



کارگاه آموزشی یک روزه مستندسازی تجربیات

راهنمای کارگاه: محمدرضا شمشیرگر

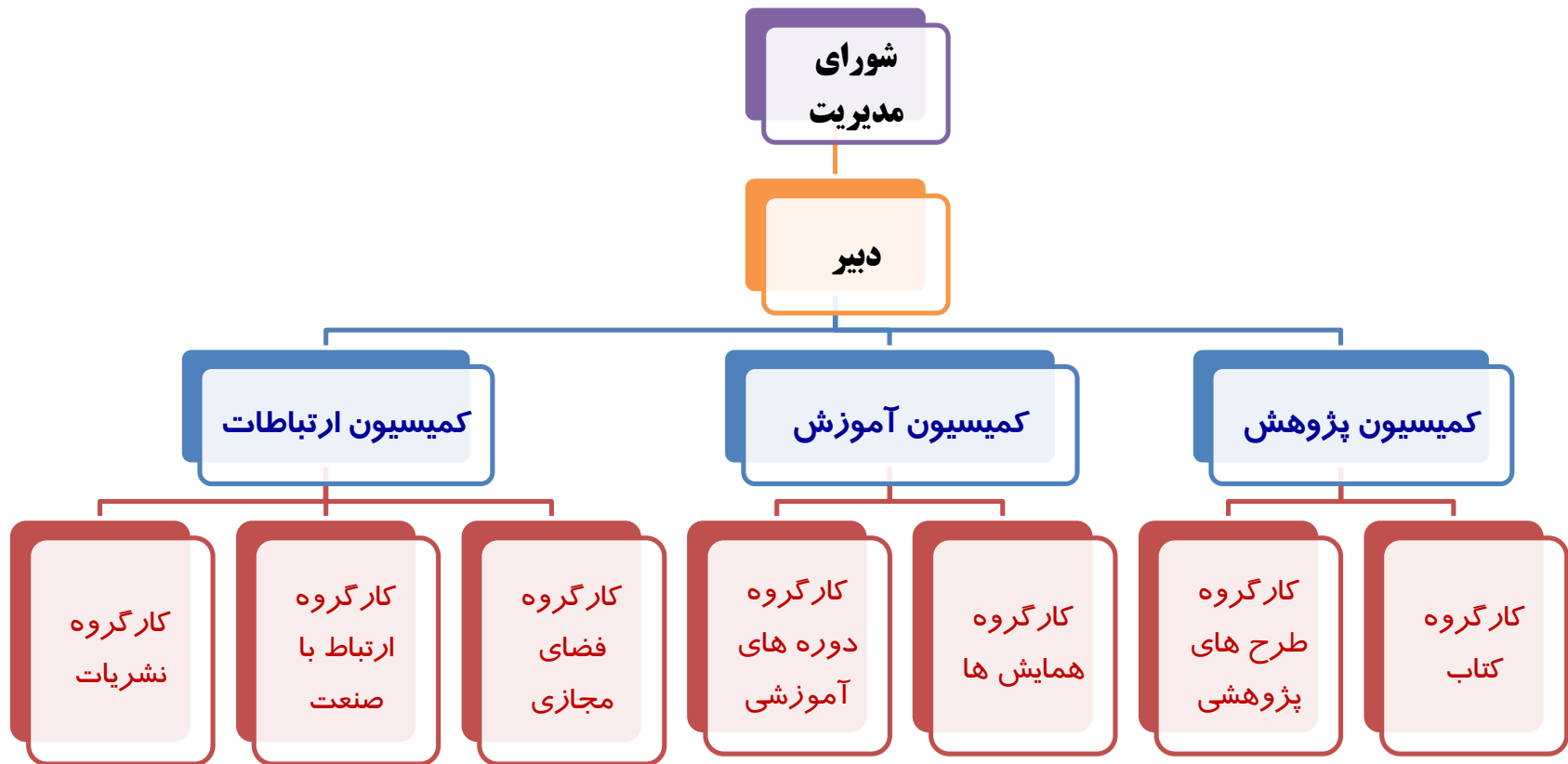
دانشجوی دکتری مدیریت دولتی (خط مشی گذاری عمومی) دانشگاه تهران
مدیر دفتر نمایندگی کارت بین المللی دانشگاهیان در ایران

معارفه

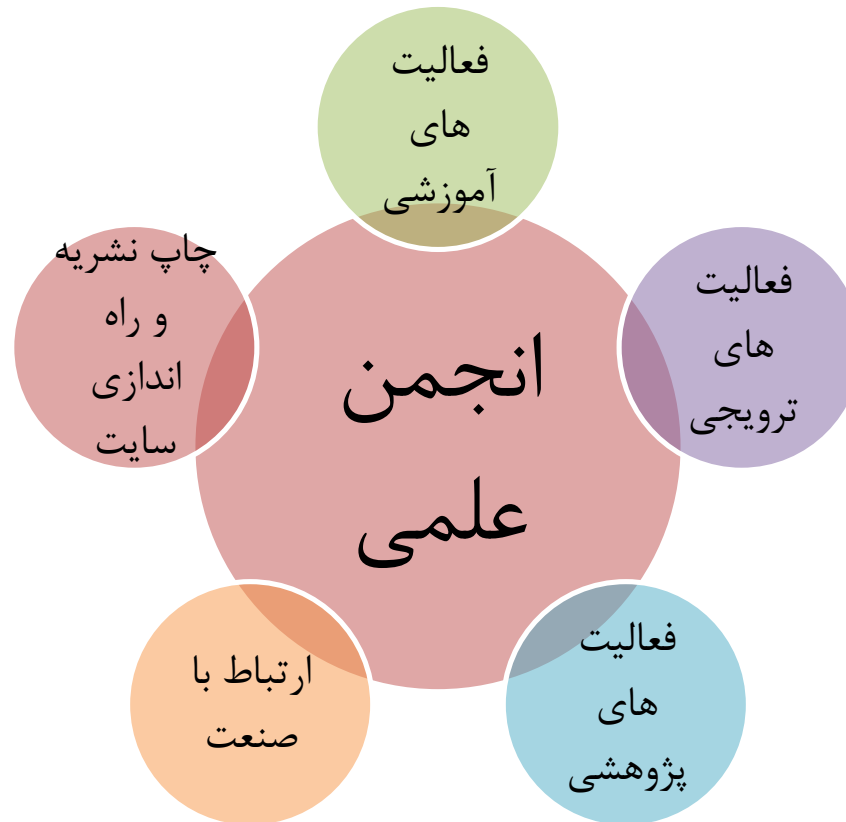
با ارزش ترین تجربه ای را
که تا کنون به دست آورده اید
و برای دیگران قابل استفاده است
به صورت خلاصه بیان کنید

تجربه

زمینه های فعالیت انجمن علمی در قالب یک چارت سازمانی



با توجه به موضوعات زیر، یک گروه را انتخاب کنید:



کاربردهای مستندسازی در انجمن علمی دانشجویی

- مستندسازی رویه ها (مدیریت دانش)
- مستندسازی رویداد (گزارش نویسی)

کارکردهای مستندسازی در انجمن های علمی دانشجویی

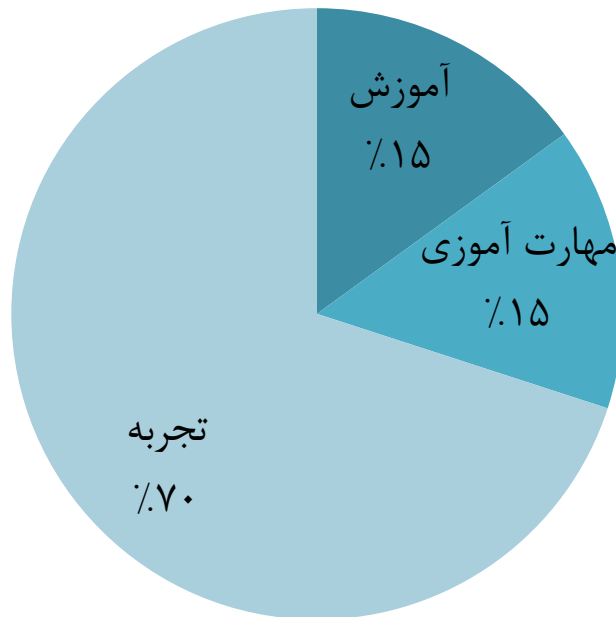
- پرهیز از دوباره کاری و اتلاف زمان
- پیشرفت دوره های بعدی انجمن
- تسهیل دریافت بودجه
- کسب موفقیت در جشنواره ها
- جلب حمایت ذینفعان (استادان، دانشگاه، دانشجویان و ...)
- جذب اسپانسر

پرسش های مطرح در زمینه مستندسازی تجارب

- ۱- مفهوم تجربه و معنی مستندسازی؟
- ۲- چه تجربیاتی ارزش مستندسازی دارند؟
- ۳- چه چیز باید مستند شود؟ چه اطلاعات و دانشی باید گردآوری و ثبت گردد؟
- ۴- تجربیات افراد را چگونه و با چه شیوه ای باید مستند کرد؟

اهمیت تجربه

تجربه مهمترین عامل در فراگیری قابلیت های مدیریتی است.
به نحوی که کسب قابلیت های مدیریتی براین اساس بدست می آید:



تعریف تجربه مدیریتی

یادگیری ناشی از اقدامات یا پروژه هایی که موجب ایجاد تغییر و ارتقاء در سطح عملکرد سازمان از طریق به کارگیری روش ها و تکنیک های مدیریتی گردد.

این اقدامات موجب درونی شدن مجموعه معلومات و یافته های مدیران از شیوه اداره سازمان می شود

در واقع تجربه عبارتست از فرآیند مواجهه و شناخت مساله، اتخاذ تصمیم و اقدام در جهت اجرای آن در جریان حل یک مساله یا مشکل جدید.

یادگیری از تجربه

تجربه منبع اصلی آموزش مدیریت، وظایف، مسوولیت‌ها و چالش‌های شغل است.
هرماوریت و مهارت جدیدی را به مدیر آموزش می‌دهد که یک تجربه سازنده است.

یادگیری سازمانی از قابلیت‌های مهم در عصر دانایی محوری است.

درمدیریت، فرمول از قبل نوشته شده ای وجود ندارد، چراکه متغیرها بسیار متنوع و غیرقابل کنترل است و افراد براساس تجارب خود عمل می‌کنند.

کار گروهی ۱



کارگاه آموزشی
مستندسازی تجربیات

عنوان تجربیاتی که در موضوع انتخابی گروه به دست آورده اید
ذکر کنید

۱۰
دقیقه

هر تجربه روی یک کارت

تجربه اینکه چطور دانشجویان را
به انتخابات ترغیب کنیم

تجربه برگزاری جذاب جشنواره
حرکت دانشگاهی

تجربه برگزاری یک دوره آموزشی
خوب با هزینه مناسب

تجربه چاپ یک نشریه پرمقارب

سازمان یادگیرنده

سازمان وقتی یادگیرنده می شود که در پنج مهارت زیر توانمند شود:

- ۱- حل سیستمی مسائل
- ۲- آزمودن راهکارهای جدید
- ۳- درس گرفتن از تجربیات گذشته
- ۴- درس گرفتن از بهترین تجربیات دیگران (Bench marking)
- ۵- انتقال سریع و مؤثر آموخته ها در سازمان

تعریف سازمان یادگیرنده :

واژه سازمانهای یادگیرنده (Learning Organization)، به ظرفیت یادگیری سازمان از تجربیات گذشته اش اشاره دارد.

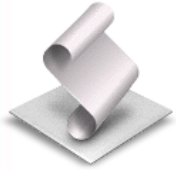
دانش و تخصص کارکنان خود را به روز می کند.

دوره های آموزشی برگزار کند.

با مراکز آموزش عالی و دانشگاه ها ارتباط دارد.

در نتیجه سبب ارتقاء دانش کارکنان خود برای بررسی و حل مسائل پیش آمده در روند کاری می شود.

ویژگی های سازمان یادگیرنده :



ایجاد دانش جدید و انتقال آن به سایرین.



استفاده از منابع خارجی جهت کسب دانش.



ادغام وبه کارگیری دانش خارج از سازمان.



ترکیب دانش با تولید ، عملیات و خدمات.



باید مبتنی بر صلاحیت ، صلابت ، صراحت ، صداقت ،
صمیمیت ، صیانت و صبوری باشد.



ویژگی های سازمان یادگیرنده :

۶ انتقال دانش در قالب داده های نرم افزاری.

۷ ایجاد محیط مناسب جهت یادگیری.

۸ تشویق کارکنان جهت یادگیری منظم و جدی.

