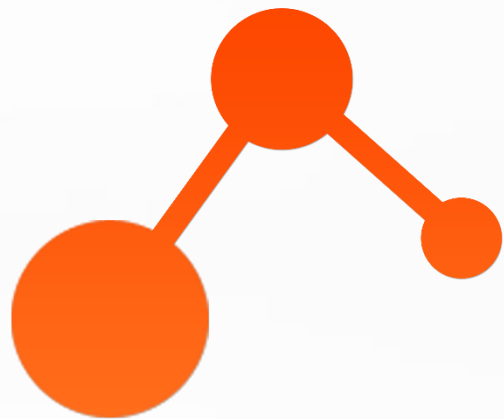




اینوتکس ایران

از ۱۳۸۳ تا کنون

مدیریت دانش

چالش‌های طراحی و پیاده‌سازی صحیح



آشنایی با من

خشایار جهانیان

متخصص مهندسی و مدیریت دانش با ۱۹ سال تجربه

مشاور ارشد مدیریت دانش

اینوتکس ایران

Senior Business Analyst
@ Queensland Government

Follow Khashayar on LinkedIn
@KhashayarJahanian

برنامه ویتار:

مهم‌ترین چالش، اصالت

۱

چالش اندازه‌گیری و سنجش

۲

چالش حکمرانی و رهبری

۳

چالش فناوری

۴

چالش فرهنگی

۵

مفروضات و بدیهیات

- قرار است به شکلی قابل اندازه‌گیری / قابل اثبات، عملکرد سازمان را بهبود بدهیم.
- محیطی که سازمان شما در آن عمل می‌کند یا رقابتی است یا به شدت رگوله شده.
- مدیریت دانش در هیچ دو سازمانی مثل هم نیست، چون مدل عملکردی هیچ دو سازمانی مثل هم نیست.

چالش اصالت

- بسیاری از پروژه‌های ناموفق، مشکل در منشاء پیدایش دارند:
 - سفارش سازمانی بالادستی
 - سلیقه مدیریت ارشد
 - مد مدیریتی یا فناوری
 - ...
- یک پروژه اصیل مدیریت دانش باید:
 - برای پاسخ به یک نیاز یا برای حل یک مساله مشخص تعریف شده باشد.
 - نیاز یا مساله، در راستای استراتژی سازمان باشد.
 - مساله به صورت ایزوله از راه حل، تحلیل شده باشد.
 - به صورت فرمال، توجیه پذیری آن بررسی شده باشد.
 - اسکوپ مشخص داشته باشد.



Business Case

- مساله
- همراستایی مساله با استراتژی‌ها و اهداف سازمان
- وضعیت فعلی و نیازمندی‌های وضعیت هدف
- تحلیل Gap
- تحلیل گزینه‌ها
- هزینه‌ها، منفعت مورد انتظار، بازگشت سرمایه
- ریسک‌ها
- برنامه حکمرانی
- زمان‌بندی
-



برنامه ویتار:

مهم‌ترین چالش، اصالت

۱

چالش اندازه‌گیری و سنجش

۲

چالش حکمرانی و رهبری

۳

چالش فناوری

۴

چالش فرهنگی

۵



- نداشتن شاخص‌ها، سنجه‌ها و فرهنگ اندازه‌گیری
- سختی اندازه‌گیری تاثیر مدیریت دانش





برنامه ویتار:

مهم‌ترین چالش، اصالت

۱

چالش اندازه‌گیری و سنجش

۲

چالش حکمرانی و رهبری

۳

چالش فناوری

۴

چالش فرهنگی

۵

چالش حکمرانی و رهبری

- مدیر / مدیر ارشد حمایت نمی‌کند.

- نقش‌ها و مسئولیت‌ها

- چه کسی / چه واحدی متولی مدیریت دانش است؟
- سازمان چه نقشی دارد؟
- مشاور چه طور؟
- تامین‌کننده نرم‌افزار چه طور؟



Project Manager



Business Analyst (BA)



Solution Architect



Change Manager



برنامه ویتار:

مهم‌ترین چالش، اصالت

۱

چالش اندازه‌گیری و سنجش

۲

چالش حکمرانی و رهبری

۳

چالش فناوری

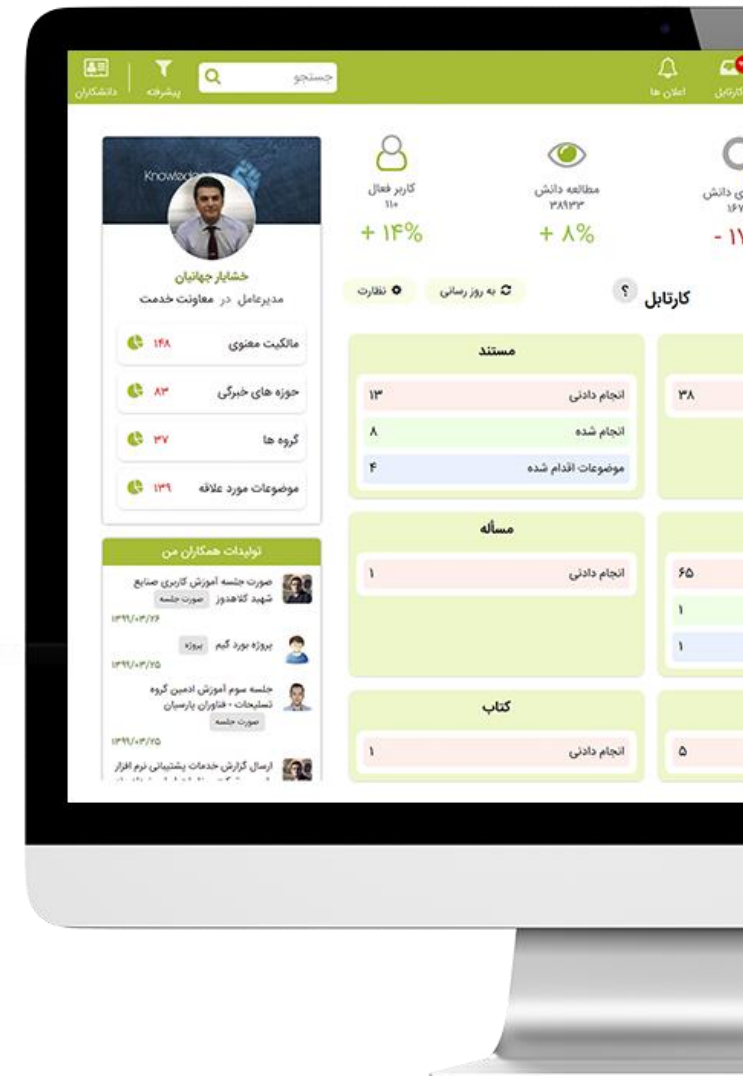
۴

چالش فرهنگی

۵

چالش فناوری

- ابزار نامناسب و ناهمگون با نیازهای کاربران
- چالش یکپارچه کردن با سیستم‌های روزمره سازمان



برنامه ویتار:

مهم‌ترین چالش، اصالت

۱

چالش اندازه‌گیری و سنجش

۲

چالش حکمرانی و رهبری

۳

چالش فناوری

۴

چالش فرهنگی

۵

فرهنگ سازمانی؛

شیوه ای که سازمان برای بقاء در طول زمان یاد گرفته است



سرنخ ها

هر آنچه قابل مشاهده باشد.
عناصر قابل حس حتی توسط افراد بیرونی مانند
رفتارهای روزمره، نمادها، چیدمان محیط،

ارزش ها

هر آن چه مدیران و رهبران تعریف و ترسیم کرده اند.
بایدها، نبایدها، قوانین، مقررات و قواعد مکتوب یا
شفاهی که در سازمان رواج دارد.

مفروضات و باورها

غیرقابل مشاهده
باورهای ناخودآگاه که به صورت پیش فرض درآمده
است و مدل های ذهنی و پارادایم های جمعی که در
دریچه آن به دنیا نگریسته می شود.

چالش فرهنگی

- وقتی می‌توان به فرهنگ فکر کرد که تغییر مورد نظر مشخص باشد.
- حتما باید Stakeholder Impact Analysis وجود داشته باشد.
- دقت کنیم تا کجای کوه یخ را می‌توان تحت تاثیر قرار داد.
- ترکیب مناسب از موارد زیر بسته به نیاز باید انتخاب و استفاده شود:
 - اطلاع‌رسانی و آگاهی‌دهی
 - مشارکت مستمر در طراحی و بهبود راه حل
 - آموزش متمرکز بر مساله مورد نظر
 - استفاده از نقش مدیر ارشد
 - پیاده‌سازی فاز به فاز
 - چرخه فیدبک
 - تشویق و پاداش

