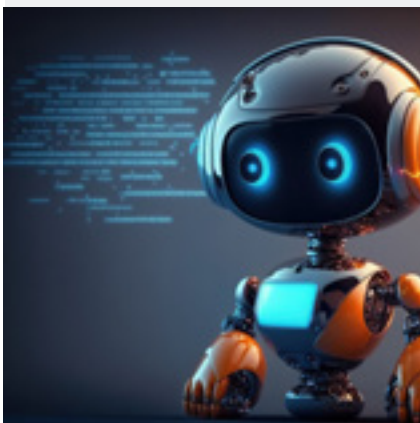
زمانی که فضای ذخیره‌سازی به این اندازه زیاد باشد، تنها راه برای هدایت داده‌ها و اطلاعات از طریق فناوری‌های مبتنی بر هوش مصنوعی، به‌ویژه یادگیری ماشینی است. پیشرفت‌های هوش مصنوعی به‌طور قابل‌توجهی به توانایی افراد در کشف بینش‌هایی که قبلاً پنهان شده بودند، افزوده است. به‌عنوان مثال، تشخیص الگو باعث می‌شود که درک درستی از یک رویکرد تحلیلی دستی به دست بیاید.

هوش مصنوعی

با ورود OpenAI و ChatGPT به‌عنوان ابزاری که به‌طور گسترده در دسترس است، علاقه به هوش مصنوعی مولد افزایش یافت. در عرض چند هفته، میلیون‌ها نفر برای ایجاد مقاله، مقالات تحقیقاتی، شعر، درخواست‌های شغلی، یادداشت‌ها، کدهای کامپیوتری، جوک‌ها، داستان‌های کوتاه و غیره از آن استفاده کردند؛ مانند بسیاری از مدل‌های زبان بزرگ، مجموعه آموزشی اصلی آن اطلاعات اختصاصی است؛ اما از آنجایی که ChatGPT دائماً از سؤالاتی که پرسیده می‌شود و درخواست‌هایی که داده می‌شود یاد می‌گیرد، مجموعه آموزشی به‌طور تصاعدی به‌صورت روزانه رشد می‌کند. ترفند باز کردن ابزارهایی مانند این برای عموم، امکان دست‌کاری آن‌ها برای استفاده‌هایی غیر از موارد موردنظر است. معرفی اطلاعات مغرضانه، نادرست و گمراه‌کننده به الگوریتم‌ها در یک ابزار در دسترس عموم بسیار آسان است.

ChatGPT تنها مدل زبان بزرگی نیست که پتانسیلی برای بهبود مدیریت دانش دارد. BERT گوگل (بازنمودهای رمزگذار دو جهته از ترانسفورماتور) برای چندین سال برای تجزیه و تحلیل ساختار جمله، تعیین معنای متنی و بهبود ارتباط در جستجو استفاده شده است. از آنجایی که گوگل BERT را منبع باز ساخته است، بسیاری از شرکت‌ها می‌توانند از آن استفاده کنند.

”
زمانی که فضای
ذخیره‌سازی به این
اندازه زیاد باشد،
تنها راه برای هدایت
داده‌ها و اطلاعات
از طریق فناوری‌های
مبتنی بر هوش
مصنوعی، به‌ویژه
یادگیری ماشینی
است.“





LaMDA گوگل ضربه دیگری به یک مدل زبان بزرگ است که ممکن است جایگزین جستجوی وب شود یا حداقل آن را تقویت کند.

برای اهداف مدیریت دانش، جستجوی داخلی با استفاده از یادگیری ماشین، پردازش زبان طبیعی و سایر فناوری‌های مبتنی بر هوش مصنوعی آینده‌ای روشن دارد. توانایی در نظر گرفتن هدف از پرس‌وجوهای جستجو در راهنمایی افراد به سمت پاسخ‌ها و اطلاعات صحیح موردنیاز آن‌ها بسیار مفید است.

افراد هسته‌اصلی مدیریت دانش هستند...

هیجان در مورد فن‌آوری‌های جدید و کاربرد آن‌ها در مدیریت دانش و جهان گسترده‌تر نباید یک واقعیت اساسی را پنهان کند: در هسته خود، مدیریت دانش درباره افراد است. این افراد هستند که دانش را خلق، سرپرستی و ارزیابی می‌کنند و به اشتراک می‌گذارند. آن‌ها کسانی هستند که نگران حفظ دانش هستند، اطمینان حاصل می‌کنند که اطلاعات محافظت می‌شود و به دست افراد اشتباه نمی‌افتد. حفظ حریم خصوصی مشتریان و کارمندان، اطمینان از رعایت قوانین و مقررات مربوط به داده‌ها و دور نگه داشتن اطلاعات حساس از رقبا یک وظیفه فنی و انسانی است.

به اشتراک‌گذاری دانش به‌طور طبیعی برای انسان اتفاق می‌افتد. مارک ونتوبل، مدیرعامل StarMind اخیراً در لینکدین پست کرده است که از اصطلاح مدیریت دانش «متنفر است زیرا به معنای مجبور کردن افراد به انجام کارهایی است که نمی‌خواهند انجام دهند. او ادامه داد که با رویکردی که از هوش مصنوعی پشتیبانی می‌کند، مردم خوشحال می‌شوند با به اشتراک گذاشتن دانش به دیگران کمک کنند، زیرا هوش مصنوعی بخش پرزحمت و زمان‌بر کار را بر عهده می‌گیرد.

” جفت کردن دانش انسانی با فناوری‌هایی که امکان استخراج داده‌ها، تجزیه و تحلیل اطلاعات و بینش دانش را فراهم می‌کند، آینده مدیریت دانش است.“

آینده مدیریت دانش با توجه به ChatGPT



مدیریت دانش فرآیند ایجاد، اشتراک، استفاده و مدیریت دانش و اطلاعات یک سازمان است. این فرایند شامل کسب، توزیع و استفاده مؤثر از دانش برای حمایت از اهداف سازمان است. آینده مدیریت دانش احتمالاً شامل استفاده از فناوری‌های پیشرفته‌تر برای پشتیبانی از این فرآیند است، مانند هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی.

یکی از روندهایی که انتظار می‌رود ادامه یابد، استفاده از ابزارها و پلتفرم‌های همکاری آنلاین برای تسهیل به اشتراک‌گذاری دانش در یک سازمان است. این ابزارها به کارمندان اجازه می‌دهد تا به راحتی اطلاعات را به اشتراک بگذارند و در پروژه‌ها بدون توجه به موقعیت فیزیکی و جغرافیایی آن‌ها همکاری کنند. روند دیگری که انتظار می‌رود ادامه یابد، استفاده از تجزیه و تحلیل داده‌ها برای درک بهتر نحوه استفاده از دانش در یک سازمان است. این می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا مناطقی را که دانش به‌طور مؤثر به اشتراک گذاشته نمی‌شود یا مورد استفاده قرار نمی‌گیرد، شناسایی کنند و بتوانند گام‌هایی برای بهبود فرآیند مدیریت دانش بردارند.

علاوه بر این، انتظار می‌رود استفاده از پردازش زبان طبیعی و سایر فناوری‌های هوش مصنوعی در سیستم‌های مدیریت دانش رایج‌تر شود. این فناوری‌ها می‌توانند به سازمان‌ها کمک کنند تا به سرعت و با دقت اطلاعات ارزشمندی را از حجم زیادی از داده‌ها استخراج کنند و در نتیجه آن را برای کارکنان قابل‌دسترس‌تر کنند. به‌طور کلی، آینده مدیریت دانش احتمالاً شامل استفاده از فناوری‌های پیشرفته‌تر برای پشتیبانی از فرآیند ایجاد، اشتراک و استفاده از دانش در یک سازمان است.

هنگامی که از ChatGPT در مورد "KM trends" پرسیده شد، او کاملاً مطمئن نبود که KM به معنای مدیریت دانش است، اما به این نتیجه رسید که محتمل‌ترین معنی این است:

"KM" می‌تواند مخفف مدیریت دانش باشد که به فرآیند ایجاد، به اشتراک‌گذاری، استفاده و مدیریت دانش و اطلاعات یک سازمان اشاره دارد. در اینجا برخی از روندها در مدیریت دانش (KM trends) که در سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته است آورده شده است:

علاوه بر اطلاعات مبتنی بر متن، بسیاری از سازمان‌ها از محتوای چندرسانه‌ای مانند ویدئوها، پادکست‌ها و وبینارها برای به اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات استفاده می‌کنند.



افزایش تمرکز بر تجربه کاربری: سیستم‌ها و فرآیندهای مدیریت دانش به گونه‌ای طراحی می‌شوند که کاربر پسند تر و شهودی‌تر باشند، با تمرکز بر تسهیل اطلاعات مورد نیاز برای کارمندان؛

استفاده از هوش مصنوعی و یادگیری ماشین: این فناوری‌ها برای خودکارسازی و بهبود جنبه‌های مختلف مدیریت دانش، مانند بازیابی اطلاعات، طبقه‌بندی و خلاصه‌سازی استفاده می‌شوند.

تأکید بر همکاری و اجتماع: بسیاری از سازمان‌ها از پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی، ابزارهای همکاری و سایر فناوری‌ها برای تقویت حس اجتماع و تشویق به اشتراک‌گذاری دانش و ایده‌ها در میان کارکنان استفاده می‌کنند.

استفاده بیشتر از چندرسانه‌ای: علاوه بر اطلاعات مبتنی بر متن، بسیاری از سازمان‌ها از محتوای چندرسانه‌ای مانند ویدئوها، پادکست‌ها و وبینارها برای به اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات استفاده می‌کنند.



اهمیت دسترسی به تلفن همراه: از آنجایی که کارمندان بیشتری از راه دور یا در حال حرکت کار می‌کنند، نیاز روزافزونی به سیستم‌ها و فرآیندهای مدیریت دانش که از طریق دستگاه‌های تلفن همراه قابل دسترسی هستند، وجود دارد.

شعر چطور؟ در ادامه شعر هایکو ChatGPT در مورد مدیریت دانش نوشته شده است:

**خرد مشترک، آموخته شده است
دانش خود را به خوبی مدیریت کنیم
رشد بی پایان، بینش**

اینم یکی دیگه:

**حکمت چون آب در نهر دانش جاری است؛
بی پایان و همیشه در جریان...**

ساختار هایکوی ChatGPT کامل نیست، اما جالب است...



4 Assessment



۴ شاخص کلیدی عملکرد برای سنجش اثربخشی پایگاه دانش

ترجمه و تدوین: **محمدحسن بختیاری**
کارشناس ارشد مدیریت دانش



شاخص‌های اثربخشی **نرم‌افزار مدیریت دانش** (پایگاه دانش) مجموعه‌ای از شاخص‌های قابل **سنجش** هستند که بر میزان بازدهی و اثربخشی اطلاعات و دانش تسهیم و نگهداری شده و همچنین اثبات بازگشت سرمایه آن‌ها کمک می‌کند. در ادامه، چندین گزینه را برای شاخص‌هایی که می‌توانید ردیابی کنید، بررسی می‌کنیم، اما لازم است بدانید که احتمالاً همه این شاخص‌ها برای پایگاه دانش سازمان شما مناسب نیست.

نکته کلیدی برای دانستن آنکه از کدام شاخص‌ها استفاده کنید، درک دقیق این است که می‌خواهید چه چیزی را اندازه‌گیری و بهبود دهید؛ بنابراین اولین قدم برای انتخاب شاخص‌ها، چرایی اهمیت استفاده از آن است.

