

مطالعات مدیریت دانش

The power of stories in Knowledge Management

اسفند ماه ۱۳۹۹

۰۲۱-۴۴۹۷۴۵۲۳ 

@iranKMconsulting 

mta.co.ir 



مدیرمسئول: نوید نظافتی
سردبیر: امیر خسروانی

هیأت تحریریه

- امیر خسروانی
- فرید مظفری
- محمدحسن بختیاری
- مرتضی حسنی
- بهنام هیودی
- مهرناز قربانی
- زهرا اسلامی
- حامد کوچک پور
- سحر یاقوتی
- هدی عباسی

دانش • خلاقیت • نوآوری



www.mta.co.ir



ویراستار: هدی عباسی
طراح و صفحه‌آرا: فاطمه فصیحی

چرا پیشرفت‌های کوچک تدریجی برای تغییر وضع موجود مدیریت دانش کارایی ندارند؟	۴
چگونه برای تیم مدیریت دانش سازمان، شاخص کلیدی عملکرد تعریف کنیم؟	۶
بازار جهانی مدیریت دانش در سال ۲۰۲۰-۲۰۲۷	۸
آغاز عصر دانش و تحول هوشمند در ابزارهای استخراج دانش	۱۰
طرح جلسه ۵ دقیقه‌ای؛ ابزار انتقال دانش برای خبرگان پر مشغله	۱۴
بکارگیری مدیریت دانش در رولز روپس	۱۶
قدرت داستان‌سرایی در مدیریت دانش	۱۸
پیاپی‌سازی مدیریت دانش در هوآوی	۲۰
آبشار دانش، رویکردی جهت اشتراک دانش	۲۳
یکپارچگی دانش و جریان‌های کاری	۲۵
معرفی کنفرانس مدیریت دانش	۲۹
معرفی کتاب مدیریت دانش	۳۱

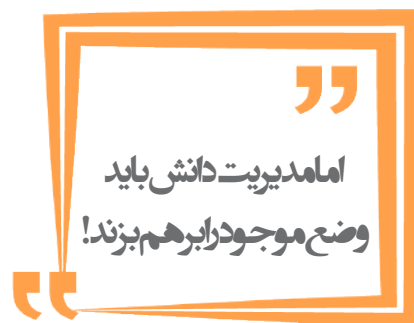


امیر خسروانی
سردبیر و مدیر ارشد پروژه

چرا پیشرفت‌های کوچک تدریجی 'برای تغییر وضع موجود مدیریت دانش کارایی ندارند؟

پیشرفت‌های کوچک تدریجی به‌عنوان راهی برای ایجاد مدیریت دانش در سازمان کارایی نخواهند داشت. مدیریت دانش نیازمند تغییر ذهنیت (یک جهش عظیم) در سازمان است نه اجرای سلسله‌ای از رویه‌ها و دستورالعمل‌های کوچک.

Incrementalism روشی برای اجرای امور یا تغییرات است که با استفاده از تغییرات بسیار کوچک اما تدریجی به‌جای یک جهش عظیم، به کار می‌رود. Incrementalism منطقی، بیانگر این است که مراحل کار معقول بوده و با اجرای هر مرحله کوچک، سازمان به سمت تغییرات بزرگ حرکت می‌کند. این روش در بسیاری از سازمان‌ها یک روش ترجیحی است، زیرا وضعیت موجود را بیش از حد تحت تاثیر قرار نداده و از آشوب سازمانی جلوگیری می‌کند.



وضع موجود مدیریت دانش در اکثر سازمان‌ها "عدم شناخت ارزش دانش" تعریف می‌شود. در اغلب سازمان‌ها، نیروی انسانی دانش را یک دارایی بالارزش سازمان تلقی نکرده بلکه آن را تنها مختص به خود دانسته و متناسب با این دیدگاه رفتار می‌کند. وجود چنین وضعیتی در هر سازمان منجر به جلوگیری از مدیریت دانش می‌شود.

به گفته نیک میلتن، برای استقرار مدیریت دانش نیاز به یک جهش فرهنگی در سازمان وجود دارد. این جهش از نوع شکاف سازمانی ناشی از نگرش افراد مجموعه است که باید دیدگاه خود را از شخصی بودن دانش به تسهیم و اشتراک‌گذاری آن تغییر دهند. در نتیجه در مقوله مدیریت دانش نمی‌توان این تغییر فرهنگ را به صورت آهسته و تدریجی تحت تاثیر قرار داد و این امر به تغییر پارادایم نیاز دارد.

بنابراین اگر نمی‌توان از Incrementalism برای تغییر جهت مدیریت دانش استفاده کرد، چگونه سازمان را تحت تاثیر قرار دهیم؟

پاسخ این است که باید از طریق تکنیک‌های استاندارد مدیریت تغییر، اصلاحات مورد نیاز ایجاد شود.

❖ غیرقابل قبول بودن وضعیت موجود را مطرح کنید. در سازمان‌ها، این کار با نمایش هزینه‌های غیرقابل قبول یا خطرات دانش از دست رفته انجام می‌شود.

❖ آینده را به تصویر بکشید. ارزش واقعی حاصل از استقرار مدیریت دانش را تحت عنوان مطالعات موردی مدیریت دانش جدید، ارائه دهید. چگونگی برخورد سازمان‌ها با دانش به عنوان یک دارایی ارزشمند و تفاوت‌های ایجادشده در فعالیتهای آن‌ها را به نمایش بگذارید.

❖ بخشی از سازمان که از نظر شما همکاری بهتری داشته را به عنوان پایلوت انتخاب و مدیریت دانش را در یک قسمت کوچک از سازمان خود هدایت کنید. نتایج حاصل از استقرار مدیریت دانش در پایلوت منتخب را ثبت و منتشر نمایید.

❖ این پایلوت یک جهش بزرگ در یک مقیاس کوچک است. در حالی که Incrementalism، یک تغییر کوچک در کل سازمان است.

❖ موفقیت کسب شده را از طریق پایلوت منتخب اطلاع‌رسانی کنید. از این موضوع به عنوان مدرکی برای یافتن داوطلبان دوم و سوم در سازمان استفاده نمایید.

❖ به صورت مداوم ارتباط برقرار کنید.

❖ از اسناد و مدارک کافی مبنی بر موفقیت تغییرات ایجاد شده، برای دستیابی به پشتیبانی و حمایت مدیریت ارشد استفاده کنید.

❖ به ارتباطات خود همچنان ادامه دهید. مجریان خوب در زمینه مدیریت دانش را بشناسید. موفقیت‌های آن‌ها را تبلیغ کرده و آینده را به دیگران نشان دهید.

❖ زمانی که مدیریت دانش به خوبی با فرآیندهای سازمان عجین شود، امکان بازگشت مجدد به شرایط پیشین وجود نخواهد داشت.

تغییرات بزرگ به صورت افزایشی اتفاق نمی‌افتد، بلکه وابسته به انتخاب‌ها یا موقعیت‌ها است. مدیریت دانش یک تغییر بزرگ در فرهنگ است و شما نمی‌توانید با مراحل کوچک پلکانی به آن دست یابید.

منبع: http://www.nickmilton.com/2021/01/why-incrementalism-doesnt-work-for-km.html?utm_source=dlvr.it&utm_medium=linkedin&m=1



چگونه برای تیم مدیریت دانش سازمان، شاخص کلیدی عملکرد تعریف کنیم؟

پس از تشکیل تیم مدیریت دانش در سازمان، باید به فکر نحوه سنجش عملکرد آن و تعیین شاخص‌های مناسب بود. پاسخ به این مساله، بستگی به سطح بلوغ مدیریت دانش در سازمان دارد. در ادامه شاخص‌هایی ارائه شده است.



مرحله تدوین استراتژی اولیه و فاز برنامه‌ریزی

در این مرحله، تعریف شاخص کلیدی عملکرد بسیار دشوار است زیرا تیم مدیریت دانش هنوز خروجی ملموسی به دست نیاورده و مشغول برنامه‌ریزی‌های اولیه است. در این مرحله تنها یک شاخص وجود دارد: تحویل یک استراتژی مناسب برای مدیریت دانش و برنامه پیاده‌سازی آن به نحوی که مورد حمایت تمامی ذینفعان کلیدی سازمان باشد. این اقدام در صورت عضویت ذینفعان کلیدی کسب‌وکار در تیم مدیریت دانش آسان‌تر می‌شود. در نهایت می‌توان گفت شاخص کلیدی عملکرد این مرحله، میزان حمایت آن‌ها از استراتژی مدون است.

