

مطالعات مدیریت دانش

*10 ways in which
Knowledge is like Electricity*

شهریور ماه ۱۳۹۸

۰۲۱-۴۴۹۷۴۵۲۳

@iranKMconsulting

mta.co.ir



مدیرمسئول: نوید نظافتی
سردبیز: امیر خسروانی

هیأت تحریریه

- امیر خسروانی
- ساسان رستم‌نژاد
- فرید مظفری
- الهام شرفی
- حسن دوست آذر
- سحر یاقوتی
- فرید آقار
- مهسا ذاکری
- احمد سپهری
- زهرا اسلامی
- محمدحسن بختیاری

ویراستار: فاطمه فصیحی

دانش • خلاقیت • نوآوری



www.mta.co.ir



۱۰ شباهت بین دانش و الکتریسیته	۴
مدیریت دانش در Bombardier Aerospace	۶
تعریف چشم‌انداز و دامنه مدیریت دانش در سازمان‌ها	۷
آیا می‌توان مدیریت دانش را بدون ارزیابی عملکرد، پیاده‌سازی نمود؟	۱۱
۶ روش و رویکرد اثبات شده مدیریت دانش	۱۳
روش‌های اطلاع‌رسانی موفقیت‌ها و دستاوردهای مدیریت دانش	۱۵
بررسی چند نمونه موفق در پیاده‌سازی مدیریت دانش	۱۷
سطوح بلوغ درس‌آموخته‌ها	۱۹
مدیریت دانش واکنشی یا مدیریت دانش پیشگیرانه؟!	۲۲
ISO-30401: تحقق مدیریت دانش از طریق کاربردی شدن	۲۴
اولویت‌های استقرار سیستم مدیریت دانش	۲۶
کنفرانس مدیریت دانش	۲۸
معرفی کتاب مدیریت دانش	۳۰



۱۰ شباهت بین دانش و الکتریسته

۱ هر دو زمانی ارزش دارند که به کار گرفته شوند؛ مادامی که الکتریسته درون باتری و دانش ضمنی فرد (دانشی که در ذهن ذخیره شده) به کار گرفته نشود، فاقد ارزش هستند.

۲ جریان داشتن، لازمه بکارگیری هر دو (دانش/الکتریسته) است؛ الکتریسته در مسیری که از پیش برای آن تعیین شده و دانش در بین افراد جریان پیدا می‌کند.

۳ جریان الکتریسته و دانش، به طور گسترده نیازمند شبکه ارتباطی هستند؛ ایجاد جریان برق و انتقال آن مستلزم وجود شبکه و ایستگاه‌های منحصربه‌فرد می‌باشد. از سویی دیگر، دانش نیز به‌منظور فراگیری، نیاز به برقراری ارتباط بین افراد از طریق ارتباطات دانشی درون تیم‌ها یا گروه‌های خبرگی، دارد. در واقع انجمن‌های خبرگی مانند شبکه‌های توزیع برق عمل می‌کنند.

۴ دانش و الکتریسته باید در یک شبکه (مدار بسته)، دائم در جریان باشند؛ همانطور که جریان الکتریسته در یک مدار، همراه با لامپ و کلید باعث روشنایی می‌شود، دانش هم نیازمند تشکیل یک حلقه دانشی برای جریان یافتن است. دانش در خلال انجام وظایف کاری مورد استفاده قرار می‌گیرد و در حین همین فعالیت‌ها خلق می‌شود. دانشکاران (مصرف‌کنندگان دانش) معمولاً تولیدکنندگان دانش نیز هستند.

۵ الکتریسته و دانش هر دو باید در خدمت مصرف‌کنندگان باشند؛ فردی که لپ‌تاپ خود را به برق متصل می‌کند انتظار روشن شدن لپ‌تاپ را دارد، همچنین فردی که پرسشی را در انجمن خبرگی و یا موتورهای جستجو مطرح می‌کند، انتظار دارد تا به پاسخ مورد نظر دست یابد. در غیر این صورت افراد اعتماد خود به سیستم و یا مجموعه‌ای که در ارتباط با آن هستند را از دست خواهند داد.

۶ الکتریسته و دانش، هر دو را می‌توان در مقیاس‌های کوچک و بزرگ ذخیره نمود؛ به‌عنوان مثال الکتریسته می‌تواند به شکل باتری در مقیاس کوچک و در مقیاس بزرگ‌تر، ذخیره شود. دانش نیز می‌تواند به عنوان دارایی‌های دانشی و یا در پایگاه‌های دانش ذخیره شود.

۷ ذخیره‌سازی باید کارآمد باشد؛ امروزه باتری‌ها می‌توانند منابع کافی برای کامپیوترها و ماشین‌ها را فراهم کنند. از آنجایی که نمی‌توان تمام دانش مربوط به یک موضوع را در اسناد، ویدیوها و سایر فایل‌ها ذخیره نمود، در نتیجه الزامیست که دست کم همان میزان دانش ذخیره شده به راحتی قابل دسترس، قابل استفاده و دارای محتوا و متن غنی باشد.

۸ ذخیره‌سازی الکتریسته و دانش تاریخ انقضا دارد؛ همانطور که باتری با گذشت زمان قابلیت خود را از دست می‌دهد، دانش نیز که با گذشت زمان فاقد ارزش می‌شوند (پایان چرخه عمر دانش). لذا پایگاه‌های دانشی باید همواره به‌روز

باشند. به عبارتی دانش‌های قدیمی فاقد ارزش باید همانند باتری‌های قدیمی دور انداخته شوند.

تولید الکتریسیته و دانش نیازمند توان و ظرفیت تولید است؛ تولید الکتریسته و تولید دانش نیاز به مکانیسم‌های جدیدی دارند، معمولاً مکانیسم‌های مرسوم برای تولید متمرکز برق همانند نیروگاه‌های برق و بخش تحقیق و توسعه برای خلق دانش به کار می‌روند. اما امروزه تولید برق و دانش بیشتر به صورت غیرمتمرکز انجام می‌شود و مصرف‌کنندگان نیز می‌توانند در فرآیند تولید هر یک از این دو نقش داشته باشند. به عنوان مثال با استفاده از پانل‌های خورشیدی و آسیاب‌های بادی می‌توان برق تولید کرد. همچنین کسانی که از دانش سایر افراد استفاده می‌کنند، می‌توانند در آینده دانش جدیدی را از طریق فرآیندهایی مانند بازبینی پس از عمل و اکتساب دروس آموخته، خلق نمایند.

تاسیس شبکه برق سراسری یک کشور، شامل ساخت و ساز خطوط ولتاژ بالا، نیروگاه‌ها و خطوط برق و غیره می‌باشد. راه‌اندازی یک شبکه دانشی در سراسر شرکت نیز مجموعه‌ای از فعالیت‌های مهم همچون تشکیل انجمن‌های خبرگی، سیستم‌های یادگیری پروژه محور و معرفی نقش‌ها، فرآیندها و فناوری‌های جدید را شامل می‌شود. هر دو سیستم نیازمند تعمیر و نگهداری هستند. به گونه‌ای که شبکه‌های برق توسط اپراتورهای سیستم انتقال و شبکه‌های دانشی توسط تیم مدیریت دانش نگهداری می‌شوند.



