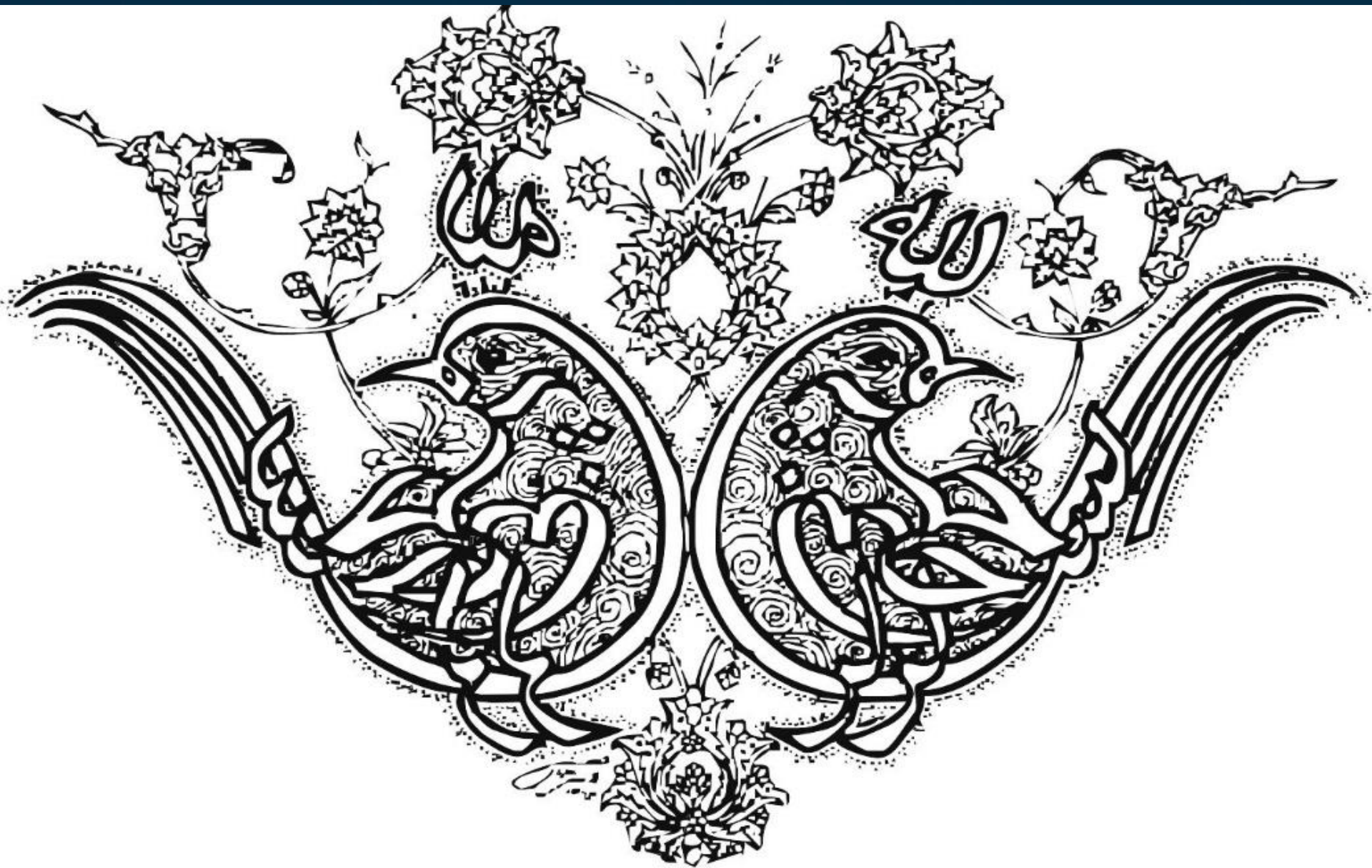


اولین دوره آموزش و توانمندسازی مدیران مدیریت دانش





فرجس السادات نسبی

دکترای مدیریت منابع انسانی

مدیر توسعه سازمان و تحول اداری

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی – درمانی شیراز



خرداد ۱۴۰۴



تجربه نویسی



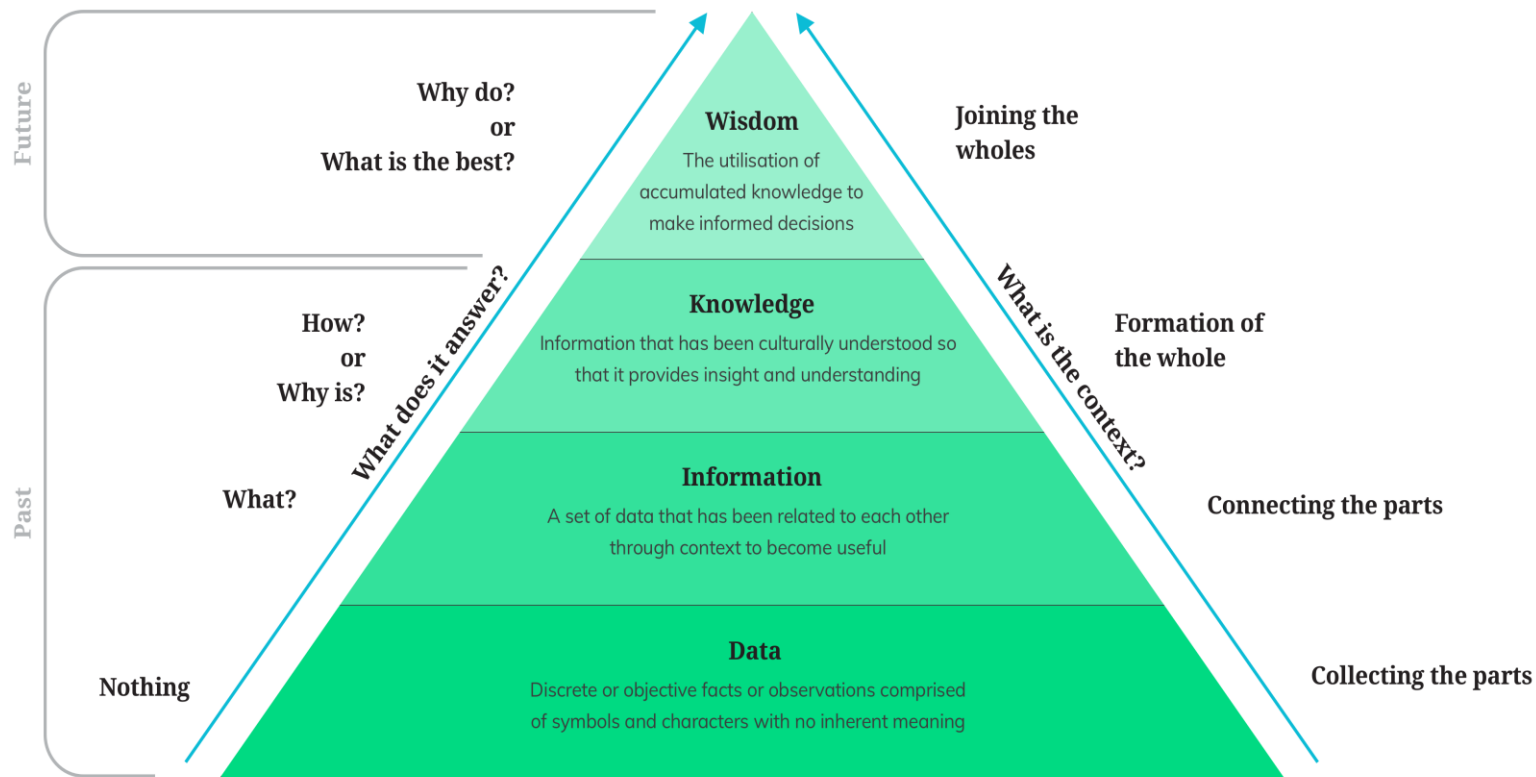


اهداف

- درک اهمیت مستندسازی تجربیات حرفه‌ای و سازمانی
- آشنایی با روش ستاره (STAR Model)، کلمات سوالی (WH Questions) و تحلیل محیطی (PESTEL)
- استفاده از روش‌های پیشنهادی و تمرین نگارش تجربه



