



باصمیمانه ترین شادباش ها، اداره کل پژوهش و

توسعه منابع انسانی سالی پر از خیر و برکت را

برای شما و خانواده گرامیتان آرزو می نماید.

نوبهار است در آن کوش که خوشدل باشی
که بسی گل بهار و تو در گل باشی



سه نوع اصلی اشتراک دانش در سازمان



در محیط پویا و پرتحول کسب و کار امروز، توانایی به اشتراک گذاری مؤثر دانش درون سازمان یکی از عوامل کلیدی موفقیت است. اشتراک دانش نه تنها نوآوری و همکاری را تقویت می کند، بلکه بهره‌وری و رقابت پذیری را نیز افزایش می دهد. شناخت انواع مختلف دانش صریح (Explicit)، ضمنی (Implicit) و تلویحی (Tacit) و نحوه به کارگیری آن ها می تواند ظرفیت کامل تخصص جمعی سازمان را آزاد کند.

شناخت انواع دانش و اهمیت آن ها

اشتراک دانش فرآیندی سیستماتیک است که شامل ثبت، سازماندهی و توزیع اطلاعات، دیدگاه ها و تخصص در سراسر سازمان می شود. مدیریت مؤثر دانش می تواند زمان آموزش کارکنان جدید را کاهش دهد و زمان صرف شده برای جستجوی اطلاعات را به حداقل برساند. این امر به تصمیم گیری بهتر، بهبود خدمات به مشتریان و افزایش رضایت کارکنان منجر می شود.

اهمیت اشتراک دانش با چالش هایی که سازمان ها در اقتصاد جهانی و سریع التغیر امروز با آن مواجه اند، بیش از پیش مشخص می شود. با پیشرفت های فناوریانه بی سابقه، شرکت ها باید چابک و سازگار باشند تا در بازار رقابتی باقی بمانند. اشتراک دانش نقش مهمی در این سازگاری ایفا می کند و به سازمان ها کمک می کند تا به سرعت به تغییرات بازار پاسخ دهند، فرصت های جدید را شناسایی کنند و ریسک ها را کاهش دهند.

الف- دانش صریح دارای قابل مستندسازی

دانش صریح به اطلاعات رسمی، مستند سازی شده و قابل ذخیره سازی گفته می شود که به آسانی می توان آن را ثبت و به اشتراک گذاشت. این دانش شامل اسناد، دستورالعمل ها، فرایندها و هر شکل دیگری از دانش است که می توان آن را به راحتی نوشت یا به صورت دیجیتال ذخیره کرد. دانش صریح پایه و اساس دانش سازمان است و برای کارآمدی عملیاتی ضروری است.

اداره کل پژوهش و توسعه منابع انسانی

ویژگی‌ها و مزایا:

❖ قابل مستندسازی آسان: به صورت کلمات، اعداد و نمادها قابل بیان و ثبت است.

❖ دسترسی آسان: برای همه کارکنان قابل دسترس بوده و از اشتباهات جلوگیری می‌کند.

❖ قابلیت توسعه: می‌تواند بین تیم‌ها و بخش‌ها به اشتراک گذاشته شود و توسعه سازمان را تسهیل کند.

❖ قابلیت انتقال: به آسانی به کارکنان جدید منتقل می‌شود و زمان آموزش را کاهش می‌دهد.

استراتژی‌های اشتراک دانش صریح:

❖ سیستم‌های مدیریت دانش: پلتفرم‌های مرکزی برای ذخیره و دسترسی به اسناد و منابع، از مخازن ساده تا پایگاه‌های داده پیچیده با امکانات جستجوی پیشرفته.

❖ اینترنت و ویکی‌ها: وبسایت‌های داخلی سازمان که اطلاعات و دستورالعمل‌ها را نگهداری می‌کنند و به‌روز رسانی سریع دارند.

❖ به‌روزرسانی‌های منظم: بازبینی و به‌روزرسانی مستمر دانش صریح با توجه به تغییرات سیاست‌ها و بهترین روش‌ها.

❖ برنامه‌های آموزشی: استفاده از دانش صریح برای تدوین آموزش‌های جامع جهت افزایش مهارت‌های کارکنان.

ب- دانش ضمنی: کاربرد عملی دانش صریح

دانش ضمنی به کاربرد عملی دانش صریح گفته می‌شود که معمولاً به عنوان «دانستن چگونه (Know-how)» شناخته می‌شود. این دانش شامل مهارت‌ها و تجربی است که از طریق عمل و تجربه کسب شده است. دانش ضمنی برای حل مسئله، تصمیم‌گیری و نوآوری بسیار حیاتی است، زیرا کارکنان را قادر می‌سازد مفاهیم نظری را در موقعیت‌های واقعی به کار ببرند.