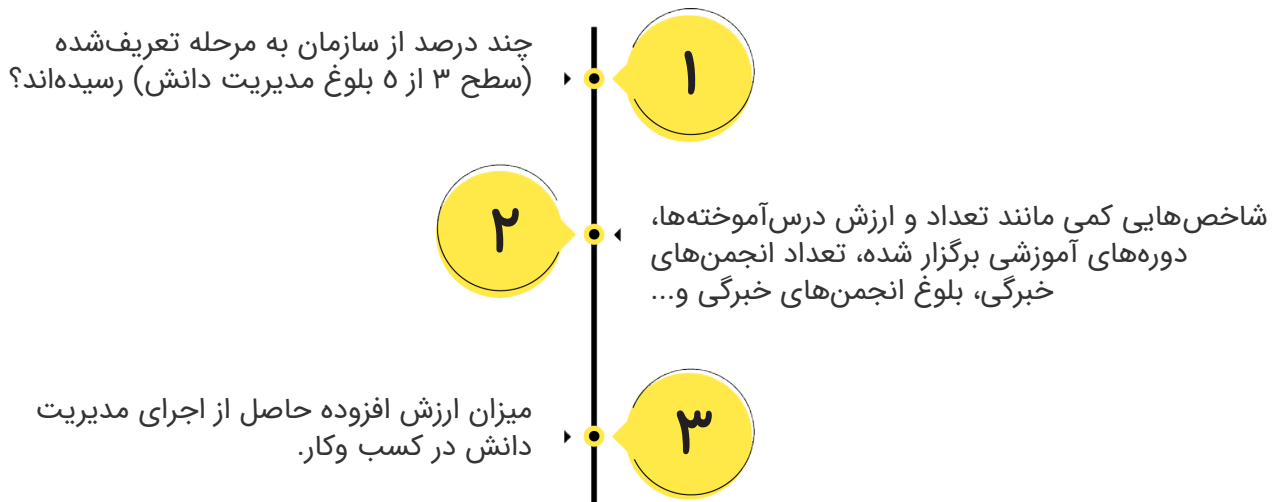
در مرحله اجرا در پایلوت: دلایل اجرای مدیریت دانش در پایلوت، کسب نتایج ملموس و مرتبط با اهداف کلیدی عملکرد سازمان و اصلاح چارچوب مدیریت دانش تعریف‌شده در مرحله برنامه‌ریزی با توجه به نتایج حاصل از اجرا در پایلوت پیش از گسترش آن در کل سازمان است. شاخص اصلی مدیریت دانش در این مرحله، میزان ارزش به دست‌آمده ناشی از اجرای مدیریت دانش در پایلوت است.

این شاخص در شرکت بریتیش پترولیوم در سال ۱۹۹۸ به عنوان یکی از شاخص‌های عملکردی مدیریت دانش انتخاب و ارزش ایجادشده ناشی از پیاده‌سازی مدیریت دانش در پایلوت، ۱۰۰ میلیون دلار برآورد شد.

دومین شاخص عملکردی در این مرحله، تعیین تعداد راهکارهای مدیریت دانش برای اجرا در واحد پایلوت است. بهترین حالت برای این شاخص، اجرای کامل تمامی راهکارهای تعیین شده می‌باشد.

مرحله توسعه مدیریت دانش در کل سازمان

هدف تیم مدیریت دانش در این مرحله، گسترش مدیریت دانش از پایلوت به کل سازمان است. در این فاز می‌توان سه شاخص تعریف کرد:



در مرحله اجرای مدیریت دانش

پس از توسعه مدیریت دانش در کل سازمان، می‌توان آن را جزئی از فعالیت‌های سازمان با عنوان "رویه (خط‌مشی) مدیریت دانش" به حساب آورد. در این مرحله، نقش تیم مدیریت دانش، حمایت از به‌کارگیری این رویه در کسب و کار و در نهایت ایجاد ارزش برای سازمان است.

شاخص کلیدی عملکرد مناسب برای تیم مدیریت دانش در این مرحله، به قرار زیر است:

- میزان برآورده شدن انتظارات در "رویه (خط‌مشی) مدیریت دانش"؛
- ارزش افزوده ایجاد شده برای سازمان ناشی از اجرای مدیریت دانش؛
- میزان حمایت از شاخص‌های کمی و اجرایی.

منبع: <http://www.nickmilton.com/2020/01/how-to-choose-kpis-for-km-team.html>



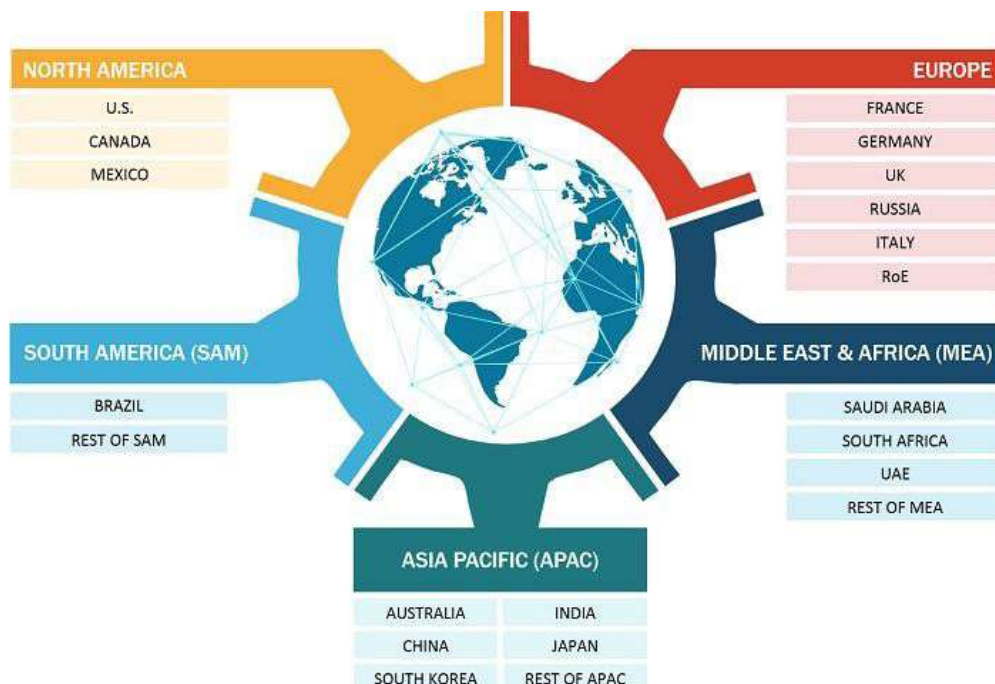
بازار جهانی مدیریت دانش در سال ۲۰۲۰-۲۰۲۷

بر اساس مطالعات موسسه تحقیقات آمریکا در سال ۲۰۲۰، بازار جهانی مدیریت دانش و میزان حجم سرمایه‌گذاری در آن تا سال ۲۰۲۷ بررسی و نتایج آن در ادامه ارائه می‌شود.

علیرغم بحران ناشی از شیوع ویروس کرونا، ارزش بازار جهانی مدیریت دانش در سال ۲۰۲۰، ۳۶۷ میلیارد دلار بوده و این رقم تا سال ۲۰۲۷ به ۱.۱ تریلیون دلار خواهد رسید. به عبارت دیگر نرخ رشد مرکب سالانه بازار سرمایه‌گذاری مدیریت دانش بین سال‌های ۲۰۲۰ تا ۲۰۲۷، ۱۶.۸ درصد است.

بازار سرمایه‌گذاری در مدیریت دانش در ایالات متحده آمریکا حدود ۹۸ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۰ بوده و اندازه این بازار در چین تا سال ۲۰۲۷ به ۲۵۲ میلیارد دلار خواهد رسید. بازار مدیریت دانش تا سال ۲۰۲۷ در کشورهای ژاپن ۱۳ درصد، آلمان ۱۴.۳ درصد و کانادا ۱۵ درصد رشد خواهد داشت.

در بازار سرمایه‌گذاری در حوزه تکنولوژی و ابزارهای مدیریت دانش نیز آمریکا، کانادا، ژاپن، چین و اروپا به ترتیب بیشترین رشد سالانه را دارند (حدود ۱۳.۶ درصد نرخ رشد مرکب سالانه). همچنین اندازه این بازار در استرالیا، هند و کره جنوبی تا سال ۲۰۲۷ به ۱۵۷ میلیارد دلار خواهد رسید. نرخ رشد مرکب سالانه حوزه آمریکای جنوبی نیز تا سال ۲۰۲۷، ۱۵ درصد پیش‌بینی شده است.



طبق آمار موسسه تحقیقات بازاریابی در واشنگتن، بازیگران اصلی در حوزه مشاوره پیاده‌سازی راهکارهای مدیریت دانش براساس تعداد پروژه‌های و گردش مالی سالانه در سال ۱۴۰۲ در جدول زیر معرفی می‌شوند.

