



جایزه مدیریت دانشی
انجمن مدیریت ایران



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
دانشگاه خاتم



Knowledge Management Austria



Knowledge For Development
Partnership

عنوان سخنرانی
آینده مدیریت دانشی: دورنمای پایداری

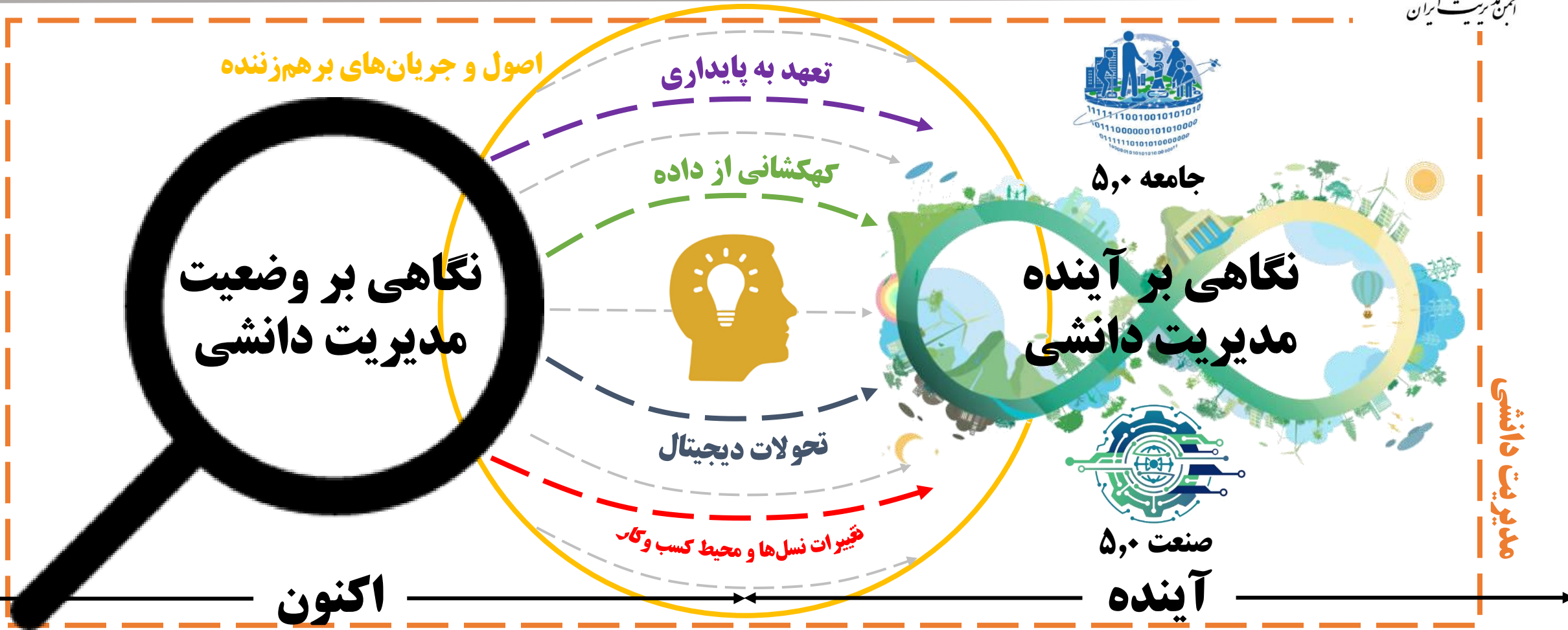
امیر کامل
کارشناس آموزش بانک پاسارگاد
مدرس مدعو دوره‌های تخصصی و کوتاه مدت دانشگاه خاتم

مهرماه ۱۴۰۳



آینده مدیریت دانشی: دورنمای پایداری

مدیریت دانشی





نگاهی بر گذشته و وضعیت کنونی مدیریت دانشی

- مطالعات مرتبط با انواع مدل‌های موجود مدیریت دانشی، حاکی از آن است که می‌توان این مدل‌ها را در چهار طبقه مبتنی بر فرایند، استراتژی، نوع دانش و بلوغ دسته‌بندی کرد.
- تجزیه و تحلیل خوشه‌ای محتوای مقالات حوزه «مدیریت دانشی» از سال ۲۰۰۶ تا ۲۰۲۰، محتوای مقالات را به چهار خوشه اصلی به شرح جدول زیر طبقه‌بندی می‌کند:

ردیف	عنوان خوشه	عنوان زیرمجموعه
۱	اشتراک دانش	اشتراک دانش، انتقال دانش، تبادل دانش، حمایت سازمان
۲	مدیریت دانش	دانش ضمنی، کدگذاری دانش، نوآوری در دانش
۳	سرمایه فکری	سرمایه اجتماعی، سرمایه ارتباطی، سرمایه ساختاری، دارایی‌های دانشی
۴	شبکه‌سازی	شبکه‌های اجتماعی، زنجیره تامین، همکاری‌ها

