



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم افزارهای مدیریت



ایران تزدبیرساز

پرسش نامه استراتژی های مدیریت دانش سازمان

پاسخگوی محترم، این پرسش نامه در راستای طرح تحقیقاتی "شناسایی و اولویت بندی استراتژی های مدیریت دانش سازمان میادین تهران" و بر اساس متد "تحلیل سلسله مراتبی (AHP)" در ۳ بخش زیر طراحی شده است. لذا خواهشمند است با مطالعه توضیحات مربوط به روش AHP و راهنمای تکمیل جداول بر اساس مقایسات زوجی، که ذیلا آورده شده است، جداول شماره (۳) تا (۱۵) را به دقت مطالعه و تکمیل فرمایید:

– سوالات جمعیت شناختی:

سن: سابقه کار: جنسیت (زن یا مرد): پست فعلی در شرکت:

میزان تحصیلات:

زیر دیپلم دیپلم فوق دیپلم لیسانس فوق لیسانس دکتری و بالاتر

حال با توضیحات فوق که مربوط به روش AHP می باشد، جداول بخش های زیر را تکمیل فرمایید:

– توضیحات در ارتباط با گزینه ها و استراتژی های ۸ گانه مدیریت دانش و معیارهای ۴ گانه رتبه بندی این

استراتژی ها:



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم‌افزارهای مدیریت



ایران‌تدبیرساز

هشت استراتژی اصلی مدیریت دانش در سازمانها عبارتست از: استراتژی تشخیص دانش، کسب دانش، بسط دانش، انتقال

دانش، بهره‌گیری از دانش، حفظ و نگهداری دانش، ذخیره‌سازی دانش و ارزیابی دانش.

همچنین مهمترین معیارهایی که جهت ارزیابی و رتبه‌بندی استراتژی‌های مدیریت دانش بکار می‌روند عبارتند از: اجتماعی

سازی، برونی‌سازی، درونی‌سازی، ترکیب کردن.

۱- بخش اول پرسش نامه (رتبه‌بندی معیارهای ۴ گانه):

در جدول زیر، معیارهای ۴ گانه را به لحاظ اهمیت شان در اولویت‌بندی استراتژی‌های مدیریت دانش وزن دهی نمایید (این معیارها

در بالا تشریح گردیدند):

جدول (۳) تعیین درجه اهمیت معیارهای ۴ گانه در رتبه‌بندی استراتژی‌های مدیریت دانش



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیر ساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم افزارهای مدیریت



ایران تزدبیرساز

۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	معیارها
									اجتماعی سازی - برونی سازی
									اجتماعی سازی - درونی سازی
									اجتماعی سازی - ترکیب کردن
									برونی سازی - درونی سازی
									برونی سازی - ترکیب کردن
									درونی سازی - ترکیب کردن

۲- بخش دوم پرسش نامه (رتبه بندی شاخص های مربوط به هر یک از استراتژی های ۸ گانه):

هر یک از استراتژی های ۸ گانه مدیریت دانش، از شاخص ها و زیر مجموعه هایی تشکیل شده است که این شاخص ها، تدوین و اجرای استراتژی مربوطه را امکان پذیر می نماید. اطلاع از درجه اهمیت هر یک از این شاخص ها، زمینه استقرار، تدوین و بهینه سازی مدیریت دانش سازمان میادین تهران را مهیا می سازد. لذا خواهشمند است مطابق روال فوق، جداول زیر را تکمیل فرمایید:

۲-۱- رتبه بندی شاخص های مربوط به استراتژی تشخیص دانش:

داشتن تصویر روشنی از محیط درونی و بیرونی سازمان و تحلیل آنها منجر به تشخیص دانش می شود. شفافیت درونی و بیرونی دانش با ارائه تصویری از مهارت ها، اطلاعات، منابع، درون داده ها و عوامل مرتبط با یک سازمان بدست می آید. تعداد هشت استراتژی و شاخص، بعنوان شاخص های استراتژی تشخیص دانش سازمان شناسایی شد که عبارتند از: ۱- تصویر روشن و تحلیل کارکنان از محیط درونی (استراتژی، اهداف، نقاط ضعف و قوت و ...) سازمان، ۲- تصویر روشن و تحلیل کارکنان از محیط بیرونی (نقاط فرصت و تهدید و ...) سازمان، ۳- آگاهی کارکنان از نوع دانشی که ممکن است برای سازمان مفید باشد، جهت کسب آن



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم‌افزارهای مدیریت



ایران تزدبیرساز

در هنگام مواجهه، ۴- برقراری منظم آموزش های ضمن خدمت برای کارکنان، ۵- میزان ارتباط سرفصل های آموزشی با کارکردهای عملیاتی و نیازهای سازمانی، ۶- به روز بودن، یکپارچگی و مکانیزه بودن سیستمهای اطلاعاتی و تکنولوژی سازمان، ۷- میزان تخصص، تحصیلات و نگرش مدیران (درباره اهمیت دانش سازمانی) و ۸- فرهنگ سازمانی دانش محور