KNOWLEDGE

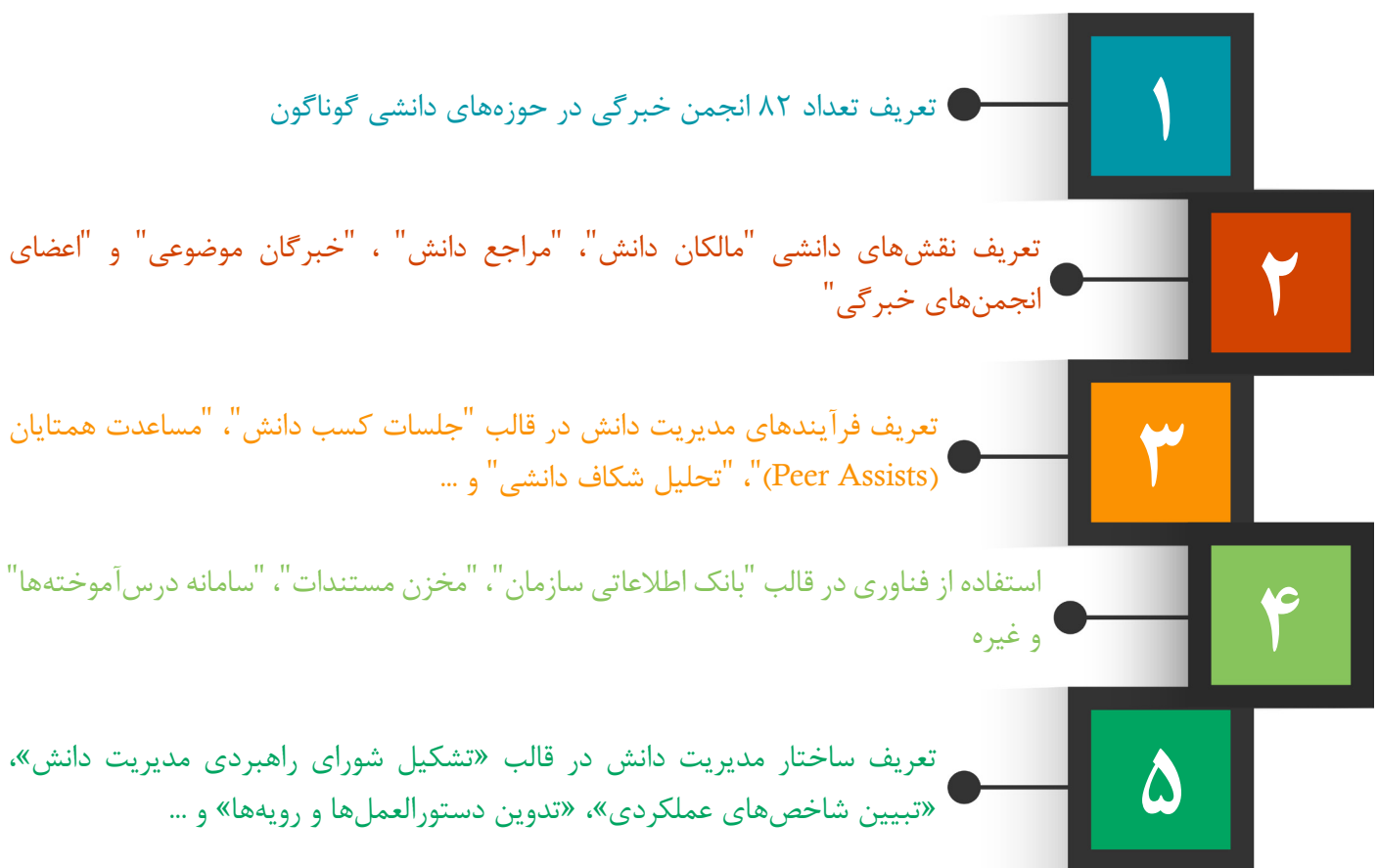
منبع: <http://www.nickmilton.com/2019/07/10-ways-in-which-knowledge-is-like.html>



مدیریت دانش در Bombardier Aerospace

بمباردیه اروسپیس شرکت هوافضای کانادایی است، که به عنوان تابعه‌ای از گروه بمباردیه، در زمینه طراحی و تولید انواع هواگردها و ارائه خدمات مهندسی هوافضا فعالیت می‌کند و پس از شرکت‌های بوئینگ و ایرباس، سومین تولیدکننده هواگرد در جهان بشمار می‌آید. دفتر مرکزی این شرکت در شهر دوروال، کانادا قرار دارد. کارخانه‌های تولیدی بمباردیه اروسپیس در کشورهای کانادا، ایالات متحده آمریکا، ایرلند شمالی و مکزیک مستقر می‌باشند.

این شرکت برنامه‌های مدیریت دانش خود را با محوریت قرار دادن محصولات و تکنولوژی، پیاده‌سازی کرده است. به طور کلی برنامه‌های مدیریت دانش بمباردیه اروسپیس در قالب ابعاد زیر تعریف می‌شود:



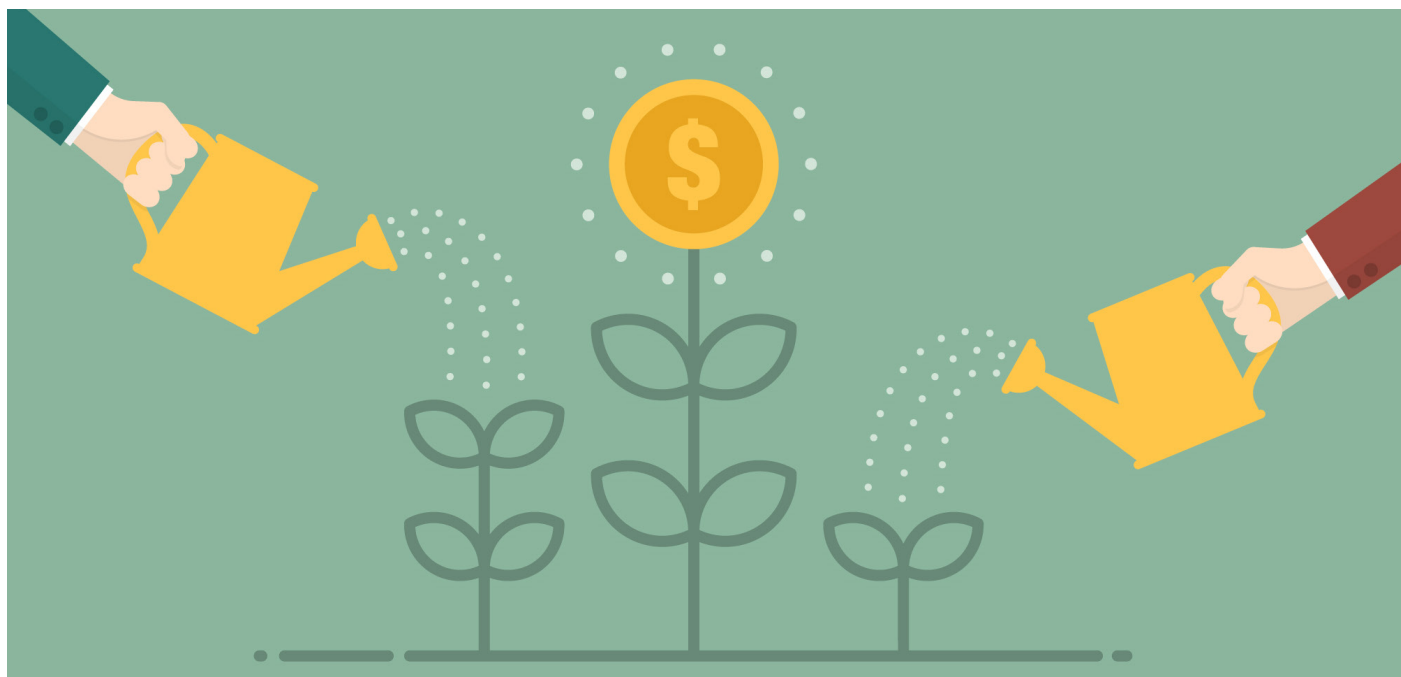
منبع: What the product-based KM Framework at Bombardier Aerospace looks like / 7 December 2015



تعریف چشم‌انداز و دامنه مدیریت دانش در سازمان‌ها

بعد از هر دوره آموزشی در استک‌هلم، معمولاً چشم‌انداز مدیریت دانش لرد برنز بیان می‌شد. چشم‌انداز لرد برنز عبارت است از: **بسیاری از فعالیت‌ها و کارها، رویدادهایی هستند که بیش از یک بار تکرار می‌شوند. عقیده این روش بسیار ساده است، هر بار که ما کاری را تکرار می‌کنیم باید آن را بهتر از دفعه قبل انجام دهیم.**

یکی از کارکنان بیان می‌کرد که این چشم‌انداز منجر به یک "جرقه ذهنی" برای وی شده است و پس از آن ارتباط بین مدیریت دانش و ارزش کسب و کار را درک کرده است. این یک ارزش ساده ولی قدرتمند برای حمایت از مدیریت دانش می‌باشد. چشم‌اندازهایی از این دست، چیزی است که هر کسی می‌تواند آن را درک کند زیرا هیچ کس دوست ندارد که کاری را بدتر از بار قبل انجام دهد و لذا این دلیل خوبی برای آغاز مدیریت دانش است.



چنین چشم‌اندازی بسیاری از اقدامات مدیریت دانش را به جریان می‌اندازد زیرا برای آنکه کاری را بهتر از قبل انجام دهیم باید بدانیم که دفعه قبل چگونه انجام گرفته است، چه کارهایی در دفعات گذشته به عنوان فرصت‌های بهبود برای بار آینده شناخته شده است و این فرصت‌ها چگونه می‌توانند تاثیرگذار باشند. ما نیازمند مجموعه‌ای از دانش درباره دفعه پیش و سپس

در صورت لزوم نیازمند نوآوری در آن هستیم.

همچنین "دفعه گذشته" ممکن است در یک کشور دیگر یا توسط یک تیم دیگر و یا سال‌ها پیش اتفاق افتاده باشد. بنابراین چشم‌انداز، نیازمند سیستمی است که دانش را از دفعه گذشته ذخیره کند و در زمان و مکان انتقال دهد تا بهبود عملکرد ایجاد شود.