پیدا کردن علل اصلی به شما کمک می‌کند تا شاخص‌های موردنیاز خود را





”
توسعه و بهبود
پایگاه دانش
می‌بایست در
راستای اهداف
استراتژیک و رفع
نیازهای اصلی
سازمان باشد.“

شناسایی و به‌صورت مستمر در جهت ارتقاء بهره‌وری سازمان از طریق پایگاه دانش، اندازه‌گیری و پایش کنید.

در اینجا ۴ شاخص کلیدی عملکرد پایگاه دانش که از پرکاربردترین شاخص‌ها در صنایع مختلف هستند، همراه باراهنمایی در مورد اینکه چگونه می‌توانید موارد مناسب را برای سازمانتان انتخاب کنید، ارائه شده است.

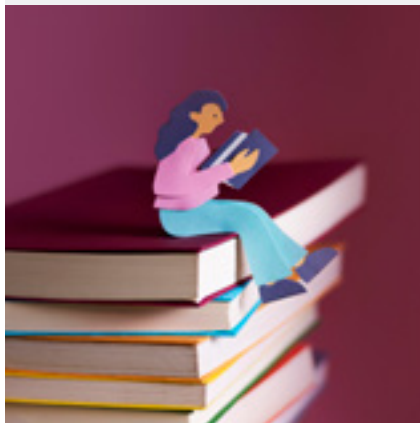
تعدادمراجعه و بازدید از صفحات پایگاه دانش

آیا می‌دانید پایگاه دانش شما هرروز، هفته یا ماه چند بازدید منحصر به فرد دریافت می‌کند؟ اگر نه، این یک مکان عالی برای شروع است. این شاخص کلیدی عملکرد به شما می‌گوید:

- پایگاه دانش شما چه میزان در دسترس کلیه ذینفعان داخلی (کارکنان سازمان) و سایر ذینفعان بیرونی (با رعایت سطوح دسترسی) است؟
- پایگاه دانش تا چه حد توانسته منبعی برای پاسخ‌دهی به سؤالات و چالش‌ها باشد؟

- در کدام بخش از پایگاه دانش مراجعه و مشاهده بیشتری انجام شده؟ مناسب است که برای شروع، با بررسی تعداد کل بازدیدها در بازه‌های زمانی متناوب این شاخص سنجیده شود. بالاتر از حد انتظار است یا کمتر؟ (تعداد کل افرادی که قابلیت دسترسی به پایگاه دانش را دارند را در نظر بگیرید) اگر اعداد کلی مراجعه و بازدید کمتر از حد انتظار است، در نظر داشته باشید





که پیوندهای کاربردی و پراستفاده را به پایگاه دانش سازمان اضافه کنید. در این صورت مسیر دسترسی به پیوندها از طریق پایگاه دانش خواهد بود و می‌تواند این پایگاه‌ها را بیشتر در معرض دید و استفاده افراد قرار دهد. اگر می‌خواهید افراد قبل از دستیابی به اطلاعات از پایگاه دانش شما استفاده کنند، باید اسناد، اطلاعات و دانش‌ها، به راحتی قابل جست‌وجو و بازیابی باشند.

۲ دانش‌ها، مقالات و مستندات پر بازدید

پس از اینکه تعداد کل بازدیدها در چند بازه زمانی را موردسنجش قرار دادید، کمی عمیق‌تر بررسی کنید و به دسته‌ها و صفحات جداگانه نگاه کنید. آیا بسته‌های دانشی و اسناد خاصی وجود دارند که تعداد بازدید و مراجعه بیشتری به نسبت سایر بخش‌ها داشته باشند؟

چنین اطلاعاتی به شما کمک می‌کند تا سرنخ‌هایی را در مورد آنچه برای کاربران پایگاه دانش ضروری است پیدا کنید. همچنین این بررسی این آمار کمک می‌کند که اسناد و دانش‌های غیرمفید و یا با دسترسی سخت، شناسایی شوند. از دیگر فواید پایش این شاخص این است که می‌توانید با بررسی حوزه‌های کم بازدید علل ریشه‌ای آن را یافته و در جهت بهبود بازدید در آن حوزه‌ها اقدام کنید. از طرفی دیگر، شناسایی و سنجش بخش‌های پر بازدید، می‌تواند فیلدهای موردنیاز و ضروری کاربران را تعیین کند. از این طریق می‌توانید توسعه دانش و اطلاعات در این حوزه‌ها و همچنین به‌روزرسانی دانش موجود را اجرا کنید.

به‌عنوان مثال، آیا اکثر کاربران باید همان دانش گسترده را بخوانند یا بهتر است که آن را بروز رسانی کرده و یا به موضوعات کوچک‌تر و قابل‌فهم‌تر تقسیم کنند؟

”
 هنگام آگاهی از
 انواع اطلاعاتی
 که کاربران پایگاه
 دانش در مورد آن‌ها
 بیشتر می‌خوانند،
 تمرکز شما بر کسب،
 خلق و ثبت دانش
 و مستندات جدید
 دقیق‌تر و کارآمدتر
 خواهد بود.“

۳ تعداد جست‌وجوی‌های ناموفق

این معیار تعداد جست‌وجوهایی را که کاربران در کادر جست‌وجوی پایگاه دانش وارد کرده‌اند و بدون نتیجه بوده است را ردیابی می‌کند. درحالی‌که تعداد واقعی جست‌وجوهای ناموفق می‌تواند مفید باشد، مشاهده عباراتی که کاربران جست‌جو کرده‌اند و نتیجه‌ای حاصل نشده، می‌تواند سرنخ‌هایی از نیازها و شکاف‌های دانشی موجود ارائه دهد.

فرض کنید که شما شروع به مشاهده روندی در جست‌وجوهای ناموفق می‌کنید یا تعداد زیاد عبارات یا عبارات خاص را یادداشت می‌کنید؛ در این صورت، زمان آن رسیده است که اسناد موجود را به‌روزرسانی کنید، اسناد جدید مطابق نیازهای دانشی تولید کنید یا شاید عناوین دانش‌ها و مستندات و کلمات کلیدی را مجدداً بنویسید تا از بهبود جست‌وجو و بازیابی اطمینان حاصل شود.

هر جست‌وجوی ناموفق در پایگاه دانش به‌عنوان نقطه شروع رفع شکاف‌های دانشی است.

۴ تعداد و نتایج به‌کارگیری دانش

یکی دیگر از شاخص‌های کلیدی اثربخشی پایگاه دانش، تعداد گزارش‌ها به‌کارگیری دانش‌ها در موقعیت‌ها مشابه دیگر و همچنین نتایج حاصل از به‌کارگیری این دانش‌ها شامل صرفه‌جویی زمانی، مالی و ارتقاء کیفیت خدمات و محصولات و در نتیجه افزایش رضایت مشتریان است.



پایگاه دانش
فضایی برای
یادگیری و استفاده
از دانش‌های موجود
است.

<https://www.helpscout.com/blog/knowledge-base-metrics/>

Written By Mercer Smith • January 26, 2023



5 Knowledge flow



همه چیز باید به جریان روان دانش ختم شود

ترجمه و تدوین: سعید عبدالملکی
کارشناس مدیریت دانش

زمانی که تأثیرگذارترین دانش یک سازمان در زمان مناسب در دسترس افراد مناسب باشد یعنی جریان دانش در سازمان، برقرار است. اولین مرحله این جریان، ایجاد یک دانش جدید است و تا مرحله دسترسی و به کارگیری دانش توسط همه کارکنان، نیاز است مراحل دیگری باهدف خلق ارزش در سازمان طی شود.

اهمیت مدیریت جریان دانش؟

درحالی که اکثر سازمان‌ها فرآیندهای پیچیده و یا اضافی در جریان دانش خود دارند که به درستی مستند نشده است؛ برخی سازمان‌ها هیچ فرآیندی برای جریان دانش ندارند؛ بنابراین، آگاهی سازمان‌ها در مورد شناسایی، درک و به دست آوردن فرآیندهایی که دانش را به افرادی که به آن نیاز دارند برسانند،





میزان تاثیرگذاری
رویکردها و ابزارها
در راستای اهداف
مدیریت دانش
سازمان با قرار
گرفتن در جریان
دانش موثر افزایش
می‌یابد.

بسیار مهم است. طراحی و اجرای رویکردهای مدیریت دانش مانند دروس آموخته‌شده یا قابلیت‌های جستجو، نیازمند توجه و تمرکز بر هدفمندی هستند. دانشی که در دسترس تمام افراد است تا زمانی که مورد استفاده قرار نگیرد هیچ ارزشی ایجاد نمی‌کند. در صورتی که ابزار یا رویکردی از مدیریت دانش در جریان دانش مؤثر نباشد، کمترین میزان تأثیر و پشتیبانی در دستیابی به اهداف مدیریت دانش و سازمان را دارد.

چگونه تفکر در مورد جریان دانش؟

مدل APQC تفکری هدفمند در مورد جریان دانش با استفاده از فرآیند خود ارائه داده است که شامل چرخه‌ای با هفت مرحله از جزئیات نحوه حرکت دانش در سازمان است. این چرخه شامل ایجاد، شناسایی، جمع‌آوری، بررسی، اشتراک‌گذاری، دسترسی و استفاده از دانش است که رویکردی کل‌نگر بوده و افراد، فرآیند، محتوا و فناوری را در هر مرحله شامل می‌شود.

چرخه دانش در مدل apqc شامل مراحل، ایجاد، شناسایی، جمع‌آوری، بررسی، اشتراک‌گذاری، دسترسی و استفاده از دانش به صورت رویکرد کل‌نگر است و افراد، فرآیند، محتوا و فناوری را شامل می‌شود.

۱ خلق، نوآوری و اختراع

دانش به صورت روزانه در حین انجام فرآیندهای کاری به روش‌های مختلف مانند آزمون و خطاها، طرح‌های پیاده‌سازی برای مشتریان جدید و بهبود محصولات ایجاد می‌شود.





۲ شناسایی، تعریف و اولویت بندی

مشخص کردن دانش‌های کلیدی در راستای استراتژی و فعالیت‌های کلیدی سازمان باهدف تمرکز بیشتر بر این دانش‌ها در این مرحله انجام می‌شود. علاوه بر این، نیاز است هرکدام از کارکنان، دانشی را برای به اشتراک گذاشتن در جریان کار خود شناسایی کنند.

۳ جمع‌آوری، ثبت و سازمان دهی

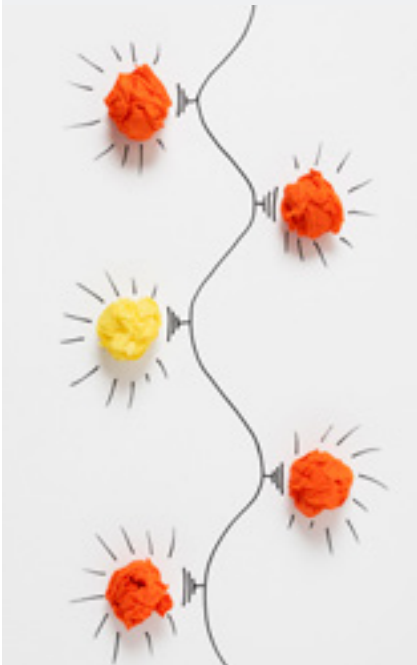
در این مرحله با کمک فناوری‌هایی مانند پورتال سازمانی، پایگاه داده یا وبلاگ مستند و ذخیره‌سازی، دانش ثبت و ضبط می‌شود. جمع‌آوری دانش‌ها با کمک روش‌های متفاوتی مانند جلسات تیمی و درون واحدی یا در طول فعالیت‌های روزانه کارکنان امکان‌پذیر است.