جدول (۴) تعیین درجه اهمیت شاخص های مربوط به استراتژی تشخیص دانش

۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	استراتژی های مربوط به تشخیص دانش
									تصویر روشن و تحلیل کارکنان از محیط درونی (استراتژی، اهداف، نقاط ضعف و قوت و ... سازمان - تصویر روشن و تحلیل کارکنان از محیط بیرونی (نقاط فرصت و تهدید و ... سازمان
									تصویر روشن و تحلیل کارکنان از محیط درونی (استراتژی، اهداف، نقاط ضعف و قوت و ... سازمان - میزان آگاهی کارکنان از نوع دانشی که ممکن است برای سازمان مفید باشد
									تصویر روشن و تحلیل کارکنان از محیط درونی (استراتژی، اهداف، نقاط ضعف و قوت و ... سازمان - برقراری منظم آموزش های ضمن خدمت برای کارکنان
									تصویر روشن و تحلیل کارکنان از محیط درونی (استراتژی، اهداف، نقاط ضعف و قوت و ... سازمان - میزان ارتباط سرفصل های آموزشی با کارکردهای عملیاتی و نیازهای سازمانی
									تصویر روشن و تحلیل کارکنان از محیط درونی (استراتژی، اهداف، نقاط ضعف و قوت و ... سازمان - به روز بودن، یکپارچگی و مکانیزه بودن سیستمهای اطلاعاتی و تکنولوژی سازمان



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم‌افزارهای مدیریت



ایران تزدبیرساز

								تصویر روشن و تحلیل کارکنان از محیط درونی (استراتژی، اهداف، نقاط ضعف و قوت و ...) سازمان - میزان تخصص، تحصیلات و نگرش مدیران (درباره اهمیت دانش سازمانی)
								تصویر روشن و تحلیل کارکنان از محیط درونی (استراتژی، اهداف، نقاط ضعف و قوت و ...) سازمان- فرهنگ سازمانی دانش محور
								تصویر روشن و تحلیل کارکنان از محیط بیرونی (نقاط فرصت و تهدید و ...) سازمان-میزان آگاهی کارکنان از نوع دانشی که ممکن است برای سازمان مفید باشد
								تصویر روشن و تحلیل کارکنان از محیط بیرونی (نقاط فرصت و تهدید و ...) سازمان- برقراری منظم آموزش های ضمن خدمت برای کارکنان
								تصویر روشن و تحلیل کارکنان از محیط بیرونی (نقاط فرصت و تهدید و ...) سازمان- میزان ارتباط سرفصل های آموزشی با کارکردهای عملیاتی و نیازهای سازمانی
								تصویر روشن و تحلیل کارکنان از محیط بیرونی (نقاط فرصت و تهدید و ...) سازمان- به روز بودن، یکپارچگی و مکانیزه بودن سیستمهای اطلاعاتی و تکنولوژی سازمان
								تصویر روشن و تحلیل کارکنان از محیط بیرونی (نقاط فرصت و تهدید و ...) سازمان- میزان تخصص، تحصیلات و نگرش مدیران (درباره اهمیت دانش سازمانی)
								تصویر روشن و تحلیل کارکنان از محیط بیرونی (نقاط فرصت و تهدید و ...) سازمان- فرهنگ سازمانی دانش محور



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم‌افزارهای مدیریت



ایران تزدبیرساز

									میزان آگاهی کارکنان از نوع دانشی که ممکن است برای سازمان مفید باشد- برقراری منظم آموزش های ضمن خدمت برای کارکنان
									میزان آگاهی کارکنان از نوع دانشی که ممکن است برای سازمان مفید باشد- میزان ارتباط سرفصل های آموزشی با کارکردهای عملیاتی و نیازهای سازمانی
									میزان آگاهی کارکنان از نوع دانشی که ممکن است برای سازمان مفید باشد- به روز بودن، یکپارچگی و مکانیزه بودن سیستمهای اطلاعاتی و تکنولوژی سازمان
									میزان آگاهی کارکنان از نوع دانشی که ممکن است برای سازمان مفید باشد- میزان تخصص، تحصیلات و نگرش مدیران (درباره اهمیت دانش سازمانی)
									میزان آگاهی کارکنان از نوع دانشی که ممکن است برای سازمان مفید باشد- فرهنگ سازمانی دانش محور
									برقراری منظم آموزش های ضمن خدمت برای کارکنان- میزان ارتباط سرفصل های آموزشی با کارکردهای عملیاتی و نیازهای سازمانی
									برقراری منظم آموزش های ضمن خدمت برای کارکنان- به روز بودن، یکپارچگی و مکانیزه بودن سیستمهای اطلاعاتی و تکنولوژی سازمان
									برقراری منظم آموزش های ضمن خدمت برای کارکنان- میزان تخصص، تحصیلات و نگرش مدیران (درباره اهمیت دانش سازمانی)
									برقراری منظم آموزش های ضمن خدمت برای کارکنان- فرهنگ سازمانی دانش محور



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم‌افزارهای مدیریت



ایران تز تدبیرساز

								میزان ارتباط سرفصل های آموزشی با کارکردهای عملیاتی و نیازهای سازمانی - به روز بودن، یکپارچگی و مکانیزه بودن سیستمهای اطلاعاتی و تکنولوژی سازمان
								میزان ارتباط سرفصل های آموزشی با کارکردهای عملیاتی و نیازهای سازمانی - میزان تخصص، تحصیلات و نگرش مدیران (درباره اهمیت دانش سازمانی)
								میزان ارتباط سرفصل های آموزشی با کارکردهای عملیاتی و نیازهای سازمانی - فرهنگ سازمانی دانش محور
								به روز بودن، یکپارچگی و مکانیزه بودن سیستمهای اطلاعاتی و تکنولوژی سازمان - میزان تخصص، تحصیلات و نگرش مدیران (درباره اهمیت دانش سازمانی)
								به روز بودن، یکپارچگی و مکانیزه بودن سیستمهای اطلاعاتی و تکنولوژی سازمان - فرهنگ سازمانی دانش محور
								میزان تخصص، تحصیلات و نگرش مدیران (درباره اهمیت دانش سازمانی) - فرهنگ سازمانی دانش محور

