



# جایگاه انجمن های خبرگان در مدیریت دارایی های فیزیکی

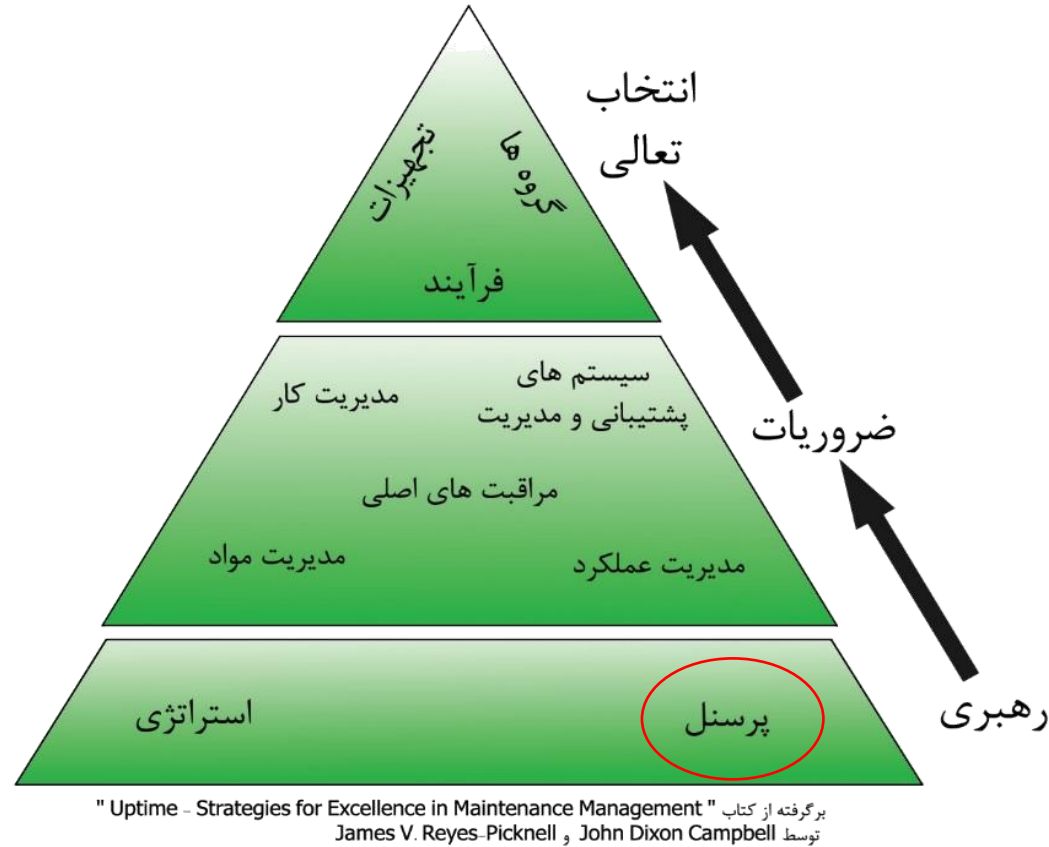
عبداله ابول پور  
علی طیبی

[www.ipamc.org](http://www.ipamc.org)

Your Logo

جایگاه انجمن های خبرگان در مدیریت دارایی های فیزیکی

# مقدمه



## مقدمه

رشد روزافزون دانش بشری در سال های اخیر، سبب از دور خارج شدن بسیاری از آموخته ها و ذهنیت های قبلی هریک از ما شده و نیاز به تلاش برای یادگیری و توسعه دانایی ها را پررنگ تر نموده است؛ زیرا در غیر این صورت، کارکنان و به تبع آن شرکت ها قادر به انطباق با تغییرات محیطی نبوده و در شرایط رقابتی و دانش محور امروز، محکوم به فنا خواهد بود. این مهم در مفهوم مدیریت دارایی های فیزیکی نیز از اهمیت به سزایی برخوردار است به طوری که بخش مهمی از عنصر "افراد و منابع انسانی" هرم آپتایم به مفهوم مدیریت دانش اختصاص دارد و انجمن های خبرگی نیز ابزاری مهم در راستای پیاده سازی مدیریت دانش دارد.