۹ استفاده از محرک های تقویتی به منظور رشد دانش.

۱۰ ارزیابی دانش و به کارگیری آن در راستای توسعه سازمانی.

سوال

چگونه انجمن علمی خود را
به یک سازمان یادگیرنده
تبدیل کنیم؟



چهار عصر عمده در تاریخ جهان

- ❖ عصر شکار (تا حدود سال ۹۰۰ میلادی)
- ❖ عصر کشاورزی (تا حدود سال ۱۷۵۰ میلادی)
- ❖ عصر صنعتی (تا حدود سال ۱۹۵۰ میلادی)
- ❖ عصر اطلاعات (از ۱۹۵۰ میلادی به بعد)

منابع اصلی کسب ثروت و قدرت در اعصار مختلف



منبع اصلی کسب ثروت و
قدرت در عصر شکار، شکار
حیوانات و صاحبان قدرت و
ثروت شکارچیان بودند

منابع اصلی کسب ثروت و قدرت در اعصار مختلف



منبع اصلی کسب ثروت و قدرت
در عصر کشاورزی، زمین و صاحبان
قدرت و ثروت
زمین داران (فئودال‌ها) بودند.

منابع اصلی کسب ثروت و قدرت در اعصار مختلف



منبع اصلی کسب ثروت و قدرت
در عصر صنعتی، سرمایه و نیروی
کار بود و صاحبان قدرت و ثروت،
صنعتگران بودند.

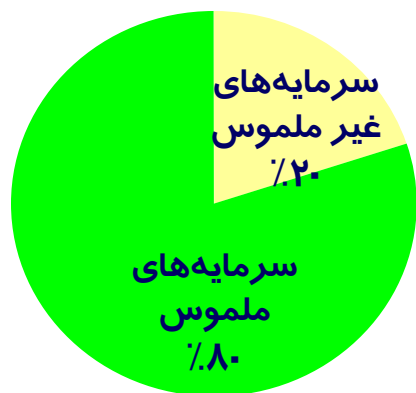
منابع اصلی کسب ثروت و قدرت در اعصار مختلف

منبع اصلی کسب ثروت و قدرت
در عصر حاضر دانش و اطلاعات می
باشد و دارندگان قدرت و ثروت
دانیان و صاحبان اطلاعات هستند.

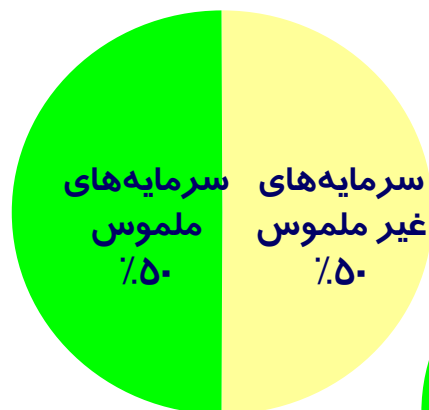


دانایی محور حرکت جهان آینده

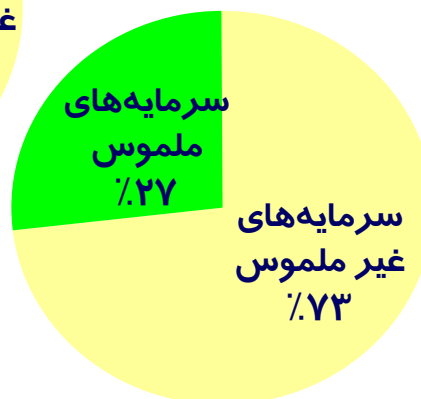
کارگاه آموزشی
مستندسازی بحریات



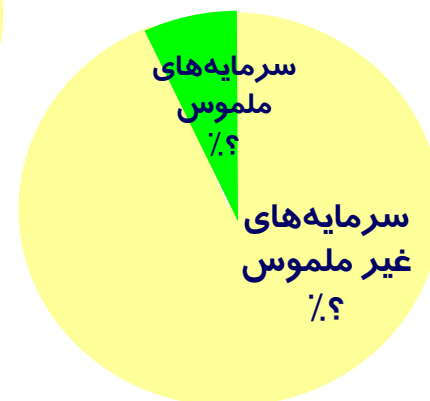
1978



1997



1999

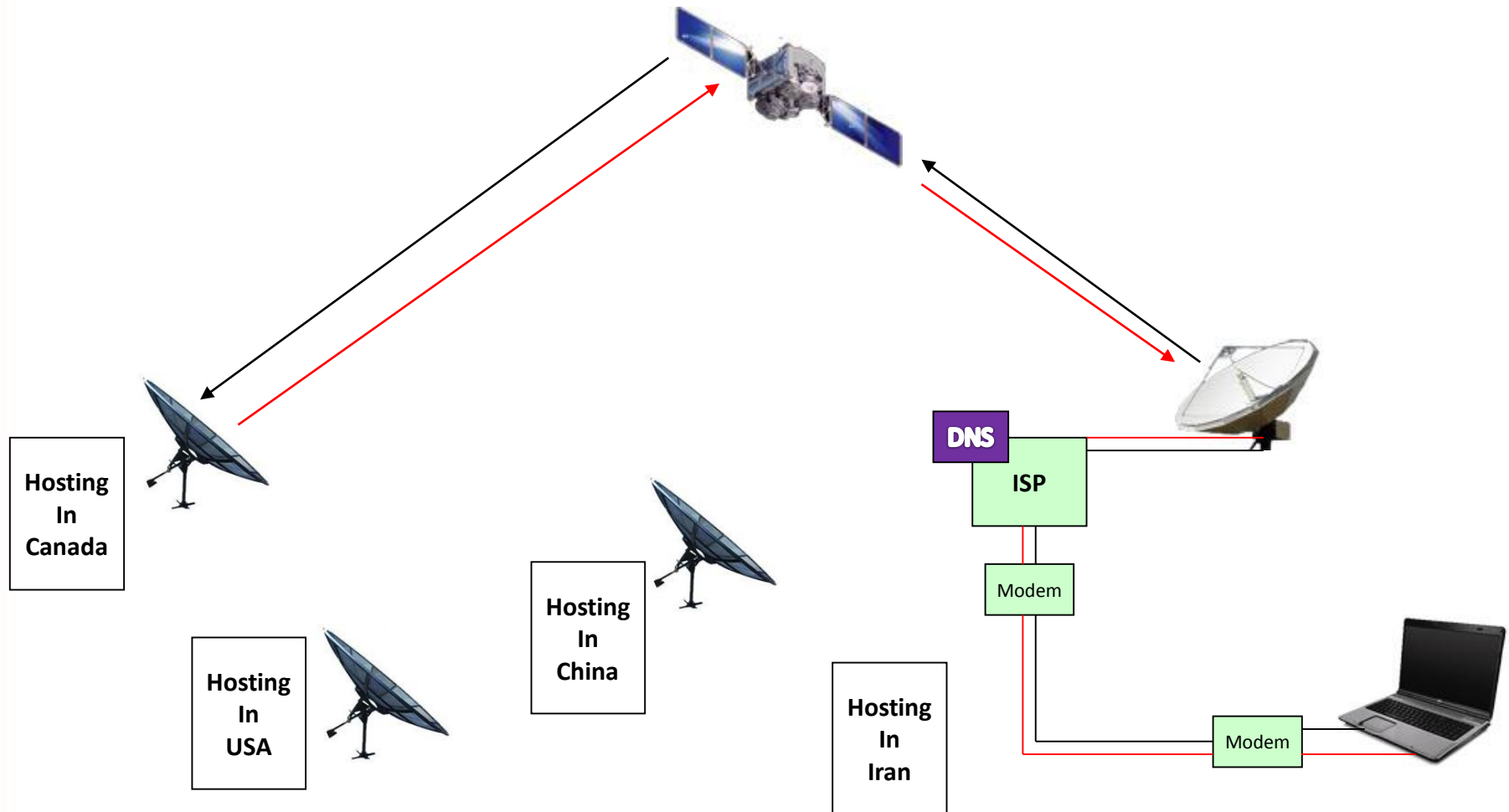


2007

دانش و فناوری اطلاعات



مسیر دریافت اطلاعات از اینترنت



واحدهای حافظه رایانه

- Bit (بیت):** بیت کوچکترین واحد حافظه است که فقط دو مقدار صفر (۰) یا یک (۱) را می‌توان در آن ذخیره کرد.
- Byte (بایت):** هر بایت برابر ۸ بیت است، معمولاً حجم هر کارکتری (کاراکتر یعنی ارقام، حروف یا علامتها) برابر یک بایت است، به عبارتی هر کاراکتر یک بایت فضا اشغال می‌کند.
- KB (کیلوبایت):** هر کیلوبایت برابر ۱۰۲۴ بایت است، به عبارتی هر کیلوبایت برابر 2^{10} بایت است.
- MB (مگابایت):** هر مگابایت برابر ۱۰۲۴ کیلوبایت است، به عبارتی هر مگابایت برابر 2^{10} کیلوبایت است.
- GB (گیگابایت):** هر گیگابایت برابر ۱۰۲۴ مگا بایت است، به عبارتی هر گیگابایت برابر 2^{10} مگابایت است.
- TB (ترابایت):** هر ترابایت برابر ۱۰۲۴ گیگابایت است، به عبارتی هر ترابایت برابر 2^{10} گیگابایت است.
- PB (پتابایت):** هر پتابایت برابر ۱۰۲۴ ترابایت است، به عبارتی هر پتابایت برابر 2^{10} ترابایت است.
- EB (اگزابایت):** هر اگزابایت برابر ۱۰۲۴ پتابایت است، به عبارتی هر اگزابایت برابر 2^{10} پتابایت است.
- ZB (زتابایت):** هر زتابایت برابر ۱۰۲۴ اگزابایت است، به عبارتی هر زتابایت برابر 2^{10} اگزابایت است.
- YB (یوتابایت):** هر یوتابایت برابر ۱۰۲۴ زتابایت است، به عبارتی هر یوتابایت برابر 2^{10} زتابایت است.
- SB (سوتابایت):** هر سوتابایت برابر ۱۰۲۴ یوتابایت است، به عبارتی هر سوتابایت برابر 2^{10} یوتابایت است.

آماري از حجم اطلاعات جهان

طی سال ۲۰۱۳ میلادی کاربران جهانی ۶۶۶ میلیارد دلار برای خرید دستگاه های الکترونیکی جدید پرداخت کردند

در این سال ۱۴۷ میلیارد دلار پایگاه داده، ۲۹۶ میلیارد دلار نرم افزار سازمانی و ۹۲۷ میلیارد دلار خدمات فناوری به کاربران جهانی فروخته شد.

در پایان سال ۲۰۱۳ میلادی حجم ترافیک شبکه های اطلاعاتی جهان ماهانه به ۴۰۰ پتابایت رسیده است

در سال ۲۰۱۵ میلادی شرکت گوگل در هر لحظه محتوای اینترنتی موجود در ۷۷۵ میلیارد صفحه اینترنتی را فهرست کند.

آماري از حجم اطلاعات جهان

در سال ۲۰۱۵ میلادی حجم تصاویر ویدئویی بارگذاری شده و به اشتراک گذاشته شده توسط کاربران جهانی به ۱۰۰ اگزابایت می رسد

تلفن همراه، وب، پست الکترونیکی، تصاویر و موسیقی ها در مجموع طی سال ۲۰۱۵ میلادی ۵۰ اگزابایت اطلاعات تولید می کنند.

در حالی که طی سال ۲۰۱۰ میلادی ۳۵ میلیارد دستگاه به اینترنت متصل بودند این رقم در سال ۲۰۱۳ میلادی از ۵۰ میلیارد دستگاه هم فراتر رفت تا به ازای هر یک نفر روی کره خاکی دست کم ۷ دستگاه اینترنتی موجود باشد.

آماري از حجم اطلاعات جهان

با این که بشر هنوز نتوانسته است سرعت توسعه علم را افزایش دهد، گفته می شود که هر دو سال حجم داده ها در جهان ۶ برابر می شود و در همین فاصله زمانی، حجم اطلاعات به اشتراک گذاشته شده ۵۰ برابر افزایش می یابد.

در هر ۱۱ ساعت حجم اطلاعات موجود در اینترنت ۲ برابر می شود

چه میزان از این اطلاعات برای ما کارایی دارد؟

مستندسازی

مستندسازی به تهیه مجموعه اسناد و مدارکی اطلاق می‌شود که مراحل مطالعاتی و اجرایی یک فعالیت را با ارائه ارزیابی‌ها و تحلیل‌های واقعی نشان می‌دهد.

