

نظام مدیریت دانش در برنامه چهارم توسعه نیروی انتظامی ج.۱۰.ایران

محمد قصری^۱

تاریخ پذیرش: ۹۱/۸/۱۴

تاریخ وصول: ۹۱/۵/۱۰

چکیده

مدیریت دانش در پلیس، راهبردی برای تبدیل شدن به یک سازمان دانش محور و شبکه محور تلقی شود که به عنوان یکی از مهم‌ترین مراحل در عرصه راهبردهای انتظامی به شمار می‌رود. این مدیریت به لحاظ مفهومی، ریشه در ضرورت تحول در نگرش‌های امور پلیسی، الگوهای ملی و لزوم دانش محوری دارد. در محیط‌های پیچیده و پویا، نیاز به دانش، روز به روز دامنه و عمق گسترده‌تری می‌یابد. نیروی انتظامی ج.ا.ا با هدف توسعه دانش انتظامی، اقدامات مهمی را در دستور کار خود قرار داده و چشم‌انداز دانشی خود را در افق ۱۴۰۴ ترسیم نموده است. در این میان «مدیریت دانش» کلید اصلی موفقیت در این راه به حساب می‌آید. جهت تحقق این چشم‌انداز ساختاری با جهت‌گیری دانشی همراه با کارکردها، ابعاد و مؤلفه‌های خاصی طراحی و اجرایی شده است که رویکرد اصلی آن، مدیریت دانش در حوزه انتظامی-امنیتی و با هدف تأثیرگذاری بر اجرای مأموریت‌ها در عرصه نظم و امنیت می‌باشد. مدیریت دانش انتظامی (پلیسی) می‌تواند با تدوین و بهره‌گیری از سازوکارهای جمع‌آوری و دسته‌بندی تجربیات کارکنان خود، ضمن انتقال این منابع دانشی ارزشمند به نسل‌های بعدی، گام مؤثری در جهت کارآمدی و بهره‌وری بیشتر مأموریت‌های پلیسی و برطرف کردن نقاط ضعف احتمالی بردارد. هدف اصلی این پژوهش بررسی و تبیین مفاهیم، اصول، راهبردها و ساختار در نظام مدیریت دانش نیروی انتظامی است. این مطالعه از نظر شیوه نگارش و پرداختن به مسئله تحقیق توصیفی-تحلیلی است که محقق با استفاده از منابع و اسناد و مدارک موجود به تشریح و تبیین دلایل چگونگی بودن و چرایی وضعیت مسئله و ابعاد مدیریت دانش و نحوه شکل‌گیری آن پرداخته است.

۱- استادیار مدیریت استراتژیک دانشگاه علوم انتظامی entezamrahbord@police.ir



نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که برای گسترش مدیریت دانش در ناجا، مجموعه‌ای از عوامل باید مورد توجه قرار گیرد. دسته‌بندی این عوامل می‌تواند سازمان را به طور منظم و نظام‌وار به سوی استفاده از این ابزار، برای بهره‌وری بیشتر در نیروی انتظامی یاری رساند. این عوامل عبارتند از: مدیریت منابع انسانی و ساختارهای منعطف، معماری مدیریت دانش و آمادگی ناجا برای پذیرش آن، ذخیره دانش، ارزیابی عملکرد و انتصاب مدیر ارشد دانش.

کلید واژه‌ها: مدیریت دانش، چشم انداز دانشی، راهبرد دانشی، نیروی انتظامی، دانش انتظامی.

مقدمه و بیان مسئله

امروزه مدیریت دانش در واکنش نسبت به تغییرات فزاینده محیط پیرامون، یکی از کلیدی‌ترین انواع مدیریت محسوب می‌گردد. مدیریت دانش و مفاهیم مرتبط با آن از سوی اکثر صاحب‌نظران این عرصه از مؤلفه‌های مهم و الزامی سازمان‌ها برای بقا و حفظ مزیت رقابتی شناخته شده است. به عبارت دیگر، سازمان‌ها با دستیابی به منابع دانشی قادرند از طریق تلفیق منابع سنتی با روش‌های جدید و متمایز، به ارائه ارزش‌هایی برتر به مشتریان بپردازند. در واقع این دانش سازمانی است که سازمان را قادر می‌سازد منابع خود را توسعه دهد، توانمندی‌های محوری خود را تقویت کند و به این ترتیب به خلق مزیت رقابتی پایدار برای خود بپردازد و در این میان، سازمان‌هایی موفق خواهند بود که به کمک ابزار مدیریتی و فناوری‌های نوین، از فرصت‌های ایجاد شده، به نفع خود استفاده کنند. مدیریت دانش، ابزاری مدیریتی برای ایجاد ارزش از دارایی‌های نامرئی سازمان (سرمایه انسانی) محسوب می‌گردد (جاشاپارا، ۱۳۸۷، ص ۱۱). متأسفانه بسیاری از برنامه‌های دانشی که اهداف مهمی را دنبال می‌کرده‌اند، تمرکز خود را بر مسائل غیرضروری متمرکز کرده و باعث به هدر رفتن بی‌رویه استعدادهای فکری گرانبها در فعالیتهای نه چندان مطلوب (و کم بازده) شده‌اند، بدون توجه به این نکته مهم که هدف ایجاد یک نظام مدیریت دانش پویا برای یک راهبرد کسب و کار بوده است و نه ایجاد ظرفیت ذخیره برای دانش انباشته شده، هرچند آن هم برخی اوقات مفید است (فراپائولو، ۱۳۸۸، ص ۱۳).



تحولات در عرصه‌های مختلف جهانی، حرکت به سوی الگوی سازمان‌های دانش بنیان را به مثابه یکی از ضروریات اجتناب ناپذیر برای سازمان‌های پلیسی ضروری نموده است. تجربیات سازمان‌های مختلف پلیسی متنوع بوده و اگرچه تاکنون معطوف به تحقق دانش محوری نبوده اما اقدامات انجام پذیرفته به عنوان مقدمات و پیشگامی‌های چنین سازمان‌هایی برای حرکت به سوی دانش محوری تلقی می‌گردد. نیروی انتظامی ج.ا.ایران نیز در راستای دستیابی به افق چشم‌انداز ۱۴۰۴ ناجا و در چارچوب برنامه‌های پنج ساله توسعه اقدام به برنامه‌ریزی‌های دقیقی نموده و برای بهره‌برداری از سرمایه‌های فکری به منظور پیشرفت‌های شغلی و علمی و در نهایت مأموریتی در نیروی انتظامی، در مسیر ایجاد یک نظام مدیریت دانش پویا قدم برداشته است.

چالش واقعی مدیریت دانش در توانایی تشخیص و تسخیر دانش ضمنی است به طوری که در هنگام نیاز، قابل بازیابی باشد. دانش صریح به آسانی قابل ثبت و انتقال است اما تشخیص، تصرف و انتقال دانش ضمنی مشکل است. بنابراین بیشتر سازمان‌ها تنها بر مدیریت دانش صریح (دانش سهل‌الوصول که تنها ۲۰ درصد از کل دانش سازمان را شکل می‌دهد) تمرکز می‌کنند و استفاده از دانش ضمنی را به وقوع تصادفی آن وا می‌گذارند (حسنوی و جنیدی جعفری، ۱۳۸۶، ص ۱۵).

به عبارت دیگر، مدیریت دانش می‌تواند با یکپارچه‌سازی سرمایه‌های دانشی در بخش‌های مختلف درون و برون سازمانی و تأثیرگذاری مستقیم بر مفاهیمی نظیر مشتری‌مداری، یادگیری سازمانی، خلاقیت، تصمیم‌گیری دقیق و هوشمندانه، بازطراحی فرایندها، تبدیل دانش ضمنی به صریح و همچنین تولید دانش جدید، زمینه ارتقاء سطح فعالیت‌ها و در نهایت افزایش بهره‌وری و کارآمدی مأموریت‌های ناجا را به همراه داشته باشد (همان). پندلتون در کتاب مدیریت دانش در امور پلیسی عنوان می‌دارد مهم‌ترین موضوعی که در عصر پلیس مسئله محور نادیده انگاشته شده است، نقش محوری «دانش» در حل مسئله است. این نقیصه حداقل به دو دلیل اهمیت دارد؛ اول اینکه دانش و مدیریت «زیربنای لازم» برای نوآوری در حل مسئله پلیس است. دوم اینکه، در دنیای اینترنت که افکار و اطلاعات با سرعتی هم چون باد در جریان است؛ مدیریت دانش عامل تعیین



کننده‌ای برای توانمندسازی و پایداری سازمان و برآورده کردن انتظارات متعارف محسوب می‌گردد و ناکامی در مدیریت اثربخش دانش سازمانی می‌تواند به سرعت منجر به ناکارآمدی و ضرورت اصلاح سازمان ایمن در عرصه عمومی شود. امروزه در دنیای «دولت الکترونیک» مدیریت دانش دیگر پیشرفته‌ترین فعالیت تلقی نشده بلکه انتظاری همگانی محسوب می‌گردد (پندلتون، ۱۳۹۰، ص ۴).

