

مجله مدیریت دانش و نوآوری دانا

ویژه‌نامه اردیبهشتگان

اردیبهشت ۱۴۰۳



دانا

گروه مشاوره مدیریت دانش



مجله مدیریت دانش و نوآوری دانا ویژه‌نامه اردیبهشتگان

اردیبهشت ۱۴۰۳

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



DANA KM
Consulting Group



DanaKMG



DanaKM.com



DanaKMG



احمد سپهری

سر دبیر

سرمقاله

شرکت‌های معتبر مشاوره مدیریت به صورت دوره‌ای به تحلیل روند در موضوعات مختلف مدیریتی می‌پردازند و نتایج آن را به صورت گزارش‌های تخصصی تدوین و منتشر می‌کنند. مرکز کیفیت و بهره‌وری آمریکا (APQC) از سال ۲۰۲۰ بررسی روندهای پیش‌روی مدیریت دانش را مورد توجه قرار داده است و پس از انتشار مقالات متعدد درباره آینده مدیریت دانش و گزارش‌های سالیانه، امسال نیز گزارشی با عنوان از «**اولویت‌ها و پیش‌بینی‌های مدیریت دانش در سال ۲۰۲۴**» منتشر کرده است. برای تدوین این گزارش ۲۳۰ سازمان در صنایع مختلف مشارکت داشتند.

با توجه به اینکه یکی از مهم‌ترین اهداف ما در این مجله تخصصی ارائه جدیدترین مطالب معتبر در زمینه مدیریت دانش است، این گزارش ارزشمند در قالب «**ویژه‌نامه اردیبهشتگان**» منتشر و در اختیار علاقه‌مندان قرار گرفته است. محتوای گزارش می‌تواند ایده‌های مفید و کاربردی به سازمان‌هایی که در حال پیاده‌سازی مدیریت دانش هستند ارائه کند.

اردیبهشتگان؛

جشنی برای نکوداشت راستی و درستی



در تاریخ ایران زمین از گذشته‌های بسیار دور یعنی دوران باستان، برگزاری جشن‌های مختلف در طول سال متداول بوده است. برگزاری این جشن‌ها برای نکوداشت و پاسداشت نیکی و پارسایی و برقراری اتحاد میان ایرانیان بود. هرکدام از این جشن‌ها نشانه‌ای از فرهنگ و تمدن ایرانی با خود به یادگار دارند. معروفترین جشن‌های ایران باستان، جشن‌های ماهانه بودند که در هر ماه از سال در روزهای مشخصی برپا می‌شدند.

در گاه‌شمار ایران باستان، هر ماه از سال ۳۰ روز داشت و هیچ‌کدام از ماه‌های سال ۳۱ روز نداشتند. در این گاه‌شمار هفته‌ها نیز شمرده نمی‌شدند و تنها روزهای ماه تعیین‌کننده زمان مشخصی بودند. روز سوم از ماه اوستایی **اردیبهشت** روز نام داشت و این روز در ماه اردیبهشت، زمان برگزاری **جشن اردیبهشتگان** بود.

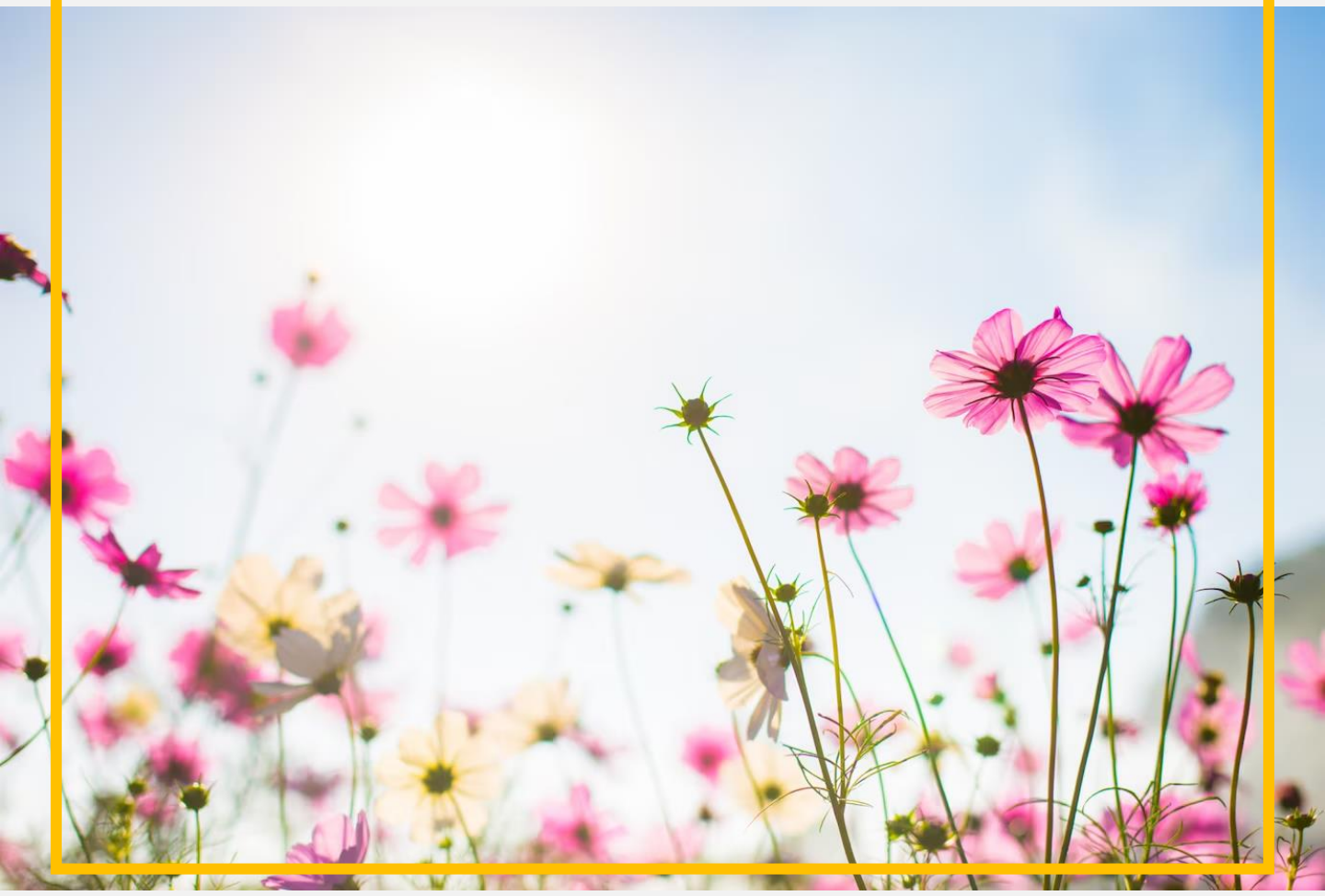
اردیبهشتگان جشنی باستانی در ستایش راستی، درستی و اخلاق است. کلمه اردیبهشت از ریشه اوستایی «اشه و هشته» آمده و «اشه» در زبان فارسی باستان به معنای پاکی و راستی و «هشته» به معنی بهترین است. اشه و هشته معنی بهترین راستی را می‌دهد و این نام به مرور زمان به اردیبهشت تبدیل شده است.