یک چشم‌انداز ساده مانند چشم‌انداز لرد برنز می‌تواند با توضیح چرایی مدیریت دانش، در توسعه استراتژی مدیریت دانش در سازمان، بسیار قدرتمند باشد.

برخی بیانیه‌های چشم‌انداز در سازمان‌ها:

«ایجاد فرهنگ و فضای تسهیم دانش در سطح جهانی که در موفقیت اکسنچر^۲ دخیل باشد.

«FTA^۳ می‌داند آنچه را که می‌داند و به‌صورت پیوسته شکاف نادانسته‌هایش را پر می‌کند. بنابراین ما استفاده از رویکردهای نوآورانه را در برنامه‌ریزی‌های بلند مدت و فعالیت‌های روزمره خود افزایش خواهیم داد.

«اداره سلامت کانادا دانش سلامت را تحلیل می‌کند، خلق می‌کند، تسهیم می‌کند و به کار می‌برد تا سلامتی مردم کانادا را حفظ نماید و بهبود بخشد:

● از طریق فرآیندها و استراتژی‌های مدیریت دانشی که برای پیشرفت کسب و کار و سازمان طراحی شده‌اند.

● به‌عنوان یک سازمان دانشی الگو

● به‌عنوان یک رهبر، تسهیلگر و شریک در توسعه زیرساخت اطلاعات سلامت کانادا و پاسخگو به فرصت‌ها و روندهای ملی و بین‌المللی

«تمرکز برنامه‌های مدیریت دانش USAID بر اتصال کارکنان به فرآیندها و تکنولوژی که به کارکردن اثربخش‌تر کمک می‌کند می‌باشد تا به مأموریت‌های سازمان دست یابند.



^۲ Accenture

^۳ Federal Transit Administration

بیانیه چشم‌انداز شما چگونه به نظر خواهد رسید؟

آنچه شما نیاز دارید عبارتی قابل یادآوری است که اهداف و ارزش‌های مدیریت دانش در سازمان شما را به‌طور چکیده بیان می‌کند. بیانیه چشم‌انداز همانگونه که از اسم آن پیداست باید به کارکنان کمک کند که بتوانند آنچه که KM ایجاد می‌کند را ببینند و بدانند که چرا باید آن را انجام دهند. بیانیه چشم‌انداز حداکثر باید ۳ جمله کوتاه باشد.

ایجاد چشم‌انداز

برای ایجاد چشم‌انداز مدیریت دانش از یک فرآیند هرمی استفاده نمایید.

از هر نفر بخواهید یک بیانیه چشم‌انداز ایجاد نماید: خود را در ۵ سال آینده در نظر بگیرید و ببینید زمانی که KM در فرهنگ و رفتار سازمان جای گرفته است چگونه شده است و چه ارزش‌هایی ایجاد نموده است؟

در دو الی سه جمله کوتاه توضیح دهید که مدیریت دانش چه چیزی را ممکن می‌سازد.

افراد در گروه‌های ۴ تا ۶ نفره به هم پیوندند و نظرات خود را با یکدیگر مقایسه کنند و در نهایت به یک بیانیه مشترک برسند.

سپس همه گروه‌ها به هم پیوندند و نقطه نظرات مشترک را در قالب یک بیانیه مشترک ارائه نمایند. اگر زیاد طولانی و پیچیده شد از رای‌گیری برای حذف جملات و نکات اضافه استفاده نمایید.

مطمئن شوید که بیانیه واضح باشد.

در صورتی که برای تدوین چشم‌انداز از روش مصاحبه استفاده کرده‌اید باید به دنبال نقاط مشترک در مصاحبه‌ها بگردید (جملات مشترک، کلمات و افعال مشترک و ...) و راهی بیابید که آن‌ها را در کنار هم قرار دهید. یک راه برای این کار آن است که ابری از کلمات ایجاد کنید و کلمات برجسته را برای ساختن یک بیانیه چشم‌انداز در کنار هم قرار دهید. روش دیگر آن است که کلمات را روی کارت‌هایی بنویسید و آن‌ها را مرتب نمایید تا به یک چشم‌انداز دست یابید.

با استفاده از روش‌های بالا ممکن است شما به جملاتی دست پیدا کنید که مهیج نباشند. دیگران از آن حمایت می‌کنند ولی هیچ‌کس را به وجد نمی‌آورد در این مواقع می‌توانید از خلاقیت خود نیز بهره ببرید تا جملات بهتری ساخته شوند.

تعریف دامنه

هم‌زمان با تعریف چشم‌انداز، دامنه نیز تعریف می‌شود. بیانیه دامنه شما باید شامل موارد زیر باشد:

موضوعات مدیریت دانشی که به آن می‌پردازید.

موضوعات مدیریت دانشی که به آن نمی‌پردازید.

قسمت‌هایی از سازمان که در آن فعالیت خواهید کرد.

افرادی که در فعالیت‌های مدیریت دانش درگیر می‌شوند.

جهت تعریف دامنه می‌بایست جلسه‌ای با مدیر هماهنگ شود. نکاتی که وی در خصوص نقاط دانش خیز سازمان بیان می‌کند، بسیار مفید است.

نمونه بیانیه دامنه

استراتژی مدیریت دانش خدمات امداد و نجات جنوب یورکشایر (yorkshire) مثال خوبی برای بیانیه دامنه می‌باشد. "استراتژی ما تمام کارکنان استخدام شده در SYFR و تمام اطلاعات تولید شده در سازمان، را پوشش می‌دهد و ابزارهای فناوری اطلاعات SYFR را به نحو مناسبی کاربردی خواهد کرد. دانش ممکن است از خارج از گروه‌های امدادی کسب شود و بخشی از استراتژی سازمان بر رصد منابع ملی و بین‌المللی از قبیل بهترین تجارب بهبودی متمرکز است."



منبع: کتاب The Principles and Power of Vision

نویسنده: Myles Munroe



آیا می‌توان مدیریت دانش را بدون ارزیابی عملکرد، پیاده‌سازی نمود؟

مدیریت دانش یک روش سیستماتیک جهت یادگیری سازمانی است. سوالی که مطرح می‌شود این است که هدف از یادگیری سازمانی چیست؟

یکی از ابعاد کلیدی یادگیری، ایجاد بهبود در اجرای وظایف سازمان، به معنای شناسایی روش‌های بهتر انجام کارها و سپس به اشتراک‌گذاری و تکرار مجدد آن‌ها است. نتایج حاصل از یادگیری سازمانی را می‌توان از طریق نمودارهای یادگیری، اندازه‌گیری نمود، اما شناسایی روش‌های برتر نیازمند معیارهایی است که قابل اندازه‌گیری باشد و تعیین کند چه روشی بهتر است. بدون اندازه‌گیری پیشرفت عملکرد چگونه می‌توان فهمید سازمان در حال یادگیری است؟ گاهی یافتن معیارهای عملکرد موثر می‌تواند بسیار چالش‌انگیز باشد؛ وضعیت سازمان ممکن است با استفاده از دانش جدید بدتر شود اما تشخیص این مسئله بدون اندازه‌گیری غیرممکن است. بدون داشتن معیارهایی خاصی جهت ارزیابی عملکرد، دانش خوب از بد تشخیص داده نمی‌شود و همچنین سازمان قادر به تشخیص دانش صحیح از ناصحیح و تمیز بهترین تجارب از بدترین آن‌ها نخواهد بود.