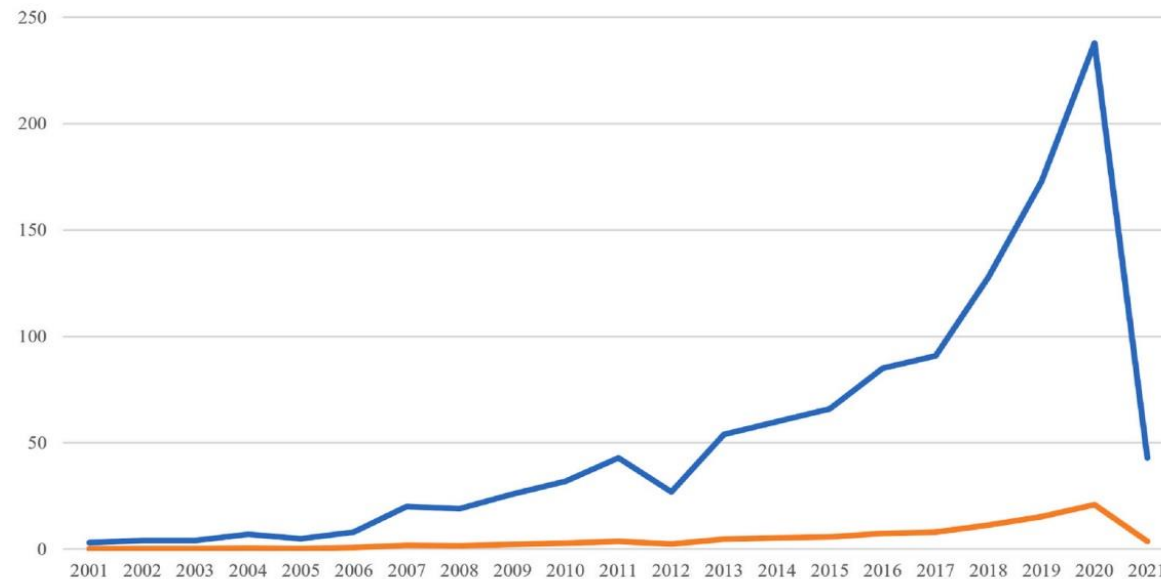
Sources: Knowledge Management Models: A Summative Review, Dana Indra and etc., 2018

The future of knowledge management: an agenda for research and practice, John Edwards and etc., 2023



نگاهی بر گذشته و وضعیت کنونی مدیریت دانشی

- از سال ۲۰۰۱ تا ۲۰۲۱، به طور مجموع **تعداد ۱۱۳۶** مقاله با موضوعات مرتبط با «مدیریت دانشی» و «پایداری» در Web of Science منتشر شده است.



- در این میان از سال ۲۰۰۱ تا ۲۰۲۱، **تعداد ۲۳۸** مقاله علمی با موضوع «مدیریت دانشی برای پایداری» در سال ۲۰۲۰ و **تعداد ۴۳** مقاله تحت همین عنوان تا اواسط سال ۲۰۲۱ منتشر شده است.

number of publications per year

proportion of publications per year against total publications

Source: Past, present, and future of knowledge management for business sustainability, Meenu Chopra and etc., 2021



نگاهی بر گذشته و وضعیت کنونی مدیریت دانشی

در سال ۲۰۲۳، یک مطالعه آنلاین با حضور ۳۰۷ متخصص حرفه‌ای مدیریت دانشی که در ۲۰ صنعت مختلف مشغول به فعالیت بودند؛ انجام شد که برخی از نتایج آن عبارت است از:

۱. هنوز از مدیریت دانشی برای ایجاد ارزش در کسب و کارها به میزان کمتری نسبت به سایر مفاهیم استفاده می‌شود.
۲. دپارتمان‌هایی نظیر: سرمایه انسانی، خدمات مشتری و فناوری اطلاعات که مدت‌ها به عنوان واحدهای مناسب و شایسته برای پذیرش و اجرای این امر شناخته می‌شدند، هنوز به طور کامل از این مفهوم استقبال نکرده‌اند و درصد پاسخ‌دهندگان در خصوص عدم استفاده این امور به ترتیب برابر با ۶۱٪، ۴۴٪ و ۴۵٪ بوده است. شایان ذکر است میزان استفاده سایر واحدهای سازمانی از این حوزه نیز بسیار کمتر است.
۳. دانش در بیشتر سازمان‌ها در سیلو و انبارها نگهداشت و سپس محو می‌شود. بدین صورت که ۳۶٪ از پاسخ‌دهندگان از بیش از سه ابزار مدیریت دانشی در سازمان خود استفاده می‌کنند، ۱۲٪ از دو تا سه ابزار و ۳۱٪ حتی نمی‌دانند چند ابزار دارند.
۴. حدود ۷۲٪ از مدیران در خصوص جمع‌بندی سیلوهای دانشی و چگونگی بهره‌مندی از آن هیچ برنامه‌ای ندارند.

