

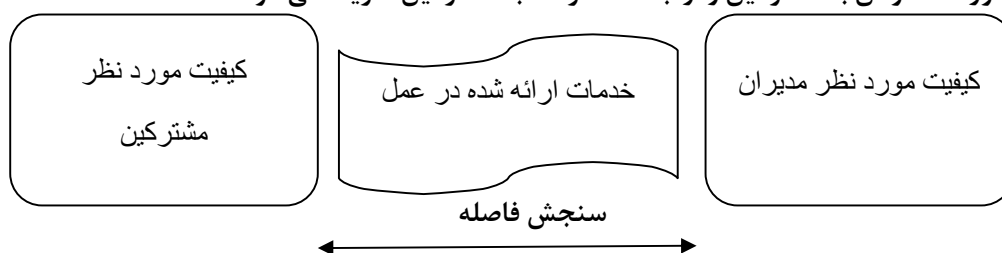
شناسنامه پروژه اولویتهای تحقیقاتی شرکت سهامی برق منطقه ای غرب در سال ۱۳۸۹

—محور اقتصاد و مدیریت:

عنوان پروژه (۱): ارزیابی اثرات اجتماعی-اقتصادی کیفیت خدمات ارائه شده به مشترکین و پیشنهاد راههای ارتقای آن

هدف و شرح مختصری از پروژه

در این پروژه فاصله میان کیفیت خدمات واقعی شرکت و کیفیت مورد انتظار مشترکین اندازه‌گیری شده و مشخص می‌شود که شرکت به چه انتظاراتی پاسخ داده و در چه مواردی ضعیف عمل کرده است. کیفیت خدمات در مواردی مانند کیفیت برق، برخورد مسئولان با مشترکین و ارتباطات شرکت با مشترکین تعریف می‌شود.



اهداف این پروژه شامل موارد زیر است:

- بررسی و تعیین وضعیت سطح انتظار مشترکین از فعالیتهای شرکت
 - ارائه راه‌هایی برای بهبود موقعیت اجتماعی شرکت در سه استان کرمانشاه، ایلام و کردستان
- گزارش توجیهی و نتایج و مزایای مورد انتظار پروژه

این پروژه به ارتقای شهرت شرکت در جامعه کمک کرده و در بوجود آمدن فضایی حمایت‌کننده از شرکت (برای مثال در مواقع خشکسالی و کمبود برق و درخواست برای مصرف کمتر) اثر زیادی دارد. تلاش برای ارتقای کیفیت از دید مشترکین، موجب جلب علاقه متخصصان برای همکاری با شرکت می‌شود که به لحاظ بالاتر رفتن کیفیت نیروی کار بر عملکرد نهایی شرکت تأثیر مثبت خواهد داشت.

روش انجام پروژه

- شناخت ذهنیت مشترکین در مورد کیفیت خدمات ارائه شده
- سنجش اثرات اجتماعی و فرهنگی کیفیت خدمات ارائه شده توسط شرکت
- تعیین سطح کیفیت خدمات از دیدگاه مشترکین
- پیشنهاد راه‌هایی برای ارتقای کیفیت در دیدگاه مشترکان
- مطالعه و شناسایی عوامل اصلی خاموشی‌های برنامه‌ریزی نشده

عنوان پروژه (۲) : استقرار سامانه مدیریت هزینه در شرکت

هدف و شرح مختصری از پروژه

مدیریت هزینه معطوف به بهینه‌سازی (و نه کاهش) هزینه‌ها و مخارج در شرکت است. انتظار می‌رود این اقدامات منجر به بهینه شدن قیمت تمام‌شده برق برای شرکت و مشترکین شود. سامانه مدیریت هزینه نوعی سیستم برنامه‌ریزی و کنترل است که هدف‌های زیر را دنبال می‌کند:

- اندازه‌گیری بهای تمام شده منابعی که در راه انجام فعالیت‌های اصلی واحد اقتصادی مورداستفاده قرار گیرد
- تشخیص و حذف اقلامی از هزینه که ارزش افزوده ایجاد نمی‌کنند
- تعیین کارایی و اثربخشی فعالیت‌های اصلی انجام‌شده در واحدهای اقتصادی
- تشخیص و ارزیابی فعالیت‌های جدیدی که می‌تواند عملکرد آینده سازمان را بهبود بخشد
- ارائه راهکارهای کاهش قیمت تمام‌شده در کیلووات ساعت انرژی برق در شرکت برق منطقه‌ای غرب
- بهینه‌سازی مخارج شرکت در راستای ارائه برق و خدمات با کیفیت مطلوب
- تاکید سامانه مدیریت هزینه بر فعالیت‌های شرکت است. این تاکید برای دستیابی به هدف تولید برق و ارائه خدمات با کیفیت، با حداقل بهای تمام‌شده، انجام می‌شود. در این سیستم، هزینه فعالیت‌های عمده شرکت برق منطقه‌ای غرب به برق و خدمات ارائه شده با توجه به نحوه استفاده از فعالیت‌ها در تولید این کالاها و خدمات تخصیص می‌یابد.

گزارش توجیهی و نتایج و مزایای مورد انتظار پروژه

سامانه مدیریت هزینه، ابزاری را برای کاهش قیمت تمام‌شده برق به وجود می‌آورد. صرفه‌جویی‌های ناشی از این محل را می‌توان در سایر امور مربوط به شرکت سرمایه‌گذاری کرد. این مهم به مدیران در تصمیم‌گیری‌ها کمک کرده و آنان می‌توانند با محدودیت‌های کمتری تصمیمات مالی را اتخاذ کنند. از نتایج این پروژه می‌توان به کاهش قیمت تمام‌شده برق و ایجاد صرفه‌جویی‌های مالی در مواردی که ارزش افزوده ایجاد نمی‌کنند اشاره نمود.

