

مجله مدیریت دانش و نوآوری دانا



شماره ۲۱

شهریور ۱۴۰۲



دانا

گروه مشاوره مدیریت دانش

مجله مدیریت دانش و نوآوری دانا

شهریور ۱۴۰۲ || شماره ۲۱

صاحب امتیاز || گروه مشاوره مدیریت دانش دانا
مدیر مسئول و سردبیر || احمد سپهری
صفحه آرا || زهرا صدری
ویراستار || مهسا ذاکری دانا
شماره مجوز رسانه || ۸۶۸۷۵



DANA KM
Consulting Group



DanaKMG



DanaKM.com



DanaKMG

آنچه در این شماره می‌خوانید

“

ساسان رستم‌نژاد

تکنیک انجمن خبرگی؛ قدیمی ولی کاربردی

۳

“

مهسا ذاکری دانا

چرا مدیریت دانش باید با رویکرد چابک پیاده‌سازی شود؟

۹

“

زهرا صدری

چگونه مدیریت دانش به مدیریت دانش مشتری کمک می‌کند؟

۱۳

“

محمد حقیقی فرد

پنج روش برای نشان دادن ارزش مدیریت دانش در عصر هوش مصنوعی

۱۹

“

زهرا حسینی

شاخص‌های کلیدی مدیریت دانش

۲۶

“

میثم باروز

ویژگی‌های یک نرم افزار مدیریت دانش

۳۴

“

زهرا اسکندری

بهترین روش‌ها و ابزارها برای انجام ممیزی دانش چیست؟

۴۶

“

الهام اسدپور

حوزه‌های تمرکز کلیدی برای هر مدیر دانش

۵۱

“

مهتا هادی‌زاده

مدیریت پروژه کارآمد برای مدیران دانش؛ ساده‌سازی پروژه‌های پیچیده

۵۵

“

احمد سپهری

مدیریت انتظارات؛ کلید موفقیت مدیریت دانش

۵۹



احمد سپهری

سردبیر

سرمقاله

برای افزایش اثربخشی مدیریت دانش در یک سازمان در ابتدا باید دانش‌های کلیدی موجود در سازمان را شناسایی کرده و آن را دسته‌بندی کنیم. در ادامه باید سیاست‌ها و استراتژی‌های مدیریت دانش را تدوین کرده و به تمامی اعضای سازمان اطلاع دهیم و تلاش کنیم تا با بهبود شاخص‌های فرهنگ سازمانی، یک فرهنگ مشتاق به اشتراک‌گذاری دانش و یادگیری مداوم در سازمان ایجاد شود. تکنولوژی و ابزارهای مدیریت دانش نیز به عنوان بسترهای تسهیل‌کننده می‌توانند در این مسیر اثرگذار باشند، اما باید توجه داشت که نقش آموزش و آگاهی‌رسانی به کارکنان سازمان در زمینه مدیریت دانش بسیار کلیدی و مهم است.

یکی از نکات کلیدی در پیاده‌سازی مدیریت دانش، **پایش و ارزیابی اقدامات** است که باید به صورت دوره‌ای انجام شده و بهبودهای لازم در سیستم اعمال شود. برای این مهم در کنار استفاده از مدل‌های ارزیابی سطح بلوغ مدیریت دانش، استقرار **استاندارد ایزو ۳۰۴۰۱** نیز می‌تواند به افزایش اثربخشی مدیریت دانش در سازمان کمک کند. این استاندارد تعیین‌کننده مفاهیم، اصول و الزاماتی است که یک سیستم مدیریت دانش باید دارا باشد. این استاندارد به سازمان‌ها کمک می‌کند تا دانش خود را به شکل منظم و سازمان‌یافته‌تری مدیریت کنند.

با توجه به الزامات ایزو ۳۰۴۰۱، سازمان‌ها به توسعه مداوم دانش و یادگیری در سازمان توجه بیشتری می‌کنند. استقرار این استاندارد می‌تواند به سازمان کمک کند تا دانش خود را به بهترین نحو مدیریت کند و از آن بهره‌وری بیشتری ببرد. اما به طور کلی یکی از نکات قابل توجه در استقرار استانداردها، از جمله ایزو مدیریت دانش، همراه‌سازی رهبران و مدیران سازمان در این مسیر است و متولیان مدیریت دانش می‌توانند با ایجاد زمینه‌های واقعی و نه صرفاً نمایشی، با این کار حمایت رهبران سازمان را جلب کنند.



مسوق مهر

آموزش حق
همه‌ی کودکان است



حداقل سهم شما در حمایت از یک کودک ۱۰۰ هزار تومان

۰ ۲۰ ۲۸ ۹۶ ۳۶۶ ۰۰ ۱
۶۳۶۲-۱۴۷۰-۱۰۰۰-۳۸۷۷
۹۶-۰۶۲۰-۰۰۰۰-۰۰۲۰-۲۸۹۶-۳۶۶۰-۰۱
☎ ۰۲۱-۵۵۵۷۶۶۸۷-۹
🌐 www.apcl.org.ir

شماره‌ی حساب بانک آینده:
شماره‌ی کارت بانک آینده:
شماره‌ی شبا بانک آینده:
۰۹۱۰۵۳۶۸۹۱۴
📷 [apcl_org_ir](https://www.instagram.com/apcl_org_ir)



ساسان رستم‌نژاد

مشاور و مدرس مدیریت دانش

تکنیک انجمن خبرگی؛ قدیمی ولی کاربردی

تکنیک «انجمن خبرگی» یا Communities of Practice به‌عنوان یکی از رویکردهای موثر در مدیریت دانش در سازمان‌ها شناخته می‌شود. این تکنیک از مفهوم ایجاد انجمن‌ها یا گروه‌های کاری با هدف به اشتراک‌گذاری تجربیات، دانش، و مهارت‌ها برای حل مشکلات مشترک و ارتقاء دانش افراد سازمانی استفاده می‌کند.



قصدم از نوشتن این مطلب صرفاً آشنایی کلی شما همراهان با مزایا، نحوه اجرا و معرفی برخی از شرکت‌هایی که در اجرای این تکنیک موفق عمل کرده‌اند بود. بدیهی است که جزئیات تئوریک و عملیاتی این تکنیک بسیار مفصل است که شاید در مطالب بعدی به آن پرداختم.

مزایا و ضرورت تکنیک COP

ضرورت اجرای تکنیک انجمن خبرگی در سازمان‌ها به دلایل متعددی قابل توجیه است که به صورت جامع در زیر تشریح شده‌اند:

- **به اشتراک‌گذاری دانش:** یکی از اصلی‌ترین دلایل برای ایجاد انجمن‌های خبرگی، به اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات بین اعضا واحدهای مختلف سازمان است. این به افراد امکان می‌دهد تا از دانش و تجربیات یکدیگر بهره‌برداری کنند و از تکرار کارها و اشتباهات پیشگیری شود.
- **یادگیری مستمر:** ایجاد انجمن‌های خبرگی باعث تشویق یادگیری مستمر در سازمان می‌شود. اعضا با مشارکت در فرآیندهای مشترک و حل مسائل پیچیده، دانش جدید را به دست می‌آورند و تجربیاتشان را به‌روز می‌کنند.
- **تسهیل تبادل تجربیات:** انجمن‌های خبرگی به اعضا اجازه می‌دهند تا تجربیات خود را در مواجهه با مسائل و چالش‌های مشترک به اشتراک بگذارند. این تجربیات می‌تواند به سرعت حل مشکلات و بهبود عملکرد کمک کند.
- **بهبود شبکه‌سازی:** ایجاد انجمن‌های خبرگی باعث تقویت ارتباطات بین اعضا و افراد مختلف سازمان می‌شود. این ارتباطات می‌توانند به رشد شبکه‌های ارتباطی و تشکیل ارتباطات مفید بین اعضا کمک کنند.
- **تعهد و انگیزه بالا:** اعضای انجمن‌های خبرگی با شرکت در فرآیندهای مشارکتی و تصمیم‌گیری‌های مرتبط با دانش، احساس تعهد و انگیزه بیشتری به نسبت به سازمان خواهند داشت. این تعهد و انگیزه می‌تواند به بهبود عملکرد افراد و تیم‌ها کمک کند.
- **به‌طورکلی،** ایجاد انجمن‌های خبرگی در سازمان‌ها به تقویت مدیریت دانش، افزایش توانمندی‌های انسانی، و تسهیل یادگیری مستمر کمک می‌کند و به موفقیت سازمان در محیط رقابتی و پویا کمک می‌کند.

مراحل کلی اجرا

چگونگی اجرای تکنیک انجمن خبرگی در یک سازمان می‌تواند به شکل زیر تشریح شود:

- **تعیین اهداف:** ابتدا باید هدف و اهداف اصلی ایجاد انجمن‌های خبرگی در سازمان مشخص شود. این اهداف می‌توانند به اشتراک‌گذاری دانش، حل مسائل مشترک، افزایش توانمندی‌ها، و ترویج نوآوری مرتبط با حوزه‌های مختلف سازمان مرتبط باشند.

- **تشکیل تیم مدیریتی:** یک تیم مدیریتی باید برای نظارت و مدیریت عملیات انجمن‌های خبرگی تشکیل شود. این تیم می‌تواند از اعضای متخصص و باتجربه در زمینه مدیریت دانش تشکیل شود.
- **انتخاب اعضا:** هسته اولیه اعضای انجمن‌های خبرگی باید بر اساس تخصص و تجربه‌شان انتخاب شوند. انتخاب اعضای مناسب برای هر انجمن بسیار مهم است تا تجربیات و دانش خود را به‌بهترین شکل به اشتراک بگذارند:
- **تعیین ساختار:** ساختار انجمن‌های خبرگی باید مشخص شود. این ساختار شامل تعیین رهبری، اعضا، اهداف، و وظایف انجمن است. همچنین باید معلوم شود چگونه اطلاعات و دانش به اشتراک گذاشته می‌شود.



- **تشکیل جلسات:** انجمن‌های خبرگی باید با دوره‌های منظم جلسات برگزار کنند. این جلسات می‌توانند جلسات حضوری یا مجازی باشند. در این جلسات اعضا به تبادل دانش و تجربیات خود بپردازند و به موضوعات مشترکی که در زمینه تخصصی آن‌ها وجود دارد، بپردازند.

○ **اندازه‌گیری و ارزیابی:** موفقیت انجمن‌های خبرگی باید با استفاده از شاخص‌های عملکرد مشخص شود. بازخوردهای مداوم از اعضا نیز می‌تواند به بهبود فرآیند پیاده‌سازی کمک کند.

○ **ترویج و معرفی:** برای موفقیت انجمن‌های خبرگی، باید آن‌ها را به‌منظور ترویج و جذب اعضای جدید به دیگر کارکنان سازمان معرفی کرد. اطلاع‌رسانی مناسب در این مورد حائز اهمیت است.

○ **پشتیبانی مدیریتی:** سازمان باید از طریق تیم مدیریتی معین پشتیبانی و نظارت مداوم بر انجمن‌های خبرگی را انجام دهد و مشکلاتی که ممکن است به وجود بیایند را حل کند. با اجرای مراحل فوق و با توجه به نیازهای سازمان، انجمن‌های خبرگی می‌توانند به بهبود مدیریت دانش و افزایش کارایی و نوآوری در سازمان کمک کنند.

نمونه‌های موفق پیاده‌سازی تکنیک انجمن خبرگی در سطح دنیا

○ **شرکت IBM:IBM** یکی از اولین شرکت‌هایی بود که تکنیک "انجمن خبرگی" را در سازمان خود پیاده‌سازی کرد. این شرکت به ایجاد انجمن‌های خبرگی برای کارکنان خود پرداخت و آن‌ها را به تبادل دانش و تجربیات اشتغالی تشویق کرد. انجمن‌های خبرگی در IBM به دانش افراد دسترسی فراوانی فراهم کردند و افراد به راحتی می‌توانستند با همکاران خود در سراسر سازمان ارتباط برقرار کنند. این انجمن‌ها به بهبود عملکرد تیم‌ها و تولید نوآوری‌های موفق در IBM کمک کردند.



○ **شرکت مایکروسافت:** مایکروسافت نیز از انجمن‌های خبرگی به‌عنوان یکی از ابزارهای مدیریت دانش در سازمان استفاده کرده است. این انجمن‌ها به تبادل دانش و تجربیات بین تیم‌ها و واحدهای مختلف سازمان کمک کرده‌اند. مایکروسافت به‌وسیله این انجمن‌ها توانسته است نوآوری‌های متعددی را در زمینه نرم‌افزار و فناوری اطلاعات ایجاد کند.

○ **شرکت ۳ : M** این شرکت که رهبر بازار چسب دنیاست، به‌عنوان یک شرکت پیش‌تاز در فعالیت‌های مدیریت دانش و ایجاد انجمن‌های خبرگی شناخته می‌شود. این انجمن‌ها به‌بهبود عملکرد تیم‌ها در زمینه تحقیق و توسعه و تولید محصولات نوآورانه کمک کرده‌اند. M۳ به کمک این انجمن‌ها موفق به ایجاد محصولات مختلفی شده است که در بازار عرضه شده و موفقیت‌آمیز بوده‌اند.

○ **دانشگاه هاروارد:** دانشگاه هاروارد از انجمن‌های خبرگی به‌عنوان یک ابزار موثر در تبادل دانش بین اعضای هیئت علمی خود استفاده کرده است. این انجمن‌ها به اعضا این دانشگاه امکان می‌دهند تا در زمینه تحقیقات و آموزش با همکاران خود هماهنگ شوند و تجربیات خود را به اشتراک بگذارند. این نوع تعاملات به پیشرفت تحقیقات علمی و آموزش در دانشگاه هاروارد کمک کرده است.



○ **شرکت Shell :** شرکت شل در صنعت نفت از انجمن‌های خبرگی به‌عنوان یکی از ابزارهای اصلی مدیریت دانش خود استفاده کرده و از طریق آن‌ها به‌بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری پرداخته است. این انجمن‌ها به اشتراک‌گذاری دانش تخصصی در زمینه‌های مختلف از جمله اکتشاف و تولید نفت، انتقال و توزیع، و تکنولوژی‌های پیشرفته کمک کرده‌اند. Shell به کمک این انجمن‌ها توانسته است به رقبا پیشی بگیرد و به موفقیت در صنعت نفت دست یابد.

- **شرکت مشاوره مک‌کینزی: McKinsey & Company** مک‌کینزی از تکنیک COP به‌عنوان یکی از روش‌های اصلی مشارکت و تبادل دانش در سازمان استفاده می‌کند.
- **سازمان ملل متحد:** سازمان ملل متحد از انجمن‌های خبرگی COP برای تبادل دانش و تجربیات بین کارمندان و اعضای خود استفاده می‌کند.



در کل، این نمونه‌ها نشان می‌دهند که اجرای تکنیک انجمن خبرگی به‌عنوان یک تکنیک کاربردی مدیریت دانش می‌تواند به بهبود عملکرد سازمان‌ها، افزایش توانمندی‌ها، و تشویق نوآوری کمک کند. هر یک از این نمونه‌ها موفقیت در زمینه‌های مختلف را به‌وسیله ایجاد مدیریت انجمن‌های خبرگی به دست آورده‌اند. به‌طور خلاصه تکنیک انجمن خبرگی به‌عنوان یک ابزار موثر در مدیریت دانش می‌تواند به بهبود عملکرد سازمان‌ها، افزایش نوآوری، و ارتقاء توانمندی‌های افراد کمک کند. انجام مراحل مورد نیاز و انتخاب اعضای مناسب برای انجمن‌های خبرگی از عوامل مهم در موفقیت این تکنیک است.



مهسا ذاکری دانا

مشاور و مدرس مدیریت دانش

چرا مدیریت دانش باید با رویکرد چابک پیاده‌سازی شود؟



یک چارچوب مدیریت دانش چابک در محیط کسب‌وکار امروزی ضروری است. با پذیرش چابکی، سازمان‌ها می‌توانند به سرعت سازگار شوند، همکاری را تقویت کنند، کارایی را افزایش دهند، یادگیری مستمر را ترویج کنند و خطرات را به طور موثر کاهش دهند.



سرمایه‌گذاری در چارچوب مدیریت دانش چابک یک حرکت استراتژیک است که می‌تواند موفقیت را به همراه داشته باشد و رقابت طولانی‌مدت را تضمین کند

چرا باید از رویکرد چابک در مدیریت دانش استفاده کنیم؟

چندین دلیل قانع‌کننده وجود دارد که چرا چابکی در مدیریت دانش ضروری است که در ادامه این مطلب به این موارد می‌پردازیم.

سرمایه فکری در تکامل دائمی: قلمرو دانش در همواره در حال گسترش و تکامل است. با اطلاعات جدید، یافته‌های تحقیقاتی و بهترین شیوه‌ها که به‌طور منظم در حال ظهور هستند، اتخاذ یک چارچوب مدیریت دانش چابک برای سازمان‌ها بسیار مهم می‌شود. این چارچوب امکان جذب سریع، به اشتراک‌گذاری و به‌روزرسانی دانش را فراهم می‌کند و تضمین می‌کند که سازمان در چشم‌انداز دائماً در حال تغییر مرتبط و رقابتی باقی می‌ماند.

واکنش سریع به تغییرات بازار: چارچوب چابک سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا به‌سرعت به تغییرات بازار، خواسته‌های مشتریان و روندهای نوظهور پاسخ دهند. با پذیرش رویکرد چابک برای مدیریت دانش، شرکت‌ها می‌توانند فرصت‌های جدید را شناسایی کنند، استراتژی‌های خود را تطبیق دهند و بر اساس به‌روزترین دانش موجود تصمیمات آگاهانه اتخاذ کنند.

یادگیری و نوآوری تسریع شده: مدیریت دانش چابک یادگیری مستمر را ترویج می‌کند و کارکنان را تشویق می‌کند تا تجربه کنند، بینش‌ها را به اشتراک بگذارند و همکاری کنند. این امر فرهنگ نوآوری را تقویت می‌کند و به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد تا از هوش جمعی نیروی کار خود استفاده کنند و نوآوری را به‌طور مؤثرتری هدایت کنند.



همکاری و به اشتراک‌گذاری دانش: چارچوب‌های مدیریت دانش چابک، همکاری یکپارچه را در بین تیم‌ها، بخش‌ها و مناطق جغرافیایی تسهیل می‌کند. با فعال کردن کارکنان برای دسترسی به اطلاعات مرتبط، تخصص و بهترین شیوه‌ها، سیلوها را از بین می‌برد و همکاری متقابل را تقویت می‌کند.

بهبود مستمر: مدیریت دانش چابک انعطاف‌پذیری را برای انطباق با نیازهای در حال تغییر کسب‌وکار بر اساس بازخورد، درس‌های آموخته‌شده و روندهای نوظهور فراهم می‌کند. این امکان بهبود مستمر را فراهم می‌کند و تضمین می‌کند که چارچوب مدیریت دانش با اهداف و ارزش‌های سازمانی همسو می‌ماند؛ و در واقع بارها و بارها ثابت‌شده است که مدیریت دانش تنها زمانی می‌تواند موفق شود که با اهداف سازمانی و نیازهای کسب‌وکار هماهنگ باشد.