مستندسازی باید نشان‌دهنده انجام یک فعالیت براساس برنامه‌ریزی دقیق، منظم و از پیش تعیین شده باشد. نکته قابل توجه در تمامی مستندسازی‌ها، حفظ و نگهداری اطلاعات و همچنین مکتوب نمودن بخشی از دانسته‌های انسانی است.

مستندسازی شامل فرآیند شناسایی، جمع‌آوری و ارائه اطلاعاتی می‌باشد که دارای ارزش تاریخی برای سازمان است. امروزه از مستندسازی به عنوان کلید مدیریت دانش و راهکاری برای در اختیار قرار دادن سوابق سازمانی به ذینفعان یاد می‌شود.



مزایای مستندسازی

- ✓ ثبت تاریخی، تحلیلی و علمی تجارب و مراحل رشد سازمانی
- ✓ فرهنگ سازی و انتقال آن به نسلهای بعدی سازمان
- ✓ فراهم شدن ابزاری برای نگرش به مسائل سازمان از زوایای گوناگون
- ✓ امکان ایجاد زمینه های لازم برای بازخوانی رویدادهای گذشته و ارزیابی نقاط ضعف و قوت
- ✓ خلق نظریه های بومی مدیریت
- ✓ ایجاد زمینه های تسهیل و تقویت یادگیری سازمان
- ✓ ابزاری برای الگو برداری از بهترین تجارب

وقایع و آنچه در سازمان اتفاق می افتد



فعالیت هایی که مستند می گردد



مستنداتی که بایگانی می گردند

مستندسازی در یک دانشگاه (از دیدگاه آموزشی)



وقایع و آنچه در سازمان اتفاق می افتد

فعالیت هایی که مستند می گردد

مستنداتی که بایگانی
می گردند

۱. تعداد دانشجویانی که می روند و می آیند
۲. دانشجویانی که در کلاس حضور یافته اند
۳. استادانی که در دانشگاه حضور یافته اند
۴. تعداد ماژیک مصرف شده
۵. تعداد پیک و مرسوله آمده به دانشگاه
۶. تعداد غذای سرو شده در سلف
۷. مقدار فروش بوفه دانشگاه
۸. تعداد اوراق تکثیر شده در بخش چاپ و تکثیر دانشجویی
۹. تعداد کلاس های تشکیل شده
۱۰. آزمون های کلاسی
۱۱. نمرات پایان ترم

۹. تعداد کلاس های تشکیل شده
۱۱. نمرات پایان ترم

۱۱. نمرات پایان ترم

مستندسازی در یک دانشگاه (از دیدگاه اداری مالی)



وقایع و آنچه در سازمان اتفاق می افتد

فعالیت هایی که مستند می گردد

مستنداتی که بایگانی
می گردند

۱. تعداد دانشجویانی که می روند و می آیند
۲. دانشجویانی که در کلاس حضور یافته اند
۳. استادانی که در دانشگاه حضور یافته اند
۴. تعداد ماژیک مصرف شده
۵. تعداد پیک و مرسوله آمده به دانشگاه
۶. تعداد غذای سرو شده در سلف
۷. مقدار فروش بوفه دانشگاه
۸. تعداد اوراق تکثیر شده در بخش چاپ و تکثیر دانشجویی
۹. تعداد کلاس های تشکیل شده
۱۰. آزمون های کلاسی
۱۱. نمرات پایان ترم

۴. تعداد ماژیک مصرف شده

۵. تعداد پیک و مرسوله آمده به دانشگاه

۶. تعداد غذای سرو شده در سلف

۶. تعداد غذای سرو شده در سلف

مستندسازی در یک دانشگاه (از دیدگاه حراست)



وقایع و آنچه در سازمان اتفاق می افتد

فعالیت هایی که مستند می گردد

مستنداتی که بایگانی
می گردند

۱. تعداد دانشجویانی که می روند و می آیند
۲. دانشجویانی که در کلاس حضور یافته اند
۳. استادانی که در دانشگاه حضور یافته اند
۴. تعداد ماژیک مصرف شده
۵. تعداد پیک و مرسوله آمده به دانشگاه
۶. تعداد غذای سرو شده در سلف
۷. مقدار فروش بوفه دانشگاه
۸. تعداد اوراق تکثیر شده در بخش چاپ و تکثیر دانشجویی
۹. تعداد کلاس های تشکیل شده
۱۰. آزمون های کلاسی
۱۱. نمرات پایان ترم

۱. تعداد دانشجویانی که می روند و می آیند
۳. استادانی که در دانشگاه حضور یافته اند
۵. تعداد پیک و مرسوله آمده به دانشگاه

-

کار گروهی ۲

۱۰
دقیقه

وقایع و آنچه در انجمن
اتفاق می افتد

فعالیت هایی که مستند
می گردد

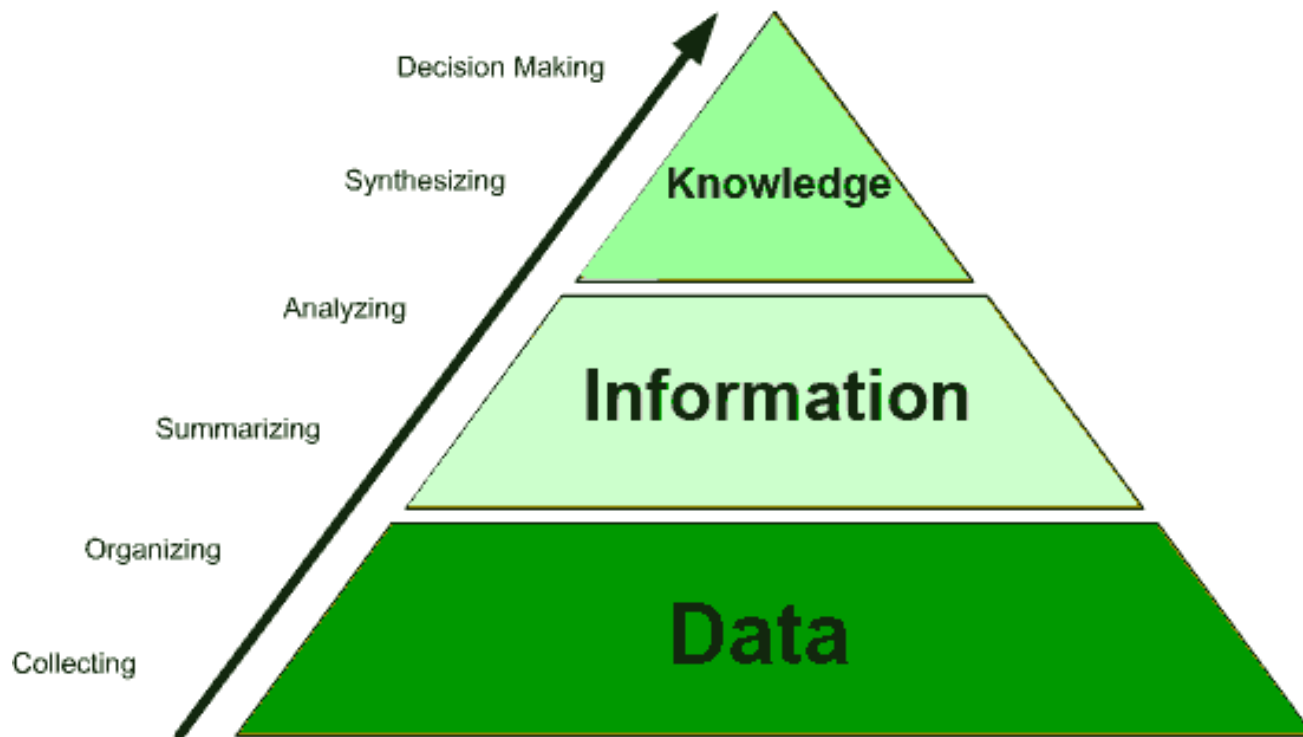
مستنداتی که
بایگانی می گردند

در انجمن علمی گروه،
چه فعالیت هایی رخ می دهد؟

کدام ها مستند می شوند و

چه قسمت هایی را باید
بایگانی (مستندسازی تجربیات)
کنیم؟

مدیریت دانش

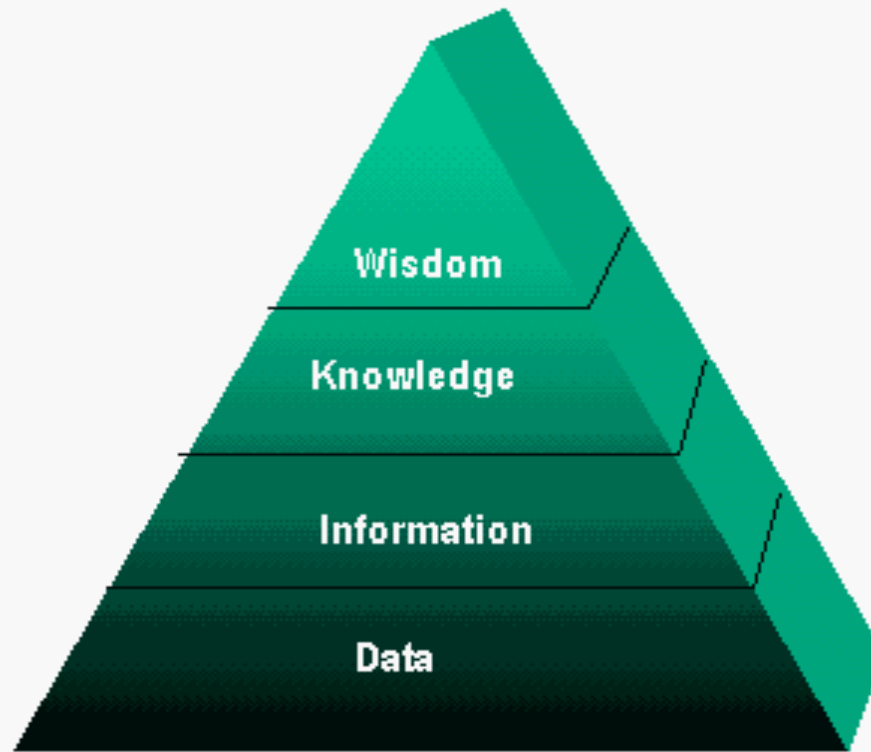


داده – اطلاعات – دانش – خرد

سلسله مراتب دانش در چهار مرحله به پیش می‌رود

Data	داده ✓
Information	اطلاعات ✓
Knowledge	دانش (دانایی) ✓
Wisdom	خرد ✓

سلسله مراتب دانش



داده – اطلاعات – دانش – خرد

- تبدیل داده و اطلاعات به یکدیگر به واسطه فناوری اطلاعات صورت می گیرد ولی فناوری اطلاعات گزینه ناتوانی برای تبدیل «اطلاعات» به «دانش» است.
- عوامل اجتماعی، «دانش» و «اطلاعات» را بهتر به یکدیگر تبدیل می کنند اما همین عوامل در تبدیل «داده» به «اطلاعات» کند هستند.

تمایز «داده»، «اطلاعات» و «دانش» مشکل است.



تنها از طریق مفاهیم بیرونی یا از دیدگاه کاربر می توان بین «داده»، «اطلاعات» و «دانش» تفاوت قائل شد.

داده – اطلاعات – دانش – خرد

□ داده – اعداد

□ اطلاعات – الگوی خاص به داده‌ها

□ دانش – اطلاعاتی که می‌توان به آن عمل کرد

□ خرد – اقداماتی که منجر به تصمیم‌گیری و بهبود می‌گردد

داده – اطلاعات – دانش – خرد

داده

داده ها، حقایق و اعدادی هستند که از آنها اطلاعات به دست می آید.
برای مثال داده می تواند شامل آمار، فهرست اقلام و فهرستی از اسامی
و آدرس ها باشد.

اطلاعات

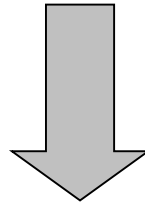
زمانی که داده ها به منظور خاصی بشکلی منطقی سازماندهی می شوند تبدیل به اطلاعات می گردند.

اطلاعات

➤ میزان صحیح اطلاعات در زمان مناسب یک عامل مهم برای انجام انواع کارها می باشد.

➤ دو برابر شدن اطلاعات موجود در هر ۶ تا ۹ ماه یکبار بر ابعاد این معضل می افزاید.

حجم زیاد اطلاعات موجود داخلی و خارجی



امروزه مدیران اجرایی، درباره غرق شدن در دریایی از اطلاعات صحبت می کنند.