ویژگی‌ها و مزایا:

❖ کاربرد عملی: به حل مسائل واقعی کمک می‌کند و راه‌حل‌های مؤثر و کارآمدتری ارائه می‌دهد.

❖ سازگاری: کارکنان را قادر می‌سازد به سرعت با شرایط جدید سازگار شوند و عملکرد بهتری داشته باشند.

❖ توسعه مهارت: فرهنگ یادگیری مستمر و توسعه مهارت‌ها را ترویج می‌کند.

❖ نوآوری: زمینه‌ساز خلاقیت و توسعه راه‌حل‌ها و محصولات جدید است.

استراتژی‌های اشتراک دانش ضمنی:

❖ برنامه‌های راهنمایی (منتورینگ): همراهی کارکنان باتجربه با کارکنان جدید برای انتقال دانش و حمایت عملی.

❖ کارگاه‌ها و شبیه‌سازی‌ها: فراهم کردن محیط کنترل‌شده برای تمرین مهارت‌ها و افزایش اعتماد به نفس.

❖ بازخورد مستمر: جلسات منظم بازخورد برای تبادل تجربیات و یادگیری از موفقیت‌ها و چالش‌ها.

❖ پروژه‌های بین‌بخشی: همکاری کارکنان از بخش‌های مختلف برای تسهیم دانش ضمنی و تقویت فرهنگ سازمانی یکپارچه.

«سامانه مدیریت دانش شرکت ملی صنایع پتروشیمی؛

تجربه‌ای چندساله در خدمت پژوهش و نوآوری»

(km.nipc.net)

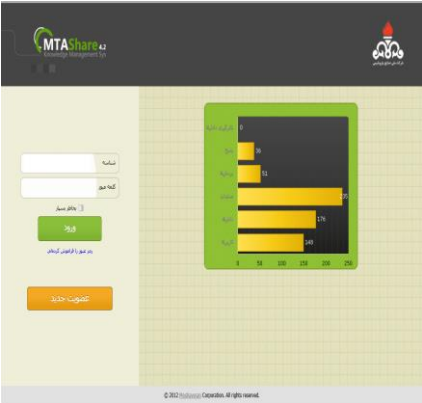
در راستای بهبود فرآیندهای مدیریتی و اشتراک‌گذاری اطلاعات، سامانه مدیریت دانش شرکت ملی صنایع پتروشیمی با آدرس km.nipc.net به منظور تسهیل دسترسی به منابع علمی، فنی و تخصصی راه‌اندازی شده است. این سامانه به کارکنان و کارشناسان این مجموعه اجازه می‌دهد تا به راحتی اطلاعات ارزشمند خود را ثبت، جستجو و به اشتراک بگذارند.

از ویژگی‌های برجسته این سامانه می‌توان به قابلیت ذخیره‌سازی مستندات فنی، مقالات علمی، گزارش‌های پروژه‌ها و

دستورالعمل‌های کاری اشاره کرد. همچنین، این سیستم با ایجاد یک محیط مشترک برای تبادل نظر و ارتقاء سطح دانش در مجموعه، به بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری و افزایش بهره‌وری کمک می‌کند.

استفاده از این سامانه موجب تسریع در دستیابی به اطلاعات، جلوگیری از دوباره‌کاری و افزایش کارایی سازمانی خواهد شد. تمام کارکنان و اعضای شرکت ملی صنایع پتروشیمی می‌توانند با استفاده از این پلتفرم به منابع مختلف دسترسی داشته و از آن برای ارتقاء دانش و بهبود عملکرد استفاده کنند.

از شما دعوت می‌نمائیم تا از این سامانه بهره‌برداری کنید و در جهت رشد و پیشرفت سازمانی همراه ما باشید.



اداره کل پژوهش و توسعه منابع انسانی



نویسنده: کوری بوسولاری

مترجم: مروارید خدامهری شیجانی

ناشر: انتشارات ارجمند

معرفی کتاب:

نویسنده در کتاب «همدلی قدرت خارق العاده تو است» سعی کرده به کودکان یاد دهد چگونه از منظر دیگران ببینند، آنها را درک کنند و با همدلی کردن این احساس را به آنها منتقل کنند. قهرمانان داستان دو کودک به نام‌های اِما و اِمانوئل هستند که معنا و مفهوم همدلی، چگونگی تمرین و اجرا کردن آن در موقعیت‌های مختلف را نشان می‌دهند.

موقعیت‌هایی که نویسنده به تصویر کشیده موقعیت‌های رایجی در زندگی کودکان است که با آنها روبه‌رو می‌شوند. همچنین راهنمایی برای چگونگی آموزش بهتر همدلی در زندگی روزمره کودکان برای والدین، مراقبان و معلمان نیز در انتهای کتاب آورده شده است. این راهنما شامل تمرینات جذابی است که اوقات خوشی برای شما و فرزندان‌تان می‌سازد.