۴ مرور و ارزیابی، اعتبارسنجی و تجزیه و تحلیل

بررسی و ارزیابی دانش باهدف مرتبط بودن، میزان دقت دانش و همچنین مسیر استفاده از آن انجام می‌شود؛ زیرا بخشی از دانش‌ها نیازمند بررسی رسمی توسط متخصصان است و بخشی دیگر می‌توانند به‌طور مؤثر توسط یک جامعه گسترده‌تر بررسی و مدیریت شود.





۵ اشتراک‌گذاری، همکاری، انتقال و انتشار

انتقال و اشتراک دانش یا تجربیات را می‌توان با مشارکت در بحث‌های گروهی و پاسخ دادن به سؤالات دیگران عملی کرد.

۶ دسترس‌پذیر کردن، کشف کردن و رو به روشن شدن

تجربیات و تخصص‌ها از یک‌به‌یک همچنین یک به چند منتقل می‌شوند که این شامل مکانیسم‌های «فشار» (دانش در زمان‌های تعیین شده ارائه می‌شود) و مکانیسم‌های «کشش» (دانش در صورت تقاضا قابل دسترسی است) است.

۷ به کارگیری، یادگیری، استفاده مجدد و تطبیق/اقتباس دانش

دانش اصولاً با استاندارد و چالش‌های زمان خود ثبت می‌شود و در موقعیت‌های دیگری در آینده برای حل یک مشکل، بهبود فرآیند یا تصمیم‌گیری استفاده می‌شود.

جریان دانش در عمل چگونه است؟

بسیاری از سازمان‌ها برای درک بهتر و بهینه‌سازی فرآیندها و قابلیت‌های مدیریت دانش خود از چارچوب فرآیند هفت مرحله‌ای استفاده می‌کنند، اما این مسئله نیازمند در نظر گرفتن رفتارهای لازم برای مشارکت کارکنان است. برای ایجاد جریان دانش مؤثر باید توجه به ذهنیت‌های موردنیاز در زمان توسعه فرآیندهای مشخص و خاص جریان دانش، در نظر گرفته شود:

به اشتراک‌گذاری و انتشار

زمانی که دانشی جدید و به‌روز است مهم‌ترین مسئله این است که کارکنان ارزش و اهمیت به اشتراک‌گذاری و گردش آن در بین کارکنان کل سازمان را درک کنند.

” هر چه برنامه‌ها و فعالیت‌های مربوط به مدیریت دانش براساس جریان دانش تدوین و طراحی شوند مشارکت کارکنان سازمان بیشتر خواهد بود و توسط مدیران دیده می‌شوند.“

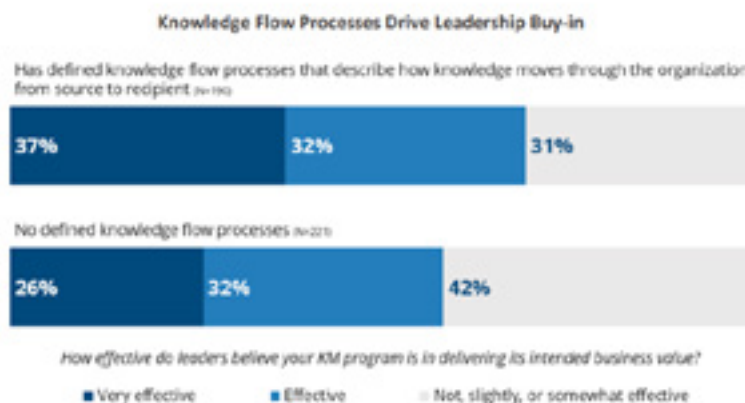
درخواست و جستجو

در زمانی که دانشی مورد نیاز کارکنان باشد، مهم‌ترین نکته این است که افراد توانایی لازم را دارا باشند و از چگونگی درخواست و جستجوی تخصص و همچنین دانش انتقادی آگاه باشند.

یادگیری و بهبود

کارکنان سازمان باید بدانند که در استفاده از دانش‌هایی که فرآیند خود را طی می‌کنند محدودیتی ندارند و امکان ترکیب دانش ثبت‌شده با روش‌های جدید در راستای بهبود ارزش افزوده سازمان را دارند.

اکثر برنامه‌های مدیریت دانش مؤثر از فرآیندهای جریان دانش تعریف‌شده و در راستای ایجاد اطمینان از گردش دانش مهم و مرتبط به‌طور مؤثر و مفید در سرتاسر سازمان استفاده می‌کنند. فرآیند جریان دانش تعریف‌شده در مسائلی مانند شناسایی شکاف‌ها و فرصت‌های بهبود و همچنین بررسی و تفکر مؤثرتر بر تجارب کاربران به گروه‌های مدیریت دانش کمک می‌کند. زمانی که برنامه‌های مدیریت دانش در راستای فرآیندهای جریان دانش تدوین می‌شوند مشارکت مؤثرتری خواهند داشت و توسط مدیران تصمیم‌گیرنده سازمان‌ها، دیده می‌شوند.



به‌طور مثال در سازمان‌هایی مانند Shopify، تمرکز تیم مدیریت دانش بر بهبود توانایی توسعه و استفاده از فرآیند جریان دانش است. به گفته Tessa Lionheart، تیم‌ها بدون نیاز به متخصص مدیریت دانش به شرایط باثبات در این حوزه می‌رسند. در اصل، ما تیم‌ها را قادر می‌سازیم تا سریع‌تر مدیریت دانش را در اقدامات خود بگنجانند.

6 Knowledge sharing



قدرت دانش از فرانسویس بیکن تا امروز

ترجمه و تدوین: **علی شریفی**
کارشناس ارشد مدیریت دانش

در حالی که از سر فرانسویس بیکن به خاطر کمک‌هایش به انقلاب علمی تشکر می‌شود، نیز می‌توانیم از او به خاطر ابداع عبارت دانش قدرت است سپاسگزار باشیم. حدود ۵۰۰ سال از زمان ارائه این بیانیه گذشته است و هنوز هم اهمیت اشتراک دانش در محیط کار مدرن قابل توجه است.

اشتراک دانش به فرآیند به اشتراک‌گذاری دانش سازمانی با سایر اعضای شرکت اشاره دارد. این فرآیند شامل انتشار داوطلبانه دانش و تخصص برای افزایش درک جمعی و توانایی‌های دیگران است. اشتراک دانش به‌عنوان یک جنبه حیاتی از فرآیند مدیریت دانش در نظر گرفته می‌شود زیرا این امکان را برای تبادل، ایجاد و حفظ دانش و تخصص در یک سازمان فراهم می‌کند. این فرآیند شامل دو نوع اطلاعات است که بین اعضای تیم به اشتراک گذاشته می‌شود: دانش ضمنی و دانش آشکار.



مشاهده فیلم

دانش ضمنی به معنای دانشی است که از تجربیات و فعالیت‌های عملی به دست می‌آید. این نوع دانش غیرقابل اندازه‌گیری و معمولاً از طریق تجربیات شخصی و فرایندهای کاری حاصل می‌شود. از طرف دیگر، دانش صریح نوعی از اطلاعات است که به صورت صریح و رسمی در اسناد، دستورالعمل‌ها و رویه‌ها قرار دارد و به راحتی برای افراد قابل دسترسی و درک است. این دانش معمولاً قابل اندازه‌گیری و مشخص است و به دستورالعمل‌ها و اسناد مربوطه منتقل می‌شود.

همه اعضای سازمان دارای دانش جمعی بوده که یکی از بارزترین دارایی‌های شرکت است. این دانش ظرفیت‌های کارکنان را برای انجام وظایف مربوطه افزایش می‌دهد، کارمندان را توانمند و کارایی را در عملیات تجاری تضمین می‌کند. هنگامی که سازمان‌ها اشتراک دانش را به یک روش استاندارد تبدیل می‌کنند، دانش سازمانی را راحت‌تر حفظ می‌کنند، زمان فعال‌سازی را برای کارکنان جدید کاهش می‌دهند و موانع پیشرفت شغلی را برای کارکنانی که از لحاظ تاریخی به حاشیه رانده شده‌اند، از میان می‌برند. به اشتراک‌گذاری دانش می‌تواند اشکال مختلفی داشته باشد، مانند مکالمات غیررسمی، جلسات آموزشی رسمی، مستندسازی، پلتفرم‌های همکاری و مخازن دانش آنلاین که این امر فرآیند همکاری را ترویج می‌کند، نوآوری را تقویت می‌کند و یادگیری و رشد مستمر را ممکن می‌سازد که در نهایت منجر به بهبود تصمیم‌گیری و اثربخشی کلی سازمان می‌شود. با این حال دانش جمعی تیم تنها زمانی می‌تواند جمعی شود که کارکنان به طور فعال و پیوسته آن را با یکدیگر به اشتراک بگذارند. اگر مجموعه فعالی از افراد مایل و آماده برای به اشتراک گذاشتن دانش وجود نداشته باشد، در تلاش برای ایجاد فرهنگ به اشتراک‌گذاری

” همه اعضای سازمان دارای دانش جمعی بوده که یکی از بارزترین دارایی‌های شرکت است.“





دانش، راه سختی وجود خواهد داشت. لازم است بر روی شناسایی افراد با عملکرد بالا تمرکز شود، زیرا آن‌ها رهبران آینده و اشتراک‌گذاران دانش خواهند بود. از برنامه‌های راهنمایی برای آموزش آن‌ها در نحوه رهبری و نحوه اتخاذ فرهنگ اشتراک دانش استفاده و سپس به‌عنوان مربی برای استخدام‌های جدید استفاده شوند.

طبق یک نظرسنجی در سال ۲۰۲۰ که از شرکت Deloitte گرفته شده است، ۷۵ درصد از شرکت‌ها موافق بودند که اشتراک دانش برای موفقیت آن‌ها در ۱۲ تا ۱۸ ماه آینده مهم یا بسیار مهم است. با این حال، تنها ۹ درصد برای اجرای فرآیندهای اشتراک دانش در سازمان خود آمادگی داشتند. در مطالعه‌ای دیگر پانوپتو نشان داد که نحوه جریان اطلاعات در یک سازمان یا به درآمدزایی و کارایی کمک می‌کند یا فقط هزینه بر است. در سطح بالا، این مطالعه نشان می‌دهد که:

بر اساس آمارهای ارائه‌شده، ۸۱ درصد از کارمندان احساس ناامیدی در دسترسی به اطلاعات موردنیاز برای اجرای وظایف خود دارند. همچنین، آمار نشان می‌دهد که کارمندان بیش از ۵ ساعت در هفته صرف انتظار برای دسترسی به اطلاعات موردنیاز برای انجام وظایف خود می‌کنند. در یک شرکت با ۱۰۰۰ کارمند، این ناکارآمدی می‌تواند منجر به از دست رفتن ۲۰۷ میلیون دلار در سال، یا معادل ۲۷۰۰ دلار برای هر کارمند شود. این مقدار می‌تواند اثرات منفی بر گردش مالی شرکت داشته باشد، به‌خصوص زمانی که کارکنان به منابع دانش دسترسی نداشته باشند. این موضوع می‌تواند باعث ترک شرکت توسط کارمندان می‌شود که برای آن‌ها دسترسی به اطلاعات حیاتی روزانه موفقیت و رشد را تضمین می‌کند.