Data, information, knowledge and wisdom (DIKW) pyramid





Fitness tracking

Fitness tracking devices collect your health and activity data, but your end goal is to use that to make decisions about how to train or how to manage your health.

Wisdom: Understanding these patterns lets you make informed decisions about adjusting your **exercise routine, sleep habits, and other lifestyle factors to improve your health and fitness.**



Knowledge: Analyzing and interpreting the information may reveal patterns, such as **increased step count leading to improved sleep quality or a correlation between heart rate and workout intensity.**



Information: The smartwatch app organizes and structures the data, displaying it in a comprehensible format, such as **daily step count, average heart rate, and hours of sleep per night.**



Data: The smartwatch collects raw data such as **the number of steps taken, heart rate, and sleep duration.**

تناسب اندام

دستگاه‌های ردیابی تناسب اندام، داده‌های سلامتی و فعالیت شما را جمع‌آوری می‌کنند، اما هدف نهایی استفاده از آن‌ها برای تصمیم‌گیری درباره چگونگی مدیریت سلامتی است. **خرد:** درک این الگوها به شما این امکان را می‌دهد که تصمیمات آگاهانه‌ای درباره تنظیم برنامه ورزشی، عادات خواب و عوامل دیگر موثر بر سبک زندگی برای بهبود سلامتی و تناسب اندام خود بگیرید.



دانش: تحلیل و تفسیر اطلاعات ممکن است الگوهایی را به شما نشان دهد، مانند افزایش تعداد قدم‌ها که به کیفیت بهتر خواب منجر می‌شود یا همبستگی بین ضربان قلب و شدت تمرین.



اطلاعات: برنامه ساعت هوشمند، داده‌ها را سازماندهی و به شکل قابل درکی ارائه می‌دهد، مانند تعداد قدم‌های روزانه، میانگین ضربان قلب و ساعات خواب در شب.



داده: ساعت هوشمند داده‌های خامی مانند تعداد قدم‌های برداشته شده، ضربان قلب و مدت زمان خواب را جمع‌آوری می‌کند.



Financial Planning

Every business records financial transactions, but the Chief Financial Officer's end goal is to make decisions to maximize profitability and growth.

Wisdom: Understanding the company's financial health and market conditions lets the CFO make informed decisions to **prioritize investments, manage expenses, and allocate resources effectively to maximize profitability and growth.**



Knowledge: Analyzing and interpreting financial information uncovers patterns such as **the most profitable product lines, cost drivers, and key factors impacting revenue and expenses.**



Information: Financial data is organized and structured into financial statements and reports, providing insights into metrics like **revenue, net income, cash flow, gross margin, and return on investment (ROI) across business units and time periods.**



Data: The raw data consists of individual financial transactions and records, such as **sales invoices, expense receipts, payroll records, and asset valuations.**

برنامه ریزی مالی

هر کسب و کار تراکنش‌های مالی را ثبت و گزارش می‌کند، اما هدف نهایی مدیر مالی (CFO)، اتخاذ تصمیماتی است که سودآوری و رشد را به حداکثر برساند.

خرد: درک سلامت مالی شرکت و شرایط بازار به مدیر مالی این امکان را می‌دهد تا تصمیمات آگاهانه‌ای بگیرد که اولویت‌بندی سرمایه‌گذاری‌ها، مدیریت هزینه‌ها و تخصیص منابع به‌طور مؤثر برای حداکثر کردن سودآوری و رشد را فراهم کند.



دانش: تحلیل و تفسیر اطلاعات مالی الگوهایی مانند سودآورترین محصولات، عوامل هزینه‌زا و عوامل کلیدی که بر درآمد و هزینه‌ها تأثیر می‌گذارند را آشکار می‌کند.



اطلاعات: داده‌های مالی به‌صورت ساختاریافته و منظم در صورت‌های مالی و گزارش‌ها سازماندهی می‌شوند و در مورد معیارهایی مانند درآمد، سود خالص، جریان نقدی، حاشیه سود ناخالص و بازده سرمایه‌گذاری در واحدهای تجاری و دوره‌های زمانی مختلف بینشی ارائه می‌دهند.



داده‌ها: داده‌های خام شامل تراکنش‌ها و سوابق مالی مانند فاکتورها، رسیدهای هزینه، سوابق حقوق و دستمزد و ارزش دارایی‌ها هستند.



**You know the difference
between knowledge and wisdom?
Knowledge is knowing tomato
is a fruit. Wisdom is knowing you
don't put tomato in a fruit salad.**