توانمندسازی و مشارکت کارکنان: کارکنان باید به‌طور مستمر مهارت‌های خود را ارتقا دهند تا وظایف خود را به‌طور موثر انجام دهند. یک چارچوب مدیریت دانش چابک کارمندان را با دسترسی به آخرین اطلاعات، روندها، منابع و فرصت‌های آموزشی، توانمند می‌سازد. نتیجه افزایش مشارکت کارکنان، رضایت و بهره‌وری است. علاوه بر این، فرهنگ بهبود مستمر را با تشویق کارکنان به پذیرش مسئولیت یادگیری و توسعه خود ترویج می‌کند.

کاهش ریسک: چابکی در مدیریت دانش به سازمان‌ها کمک می‌کند تا خطرات مرتبط با اطلاعات قدیمی یا نادرست را کاهش دهند. با به‌روزرسانی و اعتبارسنجی مداوم دانش، شرکت‌ها می‌توانند خطاها را به حداقل برسانند و از اشتباهات پرهزینه در هنگام برخورد با مشتریان و مشتریان جلوگیری کنند.

چگونه از رویکرد چابک در مدیریت دانش استفاده کنیم؟

در رویکرد سنتی پیاده‌سازی مدیریت دانش، رهبری ارشد از یک استراتژی مدیریت دانش «کامل» و حمایت و بر روی آن سرمایه‌گذاری زیادی می‌کند. در این موارد که معمولاً ۶ ماه یا بیشتر طول می‌کشد، نقشه‌های راه جامع برای پیاده‌سازی مدیریت دانش وجود دارد و این بدان معناست که ذینفعان معمولاً تا یک سال پس از زمان سرمایه‌گذاری اولیه خود، مزایای تلاش‌های مدیریت دانش را نخواهند دید.

حمایت و تعهد رهبری ارشد به مدیریت دانش ضروری است، اما اگر تلاش فوری بر ارائه نتایج سریع و معنی‌دار وجود نداشته باشد، کارکنان سازمان تمایل به ادامه همکاری را از دست می‌دهند و مزایای اشتراک و استفاده مجدد از دانش را تجربه نمی‌کنند.

برای پیاده‌سازی رویکرد چابک در مدیریت دانش مراحل کلی زیر انجام می‌شود:

اسپرینت ۱: ذینفعان کلیدی و تیم‌های کاری درگیر مشخص می‌شوند. همچنین نحوه تأثیرگذاری مدیریت دانش بر عملکرد فردی، تیمی و سازمانی این تیم‌ها مشخص می‌شود.

اسپرینت ۲: تیم‌های کاری تکنیک‌های کاربردی مدیریت دانش ساده و اثبات‌شده را آموزش می‌بینند و از آن برای برخی از عملیات‌های کاری استفاده می‌کنند.

اسپرینت ۳: درس‌آموخته‌ها و توصیه‌های کلیدی حاصل از اسپرینت‌های قبلی مستندسازی می‌شود. این دانش قابل استفاده مجدد برای حوزه‌های مرتبط عملیاتی است.

به‌موازات سه اسپرینت، استراتژی در پس‌زمینه در حال بررسی و ارزیابی محیط مدیریت دانش فعلی و آینده مشتریان است. این شامل ارزیابی استراتژی، چارچوب، شیوه‌ها و پروژه‌های اجرایی در حال انجام است.

نتیجه‌گیری

حتی در نوآورترین و آینده‌نگرترین سازمان‌ها، توسعه و ادغام یک استراتژی معنادار مدیریت دانش و قابلیت انتقال دانش پایدار با چالش‌های زیادی مواجه است، پیچیدگی و سرعت عملیاتی محیط کسب‌وکار امروزی نیازمند رویکردی جدید و چابک‌تر برای تغییر رفتار کارکنان دانش و توانمندسازی سطوح بالاتر عملکرد فردی و سازمانی از طریق دانش و همکاری است.

دانشکاران به‌احتمال زیاد زمان و انرژی ارزشمند خود را بر روی فعالیت‌های جمع‌آوری دانش و اشتراک‌گذاری دانش سرمایه‌گذاری می‌کنند که مزایای آنی و قابل‌اندازه‌گیری را برای آن‌ها فراهم می‌کند. به‌عبارت‌دیگر، از دیدگاه دانشکاران، اگر برای این کار وقت بگذارم، چگونه می‌توانم عملکرد بهتری داشته باشم؟ از انجام متفاوت کارم چه سودی خواهم داشت؟ «چه چیزی در آن برای من؟» از دیدگاه رهبری، سرمایه‌گذاری در مدیریت دانش باید مستقیماً به سود کسب‌وکار سازمان باشد. چابکی در مدیریت دانش، در این زمینه، نه‌تنها به‌سرعت در رسیدگی به چالش‌های عملکرد تجاری و عملیاتی اشاره دارد، بلکه به توسعه و اجرای یک استراتژی مدیریت دانش متناسب با هدف و توانمندسازی شیوه‌ها برای رسیدگی به این چالش‌ها اشاره دارد.

سازمان‌ها با پذیرش چابکی در مدیریت دانش، می‌توانند فرهنگ بهبود مستمر را پرورش دهند و به اهداف استراتژیک خود دست یابند. سرمایه‌گذاری در چارچوب مدیریت دانش چابک یک حرکت استراتژیک است که می‌تواند موفقیت را به همراه داشته باشد و رقابت طولانی‌مدت را تضمین کند.



زهرا صدري
کارشناس مدیریت دانش

چگونه مدیریت دانش به مدیریت دانش مشتری کمک می‌کند؟



امروزه ایجاد فرایندی برای مدیریت دانش مشتریان، یکی از اقدامات مهم کسب‌وکارها است، زیرا مشتریان به‌طور فزاینده‌ای خواستار تعاملات متناسب با برندها هستند. در این مقاله ارتباط حوزه مدیریت دانش با حوزه مشتریان مورد بررسی قرار گرفته است.



برای رویارویی با این چالش، سازمان‌ها باید نیازها و ترجیحات مشتریان خود را عمیقاً درک کنند و بتوانند در زمان مناسب تجربه خوبی را برای مشتری رقم بزنند. با این حال، دستیابی به این سطح از مستندسازی تجربیات مشتریان می‌تواند دله‌ره‌آور باشد، به خصوص در صنایعی که داده‌های مشتری گسترده و پیچیده است.

اینجاست که مدیریت دانش وارد میدان می‌شود و با ارائه یک سیستم متمرکز برای ذخیره و به اشتراک‌گذاری داده‌ها، بازخوردها و تجربیات مشتری، به سازمان‌ها کمک می‌کند تا حجم وسیعی از اطلاعاتی را که جمع‌آوری می‌کنند تحلیل کرده و از آن برای ایجاد تجربیات شخصی مشتری استفاده کنند. با استفاده مؤثر از این اطلاعات، شرکت‌ها می‌توانند رفتار و ترجیحات مشتریان خود را بهتر درک کنند و تجارب متناسب با نیازهای آن‌ها را ارائه دهند.

این مقاله به بررسی این موضوع می‌پردازد که چگونه سیستم مدیریت دانش می‌تواند به سازمان‌ها در مدیریت دانش مشتری کمک کند. ما استراتژی‌ها و تکنیک‌های کلیدی را بررسی خواهیم کرد که شرکت‌ها می‌توانند از داده‌ها و تجربیات مشتریان خود به طور مؤثر استفاده کنند و مزایایی را که این رویکردها می‌توانند ارائه دهند، بررسی کنیم. در نهایت، ما نشان خواهیم داد که چگونه مدیریت دانش می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا خود را از رقبا متمایز کنند و روابط پایدار با مشتری ایجاد کنند.

مدیریت دانش مشتریان چیست؟

مدیریت دانش به فرآیند جمع‌آوری، سازمان‌دهی و به اشتراک‌گذاری دانش در یک سازمان اشاره دارد. این بر ایجاد یک نرم‌افزار مبتنی بر دانش متمرکز است که در آن کارکنان می‌توانند به اطلاعات مرتبط برای انجام کارشان به طور مؤثر دسترسی داشته باشند. این دانش می‌تواند شامل داده‌های مشتری، بازخورد مشتریان، روندهای صنعت، بهترین شیوه‌ها و سیاست‌های شرکت و غیره باشد. مدیریت دانش تضمین می‌کند که کارمندان به اطلاعات مناسب در زمان مناسب دسترسی داشته باشند و از این طریق بهره‌وری، همکاری و نوآوری را در سازمان بهبود می‌بخشد.

مدیریت دانش مؤثر نیز می‌تواند منجر به خدمات بهتر به مشتریان شود. سازمان‌ها می‌توانند تجارب مشتریان را ارائه دهند و با فراهم کردن دسترسی کارکنان به اطلاعات دقیق و به‌روز مشتری، اطمینان حاصل کنند که مسائل مشتریان به سرعت و کارآمد حل می‌شوند. این کار می‌تواند منجر به سطوح بالاتری از رضایت و وفاداری مشتری شود و در نهایت باعث بهبود شهرت و خلق ارزش بیشتر شرکت شود. علاوه بر بهبود عملیات داخلی، مدیریت دانش می‌تواند دانش مشتری را افزایش دهد. سازمان‌ها می‌توانند ترجیحات، نیازها و نقاط دردسرساز برای مشتری را با استفاده از تجربیات و داده‌های شیوه‌های مدیریت دانش، بهتر درک کنند.

سپس می‌توان از این دانش برای شخصی‌سازی تعاملات و ارائه راه‌حل‌ها برای مشتریان فردی استفاده کرد که در نهایت منجر به رضایت و وفاداری بیشتر می‌شود. با توانمندسازی کارکنان با دانش و ابزار مناسب، سازمان‌ها می‌توانند خدمات کارآمدتر و مؤثرتری را به مشتریان ارائه کنند که منجر به حل سریع‌تر مسائل و تعاملات مثبت‌تر در کل می‌شود. حال باید به این سوال مهم پاسخ داد که چگونه مدیریت دانش به مدیریت دانش مشتری کمک می‌کند؟ در ادامه این بخش به ۴ حوزه کلیدی تاثیرگذاری این مفهوم اشاره شده است:

افزایش همکاری با هدف به اشتراک‌گذاری دانش در تیم‌ها

یکی از مزایای کلیدی مدیریت دانش این است که تیم‌های متقابل را قادر می‌سازد تا با هم همکاری کرده و اطلاعات را به اشتراک بگذارند. این بدان معناست که کارمندان بخش‌های مختلف مانند بازاریابی، فروش و خدمات مشتری می‌توانند به داده‌ها و تجربیات مشتری برای ایجاد بهبود سازمانی و جلوگیری از دوباره‌کاری‌ها استفاده کنند. علاوه بر این، مدیریت دانش می‌تواند سرعت و دقت ارتباط بین بخش‌های مختلف را بهبود بخشد و به حل مؤثر مسائل مشتریان کمک کند. کارمندان می‌توانند به سرعت به اطلاعات و تجربیات مرتبط برای پاسخ به سؤالات مشتری یا حل مشکلات با ایجاد یک پایگاه دانش متمرکز دسترسی پیدا کنند. یکی از مزایای اولیه پیاده‌سازی مدیریت دانش، امکان ارائه اطلاعات مرتبط و به‌موقع به مشتریان است. سازمان‌ها می‌توانند به سرعت به داده‌ها، بازخوردها و بینش‌های مشتری با استفاده از یک پایگاه دانش برای درک بهتر ترجیحات و نیازهای خود دسترسی پیدا کنند.



پیگیری بازخورد و احساسات مشتریان

سیستم‌های مدیریت دانش می‌توانند بازخورد و احساسات مشتری را جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل کنند. این اطلاعات می‌تواند زمینه‌هایی بهبود تجربه مشتری را شناسایی کرده و خدمات را بر اساس ترجیحات آن‌ها شخصی‌سازی کند.

سازمان‌ها از طریق کانال‌های مختلف، مانند نظرسنجی‌ها، بررسی‌های آنلاین و رسانه‌های اجتماعی، می‌توانند اطلاعات ارزشمندی را در مورد تجربیات و ترجیحات مشتریان خود جمع‌آوری کنند. با تجزیه و تحلیل این بازخورد، سازمان‌ها می‌توانند الگوها و روندهایی را شناسایی کنند که برای بهبود محصولات، خدمات و تجربه کلی مشتری از آن استفاده شود.

به‌عنوان مثال، فرض کنید یک هتل به‌طور مداوم از مشتریان خود بازخورد دریافت می‌کند که «مشتریان گزینه‌های بیشتری را رستوران‌های محلی می‌خواهند». در این صورت، هتل ممکن است با رستوران‌های اطراف همکاری کند یا فهرستی از گزینه‌های غذاخوری پیشنهادی ارائه دهد. علاوه بر این، بازخورد مشتری می‌تواند برای مدیریت دانش مشتری استفاده شود. همین سیستم هتل می‌تواند ترجیحات مشتری را برای نوع خاصی از اتاق یا امکانات خاصی برآورده کند و اطمینان حاصل کند که این اولویت‌ها در بازدید بعدی آن‌ها برآورده می‌شود.

ایجاد فرهنگ یادگیری مستمر

یکی از راه‌های کلیدی که مدیریت دانش به ایجاد مدیریت دانش مشتری کمک می‌کند، خلق فرهنگ یادگیری مستمر در سازمان است. با ایجاد فرهنگ یادگیری مستمر، سازمان‌ها می‌توانند جلوتر از منحنی باشند و با تغییر نیازها و ترجیحات مشتری سازگار شوند. این کار می‌تواند منجر به توسعه محصولات و خدمات جدید شود که نیازهای در حال تکامل مشتریان را بهتر برآورده می‌کند و مزیت رقابتی در بازار ایجاد می‌کند. علاوه بر این، سازمان‌ها با ارائه فرصت‌هایی برای رشد و توسعه کارکنان، می‌توانند حفظ و رضایت کارکنان را بهبود بخشند و در نتیجه تأثیر مثبتی بر تجربه کلی مشتری داشته باشند. سازمان‌ها می‌توانند یک مخزن متمرکز از دانش و اطلاعات ایجاد کنند که کارکنان بتوانند در هر زمان به آن دسترسی داشته باشند و از آن بیاموزند. این به کارمندان اجازه می‌دهد تا به‌طور مداوم مهارت‌های خود را بهبود بخشند که در نهایت این موضوع نیز منجر به تجربه بهتر برای مشتری می‌شود. علاوه بر این، سیستم مدیریت دانش می‌تواند برای آموزش موثر کارکنان استفاده شود. راحتی منجر به یادگیری خودسرانه می‌شود و به کارمندان اجازه می‌دهد هر زمان که نیاز داشتند، منابع را دوباره بررسی کنند. برخلاف آموزش آفلاین سنتی، آموزش الکترونیکی از طریق سیستم مدیریت دانش بسیاری از مشکلات لجستیکی و سازمانی را از بین می‌برد. سازمان‌ها می‌توانند با به‌روزرسانی مستمر پایگاه دانش با منابع مفید مانند راهنماها و آزمون‌ها، کارکنان خود را به‌روز نگه‌دارند.

این به نوبه خود، کارمندان را قادر می‌سازد تا خدمات بهتری به مشتریان ارائه دهند و مسائل را بهتر و سریع‌تر حل کنند. علاوه بر این، فرض کنید یک نماینده خدمات مشتری با مشکلی روبرو می‌شود که قبلاً با آن مواجه نشده بود؛ در آن صورت، آن‌ها می‌توانند از سیستم مدیریت دانش برای یافتن سریع راه‌حل، کاهش زمان انتظار و بهبود تجربه کلی مشتری استفاده کنند.

ارائه گزینه‌های سلف‌سرویس به مشتریان

از سیستم‌های مدیریت دانش نیز می‌توان برای ایجاد گزینه‌های سلف‌سرویس برای مشتریان استفاده کرد. این کار می‌تواند به کاهش بار کاری تیم‌های خدمات مشتری کمک کند و تجربه راحتی را برای مشتریان فراهم کند. با فراهم کردن دسترسی به اطلاعات مرتبط، مانند سؤالات متداول، کتابچه راهنمای محصول و راهنمای عیب‌یابی، سازمان‌ها می‌توانند مشتریان را قادر سازند تا به راحتی به خودشان کمک کنند و نیاز به تماس با همکاران یا انتظار برای کمک را کاهش دهند. چت بات‌های هوش مصنوعی راه دیگری است که در آن می‌توان گزینه‌های سلف‌سرویس را ارائه کرد. چت بات‌ها می‌توانند در زمان واقعی با مشتریان تعامل داشته باشند و توصیه‌ها و پیشنهادهایی را شبیه به یک همکار فروش ارائه دهند. با استفاده از الگوریتم‌های پردازش زبان طبیعی و یادگیری ماشین، چت بات‌ها می‌توانند پاسخ‌های شخصی‌سازی شده را به درخواست‌های مشتری ارائه دهند و آن‌ها را به سرعت و کارآمد به اطلاعات مورد نیازشان هدایت کنند.



این می‌تواند تجربه کاربر با کاهش زمان پاسخگویی و ارائه پشتیبانی در ۲۴ ساعت هفته باشد. سازمان‌ها می‌توانند تعداد درخواست‌های خدمات مشتری و بلیط‌های دریافتی را با ارائه دسترسی به اطلاعات و منابع مرتبط، مانند راهنمای محصول و پرسش‌های متداول، کاهش دهند. هنگامی که مشتریان می‌توانند پاسخ‌های موردنیاز خود را پیدا کنند، احتمال کمتری وجود دارد که برای دریافت کمک با خدمات مشتری تماس بگیرند. این امر بار کاری تیم‌های خدمات مشتری را کاهش می‌دهد و با ارائه راه‌حل‌های سریع‌تر و راحت‌تر برای مشکلات مشتریان، تجربه کلی مشتری را بهبود می‌بخشد.

نتیجه

مدیریت دانش می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا با ارائه یک سیستم متمرکز برای ذخیره و به اشتراک‌گذاری داده‌ها، بازخوردها، تجربیات مشتری را مدیریت کنند. با تسهیل همکاری میان تیم‌های مختلف سازمان، پیگیری بازخورد و احساسات مشتری، ایجاد فرهنگ یادگیری متمرکز، ارائه گزینه‌های سلف‌سرویس و استفاده از توصیه‌ها و کشف محتوا، سازمان می‌تواند تجربه مشتری را شخصی‌سازی کنند، تعامل را افزایش دهد و رضایت و وفاداری مشتری را بهبود بخشد. با استفاده از سیستم‌های مدیریت دانش مشتری، سازمان‌ها می‌توانند خود را از رقبای متمایز کنند و در راستای خلق ارزش از دانش گام بردارند.