## اهداف به‌کارگیری آئین نامه انجمن‌های خبرگی (COP)

- جلوگیری از خروج دانش افراد با سابقه از شرکت
- شناسایی نقاط قوت و ضعف محیطی شرکت گاز استان خوزستان به منظور به روز رسانی برنامه استراتژیک مدیریت دارایی‌های فیزیکی و تسریع در حل مشکلات و تصمیم‌گیری‌های کلان با یادگیری از تجربیات روزمره افراد
- ایجاد حافظه سازمانی و پایگاه دانشی (متناسب با دستورالعمل مدیریت اطلاعات دارایی‌ها) که افراد خارج از انجمن هم از آن منتفع شوند
- تسهیم دانش متخصصان مجموعه با کارکنان در سطوح مشابه و کارکنان جدید الاستخدام

## اهداف به‌کارگیری آئین نامه انجمن‌های خبرگی (COP)

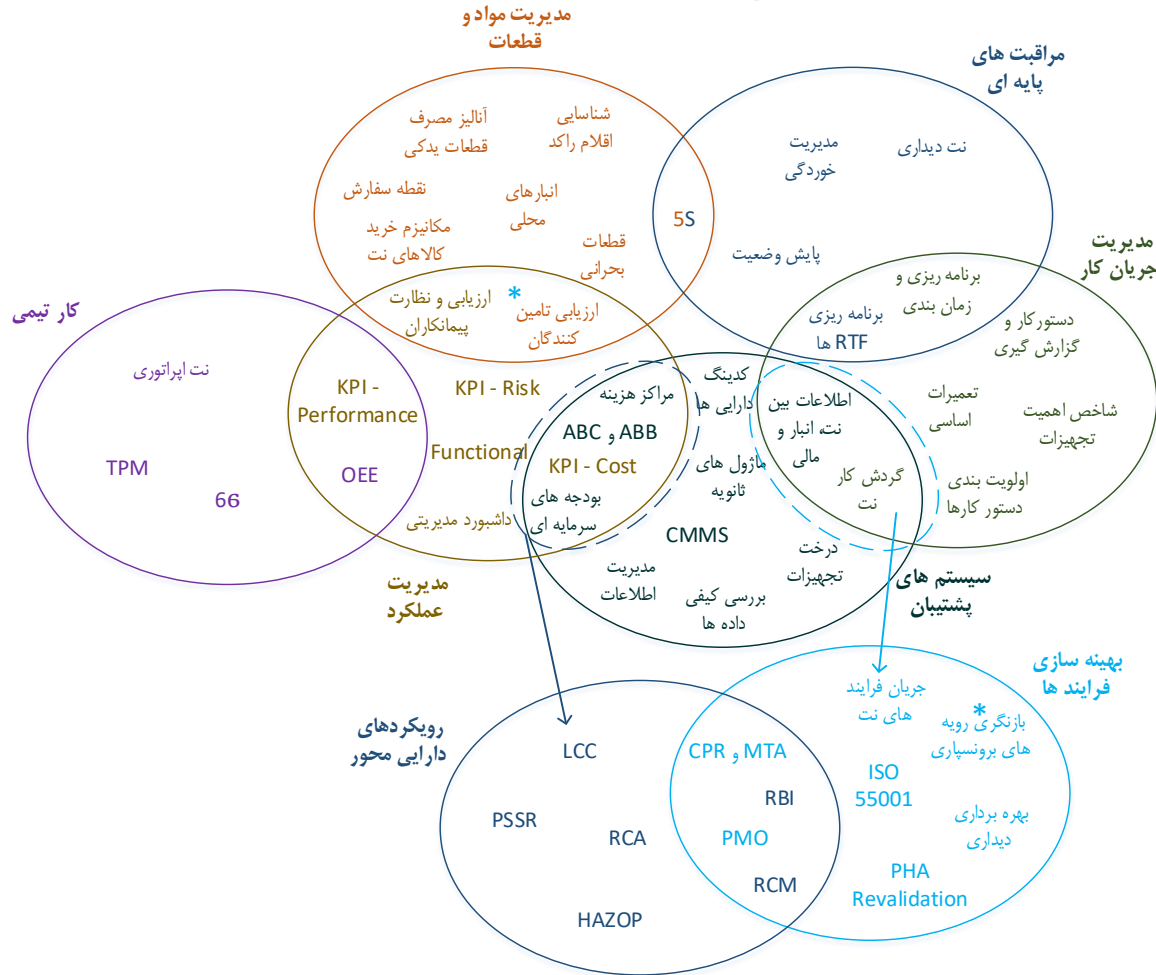
- ایجاد ایده‌های خلاقانه در شرکت گاز استان خوزستان با استفاده از تسهیم دانش افراد متخصص و با تجربه با سایر کارکنان
- کاهش زمان موردنیاز جهت آموزش کارکنان جدید ورود به حوزه مدیریت دارایی‌های فیزیکی
- برقراری ارتباط میان افرادی با تخصص و علاقه‌مندی‌های مشابه و تشویق ایشان به تعامل سازنده با یکدیگر
- یادگیری شیوه برقراری تعامل و ارتباط در گروه‌های مشارکتی متناسب با فرایندهای عنصر کار تیمی سطح تعالی

