





هیات تحریریه

مدیرمسئول: نوید نظافتی

سرمدبیز: امیر خسروانی

- امیر خسروانی
- محمدحسن بختیاری
- هدی عباسی
- حامد کوچک پور
- سعید عبدالملکی
- احسان رستمی
- نازنین لقمانی
- سائنا سنجایی

ویراستار: نازنین لقمانی

طراح و صفحه‌آرا: فاطمه فصیحی

فهرست

افزایش اثربخشی مدیریت دانش از طریق داستان‌سرایی	۳
اثر مدیریت دانش در مدیریت تجربه مشتری	۵
ضمن تشکر از ChatGPT	۱۲
مدیریت دانش و ERP؛ رفاقت یا رقابت؟!	۱۷
بررسی مدیریت دانش در حوزه مراقبت‌های بهداشتی	۲۲
ابزارها و تکنیک‌های مدیریت دانش	۲۷
مدیریت دانش و نوآوری	۳۳
تأثیر مدیریت دانش بر بهره‌مندی	۳۷
معرفی کتاب مدیریت دانش	۴۱
معرفی کنفرانس مدیریت دانش	۴۲





1 Case Study



افزایش اثربخشی مدیریت دانش از طریق داستان‌سرایه

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



شرکت بین‌المللی مهندسی و ساخت‌وساز فلور، بیشتر از بیست سال است که از راه‌کارهای مدیریت دانش استفاده می‌کند. نکته‌ی جالب، شیوه خلاقانه فلور برای زنده نگه داشتن مدیریت دانش است؛ جف هستر در وبلاگ خود از آن با عنوان داستان‌سرایه موفق مدیریت دانش یاد می‌کند. داستان‌سرایه به ما این امکان را داد که قبل از ایجاد توانایی نوشتن، دانش خود را از نسلی به نسل دیگر منتقل کنیم. امروزه نیز داستان‌سرایه یک رسانه قدرتمند باقی‌مانده است و اصولاً به خاطر سپردن، درونی کردن و به اشتراک گذاشتن داستانی که به‌خوبی بیان شده، آسان‌تر است.

داستان سرای موفقیت های مدیریت دانش

در فلور، هر داستان موفقیتی را توصیف می کند که در نتیجه ی جستجو و به اشتراک گذاری دانش در یکی از واحدهای شرکت ایجاد شده است. داستان های موفقیت، که هر یک یادآور ایجاد ارزش برای شرکت یا مشتریان است، هر ساله به صورت رسمی یا غیررسمی جمع آوری می شوند و در همایش سالانه Knowvember (که از ترکیب Knowledge و November ساخته شده) به اشتراک گذاشته می شوند.



هرساله در ماه نوامبر داستان های به اشتراک گذاشته شده در ۱۲ ماه گذشته بررسی، و فهرستی از فینالیست ها انتخاب می شوند. داستان ها به هیئتی از مدیران سطح ارشد ارائه می شود تا برنده را انتخاب کنند. تعداد مشخصی از برندگان نهایی وجود ندارد اما برای درک بهتر، در سال ۲۰۱۹ حدود ۳۰۰ داستان جمع آوری شد. این تعداد ابتدا به ۲۰ فینالیست و نهایتاً به ۶ داستان برگزیده کاهش پیدا کرد. زمانی که داستان موفقیت هرکس به عنوان برنده انتخاب شود؛ به جز انگیزاننده های شخصی، مبلغ ۵۰۰ دلار به نام فرد برنده به یک خیره پرداخت می شود.



درگیر شدن افراد سطح بالای سازمان ها در طول داوری نهایی این داستان ها دو هدف عمده را دنبال می کند:

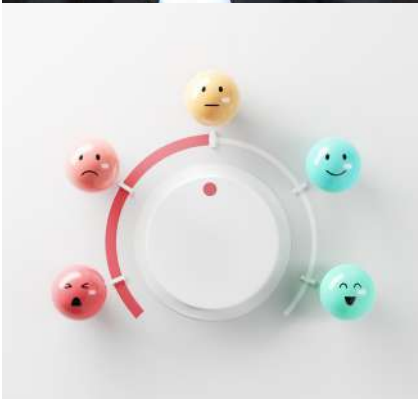
- دیده شدن و در نتیجه تقدیر از شعب و افرادی که از دفتر مرکزی فاصله دارند؛
- یادآوری نتایج ملموس و ارزش آفرین مدیریت دانش.

هزینه ریالی برگزاری چنین رویدادهایی ناچیز است ولی منجر به موفقیت های بزرگ برای توسعه و استمرار مدیریت دانش می شود. این رویدادها فضای مناسبی برای به اشتراک گذاری دانش فراهم کرده و ضمناً نتایج حاصل از بکارگیری مدیریت دانش را به شیوهایی ملموس در اختیار مدیران و دانشکاران قرار می دهد. ضمناً فضای رقابتی ایجاد شده در بین واحدها، دفاتر منطقه ای و کارکنان می تواند در افزایش نفوذ مدیریت دانش و ارتقا معیارهای عملکردی تاثیر قابل توجهی داشته باشد. بدیهی است که در شکل برگزاری، در نظرگیری فرهنگ سازمانی ضروری است و نهایتاً اینکه انتخاب شاخص های ارزیابی مناسب و شفاف می تواند از هم راستایی نتایج این رویداد با اهداف و استراتژی های سازمان اطمینان حاصل کنید.

https://www.nickmilton.com/2023/05/how-to-raise-profile-of-km-through.html?utm_source=dlvr.it&utm_medium=linkedin
<https://jeffhester.net/2011/02/01/successful-km-storytelling/>



2 User Experience



اثر مدیریت دانش در مدیریت تجربه مشتری

ترجمه و تدوین: محمدحسن بختیاری
کارشناس ارشد مدیریت دانش

تجربه مشتری به عنوان ادراک مشتریان - هم آگاهانه و هم ناخودآگاه - از رابطه آن‌ها با برند کسب‌وکار که ناشی از تمام تعاملات آن‌ها با برند است، تعریف می‌شود. مدیریت تجربه مشتری یک نوع راهبرد و استراتژی است که مشتریان را در رویه بازاریابی، فروش و پشتیبانی مورد توجه قرار می‌دهد. مدیریت تجربه مشتری به دنبال ارتقاء وفاداری مشتریان به برند است. برنامه‌های مدیریت تجربه مشتری به صدای مشتری متکی بوده و احساسات مشتری را در مورد تجربیات آن‌ها حین تعامل با یک شرکت، در نظر دارد. مدیریت تجربه مشتری، شناخت کامل مشتریان و شخصی‌سازی تجربیاتشان از مواجهه با محصول و ارائه‌کننده محصول و ترغیب آنان به وفاداری و تبلیغ محصول مورد نظر است.

به دست آوردن این عمق دانش در مورد مشتریان اتفاقی ایجاد نمی‌شود. این مهم از طریق استخراج خرد و دانش مشتری از تمام نقاط و کانال‌های تماس در کل شرکت ناشی می‌شود.

”

مدیریت تجربه مشتری، شناخت کامل مشتریان و شخصی‌سازی تجربیاتشان از مواجهه با محصول و ارائه‌کننده محصول و ترغیب آنان به وفاداری و تبلیغ محصول مورد نظر است.“

چرا مدیریت تجربه مشتری مهم است؟

مفهوم تجربه مشتری ممکن است ایده‌آل‌گرایانه یا سخت به نظر برسد، اما هر شرکتی که آن را به این عنوان رد کند، از فضای رقابتی عقب خواهد ماند. در واقع، تجربه مشتری در بازار جهانی به یک تمایز رقابتی مهم تبدیل شده است و این موضوع، ارزش تجاری ملموسی را در مدیریت موثر تجربه مشتری به وجود آورده است. مدیریت خوب تجربه مشتری می‌تواند دستاوردهای زیر را به همراه داشته باشد:

- ارتقاء اولویت برند از طریق ایجاد تجارب متفاوت؛
- افزایش تبلیغ دهان به دهان از طریق مشتریان؛
- بهبود وفاداری مشتری (و ایجاد حامیان) از طریق تعاملات با ارزش و به یاد ماندنی با مشتری؛
- کاهش هزینه‌ها با کاهش ریزش مشتری.

مراحل مدیریت موفق تجربه مشتری

مراحل مدیریت موفق تجربه مشتری عبارتند از:

۱. ایجاد و حفظ پروفایل کامل مشتریان؛
۲. شخصی‌سازی تعاملات با مشتریان؛
۳. دریافت اطلاعات مناسب در زمان و مکان مناسب به صورت مداوم.





ایجاد و حفظ پروفایل کامل مشتریان

برای ارائه یک تجربه مشتری درخشان، باید مشتری بهتر از همیشه شناخته شود. این به معنای ایجاد و حفظ نمایه‌های کامل مشتری است که به شرکت این امکان را می‌دهد تا سفرهای مشتریان خود را در هر نقطه تماس در کانال‌های متعدد درک و اندازه‌گیری کند.

هرچه مشتریان بیشتر شناخته شوند، شرکت در ارائه پیشنهادهای مرتبط به آن‌ها موثرتر خواهد بود. هرچه پیشنهادات شرکت مرتبط‌تر باشد، رابطه بین کسب و کار و مشتری شرکت نزدیک‌تر می‌شود.

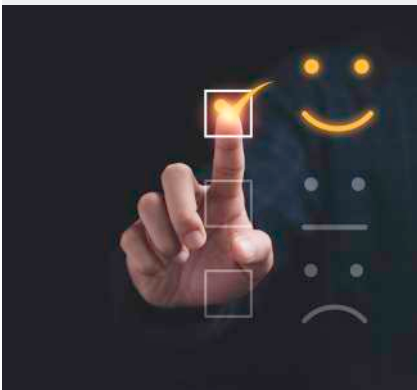


هرچه مشتریان بیشتر شناخته شوند، شرکت در ارائه پیشنهادهای مرتبط به آن‌ها موثرتر خواهد بود. هرچه پیشنهادات شرکت مرتبط‌تر باشد، رابطه بین کسب و کار و مشتری شرکت نزدیک‌تر می‌شود.

از لحاظ تاریخی، شرکت‌ها از داده‌های ساختاریافته - به عنوان مثال، داده‌های جمعیتی، تراکنش‌ها و گزارش‌ها - برای ساختن پروفایل‌های مشتری استفاده کرده‌اند. امروزه، باید انواع داده‌های نوظهور - رسانه‌های اجتماعی، ویدئو، RFID، حسگر، موقعیت جغرافیایی و غیره - را که با هماهنگی بین کانالی به هم گره خورده‌اند، در مدیریت تجربه مشتری گنجانده شود و تاریخچه تماس، پاسخ و تراکنش را که در طول چرخه عمر مشتری پراکنده است، و همچنین امتیازهای ارزش مشتری، سودآوری، تجزیه و تحلیل رفتاری و تمایل را اضافه کنید.

شخصی‌سازی تعاملات با مشتریان

هنگامی که شرکت درک و دانش کاملی از مشتری داشته باشد، می‌تواند از آن دانش برای شخصی‌سازی هر نوع تعامل استفاده کند. شرکت‌ها باید به یاد داشته باشند که نه تنها باید بر روی مشتری تمرکز کنند، بلکه بر زمینه‌های مختلف که مرتبط با مشتری است نیز باید متمرکز باشند.



دریافت اطلاعات مناسب در زمان و مکان مناسب به صورت مداوم

برای ارائه بیشترین ارزش در هر نقطه تماس مشتری - و بهبود تجربه مشتری - باید تجزیه و تحلیل را به مراحل خاصی در چرخه زندگی مشتری ترسیم کرد تا بتوان پیام مناسب را در زمان مناسب به مکان مناسب تحویل داد. این مراحل خاص شامل، بررسی اولیه، ارزیابی فعال، تا لحظه خرید و حتی تا تجربه پس از خرید است. هر مرحله فرصتی برای بهبود تجربه مشتری است و هر مرحله فرصتی برای به دست آوردن دانش بیشتر درباره مشتری است. کسب دانش درباره مشتری منجر به بهبود دانش درون سازمانی و همچنین تسهیل اطلاعات دقیق تر به مشتریان دیگر است.