۲-۲- رتبه بندی شاخص های مربوط به استراتژی کسب (ایجاد) دانش :



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم‌افزارهای مدیریت



ایران‌تدبیرساز

بدست آوردن دانش ها و مهارت هایی که در حال حاضر در اختیار نیست و از طریق ارتباط با مشتریان و حرفه گرایان بیرون از سازمان کسب می شود. تعداد نه استراتژی و شاخص، بعنوان شاخص های استراتژی کسب دانش سازمان شناسایی شد که عبارتند از :

- ۱- تشویق (مالی و معنوی) کارکنان برای جمع آوری اطلاعات، ۲- گسترش فعالیت های پژوهشی بین کارکنان، ۳- حصول دانش به وسیله کانال های رسمی مانند کنفرانس ها، اینترنت، روزنامه ها، دانش مجلات ، ۴- حصول دانش از طریق کانال های غیر رسمی همانند مشتریان، جلسات درون سازمانی غیر رسمی، تجمع های اجتماعی، موزه ها، فیلم ها، ۵- مرخصی و ماموریت کارکنان جهت کسب دانش از طریق : حضور در همایشها، کلاس آموزشی و ... ۶- کیفیت زیر ساخت های نرم افزاری و سخت افزار درون سازمانی جهت کسب دانش، ۷- آموزشهای کاربردی و ضمن خدمت مناسب، ۸- بکارگیری مشاورین پاره وقت باسواد و برون سپاری پروژه های تحقیقاتی و کاربردی سازمان، ۹- در نظر گرفتن دانش شخصی بمنظور کسب دانش سازمانی در هنگام استخدام پرسنل

جدول (۵) تعیین درجه اهمیت شاخص های مربوط به استراتژی کسب دانش

۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	استراتژی های مربوط به کسب دانش
									تشویق کارکنان برای جمع آوری اطلاعات- گسترش فعالیت های پژوهشی بین کارکنان
									تشویق کارکنان برای جمع آوری اطلاعات- حصول دانش به وسیله کانال های رسمی
									تشویق کارکنان برای جمع آوری اطلاعات- حصول دانش به وسیله کانال های غیر رسمی
									تشویق کارکنان برای جمع آوری اطلاعات- مرخصی و ماموریت کارکنان جهت کسب دانش



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم افزارهای مدیریت



ایران تزدبیرساز

									تشویق کارکنان برای جمع آوری اطلاعات- کیفیت زیر ساخت های نرم افزار و سخت افزار
									تشویق کارکنان برای جمع آوری اطلاعات- آموزشهای کاربردی و ضمن خدمت مناسب
									تشویق کارکنان برای جمع آوری اطلاعات- بکارگیری مشاورین پاره وقت و برون سپاری پروژه های تحقیقاتی
									تشویق کارکنان برای جمع آوری اطلاعات- درنظر گرفتن دانش شخصی پرسنل در هنگام استخدام
									گسترش فعالیت های پژوهشی بین کارکنان- حصول دانش به وسیله کانال های رسمی
									گسترش فعالیت های پژوهشی بین کارکنان- حصول دانش به وسیله کانال های غیر رسمی
									گسترش فعالیت های پژوهشی بین کارکنان- مرخصی و ماموریت کارکنان جهت کسب دانش
									گسترش فعالیت های پژوهشی بین کارکنان- کیفیت زیر ساخت های نرم افزار و سخت افزار
									گسترش فعالیت های پژوهشی بین کارکنان- آموزشهای کاربردی و ضمن خدمت مناسب
									گسترش فعالیت های پژوهشی بین کارکنان- بکارگیری مشاورین پاره وقت و برون سپاری پروژه های تحقیقاتی



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم افزارهای مدیریت



ایران تزدبیرساز

									گسترش فعالیت های پژوهشی بین کارکنان- در نظر گرفتن دانش شخصی پرسنل در هنگام استخدام
									حصول دانش به وسیله کانال های رسمی- حصول دانش به وسیله کانال های غیر رسمی
									حصول دانش به وسیله کانال های رسمی- مرخصی و ماموریت کارکنان جهت کسب دانش
									حصول دانش به وسیله کانال های رسمی- کیفیت زیر ساخت های نرم افزاری و سخت افزار
									حصول دانش به وسیله کانال های رسمی- آموزشهای کاربردی و ضمن خدمت مناسب
									حصول دانش به وسیله کانال های رسمی- بکارگیری مشاورین پاره وقت و برون سپاری پروژه های تحقیقاتی
									حصول دانش به وسیله کانال های رسمی- در نظر گرفتن دانش شخصی پرسنل در هنگام استخدام
									حصول دانش به وسیله کانال های غیر رسمی- مرخصی و ماموریت کارکنان جهت کسب دانش
									حصول دانش به وسیله کانال های غیر رسمی- کیفیت زیر ساخت های نرم افزاری و سخت افزار
									حصول دانش به وسیله کانال های غیر رسمی- آموزشهای کاربردی و ضمن خدمت مناسب