بررسی معیارهای ارزیابی عملکرد در بخش خدمات بهداشت عمومی آمریکا

تعیین معیارهای ارزیابی در بخش خدمات بهداشت عمومی بسیار پیچیده است. معیارهایی که قبلاً توسط دولت تعیین شده است در این زمینه کارا نمی‌باشد. در نتیجه در مورد این معیارها تردید وجود دارد. در یکی از بیمارستان‌های بخش خدمات عمومی آمریکا، تکنیک انجمن‌های خبرگی برای سرپرستاران بیمارستان برگزار شد. آن‌ها چندین جلسه برگزار کردند و در این جلسات داستان‌های جالبی راجع به اینکه چگونه وظایفشان را به روشی متفاوت انجام داده‌اند، روایت شد. سوالی که اینجا مطرح می‌شود این است که انگیزه کارکنان برای انجام وظایف به شیوه‌ای متفاوت از شیوه معمول چیست؟

در پاسخ به این سوال باید گفت که معیارهایی در این زمینه باید وجود داشته باشد که قابل سنجش باشد و این معیارها نشان دهند که راه بهتری برای انجام وظایف وجود دارد و به این ترتیب در کارکنان ایجاد انگیزه کنند. در چنین وضعیتی که تعیین معیار پیچیده است، راه حل، انتخاب معیار ساده‌ای است که همگان بر اهمیت آن اتفاق نظر دارند. به عنوان مثال در حین برگزاری انجمن‌های خبرگی در این بیمارستان، موضوعی تحت عنوان "به کارگیری چک‌لیست‌های جراحی در بخش آی‌سی‌یو" مطرح شد که با سنجش بعد از اجرا و قبل از اجرای این موضوع، مشخص شد که در نتیجه اجرای آن، نرخ عفونت بیماران ۶۶ درصد کاهش پیدا کرده است. اینگونه است که موضوعی ساده مانند چک‌لیست‌های آی‌سی‌یو همراه با تغییراتی در رفتار کارکنان، می‌تواند ۶۶ درصد نرخ عفونت را کاهش دهد و در هزینه‌ها صرفه‌جویی نموده و جان افراد بیشتری را نجات دهد. زمانی که معیاری برای سنجش وجود دارد، مدیریت دانش شکوفا می‌شود و یادگیری، تسهیم دانش و استفاده مجدد از آن تسهیل می‌شود و از این طریق شاهد بهبود معیارها خواهیم بود. اگر خود را در موقعیتی یافتید که تعیین معیار بسیار دشوار است، عاملی پیدا کنید که ارزیابی آن مهم است و سپس برای نخستین گام مدیریت دانش را برای آن عامل به کار گیرید.



منبع: <http://www.nickmilton.com/2019/06/can-you-do-km-where-you-cant-measure.html>

حسن دوست آذر
کارشناس ارشد مدیریت دانش



۶ روش و رویکرد اثبات شده مدیریت دانش

مدیریت دانش طیف وسیعی از روش‌ها را برای استفاده متخصصان در سازمان‌هایی با اندازه و نوع مختلف ارائه می‌نماید. در زیر برخی از تکنیک‌های مرسوم در مدیریت دانش ارائه می‌شود:

بازبینی پس از اقدام After Action Review

۱

بازبینی پس از اقدام به ارزیابی انجام شده پس از یک پروژه یا فعالیت اصلی اطلاق می‌شود که به کارمندان و رهبران اجازه می‌دهد تا علل، چگونگی و چرایی رخداد‌های واقع شده در پروژه یا فعالیت را شناسایی کرده و از تجارب حاصل از آن، بیاموزند. این موضوع ممکن است به عنوان یک بحث حرفه‌ای در مورد یک رویداد مطرح شود تا کارکنان را قادر سازد تا با درک علل اتفاقات رخ داده در طول روند فرآیند، تجربه حاصل از آن به تغییر رفتار مثبت و حرف‌های و یادگیری مرتبط با فرآیند کاری منجر شود.

ممیزی دانش Knowledge Audit

۲

ممیزی دانش یک فرآیند سیستماتیک برای شناسایی نیازهای دانشی، منابع و جریان‌های دانش سازمان است تا بتوان از آن به عنوان مبنایی برای درک چگونگی ایجاد ارزش افزوده از طریق مدیریت دانش استفاده کرد.

برداشت دانش Knowledge Harvesting

۳

برداشت (کسب) دانش از ابزارهایی است که برای استخراج دانش متخصصان و ارائه آن به دیگران به کار می‌رود. این روش سازمان را از خسارات و هزینه‌های ناشی از ترک سازمان توسط پرسنل خبره و توانمند، و عدم دسترسی به تخصص در زمان و مکان مورد نیاز محافظت می‌نماید.

ترسیم نقشه دانش Knowledge Mapping

۴

نقشه‌برداری دانش فرآیندی است برای کمک به کشف مکان، مالکیت، ارزش و استفاده از دانش تا بتوان از آن برای درک نقش و تخصص افراد؛ شناسایی محدودیت‌های جریان دانش و برجسته کردن فرصت‌ها برای استفاده از دانش موجود، استفاده نمود. این ابزار محل دسترسی به دانش (مثلاً افراد، رسانه‌ها، واحدهای سازمانی یا منابع دانش در خارج از سازمان) را مشخص کرده و الگوهای جریان دانش را توصیف می‌کند.

نقشه‌های ذهنی
Mind Maps

نقشه‌های ذهنی توسط تونی بوزان به‌عنوان راهی برای درک و به‌خاطر سپاری بهتر مطالب در کلمات و تصاویر کلیدی معرفی و استفاده شده است. ویژگی بصری‌سازی این روش موجب شد تا استفاده از آن در همه بخش‌های آموزشی و غیرآموزشی و حتی صنایع با سرعت بالایی گسترش یابد. ماهیت غیرخطی نقشه‌های ذهن باعث می‌شود که عناصر مختلف نقشه توسط مکانیزم بصری ذهن به هم پیوند داده شود و یادآوری و دسترسی به آن تسهیل شود. این روش در مدیریت دانش برای دستیابی سریع‌تر به دانش تخصصی مورد استفاده قرار می‌گیرد.

معنابخشی
Sensemaking

معنابخشی، فرآیند ایجاد آگاهی و درک موقعیت در شرایط پیچیده یا عدم اطمینان است تا تصمیم‌گیری شود. این ابزار موجب ایجاد فضای رقابتی و تلاش انگیزشی و پیوسته برای درک ارتباطات (که می‌تواند در میان مردم، مکان‌ها و حوادث باشد) می‌شود و موجب خواهد شد تا به‌منظور پیش‌بینی مسیر صحیح و عمل موثر، استفاده از تجارب و دانش سایر افراد از اهمیت ویژه‌ای برخوردار شود.



منبع: <http://lucidea.com/blog/6-proven-knowledge-management-methodologies>



روش‌های اطلاع‌رسانی موفقیت‌ها و دستاوردهای مدیریت دانش

ارتباطات به موقع و موثر (با ذی‌نفعان) نقش به‌سزایی در معرفی اقدامات و موفقیت‌های ناشی از استقرار مدیریت دانش در سازمان دارد. فرآیند اطلاع‌رسانی باید مستمر و متناوب باشد تا بخش مهمی از ذی‌نفعان (چه موافق و چه مخالف) را دربرگیرد. استفاده از وسایل ارتباطی مختلف با هدف معرفی پیشرفت‌های ناشی از استقرار مدیریت دانش و همچنین قابلیت‌ها و امکانات موجود برای مخاطبان بسیار حائز اهمیت است.



شما باید برنامه‌ای برای برقراری ارتباطات خود ایجاد کنید که از آن برای معرفی پیشرفت‌های صورت گرفته و همچنین یادآوری قابلیت‌ها و امکانات موجود برای مخاطبان استفاده کنید. در ادامه به معرفی تعدادی از وسایل ارتباطی پرداخته می‌شود.

فضاهای تیم



اشتراک فایل‌ها، برگزاری جلسات، نظرسنجی‌ها و نگهداری از لیست‌ها نیازمند محل و فضای مناسب می‌باشد تا تیم مدیریت دانش، ذی‌نفعان و مجمع مدیریت دانش قادر به استفاده از آن‌ها باشند.

پورتال‌ها



اسناد کلی، راهنمای کاربران، راهنمای مدیریتی و سیاست‌ها و روش‌ها نیازمند محلی برای ذخیره‌سازی هستند که در این مواقع می‌توان از مخازن اسناد مدیریت دانش استفاده کرد.

خبرنامه‌ها



ارسال نشریات ادواری به کاربران علاقمند به مدیریت دانش برای ارائه داستان‌های موفقیت و محتوای مفید و همچنین بهره‌گیری کاربران از مطالب به روز.

پلاکست‌ها



بسیاری از کاربران کارهای روزمره خود را با گوش کردن به صورت‌های دالود شده انجام می‌دهند و یا برخی به صورت مداوم به شبکه متصل نمی‌باشند که در چنین شرایطی استفاده از صوت‌های ضبط شده مرتبط با مدیریت دانش می‌تواند مورد استفاده آنان قرار گیرد.

فیلم‌ها



زمانی که محتوای بصری مهمی وجود داشته باشد و یا مخاطبان تقاضای ویدئو داشته باشند، استفاده از فیلم‌ها می‌تواند تاثیرگذار باشد.

لیست‌ایمیل‌ها



تهیه لیستی از آدرس ایمیل‌های افراد برای توزیع پیام‌های مربوط به برنامه مدیریت دانش و برقراری ارتباطات گاه به گاه با آنان از اهمیت بالایی برخوردار است.