جایگاه مدیریت دانش مشتری در مدیریت تجربه مشتری

مفهوم مدیریت دانش مشتری (Customer Knowledge Management) مفهوم جدیدی است؛ اما مطالعات زیادی وجود دارد که به بیان اهمیت و مزایای آن پرداخته‌اند. تمامی این مطالعات، سبب ایجاد انگیزه‌ای در کسب و کارهای مختلف شده‌اند تا این مفهوم را آگاهانه یا بدون آگاهی به کار گیرند. امروزه کمتر شرکتی را می‌توان یافت که از ابزارهای الکترونیکی مانند اینترنت، وبسایت، پایگاه داده، ایمیل و یا سرویس پیام کوتاه برای برقراری ارتباط با مشتریان، بی‌خبر باشند. اغلب شرکت‌ها این ابزارها را در فرآیند کسب و کار خود بکار می‌گیرند اما نکته مهم اینجا است که این شرکت‌ها تا چه حد توانسته‌اند از تعاملات دانشی خود با مشتریان در جهت بهبود فرآیندهای کاری و توسعه محصولات و خدمات جدید برای مشتریان خود بهره ببرند و در بهبود تجربه مشتریان از تعامل با شرکت، برند، محصول یا خدمات آن موفق باشند.

تقاضای فزاینده مشتریان برای بهبود کیفیت و نوآوری در محصول و خدمات، چالش‌هایی را برای شرکت‌ها ایجاد کرده است. این در حالی است که تنها منبع قابل اعتماد و پایدار برای رقابت، دانش است.





دانش مشتری
ترکیبی پویا از تجربه،
ارزش، اطلاعات
و دیدگاه‌های
کارشناسانه است
که در حین فرآیند
تعاملات مشتریان با
شرکت و با یکدیگر
به وجود آمده
و منجر به کسب
مزیت رقابتی برای
شرکت می‌شود.

تنها شرکت‌هایی دارای مزیت رقابتی هستند که قادرند به طور مداوم، دانش جدید ایجاد کرده و به طور اثربخش دارایی‌های دانشی خود را مدیریت کنند. در ادامه تعاریف و مفاهیم مربوط به دانش مشتری را مرور می‌کنیم:

دانش مشتری

محققان بر این باورند که مشتری هنگام استفاده از یک خدمت و یا مصرف یک کالا مقدار زیادی دانش و تجربه کسب می‌کند. این دانش به یکی از مهم‌ترین منابع سازمانی بدل شده و به دست آوردن آن **مزیت رقابتی** جدیدی برای شرکت‌ها به ارمغان می‌آورد. از طرف دیگر مشتری برای آنکه بهترین خرید را انجام دهد به دانش و اطلاعاتی احتیاج دارد که باید توسط شرکت‌ها تامین شود. دانش مشتری ارزشی دوسویه ارائه می‌دهد، یعنی از یک سو از طریق شناسایی نیازها و خواسته‌های مشتری توسط شرکت به بهتر برآورده کردن آن‌ها کمک می‌کند و موجب ایجاد ارزش برای مشتریان می‌شود و از سوی دیگر با شناسایی نیازها، رفتارها، الگوی مصرف و خواسته‌ها، به شرکت‌ها در توسعه و بهبود محصولات و خدمات متناسب با نیاز مشتریان کمک کرده و موجب افزایش سودآوری و وفاداری مشتریان می‌شود. این فرآیند در نهایت به خلق ارزش برای شرکت منتهی می‌شود.

انواع مدیریت دانش مشتری چیست؟

سه نوع جریان دانش که نقش حیاتی در بهبود تجربه مشتری و در فعل و انفعال بین شرکت و مشتریان بازی می‌کنند عبارتند از: دانش "درباره"، "از" و "برای" مشتری.

۱. دانش درباره مشتری

دانش درباره مشتری نوعی از دانش (هم‌چنین داده یا اطلاعاتی که می‌تواند تحلیل، تفسیر و سرانجام تبدیل به دانش شوند) است که به شرکت جهت شناسایی بهتر مشتریان، نیازها، انتظارات و انگیزش‌های آنان کمک می‌نماید تا بتوانند بر آن‌ها به طور مؤثر هدف‌گذاری کنند. این نوع از دانش از طریق کانال‌هایی مانند مصاحبه و مشاهده به دست می‌آید. شرکت‌ها نه تنها دانش درباره مشتریان بلکه داده‌ها، اطلاعات و دانش خرید مشتریان را نیز نیاز دارند. مهم‌ترین مزیتی که این دانش فراهم می‌آورد، تسهیل فرآیند بخش‌بندی بازار و بهبود روابط بین شرکت و مشتری است.



انواع دانش درباره مشتری عبارتند از:

- دانش و اطلاعات در مورد مشتریان فعلی؛
- دانش و اطلاعات تاریخی مشتریان فعلی؛
- دانش و اطلاعات مربوط به نیازمندی‌های مشتریان فعلی؛
- دانش و اطلاعات در مورد مشتریان بالقوه؛
- دانش و اطلاعات شخصی مشتریان بالقوه؛
- دانش و اطلاعات مربوط به علایق و ترجیحات مشتریان بالقوه.

دانش درباره مشتری یکی از قدیمی‌ترین اشکال مدیریت دانش در حوزه مدیریت ارتباط با مشتری است که فراتر از داده‌های اصلی مشتری و معاملات گذشته، نیازهای کنونی مشتری، احتیاجات، خواسته‌های آینده، ارتباطات، فعالیت خرید و قابلیت مالی را در بر می‌گیرد.

۲. دانش از مشتری

این نوع از دانش شامل ایده‌ها، تفکرات و اطلاعاتی دریافتی شرکت از مشتریان و همچنین محصولات و خدمات حاضر، روندهای مشتریان و نیازهای آتی و ایده‌هایی برای نوآوری در محصولات شرکت می‌باشد. ایده‌هایی که برای موفقیت نوآوری‌های محصول ارائه می‌شوند و معمولاً از کاربر و مشتری نهایی و نه در داخل شرکت تبیین می‌شود؛ بنابراین شرکت می‌بایست به طور فعال این نوع دانش را برای شناسایی نوآوری‌ها در نظر بگیرد. تمرکز اصلی شرکت باید بر روی تحویل آنچه مشتریان می‌خواهند باشد نه خلق چیزهایی که در آینده با عدم نیاز مشتری همراه است.

۳. دانش برای مشتری

دانش برای مشتری نوعی از دانش است که مشتریان هدف برای شناخت بهتر شرکت به دست می‌آورند. داده‌ها، اطلاعات یا دانش برای مشتری می‌تواند از منابع مختلفی مانند مشتریان دیگر، رقبای، مؤسسات مشاوره و یا خود شرکت کسب شود. دانش برای مشتری به طور عادی رابطه‌ای یک‌سویه از سمت شرکت به مشتری است که برای مشتریان اطلاعات ضروری نسبت به شرکت عرضه می‌کند تا درک بهتری نسبت به محصول و خدمت ارائه شده توسط شرکت داشته باشند.



امروزه

کسب‌وکارهایی که

قصد دارند سهم

بیشتری از بازار را

به خود اختصاص

دهند، می‌بایست در

فضای رقابتی فروش

کالا و خدمات حرفی

برای گفتن داشته

باشند تا در میان

رقبا و هم‌صنفان

خود دیده شوند

و مشتری‌ها را به

سمت خود بکشانند.



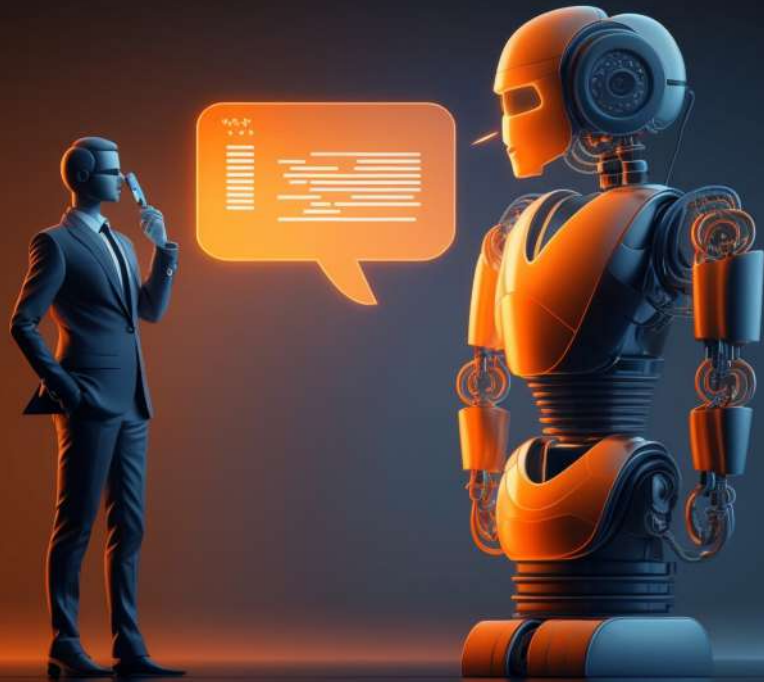
- انواع دانش برای مشتری عبارت است از:
- دانش و اطلاعات محصولات و خدمات شرکت؛
 - نیازمندی‌های دانشی و اطلاعاتی مشتریان فعلی؛
 - نیازمندی‌های دانشی و اطلاعاتی مشتریان بالقوه؛
 - دانش و اطلاعات عمومی شرکت؛
 - اطلاعات معرف شرکت؛
 - محصولات دانشی شرکت؛
 - دانش و اطلاعات محیطی شرکت؛
 - دانش و اطلاعات بازار؛
 - دانش و اطلاعات در خصوص محصولات.

نمونه موفق دانش برای مشتری: بانک سوئد نیازها و بازخوردهای مشتریان را جمع آوری می‌کند سپس این نیازها با اطلاعات دیگر موجود در بانک تلفیق شده و به اطلاعات و دانش مفیدی تبدیل می‌شود که باید به کارمند باجه برای حل مشکل مشتری برسد.

بکارگیری دانش درباره مشتریان و از مشتریان در چند حوزه اتفاق می‌افتد:

- بهبود کیفیت محصول و خدمات؛
- ارائه اطلاعات مورد نیاز مشتریان؛
- شناخت مشتریان بالقوه و جذب مشتریان جدید؛
- افزایش رضایتمندی و وفاداری مشتریان.

خلق تجربه مشتری عالی برای هر کسب‌وکاری بسیار مهم است. هر چه "تجربه مشتری" بهتر باشد مشتریان بیشتر می‌شوند و شرکت بازخوردهای مثبت بیشتری دریافت می‌کند و همزمان شکایات مشتریان نیز از شرکت کمتر می‌شود. یکی از عواملی که در مشتری‌مداری تاثیر زیادی دارد، ایجاد یک تجربه لذت بخش برای مشتری است. این تجربه لذت بخش زمانی میسر می‌شود که دانش "درباره مشتری" و "از مشتری" شناسایی و کسب شود و در ادامه این دانش به منظور ارائه تجربه‌ای جذاب‌تر و رضایت بخش‌تر در ارائه محصولات و خدمات به مشتریان مورد استفاده قرار گیرد.



3 Chat GPT



ضمن تشکر از ChatGPT

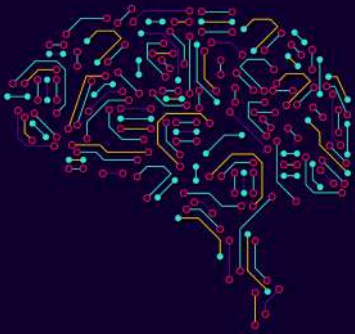
ترجمه و تدوین: **هدی عباسی**

کارشناس ارشد مدیریت دانش



شما باید زیر یک سنگ زندگی کنید تا در چند ماه اخیر در مورد ChatGPT اطلاع نداشته باشید. اگرچه این پیشرفتی قابل توجه است، اما هیاهویی که در اوایل سال ۲۰۲۳ ایجاد کرد، یادآور چیزی است که پیرامون راه‌اندازی IBM Watson اتفاق افتاد (یک تغییردهنده بازی که در نهایت نتوانست بازی را تغییر دهد و برای IBM هم از نظر درآمد و هم از نظر شهرت گران تمام شد). در اوج تبلیغات ChatGPT، باید پرسیم این ابزار چه ارزشی می‌تواند داشته باشد. برای پاسخ این سوال باید به زیر کاپوت نگاه کنیم. ChatGPT، در هسته خود، یک مدل زبان واقعاً عظیم و بزرگ ((large language model (LLM)) است که از نزدیک به ۲۰۰ میلیارد پارامتر تشکیل شده است.

"مدل‌های زبان بزرگ، که به عنوان مدل‌های زبانی مبتنی بر شبکه‌های عصبی نیز شناخته می‌شوند، اخیراً به دلیل توانایی‌شان در تولید متن انسان‌مانند توجه زیادی را به خود جلب کرده‌اند. این مدل‌ها بر روی مقادیر انبوه داده‌های متنی



”
 هزینه روزانه
 ChatGPT در روز
 بین ۸ تا ۱۰ میلیون
 دلار است.“



آموزش دیده‌اند و از الگوریتم‌های پیشرفته یادگیری ماشینی برای یادگیری الگوها و ساختارهای زبان طبیعی استفاده می‌کنند.

