

Research Paper

Identifying the components of experience management in educational organizations



Sardar. Bahramnia¹, Sadraddin. Sattari^{2*} & Asghar. Nakhostin Goldoost³

1. Ph.D. student, Department of Educational Sciences, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.
2. Associate Professor, Department of Educational sciences, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.
3. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.



Citation: Bahramnia, S., Sattari, S. & Nakhostin Goldoost, A. (2022). [Identifying the components of experience management in educational organizations (Persian)]. *Journal of School Psychology and Institutions*, 10(4):21-32. <https://dx.doi.org/10.22098/jsp.2022.1462>

doi: 10.22098/jsp.2022.1462



Article Info:

Received: 2021/11/26

Accepted: 2022/01/23

Available Online: 2022/03/02

Key words:

Experience management, educational organizations, educational management.

ABSTRACT

Objective: The purpose of this study is to identify the components of experience management in educational organizations in a qualitative manner based on Grounded Theory.

Methods: The population included 24 people of all documentation experts located in education departments and educational management specialists. The sampling method is theoretical and purposive. The number of participants in the qualitative phase included 19 people of documentation trustees located in education areas as well as training management specialists in a gradual selection method until to the extent of theoretical saturation of the experts in charge of documentation and educational management specialists was complete. The tool was semi-structured interview with interpretation of the data. To analyze the qualitative data, qualitative content analysis was used through systematic research design.

Results: The results showed that causal and contextual factors, pivotal, cultural and social phenomena, management and strategies and consequences are among the components of experience management in educational organizations.

Conclusion: Therefore, in educational organizations, attention to the components of experience management can be important.

Extended Abstract

1. Introduction

W

ith the passage of the Industrial Revolution and the entry into the new millennium, the driving force behind the growth of organizations is no longer limited to capital and manpower. The most important variable of all-round growth of organizations and enterprises in the present age is knowledge. Educational organizations can provide new managers with the tacit experience and knowledge of employees through the innovative use of information

technology to improve the organizational situation and open new solutions to facilitate the implementation process.

In an ever-changing environment, successful management is impossible without the continuous professional development of managers (Javanak Liavali et al., 2017). Many novice teachers believe that classroom management is a prerequisite for teaching. One of the most important characteristics of effective teaching is the power of communication, teaching method, personal personality and scholarship, respectively, and there is no significant relationship between individual characteristics of students (age,

*Corresponding Author:

Sadraddin. Sattari

Address: Associate Professor, Department of Educational sciences, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

Tel: +98 (45) 33792601

E-mail: sadraddin1356@yahoo.com

field, gender and degree) with their views on the components of effective teaching (Radianti et al., 2020). Experience management, which is created with the aim of increasing organizational learning and developing employees' knowledge, is in fact the process of retrieving, documenting, reusing and modifying and modifying organizational experiences. Experience is one of the most important resources in any organization, which is associated with effects such as reducing problem solving time and reducing rework, and this issue shows the attention to experience management and related activities. So the main question is what are the components of experience management in educational organizations?

2. Materials and Methods

The present study is an applied research in terms of purpose and qualitative using data theory. The population of the study includes 24 documenting experts based in the nineteen districts and regions of education in the province and educational management specialists working in the academic year

of 2020-2021. Among them, 19 people were gradually selected as the sample, including the experts in charge of documentation located in education districts and areas, as well as educational management specialists, and the sampling method is theoretical and purposeful sampling. Data collection tool was semi-structured interviews and data interpretation. To analyze the qualitative data, qualitative content analysis using systematic research design of open, axial and selective coding was used.

3. Results

In this research, with the beginning of the interviews, during which meaningful propositions and then the concepts related to them were identified, and after that, the repetitive concepts were merged and categorized into categories with final thirty-seven concepts. The central categories were categorized and their relationships were examined. Indicators of strategies and consequences from the perspective of the interviewees were described in the following table.

Table 1. Management indicators and strategies and consequences

Indicator mentioned	
1	Lack of optimal use of experiences
2	Vacuum Strategies and Consequences
3	Observance of legal issues and sharing school experiences
4	Existence of many and cumbersome rules and regulations
5	Moving and changing managers a lot
6	Avoid bureaucracy
7	Stability of rules and regulations
8	Extra-organizational interaction of educational organizations
9	Record experiences
10	Selection of experiences
11	Evaluate experiences
12	Execution of experiences
13	Facilitate the use of experience and avoid complexity
14	Following global patterns

4. Discussion and Conclusion

The purpose of this study is to identify the components of experience management in educational organizations in a qualitative manner in which the interviews were analyzed in detail and the concepts within the interview and the documents were categorized. Duplicate concepts and categories of integration and central categories were selected in five categories and their relationships were examined. Causal and contextual factors, central phenomena, cultural and social, managerial, and strategies and

consequences were identified as components of experience management. Documentation as the basis of experience management is related to the components of experience management, so that Todorović et al. (2015) Documentation means recording all the processes of the organization that knowledge management tools, effective efficiency, information exchange and communication, use Enough of the experiences and lessons learned in the organization.

But what was important was the discussion of the limitations of this research, the main of which were the lack of information and library resources, lack of researchers to pay attention to the components of experience management in public and private organizations, unwillingness and tendency of managers of educational organizations to do Interviews, unwillingness and responsibility of managers of educational organizations to implement the well-known components of experience management and ultimately lack of specialization in appointments and transfer of managers. Therefore, it is suggested that according to the identified limitations and field studies on how to implement experience management in educational organizations and mainly the traditional attitude of managers, the subject of the relationship between professionalism and experience management in educational organizations by regions and in All levels should be extensively studied.

5. Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines

All ethical principles are considered in this article. The participants were informed about the purpose of the research and its implementation stages. They were also assured about the confidentiality of their information and were free to leave the study whenever they wished, and if desired, the research results would be available to them.

Funding

This research did not receive any grant from funding agencies in the public, commercial, or non-profit sectors.

Authors' contributions

All authors equally contributed to preparing this article.

Conflicts of interest

The authors declared no conflict of interest.

مقاله پژوهشی

شناسایی مؤلفه‌های مدیریت تجربه در سازمان‌های آموزشی به روش کیفی

سردار بهرام نیا^۱، صدرالدین ستاری^{۲*}، اصغر نخستین گلدوست^۳

۱. دانشجوی دکتری، گروه علوم تربیتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

۲. دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

۳. استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

چکیده

هدف: هدف پژوهش حاضر شناسایی مؤلفه‌های مدیریت تجربه در سازمان‌های آموزشی انجام شد.**روش‌ها:** پژوهش حاضر از نوع کیفی و به روش داده بنیاد است. جامعه آماری شامل کلیه کارشناسان مستندسازی مستقر در ادارات آموزش و پرورش و متخصصان مدیریت آموزشی شاغل به تعداد ۲۴ نفر بودند. روش نمونه‌گیری از نوع نمونه‌گیری نظری و هدفمند است. تعداد نمونه شامل ۱۹ نفر از کارشناسان متولی مستندسازی مستقر در نواحی و مناطق آموزش و پرورش و نیز متخصصان مدیریت آموزشی بودند که به شیوه تدریجی تا رسیدن به اشباع نظری انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته و با تفسیر اطلاعات مشخص شدند. تجزیه و تحلیل داده‌ها، تحلیل محتوای کیفی با استفاده از طرح تحقیق سیستماتیک است.**یافته‌ها:** نتایج پژوهش نشان داد عوامل علی و زمینه‌ای، پدیده‌های محوری، فرهنگی و اجتماعی، مدیریتی و راهبردها و پیامدها جزء مؤلفه‌های مدیریت تجربه در سازمان‌های آموزشی هستند.**نتیجه‌گیری:** بنابراین، در سازمان‌های آموزشی، توجه به مؤلفه‌های مدیریت تجربه می‌تواند حائز اهمیت باشد.

اطلاعات مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۰۳

تاریخ انتشار: ۱۴۰۰/۱۲/۱۱

کلیدواژه‌ها:

مدیریت تجربه، سازمان‌های آموزشی، مدیریت آموزشی.

مقدمه

با گذر از انقلاب صنعتی و ورود به هزاره جدید، دیگر موتور محرک رشد سازمان‌ها به سرمایه و نیروی انسانی، محدود نمی‌شود. مهمترین متغیر رشد همه جانبه سازمان‌ها و بنگاه‌های اقتصادی در عصر حاضر، دانش است. به عبارت دیگر به زمان حاضر یا آینده نزدیک؛ «عصر دانش» اطلاق شده است. مهمترین سرمایه‌های یک سازمان، کارکنان هوشمند و با دانش آن هستند که با خلق فرآیندهای سازمانی نوین، فناوری‌های جدید و توسعه محصولات جدید برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار فعالیت می‌کنند. از آن جایی که مدیریت تجربه بخشی از مدیریت دانش است. سازمان‌های آموزشی می‌توانند تجارب و دانش ضمنی کارکنان را با به کارگیری نوآورانه فناوری اطلاعات، در اختیار مدیران جدید ورود قرار دهند تا ضمن بهبود وضعیت سازمانی، راه‌حل‌های جدیدی را نیز جهت سهولت در فرآیند اجرایی

امور باز کنند. سازمان‌های آموزشی سازمان‌های یادگیرنده هستند و سازمان‌های یادگیرنده سازمان‌های فعال و پویایی هستند. لذا پیشرفت‌های حاصل در علوم و فناوری، مهارت‌ها و قابلیت‌های مدیران سازمان‌ها را نیز به چالش می‌کشد و برای مواجهه با این تغییرات سریع، قابلیت‌های مدیران باید بر اساس یک برنامه جدید و سازمان یافته مجدداً ساختاردهی شود. بنابراین، در یک محیط پیوسته در حال تغییر، مدیریت موفق، بدون توسعه حرفه‌ای مستمر مدیران، غیرممکن است (جوانک لیاولی و همکاران، ۱۳۹۶). مدیریت موفق هزاره سوم از مجموعه تجارب و تمدن‌های گذشتگان بهره می‌گیرند. تا نسبت به گذشتگان خود فراتر بیندیشند و همواره به دنبال اصلاح و تکامل افکار و رفتار خود هستند.

* نویسنده مسئول:

صدرالدین ستاری

نشانی: دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

تلفن: ۰۳۳۷۹۲۶۰۱ (۴۵) ۹۸+

پست الکترونیکی: sadraddin1356@yahoo.com

روان‌شناسی مدرسه و آموزشگاه

برنامه‌ریزی و آن را مدیریت خواهند نمود (عاشقی و همکاران، ۱۳۹۶). تحقیقات گسترده‌ای در رابطه با مدیریت تجربه در سازمان‌های دولتی و نیز مستندسازی شکل گرفته است که به برخی از آنان اشاره می‌شود. مک وندی، مهرعلی زاده و حسین پور (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان بررسی و تبیین چگونگی استخراج و مستندسازی دانش ضمنی مدیران و کارکنان شرکت‌های تولیدی منطقه آزاد اروند بر اساس روش نظریه داده‌بنیاد استخراج دانش ضمنی شامل: مصاحبه، داستان‌گویی سازمانی، یادگیری از طریق شنیدن، مشاهده، مطالعه موردی مستند، تفسیر، آموزش معکوس، شرح وقایع یادگیری و یادگیری عملی است که تقریباً تمام شرکت‌های تولیدی به این روش اعتقاد دارند. آن‌ها در پژوهش خود مدل پارادایمی چگونگی استخراج و مستندسازی دانش ضمنی شرکت‌های تولیدی منطقه آزاد اروند، را شکل دادند. در نتیجه عامل اصلی که می‌تواند در استخراج دانش ضمنی تأثیرگذار باشد، مشارکت است. مستندسازی دانش تنها به توانایی فرد بستگی ندارد، بلکه به تمایل شخص برای مستند کردن دانش بستگی دارد. خشوعی و عریضی (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان تدوین چرخه یکپارچه برای اجرای مدیریت تجربه در سازمان‌ها به صورت دقیقی به تدوین چرخه‌ای برای مدیریت تجربه پرداخته‌اند. در این پژوهش با روش فراترکیب، با بررسی پژوهش‌های مختلف، هفت مرحله؛ یعنی فعال‌سازی تجربه، جمع‌آوری تجربه، مهندسی تجربه، نگهداری تجربه، انتشار تجربه، ادراک تجربه و به کارگیری تجربه شناسایی گردید که به ترتیب از طریق هفت فرآیند یعنی ارزیابی، ویرایش، ذخیره‌سازی، انتقال، مفهوم‌سازی، انطباق و به‌روزرسانی با یکدیگر مرتبط هستند. همچنین، مراحل و فرآیندهای مذکور به وسیله پنج مؤلفه؛ یعنی فرهنگ سازمانی، فناوری مدیریت تجربه، راهبرد مدیریت تجربه، ابزار یا معیار اندازه‌گیری مدیریت تجربه و تیم مدیریت تجربه احاطه شده‌اند. بر اساس مراحل، فرآیندها و مؤلفه‌های مذکور چرخه یکپارچه مدیریت تجربه تدوین و پایایی و اعتبار آن تأیید گردید. نتایج این پژوهش می‌تواند به عنوان مبنایی برای برنامه‌ریزی مدیران در اجرای مدیریت تجربه در سازمان مورد استفاده قرار گیرد. راگا و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان دراک و استفاده از یک سیستم مدیریت یادگیری به تحلیلی از دو منظر پرداخته و بیان داشتند که این مطالعه اکتشافی، تجربیات ذهنی و ادراک اعضای هیئت علمی و دانشجویان در مورد اجرای یک برنامه جدید یادگیری پیشرفته در یک دانشگاه را به دست آورد.

I. Raga & Rodavia

از سوی دیگر انسان‌ها به دلیل محدودیت ضمیر خودآگاه خود، قادر به حفظ و یادآوری تمامی مطالب به طور فی البداهه و کامل نیستند و لازم است که با مستند کردن اطلاعات و تجارب خود به شکل‌های گوناگون نوشتاری، نموداری، تصاویر و حتی با استفاده از سیستم‌های فناوری نوین از قبیل سیستم‌های همراه، رایانه‌ها و ابر رایانه‌ها و چگونگی کاربرد و مدیریت آن‌ها در ثبت و ضبط تجارب مدیران و تجارب مستندسازی شده را برای استفاده عموم فراهم سازند (جمشیدی و وحیدری، ۱۳۹۴). بسیاری از معلمان تازه کار معتقدند که مدیریت کلاس خود پیش شرط آموزش مطالب است. از مهم‌ترین ویژگی‌های تدریس اثربخش به ترتیب قدرت برقراری ارتباط، روش تدریس، شخصیت فردی و دانش پژوهی است و بین ویژگی‌های فردی دانشجویان (سن، رشته، جنسیت و مقطع تحصیلی) با دیدگاه آنان درباره مؤلفه‌های تدریس اثربخش رابطه معناداری وجود ندارد (راداینتی و همکاران، ۲۰۲۰). کنترل تجربیات از طریق نظر سنجی‌ها و آزمون‌های ارتقاء سطح مدرسان و اساتید در سازمان‌های آموزشی صورت می‌پذیرد؛ بنابراین، راهکارهای بهتری برای کنترل تجربیات در سازمان‌های آموزشی نسبت به سازمان‌های غیر آموزشی وجود دارد (راگا و همکاران، ۲۰۱۸).

مدیریت تجربه که با هدف افزایش یادگیری سازمانی و توسعه دانش کارکنان ایجاد می‌شود، در واقع فرآیند بازایی، مستندسازی، استفاده مجدد و اصلاح و اصلاح تجربیات سازمانی است. استفاده مجدد از تجارب سیستماتیک به کارکنان در فعالیت‌های روزمره کمک می‌کند، زمان حل مسأله را کوتاه می‌کند و به تدریج یادگیری فعال و عملی در سازمان را جایگزین تجربیات پراکنده و حل موردی مشکلات متعدد می‌کند (نریمانی، جلالی نژاد، شعرافزاده و اژدری، ۱۳۹۳). بنابراین، تجربه را می‌توان دانش یا مهارتی دانست که از انجام یک فعالیت یا انجام کاری در مدت زمان نسبتاً طولانی به دست می‌آید. انتقال تجربیات مدیران بر بهبود فعالیت‌های سازمان تأثیر مستقیم دارد و خود باعث ایجاد دانش در سازمان خواهد شد. مدیریت تجربه به عنوان بخشی از مدیریت دانش بر این اساس شکل گرفته که امروزه همه کارها دانش‌مدار است و همه کارکنان به نوعی کارکنان دانش‌مدار به حساب می‌آیند. دانش، بینش‌ها و مهارت افراد جامعه محصول نظام‌های آموزشی در یک فرآیند پیچیده و زمان بر است. در این میان، جوامع و سازمان‌هایی زمامدار امور خواهند بود که چنین نظام آموزشی را با رویکرد فراکنشی، به هنگام و با تفکری استراتژیک طراحی و مدیریت کرده باشند. محصول چنین فرآیندی شایستگی خواهد بود که برای آینده