گزارش‌ها



تهیه گزارشی از جزئیات اجرای طرح مدیریت دانش و گام‌های اجرایی جهت نیل به اهداف مدیریت دانش برای مدیران و سهامداران؛

نظرسنجی مخاطبان



ارتباط با ذی‌نفعان تنها از طریق صحبت کردن نیست و گوش دادن به نظرات و انتقادات آنان بسیار تاثیرگذار است. برای برقراری ارتباط با ذی‌نفعان می‌توان از روش‌های مختلفی مانند چندرسانه‌ای بهره جست اما بهتر است از روش‌های مرسوم مانند ایمیل و گزارش‌های مدیریتی که افراد بیشتری با آن آشنا هستند، استفاده کرد.

منبع: <http://blog.lucidea.com/how-to-be-a-great-km-communicator>



بررسی چند نمونه موفق در پیاده‌سازی مدیریت دانش مشتری

این پدیده نوین که مدیریت دانش مشتری نامیده می‌شود مستلزم این است که سازمان، محصولاتش را سازماندهی کرده و با مشتریان بر مبنای ترجیحات واقعی آن‌ها و نه بر پایه مشخصات عمومی از پیش فرض شده تعامل داشته باشد.

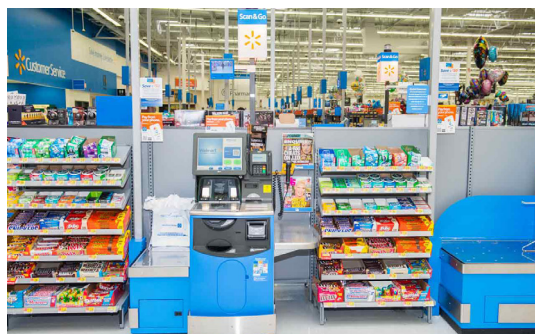
Walmart *

وال مارت، بزرگترین خرده‌فروشی در آمریکا است. این شرکت برای مدیریت دانش در سازمان خود از رویکرد مدیریت دانش مشتری بهره برده است. وال مارت برای این منظور یک پایگاه داده ۳۴ ترابایتی ایجاد کرده که بزرگتر از پایگاه داده استفاده شده برای خدمات مالیات بر درآمد در آمریکا است.

تیم تجارت P&G و WalMart مفاهیمی مثل بزرگراه داده‌های مشترک و کارت امتیاز مشترک را به منظور تسهیم دانش میان این دو سازمان به کار می‌گیرند. این تسهیم دانش برای هر دو شرکت مفید و سودمند واقع شده است. علاوه بر این وال مارت با ایجاد و گسترش یک ابزار فناوری اطلاعات تخصصی، دانش را میان شرکای فروشنده و حمل‌کننده خود و یا به عبارت دیگر در میان زنجیره تامین به اشتراک می‌گذارد.

مزایای مدیریت دانش برای وال مارت

- * کسب راه‌حلی جدید برای انگیزش پرسنل
- * افزایش قابلیت‌های سازمان جهت کسب دستاوردهای جهانی
- * حل معارضات درون‌سازمانی
- * افزایش کارایی در سرویس‌دهی به مشتری و مشتری‌مداری





این شرکت جهت افزایش تعامل با مشتری، سیستمی تحت عنوان developers program طراحی و اجرا کرده است این سیستم که یک سیستم مدیریت سوالات متداول است و این امکان را به مشتریان می‌دهد که از قوانین و نحوه استفاده از تخفیفات فروش آگاهی یابند.



شرکت آمازون استراتژی مدیریت دانش مشتری را در دستور کار خود قرار داده است. به‌طوریکه برای هر مشتری در هر خرید، اطلاعات زمان و نام کتاب خرید قبلی نمایش داده می‌شود. این عمل باعث می‌شود هر مشتری علایق و ارتباطات دانشی خود را شناسایی کند. همچنین نرم‌افزاری جهت تعامل مشتریان با یکدیگر طراحی شده است که آن‌ها می‌توانند نظرات خود را در آن به اشتراک بگذارند و افراد دیگر را به مطالعه و خرید کتاب دعوت کنند.

این عمل باعث بالا رفتن فروش سایت می‌شود. از طرفی اطلاعات مربوط به علایق مشتریان و انتظارات آن‌ها در اختیار ناشران و نویسندگان قرار می‌گیرد که این نیز منجر به ایجاد ارزش افزوده برای آمازون خواهد شد.





سطوح بلوغ درس آموخته‌ها

یکی از مهم‌ترین منابع دانش در سازمان درس آموخته است. درس آموخته دانش یا درکی است که از طریق تجربه به دست آمده و تاثیر قابل توجهی بر سازمان دارد. این تجربه ممکن است مثبت یا منفی باشد، به عبارت دیگر منشا درس آموخته می‌تواند یک تجربه موفق یا یک تجربه ناموفق باشد. نیک میلتون مشاور بین‌المللی مدیریت دانش، در یکی از آخرین مقالات تخصصی خود درس آموخته‌ها را در سه سطح دسته‌بندی کرده و برای هر یک ویژگی‌هایی را ذکر کرده است. در ادامه به معرفی این سطوح و سطوح بلوغ هر یک می‌پردازیم:

شناسایی افراد کلیدی پروژه و مستندسازی
تجارب آن‌ها با هدف مطالعه و استفاده توسط
سایر کارکنان

مرحله اول

استخراج تجارب در انتهای پروژه و مستندسازی
آن‌ها با هدف تغییر در روش‌ها و شیوه‌های
اجرای پروژه در آینده

مرحله دوم

شکار فعالانه دروس آموخته از هر جایی که امکان
دارد و ایجاد تغییر در روش‌ها و فرآیندهای کاری
سازمان با هدف استفاده کاربردی از تجارب

مرحله سوم

استفاده از درس‌آموخته‌ها در صورتی که در یکی از سطوح بالا قرارگیرند، یک روش بسیار قوی برای یادگیری و تغییر در سازمان است. اما درحقیقت سطح اول، ارزش زیادی برای سازمان در پی نخواهد داشت. آغاز تغییر تنها پس از رسیدن سازمان به سطح دوم، امکان‌پذیر می‌باشد.

دروس‌آموخته پس از استخراج شدن در سطح اول مستند شده و جهت به‌کارگیری افراد و دسترسی سریع ذخیره می‌شوند. این سطح دارای مراحل بلوغ مختلفی است که در ادامه به آن اشاره شده است:



در سطح دوم، تجارب در انتهای پروژه‌ها استخراج و مستندسازی شده و موجب ایجاد تغییرات در روش‌ها و شیوه‌های کاری می‌شوند. در این سطح افراد نیازی به خواندن درس‌آموخته‌ها ندارند؛ چرا که یادگیری حاصل از آموخته‌ها در روش انجام کار اعمال و فرآیندهای کاری بر اساس درس‌آموخته‌ها بازطراحی شده است.

مراحل بلوغ این سطح شامل موارد زیر است:

درس آموخته‌ها به صورت خودکار و به وسیله یک سیستم مدیریت دانش، جهت ارزیابی به متخصص مربوطه ارجاع می‌شود.



تجربیهی که شامل اقدامات معین هستند به متخصص مربوطه جهت اقدام و تغییر دستورالعمل‌های کاری ارجاع داده می‌شود.



اقدامات پس از ارجاع به متخصص ردیابی شده و گزارشات ناشی از نتایج آن گرفته می‌شود.



رویکرد سطح سوم شکار و یافتن فعالانه دروس آموخته از تمامی حوزه‌های دانشی و ایجاد تغییرات در روش‌ها و شیوه‌های مرسوم سازمان است تا تجربیات به دست آمده در عمل اجرایی شوند. در این سطح منابع کافی جهت شناسایی دقیق مراحل بلوغ وجود ندارد، اما راه‌کارهایی برای تقویت این سطح وجود دارد که عبارت است از:

پروژه‌ها یکی از اهداف یادگیری و در واقع حوزه‌ای برای جمع‌آوری دانش از طرف سازمان هستند. مدیران ارشد می‌توانند حوزه‌های کلیدی دانشی با اولویت بالاتر را شناسایی کنند. لازم به ذکر است بسته به سیاست‌های سازمان، ممکن است این روش در برنامه مدیریت دانش پروژه نوشته شود.



دانشکاران می‌توانند با استفاده از تکنیک‌های تعاملی، تجارب کسب شده خود در طول چند ماه یا چند سال را جهت یافتن موضوعات و روندهای مشترک تجزیه و تحلیل کنند.



سازمان‌ها می‌توانند برای جمع‌آوری تجارب خاص هر پروژه، منابع آموزشی برای تسهیلگران دانش و افراد موثر در پروژه اختصاص دهند.



