

خبرنامه مدیریت دانش

شرکت هلدینگ توسعه معادن و صنایع معدنی خاورمیانه (میدکو)



MIDHCO

شماره اول - مرداد ماه ۱۳۹۴

در این شماره می خوانید:

- ۳ معرفی شرکت فولاد سیرجان ایرانیان
- ۴ فعالیت های دانشی شرکت فولاد سیرجان ایرانیان
- ۵ اخبار مدیریت دانش شرکت هلدینگ میدکو
- ۶ مصاحبه : مدیر عامل شرکت فولاد سیرجان ایرانیان
- ۷ مقاله: مدیریت جامع کیفیت (TQM) تسهیل کننده ای جهت ارتقای مدیریت دانش

خبرنامه مدیریت دانش

شماره اول



صاحب امتیاز:
شرکت هلدینگ میدکو

مدیر مسئول:
مدیریت توسعه مدیریت و سازمان

هماهنگ کننده:
مصطفی غلامرضایی

مجری:
شرکت فولاد سیرجان ایرانیان

هیئت تحریریه:
مریم یزادنی - محسن ایرانپور

different external project planning concept making manufacturing empowerment design expectations customers monitored communications continuously approach products well employee processes effective defined strategy improvement services continual achieve continually participate principles order practices performance organization based research involvement employees suppliers required customer strategic definition measures integrate business implementing efforts understand customer focused toward determines consultants formal core

TQM

TOTAL QUALITY MANAGEMENT



معرفی شرکت

شرکت فولاد سیرجان ایرانیان (SiSCO) به عنوان شرکتی نوخاسته و پویا در صنعت فولاد، فعالیت خود را در آبان ماه ۱۳۸۸ با هدف احداث، راه اندازی، راهبری و بهره برداری از کارخانجات فولادسازی و صنایع وابسته آغاز نمود. این شرکت مشتمل بر دو مجتمع تولید کنسانتره و گندله سیرجان و مجتمع تولید آهن اسفنجی و فولاد بردسیر می باشد.

چشم انداز:

سازمانی سرآمد در تولید با کیفیت کلاس جهانی و سودآوری در صنعت فولاد کشور

اهداف:

۱. تولید ۴ میلیون تن کنسانتره سنگ آهن در سال
۲. تولید ۸۰۰ هزار تن آهن اسفنجی در سال
۳. احداث کارخانه ی فولادسازی با ظرفیت تولید یک میلیون تن در سال
۴. احداث کارخانه ی گندله سازی با ظرفیت تولید ۲/۵ میلیون تن در سال



مجتمع فولاد بردسیر

استقرار مدیریت دانش

با توجه به افزایش حجم دانش و تجارب کاری کارکنان در شرکت فولاد سیرجان ایرانیان، پروژه استقرار سیستم مدیریت دانش در سال ۱۳۹۲ با هدف کاهش هزینه ها، افزایش بهره وری تولید، کاهش زمان توقفات و افزایش کیفیت و ظرفیت تولید و به منظور تسهیم و انتقال رسمی و سیستماتیک مفاهیم یادگیرنده و دانش ضمنی آغاز گردید. با استقبال مدیران و حمایت ایشان از این طرح، سیستم مدیریت دانش مورد توجه کارکنان قرار گرفت.

خلاصه فعالیت های انجام شده در شرکت فولاد سیرجان ایرانیان:

۱. برگزاری دوره های آموزشی مدیریت دانش
۲. عضویت ۱۶۱ نفر از مدیران و پرسنل شرکت در نرم افزار مدیریت دانش
۳. اجرای فرایند مدیریت دانش در سه حوزه ستاد، مجتمع بردسیر و مجتمع سیرجان
۴. شناسایی انواع دانش موجود و نیازهای دانشی در سازمان
۵. استخراج تعداد ۲۰۸ بسته دانشی از مدیران و کارشناسان خبره
۶. تعداد ۳ انجمن خبرگی فعال در شرکت (دو انجمن فعال در بردسیر و یک در سیرجان)
۷. ارائه محتوای مناسب جهت اطلاع رسانی با ابزارهای مختلف از قبیل بروشور، پوستر، استند و ...