تعریف بالا را ChatGPT نوشت، و این یک توضیح بسیار کامل در خصوص LLM است. شکی نیست که ChatGPT چشمگیر است و زبانی را می‌نویسد و درک می‌کند که قبلاً برای یک ماشین غیرقابل تصور بود. افزون بر این ChatGPT از این جهت قابل توجه است که از مقدار غیرقابل باوری از قدرت محاسباتی و به طور پیش فرض انرژی برای بهبود عملکرد خود استفاده می‌کند. این در حالیست که میلیاردها دلار برای ساخت آن هزینه شده و میلیاردها دلار دیگر نیز در حال حاضر برای سرمایه‌گذاری بیشتر در نظر گرفته شده است. علاوه بر این، ChatGPT حدود ۳ میلیون دلار در روز برای هزینه‌های عملیاتی اولیه هزینه دارد. اگر این واقعیت را در نظر بگیریم که ChatGPT روی Microsoft Azure به صورت تقریباً رایگان اجرا می‌شود، این هزینه ممکن است در واقع نزدیک به ۸ تا ۱۰ میلیون دلار در روز باشد.

این مبالغ حتی بر اساس استانداردهای دره سیلیکون (Silicon Valley) نیز سرسام‌آور است. این در عمل به این معنی است که سرمایه‌گذاران مطمئناً بازدهی کلانی را طلب می‌کنند. اما جستجوی ناامیدانه‌ای برای کسب درآمد و مشتریان کافی برای سودآوری وجود دارد. آنجاست که ممکن است مشکلات پیش بیاید. ضمناً اگر شما مدافع محیط زیست هستید، ChatGPT مطمئناً دوست شما نیست.

محدودیت‌های ChatGPT

ChatGPT اگرچه چشمگیر است، اما دو محدودیت قابل توجه دارد که احتمالاً هرگز نمی‌تواند بر آن‌ها غلبه کند. اولین مورد این است که برای ساخت چنین LLM عظیمی، باید به حجم وسیعی از داده‌ها دسترسی داشته باشید. به اندازه کافی عجیب، این بخش ساده است. وب میزبان حجم وسیعی از داده‌ها است، از سایت‌های خبری و دانشگاه‌ها گرفته تا وب سایت‌ها و رسانه‌های اجتماعی. بخش دشوار این است که بدانید کدام یک از داده‌ها دقیق است. برای ChatGPT، این فقط داده است.

مشکل دوم (در نتیجه مشکل اول) این است که ChatGPT خروجی‌های "متقاعدکننده" تولید می‌کند، اما هیچ راهی برای دانستن درست یا نادرستی



آن‌ها وجود ندارد. در بدترین حالت، این یکی از کاربردهای آتی ChatGPT است: ChatGPT تقریباً برای تولید عمدی و هدفمند اطلاعات نادرست مناسب است. هسته اصلی این مشکل یک فرض بسیار رایج در دنیای فناوری است که داده‌های بیشتر، خوب است و داده‌های کمتر، بد است. به طور کلی یعنی "وزن = حقیقت".

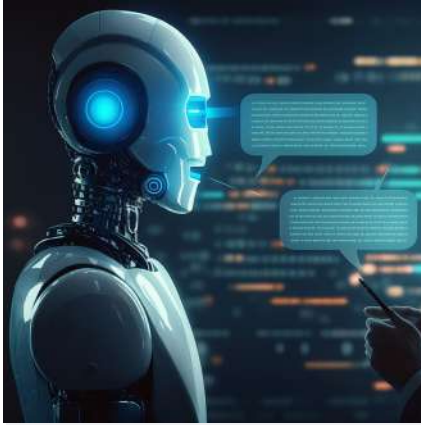
صرف نظر از نگرانی‌های واقعی در مورد ChatGPT، قابلیت‌های AI ساخته شده از LLMها نقش مهم و برجسته‌ای را در کار دانش ایفا خواهند کرد. از این رو، هر کسی که در دنیای مدیریت دانش دخیل است باید به وضوح بفهمد که چنین ابزارهایی کجا می‌توانند ارزش افزوده داشته باشند و کجا باید به حال خود رها شوند. برای مثال، اگر با یک سیستم هوش مصنوعی مبتنی بر زبان گفت‌وگو کنید یا مقاله‌ای تأثیرگذار بخوانید، آن سیستم به‌طور پیش‌فرض فاقد درک و اخلاق بوده و مملو از تعصب و فاقد عقل سلیم خواهد بود. مانند یک سیاستمدار باتجربه، همیشه به سوال شما پاسخ می‌دهد، اما در بررسی بعدی، ممکن است پاسخی که دریافت کرده‌اید گمراه‌کننده یا نادرست باشد. بنابراین، اگر این سیستم‌ها اساساً ناقص باشند، چه ارزش یا نقشی می‌توانند در مدیریت دانش و به طور کلی کسب‌وکار داشته باشند؟ نکته مهم اینجاست: آن‌ها در واقع می‌توانند ارزش زیادی ارائه دهند.

”
داده‌های بیشتر،
خوب است و
داده‌های کمتر، بد
است.
به طور کلی یعنی
”وزن = حقیقت.““

ChatGPT تنها بازی موجود در شهر نیست...

اول، بیایید در نظر بگیریم که ChatGPT تنها بازی در شهر نیست. این فقط بازی‌ای است که همه سرفصل‌ها را می‌گیرد. در حالی که حتی بزرگترین آن‌ها هم نیست؛ چراکه این جایزه به DeepMind گوگل می‌رسد. بسیاری از محصولات و خدمات مختلف از LLMها استفاده می‌کنند، و بسیاری دیگر قرار است در چند سال آینده وارد بازار شوند. اگرچه این محصولات نسبت به ChatGPT بسیار کوچکتر هستند، اما پتانسیل دقیق‌تر بودن را دارند. تصور کنید یک LLM فقط بر اساس قوانین قضایی ایالات متحده آموزش دیده یا فقط سیستم‌های مراقبت‌های بهداشتی اروپا را درک کند. به عبارت دیگر، LLMهایی که به جای آموزش روی انبوهی از داده‌های تصادفی، فقط به داده‌های با دقت نظارت و بازبینی شده دسترسی داشته‌اند.





آن‌ها به طور پیش فرض از نظر تمرکز محدودتر هستند، اما دقیق‌تر و ارزشمندتر خواهند بود. اگر فرمول «وزن=حقیقت» را در نظر بگیریم، ممکن است آن را به «کیفیت=حقیقت» تغییر دهیم. به بیان دیگر، حجم کمتر اما داده‌های با کیفیت بالاتر، کسب‌وکار بهتری را به همراه دارد.

مانند هر سیستم هوش مصنوعی (AI)، کیفیت خروجی آن با کیفیت داده‌های مورد استفاده برای آموزش آن تعیین می‌شود. ChatGPT و امثال آن نمی‌توانند یا نمی‌خواهند سوگیری منبع را درک کنند. بنابراین، داده‌های مورد استفاده و خروجی تولیدشده نمی‌توانند عاری از تعصب باشند یا دقت مورد نیاز را ارائه دهند. آنچه آن‌ها ارائه می‌دهند بهترین حدس است. اگر از LLM برای اجرای یک بررسی املا یا دستور زبان استفاده می‌کنید، مشکلی نیست. زمانی که از این ابزارها برای سؤالات «کشف» استفاده می‌کنید، مشکلات پیش می‌آیند، زیرا پاسخ‌های ارائه‌شده ممکن است از منابعی باشد که برای شما صدق نمی‌کند. به یک سوال حقوقی فکر کنید که علیه یکی از این سیستم‌ها مطرح می‌شود: آیا می‌تواند به شما بگوید، یا آیا (بدون پرسیدن صریح) می‌داند که «این» قانون اکنون جایگزین «آن» قانون شده است؟

هوش مصنوعی مولد برجستجو تأثیر می‌گذارد...

فروشنندگان سیستم‌های جستجوی سازمانی مدتی است که با LLMها مانند BERT و اخیراً Hugging Face کار می‌کنند. مایکروسافت اعلام کرد که امسال از فناوری مشابه در قابلیت جستجوی Syntex خود استفاده خواهد کرد. هدف در اینجا این است که از ارائه یک سری پیوندها (Link) در پاسخ به جستجوی شما دور شده و در عوض مجموعه‌ای از اطلاعات خلاصه و پاسخ‌های متنی را ارائه دهند. این اتفاق خوبی است. البته، پاکیزگی داده‌ها و چالش‌های حاکمیتی همچنان وجود دارد، اما در مقیاس بسیار کوچکتر و قابل مدیریت‌تر. به طور مشابه، ما شاهد استفاده از مدل‌های زبان برای خلاصه کردن مجموعه‌های مستند پیچیده هستیم.





ابزارهای تولید زبان می‌توانند تولید مواد بازاریابی و اسناد تجاری عمومی را تا حدی خودکار کنند. بنابراین کاملاً ممکن است که چیزی شبیه به ChatGPT بتواند ۸۰٪ تا ۹۰٪ از یک قرارداد قانونی را بنویسد، و فقط به ۱۰٪ تلاش اضافی وکیل برای تکمیل و بررسی آن نیاز دارد. اگرچه موارد استفاده از ChatGPT بی‌شمار است، اما باید به خاطر داشته باشیم که هیچ یک از این ابزارها، حتی آنهایی که به عنوان "درک سند (document-understanding)" برچسب‌گذاری شده‌اند، واقعاً چیزی را درک نمی‌کنند. آن‌ها چیزی قابل باور را تولید می‌کنند. هوش مصنوعی نباید جایگزین مشاغل شود و انسان‌ها نباید در حلقه هوش مصنوعی باشند. در عوض، تا زمانی که هوش مصنوعی شریک فرعی در معادله باشد، ممکن است به تقویت و خودکارسازی برخی از کارهای انسانی کمک کند.



هوش مصنوعی در حلقه انسان قرار دارد، نه برعکس

بباید فرض نکنیم که LLMهای (عظیم) مانند ChatGPT و Deep Mind آخرین بازی یا حتی بهترین راه‌حل هستند. در عوض، LLMهای بسیار کوچک، متمرکز و دقیق ممکن است نوید بیشتری را برای آنچه که در آینده یک فناوری جذاب و متحول‌کننده خواهد بود، ارائه دهند.



4 Enterprise Resource Planinig



مدیریت دانش
دیجیتال؛ مفهومی
تازه در نسل چهارم
مدیریت دانش

مدیریت دانش و ERP؛ رفاقت یا رقابت؟

ترجمه و تدوین: **حامد کوچک‌پور**
کارشناس ارشد مدیریت دانش

دانش مهم‌ترین ورودی فاز عملیاتی کسب‌وکارها بوده و تاکنون کتاب‌ها، مقالات و نسخه‌های ویژه و مجلات متعددی به تبیین مفهوم دانش و مدیریت آن در سازمان‌ها اختصاص یافته است. در سال‌های اخیر، فناوری‌های دیجیتال، تصمیم‌گیری مبتنی بر دانش را تسهیل کرده‌اند. این تحول در دنیای فناوری و در پی آن دانش، روش‌های مدیریت دانش (KM) را نیز تا حدی متحول کرده است تا حدی که در حال حاضر رویکرد جدیدی در مدیریت دانش به نام مدیریت دانش دیجیتال را ایجاد کرده است.

در جامعه دانشی دیجیتالی شده، مدیریت دانش و تحول دیجیتال، همکاری استراتژیکی را شروع کرده‌اند. در این دوره افراد و شرکت‌های دانش‌محور از فناوری‌های دیجیتال برای ارائه خدمات و محصولات خود استفاده می‌کنند؛ فناوری‌هایی مثل یادگیری ماشین، سیستم‌های اجتماعی، هوش مصنوعی، چت بات، برنامه‌ریزی منابع سازمانی (ERP) و غیره که دانش هم به عنوان ورودی و هم خروجی این فناوری‌ها محسوب می‌شود.



فناوری‌های دیجیتال متکی به دانش هستند و مدیریت دانش جزو اولین و پایه‌ای‌ترین اقدامات در مسیر تحول دیجیتال است. از طرفی دانش‌ها وابسته به خروجی فناوری‌های دیجیتال است.

به‌طور کلی شرکت‌ها تمایل دارند یک یا چند استراتژی از پنج استراتژی دانش‌محور پایه را به عنوان استراتژی کسب‌وکار استفاده کنند:

استراتژی دانش: بر ایجاد، جذب، سازماندهی، تجدید، به اشتراک‌گذاری و استفاده از دانش در همه عملیات‌ها تأکید دارد.