اردیبهشت نام یکی از امشاسپندان دین زرتشت نیز هست که نگهبان آتش است. امشاسپندان به القاب اهورامزدا اطلاق می‌شوند و هر امشاسپند بخشی از عظمت پروردگار را نشان می‌دهد. بنابر اعتقاد زرتشتیان، زندگی در زمین به وسیله عناصر آب، باد، خاک و آتش شکل می‌گیرد و همین عناصر زمین را پاک نگه داشته‌اند؛ به همین دلیل برای هرکدام از عناصر طبیعی الهه‌ای وجود دارد که از عنصر طبیعی خود نگهداری می‌کند.

اردیبهشت به‌عنوان دومین امشاسپند، نگهبان آتش است و از آن محافظت می‌کند. آتش نیز که گرما بخش و پر نور است به زمین هستی می‌بخشد و ناپاکی‌ها و دروغ را می‌سوزاند و تباه می‌کند. بنا بر باور مردم ایران باستان، اردیبهشت و آتش نشانه‌های پاکی و پاک‌کنندگی بودند. این باور هنوز هم در میان زرتشتیان جهان رواج دارد.

برای جشن اردیبهشتگان نمادهای دیگری نیز وجود دارد. زیبا سخن گفتن، برکت غذا و گندم، همگی از دیگر نشانه‌های اردیبهشت هستند. شکوفایی طبیعت و باروری گیاهان در این زمان نیز از دیگر خصیصه‌های جشن اردیبهشتگان است.

مبمع (وبسایت کجارو؛ مینا بهزادی‌منش)



اولویت‌ها و پیش‌بینی‌های مدیریت دانش

در سال ۲۰۲۴

در حالی که قدمت مدیریت دانش به چندین دهه می‌رسد، رویکردهای و روش‌های اجرایی آن به طور مداوم در حال تغییر بوده است؛ چراکه کاربرد مدیریت دانش مطابق با تغییرات محیط کسب‌وکار، فناوری، انتظارات و نیازهای سازمان‌ها دائماً در حال تغییر است. با آغاز سال ۲۰۲۴، مرکز کیفیت و بهره‌وری امریکا از کارشناسان و متخصصان مدیریت دانش در مورد اهداف اصلی و اولویت‌های آینده آن‌ها نظرسنجی کرد. این تحقیق به بررسی وضعیت فعلی مدیریت دانش و کاوش در آینده آن می‌پردازد. موضوعات مطرح‌شده در این پژوهش عبارتند از:

- 💡 جایگاه و نقش مدیریت دانش در سازمان
- 💡 اولویت‌های اصلی در برنامه‌های مدیریت دانش
- 💡 مهارت‌های موردنیاز برای اعضای تیم مدیریت دانش
- 💡 تأثیر فناوری‌های نوظهور بر مدیریت دانش
- 💡 مدیریت دانش به چه کجا می‌رود؟ و برای رسیدن به مقصد موردنظر به چه مقدماتی نیاز دارد؟