نام شرکت	محل شرکت
Bloomfire, Inc	تگزاس آمریکا
Chadha Software Technologies	هند
ComAround, Inc	سوئد
EduBrite Systems, Inc	هند
Ernst & Young Global Limited	انگلستان
IBM Corporation	نیویورک آمریکا
Igloo Software	کانادا
Knosys Ltd	استرالیا
OpenText Corporation	کانادا
ProProfs.com	کالیفرنیا آمریکا
The American Productivity & Quality Center (APQC)	تگزاس آمریکا
Transversal Ltd	انگلستان
Atlassian	استرالیا
Callidus	کالیفرنیا آمریکا

منبع: <https://www.marketresearch.com/Global-Industry-Analysts-v1039/Knowledge-Management-13493282>



آغاز عصر دانش و تحول هوشمند در ابزارهای استخراج دانش

برخی مدیران دانش بر این باورند که دانش تنها توسط کارکنان سازمان تولید شده و با روش‌هایی چون مصاحبه یا انجمن خبرگی، قابل استخراج است. از این رو تلاش سازمان بر آموزش و ارتقاء فرهنگ تبادل دانش متمرکز شده و می‌کوشد با طراحی نظام‌های پاداش و انگیزش، افراد را به ثبت و انتشار تجارب خود ترغیب کند. نهادینه ساختن فرآیندهای مدیریت دانش و توجه به درس‌آموخته‌های کارکنان به منظور حفظ منابع دانشی و بقای سازمان، ضرورتی انکارناپذیر است اما با توسعه دانش محاسبات نرم و علوم داده، روش‌هایی برای استخراج دانش پدید آمده است که در آن تمایل و تعامل افراد شرط نبوده و دانش سازمانی با تحلیل رفتار و انواع داده‌های ثبت شده، استخراج و در راستای استراتژی سازمان به کار گرفته می‌شود.

به عنوان نمونه، در ژاپن غربالگری کرونا با تحلیل الگوی جستجوی اینترنتی کاربران و استخراج اطلاعات مکانی آن‌ها از طریق دستگاه‌های تلفن همراه، انجام می‌شود. با این شیوه ضمن کشف موارد مشکوک به کرونا حتی با علائم ضعیف، خوشه‌های انتشار بیماری نیز شناسایی شده است. در این مدل، غربالگری از طریق تحلیل الگوی رفتار مجازی کاربران و بدون اتکا به تماس تلفنی، تکمیل پرسشنامه و یا مراجعه به مراکز درمانی انجام شده و کارآمدی خود را به اثبات رسانده است.



یکی از مسائل مطرح جامعه پزشکی در دوران کرونا، استخراج و انتقال دانش تشخیص عفونت‌های کرونایی بر مبنای تصاویر رادیوگرافی است. چراکه بدست آوردن نتایج تست‌های (RT-PCR) زمان‌بر بوده و میزان موفقیت آن‌ها حدود ۷۰ درصد برآورد می‌شود، از طرفی کیت‌های آزمایشی در تمام مناطق و به تعداد کافی در دسترس نیست. لذا استخراج و انتقال دانش تشخیص کرونا بر مبنای رادیوگرافی قفسه سینه به پزشکان عمومی، پرستاران و متخصصان بهداشت خصوصاً در مناطق روستایی اهمیت ویژه‌ای دارد. به همین منظور با بهره‌گیری از راهکارهای هوش مصنوعی، مطالعاتی در راستای کاهش وابستگی به کیت‌های آزمایشی انجام شده است. Ahsan Manjurul Md و همکارانش، از روش غربالگری مبتنی بر رادیوگرافی قفسه سینه (اشعه ایکس) استفاده کرده و توانسته‌اند هوش مصنوعی را با دقت ۹۳,۹۴ درصد جایگزین تشخیص انسانی کنند. با این رویکرد، هوش مصنوعی می‌تواند به پزشکان و پرستاران کم‌تجربه در زمینه تشخیص عفونت‌های کرونایی کمک کند تا بر مبنای رادیوگرافی قفسه سینه این بیماری را با دقت بالا تشخیص دهند.



امروزه استفاده از مسیرپای‌های اینترنتی به عادت روزمره رانندگان و مسافران تبدیل شده است. به گونه‌ای که حتی در مسیرهای آشنا برای فرار از ترافیک و زودتر رسیدن به راهنمایی این نرم‌افزارها نیاز داریم. اما چگونه مسیرپای در شرایط متنوع آب و هوایی و در روزها و ساعت‌های مختلف، ترافیک مسیر شما را به درستی تشخیص می‌دهد؟ آیا تا به حال در هیچ یک از این نرم‌افزارها گزارش ترافیک ثبت کرده‌اید؟ اساساً با ثبت چند گزارش انسانی در سراسر جهان می‌توان چنین برآورد دقیقی از ترافیک مسیرهای اصلی و فرعی ارائه داد؟

اغلب مسیرپای‌ها برآورد خود را بر مبنای دو نوع داده شامل اطلاعات پیشین و متوسط زمان پیمایش هر مسیر در روزها و زمان‌های خاص به همراه اطلاعات سرعت حرکت ماشین‌ها محاسبه می‌کنند. در این یادگیری عظیم هیچ مصاحبه یا پرسشنامه‌ای وجود نداشته و کاربران بدون آنکه متوجه باشند از طریق دستگاه‌های تلفن هوشمند، تجربه سفر خود را با دیگران به اشتراک می‌گذارند.

در محیط کار شما نیز مجموعه‌های متنوعی از داده وجود دارد که دانش کلیدی کسب‌وکارتان را در خود پنهان کرده است. به

منظور استخراج این دانش نهفته با داده‌هایی نیمه‌ساخت‌یافته و گاهی بدون ساختار مواجه هستید. شناسایی و تحلیل این داده‌ها به منظور استخراج دانش، نیازمند راهکاری متناسب با ویژگی‌های کسب‌وکار شماست که توسط مهندسان دانش ارائه می‌شود. مهندسی دانش شاخه‌ای از علوم کامپیوتر است که دانش کلیدی و نهفته کسب‌وکار شما را استخراج کرده و تحت عنوان سیستم پشتیبان تصمیم برای استفاده در اختیارتان قرار می‌دهد.

امروزه با گذر از «عصر اطلاعات» و تمرکز سیستم‌ها بر استخراج دانش از داده‌ها، «عصر دانش» آغاز شده و با رواج اینترنت اشیا تحولی عظیم در راه است. تعداد زیاد دستگاه‌های کوچک و ارزان با قابلیت سنجش، به یک منبع اطلاعاتی منحصر به فرد تبدیل شده و برای بهبود و بهینه‌سازی سیستم‌های مختلف، از اتوماسیون خانگی در مقیاس کوچک گرفته تا برنامه‌های بزرگی مانند نظارت بر کشاورزی، تجارت و ...، مورد استفاده قرار می‌گیرد. بر اساس مطالعه [گانتر، ۲۰۱۱]، داده‌های بدون ساختار ۹۰ درصد کل داده‌های ایجاد شده در دهه آینده را تشکیل می‌دهند. این داده‌ها به عنوان یک منبع دانشی جدید و نسبتاً استفاده نشده، قادر به تعیین روابط و الگوهای مهمی هستند که شناخت و تشخیص آن‌ها بدون استفاده از ابزارهای هوش مصنوعی دشوار یا غیرممکن است.



همان‌طور که گفته شد برای همراه شدن با این تحول تکنولوژیک در حوزه مدیریت دانش به فارغ‌التحصیلان مهندسی دانش، محاسبات نرم و علوم داده احتیاج دارید. به منظور آشنایی بیشتر با این رشته‌ها، به سراغ آقای دکتر کیوان برنا مدیر گروه علوم کامپیوتر در دانشگاه خوارزمی رفتیم. ایشان ضمن معرفی «علوم تصمیم و مهندسی دانش» به عنوان یکی از گرایش‌های اصلی رشته علوم کامپیوتر، چالش اصلی دانش‌آموختگان این رشته‌ها را عدم آشنایی مدیران صنایع و بی‌توجهی مشاوران حوزه مدیریت دانش به انفجار داده در عصر حاضر دانست. مشروح این گفتگو از زبان کیوان برنا به قرار زیر است.

گرایش علوم تصمیم و مهندسی دانش ترکیبی از آمار و احتمال، بهینه‌سازی، الگوریتم و داده‌کاوی است. این رشته ارتباط تنگاتنگی با هوش مصنوعی داشته و می‌توان آن را شاخه‌ای از محاسبات نرم به حساب آورد. ویژگی اصلی این رشته حل مسائل واقعی با تاکید بر جزئیات مفهومی و روش‌های الگوریتمی بوده و استفاده از روش‌های ریاضی و آماری در مدل‌سازی، آن را از سایر رشته‌ها متمایز کرده است. از دروس این رشته می‌توان به یادگیری ماشین، شبکه‌های عصبی، تصمیم‌گیری با معیارهای چندگانه، تصمیم‌گیری فازی، نظریه بازی‌ها، اطلاعات و عدم قطعیت، داده‌کاوی، متن‌کاوی، احتمال و آمار فازی اشاره کرد.

در کسب و کارها و صنایع مختلف داده‌های بسیاری به صورت روزمره تولید می‌شود که استفاده از آن‌ها به منظور استخراج اطلاعات و دانش بسیار حائز اهمیت است. با مدل‌سازی و پردازش داده‌های موجود امکان ابراز نظر در رابطه با داده‌های جدید و تصمیم‌گیری بر اساس آن‌ها فراهم خواهد شد. در این بین تکنیک استفاده شده جهت آموختن از داده‌ها نقش کلیدی و تعیین‌کننده‌ای دارد.