است. و در چند سال آینده مستندسازی هوشمندانه تجارب مدیران برای انتقال تجارب با به کار بست فناوری اطلاعات و ارتباطات برای سازمان‌ها به ویژه برای آموزش و پرورش حائز اهمیت خواهد شد. در سازمان‌های آموزشی تجارب و مستنداتی در حوزه‌های مختلف شغلی اعم از آموزشی و اداری و در کل نرم افزاری و سخت افزاری تولید و کسب می‌شود که به صورت پنهان در ذهن افراد سازمان انباشته می‌شود که همواره بنا به دلایل متعددی از جمله عدم شناسایی مؤلفه‌های مدیریت تجربه، عدم توجه به مستندسازی، نبود شناخت کافی از ماهیت و فلسفه مدیریت تجربه و روش اجرای آن، نبود شرایط و زیرساخت‌های لازم، مستند سازی به صورت سنتی، بی‌توجهی به مدیریت تجربه و یا نبود الگوی مشخصی برای مدیریت تجربه در سازمان‌های آموزشی در خطر فراموشی و یا خروج از سازمان هستند (جمشیدی و حیدری، ۱۳۹۴). لذا سؤال اصلی این است که مؤلفه‌های مدیریت تجربه در سازمان‌های آموزشی کدامند؟

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف پژوهشی از نوع کاربردی و از نظر روش کیفی با استفاده از نظریه داده بنیاد است. جامعه آماری پژوهش شامل ۲۴ نفر از کارشناسان مستندسازی مستقر در نواحی و مناطق نوزده گانه آموزش و پرورش استان و متخصصان مدیریت آموزشی شاغل در سال تحصیلی ۱۳۹۹-۱۴۰۰ است. از بین آن‌ها ۱۹ نفر به عنوان تعداد نمونه که شامل کارشناسان متولی مستندسازی مستقر در نواحی و مناطق آموزش و پرورش و نیز متخصصان مدیریت آموزشی به شیوه تدریجی انتخاب شدند و روش نمونه‌گیری نیز از نوع نمونه‌گیری نظری و هدفمند است. ابزار گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته و با تفسیر اطلاعات پیش رفت و پس از تحلیل هر مصاحبه تعیین شد که به سراغ چه کسانی باید رفت و این روش تا رسیدن به حد اشباع نظری از کارشناسان متولی مستندسازی و متخصصان مدیریت آموزشی انجام شد. برای سنجش روایی و پایایی تحقیق علاوه بر نظر صاحب‌نظران از گردآوری و تحلیل همزمان داده‌ها به عنوان یکی از استراتژی‌های ممیزی پژوهش استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی از تحلیل محتوای کیفی با استفاده از طرح تحقیق سیستماتیک از کدگذاری باز، محوری و گزینشی استفاده شد.

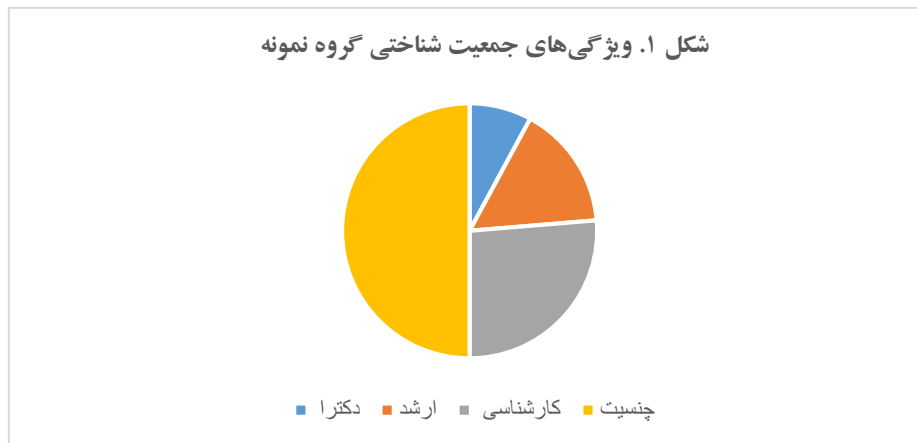
استراتژی‌های مورد استفاده در جمع‌آوری داده‌ها شامل مجموعه‌ای سفارشی از نظرسنجی‌های آنلاین و به دنبال مصاحبه‌های غیررسمی با اعضای هیئت علمی و دانشجویان است. یافته‌ها نشان داد که بین تجربیات و درک استادان و دانشجویان از نظر برخی از عوامل اجرای یادگیری ترکیبی اختلاف وجود دارد. از آنجا که این تجربیات و برداشت‌ها نگرش این دو ذی‌نفع را در استفاده از سیستم مدیریت یادگیری تعریف می‌کند، پرداختن به این اختلاف برای تشویق استفاده مولد از این فناوری و در ادغام پایدار در برنامه درسی این دانشگاه بسیار مهم خواهد بود. دارلینگ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان مفاهیمی برای تمرین آموزشی علم یادگیری و توسعه، بیان داشتند که پیامدهای اجماع در حال ظهور در مورد علم یادگیری و توسعه را در شیوه‌های مدرسه و کلاس درس بیان می‌کند که در ترکیب اخیر این تحقیق بیان شده است. با بررسی وضعیت در چارچوب سیستم‌های توسعه، ما شواهدی را از علوم یادگیری و چندین شاخه از تحقیقات آموزشی در مورد استراتژی‌های دقیق بررسی می‌کنیم که از انواع روابط و فرصت‌های یادگیری مورد نیاز برای ارتقاء رفاه کودکان، توسعه سالم و یادگیری قابل انتقال پشتیبانی می‌کند. به علاوه بر این، ما تحقیقات مربوط به شیوه‌هایی را که می‌تواند به مریبان در پاسخگویی به تنوع فردی، مقابله با مشکلات و حمایت از تاب‌آوری کمک کند، مرور می‌کنیم، به گونه‌ای که مدارس می‌تواند همه کودکان را قادر سازد تا مسیرهای مثبتی را برای بزرگسالی پیدا کنند. تجربه، مستندسازی و مدیریت تجربه در سازمان‌ها به ویژه در سازمان‌های یادگیرنده از جمله آموزش و پرورش به جهت پویایی آن بسیار با اهمیت است. برای اینکه بتوان این تجارب را در جهت هم‌افزایی بیشتر سازمان به کارگیری کرد، نیاز به مدیریت تجربه است (برگمن، ۲۰۰۳). تجربه یکی از منابع مهم در هر سازمان است که با تأثیراتی مانند کاهش زمان حل مسأله و کاهش دوباره کاری همراه است و این مسأله نشان دهنده توجه به مدیریت تجربه و فعالیت‌های مربوط به آن است. با وجود این، علی‌رغم پژوهش‌های متعدد در زمینه مستندسازی، به خصوص در کشور ما، مبنای مستندسازی؛ یعنی مدیریت تجربه به صورت نظام‌مند بررسی نشده است. لذا برای استقرار نظام مستندسازی تجارب مدیران واحدهای آموزشی نیازمند عزم جدی مدیران در برطرف کردن موانع موجود بر سر راه مستندسازی و فراهم کردن زیرساخت‌های لازم