## اهداف به‌کارگیری آئین نامه انجمن‌های خبرگی (COP)

یک انجمن خبرگی، با گروهی دوستانه یا یک شبکه اجتماعی بین افراد تفاوت دارد. این انجمن‌ها به‌صورت دامنه‌های علائق مشترک حرفه‌ای بین افراد تعریف می‌شود که در خلال تعاملات منظم خود یاد می‌گیرند که چگونه آن کار را بهتر انجام دهند و دانش و تجربه خود را توسعه می‌دهند. تعامل اعضای انجمن خبرگی می‌تواند رودررو و یا از طریق تالارهای الکترونیکی باشد.

انجمن‌های خبرگی، یک خرده‌ساختار منعطف سازمانی هستند که از روش‌ها و ابزارهای مختلف برای حل مسئله، تعامل و اشتراک دانش استفاده می‌کنند. انجمن‌های خبرگی ابزاری بهینه برای شناسایی، تسهیم، انتقال و ثبت دانش به خصوص دانش‌های ضمنی که افراد ضمن کار به‌طور تجربی می‌آموزند است. به عبارتی، انجمن‌های خبرگی، منبعی غنی برای کسب، کدگذاری و ذخیره دانش‌های ضمنی است و در حیطه‌ای وارد عمل می‌شوند که سایر سازوکارها و ابزارهای مدیریت دانش در آنکارایی چندانی ندارند.

# انجمن های خبرگی شرکت گاز استان خوزستان



## انجمن های خبرگی شرکت گاز استان خوزستان

دلیل اصلی انتخاب این مرزها تنوع تخصصی در این حوزه ها و عدم آشنایی با دانش یکدیگر است، به عنوان مثال ۵ پروژه زیر کاملا مرتبط با واحد مالی و برنامه ریزی است که به دلیل عدم ارتباط ستنی این دو واحد مشکلات مختلفی بوجود آمده است؛ این پروژه ها عبارتند از:

- تعریف مراکز هزینه متناسب با مدیریت دارایی های فیزیکی (عنصر سیستم های پشتیبان)
- انجام پروژه های ABB و ABC (عنصر سیستم های پشتیبان)
- KPI های حوزه Cost (عنصر مدیریت عملکرد)
- بروز رسانی فرایندهای کنترلی بودجه های سرمایه ای (عنصر سیستم های پشتیبان)
- هزینه یابی چرخه عمر (عنصر رویکردهای تجهیز محور)



## انجمن های خبرگی شرکت گاز استان خوزستان

همانطور که مشخص است؛ با تشکیل COP فوق متخصصان گروه های مختلف که بایستی در پروژه های مشترک همکاری کنند ابتدا در محیطی دوستانه به اشتراک اطلاعات خود می پردازند که این امر سبب ایجاد جوی دوستانه و مقدمه ای مناسب جهت برگزاری جلسات اصلی پروژه می گردد. این روند به عنوان نقشه راه تشکیل COP ها تعیین شده و در برنامه ای یکساله به دنبال تشکیل آن ها بر اساس نقاط برخورد و هم پوشانی پروژه هایی با ماهیت مشترک در عناصر مختلف هرم آبتایم هستیم، در ادامه به بیان کلیات پیرامون انجمن های خبرگان می پردازیم.