به طور کلی مدیریت دانش در اختیار گرفتن دانش کارکنان سازمان و حتی دانش خارج از سازمان و انتشار بهنگام آن برای انجام وظایف موجود در سازمان است، که رشد توسعه بیشتر سازمان را در پی خواهد داشت. هدف مدیریت دانش شناسایی، جمع‌آوری، دسته‌بندی و سازماندهی، ذخیره و اشتراک، اشاعه و در دسترس قرار دادن دانش در سطح سازمان است. ماهیت ارزشمند و اثربخش تحقیق و توسعه در سازمان‌ها، بسیاری از محققان را بر آن داشته تا مدیریت دانش را به عنوان عاملی کلیدی جهت باروری و ظهور خلاقیت در سازمان‌ها و در نتیجه شکوفایی و حیات سازمان بدانند (کاووسی و سرفرازی، ۱۳۹۰، صص ۱۳-۱۲). بر این اساس ضرورت استقرار نظام مدیریت دانش در سازمان‌های پلیسی پاسخی است قابل بحث به این سؤال که استقرار و توسعه نظم و امنیت به عنوان زیربنای نیازهای فردی و اجتماعی در جوامع امروزی که دارای ویژگی‌های متفاوتی نظیر سرعت تحولات بالا، ایجاد انتظارات فزاینده و ظهور شبکه‌های اجتماعی و ارتباطی پیچیده هستند، چه نوع ساختاری را می‌طلبد؟ و آیا ساختار پلیسی سنتی جوابگوی این تحولات می‌باشد؟ طبیعتاً بروز این تحولات ضرورت تحول در ساختارهای پلیسی در جهت تبدیل سازمان‌های سنتی به سازمان‌های دانش بنیان را نمایان می‌سازد و نیروی انتظامی نیز راهی جزء حرکت به سوی یک سازمان دانش بنیان ندارد.



هدف اصلی این مقاله، بررسی مفاهیم، اصول، ساختار و فعالیت‌ها در نظام مدیریت دانش نیروی انتظامی است ضمن آنکه اقدامات صورت پذیرفته در طول برنامه چهارم توسعه نیروی انتظامی در راستای طراحی مسیر خلق و حفظ دانش در نیروی انتظامی به مثابه سازمانی یادگیرنده از طریق فرایند مدیریت دانش نیز مورد توجه قرار می‌گیرد.

سؤال تحقیق

سؤال محوری و اصلی این پژوهش آن است که مفاهیم، اصول و راهبردهای نظام مدیریت دانش نیروی انتظامی کدامند؟ و جهت تحقق آن، چه ساختاری طراحی شده است؟

روش شناسی تحقیق

این مطالعه از نظر روش، توصیفی و از نظر شیوه نگارش و پرداختن به مسئله تحقیق، توصیفی-تحلیلی است که محقق با استفاده از اسناد و مدارک موجود (منابع دست اول و دست دوم) اقدام به گردآوری اطلاعات و تشریح و تبیین مفاهیم، اصول، راهبردها و ساختار در عرصه استقرار نظام مدیریت دانش در ناجاست. بنابراین محقق در این نوع مطالعه علاوه بر تصویرسازی آنچه هست به تشریح و تبیین دلایل چگونه بودن و چرایی وضعیت مسئله و ابعاد آن می‌پردازد (حافظ نیا، ۱۳۸۳، صص ۶۱-۶۰).

چارچوب نظری تحقیق

کلیات و مفاهیم

برای روشن‌تر شدن بحث مدیریت دانش در ساختار انتظامی کشور در ابتدا به بررسی مفاهیم مرتبط در این حوزه می‌پردازیم.

داده و اطلاعات: داده‌ها حقایق و واقعیت‌های خام هستند (داونپورت و پروساک، ۱۳۷۹) در واقع داده‌ها محتوایی هستند که به طور مستقیم قابل مشاهده یا صحنه‌گذاری است. اضافه کردن زمینه و تفسیر به داده‌ها و ارتباط آنها به یکدیگر موجب شکل‌گیری اطلاعات



می‌شود. به عبارتی اطلاعات محتوایی است که داده‌های تجزیه و تحلیل و طبقه بندی شده را نشان می‌دهد (قلیچ لی، ۱۳۸۸، ص ۱۰).

دانش: مخلوط سیالی از تجربیات، ارزش‌ها، اطلاعات موجود و نگرش‌های کارشناسی نظام یافته است که چارچوبی برای ارزشیابی و بهره‌گیری از تجربیات و اطلاعات جدید به دست می‌دهد. دانش، در ذهن دانشور به وجود آمده و به کار می‌رود. دانش در سازمان‌ها نه تنها در مدارک و ذخایر دانش، بلکه در رویه‌های کاری، فرایندهای سازمانی، اعمال و هنجارها مجسم می‌شود (داونپورت و پروساک، ۱۳۷۹).

خرد(معرفت) و عقل: وقتی که دانش برای تصمیم‌گیری و بهبود تصمیمات، فرایندها و بهره‌وری یا سودآوری به کار گرفته می‌شود به خرد تبدیل می‌گردد. به عبارتی خرد همان کاربرد دانش است.

دانش صریح و دانش ضمنی: تاکنون تقسیم بندی‌های مختلفی از دانش صورت پذیرفته از جمله مهم‌ترین این تقسیم‌بندی‌ها، دانش ضمنی یا پنهان و صریح یا آشکار است. دانش صریح یا آشکار دانشی است که به آسانی قابل انتقال می‌باشد و می‌توان آن را به کمک یک سری از نشانه‌ها مثل حروف، اعداد و ... در قالب نوشته، صدا، تصویر، عکس، نرم افزار، پایگاه داده و ... مدون و کدگذاری کرد؛ به همین دلیل به اشتراک گذاری دانش صریح به راحتی امکان پذیر است. دانش ضمنی یا پنهان دانشی است ذهنی و شخصی که به آسانی قابل بیان، انتقال، اشتراک و فرموله کردن نیست. بینش، بصیرت، شعور و درک هر شخص، ترفندها و فوت و فن‌های به کار رفته توسط هر کس در حوزه دانش ضمنی او قرار دارد. دانش ضمنی به سادگی قابل کدگذاری و تبدیل به قوانین و دستورالعمل‌ها نیست و از طریق مشاهده و تقلید به دست می‌آید (جعفری مقدم، ۱۳۸۱، ص ۸۴).

مدیریت دانش: در خصوص مدیریت دانش می‌توان گفت که مدیریت دانش شامل تصرف دانش، خرد، تجربیات با ارزش افزوده کارکنان سازمان، آسان کردن بازیابی دوباره و نگهداری آن به عنوان دارایی سازمان است. مدیریت دانش کوششی برای تبدیل دانش کارکنان (سرمایه انسانی) به دارایی مشترک سازمانی (سرمایه فکری ساختاری) است. به



عنوان یک تعریف جامع می‌توان مدیریت دانش را این‌گونه تعریف نمود: اعمال مدیریت و زمینه‌سازی برای تبدیل دانش (نهان به عیان و بالعکس) در داخل یک سازمان از طریق گردآوری، به اشتراک گذاری و استفاده از دانش به عنوان یک سرمایه سازمانی در راستای دستیابی به اهداف سازمان (حسن زاده، ۱۳۸۶).

فرایندهای دانشی: دستورالعمل ستاد کل نیروهای مسلح، کلیه فعالیت‌های مربوط به شناسایی و برآورد نیازهای دانشی، اخذ دانش از خارج از سازمان، تولید دانش در داخل، بسط و توسعه دانش، تعمیم و به اشتراک گذاری دانش در نزد افراد و کانون‌های نیازمند، رسوخ دانش در فرایندها و محصولات سازمانی، ذخیره‌سازی و بازیابی دانش و ... را فرایندهای دانشی می‌نامند (ابلاغیه ستاد کل ن.م در خصوص نظام مدیریت دانش، ۱۳۸۸).

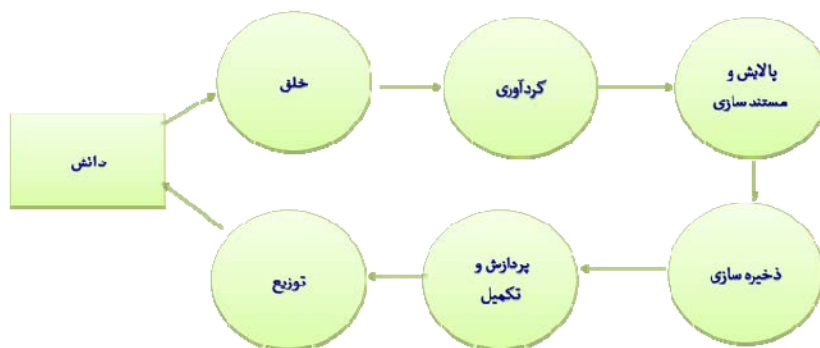
چیستی مدیریت دانش در نیروی انتظامی ج.ا.ایران

ابلاغیه مورخه ۱۳۸۸ / ۷ / ۴ ستاد کل نیروهای مسلح در خصوص نظام مدیریت دانش نیروهای مسلح، تعریفی را برای این نوع از مدیریت ارائه کرده که بر اساس آن مدیریت دانش عبارت است از: «مدیریت افراد، گروه‌ها، شبکه‌ها و فرایندهای دانشی و فراهم آوردن زیرساخت‌های لازم به گونه‌ای که سازمان بتواند با تشدید تعامل و هم‌افزایی بین نیروها و کانون‌های دانشی و به شیوه‌ای نظام‌مند، از منابع دانشی خود (اعم از منابع مشهود و قابل دسترس و یا منابعی که در کنه تجربیات و رهیافت‌های درونی افراد پوشیده مانده است) در جهت ارتقای سطح بهره‌وری، نوآوری و عملکرد سازمان به نحو احسن بهره‌برداری کند» خلاصه این تعریف جامع عبارت است از: خلق و به اشتراک گذاری دانش در بخش انتظامی (پلیسی).