Miles Kington

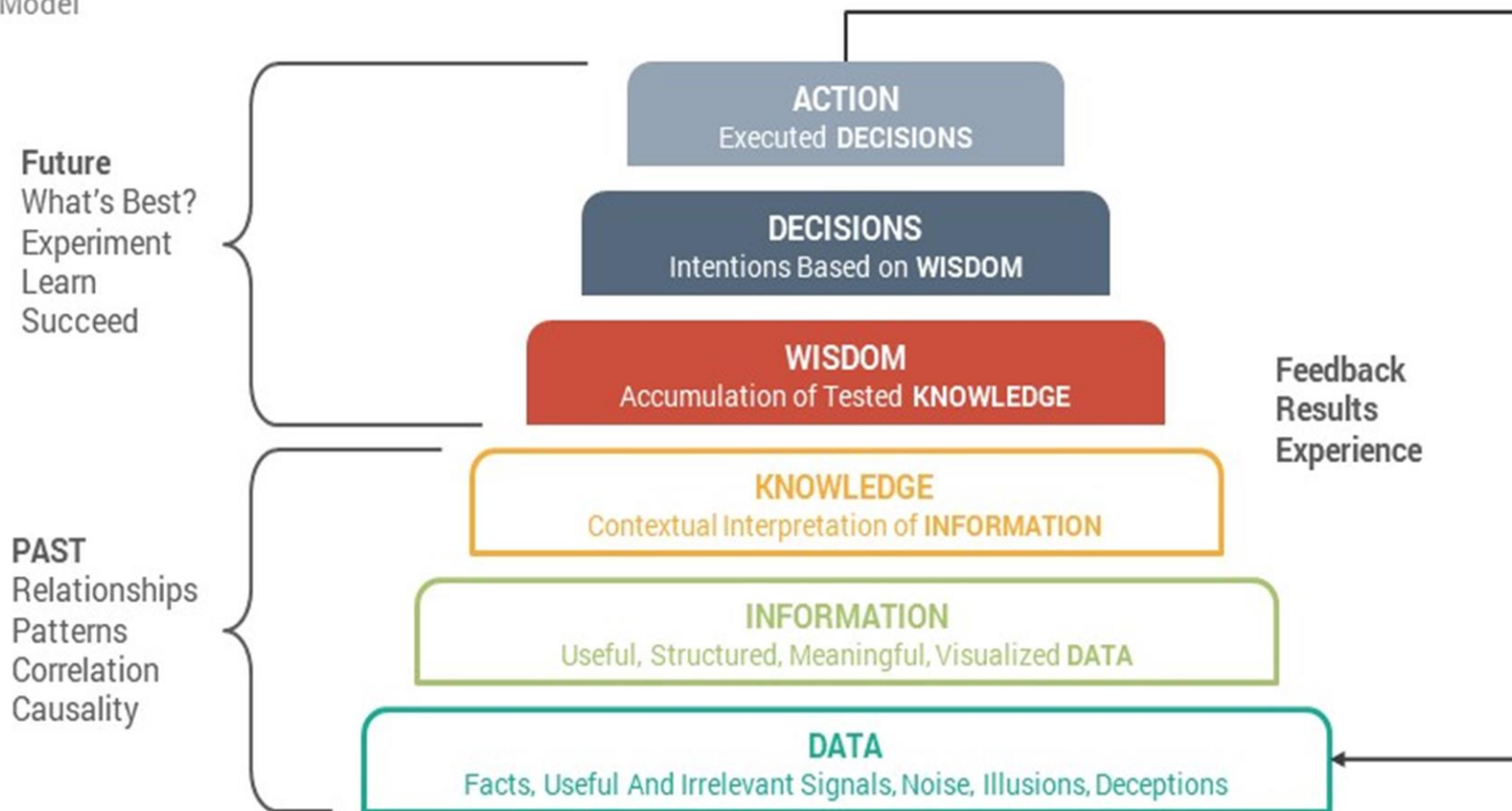


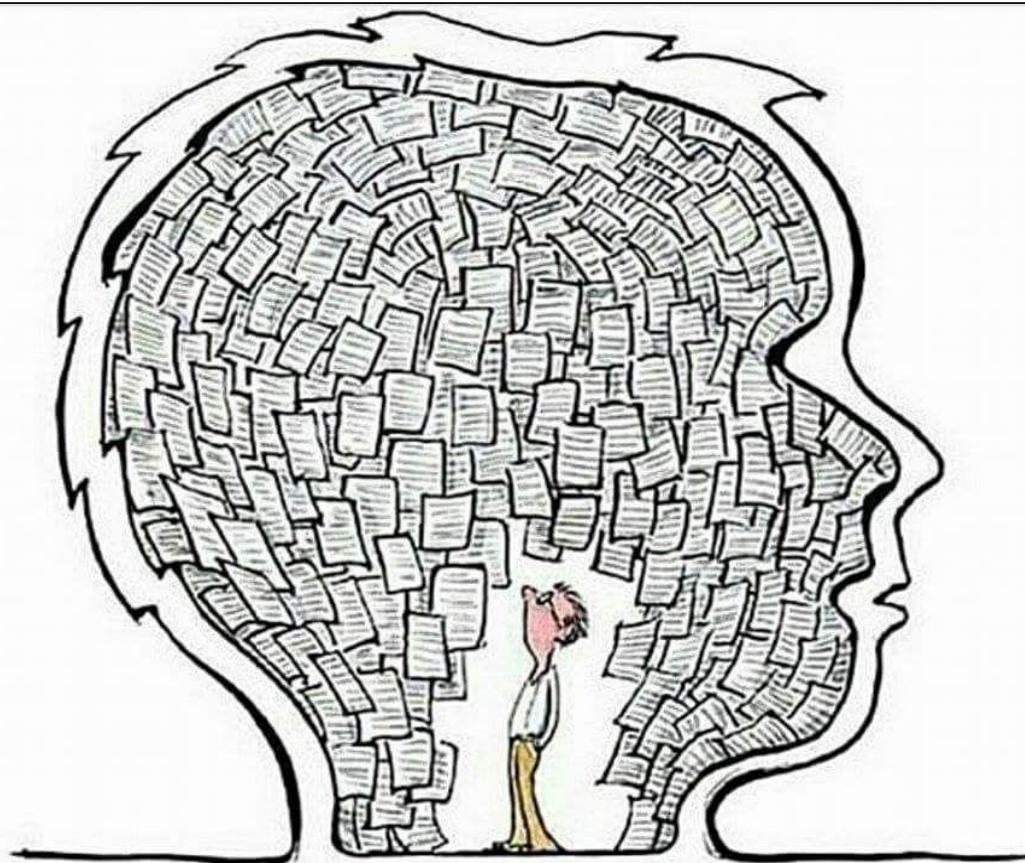
WISDOM



DIKW Model

DIKW Model



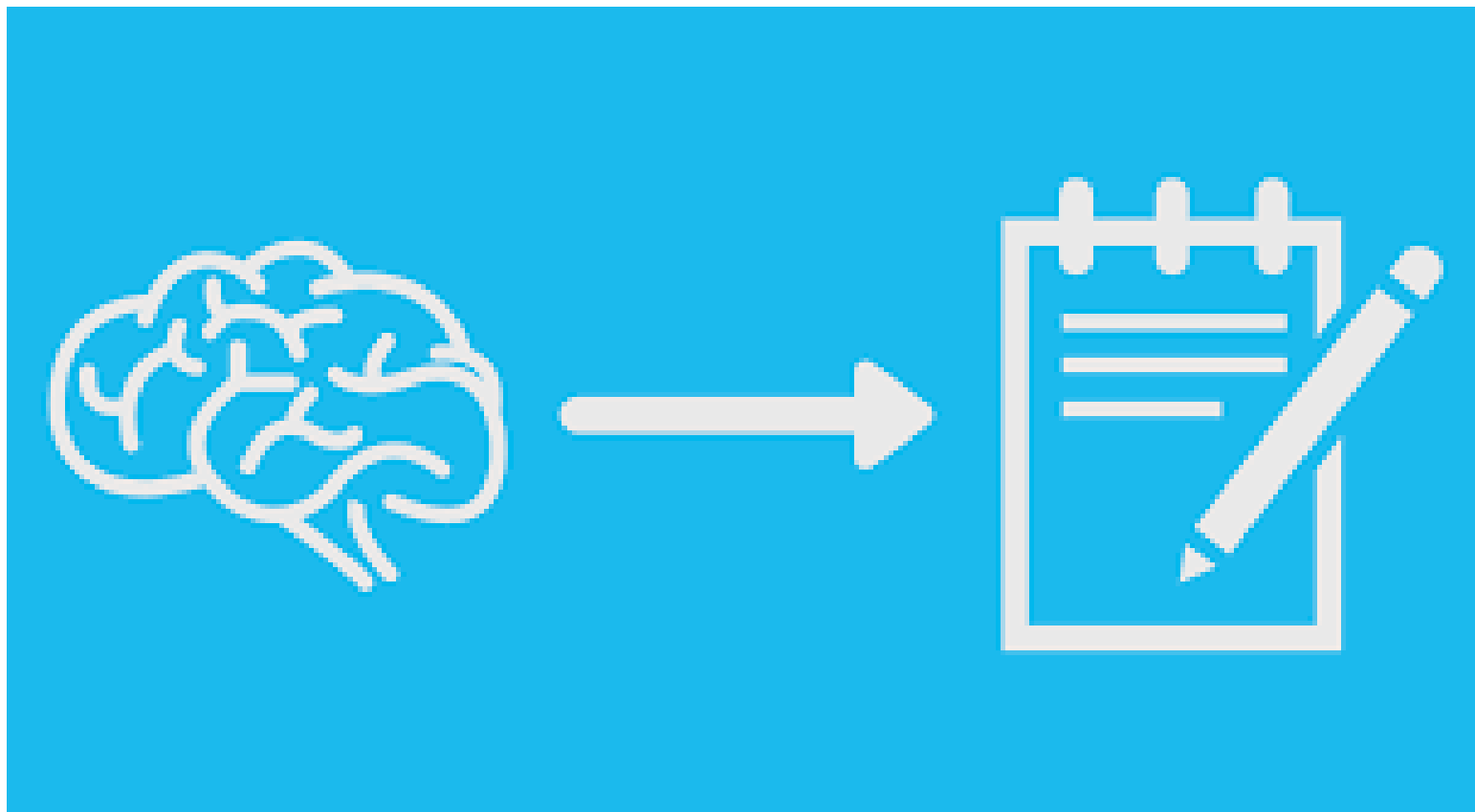


**All the knowledge in the world
is useless without action.**



چرا تجربه نویسی مهم است؟

- ایجاد و توسعه شفافیت، ارتباطات، و مهارت‌های مستندسازی
- حمایت از رشد فردی، مهارت‌های رهبری و توسعه شغلی
- حمایت از بازبینی عملکرد و اعتبارسنجی اقدامات انجام شده
- حمایت از یادگیری سازمانی و ایجاد زمینه رشد و توسعه سازمانی
- ثبت بهترین شیوه‌های عملکردی و درس‌های آموخته شده





STAR Method

SITUATION

What was the context or challenge?

TASK

What was your responsibility or goal?

ACTION

What did you do to address the task?

RESULT

What happened because of your actions?



The STAR Method

- وضعیت (S – Situation): شرایط یا چالشی که با آن روبه‌رو بودید. بستر و زمینه ای که این چالش در آن اتفاق افتاده است، را شرح دهید.
- وظیفه (T – Task): مسئولیتی که به شما واگذار شده بود. اهداف و مسئولیت های شما در این وضعیت چه بوده است؟
- اقدام (A – Action): اقداماتی که انجام دادید.
- نتیجه (R – Result): نتیجه (کوتاه مدت و بلندمدت) و پیامدهای اقدامات شما چیست؟ چه چیزی آموختید؟ با چه چالش هایی مواجه شدید و آن ها را چگونه مدیریت کردید؟ این تجربه چه تاثیری بر اهداف آتی و آینده کاری شما دارد؟



نمونه هایی از STAR

S: Patient satisfaction scores in the emergency department were dropping.

T: As the nurse manager, I was tasked with improving patient feedback.

A: I implemented bedside rounding with senior staff and created a new feedback form.

R: Patient satisfaction scores improved by 25% over three months.

- وضعیت: امتیاز رضایتمندی بیماران در بخش اورژانس کاهش یافته بود.
- وظیفه: به عنوان مدیر پرستاری، باید بازخوردها و میزان رضایتمندی را بهبود می دادم.
- اقدام: راندهایی را با سوپروایزرها داشتم و فرم جدیدی جهت دریافت بازخورد طراحی کردم.
- نتیجه: افزایش ۲۵٪ در رضایت بیماران طی سه ماه.



STAR Example

"Faced with a declining participation rate (**Situation**). I was tasked with revitalizing interest in our monthly workshops (**Task**). I redesigned the event format and initiated a feedback loop (**Action**), resulting in a 60% increase in engagement within two months (**Result**)."