” کارمندان بیش از ۵ ساعت در هفته صرف انتظار برای دسترسی به اطلاعات موردنیاز برای انجام وظایف خود می‌کنند.“





کارمندان ۵۳ ساعت در هفته را در انتظار اطلاعات صرف می‌کنند. این تأخیرها تأثیر عمده‌ای بر زمان‌بندی پروژه‌ها دارند - ۶۶ درصد تا یک هفته و ۱۲ درصد در ماه یا بیشتر ادامه خواهند داشت.

۶۰ درصد از کارکنان گزارش می‌دهند که به دست آوردن اطلاعات موردنیاز برای انجام کار از همکارانشان دشوار، بسیار دشوار یا تقریباً غیرممکن است.

ایجاد فرهنگ اشتراک دانش در سازمان یک فرآیند طولانی‌مدت است، اما ارزش تلاش را دارد. شرکت‌ها زمانی بیشترین پیشرفت را می‌کنند که مزیت‌های رقابتی خود را بشناسند و آن‌ها را سرمایه‌گذاری کنند. در اینجا چند استراتژی عملی برای ترویج فرهنگ اشتراک دانش وجود دارد:

- یک مدیر دانش استخدام کنید؛
- مدیران خود را در تکنیک‌های مدیریت مؤثر آموزش دهید؛
- اشتراک‌گذاری و حفظ دانش را آسان کنید؛
- نقش‌هایی را در طرح‌های به اشتراک‌گذاری دانش خود تعریف کنید؛
- اشتراک‌گذاری دانش از طریق کانال‌های مختلف را تسهیل کنید؛
- کارکنان را تشویق کنید تا فعالانه در به اشتراک‌گذاری دانش شرکت کنند؛
- عواملی که بر اشتراک دانش در تیم‌ها تأثیر می‌گذارد را کشف و حمایت کنید.



اشتراک دانش پویا است. موفقیت یا عدم موفقیت آن در سازمان شما می‌تواند تحت تأثیر عوامل متعددی قرار گیرد، از جمله:

- سبک ارتباطی؛
- اندازه تیم؛
- اعتماد کنید؛
- رهبری؛
- تنوع تخصص؛
- اندازه تیم؛
- نگرش بین فردی.

به اشتراک‌گذاری دانش همکاری را تقویت می‌کند، قابلیت‌های حل مسئله را افزایش می‌دهد و یادگیری و رشد را در بین تیم‌ها تسریع می‌کند. این امر سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا یک استراتژی یادگیری و آموزش بر اساس تقاضا داشته باشند که موجب توانمندسازی افراد می‌شود. کارمندان جدید می‌توانند از تجربیات همکاران باتجربه‌تر خود از طریق به اشتراک‌گذاری دانش بهره‌مند شوند که به منحنی یادگیری آن‌ها سرعت می‌بخشد و به آن‌ها کمک می‌کند تا به سرعت در نقش‌های خود سازنده و ماهر شوند.

” به اشتراک‌گذاری دانش همکاری را تقویت می‌کند، قابلیت‌های حل مسئله را افزایش می‌دهد و یادگیری و رشد را در بین تیم‌ها تسریع می‌کند.“

<https://whatfix.com/blog/knowledge-sharing-culture>
<https://helpjuice.com/blog/knowledge-sharing>
<https://www.mentorcliq.com/blog/knowledge-sharing-culture>
<https://www.panopto.com/resource/valuing-workplace-knowledge/#Takeaways>



7 GPT



آینده مشاوره مدیریت با چت GPT

ترجمه و تدوین: **سجاد جلیلی**

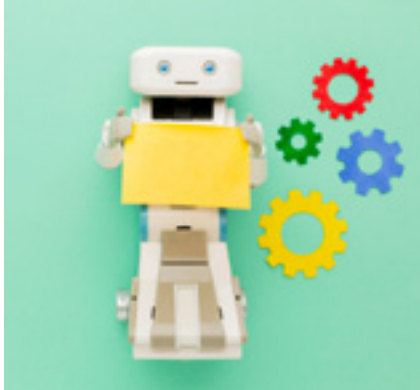
کارشناس مدیریت دانش



CHAT GPT از تکنیک‌های یادگیری مفهومی برای ایجاد پاسخ‌هایی شبیه پاسخ‌های انسان‌ها به سؤالات، بر اساس ورودی‌های دریافتی که خود ما به آن می‌دهیم استفاده می‌کند. همچنین می‌تواند برای یک سازمان با خودکار کردن وظایف خدمات مشتری مانند پاسخ به سؤالات متداول، هدایت کاربران به اطلاعات مرتبط و ارائه کمک در انجام وظایف اساسی مفید باشد و منجر به افزایش کارایی و بهبود تجربه مشتری و همچنین کاهش هزینه‌ها و حجم کاری کارکنان شود.

جالب این است که بدانید پاراگراف بالا توسط CHAT GPT ایجاد شده است؛ و این نشان‌دهنده توانایی چشمگیر این فناوری هست.

به‌طور خلاصه، CHAT GPT یک برنامه رایگان برای پاسخ‌گویی به سؤالات طولانی است که به شکل مکالمه محور مطرح می‌شوند. لری سامرز، وزیر خزانه‌داری سابق، بیان کرد که CHATGPT می‌تواند مهم‌ترین فناوری



همه‌جانبه از زمان چرخ یا آتش باشد.

مثال از مشاوره مدیریت CHAT GPT

موارد مورد استفاده از CHAT GPT بسیار متنوع است و اتفاقاً مشاوره مدیریت هم یکی از این موارد است. گفتگوی زیر نمونه‌ای از یک بحث با CHAT GPT است:

نمونه اول

عنوان

متنی تنظیم شود که مخاطب فرض کند چندین سال از مشاور بودن شما در موسسه‌ای بین‌المللی می‌گذرد. متن به این صورت باشد که مشتری مدیرعامل یک شرکت جهانی مد است که به دنبال راه‌هایی برای کاهش هزینه‌ها در سراسر زنجیره تأمین و درعین حال به حداقل رساندن اثر حضور کربن در شرکت است.

پاسخ

به‌عنوان یک مشاور مدیریت، من استراتژی‌های زیر را برای کاهش هزینه‌ها و به حداقل رساندن اثر حضور کربن در زنجیره تأمین خود توصیه می‌کنم:

- بهینه‌سازی لجستیک: بهینه‌سازی لجستیک و کاهش هزینه‌های حمل‌ونقل با اجرای یک شبکه زنجیره تأمین کارآمدتر و کاهش ضایعات از طریق مدیریت موجودی بهتر.

- منبع‌یابی ثابت و پایدار: مواد را از تامین‌کنندگان پایدار تهیه کنید که از روش‌های تولید سازگار با محیط زیست استفاده می‌کنند و دارای گواهی‌نامه‌های پایداری هستند، مانند استاندارد جهانی نساجی ارگانیک (GOTS).

- بهره‌وری انرژی: فناوری‌های کارآمد انرژی را در فرآیندهای تولید خود پیاده کنید، مانند استفاده از منابع انرژی تجدیدپذیر یا استفاده از تجهیزات کم مصرف.

” چت GPT به سرعت بسیار زیادی فراگیر شده است و تنها ۵ روز برای یک میلیون کاربر و دو ماه برای رسیدن به صد میلیون کاربر نیاز بوده است.“





• **بازیافت:** برای کاهش ضایعات و به حداقل رساندن استفاده از مواد خام جدید، از فرآیندهای بازچرخانی و بازیافت در روش های تولید خود استفاده کنید.

• **همکاری با تامین کنندگان:** برای کاهش مشترک ردپای کربن و اجرای طرح های پایداری، مانند کاهش مصرف آب یا اجرای برنامه های کاهش زباله، با تامین کنندگان همکاری کنید.

• **تولید ناب (روشی برای کاهش ضایعات):** تکنیک های تولید ناب را برای ساده سازی فرآیندهای تولید و کاهش ضایعات به کار بگیرید، که منجر به صرفه جویی در هزینه و بهبود پایداری می شود.

• **تحول دیجیتال:** برای افزایش دیده شدن زنجیره تامین، بهبود شفافیت و کاهش هزینه ها، روی فناوری های دیجیتال مانند اتوماسیون، تجزیه و تحلیل پیش بینی کننده و بلاک چین سرمایه گذاری کنید.

این توصیه ها می توانند متناسب با نیازهای خاص شما تنظیم شوند و جامع نیستند، اما آنها نقطه شروع خوبی برای کاهش هزینه ها و بهبود پایداری در زنجیره تامین شما هستند.

نمونه دوم

عنوان

درباره تحول دیجیتال که یکی از استراتژی ها بود توضیحات بیشتری بده.

پاسخ

وقتی صحبت از تحول دیجیتال در زنجیره تامین می شود، چندین زمینه وجود دارد که می تواند از اتوماسیون بهره مند شود:

• **مدیریت موجودی:** سیستم های مدیریت خودکار موجودی می توانند در زمان واقعی سطح موجودی را مشاهده کنند، از موجودی بیش از حد و موجودی ها را کاهش دهند و به بهینه سازی سطح موجودی کمک کنند.

• **تکمیل سفارش:** فرآیندهای انجام خودکار سفارش می تواند دقت و سرعت را افزایش داده و زمان و هزینه مربوط به پردازش سفارش را کاهش دهد.



• **مدیریت حمل و نقل:** سیستم‌های مدیریت حمل و نقل خودکار می‌توانند مسیریابی را بهینه کرده و با انتخاب کارآمدترین حامل‌ها و شیوه‌های حمل و نقل، هزینه‌ها را کاهش دهند.

• **مشاهده زنجیره تامین:** راه‌حل‌های دید خودکار زنجیره تامین می‌توانند داده‌های بلادرنگ را در تمام مراحل زنجیره تامین فراهم کنند، به شناسایی ناکارآمدی‌ها و تنگناها کمک کرده و تصمیم‌گیری سریع‌تر را ممکن می‌سازند.

• **کنترل کیفیت:** سیستم‌های کنترل کیفیت خودکار می‌توانند خطر خطا را کاهش داده و کیفیت محصول را بهبود بخشند و هزینه‌های مربوط به بازگشت و دوباره‌کاری را کاهش دهند.

• **ردیابی پایداری:** راه‌حل‌های ردیابی پایداری خودکار می‌توانند داده‌های بی‌درنگ در مورد ردپای کربن و سایر معیارهای پایداری ارائه کنند و به شرکت‌ها کمک کنند تا پیشرفت خود را نظارت کنند و زمینه‌های بهبود را شناسایی کنند.

با خودکارسازی این قسمت‌ها، شرکت‌ها می‌توانند کارایی را بهبود بخشند و هزینه‌ها را کاهش دهند و اثر حضور کربن در عملیات زنجیره تامین خود را به حداقل برسانند. علاوه بر این اتوماسیون می‌تواند به شرکت‌ها کمک کند تا سریع‌تر به تغییرات تقاضا و شرایط بازار واکنش نشان دهند.

نمونه سوم

کدام‌یک از این زمینه‌ها بیشتر به صنعت مد مرتبط است؟

در صنعت مد، مدیریت موجودی و انجام سفارش، مرتبط‌ترین زمینه‌ها برای اتوماسیون هستند. شرکت‌های صنعت پوشاک اغلب دارای گردش مالی بالا و چرخه‌های عمر کوتاه محصول هستند که این امر وجود دستگاه‌های مدیریت موجودی را کارآمد و دقیق مهم می‌سازد. مدیریت خودکار موجودی می‌تواند در زمان واقعی میزان موجودی را مشاهده و به بهینه‌سازی آن کمک کند و خطر جمع‌شدن بیش از حد و موجودی را کاهش دهد.

