

شرکت



فرآوران زغال سنگ

پابدانا



در این شماره میخوانید:



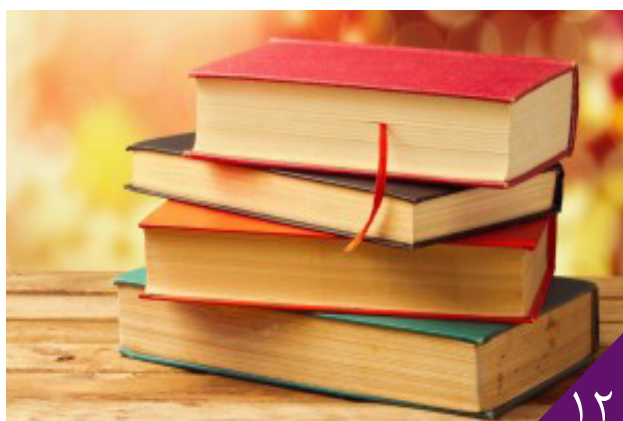
مصاحبه با آقای مهندس زمانی



چرا کارکنان سازمان دانش هایشان را به اشتراک نمیگذارند؟



فلوتاسیون زغال سنگ



معرفی کتاب



اخبار توسعه مدیریت



مصاحبه با

آقای مهندس مهدی زمانی (مدیر کارخانه)

مقدمه:

در سال های اخیر ، سازمان ها و شرکت های مختلف ، پیوستن به روند بهره گیری از دانش را آغاز کرده اند و مفاهیم جدیدی چون کار دانشی ، دانشکار ، مدیریت دانش و سازمان های دانشی خبر از شدت یافتن این روند می دهند. سازمان دانشی به توانمندی هایی دست می یابد که قادر است از نیروی اندک قدرتی عظیم بسازد . این گونه سازمان ها با چالش های نوینی رو به رو هستند . امروزه شرایط و فضای رقابتی سازمان ها بیش از پیش پیچیده و متغیر شده است . تغییرات مستمر دانش نیز وضعیت عدم تعادل جدیدی برای سازمان ها به وجود آورده است . جریان بی پایان دانش ، بازارها را در حالت تغییر مداوم قراردادده که این امر سازمان ها را ملزم به اعمال تغییرات مستمر می کند. مهم ترین نقشی که می توان به مدیریت دانش نسبت داد این است که آن را به عنوان یک متدولوژی تغییر در نظر بگیرند . مدیریت دانش از یک طرف با جذب دانش های جدید به درون سیستم و از طرفی دیگر با اداره موثر آن دانش ها می تواند مهم ترین عامل مدیریت تغییر یک سازمان باشد. شرکت فرآوران زغال سنگ پابدانا نیز با کسب دانش های جدید در این زمینه تلاش می نماید.

۲- نظر شما در خصوص عدم درک این نکته که هدف اساسی مدیریت دانش ایجاد زمینه مشترک است چیست؟

دانش در ذهن افراد وجود دارد و این افراد هستند که همزمان در چندین فرایند گروهی به منظور تصمیم گیری و اجرای تصمیمات کلیدی شرکت می کنند، بنابراین، هدف اساسی "مدیریت دانش" ایجاد زمینه مشترک است. "زمینه مشترک" به فهم مشترک از جهان بیرونی و درونی سازمان و این که چطور این جهان ها با هم ارتباط برقرار می کنند اشاره دارد. زمینه مشترک پویاست و در حال تغییر است و در بعضی مواقع بسیار ناگهانی اتفاق می افتد. فقدان زمینه و درک مشترک، به احتمال زیاد به زوایای فکری، عقاید، تصورات، و نگرش های متفاوت افراد به آینده منجر خواهد شد که این امر باعث رکود در تصمیم گیری می شود.

۳- آیا تاکنون از ذیعنفان و یا رقبای سازمان دانشی کسب نموده اید؟

بله، در این خصوص باید یاد آور شوم طی برنامه بازدیدی که به همراه چند تن از کارشناسان شرکت از کارخانه های فرآوری زغال سنگ که از رقبای شرکت محسوب می شوند به عمل آمد، از تجارب و دانش کسب شده آنان بهره برداری گردید تا جایی که ما را وادار به مطالعه و تحقیق برای اضافه کردن یک تکنولوژی جدید نموده که در حال بررسی می باشد.