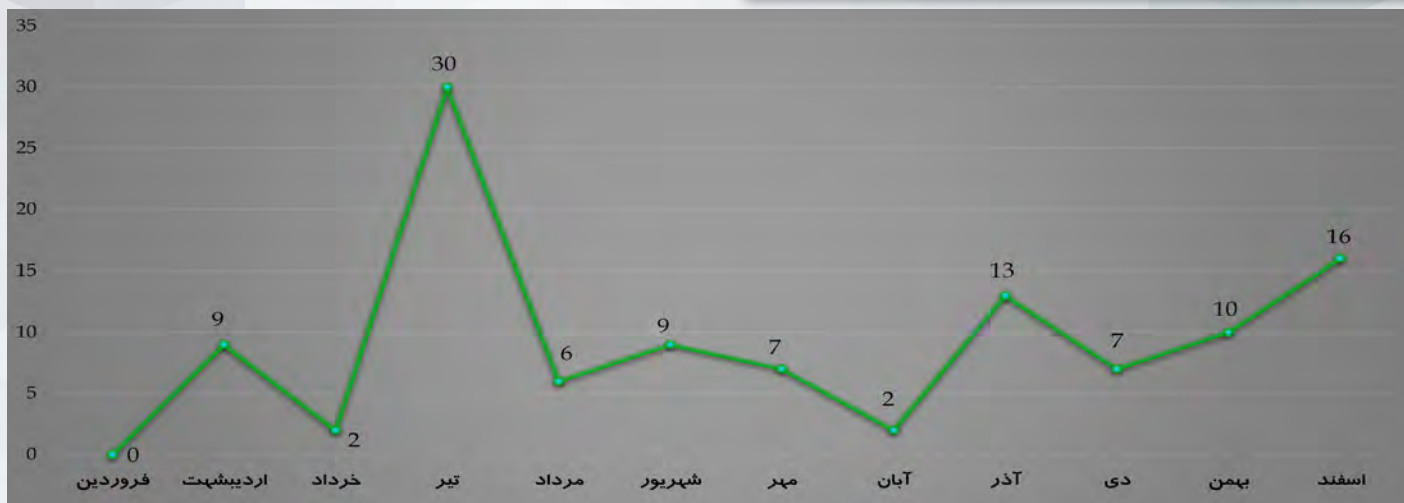
بروشور آموزشی

اعطای لوح تقدیر

نصب استند



تعداد دانش های ثبت شده در سال ۹۳



مدیریت سرمایه های فکری

شرکت فولاد سیرجان ایرانیان در راستای مدیریت سرمایه فکری از دیدگاه فناورانه و غیر فناورانه اقدام به پیاده سازی نرم افزار مدیریت دانش، برگزاری دوره های آموزشی متعدد، تشکیل تیم ها و گروه های کاری، اعزام پرسنل به کنفرانس و سمینارهای بین المللی نموده است. اهداف شرکت در ارتباط با سرمایه های فکری در سال ۹۴ عبارتند از:

۱. برگزاری دوره های آموزشی متناسب با نیازهای آموزشی کارکنان
۲. تدارک و تسهیل فرصت های پیشرفت
۳. ارتقا سیستم های سازمانی و سرمایه انسانی
۴. دسترسی آسان به پایگاههای اطلاعاتی
۵. استقرار سیستم مدیریت یکپارچه (IMS)
۶. استقرار نظام آراستگی محیط کار (5S)

اقدامات صورت گرفته جهت ایجاد فرصت های یادگیری برای ذینفعان

مشتریان

- ایجاد فرصت هایی جهت بازدید مشتریان از مجتمع
- تدوین و ارائه کاتالوگ محصولات، جهت اطلاع رسانی در مورد محصول
- ارتباط با مشتریان و ارائه اطلاعات فنی در صورت نیاز



پیمانکاران، تأمین کنندگان و سهامداران

- ایجاد فرصت هایی جهت بازدید تأمین کنندگان و سهامداران از مجتمع
- برگزاری دوره های آموزشی HSE برای پیمانکاران
- برگزاری دوره های آموزشی تخصصی مشترک با حضور مجتمع های همجوار
- اعزام نیروهای متخصص به شرکت های همجوار