## مأموریت انجمن های خبرگی

- تنظیم و بیان سریع مسائل کاری و یافتن راه حل برای آنها
- ارتباط مداوم و متقابل بین کارکنان
- جریان یافتن سریع اطلاعات بین اعضاء و یافتن اطلاعات موردنیاز
- کمک به یافتن تجارب کاری موردنیاز
- کمک به مستندسازی تجارب ناشی از پروژه ها
- ایجاد هماهنگی و هم افزایی در زمینه تخصصی فعالیت انجمن
- تقویت مهارت های اعضاء و توسعه دارایی های دانشی شرکت

## اعضاء و شرح وظایف انجمن‌های خبرگی

شرح وظایف انجمن‌های خبرگی در ۳ حوزه اصلی دبیر انجمن، خبرگان و اعضای انجمن خبرگی مطرح می‌گردد که شرح وظایف هر یک از این حوزه‌ها بنا به ماهیت و موضوع شکل‌گیری متفاوت است که تعیین وظایف بر عهده دبیر انجمن است و بنا به شرایط و نیاز امکان اضافه نمودن اعضای دیگر به انجمن توسط دبیر انجمن وجود دارد.

## اعضاء و شرح وظایف انجمن‌های خبرگی

شرح وظایف دبیر انجمن:

- شناخت مناسب بر نقشه راه و برنامه استراتژیک مدیریت دارایی‌های فیزیکی به منظور ایجاد هماهنگی فیما بین سایر انجمن‌های خبرگی و حرکت در جهت استراتژی‌های سازمان.
- تعیین اهداف کلی از تشکیل انجمن تخصصی (بر گرفته از برنامه استراتژیک مدیریت دارایی‌های فیزیکی)
- تعیین ارزش‌های انجمن.
- شناسایی و تعیین حوزه‌های دانشی اصلی و استراتژیک که انجمن‌های خبرگی را حول آن حوزه دانشی تشکیل داد.

## اعضاء و شرح وظایف انجمن‌های خبرگی

شرح وظایف دبیر انجمن:

- شناسایی خبرگان کلیدی شرکت گاز استان خوزستان که بر حوزه دانشی مورد بحث تسلط کافی را داشته باشند. (اعضای کمیته تخصصی عنصر مورد نظر همچون نگهداری و تعمیرات مبتنی بر قابلیت اطمینان
- تعیین اعضای ثابت و موقت.
- تعیین مکانیزم‌های به‌کارگیری دستاوردهای دانشی انجمن.
- تعیین موضوع هر یک از جلسات پیش از برگزاری.
- اداره کردن جلسات انجمن
- ارتباط با دیگر قسمت‌های مدیریت دانش و ارائه گزارش پیشرفت به مسئول دانش.
- هماهنگی با نمایندگان مدیریت دانش واحدهای مربوط به انجمن جهت تعیین موضوعات مورد نیاز.

## اعضاء و شرح وظایف انجمن‌های خبرگی

شرح وظایف خبرگان انجمن خبرگی:

- پیشنهاد موضوعات جدید برای بحث در انجمن
- قضاوت در مورد تعیین موضوعات کلیدی و هم‌راستا با اهداف تشکیل انجمن
- مشارکت فعال در مباحث انجمن و تولید دانش‌های جدید
- شناسایی و نگاشت دانش موردنیاز که می‌تواند برای اعضاء انجمن کاربرد داشته باشد

## اصول تشکیل انجمن های خبرگی

- انجمن ها باید از ساختار شرکت مستقل باشند؛ مهم ترین نکته در انجمن ها این است که افراد نیاز دارند درباره چه موضوعی با یکدیگر تعامل کنند.
- انجمن ها با تیم ها متفاوت اند؛ محور انجمن موضوع آن است، نه وظیفه یا مأموریت.
- انجمن ها نه جلسه هستند نه وب سایت یا فروم یا ویکی؛ محوریت انجمن تعامل افراد بر مبنای تمایل قلبی و اراده شخصی آنهاست که می تواند به صورت رودررو یا با استفاده از ابزارهای IT باشد.
- رهبری و عضویت در انجمن خبرگی داوطلبانه است؛ می توان افراد را به مشارکت در انجمن ها تشویق کرد اما اجبار نه.
- انجمن خبرگی باید بتواند در مرزهای شرکت گسترده شود، فراتر از واحدهای شرکت، پروژه ها، فرآیندها و محدودیت های جغرافیایی.

