



گروه دانش دریا- رضا جهانفر – «دانش» در سازمان‌های حوزه دریا به عنوان تخصصی‌ترین سازمان‌ها، اهمیت ویژه خود را دارد. به صورت کلی، سازمان‌ها برای ادامه حیات خود به «مدیریت دانش» نیاز دارند. با در نظر قرار دادن اهمیت «سرمایه انسانی»، «زیرساخت فناوری اطلاعات» و «فرایندها» در توسعه مدیریت دانش، باید گفت که اساس مدیریت دانش مبتنی بر چرخش نتایج و یافته‌های علمی، پژوهشی و فناوری در بین کارکنان سازمان است. به گزارش اقتصاد سرآمد، دکتر رضا جهانفر؛ محقق و پژوهشگر حوزه توسعه دریامحور در نوشتاری به بررسی الزامات و اهمیت مدیریت دانش در سازمان‌های حوزه پرداخته است. نگارنده در این مطلب در رویکرد اصلی برای مدیریت دانش را مورد تحلیل قرار داده و در بخش پایانی مطلب، سازوکارهای مشخص و علمی برای انتقال تجربه و به اشتراک گذاشتن دانش در سازمان‌های حوزه دریانوردی را ارائه کرده است. این مطلب را در ادامه می‌خوانید:

مبنای اقدام رهبران خردمند سازمان، فرماندهان آگاه یا مدیران عالی مطلع در هر سازمان پویا مبتنی بر پنج عامل «مدیریت دانش و تجربیات»، «نظام مسائل»، «فشار فناوری»، «ایده» و «آینده‌پژوهی» است. در این میان مسئولان و مدیران مطلع از «مدیریت دانش» با بهره‌گیری از نبوغ بالای مدیریتی و بیش از هر فرد دیگری قادر به تشخیص اولویت‌ها و مرجع اقدام هستند. بر این اساس، شناخت مدیریت دانش برای رهبران سازمان و مسئولان و مدیران عالی دارای اهمیت با رویکرد ایجابی و ضرورت با رویکرد سلبی است.

رویکردهای اصلی برای مدیریت دانش

در حال حاضر در رویکرد برای مدیریت دانش وجود دارد؛ رویکرد اول: مدیریت دانش به معنای مدیریت بر درس‌آموخته‌ها، تجربیات فردی و جمعی، مستندات یک رخداد یا یک فرد به عنوان سرچشمه دانشی یا صاحب تجربه. رویکرد دوم که رویکرد نوین مدیریت دانش محسوب می‌شود: مدیریت بر دستاوردهای دانشی و پژوهش درخصوص یک موضوع یا یک رخداد(در تمام حوزه‌های دانش و پژوهش و صنعت اعم از دستاورد علمی در یک رساله یا طرح پژوهشی، تجربیات فردی، تجربیات جمعی، خروجی هیأت‌اندیشه‌ورزی براساس طوفان فکری، خروجی یک سناریوی آینده‌پژوهی، نتیجه‌گیری و پیشنهاد یک مقاله علمی، دستاورد یک کارگاه علمی، مطالب مندرج در یک آیین نامه، بسته دانشی احصاشده از یک تحقیق صنعتی و...).

با هر رویکردی که به مدیریت دانش نگاه شود، عوامل مختلفی در موفقیت «مدیریت دانش» در یک سازمان اثرگذار است. یکی از مهم‌ترین این عوامل که از جمله الزامات در نقشه راه مدیریت دانش محسوب می‌شود، همراهی مسئولان عالی‌رتبه سازمان با فرایند مدیریت دانش است.

جایگاه دانش سازمانی در ارگان‌های دریایی

در سال‌هایی که به عنوان مسئول مدیریت دانش در یکی از سازمان‌های عمده مشغول به فعالیت بودم، همواره یکی از مهم‌ترین دغدغه‌هایم آشنا کردن مسئولان و مدیران عالی‌سازمان با مباحث حوزه مدیریت دانش بود. همراه کردن مسئولان و افراد اثرگذار با فرایند مدیریت دانش منجربه گسترش مدیریت دانش در سطح سازمان می‌شود. میزان اثرگذاری اراده مسئولان عالی در موفقیت مدیریت دانش در سازمان، از مباحثی همچون ساختار سازمانی و اعتبارات مالی نیز بیشتر است. در واقع اراده مسئولان عالی سازمان تضمین‌کننده سایر الزامات است.

دانش سازمانی به نظر غالب مدیران موفق دنیا، مهم‌ترین سرمایه[سازمان‌ها و] شرکت‌های قرن اخیر محسوب می‌شود. مدیریت دانش به سازمان‌ها کمک می‌کند تا در بستر یادگیری سازمانی و استقرار نظام ویژه خود، فرصت‌های جدیدی را بشناسند و چالش‌های پیش‌رو را به خوبی اداره کنند.