روش انجام پروژه

- شناسایی شاخص‌های عملکردی: تعیین نظام بازخور مرتبط در فعالیت‌های مختلف سازمان و تاکید و تمرکز بر حذف هزینه‌های غیرمولد
- تکوین و توسعه استانداردهای عملیاتی: تاکید و تمرکز بر بعد هزینه در فعالیت‌های مختلف زنجیره ارزش‌ساز
- تدوین راهبردهای اثربخشی هزینه: در قالب راهبردهای بهره‌وری و رشد و همراستا با چشم‌انداز سازمان
- مهندسی ارزش پروژه‌های سرمایه‌ای: ارتقاء ارزش حاصل از پروژه‌ها در جهت افزایش اثربخشی سرمایه‌گذاری‌ها
- تحلیل ارزش فرآیندهای کلیدی در سراسر زنجیره ارزش سازمان
- الگوبرداری از سایر بخش‌ها و کسب‌وکارها در جهت مدیریت بهینه هزینه
- تدوین برنامه‌های کلان اثربخشی هزینه و پایش آن‌ها

عنوان پروژه (۳) : ارتقای تکنولوژی شرکت برق منطقه‌ای غرب در ابعاد فنی و مهندسی در راستای دستیابی به

فواید فنی، اقتصادی و اجتماعی بلندمدت

هدف و شرح مختصری از پروژه

این طرح در راستای ارتقای تکنولوژیکی سازمان انجام می‌شود. شناسایی تکنولوژی‌های نوین و مناسب برای شرکت و فعالیت‌های آن، تحلیل سود اقتصادی حاصل از این تکنولوژی‌ها و تحلیل فایده اقتصادی بلندمدت (شامل فواید فنی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی) اقدامات لازم آن است. لازم به ذکر است که تکنولوژی مورد نظر برای شرکت باید هم نوین و هم مناسب با شرایط استان‌های ایلام، کرمانشاه و کردستان باشد. اهداف مدنظر این پروژه شامل موارد ذیل می‌باشد:

- بررسی میزان قابلیت اطمینان و آسیب‌پذیری تجهیزات شبکه
- مطالعه و ارزیابی هزینه-منفعت تکنولوژی‌های موجود در شرکت
- تشخیص نیازهای شرکت به تکنولوژی‌های نوین و مناسب و اولویت‌بندی آن
- امکان‌سنجی بکارگیری (انتقال) تکنولوژی‌های نوین و مناسب در شرکت

گزارش توجیهی و نتایج و مزایای مورد انتظار پروژه

دنیا در حال تغییر است و سرعت این تغییر روزبه روز بیشتر می‌شود. تکنولوژی‌های جدیدی ظهور می‌کنند و معادلات اقتصادی را برهم می‌زنند. سیستم‌های مدیریت نیز باید خود را با این تغییرات منطبق و سازگار نمایند. مهمترین ویژگی دنیای امروز، سرعت تحولات تکنولوژیک عنوان شده است. این موضوع با تغییر در قلمرو بکارگیری تکنولوژی همراه است. رقابت جهانی نیز تقریباً مقوله‌ی جدیدی است. در سند چشم‌انداز کشور به موضوع تکنولوژی پرداخته شده است و شرکت برق منطقه‌ای غرب به عنوان یکی از اجزای محقق ساختن این مهم، تلاش دارد تا با ارتقای تکنولوژی در صنعت برق در سه استان کرمانشاه، کردستان و ایلام به رسالت خود پاسخ مناسبی بدهد. در مجموع، نتایج مورد انتظار این پروژه را در عناوین ذیل می‌توان خلاصه نمود:

- دستیابی به تکنولوژی‌های نوین و مناسب برای سه استان تحت پوشش
- افزایش کارکردهای فنی، اقتصادی
- بهره‌برداری راحت و با کیفیت و در نتیجه افزایش سطح رضایت عمومی
- تسهیل سرپرستی و کاربری از تجهیزات

روش انجام پروژه

- شناسایی و ارزیابی نیازهای تکنولوژیک شرکت
- اولویت‌بندی نیازهای تکنولوژیک شرکت
- شناسایی تکنولوژی‌های نوین و مناسب برای شرکت و فعالیت‌های آن
- تحلیل سود اقتصادی حاصل از این تکنولوژی‌ها
- تحلیل فایده اقتصادی بلندمدت (شامل فواید فنی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی)

عنوان پروژه (۴) : تهیه و تدوین نظام بهره‌وری و مرتبط ساختن پاداش های مادی و معنوی به این نظام

هدف و شرح مختصری از پروژه

مدیران شرکت برق منطقه‌ای غرب با ارزشیابی عملکرد کارکنان می‌توانند نسبت به جابجایی، نقل و انتقال و خاتمه بخشیدن به خدمت آنان تصمیم‌گیری کنند و با شناسایی استعدادهای نهفته کارکنان نسبت به ارتقاء، ترفیع، انتصاب و اعطای پست‌های بالاتر اقدامات لازم را به عمل آورند. با استفاده از ارزشیابی عملکرد، نارسائی‌های مهارتی و نقاط قوت و ضعف کارکنان توسط مدیران شناسایی می‌شود تا براساس آن برنامه‌های آموزشی برای ارتقای علمی آنان اجرا گردد. ارزشیابی عملکرد همچنین محکی برای ارزیابی برنامه‌های آموزشی سازمان‌ها محسوب می‌گردد و از آن طریق می‌توان پی برد کدامیک از برنامه‌های آموزشی، اثربخش، قابل اعتماد و معتبر است.

همچنین با استفاده از ارزشیابی عملکرد کارکنان می‌توان پایه یا مبنایی برای تخصیص پاداش تعیین کرد. پاداش مبتنی بر عملکرد، رضایت کارکنان با لیاقت را به همراه دارد و آن‌ها را تشویق می‌کند تا در سازمان بمانند، زیرا آنان محیطی را دوست می‌دارند که در آن به عملکردشان پاداش داده شود.

از کارکردهای مهم دیگر ارزشیابی عملکرد، ارائه بازخور در مورد نتایج کار کارکنان است. بازخور لازم درباره عملکرد هر کسی باید بلافاصله پس از هر رویداد به وی داده شود تا نیروی لازم را برای تداوم کار فراهم کند. برای ارزیابی عملکرد، باید معیارهایی ملاک عمل قرار گیرد که به صورت واقعی با موفقیت یا شکست کارکنان در کارشان ارتباط داشته باشد.

طراحی معیارهای ارزیابی عملکرد شرکت برق منطقه‌ای غرب و آزمون آن‌ها و نیز ارزیابی عملکرد و اندازه‌گیری بهره‌وری نیروی کار در شرکت برق منطقه‌ای غرب از جمله اهداف انجام این پروژه می‌باشد.

گزارش توجیهی و نتایج و مزایای مورد انتظار پروژه

تحلیل عملکرد و متعاقب آن تصمیم‌گیری در رابطه با نیروها می‌تواند مسیر ارتقای شغلی را شفاف ساخته، نیازهای آموزشی پرسنل را مشخص کند و یا اینکه افراد کارآمد را شناسایی و امکان جبران مناسب خدمات آنان فراهم آورده و همچنین افراد ناکارآمد را شناسائی کرده و نحوه مدیریت بر آنان را راهنمایی نماید.