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم افزارهای مدیریت



ایران تز تدبیرساز

								حصول دانش به وسیله کانال های غیر رسمی - بکارگیری مشاورین پاره وقت و برون سپاری پروژه های تحقیقاتی
								حصول دانش به وسیله کانال های غیر رسمی - در نظر گرفتن دانش شخصی پرسنل در هنگام استخدام
								مرخصی و ماموریت کارکنان جهت کسب دانش - کیفیت زیر ساخت های نرم افزاری و سخت افزار
								مرخصی و ماموریت کارکنان جهت کسب دانش - آموزشهای کاربردی و ضمن خدمت مناسب
								مرخصی و ماموریت کارکنان جهت کسب دانش - بکارگیری مشاورین پاره وقت و برون سپاری پروژه های تحقیقاتی
								مرخصی و ماموریت کارکنان جهت کسب دانش - در نظر گرفتن دانش شخصی پرسنل در هنگام استخدام
								کیفیت زیر ساخت های نرم افزاری و سخت افزار - آموزشهای کاربردی و ضمن خدمت مناسب
								کیفیت زیر ساخت های نرم افزاری و سخت افزار - بکارگیری مشاورین پاره وقت و برون سپاری پروژه های تحقیقاتی
								کیفیت زیر ساخت های نرم افزاری و سخت افزار - در نظر گرفتن دانش شخصی پرسنل در هنگام استخدام
								آموزشهای کاربردی و ضمن خدمت مناسب - بکارگیری مشاورین پاره وقت و برون سپاری پروژه های تحقیقاتی



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم‌افزارهای مدیریت



ایران‌تدبیرساز

									آموزش‌های کاربردی و ضمن خدمت مناسب- در نظر گرفتن دانش شخصی پرسنل در هنگام استخدام
									بکارگیری مشاورین پاره وقت و برون سپاری پروژه های تحقیقاتی- در نظر گرفتن دانش شخصی پرسنل در هنگام استخدام

۲-۳- رتبه بندی شاخص های مربوط به استراتژی بسط دانش :

ساختن تخصص ها، مهارت‌ها، تولیدات، ایده ها، خلاقیت ها و فرایندهای بهتر، جدیدتر و کارآمدتر، بسط دانش نامیده می شود. تعداد شش استراتژی در راستای بسط دانش در نظر گرفته شده که عبارتند از: ۱- ایجاد و تقویت بخش تحقیق و توسعه، ۲- تعریف و انجام منظم (سالانه) طرح های تحقیقاتی مرتبط با اهداف عملیاتی، ۳- بومی سازی دانش کسب شده بطور تخصصی در قالب فرآیندهای سازمان، ۴- تعامل مثبت واحد تحقیقات سازمان با دیگر قسمت‌ها، ۵- سرعت و میزان دسترسی کارکنان به دانش جدید کسب شده، ۶- میزان حمایت شرکت و مدیریت از فعالیتهای کارآفرینانه، خلاقیت ها و ایده های جدید کارکنان

جدول (۶) تعیین درجه اهمیت شاخص های مربوط به استراتژی بسط دانش

۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	استراتژی های مربوط به بسط دانش
									ایجاد و تقویت بخش تحقیق و توسعه- تعریف و انجام منظم (سالانه) طرح های تحقیقاتی
									ایجاد و تقویت بخش تحقیق و توسعه- بومی سازی دانش کسب شده



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم افزارهای مدیریت



ایران تزدبیرساز

									ایجاد و تقویت بخش تحقیق و توسعه- تعامل مثبت واحد تحقیقات سازمان با دیگر قسمتها
									ایجاد و تقویت بخش تحقیق و توسعه- سرعت و میزان دسترسی کارکنان به دانش جدید کسب شده
									ایجاد و تقویت بخش تحقیق و توسعه- میزان حمایت شرکت و مدیریت از فعالیتهای کارآفرینانه و خلاقیت کارکنان
									تعریف و انجام منظم (سالانه) طرح های تحقیقاتی- بومی سازی دانش کسب شده
									تعریف و انجام منظم (سالانه) طرح های تحقیقاتی- تعامل مثبت واحد تحقیقات سازمان با دیگر قسمتها
									تعریف و انجام منظم (سالانه) طرح های تحقیقاتی- سرعت و میزان دسترسی کارکنان به دانش جدید کسب شده
									تعریف و انجام منظم (سالانه) طرح های تحقیقاتی- میزان حمایت شرکت و مدیریت از فعالیتهای کارآفرینانه و خلاقیت کارکنان
									بومی سازی دانش کسب شده- تعامل مثبت واحد تحقیقات سازمان با دیگر قسمتها
									بومی سازی دانش کسب شده- سرعت و میزان دسترسی کارکنان به دانش جدید کسب شده
									بومی سازی دانش کسب شده- میزان حمایت شرکت و مدیریت از فعالیتهای کارآفرینانه و خلاقیت کارکنان



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم‌افزارهای مدیریت



ایران تزدبیرساز

									تعامل مثبت واحد تحقیقات سازمان با دیگر قسمتها- سرعت و میزان دسترسی کارکنان به دانش جدید کسب شده
									تعامل مثبت واحد تحقیقات سازمان با دیگر قسمتها- میزان حمایت شرکت و مدیریت از فعالیتهای کارآفرینانه و خلاقیت کارکنان
									سرعت و میزان دسترسی کارکنان به دانش جدید کسب شده- میزان حمایت شرکت و مدیریت از فعالیتهای کارآفرینانه و خلاقیت کارکنان

۲-۴- رتبه بندی شاخص های مربوط به استراتژی انتقال (تسهیم) دانش :

