



**پیاده سازی مدیریت دانش
در
شرکت توزیع نیروی برق تهران بزرگ**

نام استاد: **جناب آقای دکتر مجتبی مالکی**

نام دانشجوین: **آناهیتا کریمی، سپیده شکری، حسین محور**

دو واحد درسی

نیمسال اول تحصیلی: ۹۳-۹۴



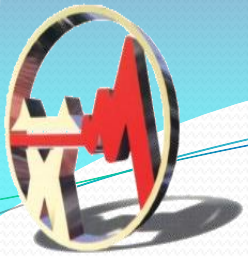
پیاده سازی مدیریت دانش در شرکت توزیع نیروی برق تهران بزرگ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

برنامه ریزی نکردن، یعنی برنامه ریزی برای شکست.

فهرست مطالب

- ضرورت پیاده سازی مدیریت دانش
- اجرای اولیه طرح به صورت پایلوت
- چرا می بایست پایلوت انتخاب گردد؟
- فازهای اجرایی پروژه مدیریت دانش
- گزارش فعالیت های صورت پذیرفته - فازشناخت ارزیابی و اندازه گیری
- گزارش فعالیت های صورت پذیرفته - فازفرهنگ سازی و آموزش
- گزارش فعالیت های صورت پذیرفته - فازمدلسازی شرکت و ارزیابی حوزه های دانش
- گزارش فعالیت های صورت پذیرفته - فازطرح ریزی نظام مدیریت دانش
- گزارش فعالیت های صورت پذیرفته - فازطراحی مفهومی و تفصیلی سیستم نرم افزاری مدیریت دانش
- پیاده سازی مدیریت دانش در منطقه برق ترانپارس
- گزارش فعالیتهای صورت پذیرفته در منطقه برق تهرانپارس
- پیاده سازی مدیریت دانش در منطقه برق سعادت آباد
- گزارش فعالیتهای صورت پذیرفته در منطقه برق سعادت آباد



ضرورت پیاده سازی مدیریت دانش

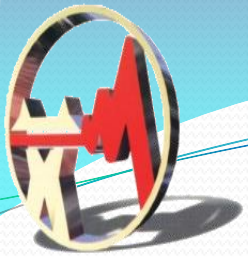
➤ شرکت توزیع نیروی برق تهران بزرگ به عنوان بزرگ ترین شرکت توزیع برق کشور با بیش از ۳۴۴۲ کارمند

➤ وجود ۴ معاونت اجرایی و ۲۱ منطقه برق مستقل که دارای فعالیت های مشابه و با پراکندگی جغرافیایی بالا می باشند

➤ درصد بالای مدیران و کارکنان مجرب در آستانه بازنشستگی

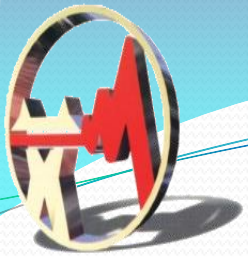
➤ پراکندگی دانش و اطلاعات در سطح شرکت و تولید دانش های تکراری در بسیاری از موارد

➤ حجم تولید دانش بالای کارکنان



اجرای اولیه طرح به صورت پایلوت

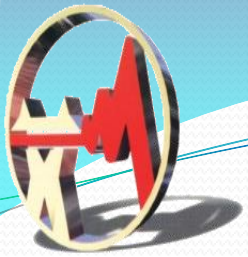




چرا می بایست پایلوت انتخاب گردد؟

از دلایل این امر می توان به موارد زیر اشاره نمود :

- ۱- اخذ فروجی مناسب از پایلوت ها با تمرکز بر موزه های اجرایی خاص
- ۲- امکان تسهیل در پیاده سازی مدیریت دانش در کل شرکت پس از اخذ فروجی مناسب در پایلوت
- ۳- شناسایی عملیاتی نقاط قوت و ضعف اجرایی پروژه در پایلوت
- ۴- تمرکز پیاده سازی مدیریت دانش بر واحد های با پتانسیل دانشی بالاتر
- ۵- تمرکز بیشتر تیم پیاده سازی مدیریت دانش بر موزه های محدود تر به منظور اخذ فروجی ملموس
- ۶- نهایی سازی مواردی نظیر آیین نامه ها، قوانین، سافتار و نرم افزار برای کل سازمان

