

ISFAHAN  
CHAMBER OF COMMERCE  
INDUSTRIES, MINES & AGRICULTURE



اتاق بازرگانی  
صنایع، معادن و کشاورزی  
اصفهان

واحد سیستم‌ها و روش‌ها

Systems and Method Unit

مستندات سیستم‌های اطلاعاتی  
Information Systems Documents



روش اجرایی مدیریت دانش در اتاق بازرگانی، صنایع،  
معادن و کشاورزی اصفهان

ECCIM.COM

Address: Isfahan Chamber of Commerce, Industries, Mines  
and Agriculture, Faiz Sq, Isfahan-Iran.

Tel: +98 31 36560000 Email: Info@eccim.com

آدرس: ایران، اصفهان، میدان فیض،  
ساختمان اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی اصفهان.  
تلفن: (۰۳۱-۳۶۵۶۰۰۰۰) ایمیل: Info@eccim.com



امضا	تاریخ	سمت	نام	
		مدیر برنامه ریزی استراتژیک و تحول سازمانی	پدرام برومند	تهیه کننده
		مدیر برنامه ریزی استراتژیک و تحول سازمانی	پدرام برومند	تأیید کننده
		دبیر کل	حمیدرضا امیدان	تصویب کننده

محل مهر

## فهرست

۱	فصل اول.....
۱-۱	هدف (Purpose).....
۱-۲	دامنه کاربرد (Scope).....
۱-۳	مسئولین (Interested party).....
۱-۴	تعاریف و واژگان.....
۱-۴-۱	۱-۴-۱. اتاق.....
۱-۴-۲	۱-۴-۲. دانش.....
۱-۴-۳	۱-۴-۳. مدیریت دانش.....
۱-۴-۱	۱-۴-۱. فرهنگ مدیریت دانش.....
۱-۴-۲	۱-۴-۲. دانش ضمنی یا پنهان فردی.....
۱-۴-۳	۱-۴-۳. دانش صریح یا آشکار.....
۱-۴-۴	۱-۴-۴. توسعه دانش.....
۱-۴-۵	۱-۴-۵. انتقال و تبدیل دانش.....
۱-۴-۶	۱-۴-۶. تیم مدیریت دانش.....
۱-۴-۷	۱-۴-۷. مکانیزم پیاده سازی مدیریت دانش.....
۱-۵	۱-۵. منابع.....
۲	فصل دوم: اقدامات.....
۲-۱	۲-۱. شناسایی حوزه های دانش.....
۲-۲	۲-۲. شناخت وضعیت دانشی و کسب دانش.....
۲-۲-۱	۲-۲-۱. دانش فنی ارائه خدمات.....
۲-۲-۲	۲-۲-۲. دانش ضمنی انجام فرآیندها و فعالیت ها.....
۲-۲-۳	۲-۲-۳. دانش تخصصی و علمی مورد نیاز برای انجام کارها.....
۲-۲-۴	۲-۲-۴. دانش حاصل از انجام پروژه ها.....

دانش کار با نرم افزارها و سامانه های عمومی و

۶

۵-۲-۲

تخصصی سازمان

۱۰ ..... پیوست ۳-۲

## ۱. فصل اول

### ۱-۱. هدف (Purpose)

این مستند با هدف تبیین فرآیندهای مؤثر و کارآمد در زمینه جمع‌آوری، ثبت، ذخیره‌سازی، پردازش و توزیع دانش سازمانی در اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی اصفهان تدوین شده است. هدف نهایی آن است که اطلاعات مفید و کاربردی در هر زمان و مکان، به صورت سریع و آسان در اختیار افراد نیازمند قرار گیرد و زمینه بهره‌برداری مؤثر و تصمیم‌سازی مبتنی بر دانش فراهم شود. این مستند در راستای دستیابی به اهداف زیر تهیه شده است:

- تسهیل در تبدیل دانش پنهان (نهان‌دانش) کارکنان به دانشی آشکار، مستند و قابل انتقال.
- تعیین روش‌ها، چارچوب‌ها و استانداردهای لازم برای ثبت و مستندسازی دانش کارکنان.
- شناسایی و توسعه سازوکارهای مؤثر جهت جمع‌آوری دانش فردی در سطح سازمان.
- ترویج فرهنگ اشتراک‌گذاری دانش و به کارگیری راهکارهای اثربخش در این زمینه میان اعضای سازمان.
- طراحی و پیاده‌سازی مکانیزم‌های انگیزشی به منظور افزایش مشارکت کارکنان و نهادینه‌سازی فرهنگ بهره‌برداری جمعی از دانش.
- توسعه رویکردهای نظام‌مند برای کشف، خلق، کسب، ذخیره‌سازی، انتشار، اشتراک‌گذاری و استفاده بهینه از دانش سازمانی.

### ۲-۱. دامنه کاربرد (Scope)

دامنه کاربرد این مستند شامل کلیه واحدهای اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی استان اصفهان می‌باشد.

### ۳-۱. مسئولین (Interested party)

- دبیرکل: مسئولیت تصویب و ابلاغ این روش اجرایی را بر عهده دارد.
- واحد سیستم‌ها و روش‌ها: مسئولیت تهیه، تدوین، تأیید و به‌روزرسانی و همچنین نظارت بر حسن اجرای این روش اجرایی بر عهده این واحد می‌باشد.

### ۴-۱. تعاریف و واژگان

#### ۱-۴-۱. اتاق

منظور از اتاق در این مستند، اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی اصفهان است.

## ۱-۴-۲. دانش

دانش، یکی از دارایی‌های ارزشمند سازمانی است که زمینه‌ساز اتخاذ تصمیم‌های آگاهانه و انجام فعالیت‌های مؤثر در حوزه‌های مختلف می‌شود. این دانش ممکن است در سطح فردی، جمعی یا سازمانی وجود داشته باشد و از طریق یادگیری، تجربه یا تعامل به دست آید.

## ۱-۴-۳. مدیریت دانش

مدیریت دانش فرآیندی نظام‌مند و کل‌نگر است که با هدف بهینه‌سازی شناسایی، خلق، تحلیل، سازمان‌دهی، توزیع و به‌کارگیری دانش، به منظور ایجاد ارزش سازمانی و بهبود نتایج عملکرد و یادگیری در سازمان اجرا می‌شود.

## ۱-۴-۱. فرهنگ مدیریت دانش

استقرار یک فرهنگ حامی مدیریت دانش، شرط اساسی بهره‌برداری پایدار از این نظام است. در چنین فرهنگی، فعالیت‌های دانشی تشویق می‌شود، دانش به‌عنوان یک دارایی با ارزش شناخته می‌شود و به‌صورت فعال در تصمیم‌سازی‌ها به کار گرفته می‌شود. این فرهنگ همچنین از استقرار و بهره‌برداری اثربخش از سیستم‌های مدیریت دانش حمایت می‌کند.

## ۱-۴-۲. دانش ضمنی یا پنهان فردی

دانش ضمنی، دانشی است که از طریق تجربه، تمرین و تعامل در طول زمان به دست آمده و در ذهن افراد نهفته است. این نوع دانش به‌شدت به عملکردها، باورها، تعهدات و ارزش‌های فردی وابسته است و به‌راحتی قابل بیان یا انتقال نیست.

## ۱-۴-۳. دانش صریح یا آشکار

دانش صریح دانشی است که از طریق مستندات، دستورالعمل‌ها و منابع مکتوب قابل شناسایی بوده و به‌راحتی پردازش، انتقال و ذخیره‌سازی می‌شود. این دانش مستقل از افراد است و به آسانی می‌توان آن را میان اعضای سازمان به اشتراک گذاشت.