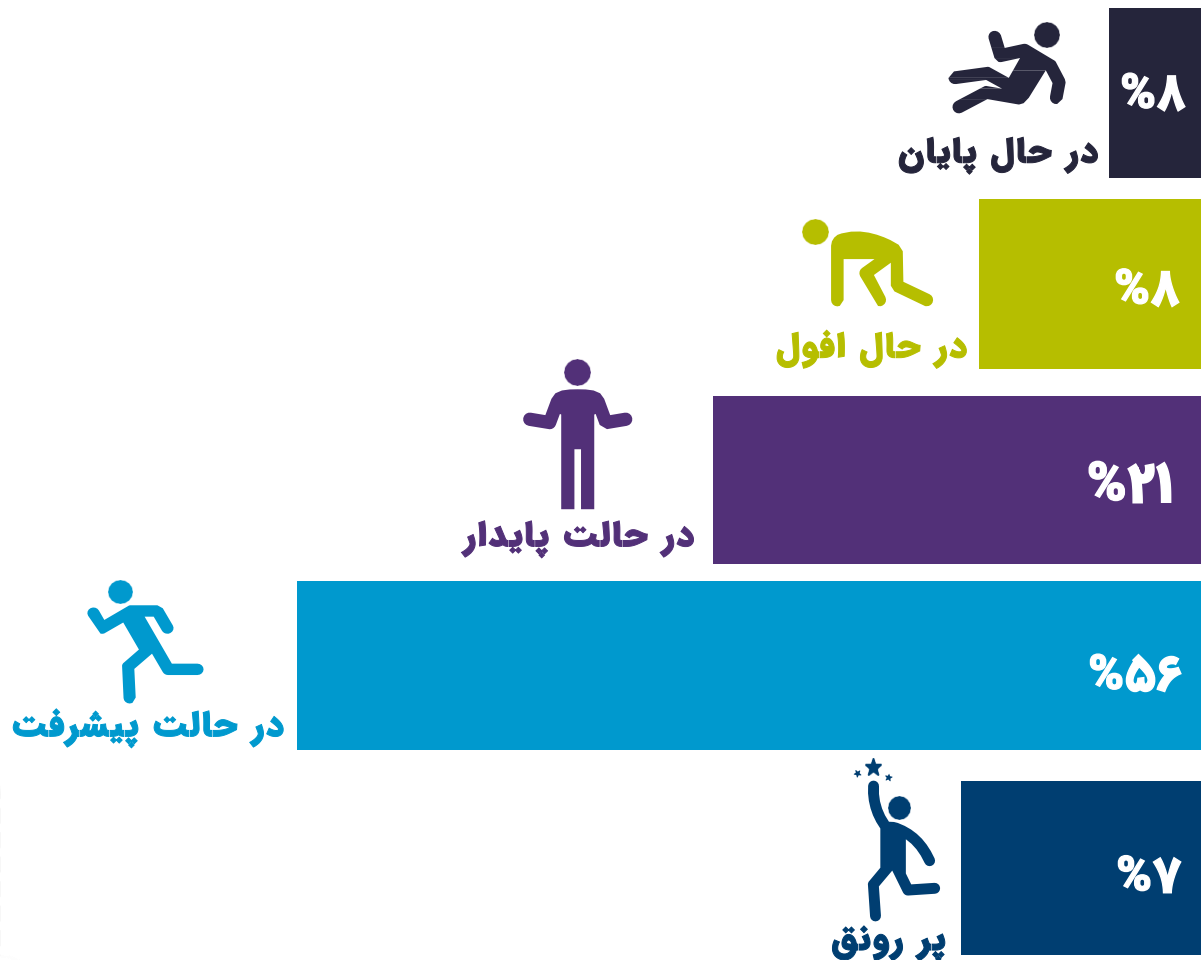


این گزارش با مشارکت ۲۳۰ شرکت‌کننده معتبر از سازمان‌های بین‌المللی تدوین شده است.



وضعیت فعلی مدیریت دانش

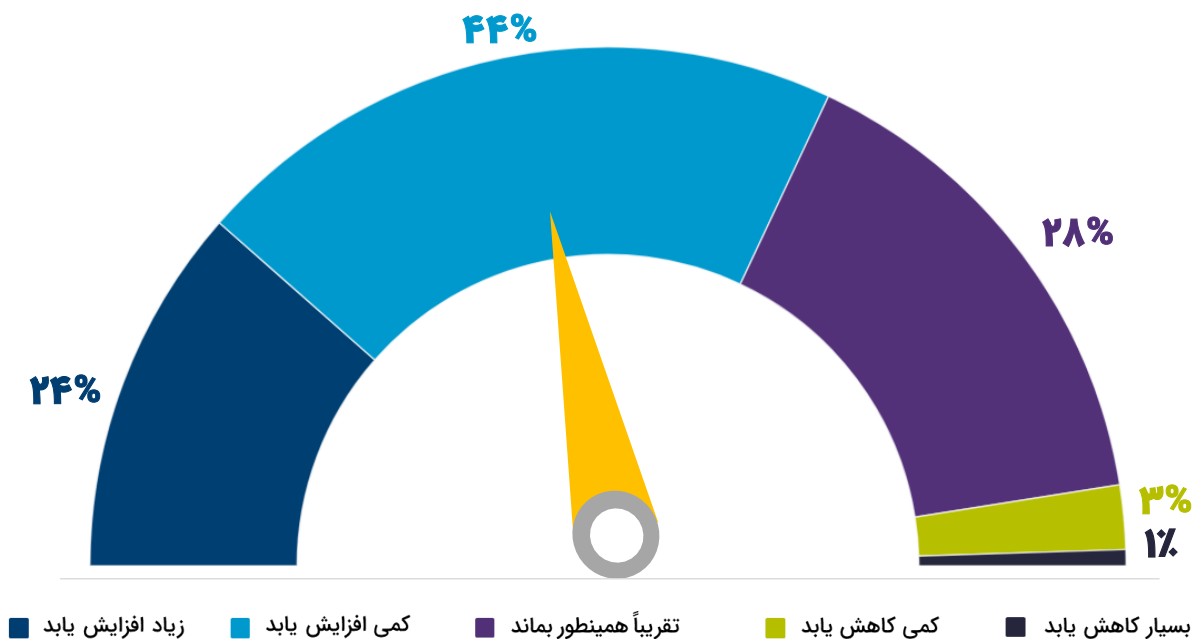
به طور کلی، کارشناسان و متخصصان مدیریت دانش نسبت به چشم انداز مدیریت دانش خوش بین هستند. هفت درصد بازار مدیریت دانش را پررونق می بینند و اکثریت بزرگ معتقدند که مدیریت دانش در حال گسترش است و یا در وضعیت ثبات قرار دارد. تعداد بسیار اندکی مدیریت را در حال افول و یا سقوط می دانند. این نتایج تاکید می کند که آینده مدیریت دانش روشن است؛ چراکه تیم های مدیریت دانش، خود را با نیازهای نوظهور کسب و کار مطابقت داده و از آنها حمایت می کنند.