جامعه

- بازدید گروه های دانشگاهی و علمی
- بازدید مسئولین منطقه و شهرستان از کارخانجات
- اعلام آمادگی به دانشگاهها و مراکز علمی منطقه جهت همکاری های علم و فناوری



یادداشت

یک شرکت بزرگ برای جذب معاون اداری آگهی استخدام چاپ می کند. بیست و دو نفر برای شغل مورد نظر درخواست می دهند. مدیر سازمان وقتی شرایط را بررسی می کند به فکر فرو می رود، از یک طرف فقط امکان جذب یک نفر را دارد و از طرف دیگر تمایل دارد به بقیه هم کمک کند. بنابراین تصمیم می گیرد همه افراد را به مصاحبه دعوت کند.

روز مصاحبه همه افراد در ساعت تعیین شده حضور پیدا می کنند. مدیر با دقت با خودش فکر میکند که چه بکند؟ ناگهان راه حلی به ذهنش می رسد که همه می توانند از آن سود ببرند. به جمع می گوید: همه شما برای شغل معاون اداری درخواست کار داده اید ولی من فقط می توانم یک نفر را استخدام کنم، می دانم که همه شما به کار نیاز دارید بنابراین من دو هفته به شما وقت می دهم به همدیگر کمک کرده تا یک کار جدید پیدا کنید، بعد از دو هفته شخصی که بیشترین کمک را به بقیه کرده باشد استخدام می شود.

همه افراد از این اقدام تعجب کردند و پرسیدند چگونه این کار امکان پذیر است؟

مدیر جواب داد درست است همه شما برای یک شغل درخواست کار داده اید، اما شما مهارت ها و دانش های متفاوتی دارید، در ضمن ممکن است شما از کاری خبر داشته باشید که برای شما مناسب نباشد یا شما به آن علاقه ندارید ولی برای یک شخص دیگر کاملاً مناسب باشد، با سپری شدن این مدت مشخص می شود که وقتی به همدیگر کمک می کنید چه دستاوردی می تواند داشته باشد.

بعد از گذشت دو هفته مشخص شد یک نفر موفق شده است برای سه نفر دیگر کار پیدا کند. مدیر با ایشان برای استخدام تماس میگیرد ولی شخص مورد نظر به درخواست مدیر جواب منفی می دهد و می گوید که زمینه کاری مورد علاقه خودش را پیدا کرده و از این به بعد تصمیم دارد در زمینه کاریابی مشاوره بدهد.

نتیجه گیری:

اکثر کارکنان وقتی به صورت مساله ها نگاه می کنند فقط یک راه حل به ذهنشان می رسد، این راه حل گاهی می تواند عواقب منفی زیادی داشته باشد. هر زمانی که بتواند گروهی از افراد را دور هم جمع کند و با تشویق و حمایت آنها باعث شود به همدیگر کمک کنند به موفقیت های بزرگی دست خواهد یافت.



برگزاری دوره آموزشی مدیریت دانش

دوره آموزشی مدیریت دانش با حضور نمایندگان و مهندسان دانش شرکت ها و کارخانجات تابعه هلدینگ میدکو در تاریخ های ۲۵، ۲۶ و ۲۷ مرداد ماه سالجاری در هتل پارس کرمان برگزار گردید. در آغاز جناب آقای دکتر جلوداری مدیر محترم توسعه مدیریت و سازمان، با تشریح برنامه های آتی شرکت هلدینگ میدکو در حوزه توسعه مدیریت، به اهمیت و جایگاه مدیریت دانش در توسعه سازمان پرداخت. در ادامه با حضور آقای مهندس حقیقی نماینده شرکت مشاوران توسعه آینده مباحث تخصصی مدیریت دانش شامل: مفاهیم اولیه مدیریت دانش، ابزارهای مدیریت دانش، انجمن های خبرگی، مدل های مدیریت دانش تدریس شد. در پایان دوره جلسه ای در خصوص موانع و مشکلات استقرار مدیریت دانش با حضور نمایندگان مدیریت دانش برگزار گردید و نمایندگان دیدگاه ها و پیشنهادات خود را جهت بهبود سیستم مدیریت دانش ارائه نمودند.