«با کاهش نرخ مشارکت مواجه بودیم (**وضعیت**). وظیفه من این بود که تمایل و علاقه‌مندی به کارگاه‌های ماهانه را احیا کنم و مشارکت را افزایش دهم (**وظیفه**). شکل برگزاری رویداد را بازطراحی کردم و فرایند بازخورد را راه‌اندازی نمودم (**اقدام**)، که در نتیجه آن، میزان مشارکت طی دو ماه ۶۰٪ افزایش یافت (**نتیجه**).»



Our student club was losing engagement, and attendance at monthly meetings had dropped to under 10 people (**Situation**). As the Events Coordinator, I was asked to organize a major event to re-energize our members and attract new ones (**Task**). I surveyed students to understand their interests, booked a popular guest speaker, created a promotional campaign using social media and posters, and coordinated with the university for venue and logistics (**Action**). The event drew over 150 attendees—our highest ever. Membership grew by 40% in the following two months, and student participation in our activities tripled (**Result**).

باشگاه دانشجویی ما با کاهش مشارکت اعضا مواجه شده بود و حضور در جلسات ماهانه به کمتر از ۱۰ نفر رسیده بود (**وضعیت**). به عنوان مسئول برگزاری رویدادها، از من خواسته شد یک رویداد بزرگ برای ایجاد انگیزه مجدد در اعضا و جذب افراد جدید برگزار کنم (**وظیفه**). من با انجام نظرسنجی از دانشجویان برای شناسایی علایق شان، دعوت از یک سخنران محبوب، طراحی یک کمپین تبلیغاتی در شبکه های اجتماعی و تهیه پوستر و همچنین هماهنگی با دانشگاه برای اختصاص مکان و انجام امور اجرایی، برنامه را سازمان دهی کردم (**اقدام**). این رویداد بیش از ۱۵۰ نفر را جذب کرد، به طوری که بیشترین تعداد شرکت کننده ای که تا آن زمان داشتیم، محقق شد. عضویت در باشگاه طی دو ماه بعد ۴۰٪ افزایش یافت و مشارکت دانشجویان در فعالیتهای ما سه برابر شد (**نتیجه**).



In my previous digital marketing job, the company wanted to get more people to sign up to a newsletter which was not receiving a lot of attention (**Situation**). My job was to find a way of getting more people to sign up (**Task**). I organized a meeting with other members of the marketing team to come up with creative ideas, and I led the social media campaign to generate interest in the revamped newsletter (**Action**). Over a period of 3 months, there was an 25% increase in sign-ups to the newsletter and the approach I took was used by the management team in other departments (**Result**).

