

## "اجرای نظام ثبت تجارب در دانشگاه علوم پزشکی تهران"

تجربه، جوهر یادگیری سازمانی است که از موفقیت‌ها و شکست‌ها به دست می‌آید و مستندسازی تجارب، یکی از روش‌های اساسی توسعه و انتقال دانش محسوب می‌شود.

تجربه، مهم‌ترین عامل در فراگیری قابلیت‌های مدیریتی است. بررسی‌ها نشان می‌دهد کسب قابلیت‌های مدیریتی تا ۷۰ درصد از طریق تجربه صورت می‌پذیرد. اینکه ما فردی را در سازمان خود مجرب می‌نامیم و شایسته عهده‌دار شدن مسئولیتی می‌دانیم، ناشی از همین موضوع است. افراد به‌مرور و با قرار گرفتن در موقعیت‌های مختلف، به توانایی‌هایی می‌رسند که به‌وسیله آن می‌توانند با مسائل گوناگون روبرو شده و بر شرایط دشوار غلبه نمایند. این‌گونه است که می‌توان گفت هر مأموریت جدید، مهارت جدیدی را به ما آموزش می‌دهد که یک تجربه سازنده است. تجربه مدیریتی، هر اقدام، مأموریت یا پروژه‌ای است که موجب ایجاد تغییر و یا ارتقاء در سطح عملکرد سازمان از طریق به‌کارگیری رویکردها، شیوه‌ها و روش‌های مدیریتی می‌شود. همچنین تجربه مدیریتی را می‌توان فرآیند مواجهه و شناخت مسئله، اتخاذ تصمیم و اقدام در جهت اجرای آن در جریان حل یک مسئله یا مشکل جدید تعریف نمود.

مستندسازی تجربه مدیریتی نیز فرآیندی است که طی آن با دیدگاهی جامع، به ثبت یک تجربه مدیریتی می‌پردازیم؛ به‌گونه‌ای که دیگران بتوانند با مراجعه به مستندی که تهیه شده است، به ابعاد گوناگون تجربه و فرآیند تحقق آن پی برده و از آن درس‌آموزی و یادگیری لازم را داشته باشند. مستندسازی تجربه مدیریتی می‌تواند به شیوه‌های مختلف انجام شود و از آن جمله، استفاده از فیلم و تصاویر و ابزارهای دیگر برای ثبت وقایع و اتفاقات مهم و مرتبط است؛ اما یک روش بهینه در مستندسازی تجربه مدیریتی، مستندسازی مکتوب و تهیه یک مقاله یا متنی مشابه آن با قابلیت انتقال تجربه مدیریتی با تمام گستردگی‌ها و پیچیدگی‌های تجربه می‌باشد. وقتی یک تجربه مدیریتی تدوین و مستندسازی می‌شود می‌توان برای آن کاربردهای مختلفی در جهت آموزش، هم‌آموزی و یادگیری سازمانی متصور بود. باید توجه داشت که تجربه منبع اصلی آموزش مدیریت، وظایف، مسئولیت‌ها و چالش‌های شغل است.

### منافع مستندسازی تجربیات مدیران:

ثبت تاریخی، تحلیلی و علمی، تجربه‌ها، موفقیت‌ها، دستاوردها، مراحل رشد و سایر رویدادهای تعیین‌کننده سازمان؛

فراهم آمدن زمینه ثبت، گسترش و آموزش فرهنگ سازمان به نسل‌های بعدی کارکنان و مدیران؛

آماده شدن ابزاری برای توجه به مسائل مختلف سازمانی و سازوکاری برای نگرش به مسائل سازمان از زوایای مختلف؛

فراهم شدن زمینه مرور رویدادهای گذشته و ایجاد امکان ارزیابی علمی نقاط قوت و ضعف سازمان و مدیران آن؛

ابزاری برای خلق نظریه‌های بومی مدیریت؛

آماده شدن زمینه‌های تسهیل و تقویت فرآیند یادگیری سازمانی؛

ابزاری برای الگوبرداری از بهترین تجربیات؛

## اهداف ثبت تجارب:

حفظ و ارتقاء دارایی‌های فکری و سرمایه‌های مهم ملی یعنی تجربیات،

تبادل تجربه و دانش مدیریتی و ایجاد هم‌افزایی،

کاهش هزینه‌های خطا و آزمون،

کمک به ارزیابی، ارتقا و انتصاب درباره مدیران،

کمک به اجتماعی‌سازی دانش و تجربه نسل قبل در میان نیروهای جوان،

تلفیق بهینه متون کلاسیک آموزش مدیریت با شرایط بومی،

انتشار متون مدیریت علمی بومی،

طرح سبک مدیریت ایرانی در مجامع علمی مدیریت،

ایجاد چارچوبی برای مبادله دانش بومی مدیریت،

ایجاد زمینه‌ای برای افزایش خلاقیت و نوآوری.

از ارکان اصلی نظام ثبت تجارب مدیران، داوران هستند که تأیید مستندات بارگذاری شده را بر عهده دارند.

وظایف این افراد عبارت است از:

- صحت‌سنجی تجربه ارائه شده از طریق کنترل اسناد و مدارک ارائه شده و بررسی تطابق با واقعیت
- ارزیابی تجربه ثبت‌شده با استفاده از معیارها و شاخص‌های مصوب این نظام
- امتیازدهی به شاخص‌های مختلف ارزیابی درباره هر تجربه
- ارائه نظرات تشریحی و توضیحات تکمیلی درباره تجربه ثبت‌شده و یا ارائه توصیه‌هایی به منظور کامل‌تر و غنی‌تر شدن آن
- اظهارنظر در مورد میزان مفید بودن تجربه برای انتشار و تعیین نوع انتشار (مقاله، کتاب، سمینار و...)

نشانی لینک سامانه ثبت تجارب مدیران، <http://exm.behdasht.gov.ir/SES/SESEnList.aspx> و یا

<http://structure.behdasht.gov.ir/WebGRD/sES/SESIndex.aspx?EnterType=Out> اعلام شده است.

بعد از ارزیابی سه داور، سامانه ثبت تجارب، امتیاز تجربه را محاسبه می‌کند. امتیاز نهایی مجموع دو امتیاز شکلی و محتوایی است:

تجاری که قابل تشویق هستند و به آنها جایزه تعلق می‌گیرد: کسب امتیاز ۶۰ به بالا

بعد از ارزیابی تجربه در صورتی که تجربه دارای امتیاز حداقل ۴۰ باشد قابل انتشار و نمایش می‌باشد و کاربران می‌توانند تجربه را ملاحظه کنند.

با استقرار نظام علمی مستندسازی تجارب مدیران، چارچوبی جهت بهره‌گیری از دانش بومی مدیران و نهادینه‌سازی مدیریت دانش به وجود می‌آید. بی‌شک مدیران از تجارب مدیریتی ارزنده‌ای برخوردارند که مستندسازی آنها بر غنای دانش مدیریت می‌افزاید.