برگزاری دوره آموزشی مدیریت دانش و دانش نویسی در کارخانه زغالشویی پابدانا



در این دوره مفاهیم دانش و مدیریت دانش، ضرورت های آن، مدل های مختلف پیاده سازی مدیریت دانش و نحوه دانش نویسی به شرکت کنندگان آموزش داده شد و ابزارها و روش های تسهیل کننده مدیریت دانش معرفی شد.



مهندس ابراهیمی
مدیرعامل شرکت
فولاد سیرجان ایرانیان

یکی از علایق فردی پرسنل تبدیل شود و در عین حال هر یک از کارکنان خود را مسئول بداند. برای پیاده سازی موفق مدیریت دانش در شرکت هرگونه ابتکار عمل و پیشنهاد در راستای بهبود فرآیندهای مدیریت دانش مورد تشویق و حمایت قرار گرفته است. اعطای تقدیرنامه، پاداش های نقدی موارد تشویقی بوده که تا کنون صورت گرفته که سعی بر آنست در سال ۹۴ به صورت منظم و سازماندهی شده انجام گردد و در صورتی که این امر در محاسبات حقوقی نیز موثر واقع شود عامل خوبی جهت انگیزش پرسنل می باشد.

○ **با توجه به فرمایش اخیر مدیر عامل هلدینگ میدکو در خصوص محاسبه سودآوری و ارزش افزوده سیستم های توسعه مدیریت در کارخانه ها و شرکت ها، چقدر این ارزیابی را دست یافتنی می دانید؟**

هدف ما هم از پیاده سازی این سیستمها دقیقا در راستای افزایش بهره وری بوده ، اگر شما دانش را بعنوان یک سیستم مدیریتی در نظر بگیرید، مهمترین تاثیر آن کاهش زمان تعمیرات یا زمان راه اندازی می باشد. اگر شما بتوانید مدت زمان توقف را حتی نیم ساعت کاهش دهید، میزان کاهش هزینه ها برای شرکت قابل توجه می باشد.



○ **به عنوان سوال نخست، با توجه به تجربه شما در حوزه های تخصصی توسعه مدیریت، ضرورت مدیریت دانش در سازمان را چه می دانید؟**

با توجه به حفظ و افزایش سرمایه های فکری و تاکید شرکت میدکو، استقرار نظام مدیریت دانش را از سال ۹۲ در دستور کار خود قرار دادیم. تجربه نشان داده بخش زیادی از دانش موجود در یک سازمان کسب و استفاده نمی شود و در ناحیه فردی بسیاری از پرسنل باقی می ماند. ما باید بتوانیم فضای اعتماد را در شرکت به گونه ای ایجاد کنیم که پرسنل حاضر به اشتراک گذاری دانش خود شوند. به نظر من امروزه دوره ی تولید دانش در یک محیط ایزوله به پایان رسیده است دانش تولید شده در اثر فرایند همکاری، دانش بهتری بوده و تولید سریع تری دارد. بنابراین به نظر من مدیریت دانش امری ضروری در دنیای رقابتی امروز است .

○ **به عنوان مدیر ارشد مجموعه، جهت فرهنگ سازی و تشویق دانشکاران برتر در مجموعه خود تاکنون چه اقداماتی انجام داده اید؟**

من معتقدم که شرکت باید پیش از هر کاری فرهنگ مدیریت دانش را در میان کارکنان خود ایجاد کند. کارکنان بطور طبیعی علاقه ای به اشتراک اطلاعات ندارند، به این دلیل که دانش را به شکل یک قدرت نگاه می کنند و تصور می کنند که با اشتراک دانش اهمیت آنها در شرکت کاهش پیدا می کند. بنابراین لازم است این فضای اعتماد در سازمان ایجاد شود، باید افراد متوجه شوند که تسهیم دانش از طرف آنها سبب پویایی و رشدشان می گردد. فرهنگ سازی در شرکت باید به نحوی باشد که تسهیم اطلاعات به

مدیریت کیفیت جامع تسهیل کننده ای جهت ارتقای مدیریت دانش

چکیده:

مدیریت دانش، فرایند شناسایی، کسب، توسعه، تسهیم، نگهداری، ارزیابی و بکارگیری دانش مناسب در زمان مناسب توسط فرد مناسب در سازمان است که از طریق ایجاد پیوند مناسب بین منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و ایجاد فرایند و ساختار مناسب برای دستیابی به اهداف سازمانی صورت می پذیرد. امروزه اکثر سازمان ها دانش را به دلیل توانایی که در تعیین موفقیت یا شکست سازمان دارد به عنوان یک عنصر اساسی در مدیریت فرآیند در نظر میگیرند. از این رو در دنیای تجارت امروز سازمان ها نگاه ویژه ای به مدیریت دانش بعنوان یکی از شاخص های موفقیت سازمان دارند (Lim, Ahmad, & Zairi, 1999).

توانایی سازمان به استفاده از سرمایه فکری، بخصوص سرمایه انسانی به شرکت در خلق ارزش کمک می کند. فرآیند مدیریت دانش نقش مهمی در خلق ارزش، عملکرد و سودآوری شرکت ایفا می کند.

TQM یا مدیریت کیفیت جامع ساختار نظام یافته ای است که بر بهبود مستمر کلیه فعالیتهای درونی یک سازمان تأکید می کند. هدف نهایی مدیریت کیفیت جامع بهبود کیفیت محصولات و خدمات، از طریق بهبود منابع انسانی، فرآیندها و تجهیزات موجود و به موازات آن کاهش هزینه های حوزه عملیاتی است. از گذشته مدیریت کیفیت جامع (TQM) به عنوان یک مکانیزم بین المللی که توانایی بهبود عملکرد سازمان را دارد، شناخته می شود. امروزه به علت رقابتی شدن محیط کسب و کار، TQM به عنوان یک عنصر کلیدی در دستیابی به موفقیت و ثبات شرکت ها در تولید و ارائه خدمات، اهمیت ویژه ای پیدا کرده است.

مطالعات نشان می دهد که در سازمان های با تجربه مدیریت جامع کیفیت قادر به بهبود عملکرد شرکت میباشد. به نحوی که منجر به کاهش هزینه تولید، افزایش بهره وری، افزایش رضایت کارکنان، بهبود منابع انسانی می گردد. بدیهی است که نقش TQM در دستیابی به مزیت رقابتی پایدار حیاتی است. (Yang, Chen, & Su, 2003) در دنیای امروز که عرصه رقابت بطور مداوم شدیدتر می شود برای شرکت های ضروری است که برای اصول مدیریت دانش و مدیریت جامع کیفیت و ارتباط بین این دو ارزش قائل شوند. شرکت هایی که مفاهیم مدیریت جامع کیفیت و مدیریت دانش را در فرآیند های تجاری خود ترکیب می کنند در عرصه رقابت برتری برای خود ایجاد می کنند و با خارج کردن رقیب از دور رقابت به عنوان رهبران بازار پدیدار می شوند. از آنجا که شیوه های مدیریت جامع کیفیت توانایی خلق و اشتراک دانش را در میان اعضای سازمان دارد منبع اصلی مزیت رقابتی هستند.

هدف از مقاله بررسی رابطه بین مفاهیم مدیریت جامع کیفیت و مدیریت دانش می باشد. بدین منظور از مدل MBNQA (Malcom Baldrige National Quality Award) برای مشخص کردن شش بعد مدیریت جامع کیفیت استفاده می شود. شش بعد TQM شامل رهبری، برنامه ریزی استراتژیک، تمرکز بر مشتری، مدیریت منابع انسانی، مدیریت فرآیند و فناوری اطلاعات و آنالیز می باشد. در ادامه نقش هر یک از ابعاد مشخص شده بر مدیریت دانش بررسی می شود.

• رهبری

محققان زیادی به نقش برجسته رهبران سازمان در ایجاد فضای سالم مدیریت دانش برای اطمینان از اینکه مدیریت دانش با موفقیت اجرا شده است اذعان داشته اند. برای مدیریت ارشد ضروری است که از موقعیت دانشی سازمان خود به خوبی آگاه باشد و در جهت بهبود فعالیت های دانشی در شرکت تصمیمات اساسی بگیرد.