منابع

How Does Knowledge Management Help Create Personalized Customer Experiences?, KMI Partner Knowmax, Sep 15, 2023, kminstitute.org

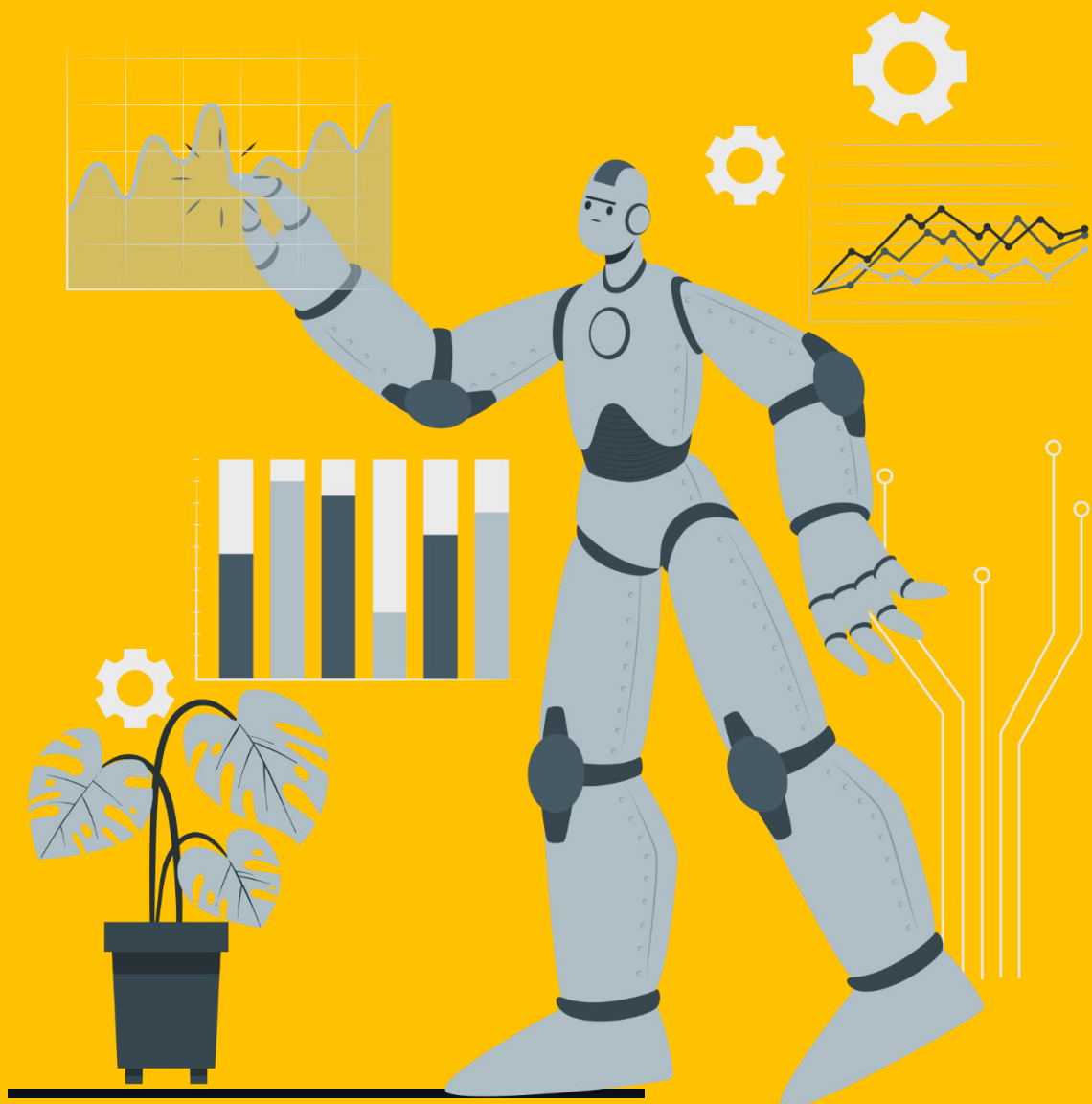


محمد حقیقی فرد
کارشناس ارشد مدیریت دانش

پنج روش برای نشان دادن ارزش مدیریت دانش در عصر هوش مصنوعی



این روزها مدیریت دانش فراتر از نقش سنتی خود که متمرکز بر اشتراک‌گذاری و استفاده از دانش بود، در حال رشد است. مدیریت دانش اکنون به‌عنوان پایه و اساسی برای پیشرفت در هوش مصنوعی نیز عملکرد قابل‌توجهی دارد. طی ۱۰ سال گذشته شاهد تغییراتی در حوزه مدیریت دانش و تأثیر آن در سطح سازمانی بوده‌ایم.



این موضوع منجر به افزایش بینش نسبت به مدیریت دانش شده و ما را وادار به شناسایی راه‌های پیشرفته‌تری برای اندازه‌گیری و انتقال ارزش به رهبران سازمانی کرده است. در همین راستا و صحنه گذاشتن بر ارزش مدیریت دانش در دوره کنونی، خانم لولیت تسفایی مطالعاتی انجام داده است که نتایج حاصل‌شده هزینه‌های ناشی از کنار گذاشتن و انفعال از مدیریت دانش را در سازمان نشان می‌دهد. او گزیده‌ای از رویکردهایی را که مورد مطالعه قرار داده و می‌توانند برای کمک به انتقال ارزش مدیریت دانش به منظور جلب حمایت مستمر، ایجاد سرمایه‌گذاری و تشویق به پذیرش، به‌خصوص در مورد بهره‌گیری از پیشرفت‌ها در هوش مصنوعی سازمانی مؤثر باشند را ارائه داده که در ادامه به آن اشاره شده است.

۱. ارتباط مدیریت دانش با پیشرفت‌های سازمانی و اهداف هوش مصنوعی را مشخص کنید: موارد و چالش‌های استفاده از مدیریت دانش، مستقیماً به هم مرتبط و باهم اندازه‌گیری می‌شوند. این اندازه‌گیری نه تنها با ارزش‌های گروهی که یک ابتکار مدیریت دانشی را هدایت می‌کنند، بلکه با تأثیری که در کمک به آن‌ها دارند، مشخص می‌شود. امروزه بسیاری از سازمان‌ها بر روی هوش مصنوعی سرمایه‌گذاری می‌کنند، اما تنها ۲۱ درصد از شرکت‌ها قادر به پذیرش هوش مصنوعی در مقیاس بزرگ هستند. چالش اصلی، فقدان استراتژی‌های روشن برای تأمین دانشی است که هوش مصنوعی از سازمان و داده‌های آن نیاز دارد. اینجاست که مدیریت دانش بیشتر قابل‌توجه واقع می‌شود. به‌طور خاص، نگاشت فعالیت‌های مدیریت دانش به اهداف و نتایج کلیدی که موفقیت‌ها را از شکست‌های ابتکارات هوش مصنوعی پیشرفته سازمانی جدا می‌کند، به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که تأثیر مستقیم کسب‌وکار یا بازگشت سرمایه را تا پایان ردیابی کنند.

به‌عنوان مثال، در یک شرکت مورد مطالعه (شرکت مدیریت سهام و مالی)، یکی از اهداف سازمانی برای هوش مصنوعی، بهبود و حفظ مشتری از طریق خدمات خودکار و شخصی شده و توصیه‌های محصول بود. در این مورد، مدیریت دانش نقش کلیدی در ارائه معماری اطلاعات مناسب و رویه‌های کیفیت محتوا برای خدمت به اهداف هوش مصنوعی از طریق وبسایت خود ایفا کرد. برای این منظور شرکت، در پورتال مدیریت دانش اطلاعات ۳۶۰ مشتری را در اختیار نمایندگان فروش خود قرار داد. این چارچوب مدیریت دانش، اکنون فروش و بازاریابی مؤثر را از طریق برنامه‌هایی مانند جستجوی معنایی و ربات‌های پرسش و پاسخ که برای افزایش قابلیت یافتن و بینش هوش مصنوعی در زمان نیاز (سلف‌سرویس) ساخته شده‌اند، تسهیل می‌کند، این در حالی است که به تیم‌های فروش خود امکان می‌دهد تا مکالمات معنی‌داری با مشتریان داشته باشند و چرخه‌های فروش را کوتاه‌تر کنند.

۲. نقشه راه قبل و بعد را توسعه دهید

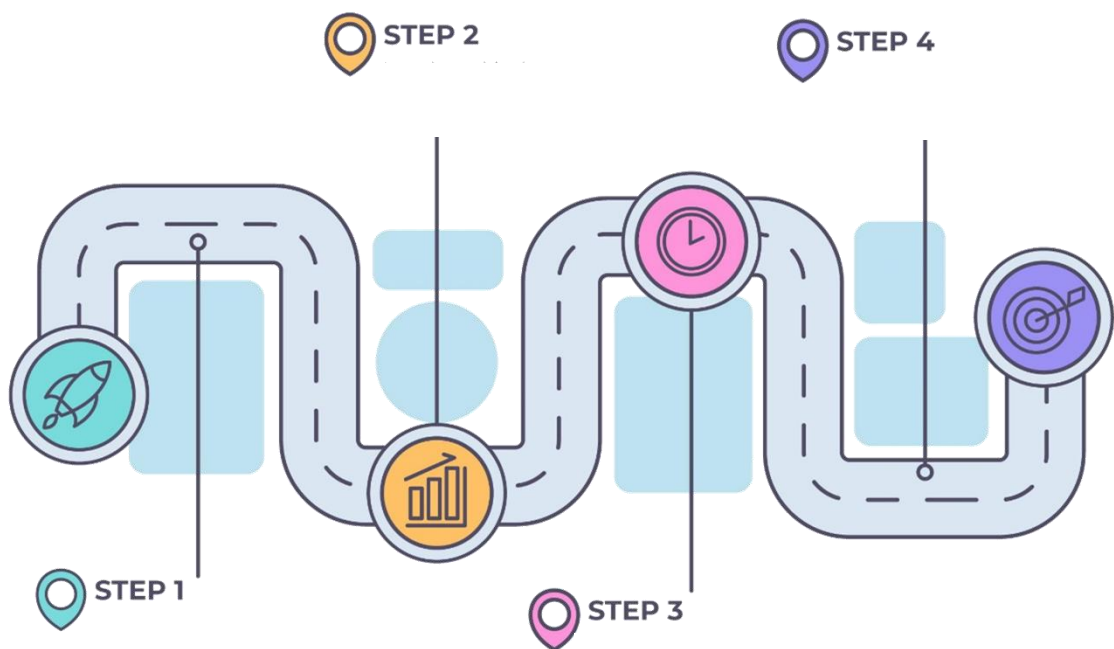
یکی از دلایلی که مدیریت دانش برای بسیاری از سازمان‌ها بیش‌ازحد انتزاعی بوده است این است که معمولاً تدریجی است و زمانی که به‌درستی انجام می‌شود چندان آشکار نیست. این امر به‌طور سنتی چند چالش را به همراه داشته است:

○ معمولاً در مورد دامنه مدیریت دانش و جایی که در سازمان می‌گنجد، ناهماهنگی وجود دارد،

○ افرادی که تحت تأثیر تحولات مدیریت دانش قرار می‌گیرند معمولاً برای تصور چگونگی فعالیت‌های روزانه خود مشکل دارند.

آنچه ما برای پرداختن به این واقعیت قدیمی مؤثر یافتیم، از بیانیه چابک مدیریت دانش ما (شامل: استفاده از ویژگی‌های شخصیتی کارکنان، کاربردهای موردی و غیره برای برقراری ارتباط و سنجش ارزش و تأثیر مستقیم از ابتکارات مدیریت دانش) گرفته‌شده است. این ابزارها به‌طور سنتی به ما رسانه‌ای می‌دهند تا نمایه‌های کاربر خاص را تعریف کنیم، اولویت‌ها و نقاط حساس و کلیدی آن‌ها را ثبت کرده و نمایشی بصری از مراحل که برای تکمیل یک کار یا رسیدن به یک هدف انجام می‌دهند، ارائه دهیم.

امروزه الگوریتم‌های هوش مصنوعی می‌توانند بیشتر به ما در تجزیه و تحلیل این داده‌ها کمک کنند. برای این منظور اطلاعات، منابع و راه‌حل‌های مربوطه را متناسب با نیازهای کاربران آماده کرده و با بهبود اثربخشی ارائه دانش، افزایش رضایت کاربر و تعامل با سیستم‌های مدیریت دانش را فراهم کنید.



به‌عنوان نمونه وقتی برای یک شرکت مشاوره بین‌المللی کار می‌کردیم، همکاران آن‌ها (که توسط سازمان به‌عنوان دارایی‌های دانش نامیده می‌شود)، زمان قابل‌توجهی را صرف جمع‌آوری و مدیریت محتوا و داده‌ها در چندین سیستم برای ارائه گزارش‌ها و توصیه‌هایی به مشتریان مربوطه خود می‌کردند. ما یک نقشه راه دیجیتالی ایجاد کردیم تا نشان دهیم که چگونه مدیریت دانش، فرآیند تجزیه و تحلیل را به مراحل قابل هضم، ساده کرده و از داشبوردهای تحلیلی استفاده می‌کند و درعین حال تغییر در فرآیند و تأثیر بر وظایف تجزیه و تحلیل آن‌ها را نیز نشان می‌دهد.

۳. کارهای در حال انجام را نشان دهید

تجسم مدیریت دانش اغلب دشوار است، به‌ویژه در مراحل اولیه تدوین یک استراتژی و پروژه طراحی مدیریت دانش، زیرا در حال توسعه بوده و نتایج قابل‌مشاهده نیست. یکی از راه‌های مؤثر برای نشان دادن ارزش مدیریت دانش، نشان دادن کار در حال پیشرفت و افزایش بهره‌وری است. ما این کار را در استراتژی‌های مدیریت دانش خود از طریق درس‌های آموخته‌شده، طرح‌های کلی الگوهای استراتژی و رویکردها و اندازه‌گیری معیارهای اولیه فرآیند یا فعالیت مانند سطح مشارکت در برنامه مدیریت دانش انجام می‌دهیم. ابزارهای تجزیه و تحلیل مبتنی بر هوش مصنوعی مانند نرخ استفاده، محتوا و عملکرد تعامل و آستانه تعامل به استخراج بینش عملی از مقادیر گسترده راه‌حل‌ها و داده‌های مدیریت دانش کمک می‌کنند و به درک عمیق‌تری از الگوهای استفاده از دانش، شکاف‌های محتوا و رفتار کاربر کمک می‌کنند. این به ما کمک می‌کند تا مشخص کنیم که چگونه این بینش‌ها می‌توانند بر تصمیم‌گیری تأثیر بگذارند و استراتژی‌های مدیریت دانش را در یک آهنگ منظم، بهبود بخشند. راه دیگر برای نشان دادن پیشرفت فزاینده شامل برجسته کردن مراحل مختلف فرآیند مدیریت دانش و ایجاد نقاط عطف مرحله‌ای و موفقیت‌های کوچک در تلاش‌های بزرگ‌تر مدیریت دانش و هوش مصنوعی است. این به تیم برنامه اجازه می‌دهد تا پروژه‌ها را به نقاط عطف یا فازهای کلیدی تقسیم کرده و تکمیل هر نقطه عطف را دنبال کند. استفاده از چارچوب تحویل چابک برای تلاش‌های مدیریت دانش و هوش مصنوعی به‌خوبی به برنامه‌ریزی و نمایش کار کمک می‌کند. به‌عنوان مثال، برای بسیاری از مشتریانمان، راه‌حل‌های بلندمدت مدیریت دانش را به چندین مرحله تقسیم می‌کنیم: با ۱ تا ۲ فرآیند یا انواع نقش شروع می‌کنیم و یک رویکرد هوش مصنوعی را تعریف می‌کنیم (به‌عنوان مثال، خودکار کردن برخی از ویژگی‌ها مانند تولید خودکار محتوا و برچسب‌گذاری)، سپس فرآیندها، نقش‌ها و مسئولیت‌ها، گردش‌های کاری در حال تأیید و انتشار در سیستم‌های مختلف را به صورت آزمایشی نشان می‌دهیم.

۴. مدیریت دانش را «قابل کلیک» / قابل نمایش کنید

دلیل شکست تلاش‌های مدیریت دانش معمولاً به چندین چالش رایج نسبت داده می‌شود:

- تلاش برای یافتن یک نقطه شروع خوب برای اجرای یک تحول بزرگ.
- عدم مشارکت زود هنگام و مداوم کاربران نهایی و یا استفاده از روش‌ها و ابزارهای نامناسب برای تعامل با کاربر.
- ناتوانی در پیش‌بینی موانع فنی هنگام برنامه‌ریزی استراتژی‌های مدیریت دانش.

یکی از راه‌های مؤثر برای رسیدگی به این چالش اولیه مدیریت دانش، تعریف مجموعه‌ای از نمونه‌های اولیه و آزمایش‌کننده‌هایی است که برای هفته‌ها و ماه‌ها زمان‌بندی می‌شوند، دامنه محدودی را ارائه می‌دهند و با استفاده از راه‌حل‌های قابل مشاهده و نشان دادن سریع ارزش به سهامداران تمرکز دارند. کاوش در فن‌آوری‌ها و شیوه‌های جدید. یک نمونه اولیه یا آزمایشی نمایش به کاربران اجازه می‌دهد تا راه‌حل مدیریت دانش را تجسم کنند و مستقیماً با آن تعامل داشته باشند و ذینفعان را قادر می‌سازد تا مدیریت دانش را در عمل ببینند و مزایای آن را از نزدیک تجربه کنند. نمونه‌های مشخصی که ما از نمونه‌های اولیه قابل کلیک / قابل مشاهده که برای راه‌حل‌های مدیریت دانش به کار گرفته‌ایم عبارت‌اند از: جستجوی ساده با استفاده از ابزار منبع باز، چت‌بات‌های مبتنی بر مدل‌های زبان بزرگ LLM که پاسخ‌های مستقیم به سؤالات کاربر خاص (مدل‌سازی شده برای محتوا و زمینه سازمان با استفاده از نمودارهای دانش) ارائه می‌دهند. شخصی‌سازی برای پروفایل‌های کاربر منتخب و داشبورد برای نیازهای گزارش‌گیری انتخابی.

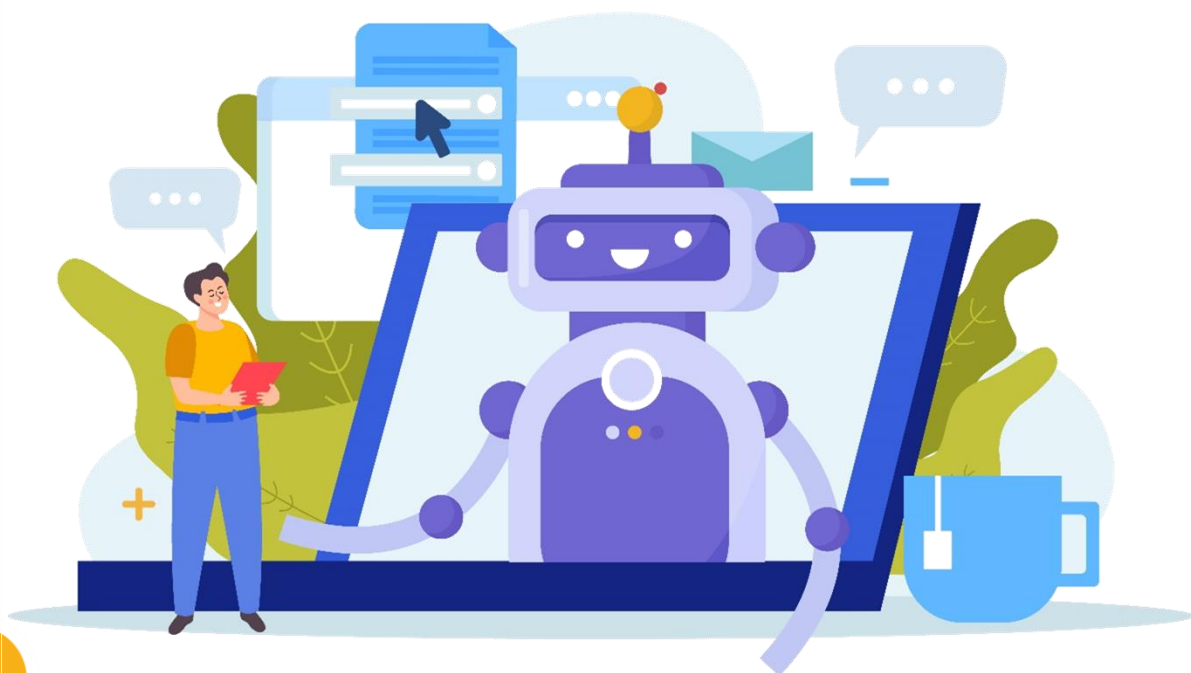
هوش مصنوعی به‌طور خاص به سازمان‌ها، مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و قابلیت‌ها را ارائه می‌کند تا مدیریت دانش را نه تنها ملموس، بلکه با ارائه گزینه‌هایی برای پیمایش دانش به روش موردعلاقه کاربران، راحت‌تر کند. برای مثال، ما از ویژگی‌های هوش مصنوعی مانند پردازش زبان طبیعی NLP و تجزیه و تحلیل متن برای بهبود جستجو تجربه، استفاده می‌کنیم و به کاربران اجازه می‌دهیم از طریق صدا، ربات‌های چت، توصیه‌های شخصی‌سازی شده و جستجوهای داشبورد به اطلاعات دسترسی داشته باشند.