در ارتش ایالات متحده آمریکا نیز سطوح عنوان شده جهت دسته‌بندی درس آموخته‌ها به کار رفته است. در زیر نقل قولی از ژنرال پائول نیوتن ذکر شده است:

منبع: <http://www.nickmilton.com/2017/03/three-levels-of-lesson-learning.html>

“
راهکار اصلی، شکار درس آموخته‌ها است؛ این را همواره مدنظر داشته باشید. تنها هنگامی که یک تغییر را ایجاد کنید می‌توانید ادعا کنید که از تجارب درس گرفته‌اید، این شیوه کار ارتش است.”



مدیریت دانش واکنشی یا مدیریت دانش پیشگیرانه!!!

برای طراحی چارچوب‌های مدیریت دانش در سازمان رویکردهای مختلفی وجود دارد. نیک میلتن، مشاور برجسته مدیریت دانش در یکی از آخرین مقالات خود به این موضوع پرداخته و دو رویکرد مدیریت دانش واکنشی^۱ و مدیریت دانش پیشگیرانه^۲ را در این خصوص مطرح می‌کند.

مدیریت دانش واکنشی

براساس تقسیم‌بندی میلتن، رویکرد اول در پیاده‌سازی مدیریت دانش که بسیاری از سازمان‌ها از آن استفاده می‌کنند، رویکرد واکنشی است. بر اساس این رویکرد، سازمان به تهدید از دست دادن دانش واکنش نشان داده و به دنبال استفاده از ابزارها و تکنیک‌های مدیریت دانش می‌رود. در ادامه به چند نمونه از این اقدامات اشاره شده است:

- زمانی که یکی از خبرگان کلیدی در حال بازنشسته‌شدن و با ترک سازمان است، سازمان به دنبال تکنیک‌هایی است که بخشی از تجربیات خبره را پیش از خروج ثبت و ضبط کند تا با خروج فرد، دانش تجربیات آن از بین نرود.
- یکی دیگر از اقدامات واکنشی مدیریت دانش در سازمان، به دست آوردن دانش و ثبت کردن درس‌آموخته‌های پروژه‌هاست. سازمان‌ها با انجام این کار تلاش می‌کنند تا دانش اخذ شده از موفقیت یا شکست پروژه‌ها را برای استفاده در آینده مستند کنند.
- از دیگر روش‌های مورد استفاده در رویکرد مدیریت دانش واکنشی، مستندسازی به‌روش‌ها و توسعه آن در سازمان است. بدین منظور هنگامی که کاری با ویژگی‌های مطلوب انجام شود و شاخص‌هایی نظیر هزینه، زمان و کیفیت را بهبود بخشد، به‌روش‌ها ثبت شده و تلاش می‌شود تا سایر اقدامات با این روش بهینه انجام شود.

۱ Reactive

۲ Proactive

مدیریت دانش پیشگیرانه

رویکرد دیگری که برای طراحی چارچوب مدیریت دانش در سازمان استفاده می‌شود، رویکرد مدیریت دانش پیشگیرانه است. بر اساس این رویکرد سوالاتی نظیر «دانش استراتژیک شرکت چه چیزی را باید پیش ببرد؟، چطور می‌توانیم آن را ایجاد کنیم؟ و از کجا می‌آید؟» پرسیده شده و سپس فعالیت‌هایی برای توسعه دانش در سازمان انجام می‌شود. در ادامه به چند نمونه از این اقدامات اشاره شده است:

- برای مثال بر خلاف رویکرد واکنشی که در آن افراد کلیدی و خبرگان مورد توجه قرار می‌گیرند، در این رویکرد این سازمان است که مشخص می‌کند چه دانشی کلیدی است و بر این اساس فرآیندهایی را تعریف می‌کند که دانش مورد نظر در صورت نیاز مستند شده و با ابزارهای و تکنیک‌های مدیریت دانش به اشتراک گذاشته شود. با انجام این کار، خطر از دست دادن دانش از بین می‌رود.

- در رویکرد مدیریت دانش پیشگیرانه، مدیریت دانش یک پروژه بر اساس برنامه مشخص و از پیش تعیین شده انجام می‌شود تا تمامی درس‌آموخته‌های مهم در حین انجام پروژه جمع‌آوری شود و بر اساس آن برنامه‌های بهبود در پروژه‌های آتی تعریف شود.

یکی از اصلی‌ترین روش‌های مدیریت دانش پیشگیرانه، شناسایی شکاف دانشی در فرآیندهای کلیدی سازمان است. بدین منظور سازمان‌هایی که رویکرد پیشگیرانه را در پی می‌گیرند، با استفاده از ابزارهایی مثل نقشه دانش، دانش‌های موجود در فرآیند را شناسایی می‌کنند. در کنار آگاهی از دانسته‌ها سازمان، شناسایی نادانسته‌ها نیز امری است که باید به آن توجه شود. هنگامی که در فرآیند استفاده از نقشه دانش، دانشی مورد نیاز شناخته می‌شود، اما نقشه دانش پاسخی برای نیاز شناسایی شده ارائه نمی‌دهد، زنگ هشدار برای مدیران سازمان به صدا در می‌آید تا هرچه سریع‌تر نسبت به پرکردن شکاف دانشی موجود اقدام کنند و راهبردهای لازم برای این کار را تدوین کنند.

سازمان‌ها برای پیاده‌سازی موثر مدیریت دانش به هر دو رویکرد واکنشی و پیشگیرانه نیاز دارند. تعیین اینکه در کدام فرآیند و با چه هدفی، از چه رویکردی استفاده شود بر عهده تیم‌های اجرایی مدیریت دانش در سازمان است. استفاده از یک رویکرد ترکیبی در پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌تواند علاوه بر کسب نتایج مطلوب، از هدر رفتن منابع سازمان نیز جلوگیری کند.



منبع: <http://www.nickmilton.com/2014/06/reactive-km-or-proactive-km.html?m=1>



ISO 30401: تحقق مدیریت دانش از طریق کاربردی شدن

در ماه نوامبر سال گذشته، ISO، استاندارد ISO 30401: 2018 در سیستم‌های مدیریت دانش را منتشر کرد. انتظار طولانی برای این استاندارد از جانب متخصصان مدیریت دانش، نشانه‌ای از بلوغ و رشد این حرفه است. این استاندارد جدید نه تنها یک چارچوب جهانی برای مدیریت دانش فراهم می‌کند بلکه مشروعیت جدیدی را برای رویکرد آن به ارمغان خواهد داشت.

مدیریت دانش (KM) رشته‌ای است که از سال ۲۰۰۰ تاکنون به شدت مورد توجه سازمان‌ها قرار گرفته است، که ابتدا در شرکت‌های مشاوره‌ای یا بخش‌هایی مانند صنعت هسته‌ای و نفت نمود بیشتری داشت.



طبق گفته Gonzague Chastenet de Géry، مدیر دانشکده Ourouk و استاد دانشگاه CNAM، "آنچه که امروزه مورد توجه و علاقه‌مندی SMEها در مهندسی، مهندسی عمران یا خدمات و شرکت‌های حقوقی قرار گرفته است، نیاز واقعی آن‌ها به بحث مدیریت دانش بوده، به خصوص که در معاملات شما باید از تجارب گذشته استفاده کنید".

استاندارد ISO 30401 با هدف سازماندهی، صرف نظر از نوع یا اندازه آن، برای طراحی یک سیستم مدیریتی که باعث ایجاد و ارزش‌گذاری سازمان توسط دانش می‌شود، کمک می‌کند. در واقع مجموعه‌ای از الزامات تعیین شده به‌منظور اعمال در یک سیستم مدیریتی می‌باشد. این استاندارد، هیئت مدیره، مدیر دانش و همه کسانی که مسئولیت اجرا و نگهداری سیستم مدیریت دانش در یک سازمان را بر عهده دارند، مورد هدف قرار می‌دهد. این سند به شرح زیر است:

- مقدمه‌ای بر شاخص‌های KM و برخی از اصول اصلی آن؛
- مجموعه‌ای از تعاریف برای روشن ساختن واژگان یک بخش و توضیح دامنه کاربرد یک سیستم مدیریت دانش (KMS)؛
- و در نهایت لیستی از فعالیت‌هایی که سیستم مدیریت را تشکیل می‌دهند.

این استاندارد همچنین شامل سه پیوست می‌باشد که پیوست یک به بررسی انواع دانش می‌پردازد؛ پیوست دو رابطه و محدوده KM در یک سازمان را با سایر سیستم‌ها مورد بررسی قرار می‌دهد و نقطه تمایز مدیریت دانش با آن‌ها را شرح می‌دهد؛ در پیوست سوم نیز اهمیت تقویت فرهنگ مدیریت دانش بحث شده است.