• برنامه ریزی استراتژیک

داشتن یک برنامه ریزی استراتژیک در یک شرکت نقش قابل توجهی را برای موفقیت مدیریت دانش ایفا می کند. برای ایجاد شور و شوق در میان کارکنان و مدیران در دنبال کردن اهداف مدیریت دانش به یک دیدگاه مشترک نیاز است. هنگامی که یک سازمان خود را با سازمان های مشابه با عملکرد بهتر مقایسه می کند، نه تنها باعث بهبود فرآیندها می شود، بلکه سازمان را به شناخت و یادگیری محیط مشابه تشویق می کند.

• تمرکز بر مشتری

سازمان ها به خوبی درک کرده اند که نیازها، خواسته ها و توقعات مشتریان از شرکت به سرعت تغییر می کند به همین منظور برای سازمانها حیاتی است که اطلاعات جمع آوری شده از مشتریان مدیریت شوند تا درک درستی از توقعات آنها ایجاد شود. به عبارت دیگر سازمان های مشتری محور سازمان هایی هستند که توانایی گردآوری و ساماندهی اطلاعات مشتریان جهت فهم خواسته های آنان را دارند.

• مدیریت منابع انسانی

امروزه دانش و منابع انسانی در سازمان ها بصورت همزمان مدیریت می شوند. تحقیقات نشان می دهد که مدیریت منابع انسانی تأثیر زیادی در افزایش استخراج و اشتراک دانش در سازمان دارند. جذب افراد با دانش و تجربه مورد نیاز سازمان می تواند نیازهای دانشی سازمان در زمینه های مورد نیاز را رفع کند و منجر به خلق و اشتراک دانش شود. بعد از جذب با آموزش های مناسب می توان باعث پیشرفت کارکنان شد و با تشویق آنها شرایطی را بوجود آورد که کارکنان با علاقه فعالیتهای مدیریت دانش را دنبال کنند.

• مدیریت فرآیند

کنترل فرآیند بعنوان ابزاری به منظور ارتقا مدیریت دانش سازمان شناسایی شده است. به منظور حصول اطمینان از اینکه مدیریت دانش در سازمان بدرستی سازماندهی و سیستماتیک شده است بایستی ابزارها و روابط در وضعیت مناسبی باشند. بعنوان مثال سخت افزارها و تعاملات حضوری بایستی مکمل یکدیگر باشند تا مکانیزم قوی جهت اشتراک دانش در سازمان ایجاد شود.

• فناوری اطلاعات و آنالیز

در دنیای مدرن، فناوری اطلاعات یکی از عناصر مهم در حمایت از فرآیند های دانشی شرکت می باشد. تسهیل در جستجو، دسترسی به اطلاعات مورد نیاز شرکت ها از مزایای فناوری اطلاعات می باشد. طیف گسترده ای از فناوری های مدرن از جمله پایگاه دانش، هوش کسب و کار، گردش کار، داده کاوی و آموزش های مجازی در جهت حمایت از فرآیندهای دانشی در دسترس سازمان ها هستند. در حقیقت اطلاعات و آنالیز آنها نقش اساسی و مثبتی در یادگیریهای سازمانی دارند.

نتیجه گیری:

هدف این مطالعه بررسی رابطه بین ابعاد مدیریت کیفیت جامع و مدیریت دانش در سازمان های می باشد. یافته ها نشان میدهد که ابعاد مدیریت کیفیت جامع تأثیر مثبت و قابل توجهی در کسب، تسهیم و بکارگیری دانش سازمانی دارد و سازمان ها با ترکیب مفاهیم مدیریت کیفیت جامع و مدیریت دانش می توانند به سطوح بالاتری دست یابند.



چشم انداز میدکو:

هلدینگ معدنه صنعتی رتبه ادر منطقه خاورمیانه با عملکردی منطبق با کلاس جهانی

مسابقه :

به نظر شما هر یک از کارکنان ستاد میدکو و شرکت های تابعه آن در تحقق چشم انداز هلدینگ چه نقشی می توانند ایفا کنند؟ پاسخ های خود را تا تاریخ ۱۳۹۴/۰۶/۲۰ به ایمیل آدرس : km@midhco.com ارسال نمایید . به بهترین پاسخ پاداش تعلق گرفته و در شماره بعدی خبرنامه چاپ می گردد.