دانش

دانش استنتاج کردن و شناخت الگوهای نامعمول، روندهای پنهان و استثنائات داده و اطلاع است. دانش ایجاد یک مدل ذهنی از الگو یا روند است که می تواند با درجه‌ای از قابلیت اعتماد و پیش‌بینی در یک زمینه خاص به کار گرفته شود.

دانش

دانش : مخلوط سیالی از تجربیات، ارزش ها، اطلاعات موجود و نگرش های کارشناسی نظام یافته است که چارچوبی برای ارزشیابی و بهره گیری از تجربیات و اطلاعات جدید به دست می دهد. دانش، در ذهن دانشور به وجود آمده و به کار می رود. دانش در سازمان ها نه تنها در مدارک و ذخایر دانش، بلکه در رویه های کاری، فرآیندهای سازمانی، اعمال و هنجارها مجسم می شود.

(داونپورت و پروساک)

دانش

دانش ایده‌ها، فهم‌ها و درس آموخته شده ما در طول زمان است.
درس‌ها و ایده‌هایی که با کنار هم نهادن اطلاعات دریافتی از
منابع مختلف و درگذر زمان به آن دست یافته‌ایم.

(ماهنامه مدیریت دانش سازمانی - آبان ۸۳)

دانش

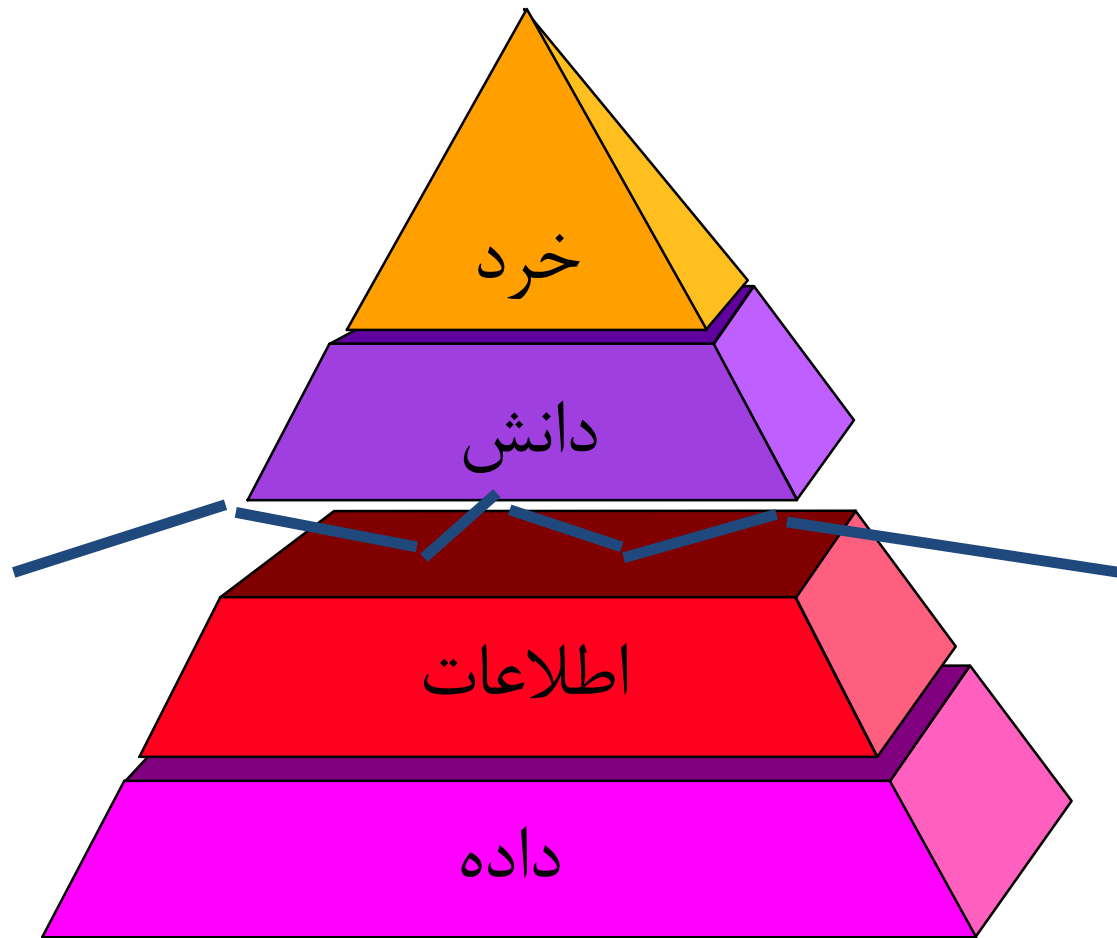
- دانش فردی برای توسعه دانش پایه سازمانی ضروری است؛ هر چند دانش سازمانی حاصل جمع ساده‌ای از دانش‌های فردی نیست. (بات، ۲۰۰۰)
- ایجاد دانش به توانایی سازمان‌ها در ایجاد ایده‌ها و راه‌حل‌های نوین و مفید اشاره دارد (ماراکاس، ۱۹۹۹).
- سازمان‌ها با توسعه و تجدید ساختار دانش قبلی و کنونی با روش‌های مختلف به خلق واقعیت‌ها و مفاهیم جدید می‌پردازند.
- ایجاد دانش فرآیند مهمی است که در آن انگیزه، تلقین، تجربه، و شانس، نقش مهمی ایفا می‌کنند (لین و دیگران، ۱۹۹۶).
- معیار سنجش دانش نو، نقش مؤثر آن در حل مسائل جاری و نوآوری در بازار است.
- توصیه نمی‌شود که سازمان‌ها بکوشند تحت هر شرایطی، دانش جدید ایجاد نمایند. روش‌های مختلفی وجود دارد که با آنها می‌توان تجربیات را دوباره آزمود. (بات، ۲۰۰۰).

دانش

- دانش، مجموعه کل شناخت‌ها و مهارت‌هایی است که افراد برای حل مسئله به کار می‌برند.
- دانش هم نظریه‌ها و هم قواعد و دستورات عملی را شامل می‌شود.
- دانش بر داده و اطلاعات پایه‌گذاری می‌شود اما بر خلاف آنها همیشه محدود به انسان‌ها است.
- دانش به وسیله افراد ساخته می‌شود و باورهای افراد درباره روابط علی را نشان می‌دهد.

خرد (معرفت)

وقتی که دانش برای تصمیم‌گیری و بهبود تصمیمات، فرآیندها و بهره‌وری یا سودآوری به کار گرفته می‌شود تبدیل به خرد می‌شود. برای خردمند بودن، افراد نه تنها باید دانش کسب کنند بلکه باید فهم کاملی از اصول حاکم بر آن دانش را نیز داشته باشند.

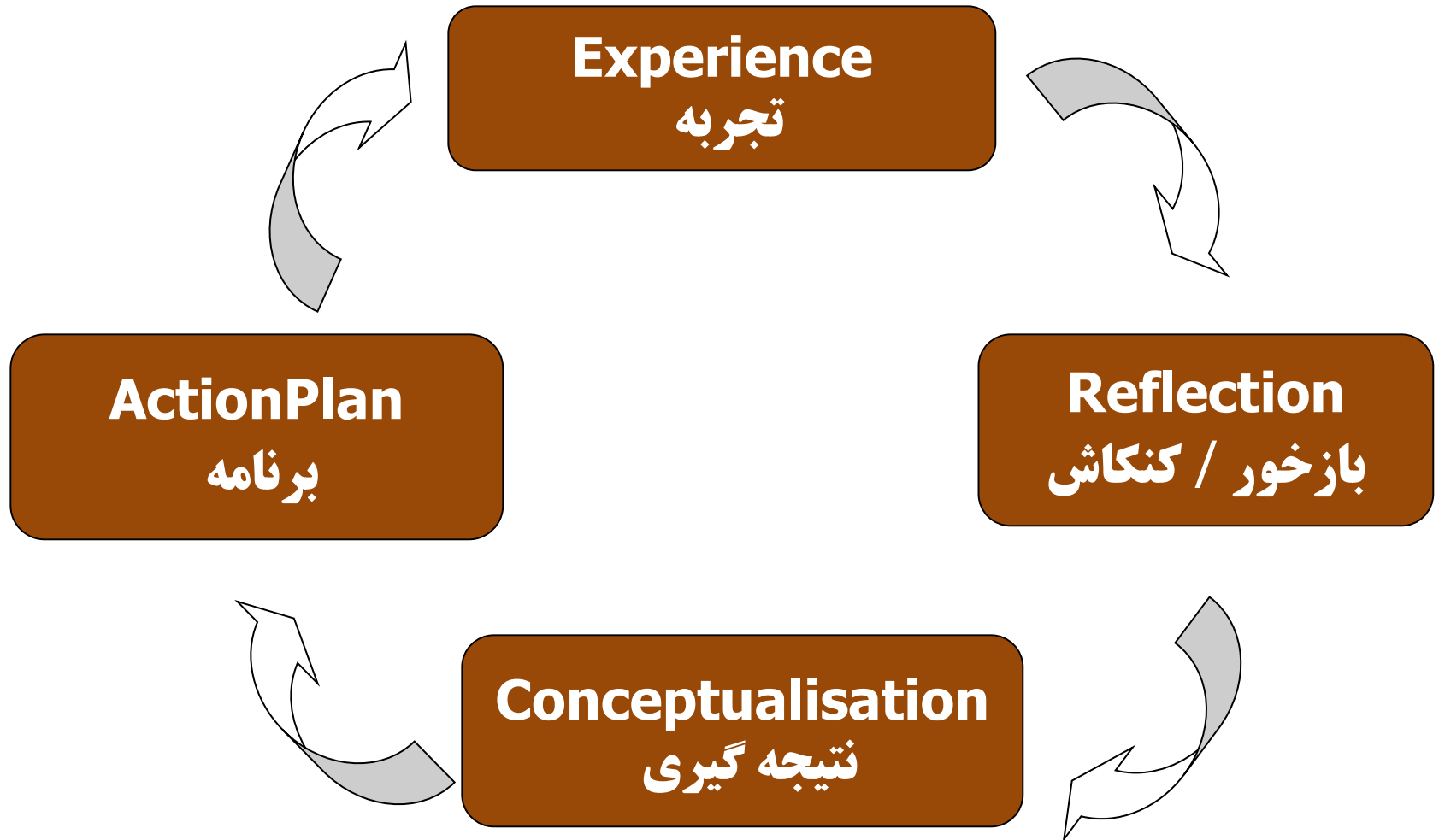


بشری، قضاوتی

ضمنی، مفهومی
فراگیری انتقال الزامات

قابل کدگذاری، واضح
براحتی قابل انتقال

چرخه یادگیری



مدیریت دانش

مدیریت سرمایه های ناملموس (دانش کارکنان) و سرمایه های فکری ایشان از ابتداء تا انتهای دوره حیات آن در سازمان است که شامل فرآیندهای خلق، کسب، ذخیره سازی، به اشتراک گذاشتن و در نهایت به کارگیری دانش در سازمان می باشد.

دانش چیست؟

آموخته ها و آموزه های حین کار که دانستن آن توسط دیگران برای ایشان و سازمان ایجاد ارزش افزوده می نماید.

بنابر این دانش می تواند یک تجربه فنی، تجربه کاری یک دیدگاه، یک تجربه مدیریتی و حتی یک مبحث اقتباس شده از یک مطالعه، تحقیق و پژوهش باشد که بتواند منجر به تغییر و بهبود یا جلوگیری از بروز خطاها و اشتباهات یا تکرار اشتباهات شود.

مدیریت دانش – دانش عینی

Explicit Knowledge

- دانشی که بیان شده (از ذهن در آمده و با کلمات دنیای بیرون طرح شده است، مستند سازی شده و با قالب های نمادین و/یا زبان طبیعی منتقل گردیده است)
- یک دستنامه از محصولات الکترونیکی جهت خرید آنها
- استانداردهای طراحی، گزارش های پروژه، گزارش های تحقیقات، مقاله ها، پایگاه اطلاعاتی، دستنامه سیاست گذاریها و تجربیات مستندسازی شده.