فارغ‌التحصیلان علوم تصمیم و مهندسی دانش توان طراحی و تولید مدل با پاسخگویی بالا را دارند و می‌توانند به منظور یافتن الگوهای پنهان در داده‌ها و طراحی سیستم‌های تصمیم‌یار در کنار شرکت‌های مختلف قرار گرفته و ضمن شناسایی انواع داده‌های تولید شده، با ترکیب روش‌های آماری و هوش مصنوعی، مدل بهینه استخراج دانش را در راستای بهبود تصمیمات آتی ارائه دهند. البته در شرایط کنونی صاحبان صنایع شناخت و توجه کافی نسبت به این مقوله نداشته و داده‌های کسب و کار خود را محرمانه تلقی می‌کنند. در نتیجه ظرفیت‌های این رشته و کلیه رشته‌های مرتبط با هوش مصنوعی و محاسبات نرم به درستی در داخل کشور فعال نشده است.

دانش محاسبات نرم که توسط پروفسور لطفی زاده دانشمند برجسته ایرانی معرفی شده است از روش‌های فازی و غیرقطعی تشکیل می‌شود. در این روش‌ها از قطعیت «کاملاً درست» و «کاملاً غلط» فاصله گرفته و سنجش‌ها در بازه‌های پیوسته انجام می‌شود. علوم داده نیز که در سر فصل جدید وزارت علوم زیر مجموعه ریاضی کاربردی قرار گرفته است جنبه‌های آماری

و احتمالی پر رنگی دارد و به فرآیندهای یادگیری با عدم قطعیت در محیط‌های همراه با نویز و روش‌های آشوب و بی‌نظمی (آنتروپی) می‌پردازد. بنابراین بهره‌گیری از این علوم جهت استخراج دانش از داده‌های پنهان کسب و کارها برای پیوستن به عصر دانش اجتناب ناپذیر است.



منابع: Hisada, S., Murayama, T., Tsubouchi, K. et al. Surveillance of early stage COVID-19 clusters using search query logs and mobile device-based location information. *Sci Rep* 10, 18680 -2020

<https://doi.org/10.1038/s41598-020-75771-6>

Ahsan, M.M.; Gupta, K.D.; Islam, M.M.; Sen, S.; Rahman, M.L.; Shakhawat Hossain, M. COVID-19 Symptoms Detection Based on NasNetMobile with Explainable AI Using Various Imaging Modalities. *Mach. Learn. Knowl. Extr.* 2020, 2, 490-504

<https://www.mdpi.com/2504-4990/2/4/27>

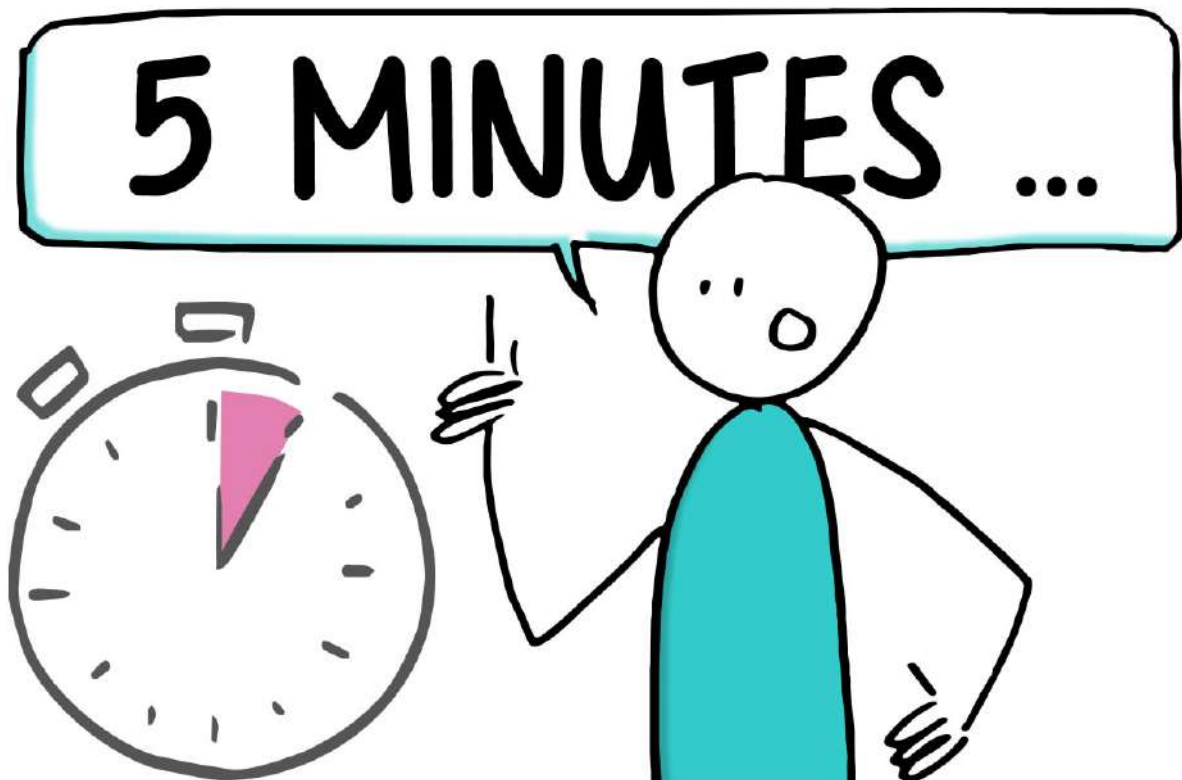
.Antunes, Mário. (2018). Knowledge extraction from semi-structured sources. 10.13140/RG.2.2.25430.70726

https://www.researchgate.net/publication/331114192_Knowledge_extraction_from_semi-structured_sources



طرح جلسه ۵ دقیقه‌ای؛ ابزار انتقال دانش برای خبرگان پرمشغله

مدیریت دانش به کسب و کارها جهت ارزیابی ریسک‌های ناشی از خروج دانش کارکنان و شناسایی خبرگان سازمان کمک می‌کند. یکی از چالش‌های اصلی خبرگان سازمان عدم آشنایی با روش‌های انتقال تجربه در زمانی محدود است. خبرگان به دلیل مشغله بالا، وقت زیادی برای بررسی و انتخاب روش‌های انتقال دانش ندارند. به همین دلیل متخصصان مدیریت دانش برای انتقال بهتر دانش روشی جدید طراحی کرده و آن را "جلسه ۵ دقیقه‌ای" نامیده‌اند.



جلسه ۵ دقیقه‌ای

شما در سازمان خود خیره هستید و کارآموز شما باید مهارت‌های لازم برای انجام فعالیت‌های روزمره را فرا گیرد. تجربه شما نتیجه سال‌ها تلاش و آزمون و خطاست و انتقال آن نیازمند استراتژی مناسب می‌باشد. با این حال، انتقال دانش هدف شماست و زمان برای آن بسیار کم است.

طرح جلسه ۵ دقیقه‌ای به شما کمک می‌کند تا یک ساختار کلی را در ۵ دقیقه اول جلسه‌ی یک ساعته خود سازمان‌دهی کنید. شما می‌توانید از مشارکت کارآموز خود جهت طراحی این رویه بهره‌مند شوید. این طرح شامل موارد زیر است:



قبل از شروع به آموزش، از این قالب برای ایجاد طرح کلی استفاده کنید. این رویه شما را راهنمایی کرده و به کارآموزان شما جهت درک پیچیدگی‌های کاری کمک می‌کند. از این طرح می‌توان برای انتقال دانش برای کارآموزان بعدی نیز بهره برد. خبرگان به‌خاطر سازماندهی خوب این طرح برای انتقال تجربه از آن استقبال می‌کنند. کارآموزان نیز به آن علاقه نشان می‌دهند زیرا از مواجهه با یک آموزش بدون ساختار جلوگیری می‌کند. به منظور برگزاری جلسات انتقال دانش ساختارمند و پویا، به‌کارگیری این رویکرد از جانب ما به شما توصیه می‌شود.

منبع: <https://stevetrautman.com/blog/the-5-minute-meeting-plan-a-tool-for-busy-subject-matter-experts-who-transfer-knowledge>

مهرناز قربانی
کارشناس ارشد مدیریت دانش



به کارگیری مدیریت دانش در رولز رویس

رولز رویس یک شرکت چند ملیتی و متخصص در حوزه هوافضا و صنعت دفاعی انگلیس بوده که در فوریه ۲۰۱۱ تأسیس شده است. در حال حاضر این شرکت، سیستم‌های هواپیمایی پر قدرت و مناسبی را برای بخش حمل‌ونقل و سایر صنایع طراحی، تولید و توزیع می‌کند. رولز رویس دومین تولیدکننده موتور هواپیما بعد از جنرال الکتریک و شانزدهمین پیمانکار بزرگ صنعت دفاعی جهان در سال ۲۰۱۸ شناخته شد.