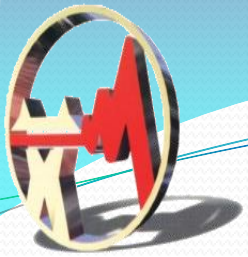


چرا می بایست پایلوت انتخاب گردد؟

پایلوت انتخاب شده در شرکت توزیع نیروی برق تهران بزرگ

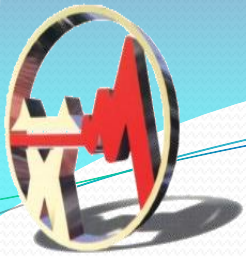
- معاونت شمالشرق - منطقه تهرانپارس (واحد فروش و خدمات مشترکین)
- معاونت شمالغرب - منطقه سعادت آباد (واحد بهره برداری و دیسپاچینگ)

شرکت توزیع برق تهران بزرگ با اتخاذ سیاست پیروزی های کوچک تصمیم به اخذ فروجی های دانشی از واحدی با منابع دانشی غنی در پایلوت های انتخابی گرفته است.



فازهای اجرایی پروژه مدیریت دانش

1. فاز شناخت
2. فاز اندازه گیری و ارزیابی
3. فاز فرهنگ سازی و آموزش
4. فاز مدلسازی دانشی شرکت و ارزیابی حوزه های دانشی
5. طرح ریزی نظام مدیریت دانش
6. فاز طراحی مفهومی و تفصیلی سیستم نرم افزاری مدیریت دانش



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته - فاز شناخت ارزیابی و اندازه گیری

❖ جمع آوری و پردازش اطلاعات و مستندات از وامدها طبق فرم IF

❖ انجام مصاحبه با وامدهای مختلف شرکت جهت شناسایی وضعیت شرکت در سه حوزه فرهنگ،

سافتار و تکنولوژی اطلاعات

❖ تحلیل نتایج مصاحبه با وامدهای مختلف شرکت جهت شناسایی وضعیت شرکت در سه حوزه فرهنگ،

سافتار و تکنولوژی اطلاعات

❖ تکمیل پرسشنامه های تفصیصی مدیریت دانش توسط ۸۸ نفر از مدیران و کارشناسان

❖ تحلیل پرسشنامه ها و مصاحبه ها و شناسایی نقاط قوت و ضعف از منظر مدیریت دانش

❖ ارائه راهکارهای بهبود وضعیت مدیریت دانش در شرکت

❖ ارائه سند شناخت سازمان



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته - فاز فرهنگ سازی و آموزش

❖ برگزاری بیش از ۵۰ جلسه با مدیران ارشد شرکت و مدیران مناطق جهت اخذ حمایت ایشان

❖ طراحی ۵ نمونه پوستر با مفاهیم فرهنگ سازی

❖ طراحی ۳ نمونه استند با مفاهیم فرهنگ سازی

❖ تفصیص ۲ صفحه به مدیریت دانش در پیک توزیع

❖ طراحی شعار و بیانیه مدیریت دانش شرکت



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته - فاز فرهنگ سازی و آموزش

❖ برگزاری بیش از ۲۰ دوره آموزشی

- دوره آموزشی تعاریف و مفاهیم مدیریت دانش

- دوره آموزشی استخراج دانش از ذهن خبرگان

- دوره آموزشی مفاهیم درخت دانش

- کارگاه نمونه شناسایی و نگارش دانش

- دوره آموزشی نمایندگان در حوزه فعالیت های تخصصی

- دوره آموزشی نرم افزار



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته - فاز مدلسازی شرکت و ارزیابی حوزه های دانشی

- درخت دانش نموداری است که ساختار دانشی یک سازمان و ارتباط و وابستگی حوزه های دانشی را به صورت چند لایه و تصویری نشان می دهد
- استخراج درخت دانش باید توسط متخصصین هر حوزه و با راهبری فبرگان دانشی صورت پذیرد.