مدیریت دانش – دانش ذهنی

Tacit Knowledge

- دانشی که در ذهن افراد قرار دارد و مستندسازی نشده است. فرد هنگامی از دانش خود مطلع می گردد که با مشکلی مواجه می گردد یا وضعیتی خاص قرار می گیرد.
- ناملموس
- موجود در ذهن افراد
- انتقال نیازمند تعامل با افراد
- مجموعه مهارتها، بینشها، تخصص، فهم و مجموعه یادگیری های افراد
- با گذشت زمان و با کسب تجربه بیشتر می شود

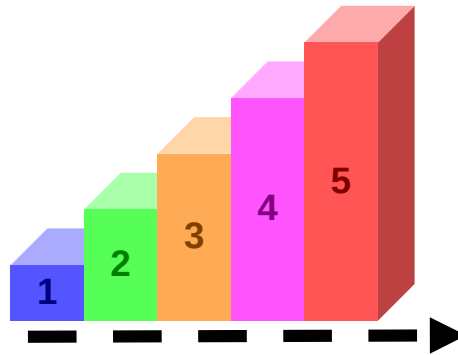
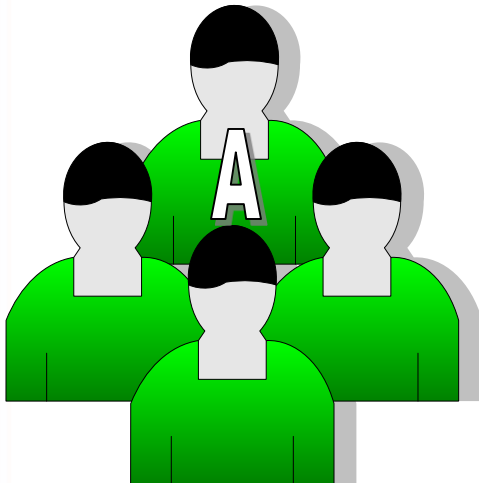
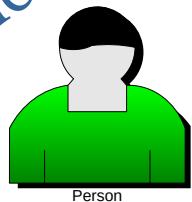
مدیریت دانش – دانش ذهنی

آسان } بیان و مستند سازی
ولی مکان آن نامشخص است (در ذهن افراد)
سخت } ساخت نیافته، غیر ملموس و حتی بیان آن مشکل است

- انتقال موفق یا اشتراک : انجمن ها، گذارانند دوره ها، شاگردی، کارآموزی، مباحثات یا سایر وسایل ارتباط جمعی به صورت درون شخصی، شبیه سازی
- رابطه استاد و شاگردی
- دانش ذهنی و عینی از هم جدائی ناپذیر می باشند. دانش ذهنی جز لازم تمامی دانش ها می باشد. تلاش جهت جدا کردن ایندو کار اشتباهی است
- ما بیش از آنکه بیان کرده ایم قادر به انجام هستیم
- دانش ذهنی هم به جامعه و اجتماعی که در آن کار می کنیم و هم به علائق، قالب ذهنی و دیدگاه فرد وابسته است (دانش فردی)

مدیریت دانش – سرمایه های فکری

Knowledge Worker



✓ تحقیق (۱۹۹۸) KPMG در اروپا

- ۵۰٪ سازمان ها اعلام می کنند کارمندان کلیدی را از دست داده اند که ۴۳٪ دانش محیط را در اختیار داشته اند آنها بازگشت به عقب داشته اند و ۱۳٪ آنها، کارمندانی از دست داده اند که سازمان را با مشکل مواجه کرده است.
- غالب سازمانها معتقد بودند که بیشتر دانش مورد نیاز آنها در سازمان وجود داشته ولی تعیین موجودیت آن، بازیابی و بکارگیری آنها مشکل آنها است.

مدیریت دانش - سرمایه های فکری

مطالعات نشان داده ۷۰ درصد مشکلات یک سازمان تکرار پذیر می باشند اما متأسفانه ثبت نگردیده است.

در صورتیکه بانک اطلاعاتی از مسائل بوجود آمده در سازمان و راه حل های آن ها وجود داشته باشد دیگر برای حل مشکلات تکراری نیازی به صرف انرژی و وقت دوباره (اختراع مجدد چرخ) و یافتن راه حل نیست و مسئولین و کارکنان می توانند قبل از اقدام به هر عمل از تجارب مشابه بیاموزند.

در یادگیری سازمانی دانش فردی به دانش سازمانی تبدیل می شود. افراد و کارکنان یادگیری فردی و انفرادی ندارند و حتی اگر یادگیری های فردی صورت گیرد از طریق تعاملات، آموزش ها، ثبت آموخته ها در سامانه مدیریت دانش و صدها راه دیگر آموخته های فردی مستند و ثبت شده و به اشتراک گذارده می شود و کارکنان در آموخته ها و تجارب دیگران شریک می شوند.

استفاده از نرخ روند برای تصمیم

هر بار که فراخوان تشکیل دوره آموزشی می دهیم؛ اگر:

فراخوان در روز شنبه/یکشنبه/.../.../چهارشنبه باشد، چه تعداد ثبت نام می کنند؟

فراخوان در ابتدای ترم / میانه ترم / پایان ترم باشد، چه تعداد ثبت نام می کنند؟

هزینه دوره ۱۵ / ۲۵ / ۵۰ / ۷۵ هزار تومان باشد چه تعداد ثبت نام می کنند؟

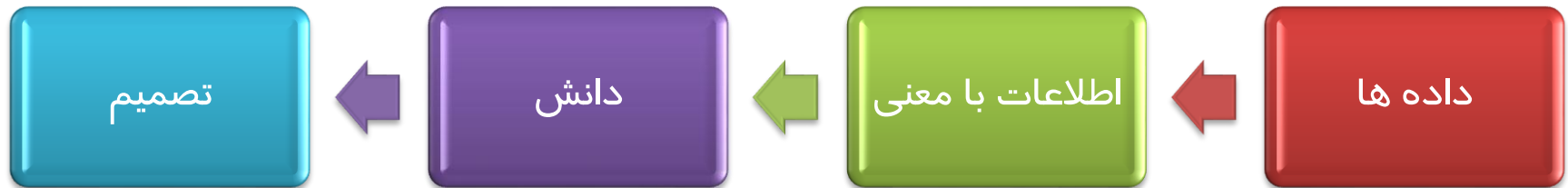
در مجموع چه درصدی از ثبت نامی ها، در روز اول اقدام می کنند؟

ورودی های ۹۵ / ۹۴ / ۹۳ / ۹۲ / ۹۱ چه درصدی از ثبت نام را تشکیل می دهند؟

کار گروهی ۳

۱۰
دقیقه

نمودار زیر را در یکی از فعالیت های انجمن علمی ترسیم کنید:



چه تجربیاتی باید مستند شوند؟

چه چیز باید مستند شود؟

موارد زیر در صورت مستندسازی و نگارش صحیح "دانش" محسوب می شوند.

- ۱ - تجربیات عملی شما از پیاده سازی یک روش یا شیوه جدید و نتایج حاصل از یک تغییر یا نوآوری در فرآیندهای کاری.
- ۲ - بیان موفقیت های سازمانی به شرط آنکه در خصوص تصمیم ها، نگرش ها و جزئیات دستیابی به این موفقیت و بررسی گزینه های مختلف توضیحاتی داده شود.
- ۳ - بیان شکست ها و درسی که از آن آموخته ایم.
- ۴ - مستند سازی موارد تجربی و کاربردی که در کتابها، مقالات و اینترنت یافت نمی شوند.
- ۵ - مستندسازی تغییرات، تصمیمات مهم مدیران و دانشی که این تصمیم ها را احاطه کرده است.
- ۶ - مستندسازی حوادث، شامل جزئیات و علل ریشه ای بروز حادثه و توصیه هائی برای جلوگیری از بروز مجدد آن و درس های آموخته از هر حادثه.

چه چیز باید مستند شود؟

۷ - مصاحبه با مدیران و مسئولین و مستندسازی تجربیات ایشان.

۸ - مستندسازی تجربیات گروهی برای حل یک مسئله یا مشکل سازمانی یا فرآیندی به صورت انجمن های خبرگی COP

۹ - مستند سازی روایتهای سازمانی و رایت گوئی ها ((Story Telling منظور روایت ها و حکایت های سازمانی است که در خصوص وقایع و تجربیات گذشته معمولاً در ساعات صرف صبحانه، ناهار و هنگام نوشیدن چای و به دلایل مختلف توسط کارکنان در خصوص مسائل، مشکلات، مصیبت ها و راه حل ها و موفقیت بیان می شوند.

۱۰ - مورد نویسی (نوشتن Case Study) به عنوان مثال در مورد پی بردن به یک نوع خرابی خاص به ویژه در کارهای بازرسی فنی و تعمیرات ثبت و نگارش تلاش ها و تصمیمات و مراحل بر طرف نمودن موفقیت آمیز آن عیب یا خرابی، توصیه هائی برای جلوگیری و بروز مجدد آن عیب و درس های آموخته از آن یک نمونه مورد نویسی به حساب می آید.

چه چیز باید مستند شود؟

- ۱۱ - شرکت در یک سخنرانی مهم کاربردی یا دعوت از مدیران با تجربه، بازنشسته و قدیمی برای سخنرانی و مستند سازی مهمترین بخش ها و پیام سخنرانی.
- ۱۲ - مستند سازی و ارائه مهمترین مطالب آموخته شده در یک ماموریت آموزشی برون مرزی یا یک دوره آموزش تخصصی کاربردی در خارج از سازمان.
- ۱۳ - انجام تحقیق و پژوهش های کاربردی در حوزه های مربوط به سازمان و مستندسازی نتایج و دانش حاصل از پژوهش کاربردی.
- ۱۴ - مستندسازی درس های آموخته از پروژه ها.
- ۱۵ - مصاحبه با عوامل موثر و در گیر در یک واقعه مهم سازمانی (نظیر یک پروژه، تعمیرات اساسی یا بازسازی) و تلاش در جهت ثبت مشاهدات، تجربیات، نظرات و پیشنهادات ایشان در این خصوص.

چه چیز باید مستند شود؟

- ۱۶ - شناسائی و ارزیابی ریسک واحدها و تجهیزات فرآیندی و ارائه نکات و مطالبی در خصوص ریسک های اصلی و بزرگ واحد یا یک تجهیز و بیان تمهیدات لازم. (بهتر است این نوع مستندسازی به صورت گروهی و در قالب انجمن خبرگی صورت پذیرد).
- ۱۷ - انجام بازدید از سازمان های موفق در زمینه های مختلف و انجام الگو برداری از بهترین و مستند سازی و ثبت مهمترین برداشت ها و آموخته ها (Bench Marking) تجربیات از الگو برداری ها.
- ۱۸ - مستند سازی تعاملات دانشی با سازمان ها و موسسات دیگر و کانال های ارتباطی و تعامل دانشی با این موسسات و نیز مستند سازی فعالیت های مشترک و مهم.
- ۱۹ - تعامل با سازمان های مشابه و ثبت تجربیات ایشان در خصوص فرآیندها و تجهیزات مشترک و یا تحقیق و تفحص اینترنتی در مورد نحوه برخورد یک سازمان یا شرکت دیگر با مشکلات کنونی ما.
- ۲۰ - برگزاری جلسات هم اندیشی در مورد یک مشکل سازمانی و مستندسازی مهمترین یافته ها و به ویژه پس از عملی و اجرایی شدن یک یا دو مورد.

ویژگی های یک دانش خوب

- ۱ - کاربردی باشد.
- ۲ - در راستای اهداف و نیاز های سازمان باشد.
- ۳ - ایجاد ارزش افزوده نماید (کاهش زمان انجام کارها، کاهش هزینه ها و...)
- ۴ - منجر به بهبود و تغییرات مثبت، سازنده و پایدار در رویه ها، نگرش ها، تصمیم گیری ها و رفتارها در سازمان شود.
- ۵ - به روز باشد، تکراری نباشد و در منابع و سایت ها و کتاب ها یافت نشود.
- ۶ - روان و ساده و در عین حال کامل با اشاره به جزئیات مهم نوشته شده باشد.

کار گروهی ۴

۱۰
دقیقه

کدام تجربیات را و به چه صورت مستند کنیم؟

نوع مستندسازی

تجربه

ابزارهای مستندسازی بحریات



تالارهای گفتگوی اینترنتی (فروم ها)

- فروم ها جلوه جدیدی به شیرنت بخشیده بودند. این بخش زنده و تعاملی بود. این بخش شامل اتاق گفتمان، تابلوهای خبری، باشگاه دانائی، گروه های بحث و ... می گردید.
- در زمان قدیم انتقال دانش به صورت شفاهی و گفتاری صورت می گرفت. لازمه دریافت دانش به این شکل، حضور در زمان و مکان بود. چاپ اولین گام مهم در کدگذاری و اشاعه دانش بود. وابستگی به زمان و مکان در این روش از بین می رود. اما ساختار و بافت کتاب مانع از انتقال کلیه تجربیات می باشد و همگان قادر به چاپ کتاب نیستند. بعلاوه در کتاب تعامل به چشم نمی خورد. شیرنت تعامل و پویائی را به این چرخه افزود. اینترنت امکان مشارکت و همکاری در یک بستر دموکراتیک و تعاملی را، برای ما به ارمغان آورد. شما می توانید یک ایده را در اینترنت قرار دهید مشاهده آن توسط مردم نقطه آغازی برای اظهار نظرهای شخص هست که هیچ گاه آنها را ندیده و نمی شناخته اید. هر کسی تجربه ای در این حوزه داشته باشد می تواند فارغ از محدودیتهای زمانی و مکانی آن را طرح کند. دانش از همه نقاط دریافت و خود بدنه یک دانش جدید را تشکیل می دهد.