۴- آموزش در سازمان شما چقدر اهمیت دارد؟

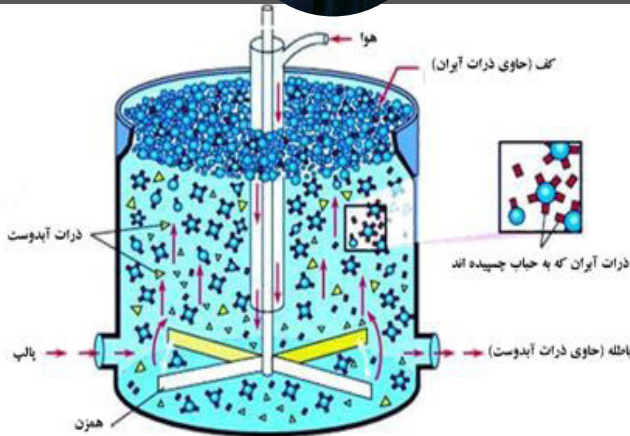
نظر به تغییر کنونی آموزش و پژوهش در سازمان ها به دلایل فراوان به عنوان ضرورتی انکار ناپذیر، پذیرفته شده است و تغییرات سریع و عمیق علمی سبب شده هرازچندگاهی نظریات، تکنیک ها و روش های جدید وارد عرصه زندگی شود لذا برای ادامه حیات بایستی آنها را آموخت و برخی روش ها و سیستم های قدیمی که کارایی ندارند را کنار گذاشت. هر چه دانش و مهارت کارکنان با نیازهای جامعه پیشرفت علمی داشته باشد درجه اطمینان از موفقیت فرد در سازمان بالاتر می رود. لذا در سازمان ما به بحث افزایش دانش و ترقی کارکنان، سرپرستان و مدیران هر واحد توجه و بسته به نیاز دانشی، دوره های آموزشی پیش بینی و به اجرا در آمده است.

۱- نظر شما در خصوص اینکه آیا مدیریت دانش می تواند اثر مثبتی بر بازده عملکرد سازمان ها داشته باشد چیست؟

به نظر من می تواند اما منافع مدیریت دانش در بلند مدت خود را نشان می دهد بنابراین نباید پس از سه ماه، ۶ ماه یا یک سال به دنبال نتایج آن باشیم. من معتقدم سازمان ها باید پیش از هرکاری فرهنگ مدیریت دانش را در میان پرسنل خود ایجاد کنند. افراد اغلب نسبت به اشتراک گذاری بدبین هستند. اگر من از شما بخواهم آنچه می دانید با سایرین به اشتراک بگذارید خواهید پرسید چرا؟ چه نفعی از آن عاید من خواهد شد؟ بنابراین لازم است شما این فضای اعتماد را ایجاد کنید و این زمان بر است. هنگامی که اعتماد لازم ایجاد شد، مدیریت دانش می تواند در بلند مدت سودآورتر باشد و اثر مثبت و مستقیمی بر عملکرد سازمان بگذارد. به هر حال همواره باید به خاطر داشت که مدیریت دانش جادو نیست و تمامی مشکلات کسب و کار را حل نمی کند.

نحوه فرآوری زغالسنگ در فلوتاسیون (ستونی)

ناصر شریفی
مسئول شیفت تولید



زاویه تماس: (Contact angle) زاویه بین ذره جامد و حباب هوا را در نقطه اتصال زاویه تماس می گویند. زاویه تماس معیاری برای بیان درجه محکمی اتصال ذره به حباب است. هر قدر زاویه تماس بیشتر باشد اتصال ذره به حباب هوا محکمتر بوده و احتمال شناور شدن ذره بیشتر است مطابق شکل که در آن ذره کانی و حباب هوا در یک محیط آبی هستند حباب بسته به میزان قدرت چسپندگی اتصال آن به سطح ذره کانی یک زاویه ای با سطح کانی در نقطه سه فازی آب جامد و مایع تشکیل می دهد. در شکل YSA ، YWA و YSW بترتیب کشش سطحی بین آب و هوا ، کشش سطحی بین جامد و هوا و کشش سطحی بین جامد و آب است. بین زاویه تماس و کار لازم برای جداکردن اتصال حباب و ذره رابطه زیر برقرار است.

$$WSA=YWA(1-\cos\theta)$$

مطابق این رابطه هرچه زاویه تماس بزرگتر باشد کار لازم برای جدایش ذره از حباب بیشتر است. به عبارتی اتصال ذره به حباب محکم تر بوده و در نتیجه قابلیت شناوری ذره بیشتر است.

فلوتاسیون یک روش جداسازی کاملاً انتخابی بر پایه شیمی سطح برای ذرات میکرونی جامدات در یک محیط سه فازی آب ، جامد و هوا می باشد که در آن از اختلاف خاصیت تر شونده ذرات سطح برای جداسازی استفاده می شود در این روش مطابق شکل ، پالپی از ذرات ریز مواد وارد سلول فلوتاسیون شده و توسط همزنی مواد در داخل آن به حالت معلق باقی می مانند. در این حالت حبابهای هوا که ممکن است توسط خود همزن و یا مکانیزم دیگری تولید شده باشد در قسمت پایین سلول تولید می شود. این حبابها پس از تولید شروع به بالا آمدن می کنند. ذراتی که سطح آنها تر نمی شود و آب جذب نمی کنند به حبابهای هوایی که در حال بالا آمدن هستند می چسبند و با کمک این حبابها به سطح می آیند و در نهایت این ذرات به صورت کف از محیط توسط مکانیزم خاصی که عموماً پارو است بر داشته می شوند. این کف در واقع بخش شناور شده مواد بوده و معمولاً کنسانتره می باشد مابقی ذرات داخل پالپ که قابلیت اتصال به حبابهای هوا را نداشته اند به عنوان بخش غیر قابل شناور و یا باطله از سلول خارج می شوند.