۵. از هوش مصنوعی برای اندازه‌گیری و یادگیری از موفقیت‌های اولیه (و همچنین شکست‌ها) استفاده کنید:

بیشتر موفقیت پروژه‌های مدیریت دانش، از یافتن روشی مرتبط و قابل اعتماد برای اندازه‌گیری سرمایه‌گذاری و تأثیر مدیریت دانش یا ایجاد یک مورد تجاری برای مدیریت دانش است که برای رهبری شرکت قابل مشاهده باشد. این موضوع از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است زیرا حوزه‌ای است که به شدت به تجربیات و معیارهای دنیای واقعی وابسته است.

و همه بخش‌های سازمان را به‌منظور درک و توجیه واقعی سرمایه‌گذاری سازمانی موردنیاز مدیریت دانش به هم پیوند می‌دهد. اگرچه اندازه‌گیری ارزش مدیریت دانش از طریق معیارهای تجاری سنتی مانند صرفه‌جویی در هزینه‌های مستقیم، بهبود کارایی، افزایش بهره‌وری یا رشد درآمد ملموس نسبتاً آسان است، پیشرفت‌های هوش مصنوعی اکنون به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا پایگاه‌های داده‌ای که قبلاً ذخیره‌شده بودند را به هم متصل کنند تا بتوان دستاوردها و نتایج بهتری را به دست آورد. امروزه، اکثر پلتفرم‌های مدیریت دانش در بازار دارای نوعی اتوماسیون یا هوش مصنوعی هستند تا به سازمان‌ها در اندازه‌گیری پیشرفت، ردیابی فعالیت‌ها و ایجاد بینش از ذخایر فنی و سیستم‌های مدیریتی خود، از جمله سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری، سیستم‌های مدیریت اسناد یا محتوا، پایگاه‌های دانش و یا پورتال‌های دانش کمک کنند.

راه‌حل‌های هوش مصنوعی سازمانی به‌طور خاص برنامه‌های مدیریت دانش را با قابلیت پیوند دادن شاخص‌ها و روندهای اولیه از طریق قابلیت‌های ردیابی ابری، تجسم داده‌ها از طریق واقعیت افزوده/مجازی (دوقلوهای دیجیتال) و نظارت بر داده‌ها، تجزیه و تحلیل ذخیره‌سازی و ویژگی‌های امنیتی ارائه می‌کنند. تصور یک پورتال مدیریت دانش زنده یا راه‌حلی که بر اساس الگوریتم‌ها و تجزیه و تحلیل‌ها، به‌وسیله آنچه از کاربران و برنامه‌های کاربردی مربوطه تولید می‌کند، به بهبود خود ادامه می‌دهد، دیگر یک رویا نیست، با اتصال این پایگاه‌های داده با مدیریت دانش دیجیتال، می‌توانید اقدامات پیشرفت و فعالیت را تعبیه کنید.



تا بتوان سلامت کلی برنامه‌های سازمان را ارزیابی کنند، قابلیت استفاده از فرآیندها و راه‌حل‌های مدیریت دانش را بهبود بخشند و مراحل بعدی را با تکامل راه‌حل‌ها و نقشه راه مناسب، برنامه‌ریزی و مدیران سازمان را از آنچه موردنیاز است باخبر سازند.

نتیجه

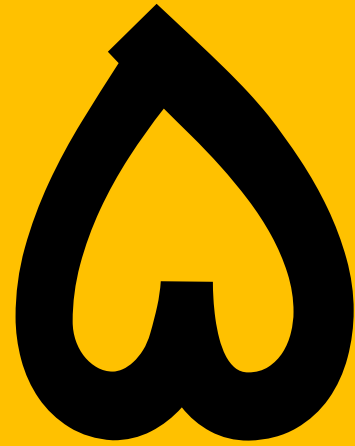
نکته اصلی این است که برنامه‌ها و تحولات مدیریت دانش نیازمند سرمایه‌گذاری در منابع و فناوری سازمانی در داخل و خارج از سازمان شما هستند. به این ترتیب، نشان دادن ارزش مدیریت دانش مستلزم یک رویکرد استراتژیک است که با تغییرات فناوری تکامل می‌یابد، با اهداف سازمانی همسو می‌شود و منافع ملموس را نشان می‌دهد. معیارهای مدیریت دانش مناسب برای انتخاب و پیگیری به آنچه برای سازمان شما معنادار است بستگی دارد. برای مثال، اندازه‌گیری پیشرفت از نظر بازگشت سرمایه ROI در شرکت‌های تجاری بیشتر از بخش عمومی یا سازمان‌های غیرانتفاعی مرتبط است. مفیدترین شاخص‌ها و رویکردهای ارزش، احتمالاً ترکیبی از عوامل در سراسر مثال‌های فوق‌الذکر هستند و به فرهنگ سازمان شما بستگی دارد، اینکه موفقیت بلندمدت چه معنایی برای سهامداران مختلف دارد (مدیریت ارشد، مشارکت‌کنندگان عملیاتی یا فردی، مشتریان و تأمین‌کنندگان) و به چه داده‌هایی برای متقاعد شدن نیاز دارند، با ساختن یک پایلوت قابل کلیک، مبتنی بر موارد استفاده و شخصیت‌ها، گره زدن آن به اهداف سازمانی و به کارگیری قابلیت‌های هوش مصنوعی نوظهور، سازمان‌ها می‌توانند نشان دهند که چگونه مدیریت دانش فرآیندها، نتایج و در نهایت نتیجه را بهبود می‌بخشد.

منابع

Five Ways to Demonstrate the Value of KM [In the Age of AI], Lulit Tesfaye, July 18, 2023, enterprise-knowledge.com

شاخص‌های کلیدی مدیریت دانش

برای اطمینان از موفقیت برنامه‌های مدیریت دانش، شناسایی شاخص‌های کلیدی عملکرد KPI که با اهداف برنامه مدیریت دانش در سازمان شما همسو هستند، از اهمیت بالایی برخوردار است. شاخص کلیدی عملکرد مدیریت دانش، پارامتری قابل اندازه‌گیری برای عملکرد برنامه‌های مدیریت دانش است که کمک سازمان می‌کند تا فرایند دستیابی به اهداف را تعریف و اندازه‌گیری کنند.



زمانی که یک سازمان، مأموریت مدیریت دانش خود را تحلیل کرده باشد، تمامی ذینفعان مدیریت دانش مشخص شده و اهداف و استراتژی‌های مدیریت دانش نیز تعریف شده باشند، ابزاری برای اندازه‌گیری میزان دسترسی به این اهداف لازم است، که شاخص‌های کلیدی عملکرد، این ابزار را فراهم می‌نمایند. شاخص عملکرد مدیریت دانش می‌تواند منعکس کننده عوامل حیاتی موفقیت یک سازمان باشد. در ادامه این مقاله چند شاخص‌های کلیدی ضروری وجود دارد که به شما کمک می‌کند میزان موفقیت برنامه مدیریت دانش خود را اندازه‌گیری کنید.

۱. استفاده از دانش: دسترسی کارکنان یا کاربران به پایگاه دانش بسیار مهم است. استفاده فراوان از دانش، نشان‌دهنده ارزشمند و مرتبط بودن اطلاعات ارائه‌شده است. بنابر این یکی از شاخص‌های کلیدی و بسیار مهم در پیاده‌سازی مدیریت دانش، توجه به میزان به‌کارگیری دانش در سازمان است.

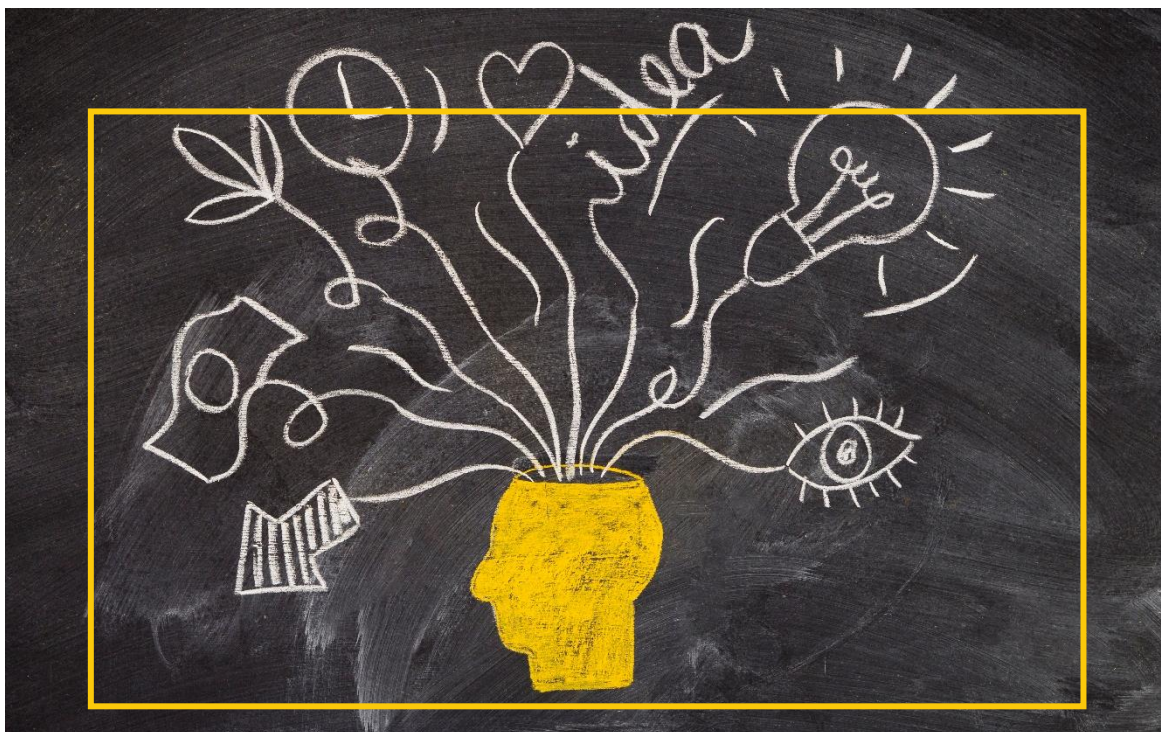
۲. دسترسی به دانش: سهولت دسترسی به دانش باید اندازه‌گیری شود تا اطمینان حاصل شود که کارکنان می‌توانند به‌سرعت و بدون مواجه شدن با موانع مختلف اطلاعات مورد نیاز خود را پیدا کنند.

۳. اشتراک دانش: نظارت بر میزان مشارکت کارکنان در به اشتراک‌گذاری دانش، اسناد یا به‌روزرسانی‌های جدید در پایگاه دانش، ضروری است. مشارکت‌های تشویقی، منجر به تقویت فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش می‌شوند. شاخص‌های کلیدی عملکرد در این بخش به متولیان مدیریت دانش کمک می‌کند تا روند تسهیم دانش در سازمان را بررسی کرده و اقدامات اصلاحی لازم را اجرا کنند.

۴. زمان برای حل مسائل: اندازه‌گیری زمان لازم برای یافتن راه‌حل برای مشکلات یا پاسخ به سوالات با استفاده از پایگاه دانش بسیار مهم است. حل سریع‌تر مسئله نشان‌دهنده اثربخشی سیستم مدیریت دانش است.

۵. رضایت مشتری: اگر مدیریت دانش برای پشتیبانی از خدمات یا پشتیبانی مشتری استفاده شود، ردیابی معیارهای رضایت مشتری اهمیت پیدا می‌کند. این موضوع شامل ارزیابی میزان دستیابی مشتریان به پاسخ‌های موردنیاز خود و همچنین ارزیابی سرعت رسیدن آن‌ها به پاسخ می‌باشد.

۶. **کارایی آموزش:** مدیریت دانش در تسهیل آموزش کارکنان و بهبود دوره کارآموزی آن‌ها در سازمان‌ها نقشی اساسی دارد. با نظارت دقیق بر نرخ بهره‌وری و میزان کسب مهارت کارکنان جدید در نقش‌های مربوطه، سازمان‌ها می‌توانند کارایی و اثربخشی برنامه‌های آموزشی خود را بسنجند. این ارزیابی به‌عنوان یک ابزار ارزشمند در بهینه‌سازی روش‌های آموزشی و حصول اطمینان از گذشتن بدون دردسر کارکنان جدید از دوره کارآموزی عمل می‌کند.



۷. **کاهش خطا:** ارزیابی اینکه آیا ابتکارات مدیریت دانش منجر به کاهش خطاها یا اشتباهات شده است، به‌ویژه آن‌هایی که ناشی از کمبود دانش هستند، بسیار مهم است. با نظارت بر این جنبه، سازمان‌ها می‌توانند زمینه‌های بهبود را شناسایی کرده و اطمینان حاصل کنند که دانش به‌طور موثر در سراسر نیروی کار منتشر می‌شود.

۸. **مشارکت کارکنان:** رضایت و درگیری کارکنان از سیستم مدیریت دانش باید ارزیابی شود. نیروی کار متعهد به‌احتمال‌زیاد به‌طور فعال از پایگاه دانش استفاده کرده و به آن کمک می‌کند. این موضوع همچنین می‌تواند منجر به تقویت فرهنگ یادگیری و بهبود مستمر شود.

۹. **حفظ دانش:** توانایی حفظ دانش حیاتی در سازمان، به‌ویژه زمانی که کارکنان ترک یا بازنشسته می‌شوند، از اهمیت بالایی برخوردار است. ردیابی حفظ دانش تضمین می‌کند که بینش‌ها و تخصص‌های ارزشمند از بین نمی‌روند. این موضوع همچنین انتقال یکپارچه دانش و تداوم آن را ممکن می‌سازد.

۱۰. اثربخشی جستجو: کارایی و دقت عملکرد جستجو در پایگاه دانش باید ارزیابی شود. یک سیستم جستجو که به خوبی طراحی شده باشد به طور قابل توجهی دسترسی به دانش را افزایش داده و کارمندان را قادر می‌سازد تا به سرعت و به راحتی اطلاعات مورد نیاز خود را بیابند.

۱۱. صرفه‌جویی در هزینه: تجزیه و تحلیل میزان صرفه‌جویی در هزینه که در اثر کاهش زمان آموزش و کاهش نرخ خطا اتفاق می‌افتد و همچنین میزان صرفه‌جویی حاصل از حل کارآمدتر مشکل توسط پایگاه دانش، ضروری است. این معیار درک روشنی از مزایای مالی حاصل از شیوه‌های مؤثر مدیریت دانش را برای سازمان‌ها فراهم می‌کند.

۱۲. یادگیری و بهبود: توانایی سازمان برای یادگیری از تجربیات خود و به‌کارگیری آن دانش برای ارتقای فرآیندها و تصمیم‌گیری باید سنجیده شود. این معیار نشان‌دهنده تعهد سازمان به بهبود مستمر و ظرفیت آن در استفاده از دانش برای رسیدن عملکرد بهینه است.

۱۳. کیفیت دانش: ارزیابی ارتباط، دقت و سودمندی دانش بسیار مهم است. دانش باکیفیت بالا به تصمیم‌گیری و حل بهتر مشکلات کمک می‌کند و این اطمینان را می‌دهد که کارکنان به اطلاعات قابل اعتماد و ارزشمند دسترسی داشته باشند.

۱۴. نرخ پذیرش: ردیابی درصد کارکنان یا تیم‌هایی که به طور فعال از سیستم مدیریت دانش استفاده می‌کنند بسیار حائز اهمیت است. نرخ پذیرش بالاتر نشان‌دهنده اجرای موفق چارچوب مدیریت دانش است.

به یاد داشته باشید که شاخص‌های کلیدی عملکردی که انتخاب می‌کنید به اهداف سازمان، دامنه ابتکار مدیریت دانش شما و همچنین به ماهیت کسب‌وکار شما بستگی دارد. برای ارزیابی موفقیت تلاش‌های مدیریت دانش خود و ایجاد پیشرفت‌های آگاهانه، به طور مرتب این شاخص‌ها را بررسی کنید. با تمرکز بر این شاخص، سازمان‌ها می‌توانند اثربخشی برنامه‌های مدیریت دانش خود را سنجیده و تصمیمات آگاهانه‌ای برای بهبود این برنامه‌ها اتخاذ کنند.

منابع

Identifying KPIs for your Knowledge Management Program, KMI Guest Blogger

Ekta Sachania, 07, 2023, kminstitute.org

نرم افزار مدیریت دانش در Heineken

شرکت هینکن اخیراً یک استراتژی تجاری دوساله را راه اندازی کرده است که بر ایجاد ذهنیت مصرف کننده در سراسر سازمان متمرکز است. برای حمایت از این امر، یک نرم افزار مدیریت دانش در این شرکت پیاده سازی شده است تا کاربران در سراسر سازمان بتوانند به دانش کلیدی سازمان دسترسی داشته و آن را به اشتراک بگذارند.



این شرکت چندملیتی که با بیش از ۹۰ شرکت در سراسر جهان فعالیت می‌کند، برای به اشتراک گذاشتن دانش سازمانی از طریق یک پلتفرم داخلی، معروف به مدیریت دانش KIM استفاده می‌کند.

لالو لونا، رئیس جهانی استراتژی هینکن، می‌گوید که پلتفرم KIM دسترسی به اطلاعات را باز می‌کند و چابکی را افزایش می‌دهد و دسترسی سریع و مؤثر به دانش‌های کلیدی را برای کاربران داخلی آسان‌تر می‌کند.

این یک پلتفرم پیشرفته مدیریت دانش مبتنی بر فضای ابری است. این نه تنها یک مخزن زیبا و ساده است، بلکه بیش از آن نیز هست. این نرم افزار به ما کمک می‌کند تا تمام اطلاعات را متمرکز کنیم.

مدیریت تغییر

KIM اولین تلاش هینکن برای متمرکز کردن اطلاعات نیست. این شرکت دارای یک پلتفرم مدیریت دانش قدیمی بود که به مداخله دستی بیش از حد نیاز داشت. لونا می‌گوید کارکنان استفاده از این فناوری را متوقف کردند زیرا رابط کاربری ضعیفی داشت و بسیار پیچیده بود. این شرکت چیزی ساده‌تر می‌خواست که منبعی واحد از دانش را برای افراد سراسر سازمان فراهم کند.

بخشی از این کار برانگیختن کنجکاوی کارکنان سازمان از نظر درک نحوه استفاده از داده‌های ما است. البته این یک چالش بود، اما یکی از ارکان اصلی این تلاش، یافتن راهی ساده برای متمرکز کردن دانش مصرف‌کننده و شرکت در یک مکان بوده است.