باشگاه دانایی

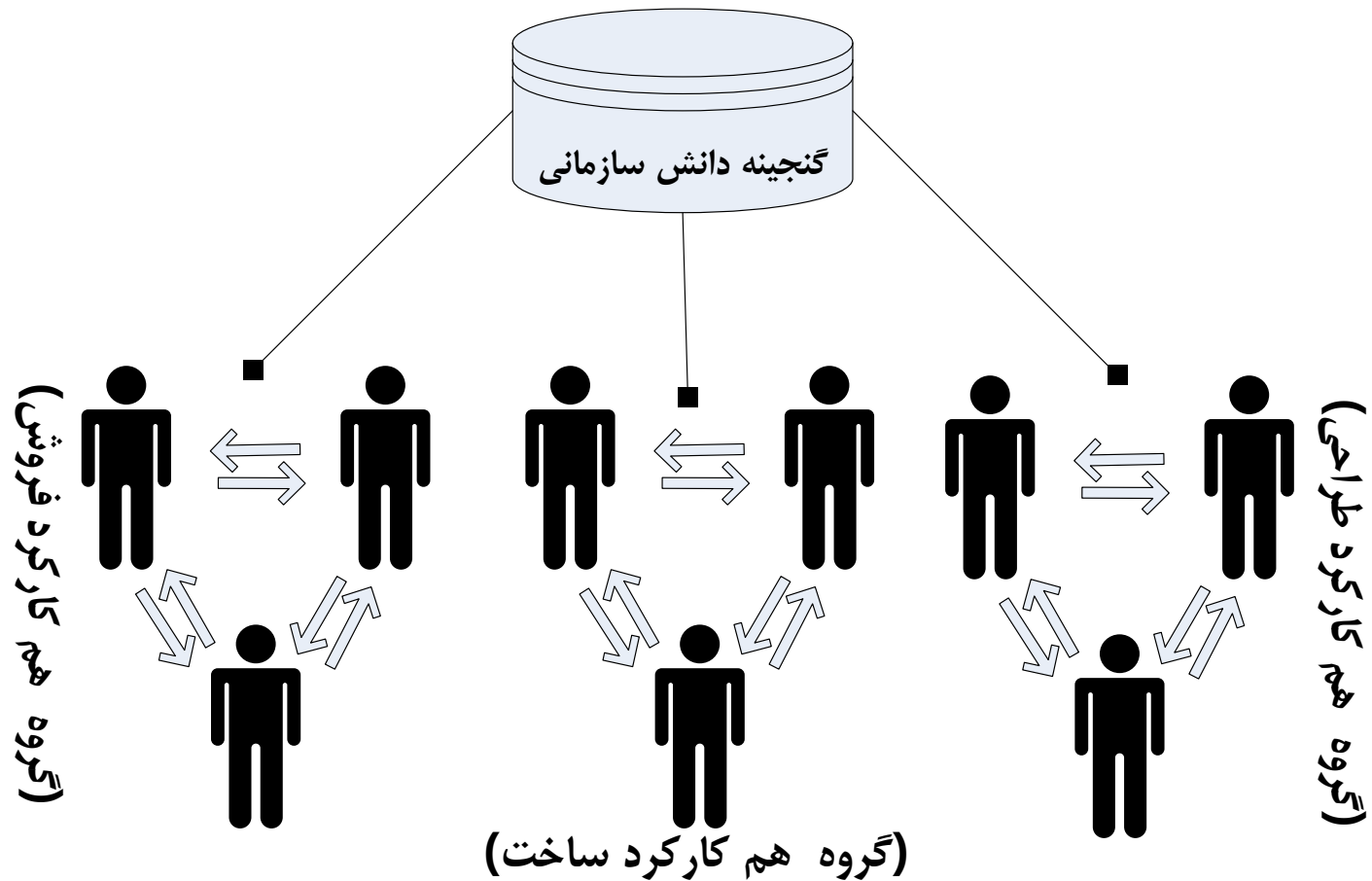
باشگاه دانائی به مکانی اطلاق می گردد که گروهی از مردم تحت عنوان گروه های هم کارکرد با توجه به دانش و علائق مشترک و با هدف افزایش دانش، تخصص و فهم شان به تعامل و تبادل دانائی با یکدیگر می پردازند .

باشگاه های دانائی به عنوان یک عضو قدیمی با شکلی جدید

باشگاه های دانائی فقط به حوزه های حرفه ای محدود نمی گردند.

باشگاه دانائی مکانی برای یادگیری از یکدیگر است. در این محل افراد دیدگاه های یکدیگر را درک و به تبادل دانش در حوزه های حرفه ای و مورد علاقه خود می پردازند. روابط خصوصی در پرتو باشگاه در سازمان گسترش می یابد. در طول زمان باشگاه، گنجینه ای از دانش، شامل نقطه نظرات خاص، تجربیات و روش های حل مسئله را مستندسازی می کند.

باشگاه دانایی



نمایی از باشگاه دانایی

باشگاه دانایی

- پتانسیل برقراری پیوند میان چند سازمان یا واحدهای کاری
- قادرند کل یک نظام را در یک قلمرو دانش جهت اشتراک دانش با هم بسیج کنند
- حل مسائل کاری با سرعت بیشتر
- صرف زمان کمتر به منظور جستجوی راه حل‌ها
- وجود دیدگاه‌ها و دانش همتایان کاری، اتخاذ تصمیمات بهتر را به همراه دارد
- اعضاء باشگاه‌های دانائی از قدرت ریسک بالاتری برخوردارند آنها به راحتی از روش‌های جدید استفاده می‌کنند زیرا می‌دانند گروه‌هایی هستند که از آنها پشتیبانی می‌کنند
- با وجود باشگاه‌های دانائی، هماهنگی بیشتری در مجموعه فعالیت‌ها و کارهای سطح سازمان وجود خواهد داشت

باشگاه دانایی

- هر حرکتی در سازمان با مشارکت و اشتراک مساعی کل سازمان همراه خواهد بود
- دانش اعضاء به صورت حرفه ای در سازمان گسترش پیدا می کند
- تدوین استانداردها، دستنامه ها، گسترش مهارت ها و کاهش هزینه ها از طریق دسترسی سریع به اطلاعات از ارزش های ملموس باشگاه های دانائی محسوب می شوند
- در مقابل افزایش حس اعتماد، توانائی نوآوری، ایجاد ارتباط حسنه بین کارکنان، ایجاد حس تعلق به سازمان، ایجاد روحیه تحقیق و ایجاد اطمینان حرفه ای بین اعضاء از جمله ارزش های غیرملموس به حساب می آیند

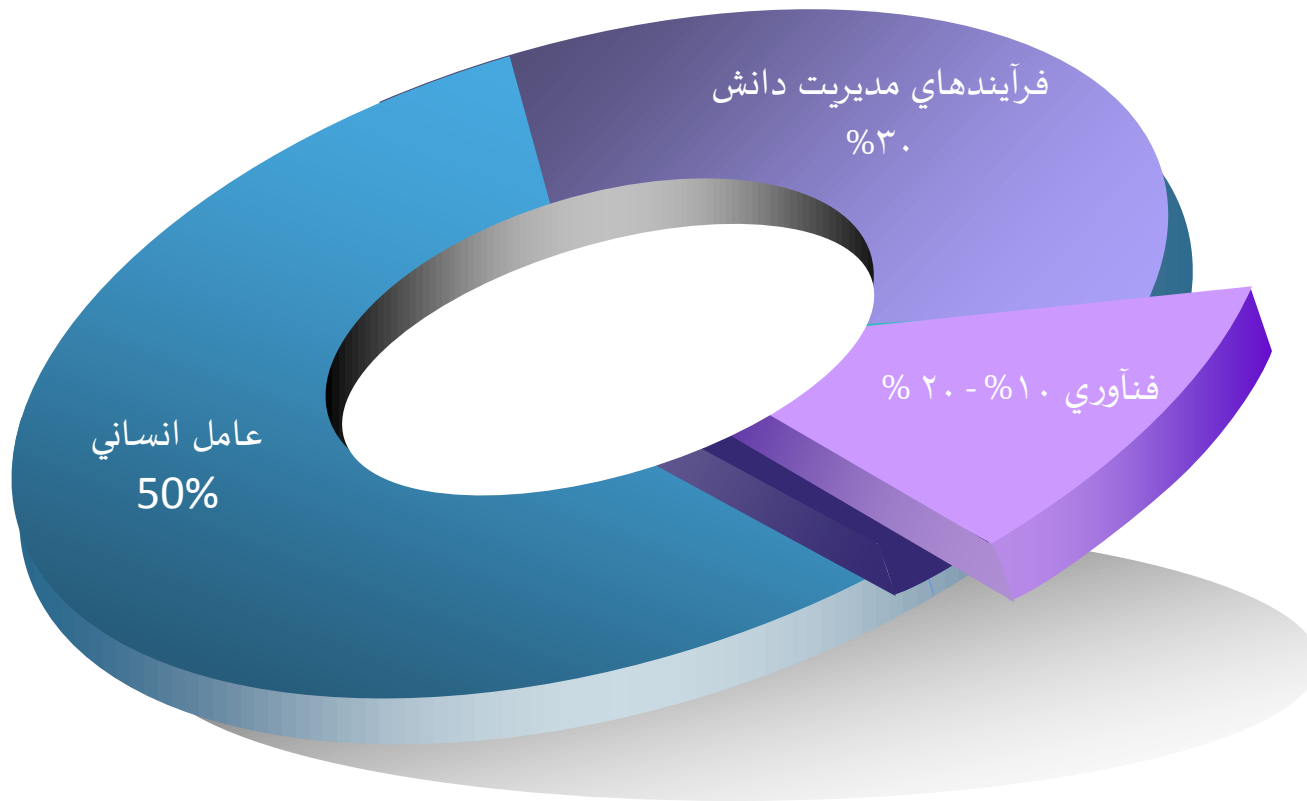
باشگاه دانایی

- باشگاه های دانائی هم بر ایجاد راهبردهای جدید و هم بر بکارگیری و پیاده سازی آنها موثر هستند (مشارکت افراد دانا)
- یکی دیگر از مهمترین ارزش افزوده های باشگاه های دانائی، پیوند توسعه فردی و سازمانی دانش منطبق با راهبرد سازمانی است. چنین همسوسازی هم برای کارکنان و هم سازمان مفید خواهد بود
- باشگاه های دانائی با تعیین راهبرد دانش، توسعه دانش فردی را با اهداف و راهبرد سازمانی یکی می سازند بنحوی که دانش افراد به صورت عمیق در راستای انجام بهتر رسالت سازمانی شکل می گیرد. همین عنصر وجه تمایز باشگاه های دانائی با مراکز تولید علم می باشد
- چرخه دریافت و ارسال دانش، غنای دانائی کارکنان و گنجینه ای با ارزش از دانش را برای سازمان به ارمغان می آورد

باشگاه دانایی

ارزش کوتاه مدت	ارزش بلند مدت	
بهبود خروجی های سازمانی بستری برای حل مسائل پاسخ سریع به پرسش ها کاهش هزینه و زمان افزایش کیفیت تصمیمات آگاهی از دیده های متنوع تر در حل مسئله هماهنگی، استانداردسازی و اشتراک مساعی بیشتر در واحدهای کاری منبعی برای بکارگیری راهبردها یک منبع قوی تضمین کیفیت قابلیت انجام ریسک با پشتوانه باشگاه دانایی بهبود دانش و تجربه کاری	توسعه توانائی های سازمانی توانائی به انجام رساندن یک برنامه راهبردی دادن اختیار و قدرت به کارکنان تقویت حافظه سازمانی توانائی توسعه پروژه های دانائی محور محلی برای استاندارد سازی مشارکت های دانائی محورانه توانایی گسترش گزینه های راهبردی جدید قابلیت پیش بینی در حوزه توسعه فناوری قابلیت دسترسی به موقعیت های خاص در بازار توسعه دانش حرفه ای	مزایای سازمانی
یاری در انجام وظایف دسترسی به دانش تخصصی توانائی بهتر برای انطباق با گروه کاری اعتماد به راه حل های سایرین برای حل مسائل احساس رضایت از همکاری با همکاران اشتراک مساعی بهتر و معنادارتر	تشکیل انجمن ها برای گسترش مهارت ها و تخصص ها شبکه هائی برای توسعه قلمروهای دانش حس قوی داشتن دانش با اهمیت	مزایای فردی