• کاربرد درخت دانش

- طبقه بندی دانش های سازمان
- بازیابی آسان و ساختارمند دانش ها
- شناسایی و طبقه بندی متخصصان در حوزه های گوناگون
- شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته – فاز مدلسازی شرکت و ارزیابی حوزه های دانشی

□ استخراج فیلد دانش و ترسیم درخت دانش قائم مقام و معاونت اجرایی

مشاهده درخت دانش توزیع نیروی برق تهران بزرگ



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته – فاز طرح ریزی نظام مدیریت دانش

❖ تهیه و تمویل آیین نامه پاداش دهی سازمان

❖ ارائه و تصویب ساختار پیشنهادی مدیریت دانش شامل: نمایندگان دانش، مسئول

دپارتمان دانش و تیم استخراج دانش

❖ طراحی فرم ها و روال های مناسب متناسب با ساختار مصوب

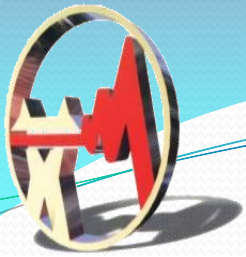
❖ تدوین استراتژی مدیریت دانش شرکت

❖ تدوین آیین نامه استخراج دانش از ذهن متخصصان

❖ آئین نامه مدیریت دانش شرکت

❖ معیارهای ارزیابی عملکرد پرسنل براساس مشارکت در فرآیندهای مدیریت دانش

❖ دستورالعمل استخراج دانش از مشتری



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته – فاز طرح ریزی نظام مدیریت دانش

❖ مستندسازی دو نمونه رویداد تصادفی

- استفراج دانش از موضوع کاهش خاموشی ها در منطقه برق ۷ تیر

- آتش سوزی پست بیهقی

- استفراج دانش از تعاملات با مشتری در موزه شرکت سایپا

❖ مستندسازی تجارب

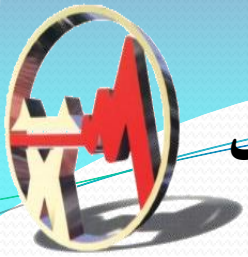
- مستندسازی تجارب با بیش از ۵۰ دانش ثبت شده در فرمت استاندارد

❖ پروژه استفراج دانش از فرآیند های سازمان

- تست لوازم اندازه گیری

- دیسپاچینگ فشار ضعیف

- مکانیزاسیون



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته - فاز طراحی مفهومی و تفصیلی سیستم نرم افزاری مدیریت دانش

❖ استخراج الزامات و ماژول های مورد نیاز سیستم

❖ طراحی نرم افزار اولیه مدیریت دانش در شرکت توزیع نیروی برق تهران بزرگ

❖ تست اولیه نرم افزار مدیریت دانش

❖ نصب نرم افزار جامع مدیریت دانش بر روی بستر اینترنت شرکت

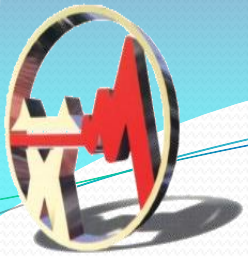
❖ پیکره بندی نرم افزار و آماده سازی جهت استفاده