روش انجام پروژه

در این پروژه سه مرحله اصلی مورد نظر است:

- سنجش بهره‌وری نیروی کار (استقرار نظام بهره‌وری)
- تعریف و تدوین معیارهای ارزیابی عملکرد کارکنان
- اندازه‌گیری عملکرد کارکنان و مربوط ساختن پاداش با عملکرد آنان

عنوان پروژه (۵) : ارزیابی اثربخشی تیمها و کمیته‌های کاری در سازمان و تعیین روشهای توسعه کار تیمی

هدف و شرح مختصری از پروژه

یک سازمان مجموعه‌ای از تیم‌های کاری است که جهت انجام ماموریت و اهداف سازمان در قالب ساختار سازمانی که شامل معاونت‌ها، دفاتر، واحدها و بخش‌های مختلف می‌باشد، مشغول به فعالیت هستند و با یکدیگر در تعامل می‌باشند. این در حالیست که برخی تیم‌های غیررسمی نیز جهت رسیدگی به فعالیت‌های موردی در سازمان فعالیت می‌کنند که در ساختار سازمانی جایگاهی برای آنها پیش‌بینی نشده است. با این حال، ضرورت تشکیل این تیم‌ها در سازمان‌ها، موجب شکل‌گیری کمیته‌های مختلف کاری شده است.

در این پروژه با بررسی ماهیت فعالیت‌های کمیته‌های سازمان و ارزیابی نقاط قوت و ضعف موجود، فرصت‌های موجود برای ارتقای اثربخشی آنها ارائه خواهد گردید. علاوه بر مطالعه فعالیت‌ها و وظایف واحدهای مختلف سازمان، پتانسیل موجود انجام کار تیمی و تشکیل کمیته‌های جدید در سازمان تعیین می‌گردد و در نهایت راهکارهایی برای توسعه کار تیمی در سازمان به منظور افزایش بهره‌وری و بهره‌برداری مناسب از دانش و توانمندی نیروی انسانی پیشنهاد می‌شود.

گزارش توجیهی و نتایج و مزایای مورد انتظار پروژه

شناخت نقاط ضعف و علل ناکارآمد بودن کمیته‌های کاری شرکت در دستیابی به اهداف مدنظر و بررسی علل و ریشه‌های این امر در سازمان و از طرفی مطالعه راه‌های تقویت کار تیمی و نحوه تعامل افراد با یکدیگر موجب ارتقاء اثربخشی این کمیته‌ها و تیم‌ها خواهد شد که این امر به نوبه خود منجر به افزایش بهره‌وری شرکت می‌گردد.

روش انجام پروژه

برخی مطالعات و بررسی‌های مورد نیاز برای پروژه عبارت است از:

- شناخت ماموریت و فعالیت‌های شرکت
- شناخت و ارزیابی ساختار سازمانی شرکت، و کمیته‌ها و تیم‌های کاری موجود در آنها
- مطالعه سابقه کاری کمیته‌ها و میزان موفقیت آنها در دستیابی به اهداف تعیین شده
- شناخت راه‌های توسعه فرهنگ کار گروهی در سازمان
- ارائه پیشنهادات اصلاحی در ساختار کمیته‌های کاری و فرآیندهای کاری در آنها

عنوان پروژه (۶) : ارزیابی اثربخشی سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی

هدف و شرح مختصری از پروژه

یکی از ابزارهای مهم در نظام مدیریت منابع انسانی، بویژه در سازمان‌های بزرگ "سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی" است. این سیستم اطلاعاتی قادر است با استفاده از پایگاه‌های داده در رابطه با نیروی انسانی سازمان، اطلاعات مورد نیاز را برای تصمیم‌گیری مدیران میانی و مدیران ارشد سازمان در رابطه با مدیریت منابع انسانی سازمان فراهم سازد. در نگاهی سیستمی می‌توان گفت که این سیستم اطلاعاتی، می‌تواند به عنوان "زیرسیستم" در سیستم اطلاعات مدیریت سازمان مطرح باشد و خود نیز به عنوان یک سیستم، شامل دروندادهایی از داده‌های مرتبط با نیروی انسانی و بروندادهایی باشد که جهت برنامه‌ریزی‌های لازم در سطوح مختلف مدیریت سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد.

بنابراین در راستای تعیین اثربخشی سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی، در این پروژه شاخص‌های اثربخشی این سیستم تعیین می‌شوند و براساس این شاخص‌ها، سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی سازمان مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. سپس بر اساس نتایج ارزیابی صورت گرفته، نقاط ضعف و نارسایی‌های مرتبط معرفی می‌شوند و با بررسی علل پیدایش کاستی‌های سیستم، راهکارهایی برای مرتفع کردن ضعف‌های سیستم ارائه می‌گردد.

گزارش توجیهی و نتایج و مزایای مورد انتظار پروژه

اطلاعات شرط لازم برای یک تصمیم‌گیری صحیح است. فعالیت‌های کارمندیابی، استخدام، نگهداری، بهسازی نیروی انسانی (شامل آموزش، ارزشیابی و...)، برنامه‌ریزی نیروی انسانی و سایر اجزای سیستم مدیریت منابع انسانی، همگی نیاز به اطلاعات مناسب و در زمان صحیح خود دارند. در هر کدام از فعالیت‌های موجود در مدیریت منابع انسانی، گردش داده‌ها و اطلاعات مخصوص خود وجود دارد و با افزایش حجم آن‌ها و نوع نیاز مدیران در سطوح مختلف سازمان به اطلاعات مناسب، لزوم سازماندهی به این امر و ایجاد سیستم صحیح برای آن دارای اهمیت می‌گردد. "سیستم اطلاعاتی مدیریت منابع انسانی" قادر است با تولید، سازماندهی، نگهداری، و توزیع اطلاعات نیروی انسانی، ابزار بسیار ارزشمندی را در اختیار مدیران سازمان در سطوح مختلف تصمیم‌گیری قرار دهد.