سهم عوامل مختلف در موفقیت نظام های مدیریت دانش



رایانش اجتماعی

Social Computing Adoption Curve



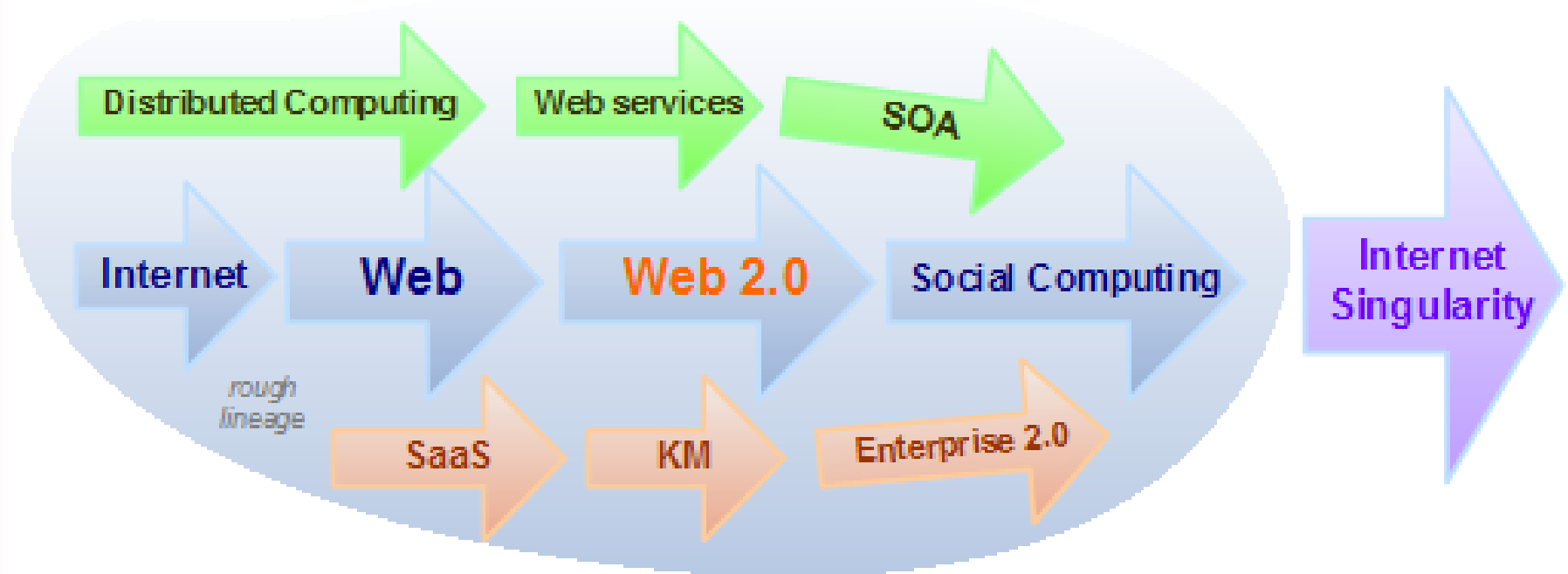
رایانش اجتماعی

رایانش اجتماعی به معنای کاربرد رایانه‌ها در پشتیبانی از فعالیت‌های اجتماعی انسان است. با ظهور وبسایت‌هایی مانند ویکی‌پدیا، یوتوب، وبلاگ‌ها، و شبکه‌های اجتماعی مانند فیس‌بوک علاقه صاحب‌نظران به مفهوم رایانش اجتماعی، به شدت افزایش پیدا کرده است؛ چرا که این نرم‌افزارها نشان داده‌اند که قدرت اینترنت در بهره‌گیری از خرد جمعی کاربران تا چه اندازه کاربرد دارد. ابزارهای رایانش اجتماعی، معمولاً فعالیت پایین به بالا و خودجوش کاربران را تشویق و پشتیبانی می‌کنند.

رایانش اجتماعی در داخل سازمان‌ها نیز می‌تواند کاربرد داشته باشد و برخی آن را مانند روی‌کردی جدید به مدیریت دانش می‌دانند.

رایانش اجتماعی

Thinking Beyond Web 2.0: Social Computing and Internet Singularity



Source: <http://web2.wsj2.com>



فناوری های رایانش اجتماعی

- Blogs
- Syndication
- Wikis
- Tagging
- Social bookmarking
- Social networks

کار گروهی ۵

به چه صورت و با چه ابزاری می توانیم از تجربیات دیگران
برای انجمن خود استفاده کنیم؟

سایر دانشگاه های کشور

سایر انجمن های دانشگاه

تجربه دانشجویان

تجربه اساتید

۱۰
دقیقه

مستندسازی برنامه های انجمن های علمی دانشجویی

برگزاری دوره آموزشی

ضرورت برگزاری دوره

سرفصل های دوره آموزشی

ساعت آموزشی

مخاطبان

مدرس / مدرسان

هزینه دوره

نفقات شرکت کننده

تاریخ برگزار شده

همکاران اجرایی

پوستر / اطلاعیه برنامه

تصاویر

نتایج ارزشیابی

برگزاری دوره آموزشی

نمونه گزارش

برگزاری مسابقه علمی

ضرورت برگزاری مسابقه / سوابق سایر مسابقات

ملاک های داوری

جدول زمانبندی

مخاطبان

تیم داوری

هزینه برگزاری

نفقات شرکت کننده

تاریخ برگزار شده

همکاران اجرایی

پوستر / اطلاعیه برنامه

تصاویر

برگزیدگان

برگزاری سخنرانی علمی

ضرورت برگزاری سخنرانی

سخنران

مخاطبان

هزینه برگزاری

نفقات شرکت کننده

تاریخ برگزار شده

همکاران اجرایی

پوستر / اطلاعیه برنامه

تصاویر

نتایج نظرسنجی

برگزاری سخنرانی علمی

گزارش هزینه همایش ...

E	D	C	B	A
کل	واحد	تعداد	عنوان هزینه	
127200	800	159	چاپ گواهی نامه ها مقالات و حضور	بکیج
10000	100	100	کاور A4 برای گواهی نامه ها	بکیج
1134000	13,500	84	کیف بکیج	بکیج
120000	1,200	100	دی وی دی بکیج	بکیج
20000	200	100	کاور ضد خش	بکیج
116000	580	200	خودکار بکیج	بکیج
30000	100	300	یادداشت همایش	بکیج
9000	500	18	کارت ورود به همایش	بکیج
88000	1,100	80	جا کارتی	بکیج
3200	800	4	ژتون	بکیج
1456000	18,200	80	ناهار و پذیرایی	بکیج
5400	150	36	برگه جهت نمای همایش	چاپ محیطی
40000	8,000	5	پوسترهای مقالات (A1)	چاپ محیطی
17000	17,000	1	پلات میز بنل (۱,۵ متر)	چاپ محیطی
4000	4,000	1	پیشانی تریبون (۲۰ سانت) لمینت	چاپ محیطی
7000	3,500	2	پوستر همایش A2	چاپ محیطی
48000	48,000	1	استند لمینت ۲ در ۹۰	چاپ محیطی
736000	16,000	46	نمایه مقالات SID	مقالات
90000	30000	3	اجرای	افراد
268000	268,000	1	دکتر ج.	افراد
180000	180,000	1	دکتر ا.	افراد
500000	500,000	1	دکتر خ.	افراد
180000	180,000	1	دکتر ه.	افراد
250000	250,000	1	مجری	افراد
90000	30,000	3	اجرای	افراد
5 528 800				

کار گروهی ۶

۱۰
دقیقه

متناسب با عنوان گروه خود،
اطلاعات پیش نیاز مستندسازی برنامه را بنویسید.

