



جایزه مدیریت دانشی
انجمن مدیریت ایران



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
دانشگاه خاتم



Knowledge Management Austria



Knowledge For Development
Partnership

گلوگاه ها و سوء برداشت ها در استقرار مدیریت دانش در سازمان های کشور

امیر ذاکری
عضو هیات علمی دانشگاه علم و صنعت ایران

مهرماه ۱۴۰۲



نگاه متوازن به مدیریت دانش



مدیریت دانش باید به نقش‌ها،
فرایندها، فناوری‌ها و حکمرانی
بپردازد.

	What	When
Team Collaboration & Digital Workplace Apps	Cloud-based tools, like Microsoft 365 and Google Workspace, that integrate document sharing, collaborative document creation, chat, video meetings, and more	65% say it's vital for KM to embrace this tech right now
Intelligent Search	AI-powered search that surfaces content across enterprise repositories	37% say KM needs to adopt this tech right now
AI-enabled Content Recommendations	Technology that uses insights about each user—such as their role and current projects—to proactively serve up useful knowledge in the flow of work	44% say KM needs to adopt this tech within the next 3 years
Knowledge Graphs & Relational Databases	Databases that treat the relationships between data as equally important to the data itself	24% say KM needs to integrate this tech right now
Robotic Process Automation (RPA)	Combines process steps with decisions models to execute high-volume, transactional tasks with little to no human oversight	28% say KM needs to adopt this tech in the next three years
AI to Identify & Surface Expertise	Helps connect people to relevant colleagues across the enterprise	27% say KM needs to explore this in the next 3 years