استراتژی مدیریت دارایی فکری: بر مدیریت سطوح سازمانی در ایجاد دارایی‌های فکری مانند مهارت بکارگیری فناوری‌ها، شیوه‌های عملیاتی و مدیریتی، روابط با مشتری، سلسله مراتب سازمانی و سایر دارایی‌های دانشی مرتبط با حوزه‌های مختلف دانشی استخراج شده، تأکید دارد.

استراتژی دانش شخصی: بر مسئولیت شخصی در قبال به اشتراک‌گذاری دانش‌ها و تجربه‌های مرتبط با نوآوری‌ها و استفاده مؤثر و در دسترس بودن دیگر منابع یا دارایی‌های کاربردی در حوزه مسئولیت‌پذیری هر کارمند تأکید دارد.

استراتژی خلق دانش: بر یادگیری سازمانی، تحقیق و توسعه اساسی و کاربردی و ترغیب کارکنان برای نوآوری و دریافت دروس آموخته با هدف کسب دانش جدید که باعث بهبود رقابت می‌شود، تأکید دارد.

استراتژی انتقال دانش: بر رویکردهای سیستماتیک برای انتقال دانش به نقاطی که از آن برای انجام کار استفاده می‌شود؛ تأکید می‌کند. این استراتژی شامل به اشتراک‌گذاری دانش و شناسایی و بکارگیری به‌روشن‌ها می‌باشد.

”
استراتژی‌های ۵
گانه دانش‌محور؛
راهکارهایی برای
پیکربندی اطلاعات
سازمان
 “



مفهوم سیستم ERP و دانش سازمانی

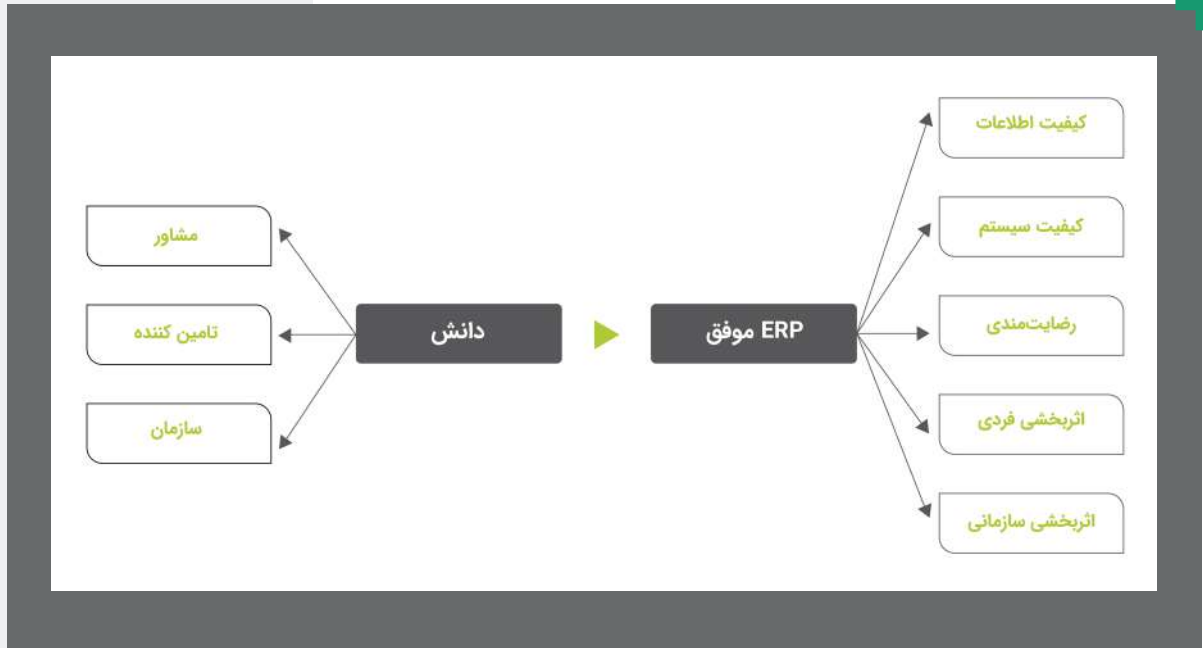
اگرچه سیستم‌های ERP بخش‌های مختلف را از طریق ماژول‌های متنوعی به هم متصل می‌کنند اما تا حدی در ابتدا، انباری از داده‌های عملیاتی را از طریق پایش فرآیندهای کلیدی کسب‌وکار ایجاد می‌کنند. مخزن دانشی ایجاد شده باید با اجرای فرآیندهای مدیریت دانش که ارتباطات و اشتراک دانش را در میان همکاران مختلف ارتقا می‌دهد؛ پیوند داده شود. نظام مدیریت دانش به عنوان مکانیزم حمایتی برای سیستم ERP، انواع مختلف دانش را برای ذینفعان مختلف آشکار می‌کند. سیستم‌های ERP مرسوم، انجام سفارش‌ها و گردش کار فرآیند کسب‌وکار درون سازمانی را بسیار بهبود بخشیده‌اند اما در رسیدگی به پیچیدگی‌های فرآیند کسب‌وکار بین سازمانی اقدام مشخصی انجام نشده است. از دیدگاه سیستمی، سیستم‌های ERP و مدیریت دانش باید به طور همزمان در چارچوب سیستم‌های اطلاعات سازمانی یکپارچه پیاده‌سازی شوند. اجرای همزمان سیستم‌های ERP و KM مستلزم ادغام این دو مورد در فرآیندهای تجاری سازمانی و پیاده‌سازی مدیریت دانش در توسعه سیستم ERP است.

با وجود تمرکز متفاوت سیستم‌های ERP و KM، این دو سیستم تا حدودی دارای اهداف مشترک هستند. هدف هر دو بهبود فرآیندهای تجاری برای دستیابی به عملکرد بهتر با وظایف مبتنی بر داده، اطلاعات و دانش است. سیستم‌های ERP بر کارایی فرآیندهای تجاری در شرکت‌ها تاکید دارند. برای دستیابی به اهداف، سیستم‌های ERP مکانیزم سازگاری داده/اطلاعات را از طریق استانداردسازی، رسمی‌سازی و تخصصی‌سازی حفظ می‌کنند. سیستم‌های KM به فرآیندهای مدیری دانش شرکت‌ها مانند ایجاد، ذخیره، انتقال و به اشتراک‌گذاری دانش اختصاص دارد. از نظر کسب‌وکارها، اهداف نهایی دو سیستم کمک به بقای سازمان با بهبود عملکرد آن‌ها است. به طور خلاصه، سیستم‌های ERP و مدیریت دانش به ترتیب از نقطه نظر دارایی‌های فیزیکی و دانشی، کسب‌وکار را مدیریت می‌کنند.

با یک چارچوب مناسب که در آن سیستم ERP و مدیریت دانش بتوانند با یکدیگر همکاری کنند، یک شرکت می‌تواند از مزایای هر دو بهره‌مند شده و در رقابت با سایر سازمان‌ها موفق باشد.



نمودار زیر، مدل جریان مدیریت دانش را برای موفقیت سیستم‌های ERP نشان می‌دهد.

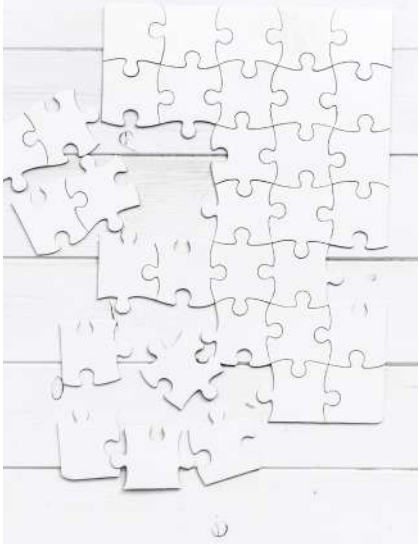


مفهوم جدید به نام مدیریت دانش ERP

این مفهوم به مدیریت موثر و استفاده از دانش و اطلاعات تولید شده از طریق سیستم ERP سازمان اشاره دارد. این سیستم به عنوان یک پلتفرم نرم‌افزاری شناخته شده که فرآیندها و عملکردهای مختلف را ادغام می‌کند. یکپارچه‌سازی فرآیندهای کلیدی زیر از جمله کارکردهای این سیستم است:

- گردش اطلاعات؛
- حسابداری؛
- منابع انسانی؛
- مدیریت موجودی؛
- مدیریت ارتباط با مشتری؛
- و ...

مدیریت دانش ERP شامل جمع‌آوری، سازماندهی، ذخیره و به اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات تولید شده از طریق این فرآیندها است که مزایای متعددی از جمله این موارد را برای کاربران فراهم می‌کند:





بهبود تصمیم‌گیری: دسترسی به اطلاعات به‌موقع و دقیق را برای کمک به افراد کلیدی در تصمیم‌گیری آگاهانه و استراتژیک فراهم می‌کند.

افزایش کارایی: مدیریت دانش ERP می‌تواند به ساده‌سازی فرآیندهای کسب‌وکار و کاهش صرف زمان اضافی با اطمینان از دسترسی کارکنان به اطلاعات مورد نیاز برای انجام کارآمد وظایف کمک کند.

همکاری پیشرفته: این سیستم می‌تواند همکاری بین کارمندان و بخش‌ها را تقویت کرده و کار تیمی و بهره‌وری را با ایجاد یک مکان مرکزی جهت به اشتراک‌گذاری دانش بهبود بخشد.

خروجی با کیفیت بالاتر: این اطمینان را به کارکنان می‌دهد که از سیستم به صورت درست و کارآمد استفاده می‌کنند و در نتیجه خروجی با کیفیت بالاتر حاصل شده و رضایت مشتری بهبود می‌یابد.

صرفه‌جویی در هزینه: با کاهش نیاز به تلاش‌های اضافی و بهبود کارایی کلی، مدیریت دانش ERP می‌تواند منجر به صرفه‌جویی در هزینه برای سازمان شود.

بهبود رضایت کارکنان: رضایت شغلی و حفظ کارکنان با ارائه دانش و ابزارهای مورد نیاز آن‌ها جهت انجام امور به طور موثر افزایش می‌یابد.

سخن پایانی

پس از تحقیقات صورت گرفته در مورد شاخص‌های ارزیابی اثربخشی و موفقیت ERP، چهار متغیر کیفیت اطلاعات، کیفیت سیستم، تاثیر فردی و تاثیر سازمانی برای سنجش عملکرد این سیستم استفاده شد. به عنوان جمع‌بندی اینگونه برداشت می‌شود که چارچوبی یکپارچه برای مدیریت دانش می‌تواند راهنمایی‌های مفیدی را در مورد نحوه بهبود فرآیندها و چگونگی مدیریت روابط بین مؤلفه‌های دانش‌محور را برای دستیابی به موفقیت پیاده‌سازی ERP ارائه دهد.

بهبود عملکرد؛ نتیجه
ادغام ERP و KM

https://www.researchgate.net/publication/354044847_Role_of_ERP_as_an_enabler_of_Knowledge_Management_Practice_The_importance_of_knowledge_management_for_ERP_systems



5 Healthcare



بررسی مدیریت دانش در حوزه مراقبت‌های بهداشتی

ترجمه و تدوین: سعید عبدالملکی

کارشناس مدیریت دانش



مراقبت‌های بهداشتی به عنوان یک فرآیند دانش‌محور، لزوم توجه به فرآیندها و ابزارهای مدیریت دانش در بخش سلامت را پررنگ‌تر کرده است. فناوری در مدیریت دانش نقش حیاتی در تسهیل جریان دانش داشته و با اجرای سیستم مدیریت دانش (KMS) موجب سرعت بخشیدن به آن می‌شود. فناوری اطلاعات در مراحل مدل نوناکا و تاکوچی (اجتماعی‌سازی-برونی‌سازی-ترکیب-درونی‌سازی) بسیار پرکاربرد است. استفاده از فناوری‌ها برای تبدیل دانش در چرخه KM در مدل نوناکا و تاکوچی به صورت زیر است:

- تبدیل دانش از شکل ضمنی به ضمنی با کمک سیستم‌های جلسه الکترونیکی، اینترنت، سیستم همکاری گروهی؛
- تبدیل دانش از شکل ضمنی به صریح (آشکار) با استفاده از پایگاه داده دانش و سیستم‌های مدیریت اسناد/محتوا؛



• تبدیل دانش از شکل صریح به صریح با استفاده از انبار داده و سیستم اطلاعاتی؛

• تبدیل دانش از شکل صریح به ضمنی با استفاده از ابزارهایی مانند سیستم‌های پشتیبانی تصمیم‌گیری و سیستم پشتیبانی عملکرد الکترونیکی.