هزینه

عنوان برنامه

مخاطبان

ضرورت برگزاری

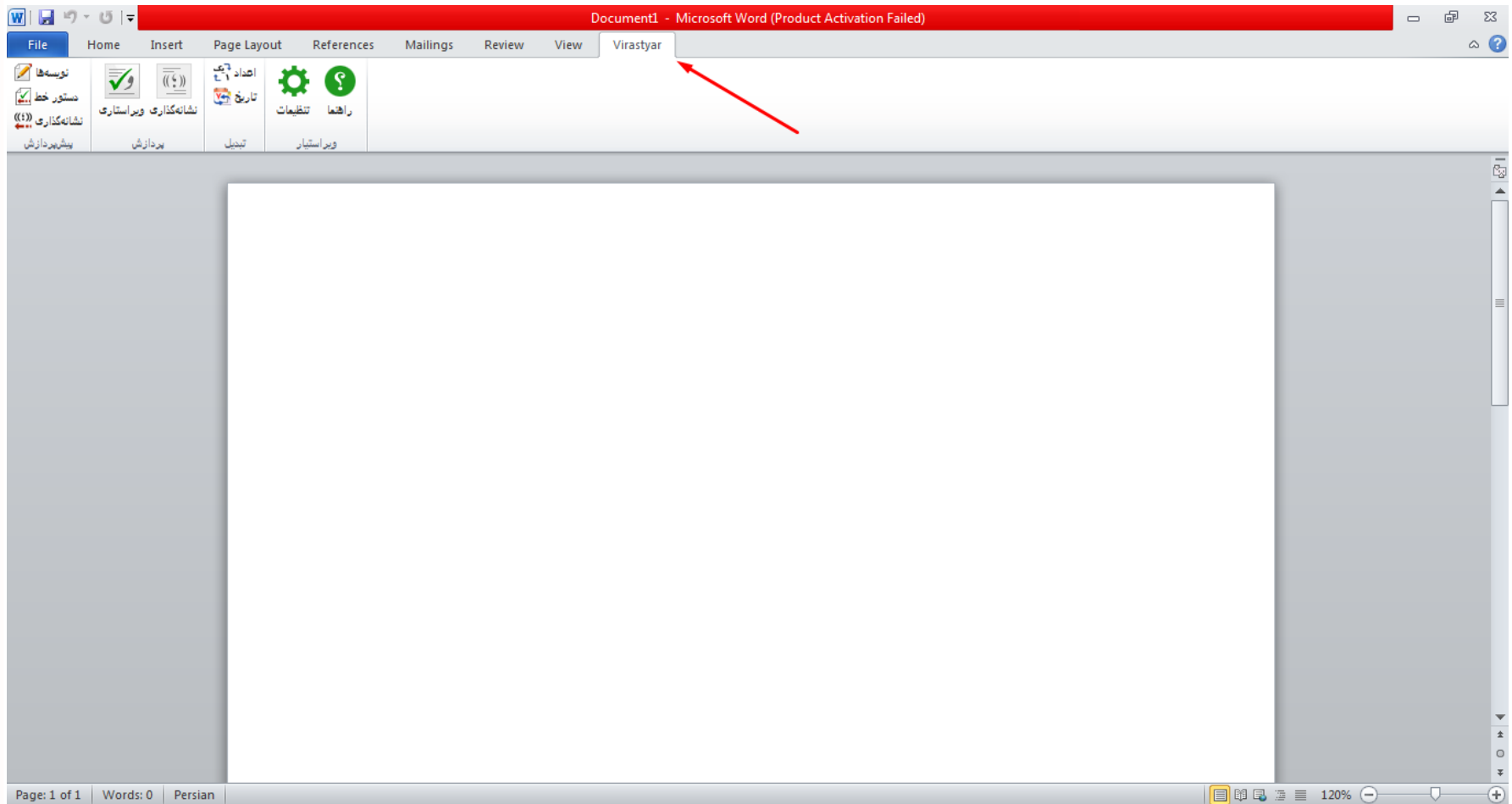
سند خوب

- قابل استفاده
- خوش ساخت
- ساده
- واضح
- کوتاه
- یکدست

نکاتی درباره مستندسازی با نرم افزار Word

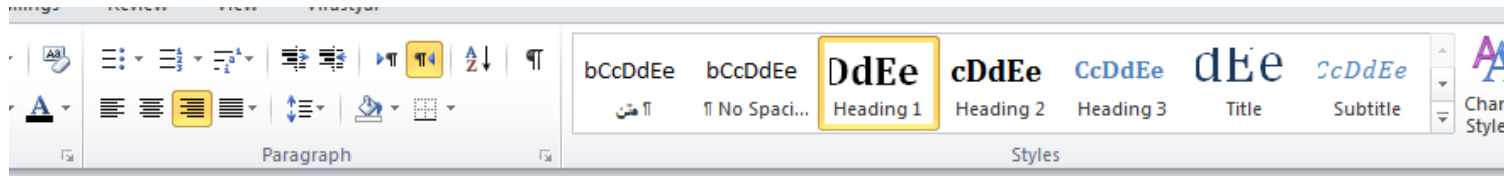
کارگاه آموزشی
مستندسازی بحریات

- استفاده از ویراستیار



نکاتی درباره مستندسازی با نرم افزار Word

کارگاه آموزشی
مستندسازی بحریات



فصل ۱

۱-۱- بخش یک

متن بخش یک

۱-۲- بخش دو

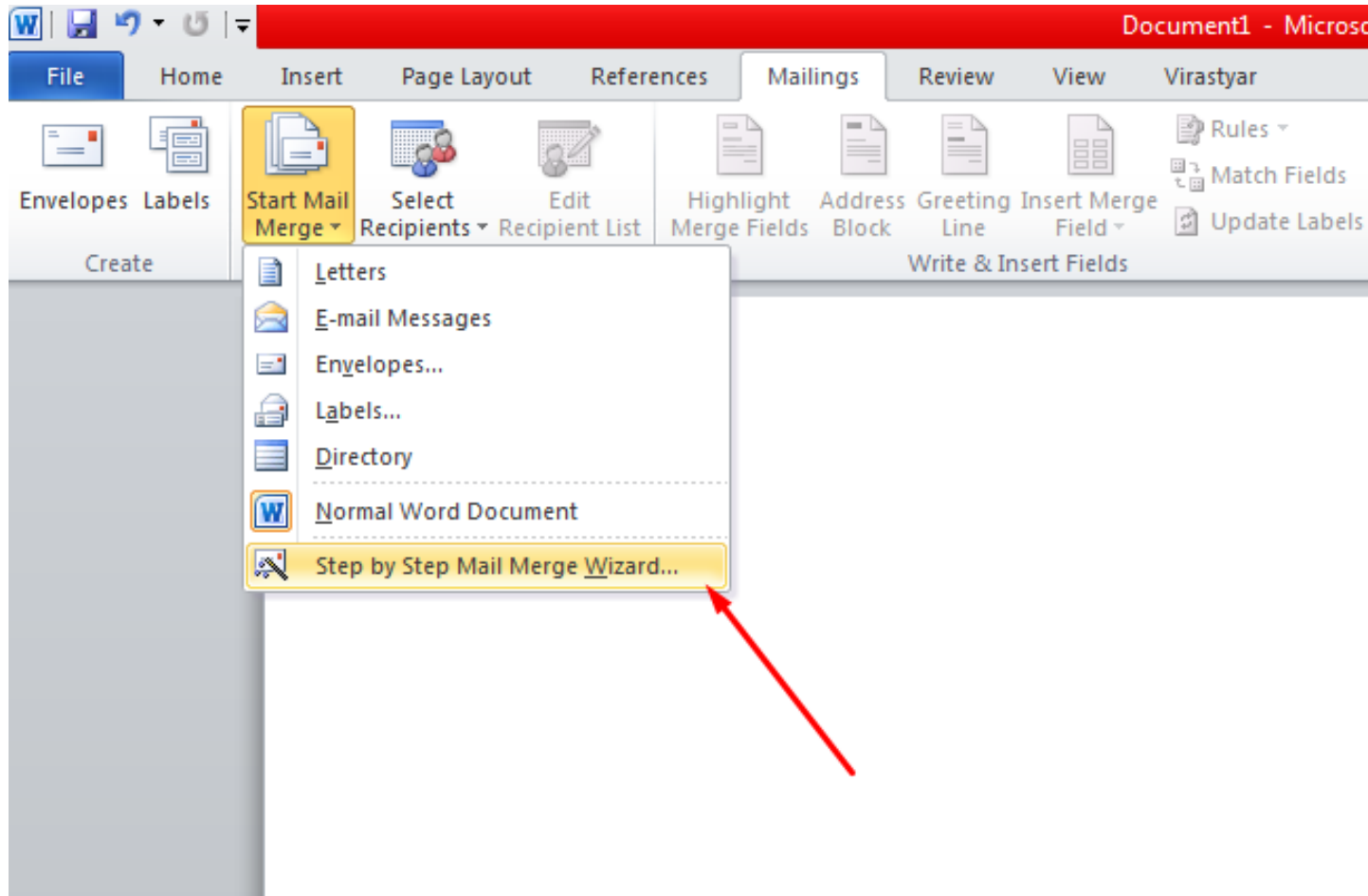
فصل ۲

فصل ۳

نکاتی درباره مستندسازی با نرم افزار Word

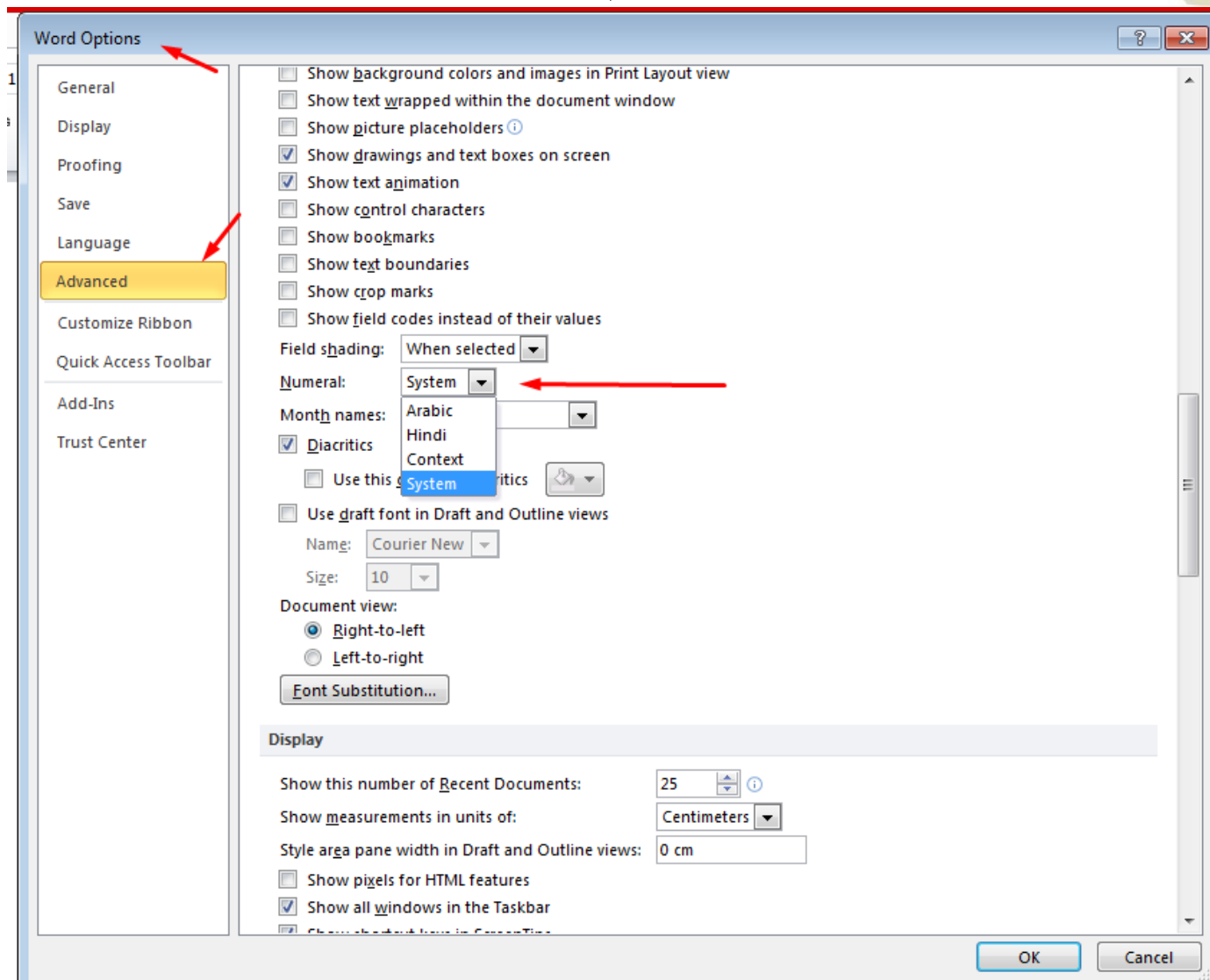
کارگاه آموزشی
مستندسازی بحریات

- صدور نامه انبوه



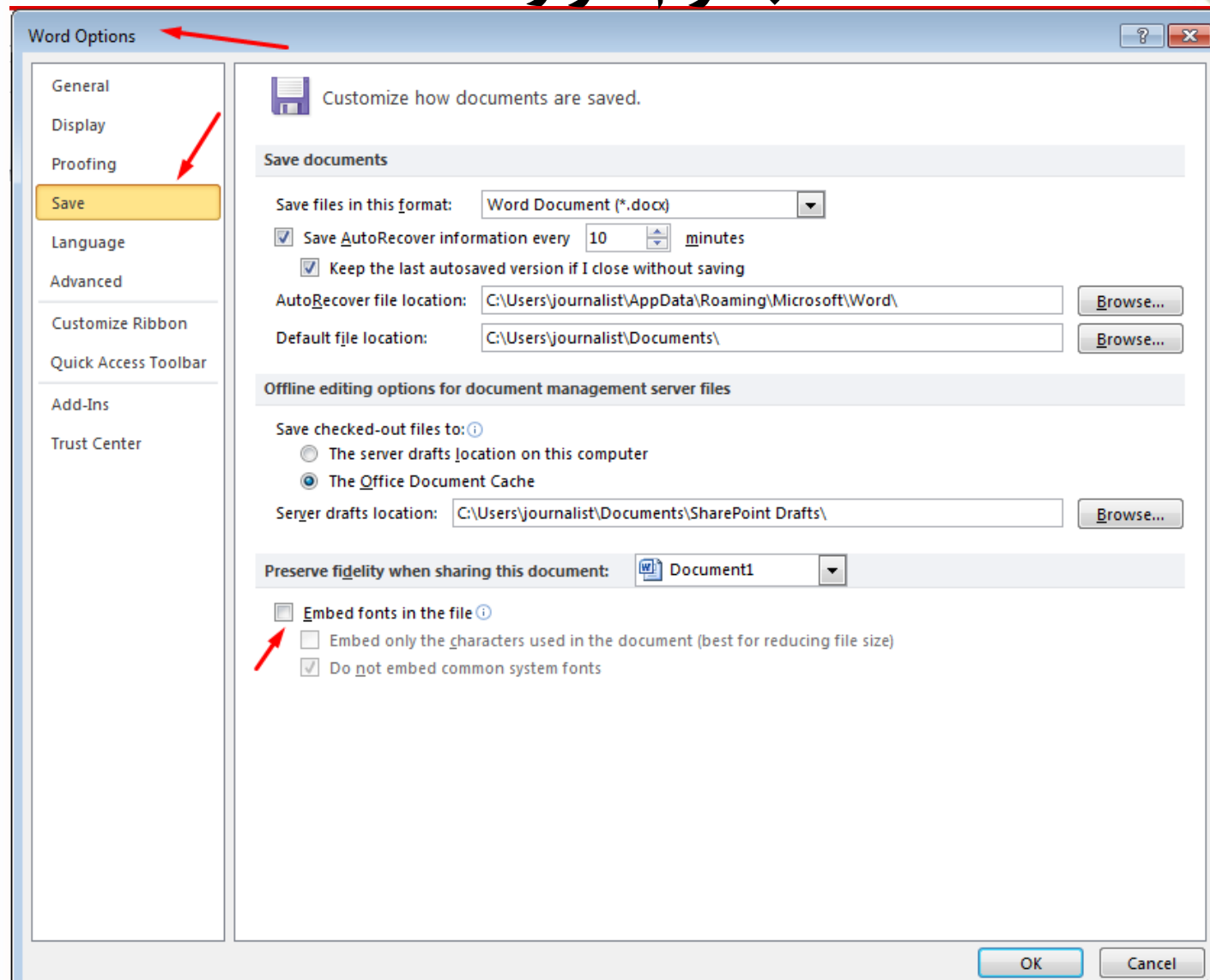
نکاتی درباره مستندسازی با نرم افزار Word

کارگاه آموزشی
مستندسازی بحریات



نکاتی درباره مستندسازی با نرم افزار Word

کارگاه آموزشی
مستندسازی بحریات



ساخت فرم پرسشنامه با استفاده از گوگل

کارگاه آموزشی
مستندسازی بحریات