## اصول تشکیل انجمن های خبرگی

- انجمن های خبرگی نباید دوباره کاری کنند، قبل از ایجاد یک انجمن جدید باید دقت کرد انجمن های پیشین در موضوع محوری آن وجود نداشته باشد.
- انجمن های خبرگی نیاز به حجم مناسبی از اعضا دارند تا کارکردهای مورد انتظار را برآورده کنند، باید از مکانیزم های انگیزشی برای جذب اعضا استفاده کرد.
- انجمن های خبرگی در زمان تولد باید تا حد امکان، موضوعات خود را عمومیت ببخشند و با موضوعات ریز و خاص شروع نکنند؛ یک انجمن خوب می تواند در طول زمان، انجمن های زایشی (Spin-Off) داشته باشد.
- انجمن ها باید با دقت و به صورت فعال پرورش یابند و بسته به مرحله تکامل آنها در چرخه حیات انجمن، مدیریت شوند.
- زمان برگزاری جلسات انجمن باید از نظم نسبی برخوردار باشد و فاصله بین جلسات باید معقول و منطقی باشد و بسته به موضوع انجمن، فاصله جلسات نه خیلی زیاد و نه خیلی کم تعیین شود تا سبب دل زدگی و یا کم شدن علاقه افراد نشود.
- انجمن های دانش را باید به وسیله دست کاری در شش عنصر زیر حمایت و هدایت کرد: نوع انجمن، فعالیت های انجمن، نیازمندی های انجمن، اهداف انجمن، انتظاراتی که از انجمن می رود و ابزارها.

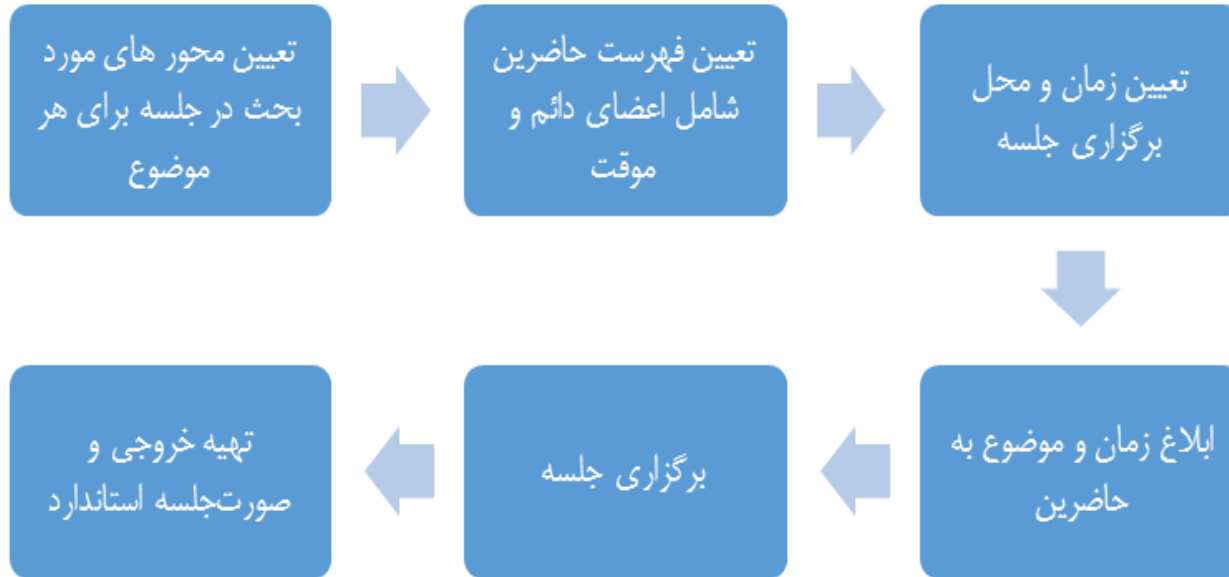
[www.ipamc.org](http://www.ipamc.org)