پیش‌بینی وضعیت سرمایه‌گذاری بر روی مدیریت دانش

با پیشرفت برنامه‌های مدیریت دانش، بودجه موردنیاز نیز افزایش می‌یابد. حدود سه‌چهارم از پاسخ‌دهندگان پیش‌بینی می‌کنند که در سازمان آن‌ها سرمایه‌گذاری روی مدیریت دانش طی ۱۲ تا ۱۸ ماه آینده افزایش پیدا خواهد کرد. البته این درصد نسبت به سرمایه‌گذاری‌های انجام‌شده در سال ۲۰۲۳ کمتر است. هزینه کردن بر روی فناوری‌های جدید پشتیبان -مانند هوش مصنوعی- جزو هزینه‌هایی هستند که در اولویت قرار دارند.



نتایج نشان می‌دهد که سازمان‌ها کماکان به موضوع مدیریت دانش توجه دارند و به عنوان یکی از نظام‌های بهبودی سازمان به آن توجه می‌کنند. به براین اساس سازمان‌های بزرگ دنیا قصد سرمایه‌گذاری بیش‌تری بر روی پیاده‌سازی ابزارها و تکنیک‌های مدیریت دانش دارند.

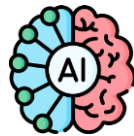


۵ اولویت بالای تیم‌های مدیریت

دانش

در حال حاضر حدود یک‌سوم از پاسخ‌دهندگان شناسایی، نقشه‌برداری یا اولویت‌بندی دانش حیاتی را به‌عنوان اولویت اصلی برنامه مدیریت دانش سازمان خود گزارش می‌دهند. طبق گزارش یک‌چهارم پاسخ‌دهندگان، به‌عنوان اولویت اصلی جدید ترکیب هوش مصنوعی/هوش مصنوعی مولد و فناوری هوشمند را در دستور کار خود قرار داده‌اند. با توجه به گزارش‌های سال‌های قبل، هوش مصنوعی به سرعت در حال تبدیل شدن به رویکرد اصلی تیم‌های مدیریت دانش است.

۳۰٪ نقشه دانش و شناسایی دانش کلیدی



۲۷٪ هوش مصنوعی مولد و فناوری هوشمند

۲۵٪ انتقال دانش تخصصی



۲۳٪ تقویت مشارکت و تعامل کارکنان

۲۲٪ ارتقاء سطح بلوغ مدیریت دانش





سایر اولویتهای تیمهای

مدیریت دانش

کمتر از یک چهارم پاسخ‌دهندگان به اولویتهایی مانند «بهبود شیوه‌های مدیریت محتوا» و «بهبود همکاری» در سال جاری معتقد هستند. این موارد به همراه سایر اولویتهای مدیریت دانش سنتی، برای موفقیت برنامه‌های مدیریت دانش حیاتی بوده و به همسویی با اهداف تجاری سازمان وابسته هستند.



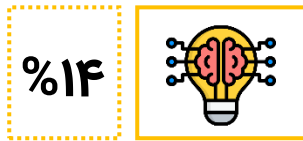
بهبود جستجو و کشف دانش



فعال کردن همکاری بین تیمها و واحدها



بهبود شیوه‌های مدیریت محتوا



توسعه محتوا یا سایر دارایی‌های دانش



اندازه‌گیری تاثیر مدیریت دانش



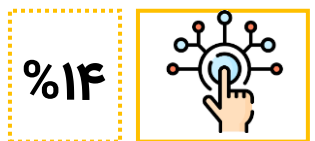
توسعه استراتژی مدیریت دانش



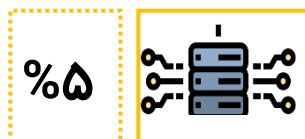
امکان همکاری در تیمها و واحدها



مهاجرت به سیستم یا برنامه‌های جدید



پشتیبانی/ادغام با تحول دیجیتال



پشتیبانی/ادغام با محیط کار دیجیتال



بهبود یا اصلاح استراتژی مدیریت دانش موجود



اولویت‌های تاثیرگذاری مدیریت دانش بر بهبود سازمان

بیشترین تعداد پاسخ‌دهندگان احساس می‌کنند که مدیریت دانش باید بر کارایی عملیاتی یا بهبود فرآیندهای سازمانی موثر باشد. از نظر بیشتر پاسخ‌دهندگان سایر اولویت‌های مدیریت دانش عبارتند از یادگیری مستمر، به‌کارگیری فناوری‌های هوشمند (یک استراتژی هدفمند متمرکز بر تجزیه و تحلیل داده، هوش مصنوعی، یادگیری ماشینی و غیره)، تصمیم‌گیری مبتنی بر داده و یکپارچگی استراتژیک، تجربه کارکنان و تحول دیجیتال.