ایده اصلی در اینجا این است که کارکنان در واحدهای بازاریابی، فروش، مالی یا تدارکات می‌توانند از دانش برای اطلاع‌رسانی پروژه‌های خود استفاده کنند. یکی از دانش‌های کلیدی که از اجرای پلتفرم قدیمی، آموخته شد این بود که هینکن باید یک پلتفرم قوی باتجربه کاربری یکپارچه، ایجاد کند.

لونا توضیح می‌دهد شرکت نرم‌افزاری منتخب برای تولید این نرم افزار، برای کمک به ما در درک الزامات شرکت از نظر اتصال، امنیت و هر چیز دیگر همکاری تنگاتنگی با ما داشت تا در نهایت مدل مفهوی نرم‌افزار مدیریت دانش متناسب با نیازهای شرکت هینکن را تولید کرد. این پروژه پس از انتخاب شرکت توسعه دهنده نرم‌افزار تا اجرا شش ماه طول کشید و در مارس ۲۰۲۲ راه‌اندازی شد.

تیم مدیریت دانش هینکن برای معرفی این نرم افزار تلاش زیادی انجام داد، چرا که شخصیت دادن به پلتفرم در داخل هاینکن به کارکنان سازمان کمک کرد تا فواید آن را سریع‌تر ببینند.

به گفته اونا «وقتی پلتفرمی را برند می‌کنید، پذیرش آن بیشتر می‌شود. وقتی کارکنان احساس می‌کنند که این یک ابزار خارجی نیست، بلکه یک ابزار داخلی شرکت است، در این صورت پذیرش آن آسان‌تر می‌شود. ما می‌خواستیم که در گام اول ماهیت کاردی پلتفرم را منعکس کنیم. ما نمی‌خواستیم آن را فقط به‌عنوان یک مخزن دانش شناسایی معرفی کنیم بلکه می‌خواستیم همه همکاران درک کنند که این نرم‌افزار می‌تواند فرایند کاری آن‌ها را ساده‌تر کرده و دسترسی به دانش و مستندات سازمانی را تسریع کند»



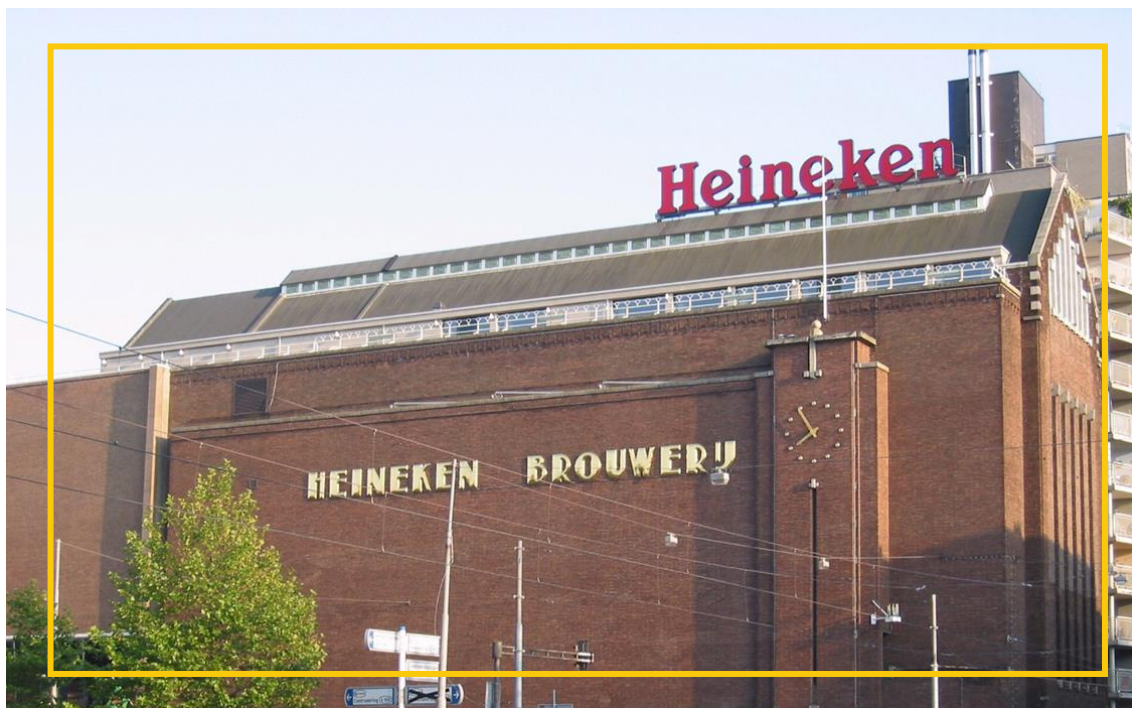
بهره‌برداری از منافع

در ۱۲ ماه اول پس از راه‌اندازی، این پلتفرم به ۱۳۰۰ کاربر رسیده است که ۳۰ درصد از آن‌ها هر ماه وارد سیستم شده و از آن استفاده می‌کنند. لونا می‌گوید این الگوهای استفاده فاصله زیادی با سیستم‌های قدیمی دارند.

مدیران ارشد و مدیران میانی نیز از این سیستم استفاده می‌کنند و به اطلاعات دسترسی فوری دارند. این شگفت‌انگیز است که آن‌ها نیازی به صبر کردن یک یا دو روز ندارند. اگر روی چیزی کار می‌کنند، می‌توانند به دانش مرتبط دسترسی پیدا کنند و ما بازخوردهای خوبی از کاربران دریافت می‌کنیم.

اکنون، هدف این است که اطمینان حاصل شود که اسن سامانه تا حد امکان به طور کامل با سایر سیستم‌ها و خدمات دیجیتال در شرکت مرتبط است. KIM اکنون یک سیستم شناخته شده در هینکن است و همه در سازمان آن را می‌شناسند. مثلاً اگر کاربری بخواهد اطلاعاتی را با شخصی به اشتراک بگذارد، به جای ارسال یک ایمیل سنتی، یک لینک به KIM ارسال می‌کند. پیش از این، برخی از این واحدها ممکن بود بوجه لازم برای انجام تحقیقات را نداشته باشند اما اکنون آن‌ها می‌توانند به سرعت، آسان و مقرون به صرفه به دانش مورد نیاز دسترسی پیدا کنند. کارکنان دریافته‌اند که تحقیقاتی در سراسر جهان وجود دارد که می‌تواند برای تیم‌های منطقه‌ای به عنوان بخشی از فرآیند نوآوری مفید باشد. این افراد می‌توانند از این پلتفرم مدیریت دانش استفاده کنند و به جای صرف هزینه برای تحقیقات جدید، فقط از دانش‌ها استفاده مجدد کنند.

این سیستم در آینده به هوش مصنوعی تجهیز می‌شود. به گفته لونا «ما هزاران گزارش و هزاران مورد داریم که می‌تواند مفید باشد. با تعبیه هوش مصنوعی مولد، می‌توانیم تجربه بهتر و ساده‌تری ارائه دهیم و تیم‌ها قادر خواهند بود اطلاعات را به راحتی استفاده کنند»





میثم باروز

توسعه‌دهنده نرم‌افزار مدیریت دانش

ویژگی‌های یک نرم‌افزار مدیریت دانش

نرم‌افزار مدیریت دانش برای سازمان‌دهی، ذخیره‌سازی، به اشتراک‌گذاری و استفاده از دانش سازمانی به کار می‌رود. در واقع، این نرم‌افزارها به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا دانش و تجربیات خود را بهبود دهند، اطلاعات را به‌درستی مدیریت کنند و فرآیندهای کاری را بهینه سازند.



نرم‌افزار مدیریت دانش معمولاً شامل ابزارها و قابلیت‌های مختلفی است که به کاربران اجازه می‌دهد:

۱- ذخیره، سازماندهی و دسته‌بندی دانش: این نرم‌افزارها دانش و اطلاعات مختلف را در قالب مقالات، گزارش‌ها، نمودارها، فایل‌ها و سایر اشکال ذخیره می‌کنند و به‌طور منظم سازماندهی کنند تا امکان جستجوی سریع و دسترسی به دانش مورد نیاز فراهم شود. سازماندهی می‌تواند بر اساس دسته‌ها، برچسب‌ها، درخت دانش، واحدهای سازمانی و سایر معیارهای قابل تعریف باشد.

۲- جستجو و بازیابی: برنامه‌های مدیریت دانش به کاربران امکان می‌دهند تا به سرعت و با دقت بالا اطلاعات مورد نیاز را جستجو و بازیابی کنند. این قابلیت بسیار مهم است زیرا به کاربران کمک می‌کند تا به سرعت به دانش مورد نیاز دسترسی پیدا کنند.

۳- به اشتراک‌گذاری دانش: نرم‌افزارهای مدیریت دانش به کاربران اجازه می‌دهند تا دانش خود را با سایر اعضای سازمان به اشتراک بگذارند. از طریق این نرم‌افزارها می‌توانند اطلاعات را به صورت عمومی در دسترس قرار داده و با همکاران خود در یک محیط دیجیتال همکاری کنند. نرم‌افزار باید قابلیت همکاری و به اشتراک‌گذاری دانش را فراهم کند. این شامل امکانات مانند نظردهی، ارسال و ویرایش مقالات، ایجاد فضاهای کار گروهی و اشتراک فایل‌ها و منابع دیگر است.

۴- تعامل و همکاری: نرم‌افزارهای مدیریت دانش به کاربران امکان می‌دهند تا در محیطی تعاملی همکاری کنند. می‌توانند نظرات، ایده‌ها، تجربیات و دانش خود را با دیگران به اشتراک بگذارند و در گفتگوها و بحث‌ها شرکت کنند.

۵- تحلیل داده‌ها: برخی از نرم‌افزارهای مدیریت دانش امکان تحلیل داده‌ها و درک الگوهای موجود را فراهم می‌کنند. با استفاده از این قابلیت، سازمان‌ها می‌توانند از داده‌های خود برای اخذ تصمیمات بهتر و بهینه‌تر استفاده کنند.

۶- جستجوی پیشرفته: نرم‌افزارهای مدیریت دانش باید قابلیت جستجوی پیشرفته را داشته باشد تا کاربران بتوانند به سرعت و با دقت به دانش مورد نیاز خود دسترسی پیدا کنند. قابلیت‌هایی مانند جستجوی کلمات کلیدی، فیلترهای پیشرفته و جستجوی متنی بر روی محتواها مفید است.

۷- مدیریت دسترسی: نرم‌افزارهای مدیریت دانش باید قابلیت مدیریت دسترسی به دانش را داشته باشد تا به کاربران مجوزهای مناسب برای دسترسی به اطلاعات داده شود. این شامل تعیین سطوح دسترسی، محدودیت‌های دسترسی و کنترل حقوق دسترسی می‌شود.

دسترسی، محدودیت‌های دسترسی و کنترل حقوق دسترسی می‌شود.

۸- آمار و گزارش‌گیری: نرم‌افزار باید قابلیت تولید گزارش‌های مربوط به دانش را داشته باشد. این شامل آمار استفاده، پیشرفت کاربران، فعالیت‌های همکاری و سایر معیارهای کاربردی می‌شود.

۹- انتشار و به روزرسانی: نرم‌افزارهای مدیریت دانش باید قابلیت انتشار و به روزرسانی سریع دانش را داشته باشد. به این ترتیب، می‌توان دانش را به کاربران در دسترس قرار داد و با به‌روزرسانی‌های لازم، آن را به روز نگه داشت.

۱۰- سازگاری و انتقال داده‌ها: نرم‌افزار باید قابلیت سازگاری با سیستم‌ها و ابزارهای موجود در سازمان را داشته باشد. همچنین، باید امکان انتقال و وارد کردن داده‌های موجود در سیستم‌ها و ابزارهای دیگر را نیز فراهم کند.



۱۱- امنیت و دسترسی کنترل شده: نرم‌افزارهای مدیریت دانش جدید اهمیت بالایی به امنیت و دسترسی کنترل شده به اطلاعات می‌دهند. این نرم‌افزارها قابلیت مدیریت سطوح دسترسی کاربران را فراهم می‌کنند تا بتوانند محتواها و داده‌ها را بر اساس نیازمندی‌های سازمان و سیاست‌های امنیتی تنظیم کنند. همچنین، قابلیت‌های رمزنگاری، پشتیبانی از احراز هویت دو عاملی Two-Factor Authentication و ضبط ورودی‌ها Audit Trail نیز در برخی از نرم‌افزارهای مدیریت دانش جدید وجود دارد. نرم‌افزار باید حفاظت از دانش سازمانی را از طریق مکانیزم‌های امنیتی مانند شناسایی و احراز هویت کاربران، کنترل دسترسی، رمزنگاری اطلاعات و پشتیبانی از استانداردهای امنیتی مختلف فراهم کند.

۱۲- قابلیت انتقال درس آموخته: نرم‌افزار مدیریت دانش باید قابلیت ثبت و به اشتراک‌گذاری دانش تجربی کارکنان و تیم‌ها را داشته باشد. این شامل گزارش‌های پروژه، مطالبه‌های آموزشی، تجربیات شخصی و سایر منابع دانش مشابه است.

۱۳- قابلیت گسترش و انعطاف‌پذیری: نرم‌افزار باید قابلیت گسترش و سازگاری با نیازهای سازمان را داشته باشد. باید امکان اضافه کردن قابلیت‌ها و تنظیمات جدید، تغییر ساختار و رفتار سیستم و توسعه و انطباق با نیازهای آینده را فراهم کند.

۱۴- هوش مصنوعی و یادگیری ماشین: برخی از نرم‌افزارهای مدیریت دانش جدید از قدرت هوش مصنوعی AI و یادگیری ماشین Machine Learning برای بهبود قابلیت‌های خود استفاده می‌کنند. این قابلیت‌ها شامل تحلیل و استخراج داده‌ها، پردازش زبان طبیعی، توصیه‌گرها و تشخیص الگوها است. این ویژگی‌ها به کاربران کمک می‌کنند تا اطلاعات مفید را با سرعت بیشتری پیدا کنند و به نتایج دقیق‌تری دست پیدا کنند.

۱۵- ارتباطات و اطلاع‌رسانی: نرم‌افزارهای مدیریت دانش جدید ارتباطات داخلی و اطلاع‌رسانی را بهبود می‌بخشند. این نرم‌افزارها ابزارهایی برای برقراری ارتباطات داخلی میان کاربران را فراهم می‌کنند، از جمله فروم‌ها، نشریات داخلی، چت آنلاین و اعلان‌ها. این قابلیت‌ها به کاربران امکان می‌دهد تا به روزرسانی‌ها، تغییرات و اخبار مربوط به دانش سازمانی را دریافت کنند و در ارتباط باشند.

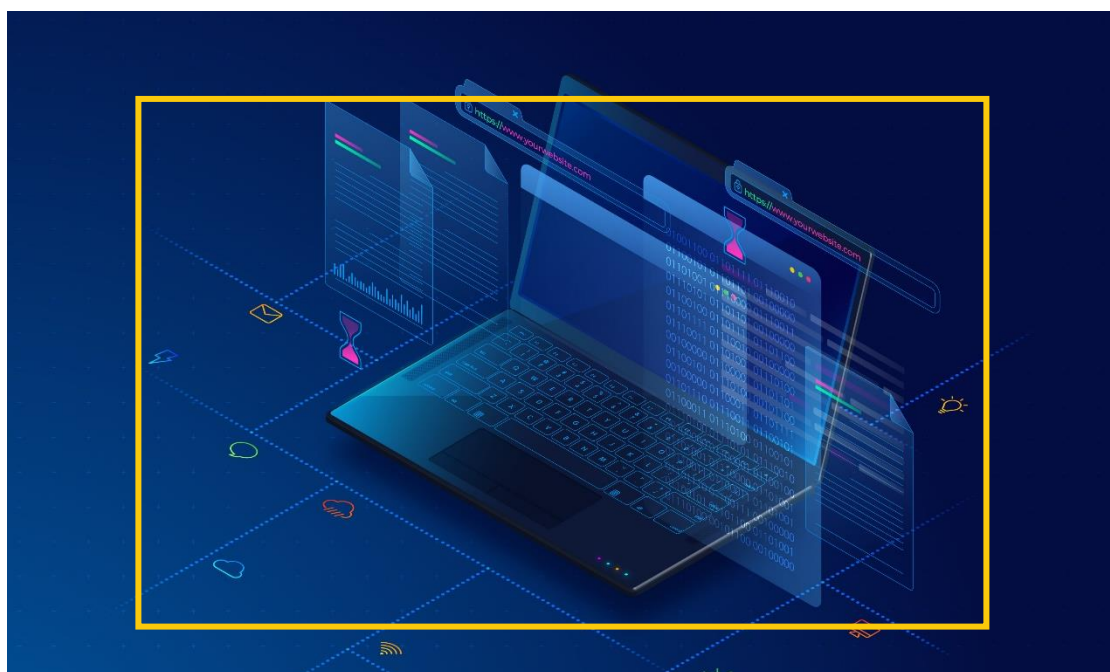
۱۶- یادگیری و آموزش: برخی از نرم‌افزارهای مدیریت دانش جدید ویژگی‌هایی برای یادگیری و آموزش فراهم می‌کنند. مثلاً، قابلیت‌های آموزش آنلاین، سامانه‌های آموزشی مبتنی بر ویدئو، آزمون‌ها و ارزیابی‌ها و تقویم آموزشی را شامل می‌شوند. این ویژگی‌ها به کاربران امکان می‌دهند تا به صورت مستقل دانش خود را ارتقاء داده و به روز بمانند.

این ویژگی‌ها از جمله مواردی است که در یک نرم‌افزار مدیریت دانش باید مورد توجه قرار گیرند. البته، نیازها و الزامات ممکن است بسته به سازمان و حوزه فعالیت متفاوت باشد، بنابراین ممکن است ویژگی‌ها و موارد دیگری نیز لازم باشد در نظر گرفت.

نرم‌افزارهای مدیریت دانش معمولاً قالب سیستم‌های مدیریت محتوا Content Management Systems، پلتفرم‌های همکاری آنلاین Collaboration Platforms یا ابزارهای مدیریت دانش و سازمان Knowledge and Organization Management Tools در دسترس هستند. با این حال، در زیر چند نوع پلتفرم رایج که می‌توان برای مدیریت دانش استفاده کرد نام بردیم.

○ **سامانه‌های مدیریت محتوا CMS:CMS** ابزارهای کارآمدی هستند که به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا محتواهای دیجیتالی را مدیریت کنند. این نوع نرم‌افزارها شامل ویژگی‌هایی مانند سازماندهی محتوا، جستجوی پیشرفته، مدیریت دسترسی و همکاری گروهی هستند CMS ها به سازمان‌ها امکان می‌دهند تا محتواهای دانشی خود را به صورت سازمان‌یافته و قابل دسترسی برای کارمندان خود در اختیار بگذارند.

○ **پایگاه‌داده‌های دانش Knowledge Base**: پایگاه‌داده‌های دانش محلی، دانش سازمانی را در قالب مقالات، سوالات متداول، راهنماها و منابع دیگر ذخیره و سازماندهی می‌کنند. این نرم‌افزارها به کاربران امکان می‌دهند به سرعت و سادگی به دانش سازمانی دسترسی پیدا کنند و سوالات خود را پاسخ دهند. پایگاه‌داده‌های دانش معمولاً دارای ویژگی‌هایی مانند جستجوی پیشرفته، دسته‌بندی، برچسب‌گذاری و نظرسنجی هستند.