## فلوچارت تشکیل انجمن خبرگی



## تعیین روش برگزاری جلسات

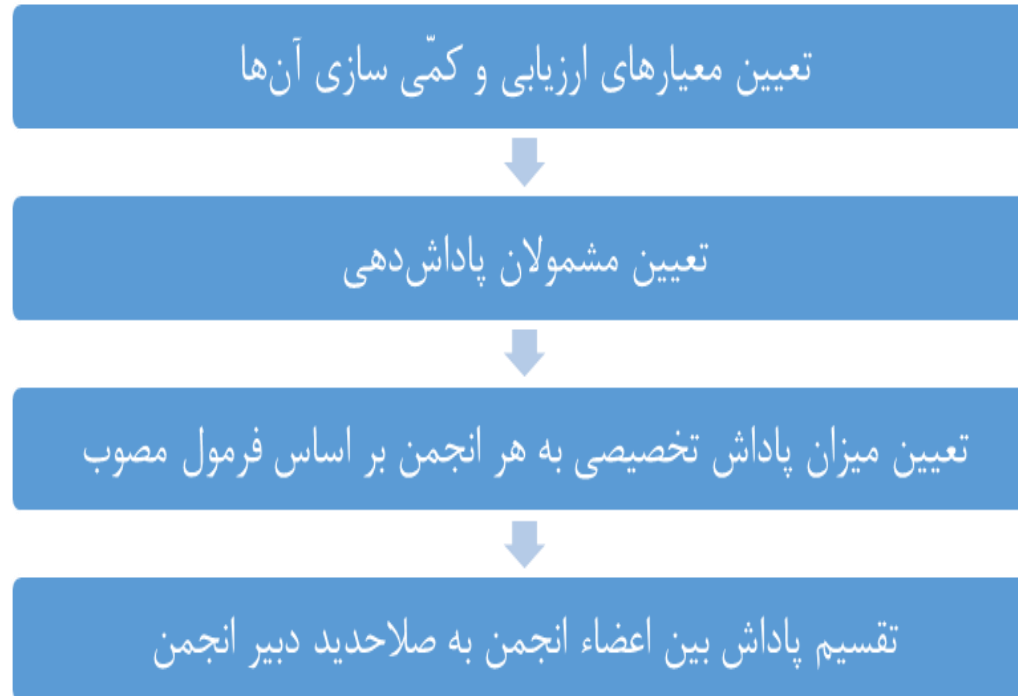


## پایش و ارزیابی انجمن های خبرگی در شرکت

به منظور اطمینان از کیفیت و در راستای هدف حرکت کردن انجمن ها خبرگی این انجمن ها باید مورد ارزیابی و پایش قرار گیرند. به همین منظور شاخص هایی که از طرف شرکت برای انجمن ها مورد توجه است به شرح زیر است:

- تعداد اعضای فعال انجمن (اعضایی که در بیش از ۸۰٪ جلسات حضور داشته اند)
- تعداد کل جلسات برگزار شده انجمن در سال
- تعداد بسته های دانشی تولید شده توسط انجمن نسبت به تعداد اعضای فعال انجمن (سرانه تولید بسته های دانشی)
- میانگین نمرات بسته های دانشی تولید شده توسط انجمن
- تعداد کل مسائل مطرح شده در انجمن
- تعداد کل پاسخ ها یا راهکارهای خلق شده به ازای هر مسئله درون انجمن
- تعداد راهکارهای خلق شده نسبت به زمان جلسات انجمن

## سازوکارهای انگیزشی برای مشارکت در انجمن‌های خبرگی



## نتیجه گیری

انجمن های خبرگان روشی کارا جهت ایجاد همکاری میان کارکنان درگیر در حوزه های مختلف مدیریت دارایی های فیزیکی است، این روش جزئی مهم از پروژه های مدیریت دانش عنصر افراد و منابع انسانی نقشه راه مدیریت دارایی های فیزیکی شرکت گاز استان خوزستان است. این مقاله به ارائه موضوعات مهم اولیه برای تشکیل COP ها و ساز و کار تشکیل آن ها اختصاص دارد و سعی بر آن بوده است تا به عنوان نقشه راه اولیه برای عنصر مغفول افراد و منابع انسانی عمل نماید.

پایان

ممنون از توجه شما