## ۱-۴-۴. توسعه دانش

توسعه دانش به معنای اجرای مدیریت دانش در تمامی مراحل کلیدی به‌گونه‌ای است که از اهداف راهبردی سازمان پشتیبانی کرده و حوزه‌های اولویت‌دار را پوشش دهد. در اتاق بازرگانی، روش‌های توسعه دانش شامل موارد زیر است:

**دریافت دانش:** شناسایی و به‌دست آوردن دانشی که پیش‌تر درون سازمان ناشناخته یا غیرقابل دسترس بوده است؛ مانند خلق نوآوری، پژوهش، استخراج درس‌آموخته‌ها، کسب دانش از منابع بیرونی و جمع‌آوری بازخوردها.

**به‌کارگیری دانش جاری:** بهره‌برداری مؤثر از دانش موجود برای ارتقای تصمیم‌گیری و اقدامات سازمانی؛ مانند انتقال، تسهیم، تثبیت، کدگذاری و استفاده مجدد از دانش و همچنین حل خلاقانه مسائل.

**حفظ دانش جاری:** محافظت از دانش سازمانی در برابر خطر از دست رفتن؛ از طریق مستندسازی، حفظ دانش افراد

کلیدی، پشتیبان گیری، طراحی برنامه‌های جانشینی و استفاده از نظام مربی‌گری.

**مدیریت دانش منسوخ یا نامعتبر:** حذف یا به‌روزرسانی دانش‌هایی که با شرایط جدید سازمان هم‌راستا نیستند تا

از بروز تصمیمات یا اقدامات نادرست جلوگیری شود؛ شامل اصلاح، آرشیو، بازآموزی و به‌روزرسانی اطلاعات.

#### ۱-۴-۵. انتقال و تبدیل دانش

برای ایجاد یک سیستم مدیریت دانش اثربخش، لازم است دانش از تمامی عوامل توانمندساز گردآوری و

یکپارچه‌سازی شود. این توانمندسازها عبارت‌اند از:

**سرمایه انسانی:** نقش‌ها و مسئولیت‌های تمام ذی‌نفعان سیستم مدیریت دانش.

**فرآیندها:** دانش نهفته در فرآیندهای رسمی سازمان مانند روش‌های اجرایی و دستورالعمل‌ها.

**فناوری و زیرساخت‌ها:** ابزارهای دیجیتال، محیط‌های کاری مجازی و فیزیکی، و بسترهای فناوری اطلاعات.

**حکمرانی:** راهبردها، سیاست‌ها و مکانیزم‌های نظارتی برای تضمین اثربخشی سیستم.

**فرهنگ مدیریت دانش:** هنجارها و رفتارهایی که به تسهیم دانش و یادگیری از تجربیات و خطاها کمک می‌کنند.

#### ۱-۴-۶. تیم مدیریت دانش

برای اجرای موفق مدیریت دانش، وجود تیمی توانمند، فعال و هماهنگ از سطوح مختلف سازمان ضروری است.

اعضای این تیم باید دارای تخصص، تجربه و مهارت‌های مرتبط با حوزه فعالیت خود باشند. در اتاق بازرگانی، صنایع،

معادن و کشاورزی اصفهان، ترکیب تیم مدیریت دانش شامل موارد زیر است:

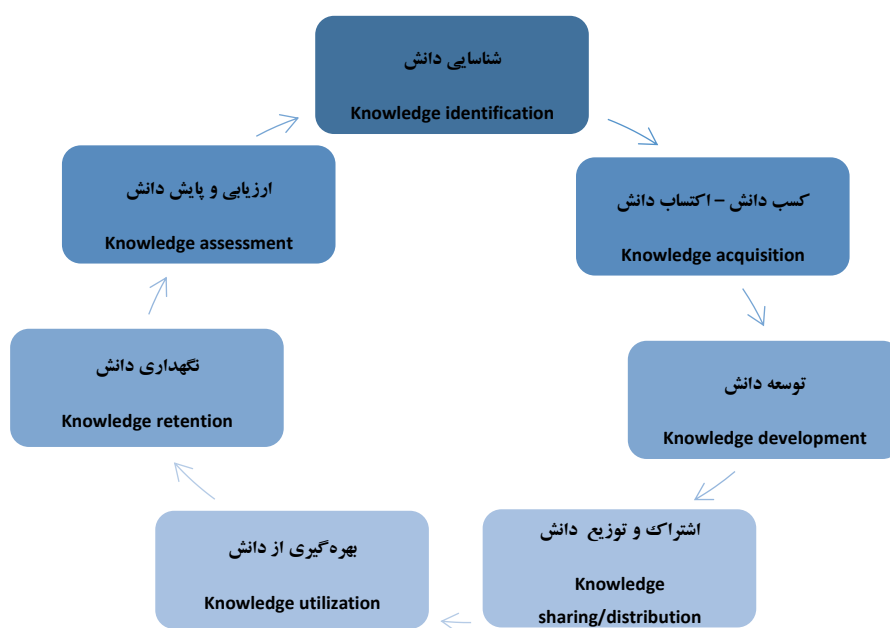
- دبیر کل.
- مدیر برنامه‌ریزی استراتژیک و تحول سازمانی.
- یک عضو متخصص مرتبط با موضوع.
- وظایف و مأموریت‌های تیم مدیریت دانش:
- طراحی، نظارت و ارزیابی فرآیندهای شناسایی، تولید، مستندسازی، انتقال و بهره‌برداری از دانش.
- ترویج رویکردهای دانش‌محور و ایجاد زمینه برای حرکت به سوی سازمانی یادگیرنده و پویا.

#### ۱-۴-۷. مکانیزم پیاده‌سازی مدیریت دانش

اجرای مدیریت دانش از طریق یک چرخه نظام‌مند انجام می‌شود که مراحل کلیدی زیر را شامل می‌گردد:

**شناسایی دانش:** کشف و استخراج دانش‌های موجود (اعم از پنهان و آشکار) در سطح فردی و سازمانی.

- مستندسازی و تدوین:** تبدیل دانش ضمنی به دانشی صریح، قابل ثبت و انتقال.
- ذخیره سازی و سازماندهی:** نگهداری منسجم و ساخت یافته دانش در پایگاه‌های اطلاعاتی قابل بازیابی.
- اشتراک گذاری دانش:** ایجاد بسترهای مناسب برای تسهیم دانش میان کارکنان.
- کاربرد دانش:** استفاده مؤثر از دانش در تصمیم‌گیری‌ها، حل مسائل و بهبود عملکرد.
- ارزیابی و به‌روزرسانی:** بررسی اثربخشی دانش موجود و به‌روزرسانی آن متناسب با نیازهای سازمان.
- این چرخه، بنیانی برای پیاده‌سازی مؤثر مدیریت دانش و نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی در اتاق فراهم می‌سازد.



شکل ۱- چرخه دانش

## ۱-۵. منابع

ISO 9001:2015  
ISO 30401:2018

## ۲. فصل دوم: اقدامات

در فرآیند مدیریت دانش در اتاق، مراحل زیر لحاظ شده است:

- شناسایی دانش.
- مستندسازی.
- تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح.
- انتشار و توزیع دانش برای کاربران مرتبط.

نکته مهم آن است که این فرآیند بسته به نوع دانش، ممکن است به گونه‌ای متفاوت اجرا شود. شرح تفصیلی هر مرحله

در ادامه ارائه شده است. مسئولین در ارتباط با مدیریت دانش در اتاق به شرح جدول ۱ می‌باشد:

جدول ۱- مسئولیت‌های مرتبط مدیریت دانش در سازمان

مسئولیت	مسئول
ثبت و نگهداری دانش فنی مرتبط با ارائه خدمات	مدیران واحدهای ارائه خدمات به اعضا
حفظ و نگهداری فایل‌های مربوط به دوره‌های آموزشی در فولدر اشتراکی سازمان	کارشناس مرکز توسعه سرمایه انسانی
ثبت، حفظ و مستندسازی دانش حاصل از اجرای پروژه‌ها، شامل تجربیات مدیریتی و اجرایی	مدیر یا ناظر پروژه
نگهداری و مدیریت دانش مرتبط با کاربرد سامانه‌ها و نرم‌افزارهای تخصصی سازمان	مدیران واحدهای پشتیبانی
انتقال دانش تخصصی و اطلاعات ضروری برای حفظ تداوم عملکرد و جلوگیری از گسست دانش	مدیران و مسئولین در زمان تسویه حساب با نیروهای زیرمجموعه

### ۲-۱. شناسایی حوزه‌های دانش

تیم مدیریت دانش وظیفه دارد با توجه به فرآیندهای داخلی، نوع فناوری‌ها و خدمات ارائه شده، حوزه‌های دانش

موجود در سازمان را شناسایی و ارزیابی کند.