○ **سامانه‌های همکاری گروهی:** سامانه‌های همکاری گروهی به کاربران اجازه می‌دهند تا به صورت همزمان با همکاران خود کار کنند و دانش و تجربیات خود را به اشتراک بگذارند. این نرم‌افزارها شامل ویژگی‌هایی مانند اشتراک فایل، گفتگوی آنلاین، همکاری در ویرایش مستندات و برنامه‌های کاری مشترک هستند. با استفاده از سامانه‌های همکاری گروهی، اعضای سازمان می‌توانند به صورت مؤثرتر همکاری کنند و دانش سازمانی را بهبود بخشند.

○ **سیستم‌های تولید و مشارکت دانش:** این نوع سیستم‌ها به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا فرآیندهایی برای تولید و مشارکت دانش خلاقانه و نوآورانه دانش در سازمان خود ایجاد کنند. این سیستم‌ها معمولاً شامل ابزارهایی مانند وبلاگ‌ها، انجمن‌های آنلاین، فضاهای ایده‌پردازی و سیستم‌های ارسال پیشنهادها هستند. با استفاده از این سیستم‌ها، اعضای سازمان می‌توانند ایده‌ها، تجربیات و دانش جدید را به اشتراک بگذارند و فرهنگ نوآوری و یادگیری مداوم را در سازمان ترویج کنند.

کارکنان سازمانی باید به طور منظم و مستمر به این نرم‌افزارها دسترسی داشته باشند و به طور فعال در به اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات شرکت کنند. همچنین، مدیران باید به عنوان نمایندگان و ترویج‌کنندگان فرهنگ مدیریت دانش در سازمان عمل کنند و از کاربرد این نرم‌افزارها به طور گسترده حمایت کنند.

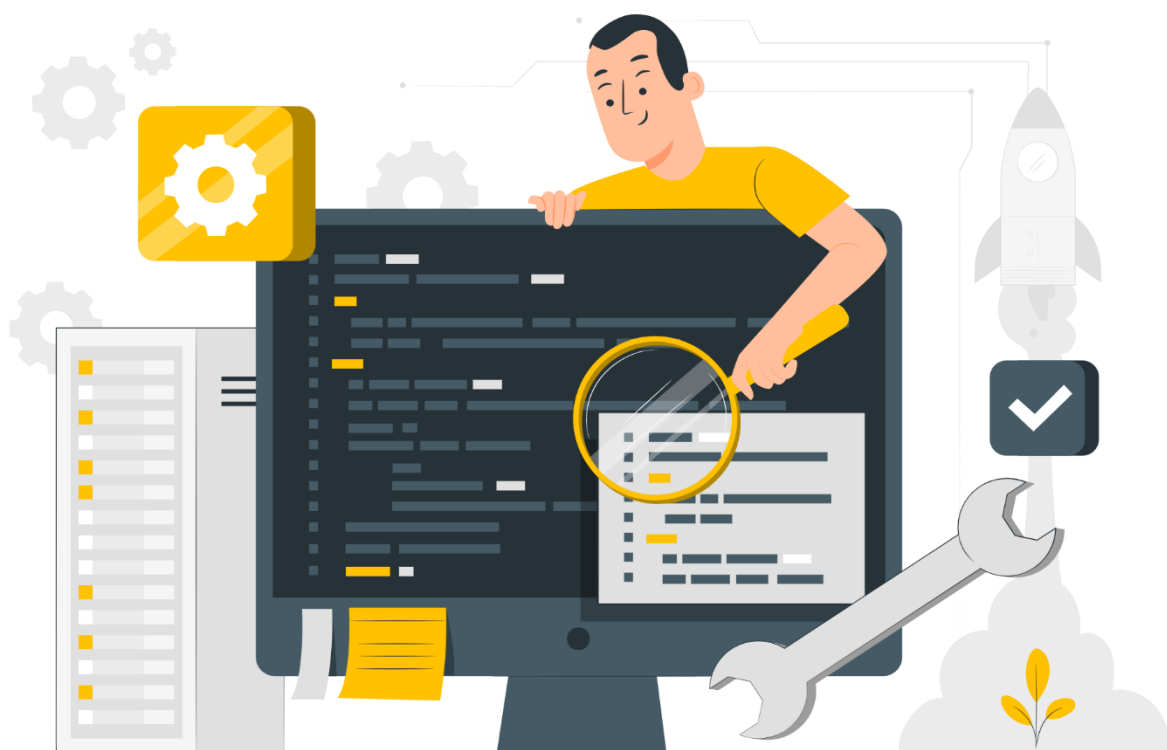
برای مدیریت دسترسی کاربران به اطلاعات در نرم‌افزار مدیریت دانش، می‌توانید از روش‌ها و ابزارهای زیر استفاده کنید:

تعیین سطوح دسترسی: تعیین سطوح دسترسی برای کاربران مختلف از موارد مهمی است که باید در نظر گرفته شود. سطوح دسترسی می‌توانند شامل مدیران، کاربران عادی، کاربران محدود و سایر نقش‌ها باشند. هر سطح دسترسی می‌تواند به فضای کاربری خاصی دسترسی داشته باشد و قابلیت‌های مختلفی را در اختیار کاربران قرار دهد.

مدیریت نقش‌ها: تعیین نقش‌های کاربری و مدیریت آن‌ها نیز از اهمیت ویژه برخوردار است. به عنوان مثال، می‌توانید نقش‌هایی مانند مدیر سیستم، مدیر محتوا، کاربر عادی، نویسنده و خواننده را تعریف کنید. هر نقش می‌تواند دسترسی‌ها و مجوزهای خاص خود را داشته باشد. کنترل دسترسی به سطوح مختلف اطلاعات: نرم‌افزار باید قابلیت کنترل دقیق دسترسی به سطوح مختلف اطلاعات را فراهم کند. می‌توانید دسترسی کاربران را به صورت سلسله‌مراتبی تنظیم کنید، به طوری که برخی از کاربران به تمامی اطلاعات دسترسی داشته باشند در حالی که برخی دیگر تنها به بخش‌های محدودی دسترسی داشته باشند.

مدیریت گروه‌ها: ایجاد گروه‌ها و اختصاص دسترسی‌های مشترک به اعضای هر گروه، می‌تواند مدیریت دسترسی کاربران را سهل‌تر کند. با تعریف گروه‌ها، می‌توانید دسترسی‌ها را به صورت گروهی تنظیم کنید و در صورت نیاز به تغییرات، تنها کافی است تغییرات را در تنظیمات گروه انجام دهید.

شناسایی و احراز هویت کاربران: برای اطمینان از امنیت سیستم و مدیریت دسترسی، نیاز است که کاربران شناسایی شده و هویت آن‌ها تأیید شود. می‌توانید از مکانیزم‌های احراز هویت مانند نام کاربری و رمز عبور، احراز هویت دو عاملی (مانند تأیید اس ام اس یا توکنی‌توانم تحت‌اللفظی ادامه دهم. با توجه به اینکه سوال شما نیازمند اطلاعات بیشتری درباره نرم‌افزار مدیریت دانش و محیط کار خاص شماست، ممکن است بهتر باشد با توسعه‌دهنده یا متخصصان IT داخلی تیم خود مشورت کنید. آن‌ها می‌توانند به شما راهنمایی دقیق‌تری در این زمینه ارائه دهند و به شما کمک کنند تا راه‌حل مناسبی برای مدیریت دسترسی کاربران در نرم‌افزار مدیریت دانش خود پیاده‌سازی کنید.



نرم افزارهای مدیریت دانش جدید قابلیت های قدرتمندی برای تحلیل داده ها و استخراج اطلاعات دارند. در زیر، به برخی از این قابلیت ها اشاره می کنم:

تجزیه و تحلیل داده ها: نرم افزارهای مدیریت دانش معمولاً ابزارهای تجزیه و تحلیل داده را فراهم می کنند. با استفاده از این ابزارها، کاربران می توانند داده های مختلف را تحلیل کرده و الگوها، روندها و ارتباطات مهم را شناسایی کنند. این تجزیه و تحلیل می تواند شامل آمارهای توصیفی، تحلیل روندها، تحلیل خوشه بندی و تحلیل پیش بینی باشد.

استخراج اطلاعات: نرم افزارهای مدیریت دانش قابلیت استخراج اطلاعات مفید از داده ها را دارند. با استفاده از الگوریتم ها و روش های مختلف، این نرم افزارها می توانند اطلاعات را از منابع مختلفی استخراج کنند و آن ها را به صورت سازماندهی شده و قابل استفاده در اختیار کاربران قرار دهند. به عنوان مثال، می توانند اطلاعات از متن ها، فایل ها، پایگاه داده ها و منابع دیگر را استخراج کرده و به شکل متنی یا گرافیکی نمایش دهند.

پردازش زبان طبیعی: قابلیت پردازش زبان طبیعی (Natural Language Processing - NLP) در نرم افزارهای مدیریت دانش جدید وجود دارد. این قابلیت به کاربران امکان می دهد تا متون و سندها را به صورت خودکار تحلیل کنند، الگوها و مفاهیم را استخراج کنند و اطلاعات مهم را از آن ها استخراج کنند. همچنین، قابلیت های NLP می توانند شامل تشخیص و تحلیل احساسات، تفسیر سوالات کاربر، خلاصه سازی متن و ترجمه ماشینی باشند.

داده کاوی: نرم افزارهای مدیریت دانش جدید می توانند قابلیت های داده کاوی را فراهم کنند. داده کاوی یعنی کشف الگوها، ارتباطات و اطلاعات مفید از داده ها با استفاده از روش های تحلیلی آماری. این قابلیت ها می توانند شامل کشف قوانین دسته بندی، تحلیل خوشه بندی، تحلیل جریان داده و تکنیک های داده کاوی دیگر باشند.

یادگیری ماشین: نرم افزارهای مدیریت دانش می توانند قابلیت های یادگیری ماشین را نیز داشته باشند. با استفاده از الگوریتم های یادگیری ماشین، این نرم افزارها می توانند از داده ها یاد بگیرند، مدل های پیش بینی بسازند و تصمیم گیری هوشمندانه را در مورد داده ها انجام دهند. به عنوان مثال، می توانند مدل های پیش بینی رفتار مشتری ساخته و بر اساس آن اقداماتی را در زمینه بهینه سازی تجربه مشتری انجام دهند.

داشبوردها و گزارش ها: نرم افزارهای مدیریت دانش معمولاً امکان ساخت داشبوردها و گزارش های مختلف را فراهم می کنند. این داشبوردها و گزارش ها به کاربران امکان می دهند تا نتایج تحلیل داده ها و استخراج اطلاعات را به صورت گرافیکی و قابل فهم مشاهده کنند، از روندها و الگوها مطلع شوند و تصمیم گیری های بهتری را بر مبنای اطلاعات به دست آمده انجام دهند.

این تنها چندین مثال از قابلیت‌های نرم‌افزارهای مدیریت دانش جدید در تحلیل داده‌ها و استخراج اطلاعات هستند. هر نرم‌افزار ممکن است قابلیت‌های مختلفی را در این زمینه داشته باشد، بنابراین بسته به نیاز و مورد استفاده خاص خود، بهتر است نرم‌افزارها را با استفاده از معیارهای انتخاب مورد بررسی قرار دهید.

نرم‌افزارهای مدیریت دانش جدید برای یادگیری ماشین از گستره‌ای از الگوریتم‌ها و روش‌های مختلف استفاده می‌کنند. در زیر، به برخی از این الگوریتم‌ها اشاره می‌کنم:

○ **الگوریتم‌های درخت تصمیم Decision Trees** الگوریتم‌های درخت تصمیم، مدل‌های گرافیکی از تصمیمات بر اساس ویژگی‌های داده‌ها را ایجاد می‌کنند. مدل درخت تصمیم می‌تواند الگوها و قوانین قابل فهمی را از داده‌ها استخراج کند و در تصمیم‌گیری‌های آتی مورد استفاده قرار گیرد.

○ **الگوریتم‌های نزدیک‌ترین همسایه k-Nearest Neighbors** الگوریتم نزدیک‌ترین همسایه بر اساس شباهت داده‌ها به یکدیگر عمل می‌کند. با استفاده از این الگوریتم، می‌توان داده‌ها را به دسته‌های مشابه تقسیم کرده و بر اساس همسانی، پیش‌بینی‌ها و تصمیم‌ها را انجام داد.



○ شبکه‌های عصبی مصنوعی **Artificial Neural Networks - ANN** شبکه‌های عصبی مصنوعی الگوریتم‌هایی هستند که بر اساس ساختار شبکه‌ای از گره‌ها و ارتباطات بین آن‌ها عمل می‌کنند. این الگوریتم‌ها می‌توانند اطلاعات پیچیده و الگوهای پنهان در داده‌ها را تشخیص داده و پیش‌بینی‌های دقیقی ارائه کنند.

○ الگوریتم‌های خوشه‌بندی **Clustering** الگوریتم‌های خوشه‌بندی به داده‌ها بر اساس شباهت‌ها و ویژگی‌های مشترک آن‌ها خوشه‌ها اختصاص می‌دهند. این الگوریتم‌ها می‌توانند الگوهای مخفی در داده‌ها را شناسایی کنند و داده‌های مشابه را در یک خوشه قرار دهند

این الگوریتم‌ها تنها چند نمونه از الگوریتم‌های استفاده شده در نرم‌افزارهای مدیریت دانش جدید هستند. همچنین، بسته به نوع و ماهیت داده‌ها و مسائل مدیریت دانش، الگوریتم‌های دیگری مانند الگوریتم‌های شبکه‌های عصبی کانولوشنال **Convolutional Neural Networks - CNN** برای پردازش تصویر و الگوریتم‌های مدل‌های زبانی **Language Models** برای پردازش زبان نیز ممکن است استفاده شوند.

به عنوان یک راه حل برای اتصال نرم‌افزار مدیریت دانش به سامانه‌های دیگر، می‌توان از تکنولوژی‌های یکپارچه‌سازی استفاده کرد. تکنولوژی‌های یکپارچه‌سازی، مکانیزم‌ها و ابزارهایی هستند که به شما امکان می‌دهند اطلاعات را بین سامانه‌های مختلف انتقال داده و به صورت همزمان آن‌ها را هماهنگ کنید. در زیر به برخی از تکنولوژی‌های یکپارچه‌سازی رایج اشاره می‌کنم:

همزمان آن‌ها را هماهنگ کنید. در زیر به برخی از تکنولوژی‌های یکپارچه‌سازی رایج اشاره می‌کنم:

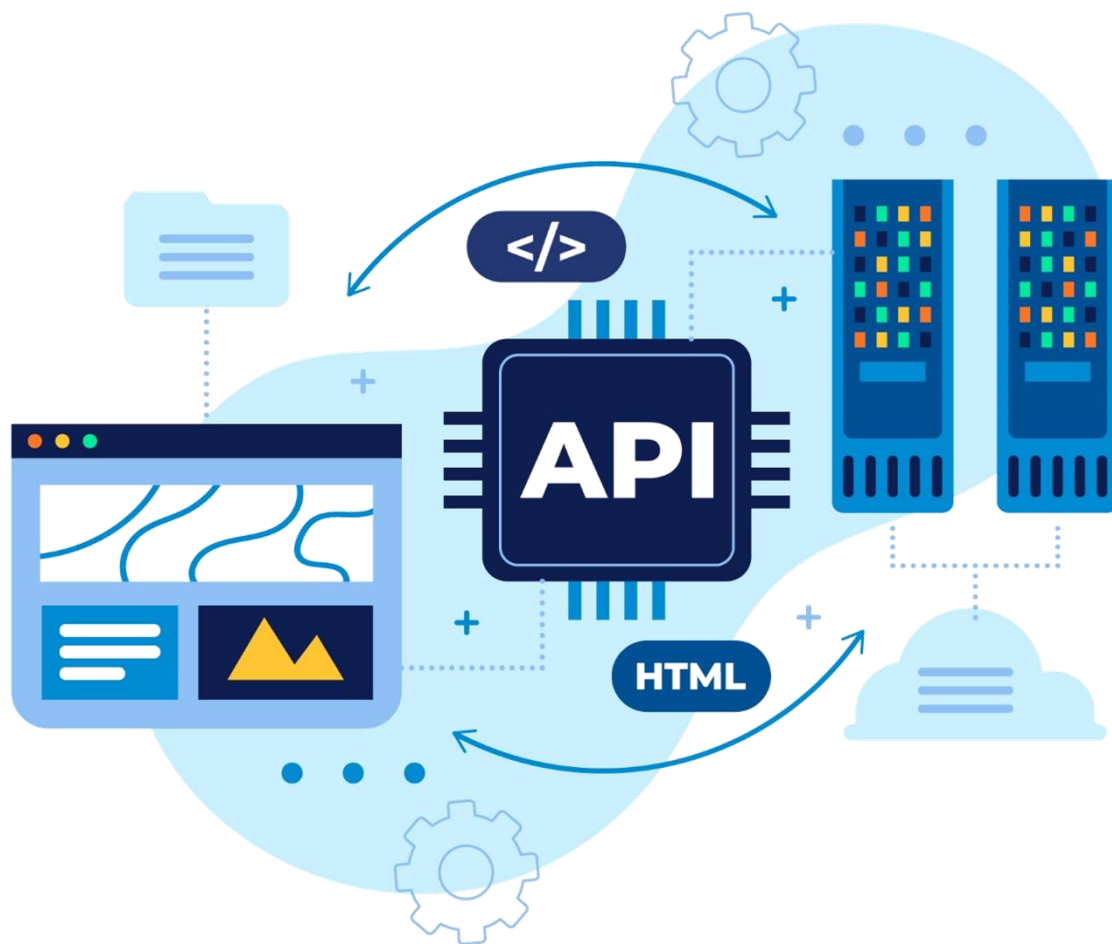
○ **Enterprise Service Bus (ESB)** یک زیرساخت نرم‌افزاری است که برای اتصال، هماهنگ‌سازی و مدیریت ارتباطات بین سامانه‌های مختلف استفاده می‌شود. ESB به عنوان یک مفصل مرکزی، امکان ارسال و دریافت پیام‌ها و داده‌ها را بین سامانه‌ها فراهم می‌کند و بر اساس استانداردهای مشترکی مانند وب سرویس‌ها، **JMS (Java Message Service)** و **SOAP** عمل می‌کند.

○ **Message Queueing** در این روش، یک صف پیام برای ارسال و دریافت داده‌ها بین سامانه‌ها استفاده می‌شود. هر سامانه می‌تواند پیام خود را در صف قرار داده و سامانه صاحب صف می‌تواند پیام را دریافت و پردازش کند. این روش امکان همگام‌سازی پیام‌ها و پردازش پیام‌ها با توجه به نیازهای سامانه‌ها را فراهم می‌کند.

○ **Publish/Subscribe** در این مدل، سامانه‌ها می‌توانند به عنوان منتشرکننده **Publisher** پیام‌ها عمل کنند و سامانه‌های مشترک‌کننده **Subscriber** می‌توانند این پیام‌ها را دریافت کنند. این رویکرد امکان انتشار پیام‌ها به صورت ناهمگام و هماهنگی بین سامانه‌ها را فراهم می‌کند.

○ **Data Integration Platforms** این پلتفرم‌ها قابلیت ادغام و ترکیب داده‌ها را از بین سامانه‌های مختلف فراهم می‌کنند. آنها قادر به استخراج، تبدیل و بارگذاری **ETL** داده‌ها از سامانه‌های مختلف هستند و به شما امکان می‌دهند تا داده‌های مدیریتی دانش را با سایر سامانه‌ها هماهنگ کنید.