انجام سفارش یک حوزه کلیدی برای اتوماسیون با سرعت انجام می‌گیرد، زیرا





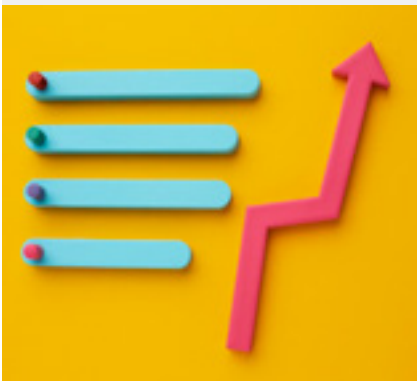
می‌تواند به افزایش سرعت و دقت پردازش سفارش کمک کند. این امر به‌ویژه در صنعتی که مصرف‌کنندگان انتظار تحویل سریع و کارآمد را دارند بسیار مهم است. این امر به‌ویژه در صنعتی که مصرف‌کنندگان انتظار تحویل سریع و کارآمد را دارند بسیار مهم است. این دو حوزه، همراه با دیده شدن زنجیره تأمین، برای شرکت‌های صنعت پوشاک برای رقابتی ماندن، کاهش هزینه‌ها و به حداقل رساندن حضور کربن خود، کلیدی هستند.

محدودیت‌ها و انتقادات

اگرچه CHAT GPT یک فناوری پیشرفته است، اما بدون محدودیت و انتقاد نیست. یکی از بزرگ‌ترین انتقادات احتمال دقیق نبودن اطلاعات ارائه‌شده است. این فناوری ممکن است گاهی پاسخ‌هایی بی‌معنی بدهد و یا پاسخی که کاملاً ساختگی است را به ما بدهد.

سخن پایانی

- CHAT GPT یکی از قابلیت‌های امروزه تکنولوژی است که به ما امکانات زیادی می‌دهد اما باید به این نکته دقت کرد که همانند هر تکنولوژی دیگری که دارای محاسن و معایبی است CHAT GPT هم از این نکته مستثنی نیست.
- CHAT GPT یک مدل تولید زبان آموزش داده‌شده است که توسط OPEN AI توسعه یافته است.
- CHAT GPT یک برنامه رایگان برای پاسخ‌گویی به سؤالات طولانی است که به شکل مکالمه محور به سؤالات پاسخ می‌دهد.
- موارد مورد استفاده از CHAT GPT بسیار متنوع و همه‌جانبه است.
- اگرچه CHAT GPT یک فناوری پیشرفته است، اما بدون محدودیت و انتقاد نیست.





8 Knowledge gap



چه چیزی باعث شکاف دانش می‌شود؟

ترجمه و تدوین: احسان رستمی

کارشناس ارشد مدیریت دانش

دانش فقط به اندازه کاربرد آن مفید است و زمانی که کارکنان، دانش لازم برای انجام کارها را به طور مؤثر نداشته باشند، هیچ چیز قابل توجهی نمی‌تواند برای کار مورد نظر اعمال شود. این مطلب معمولاً برای زمانی است که سازمان‌ها شکاف‌هایی را در دانش مشاهده و شروع به تجزیه و تحلیل آن می‌کنند که ممکن است در جریان دانش چه مشکلاتی به وجود بیاید. این نوع تحلیل واکنشی می‌تواند بهره‌وری را در معرض خطر قرار دهد. به جای انتظار برای کشف شکاف‌های دانش، سازمان‌ها می‌توانند در ابتدا از طریق نقشه‌برداری دانش در تعریف و رسیدگی به شکاف‌های دانش فعال باشند.

حل شکاف‌های دانش با نقشه‌برداری دانش

نقشه‌های دانش ابزار قدرتمندی برای فهرست بندی دانش حیاتی سازمان و مشخص کردن مناطقی هستند که ممکن است در معرض خطر باشند. در بسیاری از موارد، این کار ساده، پیوندهای ضعیف و تنگناها را در جریان دانش



آشکار می‌کند. با بیان اینکه دقیقاً جریان دانش در سازمان چگونه است، گروه‌ها می‌توانند فرصت‌های بهبود را شناسایی کرده و تنظیمات هدفمند را انجام دهند تا اطمینان حاصل کنند که دانش مناسب در نقطه مناسبی از فرآیند به افراد مناسب می‌رسد.

فراتر از شناسایی **شکاف‌های دانش**، نقشه‌برداری دانش مزایای بسیاری دارد، از جمله:

- گرد هم آوردن ذینفعان برای تفکر انتقادی در مورد دانش مربوط به کارشان.
- بررسی سطوحی که دانش حیاتی سازمان ممکن است در معرض خطر باشد.
- مشخص کردن فرصت‌ها برای همکاری بیشتر، تبادل دانش و انتقال دانش.

تجزیه و تحلیل شکاف‌ها و خطرات دانش

متخصصان مدیریت دانش اغلب آرزو دارند که برای دیدن حوزه‌های دانش با بیشترین احتمال ثبت دانش و پیامدهای از دست دادن دانش، یک‌راه بسیار ساده وجود داشته باشد، اما چنین امکانی وجود ندارد. یک تجزیه و تحلیل عملی شکاف می‌تواند به رفع حدس و گمان کمک کند. ماتریس خطر از دست دادن دانش APQC ابزاری است که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با شناسایی دانش‌هایی که در معرض خطر از دست رفتن هستند و یا حیاتی‌ترین موضوعات برای مستندسازی یا انتقال دانش می‌باشند، نیازهای دانشی را اولویت‌بندی کنند. تجزیه و تحلیل کامل شکاف می‌تواند به اندازه نیازهای سازمانی شما گسترده یا خاص باشد. در شناسایی اختلافات بین نحوه جریان فعلی دانش و چیزی که باید باشد مفید خواهد بود.

اما قبل از پرداختن به بحث، در اینجا چند سؤال وجود دارد که باید در نظر بگیرید:

- چه دانش حیاتی در مواقع لزوم وجود ندارد یا در دسترس نیست؟
- چه چیزی (چه کسی) مانع از **جریان دانش** می‌شود؟ چرا؟
- چه چیزی (چه کسی) جریان دانش را تقویت می‌کند؟ چرا؟
- مراحل بعدی نقشه دانش چیست؟ (در چه مواردی قرار است استفاده شود؟) همان‌طور که گروه، شکاف‌های دانش را شناسایی می‌کند، تعیین اینکه چرا این شکاف‌ها وجود دارند بسیار مهم است.

پاسخ به این سؤالات معمولاً به اقدامات خاصی اشاره می‌کند که سازمان می‌تواند برای بهبود جریان دانش در فرآیند یا حوزه مورد بررسی بردارد.



نقشه‌برداری دانش
یکی از قدرتمندترین
رویکردهای مدیریت
دانش برای شناسایی
و درک دانش‌های
حیاتی سازمان
است.

فروش نقشه دانش (همیشه آسان نیست)

معرفی یک مفهوم یا ایده جدید می‌تواند با مقاومت روبرو شود، زیرا برای بسیاری ناآشنا است. تلاش برای جلب مشارکت در سراسر سازمان برای نقشه‌برداری دانش در صورتی که آن دانش خریداری شده باشد هم تفاوتی ندارد. از آنجایی که نقشه‌برداری دانش یکی از قدرتمندترین رویکردهای مدیریت دانش برای شناسایی و درک دانش‌های حیاتی سازمان است، گروه‌های مدیریت دانش باید در «فروش» این مفهوم هوشمند باشند. این به معنای توضیح واضح «چرایی» و «چگونگی» نقشه‌برداری دانش است تا ذینفعان بفهمند که چگونه به اهداف کسب‌وکار کمک می‌کند.

APQC این شیوه‌های کلیدی را برای فروش نقشه‌برداری دانش توصیه می‌کند:

- ارزش را توضیح دهید - مزایای کلی را به چالش‌ها و فرصت‌های منحصربه‌فرد مرتبط با دانش مرتبط کنید، مانند از دست دادن دانش بالقوه از بازنشستگی متخصصان یا نیاز به تسریع شایستگی در حوزه نوظهور دانش فنی. در صورت امکان، ارتباط نقشه دانش با اولویت‌های استراتژیک کسب‌وکار و اهداف مدیریت استعداد را توضیح دهید.

- در مورد تعهد مربوطه شفاف باشید - در مورد مدت‌زمان انجام فرآیند شفاف باشید. در صورت امکان، برای کاهش فشار بر ذینفعان کلیدی مانند کارشناسان و صاحبان فرآیند، برای مثال، با صحبت با همکاران یا بررسی اسنادی که ایجاد کرده‌اند، اقداماتی انجام دهید.

- به شرکت‌کنندگان کمک کنید تا احساس ارزشمندی کنند. شرکت‌کنندگان نباید از مشارکت خود هراس داشته باشند. در عوض، آن‌ها باید متوجه شوند که در صورت توزیع گسترده‌تر دانششان در سازمان، این عمل به نفع تمام سازمان خواهد بود و در نتیجه جایگاه و اعتبار سازمانی بهتری کسب خواهند کرد. هنگامی که چند شرکت‌کننده این فرآیند را طی کنند، ممکن است بتوانید از آن‌ها به‌عنوان مدافع برای کمک به دیگران برای درک مزایا و پیامدهای اشتراک دانششان استفاده کنید.

- هنگام توضیح نقشه دانش و ارائه دارایی‌های مرتبط (مانند الگوها یا نقشه‌های دانش تکمیل‌شده) از زبانی استفاده کنید که کارکنان آن را درک کنند. همچنین به ارتباط نگاشت دانش با مفاهیم و فرآیندهای آشنا در سازمان کمک می‌کند. به‌عنوان مثال، اگر سازمان شما سابقه طولانی در نگاشت فرآیندها دارد، می‌تواند پایه مفیدی برای صحبت در مورد نقشه‌برداری دانش فراهم کند.



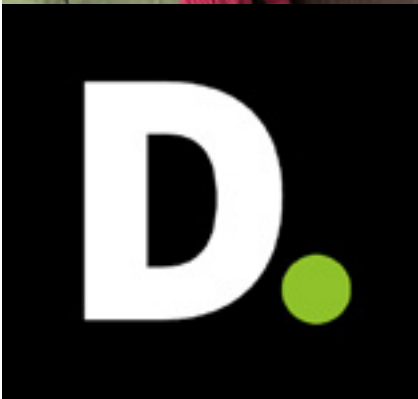


9 Human Resources



راهنمای نهایی مدیریت دانش برای منابع انسانی

ترجمه و تدوین: **نازنین لقمانی**
کارشناس ارشد مدیریت دانش



در کسب و کار های دانش محور امروزی، مدیریت دانش «مناسبی» وجود ندارد. دانش خون حیات سازمان است. بدون سیستم های مؤثر برای جذب، ذخیره، دسترسی و به اشتراک گذاری دانش، کسب و کارها به زودی از برخی کسب و کارهای دیگر عقب خواهند ماند. با این حال، در بسیاری از شرکتها، مدیریت دانش همچنان چیزی شبیه به یک تفکر در آینده است. در واقع، تحقیقات Deloitte نشان داد که در حالی که ۷۵ درصد از سازمانها موافق بودند که ایجاد و حفظ دانش برای موفقیت نیروی کار در حال تکامل در ۱۲ ماه آینده مهم است، کمتر از ۱۰ درصد احساس می کردند که سیستم مدیریت دانش کنونی آنها در این زمینه مناسب است.