شاخص مدیریت دانش در گزارش سالانه شرکت

استفاده از شاخص مدیریت دانش در گزارش سالانه این شرکت، سبب اطمینان سهامداران نسبت به مدیریت مناسب کسب‌وکار از طریق به کارگیری مدیریت دانش به عنوان ابزاری برای سازماندهی اقدامات شده است.

گزارش‌های سالانه رولز رویس شامل ریسک‌های اصلی کسب‌وکار و راهکارهایی برای کاهش آن‌ها است.

در ادامه ریسک‌های اصلی و نحوه مدیریت آن‌ها را بیان می‌کنیم:

ریسک‌های اصلی

- عدم اجرای برنامه متناسب با زمان و هزینه معین؛
- کاهش کیفیت فنی و انتظارات مشتری؛
- عدم کسب منافع تجاری برنامه‌ریزی شده؛
- دعاوی سهامداران.

نحوه مدیریت ریسک‌ها

- مرور برنامه‌های اصلی که منوط به تصویب هیئت مدیره هستند.
 - مرور برنامه‌های کلیدی متناسب با اهمیت و عملکرد آن‌ها؛
 - سرمایه‌گذاری در بخش تجهیزات و منابع انسانی جهت مدیریت مشتریان و مسائل مربوط به خدمات و ایجاد راه‌حل‌های طولانی مدت برای این مسائل.
 - انجام ممیزی‌های فنی در نقاط از پیش تعیین شده که توسط تیمی مستقل انجام می‌شود.
 - تدوین برنامه‌هایی برای رسیدگی به چالش‌های ناشی از ریسک‌های موجود و نظارت و کنترل روند پیشرفت تا زمان پایان کار.
 - به‌کارگیری اصول مدیریت دانش برای دستیابی به سود در برنامه‌های فعلی و آتی.
- بنابراین، پیام شرکت رولز رویس به سرمایه‌گذاران بکارگیری مدیریت دانش به‌عنوان ابزاری مورد استفاده در راستای مدیریت کسب‌وکار و ضامن تحویل به موقع و مناسب برنامه‌ها و پروژه‌های بزرگ است. ضمن اینکه ارائه گزارش سالانه، راهکاری موثر برای تبیین ارزش‌های مدیریت دانش می‌باشد.

منبع: <http://www.nickmilton.com/2020/12/why-is-km-in-rolls-royce-annual-report.html>



قدرت داستان‌سرایی در مدیریت دانش

در این مطلب ۴ دلیل اثربخشی تکنیک داستان‌سرایی را به‌عنوان راهی برای به‌اشتراک‌گذاری دانش با یکدیگر بررسی می‌کنیم. مرکز آموزش آتش‌سوزی Wildland ایالات متحده به‌عنوان یک نمونه عالی برای اشتراک دانش معرفی می‌شود. پورتال این مرکز شامل درس‌آموخته‌ها، مشاوره، وبلاگ، خلاصه‌ای از حوادث و پیوند ویدیوهای مرتبط در کانال یوتیوب آن‌ها است. برخی از ویدیوهای منتشر شده در کانال یوتیوب به کمک تکنیک داستان‌سرایی، حوادث مختلفی را روایت می‌کنند. در واقع این ویدیوها مطالبی که اغلب به روشی خشک و رسمی، در متون طولانی و اسلایدهای Powerpoint ارائه می‌شوند را به شکل داستان تبیین می‌کنند.



اما چرا داستان‌سرایی به عنوان ابزاری بسیار قدرتمند برای اشتراک دانش شناخته می‌شود؟

۱- داستان‌ها یادآور این هستند که دانش از تجربه واقعی افراد حاصل می‌شود (افرادی "دقیقاً مثل شما"). بنابراین در این ابزار دانش امری انتزاعی نبوده و در واقعیت پایه‌ریزی شده است.

۲- داستان‌ها برخلاف کلمات نوشتاری توانایی بالایی در انتقال احساسات دارند. احساسات در ابتدای داستان به عنوان یک مقدمه هوشیارانه عمل کرده و شما را وادار به جدی گرفتن آن می‌کند. برای مثال در حین گوش دادن به داستانی از همکار خود در خصوص عدم رعایت ایمنی لازم حین کار با یک دستگاه، شما فکر می‌کنید "اگر مواظب نباشم امکان رخداد حوادث مشابه نیز برای من وجود دارد".



۳- نکته جالب در مورد داستان‌ها این است که همه داستانی برای گفتن دارند. اگر شخصی داستان خود را به اشتراک می‌گذارد، شما نیز موظف به بیان داستان خود هستید. اگر به دنبال توسعه رفتاری در سازمان هستید، داستان افرادی که تمایل به اشتراک تجارب دارند را در معرض شنیدن سایرین قرار دهید. اگر در سازمان، افرادی علاقمند به اشتراک دانش مربوط به شکست‌های خود هستند، از طریق داستان‌سرایی این فرآیند را تسهیل کنید. این موضوع موجب اطمینان دیگران نسبت به بیان داستانهای شکست خود و ایجاد تغییر در فرهنگ سازمان می‌شود.

۴- از داستان‌سرایی برای متقاعد کردن مدیران ارشد در مورد ارزش مدیریت دانش استفاده کنید. اگر مدیران ارشد، مدیریت دانش را باور کرده و به ارزش افزوده آن دست یابند، از مدیریت دانش حمایت خواهند کرد.

بنابراین هنگام انتقال دانش، به ارزش داستان‌ها فکر کنید زیرا این تکنیک بیش از تصورات شما برای سازمان مفید است.

منبع: http://www.nickmilton.com/2021/01/the-power-of-stories-in-knowledge.html?utm_source=dlvr.it&utm_medium=linkedin

حامد کوچک پور
کارشناس ارشد مدیریت دانش



پیاده‌سازی مدیریت دانش در هوآوی

شرکت هوآوی^۱ یکی از مشهورترین برندهای جهانی از نظر سرعت رشد بوده و در سال ۲۰۱۵ به عنوان بزرگترین تولیدکننده تجهیزات مخابراتی و تلفن‌های هوشمند در جهان شناخته شد. هوآوی از ۲ بخش طراحی تجهیزات مخابراتی و تلفن‌های هوشمند و شبکه‌های ارتباط از راه دور تشکیل شده است.

در این شرکت مدیریت دانش حول سه موضوع زیر مطرح شده است:



مدیریت دانش در هوآوی به عنوان یک استراتژی جهت افزایش مزیت رقابتی شناخته می‌شود زیرا به شرکت جهت رقابت از نظر دانش بازار و فرهنگ سازمانی کمک می‌کند. اهداف مدیریت دانش شرکت در قالب سه شعار تعریف شده است: ظرف یک دقیقه دانش مورد نیاز را پیدا کنید، یک روز برای پاسخگویی به سوالات در انجمن و یک ماه برای کسب تجربه پروژه پس از اتمام آن صرف کنید.

مدیریت دانش در هوآوی به استراتژی‌هایی مناسب برای اداره و توزیع منابع دانش از جمله فرآیندها، نوآوری‌ها، سیاست‌ها، اسناد استراتژی و .. گفته می‌شود. استراتژی مدیریت دانش هوآوی بر سه عنصر اصلی تکیه دارد: کسب، رهبری و انتقال دانش.



1. Huawei Technologies Co. Ltd

کسب دانش

۱

اولین استراتژی مدیریت دانش، کسب دانش است. یکی از راه‌های اصلی کسب دانش در هوآوی تحقیق و توسعه به عنوان بخشی از الزامات نوآوری سازمانی می‌باشد. طبق نظر یکی از مشاورین شرکت، هوآوی به نوآوری مشتری‌مدار افتخار می‌کند. این نوع نوآوری در کسب اطلاعات و بینش راجع به ذینفعان کمک کرده و در نتیجه برای شرکت مزیت رقابتی ایجاد می‌کند. جنبه‌های دیگری مانند سیاست‌ها، فرآیندها و استراتژی، از طریق تیم رهبری تحلیل و اجرا می‌شوند. همچنین امکان استفاده از ذینفعان خارجی و شرکای سازمانی جهت تسریع روند کسب دانش وجود دارد. این موضوع سبب کسب درس‌آموخته‌های زیادی از رقبا می‌شود.

رهبری دانش

۲

رهبری دانش یکی از الزامات اثربخشی مدیریت دانش است. در چارت سازمانی، جایگاه یک فرد به عنوان متولی مدیریت دانش دیده شده و وظیفه وی کسب اطمینان از دستیابی موثر به دانش مورد نیاز و انتقال آن در راستای بازارهای هدف است. متولی مدیریت دانش تیم مجری فعالیت‌های مدیریتی را راهبری می‌کند. طبق نظر محققین، مدیریت دانشی موثر است که قدرت تصمیم‌گیری دقیق و درست را در زمان وقوع بحران فراهم می‌کند. بنابراین تیم‌های مدیریت دانش به منظور تأثیرگذاری و پیشبرد استراتژی‌های شرکت، تسریع روند تحقیق و توسعه و ایجاد خلاقیت و نوآوری در شرکت هوآوی تشکیل شدند.