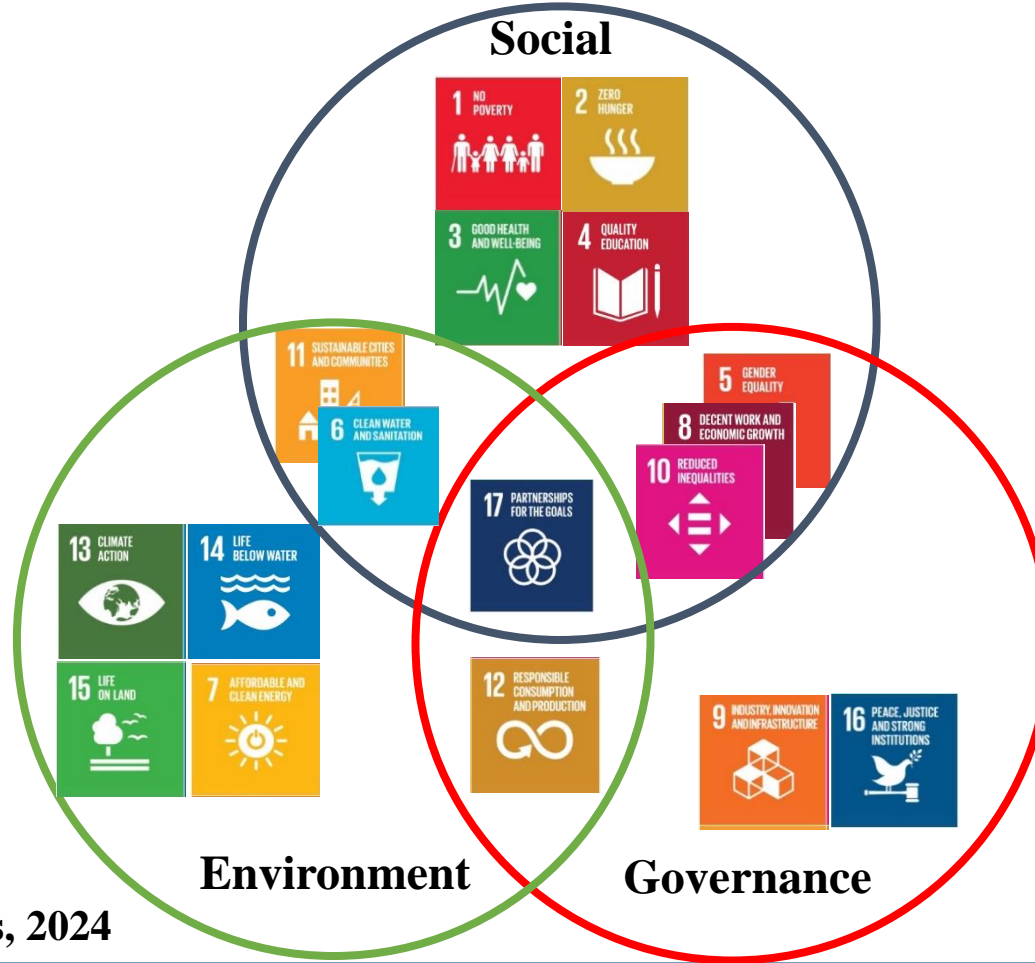
Source: The State of Knowledge Management in 2023, Unisphere Research and eGain Corporation, KM World Magazine





هدف‌های توسعه پایدار سازمان ملل

- ۱۰. کاهش نابرابری؛
- ۱۱. ساختن شهرهای مقاوم و پایدار؛
- ۱۲. مصرف مسئولانه و تولید پایدار؛
- ۱۳. مبارزه با تغییرهای اقلیمی؛
- ۱۴. حفاظت از منابع آبی؛
- ۱۵. مدیریت جنگل‌ها و مبارزه با تخریب زمین؛
- ۱۶. گسترش صلح؛
- ۱۷. مشارکت جهانی برای دسترسی به هدف‌ها؛