خبر خوب آن است که بهبود سیستم مدیریت دانش نباید بیش از حد پیچیده یا پرهزینه باشد. نیازی نیست که برای سازمان پلتفرمی گران قیمت خریداری شود. در واقع، برای اکثر کسب و کارها، مدیریت دانش خوب بیشتر به فرهنگ مربوط می شود تا ابزار و این بر عهده تیم های منابع انسانی است.

مدیریت دانش چیست؟

حوزه مدیریت دانش به لطف تحول دیجیتال و کار از راه دور به شدت تغییر کرده است. با این حال، اصول اولیه یکسان است. مدیریت دانش مؤثر، سیستمی است که به یک تیم، گروه یا کسب و کار اجازه می دهد:

- دانش صریح را دریافت کند؛
- دانش ضمنی را جذب کند؛
- این دانش را در یک پلتفرم مشترک ذخیره کند تا همه بتوانند به آن دسترسی داشته باشند؛
- به طور فعال به آن پلتفرم مشترک دسترسی داشته باشد تا دانش در سازمان گردش کند.



چرا مدیریت دانش برای تیم های منابع انسانی مهم است؟

بسیاری از مردم تصور می کنند که مدیریت دانش یک موضوع در ارتباط با فناوری اطلاعات است. بدون فناوری مناسب، دریافت اطلاعات مورد نیاز در یک مکان دشوار خواهد بود. اگر دانش شرکتی در پلتفرم های غیر مرتبط قرار دارد، کارمندان نمی توانند به طور مؤثر اطلاعات مورد نیاز خود را پیدا، مبادله یا به آن دسترسی پیدا کنند. با این حال، مدیریت دانش مشکلی نیست که تنها با





فناوری اطلاعات حل شود بلکه منابع انسانی نیز باید روی آن کار کند.

اگر شما یکی از ۹۰ درصد شرکت‌های مشکل‌ساز و بدون سیستمی صریح برای مدیریت دانش شرکت خود هستید، پس با چندین مشکل منابع انسانی مواجه هستید:

- کارمندان شما به‌جای انجام کارهایشان وقت خود را در جستجوی اطلاعات موردنیاز خود تلف می‌کنند.
- احتمالاً آن‌ها این موضوع را بسیار ناامیدکننده می‌بینند که باعث می‌شود تجربه کلی کارمندان کمتر مثبت باشد.
- شما همچنین کار را برای آن‌ها سخت‌تر می‌کنید تا بهترین کار خود را انجام دهند، زیرا آن‌ها همیشه چرخ را دوباره اختراع می‌کنند.

Avishai Abrahami، مدیرعامل Wix، آن را کاملاً خلاصه می‌کند:

وقتی اطلاعاتی را از تیم خود پنهان می‌کنید، هوش آن‌ها را به خودتان محدود می‌کنید و افراد باهوشی را که استخدام کرده‌اید فلج می‌کنید.



- هر بار که کسی می‌رود، دانش بسیار ارزشمند خود را با خود می‌برد.
- کسب‌وکار نسبت به آنچه می‌تواند باشد، دارای بهره‌وری و کارآمدی کمتر است و در خدمت‌رسانی به مشتریان چندان مؤثر نیست.

به‌عبارت‌دیگر، اگر شما یک استراتژی مدیریت دانش ندارید، به‌طور تأکیدی این یک موضوع منابع انسانی است، نه فقط فناوری اطلاعات.

چگونه تیم‌های منابع انسانی می‌توانند مدیریت دانش را بهبود بخشند؟

در ادامه ۵ روش وجود دارد که تیم منابع انسانی می‌تواند به ارتقای سطح مدیریت دانش شرکت کمک کند:



سیلوهای داده را در داده‌های منابع انسانی خود کاهش دهید.

دسترسی به دانش منابع انسانی اغلب برای کارمندان بسیار سخت است بنابراین پاک‌سازی مدیریت دانش داده‌های منابع انسانی اغلب یک مکان عالی برای شروع است. با بررسی نحوه تبادل اطلاعات با کارمندان خود شروع کنید. از خودت بپرس:

- چقدر آسان است که کارمندان بدون تماس با یکی از اعضای تیم شما از یک خط‌مشی خاص شرکت مطلع شوند؟ آیا یک کتابچه راهنما برای کارمندان با دسترسی آسان وجود دارد که یافتن پاسخ سؤالات کارکنان را آسان می‌کند؟
- از طرف دیگر، اگر یک کتابچه راهنما برای کارمندان در دسترس دارید، آیا کارمندان شما را با اطلاعات بیش از حد غرق می‌کند؟ آیا حاوی اطلاعات زیادی است که قدیمی شده‌اند؟
- اگر خط‌مشی جدیدی تصمیم‌گیری شود، تیم منابع انسانی شما چقدر سریع و آسان آن را با بقیه شرکت به اشتراک می‌گذارد؟
- آیا کارمندان می‌توانند به داده‌های شخصی خود (مانند تغییر آدرس یا کپی از دست‌مزدشان) دسترسی داشته باشند و آن‌ها را به‌روزرسانی کنند یا باید این کار را برای آن‌ها انجام دهید؟
- رزرو مرخصی یا بررسی تقویم شرکت برای مردم چقدر آسان است؟ برای جنیفر مورهد، مدیرعامل شرکت مشاوره منابع انسانی Flex، تیم‌های منابع انسانی باید راه‌اندازی پایگاه داده دانش تلفیقی را در اولویت قرار دهند. او توضیح می‌دهد:

مدیریت دانش به سرعت در حال تبدیل شدن به یک توانمند ساز کسب‌وکار است که نشان‌دهنده نیاز سازمان‌ها برای پیچیده‌تر شدن در ارتباطات بین شرکتی است.





به‌عنوان مثال، شرکت شما می‌تواند یک پایگاه داده مدیریت دانش را پیاده‌سازی کند که برای همه کارکنان قابل دسترسی باشد. اگر یک کارمند مستقیماً به منطقه ذخیره‌سازی دانش مراجعه کند، تأخیر زمانی ناشی از انتقال اطلاعات از فردی به فرد دیگر را حذف می‌کند.

اگر متوجه شدید که داده‌های منابع انسانی شما پراکنده، غیرقابل دسترسی یا به اشتراک گذاشتن آن‌ها دشوار است، یا متوجه می‌شوید که تمام‌روز به سؤالات یکسانی از کارکنان پاسخ می‌دهید، وقت آن است که یک پلتفرم تجربه کارمند را به بخش منابع انسانی موجود خود اضافه کنید. نیازی نیست همه‌چیز را از بین ببرید و دوباره شروع کنید. راه‌حلی مانند Applaud به شما امکان می‌دهد همه منابع اطلاعاتی موجود خود را به یک پایگاه دانش واحد، سلف‌سرویس و یکپارچه متصل کنید.

۲ جذب دانش را در سیستم‌های مدیریت استعداد موجود ادغام کنید.

هنگامی که به مشکلات فوری داده‌ها پرداختید، زمان آن فرا رسیده است که روی بهینه‌سازی روش‌های منابع انسانی موجود خود تمرکز کنید تا گرفتن اطلاعات مهم را آسان کنید. در اینجا چند پیشنهاد بیان شده است:

- فهرست راهنمای کارمندان خود را ارتقا دهید تا شامل حوزه‌های مهارت و تخصص کارمندان شود تا همه بدانند در صورت نیاز به کمک در مورد موضوع خاصی با چه کسی تماس بگیرند.
- از یک ابزار زمان‌بندی پیشرفته برای ایجاد و توزیع خودکار برنامه‌های جلسه و نقاط اقدام پس از جلسه هر زمان که جلسه تشکیل می‌شود، استفاده کنید، به طوری که کارمندان بتوانند به آنچه در مورد آن بحث شده است مراجعه کنند. این همچنین کمک می‌کند تا مطمئن شوید که تیم‌های راه دور و داخلی به اطلاعات یکسان دسترسی دارند.
- سیستم‌های مدیریت عملکرد خود را در یک پلتفرم واحد بازبینی کنید که به شما امکان می‌دهد دستور کارها و یادداشتهای یک‌به‌یک مدیر، یادداشتهای جلسه توسعه کارکنان و اسناد بررسی عملکرد را در یک پلتفرم تجربه کارمند واحد تجمیع کنید.
- یک فرآیند رسمی برای کارکنان خارج از کشتی ایجاد کنید. اگر می‌توانید، کارمندان در حال خروج را تشویق کنید تا حد امکان به شما اطلاع‌رسانی





- کنند و به شما زمان بدهند تا همه اطلاعات را به درستی جمع‌آوری کنید. راه‌های جلوگیری از ترک دانش در هنگام ترک کارمندان عبارت‌اند از:
- قرار دادن آن‌ها توسط یکی دیگر از اعضای تیم در حالی که دوره اعلان خود را انجام می‌دهند.
 - در طول دوره اعلان، از کارمندان بخواهید زنگ هشدار را تنظیم کنند که هرچند ساعت یک‌بار به صدا درمی‌آید، در این مرحله آن‌ها باید آنچه را که روی آن کار کرده‌اند و هر اطلاعاتی را که استفاده کرده‌اند یادداشت کنند.
 - ایجاد یک برنامه مربیگری به طوری که کارکنان تشویق شوند قبل از اینکه حتی به ترک فکر کنند یکدیگر را به خوبی آموزش دهند.



مورهد می‌گوید:
منابع انسانی نقطه
مهمی برای اطمینان
از آن است که
اطلاعات صحیح،
در دسترس و به‌روز
نگه‌داشته شوند.

۳ استراتژی ارتباطات داخلی خودرایی مدیریت دانش بهینه کنید.

مورهد می‌گوید: منابع انسانی نقطه مهمی برای اطمینان از آن است که اطلاعات صحیح هم در دسترس و هم به‌روز نگه‌داشته می‌شوند. به دلیل موقعیت مرکزی منابع انسانی برای ارتباطات در یک شرکت، تیم‌های منابع انسانی باید در اطمینان از اینکه سازمان آن‌ها به‌طور فعال پایگاه‌های داده مدیریت دانش را به‌روز نگه می‌دارد، پیشرو باشند. در اینجا چند نکته وجود دارد:

- برای اطلاعاتی که در پایگاه دانش متمرکز شما آپلود می‌شود، یکی از اعضای تیم منابع انسانی را به‌عنوان مدیر انتخاب کنید. آن‌ها باید مسئول این موارد باشند:
- حذف یا تازه کردن اطلاعات قدیمی،
- اضافه کردن برچسب برای یافتن اطلاعات آسان،
- تشویق کارمندان به رتبه‌بندی مقالات و منابع آموزشی، اضافه کردن نظرات یا پیشنهاد موضوعات جدید برای بهبود محتوا در طول زمان،
- استفاده از نظرسنجی‌های کارمندان برای ردیابی اینکه کارمندان چگونه می‌توانند به راحتی اطلاعات موردنیاز خود را در محل کار پیدا کنند.





۴ فرهنگ مدیریت دانش ایجاد کنید.

مت بنتون توصیه می کند که مدیریت دانش یک فرآیند است، نه یک رویداد. مسئله این نیست که یک ایده بزرگ داشته باشید و آن را به یک باره انجام دهید. این در مورد بهبود و اصلاح مداوم فرآیندهای خود است به طوری که شما همیشه از گذشته یاد می گیرید، آنچه را که یاد می گیرید به کار می گیرید و برای آینده آماده می شوید.