روش انجام پروژه

- شناخت سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی
- بررسی نقاط ضعف و قوت سیستم موجود
- ارزیابی میزان یکپارچگی سیستم
- مطالعه میزان همراستایی سیستم با اهداف و سیاست‌های سازمان

عنوان پروژه (۷) : مطالعه و ارزیابی عملکرد پیمانکاران بر اساس میزان اثربخشی و کارایی در سه استان در راستای

اهداف شرکت سهامی برق منطقه‌ای غرب

هدف و شرح مختصری از پروژه

این پروژه در پی بررسی عملکرد پیمانکارانی است که پروژه‌های شرکت برق منطقه‌ای غرب را انجام داده‌اند و یا در حال انجام دادن آن هستند. از آنجا که اثربخشی فعالیت‌های آنان بر عملکرد کلی شرکت برق منطقه‌ای تاثیر مستقیم داد، لذا در این پروژه هدف اصلی مدیریت فعالانه پروژه‌های پیمانکاری است و شامل تمامی پیمانکارانی می‌شود که پروژه‌های فنی و اقتصادی شرکت را انجام می‌دهند. اگر اهداف را به صورت وضع مطلوب شرکت در آینده تعریف کنیم، اثربخشی عبارت است از درجه یا میزانی که شرکت برق منطقه‌ای به هدف‌های مورد نظر خود از طریق فعالیت پیمانکاران نائل آمده است. هدف از تعریف این پروژه ارزیابی این موضوع است که پیمانکاران شرکت تا چه اندازه فعالیت خود را به طوری که مطلوب شرکت برق منطقه‌ای غرب است، انجام داده‌اند.

گزارش توجیهی و نتایج و مزایای مورد انتظار پروژه

پروژه حاضر به شرکت در بدست آوردن ارزیابی دقیقی از عملکرد پیمانکاران با توجه به اهداف مورد نظر خود کمک می‌کند. در صورتی که عملکرد پیمانکاران مورد پایش و تقویت و اصلاح قرار گیرد، قدرت پاسخگویی شرکت برق منطقه‌ای به ماموریت‌های سازمانی خود افزایش می‌یابد.

روش انجام پروژه

تعابیری که باتوجه به مفاهیم بالا می‌توان برای اثربخشی عملکرد پیمانکاران ابراز و همچنین به عنوان نتایج مورد انتظار مطرح کرد، عبارتند از:

- تعیین میزان تحقق اهداف شرکت برق منطقه‌ای در سه استان کرمانشاه، کردستان و ایلام
- تعیین نتایج قابل مشاهده از پیمانکاران در پروژه‌های اجرا شده
- تعیین میزان انطباق نتایج پیمانکاران با انتظارات نقش سازمانی آنها
- تعیین میزان درست انجام دادن کار که مورد نظر شرکت برق منطقه‌ای بوده است
- تعیین میزان توانایی ایجاد شده در اثر آموزشها برای دستیابی به اهداف
- تعیین میزان ارزش افزوده حاصل از عملکرد پیمانکاران
- تعیین میزان بهبود شاخصهای موفقیت کسب و کار

عنوان پروژه (۸) : مطالعه و بررسی اثربخشی نظام پیشنهادات موجود و اعمال بازنگری‌های مورد نیاز

هدف و شرح مختصری از پروژه

نظام پیشنهادات فرآیندی است جهت بهره‌برداری از فکر و اندیشه کارکنان برای مسئله‌یابی، چاره‌جویی و حل مسائل و مشکلات سازمانی. بر اساس نظام پیشنهادات کلیه کارکنان از عالی‌ترین رده سازمانی تا پایین‌ترین سطح آن می‌توانند پیشنهادات، ایده‌ها، ابتکارات و نظرات خود را برای رفع نارسایی‌های موجود سازمان ارائه دهند. البته نباید از نظر دور داشت که نظام پیشنهادات تنها معطوف به انتقادات نمی‌گردد بلکه در آن بایستی راهکارهای ممکن نیز ارائه گردد. از این طریق کارکنان می‌توانند روش‌های نوآورانه خود را در مورد کلیه امور و فعالیت‌های سازمان عنوان نموده و پیشنهادهای اصلاحی خود را بر اساس فرآیندی مشخص تدوین و ارائه نمایند.

استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادات در یک سازمان موجبات تمرکز کارکنان به فرآیندهای سازمان را فراهم می‌نماید و موجب مشارکت بیشتر کارکنان در سازمان می‌شود و با افزایش مشارکت، خلاقیت و روحیه کارکنان، راهکارهای عملی برای حل مسائل و مشکلات سازمان پیدا می‌شود.

در این پروژه با هدف بهبود و افزایش کارایی نظام پیشنهادات موجود سازمان، این سیستم مورد مطالعه قرار خواهد گرفت و نقاط ضعف و کاستی‌های موجود شناسایی خواهد شد؛ این ارزیابی جنبه‌هایی از قبیل تحلیل فرآیند ارائه پیشنهادات، وضعیت رسیدگی و بررسی پیشنهادات و سیستم پاداش‌دهی پیشنهادات کارا را شامل می‌گردد. همچنین با شناخت مشکلات و نارسایی‌های این سیستم، اصلاحات مورد نیاز جهت افزایش کارایی این سیستم پیشنهاد می‌شوند.

گزارش توجیهی و نتایج و مزایای مورد انتظار پروژه

سیستم پیشنهادات فرآیند مدونی برای گردآوری ایده‌ها و نظرات کارکنان سازمان جهت افزایش مشارکت گروهی در مورد سیاست‌ها و تصمیمات سازمانی است. این در حالیست که در برخی سازمان‌ها این سیستم کارایی لازم خود را به دلایل گوناگونی از دست داده و مملو از انتقادات می‌شود که دارای اثربخشی نمی‌باشند و یا اینکه کارایی سیستم بتدریج با تغییر شرایط حاکم بر سازمان و فرهنگ آن، کاهش پیدا می‌کند. بنابراین ضروری است که با تجزیه و تحلیل مجدد جنبه‌های گوناگون این سیستم، موجبات بهبود و اثربخشی آن را ایجاد کرد.

روش انجام پروژه

- مطالعه میزان مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادات
 - بررسی نحوه ارزیابی پیشنهادات و راهکارها در نظام پیشنهادات
 - ارزیابی چگونگی بکارگیری و انتقال پیشنهادات ارائه شده کارکنان در تصمیمات سازمانی به مدیران
 - مطالعه فرهنگ سازمانی
 - مطالعه نحوه گسترش مشارکت کارکنان و توسعه تصمیم‌گیری‌های گروهی
- ارائه روش‌های اصلاح نظام پیشنهادات موجود و پیاده‌سازی آن‌ها

عنوان پروژه (۹) : طراحی سیستم مدیریت نخبگان

هدف و شرح مختصری از پروژه

مهمترین مزیت رقابتی و کمیاب‌ترین منبع در بازار دانش‌محور کنونی، بهره‌گیری سازمان‌ها از کارکنانی می‌باشد که دارای قابلیت‌های علمی و مهارتی بالایی هستند. از آنجایی که رشد اقتصادی ملاک بقاء و توسعه در عصر کنونی است، سیاست‌گذاران در عرصه ملی و بین‌المللی اقدام به فراهم ساختن زمینه‌های جذب و پرورش افراد مستعد در رشته‌ها و علوم مختلف نموده‌اند.