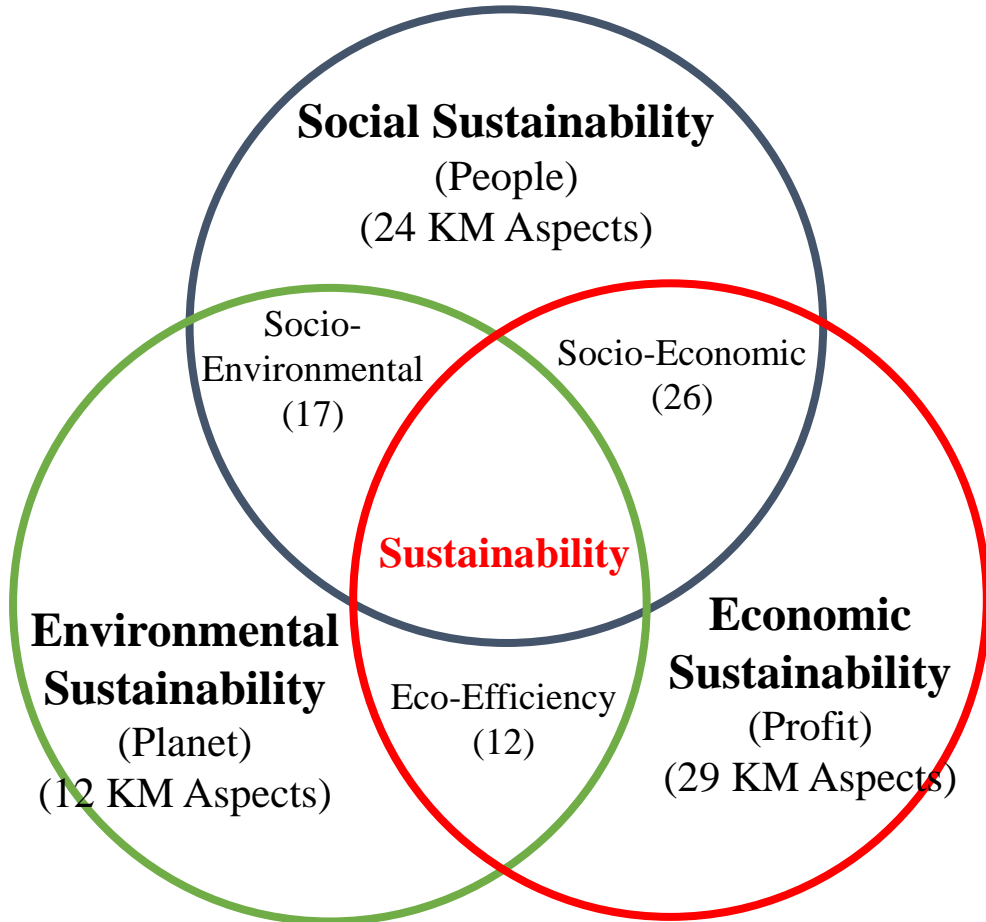
- ۱. ریشه کنی فقر؛
- ۲. ریشه کنی گرسنگی؛
- ۳. تضمین زندگی سالم؛
- ۴. تضمین آموزش فراگیر و با کیفیت؛
- ۵. برابری جنسیتی؛
- ۶. تضمین دست رسی به آب سالم؛
- ۷. دسترسی همگان به انرژی ارزان؛
- ۸. ترویج رشد اقتصادی با ثبات، فراگیر و پایدار؛
- ۹. ترویج صنعتی شدن فراگیر و پایدار؛



Source: United Nations, 2024



نقش مدیریت دانشی در تحقق پایداری



در این مطالعه ۲۵۲ مقاله علمی مورد تحلیل محتوا قرار گرفت که نتیجه آن طراحی «خطوط سه گانه پایداری مبتنی بر مفاهیم مدیریت دانشی» است. همچنین ده موضوع مرتبط با مفاهیم کلیدی مدیریت دانشی در Society 5.0 عبارت است از:

- دانش
- انسان
- شرکتها
- اطلاعات
- سیستم
- نوآوری
- توسعه
- منابع
- جامعه
- تغییر

Source: Knowledge Management in Society 5: A Sustainability Perspective, Hanlie Smuts and etc., 2022





نقش مدیریت دانشی در تحقق پایداری



- مدیریت دانشی به عنوان یک مفهوم **کلنگر**، زیست‌بوم عنصری را که افراد با آن چه که برای انجام موثر کار خود در زمان حال و آینده نیاز دارند، مرتبط می‌کند.
- مدیریت دانشی بدون شک **هسته‌ای از هوش سازمانی** است که **انواع عملکردهای سازمانی** از جمله ESG را تغذیه می‌کند.