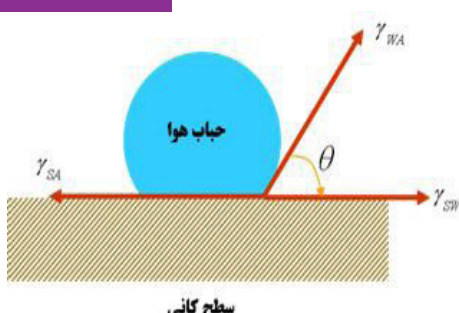
تعاریف پایه در فلوتاسیون

ذرات هیدروفیل: (Hydrophilic) سطح ذرات به طور طبیعی معمولاً به وسیله آب قابلیت تر شدن داشته و آب جذب می کنند به چنین ذراتی اصطلاحاً ذرات هیدروفیل یا آبدوست می گویند.

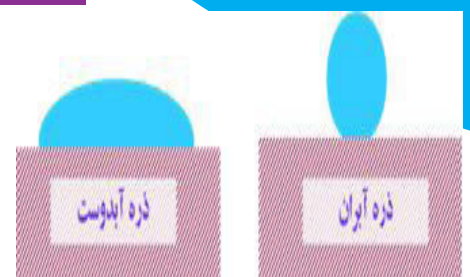
ذرات هیدروفوب: (Hydrophobic) ذراتی که سطح آنها به وسیله آب قابلیت تر شدن ندارند و آب را از خود دفع می کنند اصطلاحاً ذرات هیدروفوب یا آبران می گویند.

ذرات آبروفیل: (Aerophilic) اگر سطح ذره ای هیدروفوب باشد در آن صورت قابلیت جذب حبابهای هوا را دارد و به شدت به سطح حباب هوا می چسبد به چنین ذره ای اصطلاحاً آبروفیل یا هوا دوست نیز می گویند

زاویه تماس بین ذره و حباب

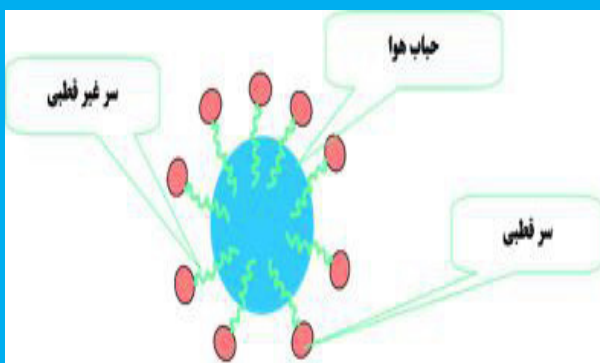


ذرات آبران و آبدوست



کفسازها (Frothers) :

یکی دیگر از شرایط لازم برای یک فلوتاسیون موفق پایداری حبابهای تولید شده در محیط است چنین پایداری با اضافه کردن مواد شیمیایی دیگری فراهم می شود که به آن کفساز می گویند. کفسازها نیز مانند کلکتورها دارای یک سر قطبی و یک سر غیر قطبی می باشند. سر غیر قطبی آبران کفساز به طرف حباب هوا جهت گیری کرده به آن می چسبند و سر قطبی آن در فصل مشترک آب و هوا با مولکولهای آب واکنش می دهد. نتیجه کار این است که کشش سطحی در فصل مشترک آب و هوا را کم کرده، باعث پایداری حباب هوا می شود. علاوه بر این از نزدیک شدن حبابها به هم و بزرگ شدن آنها و در نتیجه ناپایدار شدن آنها جلوگیری می کند



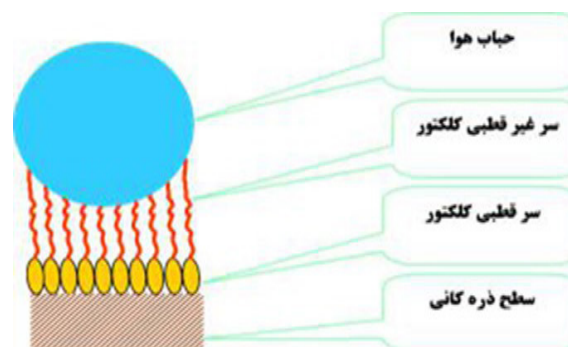
نحوه عملکرد کفساز بر روی حباب هوا

مواد شیمیایی مصرفی در فلوتاسیون:

یکی از پارامترهای مهم در فلوتاسیون مواد شیمیایی مصرفی در آن است این مواد در واقع شرایط را برای یک فلوتاسیون مناسب فراهم می کنند. به همین خاطر پالپ حاوی ذرات جامد با ارزش و بی ارزش قبل از ورود به سلولهای فلوتاسیون با این مواد مخلوط می شوند. به این مرحله از کار فلوتاسیون مرحله آماده سازی می گویند. مرحله آماده سازی مواد در مخازن بزرگی که امکان تاثیر مواد شیمیایی را بر ذرات جامد موجود در پالپ فراهم می کنند انجام می شود

کلکتورها (Collectors) :