مدیریت دانش را می‌توان رویکردی جامع جهت ترسیم چشم‌انداز گسترده و همه جانبه برای سازمان در نظر گرفت که تمرکز اصلی آن بر ایجاد و به کارگیری دانش و در نهایت، دستیابی به اثر بخشی سازمانی است. از سوی دیگر از آنجا که امروزه نظم و امنیت به عنوان یکی از موضوعات مهم، مورد توجه جدی عمده صاحب‌نظران در حوزه‌های علوم اجتماعی و انسانی تلقی می‌گردد تلاش جهت افزایش شناخت و دانش در عرصه‌های



مختلف نسبت به تحولات و پدیده‌های اثرگذار بر محیط، حوزه استقرار نظم و امنیت را نیز با تحول و تغییر مواجه کرده است. این تحولات رابطه متقابل و اجتناب‌ناپذیری را بین تولید دانش انتظامی-امنیتی و رویکرد علمی و دانش بنیان سازمانی ضروری ساخته است از جمله مسائل مهمی که پیش از این بهره‌گیری از دانش سازمانی را در ناجا با چالش مواجهه می‌ساخته وجود یک چرخه مدیریت دانش به صورت ناقص بوده است. بنابراین کامل نبودن چرخه مدیریت دانش یکی از موضوعاتی است که کارایی و اثر بخشی فعالیت‌ها و مأموریت‌های نیروی انتظامی را در بهره‌گیری از دانش موجود سازمانی کاهش می‌دهد. یکی از کامل‌ترین چرخه‌های مدیریت دانش که تناسب بیشتری با مأموریت‌های نیروی انتظامی دارد در (شکل شماره ۱) نشان داده شده است. شایان ذکر است که این چرخه مدیریت دانش از سوی ستاد کل نیروهای مسلح نیز تصویب و به کلیه نیروهای مسلح ج.ا. ایران برای اجرا ابلاغ شده است.



شکل ۱: چرخه مدیریت دانش نیروهای مسلح ج.ا. ایران (ابلاغیه ستاد کل نیروهای مسلح در خصوص نظام مدیریت دانش، ۱۳۸۸)

دانش سازمانی یک منبع راهبردی است. بنابراین سازمانی که خواهان بقا و توسعه است باید به ضبط و ثبت دانش مربوطه و ارائه به موقع آن به متقاضیان آن بپردازد. آنچه نظام مدیریت دانش باید انجام دهد برقراری ارتباط میان افرادی است که با هم بیندیشند و



زمانی را برای به اشتراک گذاردن افکار و دیدگاه‌هایی اختصاص دهند که به نظر می‌رسد برای دیگر اعضای گروه مناسب است.

بنابراین می‌توان این گونه ادعا کرد که با استفاده از مدیریت دانش و ایجاد ارتباط مؤثر بین افراد به ویژه متخصصان و مدیران سازمان‌ها از طرق مختلف مانند ایجاد اتاق‌های فکر و برگزاری جلسات، می‌توان ارتباط مؤثری را بین این افراد ایجاد کرد. در راستای بهره‌گیری از نظام مدیریت دانش برای سازمان‌ها، علاوه بر شناسایی مخازن دانش و دستیابی به راهکارهای کسب و تولید دانش، رویکردهای غنی‌سازی دانش نیز مطرح است. به این منظور تبیین رویکردهای تقویت منابع تولید دانش در عرصه‌های عملیاتی و ستادی سازمان‌ها، تقویت فرهنگ سازمانی برای استقرار نظام‌نامه مدیریت دانش و تبیین شرایط التزام افراد به آن، شناسایی و طبقه‌بندی منابع تولید دانش در سازمان و استقرار فناوری اطلاعات برای تقویت آن، ترسیم نقشه‌های دانش و بهره‌گیری از معماری و مهندسی دانش امری لازم به نظر می‌رسد (نژاد نوری، طرهانی، سلیمانی و دارائی، ۱۳۸۶، صص ۱۳۵-۱۳۴). همان‌طور که نوناکا و تاکه‌اچی^۱ (۱۹۹۴) اشاره کرده‌اند می‌توان دانش را به دو نوع دانش صریح و ضمنی تقسیم کرد. توسعه دانش سازمانی به تعامل پویا و مستمر دانش ضمنی و صریح بستگی دارد. بر همین اساس یکی از هنرهای مدیریت دانش تبدیل دو جزء دانش صریح و ضمنی سازمان به یکدیگر می‌باشد و همه سازمان‌ها به ویژه نیروی انتظامی به هر دو نوع دانش نیاز دارند. بنابراین انتشار و انتقال مستلزم تبدیل انواع دانش ضمنی و صریح به یکدیگر است. از دیدگاه آنان تعامل پویا و مستمر این دو نوع دانش، چهار الگوی تبدیل دانش در سازمان را مطرح می‌سازند (طالب نژاد، ۱۳۹۰، ص ۱۲۹). براساس ابلاغیه ستاد کل نیروهای مسلح در خصوص نظام مدیریت دانش، چرخه تولید دانش در نیروهای مسلح نیز بر همین اساس می‌باشد. این چرخه دارای چهار وضعیت خواهد بود که در شکل شماره ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲: چرخه تبدیل دانش آشکار و پنهان (ابلاغیه ستاد کل نیروهای مسلح در خصوص نظام مدیریت دانش، ۱۳۸۸)

به عبارتی این دو دانش می‌توانند به صورت‌های زیر به هم تبدیل شوند:

- دانش ضمنی به دانش ضمنی (اجتماعی کردن)؛
- دانش صریح به دانش ضمنی (درونی سازی)؛
- دانش ضمنی به دانش صریح (بیرونی سازی)؛
- دانش صریح به دانش صریح (ترکیب).

افراد و گروه‌های سازمان در یک محیط سازمانی مناسب، از طریق چهار الگوی ذکر شده اقدام به توسعه دانش سازمانی می‌نمایند (طالب نژاد، ۱۳۹۰، ص ۱۲۹). با توجه به اهمیت دانش ضمنی که بنا به برخی تعابیر، تا ۸۰ درصد سرمایه دانشی سازمان را تشکیل می‌دهد، یکی از کارکردهای عمده مدیریت دانش، معطوف به تبدیل دانش ضمنی به صریح است تا این حجم عمده دانش سازمانی، در چرخه فرایندهای سازمانی و تصمیم‌گیری وارد شود. از این رو، در یک سازمان، صریح‌سازی دانش ضمنی افراد ناشی از اشراقیات و شهودیات آنان است و ساختار دهی به آن به منظور نشر و اشاعه دانش حاصل از علم، تجربه و هنر این افراد در تمامی بخش‌های سازمان از جمله کارکردهای عمده مدیریت دانش محسوب می‌گردد (حسنوی و جنیدی جعفری، ۱۳۸۶، ص ۱۴).



چرایی و ضرورت ورود به عرصه مدیریت دانش در نیروی انتظامی

عصر حاضر (عصر اطلاعات و دانش)، عصر تحولات شگرف در فناوری‌هاست، عصری که ساختار فکری آن آکنده از عمق بخشیدن به اطلاعات و توجه به مشارکت نیروی انسانی خلاق و دانش‌گرا به جای نیروی انسانی عملگرا است، عصری که کلیه شئون زندگی بشری از تولید ثروت گرفته تا آموزش و بهداشت و حتی دفاع و امنیت تحت تأثیر دانش و کاربرد آن قرار گرفته و الگوی جدیدی را بر زندگی بشر حاکم کرده است. به عقیده صاحب‌نظران، در این الگوی جدید، سازمان‌ها باید به دو نکته اساسی توجه داشته باشند:

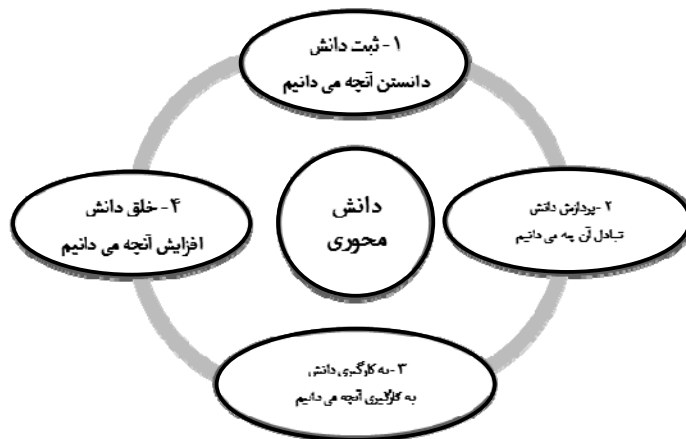
۱- دانش، مهم‌ترین دارایی سازمانی است که باید مدیریت شود و از آن بهره‌برداری لازم به عمل آید. این موضوع برای بخش‌های دفاعی امنیتی هر کشوری از اهمیت فزون‌تری برخوردار است.