در شغل قبلی‌ام در حوزه بازاریابی دیجیتال، شرکت می‌خواست افراد بیشتری را ترغیب کند که در خبرنامه ثبت‌نام کنند، زیرا خبرنامه توجه زیادی را جلب نمی‌کرد (**وضعیت**). وظیفه من این بود که راهی برای جذب بیشتر افراد به ثبت‌نام خبرنامه پیدا کنم (**وظیفه**). من جلسه‌ای با سایر اعضای تیم بازاریابی ترتیب دادم تا به ایده‌های خلاقانه‌ای برای این موضوع برسیم و خودم رهبری کمپین رسانه‌های اجتماعی برای ایجاد علاقه به نسخه جدید خبرنامه را بر عهده گرفتم (**اقدام**). طی سه ماه، ثبت‌نام در خبرنامه ۲۵٪ افزایش یافت و رویکردی که اتخاذ کرده بودم، توسط تیم مدیریتی در بخش‌های دیگر نیز مورد استفاده قرار گرفت (**نتیجه**).



I was working in a florist shop with the manager and we were arranging an order of flowers for 2 weddings. The manager, who had taken the order, had mixed up the customers' addresses and the flowers were delivered to the wrong venues (**Situation**). I had to get the flowers to the right place and apologize to the customers (**Task**). I told my boss that I would deal with the mistake, leaving her to take care of the shop. I spoke to both customers on the telephone to explain, and reassured them that we would put things right straight away. I drove to both venues, swapped the flowers in time and apologized in person. I gave both customers a voucher for a bouquet as compensation (**Action**). The customers were grateful that we had acted quickly. Later on, they both came back to the shop to spend their vouchers and have since recommended us to their friends (**Result**).

من در یک گل فروشی همراه با مدیر فروشگاه کار می کردم و ما در حال آماده سازی سفارش گل برای دو مراسم عروسی بودیم. مدیر که سفارش ها را گرفته بود، آدرس مشتریان را با هم اشتباه نوشته بود و گل ها به مکان های اشتباهی ارسال شده بودند (**وضعیت**). من باید گل ها را به مکان های درست می رساندم و از مشتریان عذرخواهی می کردم (**وظیفه**). به رئیس گفتم که خودم موضوع را پیگیری می کنم تا او بتواند در فروشگاه بماند و به سایر امور رسیدگی کند. با هر دو مشتری تماس تلفنی گرفتم تا موضوع را توضیح بدهم و به آنها اطمینان دادم که فوراً مشکل را حل خواهیم کرد. خودم به هر دو محل عروسی رفتم، گل ها را با هم جابه جا کردم و حضوری عذرخواهی کردم. همچنین به هر دو مشتری یک کوپن برای یک دسته گل به عنوان جبران، هدیه دادم (**اقدام**). مشتریان قدردان بودند که به سرعت اقدام کردیم. بعداً هر دو نفر برای استفاده از کوپن ها به فروشگاه برگشتند و از آن زمان تاکنون ما را به دوستانشان نیز معرفی کرده اند (**نتیجه**).



نکاتی برای ثبت و مستندسازی موثر یک تجربه

روش STAR یک چارچوب ساده و قدرتمند است که برای سازمان‌دهی تجربه در قالب یک داستان روشن و تأثیرگذار به کار می‌رود.

این روش مهارت‌های حل مسئله و رهبری را برجسته می‌کند و تجربه‌ها را قابل فهم و تعمیم پذیر می‌سازد.

نکات کلیدی برای استفاده از روش STAR:

- در تدوین محتوا واضح، مختصر و دقیق باشید.
- از جملات با فاعل «من» استفاده کنید تا نقش و سهم شخصی‌تان را نشان دهید. اگر تعداد افراد مشارکت کننده در یک تجربه بیش از یک نفر است وظایف و اقدامات هر فرد جداگانه مشخص شود.
- بخش‌های "وضعیت" و "وظیفه" را کوتاه تر بنویسید (فقط به اندازه‌ای که زمینه را مشخص کند).
- بیشتر تمرکزتان را روی "اقدام" و "نتیجه" بگذارید، چون اینجاست که تأثیرگذاری مداخلات دیده می‌شود و برای دیگران آموزنده است.
- از اعداد یا نتایج قابل اندازه‌گیری استفاده کنید.
- از مثال‌های کوتاه، دقیق و مرتبط استفاده کنید.



PESTEL Analysis



PESTEL ANALYSIS TEMPLATE

For companies, industries or countries.

pestleanalysis.com

P	Political	Political factors are government, trade and tax policies, general political issues, changes in leadership, regulation, and political trends.	
E	Economic	Economic factors may include inflation, interest rates, exchange rates, economic growth and unemployment levels.	
S	Social	Social factors are cultural trends and patterns in society. They may include lifestyle trends, age distribution, and consumer behavior.	
T	Technological	Technological factors may include technological advancements and developments, innovation and scientific breakthroughs.	
E	Environmental	Environmental factors may include climate change, environmental regulations, waste management policies and consumer environmental awareness.	
L	Legal	Legal factors may include labor and consumer laws, market and import/export regulations, health and safety policies and guidelines	



- **سیاسی:** سیاست‌های دولتی، بودجه سلامت، تغییرات و اصلاحات به ویژه در نظام سلامت، تاثیر ناپایداری سیاسی بر خدمات، نهادهای نظارتی و ...
- **اقتصادی:** هزینه‌های سلامت، نابرابری اقتصادی، رکود، افزایش تقاضا برای برخی خدمات به دلیل سالمندی، تفاوت نظام های دولتی و خصوصی و ...
- **اجتماعی:** تغییرات جمعیتی (سالمندی، شهرنشینی و ...)، آگاهی عمومی و افزایش آن، نگرش فرهنگی، کمبود نیروی کار، ...
- **فناوری:** پزشکی از راه دور، تشخیص هوشمند، پرونده الکترونیک سلامت، هوش مصنوعی، ...
- **زیست محیطی:** پایداری، تغییرات اقلیمی و تاثیر آن بر الگوهای بیماری، آمادگی در بحران ها و ...
- **قانونی:** قوانین دارویی و پزشکی، حفظ حریم خصوصی، ریسک های قانونی، قوانین حاکم بر توزیع و قیمت گذاری داروها و تجهیزات پزشکی و ...



چرا PESTEL در تجربه نویسی مهم است؟

- تشریح کامل و چندبعدی زمینه موثر بر بروز تجربه در سازمان
- کمک به شناسایی فرصت‌ها، تهدیدها، و بحران‌ها
- کمک به تحلیل و توجیه تصمیمات راهبردی
- نشان دادن تفکر سیستمی و انتقادی
- هم راستا نمودن تجربه با استانداردهای حرفه‌ای و علمی
- پشتیبانی از نتیجه‌گیری و پیشنهادات



مثالی از تحلیل PESTEL

During my time as a strategy analyst at a regional hospital network, we underwent a significant transformation influenced by various external pressures identified through a PESTEL analysis. **Politically**, new government healthcare policies mandated digital recordkeeping and greater data transparency, which pushed us to overhaul our EHR systems. **Economically**, rising operational costs and reduced insurance reimbursements forced us to seek more cost-effective care models. **Social** trends, especially the increased demand for remote consultations during the COVID-19 pandemic, accelerated our shift toward telemedicine. **Technological** advancements, such as AI-driven diagnostic tools, opened new opportunities for improving patient outcomes. **Environmental** concerns also began to shape our procurement policies, especially around sustainable medical supplies. Lastly, **legal** requirements, including HIPAA regulations, guided our data protection strategies during the digital transformation.