❖ عضوگیری کارکنان در نرم افزار مدیریت دانش

❖ تهیه دفترچه اخذ نظرات

❖ تهیه راهنمای ادمین سیستم نرم افزاری

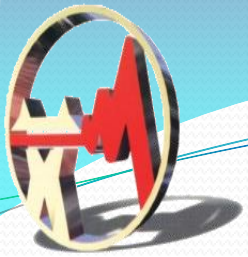
❖ تهیه کاربر سیستم نرم افزاری



پیاده سازی مدیریت دانش

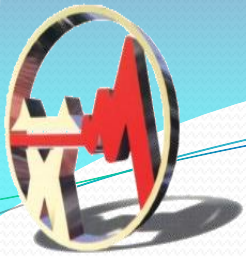
در

منطقه برق تهرانپارس



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته در منطقه برق تهرانپارس

- ❖ جمع آوری و پردازش اطلاعات و مستندات از واحد ها طبق فرم IF
- ❖ برگزاری ۱۶ جلسه به منظور شناخت و آشنایی با واحد های مختلف منطقه
- ❖ بررسی منطقه برق تهرانپارس از منظر مدیریت دانش
- ❖ انتصاب نمایندگان و مسئول دیپارتمان دانش در منطقه
- ❖ برگزاری ۲۰ جلسه به منظور فرهنگ سازی
- ❖ آموزش مفاهیم فیلد دانشی، مزایا و نحوه استخراج برای تمامی واحد های
موزه پایلوت



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته در منطقه برق تهرانپارس

❖ برگزاری دوره آموزشی آشنایی با مدیریت دانش برای مدیر منطقه و

معاونین

❖ برگزاری دوره آموزش دانش نویسی با حضور ۱۷ نفر از کارشناسان و مدیر

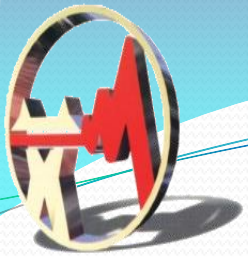
مناطق

❖ برگزاری ۴ دوره آشنایی با روش های استخراج دانش در واحد خدمات

مشترکین منطقه

❖ برگزاری دوره آموزشی فرهنگ ها و روال های مدیریت دانش با حضور

نمایندگان دانش منطقه



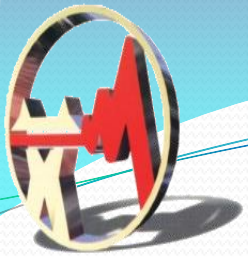
گزارش فعالیت های صورت پذیرفته در منطقه برق تهرانپارس

□ استخراج فیلد دانش و ترسیم درخت دانش منطقه برق

❖ دفتر فروش و خدمات مشترکین منطقه

❖ اداره طرح و برنامه

❖ واحد اداری و مالی منطقه



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته در منطقه برق تهرانپارس

□ تعیین سیاست پیروزی های کوچک در واحد خدمات مشترکین منطقه

□ استخراج ۲۱ فرم ثبت تجربه و ۴۴ عنوان دانشی در منطقه برق

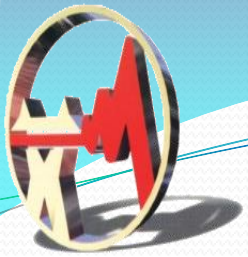
تهرانپارس

□ استخراج دانش از تست لوازم اندازه گیری و کاهش پیک

□ استخراج دانش از پروژه دیسپاچینگ فشار ضعیف

□ ارزیابی فرم های ثبت تجربه و ویرایش فرم ها توسط نفرات با حضور تیم

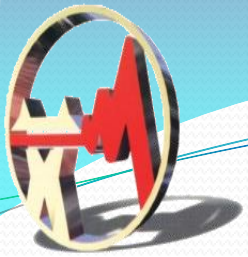
مشاوره



پیاده سازی مدیریت دانش

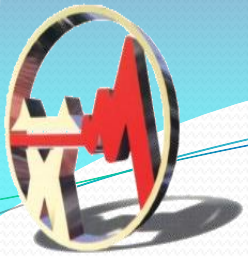
در

منطقه برق سعادت آباد



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته در منطقه برق سعادت آباد

- ❖ جمع آوری و پردازش اطلاعات و مستندات از واحد ها طبق فرم IF
- ❖ برگزاری ۱۱ جلسه به منظور شناخت و آشنایی با واحد های مختلف منطقه
- ❖ بررسی منطقه برق سعادت آباد از منظر مدیریت دانش
- ❖ انتصاب تیم استخراج دانش، نمایندگان و مسئول دپارتمان دانش در منطقه
- ❖ برگزاری ۱۱ جلسه به منظور فرهنگ سازی
- ❖ آموزش مفاهیم فیلد دانشی، مزایا و نحوه استخراج برای نمایندگان دانش