از جمله ابزارهای مدیریت دانش در هر سازمانی می‌توان به بهره‌گیری از نقشه‌دانش، طبقه‌بندی دانش، داستان‌گویی، تجربه‌نگاری، انجمن‌های تخصصی، مرور بعد از رخداد، پرتال‌های سازمانی، سیستم‌های خبره، سیستم‌های مدیریت محتوا و مدیریت مستندات اشاره کرد.

اهمیت انتقال دانش و تجربه به سایر سازمان‌ها

در فرهنگ مشرق‌زمین به‌ویژه در ایران و برابر تعالیم دینی، مسئولیت، امانت است و تجربه ناشی از مسئولیت نیز امانتی است که باید به سازمان واگذار شود. در این دیدگاه، همه کارکنان سازمان‌ها موظف به فعالیت در حوزه مدیریت دانش هستند. زیرا باید دانش و تجربیات را فراگیرند، ثبت کنند، انتقال دهند و به کار ببندند.

در کشورهای مشرق‌زمین نیز عموماً انتقال دانش و تجربیات از سوی پیشکسوت به جوانان به شیوه «استاد و شاگردی» مرسوم بوده است. به این طریق، تجربه اجرای مشاغل گوناگون از استاد به شاگرد منتقل می‌شد. در طی گذر از سال‌های متوالی و درک ضرورت و اهمیت انتقال تجربه، ثبت و ضبط و به کارگیری شیوه‌های نوین برای انتقال تجربیات کارکنان سازمان به یکدیگر منجربه افزایش کارایی و اثربخشی انتقال تجربیات و حتی خلق دانش‌های نوین شده است.

از جمله مهم‌ترین مسائلی که مسئولان سازمان‌های حوزه دریانوردی با آن روبه‌رو هستند و مدیریت دانش می‌تواند برای آن راهکار ارائه کند؛ می‌توان به تحریم‌ها، نیاز به نوسازی ناوگان و تجهیزات، ساختار سازمانی، منابع انسانی، مسائل مالی و... اشاره کرد.

براساس مشاهدات و واقعیات موجود، سازمان‌های حوزه دریانوردی کشورهای توسعه‌یافته به دنبال مبدل‌شدن به سازمان‌های یادگیرنده با سازوکارها و ابزارهای مدیریت دانش هستند. نهاده‌نشدن دانش در سازمان‌های دریایی در دستیابی به سازمانی دانشی مؤثر است. در واقع نیاز و ضرورت مبدل‌شدن سازمان‌های دریایی به مدیریت دانش و طی مراحل دانش‌بنیان‌شدن از بسیاری از سازمان‌های دیگر بیشتر است.

مسیر انتقال تجربه در سازمان‌های دریایی

ابزارها و روش‌های مختلفی برای انتقال تجربه کسب شده در سازمانه‌ای دریایی وجود دارد. روش مورد استفاده در یک

«سرآمد» بررسی می‌کند؛

الزامات مدیریت دانش در ارگان‌های دریایی

انتقال تجربه چه اهمیتی در دانش سازمانی حوزه دریا دارد؟

سازمان عمده ممکن است با روش سازمان دیگر متفاوت باشد. عموماً سازمان‌های عمده برای ثبت و ضبط درس‌آموخته‌ها و انتقال تجربیات به نسل جوان در فرایند مدیریت دانش از مراحل زیر استفاده می‌کنند:

۱-شناسایی سرچشمه‌های دانشی(افراد دارای دانش و تجربه) درخصوص موضوع

۲-مصاحبه صوتی یا تصویری با سرچشمه‌های دانشی

۳-پیاده‌سازی مصاحبه‌ها

۴-تدوین مطالب پیاده‌سازی‌شده در قالب یک کتاب.

۵-تبدیل «خاطره شفاهی» به «تاریخ شفاهی» از طریق گویاسازی، تطبیق اسناد و مدارک مرتبط با خاطره شفاهی، رفع نواقص خاطرات، تلفیق اسناد مرتبط و....

۶-احصای بسته‌های دانشی از میان مطالب تاریخ شفاهی(هر بسته دانشی ممکن است فقط یک جمله باشد یا چند صفحه اعم از روش انجام اقدام، تجربیات جدید، روش کسب موفقیت، دلایل شکست پروژه و... است).

۷-تقسیم‌بندی تخصصی درس‌آموخته‌ها و بسته‌های دانشی

۸-ثبت بسته دانشی در سامانه مدیریت دانش سازمان با طبقه‌بندی و حیطه‌بندی مشخص

۹-ارسال درس‌آموخته‌ها و بسته‌های دانشی برای قسمت آموزش سازمان جهت تولید محتوای اسناد بالادستی نظیر آیین‌نامه‌های مرتبط(تدوین یا بازنگری آیین‌نامه)، درج در سرفصل‌های آموزشی و....