انتقال دانش

۳

آخرین جنبه استراتژی مدیریت دانش هوآوی انتقال دانش است. به گفته محققین، دانش باید به سادگی و با فرآیندی شفاف، منتقل شود و این نکته برای گسترش جهانی شرکت هوآوی بسیار مهم بود. در اداره برنامه‌ریزی منابع سازمانی، واحدی به نام مرکز دانش دایر شده و کلیه اطلاعات کلیدی شرکت در آن موجود است. هر کارمند موظف است طبق فرآیندی مشخص شده و جهت آشنایی با نوآوری‌ها و فرهنگ شرکت مطالعاتی در زمینه حوزه تخصصی خود داشته باشد. در این مرکز آموزش‌هایی درباره چگونگی دستیابی به موفقیت و افزایش رتبه شغلی در شرکت برای کارکنان وجود دارد.



هدف نهایی هوآوی از اشتراک و مدیریت دانش، ایجاد بستری برای جذب کارکنان جدید و احساس تعلق در آنها است. در حال حاضر اقدامات اجرایی نظیر تحقیق، کدگذاری، آموزش، انتشار و ایجاد تقاضا، به عنوان بخشی از فرآیند مدیریت دانش در شرکت هوآوی محسوب می‌شوند. بنابراین مدیریت دانش در این شرکت متمرکز بر کسب، رهبری و انتقال دانش بوده و این ابعاد در سراسر شرکت رشد یافته و در استراتژی و برنامه‌های تمام سطوح گنجانده شده است.

بخشی از موفقیت‌های کسب شده ناشی از پیاده‌سازی مدیریت دانش در هوآوی را می‌توان در موارد زیر خلاصه کرد:



منبع: The knowledge managers Hand book

سحر یاقوتی
کارشناس ارشد مدیریت دانش



آبشار دانش، رویکردی جهت اشتراک دانش

شرکت‌ها عموماً متخصصان کلیدی را در موضوعات مختلف و مرتبط با کسب و کار در اختیار دارند. به عنوان یک رهبر، چگونه می‌توان از حفظ دانش این افراد برای نسل‌های بعد و افزایش تاثیر آن به مرور زمان اطمینان حاصل کرد؟ از طریق آبشار دانش، می‌توان بر مساله مذکور فائق آمد. این رویه به معنای تفویض اختیار و انتقال خرد خبرگان به چندین کارآموز و حداقل‌سازی بار مسئولیت متخصصان می‌باشد.



هر آبشار با یک جزء کوچک آغاز شده و به مرور در سطح فراگیران گسترش می‌یابد. به جای تکیه بر متخصصان برای انتشار دانش، خبرگان کارآموزانی را برای آموزش به دیگران تربیت می‌کنند. بدین ترتیب علاوه بر جلوگیری از اتلاف زمان متخصص، کارآموزان نیز به مرور در این امر خیره می‌شوند.

در نمونه‌های اجرا شده در شرکت‌های مختلف، می‌توان چهار روش را شناسایی کرد:

آموزش مستقیم

در این مدل، کارآموز تحت تعلیم، براساس آنچه از متخصص آموخته است، مستقیماً دیگران را آموزش داده و یا راهنمایی می‌کند. به عنوان مثال در شرکتی الکترونیکی فرد آموزش دیده به منظور تشخیص و حل مشکلات تولید، برای اپراتورها و تکنسین‌های کنترل کیفیت کلاس آموزشی برگزار می‌کند.

ارائه چالش

در این مرحله فرد آموزش دیده، به جای ارائه راهکار برای مشکل، افراد و کارآموزان را با مشکل مواجه می‌کند و پس از بحث و گفتگو درباره راه‌حل‌های احتمالی و درگیر کردن اذهان افراد با مسئله، به ارائه راهکار می‌پردازد. بر مبنای تحقیقات انجام‌شده چنین چالش‌هایی موجب درک بهتر موضوع توسط افراد می‌شود.

بحث و گفتگو

این جلسه با حضور افراد کم تجربه و یا ترکیبی از متخصصان و سایر افراد برگزار می‌شود و با بحث و گفتگو پیرامون چالش‌ها، دانش جدیدی را تولید می‌کنند.

تفسیر کردن

در این روش دانش ضمنی افراد با استفاده از فرم‌های مشخص استخراج می‌شود. برای نمونه مستندات راهنما، چک لیست‌ها، قوانین و غیره را می‌توان در این دسته‌بندی جای داد.

مزایای دانش برای فرد و سازمان نه تنها از طریق محتوای دانشی ارائه شده بلکه از فرآیندهای آموخته شده نیز ناشی می‌شود. به عنوان مثال کارآموزان، ارزش استفاده از تصاویر را، به چالش کشیدن دانسته‌ها و آموزش به دیگران می‌دانند.

علی‌رغم وجود تحریف در فرآیند انتقال دانش از شخصی به شخص دیگر، می‌توان با استفاده از دو راهکار تا حد زیادی از بروز این چالش جلوگیری کرد.

● محتواها می‌بایست توسط متخصصین بررسی و تایید شده و پس از آن با استفاده از راهکارهای فوق منتشر شود.

● با توجه به ساختارمند بودن، قابل رویت و شفاف بودن آبخار دانش، این روش از بسیاری از جریان‌های غیررسمی و بدون نظارت، قابل اعتمادتر می‌باشد. بنابراین می‌توان در چنین فضایی با تعیین و تایید متولی و ارائه گزارش پیشرفت به مدیریت، بررسی جزئیات آموزش‌ها و تکنیک‌های استفاده شده و غیره روند کار را ارزیابی کرد.

منبع: https://hbr.org/2019/12/how-your-organizations-experts-can-share-their-knowledge?ab=at_articlepage_whattoreadnext



یکپارچگی دانش و جریان‌های کاری

مادامی که کارکنان سازمان مدیریت دانش را به عنوان مقوله‌ای "اضافی و مازاد بر فعالیت‌های روزانه" تلقی کنند، این پروژه موفق نخواهد بود. اغلب سازمان‌ها زمان را دلیل اصلی عدم انتشار و به‌کارگیری دانش می‌پندارد، درحالی‌که مساله اصلی ترکیبی از نقصان در طراحی فرآیندها و سیستم‌های مدیریت دانش و همچنین عدم پشتیبانی فرهنگ سازمانی و تعصب ادراکی نسبت به این برنامه است. به طور معمول کارکنان نمی‌توانند مدیریت دانش را در برنامه‌های کاری روزانه خود جای داده و آن را ناکارآمد و وقت‌گیر می‌دانند.

امروزه برای غلبه بر این چالش و ادغام فرآیندهای اشتراک و استفاده مجدد از دانش در جریان کاری افراد، برنامه‌هایی هوشمند طراحی و توسعه یافته‌اند. مسلماً، برخی فعالیت‌های مدیریت دانش (مانند انتقال دانش ضمنی یک متخصص بازنشسته به جانشین وی) به صرف زمان زیاد و استفاده از متولیان مشخص نیاز دارد. اما در صورت ادغام بسیاری از اشکال تبادل دانش با سایر وظایف و مسئولیت‌های سازمانی افراد می‌توان بر کارایی و اثربخشی برنامه مدیریت دانش افزود. در این شرایط، کارکنان به سادگی و در خلال انجام مسئولیت‌ها و کارهای روزمره، تمامی فرآیندهای مدیریت دانش اعم از شناسایی، انتقال و استفاده مجدد از دانش‌ها را به کار می‌گیرند.