انتقال و تسهیم دانش وابسته به افراد، فرآیند و فناوری است، لازمه اجرای موفقیت آمیز KM توجه به توازن استفاده از این سه مولفه است.

گزارشاتی در مورد کاربرد موفقیت‌آمیز فناوری اطلاعات برای مدیریت دانش ارائه شده است. مشکل در استفاده از تکنیک‌های مدیریت، مفاهیم، طراحی و توسعه ابزارهای KM، در دسترس بودن چندین فناوری KM و همچنین کاربردها و استفاده از آنها است. تعدادی از مصنوعات فناوری اطلاعات شامل مدیریت داده‌ها و ابزارهای یادگیری با هدف پشتیبانی از ایجاد، ذخیره‌سازی، بازیابی، انتقال و کاربرد دانش شناسایی شده است. برخی از این ابزارهای یادگیری عبارتند از مخازن دانش؛ پایگاه‌های داده؛ تابلوهای اعلانات الکترونیکی و غیره که بخشی از اجزای کلیدی KMS در مراقبت‌های بهداشتی هستند.

بخش مراقبت‌های بهداشتی در فعالیتهای روزانه خود به شدت به دانش متکی است. ضروری است دانش در راستای اجرای مراقبت موثر و با کیفیت برای بیماران به اشتراک گذاشته شود، رسیدن به این هدف، نیازمند تسهیل در دسترسی پزشکان به دانش پزشکی است. همکاری و اشتراک دانش در KM اهمیت بالایی دارد و برای دستیابی به نتایج بهینه در خدمات مراقبت‌های بهداشتی کاربرد زیادی دارد.

شیوه‌های پزشکی مبتنی بر شواهد (EBMP) یکی دیگر از جنبه‌های مهم در اجرای KM در مراقبت‌های بهداشتی است؛ به این معنی که ادغام شواهد تحقیقاتی، تخصص بالینی، ترجیحات و ارزش‌های بیمار در تصمیم‌گیری بالینی شناخته شده است که بر تصمیم‌گیری در سراسر فرآیندهای ارائه مراقبت‌های بهداشتی تأثیر می‌گذارد. از این نظر، چالش بزرگ در نحوه تطبیق دانش ضمنی بیماران در این عمل باقی می‌ماند. مدیریت دانش ضمنی و صریح نقش مهمی در موفقیت EBMP دارد زیرا منطق EBMP از نیاز ارائه‌دهندگان مراقبت‌های بهداشتی به پاسخگویی بیشتر در قبال بیماران خود ناشی می‌شود.

”
مدیریت دانش
ضمنی و صریح
نقش مهمی در
موفقیت EBMP دارد
زیرا منطق
EBMP از نیاز ارائه‌دهندگان
مراقبت‌های
بهداشتی به
پاسخگویی بیشتر
در قبال بیماران خود
ناشی می‌شود.“



نقش KM در بهبود کیفیت ارائه مراقبت‌های بهداشتی، با اتخاذ استراتژی مناسب مدیریت دانش برای تصمیم‌گیری آگاهانه بالینی مرتبط است.

مهم‌ترین مسائلی که در این مطلب بررسی می‌شوند، چگونگی ارائه خدمات مراقبت‌های بهداشتی تحت تأثیر اجرای مدیریت دانش با توجه به تصمیم‌گیری آگاهانه، ابزارهای مورد استفاده در مدیریت دانش در راستای هدف، تسهیل و بهبود خدمات مراقبت‌های بهداشتی و در نتیجه چالش‌ها و محدودیت‌های اجرای KM در مراقبت‌های بهداشتی است.

هدف اصلی این مطلب بررسی پیاده‌سازی و ابزارهای مورد استفاده برای مدیریت دانش در حوزه مراقبت‌های بهداشتی است.

پیشرفت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در **اشتراک‌گذاری دانش** بسیار موثر بوده است؛ زیرا در صورتی که زیرساخت‌های فناوری فراهم باشد دانش بدون نیاز به سفر و صرفاً با یک کلیک در دسترس است. شبکه‌های آنلاین تسهیل‌کننده‌های موثری در تولید، انتشار و اشتراک دانش هستند. نتایج بررسی‌های مختلف نقش محوری جوامع علمی در مدیریت جریان دانش و بهبود عملکرد سازمان‌ها را نشان می‌دهد. محققان، پزشکان، سیاست‌گذاران و مصرف‌کنندگان برای دسترسی سریع‌تر به دانش‌های حوزه سلامت، انتقال و اشتراک این دانش‌ها را به صورت آنلاین انجام می‌دهند. فناوری در مدیریت دانش، یعنی اراده آزاد برای به اشتراک‌گذاری دانش در حوزه‌های مشخص و مشترک که افراد را به دانستن بیشتر با هدف افزایش اشتراک‌گذاری دانش برمی‌انگیزد، نشان دهنده اهمیت و کاربرد فناوری در مدیریت دانش در سال‌های آینده خواهد بود.

”
مدیریت دانش
افراد، فرآیندها و
فناوری سه رکن
اشتراک دانش
هستند که مانند «
میزبان-دلیل بیماری-
محیط» برای بروز
یک بیماری به هم
مرتبط هستند.“



افراد، فرآیندها و فناوری سه رکن اشتراک دانش هستند که مانند «میزبان-دلیل بیماری-محیط» برای بروز یک بیماری به هم مرتبط هستند. به طور مشابه، اشتراک دانش تحت تأثیر افراد، فرآیند و فناوری قرار می‌گیرد بنابراین، برای ایجاد جریان دانش مناسب، تعادل بین این سه رکن اشتراک دانش الزامی است.

همچنین جریان دانش از طریق ارتباطات مجازی امکان‌پذیر است و باعث پیشرفت در ارائه مراقبت‌های بهداشتی می‌شود. به این ترتیب، به ویژه افراد



دارای معلولیت با کمترین مراجعه به بیمارستان و مراکز درمانی از مراقبت‌های بهداشتی بهره‌مند می‌شوند. علاوه بر این، امروزه یکی از مهم‌ترین نگرانی‌ها در بسیاری از کشورها افزایش جمعیت سالمند است که نیاز به مراقبت‌های ویژه دارند. بنابراین ارتباطات مجازی و HHU از بهترین روش‌های ارائه خدمات مراقبت‌های بهداشتی لازم برای سالمندان است؛ زیرا مراجعه مکرر به مراکز بهداشتی علاوه بر هزینه حمل و نقل، سلامتی این افراد را نیز تهدید می‌کند. در حال حاضر مفاهیم دانش و مستندات با توجه به EBMP، بسیار مورد توجه قرار گرفته است و مدیریت دانش را از یک گزینه به یک الزام برای متخصصان بهداشتی تبدیل کرده است که نیاز به یادگیری و آموزش مداوم دارد.

امروزه حجم اطلاعات و نیاز به پردازش دانش در حوزه مراقبت‌های بهداشتی بسیار زیاد است، زیرا هر روزه داده‌ها و اطلاعات عظیمی از هر ارائه‌دهنده خدمات بهداشتی جمع‌آوری می‌شود. از این رو، ابزارهای KM که روند ثبت و انتشار دانش بالینی را به ویژه در سازمان‌های حوزه مراقبت‌های بهداشتی تسهیل می‌کنند، کاربردی و حیاتی می‌شوند.

سازمان‌های بهداشتی مربوطه، باید دسترسی به چندین فناوری KM، برنامه‌ها و نحوه استفاده از آن‌ها را مورد توجه قرار دهند؛ زیرا دانش کارکنان برای استفاده از ابزارها و سرمایه‌گذاری اولیه دو مساله مهم است. آموزش استفاده از ابزارها برای کارکنان الزامی است تا زمانی که بدون کمک گرفتن از دیگران، هر فرد بتواند از این ابزارها استفاده کند. همچنین حمایت بدون قید و شرط مدیریت ارشد از ابتکار عمل و اجرای کامل KM بسیار مهم است. به طور کلی پیاده‌سازی KM و اطلاعات کامل بیمار، با استفاده از سیستم‌هایی مانند EHR علاوه بر بهبود کیفیت مراقبت از بیماران، چشم‌انداز بخش مراقبت‌های بهداشتی است.

از موانع اجرای KM فقدان انگیزه کارکنان برای به اشتراک گذاشتن دانش است، **تسهیل دانش** ارتباط بین افراد و سازمان و همچنین ایجاد، انتشار، همکاری، نوآوری و کسب دانش را فراهم می‌کند. بنابراین، اشتراک دانش تأثیر مهمی در اجرای KM دارد.

بنابراین، نیاز است خط‌مشی مناسبی برای تضمین پزشکان و متقاعد کردن آن‌ها در اشتراک‌گذاری دانش مربوط به بیمارانی که از طریق افزایش کیفیت مراقبتی بهبود یافته‌اند، تعیین شود. علاوه بر این، پزشکان باید مشوق‌هایی برای استفاده از این سیستم در نظر بگیرند زیرا زمان برای آن‌ها محدود



تحقق استقرار km
در حوزه مراقبت‌های
بهداشتی نیازمند
هماهنگی و
همکاری تمام
ذینفعان و استفاده
از فرصت‌های بهبود
است.



کننده‌ترین عامل و مانعی است که در مطالعات دیگر بر آن تاکید شده است. مراقبت‌های بهداشتی مربوط به افراد محدود به یک سازمان نبوده و دارای دامنه وسیعی است؛ زیرا نیاز به مشارکت ذینفعان مختلف دارد. نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد که ارتباط مناسبی بین سیاست‌گذاران و محققین وجود ندارد در حالی که هماهنگ شدن تمام ارکان و توجه به نتایج تحقیقات کاربردی برای رسیدن به نتایج بهتر الزامی است. بنابراین، انتظار می‌رود که سیاست‌گذاران به خروجی و نتایج تحقیقاتی توجه بیشتری داشته باشند و محققان با بررسی مشکلات اولویت‌دار و ارائه راه‌حل‌های مناسب در بهبود کیفیت مراقبت‌های بهداشتی تمرکز کنند.

فرصت‌های موجود برای پیاده‌سازی KM در مراقبت‌های بهداشتی، به‌ویژه ابزارهای KM، قابل تامل است، همچنین فناوری‌های وب ۲.۰ از جمله پیشرفت‌ها در زمینه ارتباطات سلامت هستند؛ زیرا این فناوری‌ها تعاملی بوده و توسط داوطلبان راه‌اندازی و مدیریت می‌شوند. دلایل متعددی مانند ارتباط مؤثر، مدیریت دانش شخصی، ایجاد بحث در مورد مفاهیم یا ایده‌های جدید، یافتن پاسخ برای مشکلات خاص، مطلع ماندن از آخرین اخبار و فعالیت‌های همکاران، افزایش سطح اطلاعات، شبکه اجتماعی و ایجاد سطحی از اعتبار برای متخصصان در استفاده از چنین ابزارهایی وجود دارد. رسانه‌های اجتماعی تقریباً در زندگی روزمره همه متخصصان رسوخ و توجه زیادی به خود جلب کرده است؛ بر همین اساس پیش‌بینی می‌شود در آینده نقش‌های بیشتری در حوزه سلامت ایفا کند. فرصت‌های دیگر شامل سیستم پشتیبانی تصمیم‌گیری بالینی، سیستم پرونده الکترونیکی سلامت و مدیریت مراقبت‌های پیشرفته است. برای تحقق اجرای کامل KM در مراقبت‌های بهداشتی، همه نهادهای ذیربط، از جمله سیاست‌گذاران، محققان، متخصصان سلامت و ارائه دهنده ان مراقبت‌های بهداشتی باید هماهنگ باشند و نقش خود را برای استفاده از فرصت‌ها و بهبود کیفیت مراقبت‌های بهداشتی ایفا کنند.

در نتیجه، استفاده از ابزار مناسب برای مدیریت دانش و فناوری و سیستم موردپسند کاربر، یک الزام است؛ زیرا کیفیت و ایمنی مراقبت‌های ارائه شده برای بیماران را در بیمارستان و منزل به طور قابل توجهی بهبود می‌بخشد. عمل پزشکی مبتنی بر شواهد یک گزینه نیست، بلکه اجباری است، زیرا عمل پزشکی مبتنی بر شواهد، کمک موثری به بهبود شیوه‌های پزشکی در حوزه درمان و مراقبت از بیماران بوجود می‌آورد و همچنین مسیر رو به پیشرفت در حوزه مراقبت‌های پزشکی است.