Source: Knowledge Management is an Essential part of the ESG Framework, Evgeniya Fedoseeva, Generation KM, 2022



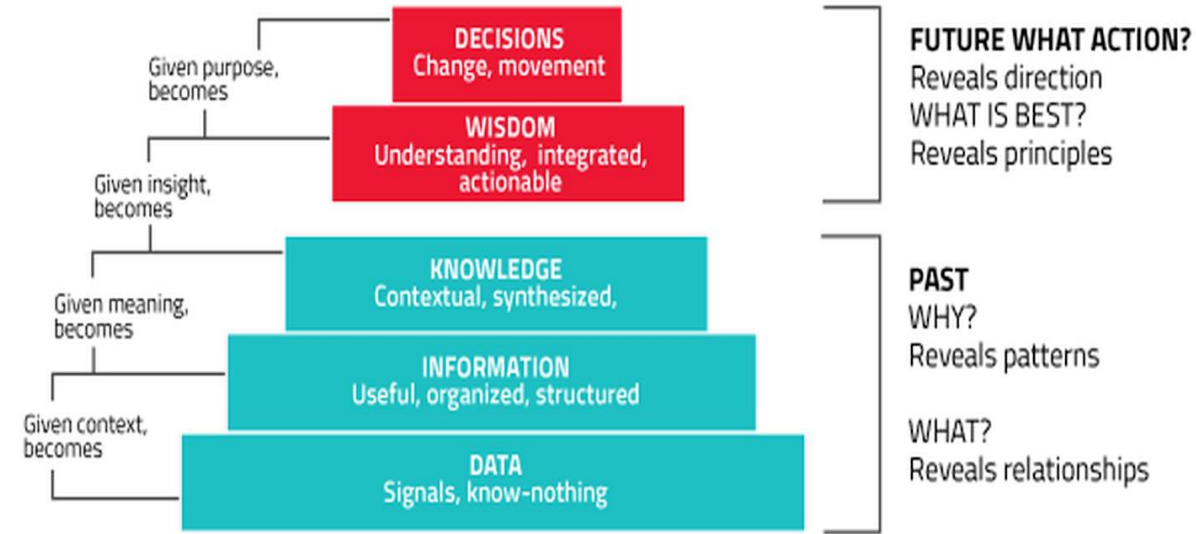


جایزه مدیریت دانشی
انجمن مدیریت ایران

تأثیر کهکشانی از داده بر مدیریت دانشی



Analytics ↑

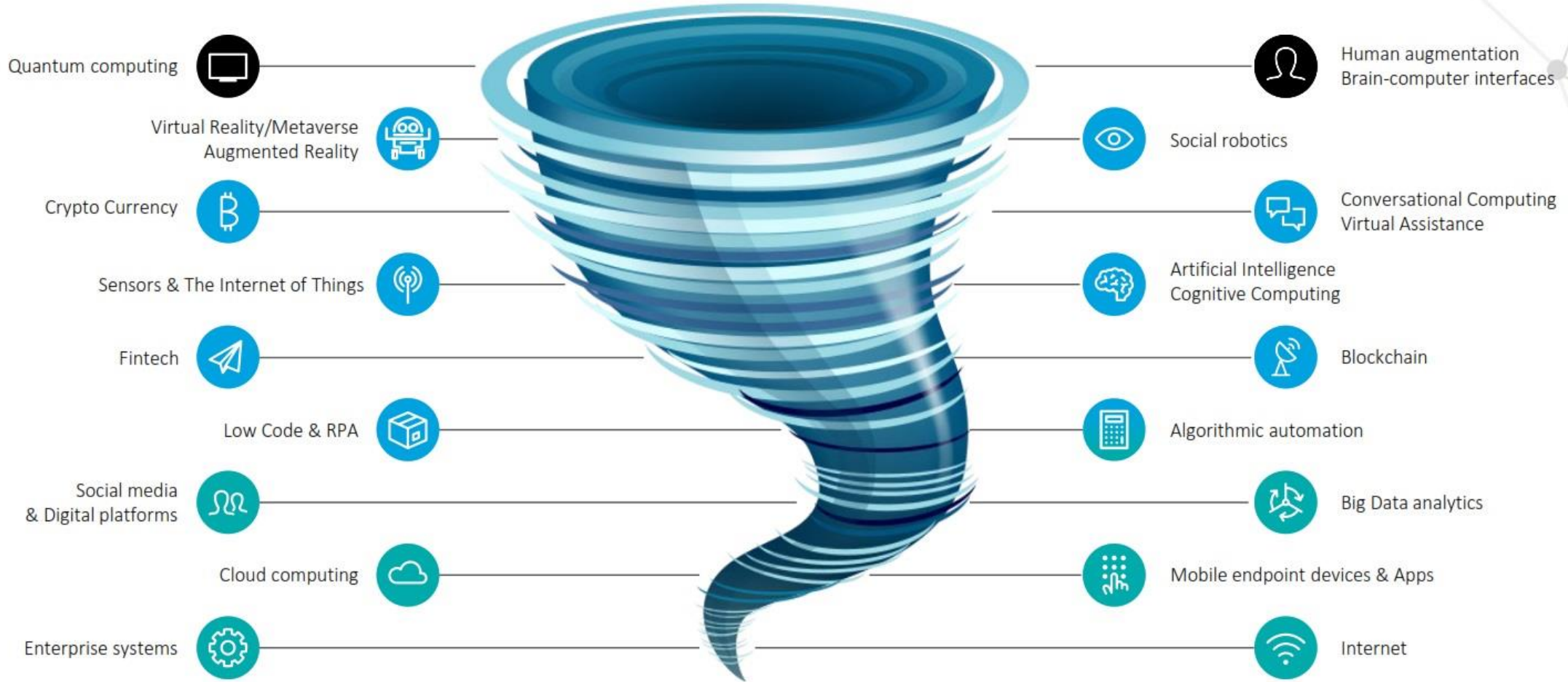


Source: Data Never Sleeps, Domo Company, 2023





تأثیر تحولات دیجیتال بر مدیریت دانشی

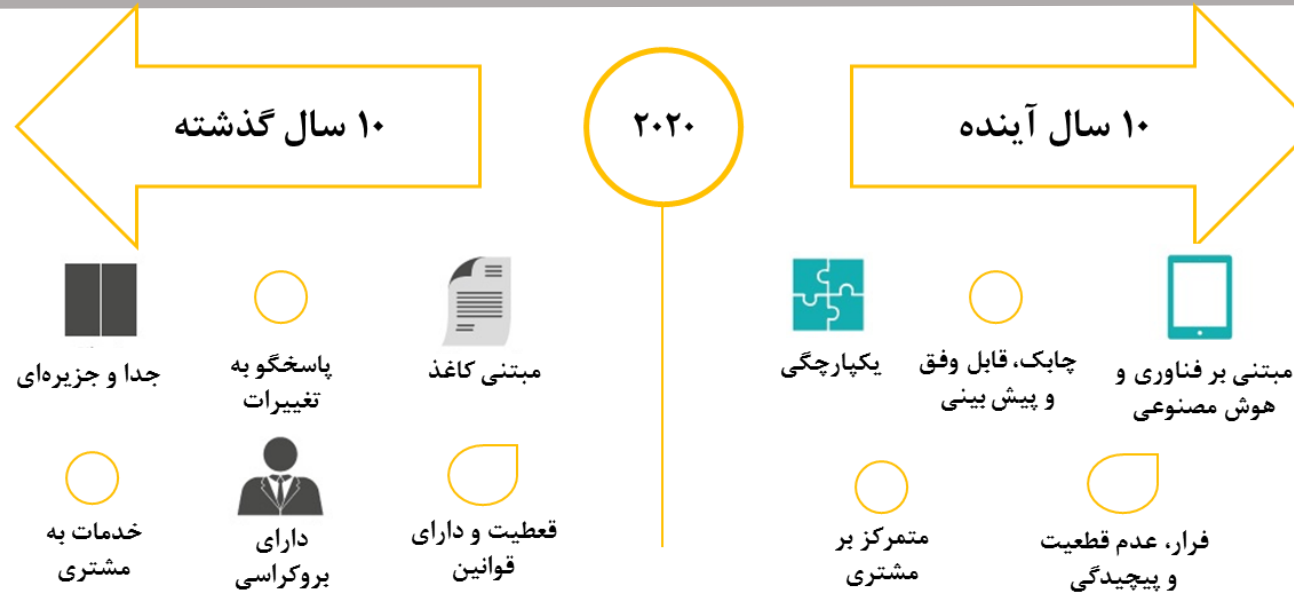


Source: Future of Work in Banking Sector,
Deloitte Consulting Group, 2022





تأثیر تغییرات محیط کسب و کار و تغییر نسل‌ها بر مدیریت دانشی



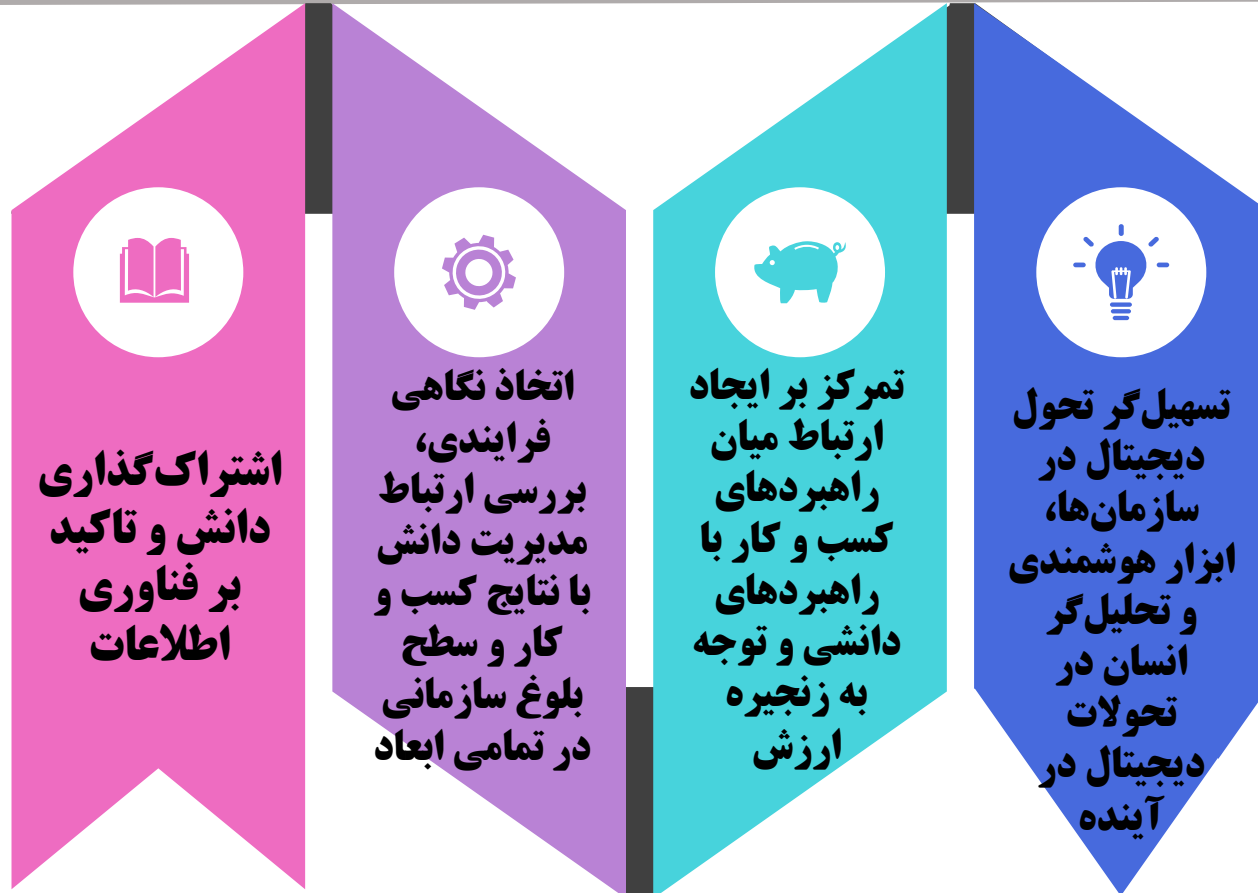