ایجاد فرهنگ مدیریت دانش با فناوری عالی شروع می شود اما سیستمها تنها در صورتی کار می کنند که مردم از آنها استفاده کنند. علاوه بر تشویق مدیران و کارمندان به ضبط یادداشتهای جلسه، در اینجا چندراه برای متمرکز کردن فرهنگ خود بر مدیریت دانش وجود دارد:

از اصل تست اتوبوس استفاده کنید

این مفهوم توسط Luke Chesser، یکی از بنیان گذاران Unsplash ابداع شد. این اصل ساده می گوید اگر یک کارمند به طور ناگهانی با اتوبوس برخورد کرد، آیا کسب و کار شما می تواند با آن کنار بیاید؟ یا اطلاعات حیاتی را که فقط در ذهن آنها بود از دست می دهید؟ به عبارت دیگر، دانش همیشه باید بین چندین عضو تیم تکرار شود. این می تواند در مورد همه چیز از رمزهای عبور گرفته تا سیستمهای شرکت و فرآیندهای داخلی یا حتی استدلال پشت یک تصمیم خاص محصول اعمال شود.

اطمینان حاصل کنید که هر سیستم اطلاعاتی کارکنان - از جمله پلت فرم یادگیری و توسعه و پلت فرم مدیریت اسناد شما - بسیار آسان و لذت بخش است.

چگونه منابع انسانی می توانند بیشترین بهره را از فناوری خود ببرند؟ در وبینار زیر PwC و Applaud در مورد تجاری برای تمرکز بر تجربه کارمندان بحث می کنند.

آن را به یک معیار عملکرد تبدیل کنید

مدیریت دانش عالی با تکنولوژی مناسب شروع می‌شود.

اگر واقعاً می‌خواهید کارکنان مدیریت دانش را جدی بگیرند، می‌توانید آن را جزء ارزیابی عملکرد آن‌ها قرار دهید.

به‌عنوان مثال، کارکنانی را که منابع یادگیری را ایجاد و در سیستم مرکزی دانش شما آپلود می‌کنند، بشناسید و به آن‌ها پاداش دهید. یا می‌توانید مربیگری و انتقال دانش را بخشی از معیارهای ارتقاء به یک نقش مدیریتی قرار دهید.

اگر به کارکنان خود پایگاه دانش منابع انسانی با کاربری آسان، در دسترس و یکپارچه را ارائه ندهید، مهم نیست که چقدر تلاش کنید، مدیریت دانش قوی نخواهید داشت.

”
مدیریت دانش یک
فرآیند است، نه یک
رویداد.“

[https://www.applaudhr.com/
blog/digital-transformation/
guide-to-knowledge-manage-
ment-human-resources](https://www.applaudhr.com/blog/digital-transformation/guide-to-knowledge-management-human-resources)





10 Cost Reduction



چگونه مدیریت دانش موجب کاهش هزینه‌ی خدمات در سازمان‌ها می‌شود؟

ترجمه و تدوین: **ساینا سنجابی**

کارشناس ارشد مدیریت دانش

مدیریت دانش به قدری مهم و ضروری است که ۹۵ درصد از مدیرعاملان آن را بخش مهم و تأثیرگذاری از شرکت خود می‌دانند. به‌عنوان مثال، شرکت‌هایی مانند بریتیش پترولیوم، ۲۶۰ میلیون دلار ارزش افزوده را به مدیریت خوب اطلاعات نسبت می‌دهند. این عمل می‌تواند بهره‌وری را بهبود بخشد و در عین حال هزینه‌ها را در بخش‌های مختلف شرکت کاهش دهد. به زبان ساده، مدیریت دانش به‌طور هم‌زمان فرآیند ثبت، ارائه و استفاده از اطلاعات که شامل داده‌های داخلی و خارجی است را باهدف افزایش ارزش و کاهش هزینه‌ها انجام می‌دهد.

در ادامه، روش‌های مختلفی را بررسی می‌کنیم که مدیریت دانش می‌تواند به کاهش هزینه‌ها در سازمان‌ها کمک کند.



مزایای مدیریت دانش مؤثر

مدیریت دانش ده‌ها سال است که در شرکت و سازمان‌های مختلف پیاده‌سازی می‌شود. علاوه بر کاهش هزینه‌ها، مدیریت دانش می‌تواند به سایر زمینه‌ها نیز کمک کند. مدیریت اطلاعات داخلی می‌تواند به افزایش بهره‌وری کارمندان منجر شود که به ارائه خدمات بهتر، سرعت بخشیدن به فرآیندهای داخلی، درآمد بیشتر و کاهش هزینه‌ها کمک کند.

مدیریت دانش به اطلاعاتی اشاره دارد که در دسترس کارکنان است که موجب توانمند کردن آن‌ها در حل مسائل به‌تنهایی شده و اغلب به کمک مستمر نیاز نخواهند داشت.

لازم به ذکر است فناوری‌هایی که مدیریت اطلاعات را تقویت می‌کنند به سرعت تکامل می‌یابند؛ بنابراین، همیشه باید آموختن در مورد ابزارهای مدیریت دانش جدید وجود داشته باشد تا سازمان به‌روز بماند.

چگونه مدیریت دانش می‌تواند هزینه‌های خدمات شما را کاهش دهد؟

هرساله ۵۰۰ شرکت، بیش از ۳۰ میلیارد دلار به دلیل مدیریت ضعیف دانش از دست می‌دهند. اجرای یک سیستم ناکارآمد می‌تواند اثر معکوس داشته باشد و حاشیه سود را کاهش دهد. در اینجا چند راه وجود دارد که مدیریت دانش می‌تواند به کاهش هزینه‌ها در شرکت شما کمک کند:

”
مدیریت دانش
فرآیند ثبت، ارائه و
استفاده از اطلاعات
که شامل داده‌های
داخلی و خارجی
است، باهدف
افزایش ارزش و
کاهش هزینه‌ها
به‌طور هم‌زمان
هست.“

۱ به کارمندان آگاه اجازه دهید اضافه کاری خود را پس بگیرند.

در بیشتر شرکت‌ها، اطلاعات در دست آگاه‌ترین کارمندان قرار دارد. اعضای این گروه معمولاً وظیفه دارند به همکاران خود کمک کنند و این امر می‌تواند تأثیر خوبی بر عملکرد داشته باشد؛ اما همچنین می‌تواند بهره‌وری اعضای تیم آگاه شما را کاهش دهد.

از طریق مدیریت دانش، واجد شرایط‌ترین اعضای تیم شما می‌توانند منابعی را برای همکاران خود ایجاد کنند. هر زمان که کارمندان به کمک نیاز داشته باشند، می‌توانند به پایگاه دانش شما برای یافتن منابع مورد نیاز خود دسترسی داشته باشند. از آنجایی که اعضای تیم آگاه زمان کمتری را برای کمک به دیگران صرف می‌کنند، می‌توانند اضافه کاری گرفته و مهارت‌ها و توانمندی‌های خود را با دیگران به اشتراک بگذارند.

۲ موجب کاهش ریزش کارکنان شوید.

از دست دادن یکی از اعضای تیم از نظر بهره‌وری و مالی چالش برانگیز است. تحقیقات نشان می‌دهد که جایگزینی یک کارمند می‌تواند به اندازه ۳۳ درصد از حقوق سالانه آن شخص هزینه داشته باشد و اگر تعداد زیادی از اعضای تیم به‌طور هم‌زمان کارشان را ترک کنند، این هزینه می‌تواند به‌طور تصاعدی افزایش یابد.

گاهی اوقات، کارمندان آگاه پس از تجربه فرسودگی شغلی، شرکت را ترک می‌کنند. به جای آنکه واجد شرایط‌ترین اعضای تیم خود را خسته کنید، یک سیستم مدیریت دانش قابل اعتماد پیدا کنید. این امر مقداری از فشار را کاهش داده و کارمندان را به شیوه‌ای مثبت درگیر می‌کند.



۳ ازبازآفرینے منابعے کہ از قبل وجود دارد خودداری کنید.

بر اساس برخی برآوردها، کارکنان زمان بیشتری را صرف بازآفرینی دانش موجود می‌نمایند تا اینکه منابع جدید ایجاد کنند. استفاده از یک پایگاه دانش که دارای یک موتور جستجوی قدرتمند است، می‌تواند زمان صرف شده برای این کار تکراری را کاهش دهد. علاوه بر این، افراد می‌توانند بر ایجاد منابع جدید، افزایش فروش و سایر وظایفی که موجب درآمدزایی می‌شوند تمرکز کنند.

۴ موجب کاهش زمان تحقیق شوید.

یک کارمند به‌طور متوسط می‌تواند ۲.۵ ساعت در روز را صرف جستجوی اطلاعات کند که این مورد معمولاً در شرکت‌هایی رخ می‌دهد که فاقد کتابخانه مرکزی منابع هستند یا می‌تواند به این معنی باشد که پایگاه دانشی که استفاده می‌کنند، ویژگی‌های مناسبی ندارد. با پیاده‌سازی یک سیستم مدیریت دانش خوب می‌توان زمان تحقیق را تا ۳۰ درصد کاهش داد. علاوه بر پرورش یک تیم آگاه، خدمات بهتری نیز ارائه و از منابع و روش مؤثرتر استفاده خواهد شد.

۵ دفعات اشتباهات پرهزینه را کاهش دهید.

از حسابداری گرفته تا تضمین کیفیت و خدمات مشتری، حوزه‌های مختلفی وجود دارد که یک شرکت را تشکیل می‌دهد و اشتباهات در هر یک از این بخش‌ها می‌تواند منجر به زیان مالی شود. برای جلوگیری از این خطاهای پرهزینه، می‌توان پایگاه دانشی را راه‌اندازی کرد که شامل مراحل و راهنمایی‌های گام‌به‌گام است. با این اوصاف، کارکنان باید محتوا را تازه نگه‌داشته و هر زمان که تغییر مرتبطی وجود داشت، آن را به‌روز نمایند.

” از طریق مدیریت دانش، واجد شرایطترین اعضای تیم می‌توانند منابعی را برای همکاران خود ایجاد کنند تا در صورت نیاز، سایر کارمندان بتوانند به پایگاه دانش برای یافتن منابع موردنیاز خود دسترسی داشته باشند.“



۶ گردش کار فرآیندهای استاندارد را توسعه دهید.

شرکت‌هایی که از جریان‌های کاری و فرآیندهای استاندارد استفاده نمی‌کنند، در بخش بهره‌وری ضرر می‌کنند. یک سیستم مدیریت دانش به شما این امکان را می‌دهد که مؤثرترین روش‌ها را برای هر کار شناسایی و ایجاد نمایید. به‌عنوان مثال، شما می‌توانید بهترین راه را برای افزایش فروش خدمات خود تعریف کنید. سپس می‌توانید کارمندان را تشویق کنید تا هر زمان که فرصت مناسبی پیش آمد، از این منبع استفاده کنند.



مشاهده فیلم



شرکت‌هایی که از جریان‌های کاری و فرآیندهای استاندارد استفاده نمی‌کنند، در بخش بهره‌وری دچار ضرر می‌شوند.

۷ مدیریت دانش مؤثر در سازمان پیاده‌سازی کنید.