منبع: <https://iranpa.org>

چالش تلویحی: «تخصص فردی و غیرقابل بیان»

دانش تلویحی دانشی است که از طریق تجربه شخصی و شهود به دست آمده و در ذهن و رفتار فرد نهفته است. این دانش شامل بینش‌ها، غریزه‌ها و توانایی قضاوت بر اساس نشانه‌های ظریف است و اغلب دشوار است آن را به صورت کلامی بیان کرد.

ویژگی‌ها و مزایا:

- *نوآوری: منبع خلاقیت و راه‌حل‌های نوین برای مسائل پیچیده است.
- *مزیت رقابتی: با بهره‌گیری از تخصص منحصر به فردی که تقلید آن برای رقیب سخت است، سازمان را متمایز می‌کند.
- *غناي فرهنگي: به تنوع دیدگاه‌ها و تجربیات سازمان ارزش می‌دهد و محیطی شامل و نوآور ایجاد می‌کند.
- *توسعه رهبری: نقش مهمی در پرورش رهبران دارد که می‌توانند تیم‌ها را بهتر هدایت و انگیزه‌دهی کنند.

استراتژی‌های اشتراک دانش تلویحی:

- *قصه‌گویی: تشویق کارکنان به بیان تجربیات و درس‌های آموخته شده به شکل داستان‌های جذاب و به یادماندنی.
- *محیط‌های تعاملی: ایجاد فضایی که اشتراک‌گذاری ایده‌ها و دیدگاه‌ها به طور آزادانه انجام شود.
- *تیم‌های بین‌بخشی: گردآوری افراد با تخصص‌های مختلف برای تبادل دانش و خلق ایده‌های نو.
- *آموزش‌های عملی (کارآموزی): فرصت‌های مشاهده و یادگیری مستقیم از همکاران باتجربه.

ایجاد فرهنگ اشتراک دانش:

برای بهره‌برداری کامل از تخصص جمعی، سازمان‌ها باید فرهنگی مبتنی بر اشتراک دانش ایجاد کنند که شامل سه نوع دانش صریح، ضمنی و تلویحی باشد. این فرهنگ باید بر پایه اصول باز بودن، اعتماد و همکاری شکل گیرد و کارکنان را بدون ترس از قضاوت یا تنبیه به اشتراک‌گذاری دانش تشویق کند.

استراتژی‌های کلیدی ایجاد فرهنگ اشتراک دانش:

- *رهبری با عمل: مدیران باید خود پیشگام در اشتراک دانش باشند و ارزش آن را نشان دهند.
- *شناخت و پاداش: قدرانی از کارکنانی که دانش خود را به اشتراک می‌گذارند یا مربیگری می‌کنند.
- *ابزار مناسب: سرمایه‌گذاری در فناوری‌هایی که اشتراک دانش را آسان و کارآمد می‌کنند.
- *اختصاص زمان: فراهم کردن زمان کافی برای فعالیت‌های اشتراک دانش مانند آموزش و منتورینگ.
- *حذف موانع: رفع فرهنگ‌های سازمانی رقابتی یا جزیره‌ای که مانع اشتراک دانش می‌شوند.
- *اندازه‌گیری و بهبود: پایش شاخص‌های اشتراک دانش و بهبود مستمر فرآیندها.

غلبه بر چالش‌های اشتراک دانش:

- با وجود مزایای اشتراک دانش، سازمان‌ها با چالش‌هایی مانند موانع فرهنگی، فقدان اعتماد، فناوری ناکافی و کمبود زمان مواجه هستند. برای غلبه بر این موانع، سازمان‌ها باید به صورت پیشگیرانه و استراتژیک عمل کنند.
- *رفع موانع فرهنگی: ایجاد فرهنگی که ارزش اشتراک دانش را درک کند و تشویق به باز بودن و اعتماد نماید.
 - *سرمایه‌گذاری در فناوری: استفاده از ابزارهای مناسب برای تسهیل اشتراک دانش و همکاری.
 - *تدوین استراتژی: تعریف اهداف، روش‌ها و شاخص‌های اندازه‌گیری برای مدیریت اثربخش اشتراک دانش.