This PESTEL-informed understanding of the external environment allowed us to align our internal strategy with emerging challenges and opportunities.

در دوران فعالیت من به عنوان تحلیلگر استراتژی در یک شبکه بیمارستانی منطقه‌ای، دستخوش یک تحول اساسی شدیم که تحت تأثیر فشارهای خارجی مختلفی قرار داشت؛ این فشارها را با روش تحلیل PESTEL شناسایی کردیم.

از نظر **سیاسی**، سیاست‌های جدید دولت در حوزه سلامت، ما را ملزم به ثبت دیجیتال سوابق بیماران و افزایش شفافیت داده‌ها می‌کرد؛ همین موضوع ما را به بازنگری کامل سیستم‌های پرونده الکترونیک سلامت ملزم کرد. از نظر **اقتصادی**، افزایش هزینه‌های عملیاتی و کاهش پرداختی‌های بیمه، ما را مجبور به جستجوی مدل‌های مراقبتی مقرون به صرفه‌تر کرد. در حوزه **اجتماعی**، روندهای نوظهور، به‌ویژه افزایش تقاضا برای مشاوره‌های از راه دور در دوران پاندمی کووید-۱۹، تغییر مسیر ما به سمت پزشکی از راه دور را سرعت بخشید. در بخش **فناوری**، پیشرفت‌هایی مانند ابزارهای تشخیص مبتنی بر هوش مصنوعی، فرصت‌های جدیدی برای بهبود نتایج درمانی بیماران فراهم کردند. نگرانی‌های **زیست‌محیطی** نیز شروع به تأثیرگذاری بر سیاست‌های خرید ما کردند، به‌ویژه در زمینه تأمین تجهیزات پزشکی پایدار. در نهایت، الزامات **حقوقی**، از جمله مقررات HIPAA (قانون فدرال در آمریکا با هدف حفاظت از اطلاعات پزشکی بیماران و اطمینان از محرمانگی و امنیت داده‌های سلامت) راهبردهای ما در حوزه حفاظت از داده‌ها را در طول فرایند دیجیتال‌سازی هدایت کردند.

این درک مبتنی بر تحلیل PESTEL از محیط بیرونی، به ما کمک کرد تا راهکارها را با چالش‌ها و فرصت‌های نوظهور هماهنگ کنیم.



WH questions



1. Who – Identify people involved

Purpose: Sets the context by clarifying roles and relationships.

Examples:

- Who was involved in the experience?
- Who did you help or work with? learn from? or lead?

Use in writing:

"I collaborated with a team of three colleagues from the marketing department"

"I worked closely with a senior engineer who mentored me throughout the project."

۱. چه کسی؟ شناسایی افراد درگیر

هدف: ایجاد زمینه با روشن سازی نقش ها و روابط میان افراد.

مثال ها:

- چه کسانی در این تجربه حضور داشتند؟
- به چه کسی کمک کردید؟ با چه کسی کار کردید؟ از چه کسی یاد گرفتید؟ یا رهبری چه کسی را بر عهده داشتید؟

مثال هایی در نوشتار:

- «من با تیمی متشکل از سه همکار از بخش بازاریابی همکاری داشتم.»
- «من مستقیم با یک مهندس ارشد کار کردم که در طول پروژه راهنما و مربی من بود.»



2. What – Describe actions or events

Purpose: Highlights what happened and what you did.

Examples:

- What happened? What did you do?
- What was the task/role/responsibility/problem/challenge?

Use in writing:

"I was responsible for managing the launch event for our new product."

"I was responsible for organizing a workshop on digital marketing for small businesses."

۲. چه چیزی؟ توصیف اقدامات و رویدادها

هدف: برجسته کردن آنچه اتفاق افتاد و کاری که شما انجام دادید.

نمونه‌ها:

- چه اتفاقی افتاد؟ مسئله / چالش چه بود؟
- شما چه کاری انجام دادید؟
- وظیفه / نقش / مسئولیت شما چه بود؟

مثال‌هایی در نوشتار:

• «من مسئول برگزاری مراسم رونمایی از محصول جدیدمان بودم.»

• «من مسئول سازماندهی یک کارگاه بازاریابی دیجیتال برای کسب‌وکارهای کوچک بودم.»



3. Where – Set the scene

Purpose: Adds situational awareness or relevance.

Examples:

- Where did the event/experience take place?
- What was the environment or situation?

Use in writing:

"This took place during my internship at a software firm in Berlin."

"This took place at my university's entrepreneurship center."

۳. کجا؟ مشخص نمودن فضای فیزیکی

رویداد

هدف: روشن و مشخص شدن موقعیت فضایی و مکانی رویداد.

نمونه‌ها:

- این رویداد/تجربه در کجا اتفاق افتاد؟
- محیط یا شرایط چگونه بود؟

مثال‌هایی در نوشتار:

- «این اتفاق در طول دوره کارآموزی‌ام در یک شرکت نرم‌افزاری در برلین رخ داد.»
- «این اتفاق در مرکز کارآفرینی دانشگاه روی داد.»



4. When – Provide timeline or urgency

Purpose: Gives temporal context; can hint at deadlines, growth over time, etc.

Examples:

- When did it happen?
- Was it during a specific phase (e.g., first month, end of project)?

Use in writing:

"It occurred during the final weeks of the project, when pressure was highest."

"It happened during the final semester of my undergraduate program."

۴. چه زمانی؟ ارائه بازه زمانی

هدف: تعیین زمان رویداد؛ می‌تواند به ضرب‌العجل‌ها، پیشرفت اقدامات در طول زمان و غیره اشاره کند.

نمونه‌ها:

- این رویداد چه زمانی رخ داد؟
- آیا در یک مرحله خاص بود (مثلاً ماه اول، پایان پروژه)؟

مثال‌هایی در نوشتار:

- «این رویداد در هفته‌های پایانی پروژه رخ داد، زمانی که در بیشترین فشار کاری پروژه بودیم.»
- «این رویداد در ترم آخر دوره کارشناسی من اتفاق افتاد.»



5. Why – Reveal motivation and significance

Purpose: Shows insight, reasoning, and purpose.

Examples:

- Why did you get involved?
What motivated you?
- Why was this experience important?

Use in writing:

"I volunteered because I wanted to improve my public speaking and leadership skills."

"I joined the volunteer project because I wanted to develop leadership skills while supporting a local cause."

۵. چرا؟ آشکار کردن انگیزه و اهمیت و چرایی تجربه

هدف: نشان دادن بینش، دلیل و هدف.

نمونه‌ها:

- چرا درگیر این تجربه شدید؟ چه چیزی مشوق شما برای مشارکت در این رویداد بود؟
- چرا این تجربه مهم بود؟

مثال هایی در نوشتار:

• «من داوطلب شدم چون می‌خواستم مهارت‌های سخنرانی عمومی و رهبری خود را بهبود بخشم.»

• «من در پروژه داوطلبانه شرکت کردم چون می‌خواستم مهارت‌های رهبری ام را توسعه دهم و در عین حال از یک موضوع محلی حمایت کنم.»



6. How – Explains your actions, decisions, and results

Purpose: Demonstrates critical thinking, problem-solving, and impact.