تکنولوژی‌های یکپارچه‌سازی به شما امکان می‌دهند تا از طریق اتصالات استاندارد و معمولی، اطلاعات را بین سامانه‌ها منتقل کنید و هماهنگی بین آنها را تضمین کنید. این تکنولوژی‌ها از قابلیت‌هایی مانند تبدیل و ترجمه داده‌ها، همگام‌سازی زمانی و اطمینان از تحویل پیام‌ها پشتیبانی می‌کنند.



استفاده از تکنولوژی‌های یکپارچه‌سازی در اتصال به سامانه‌ها مزایای زیادی دارد، از جمله:

- **افزایش انعطاف‌پذیری:** با استفاده از تکنولوژی‌های یکپارچه‌سازی، می‌توانید سامانه‌های جدید را به سیستم مدیریت دانش خود اضافه کنید یا سامانه‌های قبلی را جایگزین کنید، بدون اینکه نیاز به تغییرات گسترده در سیستم مدیریت دانش داشته باشید.
- **افزایش قابلیت همکاری:** با اتصال به سامانه‌های دیگر، امکان همکاری و به اشتراک‌گذاری اطلاعات با سازمان‌ها و سامانه‌های خارجی را دارید. این امر می‌تواند به بهبود فرآیندهای کسب و کار و افزایش تعامل با مشتریان و همکاران کمک کند.
- **کاهش هزینه و زمان:** با استفاده از تکنولوژی‌های یکپارچه‌سازی، نیاز به توسعه و نگهداری اتصالات سفارشی و نقطه به نقطه کاهش می‌یابد. این باعث کاهش هزینه‌ها و زمان مورد نیاز برای اتصال سامانه‌ها می‌شود.
- **افزایش قدرت و کارایی:** با هماهنگ‌سازی و اتصال سامانه‌ها، می‌توانید اطلاعات بیشتری را در اختیار داشته باشید و فرآیندهای کسب و کار را بهبود بخشید. همچنین، با دسترسی به داده‌های متمرکز و موثرتر، تصمیم‌گیری‌های بهتر و سریع‌تر را در مورد مدیریت دانش انجام دهید.

در کل، استفاده از تکنولوژی‌های یکپارچه‌سازی به شما امکان می‌دهد تا سامانه‌های مدیریت دانش خود را با سایر سامانه‌ها و اپلیکیشن‌ها ارتباط داده و از طریق آنها به اطلاعات بیشتری دسترسی پیدا کنید و بهبود عملکرد و کارایی سازمان خود را تجربه کنید.





بهترین روش‌ها و ابزارها برای انجام ممیزی دانش چیست؟

ممیزی دانش فرآیندی سیستماتیک برای شناسایی، ارزیابی و مدیریت دارایی‌ها و نیازهای دانش یک سازمان است. ممیزی دانش کمک می‌کند تا استراتژی دانش با اهداف کسب‌وکار، شناسایی شکاف‌ها و فرصت‌های بهبود و اندازه‌گیری تأثیر و ارزش فعالیت‌های دانش به شکل درستی انجام شود.



در این مقاله، بر اساس تجربیات و توصیه‌های کارشناسان مدیریت دانش، به برخی از بهترین روش‌ها و ابزارهای انجام ممیزی دانش پرداخته شده است.

محدوده و اهداف را تعریف کنید

اولین گام ممیزی دانش، تعریف دامنه و اهداف ممیزی است. این به معنای شفاف‌سازی هدف، دامنه و نتایج مورد انتظار ممیزی و همچنین ذینفعان، منابع و زمان‌بندی مربوطه است. دامنه و اهداف باید با چشم‌انداز، مأموریت و استراتژی سازمان همسو باشد و باید چالش‌ها و فرصت‌های کلیدی دانش را که سازمان با آن مواجه است، موردتوجه قرار دهد. دامنه و اهداف همچنین باید واقع‌بینانه، قابل‌دستیابی و قابل‌اندازه‌گیری باشد و توسط همه طرف‌های مربوطه ابلاغ و توافق شود.

نقشه دانش سازمانی را تدوین کنید

مرحله دوم ممیزی دانش، تهیه نقشه دانش است. برای این کار در ابتدا باید درخت دانش را طراحی کنیم. این درخت تصویر جامعی از دارایی‌ها و حوزه‌های دانش موجود در سازمان می‌دهد. نقشه دانش را می‌توان با استفاده از روش‌ها و ابزارهای مختلفی مانند مصاحبه، نظرسنجی، تجزیه و تحلیل اسناد، مشاهده یا نرم‌افزارهای مناسب انجام داد. هدف از نقشه دانش، شناسایی انواع، مکان‌ها، فرمت‌ها، مالکان، کاربران و کیفیت دارایی‌های دانش و همچنین روابط، جریان‌ها و شبکه‌های بین آن‌هاست. نقشه دانش می‌تواند به آشکارسازی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای وضعیت دانش فعلی کمک کند و مبنایی برای مقایسه و ارزیابی ارائه دهد.

تقاضا و عرضه دانش را ارزیابی کنید

گام سوم ممیزی دانش، ارزیابی تقاضا و عرضه دانش است که تجزیه و تحلیل مقایسه‌ای نیازها و انتظارات دانش سازمان و ذینفعان آن و در دسترس بودن دانش و دسترسی به دارایی‌های دانش موجود است. ارزیابی عرضه و تقاضای دانش را می‌توان با استفاده از روش‌ها و ابزارهای مختلفی مانند تجزیه و تحلیل شکاف، تحلیل SWOT، معیارسنجی یا کارت‌های امتیازی دانش انجام داد. هدف ارزیابی عرضه و تقاضای دانش، شناسایی شکاف‌ها، همپوشانی‌ها، تنگناها و موانع در جریان و تبادل دانش و اولویت‌بندی زمینه‌ها و اقدامات برای بهبود و نوآوری است.

فرهنگ دانش و محیط را ارزیابی کنید

مرحله چهارم ممیزی دانش، ارزیابی فرهنگ و محیط دانش است که تجزیه و تحلیل کیفی نگرش‌ها، رفتارها، ارزش‌ها، هنجارها و انگیزه‌هایی است که بر ایجاد، به اشتراک‌گذاری و استفاده از دانش در سازمان تأثیر می‌گذارد.

ارزیابی فرهنگ دانش و محیط را می‌توان با استفاده از روش‌ها و ابزارهای مختلفی مانند گروه‌های متمرکز، پرسشنامه، داستان یا ممیزی فرهنگی انجام داد. هدف از ارزیابی فرهنگ دانش و محیط، درک محرک‌ها، توانمندسازی‌ها و بازدارنده‌های مدیریت دانش و ارزیابی سطح بلوغ، آمادگی و همسویی فرهنگ و محیط سازمان با استراتژی و اهداف دانش آن است.

گزارش ممیزی دانش و برنامه اقدام تهیه کنید

مرحله پنجم ممیزی دانش، تهیه گزارش حسابرسی دانش و برنامه اقدام است که ترکیبی از یافته‌ها، بینش‌ها و توصیه‌های مراحل قبلی است. گزارش حسابرسی دانش و برنامه اقدام باید شامل خلاصه‌ای واضح و مختصر از دامنه، اهداف، روش‌ها، نتایج و نتیجه‌گیری‌های ممیزی و همچنین یک برنامه اقدام دقیق و واقع‌بینانه باشد که اهداف، وظایف، مسئولیت‌ها و منابع خاص را مشخص کند. شاخص‌ها و جدول زمانی برای اجرای بهبودها و نوآوری‌های پیشنهادی. گزارش حسابرسی دانش و برنامه اقدام نیز باید ارائه و با ذینفعان موردبحث قرار گیرد و باید به‌طور منظم برای نظارت بر پیشرفت و تأثیر اقدامات موردبررسی و به‌روزرسانی قرار گیرد.



اجرای و ارزیابی برنامه اقدام

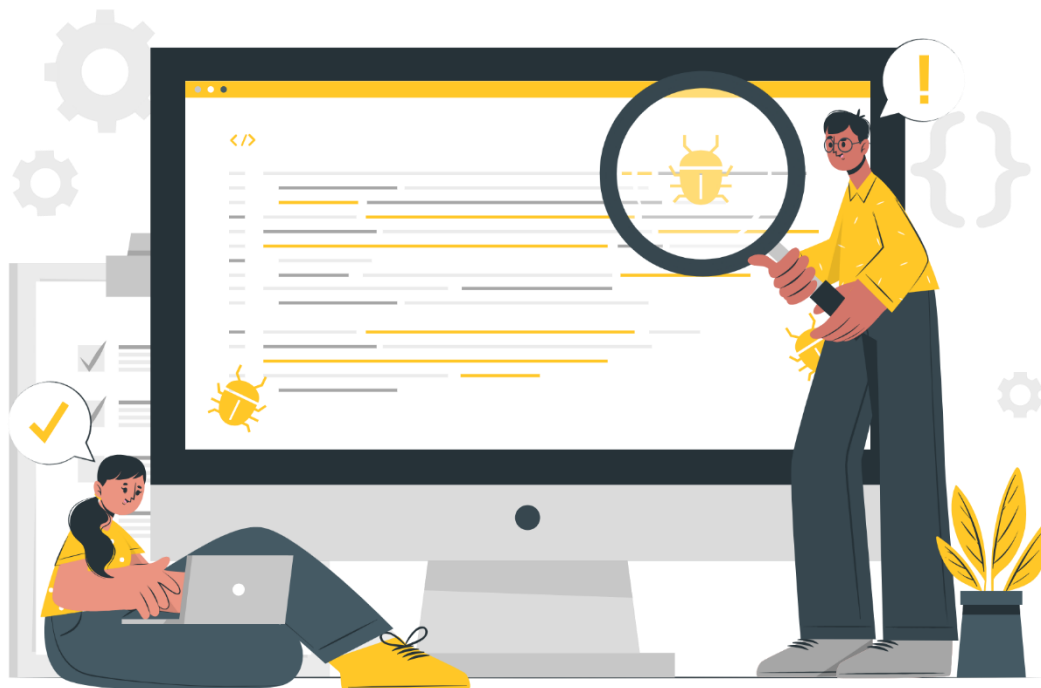
ششمین و آخرین مرحله ممیزی دانش، اجرا و ارزیابی برنامه اقدام است که فرآیندی مستمر از اجرا، نظارت و سنجش نتایج و اثرات برنامه اقدام است. اجرا و ارزیابی برنامه اقدام مستلزم یک تعهد قوی، همکاری و ارتباط بین ذینفعان و همچنین یک رویکرد منعطف و تطبیقی است که امکان بازخورد، یادگیری و بهبود را فراهم می‌کند. پیاده‌سازی و ارزیابی برنامه اقدام نیز مستلزم استفاده از روش‌ها و ابزارهای مختلف مانند نرم‌افزار مدیریت پروژه، سیستم‌های مدیریت دانش یا چارچوب‌های سنجش عملکرد است. هدف از اجرا و ارزیابی برنامه اقدام این است که اطمینان حاصل شود که برنامه عملیاتی با استراتژی و اهداف سازمان همسو بوده و منافع و ارزش مورد انتظار را برای سازمان و ذینفعان به ارمغان می‌آورد. به‌طورکلی ممیزی دانش، پشتیبانی از سازمان‌ها برای ایجاد یک سیستم مدیریتی است که زمینه موردنیاز برای خلق ارزش‌افزوده از طریق دانش را به شکلی مؤثر فراهم کند



منابع

All collaborative articles Knowledge Management What are the best methods and tools for conducting a knowledge audit?,

نرم افزار مدیریت دانش دانا



نرم افزار مدیریت دانش بستری مناسب برای افزایش تعاملات سازمانی و پشتیبانی از فرایند مدیریت دانش است. سامانه نرم افزاری مدیریت دانش دانا دارای ماژول های متعددی است که هر یک از آن ها در راستای پوشش یکی از ۵ عنصر اصلی چرخه دانش شامل شناسایی دانش، خلق دانش، ذخیره سازی دانش، به اشتراک گذاری دانش و بکارگیری دانش طراحی شده است.

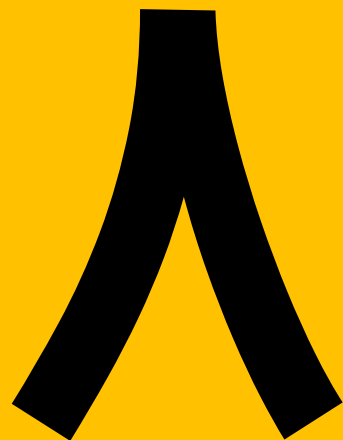
نرم افزار مدیریت دانش دانا، جامع ترین سامانه مدیریت دانش کشور است که با استفاده از به روزترین تکنولوژی های برنامه نویسی دنیا و مبتنی بر راهکارهای هوش مصنوعی طراحی شده است. قابلیت های منحصر به فرد این سیستم نرم افزاری، کاربردی پسند بودن و اپلیکیشن تلفن همراه آن موجب شده تا سازمان های بزرگ کشور در فرایند پیاده سازی مدیریت دانش از آن استفاده کنند.



الهام اسدپور
کارشناس مدیریت دانش

حوزه‌های تمرکز کلیدی برای هر مدیر دانش

یکی از ارکان اصلی پیاده‌سازی مدیریت دانش در مدل‌های مختلف، طراحی ساختار مناسب برای مدیریت دانش است. سازمان‌ها به یک مدیر دانش، یک تیم راهبری متشکل از حامیان و ذینفعان و تیمی برای طراحی و پیاده‌سازی راهکارها نیاز دارند.



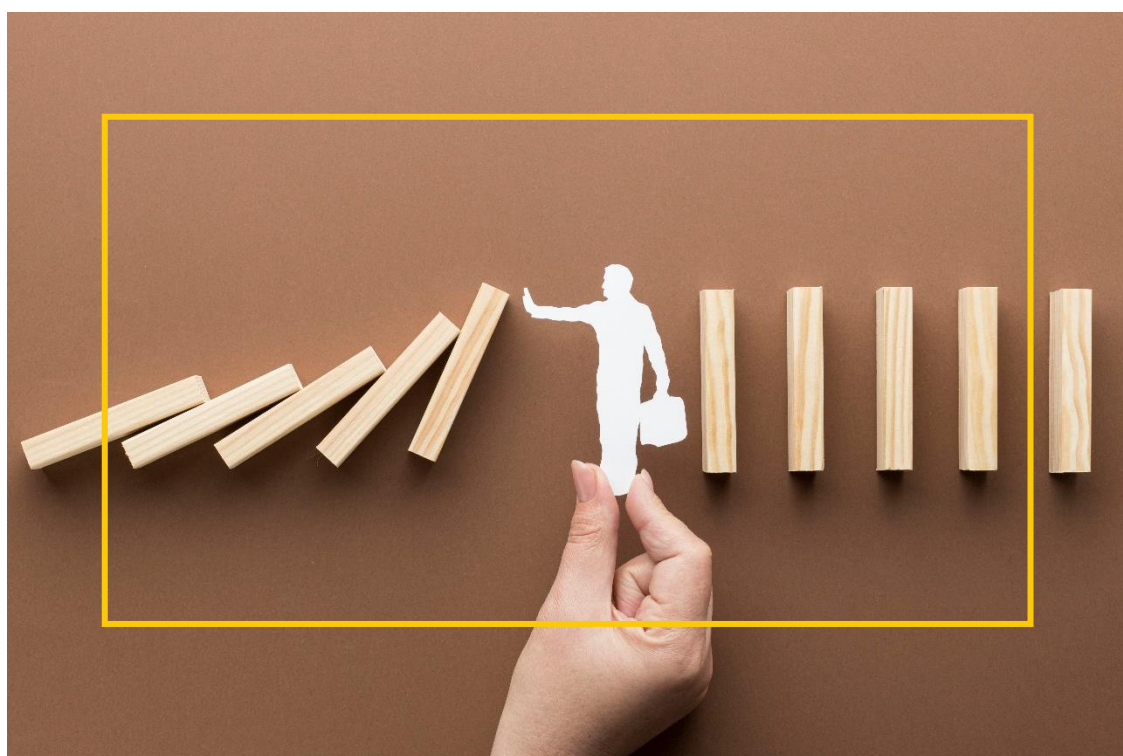
رسیدن به نتایج ملموس در مدیریت دانش نیازمند چارچوبی است که بتواند فعالیت‌های دانشی را در تمامی واحدهای سازمان یکپارچه و همسو نماید. فعالیت‌ها و اولویت‌های خاص یک مدیر دانش ممکن است بسته به اندازه، صنعت و نیازهای منحصربه‌فرد یک سازمان متفاوت باشد. با این حال، هدف اولیه یک مدیر دانش همیشه ایجاد یک چارچوب مناسب برای جمع‌آوری و سازماندهی دانش شرکت و به دنبال آن قرار دادن مناسب آن برای دسترسی آسان توسط دیگران و همچنین انجام اقدامات مربوطه برای هدایت آگاهی و پذیرش از طریق کانال‌های مختلف همکاری است. ضروری است اطمینان حاصل شود که دانش به آسانی برای همه ذینفعان در دسترس قرار دارد و در نتیجه بهره‌وری و کارایی سازمان را افزایش می‌دهد.

در ادامه برخی از حوزه‌های تمرکز کلیدی که هر مدیر دانش باید برای اجرای موفقیت‌آمیز چارچوب مدیریت دانش به آن توجه داشته باشد ارائه شده است.

ایجاد ارتش دانش: اگر تیمی از قهرمانان یا افراد کلیدی برای ارتقاء سطح آگاهی سایر همکاران داشته باشید، رهبری یک سازمان از طریق مدیریت تغییر، بسیار آسان‌تر خواهد بود. به همین دلیل است که یکی از اولین کارهایی که باید به عنوان یک مدیر دانش انجام دهید، یافتن کارمندانی در سازمانتان است که با ایده مدیریت دانش و مزایای آن موافق هستند و آماده همکاری با شما برای ایجاد تغییر در تیم خود هستند. در حالت ایده‌آل، شما یک تیم از قهرمانان دانش می‌خواهید. به دنبال افرادی باشید که می‌توانند بر دیگران تأثیر بگذارند تا مدیریت دانش را در اولویت قرار دهند. مطمئناً، فناوری مهم است، اما این افراد مناسب هستند که تغییر فرهنگی مورد نیاز شما را ایجاد می‌کنند و فرهنگ اشتراک دانش و مشارکتی را ایجاد می‌کنند؛ بنابراین، روی یافتن این اعضا تمرکز کنید تا به خوبی در مسیر موفقیت قرار گیرید!

کسب حمایت و پشتیبانی رهبر سازمان: اگر برنامه مدیریت دانش شما با اهداف استراتژیک و اولویت‌های کسب‌وکار مطابقت داشته باشد و مزایای ملموسی را به سازمان ارائه دهد، همراه ساختن رهبر ارشد اولین گام است و همچنین می‌تواند بزرگ‌ترین چالش باشد. شما برای پذیرش مدیریت دانش بهتر است از رویکرد بالا به پایین استفاده کنید. برای کسب نتایج بهتر نیازمند همسو کردن رهبران سازمان و حمایت آن‌ها هستید. با حمایت رهبران، مدیر دانش می‌تواند بر شناسایی و اجرای استراتژی‌هایی تمرکز کند. کسب نتایج سریع به عنوان یک کاتالیزور برای تغییر عمل می‌کند و به ایجاد حرکت به سمت یک سیستم مدیریت دانش جامع‌تر کمک می‌کند.