مزیت رقابتی اشتراک دانش

سازمان‌هایی که به خوبی هر سه نوع دانش (صریح، ضمنی و تلویحی) را مدیریت می‌کنند، از مزیت‌های رقابتی قابل توجهی برخوردارند. آن‌ها سریع‌تر نوآوری می‌کنند، آموزش کارکنان جدید را بهینه می‌سازند و با یادگیری از تجربیات گذشته از اشتباهات پرهزینه جلوگیری می‌کنند. با اجرای رویکردهای ساختارمند برای ثبت دانش صریح، ایجاد فرصت‌های انتقال دانش تلویحی و تبدیل دانش ضمنی به منابع صریح، سازمان‌ها می‌توانند پتانسیل کامل تخصص جمعی خود را آزاد کنند.

منبع: <https://www.danakm.com>



توسعه نفت عمان برای مدیریت دانش چه می‌کند؟

توسعه نفت عمان ۵۵ سال پیش با مشارکت رویال داچ شل و شرکت بریتیش پترولیوم راه‌اندازی شد. الان هم علاوه بر دولت عمان، توتال و شل هم سهامدار این شرکت هستند. توسعه نفت عمان بزرگترین شرکت در حوزه اکتشاف و تولید نفت خام و گاز طبیعی، در عمان محسوب می‌شود و بیش از ۹۰٪ درصد نفت خام مورد نیاز این کشور را تولید می‌کند. با بزرگ شدن شرکت توسعه نفت عمان، نیاز به ایجاد یک رویکرد استراتژیک و عملی برای مدیریت دانش احساس شد تا کارکنان بتوانند با شناسایی بهتر دانش، ثبت، به اشتراک‌گذاری و بکارگیری دانش، تخصص جمعی خودشان را ارتقا بدهند. از سال ۲۰۱۴ هنک مالک به عنوان مدیر دانش شرکت توسعه نفت عمان مشغول به فعالیت شد و بهترین رویکرد عملی مدیریت دانش را در توسعه نفت عمان طراحی و پیاده‌سازی کرد.

توسعه نفت عمان ابتدا یک طرح استقرار پنج ساله را به رشته تحریر درآورد و مدیریت دانش را به عنوان پایلوت در بخش‌های مهندسی و عملیات معرفی و پیاده‌سازی کرد؛ این کار با ارزیابی سطح بلوغ مدیریت دانش و تحلیل شکاف‌های دانشی شروع شد تا حوزه‌های تمرکز مدیریت دانش را مشخص شود. **هنک مالک می‌گوید یکی از موفقیت‌های اصلی این شرکت مدیریت درس‌آموخته‌های پروژه‌ها بود، این کار باعث یادگیری بهتر و انتقال دانش با کمترین هزینه و صرفه جویی در زمان شد.**

در حال حاضر ثبت درس‌آموخته‌های پروژه‌ها در شرکت توسعه نفت عمان اجباری شده و در پنج سال گذشته مدیریت دانش به شکل موفقی در این شرکت رشد کرده و به عنوان یک توانمندی کلیدی کسب‌وکار شرکت شناخته شده است.

منبع: <https://www.danakm.com>

سنجش سطح بلوغ

سنجش سطح بلوغ مدیریت دانش از مهمترین تکنیک‌های موجود در جعبه ابزار مدیریت دانش است. هر سازمان برای آغاز فعالیت‌های مدیریت دانش خود باید بداند که در چه جایگاهی قرار دارد و متناسب با وضعیت موجود، چه اقداماتی باید انجام دهد. منظور از جایگاه موجود، میزان قوت یا ضعف معیارهای تسهیل‌کننده مدیریت دانش و همچنین شاخص‌های تاثیرپذیر از مدیریت دانش می‌باشد. خروجی سنجش سطح بلوغ مدیریت دانش گزارشی از وضعیت نقاط قوت و ضعف سازمان در استقرار مدیریت دانش است که تواند به مثابه نقشه راهی، دورنمای اقدامات سازمان در حوزه مدیریت دانش را مشخص کند.

تاکنون در سطح دنیا، مدل‌های بلوغ متعددی در ارتباط با مدیریت دانش توسط متخصصان پیشنهاد شده است که مدل قابلیت بلوغ، مدل بلوغ قابلیت یکپارچه شده، مدل عمومی بلوغ مدیریت دانش، مدل ارزیابی مدیریت دانش دیوید اسکایرم، مدل بلوغ مدیریت دانش زیمنس، مدل کیفیت فرآیندهای دانش، مدل سازمان بهره‌وری آسیایی و مدل بلوغ مدیریت دانش مرکز بهره‌وری و کیفیت آمریکا از جمله آنها هستند. اکثر مدل‌های ارزیابی بلوغ مدیریت دانش دارای پنج سطح (آغازین، توسعه، استاندارد شده، بهینه و نوآورانه) هستند و به ابعادی از جمله فناوری، رهبری، فرآیند، کارکنان، محتوا، استراتژی، سازمان و غیره اشاره کرده‌اند.

منبع: <https://www.danakm.com>