بنابر عقیده G. Chastenet de Géry، یکی از مهم‌ترین نکات برجسته این استاندارد نقش رهبری است. در حقیقت، حمایت مدیریت برای موفقیت استقرار مدیریت دانش ضروری است. با این حال، جذابیت مدیریت دانش و در عین حال سختی آن، مربوط به این واقعیت است که نگاه سیستماتیک در سازمان وجود داشته باشد و بین فعالیت مدیران ارشد و کارشناسان هماهنگی لازم برقرار شود (به عبارتی موفقیت مدیریت دانش در گرو ارتباطات دوسویه سازمانی است). مدیریت دانش شامل مجموعه‌ای از بازخوردهای حاصل از عملکردهای میدانی و هدایت رهبری سازمان است. علی‌رغم اهمیت انگیزه رهبری برای مدیریت دانش، دستیابی به این رویکرد به تنهایی کافی نیست. در واقع این جنبه موجب می‌شود تا بتوان بلوغ فرهنگ مدیریت دانش در سازمان‌ها را مورد ارزیابی قرار داد. با این حال، وجود هنجار (قاعده)، به تنهایی برای ارزیابی بلوغ یک سازمان کافی نیست. در ضمن، نویسندگان این استاندارد، محدودیت‌های آن را نیز تصدیق می‌کنند و می‌گویند که هر شرکت باید رویکردهای ویژه خود را طراحی کند. به عبارت دیگر، استاندارد چالش‌های شمار را افزایش می‌دهد اما پاسخی برای آن‌ها نخواهد داشت.

همان‌طور که نیکولاس دوبوک اشاره دارد، این استاندارد چارچوبی را فراهم می‌کند که می‌تواند به‌عنوان یک پشتیبان یا چک‌لیست مورد استفاده قرار گیرد و پاسخ تمامی پرسش‌های اصلی افراد مرتبط با آن را در دسترس آن‌ها قرار می‌دهد.

ISO 30401 برای تمامی سازمان‌ها قابل استفاده است و بسته به توان و سرعت هر سازمانی می‌تواند اعمال شود. در واقع استاندارد اینکه "چه چیزی" در سازمان نیاز است را مشخص می‌کند اما "چگونگی" دستیابی به آن را نه؛ و این "چگونگی" دقیقاً همان چیزی است که متخصصان KM باید به توافق برسند. هر چند تنها شیوه مطلوب برای دستیابی به این هدف، همکاری و مشارکت در تمامی امور است. برای مثال، تدوین کتابچه راهنمای KM توسط باشگاه مدیریت دانش و یا برنامه آموزشی مدیریت دانش CNAM، یک اهرم تحول با هدف ارائه چنین راهنمایی است.



ISO 30401

Knowledge management systems – Requirements

در نهایت، G. Chastenet de Géry نتیجه می‌گیرد که با رشد سیستم‌های اتوماسیونی منطبق بر وظایف تکراری و افزایش هوش مصنوعی، KM می‌تواند باارزش‌تر باشد، زیرا "شرکت‌ها از محدودیت هوش مصنوعی آگاه خواهند شد. همچنین آن‌ها به عدم توانایی انجام تمامی امور توسط هوش مصنوعی پی خواهند برد. لذا اینجاست که مدیریت دانش می‌تواند به آن‌ها در اجرای این امور یاری رساند". به احتمال قوی این موضوع یکی دیگر از دلایل به موقع بودن این استاندارد است.

منبع: <http://linkedin.com/in/lbenigna-nekrosiute/>



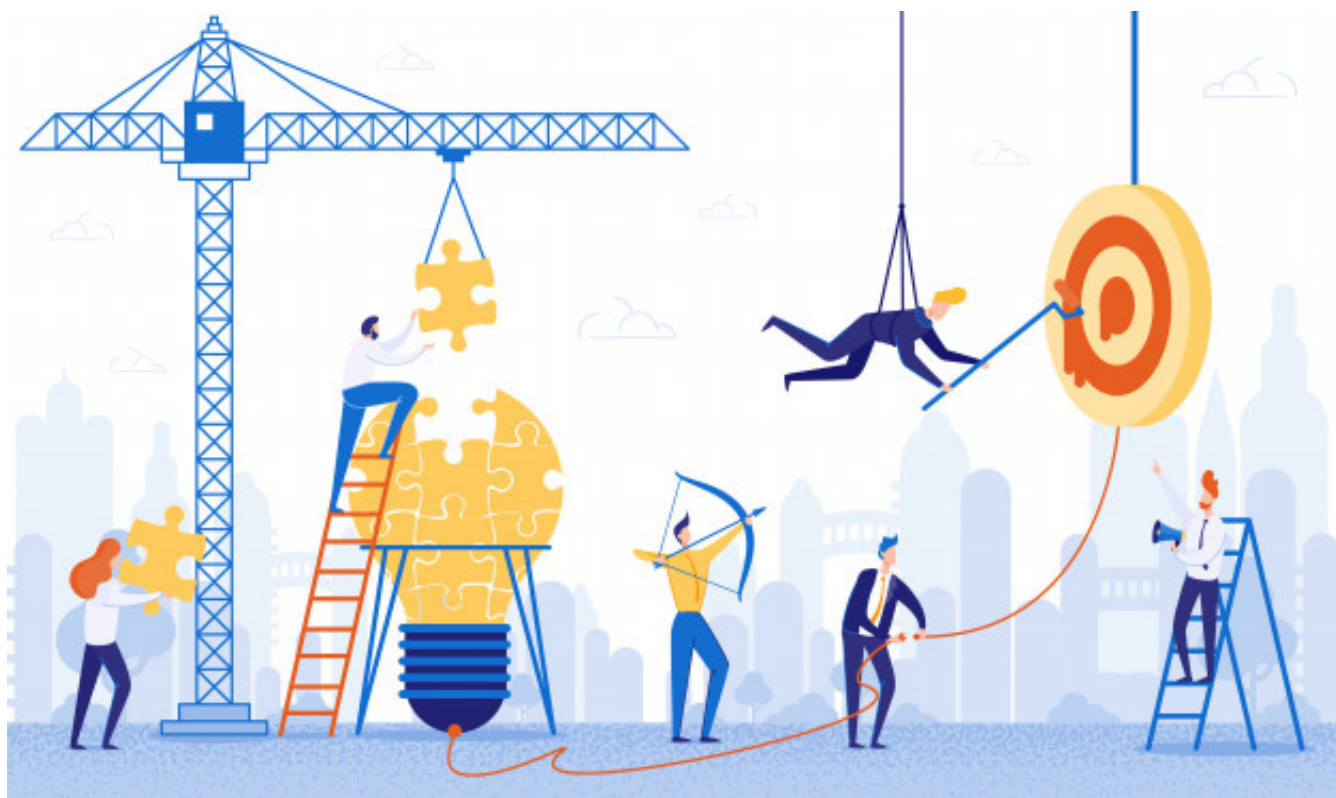
اولویت‌های استقرار سیستم مدیریت دانش

۱- تعیین یک فرد به عنوان راهبر مدیریت دانش در سازمان و همچنین اطمینان از تشکیل یک تیم مدیریت دانش با اعضای کارآمد

در انتخاب فردی که نقش رهبری مدیریت دانش در سازمان را به عهده می‌گیرد، بایستی معیارهای نظیر، میزان احترام و جایگاه سازمانی میان کارکنان، انعطاف‌پذیری، قاطعیت، پویایی، و مهارت مدیریت پروژه، مورد توجه قرار گیرد. همچنین در هنگام انتخاب اعضای تیم مدیریت دانش، باتوجه به کوچک بودن این گروه کاری، ضعف عملکرد یک عضو موجب بروز اختلال در پیشبرد فرآیندها و اهداف خواهد شد. لذا توجه به انتخاب نفراتی قدرتمند در اجرای امور محوله امری ضروری است.

۲- زمینه‌سازی برگزاری جلسات ماهانه بین مدیران دانش بخش‌های فرآیندی، تکنولوژیک و انسانی (جلسات تیم مدیریت دانش)

مادامی که جلسات هم‌افزایی تیم مدیریت دانش به‌صورت منظم برگزار نشود و بر اساس گزارشات عملکرد واحدها، فرآیندهای مدیریت دانش مورد ارزیابی قرار نگیرند، نبایست انتظار رشد و بلوغ مدیریت دانش در سازمان را داشت.



۳. ایجاد توازن میان افراد، فرآیندها و تکنولوژی با تخصیص یک مدیر پروژه برای هر یک از این بخش‌ها

جهت ایجاد یک تعادل منطقی و جلوگیری از ایجاد توسعه آشوبناک در این سه بخش، بایستی افرادی برای هر بخش به‌عنوان مدیر آگاه به زیرمجموعه خود که مانند یک پشتیبان، از زیرمجموعه خود حمایت کند و در عین حال به دنبال برقراری تعادل و رشد یکسان سایر بخش‌ها باشد.