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته در منطقه برق سعادت آباد

اصلاح درخت دانش منطقه تهرانپارس در منطقه سعادت آباد

❖ اداره طرح و برنامه منطقه

❖ دفتر فروش و خدمات مشترکین منطقه

❖ واحد اداری و مالی منطقه



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته در منطقه برق سعادت آباد

❑ برگزاری دوره آموزشی آشنایی با مدیریت دانش برای مدیر منطقه و معاونین

❑ برگزاری دوره آموزش دانش نویسی با حضور ۱۷ نفر از کارشناسان و اعضاء ساختار مدیریت

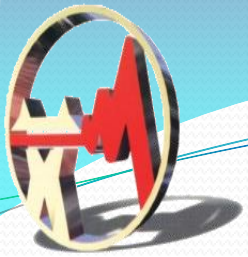
دانش

❑ برگزاری ۴ دوره آشنایی با روش های استخراج دانش در واحد بهره برداری و دیسپاچینگ منطقه

❑ برگزاری دوره آموزشی فرهنگ ها و روال های مدیریت دانش با حضور نمایندگان دانش منطقه

❑ استفاده از پیک ماهانه آرمان برق به منظور فرهنگ سازی (ماهانه ۳ صفحه به مدیریت

دانش اختصاص دارد)



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته در منطقه برق سعادت آباد

❖ تعیین سیاست پیروزی های کوچک در واحد بهره برداری و دیسپاچینگ منطقه

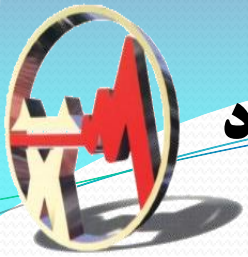
❖ برگزاری ۲ جلسه به منظور تعیین پروژه جهت استخراج دانش در واحد بهره

برداری و دیسپاچینگ منطقه

❖ انتخاب پروژه، کاربرد برنامه مکانیزاسیون شبکه های توزیع در بهره برداری به

منظور استخراج دانش

❖ ایجاد الگوی استخراج دانش از پروژه کاربرد مکانیزاسیون در شبکه های توزیع



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته در منطقه برق سعادت آباد

□ استخراج بیش از ۱۴۴ عنوان دانشی

□ تعیین نفرات و واحد های فعال در پروژه به منظور مصاحبه جهت استخراج

دانش ضمنی

□ استخراج ۲۰ فرم ثبت تجربه، ۲ فرم تخصص و مهارت

□ ویرایش فنی و ادبی فایل های مصاحبه به منظور ذهن کاوی خبرگان شرکت

□ ارزیابی فرم های ثبت تجربه و ویرایش فرم ها



گزارش فعالیت های صورت پذیرفته در منطقه برق سعادت آباد

ردیف	نام دوره آموزشی	تعداد نفرات	ساعات آموزش
۱	دوره آموزشی آشنایی با مدیریت دانش	۱۱	۱۲۰ دقیقه
۲	دوره آموزشی مفاهیم فیلد دانشی، مزایا و نحوه استخراج	۶	۳۰ دقیقه
۳	دوره آموزشی مباحث تکمیلی مدیریت دانش (مفاهیم دانش نویسی)	۲۰	۱۶۰ دقیقه
۴	جلسات فرهنگ سازی مدیران ارشد	۱۱	۳۰ دقیقه

نخستين گام به سوي دانايي، اين است كه بدانيم نادانيم

با تشکر از توجه شما