تسلط نسل X			تسلط نسل Y		
نیروی کار دائمی	انجام کار	کار تمام وقت	نیروی کار ماهر	تجربه و یادگیری	کار پاره وقت
میانگین مدت پیشرفت، ۱۱ سال	بازنشستگی تا سن ۶۵ سال	ساختار به صورت سلسله مراتبی	میانگین مدت پیشرفت، ۳ سال	بازنشستگی در سنین ۷۰ تا ۸۰	انجام امور مبتنی بر پروژه و کارپروهی
جریان کار مستقیم و غیرمنعطف			جریان کار منعطف		

Source: 10 year Human Capital Outlook, Queensland Government, 2020





پیش‌بینی‌ها در خصوص آینده مدیریت دانشی



اول اشتراک‌گذاری

دوم تاثیر بر نتایج کسب و کار

سوم تاثیر بر زنجیره ارزش کسب و کار

چهارم مدیریت دانش تحولی

مدیریت دانشی تحولی

Source: Transformational Knowledge Management: A New Generation of Knowledge Management to Facilitate Digital Transformation, Muhammad Hassanzadeh, 2021



جایزه مدیریت دانشی
انجمن مدیریت ایران

پیش‌بینی‌ها در خصوص آینده مدیریت دانشی

بعد			مؤلفه	ردیف
فراسازمانی	سازمانی	فردی		
بازآرایی	تحول	توانمندسازی	اهداف	۱
شبکه‌های بین سازمانی و فناوری‌های مشترک	واقعیت مجازی / هوش مصنوعی / ابزارهای تحلیلی	برنامه‌های کاربردی با محوریت گوشی‌های هوشمند	ابزار	۲
ائتلاف‌های خرد	چابکی	عاملیت فرافعال	فرایند	۳
اقدام مشترک	جمع‌سپاری	خودمنبع‌گزینی	منابع	۴
زنجیره ارزش	کهکشان دانش	چندمسیری	جریان دانش	۵
بلاک چین	رمزنگاری	محافظت	امنیت	۶
همکاری و تعامل	تعریف ارزش‌ها و نهادینه‌سازی	مربی‌گری	اشاعه	۷