مدیریت نخبگان شامل مجموعه‌ای از طرح‌هاست که در مجموع به استفاده موثر از این افراد در جهت تحقق اهداف کسب و کار و دستیابی به مزیت رقابتی منجر می‌گردد. با این وصف مدیریت نخبگان دربرگیرنده شناسایی، انتخاب و استخدام، پرورش و نگهداشت و ارزیابی عملکرد آن‌ها است. بدین منظور بایستی برای جذب و استخدام افراد ذی‌صلاح سازمان، فرآیندی را برای مطالعه شخصیت و دانش و مهارت این اشخاص توسعه یابد و همچنین سیستم ارزیابی، آموزش، ارتقاء و پاداش مجزایی جهت نگهداشت نخبگان تدوین گردد.

بنابراین در این تحقیق سعی می‌شود سیستم مدیریت نخبگان که دربرگیرنده فرآیند جذب و استخدام و شناسایی و نگهداشت افرادی است که دارای قابلیت‌های موردنظر سازمان می‌باشد، طراحی شود.

گزارش توجیهی و نتایج و مزایای مورد انتظار پروژه

منابع انسانی مهمترین سرمایه سازمان‌ها محسوب می‌گردند؛ در این بین، نخبگان در صورت مهیا بودن شرایط و فضای مناسب در سازمان می‌توانند نقش موثری در ایجاد تحولات سازمانی و ارائه طرح‌های نو و خلاقانه ایفاء کنند. از طرف دیگر، بدلیل تمایل بیشتر سازمان‌ها برای جذب و استخدام نخبگان، بایستی شرایط و تسهیلات ویژه‌ای برای جذب آنان فراهم نمود.

روش انجام پروژه

برخی مطالعات و بررسی‌های مورد نیاز برای پروژه عبارت است از:

- بررسی و مطالعه جذابیت‌های استخدامی نخبگان در سازمان
- بررسی منابع مورد نیاز برای اجرای طرح مدیریت نخبگان و امکان‌سنجی این طرح‌ها
- شناسایی تخصص‌های مورد نیاز برای بکارگیری نخبگان
- تدوین رویه اطلاع‌رسانی تسهیلات سازمان برای جذب نخبگان

عنوان پروژه (۱۰) : تحلیل و ارزیابی برنامه منابع انسانی سازمان

هدف و شرح مختصری از پروژه

برنامه‌ریزی منابع انسانی فرآیندی است که به وسیله آن سازمان معین می‌کند که برای نیل به اهداف خود به چه تعداد کارمند، با چه تخصص و مهارت‌هایی برای چه مشاغلی و در چه زمانی نیاز دارد. هدف برنامه‌ریزی منابع انسانی تجزیه و بررسی تعادل عرضه و تقاضا با یک روش ساختاریافته است، این امر با یک تصویر روشن و با حرکت سریع با توجه به آینده آغاز می‌گردد؛ در برنامه‌ریزی منابع انسانی ما به شناخت اعضاء و مهارت‌های مورد نیاز برای انجام وظایف روزمره و تغییراتی که ممکن است ظرفیت کار را در آینده و حجم فعالیت‌های تعهد شده را تغییر دهد نیازمندیم.

برنامه‌ریزی منابع انسانی با مفاهیم محیط و عملیات سازمان در ارتباط بوده و شامل عوامل داخلی و خارجی می‌شود. عوامل خارجی همچون فشارهای اقتصادی، تغییرات تکنولوژی، قوانین و مقررات، وضعیت سیاسی، بازار نیروی کار و آموزش، عوامل داخلی شامل هدف و مقاصد سازمان، فرهنگ، ساختار، منابع انسانی و ذینفعان می‌گردد.

برنامه‌ریزی منابع انسانی هدف‌های مشخص و معینی را برای سازمان‌ها شامل می‌شود؛ که واضح‌ترین آن تصمیم‌گیری در مورد منابع انسانی است که از طریق تلاش در جهت منبع‌یابی منعطف‌تر با نوآوری، الگوهای ساعات کاری و اشکال قراردادهای کاری به وضوح مشاهده می‌شود. برخی از سازمان‌ها به ارتقای توانایی‌هایشان از طریق نقل و انتقال کارکنان (گردش شغلی) و برخی دیگر به مهارت‌های کمیاب و در حال پرورش آن‌ها در دوره بلندمدت تمایل نشان می‌دهند.

در این پروژه روش کنونی برنامه‌ریزی منابع انسانی سازمان مورد مطالعه قرار می‌گیرد و اثربخشی آن بر اساس اهداف و استراتژی‌های منابع انسانی سازمان بررسی می‌شود، و در صورت پایین بودن سطح اثربخشی این برنامه، دلایل و نقاط ضعف مرتبط استخراج می‌شوند و به منظور تدوین برنامه‌های آتی منابع انسانی سازمان معرفی و ارائه می‌گردند.

گزارش توجیهی و نتایج و مزایای مورد انتظار پروژه

در این تحقیق به تحلیل برنامه منابع انسانی سازمان پرداخته می‌شود و در نهایت با توجه به اهداف و برنامه‌های عملیاتی و وضعیت کارکنان سازمان، پیشنهادهای جهت بهبود برنامه موجود و انسجام و هماهنگی بیشتر بین آن‌ها ارائه می‌گردد.

روش انجام پروژه

- مطالعه روش‌های برنامه‌ریزی منابع انسانی
- شناخت نقاط ضعف و کاستی‌های نظام کنونی برنامه انسانی
- ارزیابی میزان ارتباط و تاثیرگذاری برنامه‌های مختلف بر یکدیگر
- تعیین علل و ریشه‌های ضعف‌های موجود در برنامه منابع انسانی
- بازنگری در برنامه موجود و ارائه پیشنهادهای مناسب برای ارتقای آن

عنوان پروژه (۱۱) : طراحی سیستم جانشین پروری مدیران

هدف و شرح مختصری از پروژه

جهت ظرفیت‌سازی نیروی انسانی در سلسله مراتب بالای سازمان و ایجاد پشتوانه لازم مدیریتی برای سازمان، طراحی و توسعه سیستم جانشین‌پروری مدیران می‌تواند گزینه مطلوبی باشد. بدین منظور بایستی دانش و تجربیات اکتسابی مدیران به افراد مورد صلاحیت منتقل شود. نحوه شناسایی افراد ذی‌صلاح، تسهیل انتقال دانش مدیران و فرآیند تعاملات مورد نیاز از جمله مواردی است که در این پروژه مورد توجه قرار می‌گیرند.