تمرکز بر تغییر فرهنگ سازمانی: برای کارکنان یک سازمان، مقاومت در برابر تغییر یک چالش رایج است و این امر به‌ویژه در مورد ابتکارات مدیریت دانش صادق است. این مقاومت به دلیل عدم درک ارزش چنین سیستم‌هایی نیست، بلکه بیشتر به این دلیل است که کارکنان در حال حاضر با حجم کاری موجود خود غرق‌شده‌اند و این کار را به‌عنوان یک فعالیت مازاد می‌بینند؛ در نتیجه تمایلی برای مشارکت در آن ندارند. همکاری با ذینفعان برای تغییر موفقیت‌آمیز فرهنگ مدیریت دانش ضروری است. به اشتراک گذاشتن یک چشم‌انداز و ایجاد یک مأموریت مشترک برای این همکاری که ارزش مدیریت دانش را برای هر تیم تعریف می‌کند، بسیار مهم است. با انجام این کار، کارکنان متوجه خواهند شد که چگونه مدیریت دانش می‌تواند بار کاری آن‌ها را کاهش دهد و فرصت‌هایی برای توسعه مهارت، دیده شدن و رشد شغلی فراهم کند.



زمانی که کارکنان اهمیت مدیریت دانش را درک کنند و رهبران متعهد به تحقق آن باشند، سازمان می‌تواند تغییرات لازم را در سیستم ارزشی کارکنان ایجاد کند. این تغییر در طرز فکر می‌تواند باعث همکاری بیشتر شود و در نهایت منجر به یک سازمان موفق‌تر و کارآمدتر شود.

بررسی تجربیات بین‌المللی در حوزه مدیریت دانش نشان‌دهنده این است که مدیر ارشد دانش می‌تواند با همراه‌ساختن رهبران سازمان، تغییر فرهنگ مدیریت دانش را تسهیل کند. سازمان‌های پیشرو برای این مهم از مدل‌های مدیریت تغییر مانند مدل آدکار استفاده می‌کنند و مدیر دانش نقش راهبری این تغییر را بر عهده دارد. مدیریت تغییر به معنای توسعه یک رویکرد برنامه‌ریزی‌شده برای تغییر در یک سازمان برای رفع موانع پیش‌بینی‌شده و اطمینان از پذیرش موفقیت‌آمیز است. هدف از مدیریت تغییر، اجرای استراتژی‌هایی برای اعمال تغییر، کنترل تغییر و کمک به افراد برای سازگاری با تغییر است. چنین استراتژی‌هایی شامل داشتن یک رویه ساختاریافته برای درخواست تغییر و همچنین مکانیسم‌هایی برای پاسخگویی به درخواست‌ها و پیگیری آن‌ها است.





مدیریت پروژه کارآمد برای مدیران دانش؛ ساده‌سازی پروژه‌های پیچیده

به نظر می‌رسد که مدیریت پروژه در ظاهر کار بسیار آسانی است. با این حال، یکی از پیچیده‌ترین جنبه‌های کل پروژه است و به موفقیت رسیدن آن امری کاملان علمی و تخصصی است.



برخی پژوهش‌ها نشان می‌دهند که شرکت‌هایی که توسعه مجموعه مهارت‌های مدیریت پروژه را در اولویت قرار می‌دهند، به‌طور متوسط ۲۸ برابر کمتر از شرکت‌هایی که این کار را انجام نمی‌دهند، برای پروژه‌ها هزینه می‌کنند. علاوه بر این‌ها، چنین شرکت‌هایی به‌احتمال زیاد فرآیندها را بهینه‌سازی می‌کنند و آن‌ها را به خط پایان می‌رسانند.

مدیر پروژه بودن به معنای برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی یک پروژه و منابعی است که برای شروع همه‌چیز لازم است. این امر نه تنها مستلزم نگاه داشتن همه‌چیز برای پیشبرد پروژه است، بلکه نیازمند ایجاد یک پایگاه دانش و سیستمی است که تیم بتواند از آن برای اجرای پروژه بعدی و حتی اثربخش‌تر استفاده کند. همچنین برنامه‌ریزی سیستماتیک گام‌هایی که برای گردآوری موثر یک پروژه برداشته می‌شوند، امری کلیدی است.

برای بسیاری از مدیران پروژه، مدیریت دانش یک جنبه‌ی مهم سازمان‌دهی و عملکردی برای کنار نگاه داشتن همه‌چیز در کنار یکدیگر است. مدیریت دانش مناسب، ابزاری برای سازمان‌دهی و حفظ تمام داده‌های پروژه است تا برای همه اعضای تیم در دسترس باشند. انجام این مراحل می‌تواند یک جزء کلیدی برای ایجاد یک تیم کارآمد و فرآیند گرا باشد تا بدین ترتیب بتوانند با هر چالشی که بر سر آن‌ها ایجاد می‌شود، مقابله کنند.

شناسایی چالش‌های دسترسی به دانش

شاید اولین چیزی که در هنگام شروع پروژه باید به آن توجه کرد این باشد که هرگونه اطلاعات، ابزار یا داده در آن ذخیره شوند. امروزه بسیاری از مدیران دانش، مدیریت پایگاه‌های داده در محیط نرم‌افزار ابری را انتخاب می‌کنند. به‌طورکلی، این یک انتخاب عالی برای کارمندی است که همه در یک ساختمان مشغول به کار نیستند. چه برای کارمندی که از دو اداره مختلف شرکتی کار می‌کنند یا آن‌هایی که در تنظیمات دفتر راه دور مشغول به کار هستند، باید گفت که مدیریت پایگاه داده آنلاین یک‌راه عالی برای اطمینان از این است که همه این افراد قادر به دسترسی به ابزارهای پروژه در زمان واقعی باشند.

هنگامی که مشخص شد که اطلاعات در کجا ذخیره می‌شوند، برای یک مدیر دانش بسیار حائز اهمیت است که اطمینان حاصل کند همه اعضای تیم به آن دسترسی دارند. این موضوع می‌تواند به‌سادگی مربوط به اطمینان یافتن از اضافه شدن همه افراد به گروه‌های مناسب و اعطای مجوزهای ویرایش مربوطه به افراد باشد. همچنین می‌تواند موضوعی پیچیده‌تر باشد و نیازمند اطمینان یافتن از این مهم باشد که همه اعضای تیم می‌توانند مجوزهای امنیتی لازم را حفظ کنند یا به‌روزرسانی‌های کافی را برای حفظ دسترسی خود نصب کنند. به‌طور ویژه دسترسی به امنیت می‌تواند در صورت کار در بخش عمومی، امری چالش‌برانگیز باشد.

گام دیگر در شناسایی چالش‌های دسترسی در زمان شروع پروژه این است که از ارتباط همگان، اطمینان حاصل کنیم. به‌عنوان یک مدیر پروژه، موضوع حائز اهمیت این است که اهداف و انتظارات را در ابتدای فرآیند به‌طور شفاف بیان کنید. همین کار را نیز برای تنظیم روش‌های ارتباطی واضح تیمی به کار بگیرید. چنین چیزی می‌تواند یک چت (گفت‌وگوی) تیمی یا جلسات هفتگی باشد- هر آنچه برای تیم شما بهتر است.

در هم شکستن پیچیدگی‌ها

حذف موانع دسترسی، یک عامل بزرگ برای ایجاد کارایی در مدیریت پروژه است. مرحله بعدی این است که فرآیند را به تکه‌های کوچکی تقسیم کنید تا برای تیم طاقت‌فرسا نباشند. مشکلات بزرگ و پیچیده ممکن است باعث ایجاد وسوسه شود و افراد بخواهند با آن‌ها رودررو شوند؛ اما در واقع شروع با گام‌های کوچک و دست‌یافتنی به‌احتمال‌زیاد از فشار بیش‌ازحد و استهلاک افراد جلوگیری می‌کند. این یک جنبه مهم رهبری و مدیریت پروژه است. با تقسیم پروژه به چندین فاز و تنظیم یک برنامه زمان‌بندی تقریبی، کار خود را شروع کنید. مشخص کنید چه کسانی باید در هر مرحله شرکت کنند، نقش آن‌ها چه خواهد بود و انتقال به مرحله بعدی چگونه صورت می‌گیرد. انجام این کار می‌تواند سردرگمی زود هنگام را از بین ببرد و به تیم حس جهت‌گیری را القا کند.



در اینجا هم ارتباطات نقش کلیدی را ایفا خواهند کرد. نقش‌ها و مسئولیت‌های تیم را به آن‌ها یادآوری کنید و متذکر شوید که داده‌ها باید ذخیره شوند تا برای همه قابلیت دسترسی داشته باشند و تلاش کنید تا ارتباط بین اعضای تیم را حفظ کنید. به‌عنوان مدیر پروژه، مدیریت پایگاه داده دانش و سازمان‌دهی امور نیز امری مهم است.

ترکیب فناوری برای بهبود

مدیریت پروژه بهره‌ور فرصتی منحصر به فرد برای ترکیب فناوری‌های جدید فراهم می‌آورد که می‌تواند کارایی را در فرآیندهای تیم پروژه افزایش دهد. ابزارهای خاصی را می‌توان به‌طور دقیق در نحوه عملکرد تیم ایجاد کرد و این می‌تواند به آن‌ها استقلال و انعطاف‌پذیری دهد تا از طریق چالش‌های مستقیم با سیستم کار کنند. به‌عنوان مثال، برخی ابزارهای مدیریت پروژه به کارمندان اجازه می‌دهد تا برنامه‌ها را تنظیم کنند و تمام تغییرات پیشنهادی را برای مدیر پروژه متمرکز کنند تا وی بتواند به راحتی آن‌ها را ببیند و رسیدگی لازم را به عمل بیاورد. ابزارهای دیگری می‌توانند برای کمک به خودکارسازی وظایف تکراری و آزاد کردن کارمندان برای صرف زمان بیشتر روی فرآیندهای خلاقانه که عملکرد کلی تیم و در نهایت محصول نهایی را بهبود می‌بخشند، گنجانده شوند. در این صورت مواردی مانند ورود داده‌ها و انتقال فایل به راحتی صورت می‌پذیرند و می‌توانند کارایی تیم را تا حد زیادی بهبود دهند. مدیریت پروژه یک وظیفه مهم است و عناصر حیاتی زیادی برای سازندگی و در مسیر نگه داشتن یک تیم وجود دارد. مدیریت دانش تیم و ایجاد یک استراتژی ارتباطی موثر، اولین قدم ارزشمند در این مسیر است. شکست وظایف و ترکیب فناوری‌های مناسب می‌تواند به کاهش پیچیدگی‌ها و افزایش کارایی کمک کند تا تیم بتواند به روش موثر و طبق زمان‌بندی پروژه را به اتمام برساند.

منابع

Efficient Project Management for Knowledge Managers: Simplifying Complex Projects, Amanda Winstead, Aug 30, 2023, kminstitute.org



مدیریت انتظارات؛ کلید موفقیت

مدیریت دانش

در تمامی متون تخصصی مدیریت دانش، عدم حمایت مدیران ارشد سازمان به‌عنوان یکی از مهم‌ترین چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش مطرح‌شده و در نقطه مقابل نیز داستان‌های بسیاری از حمایت این طیف و تاثیر بسیار زیادی آن بر موفقیت مدیریت دانش ارائه‌شده است.



در یک دهه اخیر که به‌عنوان کارشناس و مشاور مدیریت دانش فعالیت کردم، فرصت همکاری با هر دو نوع مدیران برایم فراهم‌شده و نتیجه حمایت و عدم حمایت را به‌صورت واقعی و نه صرفاً در کتاب‌ها و مقالات دیده‌ام. در ادامه این مطلب چند نمونه از این تجربیات را با شما به اشتراک می‌گذارم:

چوب لای چرخ مدیریت دانش نذاریم!

در جلسه شورای راهبری مدیریت دانش یکی از شرکت‌های تولیدی که با حضور مدیرعامل و معاونین این شرکت برگزار شد حضور داشتم. پس از ارائه گزارشی از روند اجرای پروژه، در خصوص تاثیر حمایت مدیریت از پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش بحث کردیم. مدیر ارشد این سازمان که مرد میانسال شوخ‌طبعی بود، در تکمیل نکات من جملات زیر را گفت: «آقایون، منظور مشاورمون از این حرفا اینه که همین‌که شما چوب لای چرخ کارای ما نذارید بهترین حمایت رو از مدیریت دانش انجام دادید» بلافاصله بعد از بیان این جملات همه خندیدند و پس از کمی هم‌همه، ایشان تاکید کرد که هر واحد چگونه باید در فرایندهای اجرایی مشارکت داشته باشد.



و گفت «من این موارد رو از مدیرا می‌خوام» در ادامه تصمیمات بسیار خوبی برای حمایت از فرایند جاری‌سازی مدیریت دانش اتخاذ شد و تکنیک‌های مدیریت دانش با حمایت مدیران میانی به خوبی در این سازمان پیاده‌سازی شد.

یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت این سازمان در حوزه مدیریت دانش، مدیریت درست انتظارات مدیران ارشد و میانی بود. نیازها و انتظارات از سوی رهبر سازمان به‌صورت شفاف مطرح شد و همه در راستای تحقق اهداف مدیریت دانش تلاش کردند.

زبان سرخ، سر سبز می‌دهد بر باد!

یکی از بزرگترین شرکت‌های صنعتی کشور، پس از دو مرتبه تلاش تقریباً ناکام در زمینه پیاده‌سازی مدیریت دانش سراغ ما آمد. با شناخت کلی که از وضعیت این سازمان داشتیم، پیش از شروع پروژه جلسه‌های طولانی با مدیر و کارشناسان واحد متولی مدیریت دانش برگزار کرده و مسیر پیش رو را تشریح کردیم. برای اینکه اقدامات و برنامه‌های اجرایی دقیق‌تر طراحی شود، ارزیابی سطح بلوغ مدیریت دانش و ارزیابی ریسک‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش را در دستور کار قرار دادیم و به‌سرعت گزارش جامعی در این خصوص تدوین شد. در گام بعدی تلاش کردیم تا به مدیر واحد متولی مدیریت دانش مفهوم سطح بلوغ مدیریت دانش را توضیح داده و جایگاه سازمانش را نیز در این سطح‌بندی تبیین کنیم. درنهایت نتیجه‌گیری این شد که با سطح بلوغ فعلی، اقدامات باید در سطح پایلوت‌های محدود و متناسب با ظرفیت‌های سازمان جاری‌سازی شود.



چند روز بعد، مدیر که به ظاهر از سطح بلوغ سازمان خودآگاه بود و می‌دانست که پیاده‌سازی مدیریت دانش در تمامی واحدهای سازمانی حداقل چند سالی طول می‌کشد، در یک جلسه مدیریتی و در حرکتی انتحاری به مدیرعامل سازمان قول مساعد داد که تا چند ماه آینده گزارشی پیشرفت مدیریت دانش در تمامی واحدهای سازمانی و همچنین محاسبه نرخ بازگشت سرمایه اقدامات مدیریت دانش را ارائه کند! بعید می‌دانم مدیران دانش در شرکت‌های بزرگ خارجی که دو دهه از آغاز پیاده‌سازی مدیریت دانششان می‌گذرد نیز چنین قولی را به مدیران ارشد سازمان بدهند.

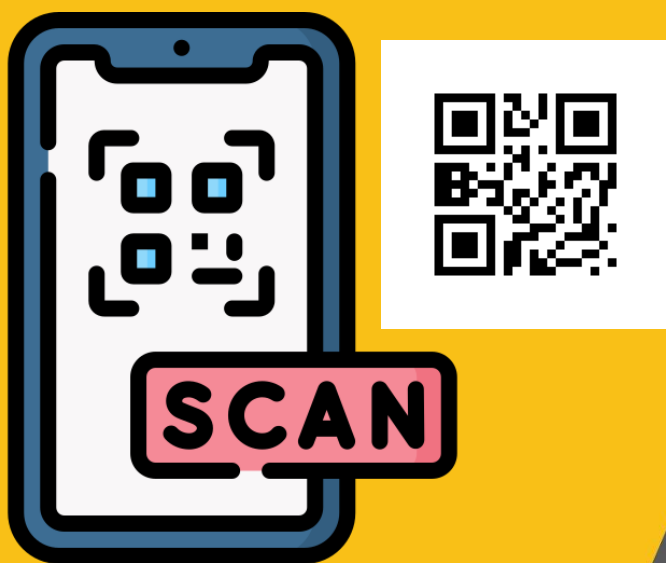
با همت تیم اجرایی مدیریت دانش و تلاش مضاعف همکارانم در گروه دانا، اقدامات بسیار خوب و اثربخشی در مدت زمان کوتاه انجام شد. خوشبختانه مدیران دپارتمان‌های پایلوت از اجرای تکنیک‌ها و ابزارهای مدیریت دانش و حصول نتایج واقعی از آن راضی و خوشحال بودند؛ اما مسئله مهم این بود که مدیر دانش رضایت کافی از اقدامات نداشت؛ چراکه قول پیاده‌سازی و کسب نتیجه در کل سازمان را به مدیرعامل داده بود، نه در سطح واحدهای پایلوت؛ و تمامی این‌ها فقط یک دلیل داشت؛ مدیریت انتظارات. زبان سرخ مدیر محترم که مفهوم بلوغ مدیریت دانش را به درستی درک نکرده بود سر سبز مدیریت دانش در این سازمان را بر باد داد!

مدیریت انتظارات در مدیریت دانش

به اعتقاد نگارنده، یکی از الزامات پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌ها، تحلیل ذینفعان در این حوزه است. تحلیل ذینفعان به معنی شناسایی، اولویت‌بندی انتظارات و تدوین استراتژی‌های مرتبط با هر یک از انتظارات پیش‌بینی‌شده است. تحلیل ذینفعان در پروژه‌های مدیریت دانش کمک بسیار زیادی به موفقیت این نظام مدیریتی می‌کند؛ چراکه موفقیت پروژه در گرو برآوردن خواسته‌های ذینفعان کلیدی است.

اگر واحد متولی مدیریت دانش در ابتدای مسیر پیاده‌سازی به درستی نداند که ذینفعانش چه کسانی هستند، چه انتظاراتی دارند و چه معیارهایی برای ارزیابی اقدامات مدیریت دانش به کار می‌برند؛ به احتمال زیاد نمی‌تواند فعالیت‌هایی موردنظر را به درستی اجرا کند. یکی از ابزارهای بسیار ساده و درعین حال کاربردی برای این کار، ترسیم ماتریس علاقه-قدرت ذینفعان و تحلیل آن است. با انجام این فرایند در ابتدای مسیر پیاده‌سازی مدیریت دانش، واحد متولی دقیقاً می‌داند که چه ذینفعانی در اولویت بالاتری قرار دارند و انتظار آن‌ها از پیاده‌سازی مدیریت دانش چیست. بدین ترتیب، منابع محدود پروژه صرف اقدامات اثربخش و مورد نیاز ذینفعان کلیدی سازمان می‌شود.

مجله مدیریت دانش و نوآوری دانا



DanaKM.com



DanaKMG



DanaKMG



DANA KM Consulting Group



۰۲۱-۸۸۱۹۵۱۹۳



تهران، بزرگراه حقانی، نرسیده به چهارراه جهان کودک، پلاک ۴۰، طبقه سوم