نتایج

گردآوری داده‌ها، تحلیل و نظریه‌های نهایی به هم در ارتباط تنگاتنگند. در این تحقیق با شروع انجام مصاحبه‌ها و در خلال آن گزاره‌های معنادار و سپس مفاهیم مربوط به آن‌ها مشخص شد و بعد از آن، مفاهیم تکراری ادغام و در مقوله‌ها دسته‌بندی شدند و در نهایت سی و هفت مفهوم در قالب پنج مقوله محوری دسته‌بندی شدند و روابط آنان بررسی گردید. مفاهیم هر یک از مقوله‌های پنج‌گانه با جزئیات در جداول مربوطه بیان گردیده است.

در این پژوهش به منظور شناسایی مؤلفه‌های مدیریت تجربه در سازمان‌های آموزشی با ۱۹ نفر از کارشناسان مستندسازی مستقر در نواحی و مناطق آموزش و پرورش استان و نیز نخبگان علمی-دانشگاهی مصاحبه به عمل آمد که براساس نظریه زمینه‌ای در این پژوهش برای فرآیند تحلیل داده‌ها و نیز ارائه نظریه مبتنی بر داده‌ها از آن استفاده شد، برگرفته از داده‌هایی است که در طی فرآیند پژوهش به صورت نظام‌مند گردآوری و تحلیل شده است. در این روش

شکل ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی گروه نمونه



جدول ۱. ابعاد

ردیف	مقوله‌ی اصلی
۱	عوامل علی و زمینه‌ای
۲	پدیده‌های محوری
۳	فرهنگی و اجتماعی
۴	مدیریتی
۵	راهبردها و پیامدها

جدول ۲. عوامل علی و زمینه‌ای از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان به شرح جدول زیر بیان شد:

ردیف	شاخص اشاره شده
۱	سرعت اینترنت
۲	مشکلات زیر ساختی
۳	کمبود متخصصان
۴	عدم انعطاف پذیری
۵	کاهش تعامل بین مدارس و سایر سازمان‌های آموزشی
۶	هزینه زیاد ثبت و ضبط تجربیات
۷	هزینه راه اندازی اولیه سیستم‌های نرم افزاری و سخت افزاری
۸	عدم همپوشانی سیستم‌های نرم افزاری مدارس

جدول ۳. شاخص‌های پدیده‌ی محوری از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان به شرح جدول زیر بیان شد:

ردیف	شاخص اشاره شده
۱	ارتقای سطح آگاهی مدیران مدارس نسبت به مدیریت تجربه در مدارس و سازمان‌های آموزشی
۲	تاثیر تحریم‌های بین‌المللی در تامین تجهیزات نرم افزاری و سخت افزاری پدیده‌های محوری
۳	وابستگی فناورانه (زیرساختی و نرم‌افزارهای کاربردی)
۴	هزینه بالای ثبت و ذخیره سازی تجارب
۶	عدم بازدارندگی نسبت به جرائم مربوط به کپی رایت تجارب
۷	کمبود متخصصان نرم و سخت افزاری

جدول ۴. شاخص‌های فرهنگی و اجتماعی از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان به شرح جدول زیر بیان شد:

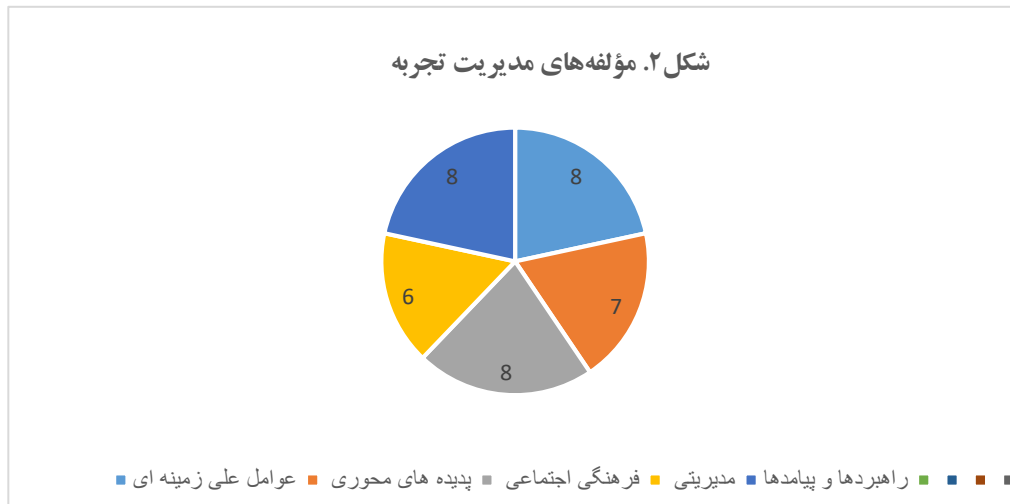
ردیف	شاخص اشاره شده
۱	گزینش تجارب مدیریتی
۲	آماده سازی مدیران مدارس
۳	تغییر نگرش مدیران مدارس نسبت به مدیریت تجربه
۴	فرهنگ سازی استفاده از تجارب مدیریتی
۵	عدم تمایل و گرایش مدیران به استفاده از تجارب
۶	عدم همکاری و مقاومت عوامل اجرایی مدارس در کار بست تجارب
۷	عدم هماهنگی درون سازمانی در اجرای مدیریت تجربه
۸	عدم کیفی بودن جلسات توجیهی و آموزش ضمن خدمت مدیران

جدول ۵. شاخص‌های راهبردها و پیامدها از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان به شرح جدول زیر بیان شد:

ردیف	شاخص اشاره شده
۱	عدم استفاده مطلوب و صحیح از تجربیات
۲	خلأ راهبردها و پیامدها
۳	رعایت مسائل حقوقی و قانونی اشتراک تجربیات مدارس
۴	وجود قوانین و مقررات زیاد و دست و پاگیر
۵	جا به جایی و تغییر زیاد مدیران
۶	پرهیز از بوروکراسی
۷	ثبات قوانین و مقررات
۸	تعامل برون سازمانی سازمان‌های آموزشی
۹	ثبت تجربیات
۱۰	گزینش تجربیات
۱۱	ارزیابی تجربیات
۱۲	اجرای تجربیات
۱۳	تسهیل استفاده از تجربیات و پرهیز از پیچیدگی
۱۴	پیروی از الگوهای جهانی

در نهایت و با توجه به مصاحبه‌های انجام یافته از مدیران سازمان‌های آموزشی مؤلفه‌های اصلی مدیریت تجربه شامل عوامل علی زمینه‌ای، پدیده‌های محوری، فرهنگی و اجتماعی، مدیریتی و راهبردها و پیامدها اثر است.

شکل ۲. مؤلفه‌های مدیریت تجربه



بحث و نتیجه‌گیری

افراد با مستندسازی فعالیت‌های خود در فازهای مختلف پروژه، از هدر رفتن دانش موجود در پروژه جلوگیری می‌کنند؛ زیرا هر یک از پرسنل سازمان در زمینه کاری به دانش منحصر به فرد خود مربوط می‌شوند که متعلق به آن‌هاست. شاید هرگز به آن توجه نکرده باشد، اما نحوه انجام کارها، تجربیات و آموزه‌ها، درس‌هایی که از موفقیت‌ها و شکست‌ها گرفته شده، توصیه‌ها، مجموعه‌ای از دانش‌های خاص آن فرد است که عوامل موفقیت او هستند. بنابراین، می‌توان گفت مستندسازی تجربیات یکی از ابزارهایی است که سازمان‌ها به ویژه سازمان‌های پروژه محور را قادر می‌سازد تا در مواجهه با مشکلات مشابه، اقدامات مؤثرتری انجام دهند و از تکرار اشتباهات گذشته خودداری کنند و با سرعت بیشتری به سمت اهداف سازمانی حرکت کنند. مستندسازی تجارب مکانیزمی برای ایجاد حافظه سازمانی است. حافظه سازمانی توانایی یک سازمان برای استفاده از دانشی است که قبلاً آموخته است و به معنای بازخورد دانش و تجربه است. دلیل اصلی نیاز به مستندسازی دانش در سازمان‌های پروژه‌محور این است که ماهیت یک پروژه صرفاً در یک بازه زمانی معین و به دلیل فشار زمانی زیاد برای تکمیل پروژه، در صورت عدم استخراج تجربیات و عدم استخراج تجارب است. مستند، درس آموخته‌ها از پروژه فراموش می‌شود و یادگیری از اشتباهات شخصی و آزمون و خطا در طول پروژه انجام نمی‌شود و افراد درگیر در پروژه‌ها نمی‌توانند از تجربیات قبلی خود در پروژه‌های آتی و در حین رفع مشکلات خود در سازمان استفاده کنند. همچنین، با قطع همکاری نیروهای متخصص و ورود افراد جدید، سازمان متحمل هزینه‌های زیادی خواهد شد.

