

## سامانه فرآیندی مدیریت دانش - مقدمه

برای عملیاتی نمودن و پیاده‌سازی هر فعالیتی لازم است اجزاء و زیر فرآیندهای آن به‌خوبی تبیین و تصریح شوند و نسبت به امکان عملی نمودن و به خروجی رساندن آن‌ها اطمینان حاصل شود.

مدیریت دانش نیز از این مهم مستثنی نیست. به‌طوری‌که یکی از مهمترین اقدامات در حوزه مدیریت دانش در صنعت ساخت، تشریح کامل و جامع فرآیندهای آن به‌صورت سامان یافته و نهادینه است.

با مروری بر منابع موجود به نظر می‌رسد علی‌رغم اهمیت پرداختن به زیرفرآیندها، دیتیل‌ها و نکات تجربی مربوط به فرآیندهای مدیریت دانش، در این زمینه کمتر اقدامات متمرکز و با رویکرد عملیاتی صورت گرفته و عموماً ضمن اشاره‌ای گذرا و خلاصه‌وار به فرآیندها و عملکردها از آنها عبور می‌نمایند و در نتیجه نیاز بهره‌برداران - که عمدتاً در بخش‌های عملیاتی و فرآیندی با مسائل و ابهامات مختلفی روبرو می‌شوند - همچنان باقی می‌ماند.

شایان ذکر است که بدون طی مراحل قبلی (که از تعریف بیانیه ماموریت، چشم‌انداز و تبیین استراتژی‌ها شروع می‌شود و تا سطوح برنامه‌ریزی عملیاتی ادامه می‌یابد) نمی‌توان انتظار نایل به نتایج مطلوب را داشت.

علاوه بر این باید سایر زیرساخت‌های لازم جهت پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش که پیش از این مورد اشاره واقع شدند، در شرایط حداقل مورد نیاز محقق شده باشند.

با فرض لحاظ شدن موارد فوق و با توجه به رویکرد عملیاتی سلسله متون حاضر، ورود به حوزه عملکردها و فرآیندهای مدیریت دانش در این مقطع صورت می‌گیرد. به این معنا که پس از مروری بر ادبیات موضوع و معرفی مختصر چند مدل - که عمدتاً در منابع مربوط به استخراج و به‌کارگیری دانش در پروژه‌های ساخت مطرح شده‌اند - به فازهای پیشنهادی سامانه فرآیندی که در عمل به اجرا گذاشته شده و نتیجه سال‌ها فعالیت در این حوزه می‌باشند، پرداخته می‌شود.

هر چند، سامانه سازمانی پیشنهادی جهت عملیاتی نمودن الزامات فرآیندی فوق در آینده مورد بحث قرار می‌گیرد اما آنچه در این مقوله به عنوان فرآیندها و زیرفرآیندهای مدیریت دانش در صنعت ساخت مطرح می‌شود در سطحی کلان‌تر و مستقل از سازمان اجرایی آن و صرفاً به‌عنوان "گام‌هایی که منطقیاً باید برداشته شوند تا بتوان گفت دانش و تجربیات را مدیریت نموده ایم" ارائه می‌گردد.

تذکر مهم: آنچه در این مقوله موضوع انجام فرآیندها و زیرفرآیندهای مورد بحث است و تمام اقدامات مذکور نسبت به آن انجام می‌شود، عبارت است از درس آموخته‌ها، دانش و تجربیات با ارزش سازمان‌های فعال در صنعت نفت که غالباً طی انجام پروژه‌های آنها حاصل می‌گردد (دانش درون سازمانی) و البته دانش برون سازمانی نیز اگر قرار باشد موضوع فرآیندهای مدیریت دانش واقع گردد، تحت همین عملیات آورده می‌شود. با ملحوظ داشتن این امر و با توجه به اینکه تعاریف و توضیحات دانش و انواع آن، تجربیات، درس آموخته‌ها، نوآوری، یادگیری و مکرراً در منابع مختلف از جمله کتاب مدیریت دانش در صنعت ساخت با رویکرد عملیاتی مرور شده‌اند، باید در نظر داشت که به منظور حفظ رویکرد کاربردی و عملیاتی کتاب، در متون حاضر تمرکز بر انجام فرآیندها نسبت به دانش و تجربیات مهم برای سازمان است و در رابطه با مواردی مانند مباحث انتزاعی مترتب بر ماهیت انواع دانش و یا خاستگاه‌های ایجاد آنها بحث نمی‌گردد.

مجدداً یادآوری می‌شود که مطالب موجود غالباً اقتباس یافته از کارهای انجام شده در سازمان‌های مشخص و تجربیات به‌دست آمده در آنها می‌باشد و ارائه این موارد، دلالت بر ادعایی مبنی بر این که آنچه مطرح می‌شود برای تمام سازمان‌ها و در تمامی شرایط قابل استفاده و نتیجه‌گیری است، ندارد. بلکه تأکید می‌گردد که طرح این مطالب صرفاً در راستای انتقال تجربیات و ارائه مثال‌هایی عملی جهت روشن شدن مفاهیم تا حد امکان و در حد پیشنهادهایی مقدماتی است.

**امیرمنصور عبداللهی**

**سیدمجید حسینیان**

**مدیریت دانش ستاد طرح‌ها و پروژه‌های ویژه**

**وزارت نفت**