

## زیر ساخت های سازمانی پیاده سازی نظام مدیریت دانش

(تدوین راهبردها، سیاست ها و برنامه ها)

امیرمنصور عبداللهی

مدیر بخش مدیریت دانش

ستاد طرح ها و پروژه های ویژه وزارت نفت

در ادامه مطالب قبلی با موضوع زیر ساخت های پیاده سازی نظام مدیریت دانش در طرح ها و پروژه های وزارت نفت، در این مقاله مروری گذرا بر موضوع "تدوین راهبردها و سیاست ها" به عنوان یکی دیگر از زیر ساخت های سازمانی مدیریت دانش به عمل می آید.

با توجه به نقش بسیار مهمی که مدیریت دانش می تواند در سازمان ایفا کند از یک سو و عواقب منفی ناشی از عدم برنامه ریزی و عملکرد صحیح آن از سوی دیگر، تدوین سیاست ها و استراتژی های مدیریت دانش یکی از اصلی ترین پیش نیازها و زیر ساخت های اساسی پیاده سازی نظام آن در سازمان می باشد. صحت انجام این امر از عوامل موفقیت مدیریت دانش و ضعف و اشتباه در آن از عوامل شکست سنگین و اضمحلال این بخش نوپا در سازمان خواهد بود.

در همین راستا گفتنی است یکی از آفت های مخرب پیاده سازی موضوعاتی همچون مدیریت دانش در سازمان های فعال در صنعت ساخت، عدم تبیین سیاست ها، برنامه ها و انتظارات سازمان نسبت به آنها و نگرش تشریفاتی و غیر کاربردی به آنها و به عبارت دیگر جدی نگرفتن آنها در سازمان می باشد.

تبیین راهبردهای مدیریت دانش سازمان بارویکرد واقع گرایانه و عملیاتی و همچنین تعیین نیازهای دانشی برای انجام مأموریت های سازمان ضروری می باشد. در همین راستا، نحوه و میزان استفاده از دانش و تجربیاتی که در سازمان تولید شده و موجود می باشد، در چهارچوب تدوین چشم انداز مدیریت دانش صورت می گیرد. چشم انداز مدیریت دانش سازمان نیز بر مبنای استراتژی دانش آن استخراج می گردد.

نباید فراموش نمود که برای تحقق مدیریت دانش لازم است رویکرد دانش محور، در ماهیت و بطن چشم انداز، مأموریت ها و راهبردهای سازمان – و نه صرفاً به صورت دیکته کردن و قید نمودن مستقیم واژه هایی از ترمینولوژی دانش و مدیریت آن در اسناد مربوطه – برقرار باشد.

ترسیم افق های کاری و جایگاه ایده آل آینده سازمان در فضای کسب و کار، نقش دانش و نظام مدیریت دانش در نیل به آن ها در قالب چشم انداز مدیریت دانش را مشخص می نماید.

در حوزه تدوین راهبردهای مدیریت دانش و با توجه به مطالب فوق، می توان فهرست ذیل را به عنوان یک نمونه مرور نمود:

- تبیین چشم انداز و خط مشی مدیریت دانش در سازمان
- استخراج اهداف مدیریت دانش (بر اساس برنامه استراتژیک سازمان)
- تعیین شاخص های عملکرد
- مشخص نمودن مقادیر هدف شاخص ها
- طراحی نقشه های استراتژیک مدیریت دانش
- هماهنگ سازی برنامه استراتژیک مدیریت دانش با سازمان
- نظارت بر عملکرد پایش برنامه استراتژیک

یکی از نکات مهمی که در تدوین استراتژی های مدیریت دانش در یک سازمان می بایستی مورد توجه قرار گیرد، ارتباط بین استراتژی های سازمان، استراتژی های مدیریت دانش و استراتژی های منابع انسانی می باشد. همسویی استراتژی مدیریت دانش با استراتژی های سازمان جهت هم افزایی رسیدن به هدف گذاری های انجام شده و همچنین توجه به استراتژی های منابع انسانی به عنوان مهمترین رکن و پایه راه اندازی مدیریت دانش در سازمان می باشد.<sup>1</sup>

از منظری دیگر می توان استراتژی های سازمان در ارتباط با مدیریت دانش را به پنج حوزه اصلی از قرار ذیل تقسیم بندی نمود:

- 1- استراتژی های عمومی سازمان که عمدتاً مرتبط با حوزه فعالیت های سازمان و زمینه کسب و کار آن می باشد
- 2- استراتژی های مرتبط با ایجاد و یا اصلاح ساختار سازمانی با محوریت ایجاد زیر ساخت لازم جهت پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان
- 3- استراتژی های مرتبط با ایجاد و یا اصلاح فرهنگ سازمان به عنوان یکی دیگر از زیر ساخت های مهم و اساسی پیاده سازی موفق مدیریت دانش در سازمان
- 4- استراتژی های مرتبط با فرآیندهای مدیریت دانش به ویژه فازهای خلق و انتقال دانش
- 5- استراتژی های مرتبط با فناوری اطلاعات و زیر ساخت های موجود در این زمینه و میزان به کار گیری آن جهت تسهیل فازهای جمع آوری و انتشار دانش