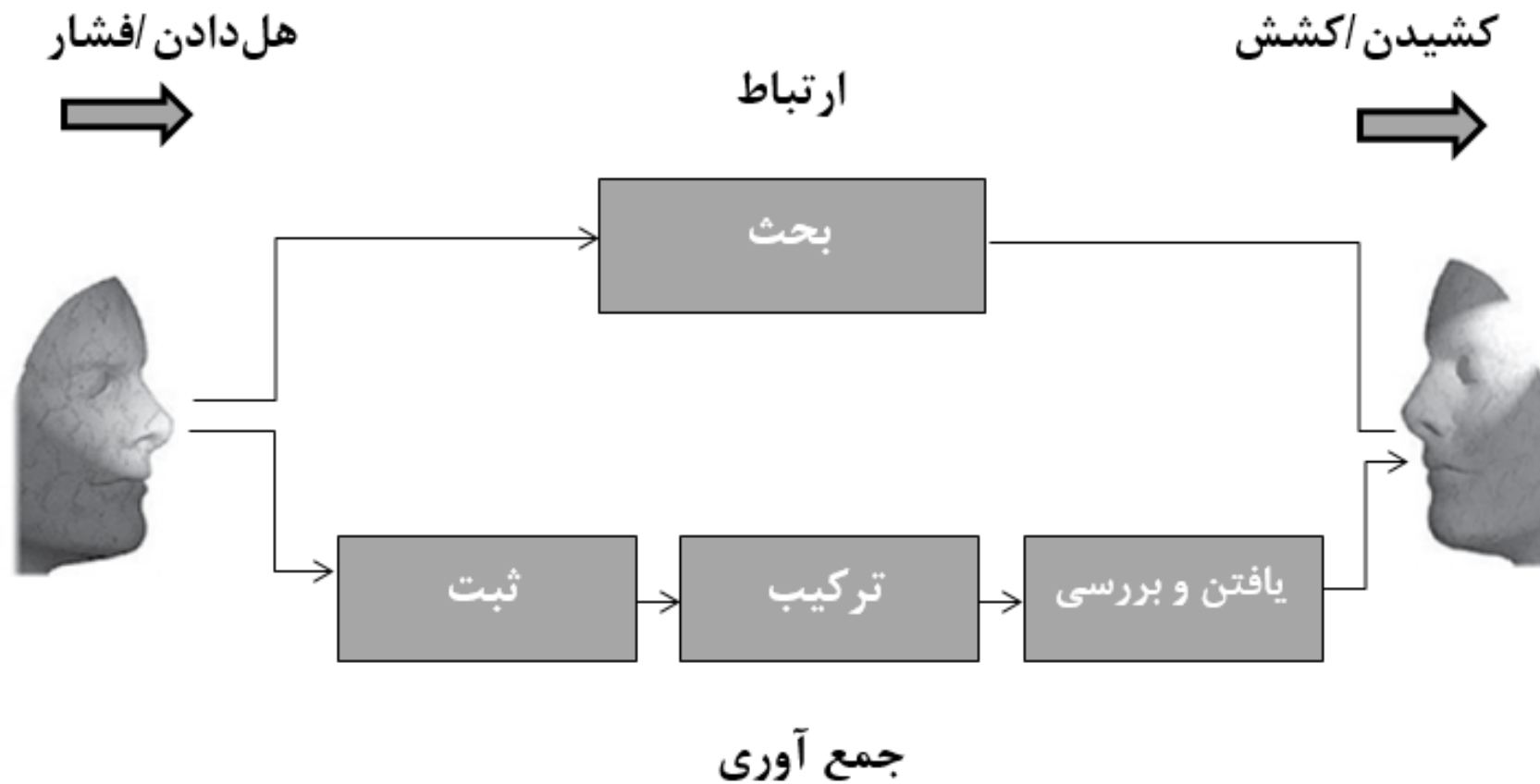


جایزه مدیریت دانشی
انجمن مدیریت ایران



نگاه متوازن به مدیریت دانش: دو رویکرد فشار و کشش

شکل ۱،۱: چهار تراکنش دانش.





ایجاد انگیزه و تشویق جهت جستجوی دانش

- سوال: "چگونه باید برای به اشتراک گذاری دانش، انگیزه ایجاد کرده و افراد را به آن تشویق کنیم؟"
- پاسخ: "به اشتراک گذاری دانش را تشویق نکنید، بلکه جستجوی دانش را تشویق کنید، از این طریق به اشتراک گذاری دانش نیز حاصل می شود."
- سه روش ایجاد انگیزه برای جستجوی دانش :
 - ایجاد فرهنگ عملکرد عالی (high-performance culture)
 - قرار دادن اهداف محرک بهبود مداوم
 - تبیین انتظارات برای جستجوی دانش (الزام نشان دادن یادگیری از پروژه های دیگر برای تایید نهایی هر پروژه)



حلقه مفقوده پروژه های مستندسازی تجارب: ترکیب دانش

ترکیب دانش در یک موضوع دانشی بحرانی برای سازمان، اغلب کاندیدای خوبی برای یک پایلوت یا ابتکار اثبات مفهومی است.

حوزه ای را انتخاب کنید که می دانید دارایی های دانشی پراکنده ای دارند و ترکیب دانش برای این گروه مفید و سودمند خواهد بود.

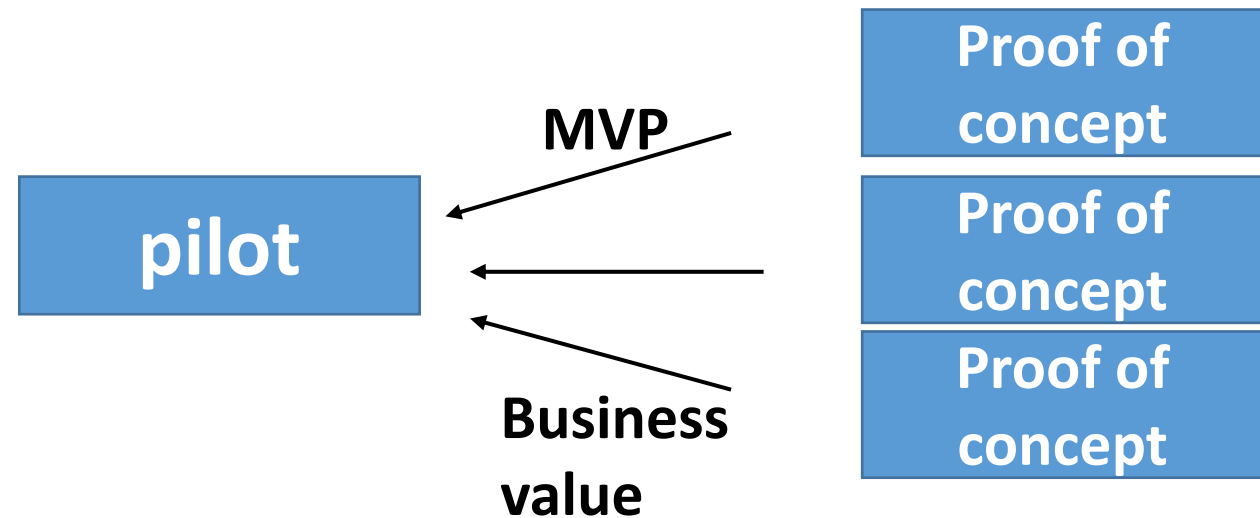
از این پایلوت برای تولید بهترین روش ها (best practice) جهت فراوری دانش استفاده کنید تا به راحتی و به طور موثری توسط کاربران مورد نظر، مورد استفاده قرار گیرد.



