

"مدیریت دانش در دانشگاه ملی مهارت"

۱- مشخصات پروژه:

عنوان پروژه	طراحی و پیاده سازی چارچوب مدیریت دانش در دانشگاه ملی مهارت	
فاز اول	مدیریت دانش سامانه های مورد بهره برداری در دانشکده ها و آموزشکده ها	
فاز دوم	مدیریت دانش سامانه های مورد بهره برداری در سازمان مرکزی	
فاز سوم	مدیریت دانش اجرایی، جانشین پروری، و آموزش مدیران پیش از انتصاب	
مدت اجرا	هر فاز ۶ تا ۹ ماه	محل انجام پروژه
	حوزه های ستادی سازمان مرکزی و یک دانشگاه استانی	

۲- مشخصات پژوهشگران:

- پژوهشگر علاقه مند به حوزه مدیریت دانش و آشنا به امور آموزشی (به پیشنهاد معاونت مربوطه)
- پژوهشگر علاقه مند به حوزه مدیریت دانش و آشنا به امور پژوهشی (به پیشنهاد معاونت مربوطه)
- پژوهشگر علاقه مند به حوزه مدیریت دانش و آشنا به امور دانشجویی (به پیشنهاد معاونت مربوطه)
- پژوهشگر علاقه مند به حوزه مدیریت دانش و آشنا به امور اداری (به پیشنهاد معاونت مربوطه)
- پژوهشگر علاقه مند به حوزه مدیریت دانش و آشنا به امور مالی (به پیشنهاد معاونت مربوطه)
- 

۳- همکاران پروژه: در سازمان مرکزی و در استان منتخب برای اجرای طرح، شایسته است کارکنان دانشگاه با سمت های مندرج در جدول زیر در جمع آوری اطلاعات همکاری نمایند.

ردیف	سمت
۱	کارشناسان: آموزش، امور دانشجویی و فرهنگی، امور مالی، امور اداری، پژوهش و فناوری
۲	روسا: رییس استانی، رییس یک مرکز پسران و رییس یک مرکز دختران
۳	معاونین مراکز و استانی: معاون آموزشی و پژوهشی، معاون امور دانشجویی و فرهنگی، معاون اداری و مالی
۴	مدیرانستندی: مدیران کل، معاونین و کارشناسان حوزه های مختلف ستادی شاغل در سازمان مرکزی
۵	معاونین دانشگاه: کلیه معاونین دانشگاه

۴- برآورد هزینه‌های پروژه :

طرح پیشنهادی یک پژوهش درون سازمانی است. پژوهشگران و کلیه همکاران از کارکنان شاغل در دانشگاه خواهند بود و بالطبع مراحل جمع آوری و پردازش اطلاعات هیچ گونه هزینه ای برای دانشگاه نخواهند داشت. در بخش پیاده سازی نیز پیش بینی می شود با برگزاری آنلاین جلسات آموزشی برای روسای استان ها و مراکز، دانشگاه متحمل هزینه ی غیر متعارفی نخواهد شد. پیشنهاد می شود از مشوق های متناسب جهت ترغیب پژوهشگران دانشگاه به مشارکت در این طرح استفاده شود.

## ۵- بیان مسئله: بی شک دانش همواره منشاء عزت و نا آگاهی موجب ذلت است.

تغییرات در سطوح مدیریتی و کارشناسی در سازمان ها و نهادهای دولتی از جمله دانشگاه ها امری متداول است و دانشگاه ملی مهارت نیز از این امر مستثنی نیست. فارغ از مراحل بررسی صلاحیت و انتصاب مدیران و کارشناسان و ضوابط حاکم بر این فرایند، کلیه کارشناسان و مدیران عملیاتی، مدیران میانی و مدیران ارشد چه از بدنه دانشگاه انتخاب شده باشند و چه از دانشگاه های دیگر دعوت شده باشند، شایسته است با عنایت به ویژگی های منحصر به فرد دانشگاه ملی مهارت، پیش از انتصاب ساختار سازمانی، حدود و اختیارات سطوح مختلف مدیریتی، نحوه مراودات درون سازمانی و برون سازمانی این دانشگاه و بسترهای الکترونیکی این ارتباطات را به طور کامل بشناسند.