انتقال دانش به محل های مناسب و افراد معین مهم است. این کار از طریق شناسایی دانش خاص که به تخصص ها، تقسیم کارها و مسئولیت های افراد مربوط است، انجام می گیرد. در این استراتژی، دانش بین افراد (کارکنان)، ساختار داخلی سازمان و ساختار خارجی سازمان، انتقال می یابد. تعداد نه استراتژی، جهت انتقال بهینه دانش شناسایی شد که عبارتند از : ۱- انتقال دانش از قابلیت های فردی به ساختار داخلی، ۲- انتقال دانش از ساختار داخلی به قابلیت های فردی، ۳- انتقال دانش از ساختار داخلی به ساختار خارجی، ۴- انتقال دانش از ساختار خارجی به ساختار داخلی، ۵- انتقال دانش از ساختار خارجی به افراد، ۶- انتقال دانش از افراد به ساختار خارجی، ۷- تشکیل گردهمایی یا سمپوزیم ها با مشتریان و به اشتراک گذاشتن ایده ها و یادگیری از یکدیگر، ۸- تشکیل گردهمایی یا سمپوزیم ها با گروه های داخلی (مبادله دانش در بین ساختار درونی و کارکنان) و به اشتراک ایده ها و یادگیری از یکدیگر و ۹- تکنیک چرخش شغلی و ترکیب کردن تیم ها جهت انتقال دانش در سازمان

جدول (۷) تعیین درجه اهمیت شاخص های مربوط به استراتژی انتقال دانش

۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	استراتژی های مربوط به انتقال یا تسهیم دانش
---	---	---	---	---	---	---	---	---	--



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم افزارهای مدیریت



ایران تخصص تدبیرساز

									انتقال دانش از قابلیت های فردی به ساختار داخلی - انتقال دانش از ساختار داخلی به قابلیت های فردی
									انتقال دانش از قابلیت های فردی به ساختار داخلی - انتقال دانش از ساختار داخلی به ساختار خارجی
									انتقال دانش از قابلیت های فردی به ساختار داخلی - انتقال دانش از ساختار خارجی به ساختار داخلی
									انتقال دانش از قابلیت های فردی به ساختار داخلی - انتقال دانش از ساختار خارجی به افراد
									انتقال دانش از قابلیت های فردی به ساختار داخلی - انتقال دانش از افراد به ساختار خارجی
									انتقال دانش از قابلیت های فردی به ساختار داخلی - تشکیل گردهمایی با مشتریان
									انتقال دانش از قابلیت های فردی به ساختار داخلی - مبادله دانش در بین ساختار رونی و کارکنان
									انتقال دانش از قابلیت های فردی به ساختار داخلی - تکنیک چرخش شغلی و رکیب کردن تیم ها
									انتقال دانش از ساختار داخلی به قابلیت های فردی - انتقال دانش از ساختار داخلی به ساختار خارجی
									انتقال دانش از ساختار داخلی به قابلیت های فردی - انتقال دانش از ساختار خارجی به ساختار داخلی



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم افزارهای مدیریت



ایران تزدبیرساز

									تقال دانش از ساختار داخلی به قابلیت های فردی- انتقال دانش از ساختار خارجی به افراد
									تقال دانش از ساختار داخلی به قابلیت های فردی- انتقال دانش از افراد به ساختار خارجی
									تقال دانش از ساختار داخلی به قابلیت های فردی- تشکیل گردهمایی با مشتریان
									تقال دانش از ساختار داخلی به قابلیت های فردی- مبادله دانش در بین ساختار رونی و کارکنان
									تقال دانش از ساختار داخلی به قابلیت های فردی- تکنیک چرخش شغلی و رکیب کردن تیم ها
									تقال دانش از ساختار داخلی به ساختار خارجی- انتقال دانش از ساختار خارجی به ساختار داخلی
									تقال دانش از ساختار داخلی به ساختار خارجی- انتقال دانش از ساختار خارجی به افراد
									تقال دانش از ساختار داخلی به ساختار خارجی- انتقال دانش از افراد به ساختار خارجی
									تقال دانش از ساختار داخلی به ساختار خارجی- تشکیل گردهمایی با مشتریان
									تقال دانش از ساختار داخلی به ساختار خارجی- مبادله دانش در بین ساختار رونی و کارکنان
									تقال دانش از ساختار داخلی به ساختار خارجی- تکنیک چرخش شغلی و رکیب کردن تیم ها



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم افزارهای مدیریت



ایران تخصصی تدبیرساز

									انتقال دانش از ساختار خارجی به ساختار داخلی - انتقال دانش از ساختار خارجی به افراد
									انتقال دانش از ساختار خارجی به ساختار داخلی - انتقال دانش از افراد به ساختار خارجی
									انتقال دانش از ساختار خارجی به ساختار داخلی - تشکیل گردهمایی با مشتریان
									انتقال دانش از ساختار خارجی به ساختار داخلی - مبادله دانش در بین ساختار رونی و کارکنان
									انتقال دانش از ساختار خارجی به ساختار داخلی - تکنیک چرخش شغلی و ترکیب کردن تیم ها
									انتقال دانش از ساختار خارجی به افراد - انتقال دانش از افراد به ساختار خارجی
									انتقال دانش از ساختار خارجی به افراد - تشکیل گردهمایی با مشتریان
									انتقال دانش از ساختار خارجی به افراد - مبادله دانش در بین ساختار درونی و کارکنان
									انتقال دانش از ساختار خارجی به افراد - تکنیک چرخش شغلی و ترکیب کردن تیم ها
									انتقال دانش از افراد به ساختار خارجی - تشکیل گردهمایی با مشتریان
									انتقال دانش از افراد به ساختار خارجی - مبادله دانش در بین ساختار درونی و کارکنان
									انتقال دانش از افراد به ساختار خارجی - تکنیک چرخش شغلی و ترکیب کردن تیم ها
									تشکیل گردهمایی با مشتریان - مبادله دانش در بین ساختار درونی و کارکنان



