

مدیریت دانش در شرکت تویوتا

تهیه شده در واحد توسعه مدیریت

آقای مهندس غلامرضایی (کارشناس توسعه مدیریت)



آنچه با شنیدن نام تویوتا با ذهن متبادر می‌شود چیزی بیشتر از یک غول خودروساز است. نام تویوتا به واسطه روش‌های تولید و بهره‌برداری نوین و قدرتمند، فرهنگ سازمانی توسعه یافته و نوآوری همیشگی، تبدیل به یک نماد موفقیت سازمانی شده است.

❖ بزرگترین شرکت ژاپن؛

❖ دومین شرکت تولید اتومبیل در جهان؛

❖ ۳ مرتبه برنده جایزه جهانی MAKE؛

❖ ۵ مرتبه برنده جایزه MAKE ژاپن؛

❖ ۳۳۸۸۷۵ کارمند تا سال ۲۰۱۴.

همچنین آقای Rory Chase (مدیرعامل موسسه Teleos) می‌گوید: "من اعتقاد دارم که تویوتا بهبود مستمر و مشارکت کارکنان را به یک سطح منحصر بفرد افزایش داده است و یکی از ناب‌ترین نمونه‌ها از یک شرکت یادگیری واقعی در تاریخ بشر است"

بنیان سیستم تولید تویوتا، فلسفه حذف کامل اتلاف‌هاست! شرایط ایده‌آل برای تولید وقتی است، که ماشین آلات و افراد با هم کار کنند، تا بدون هیچ‌گونه اتلافی ارزش افزوده ایجاد شود.

اصول راهنما در شرکت تویوتا:

❖ احترام به زبان و قانون هر ملت و انجام فعالیت‌های کسب و کار باز و عادلانه؛

❖ احترام به فرهنگ و آداب و رسوم هر ملت و کمک به توسعه اقتصادی و اجتماعی از طریق فعالیت‌های شرکت؛

❖ اختصاص کسب و کار به ارائه محصولات تمیز و امن بمنظور بالا بردن کیفیت زندگی؛

❖ ایجاد و توسعه فن‌آوری‌های پیشرفته و ارائه محصولات و خدمات برجسته بمنظور برآورده کردن نیازهای مشتریان در سرتاسر جهان؛

❖ ترویج فرهنگ سازمانی در راستای افزایش خلاقیت فردی و گروهی، در حالی که به اعتماد و احترام متقابل بین کارکنان و مدیریت احترام می‌گذارد؛

❖ تحقق رشد از طریق تطبیق با جوامع جهانی و مدیریت نوآورانه؛

❖ همکاری با شرکای تجاری در زمینه تحقیق و تولید برای دستیابی به رشد پایدار، بلندمدت و منافع متقابل، در حالی که خود را برای مشارکت‌های جدید آماده می‌کنیم.

راهبردهای در نظر گرفته شده جهت پیاده سازی مدیریت دانش در شرکت تویوتا:

- ❖ پرسش و ارزیابی؛
- ❖ ارتباطات موثر؛
- ❖ حمایت مدیریت ارشد؛
- ❖ فرهنگ سازمان و کارکنان؛
- ❖ در نظر گرفتن خلاقیت؛
- ❖ ایجاد شبکه‌های یادگیری؛
- ❖ اهمیت تسهیم دانش؛
- ❖ ایجاد انگیزه‌های مناسب برای کارکنان؛
- ❖ سیستم ارزیابی موثر.

رویکرد دانش ضمنی

- ❖ در پایان هر هفته کاری، کارکنان خط تولید بصورت گروهی یک تا دو ساعت از وقت خود را به تجزیه و تحلیل عملکرد و مسائل کیفی و بهره‌وری می‌پردازند.
- ❖ هر گروه اقدامات متقابلی را برای مسائل شناسایی شده پیشنهاد کرده و نتایج را مورد بحث قرار می‌دهند.
- ❖ از طریق تعاملات فردی در چنین حلقه‌هایی، افراد ایده‌های خود را جهت بهبود به اشتراک می‌گذارند، مراحل را برای تست ایده‌های جدید ترسیم و نتایج تست‌ها را ارزیابی می‌کنند.

رویکرد دانش آشکار

- ❖ مستندسازی فعالیت‌ها که از هر تیم و فرد خواسته می‌شود در خطوط مونتاژ خود انجام دهد؛
- ❖ این اسناد شرح تفصیلی از نحوه انجام کار، مدت زمان انجام کار و توالی گام‌هایی که هر فرد جهت بررسی کار خودش باید انجام دهد را ارایه می‌دهد.

به اشتراک گذاری و انتقال دانش

- ❖ محیط فیزیکی: فضاهای کاری باز و بزرگ که در آن کارکنان به تسهیم اطلاعات و تبادل نظر می‌پردازند؛
- ❖ پایگاه‌های داده: در آن کارکنان، تجارب، بهترین عملکردها و مسائل را ثبت کرده و از آن به عنوان یک کتابخانه توسط کارکنان استفاده می‌شود.
- ❖ ایجاد دانشگاه تویوتا: آموزش کارکنان و فروشندگان؛
- ❖ آموزش کارکنان جدید از طریق کار کردن با مدیران آموزش دیده و کارکنان باتجربه.