در این پروژه با هدف پرورش جانشینانی شایسته برای پست‌های مدیریت سازمان، فرآیند انتقال دانش و تجربیات مدیران به افراد شایسته سازمان طراحی می‌گردد.

گزارش توجیهی و نتایج و مزایای مورد انتظار پروژه

بسیاری از جهت‌گیری‌های اصلی سازمان‌ها توسط مدیران از طریق اتخاذ تصمیم‌های مناسب صورت می‌پذیرد. مدیریت مناسب سازمان فرآیند پیچیده و مشکلی است که در اثر تجربه فراوان حاصل می‌گردد؛ بنابراین دانش مدیریت از جنس تجربی است و حفظ و تثبیت سیستم مدیریت سازمان و بهره‌مندی از تجربیات مدیران سازمان، مستلزم پشتوانه و سرمایه مناسبی است که در صورت تصدی پست مدیریت بتواند تجربیات مدیران قبلی را بکار گیرد و بر این تجربیات بیافزاید.

روش انجام پروژه

برخی مطالعات و بررسی‌های مورد نیاز برای پروژه عبارت است از:

- شناخت افراد ذی‌صلاح و کاندید برای جانشینی مدیریت
- تعیین نحوه تعامل میان مدیریت و افراد جانشین
- تعیین نحوه انتقال دانش مدیریت افراد جانشین
- تعیین روش‌های اجرایی برای انتقال دانش مدیریت

هدف و شرح مختصری از پروژه

در بازار رقابتی امروز، نیاز سازمان‌ها به حفظ نیروی انسانی متخصص بیش از پیش آشکار شده و ارائه پاداش راهبردی در جهت وصول به این مهم است. پاداش از چنان اهمیتی در مباحث مربوط به مدیریت برخوردار است که از آن به عنوان یکی از منابع قدرت مدیر تحت عنوان « قدرت پاداش » یاد می‌شود منظور از قدرت پاداش استفاده از پاداش‌های مختلف درونی و بیرونی به منظور کنترل عملکرد افراد است. به عبارتی، مدیر از قدرت پاداش به منظور تاثیرگذاری و کنترل رفتار زبردستان استفاده می‌کند.

اجرای استراتژی‌های مدیریت پاداش به منظور تحقق اهدافی است که برخی از آن‌ها عبارتند از تصحیح عملکرد افراد، ساختارمند کردن پرداختی‌ها به کارکنان براساس ارزش زمانی آن‌ها، توسعه و آموزش کارکنان، فراهم کردن ابزاری جهت برانگیختن و حفظ کارکنان مستعد در سازمان، و تضمین اینکه با همه کارکنان به طور منصفانه و به صورت برابر در تعیین میزان مزایا و ... رفتار شود.

اساسی‌ترین نکته در زمینه استراتژی مدیریت پاداش این است که استراتژی‌ها بایستی به گونه‌ای باشد که فرد را برای سطح بالاتری از عملکرد برانگیزاند. در بکاربردن پاداش برای عملکرد مطلوب کارکنان بایستی همیشه منتظر پاداش‌های سازمانی از قبیل افزایش حقوق، مزایا، مرخصی تشویقی و... بود زیرا این موارد همیشه امکان‌پذیر نیستند.

در این پروژه، ابتدا سیاست‌های منابع انسانی سازمان مورد بررسی قرار گرفته و آن دسته از سیاست‌ها که با سیستم پاداش مرتبط هستند استخراج می‌شوند. سپس سیستم کنونی پاداش سازمان مورد ارزیابی قرار گرفته و مشکلات و نارسایی‌های موجود استخراج می‌شوند. در ادامه انواع سیستم‌های پاداش مورد بررسی قرار گرفته و با در نظر گرفتن ارزیابی صورت گرفته از سیستم کنونی پاداش سازمان، سیستم مناسب پاداش در راستای اهداف و سیاست‌های منابع انسانی سازمان معرفی می‌شود.

گزارش توجیهی و نتایج و مزایای مورد انتظار پروژه

اجرای استراتژی‌های مدیریت پاداش به منظور تحقق اهدافی است که برخی از آن‌ها عبارتند از تصحیح عملکرد افراد، ساختارمند کردن پرداختی‌ها به کارکنان براساس ارزش زمانی آن‌ها، توسعه و آموزش کارکنان، فراهم کردن ابزاری جهت برانگیختن و حفظ کارکنان مستعد در سازمان، و تضمین اینکه با همه کارکنان به طور منصفانه و به صورت برابر در تعیین میزان مزایا و ... رفتار شود.

روش انجام پروژه

- ارزیابی سیستم کنونی پاداش و دستمزد و حقوق کارکنان
- بررسی میزان همراستایی پاداش‌ها در جهت افزایش بهره‌وری کارکنان
- بررسی میزان همراستایی پاداش‌ها با اهداف و استراتژی‌های سازمان
- مطالعه و شناسایی میزان تاثیر پاداش‌ها در ایجاد انگیزش کارکنان

هدف و شرح مختصری از پروژه

اکنون که اهمیت شهروندان به عنوان یکی از منابع بسیار مهم سازمان درک شده است، رفتار آن‌ها هم می‌تواند بسیار با اهمیت تلقی شود. در نظام بوروکراتیک، تمام تلاش مدیران در جهت کسب کارایی بیشتر با حفظ سلسله مراتب هرمی سازمان بوده است. به همین جهت مناسبات سطحی و غیرقابل اطمینان بین افراد در سازمان‌ها گسترش یافته است. اما در نظام ارزشی انسانی و دمکراتیک مناسباتی درست و قابل اطمینان در میان مردم به وجود می‌آید. در چنین محیطی به سازمان و اعضای آن فرصت داده می‌شود تا توان بیشتری را در جهت فعالیت‌های سازمان متمرکز نمایند. بر این اساس توجه به شهروندان در نظام ارزشی دمکراتیک رو به افزایش است. از این روست که محققان زیادی به تجزیه و تحلیل رفتار شهروندی پرداخته‌اند.