یک سیستم مدیریت دانش قدرتمند به شما امکان سازمان‌دهی اطلاعات محصول را می‌دهد همچنین باید به مشتریان و کارمندان کمک کند تا به راحتی به این جزئیات دسترسی داشته باشند. اگرچه ممکن است ساده به نظر برسد، اما این عمل تأثیر قابل توجهی بر امور مالی شرکت شما دارد. داشتن مدیریت دانش و شیوه‌های به اشتراک‌گذاری مناسب می‌تواند باعث افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها در زمینه‌های مختلف شود؛ اما شما باید وقت خود را صرف کنید و یک رویکرد مدیریت اطلاعات را بیابید که واقعاً به ارزش شرکت شما می‌افزاید.

<https://document360.com/blog/how-knowledge-management-reduces-your-service-costs>

11 Grandee



معرفی بزرگان

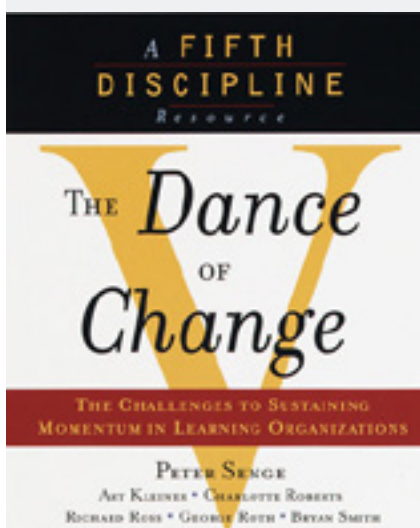
پیتر سنگه، متولد ۱ سپتامبر ۱۹۴۷، متفکر برجسته مدیریت، نظریه پرداز سازمانی و نویسنده است که بیشتر به خاطر فعالیت‌هایش در زمینه یادگیری سازمانی و تفکر سیستمی شناخته شده است. پیتر سنگه دارای مدرک لیسانس در رشته مهندسی هوافضا از دانشگاه استنفورد است. او مدرک کارشناسی ارشد خود را در مدل‌سازی سیستم‌های اجتماعی از موسسه فناوری ماساچوست (MIT) گرفت و بعداً تحصیلات دکترا را در رشته مدیریت در دانشکده مدیریت MIT Sloan به پایان رساند. سفر آموزشی سنگه به او پایه‌ای محکم در تفکر سیستمی و درک عمیقی از نحوه عملکرد سازمان‌ها داد. پیشینه تحصیلی و تجربه گسترده سنگه، بینش عمیق او را در مورد پویایی سازمان‌ها و ظرفیت آن‌ها برای یادگیری و سازگاری شکل داده است.

افکار و نظریه‌های پیتر سنگه با اصول مدیریت دانش هم‌هنگ است. تأکید بر تفکر سیستمی بر ماهیت به هم پیوسته دانش در یک سازمان تأکید دارد. سنگه معتقد است که مدیریت دانش مؤثر مستلزم درک جامعی از چگونگی جریان اطلاعات و بینش در کل سیستم است. در یک سازمان یادگیرنده، مدیریت دانش فراتر از ذخیره‌سازی و بازیابی اطلاعات صرف است. این شامل ایجاد محیطی است که در آن افراد به‌طور مداوم یاد می‌گیرند، بینش خود را به اشتراک می‌گذارند و به‌طور جمعی سازگار می‌شوند. مفاهیم سنگه از شکستن سیلوها، تشویق همکاری و پرورش فرهنگی حمایت می‌کند که خلق و انتشار دانش را ارج می‌نهد.

پیتر سنگه، متفکر برجسته مدیریت، چندین کتاب تأثیرگذار تألیف کرده است که تأثیر عمیقی بر حوزه‌های یادگیری سازمانی و تفکر سیستمی داشته است. برخی از معروف‌ترین کتاب‌های او عبارت‌اند از:

۱. پنجمین فرمان: هنر و تمرین سازمان یادگیرنده (۱۹۹۰)
۲. کتاب زمینه رشته پنجم: استراتژی‌ها و ابزارها برای ایجاد سازمان یادگیرنده (۱۹۹۴)
۳. رقص تغییر: چالش‌های پایداری حرکت در سازمان‌های یادگیرنده (۱۹۹۹)
۴. حضور: هدف انسانی و میدان آینده (۲۰۰۴)
۵. انقلاب ضروری: چگونه افراد و سازمان‌ها باهم برای ایجاد یک جهان پایدار کار می‌کنند (۲۰۰۸)

12 Book



<https://www.amazon.com/Dance-Change-challenges-sustaining-organization/dp/0385493223>

معرفی کتاب

رقص تغییر

چالش‌های تغییر پایداری در سازمان یادگیرنده
Peter Senge

این کتاب تجزیه و تحلیل جامعی از چالش‌های مرتبط با حرکت پایدار در طول فرآیند تغییر ارائه می‌دهد. این کتاب با توجه به کار قبلی نویسنده، "پنجمین فرمان"، به بررسی عمیق پویایی یادگیری سازمانی و مدیریت تغییر می‌پردازد و چارچوبی جامع برای درک و هدایت چالش‌هایی که در طول فرآیند تغییر ایجاد می‌شوند، ارائه می‌دهد. سنگه در سراسر کتاب بر ماهیت به هم پیوسته سیستم‌های سازمانی تأکید می‌کند و بر اهمیت تفکر کل‌نگر و حل مشارکتی مشکلات تأکید می‌نماید. او از ادغام دیدگاه‌های متنوع و پرورش ذهنیت یادگیری که موجب تشویق به آزمایش و نوآوری است، دفاع می‌کند. یکی از نقاط قوت کلیدی کتاب در رویکرد عملی آن برای اجرای طرح‌های تغییر است.

سرفصل‌ها

- تحول فرهنگ سازمانی: مراحل و چالش‌ها؛
- آموزش و توسعه‌ی توانمندی در مسیر تغییر؛
- تأثیرات رهبری در تغییر؛
- تبدیل انرژی مقاومت به همت و هماهنگی؛
- آینده‌نگری و نقش آن در فرآیند تغییر.

13 Conference



تاریخ‌های مهم

مهلت ارسال چکیده/

متن کامل مقاله:

۲۵ اردیبهشت ۱۴۰۳

برگزاری کنفرانس:

۳۱ اردیبهشت ۱۴۰۳

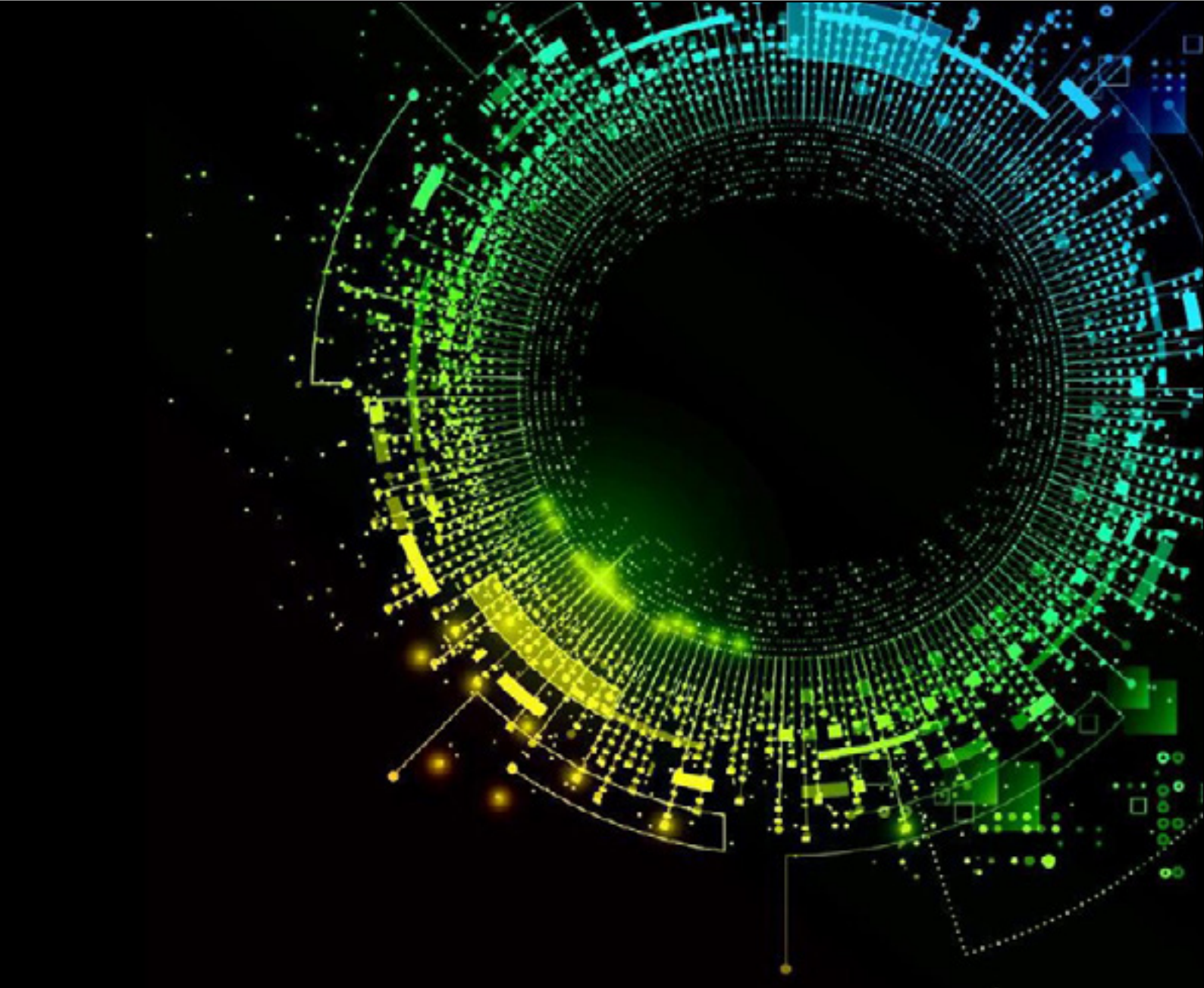
www.ncmrr.ir

هفتمین کنفرانس ملی پژوهش‌های سازمان و مدیریت

هفتمین کنفرانس ملی پژوهش‌های سازمان و مدیریت در شهر تهران توسط موسسه پژوهشی مدیریت مدبر در ۳۱ اردیبهشت ۱۴۰۳ برگزار خواهد شد. هدف از برگزاری این کنفرانس ارائه آخرین دستاوردهای نوین علمی مدیریت در حوزه‌های مختلف در سطح ملی و جهانی، تعامل و گفت‌وگو میان اساتید و دانشجویان رشته مدیریت در سطح ملی و جهانی، بررسی معضلات و چالش‌های مدیریت در حوزه‌های مختلف، گسترش و اتصال دانش مدیریت در سطح آکادمیک و اجرا و برقراری ارتباطات مؤثر علمی و پژوهشی در حوزه‌های مختلف علوم مدیریت است.

محورهای اصلی کنفرانس

- مجموعه تحقیقات سازمان
- مجموعه تحقیقات مدیریت
- مجموعه مفاهیم اجرایی تحقیقات سازمان و مدیریت
- مجموعه مفاهیم نظری تحقیقات سازمان و مدیریت
- سایر موضوعات مرتبط با مدیریت و سازمان



مساوران
توسعه آینده

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به شرکت مشاوران توسعه آینده بوده و استفاده و انتشار آن صرفاً به اجازه کتبی از پدید آورنده مجاز می‌باشد.