6 Tools & Technic



ابزارها و تکنیک‌های مدیریت دانش

ترجمه و تدوین: احسان رستمی

کارشناس ارشد مدیریت دانش

استفاده از تکنیک‌های مدیریت دانش به مدیران دانش این امکان را می‌دهد تا راه‌های عملی برای کمک به سایر همکارانشان در سازمان ارائه دهند. در زیر ۱۶ نمونه از ابزارها و تکنیک‌های مدیریت دانش بیان شده است:

بازبینی پس از اقدام (After Action Review)

یک ابزار است که توسط ارتش ایالات متحده ایجاد شده و در حال حاضر به‌طور گسترده در مجموعه‌ای از سازمان‌ها برای دریافت درس‌های یاد گرفته شده در طول و بعد از یک فعالیت یا پروژه استفاده می‌شود. بازبینی پس از اقدام یک فرآیند بازبینی است که برای تجزیه و تحلیل آنچه رخ داده، دلایل رخ دادن آن و چگونگی انجام بهتر آن توسط شرکت‌کنندگان و افراد مسئول پروژه ساختاردهی می‌شود. این نوع بازبینی‌ها به‌طور گسترده برای ثبت درس آموخته‌ها در طول و بعد از یک فعالیت یا پروژه مورد استفاده قرار می‌گیرند.



” تنوع تکنیک‌ها در حوزه مدیریت دانش بسیار بالا بوده که این امر می‌تواند جذابیت KM را برای کارکنان افزایش دهد.“



بازبینی پس از اقدام یک ارزیابی است که پس از پایان یک پروژه انجام می‌شود و به کارکنان و رهبران اجازه می‌دهد تا متوجه شوند چه اتفاقی افتاده و چرا. همچنین می‌توان آن را به‌عنوان یک مبحث حرفه‌ای درباره یک پروژه در نظر گرفت که به کارکنان اجازه می‌دهد بفهمند چرا در طول جریان فرآیند اتفاقاتی رخ داده و از آن تجربه بیاموزند.

۲ چک‌لیست

ابزاری است که برای کاهش خطاها برای جبران محدودیت‌های حافظه و تمرکز انسان استفاده می‌شود. با کمک این ابزار اطمینان حاصل می‌شود که انجام یک وظیفه با یکپارچگی و به‌صورت کامل انجام می‌شود.

۳ روش دلفی

یک فرآیند تصمیم‌گیری گروهی درباره احتمال وقوع رویدادهای خاص است. این روش برای ساختاردهی فرآیند ارتباط گروهی، به‌نحوی که این فرآیند مؤثر باشد و به گروهی از افراد اجازه دهد به‌طور کلی با یک مسئله پیچیده برخورد کنند ایجاد شده است.

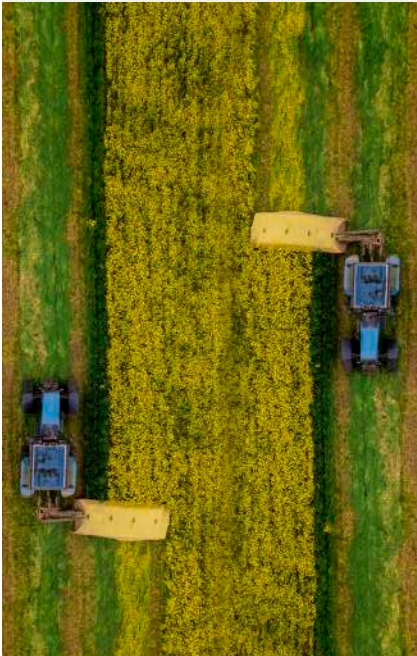
۴ مصاحبه‌خروج (Exit Interview)

ابزاری است که برای دریافت دانش کارکنانی که در حال جدا شدن هستند، استفاده می‌شود. بسیاری از شرکت‌ها مصاحبه‌های خروج را انجام می‌دهند، اما این مصاحبه‌ها معمولاً تنها بر روی عوامل پرسنلی متمرکز است. مصاحبه‌های خروج می‌توانند بخشی از استراتژی مدیریت دانش باشند و تمرکز خود را بر جذب دانش داشته باشند.



۵ حسابرسی دانش (Knowledge Audit)

فرآیندی سیستماتیک برای شناسایی نیازها و منابع دانشی سازمان و به‌عنوان مبنایی است برای درک آن‌که کجا و چگونه مدیریت دانش بهتر می‌تواند ارزش‌افزوده ایجاد کند. حسابرسی دانش یک تعیین و ارزیابی رسمی از موقعیت و نحوه استفاده از دانش در فرآیندهای کسب و کار است. این یک فرآیند دقیق با استفاده از پرسشنامه، مصاحبه و شرح منابع است. این به واحد حسابرسی کمک می‌کند تا تعیین کند چه کسی چه چیزی می‌داند، چه چیزی نمی‌داند، چه چیزی باید بداند و چگونه باید مدیریت دانش فعلی خود را بهبود بخشد.



۶ برداشت دانش (Knowledge Harvesting)

ایزاری است که از آن برای جذب دانش متخصصان و در اختیار قرار دادن آن برای دیگران استفاده می‌شود. برداشت دانش، تخصص را به دارایی‌های دانشی تبدیل می‌کند. سازمان می‌تواند از، از دست دادن و خروج کارکنان گران‌قیمت خود و همچنین از عدم دسترسی به تخصص در زمان و مکان موردنیاز جلوگیری کند. از یک مصاحبه با کارکنان جهت حفظ آن‌ها می‌تواند برای این منظور استفاده شود.



۷ نقشه‌برداری دانش (Knowledge Mapping)

فرآیندی است که به کشف مکان، مالکیت، ارزش و استفاده از دانش کمک می‌کند، به آموزش نقش و تخصص افراد می‌پردازد، محدودیت‌های جریان دانش را شناسایی می‌کند و فرصت‌های بهره‌برداری از دانش موجود را برجسته می‌کند. این نشان می‌دهد که کدام دانش کجا وجود دارد (مانند افراد، رسانه‌ها، واحدهای سازمانی یا منابع دانش خارج از سازمان) و الگوهای جریان دانش را نشان می‌دهد.



۸ مدل سازی دانش (Knowledge Modeling)

فرآیندی است برای ایجاد یک مدل قابل تفسیر کامپیوتری از دانش یا مشخصات استاندارد در مورد یک نوع فرآیند، تسهیلات یا محصول. این روش یک رویکرد میان‌رشته‌ای برای مدل‌سازی دانش به یک فرمت قابل‌استفاده مجدد برای حفظ، بهبود، به اشتراک‌گذاری و جایگزینی است.



۹ نقشه‌های ذهنی

توسط تونی بوزان به‌عنوان یک روش برای کمک به دانش‌آموزان در تهیه یادداشت‌هایی که فقط از واژگان کلیدی و تصاویر استفاده می‌کنند، توسعه داده شده‌اند. آن‌ها سریع‌تر تهیه می‌شوند و به دلیل کیفیت بصری آن‌ها، یادآوری و مرور آن‌ها آسان‌تر است. ماهیت غیرخطی نقشه‌های ذهنی امکان ایجاد اتصال و متقاطع کردن عناصر مختلف نقشه را آسان می‌کند.

۱۰ مهم‌ترین تغییر (Most Significant Change)

در مدیریت دانش به معنای یافتن و تمرکز بر روی دانش و اطلاعاتی است که برای سازمان یا پروژه بسیار مهم و حیاتی هستند. این متدولوژی بر اساس اولویت‌بندی و ارزیابی دانش‌ها بر اساس اهمیت و تأثیر آن‌ها بر عملکرد سازمان تمرکز دارد.

در این تکنیک، ابتدا دانش‌ها و اطلاعات مختلفی که در دسترس است، شناسایی می‌شوند. سپس با استفاده از معیارهای مانند اهمیت برای تصمیم‌گیری و مقایسه، دانش‌ها بر اساس اهمیت آن‌ها مرتب می‌شوند. دانش‌های مهم‌تر، مورد تمرکز و مدیریت دقیق‌تر قرار می‌گیرند. این اطلاعات می‌توانند به‌منظور بهبود عملکرد سازمان، افزایش تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و به اشتراک‌گذاری دانش درون‌سازمانی مورد استفاده قرار گیرند.



این تکنیک به سازمان‌ها کمک می‌کند تا دانش‌هایی که بیشترین ارزش را دارند را تشخیص داده و بهینه‌تر از آن‌ها استفاده کنند.

”
Peer Assist
ابزاری است که
در BP-Amoco
توسعه یافته و برای
یادگیری از تجربیات
دیگران قبل از شروع
یک فعالیت یا پروژه
استفاده می شود.“



11 peer Assist

ابزاری است که در BP-Amoco توسعه یافته و برای یادگیری از تجربیات دیگران قبل از شروع یک فعالیت یا پروژه استفاده می شود. Peer Assist گروهی از همتایان را گرد هم می آورد تا درباره یک مشکل، پروژه یا فعالیت بازخورد و از دانش و تجربه شرکت کنندگان درس بگیرند. Peer Assist یک جلسه تسهیل شده یک تا دو روزه است که شامل دو گروه از متخصصان می شود: تیمی که در تلاش است با موضوع مهم تجاری مقابله کند و تیمی متشکل از کارشناسان موضوع یا حوزه که می توان از دانش و تجربه آن ها بهره برد. توانایی Peer Assist برای بهره گیری از تخصص جدید، آن را به ابزاری ارزشمند تبدیل می کند که بینش و نتایج فوری را به همراه دارد.

12 بازارهای پیش بین (Prediction Markets)

بازارهای سفته بازی هستند که باهدف پیش بینی ایجاد می شوند. در این بازارها ابتدا قراردادهایی ایجاد می شوند که ارزش نهایی آن ها با یک رویداد یا نتیجه خاص مرتبط است، سپس قیمت های فعلی بازار را می توان به عنوان پیش بینی احتمال رویداد یا مقدار مورد انتظار پارامتر تفسیر کرد. راشل کینگ در Workers, Place Your Bets، نوشت: «شرکت های بیشتری در حال راه اندازی بازارهای خود برای پیش بینی های اقتصادی هستند، به این امید که از خرد کارکنان بهره ببرند».

13 Retrospect

یک جلسه جمع آوری دانش ساختار یافته و تسهیل شده در پایان پروژه است که تا حد امکان تعداد زیادی از اعضای تیم پروژه را شامل می شود. این یک راه سریع و مؤثر برای به دست آوردن دانش قبل از انحلال یک تیم است. اگر عضوی از تیم بعدی برای انجام یک چالش تجاری مشابه در بحث شرکت کند، نگاهی به گذشته برای یک تیم می تواند به عنوان peer assist (منتورینگ) برای تیم بعدی باشد.



۱۴ مخالفت آیینی (Ritual Dissent)

به معنای رویکردی است که به منظور ارتقاء تصمیم‌گیری‌ها و پیشرفت ایده‌ها و پروژه‌ها در میان گروه‌ها یا تیم‌ها به کار می‌رود. این مفهوم اغلب به‌عنوان یک فرآیند مهم در تشریح دانش و انتقاد سازنده شناخته می‌شود.

در Ritual Dissent، اعضای گروه یا تیم به‌صورت مستقل ایده یا پیشنهادی را ارائه می‌دهند، سپس سایر اعضا وظیفه انتقاد سازنده از ایده را دارند. این انتقادات به‌منظور بهبود ایده و شناسایی نقاط ضعف و مشکلات آن ارائه می‌شوند. این فرآیند به‌صورت منظم و آگاهانه انجام می‌شود و به ایجاد دیدگاه‌های جدید و بهبود تصمیم‌گیری‌ها کمک می‌کند.

Ritual Dissent می‌تواند در موارد مختلف مورد استفاده قرار گیرد، از جمله در فرآیندهای نوآوری، توسعه محصولات، تصمیم‌گیری‌های استراتژیک، و حتی در مدیریت پروژه‌ها. این فرآیند به ایجاد یک محیط آزادی برای انتقاد سازنده و تبادل دانش منجر می‌شود که به بهبود تصمیمات و ایده‌ها کمک می‌کند.

۱۵ حس‌سازی (Sensmaking)

فرآیند ایجاد آگاهی و درک موقعیتی در موقعیت‌هایی با پیچیدگی یا عدم قطعیت بالا به‌منظور تصمیم‌گیری است. این یک تلاش مستمر و با انگیزه برای درک ارتباطات (که می‌تواند در بین افراد، مکان‌ها و رویدادها باشد) است تا مسیر آن‌ها را پیش‌بینی کرده و به‌طور مؤثر عمل کند.

۱۶ کافه‌جهان (World Café)

روشی ساختاریافته برای ایجاد یک شبکه گفتگوی زنده پیرامون سؤالات مهم است. این یک فرآیند خلاقانه برای هدایت گفتگوی مشترک، به اشتراک‌گذاری دانش و ایجاد امکانات برای اقدام در گروه‌های مختلف است.