رفتار شهروندی سازمانی (OCB) ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری است که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند، اما با این وجود توسط وی انجام و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش‌های سازمان می‌شوند. علیرغم اینکه اینگونه رفتارها مستقیماً معلول سیستم‌های رسمی پاداش در سازمان نمی‌باشند، اما موجب ارتقای اثر بخشی و کارایی عملکرد سازمان می‌شوند. به طور کلی رفتار شهروندی یک نوع رفتار ارزشمند و مفید است که افراد آن را به صورت دلخواه و داوطلبانه از خود بروز می‌دهند.

طبق تعریف، از انسان به عنوان شهروند سازمانی انتظار می‌رود بیش از الزامات نقش خود و فراتر از وظایف رسمی، در خدمت اهداف سازمان فعالیت کند. به عبارت دیگر ساختار رفتار شهروندی سازمانی به دنبال شناسایی، اداره و ارزیابی رفتارهای فراتر از نقش کارکنانی است که در سازمان فعالیت می‌کنند و در اثر این رفتارهای آنان اثربخشی سازمانی بهبود می‌یابد.

در این پروژه ابعاد رفتار شهروندی سازمانی و انواع آن مورد مطالعه قرار گرفته و با ارزیابی سطح بروز این رفتار در سازمان و شرایط فرهنگی حاکم بر سازمان، اقدامات مورد نیاز برای توسعه اینگونه رفتارها در کارکنان پیشنهاد می‌گردند.

گزارش توجیهی و نتایج و مزایای مورد انتظار پروژه

رفتارهای شهروند سازمانی به مجموعه رفتار و اعمالی از کارکنان اطلاق می‌گردد که در چارچوب وظایف و مسئولیت‌های رسمی کارکنان نمی‌باشند ولی موجب تقویت ارتباطات گروهی و نگرش سیستمی به سازمان می‌شود که این امر در نهایت به ارتقای بهره‌وری سازمان منجر می‌گردد.

روش انجام پروژه

- شناسایی حیطه وظایف و مسئولیت‌های کارکنان
- ارزیابی ارتباطات کاری و شخصی کارکنان با استفاده از استنتاج‌های آماری
- ارزیابی فرهنگ بومی منطقه و ارتباط آن با فرهنگ سازمان

هدف و شرح مختصری از پروژه

امروزه داشتن کارکنان انعطاف‌پذیر، ماهر، و دارای چند مهارت، شاید برای هر مدیر و بطورکلی برای هر سیستم یک آرزو باشد. وجود این‌گونه افراد در جریان فعالیت‌های هر مجموعه‌ای می‌تواند موجبات تسهیل و تسریع در امور و صرفه‌جویی در زمان و حتی در منابع را فراهم آورد. راهکارهای مختلفی برای جذب و توسعه چنین نیروهایی در سازمان وجود دارد که یکی از این راهکارها چرخش شغلی افراد است.

اگر بتوان افراد را در مشاغل هم‌خانواده و همگون که با آن‌ها آشنایی دارند، جابجا کرد، گردش شغلی ایجاد می‌شود. بواسطه این کار افراد با مشاغل بیشتری آشنا شده و در کار خود از تنوع و گوناگونی بالاتری برخوردار می‌گردند و انگیزه کار در آنان تقویت می‌شود.

گردش شغلی (Job Rotation) افق دید کارکنان را وسیع می‌کند و آن‌ها را در سیر یک سلسله از تجارب می‌گذارد. یکنواختی که پس از حصول مهارت‌های لازم برای ادای تکلیف عارض می‌گردد، با انتقال کاهش پیدا می‌کند و از آنجا که تجارب، گسترده‌تر نیست، درک فعالیت‌های دیگران در درون سازمان بیشتر می‌شود.

در سازمانهای جدید کارکنان می‌خواهند یاد بگیرند و توانایی‌هایشان را توسعه دهند. این امر بدان معنی است که آنها بایستی با مجموعه‌ای از چالش‌های مداوم و مستمر روبرو شوند. همچنین لازم است بین مشاغل مشخص و تکراری، چرخش شغلی انجام شود. با وجود اینکه هر سازمانی مشاغل روزمره و تکراری زیادی دارد، سازمانهای مبتنی بر تواناسازی کارکنان، مکانیسم‌های مختلفی را بکار می‌گیرند تا فرصتهای لازم برای رشد و یادگیری کارکنان را بوجود آورند. در سازمان خلاق، افراد دارای یک تخصص ویژه نیستند و این امکان را دارند که برای قرارگرفتن در جایگاه مناسب، گردش شغلی داشته باشند.

گزارش توجیهی و نتایج و مزایای مورد انتظار پروژه

گردش شغلی موجب می‌گردد کارکنان با فعالیت در مشاغل مرتبط سازمان دید گسترده‌تری از فعالیت‌ها و مشاغل مرتبط به شغل خود پیدا کرده و تفکر سیستماتیک در آن‌ها تقویت گردد. از مزایای دیگر گردش شغلی ایجاد تنوع در کار و پیشگیری از یکنواختی کاری می‌باشد که این موضوع موجب می‌گردد انگیزه کاری در کارکنان تقویت شود.

روش انجام پروژه

- شناخت مشاغل سازمان
- تعیین ارتباط مشاغل با یکدیگر
- دسته‌بندی مشاغل بر اساس طرح گردش شغلی
- بررسی ساختار سازمانی جهت اجرای طرح گردش شغلی
- پیشنهاد طرح مناسب گردش شغلی متناسب با قوانین حاکم بر سازمان