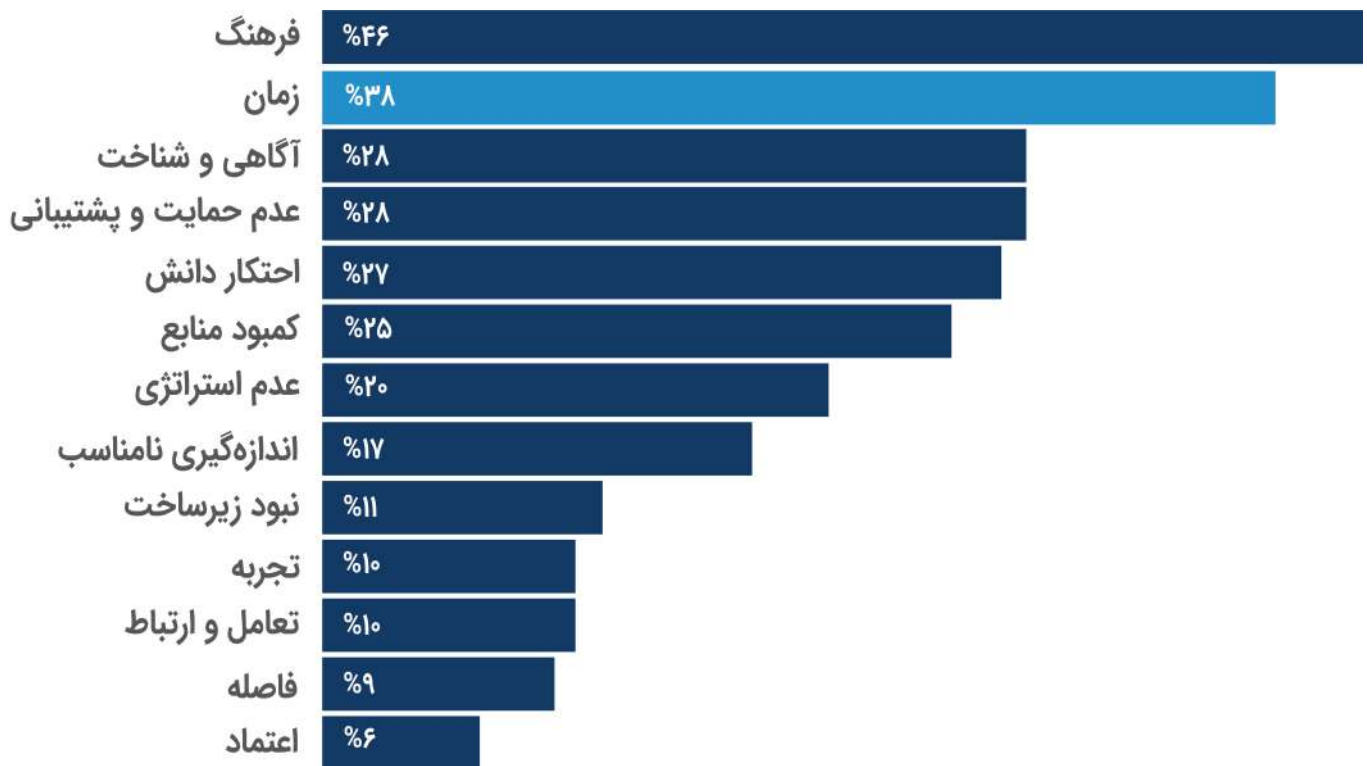


کاربردسازی مدیریت دانش

برای قرارگیری مدیریت دانش در خلال جریان‌های کاری، گام اول افزایش سطح دسترس‌پذیری و قابلیت استفاده برنامه است. با توجه به وجود ارتباط مستقیم میان اتمام وظایف و حقوق افراد، اکثر کارکنان بر تکمیل مسئولیت‌های کاری و نیل به اهداف شخصی و تیمی تمرکز دارند. آن‌ها ارزش پروژه مدیریت دانش را در اشتراک یک مستند در پایگاه دانش سازمان و یا آگاهی از نحوه حل چالشی خاص توسط سایر همکاران می‌بینند. اما در صورت طولانی شدن این فرآیند، به سرعت تسلیم کمبود زمان شده و از ادامه دادن برنامه مدیریت دانش صرف نظر می‌کنند.

تحقیقات اخیر APQC زمان را به عنوان دومین مانع در پیاده‌سازی و اجرای پروژه مدیریت دانش در سازمان‌ها نشان می‌دهد.

موانع اصلی اشتراک و استفاده مجدد از دانش



مدیریت دانش، عامل تسهیل‌کننده فرآیندها

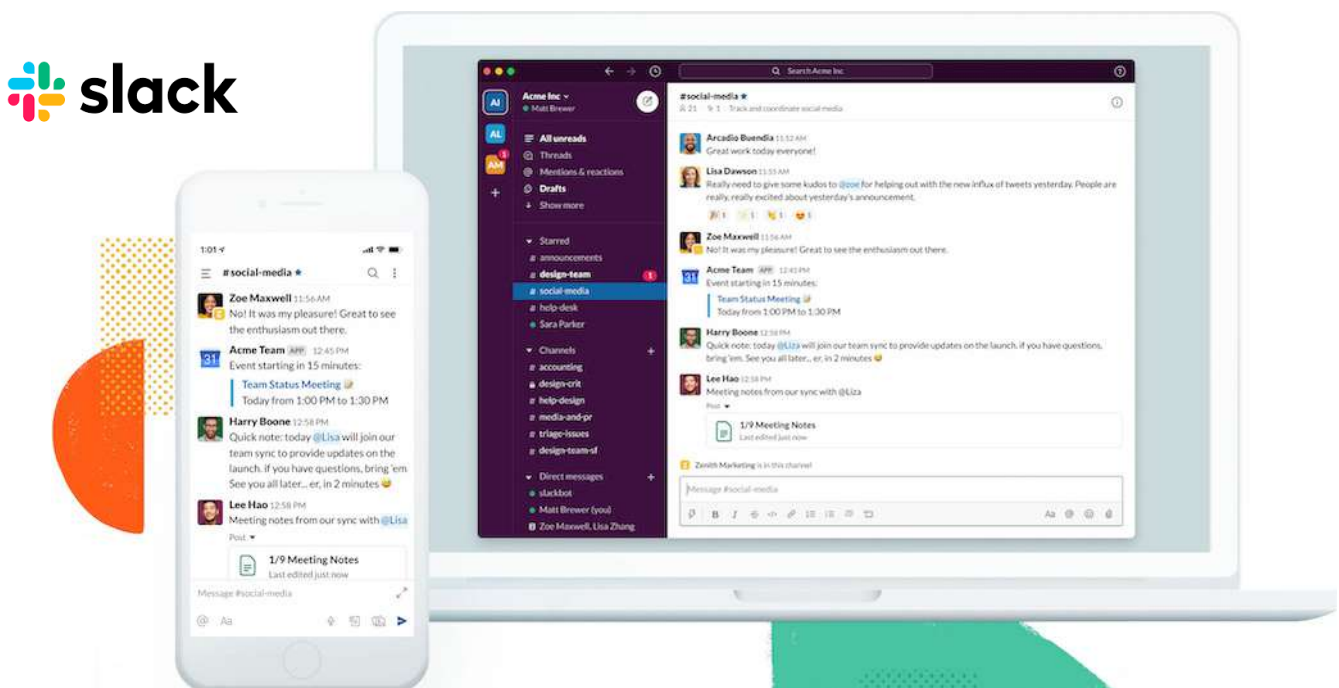
اگر مدیریت دانش سریع‌ترین و ساده‌ترین راه برای رسیدن به نیازمندی‌های کارکنان باشد، مشارکت آن‌ها در پروژه افزایش می‌یابد. به عنوان مثال شرکت Shopfy¹ از طریق ادغام پایگاه دانش شرکت با ابزارهای ارتباطی و پرمصرف کارکنان، مدیریت دانش را با فرآیندهای جاری افراد یکپارچه می‌کند.

با توجه به تغییرات سریع تجارت الکترونیک، تیم‌ها به طور مداوم محصولات و ویژگی‌های جدیدی را ارائه می‌کنند. یکی از اهداف اصلی تیم مدیریت دانش در این شرکت، تضمین دسترسی کارکنان واحد پشتیبانی مشتری به آخرین محصولات و اطلاعات فنی مورد نیاز است.

1. Shopfy شرکت تجارت الکترونیک در کانادا است که مقر آن در اتاوا، انتاریو است. همچنین نام یک پلت فرم تجارت الکترونیک اختصاصی برای فروشگاه‌های آنلاین و سیستم‌های فروش خرده فروشی است. که از سال ۲۰۰۲ آغاز به کار نموده است. این شرکت رهبر بازار سایت‌های فروشگاهی در قاره آمریکا است.

اغلب اعضای تیم پشتیبانی مشتری شرکت Shopfiy دورکار بوده و از دفاتر خانگی خود در سراسر جهان کار می‌کنند. با توجه به این موضوع و ارتباط کارشناسان با یکدیگر از طریق ابزار Slack^۲، تیم مدیریت دانش هنگام انتخاب پایگاه دانش مورد نیاز به دنبال نرم‌افزاری با قابلیت اتصال یکپارچه با Slack بود. بسته به مخاطبان پروژه مدیریت دانش و نوع کار افراد، راه‌های بسیاری برای ادغام مدیریت دانش با فرآیندهای کسب‌وکار وجود دارد. به عنوان مثال اگر به عنوان مدیر از مهندسان واحد تحقیق و توسعه، مستندسازی و استفاده از دانش ضمنی افراد را بخواهید، آن‌ها مستندسازی و تحقیقات داخلی جهت شناسایی دانش خبرگان را به عنوان ورودی مرحله فرآیند توسعه محصول در نظر می‌گیرند.

از آنجا که بسیاری از سازمان‌ها پروژه‌محور هستند، ادغام دانش و استفاده مجدد از آن در مدیریت استاندارد پروژه‌ها روشی رایج است. این استراتژی به شدت برای شرکت پیمانکاران تلفیقی^۳، یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های مهندسی و ساختمانی در خاور میانه، موثر بوده است.