7 Innovation



مدیریت دانش و نوآوری

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

در محیط پویا و رقابتی امروز، سازمان‌ها به شدت به افزایش توانمندی‌های نوآوری خود نیاز دارند و این امر تنها در صورت توجه به منبع ارزشمند دانش و قابلیت خلق و به‌کارگیری آن حاصل می‌شود. نوآوری سازمانی بدون وجود مدیریت دانش مشارکتی و پویا ظهور پیدا نخواهد کرد و به همین دلیل وجود مدیریت دانش، اهمیت بسیار زیادی برای سازمان‌ها پیدا کرده است. سیستم‌های مدیریت دانش سنتی، عمدتاً در پی دریافت دانش صریح و آشکار به صورت رسمی و نظام‌مند بوده و در بازکردن قفل‌های دانش ضمنی و پنهان موجود در ذهن افراد موفق نبوده‌اند. امروزه، سیستم مدیریت دانش نشأت گرفته از فناوری‌های وب، با رویکرد اجتماعی سازی، همکاری، مشارکت و تعامل بین افراد سعی در تسخیر بزرگ‌ترین و ارزشمندترین پایگاه دانش توزیع شده سازمانی داشته که همانا دانش ضمنی و نهان موجود در ذهن کارکنان سازمان می‌باشد.



خلق دانش تأثیر
بسیاری بر سرعت،
کیفیت و کمیت
نوآوری دارد



تمرکز چنین سازمان‌هایی به جای سلسله مراتب و کنترل‌های رسمی، به سمت مشارکت اجتماعی و همکاری انبوه کارکنان برای ایجاد خلاقیت و نوآوری سازمانی از طریق ظهور شبکه‌های اجتماعی، معطوف است.

هدف از بیان این مطلب، مشخص شدن پیامدهای مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد سازمان‌ها است. تحقیقاتی صورت گرفت که رابطه مثبت بین مدیریت دانش و عملکرد و همچنین تأثیر آن بر نوآوری را نشان داد که به نوبه خود به طور مستقیم و غیرمستقیم بر عملکرد سازمان‌ها تأثیرگذار بود. نتایج تحقیقات نشان داد که ایجاد دانش از طریق تحقیقات و تبادل ایده‌ها، ادغام دانش با ایجاد تیم‌هایی با تخصص‌های متفاوت و اشتراک تجارب و همچنین کاربرد دانش، موجب تسهیل نوآوری و عملکرد می‌شوند. خلق دانش تأثیر بسیاری بر سرعت، کیفیت و کمیت نوآوری دارد، در حالی که کیفیت نوآوری، ایجاد دانش و ادغام دانش تأثیرات بیشتری بر عملکرد خواهند داشت.

شرکت‌های مدرن با پذیرش چالش‌های جدید اقتصاد دانش‌محور، باید به یک سازمان دانش‌ساز، ادغام‌کننده و حافظ دانش تبدیل شوند. از این رو، شرکت‌ها باید به‌طور مداوم بر روی قابلیت‌های خاص خود مانند قابلیت‌های پویا کار کنند تا رقابتی باقی بمانند. Skyrme مدیریت دانش را به عنوان مدیریت دانش حیاتی و فرآیندهای مرتبط با آن که ایجاد، سازماندهی، انتشار و بهره‌برداری است تعریف می‌کند. از منظر عملی، در صورتی که شرکت‌ها بخواهند در عرصه رقابت باقی مانده و رشد کنند، به اهمیت مدیریت دانش پی می‌برند.

در عصر اقتصاد مبتنی بر دانش، انتظار می‌رود منابع و شایستگی‌ها که عوامل حیاتی برای بقای سازمان‌ها هستند در محیط پویا و رقابتی وجود داشته باشند. دراکر پس از اشاره به اینکه دانش جایگزینی برای تجهیزات، سرمایه، مواد و نیروی کار برای تبدیل شدن به مهم‌ترین عنصر در تولید است، پیش‌بینی کرد که مزیت رقابتی در آینده توسط منابع دانش تعیین می‌شود.



در ادبیات نوآوری،
دانش به عنوان
عاملی جدید برای
تولید نوآوری مورد
بحث قرار می‌گیرد و
دارای ارزش بالایی
برای مدیریت،
توسعه و بهره‌برداری
است.

در ادبیات نوآوری، دانش به عنوان عاملی جدید برای تولید نوآوری مورد بحث قرار می‌گیرد و دارای ارزش بالایی برای مدیریت، توسعه و بهره‌برداری است. در زمینه نوآوری، ایجاد فضاها و فرآیندهایی که تشویق به تفکر خلاقانه و آزادی ایده‌ها را داشته باشند از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

دانش به عنوان دارایی نامشهود ضروری برای هر سازمان، باید به طور دقیق مدیریت شود. در نتیجه، هم محققان و هم متخصصان به طور فزاینده‌ای به توانایی سازمان در شناسایی، جذب، ایجاد، اشتراک‌گذاری یا انباشت دانش توجه زیادی کرده‌اند. دانش اغلب در ذهن کارکنان وجود دارد و به سختی می‌توان آن را در بازار خریداری کرد. بنابراین، شرکت‌های خلاق نیاز به مدیریت دانشی دارند که توجه زیادی به دانش تعاملی و ابعاد دانش داشته باشد. به ویژه در سازمان‌های در حال ظهور، اثربخشی به شدت به نحوه اشتراک دانش بین افراد، تیم‌ها و یا واحدها بستگی دارد. رفتارهای به اشتراک‌گذاری دانش به تولید قابلیت‌های سازمانی مختلف مانند نوآوری کمک می‌کند که برای عملکرد یک شرکت حیاتی است.

اهمیت مدیریت دانش و ارتباط آن با نوآوری به طور گسترده‌ای پذیرفته شده است. با این حال، نتیجه‌گیری در مورد رابطه بین مدیریت دانش موثر، نوآوری و عملکرد دشوار است. مطالعات مختلفی در زمینه فناوری (مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات) منابع انسانی یا جنبه‌های اجتماعی مدیریت دانش وجود دارد که به طور کلی بر انواع نوآوری تمرکز دارد.

این مطلب نشان می‌دهد که خلق، یکپارچه‌سازی و کاربرد دانش نه تنها رابطه مثبت و مستقیمی با عملکرد شرکت دارد، بلکه بر سرعت، کیفیت و کمیت نوآوری که با عملکرد شرکت مرتبط هستند نیز تأثیر می‌گذارد.

تلاش‌های نوآورانه شامل کشف، آزمایش و توسعه فناوری‌های جدید، محصولات و/یا خدمات جدید، فرآیندهای جدید تولید و ساختارهای سازمانی جدید است. در سازمان‌های مدرن، مدیران دانش و نوآوری نقش اساسی در تعیین استراتژی‌ها و ایجاد فرهنگ سازمانی مؤثر برای بهره‌وری از دانش خواهند داشت. آن‌ها با تشویق همکاران به اشتراک‌گذاری دانش و ایجاد زمینه برای تولید ایده‌های نوآورانه منجر به ارزش افزوده برای سازمان می‌شوند.



سخن پایانی

مدیریت دانش و نوآوری دو عامل اساسی هستند که در موفقیت و توسعه سازمان‌ها نقش بسزایی ایفا می‌کنند. این دو مفهوم در تناسب با یکدیگر به عنوان محرک‌های اصلی پیشرفت و رشد شناخته می‌شوند.

مدیریت دانش، فرآیندی است که از جمع‌آوری، ذخیره، انتقال و بهره‌مندی از دانش‌های موجود در سازمان به منظور بهبود عملکردها و تصمیم‌گیری‌ها بهره می‌برد. در این راستا، دانش به‌عنوان یک دارایی استراتژیک شناخته می‌شود که با بهره‌گیری از تکنیک‌ها و فنون مدیریت دانش، به یکی از ابزارهای اصلی تسهیل یادگیری سازمانی و افزایش توانمندی‌ها تبدیل می‌شود.

نوآوری، در دیگر سو، نیازمند تفکر خلاقانه، ایده‌پردازی، و ایجاد محصولات یا فرآورده‌های جدید است. مدیریت دانش در اینجا نقش کلیدی ایفا می‌کند؛ زیرا با فراهم کردن زمینه‌ها و فرآیندهایی که تشویق به تفکر نوآورانه می‌کنند، ایجاد فضاهای کاری که ایده‌ها به راحتی مبادله شوند، و ایجاد پلتفرم‌هایی برای انتقال دانش، از سوی دیگر به موفقیت نوآوری کمک می‌کند.

به طور کلی، تلفیق موفقیت‌آمیز مدیریت دانش و نوآوری می‌تواند به سازمان کمک کند تا در مواجهه با چالش‌ها، پیشرفت کند و در مسیر رشد و توسعه پایدار حرکت نماید.

” دانش به‌عنوان یک دارایی استراتژیک شناخته می‌شود که با بهره‌گیری از تکنیک‌ها و فنون مدیریت دانش، به یکی از ابزارهای اصلی تسهیل یادگیری سازمانی و افزایش توانمندی‌ها تبدیل می‌شود.“



8 Productivity



تاثیر مدیریت دانش بر بهره‌وری

ترجمه و تدوین: **ساینا سنجابی**
کارشناس ارشد مدیریت دانش

توانمندسازی و بهره‌وری منابع انسانی، به‌عنوان یک رویکرد نوین انگیزش‌درونی و به معنی آزادکردن نیروهای درونی کارکنان و فراهم‌کردن بسترها و به‌وجود آوردن فرصت برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های افراد است. توانمندسازی با تغییر در باورها، افکار و طرز تلقی‌های کارکنان شروع می‌شود. به این معنی که آنان باید به این باور برسند که توانایی و شایستگی لازم برای انجام وظایف را به‌طور موفقیت‌آمیز داشته و احساس کنند که آزادی عمل و استقلال در انجام فعالیت‌ها را دارند و این همان حق انتخاب است. در حقیقت حق انتخاب به آزادی عمل و استقلال فرد در تعیین فعالیت‌های لازم برای انجام‌دادن وظایف شغلی اشاره دارد. هنگامی که افراد به جای مشارکت اجباری، داوطلبانه در وظایف خویش درگیر شوند، داشتن حق انتخاب در کار را احساس می‌کنند. حق انتخاب همچنین با تلاش افراد و گروه‌ها برای افزایش کنترل بر چگونگی انجام کارشان سر و کار دارد. بنابراین



توانمندسازی و
بهره‌وری منابع
انسانی با تغییر در
باورها، افکار و طرز
تلقی‌های کارکنان
شروع می‌شود.



زمانی که مدیریت دانش در سازمان افزایش می‌یابد، این امر باعث تغییر در مسئولیت‌پذیری کارکنان می‌شود، چرا که آنان با آزادی عمل و حق انتخابی که در انجام کارها به‌دست می‌آورند، خلاق و خود، مدیر می‌شوند و این همان حلقه گمشده‌ای است که در ایجاد بهره‌وری سازمانی باید مورد توجه قرار گیرد.

اجرای مدیریت دانش

برای اجرای مدیریت دانش در هر سازمان باید به عواملی از جمله ساختار سازمان، تکنولوژی‌های موجود در آن و فرهنگ سازمانی توجه نمود. در حین برنامه‌ریزی برای رسیدن به اهداف سازمانی باید به مدیریت دانش در سازمان موردنظر توجه شود؛ این بدین معناست که در تدوین برنامه‌های استراتژیک هر سازمان باید به سرمایه‌های دانش موجود در سازمان نیز پرداخت. بدین منظور تیم‌های دانش در سازمان به وجود می‌آیند تا نقش بسزایی در عملی کردن مدیریت دانش در سازمان ایفا کنند. در واقع تیم‌های دانش در هر سازمانی چرخه دانش را در آن سازمان به حرکت درمی‌آورند و به تولید، سازماندهی، ذخیره و اشتراک دانش در سطح سازمان کمک می‌کنند. هر سازمانی می‌تواند سیاست‌های خاصی در قبال کارکنانی که در اشتراک دانش مشارکت دارند، داشته باشد. از جمله این سیاست‌ها ارائه پاداش به کارکنان بر اساس میزان به اشتراک‌گذاری دانش آن‌ها در سازمان می‌باشد. این امر می‌تواند باعث افزایش انگیزه کارکنان در تسهیم دانش خود شود. لازم به ذکر است که ارزیابی دانش نیز باید در برنامه‌های سازمان گنجانده شود، تا میزان اثربخش بودن دانش مشخص شود.