هدف و شرح مختصری از پروژه

امروزه سازمان‌ها در محیط متلاطم و طوفانی تغییر به حیات سازمانی خود ادامه داده و برای تحقق بخشیدن به رسالت‌های خویش، ناچار به تحول و همگون‌سازی ساختار و فرآیندهای خود با نیازهای محیطی می‌باشند و برای تنظیم مؤثر و آگاهانه فرآیند تغییر، قبل از هر چیز ناچار به تغییر بنیادی در بینش‌ها و تحول در سطوح فردی، گروهی و سازمانی می‌باشند. تغییر در شیوه زندگی (فرهنگ یا جو) حاکم بر سازمان می‌پردازند و قبل از هر تحولی باید فرهنگ سازمان خود را شناسائی و بررسی نمایند. فرهنگ سازمان عبارتست از باورهای مشترک در یک سازمان، هر چه باورهای مشترک ژرف‌تر و منسجم‌تر باشند فرهنگ قوی‌تر است و هر چه باورها متفاوت و وجه اشتراک آن‌ها کمتر باشد، فرهنگ سازمان ضعیف‌تر خواهد بود. فرهنگ سازمانی، الگویی از مفروضات اساسی است که توسط گروه معینی کشف و اختراع شده یا توسعه یافته، بطوریکه انطباق با محیط خارجی و انسجام درونی را به آن‌ها می‌آموزد، اگر این الگو در طی زمان کارایی خوبی داشته باشد، اعتبار می‌یابد بطوریکه آن شیوه صحیح ادراکی، اندیشه و احساس اعضای جدید درباره مشکلاتشان را شکل می‌دهد. هنگامی که فرهنگ سازمان از استراتژی‌های رسمی سازمان، ساختار سازمانی، سیستم‌های پاداش فاصله می‌گیرد و به تدریج که سازمان گسترش یافت و سیستم‌های جدیدی تعبیه و جایگزین شد و روابط مدیریت و کارکنان از کانال‌های تنگ سلسله مراتب رسمی اختیار جریان گرفت، کارکنان جدایی خود را از مدیریت احساس کرده و بی‌خبری مدیران از زیر مجموعه نیز به لحاظ حجم عظیم امور اجرایی آغاز می‌شود، در این شرایط کارکنان بتدریج از فرهنگ اولیه سازمان که رسیدن به اهداف سازمان را تضمین می‌کند، فاصله می‌گیرند.

این پروژه به مطالعه و بررسی فرهنگ سازمان می‌پردازد و نقاط ضعف و عوارض آن تعیین و شناسایی می‌شود. همچنین دلایل بروز و شکل‌گیری نقاط ضعف و معضلات فرهنگی که مرتبط با تصمیمات و عملکرد سازمان است، معرفی می‌شود و راهکارهایی برای توسعه فرهنگ سازمان پیشنهاد می‌شوند. البته لازم به یادآوری است که این ارزیابی، بایستی بر مبنای رابطه فرهنگ سازمان با استراتژی‌های و اهداف سازمان انجام شود.

گزارش توجیهی و نتایج و مزایای مورد انتظار پروژه

به منظور بررسی همراستایی فرهنگ سازمان با استراتژی‌ها و سیاست‌های مدنظر سازمان و اطمینان از اینکه فرهنگ سازمان در تعارض با اهداف و فعالیت‌های سازمان نبوده بلکه از آنها پشتیبانی می‌کند، شناخت و تجزیه و تحلیل فرهنگ سازمان از اهمیت خاصی برخوردار است. تجزیه و تحلیل فرهنگ سازمانی را می‌توان یکی از مهمترین تخصص‌ها در زمینه رفتار سازمانی تلقی کرد.

شناخت روابط غیر رسمی کارکنان که در سازمان نهانیده شده است و مانع از پیشبرد اهداف و مأموریت سازمان می‌گردد، و ارزیابی ریشه و علل شکل‌گیری چنین رفتارهایی، شرایطی را برای پیش‌بینی و تدوین قانون و مقررات، ساختارهای سازمانی، و ایجاد شرایط کاری مناسب در سازمان ایجاد می‌نماید تا بتوان زمینه و بستر افزایش بهره‌وری و توسعه فعالیت‌های سازمان را مهیا ساخت.

روش انجام پروژه

- بررسی جنبه‌های مختلف فرهنگ سازمانی
- مطالعه روش‌های مختلف تحلیل فرهنگ سازمانی
- تعیین ابزار و روش‌های تغییر فرهنگ سازمانی
- نحوه مدیریت تغییر رفتارهای نامطلوب سازمانی

هدف و شرح مختصری از پروژه

مدیریت دانش، شامل فعالیت‌هایی است که برای مدیریت، مبادله، خلق یا ارتقای سرمایه‌های فکری به کار می‌رود. مدیریت دانش طراحی هوشمندانه فرآیندها، ابزار، ساختار و غیره با قصد افزایش، نوسازی، اشتراک یا بهبود استفاده از دانش است که در هر کدام از سه عنصر سرمایه فکری یعنی ساختاری، انسانی و اجتماعی نمایان می‌شود. این امر به سازمان‌ها کمک می‌کند تا اطلاعات و مهارت‌های مهم را که بعنوان حافظه سازمانی محسوب می‌شود و به طور معمول به صورت سازماندهی نشده وجود دارند، شناسایی، انتخاب، سازماندهی و منتشر نمایند. موارد ذیل را از جمله اهداف این پروژه می‌توان برشمرد:

- مطالعه و شناسایی چالش‌ها و موانع عمده در یادگیری سازمانی
- شناخت راههای تولید دانش در شرکت برق منطقه‌ای غرب
- شناخت راههای حفظ دانش (پنهان و آشکار) در شرکت برق منطقه‌ای غرب
- مطالعه و شناسایی تکنیک‌های نشر و گسترش دانش در سراسر سازمان و روش‌های تسهیل استفاده مجدد آن برای استفاده‌کنندگان

گزارش توجیهی و نتایج و مزایای مورد انتظار پروژه

شرکت برق منطقه‌ای غرب، سازمانی استراتژیک برای سه استان کشور محسوب می‌شود. این شرکت دارای نیروهای انسانی فنی و مدیریتی ماهر و با تجربه‌ای است که برای سالیان متمادی در صنعت برق فعالیت داشته‌اند. جذب، مکتوب‌سازی، نشر، گسترش، استفاده و ارتقای این دانش به انجام ماموریت‌های شرکت در راستای تامین برق مطمئن و پایدار کمک زیادی می‌کند.

روش انجام پروژه

- تشکیل کمیته علمی مدیریت دانش
- عضوگیری برای کمیته از متخصصان و خبرگان شرکت
- آموزش مفاهیم و جلب نظر اعضاء
- تعیین چشم‌انداز برای مدیریت دانش در شرکت
- تهیه مستندات و روش‌های تحصیل، ارزیابی، تسهیم و توسعه دانش
- اجرای بخشی از روش‌های مصوب بند قبل (ارائه تجربیات و مقالات) به منظور طرح پایلوت
- ارزیابی نتایج پایلوت
- شکل‌گیری واحد مدیریت دانش به عنوان بخشی مستقل
- شناسایی موانع یادگیری سازمانی
- پیشنهاد تکنیک‌هایی برای استقرار سامانه مدیریت دانش