CCC به طور کامل مدیریت دانش را در نقش‌های کلیدی و چرخه عمر پروژه‌های خود ادغام می‌کند. هنگامی که پروژه‌ای جدید تعریف می‌شود، واحد پشتیبانی از ساخت‌وساز اطلاعیه‌ای شامل نام پروژه، اعضای تیم، حوزه، وظایف کلیدی، زمان و مکان را به تیم مدیریت دانش ارسال می‌کند و این تیم از اطلاعات فوق برای ایجاد پروفایل آن پروژه در سیستم مدیریت دانش بهره می‌گیرد. براساس پروفایل، تیم مدیریت دانش محتوا و دانش‌های مربوط به پروژه را انتخاب کرده و آن‌ها را قبل از شروع پروژه به تیم پروژه می‌فرستد. متولیان مدیریت دانش همچنین مسئولیت پشتیبانی از تیم پروژه و تبدیل مدیریت دانش به منبعی کلیدی برای پاسخگویی به درخواست‌های دانشی تیم پروژه (مانند رویه‌های عملیاتی استاندارد) را برعهده دارند.

در جلسه شروع پروژه، واحد پشتیبانی ساخت‌وساز بازبینی دانش‌های پیشنهادی و استفاده از مدیریت دانش به عنوان منبعی برای تضمین تحویل به موقع و منطبق با بودجه را به تیم پروژه توصیه کرده و در ادامه با پیشرفت پروژه، تیم مدیریت دانش نتایج حاصله را برای آگاهی نسبت به خلاهای آموزشی و شناسایی سایر مزایای مدیریت دانش ارزیابی می‌کند. هر تیم پروژه

2. slack چت رومی برای کل شرکت بوده و محیط و پلتفرمی برای اعضای تیم و افرادی است که در یک گروه کار می‌کنند و از این طریق می‌توانند با یکدیگر در تعامل باشند.

3. Consolidated Contractors Company (CCC)

حداقل دو عضو برای ارتباط با فرآیندهای مدیریت دانش داشته و این افراد باید در خصوص استفاده تیم از دانش‌های مورد نیاز و مستندسازی تجارب و دروس آموخته کسب شده در خلال پیاده‌سازی پروژه اطمینان حاصل کنند.

در اغلب موارد می‌توان از مثال CCC تبعیت کرده و رویکردها و منابع مدیریت دانش را به عنوان تسهیلگر و نه وظیفه اجباری معرفی کنید. در هر دو مورد CCC و Shopfiy، مدیریت دانش به دلیل آگاهی کارکنان نسبت به مزایا و یکپارچگی آن با فرآیندهای کاری افراد پیشرفت می‌کند.

در صورت همسوسازی راه‌حل‌های مدیریت دانش با مشکلات افراد، تسهیل دسترسی به منابع مورد نیاز، ایجاد امکان ثبت پرسش و دریافت پاسخ و همچنین یادآوری مستمر این فرآیند در فرآیندهای کسب‌وکار می‌توانید برنامه مدیریت دانش را در فرهنگ سازمانی و جریان کاری افراد نهادینه کنید.



منبع: <https://www.kmworld.com/Articles/Editorial/Features/Putting-knowledge-in-the-flow-of-everyday-work-134845.aspx>



کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانش فرانسه، پاریس ۲۴-۲۵ ژوئن ۲۰۲۱

کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانش و فناوری‌های دانش با هدف گردآوری دانشجویان و محققان برای تبادل و به اشتراک‌گذاری تجارب و نتایج تحقیقات در زمینه جنبه‌ها و فناوری‌های مدیریت دانش می‌باشد. این کنفرانس بستری میان‌رشته‌ای برای محققان، دست‌اندرکاران و اساتید به‌منظور بحث و ارائه جدیدترین نوآوری‌ها، دیدگاه‌ها و چالش‌های پیش‌آمده و راه‌حل‌های بکار رفته در زمینه مدیریت دانش و فناوری‌های دانش را فراهم می‌کند.

برخی از محورهای اصلی این کنفرانس به شرح زیر می‌باشد:

- انتقال دانش
- تبدیل دانش در راستای تولید محصولات و توسعه کسب‌وکار
- مدیریت سرمایه فکری و مدیریت IP
- سیستم‌های مدیریت دانش مؤثر
- به‌روشنی‌های مدیریت دانش
- چارچوب حقوقی در مدیریت دانش
- مدل‌های مدیریت دانش
- فناوری‌های مدیریت دانش

- رویکردهای نوآورانه در مدیریت دانش
- معماری نرم‌افزار توزیع شده برای سیستم‌های مدیریت دانش
- ابزارهایی برای انتقال و اشتراک دانش

تاریخ‌های مهم

مهلت ارسال چکیده / مقاله کامل: ۱ مارچ ۲۰۲۱

اعلام پذیرش / رد: ۱۵ مارچ ۲۰۲۱

ارسال کامل مقاله: ۲۵ می ۲۰۲۱

برگزاری کنفرانس: ۲۴ و ۲۵ ژوئن ۲۰۲۱

منبع: <https://waset.org/knowledge-management-conference-in-june-2021-in-paris>

حامد کوچک پور
کارشناس ارشد مدیریت دانش



معرفی کتاب

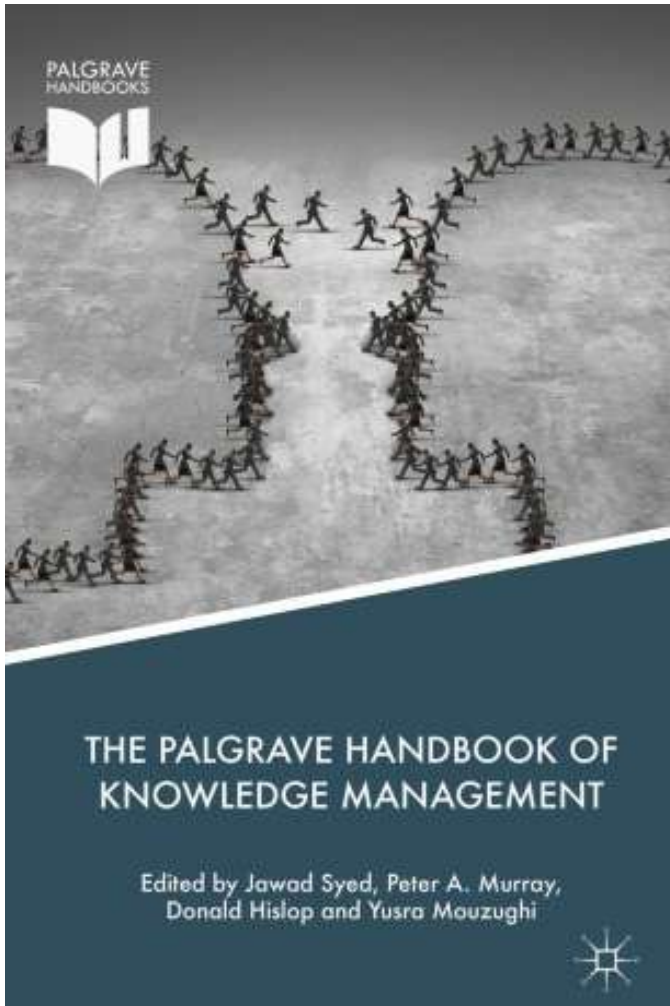
کتاب راهنمای مدیریت دانش

انتشارات Palgrave - ۲۰۱۸

این کتاب یک راهنمای بین‌المللی و جامع بر مباحث کلیدی و موضوعات کاربردی در زمینه مدیریت دانش بوده و با مشارکت طیف وسیعی از نویسندگان مطرح، رویکردهای متنوع و چند بعدی نسبت به مدیریت دانش بررسی شده است. مباحث مطرح‌شده در این کتاب شامل عملکرد، اخلاق، پایداری و مدیریت فرهنگ بوده و این موارد به عنوان نکات مهم و کاربردی برای دانشجویان و افراد شاغل در زمینه‌های فناوری، آموزش و مهندسی محسوب می‌شوند. این کتاب با تجزیه و تحلیل چگونگی توسعه مدیریت دانش طی سال‌ها و ارائه روش‌های جدید برای اجرای آن در سازمان، برنامه‌ای تحقیقاتی برای آینده سازمان‌های یادگیرنده ترسیم می‌کند.

این کتاب شامل ۸۲ فصل است که بخشی از عناوین آن در ذیل آمده:

- مدیریت دانش در قرن بیست و یکم
- حوزه‌های سرمایه فکری: گفتمانی یکپارچه با پوشش تمامی دیدگاه‌ها
- ارزیابی انتقادی مدل نوناکا (SECI)
- یادگیری سازمانی و مدیریت دانش: تحلیلی آینده‌نگر بر اساس سطح آگاهی
- سنجش دانش: از ارزیابی سرمایه فکری تا ارزیابی دانش فردی
- ارزش‌های درونی شده و درک مالکیت فکری: اخلاق در مدیریت دانش
- دیدگاه جنسیت و رهبری در زمینه اشتراک دانش
- مدیریت دانش و مدیریت پروژه
- مدیریت دانش در اقتصادهای در حال توسعه: بررسی انتقادی
- مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی
- مدیریت دانش از دیدگاه اجتماعی



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.