۲- کلیه فعالیت‌های سازمان باید مبتنی بر دانش و آگاهی باشد.

بدون تردید نیل به نوآوری خود مستلزم درجه توفیق سازمان در زمینه تولید دانش جدید، بسط و توسعه آن در گستره سازمان و رسوخ آن در تمامی ابعاد می‌باشد در نتیجه سازمان‌های موفق سازمان‌هایی هستند که همواره به خلق دانش جدید اقدام می‌کنند. این مسائل باعث خلق مفهوم و دانشی جدید تحت عنوان «مدیریت دانش» گردیده است. مدیریت دانش کلید دستیابی به نوآوری، ارتقای بهره‌وری و توسعه توانمندی‌های سازمانی محسوب شود.

پندلتون (۱۳۹۰) در بررسی و تحقیق مدیریت دانش در امور پلیسی الگویی را بوجود آورده است که ظاهراً با رهبری نوآورانه ارتباط دارد (شکل شماره ۳). تحلیل الگوی داده‌های وی از نوعی الگوی مدیریت دانش پلیسی حمایت و پشتیبانی می‌کند که از پیوستگی چندانی برخوردار نیستند؛ اما مجموعه به هم پیوسته فعالیت‌های مدیریت برای بهره‌برداری از دارایی‌های فکری طراحی شده است. مدیریت دانش در این الگو امری غیر فعال نیست؛ بلکه راهبردی هدفمند و سازمانی است که پیوند محوری با فعالیت‌های سازمانی دارد. پندلتون عنوان می‌دارد که الگوی مدیریت دانش چهار بخشی پلیس، موسوم به «خوشه نوآوری» چارچوب مناسبی برای شناخت چگونگی ثبت، تبادل اطلاعات، به

کارگیری و ایجاد دانش در سازمان‌های امنیت عمومی عرضه می‌کند (پندلتون و بوئرمن، ۱۳۹۰، ص ۶۰-۵۹).



شکل ۳: الگوی مدیریت دانش در امور پلیسی

نیروی انتظامی ج.ا. ایران نیز با توجه به سرعت بالای تغییرات محیطی، به سرمایه دانشی خود توجه نموده و در اولویت اول نسبت به استقرار مدیریت دانش در کلیه سطوح سازمانی خود اقدام کرده و در همین راستا اقدام به تدوین سند نظام مدیریت دانش کرده است.

بدیهی است که جهت تدوین نظام مدیریت دانش در نیروی انتظامی، توجه به مجموعه اسناد بالادستی که در برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌گذاری‌ها باید مورد توجه قرار گیرند ضروری است. در این راستا اسناد بالادستی در خصوص نظام مدیریت دانش در نیروی انتظامی ج.ا. ایران را می‌توان به شرح زیر مورد توجه قرار داد:

- قانون اساسی ج.ا. ایران؛
- بیانات مقام معظم رهبری و فرمانده کل قوا؛
- سند چشم‌انداز ج.ا. در افق ۱۴۰۴؛
- سیاست‌های کلی برنامه پنجم توسعه ج.ا.؛
- سند چشم‌انداز نیروهای مسلح در افق ۱۴۰۴؛

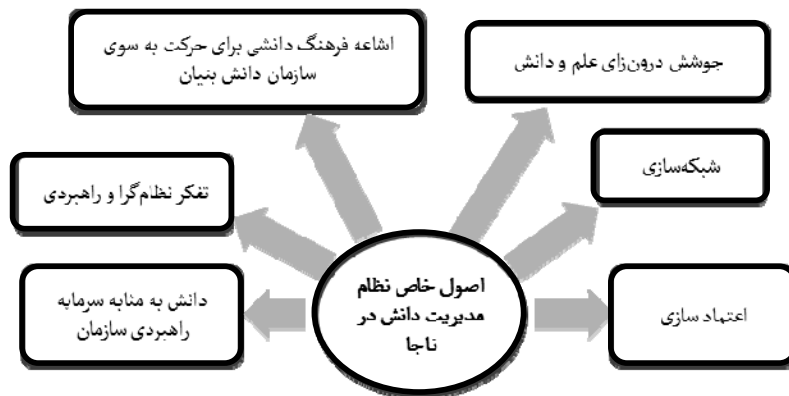


• سند چشم‌انداز نیروی انتظامی ج.ا.ایران در افق ۱۴۰۴.

نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران با در نظر گرفتن اسناد بالادستی مورد اشاره و با لحاظ کردن تحولات سطوح مختلف داخلی و بین‌المللی و در راستای حفظ توانمندی‌ها در پیشگیری و مقابله با جرایم و ایجاد ساختاری مناسب جهت استقرار نظم و امنیت، حرکت به سوی ایجاد سازمانی دانش بنیان را در رأس برنامه‌های خود قرار داد و بر همین اساس اقدام به تدوین و استقرار نظام مدیریت دانش نیروی انتظامی با اهداف زیر کرده است:

- ▶ ایجاد هماهنگی، هم‌راستایی و هم افزا کردن فعالیت‌ها و مأموریت‌های ناجا در حوزه مدیریت دانش؛
- ▶ حصول اطمینان از حرکت در راستای تحقق چشم‌انداز بیست ساله ج.ا.ا؛
- ▶ ایجاد فهم مشترک و تعامل نهادینه بین بخش‌های مختلف ناجا در مورد مدیریت دانش؛
- ▶ ایجاد ساختار مناسب اجرایی مورد نیاز اجزای مدیریت دانش؛
- ▶ حرکت به سوی ایجاد سازمان پلیسی دانش بنیان و یادگیرنده؛
- ▶ شکل‌دهی به سازمان دانش بنیان و یادگیرنده در راستای اقتدار علمی نیروی انتظامی ج.ا.ایران؛
- ▶ شکل‌دهی به امنیت دانش بنیان در راستای اقتدار نرم نیروی انتظامی ج.ا.ایران؛
- ▶ احصا و ساماندهی دانش پیشین و دانش‌های ناپیدای سازمان (تجارب فردی - سازمانی)؛
- ▶ شناسایی دانش پسین و سرعت بخشیدن به خلق دانش‌های مورد نیاز؛
- ▶ حداکثرسازی استفاده از دانش در بازه عمر آن در اجرا و افزایش کارآمدی مأموریت‌ها؛
- ▶ تسهیم دانش عیان (صریح) و دانش نهان (ضمنی)؛
- ▶ اعطای دانش مناسب در زمان مناسب به فرد مناسب و در سطوح مختلف؛
- ▶ ایجاد سیستم پشتیبان دانشی تصمیم‌گیری.

بدیهی است حرکت در چنین مسیری با توجه به تحولات جاری در سطح ملی و بین‌المللی، بدون داشتن معیار و اصول قابل اتکا میسر نیست. بنابراین با توجه به اهداف پیش گفته و با ملاحظه قرارداد اسناد بالا دستی و تنوع مأموریتی در نیروی انتظامی می‌توان مجموعه‌ای از اصول خاصی را که بر نظام مدیریت دانش در ناجا حاکم است را احصا کرد. این اصول خاص با در نظر گرفتن اصول پایه نیروهای مسلح نظیر خداجویی و اسلام محوری، ولایت مداری، بهره‌وری، دانایی و یادگیری، خلاقیت و ابتکار عمل، نوآوری و ایده‌پردازی، انسجام، هماهنگی و هم‌افزایی، اشرافیت اطلاعاتی، محوریت منابع و سرمایه انسانی، عدالت‌جویی و ... تدوین و از طریق دستورالعمل ستاد کل نیروهای مسلح ج.ا.ایران در خصوص مدیریت دانش ابلاغ شده که در شکل شماره ۴ نشان داده شده است.



شکل ۴: اصول خاص نظام مدیریت دانش در نیروی انتظامی ج.ا.ایران

یافته‌های تحقیق

سیاست‌ها، جهت‌گیری‌ها و راهبردهای دانشی ناجا در چشم انداز ۱۴۰۴: نیروی انتظامی برای استقرار نظام مدیریت دانش و براساس اصول حاکم بر نظام مدیریت دانش مجموعه‌ای از سیاست‌ها، جهت‌گیری‌ها و راهبردها را مورد توجه قرار داده و برنامه‌ریزی و



طرح‌ریزی خاصی را مدنظر قرار داده است. در زیر به برخی از این سیاست‌ها، جهت‌گیری‌ها و راهبردها اشاره می‌شود:

الف) نیروی انتظامی، سیاست‌ها و خط‌مشی‌های دانشی

اگر مدیریت دانش پلیسی را به رسمیت بشناسیم، دو گام اساسی به سوی آن عبارت خواهند بود از:

گام نخست؛ تدوین سیاست، خط‌مشی و راهبرد دانشی در بخش امور پلیسی، که شاخه‌ای از راهبرد بزرگ نیروهای مسلح کشور در راستای تحقق چشم‌انداز بیست ساله خواهد بود؛

گام دوم؛ طراحی و پی‌ریزی یک نهاد متولی مدیریت دانش در نیروی انتظامی، که مأموریت اصلی آن، پیشبرد راهبرد مدیریت دانش پلیسی خواهد بود (گیرارد، ۱۳۸۶، ص ۵۱).