### ۲-۲. شناخت وضعیت دانشی و کسب دانش

پس از تعیین حوزه‌های دانش، تیم مدیریت دانش با بررسی خروجی فرآیندهای مرتبط در هر حوزه، اقدام به شناسایی

دانش‌های کلیدی می‌نماید. سپس این دانش‌ها در فرم مخصوص ثبت دانش با کد مستند (SY-FR-01-09-01) ثبت و

نگهداری می‌شود.

## ۲-۲-۱. دانش فنی ارائه خدمات

مهم ترین نوع دانش در اتاق، دانش فنی مرتبط با ارائه خدمات به اعضاست. کارشناسان مربوطه موظف اند اطلاعات حاصل از ارائه این خدمات را در فرم ثبت دانش (SY-FR-01-09-01) درج نمایند.  
**تبصره:** مسئول نگهداری و حفاظت از این دانش، مدیر واحد مربوطه است.

## ۲-۲-۲. دانش ضمنی انجام فرآیندها و فعالیتها

بخش زیادی از دانش سازمانی به صورت ضمنی و از طریق تجربه به دست می آید. مدیران و مسئولان مرتبط باید این دانش را طبق روش اجرایی کنترل و نگارش مستندات سیستم مدیریت کیفیت (SY-PR-02-00-01) مستندسازی کرده و در سیستم مدیریت کیفیت بایگانی کنند.

نسخه های فیزیکی و دیجیتالی این دانش توسط واحد برنامه ریزی استراتژیک و تحول سازمانی نگهداری می شود.

## ۲-۲-۳. دانش تخصصی و علمی مورد نیاز برای انجام کارها

برخی وظایف به دانش تخصصی خاص نیاز دارند که باید به یکی از روش های زیر تأمین شود:

- ارائه توسط پرسنل دارای صلاحیت علمی و تجربی.
  - تأمین از منابع خارج از سازمان، مطابق با دستورالعمل آموزش کارکنان (ST-WI-03-00-01).
- واحد فناوری اطلاعات با هماهنگی کارشناس آموزش، موظف است مستندات مربوطه مانند ویدئوها و فایل های ارائه را تهیه و در فایل اشتراکی مدیران سازمان بارگذاری نماید.

## ۲-۲-۴. دانش حاصل از انجام پروژهها

هر پروژه ای در طول اجرا و همچنین پس از اتمام آن، فارغ از موفقیت آمیز بودن نتیجه، دانشی را به همراه دارد که ثبت این دانش می تواند سازمان را در انجام پروژه های مشابه یاری کند و نکات موفقیت و شکست آن، برای سازمان آموزنده است. این دانش می بایست توسط مدیر پروژه یا ناظر پروژه ثبت و مستند گردد.  
مدیر یا ناظر پروژه موظف است این دانش را در پایان پروژه، یا در صورت تغییر مسئول پروژه، در طول اجرا مستندسازی کند. این اطلاعات در فرم مربوطه با شماره مستند (SY-FR-01-09-01) ثبت و به صورت الکترونیکی توسط ناظر پروژه نگهداری می شود.

## ۲-۲-۵. دانش کار با نرم افزارها و سامانه های عمومی و تخصصی سازمان

یکی از مهم ترین انواع دانش سازمانی، دانش مربوط به کار با نرم افزارها و سامانه های عمومی و تخصصی است که کارکنان در فرآیندهای مختلف از آنها استفاده می کنند. این دانش باید به صورت ساختارمند ثبت و نگهداری شود.