**ویژگی‌های
مدیریت دانشی تحولی**

Source: Transformational Knowledge Management: A New Generation of Knowledge Management to Facilitate Digital Transformation, Muhammad Hassanzadeh, 2021



پیش بینی ها در خصوص آینده مدیریت دانشی

سه پیش بینی APQC بر اساس مطالعه انجام شده در خصوص آینده مدیریت دانشی عبارت است از:

۱. **مدیریت دانشی در قالب ابزاری سودمند نقش به سزایی در عصر جدید هوش مصنوعی خواهد داشت.**

۲. **مدیریت محتوا رایج تر می شود و به تکامل خود ادامه**

می دهد.

۳. **مدیریت دانشی همچنان به عنوان یک پیش ران حیاتی**

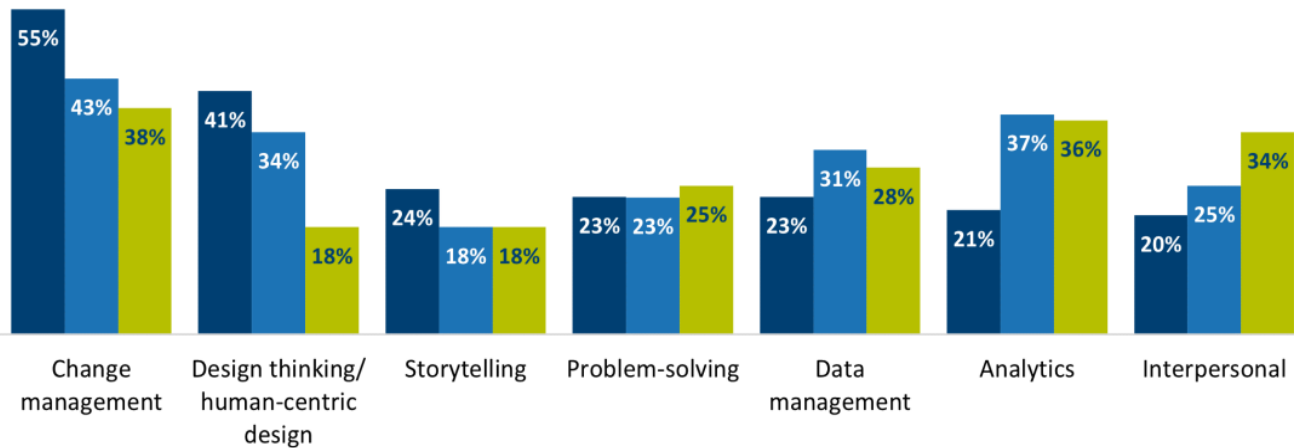
در چابکی و بهره وری سازمانی نقش خواهد داشت:

در بررسی اولویت ها و روندهای اخیر APQC، مدیریت تغییر

به عنوان مهارت برتر برای تیم های مدیریت دانشی شناخته شد.

Top 7 Skillsets for KM to Develop Right Now

■ Early 2023 (N=225) ■ Summer 2021 (N=359) ■ Early 2020 (N=265)



Source: 2024 Predictions for Knowledge Management, APQC, 2023





پیش‌بینی‌ها در خصوص آینده مدیریت دانشی

برخی پیش‌بینی‌ها در خصوص تاثیر جریان‌های موجود و تحولات آتی بر آینده مدیریت دانشی:

۱. شناسایی و ثبت **ایمن و شفاف** دانش از طریق مفاهیم **بلاک‌چین**؛
۲. جاری‌شدن مفهوم **«یادگیری مادام‌العمر»**؛
۳. **اشتراک‌گذاری نامحدود** دانش از طریق **ابر شبکه‌ها**؛
۴. مدیریت دانشی **شخصی‌تر** خواهد شد؛
۵. **پیاده‌سازی و به‌کارگیری** دانش و ایده‌ها از طریق **شبیه‌سازی** سریع و کم‌هزینه در راستای **کاهش ریسک‌ها**؛
۶. تسهیل و تسریع در محاسبه **ارزش ایجاد شده از دانش** و سهم آن از ارزش کل.





آینده مدیریت دانشی: دورنمای پایداری

رَسَد آدمی به جایی که به جز خدا نبیند
بِنِگَر که تا چه حد است مکان آدمیت...

سعدی



آینده مدیریت دانشی: دورنمای پایداری

دانش پایداری ... آینده پایداری!

با سپاس

امیر کامل

مهرماه ۱۴۰۳