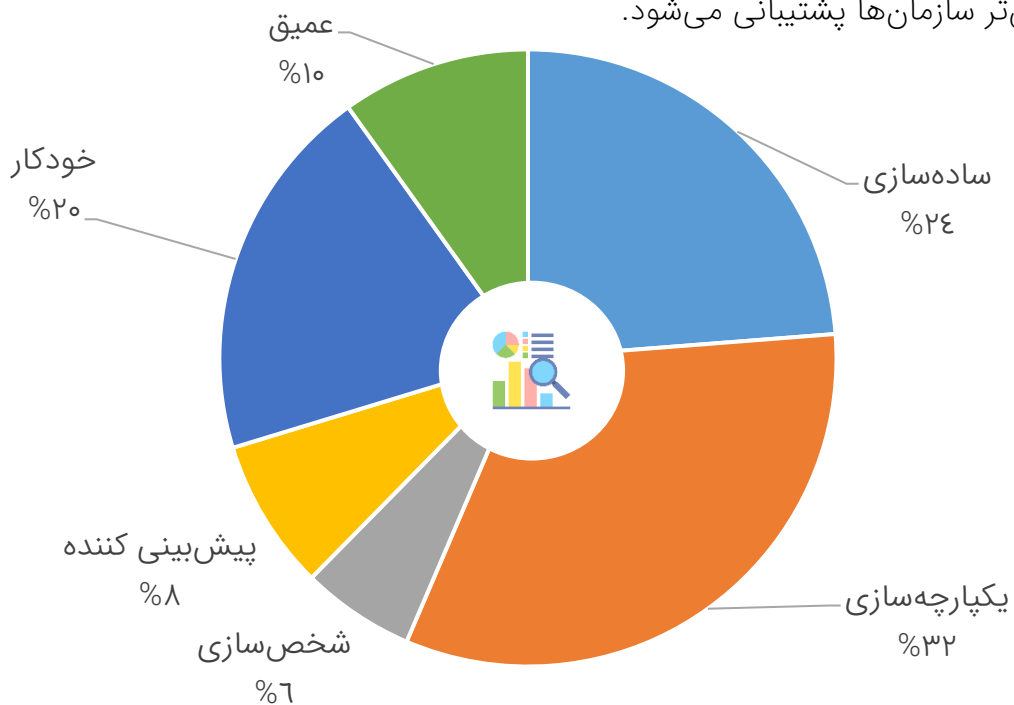


همانند نتایج سال‌های اخیر، «بهره‌وری» کماکان کلیدی‌ترین نتیجه‌ای است که سازمان‌ها از پیاده‌سازی مدیریت دانش انتظار دارند. این نتیجه بیانگر این است که تیم‌های اجرایی مدیریت دانش همواره باید به دنبال استفاده از رویکردهایی باشند که در نهایت بر شاخص‌های بهره‌وری سازمان اثرگذار باشد.



مهمترین موضوعات مرتبط با تجربه کاربران

حدود دو سوم از پاسخ دهندگان می‌گویند ارائه یک تجربه کاربری ساده و یکپارچه برای مدیریت دانش ضروری است. اگرچه تعداد این گروه نسبت به سال‌های اخیر کاهش یافته است، ادغام مدیریت دانش با فرآیندهای کاری همچنان حائز اهمیت است. اکنون ۲۰ درصد از پاسخ‌دهندگان، انواع جدیدی از اتوماسیون را به‌عنوان بخش مهمی از تجربه کاربر مدیریت دانش گزارش می‌کنند. این گرایش جدید احتمالاً با اولویت قرار دادن هوش مصنوعی در بیشتر سازمان‌ها پشتیبانی می‌شود.