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم افزارهای مدیریت



ایران تزدبیرساز

									شکلیله گردهمایی با مشتریان- تکنیک چرخش شغلی و ترکیب کردن تیم ها
									باده دانش در بین ساختار درونی و کارکنان- تکنیک چرخش شغلی و ترکیب کردن تیم ها

۲-۵- رتبه بندی شاخص های مربوط به استراتژی بهره گیری از دانش :

بکارگیری دانش در فعالیت های روزمره سازمان و استفاده اثربخش و کارآمد از دانش موجود برای حل مشکلات سازمان، بهره گیری از دانش است. در این راستا، تعداد پنج استراتژی شناسایی شده که عبارتند از: ۱- ترکیب دانش با تولید، عملیات و خدمات سازمان، ۲- شناخت اجتماعی سازی آن و آگاهی از نیازها و انتظارات آنان، ۳- تغییر سبک یادگیری مدرسه ای به یادگیری کاربردی در شغل در ردیف های مختلف شغلی سازمان از طریق استراتژی های آگاهانه، ۴- برقراری تعادل میان نیازهای سازمان (بهره برداری از دانش متخصصان) و تمایلات متخصصان (جستجوی دانش جدید) و ۵- بومی سازی و استفاده تخصصی از مدلها و نرم افزارهای عمومی (مدیریت، حسابداری و ...) مطابق با نیازهای سازمان

جدول (۸) تعیین درجه اهمیت شاخص های مربوط به استراتژی بهره گیری از دانش

۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	استراتژی های مربوط به بهره گیری از دانش
									رکیب دانش با تولید، عملیات و خدمات سازمان- شناخت اجتماعی سازی آن آگاهی از نیازها و انتظارات آنان
									رکیب دانش با تولید، عملیات و خدمات سازمان- تغییر سبک یادگیری مدرسه ای به یادگیری کاربردی



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم افزارهای مدیریت



ایران تز تدبیرساز

									رکیب دانش با تولید، عملیات و خدمات سازمان- برقراری تعادل میان نیازهای سازمان و تمایلات متخصصان
									رکیب دانش با تولید، عملیات و خدمات سازمان- بومی سازی و استفاده تخصصی از مدلها و نرم افزارهای عمومی مطابق با نیازهای سازمان
									نناخت اجتماعی سازیان و آگاهی از نیازها و انتظارات آنان- تغییر سبک دگیری مدرسه ای به یادگیری کاربردی
									نناخت اجتماعی سازیان و آگاهی از نیازها و انتظارات آنان- برقراری تعادل میان نیازهای سازمان و تمایلات متخصصان
									نناخت اجتماعی سازیان و آگاهی از نیازها و انتظارات آنان- بومی سازی و استفاده تخصصی از مدلها و نرم افزارهای عمومی مطابق با نیازهای سازمان
									نییر سبک یادگیری مدرسه ای به یادگیری کاربردی- برقراری تعادل میان ازهای سازمان و تمایلات متخصصان
									نییر سبک یادگیری مدرسه ای به یادگیری کاربردی- بومی سازی و استفاده تخصصی از مدلها و نرم افزارهای عمومی مطابق با نیازهای سازمان
									رقراری تعادل میان نیازهای سازمان و تمایلات متخصصان- بومی سازی و استفاده تخصصی از مدلها و نرم افزارهای عمومی مطابق با نیازهای سازمان

۲-۶- رتبه بندی شاخص های مربوط به استراتژی حفظ و نگهداری دانش :

در راستای استراتژی حفظ و نگهداری دانش، باید از همه اطلاعات، دانش ها، تجارب و تخصص های با ارزش سازمان که جز ذخایر سازمان هستند، استفاده شود. پس باید فرایندهای گزینش، ذخیره سازی و به روز کردن دانش ها با مدیریت خاصی سازماندهی و در



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم افزارهای مدیریت



ایران تز تدبیرساز

پایگاه داده و حافظه سازمان نگهداری شود. در این راستا، تعداد پنج استراتژی شناسایی شد که عبارتند از: ۱- تناسب و به روز بودن زیرساخت سازمانی و امکانات نرم افزاری و سخت افزاری جهت ذخیره سازی و حفظ دانش، ۲- گزینش دانش بر اساس نیازهای سازمانی و نیازهای یادگیری، ۳- حفظ و نگهداری منابع انسانی دانش محور و توانمند، ۴- توسعه یادگیری تیمی و ۵- تبدیل تخصص و تجربه کارکنان به دانش سیستماتیک و طراحی فرآیندی جهت استفاده بهینه از آن