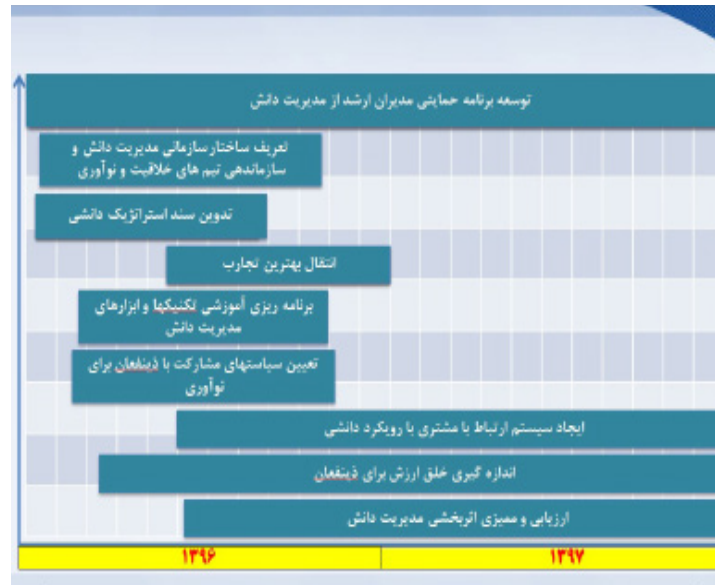
برای اینکه فلوتاسیون به خوبی انجام شود باید به طور انتخابی درجه آبرانی ذرات مورد نظری که آبدوست بوده و یا درجه آبرانی آنها پایین است، را زیاد کرد. چنین تغییر خواص سطحی ذرات در فلوتاسیون کف با اضافه کردن مواد خاصی به محیط فلوتاسیون انجام می شود که به آن کلکتور می گویند. کلکتورها موادی هتروپولار یا نامتجانس از نظر قطبی هستند. به این صورت که دارای یک سر قطبی و یک سر غیر قطبی می باشند. سر قطبی کلکتور با توجه به بار سطحی ذره متوجه سطح ذره می شود و به آن می چسبند. سر غیر قطبی آن نیز به طرف محیط آب جهت گیری می کند و بدلیل آبران بودن به حباب هوا می چسبند. به این ترتیب مطابق شکل سطح ذره هیدروفوب شده اتصال ذره به حباب صورت می گیرد.



1

تصویب و ابلاغ برنامه های مدیریت دانش

برنامه های مصوب مدیریت دانش بر اساس الگوی جهانی MAKE توسط واحد توسعه مدیریت تدوین و پس از تصویب آقای دکتر پورمند جهت برنامه ریزی و اجرا به کلیه شرکتهای تابعه ابلاغ گردید. فهرست برنامه ها و برنامه زمانی پیش بینی شده به شرح جدول می باشد. لازم به ذکر است، پایش برنامه ها بصورت ماهانه و در جلسات کمیته توسعه مدیریت و دانش انجام خواهد شد. و مجموعه گزارشات وضعیت پیشرفت پروژه بصورت خلاصه به مدیرعامل محترم هلدینگ ارائه خواهد گردید.



2

برگزاری دوره آموزشی ابزارهای مدیریت دانش و کاربرد آن در انجمن های خبرگی



در راستای اجرای برنامه های مدیریت دانش و در جهت فرهنگ سازی و آشنایی با ابزارهای کاربرد در مدیریت دانش، دوره آموزشی با حضور ۲۶ نفر از کارشناسان برق، مکانیک، تولید، نگهداری و تعمیرات، توسعه مدیریت و سرپرستان شیفت از دو مجتمع گندله و کنسانتره زرنند، و کک سازی زرنند در تاریخ های ۲۷ و ۲۸ فروردین ۱۳۹۶ و در محل ساختمان میدکو کرمان، توسط مدیریت توسعه مدیریت میدکو برگزار گردید. در این دوره، مفاهیم پایه مدیریت دانش، مدل MAKE و ابزارهای مورد استفاده در انجمن های خبرگی از قبیل نمودارهای کنترل کیفیت، نمودار پارتو، نمودار علت و معلول، نحوه شناسایی خلاهای دانشی و چگونگی تشکیل جلسه COP به صورت کارگاهی و عملی آموزش داده شد. سایر شرکتهای و کارخانجات تابعه نیز در صورت نیاز درخواست های خود را برای برنامه ریزی و برگزاری دوره های آموزشی به این مدیریت ارسال نمایند.