در حال حاضر، مدیران ارشد ستادی، روسای استانی، و روسای مراکز و حتی کارشناسان پس از انتصاب می بایست شخصا مجموعه تحت مدیریت و یا حوزه کاری خود را به لحاظ ساختاری و عملکردی تجزیه تحلیل نمایند و رسیدن به این شناخت علاوه بر اینکه چند ماهی طول می کشد مستقیما وابسته به سطح تعاملات فردی با سایر کارکنان است که ممکن است ماه ها این تعامل سازنده شکل نگیرد و مدیر منتصب مدتی در ناآگاهی بماند.

برای یک مدیر پس از انتصاب یک جلسه معارفه برگزار می شود و نهایتا یک حکم کارگزینی صادر و نام کاربر و رمز عبور جدیدی در سامانه اتوماسیون اداری دانشگاه برای ایشان تعریف می شود که بخشنامه ها و دستورالعمل های دانشگاه را دریافت نماید و معمولا مدیر جدید می بایست تمامی چالش های مدیران پیشین را مجددا در طول زمان تجربه نماید تا کارآزموده شود. بدیهی است این روند کاملا سنتی تجربه اندوزی، منجر به اتلاف قابل توجه منابع می گردد.

از طرفی مدیران پیشین خود را موظف به انتقال تجربیات کسب شده نمی دانند و معمولا بانک جامعی از اطلاعات سامانه های مورد بهره برداری و پروژه های در دست اقدام را به مدیر بعدی تحویل نمی دهند. به همین دلیل روشن، اکثر پروژه ها با تغییر یک مدیر متوقف می شود و یا یک مدیر چندین ماه تحت فشار شدید روحی قرار می گیرد تا به اوضاع مسلط شود.

گاهی اوقات حتی با ارتقای پست نیز اشخاص سامانه های مورد بهره برداری خود را به شخص بعدی تحویل نمی دهند و در این جایابی ها اطلاعات سیستمی ارزشمندی ناپدید می شود. نمونه مشخص این مورد ناپدید شدن اطلاعات و سوابق دانش آموختگان در سامانه های قدیمی است که در تعدادی از مراکز اتفاق افتاده است. معمولا روسای جدید مراکز نمی دانند که چندین مرحله مهاجرت نرم افزاری صورت گرفته، چه بخشی از سوابق در کدام سامانه ها می بایست نگهداری شود و چه مقدار از این سوابق تحویلی به سامانه های جدید تر منتقل شده است.

در فاز اول و دوم این پژوهش قرار است بانک جامعی از کلیه سامانه های مورد بهره برداری، درگاه های ارتباطی، نام های کاربری و گذرواژه ها در دانشگاه تهیه شود و حوزه بهره برداری هر بخش از این اطلاعات نیز کاملا مشخص گردد. در نتیجه پیش از انتصاب یک کارشناس، یک معاون و یا یک مدیر بانک جامعی از سامانه های مورد استفاده در اختیار خواهد داشت و متصدی پیشین موظف خواهد بود اطلاعات کاربری حوزه خود را تمام و کمال به مسئول جدید منتقل نماید. همچنین اعمال سلیقه فردی کارشناسان در بهره برداری از سامانه ها نیز ممکن نخواهد بود و کارشناس هر حوزه مشخصا امور مربوط به همان حوزه را انجام خواهد داد.

در فاز سوم با جمع آوری و مستندسازی تجربیات اجرایی کارشناسان و مدیران شاخص، فرایند جانشین پروری و تربیت مدیران آتی در دانشگاه عملیاتی خواهد شد و در نتیجه از اتلاف منابع در سعی و خطاهای تصمیمات مدیریتی پیشگیری خواهد شد.

## ۶- نوآوری پژوهش:

مدیریت دانش سامانه های مورد بهره برداری در دانشگاه ملی مهارت روند مصوبی ندارد و نگهداری اطلاعات سیستمی کاملا به خصوصیات فردی و سطح مسئولیت پذیری کارکنان بهره بردار وابسته است. در این پژوهش قرار است برای اولین بار اطلاعات ارزشمند و قابل انتقال به صورت یکپارچه در سطح استان ها و آموزشکده های تابعه، و همچنین در واحدهای ستادی دانشگاه احصاء و مدیریت گردد.