نیروی انتظامی برای دستیابی به اهداف دانشی خود و در چارچوب اصول حاکم بر آن مجموعه از سیاست‌ها و خط‌مشی‌های دانشی را تدوین و راهبردهای خود را بر آن اساس طرح‌ریزی کرده است. در اینجا به برخی از این سیاست‌ها اشاره می‌گردد:

- ایجاد مسئولیت مشترک برای جمع‌آوری و انتقال دانش؛
- گسترش خلاقیت و نوآوری و ایجادساز و کار تشویق و پاداش (مادی و معنوی)؛
- تمرکز در سیاست‌گذاری و استفاده بهینه از منابع و ظرفیت‌های موجود؛
- تبدیل تدریجی فرایندهای یاددهی به یادگیری؛
- هم‌راستا کردن مدیریت دانش و تعیین دانش مورد نیاز با اهداف، طرح‌های راهبردی و نقشه جامع علمی سازمان؛
- ایجاد تصویر و چشم‌انداز مشترک برای کارکنان؛
- ارتقای امنیت و پایداری زیر ساخت‌های نرم افزاری، سخت افزاری و بانک‌های اطلاعاتی مدیریت دانش سازمان؛
- توسعه سواد رایانه‌ای کلیه کارکنان؛



- اولویت‌دهی به استخراج و ساماندهی دانش و دستاوردهای دانشی هشت سال دفاع مقدس و استخراج دانش پنهان فرماندهان و پیشکسوتان؛
- توسعه تفکر راهبردی و نظام‌گرا؛
- بهینه‌سازی مستمر روش‌ها آیین‌نامه‌ها و دکترین سازمان؛
- بهینه‌سازی مستمر محتوای دوره‌های آموزشی؛
- تقویت فرهنگ سازمانی مدیریت دانش با تأکید بر حرکت منسجم و گروهی؛
- به حداکثر رساندن انتقال دانش در مرزهای سازمان.

ب) نیروی انتظامی و جهت‌گیری‌های دانشی در چشم‌انداز ۱۴۰۴: نیروی انتظامی ج.ا.ا با هدف توسعه دانش انتظامی، اقدامات مهمی را در دستور کار خود قرار داده و چشم‌انداز دانشی خود را در افق ۱۴۰۴ به عنوان مجموعه‌ای دانش محور، آینده‌پژوه و بهره‌مند از سامانه‌های علمی تحقیقات، قادر به کشف و درک به موقع و صحیح نیازهای دانشی، علمی، فناوری و توانمند در استفاده از روش‌ها و فنون پلیسی و دارای قابلیت تولید و مدیریت دانش بومی انتظامی و ... ترسیم کرده است. در این میان «مدیریت دانش» کلید اصلی موفقیت در این راه به حساب می‌آید. جهت تحقق این چشم‌انداز یک ساختار با جهت‌گیری دانشی (که در نیروی انتظامی به آن منظومه تحقیقاتی اطلاق می‌گردد) همراه با کارکردها، ابعاد و مؤلفه‌های خاصی طراحی و اجرایی شده است که رویکرد اصلی آن، مدیریت دانش در حوزه انتظامی- امنیتی و با هدف تأثیرگذاری بر اجرای مأموریت‌ها در عرصه نظم و امنیت است. این جهت‌گیری‌های دانشی را می‌توان در سه سطح تعریف کرد:

۱- جهت‌گیری دانشی ملی چشم‌انداز ۱۴۰۴ جمهوری اسلامی ایران: براساس این چشم‌انداز ایران کشوری است دست‌یافته به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه آسیای جنوب غربی با تأکید بر جنبش نرم‌افزاری و تولید علم، رشد پرشتاب و مستمر اقتصادی، ارتقای نسبی سطح درآمد سرانه و رسیدن به اشتغال کامل، برخوردار از دانش پیشرفته، توانا در تولید علم و فناوری، متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه اجتماعی در تولید ملی.



۲- جهت‌گیری دانشی سازمانی در چشم‌انداز ۱۴۰۴ نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران: نیروی انتظامی در مسیر تبدیل به یک سازمان دانش بنیان، چشم‌انداز بیست ساله خود را تدوین کرده است. براساس این چشم‌انداز، نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، نیرویی است حرفه‌ای با هویتی اسلامی، انقلابی که با بهره‌گیری از سرمایه‌های انسانی با ویژگی‌های مقتدر و محبوب، مؤمن و بصیر، جسور و پاسخگو، هوشمند و پیچیده، سالم و امین، مؤدب و اهل تفاهم با مردم، سازمانی منعطف و چابک، خلاق و نوآور، پویا و یادگیرنده، بهره‌مند از تجهیزات و فناوری‌های روزآمد پلیسی.

۳- جهت‌گیری دانشی بخشی چشم‌انداز پژوهشی حوزه نظم و امنیت کشور: براساس چشم‌انداز پژوهشی ناجا، این مجموعه دانشی در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی مجموعه‌ای علمی-تحقیقاتی بوده که با شناخت صحیح از نیازمندی‌های دانشی، تجهیزاتی و فناوری و توانمند در به کارگیری فنون و ابزار پژوهشی صنعتی و غیرصنعتی، علوم و فنون پلیسی بومی شده را به سطحی از تولید رسانده که ضمن استقرار نظم و امنیت در جامعه اسلامی ایران در بستر علم و عقلانیت، الگوی علمی مناسبی برای پلیس کشورهای اسلامی و منطقه خواهد بود.

سیاست‌ها و خط‌مشی‌های دانشی، چشم‌اندازهای ملی، سازمانی و بخشی، همگی بر این نکته تأکید دارند که خلاقیت و نوآوری، تولید دانش، سازماندهی دانش و منابع دانشی (از جمله دانشوران)، کاربرد دانش و به عبارتی کوتاه «مدیریت دانش»، ضرورت سازمان‌های نظامی-انتظامی (پلیسی) دانش بنیان از جمله نیروهای مسلح است. از این رو توسعه یک راهبرد مناسب که بتوان در قالب آن روحیه همکاری علمی-دانشی را در بین این نیروهای دانشی به گونه‌ای برانگیخت تا با تسهیم دانش خود و کسب دانش‌های جدید خلاقیت و نوآوری را در آنها زنده نگه دارد، ضرورتی بدیهی تلقی می‌شود (حسنوی و جنیدی جعفری، ۱۳۸۶، ص ۱۸).

ج) راهبردهای دانشی ناجا در چشم‌انداز ۱۴۰۴: برای دستیابی به چشم‌انداز، ناجا راهبردهایی را اتخاذ کرده که همگام با راهبردهای ملی و کشوری است. در سطح ملی



راهبرد نهادینه شدن علم و دانش در فرایند ارکان جمهوری اسلامی ایران، در سطح سازمانی نهادینه شدن یادگیری سازمانی به عنوان نمادی از یک سازمان یادگیرنده و در سطح بخشی افزایش هدفمند دانش پلیسی و تسهیل در جاری شدن آن در فرایند اجرای مأموریت پیگیری می‌گردد.

بر این اساس نیروی انتظامی در افق ۱۴۰۴، نیرویی خواهد بود ... بصیر، جسور و پاسخگو، هوشمند و پیچیده، سالم و امین، مؤدب و اهل تفاهم با مردم، سازمانی منعطف و چابک، خلاق و نوآور، پویا و یادگیرنده، بهره‌مند از تجهیزات و فناوری‌های روزآمد پلیسی... این نیرو جهت تبدیل شدن به یک سازمان دانش بنیان رویکرد تقویت ابعاد فردی سازمانی را در زمینه‌های خلاقیت، نوآوری، پویایی و یادگیرندگی یک سازمان دنبال می‌نماید. تحقق این امر در گرو ایجاد ساختارهایی در مسیر دانش محوری، جست‌وجوگری علمی، آینده پژوهی و تجربه محوری می‌باشد. نیروی انتظامی باید با نگاه راهبردی مبتنی بر شناخت در محیط اجتماع، امنیت، مدیریت، دانش و ... حرکت نموده و با تبیین کلی، ایفای نقشی مقتدرانه، علمی، اجتماعی را در مسیر برقراری مشارکت اجتماعی و کم هزینه در حوزه ایجاد امنیت و نظم پیگیری کند. دستیابی به این هدف از مسیر کشف و درک به موقع و صحیح نیازهای دانشی اجتماعی - انتظامی، تولید و بکارگیری غیر متمرکز دانش کلیدی اجتماعی - انتظامی بومی، صاحب نظر شدن علمی در مؤلفه‌های اجتماعی - انتظامی امکان پذیر خواهد بود. در این مسیر نیروی انتظامی اهداف دانشی خاصی را پیگیری می‌نماید. این موضوع با عنایت به گستردگی و تنوع فعالیت‌های دانشی، وجود یک مهندسی دانشی را ضروری ساخته است. بنابراین یکی از راهبردهای مهم سازمان تحقیقات و مطالعات ناجا، حوزه‌بندی مطالعاتی ناجا و ایجاد شبکه‌های تعاملی دانشی جهت عدم موازی کاری و مکمل بودن فعالیت این رده‌ها می‌باشد.