هدف پژوهش مزبور شناسایی مؤلفه‌های مدیریت تجربه در سازمان‌های آموزشی به روش کیفی است که مصاحبه‌های انجام یافته مورد تحلیل جز به جز شده و مفاهیم درون مصاحبه و اسناد و مدارک دسته‌بندی شدند. مفاهیم و دسته‌های تکراری ادغام و مقوله محوری در پنج مقوله انتخاب و روابط آن‌ها مورد بررسی قرار گرفت که عوامل علی و زمینه‌ای، پدیده‌های محوری، فرهنگی و اجتماعی، مدیریتی و راهبردها و پیامدها به عنوان مؤلفه‌های مدیریت تجربه شناسایی شدند. مستندسازی به عنوان مبنای مدیریت تجربه با مؤلفه‌های مدیریت تجربه در ارتباط است به طوری که به اعتقاد تودوروویک و همکاران (۲۰۱۵) مستندسازی به معنای ثبت کلیه فرآیندهای سازمان است که ابزار مدیریت دانش، موجب کارایی مؤثر، تبادل اطلاعات و ارتباطات، استفاده کافی از تجربیات و درس‌های آموخته شده در سازمان می‌شود. مفهوم مستندسازی با هدف تبدیل دانش ضمنی به صریح و ثبت آن مورد توجه قرار گرفته است. به طوری که مستندسازی از منظر مدیریت دانش به معنای تلاش برای مستندسازی تجربیات هر تصمیم، رویداد و فعالیت مؤثر بر سازمان و بیان بهتر دانش صریح به ویژه دانش ضمنی آن است؛ زیرا سازمان‌ها برای ذخیره و سازماندهی دانش نیاز به داشتن انبار دانش دارند. ثبت تجربیات ارزشمند به صورت الکترونیکی (اسناد، پایگاه‌های اطلاعاتی، صفحات وب، سیستم‌های مبتنی بر دانش و غیره) می‌تواند از تکرار اشتباهات و استفاده مجدد از تجربیات مفید و در عین حال کاهش هزینه‌ها جلوگیری کند.

مستندسازی یکی از ابزارهای کسب دانش از متخصصان و به عبارتی تبدیل دانش پنهان آنان به دانش آشکار است. در حین انجام پروژه‌ها،

مدیران، موضوع بررسی رابطه تخصص گرایی با مدیریت تجربه در سازمان‌های آموزشی به تفکیک مناطق و نواحی و در تمامی سطوح به صورت گسترده مورد مطالعه قرار گیرد.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

اصول اخلاقی تماماً در این مقاله رعایت شده است. شرکت کنندگان اجازه داشتند هر زمان که مایل بودند از پژوهش خارج شوند. همچنین همه شرکت کنندگان در جریان روند پژوهش بودند. اطلاعات آن‌ها محرمانه نگه داشته شد.

حامی مالی

این تحقیق هیچ گونه کمک مالی از سازمان‌های تامین مالی در بخش‌های عمومی، تجاری یا غیرانتفاعی دریافت نکرده است.

مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان در طراحی، اجرا و نگارش همه بخشهای پژوهش حاضر مشارکت داشته‌اند.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

در سال‌های اخیر اقدامات نظری و عملی مختلفی در کشور برای مستندسازی تجربیات انجام شده است که از آن جمله می‌توان به انتشار کتاب‌های مختلف در زمینه ثبت تجارب مدیریتی، برگزاری همایش‌هایی برای انتقال منظم تجربیات موجود به مدیران جوان اشاره کرد. اجرای پروژه‌های مطالعاتی و پروژه‌های مستندسازی کاربردی در سازمان‌های مختلف خاطرنشان کرد: همه این تلاش‌ها حاکی از آن است که سازمان‌های ایرانی به اهمیت نقش مستندسازی تجربه در رشد و بهبود عملکرد سازمانی پی برده‌اند و در این زمینه گام‌هایی برداشته‌اند.

اما آنچه حائز اهمیت بود بحث محدودیت‌های پژوهش مزبور بود که عمده‌ترین آن‌ها عبارت بودند از کمبود منابع اطلاعاتی و کتابخانه‌ای، عدم پرداخت پژوهشگران به مؤلفه‌های مدیریت تجربه در سازمان‌های دولتی و خصوصی، عدم تمایل و گرایش مدیران سازمان‌های آموزشی به انجام مصاحبه، عدم تمایل و مسئولیت‌پذیری مدیران سازمان‌های آموزشی نسبت به اجرایی کردن مؤلفه‌های شناخته شده مدیریت تجربه و نهایتاً عدم تخصص گرایی در انتصابات و جابه جایی مدیران. لذا پیشنهاد می‌شود با توجه به محدودیت‌های مشخص شده و نیز بررسی‌های میدانی از چگونگی اجرای مدیریت تجربه در سازمان‌های آموزشی و عمدتاً حاکمیت نگرش سنتی

روان‌شناسی مدرسه و آموزشگاه

منابع

عاشقی، حسن؛ قهرمانی، محمد و قورچیان، نادرقلی. (۱۳۹۶). تدوین الگوی مفهومی طراحی برنامه آموزش مدیران مبتنی بر شایستگی مدیریتی: پژوهش کیفی (مورد بانک توسعه تعاون). *نوآوری‌های مدیریت آموزشی*، ۱۲(۲)، ۶۱-۴۷. https://jmte.riau.ac.ir/article_1135.html

عسگری، یوسف. (۱۳۹۲). تجربه چیست. بازیابی شده در ۲۵ خرداد ۱۳۹۵.