خودکار

کاهش تلاش دستی کاربری برای جستجو و ترکیب کردن محتوا، اطلاعات و دانش

یکپارچه

یکپارچه سازی مدیریت دانش در فرایندهای کاری و برنامه‌های کاربردی

ساده

ساده سازی تجربه کاربری مدیریت دانش

پیش بینی کننده

ارسال و یا توصیه دانش مورد نیاز به کاربران بدون نیاز به جستجو

عمیق

شامل ترکیب دانش آشکار و پنهان و همچنین محتوا و اطلاعات

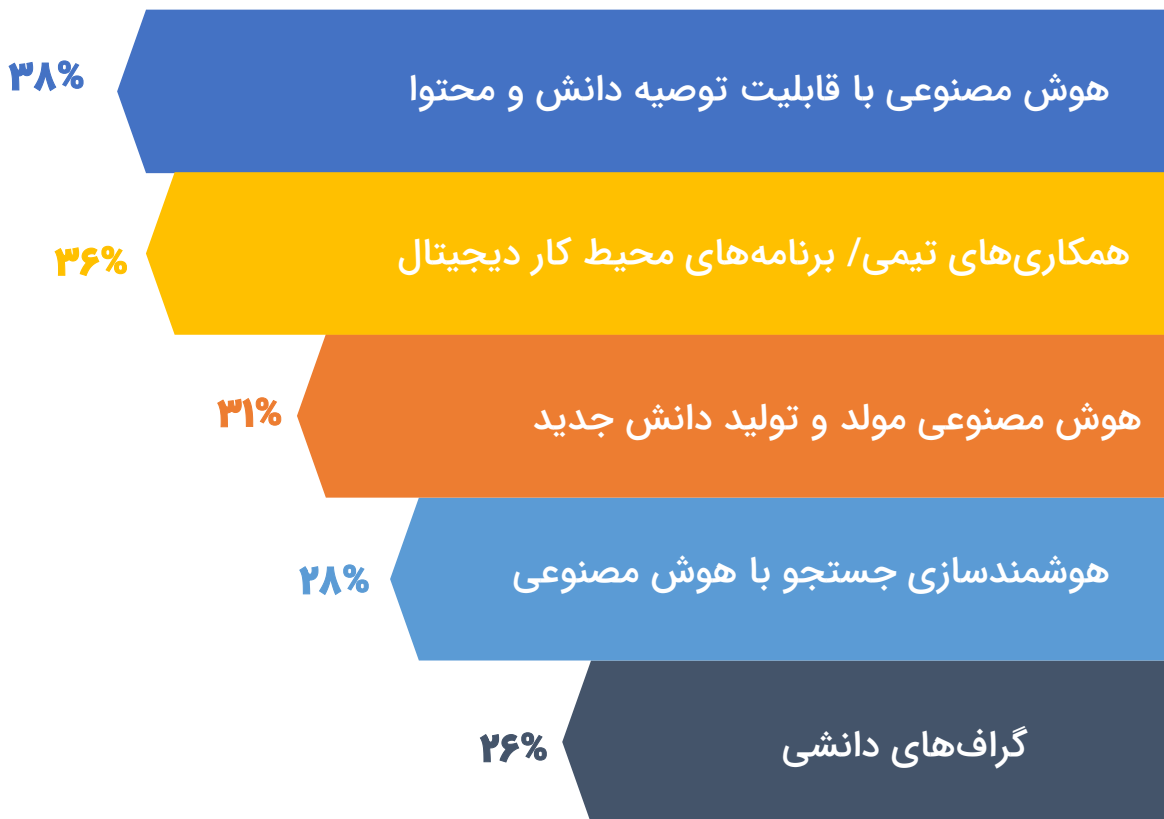
شخصی سازی

سفارشی کردن دانش و تجربه برای هر کاربر



۵ فناوری برتر مدیریت دانش

همانطور که سازمان‌ها به سمت دیجیتالی‌شدن، اتوماسیون بیشتر و استفاده از ابزارهای هوش مصنوعی حرکت می‌کنند، برای مدیریت دانش نیز ضروری است که به گسترش همکاری‌های مجازی و ایجاد یک محیط کار دیجیتالی تمرکز کند. ابزارهای جستجوی قدرتمند مبتنی بر هوش مصنوعی کارکنان را قادر می‌سازد تا محتوای موردنظر خود را بیابند، قابلیت‌های جدیدی مانند هوش مصنوعی مولد نیز قادر است محتوای جدیدی ایجاد کند.

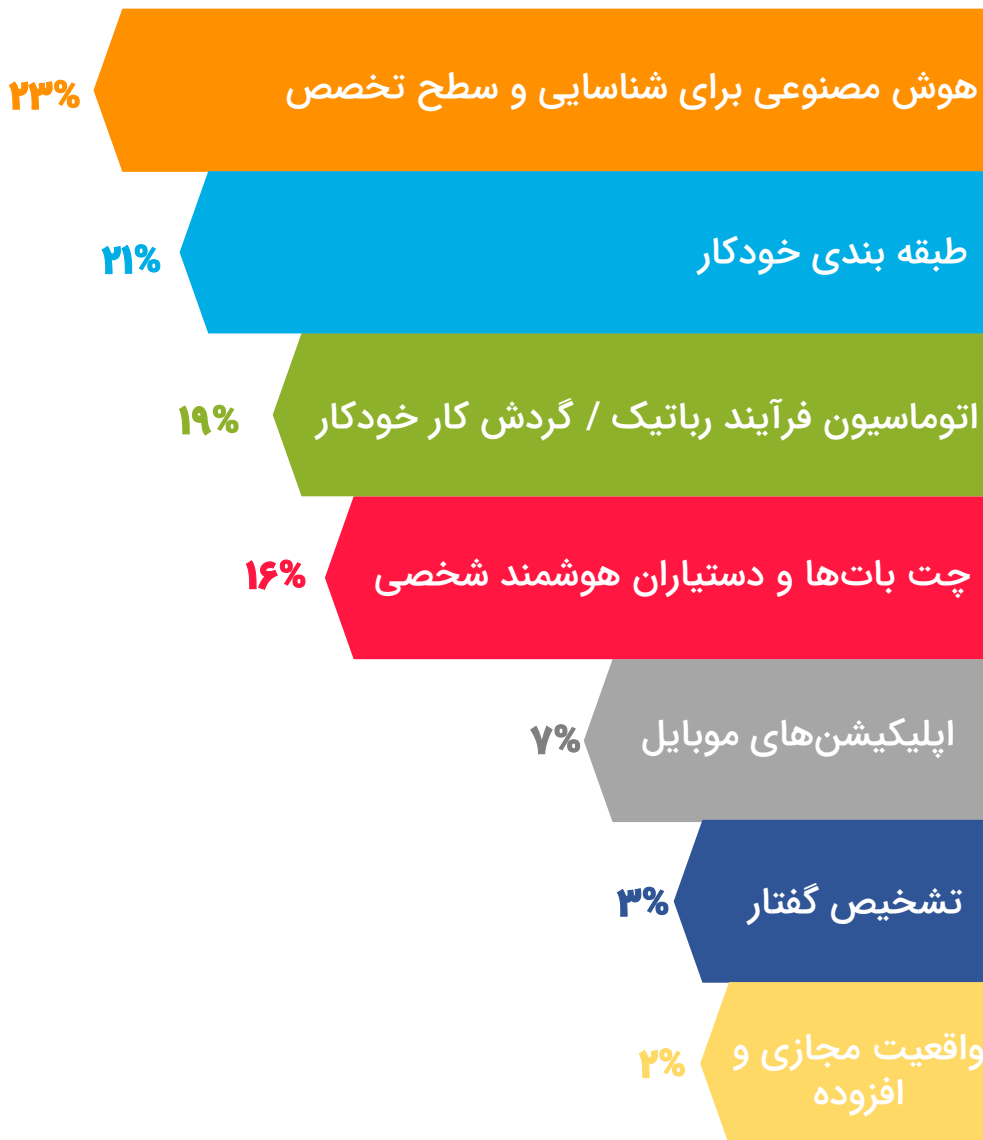


توجه: مقادیر موجود در نمودار نمایش داده شده مجموعاً ۱۰۰ درصد نمی‌شوند؛ زیرا این سوال «انتخاب تا سه مورد» بوده است.



فناوری‌های جانبی سودمند برای مدیریت دانش

فناوری‌هایی مانند هوش مصنوعی تا تخصص سطح، طبقه‌بندی خودکار و اتوماسیون فرآیند رباتیک در حال حاضر جزو اولویت اصلی اکثر تیم‌های مدیریت دانش نیستند. اما با توجه به تمرکز مداوم بر اولویت‌های کسب و کار، از جمله کارایی عملیاتی، ایجاد سازمان هوشمند و یادگیری مستمر، احتمالاً در آینده اتوماسیون و فرایندهای مبتنی بر هوش مصنوعی در مرکز توجه قرار خواهد گرفت.





فناوری‌های مهم ۳ سال آینده

مدیریت دانش

پاسخ دهندگان پیش‌بینی می‌کنند که نیاز به فناوری هوشمند در سه سال آینده همچنان در مرکز توجه قرار خواهد داشت. در آینده، هوش مصنوعی و هوش مصنوعی مولد با هدف توصیه و ایجاد محتوای جدید، بهبود جستجو و سطح تخصص مورد استقبال مدیریت دانش قرار خواهد گرفت. بهبود همکاری تیمی همچنان در محور ماموریت‌های مدیریت دانش باقی می‌ماند.

