

شرح خدمات طرح "تحقیق و پژوهش در زمینه طراحی و پیاده سازی یکپارچه نظام جامع مدیریت دانش"

الف) اهداف اصلی طرح:

- ایجاد حافظه سازمانی و جلوگیری از فراموش شدن و از بین رفتن دانشها و تجارب ارزشمند.
- هدایت سازمان در مسیر تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده با قابلیت ارتقاء مستمر سازمان.
- استفاده شرکتها و سازمانهای مشابه از دانشها و تجربیات یکدیگر.
- امکان برگزاری فرومهای دانشی حول مسائل و مشکلات کاری و استفاده از سینرژی حاصل از کار گروهی جهت حل مشکلات.
- کاهش دوباره کاریها، زمان و هزینه انجام فعالیتها در سازمان و جلوگیری از تکرار اشتباهات.
- جلوگیری از خروج دانش و تجربه کارکنان در زمان بازنشستگی.

ب) خروجیهای حاصل از اجرای طرح:

- گزارش فاز شناخت کلی ستاد شرکت ملی نفت ایران
- گزارش سنجش بلوغ مدیریت دانش ستاد شرکت ملی نفت ایران
- سند نقشه راه استقرار نظام مدیریت دانش
- گزارش مدلسازی دانشی پایلوت
- تدوین دستورالعملهای اجرایی مدیریت دانش
- گزارش هدف گذاری و مستندسازی دانشها و تجارب

ج) دامنه کاربرد:

محدوده اجرای این طرح ستاد شرکت ملی نفت ایران و یکی از مدیریتهای منتخب آن می باشد.

د) شرح خدمات قابل اجرا در طرح:

مرحله ۱- فاز شناخت کلی ستاد شرکت ملی نفت ایران

- شناخت ساختار سازمانی
- مرور مستندات سازمانی
- مرور برنامه استراتژی شرکت
- شناسایی مشکلات مدیریت دانشی شرکت
- شناسایی مشاوران و پیمانکاران شرکت

- بررسی فعالیت‌های انجام شده در حوزه مدیریت دانش (در بسیاری از موارد بدون ذکر نام مدیریت دانش)
- مرور استانداردهای پیاده‌سازی شده در شرکت
- بررسی نظام‌های پاداش‌دهی و انگیزشی شرکت
- بررسی وضعیت منابع انسانی شرکت
- بررسی زیرساخت‌های تکنولوژیک و فناوری اطلاعات شرکت

مرحله ۲- فاز سنجش بلوغ مدیریت دانش ستاد شرکت ملی نفت ایران

حوزه‌های مورد سنجش بر اساس مدل سنجش بلوغ مدیریت دانشی (KMMM) به شرح ذیل است:

- استراتژی، هدف‌های دانش
- محیط، شراکت‌ها
- افراد، شایستگی‌ها
- مشارکت، فرهنگ
- رهبری، حمایت
- ساختارهای دانش، فرم‌های دانش
- فناوری (تکنولوژی)، زیرساخت
- فرایندها، نقش‌ها، سازمان

مرحله ۳- تدوین نقشه راه استقرار نظام مدیریت دانش

- بررسی نقاط قوت و زمینه‌های بهبود مدیریت دانش ستاد بر اساس سنجش بلوغ صورت پذیرفته
- طراحی راهکارها و ابزارهای مناسب پیاده‌سازی مدیریت دانش بر اساس شرایط فعلی ستاد
- ترسیم نقشه راه استقرار مدیریت دانش

مرحله ۴- فاز مدل‌سازی دانشی پایلوت

- مرور دقیق اسناد و مدارک بالادستی پایلوت
- بررسی زنجیره ارزش پایلوت
- برگزاری جلسات مصاحبه با متخصصان نمونه
- نهایی سازی درخت دانش
- تدوین نقشه خبرگان پایلوت

مرحله ۵- فاز آموزش و توسعه فرهنگ تبادل دانش در پایلوت منتخب

- نهادینه‌سازی مدیریت دانش به عنوان یکی از اولویت‌های کاری کارکنان.
- جلب حمایت مدیران ارشد پایلوت و اظهار این موضوع.
- تشریح اهمیت تسهیم دانش برای پایلوت.
- برگزاری کارگاه‌های مختلف عمومی و تخصصی آشنایی با مفاهیم مدیریت دانش.
- طراحی مجلات، پوستر و اسلندهای مدیریت دانش.

مرحله ۶- تدوین دستورالعمل‌های اجرایی مدیریت دانش

- طراحی و استقرار ساختار سازمانی مناسب مدیریت دانش
- تشکیل کمیته راهبری مدیریت دانش
- تدوین آیین‌نامه مدیریت دانش شرکت
- تدوین آیین‌نامه استخراج دانش از کارکنان کلیدی شرکت
- تدوین آیین‌نامه پاداش‌دهی مدیریت دانش
- تدوین دستورالعمل انجمن‌های خبرگی (COP) و تشکیل انجمن‌ها

مرحله ۷- خرید حق استفاده سیستم جامع یکپارچه نرم‌افزاری مدیریت دانش

- بررسی امکانات و توانمندیهای مختلف نرم‌افزار
- بررسی مشخصات فنی سیستم نرم‌افزاری
 - بررسی معماری نرم‌افزار
 - بررسی امنیت نرم‌افزار

مرحله ۸- فاز هدف‌گذاری و مستندسازی دانش‌ها و تجارب در پایلوت منتخب

- تشکیل کمیته اجرایی مدیریت دانش و تعیین اهداف کمی کوتاه‌مدت مستندسازی
- راهبری کارکنان در حوزه مستندسازی و نگارش دانش
- برگزاری جلسات مرور پس از عملیات برای موارد خاص (AAR) و مستندسازی دانش مربوطه

(و مدت زمان اجرای طرح:

مدت زمان مورد نیاز برای اجرای طرح در ستاد شرکت ملی نفت ایران و یکی از مدیریت های آن حدود ۱۲ ماه برآورد شده است.