در دنیای امروز ما ناگزیر به استفاده از تکنولوژی‌های اطلاعاتی برای اجرای موفق مدیریت دانش در سازمان خود هستیم. علاوه بر توجه به مدیریت دانش در ساختار سازمان و استفاده از تکنولوژی‌های موجود در آن، برای عملی کردن مدیریت دانش به عامل بسیار مهم دیگری نیز نیاز است، که به نظر می‌رسد بدون توجه به این عامل علی‌رغم توجه به دو عامل قبلی موفقیت در اجرای مدیریت دانش منتفی باشد. این عامل مهم فرهنگ سازمانی نام دارد. برای موفقیت در اجرای مدیریت دانش یکی از مهم‌ترین قدم‌ها، تغییر فرهنگ و نگرش مجموعه و تک تک پرسنل نسبت به اشتراک دانش است. هنوز در



بسیاری از سازمان‌ها بعضی از کارکنان بر این عقیده هستند که دانش منحصر به فرد آن‌ها در افزایش سطح عملکرد شخصیشان مؤثر بوده و با اشتراک دانش، موقعیت خود را در سازمان به خطر می‌اندازند.

در دیدگاه مدیریتی، بهره‌وری میزان موفقیت سیستم را در استفاده از منابع برای کسب اهداف بیان می‌کند. در واقع، بهره‌وری هم مفهوم کارایی و هم اثربخشی را در بردارد. فابریکانت بیان می‌کند که بهره‌وری موضوعی است که با هاله‌ای از ابهام درآمیخته است، چرا که بهره‌وری را می‌توان به طرق مختلف تعبیر کرد و هر یک از این تعابیر می‌تواند برای هدف یا هدف‌های گروهی خاص فایده داشته باشد.

در هر سازمان، بهره‌وری از جمله ساز و کارهایی است که دائماً باید مورد توجه و نظر سازمان باشد، زیرا که از بهره‌وری مزیت رقابتی حاصل می‌شود. آنچه که در سازمان اساس بهره‌وری است انسان‌های فرهیخته و دانش‌آفرین هستند که با درایت و آگاهی، توان تبدیل فکر به کالا و محصول و خدمت را دارند، زیرا اساس بهره‌وری در سازمان، بهره‌وری در فکر و اندیشه است. امروزه مزیت رقابتی سازمان‌ها در منابع انسانی فرهیخته و توسعه یافته است و این بدین خاطر است که تجهیزات، مواد و امکانات فیزیکی، دارای حد مشخصی می‌باشد و قابلیت تبدیل شدن آن به مزیت پایدار محدود است؛ اما آنچه دارای قابلیت نامحدود بوده و ماندگاری پایدار در بازار رقابت را تضمین می‌کند، منابع انسانی است. در سازمان‌ها، کارکنان زیادی وجود دارند و در صورتی که قابلیت‌ها، تفکر، ذهنیت و مجموعه توانمندی‌های کارکنان به عملکرد مطلوب تبدیل شود، سازمان شاداب، سودآور و برتر خواهد بود. برتری سازمان‌ها در گرو برتری کارکنان است، با تعالی و سرآمدی کارکنان، پرورش مجموعه توانمندی‌های فکری، نگرشی و دانشی حاصل می‌شود. بر این اساس لازم است سازمان‌ها، کار توسعه منابع انسانی را به صورت نظام‌دار، جهت‌دار و کاربردی دنبال نمایند. یکی از این روش‌ها، به‌کارگیری اصول مدیریت دانش در سازمان‌ها است که از این طریق بتوان انسان‌هایی توسعه یافته و بالنده پرورش داد تا بتوانند مزیت‌های پایدار برای سازمان ایجاد نمایند. زمانی که کارکنان از رشد لازم برخوردار باشند، بهره‌وری نهادینه شده و بهبود می‌یابد. در فرایند توسعه منابع انسانی، کارکنان سازمان به مجموعه‌ای از کیفیت مجهز می‌شوند که این کیفیت موجب جامع‌نگری و متعادل عمل کردن می‌شود. برای هر دو بخش خصوصی و دولتی، مدیریت دانش برای بالارفتن بهره‌وری در سازمان‌ها و یا شرکت‌ها به کار می‌رود. سازمان‌ها دریافته‌اند که مزیت‌های رقابتی تکنولوژی

”
برای موفقیت در
اجرای مدیریت
دانش باید فرهنگ
و نگرش مجموعه
و تک تک پرسنل
نسبت به اشتراک
دانش تغییر یابد.“





توانمندی به عنوان
فرایند افزایش
انگیزش درونی
نسبت به وظایف
محوه کارکنان
تعریف شده است.

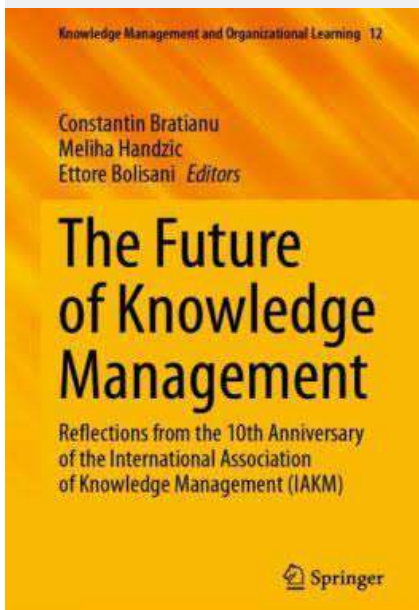
محور و گذرا هستند و تنها مزیت‌های رقابتی پایدار، کارکنان هستند. بنابراین مدیریت دانش ه مانند نوآوری است که دارای اثرات مثبت بر روی بهره‌وری نیروی کار می‌باشد و شرکت‌هایی که فرهنگ ترویج و به اشتراک‌گذاری دانش را در پیش می‌گیرند، مدیران و کارکنانی با سطوح بهره‌وری بالاتری دارند. مدیریت دانش با تمرکز بر راه‌حل‌هایی که کل سازمان را در بر می‌گیرد، از جمله مهم‌ترین ابزارهای توانمندسازی کارکنان محسوب می‌شود. در واقع، کارکرد مدیریت دانش نظارت بر مجموعه‌ای از اقدامات نظام‌مند است که دستیابی به راندمان حداکثر، پایا و مؤثر از دانش را میسر می‌کند و این مهم به احساس مؤثر بودن در کارکنان منجر می‌شود. البته رسیدن به هدف فوق، مستلزم داشتن راهبردی معین است که بر مبنای آن، کسب دانش، بقا، انتقال و بهره‌گیری از دانش در سازمان به‌طور مشخص تعریف و روابط حوزه‌های عملکردی هر یک نیز تعیین می‌شود. مدیریت دانش، کسب دانش درست برای افراد مناسب در زمان صحیح و مکان مناسب است، به‌گونه‌ای که آنان بتوانند برای دستیابی به هدف‌های سازمان، بهترین استفاده را از دانش ببرند و همین موارد به‌خوبی می‌تواند ارتباط آن را با احساس مؤثر بودن از ابعاد توانمندسازی کارکنان در سازمان تبیین کند.

بنابراین مدیران سازمان به منظور احساس شایستگی کارکنان که یکی از مهم‌ترین و کلیدی‌ترین ابعاد توانمندسازی و در نتیجه بهره‌وری سازمان است، باید در جهت مدیریت صحیح و مؤثر دانش، اقدام‌های اساسی را مبذول کند تا زمینه‌های احساس شایستگی کارکنان فراهم شود و سازمان در جهت رشد و تعالی گام بردارد. بُعد دیگر توانمندسازی، احساس معنادار بودن است. احساس معنادار بودن به این معنی است که کارمند برای مقصود یا اهداف فعالیتی که به آن مشغول است، ارزش قائل باشد و آرمان‌ها و استانداردهای ذهنی‌اش با آنچه در شغل خود در حال انجام دادن است، متجانس دیده شود. معنادار بودن فرصتی است که افراد احساس می‌کنند اهداف شغلی مهم و با ارزشی را دنبال می‌کنند. در این راستا، بسیاری از اندیشمندان حوزه توانمندسازی، معتقدند که توانمندسازی و از جمله‌ی آن‌ها احساس معنادار بودن، موضوعی چند وجهی است و نمی‌توان صرفاً بر پایه یک مفهوم خاص به بررسی آن پرداخت.

از همین رو، توانمندی به‌عنوان فرایند افزایش انگیزش درونی نسبت به وظایف محوله کارکنان تعریف شده است که در یک مجموعه از ویژگی‌های شناختی متجلی می‌شود.

- 1- Ibrahim, A. & Juhary, H. A. The effects of Theinteraction of technology, structure, and organizational climate, onjob satisfaction, Sunway Academic Journal, 2, 23-32.
- 2- Prichard, R. D. (1992), Handbook of Industrial Psychology, (2005). vol 3 Palo Alto Ca: consulting psychologists press.
- 3- Kim J. Information Technology and Firm Performance in Korea. Thirteenth Annual East Asian Seminar on Economics.2001.
- 4- Carneiro, Alberto, The Role of Intelligent Resources in Knowledge management, Journal of Knowledge Management, (2010). Volume 5. Numbers 4, pp.358-367.
- 5- Plessis M. du), "knowledge management: what makes complex implementations successful« journal of knowledge management, vol. 11, no. 2, 2007, pp.91-101.

9 Book



source:<https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-031-38696-1#tocbook/9781032191911>

معرفی کتاب

آینده مدیریت دانش

بازتاب از دهمین سالگرد انجمن بین‌المللی مدیریت دانش (IAKM)

The Future of Knowledge Management
Reflections from the 10th Anniversary of the International Association of Knowledge Management (IAKM)

این جلد از کتاب چالش‌ها و فرصت‌های مدیریت دانش را در دنیای پس از همه‌گیری کرونا بررسی می‌کند که به سه بخش تقسیم می‌شود و هر بخش بر جنبه‌های متفاوتی از مدیریت دانش تمرکز دارد: پیچیدگی، عوامل انسانی و فناوری.

این مجموعه از طریق ۱۵ فصل توسط ۲۸ مشارکت‌کننده از ۱۸ کشور، طیف متنوعی از دیدگاه‌ها را در مورد تکامل مدیریت دانش در دهه گذشته و پتانسیل آن برای آینده ارائه می‌دهد. مشارکت‌کنندگان موضوعاتی مانند تحول دیجیتال، خواندن از راه دور، تجسم دانش و سیستم‌های KM پیشرفته را تجزیه و تحلیل می‌کنند. این جلد برای محققان و دست‌اندرکاران در زمینه مدیریت دانش و همچنین برای هر کسی که علاقه مند به چالش‌ها و فرصت‌های پیش روی سازمان‌ها در جهان پس از همه‌گیری است، جالب خواهد بود.

این جلد ویرایش شده، دهمین سالگرد انجمن بین‌المللی مدیریت دانش را جشن می‌گیرد و مروری بر دستاوردها و چشم‌اندازهای این حوزه برای نوآوری و پایداری است.

نویسندگان

- Constantin Bratianu •
- Meliha Handzic •
- Ettore Bolisani •

10 Conference



تاریخ‌های مهم

مهلت ارسال چکیده/

متن کامل مقاله:

۱۰ فوریه ۲۰۲۴

ارسال مقاله نهایی:

۱۰ مه ۲۰۲۴

برگزاری کنفرانس:

۲۴ و ۲۶ ژوئن ۲۰۲۴

source:<https://www.elocate.com/international-conference-on-knowledge-management-systems-ickms/69612/>

هفتمین کنفرانس بین‌المللی

سیستم‌های مدیریت دانش (ICKMS 2024)

هفتمین کنفرانس بین‌المللی سیستم‌های مدیریت دانش (ICKMS ۲۰۲۴) در تاریخ ۲۴ تا ۲۶ ژوئن ۲۰۲۴ در لس‌آنجلس برگزار می‌شود. این کنفرانس موضوعات مهمی را در حوزه‌های مربوط به مدیریت دانش، نوآوری و سیستم‌های مدیریت دانش بررسی می‌کند. برخی از مهم‌ترین موضوعات به شرح زیر است:

محورهای اصلی کنفرانس

- مدیریت نوآوری و انتقال دانش؛
- اهداف مدیریت دانش؛
- روش‌های انتقال داده و دانش؛
- انتقال دانش و مدیریت؛
- مدیریت دانش و نوآوری؛
- تحولات انتقال دانش؛
- نوآوری و نوآوری باز؛
- فرآیندهای انتقال دانش، ایجاد دانش، تبادل دانش و اشتراک دانش؛
- رابطه بین انتقال دانش و نوآوری؛
- تحقیقات کاربردی و مشاوره مشترک؛
- نوآوری و مهندسی داده؛
- و



مکاران

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.