جدول (۹) تعیین درجه اهمیت شاخص های مربوط به استراتژی حفظ و نگهداری دانش

۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	استراتژی های مربوط به حفظ و نگهداری دانش
									ناسب و به روز بودن زیرساخت سازمانی و امکانات نرم افزاری و سخت زاری- گزینش دانش بر اساس نیازهای سازمانی
									ناسب و به روز بودن زیرساخت سازمانی و امکانات نرم افزاری و سخت افزاری حفظ و نگهداری منابع انسانی دانش محور
									ناسب و به روز بودن زیرساخت سازمانی و امکانات نرم افزاری و سخت زاری- توسعه یادگیری تیمی
									ناسب و به روز بودن زیرساخت سازمانی و امکانات نرم افزاری و سخت زاری- تبدیل تخصص و تجربه کارکنان به دانش سیستماتیک
									گزینش دانش بر اساس نیازهای سازمانی- حفظ و نگهداری منابع انسانی دانش محور
									گزینش دانش بر اساس نیازهای سازمانی- توسعه یادگیری تیمی
									گزینش دانش بر اساس نیازهای سازمانی- تبدیل تخصص و تجربه کارکنان به دانش سیستماتیک



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیر ساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم افزارهای مدیریت



ایران تزدبیرساز

									حفظ و نگهداری منابع انسانی دانش محور- توسعه یادگیری تیمی
									حفظ و نگهداری منابع انسانی دانش محور- تبدیل تخصص و تجربه کارکنان دانش سیستماتیک
									توسعه یادگیری تیمی - تبدیل تخصص و تجربه کارکنان به دانش سیستماتیک

۲-۷- رتبه بندی شاخص های مربوط به استراتژی ذخیره سازی دانش :

استراتژی ذخیره سازی دانش عبارتست از دادن دانش به اشکال، اسناد، داده ها یا نرم افزارها، در این راستا و بمنظور ذخیره سازی بهینه دانش، تعداد هشت استراتژی برای شرکت مورد مطالعه استخراج شده که عبارتند از: ۱- آموزش ذخیره و بازیابی دانش (فردی، سازمانی) به کارکنان، ۲- مکانیزه سازی و استفاده از رایانه جهت کدگذاری و ذخیره سازی دانش سازمانی، ۳- شناسایی و گزینش اطلاعات و دانش مفید از طریق ارزیابی ارزش آنها، ۴- کدگذاری اطلاعات شناسایی شده بر مبنای نیازهای یادگیری و عملیات سازمانی، ۵- سهولت دستیابی به دانش ذخیره شده در سراسر مرزهای وظیفه سازمان، ۶- ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی موضوعی، ۷- ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی نیازهای یادگیری کارکنان و ۹- ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی اهداف سازمانی برای بهبود

مستمر

جدول (۱۰) تعیین درجه اهمیت شاخص های مربوط به استراتژی ذخیره سازی دانش

۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	استراتژی های مربوط به ذخیره سازی دانش
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---------------------------------------



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم‌افزارهای مدیریت



ایران‌تدبیرساز

									آموزش ذخیره و بازیابی دانش - مکانیزه سازی و استفاده از رایانه جهت کدگذاری و ذخیره سازی دانش
									آموزش ذخیره و بازیابی دانش - شناسایی و گزینش اطلاعات و دانش مفید
									آموزش ذخیره و بازیابی دانش - کدگذاری اطلاعات شناسایی شده
									آموزش ذخیره و بازیابی دانش - سهولت دستیابی به دانش ذخیره شده
									آموزش ذخیره و بازیابی دانش - ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی موضوعی
									آموزش ذخیره و بازیابی دانش - ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی نیازهای یادگیری کارکنان
									آموزش ذخیره و بازیابی دانش - ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی اهداف سازمانی
									مکانیزه سازی و استفاده از رایانه جهت کدگذاری و ذخیره سازی دانش - شناسایی و گزینش اطلاعات و دانش مفید
									مکانیزه سازی و استفاده از رایانه جهت کدگذاری و ذخیره سازی دانش - کدگذاری اطلاعات شناسایی شده
									مکانیزه سازی و استفاده از رایانه جهت کدگذاری و ذخیره سازی دانش - سهولت دستیابی به دانش ذخیره شده
									مکانیزه سازی و استفاده از رایانه جهت کدگذاری و ذخیره سازی دانش - ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی موضوعی
									مکانیزه سازی و استفاده از رایانه جهت کدگذاری و ذخیره سازی دانش - ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی نیازهای یادگیری کارکنان



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم‌افزارهای مدیریت



ایران تز تدبیرساز

									مکانیزه سازی و استفاده از رایانه جهت کدگذاری و ذخیره سازی دانش - ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی اهداف سازمانی
									شناسایی و گزینش اطلاعات و دانش مفید - کدگذاری اطلاعات شناسایی شده
									شناسایی و گزینش اطلاعات و دانش مفید - سهولت دستیابی به دانش ذخیره شده
									شناسایی و گزینش اطلاعات و دانش مفید - ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی موضوعی
									شناسایی و گزینش اطلاعات و دانش مفید - ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی نیازهای یادگیری کارکنان
									شناسایی و گزینش اطلاعات و دانش مفید - ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی اهداف سازمانی
									کدگذاری اطلاعات شناسایی شده - سهولت دستیابی به دانش ذخیره شده
									کدگذاری اطلاعات شناسایی شده - ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی موضوعی
									کدگذاری اطلاعات شناسایی شده - ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی نیازهای یادگیری کارکنان
									کدگذاری اطلاعات شناسایی شده - ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی اهداف سازمانی
									سهولت دستیابی به دانش ذخیره شده - ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی موضوعی
									سهولت دستیابی به دانش ذخیره شده - ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی نیازهای یادگیری کارکنان