۴۹%

هوش مصنوعی برای توصیه محتوا و تولید دانش جدید

۳۷%

هوش مصنوعی مولد برای ایجاد محتوا جدید

۲۸%

اتوماسیون فرآیند رباتیک / گردش کار خودکار

۲۵%

جستجوی هوشمند مبتنی بر هوش مصنوعی

۲۵%

همکاری تیمی/برنامه‌های دیجیتالی محل کار



۵ فرصت برتر مدیریت دانش

به عقیده پاسخ‌دهندگان شناسایی منابع دانشی پراکنده برای مدیریت دانش همچنان در اولویت سرمایه‌گذاری قرار دارد. با بهینه‌سازی ساختار دانشی سازمان و بهبود مدیریت اطلاعات، تیم‌های مدیریت دانش اطمینان حاصل می‌کنند که کارکنان به دانش مناسب دسترسی دارند. این مسئله به نوبه خود می‌تواند نگرانی‌های مربوط به شناسایی دانش حیاتی و انتقال تخصص را برطرف کند.

فناوری جدید مانند هوش مصنوعی مولد اکنون اولویت اصلی برای مدیریت دانش است و به تیم‌ها اجازه می‌دهد روی شیوه‌های مدیریت محتوای موثر و قدرتمند تمرکز کنند.





فرصت‌های بیشتر برای توسعه مدیریت دانش

پاسخ‌دهندگان با اطمینان رهبران دانشی سازمان را به عنوان یک دارایی استراتژیک می‌شناسند. سایر اولویت‌ها مانند مشارکت مدیریت دانش با عملکردهای اصلی کسب‌وکار و عملکردهای مشترک مانند فناوری اطلاعات و منابع انسانی همچنان برای پیشرفت تیم‌های مدیریت دانش ضروری هستند.



۲۲%

اکثریت رهبران دانش را به عنوان یک دارایی استراتژیک می‌شناسند و با آن اینگونه رفتار می‌کنند

۲۲%

مدیریت دانش با کارکردهای اصلی کسب و کار و خبرگان در تعامل است

۲۱%

مدیریت دانش می‌تواند ارزش خود را با حمایت از تحولات دیجیتال نشان دهد

۱۹%

مدیریت دانش ضروری است، زیرا دورکاری و شیوه کار ترکیبی به روال عادی سازمان‌ها بدل شده است

۱۸%

مدیریت دانش ضروری است زیرا سازمان‌ها برای نوآوری بیشتر تلاش می‌کنند

۱۶%

مشارکت مدیریت دانش با حوزه‌های مانند فناوری اطلاعات و منابع انسانی



۵ تهدید اصلی مدیریت دانش

اگرچه بزرگترین تهدیدهای مدیریت دانش جدید نیستند، اما اولویت آن‌ها در حال تغییر است. در حال حاضر رهبران، مدیریت دانش را در اولویت بالاتری نسبت به گذشته می‌بینند. دلیل شکل‌گیری این این نگرش احتمالاً شتاب فناوری‌های جدید مانند هوش مصنوعی مولد و درک این موضوع است که مدیریت دانش می‌تواند با مدیریت بهتر محتوا و مدیریت تغییر به اجرای موفقیت آمیز این قابلیت‌های نوظهور کمک کند.



کارکنان همچنان با تغییرات دائمی روبرو هستند و با فرهنگ‌های غیرقابل پذیرش، معیارهای ناکافی مدیریت دانش و فقدان سازوکار پاداش‌دهی برای به اشتراک‌گذاری دانش سر و کله می‌زنند.



سایر تهدیدهای مدیریت دانش

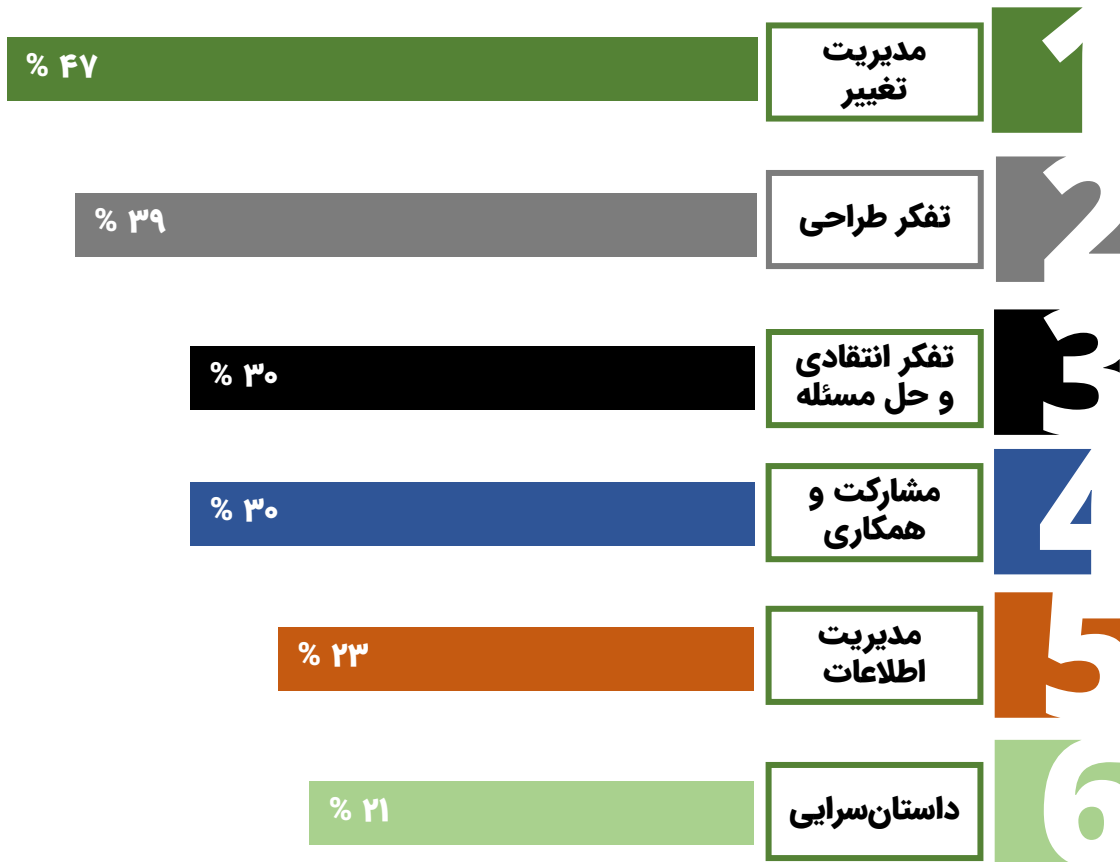
۲۰ درصد یا بیشتر از پاسخ‌دهندگان معتقدند که مدیریت دانش در میان استراتژی‌های گسترده‌تر تحول دیجیتال گم می‌شود و در برخی از سازمان‌ها برای پشتیبانی از مدیریت دانش فناوری‌های ناتمام زیادی وجود دارد که نیازمند احیا شدن هستند. علاوه بر این، برخی از سازمان‌ها بر این باورند که مدیریت دانش می‌تواند در آینده استراتژی‌های کاری (تکامل مداوم کار و محل کار) گم شود.