در ادامه، جزئیات مرتبط با هر یک از این سامانه‌ها ارائه می‌گردد:

● نرم‌افزارها و سامانه‌های عمومی

این دسته از سامانه‌ها، ابزارهایی هستند که توسط تمامی کارکنان سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرند.

○ اتوماسیون اداری (چارگون)

این سامانه به منظور انجام مکاتبات و پیگیری فرآیندهای اداری اتاق طراحی شده است. هر کاربر برای دسترسی به این سامانه، دارای نام کاربری و رمز عبور اختصاصی است.



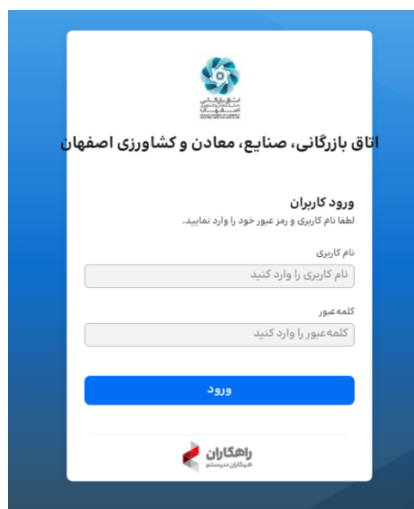
شکل ۲- سامانه اتوماسیون اداری چارگون

○ نرم‌افزار راهکاران منابع انسانی

سامانه‌ای جهت یکپارچه‌سازی امور مرتبط با منابع انسانی از جمله حضور و غیاب، مرخصی، حقوق و ... است. کاربران

از طریق حساب کاربری شخصی به این سامانه دسترسی دارند.

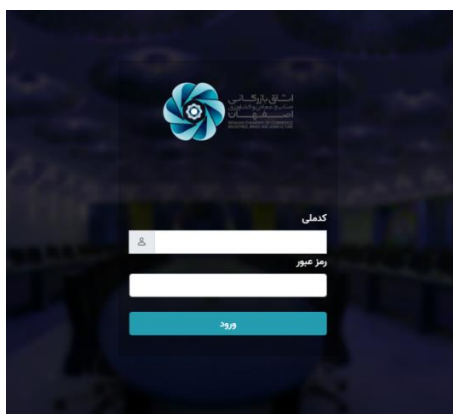
۱۴۰۴/۱۰/۰۸



شکل ۳- سامانه راهکاران منابع انسانی

### ○ نرم افزار ERP

این نرم افزار در راستای اتوماسیون فرآیندهای کسب و کار و مدیریت یکپارچه منابع در سازمان مورد استفاده قرار می گیرد.

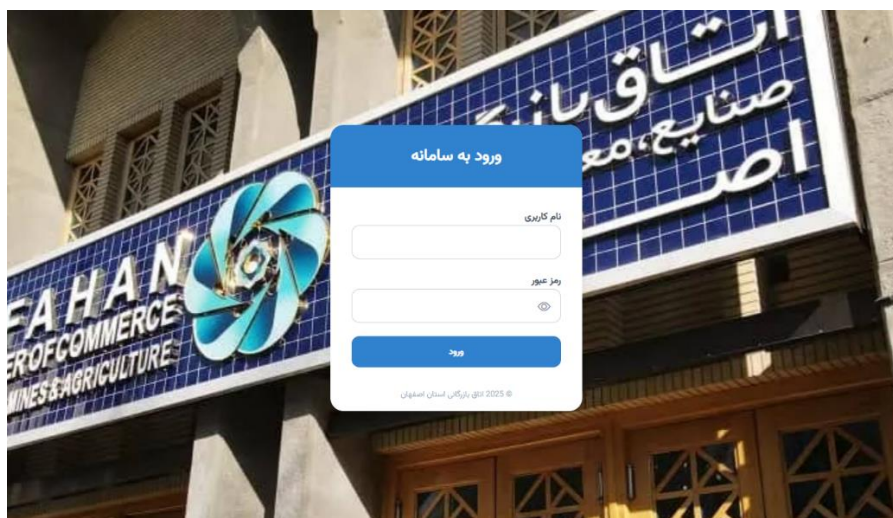


شکل ۴- سامانه ERP اتاق بازرگانی اصفهان

**تبصره:** آموزش های لازم برای کار با این سامانه ها توسط کارشناس منابع انسانی تهیه و در فولدر اشتراکی سازمان با عنوان «فایل اشتراکی مدیران» بارگذاری و نگهداری می شود.