Examples:

- How did you handle challenges/tasks?
- How did you grow from the experience?
- How did you overcome challenges or make an impact or achieve results?

Use in writing:

"By listening actively and clarifying expectations, I resolved the conflict within the team."

"I coordinated tasks using a shared calendar, which helped us stay on schedule and complete the project two days early."

۶. چگونه؟ توضیح اقدامات، تصمیمات و نتایج

هدف: نشان دادن تفکر انتقادی، حل مسئله و تأثیرگذاری اقدامات.

نمونه‌ها:

- چگونه وظایف را اجرایی کردید؟
- چگونه با کسب این تجربه رشد کردید؟
- چگونه چالش‌ها را پشت سر گذاشتید؟ چگونه بر وضع موجود تأثیر گذاشتید و به نتایج رسیدید؟

مثال‌هایی در نوشتار:

- «با گوش دادن فعالانه و روشن کردن انتظارات، تعارض در تیم را حل کردم.»
- «وظایف را با استفاده از یک تقویم مشترک هماهنگ کردم که به ما کمک کرد برنامه را به موقع اجرا کنیم و پروژه را دو روز زودتر از موعد تمام کنیم.»



در سال آخر تحصیلم در دانشگاه (کی)، به صورت داوطلبانه در یک مرکز سوادآموزی محلی فعالیت کردم (کجا)، جایی که با بزرگسالان (چه کسی) برای بهبود مهارت‌های خواندن‌شان کار می‌کردم (چه چیزی). من به این برنامه پیوستم چون باور دارم که آموزش یک حق اساسی برای همه است (چرا). برای حمایت از فراگیران، هر هفته طرح درس تهیه می‌کردم و از فعالیت‌های تعاملی برای حفظ مشارکت آن‌ها استفاده می‌کردم (چگونه). این تجربه به من اهمیت صبوری و روش‌های خلاقانه در آموزش را آموخت.

Who – People involved

What – Actions / events

Where – Location / setting

When – Time / period

Why – Purpose / motivation

How – Methods / outcomes



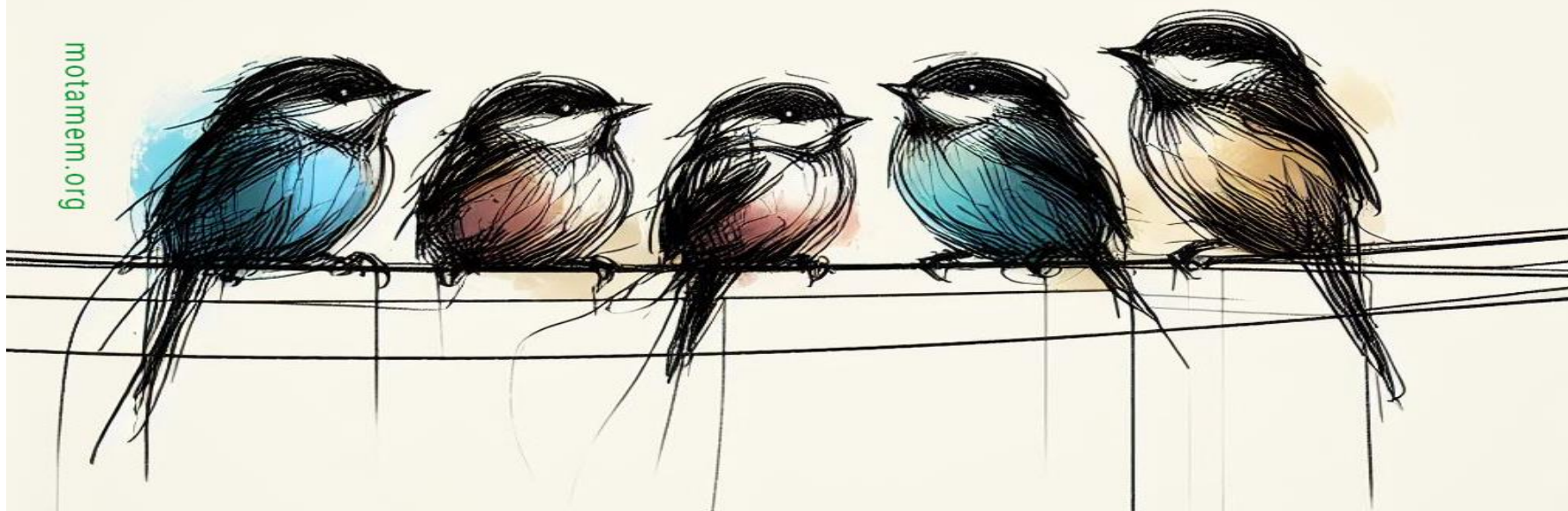
اشتباه بزرگی است که

قبل این که داده‌ای به دستت برسد

نظریه بسازی.

شرلوک هولمز

تمتم





**ثبت و مستند کردن تجربه سازمانی با کاربرد
روش استار، کلمات پرسشی و تحلیل عوامل محیطی**

STAR + PESTLE + WH Questions



کار گروهی





تمرین نوشتن تجربه

- به یک چالش یا موفقیتی که اخیراً تجربه کرده‌اید فکر کنید.
- با استفاده از روش‌های STAR، PESTEL و سؤالات «چه چیزی، کجا، چه زمان، چرا، چگونه و چه کسی (WH Questions)»، یک متن ۴ تا ۶ پاراگرافی بنویسید.
- نوشته خود را در گروه به اشتراک بگذارید و بازخورد بدهید و بازخورد بگیرید.



هیچ وقت در نوشته هایش کلمه ای را به کار نمی برد

که خواننده برای دانستن معنایش مجبور شود به سراغ لغت نامه برود.

فاکنر درباره همینگوی





مثالی از یک تجربه سازمانی

- وضعیت (Situation): در بیمارستانی آموزشی، نوبت‌دهی دستی باعث ازدحام و نارضایتی بیماران شده بود.
- وظیفه (Task): کمک به طراحی و اجرای سیستم دیجیتال نوبت‌دهی به عنوان کارآموز سلامت.
- اقدام (Action): تحلیل فرایند، طراحی سیستم تحت وب، آموزش کارکنان، جمع‌آوری بازخورد.
- نتیجه (Result): کاهش ۴۵٪ زمان انتظار، افزایش ۳۰٪ رضایت بیماران، پذیرش ۷۵٪ نوبت‌ها به شکل دیجیتال.