۱۰-ارسال درس‌آموخته‌ها و بسته‌های دانشی برای قسمت‌های تخصصی مرتبط درون سازمان

۱۱-سرگزاری کارگاه‌های دانش‌افزایی، همایش تخصصی، نشست‌های تخصصی برای کارکنان دست‌اندرکار مرتبط

۱۲-انتشار ۶عنوان کتاب برای مطالعه کارکنان مربوطه(۱-کتاب خاطرات شفاهی سرچشمه‌های دانش درخصوص رخداد

۲-کتاب تاریخ شفاهی رخداد

۳-کتاب بسته‌های دانشی رخداد

۴-کتاب چکیده مدیریت دانش

۵-کتاب مدیریت دانش

۶-کتاب ایده‌های مربوط به رخداد).

۱۳-جمع‌آوری ایده‌های شکل گرفته مرتبط به رخداد و بر اثر تجربیات و دانش منتقل‌شده درونی شده

۱۴-بازبینی و ارزیابی انتقال و کاربست درس‌آموخته‌ها برابر بازبینه مختص پروژه یا رخداد.

اهمیت فرایند مدیریت دانش در ارگان‌های دریایی

ارگان‌های دریایی، در شمار سازمان‌های عمده محسوب می‌شوند و فرایند مدیریت دانش در این سازمان‌ها بدون در نظر قرار دادن مراحل بالا با مشکلاتی مواجه خواهد شد. البته در حوزه مدیریت دانش، بیش از ۳۰ ابزار وجود دارد که این ابزارها ترکیبی از ابزارهای انسان‌محور و فناوریانه بوده و در پیشبرد مدیریت دانش در سازمان‌ها بسیار مؤثر بوده است. ابزارهای مدیریت دانش، فنون و روش‌هایی برای عملیاتی کردن هر یک از فرایندهای مدیریت دانش هستند و در فرایندها، نقش کلیدی ایفا می‌کنند(جهانفر، عسگری و محمدی فاتح، ۱۴۰۲). در جدول زیر تعدادی از ابزارهای مدیریت دانش و برخی کاربردهای پیشنهادی در استفاده از این ابزارها در بخش‌های گوناگون سازمان ارائه شده است.

جدول کاربرد برخی ابزارهای مدیریت دانش در سازمان‌ها (جهانفر، عسگری و محمدی فاتح، ۱۴۰۲)

ابزارهای مدیریت دانش	شیوه اجرا در سازمان
طوفان مغزی	تولید ایده‌های زیاد درباره روش‌های اقدام در سازمان
جذب ایده‌ها و یادگیری	جمع‌آوری نظام‌مند ایده‌ها در سازمان
بازنگری آموزه‌ها	برای بهبود اقدامات و فرایندها بایستی در حین اجرای عملیات، رخداد، پروژه، نواقص استخراج و برطرف شوند.
کمک کارشناسی قبل از اجرا	بهرهمندی از تجربه و مهارت پیشکسوتان و افراد باتجربه سازمان درخصوص چگونگی به‌ثمر رساندن مأموریت و شرح وظیفه سازمانی
بازنگری پس از اقدام	برگزاری جلسات بررسی پس از عملیات یا رخداد
کتابخانه اسناد و سیستم مدیریت اسناد	جمع‌آوری و نگهداری مخازن مستندات سازمانی، طبقه‌بندی، به‌روزرسانی و تعیین سطح قابلیت دسترسی مناسب، توسعه کتابخانه‌های تخصصی
داستان‌گویی و نقل روایت	برگزاری جلسات ذکر خاطرات برای دانشجویان دانشگاه هوایی و مرکز آموزش‌های هوایی
دانشگران	به عنوان هویت‌بخش‌ترین بُعد رخدادهای سازمانی
روش استاد-شاگردی	ساماندهی دانشگران و مدیریت نیروی نخبه
شبکه‌سازی	این ابزار، بهترین روش برای انتقال سینه به سینه دانش از پیشکسوتان به نسل‌های بعدی است.
اشتراک تصویری	ساماندهی دانشگران و پژوهشگران و به‌کارگیری آن‌ها براساس نظام مسائل سازمان
انجمن‌های خبرگی	به مفهوم انتشار و اشتراک تصاویر و فیلم‌های آموزشی
جلسات درس‌آموخته	گروه‌های خودجوش که در حوزه‌های مختلف دائماً به صورت غیررسمی و دوستانه به بخش‌های خاصی از پیشرفت فناوری علاقه شدید داشته و فرصت‌ها و تهدیدها را رصد کرده و راه‌حل ارائه می‌کنند.
	دارای کاربرد اثربخش در کاربرد این ابزار، تحلیل رخدادها و عملیات‌ها

بدون شرح

قاب دوربین



عکس: اصغر بشارتی

بدون شرح...



فریبا عزیزی - اقتصاد سرآمد