اجرای پایلوت با رویکرد فرصت طلبانه

مدیریت دانش از طریق جستجوی فرصت‌های کسب‌وکار و یک‌به‌یک به آن‌ها پرداختن، معرفی می‌شود.

اجرای پایلوت یک نسخه حداقلی چارچوب مدیریت دانش در یک یا چندین حوزه کسب‌وکار (رویکرد چابک)





چارچوب مدیریت دانش

یافتن / بررسی	ترکیب	ثبت	بحث	
				افراد
				فرایند
				فناوری
				حکمرانی



ایجاد ارزش برای کسب و کار

معرفی مدیریت دانش با تمرکز بر کسب و کار صورت نمی گیرد

مدیریت دانش هرگز جزئی از کسب و کار نمی شود

بر روی دانش ارزشمند تمرکز نمی کنید



پیاده سازی مدیریت دانش چقدر طول خواهد کشید؟

تعداد پاسخ دهندگان



- سازمان هایی که خود را به عنوان "در مراحل اولیهی معرفی مدیریت دانش" ارزیابی می کنند، به طور متوسط ۳.۵ سال در حال اجرای مدیریت دانش بوده اند.
- سازمان هایی که "با مدیریت دانش به خوبی در حال پیشرفت" بودند، به طور متوسط ۸.۲ سال در حال اجرای مدیریت دانش بوده اند.
- سازمان هایی که گفتند "مدیریت دانش در روش کار ما نهادینه شده است" به طور متوسط ۱۱.۸ سال در حال اجرای مدیریت دانش بوده اند.



جایزه مدیریت دانشی
انجمن مدیریت ایران

مدیریت دانش با رویکرد سرمایه های دانشی

استعداد طبیعی

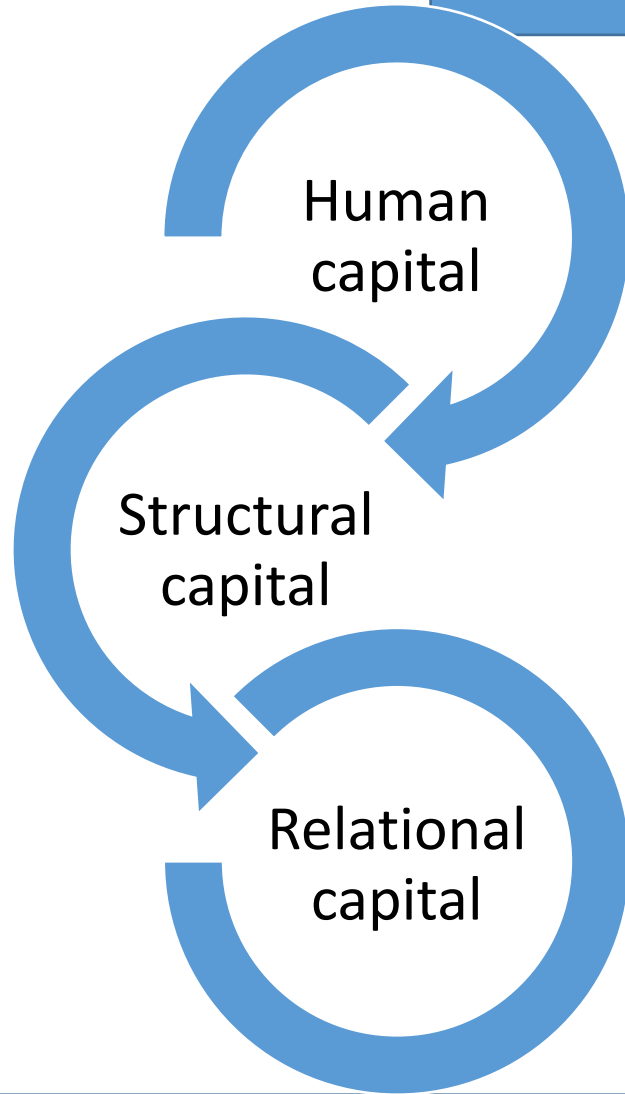
مهارت‌ها

تجربه

دانش مستند

روش‌ها

روابط





ویراست دوم

دستنامه مدیران دانش

راهنمایی گام به گام برای نهادینه سازی
مدیریت دانش مؤثر در سازمان

نیک میلستون
باتریک لیب

ترجمه:
امیر ذاکری
فرزانه اکبری

سپاس از توجه شما



zakery@iust.ac.ir