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم‌افزارهای مدیریت



ایران‌تدبیرساز

									سهولت دستیابی به دانش ذخیره شده- ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی اهداف سازمانی
									ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی موضوعی- ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی نیازهای یادگیری کارکنان
									ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی موضوعی- ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی اهداف سازمانی
									ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی نیازهای یادگیری کارکنان- ذخیره دانش بر اساس طبقه بندی اهداف سازمانی

۲-۸- رتبه بندی شاخص های مربوط به استراتژی ارزیابی دانش :

استراتژی ارزیابی دانش بیانگر این است که دانش های تجویزی، راهبردی و عملیاتی باید با روش های مناسب مورد ارزیابی قرار گیرند و میزان موفقیت فرایند یادگیری، از تشخیص تا نگهداری دانش اندازه گیری شود. تعداد هفت استراتژی در راستای ارزیابی دانش شناسایی و استخراج گردید که عبارتند از: ۱- بازنگری های استراتژیک دانش سازمان که محیط رقابتی پویا را از نظر پرتفولیوی محصول، فناوری و موقعیت بازار شرکت بررسی می کند، ۲- بازبینی و تجدید نظر در قوانین، رویه ها و سیاستها به منظور هم جهت شدن با واقعیتهای در حال تغییر ، ۳- تلاش جهت استقرار سیستم های ارزیابی عملکرد نظیر EFQM و ... جهت ارزیابی دانش، ۴- استفاده از الگوی

Bench Marking (الگوگیری از بهترین ها) و شرکتهای مشابه جهت ارزیابی دانش، ۵- ارزیابی دانش مدیران، ۶- ارزیابی فرآیندهای

داخلی و فرهنگ سازمانی و ۷- ارزیابی آموزش ها و فرآیندهای رشد و یادگیری



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم‌افزارهای مدیریت



ایران‌تو تدبیرساز

جدول (۱۱) تعیین درجه اهمیت شاخص های مربوط به استراتژی ارزیابی دانش

۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	استراتژی های مربوط به ارزیابی دانش
									بازنگری های استراتژیک دانش- بازبینی و تجدید نظر در قوانین، رویه ها و سیاستها
									بازنگری های استراتژیک دانش-ارزیابی دانش از طریق استقرار سیستم های استاندارد ارزیابی عملکرد
									بازنگری های استراتژیک دانش- ارزیابی دانش از طریق الگوگیری از بهترین ها
									بازنگری های استراتژیک دانش- ارزیابی دانش مدیران
									بازنگری های استراتژیک دانش - ارزیابی فرآیندهای داخلی و فرهنگ سازمانی
									بازنگری های استراتژیک دانش - ارزیابی آموزش ها و فرآیندهای رشد و یادگیری
									بازبینی و تجدید نظر در قوانین، رویه ها و سیاستها-ارزیابی دانش از طریق استقرار سیستم های استاندارد ارزیابی عملکرد
									بازبینی و تجدید نظر در قوانین، رویه ها و سیاستها- ارزیابی دانش از طریق الگوگیری از بهترین ها
									بازبینی و تجدید نظر در قوانین، رویه ها و سیاستها- ارزیابی دانش مدیران
									بازبینی و تجدید نظر در قوانین، رویه ها و سیاستها- ارزیابی فرآیندهای داخلی و فرهنگ سازمانی



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم‌افزارهای مدیریت



ایران‌تدبیرساز

									بازبینی و تجدید نظر در قوانین، رویه‌ها و سیاستها- ارزیابی آموزش‌ها و فرآیندهای رشد و یادگیری
									ارزیابی دانش از طریق استقرار سیستم‌های استاندارد ارزیابی عملکرد- ارزیابی دانش از طریق الگوگیری از بهترین‌ها
									ارزیابی دانش از طریق استقرار سیستم‌های استاندارد ارزیابی عملکرد- ارزیابی دانش مدیران
									ارزیابی دانش از طریق استقرار سیستم‌های استاندارد ارزیابی عملکرد- ارزیابی فرآیندهای داخلی و فرهنگ سازمانی
									ارزیابی دانش از طریق استقرار سیستم‌های استاندارد ارزیابی عملکرد- ارزیابی آموزش‌ها و فرآیندهای رشد و یادگیری
									ارزیابی دانش از طریق الگوگیری از بهترین‌ها- ارزیابی دانش مدیران
									ارزیابی دانش از طریق الگوگیری از بهترین‌ها- ارزیابی فرآیندهای داخلی و فرهنگ سازمانی
									ارزیابی دانش از طریق الگوگیری از بهترین‌ها- ارزیابی آموزش‌ها و فرآیندهای رشد و یادگیری
									ارزیابی دانش مدیران- ارزیابی فرآیندهای داخلی و فرهنگ سازمانی
									ارزیابی دانش مدیران- ارزیابی آموزش‌ها و فرآیندهای رشد و یادگیری
									ارزیابی فرآیندهای داخلی و فرهنگ سازمانی- ارزیابی آموزش‌ها و فرآیندهای رشد و یادگیری



tadbirsaz.org



021-26374530



tadbirsaz_research



09915929262

تدبیرساز (ثبت: ۳۴۰۱۱)

با مجوز وزارت صمت و وزارت ارشاد

مشاوره، پژوهش، نرم افزارهای مدیریت



ایران تز تدبیرساز

ایران تز تدبیرساز