۴. ایجاد ارتباط مستمر از طریق اقلام فرهنگی و آموزشی

ترویج اقلام فرهنگی نظیر خبرنامه، پوستر، پست کارت و استندهای آموزشی و اطلاع‌رسانی جهت اعلام موفقیت‌های کسب شده، پیشرفت‌ها و ارزیابی‌های انجام شده از عملکرد واحدها.

۵. تعامل با سایر سازمان‌های موفق در پیاده‌سازی مدیریت دانش

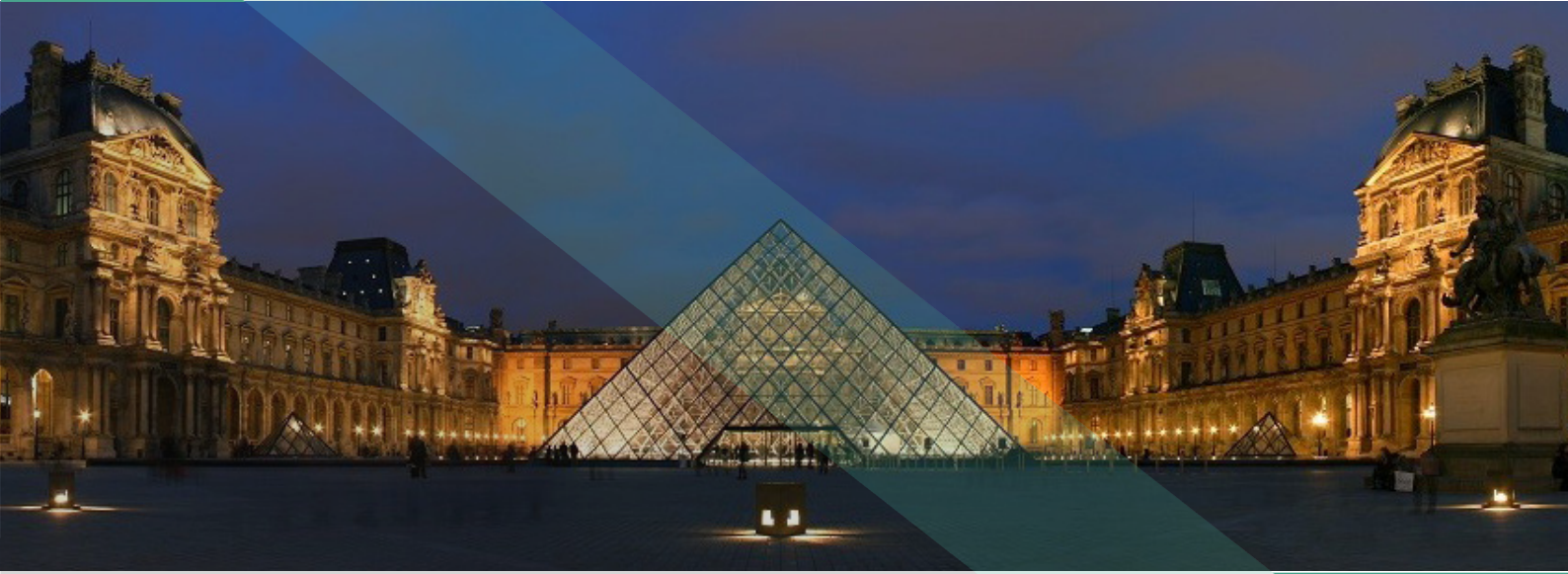
به‌منظور الگوبرداری از تجارب موفق در پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش و همچنین استفاده از درس‌آموخته‌های شکست، مناسب است که با ایجاد یک تعامل سازنده با سازمان‌های مشابه از ایده‌ها و راهکارهای آن‌ها استفاده کنید.

۶. ارائه گزارش میزان اثرگذاری در بهبود کسب و کار سازمان

غایت مدیریت دانش، بهبود در فرآیند کسب و کار و افزایش سود سازمان است. لذا بایستی میزان اثرگذاری مدیریت دانش در غالب گزارشی شفاف طی دوره‌های مشخص به مدیریت ارشد و ذی‌نفعان ارائه شود.



منبع: <http://www.linkedin.com/pulse/20140908172433-2500783-10-priorities-for-a-knowledge-man-agement-program>



کنفرانس بین المللی مدیریت دانش ۲۰۲۰

شهر پاریس فرانسه - ۲۵ - ۲۶ ژوئن ۲۰۲۰

کنفرانس بین المللی مدیریت دانش با هدف گرد هم آوردن دانشمندان برجسته دانشگاهی، محققان برای تبادل و به اشتراک گذاشتن تجربیات و نتایج تحقیق خود در زمینه‌های مختلف مدیریت دانش برگزار می‌شود. این کنفرانس بستری بین رشته‌ای را برای محققان، دست‌اندرکاران و مربیان فراهم می‌کند تا در مورد جدیدترین نوآوری‌ها، گرایش‌ها و نگرانی‌ها و همچنین چالش‌های عملی مواجه شده و راه‌حل‌های اتخاذ شده در زمینه‌های مدیریت دانش بحث، گفتگو و تبادل نظر کنند.

موضوعات مورد پذیرش در این کنفرانس به شرح زیر می‌باشد:

- مدیریت دانش، مبانی و نظریه‌ها
- علم، تئوری و حرفه‌ای شدن در مدیریت دانش
- انتقال دانش
- برنامه‌های تداوم دانش و کمبود منابع انسانی
- تبدیل دانش به محصولات و توسعه تجارت
- مدیریت سرمایه فکری
- مدیریت دانش مؤثر

- به‌روش‌های حوزه سیستم‌های مدیریت دانش
- ایجاد فرهنگ اشتراک دانش در محیط شرکت و صنعت
- توسعه مدیریت دانش
- تخصص در کشورهای جهان سوم
- جوامع اطلاعات و دانش
- چارچوب حقوقی در مدیریت دانش
- روش‌ها و متدهای مدیریت دانش
- مدل‌های مدیریت دانش
- فناوری‌های مدیریت دانش
- رویکردهای نوآورانه به مدیریت دانش
- رویکردهای چابک به مدیریت دانش
- معماری نرم‌افزار توزیع شده سیستم‌های مدیریت دانش
- مدیریت دانش و وب ۲ و ۳
- ابزار انتقال و به اشتراک گذاری دانش
- مطالعات تجربی انتقال دانش در نرم‌افزار اجتماعی
- طراحی روش‌ها و دستورالعمل‌های دانش محور اجتماعی
- مدیریت ارتباط و همکاری

تاریخ‌های مهم

مهلت ارسال خلاصه مقاله/ متن کامل مقاله : ۱۵ آگوست ۲۰۱۹

ابلاغیه پذیرش / رد : ۳۰ آگوست ۲۰۱۹

ارسال مقاله نهایی و ثبت نام : ۲۵ مه ۲۰۲۰

آدرس سایت : <https://waset.org/conference/2020/06/paris/ICKM>

حسن دوست آذر
کارشناس ارشد مدیریت دانش



معرفی کتاب

KNOWLEDGE and INFORMATION MANAGEMENT

مدیریت عملی دانش و اطلاعات

این کتاب که توسط متخصصان و خبرگان حوزه مدیریت دانش و اطلاعات تدوین شده است، نکات کلیدی و راهبردی را برای استفاده در دنیای واقعی کاری برای بهره‌برداری صحیح از دانش و اطلاعات ارائه می‌نماید. این نکات به‌عنوان راهکارهای موفق و کاربردی و برتر می‌تواند در بخش‌های مختلف هر سازمان مورد استفاده قرار بگیرد. کتاب مدیریت عملی دانش و اطلاعات یک راهنمای عملی برای پیاده‌سازی ابزار و زیرساخت‌های استفاده از دانش و اطلاعات را در محیط‌های کاری فراهم می‌نماید. این امر در قالب ارائه به‌روش‌ها، ایجاد یک مسأله کسب و کار، ممیزی، ایجاد و راهبری انجمن‌های خبرگی، ایجاد پایگاه‌های دانشی و ثبت و ضبط دانش بیان می‌شود. این کتاب در ۱۲۰ صفحه و ۶ بخش اصلی به رشته تحریر در آمده است :

بخش ۱ : مدیریت دانش و اطلاعات

بخش ۲ : مدیریت دانش و اطلاعات در سازمان‌ها

بخش ۳ : مدیریت اطلاعات و حاکمیت منابع اطلاعات و داده

بخش ۴ : انجمن‌های خبرگی و تسهیم دانش

بخش ۵ : آشکارسازی دانش

بخش ۶ : اخذ دانش - انتقال دانش کارکنان

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.