### ○ سامانه جامع آمار و اطلاعات

این سامانه به منظور دریافت اطلاعات، آمار، شاخص ها و اقدامات کلیه واحدها در بازه های زمانی مشخص طراحی شده است. مدیران واحدها موظف اند در موعد مقرر، نسبت به تکمیل اطلاعات سامانه اقدام نمایند تا امکان تحلیل داده ها و تهیه گزارش های مناسب فراهم گردد.



شکل ۵- سامانه جامع آمار و اطلاعات

• نرم افزارهای تخصصی

علاوه بر نرم افزارها و سامانه های عمومی که در سازمان استفاده می شود، برخی واحدها جهت انجام امور واحد، ممکن است از نرم افزارها و سامانه های تخصصی استفاده کنند.

مدیر واحد موظف است نسبت به مستندسازی نحوه استفاده و کار با آن نرم افزارها یا سامانه ها در فرم جمع آوری و ثبت دانش به شماره مستند (SY-FR-01-09-01) توسط کسی که دانش کار با آن را دارد، اقدام نموده و سپس دانش را جهت استفاده در آینده در واحد بایگانی نماید.

**تبصره:** در زمان جابه جایی، تعدیل و جدایی کارکنان از سازمان، فرد می بایست مستندات و دانشی که در سیستم کامپیوتری خود دارد را به مافوق خود و کارشناس IT تحویل دهد. پس از تایید این موضوع توسط مافوق وی و مدیر فناوری اطلاعات و زیرساخت در فرم تسویه حساب درون سازمانی به شماره مستند (ST-FR-01-05-02)، ادامه روند تسویه حساب امکان پذیر می باشد.

**تبصره:** در صورت وجود دانشی غیر از موارد مذکور در این مستند، دارنده دانش می تواند دانش خود را در فرم جمع آوری و ثبت دانش به شماره مستند (SY-FR-01-09-01) ثبت نموده و با تایید مافوق خود و افراد ذیصلاح در اختیار سازمان قرار دهد.

## جدول ۲- انواع دانش

عنوان دانش	نحوه نگهداری	مسئول نگهداری	مشتریان دانش
دانش فنی ارائه خدمات	فیزیکی و آرشیو در واحد	کارشناس سیستم‌ها و روش‌ها	نگهداری جهت حفظ دانش
	الکترونیکی و در سیستم ERP سازمان		کلیه واحدهای خدماتی
دانش ضمنی انجام فرآیندها و فعالیت‌ها در سازمان	مطابق سیستم مدیریت کیفیت	کارشناس سیستم‌ها و روش‌ها	تمامی سازمان
دانش تخصصی و علمی انجام کارها	در فایل اشتراکی سازمان	کارشناس IT و کارشناس آموزش	تمامی سازمان
دانش حاصل از انجام پروژه‌ها	در فرم جمع‌آوری و ثبت دانش	ناظر پروژه	ذی‌نفعان پروژه‌های مشابه
دانش کار با نرم‌افزارها و سامانه‌های تخصصی	فرم جمع‌آوری و ثبت دانش	مدیر هر واحد مسئول نگهداری از دانش نرم‌افزارها و سامانه‌های تخصصی خود می‌باشد.	ذی‌نفعان و کاربران نرم‌افزارها و سامانه‌های تخصصی

## ۲-۳. پیوست

۱	فرم ثبت و جمع‌آوری دانش	SY-FR-01-09-01
۲	روش اجرایی کنترل و نگارش مستندات سیستم مدیریت کیفیت	SY-PR-02-00-01
۳	دستورالعمل آموزش کارکنان	ST-WI-03-00-01
۴	فرم تسویه حساب درون‌سازمانی	ST-FR-01-05-02

ECCIM.COM