۲۳ درصد	مدیریت دانش ممکن است در تحول دیجیتال گسترده‌تر و به‌کارگیری استراتژی‌های سازمانی هوشمند گم شود
۲۰ درصد	سازمان‌ها برای پشتیبانی از مدیریت دانش، فناوری‌های نیمه‌تمام زیادی دارند
۱۴ درصد	مدیریت دانش ممکن است در آینده استراتژی‌های گسترده کاری گم شود
۱۱ درصد	سازمان‌ها فناوری کافی برای پشتیبانی از مدیریت دانش را در اختیار ندارند
۸ درصد	چالش‌های حقوقی و اخلاقی ناشی از قابلیت‌های فناوری جدید
۷ درصد	ظهور فناوری‌های جدید مانند هوش مصنوعی نیاز به مدیریت دانش را از بین می‌برند



۶ مهارت مهم برای توسعه مدیریت دانش

مدیریت تغییر و تفکر طراحی همچنان در رأس مهارت‌های موردتقاضا برای توسعه تیم‌های مدیریت دانش قرار دارند. تقریباً یک‌سوم پاسخ‌دهندگان تفکر انتقادی و حل مسئله و همچنین مشارکت و همکاری را جزو مهارت‌های برتر گزارش می‌دهند. بیشتر سازمان‌ها احتمالاً ارزش مدیریت دانش را ناشی از افزایش توانایی سازمان در به‌کارگیری هوش مصنوعی در راستای دستیابی به ارزش تجاری قلمداد می‌کنند.





سایر مهارت برای توسعه مدیریت دانش

تعداد زیادی از پاسخ‌دهندگان همچنان نیاز به تیم‌های مدیریت دانش برای توسعه مهارت‌هایی مانند آموزش و توسعه تجزیه و تحلیل بین فردی و مهارت‌های مدیریت پروژه را گزارش می‌دهند.



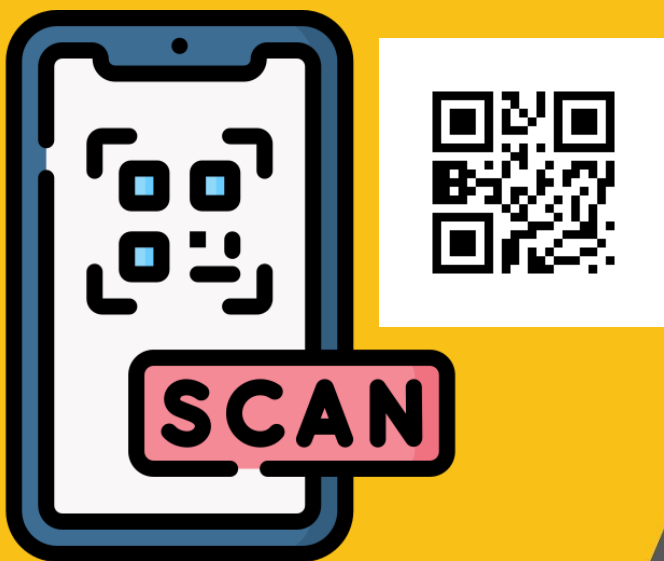


سازمان‌های شرکت‌کننده

برای تهیه گزارش روندهای مدیریت دانش، خبرگان و متخصصان مدیریت دانش ۲۳۰ شرکت معتبر در سراسر دنیا مشارکت کرده‌اند. در این نظرسنجی پرسش‌هایی با محوریت وضعیت و نقش مدیریت دانش در سازمان‌ها، اولویت‌های اصلی برای برنامه‌های مدیریت دانش، اهداف پیاده‌سازی مدیریت دانش، تأثیر نسبی فناوری‌های جدید بر پیاده‌سازی مدیریت دانش، اقدامات اجرایی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش مطرح شد.

صنعت	درصد مشارکت
خدمات	۱۷
نرم افزار و فناوری	۵
آموزش	۱۱
مالی و بانکداری	۴
نفت و گاز و پتروشیمی	۳
انرژی	۴
دارویی و بهداشتی	۱۰
هوافضا	۴
نرم‌افزار/ فناوری	۵
محصولات مصرفی	۵

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