براساس چشم‌انداز بیست ساله، ج.ا. ایران تا سال ۱۴۰۴ به یک جامعه دانش بنیان تراز اول در منطقه تبدیل خواهد شد. یک چنین جامعه‌ای لزوماً در تمام ساحت‌ها و اجزای خود، از جمله دفاع و استقرار نظم و امنیت، باید دانش بنیان باشد. بنابراین واقعیت بخشیدن به ایده پلیس دانش بنیان نه تنها یک فرصت، که یک الزام چالشی در برابر نیروی انتظامی



است. پلیس دانش بنیان به نوبه خود متشکل از واحدها و رده‌های دانش بنیان خواهد بود. تحقق این چشم‌انداز (منظور پلیس دانش بنیان است) مستلزم بهره‌گیری اثربخش از رویکردها و ابزارهای نوین مدیریت دانش پلیسی است (گیرارد، ۱۳۸۶، ص ۵۱).

ابعاد و ملاحظات در دانش انتظامی

دانش انتظامی کلیدی مورد نیاز نیروی انتظامی ج.ا.ایران با توجه به گستردگی سازمانی و تنوع مأموریتی دارای وجوه، ابعاد و مؤلفه‌های مختلفی است که به برخی از مهم‌ترین ابعاد دانش انتظامی در (جدول شماره ۱) اشاره می‌شود.

جدول ۱. ابعاد دانش انتظامی مورد نیاز

• دانش فرماندهی و مدیریت راهبردی	• دانش مدیریت منابع انسانی
• دانش اجتماعی و ارتباط مردمی	• دانش دینی و اعتقادی و مذهبی
• دانش ارتقای سلامت جسمی و روانی کارکنان	• دانش بهره‌گیری صحیح و اقتصادی از منابع
• دانش و فناوری ساخت محصولات نوین امنیتی	• دانش و فناوری به کارگیری صحیح سلاح‌ها و تجهیزات
• دانش یکپارچه‌سازی سامانه‌ها و توسعه نرم افزارها	• دانش هدایت عملیات و تاکتیک
• دانش تخصصی امور پلیسی (کشف جرم، پیشگیری، جرم‌شناسی و ...)	• دانش پایه برای توسعه علم و شکستن مرزهای دانش
• دانش جمع‌آوری و پردازش اطلاعات محیطی	

همچنین نیروی انتظامی به مجموعه‌ای از دانش‌های انتظامی کلیدی با ملاحظات مختلف از جمله ملاحظات جغرافیایی در ابعاد مختلف فرهنگی، اقتصادی، امنیتی، اجتماعی و ... که مبتنی بر تنوع و گستردگی مأموریتی و جغرافیایی است نیاز دارد این دانش‌های انتظامی در (شکل شماره ۵) مورد توجه قرار گرفته است.



شکل ۵: دانش‌های انتظامی کلیدی با ملاحظات جغرافیایی (منبع: مؤلف)

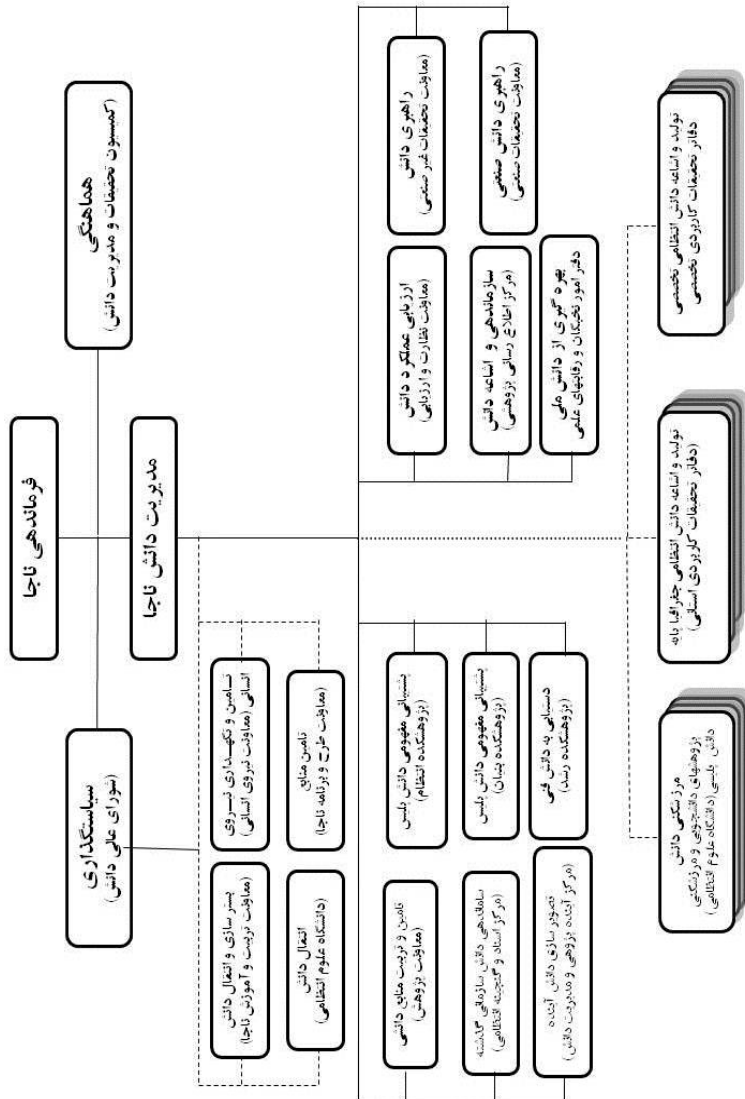
تولید دانش جدید انتظامی (پلیسی) زمانی تحقق می‌یابد که بتوان دانش‌های نهفته تمام عناصر دانشی - انتظامی (پلیسی) در سطح خرد و کلان سازمان را استخراج نموده و در بدنه سازمان نیروی انتظامی، ساری و جاری نمود. این امر (تولید دانش جدید) تحقق نمی‌یابد مگر اینکه دانش انتظامی (پلیسی) به خوبی مدیریت شود.

محیط شناسی و ساختار شناسی مدیریت دانش در ناجا

پیرو ابلاغیه ستاد کل نیروهای مسلح در خصوص نظام مدیریت دانش و تدبیر فرماندهی محترم ناجا، اجرایی کردن موضوع نظام مدیریت دانش در ناجا با توجه به جایگاه و نقشی که سازمان تحقیقات و مطالعات ناجا در محیط مأموریتی و دانشی نیروی انتظامی دارد بر عهده این سازمان قرار گرفت. در این راستا، سازمان تحقیقات و مطالعات ناجا جهت اجرای این مأموریت ابعاد مختلف آن را به برخی از رده‌های خود محول نموده، به گونه‌ای که مسئولیت اجرایی و هدایت عمومی مدیریت دانش بر عهده معاونت تحقیقات غیرصنعتی، مسئولیت هدایت بخش صنعتی بر عهده معاونت تحقیقات صنعتی گذارده شد و بحث مربوط به تولید، توسعه و ترویج مفاهیم، مدل‌ها و نظریه‌های مدیریت دانش نیز به عنوان یکی از حوزه‌های مطالعاتی ویژه به عنوان مأموریت اصلی پژوهشکده بنیان تعریف گردید، مرکز آینده‌پژوهی و مدیریت دانش نیز مسئولیت هماهنگی‌های مربوط به این حوزه و



بحث آینده‌نگری را برعهده گرفتند، همچنین گذشته‌یابی به مرکز اسناد و گذشته پژوهی محول شد و به همین نحو دفاتر تحقیقاتی ناجا نیز در تولید دانش تخصصی و جغرافیا پایه فعالیت داشته و هر یک مسئولیتی (چنانکه در شکل شماره ۶ مشاهده می‌گردد) را در راستای تحقق و استقرار نظام مدیریت دانش برعهده داشتند.



شکل ۶. ساختار (اجرایی) نظام مدیریت دانش در برنامه چهارم توسعه نیروی انتظامی ج.ا.ا ایران



در راستای استقرار نظام مدیریت دانش در ناجا هر یک از یگان‌های ناجا نیز در ساختار نظام مدیریت دانش ناجا نقش و جایگاه خاصی را بر عهده دارند که به عنوان یک کل یکپارچه در این سیستم عمل می‌نمایند، با در کنار هم قرار دادن اجزا این مجموعه، نمایی از ساختار اجرایی نظام مدیریت دانش در برنامه چهارم توسعه ناجا شکل می‌گیرد که در شکل شماره ۶ مشاهده می‌گردد.