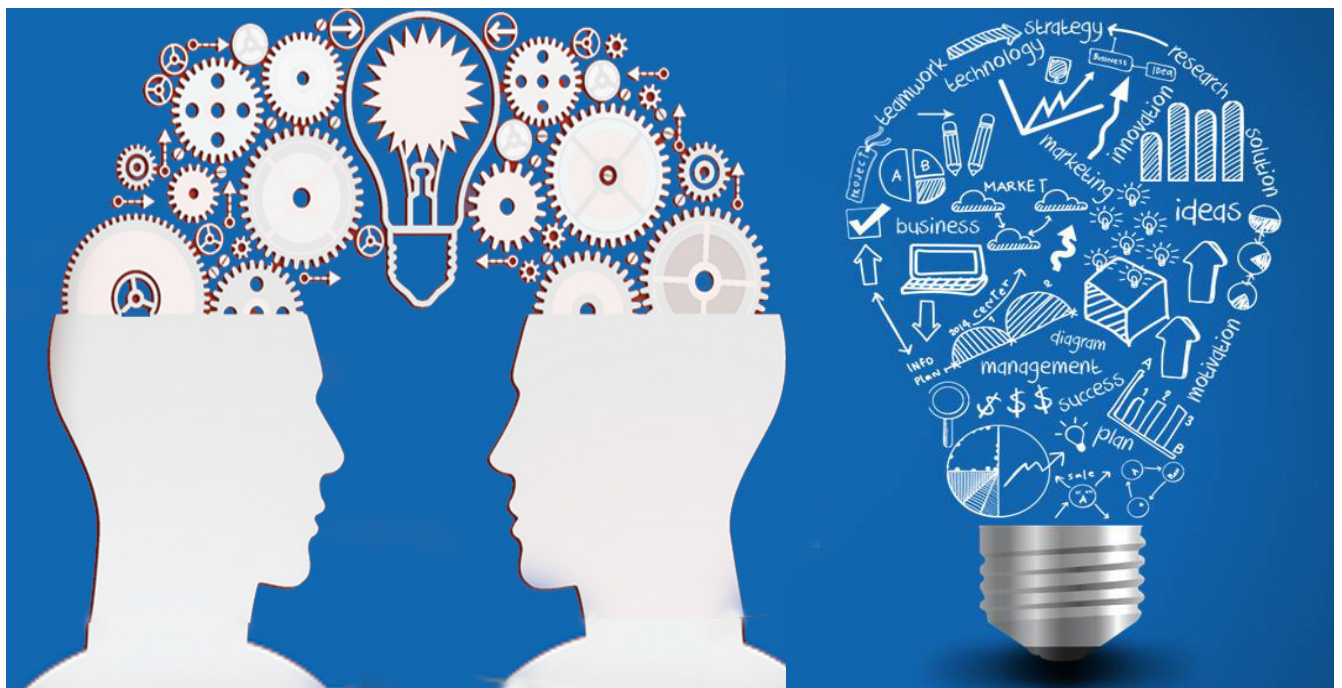
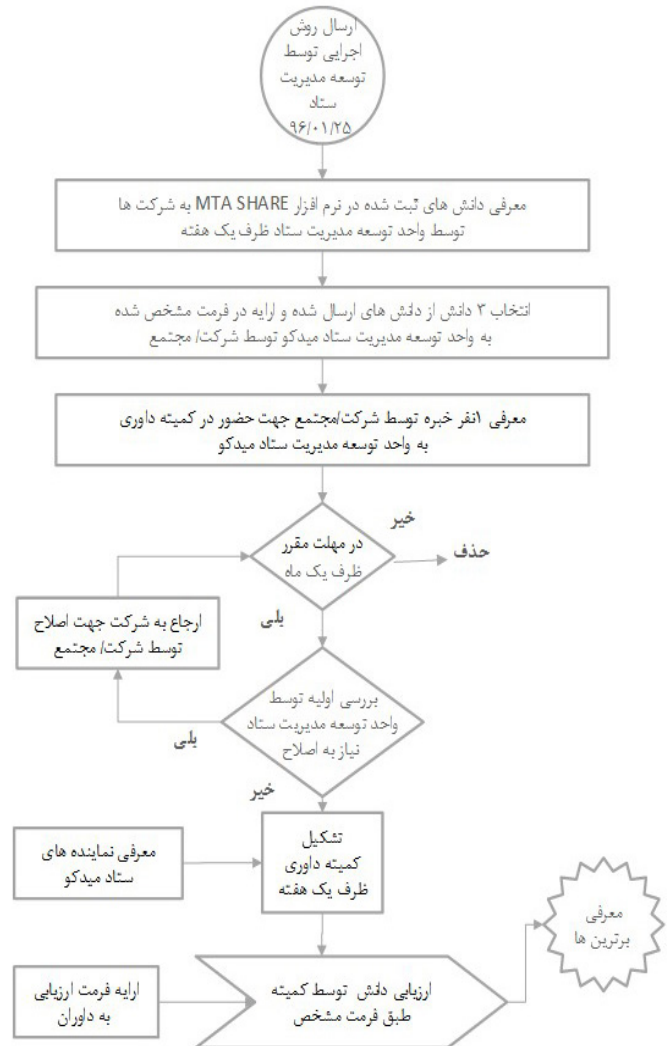
3

برگزاری جشنواره دانش میدکو

در راستای حمایت از مدیریت دانش و ایجاد انگیزه در شرکت های تابعه و خصوصا دانشکاران، روش اجرایی برگزاری جشنواره دانش تدوین و پس از تصویب مدیر عامل محترم هدینگ به شرکت های تابعه ابلاغ شده است. مطابق این روش اجرایی جشنواره دو بار در سال برگزار خواهد شد و اولین دوره آن در تیر ماه ۹۶ در کرمان با حضور کلیه شرکت های تابعه و معرفی دانش های برتر، انجمن خبرگی برتر و شرکت های برتر انجام خواهد شد. در این دوره کلیه دانش های ثبت شده در سالهای ۹۴ و ۹۵ مورد ارزیابی قرار خواهند گرفت.

در بخش انتخاب شرکت برتر نیز پرسشنامه خود اظهاری توسط شرکت های تابعه تکمیل و نتیجه نهایی پس از بازدید میدانی در جشنواره ارائه خواهد گردید.