- سیاسی (Political): حمایت از تحول دیجیتال توسط دولت
- اقتصادی (Economic): کاهش هزینه‌های اداری
- اجتماعی (Social): مقاومت کارکنان مسن در برابر فناوری
- فناورانه (Technological): استفاده از سیستم تحت وب ساده
- محیطی (Environmental): حذف فرم‌های کاغذی
- قانونی (Legal): رعایت حریم خصوصی بیماران



👤 چه کسی (Who): من، تیم فناوری اطلاعات، کارکنان پذیرش

? چه چیزی (What): طراحی و اجرای سیستم نوبت‌دهی دیجیتال

📍 کجا (Where): بیمارستان آموزشی محلی

🕒 چه زمانی (When): تابستان ۱۴۰۲، به مدت ۲ ماه

💡 چرا (Why): برای کاهش ازدحام و افزایش رضایت بیماران

⚙️ چگونه (How): با طراحی سیستم، آموزش، دریافت بازخورد و بهبود مستمر



جمع بندی تجربه

در بیمارستان آموزشی شهرستان A، نوبت‌دهی دستی باعث ازدحام و نارضایتی بیماران شده بود. بنابراین تصمیم گرفته شد با هدف کاهش ازدحام و افزایش رضایت بیماران و به دلیل وجود بستر حمایت از تحول دیجیتال توسط دولت، سیستم نوبت‌دهی دیجیتال طراحی و اجرا گردد. این امر باعث کاهش هزینه‌های اداری و حذف فرم‌های کاغذی و حمایت از محیط زیست نیز می‌گردید. وظیفه من به عنوان کارآموز سلامت و رهبر تیم (من، کارشناسان فناوری اطلاعات، کارکنان پذیرش) کمک به طراحی و اجرای سیستم دیجیتال نوبت‌دهی بود. من به تحلیل فرایند، طراحی و اجرای سیستم تحت وب، آموزش کارکنان، جمع‌آوری بازخورد و تعریف فرایند بهبود مستمر پرداختم. کارشناسان فناوری در طراحی و اجرای سیستم به من کمک کردند و داده‌هایی که برای تحلیل فرایند نیاز داشتم را از کارکنان پذیرش جمع‌آوری کردم. پیشرفت‌های تکنولوژی و وجود زیرساخت‌های استفاده از سیستم تحت وب در بیمارستان، امکان طراحی و اجرای سیستم دیجیتال نوبت‌دهی را فراهم ساخت. با توجه به مقاومت کارکنان مسن در برابر فناوری و لزوم رعایت حریم خصوصی بیمار و اطلاعات سلامت آن‌ها، آموزش و ارائه بازخورد را در دستور کار قرار دادم. در این تجربه که در سال ۱۴۰۲ به مدت دو ماه به طول انجامید به کاهش ۴۵٪ زمان انتظار، افزایش ۳۰٪ رضایت بیماران، پذیرش ۷۵٪ نوبت‌ها به شکل دیجیتال دست یافتیم.



اجزای یک تجربه سازمانی

۱. **مقدمه:** مرور کلی بر سازمان، مأموریت سازمان یا واحدی که تجربه در آن اتفاق افتاده است، هدف از اقدامات انجام شده در تجربه و ...
۲. **زمینه:** پیش‌زمینه، توضیح چالش یا پروژه، بیان عوامل داخلی/خارجی (با استفاده از چارچوب PESTEL)
۳. **توصیف و تحلیل:** چه اتفاقی افتاد؟ نقش/وظایف شما چه بود؟ تصمیمات و اقدامات را شرح دهید. چرا این اتفاق افتاد؟ چه عواملی بر نتیجه تأثیر گذاشتند؟ چه چیزهایی خوب یا ضعیف پیش رفتند؟ چرا؟
۴. **نتیجه‌گیری:** دستاوردهای خود را در این تجربه بیان و برجسته کنید. از افعال کنشی استفاده کنید و نتایج قابل اندازه‌گیری (مانند درصد، صرفه‌جویی در زمان، رضایت بیماران و ...) را بیان کنید. نتایج را با اهداف (قید شده در مقدمه) مرتبط کنید: مراقبت از بیمار، صرفه‌جویی در هزینه، ایمنی و ... اگر به عقب برگردید چه چیزی را متفاوت انجام می‌دادید؟ چگونه این یادگیری را در موقعیت‌های مشابه در آینده به کار خواهید برد؟
۵. **درس‌های آموخته‌شده:** درباره آموخته‌های خود و نحوه رشد حرفه‌ای و شخصی تأمل کنید. درباره خودتان، سازمان یا محیط کار چه چیزی یاد گرفتید؟ این تجربه چگونه به رشد شخصی یا حرفه‌ای شما کمک کرد؟ توصیه شما برای استفاده دیگران از این تجربه چیست؟



نمونه ای از خلاصه یک تجربه سازمانی در نظام سلامت

در طول دوره کارآموزی ام در یک مرکز ارائه خدمات سلامت، به من مأموریت داده شد تا در پیاده سازی سیستم جدید نوبت دهی دیجیتال همکاری کنم. با پیشرفت پروژه، با مقاومت برخی از کارکنان با سابقه مواجه شدیم که احساس می کردند این فناوری باعث اختلال در روند کاری آنها خواهد شد.

با تحلیل این موضوع از دیدگاه تحلیل PESTEL، متوجه شدم که عوامل اجتماعی (مانند تنوع سنی در تیم) و تغییرات فناورانه، در ایجاد این مقاومت نقش دارند. با استفاده از مدل تغییر «کاتر» (Kotter's Change Model)، به تیم کمک کردم تا با ایجاد موفقیت های کوتاه مدت، مانند برگزاری جلسات ارائه و بررسی عملکرد سیستم و جمع آوری بازخورد کارکنان در مراحل اولیه، روند پذیرش تغییر را تسهیل کنیم.

اگرچه در ابتدا اهمیت ارتباطات درون سازمانی را دست کم گرفته بودم، اما یاد گرفتم که همدلی و مشارکت کارکنان، کلید موفقیت در پذیرش تغییر هستند. این تجربه درک من از رفتار سازمانی را تقویت کرد و به من نشان داد که در رهبری تحولات، هم راستا کردن افراد و فرآیندها چقدر اهمیت دارد. از این پس قصد دارم در هرگونه پروژه تحول دیجیتال، از همان مراحل ابتدایی از مدل های ساختارمند تغییر بهره بگیرم.



بخش مهمی از کشفها و دستاوردهای بشر،

ناشی از اشتباهاتش بوده و نه موفقیت‌هایش

دیوید گرن



Where Has KM Demand Grown Most?



LEARNING & DEVELOPMENT

Learning teams must get hordes of new hires up to competency, and professional development is being recognized as a powerful retention tool



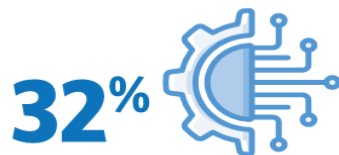
OPERATIONS

Shifting customer needs, volatile markets, and supply chain chaos require efficient transfer of operational knowledge to stay ahead of the curve



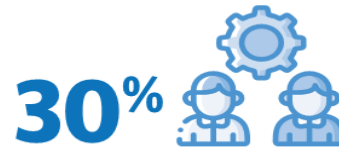
PROCESS MANAGEMENT

Organizations must document knowledge associated with business processes so they can optimize, automate, and improve them



IT & DIGITAL

As every company becomes a technology company, IT and digital groups must manage increasingly complex portfolios, data sets, and bodies of knowledge



HUMAN RESOURCES

Remote work, turnover, and disengagement mean HR must reexamine how employees connect to information and one another in digital and hybrid settings



KM teams should take advantage of the renewed energy by consulting with interested business areas and helping them document, organize, share, and provide access to critical knowledge.

اولین دوره آموزش و توانمندسازی مدیران



هولینس دوره آموزش و توانمندسازی مدیران مدیریت دانش