برنامه‌ها و اقدامات دانشی ناجا

نیروی انتظامی ج.ا.ایران به عنوان بخشی از نیروهای مسلح ج.ا.ایران با رویکرد ایجاد زمینه‌های مدیریتی، ساختاری، ارزشی، دانشی و مأموریتی و نیز کارکردی به عنوان زمینه‌ساز تحول و نوآوری و تحقق بخش منشور نوآوری نیروهای مسلح، استقرار نظام مدیریت دانش در سطح نیرو را در اولویت برنامه‌ها قرار داده است. بر همین اساس نیروی انتظامی در راستای سیاست‌ها، جهت‌گیری‌ها و راهبردهای دانشی خود در زمینه استقرار نظام مدیریت دانش، مجموعه‌ای از برنامه‌ها و اقدامات را جهت استقرار و توسعه مدیریت دانش برنامه‌ریزی نموده و در دستور کار خود قرار داده است (شکل شماره ۷). در زیر به برخی از این برنامه‌ها و اقدامات که در عرصه‌های مختلف در حال اجرا است اشاره می‌گردد.

الف) یکی از برنامه‌ها و اقدامات دانشی ناجا توسعه سرمایه انسانی است. در این رابطه می‌توان به اهدافی نظیر افزایش سطح تحصیلات ورودی کارکنان، فراهم کردن شرایط ورود فارغ التحصیلان دانشگاهی به خدمت پلیسی، افزایش دوره‌های مصوب دانشگاهی در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد، افزایش مهارت‌های رفتاری در قالب آموزش‌های کارگاهی، افزایش سهم آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان، توسعه آموزش الزامی مدیران از سطح کلاستری‌ها تا سطح معاونان ناجا اشاره کرد.

ب) از جمله دیگر برنامه‌ها، ارتقای سطح سرمایه اجتماعی سازمانی است که در این زمینه می‌توان اهدافی نظیر: تقویت رویکرد اجتماعی یا جامعه محوری پلیس، افزایش آموزش همگانی و آگاه‌سازی عمومی، افزایش تعامل و مشارکت عمومی، استفاده از



فرهنگ در تقویت امنیت پایدار، نهادینه‌سازی امنیت خود اتکا در جامعه و افزایش اعتماد عمومی را مورد توجه قرار داد.

ج) حفظ و نشر تجارب سازمانی: از جمله برنامه‌ها و اقدامات در حوزه حفظ و نشر تجارب سازمانی می‌توان از توسعه فرهنگ خاطره‌نویسی، جلوگیری از انهدام اسناد سازمانی دارای ارزش، مصاحبه با خبرگان و پیش کسوتان انتظامی، ساماندهی و حفظ اسناد و اشیای پلیسی، اجرای طرح سازمانی مهندسی اندوخته‌های علمی و دانش تجربی ناجا، تسهیل دسترسی محققان به دانش ضمنی پلیسی نام برد.

د) جذب قابلیت‌های علمی بیرونی: از جمله برنامه‌ها و اقداماتی که در راستای جذب قابلیت‌های علمی برون سازمانی دنبال می‌گردد می‌توان به توسعه تعامل علمی با مراکز تحقیقاتی و آموزش عالی اشاره کرد که این هدف می‌تواند مواردی همچون ورود خبرگان علمی دانشگاهی در صحنه تصمیم‌سازی، شوراهای پژوهشی، اتاق‌های فکر، هیئت‌های تحریریه نشریات علمی را پوشش دهد. همچنین از دیگر اهداف این حوزه، شناسایی و به کارگیری نخبگان علمی و استعدادهای برتر، زمینه‌سازی مشارکت بیشتر پژوهشگران در تولید علوم پلیسی، تقویت رقابت علمی با برگزاری سالیانه انتخاب برترین‌هاست.



جمله برنامه‌ها و اقدامات دانشی ناجا محسوب می‌گردد، که در این راستا می‌توان به توسعه زیر ساخت‌های ارتباطی اشاره کرد در این زمینه مواردی از قبیل طراحی سامانه جامع پژوهشی، عملیاتی شدن شبکه اینترنت داخلی بر بستر این ارتباط، قرار گرفتن سامانه اطلاع‌رسانی پژوهشی و آموزش مجازی کارکنان در بستر این شبکه قابل توجه می‌باشد. همچنین توسعه ایستگاه‌های رایانه‌ای موضوع مهم دیگری در این حوزه می‌باشد که توسعه این ایستگاه‌ها بر اساس برنامه‌ریزی صورت پذیرفته، تا پایان برنامه چهارم تحقق یافته است. موضوع دیگر توسعه سامانه‌هاست که اهمیت خاصی دارد در این زمینه نیز عملیاتی کردن سامانه‌های جامع و زیر سامانه‌ها از جمله اهداف دانشی ناجا در عرصه ارتباطی و فناوری است.

همچنین برخی دیگر از اقدامات در این زمینه به طور فهرست‌وار اشاره می‌گردد:

- نشر ادبیات و فرهنگ مدیریت دانش در سطح سازمان و آگاه‌سازی مسئولان و کارکنان در خصوص اهمیت، مفاهیم، کارکردها و نتایج مدیریت دانش؛
- تشکیل ماهیانه کمیته راهبری یا کارگروه مدیریت دانش با مسئولیت فرماندهی ناجا؛
- تدوین طرح راهبردی و نقشه جامع علمی نیروی انتظامی بر مبنای تدابیر صادره، اصول و چارچوب‌های ابلاغی توسط ستاد کل نیروهای مسلح؛
- همکاری با کارگروه توسعه مرزهای دانش (مستقر در ستاد کل) به منظور ایجاد هماهنگی‌های لازم برای دستیابی به دانش، فناوری و محصولات نوین و برتر ساز در عرصه نظم و امنیت (انتظامی)؛
- برگزاری همایش‌های تخصصی با ماهیت کاملاً کاربردی و غیر تشریفاتی به منظور کشف، شناسایی و مستندسازی دانش‌های نهفته سازمان؛
- گسترش تحقیقات و حمایت از محققان و رفع موانع پیش روی آنان؛
- راه‌اندازی سامانه مدیریت دانش تحت شبکه رایانه‌ای امن و پایدار؛
- تقویت فرهنگ سازمانی و نظام ارزشیابی و ساز و کارهای تشویقی با تأکید بر حرکت‌های گروهی به منظور حمایت و نهادینه‌سازی موضوع در بدنه‌ی سازمان؛



- شناسایی و حمایت از نخبگان به عنوان قله‌های دانشی هر سازمان؛
- راه‌اندازی گروه‌های انتقال تجارب به منظور انتقال تجارب به منظور انتقال دانش پنهان فرماندهان و پیشکسوتان به افسران جوان؛
- تسریع در گردآوری، ثبت و مستندسازی خاطرات و تجارب فرماندهان/ رؤسا/ مدیران (به خصوص شهدا) و انتقال آن به آحاد کارکنان؛
- طراحی سازوکارها و سامانه‌های اجرایی لازم برای پیاده‌سازی و استقرار نظام مدیریت دانش در ناجا و شناسایی رده‌های اجرایی و مأموریتی که نظام مزبور می‌تواند به صورت آزمایشی در آنها پیاده‌سازی شود و سپس اصلاح و بهینه‌سازی فرایندها و تعمیم آن به سایر یگان‌ها؛
- تمرکز آموزش در نیروی انتظامی به حوزه مأموریت و پرهیز از آموزش‌های غیرمرتبط و انباشت بی‌مورد اطلاعات در ذهن آموزش‌گیرندگان و بهینه‌سازی منابع آموزشی براساس رهیافت‌های جدید؛
- تسریع در فرایند بازنگری در دکترین‌ها، روش‌ها و آیین‌نامه‌ها بر مبنای ابلاغیه‌های ستاد کل ن.م؛
- تشکیل اتاق‌های فکر و گروه‌های کارشناسی مرکب از پیشکسوتان، فرماندهان و مدیران اجرایی جوان، کارشناسان ستادی و اعضای هیئت علمی نیروی انتظامی (و عنداللزوم عناصر فرهیخته خارج از نیروی انتظامی)؛

نتیجه‌گیری

دانش، مجموعه کل شناخت‌ها و مهارت‌هایی است که افراد برای حل مسئله به کار می‌برند. دانش هم نظریه‌ها و هم قواعد و دستورات عملی را شامل می‌شود. دانش بر داده و اطلاعات پایه‌گذاری می‌شود اما بر خلاف آنها همیشه محدود به انسان‌ها است به این معنا که دانش به وسیله افراد ساخته می‌شود و باورهای افراد درباره روابط علی را نشان می‌دهد. امروزه در عصر جهانی شدن، سازمان‌هایی موفق خواهند بود که بتوانند در سطحی گسترده، از اندوخته‌های دانشی کلیه کارکنان خود در تمامی سطوح، استفاده مؤثر کنند.