در بخش انتخاب شرکت برتر نیز پرسشنامه خود اظهاری توسط شرکت های تابعه تکمیل و نتیجه نهایی پس از بازدید میدانی در جشنواره ارائه خواهد گردید.



چرا کارکنان سازمان دانش‌هایشان را به اشتراک نمی‌گذارند؛ ۱۵ دلیل و راه‌حل‌ها



امیر خسروانی
سر دبیر مجله الکترونیکی مطالعات مدیریت دانش

باشد. همچنین کارکنان ممکن است فکر کنند که اشتراک دانش موجب استفاده غیر صحیح از دانش می‌شود. راه‌حل: پاداش و تقدیر فقط در ازای برآورده شدن اهداف تیمی (گروهی) اعطا شود و به منظور خلق محیط اعتماد درون سازمان، انجمن‌ها و تیم‌های کاری پرورش داده شده و از انجام کارها به صورت گروهی به جای فردی حمایت شود.

۳. تصور غلط «ذخیره دانش قدرت است» در میان

اعضای سازمان رواج دارد: کارکنان دانش را نزد خود احتکار می‌کنند و تنها زمانی آن‌را در اختیار دیگران قرار می‌دهند که کسی از آن‌ها درخواست کند و بدین ترتیب سعی می‌کنند خود را بالاتر و قدرتمندتر از دیگران نشان دهند و همواره در ازای اشتراک دانش، منتظر دریافت منفعت و سودی برای خود هستند. راه‌حل: تقدیر، پاداش‌دهی و شناساندن کسانی که دانش را به اشتراک می‌گذارند در مقابل عدم به رسمیت شناختن کسانی که این کار را انجام نمی‌دهند.

۴. کارکنان دلیل اهمیت اشتراک دانش را نمی‌دانند:

مدیران ارشد سازمان استدلال قوی برای اشتراک دانش ندارند و اهمیت آن را در سازمان تأکید نمی‌کنند. راه‌حل:

موانع به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان‌ها چیست؟ آیا فرآیندهای کاری دلیل آن است یا مشکل در واقع به مفهوم به اشتراک‌گذاری باز می‌گردد؟ استن گارفیلد، راهبر برنامه جامع و یکپارچه مدیریت دانش در شرکت HP، ۱۵ دلیل و راه‌حل برای عدم به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان‌ها برمی‌شمرد که در واقع تفصیل و جمع‌بندی از کتاب فردیناند فورنیز محسوب می‌شود که با همین عنوان در سال ۱۹۹۹ منتشر شد.

۱. نداشتن زمان کافی: کارکنان فکر می‌کنند که زمان

کافی برای به اشتراک‌گذاری دانش در اختیار ندارند و این کار موجب لطمه به برنامه‌های کاری‌شان می‌شود. راه‌حل: نهادینه‌کردن اشتراک دانش در رویه‌ها و فرآیندهای اصلی کاری در سازمان به گونه‌ای که کارکنان اشتراک دانش را وظیفه‌ای مازاد و جدا از کار خود نبینند و تصور نکنند که می‌توان از آن صرف‌نظر کرد.

۲. کارکنان به یکدیگر اعتماد ندارند: کارکنان سازمان

نگران هستند که به اشتراک‌گذاری دانش‌هایشان موجب می‌شود دیگران از مزایا و منافع آن دانش برخوردار شوند بدون آن‌که شخص به‌اشتراک‌گذارنده چیزی در ازای آن دریافت کند و سودی برای وی داشته



اعضای تیم مدیریت دانش، باید افراد را در گروه‌های کاری سامان‌دهی کرده و آنان را متقاعد نمایند که مدیریت دانش در حقیقت کارآمد است و حتی اگر لازم باشد باید با تک‌تک افراد سازمان به طور رودررو صحبت کنند.

۷. کارکنان تصور می‌کنند روش قبلی خودشان

بهبتر است: کارکنان به روش‌های قدیمی عادت کرده‌اند یعنی اصولاً به تنهایی کار می‌کنند یا تنها با گروه کوچکی از رفقای مورد اعتماد خود در ارتباط هستند و بر این باورند که این بهترین روش است. راه‌حل: به طور منظم داستان‌های موفقیت دیگران که از اشتراک دانش با روش‌های توصیه شده سود می‌برند، نقل شده و از این طریق به کارکنانی که در دام روش‌های فعلی خود گیر کرده‌اند، کمک شود تا شرایط کاری خود را بهبود دهند.

۸. کارکنان فکر می‌کنند امور دیگر مهم‌تر

است: کارکنان اعتقاد دارند وظایف با اولویت بالاتر از به اشتراک گذاری دانش وجود دارد. راه‌حل: تمام مدیران تراز اول سازمان رفتار تسهیم دانش را برای کارکنان خود مدل‌سازی نموده و انطباق رویه‌ها با اهداف به‌اشتراک‌گذاری دانش را با همان شور و اشتیاقی که سایر اهداف را دنبال می‌کنند، در نظر بگیرند.

۹. اشتراک دانش هیچ نتیجه مثبتی برای کارکنان

به همراه ندارد: کارکنان هیچ پاداش، تشویق و یا تقدیری از فعالیت‌های مدیریت دانش دریافت نمی‌کنند

مدیرعامل و مدیران ارشد باید به طور منظم در جریان اهداف و انتظارات فرآیند به اشتراک‌گذاری دانش قرار گیرند و با نحوه پاداش‌دهی در ازای انجام فعالیت‌های مدیریت دانش، ارتباط برقرار کنند.