<http://asgari4e.blogfa.com/post/16>

مک وندی، محمد؛ مهرعلی زاده، یدالله و حسین پور، محمد. (۱۳۹۷). بررسی و تبیین چگونگی استخراج و مستند سازی دانش ضمنی مدیران و کارکنان شرکت های تولیدی منطقه آزاد اروندبر اساس روش نظریه داده بنیاد. *نشریه کتابداری و اطلاع رسانی*، ۲۱(۴)، ۲۰۰-۱۶۲.

[Doi: 10.30481/lis.2019.76999]

نریمانی، محمد؛ جلالی نژاد، راضیه؛ شعربافزاده، عاطفه و اژدری، زمان. (۱۳۹۳). اثربخشی آموزش برنامه‌ی دانش و مهارت فراشناخت جاگر بر عملکرد خواندن دانش‌آموزان با ناتوانی یادگیری خواندن. *مجله ناتوانی‌های یادگیری*، ۴(۲)، ۱۲۰-۱۰۰.

جمشیدی، گیتی و حیدری، غلامرضا. (۱۳۹۴). شناسایی زیرساخت‌ها و سازوکارهای مستندسازی تجارب و دانش در کتابخانه های دانشگاهی ایران. *تحقیقات کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاهی*، ۴۹(۲)، ۱۹۱-۲۱۱.

[Doi: 10.22059/jlib.2015.56983]

جوانک لیلاولی، ماندانا؛ ابیلی، خدایار؛ پور کریمی، جواد و سلطانی، سید کامران. (۱۳۹۶). ارائه الگوی توسعه حرفه ای مدیران گروه های آموزش بالینی: مورد دانشگاه‌های علوم پزشکی دولتی شهر تهران. *راهنمای آموزش در علوم پزشکی*، ۱۰(۳)، ۲۱۸-۲۰۳.

<http://edcbmj.ir/article-۱۲۵۰۰۱-fa.html>

خشوعی، مهدیه سادات و عریضی، حمیدرضا. (۱۳۹۷). تدوین چرخه یکپارچه جهت اجرای مدیریت تجربه در سازمان‌ها. *پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات*، ۳۳(۴)، ۱۴۴۷-۱۵۰۸.

<http://jipm.irandoc.ac.ir/article-۳۵۹۹-۱-fa.html>

References:

- Anderson, E., John , Schwager, H. ,Paul, & Kerns, L.,Richard. (2006).The drivers for acceptance of tablet PCs by faculty in a college of business. *Journal of Information Systems Education*, 17(4),429.
- Asheghi, H., Ghahremani, M., & Ghorchian, N. (2017). Preparing a conceptual pattern for designing a managerial training program based on managerial competence: qualitative research (Case study: of Tose'e Ta'avon Bank). *Journal of Modern Thoughts in Education*, 12(2), 47-61. (Persian) https://jmte.riau.ac.ir/article_1135.html?lang=en
- Askari, Y. (2013). What is the experience? (Persian). <http://asgari4e.blogfa.com/post/16> accessed June 15, 2016 .
- Bergmann, R. (2002). Experience management: foundations, development methodology, and internet based applications. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.
- Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2020). Implications for educational practice of the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 24:2, 97-140. [Doi: 10.1080/10888691.2018.1537791]
- Jamshidi, G., & Heidari, G. (2015). Identifying infrastructures and mechanisms for documenting experiences and knowledge in university libraries in Iran. *Journal of Academic Librarianship and Information Research*, 49(2), 191-211. (Persian) [Doi: 10.22059/jlib.2015.56983]
- Jäntti, M., & Kallinen, H. (2017). Exploring service desk employees' motivation and rewarding. International Conference on Service Systems and Service Management, Dalian, 1-6. [Doi: 10.1109/ICSSSM.2017.7996177]
- Javanak Liavali, M., Abili, Kh., Pourkarimi, J., & Soltani, S. K.(2017). Presenting a professional development model for clinical education department managers: Case study of Tehran University of Medical Sciences. *Journal of Education Strategies in Medical Sciences*, 10(3), 218-202. (Persian) <http://edcbmj.ir/article-1-1250-fa.html>
- Khoshoei, M. S., & Arizi, H. (2018). Develop an integrated cycle to implement experience management in organizations. *Journal of Information Processing and Management*, 33, 4. (Persian) <http://jipm.irandoc.ac.ir/article-1-3599-fa.html>
- MacVandi, M., MehrAlizadeh, Y., & Hosseinpour, M. (2018). Investigate and study how to extract and document the tacit knowledge of managers and employees of production companies in Arvand Free Zone based on Grounded theory. *Journal of Library and Information Science*, 21(4),162-200. (Persian) [Doi: 10.30481/lis.2019.76999]
- Narimani, M., Jalalinejad, R., Shebfzadeh, A., & Ajdari, Z. (2015). The effectiveness of trainingof jager's knowledge and meta-cognitive skill program on reading performance of students with reading learning disability. *Journal of Learning Disabilities*, 4(2), 100-120. (Persian)
- Radianti, J., Majchrzak, A., Tim, F. J., & Wohlgenannt, I. (2020). A systematic review of immersive virtual reality applications for higher education: Design elements, lessons learned, and research agenda. *Computers & Education*, 147.
- Raga,C. R., Rodavia, D., & Maria, R.(2018). Perceptions and Utilization of a Learning Management System: An Analysis from Two Perspectives. *International Symposium on Educational Technology (ISET)*, Osaka, 33-37, [Doi: 10.1109/ISET.2018.00017]
- Todorović, M. L., Petrović, D. C., Mihića, M. M., Obradović,Vladimir, L.,& Bushuyev, S. D.(2015). Project success analysis framework: A knowledge-based approach in project management. *International Journal of Project Management*, 33, 4.