تقویت عوامل تأثیرگذار در مدیریت تولید دانش سازمانی جهت آشکارسازی دانش نهفته حاصل از تجارب متنوع چند دهه ساختارهای ایجاد کننده نظم و امنیت داخلی به ویژه از سال ۱۳۷۰ به بعد با ادغام نیروهای انتظامی آغاز شد. در چند سال گذشته سازماندهی و توسعه ساختاری یک شبکه هدفمند تحقیقاتی، پژوهشی شروع گردید تا بتواند بستر مناسبی برای توسعه از مسیر تولید مفاهیم و نظریه‌های پلیسی، تصویرسازی قابل اتکا از آینده و افق بسترهای اجتماعی مرتبط و متکی به امنیت و تعاملات علمی با افراد حقیقی و حقوقی قرار گیرد تا در ادامه با توجه به چشم‌اندازهای ترسیم شده برای کشور در افق بیست ساله و با هدف دستیابی به مؤلفه‌های دانش نو پلیسی، نتایج درخشان آن به عنوان یک الگوی دانشی برای پلیس‌های منطقه و مسلمان ارائه گردد. این فرایند در پی افزایش روزافزون اهتمام جمعی در این سازمان، به نوعی از جلوه خاص برخوردار شده‌است که از آن می‌توان به عنوان یک نهضت نرم‌افزاری در پلیسی ایران یاد کرد (قصری، ۱۳۸۸، ص ۴۶). در این زمینه «مدیریت دانش» مهم‌ترین و اصلی‌ترین مسیر موفقیت محسوب می‌گردد.

فرایند مدیریت دانش مشتمل بر خلق دانش، مستندسازی دانش، توزیع و نشر دانش و در نهایت کاربرد آن است. از آنجا که هر یک از این مراحل در خلق سازمان یادگیرنده نقش مهمی را ایفا می‌کنند، بر این موضوع تأکید شود که تلاش‌های صورت گرفته در نیروی انتظامی در حوزه مدیریت دانش که در نیروی انتظامی ج.ا. ایران از آن تحت عنوان منظومه تحقیقاتی ناجا یاد می‌گردد اقدامی مهم در راستای هم‌افزایی مراحل مختلف مدیریت دانش جهت ایجاد سازمانی یادگیرنده و در نتیجه برای بهبود و تعالی عملکرد سازمان است که در راستای افق چشم‌انداز ۱۴۰۴ ناجا طراحی و برنامه‌ریزی شده است.

با عنایت به اهمیت و نقشی که دانش در موفقیت سازمان‌ها ایفا می‌نماید، به نظر می‌رسد برای اجرای موفق مدیریت دانش باید به هم‌راستایی چشم‌انداز، هدف‌ها و راهبردها با مدیریت دانش توجه نمود. از آنجا که مدیریت دانش به عنوان راهبردی برای بازطراحی فرایندهای کاری می‌تواند هم در پشتیبانی و هم در تقویت اجرای مأموریت‌ها و فرایندهای اصلی سازمان‌ها به کار گرفته شود؛ بنابراین با بهره‌گیری از مدیریت دانش می‌توان به طراحی مجدد راهبردها، وظایف، مأموریت‌ها و فرایندهای سازمانی پرداخته و از



این رهگذر به افزایش ظرفیت دانشی سازمان و در نتیجه تقویت آن برای ایجاد کارآیی بیشتر دست یافت.

با توجه به مباحث مطرح شده به نظر می‌رسد، برای گسترش مدیریت دانش در ناجا، مجموعه‌ای از عوامل باید مورد توجه قرار گیرد. دسته‌بندی این عوامل می‌تواند سازمان را به طور منظم و نظام‌وار به سوی استفاده از این ابزار، برای بهره‌وری بیشتر در نیروی انتظامی یاری رساند. از جمله عواملی که در این زمینه می‌توان به آنها اشاره کرد به این قرار است:

۱- مدیریت منابع انسانی و ساختارهای منعطف: در این زمینه می‌توان به: الف) مشارکت کارکنان ناجا و برقراری ارتباطات انسانی منعطف؛ ب) ایجاد ساز و کارهای تسهیل‌کننده؛ ج) منابع انسانی و نظام انگیزشی؛ د) ساختارهای سازمانی منعطف و پویا؛ و) کارگروهی اشاره نمود.

۲- معماری مدیریت دانش و آمادگی ناجا برای پذیرش آن: این موضوع در بحث مدیریت دانش از اهمیت خاصی برخوردار است و می‌توان به موارد زیر در این خصوص اشاره کرد: الف) اشتراک دانش؛ ب) آمادگی ناجا برای مدیریت دانش؛ ج) رویکرد سیستمی؛ د) معماری مدیریت دانش.

۳- ذخیره دانش: در بحث ذخیره دانش توجه به: الف) پایگاه‌های داده و ابزارهای مدیریت دانش؛ ب) مستند سازی و اطلاع‌رسانی و ج) مخازن دانش باید مورد توجه باشد؛

۴- ارزیابی عملکرد؛

۵- انتصاب مدیر ارشد دانش.

همان‌گونه که اشاره شد مشتری‌مداری، یادگیری سازمانی، خلاقیت، تصمیم‌گیری دقیق و هوشمندانه، بازطراحی فرایندها، تبدیل دانش ضمنی به صریح و همچنین تولید دانش جدید، از جمله کارکردهای کلیدی مدیریت دانش محسوب می‌گردد و نیروی انتظامی برای افزایش توان خود جهت انجام بهتر مأموریت‌ها به شدت به آنها نیازمند است. با این حال نیروهای مسلح و نیروی انتظامی بدون داشتن راهبردی مشخص در حوزه مدیریت دانش نمی‌توانند بهره‌ای از این کارکردها داشته باشند. بنابراین پیشنهاد می‌گردد



تحقیقات گسترده در سطح نیرو در زمینه مدیریت دانش و استخراج مؤلفه‌های کلیدی موفقیت مدیریت دانش برای تحول راهبردهای دانشی و روزآمد کردن آنها انجام پذیرد.

منابع

- پندلتون و بوئرمین. (۱۳۹۰). کالبد شناسی یک نوآوری (در لباس) پلیس: مطالعه موردی مدیریت دانش در امور پلیسی؛ در: مدیریت دانش در امور پلیسی، ترجمه علی محمد احمدوند و غلام جاپلقیان، تهران: مرکز تحقیقات کاربردی طرح و برنامه ناجا.
- پندلتون، میشل آر. (۱۳۹۰). درآستانه نوآوری: پلیس و مدیریت؛ در: مدیریت دانش در امور پلیسی، ترجمه علی محمد احمدوند و غلام جاپلقیان، تهران: مرکز تحقیقات کاربردی طرح و برنامه ناجا.
- جاشاپارا، آشوک. (۱۳۸۷). رویکردی منسجم بر مدیریت دانش، ترجمه مصطفی کاظمی، مرجان فیاضی، مجتبی کفاشیان، تهران: شرکت تعاونی کارآفرینان فرهنگ و هنر.
- جعفری مقدم، سعید. (۱۳۸۱). فرایند مدیریت دانش، از یادگیری سازمانی تا حافظه سازمانی، فصلنامه مدیریت و توسعه، شماره ۱۲، صص ۶۹-۷۹.
- حسن زاده، محمد. (۱۳۸۶). مدیریت دانش، مفاهیم و زیرساخت‌های آن، تهران: نشر کتاب دار حسنوی، رضا، جنیدی جعفری، یاسر. (۱۳۸۶). اهمیت و کارکرد مدیریت دانش در حوزه دفاعی، فصلنامه مطالعات راهبردی شماره ۱۶، تابستان، صص ۱۹-۱.
- داونپورت، تامس، پروساک، لارنس. (۱۳۷۹). مدیریت دانش، ترجمه حسین رحمان سرشت، چاپ اول، تهران: ساپکو.
- دستورالعمل ستاد کل نیروهای مسلح در خصوص نظام مدیریت دانش نیروهای مسلح (۱۳۸۸).
- طرهانی، فرزاد؛ زندی محسن، مسعود پور محمود. (۱۳۸۶). نقش مدیریت دانش در راهبری سازمان‌های دفاعی، فصلنامه راهبرد، شماره ۱۶، تابستان، صص ۵۳-۸۴.
- فراپائولو، کارل. (۱۳۸۸). مدیریت دانش در سازمان‌ها، ترجمه صدیقه احمدی فصیح، تهران: نشر چاپار.



- قصری، محمد. (۱۳۸۸). مدیریت دانش در نیروی انتظامی ج.ا.ایران؛ تجربه‌ای در مدیریت نظم و امنیت عمومی کشور، در مدیریت دانش و پلیس، تهران: سازمان تحقیقات و مطالعات ناجا، پژوهشکده منابع انسانی
- قلیچ لی، بهروز. (۱۳۸۸). مدیریت دانش؛ فرایند خلق، تسهیم و کاربرد سرمایه فکری در کسب و کارها، تهران: سمت.
- کاووسی، اسماعیل و سرفرازی، مهرداد. (۱۳۹۰). پارادایم مدیریت دانش و دانایی ابزاری استراتژیک در سازمان‌های هزاره سوم، مجموعه مقالات مدیریت دانش، تهران: مجمع تشخیص مصلحت نظام، مرکز تحقیقات استراتژیک، صص ۶۱-۱۱.
- گیرارد، جان. (۱۳۸۶). مدیریت دانش دفاعی، ترجمه عقیل ملکی فر، سیاوش ملکی فر، فصلنامه مطالعات راهبردی شماره ۱۶، تابستان، صص ۵۱-۲۲.
- نژادنوری، محمد مهدی، طرهانی، فرزاد، سلیمانی دارائی، مرتضی. (۱۳۸۶). الگویی جهت انتقال دانش سازمانی، فصلنامه راهبرد دفاعی، شماره ۱۶، تابستان، صص ۱۴۷-۱۲۱.