۵. کارکنان نمی‌دانند چه اقداماتی برای اشتراک

دانش باید انجام دهند: راهبر دانش در سازمان مشخص نیست و اهداف روشن برای به اشتراک‌گذاری دانش تعیین نشده است. به عبارتی رفتار مناسب مدیریت دانشی در سازمان مدل‌سازی نشده است. راه‌حل: اهداف روشن برای مدیریت دانش مشخص شده و به کارکنان ابلاغ شود. همچنین مدیران ارشد خود در به اشتراک‌گذاری دانش‌هایشان پیشگام شوند و راه و روش صحیح انجام فرآیندهای مدیریت دانش را به کارکنان نشان دهند به گونه‌ای که دیگران رفتار مدیران خود را سرلوحه کار خود قرار داده و از آنان تبعیت کنند.

۶. کارکنان فکر می‌کنند راه و روش اشتراک دانش

توصیه شده، مناسب نیست و کارآیی ندارد: آموزش‌ها و ارتباطات مدیریت دانش برقرار شده اما کارکنان بر این باورند که آنچه برای اشتراک دانش از آنان خواسته می‌شود، کارآمد نیست. راه‌حل: این مشکل بزرگترین چالش پیش روی مدیریت دانش در یک سازمان است. بنابراین به تلاش جمعی تمامی دست‌اندرکاران مدیریت دانش احتیاج دارد. راهبران مدیریت دانش، کارگزاران دانشی (Knowledge Brokers) و دیگر



می‌شود. راه‌حل: تعامل قوی‌تر تیم مدیریت دانش با تمامی مدیران سازمان به منظور تشویق رفتارهای مطلوب و متوقف ساختن پاداش‌دهی به رفتارهای خلاف کار گروهی و نامطلوب.

۱۲. وجود اقدامات تنبیهی برای رفتار به

اشتراک‌گذاری دانش: کارکنان به دلیل اختصاص دادن زمان به فعالیت‌های اشتراک دانش، به اهداف دیگری که برای سازمان مهم‌تر است، دست نمی‌یابند و از سوی مدیران به دلیل اتلاف وقت، تنبیه می‌شوند. راه‌حل: تنظیم فرآیندها و اهداف به‌اشتراک‌گذاری دانش با دیگر اهداف عملکرد و فرآیندهای مهم و فرستادن سیگنال منظم به کارکنان مبنی بر اینکه زمان صرف شده برای اشتراک دانش، اتلاف وقت نیست و بهترین نوع استفاده از زمان است.

۱۳. تفکر وجود عواقب منفی در اثر اشتراک دانش:

کارکنان سازمان می‌ترسند که اگر دانش خود را به اشتراک بگذارند، نقطه ثقل خود به عنوان یک متخصص و فردی که مورد توجه دیگر همکاران است را از دست می‌دهند. همچنین آن‌ها فکر می‌کنند افرادی که مورد اعتماد نیستند، از دانش به اشتراک گذاشته شده سوء استفاده کرده و یا حق مالکیت دانش را زیر پا خواهند گذاشت. اتلاف وقت و نرسیدن به اهداف مهم‌تر دیگر نیز از عوامل ایجاد تفکر منفی نسبت به اشتراک دانش است. بنابراین کارکنان از پرسیدن سؤال و یا پاسخ‌دادن به سؤال دیگران در جمع همکاران بیم دارند چراکه ممکن است جهل آنان را آشکار کند و در نظر دیگران فرد بی‌کفایت و نالایقی جلوه کنند و مورد انتقاد، تمسخر و سرزنش دیگران قرار گیرند و به دلیل به اشتراک‌گذاری مطالبی نادرست یا نامناسب،

و تصور می‌کنند که اشتراک دانش هیچ سود و مزیتی برایشان به همراه ندارد. راه‌حل: پیاده‌سازی برنامه‌های پاداش و تقدیر برای افرادی که دانش خود را به اشتراک می‌گذارند. به عنوان مثال در نظر گرفتن امتیازات دانشی برای فعالیت‌های مختلف دانشکاران و سپس دادن پاداش مطلوب به افرادی که بالاترین امتیاز دانشی را کسب کرده‌اند.

۱۰. کارکنان به اشتباه تصور می‌کنند که مدیریت

دانش را انجام داده‌اند: پرسنل سازمان، دانش را با روشی معایر با اصول توصیه شده مدیریت دانش به اشتراک می‌گذارند (به عنوان مثال از طریق ایمیل و تنها با همکاران مورداعتماد خود در ارتباط هستند و یا از لیست‌های ایمیل از پیش توزیع شده استفاده می‌کنند). راه‌حل: تخصیص افراد به انجمن‌ها و گروه‌های کاری درون‌سازمانی تا روش‌های مناسب اشتراک دانش را بیاموزند و درک نمایند که چرا این روش‌ها از راه‌های سنتی تبادل اطلاعات بهتر کارایی دارند. همزمان می‌توان از ابزارها و فرآیندهای جدید استفاده کرد به گونه‌ای که به سرعت فراگیر شده و نظر همه کارکنان را به خود جلب کند. این بهترین روش برای جایگزین کردن متدهای قدیمی تبادل و اشتراک اطلاعات است.

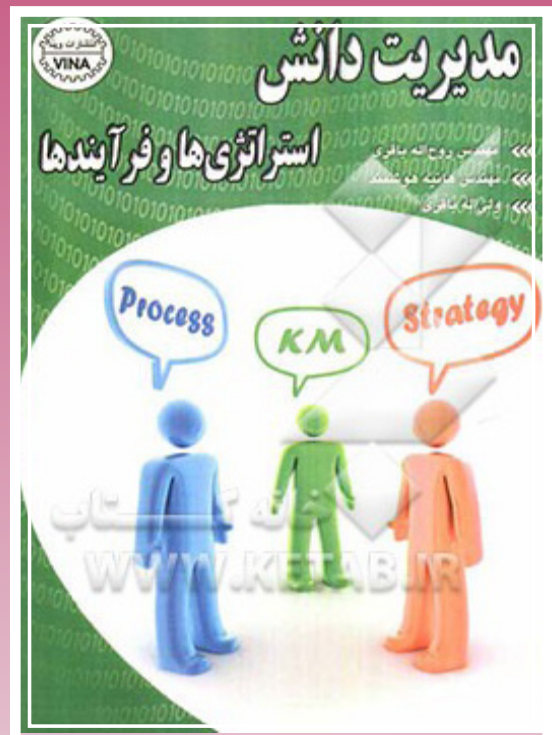
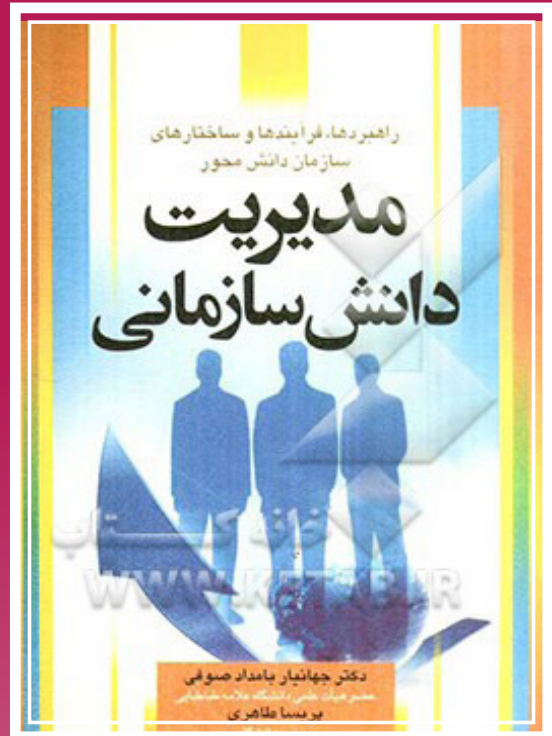
۱۱. وجود مشوق‌ها و انگیزه‌هایی برای عدم به

اشتراک‌گذاری دانش (همانند پاداش و تقدیر): در این حالت، کارکنان دانش‌هایشان را نزد خود احتکار کرده و دیگران را برای دریافت کمک مجبور به التماس می‌کنند. در ثانی در سازمان پاداش‌ها، تقدیر و تشویق‌هایی برای انجام کارها به طور انفرادی وجود دارد که موجب تخریب فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش



شکل ۱: فرآیند به اشتراک‌گذاری دانش

بشر همواره برای مقابله با فاجعه، شیوه‌های متناسب با امکانات موجود در جامعه را به کار برده است. در هر برهه از زمان و در طول تاریخ، هنگام بروز فاجعه، انسان به اشکال مختلف در صدد مقابله با بحران برآمده است. اجرای مراحل مدیریت بحران مانند کاهش اثرات فاجعه، آمادگی مقابله، واکنش در شرایط بحرانی و جبران خسارات ناشی از حادثه سابقه طولانی دارد. در سال‌های اخیر این اقدامات و مراحل مبارزه با حوادث به صورت علمی درآمده و به عنوان حرفه مدیریت بحران معرفی شده است. نگارنده در این کتاب سعی کرده با تشریح مدیریت دانش و بسط آن در مدیریت بحران، پتانسیل‌های موجود را به سمت جامعه و مدیریت‌های مبتنی بر دانش سوق دهد. کتاب حاضر شامل ۶ فصل است و عنوان‌های برخی از فصل‌های کتاب عبارت‌اند از: تاریخچه مدیریت دانش، مفاهیم کلی، مدیریت دانش و بحران، مدیریت دانش در بخش دولتی، و شناخت بحران و مدیریت بحران.



تهیه شده توسط کمیته توسعه مدیریت و ICT

فرامرز نادای

مصطفی سلطانی

محمد رضا محسن بیگی



Pabdana

Coal Preparation

Company



تهران: خیابان سهروردی شمالی کوچه اندیشه ۲ پلاک ۶۹ طبقه اول

فکس: ۰۲۱-۸۸۴۷۱۹۸۳
www.pabdana.midhco.com

تلفن: ۰۲۱-۸۸۴۷۱۸۶۴
کدپستی: ۱۵۶۹۶۴۶۶۱۱