وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی

خلاصه اجرایی

طرحهای پژوهشی

عنوان طرح: بررسی وضعیت مستندسازی تجربیات سازمانی رؤسا و معاونان پژوهشکده‌ها و مؤسسات پژوهشی

گروه پژوهشی: برنامه ریزی آموزش عالی

مجری: اصغر زمانی

ناظر:

سال اجرا: ۱۳۹۷

خلاصه اجرایی:

مقدمه

در جامعه دانش مدار فعلی ، استفاده از تجارب کسب شده مدیران و روسای سازمان ها و خبرگان آن برای جانشین پروری و تربیت مدیران جدید ، بسیار حیاتی است.ولی متأسفانه در حوزه آموزش عالی و خصوصا موسسات پژوهشی و پژوهشکده ها شاهد آن هستیم علیرغم نقش و جایگاه مهم تجربه ، مستندسازی تجربیات و ابعاد مختلف آن و دانش ضمنی نهفته در تجارب به دلایل متعددی چون:عدم وجود فرهنگ نوشتاری، مبهم بودن مفهوم تجربه سازمانی ، نبود روش مناسب برای مستند سازی وتسهیم آن و همچنین عدم وجود زیرساختهای حقوقی و حمایتی مورد غفلت قرار می‌گیرد. بر همین اساس باید تلاش نمود ساز و کاری ایجاد نمود تا ازطریق مستند سازی تجربیات،دانش انباشته در ذهن روسا و معاونان پژوهشکده ها و موسسات پژوهشی در خصوص موضوعات مختلف ، با مستند سازی ،استخراج گردد تا بتوان ضمن استفاده چند باره از آنها، در بین روسا و معاونان جدید نیز تسهیم تجربه و دانش نمود. در اینصورت دانش ذخیره شده در پژوهشکده ها و موسسات پژوهشی به یک منبع قابل استفاده دایمی تبدیل می گردد.بر همین اساس این پژوهش با بررسی وضعیت مستند سازی تجربیات سازمانی روسا و معاونان پژوهشکده ها و موسسات پژوهشی به تهیه و تدوین الگویی برای این مهم پرداخته است.

اهداف پژوهش

هدف کلی این پژوهش بررسی وضعیت مستند سازی تجربیات سازمانی روسا و معاونان پژوهشکده ها و موسسات پژوهشی بود. در همین راستا اهداف اختصاصی زیر مورد توجه قرار گرفت:

- شناسایی وضعیت مستند سازی تجربیات سازمانی روسا و معاونان پژوهشکده ها و موسسات پژوهشی کشور
- شناسایی راهکارهای ایجاد و بهبود مستندسازی تجربیات سازمانی روسا و معاونان پژوهشکده ها و موسسات پژوهشی کشور
- مقایسه پژوهشکده ها و موسسات پژوهشی کشور با توجه به حوزه فعالیت
- تدوین الگوی مستند سازی تجربیات سازمانی روسا و معاونان پژوهشکده ها و موسسات پژوهشی کشور
- ارائه دستورالعمل پیشنهادی به وزارت علوم ،تحقیقات و فناوری

سوالات پژوهش

سوالاتی که این پژوهش به دنبال پاسخگویی به آن بود، عبارتند از:

۱- وضعیت مستندسازی تجربیات سازمانی روسا و معاونان پژوهشکده ها و موسسات پژوهشی به چه صورت است؟

۲- مولفه های اصلی وفرعی تجربیات سازمانی قابل مستندسازی روسا و معاونان پژوهشکده ها و موسسات پژوهشی کدام است؟

۳- فرایند مستندسازی تجربیات سازمانی روسا و معاونان پژوهشکده ها و موسسات پژوهشی چگونه است ؟

۴- ابزارها و روشهای مستندسازی تجربیات سازمانی روسا و معاونان پژوهشکده ها و موسسات پژوهشی کدام است؟

۵- زیر ساختهای مستندسازی تجربیات سازمانی روسا و معاونان پژوهشکده ها و موسسات پژوهشی کدام است؟

۶- الگوی عملیاتی واجرایی مستند سازی تجربیات سازمانی روسا و معاونان پژوهشکده ها و موسسات پژوهشی چگونه است؟

روش شناسی

این پژوهش از نوع پژوهش توسعه ای و کاربردی به شمار می رود . همچنین در این پژوهش با توجه به موضوع و ماهیت پژوهش، روش پژوهش ترکیبی متوالی از نوع اکتشافی بوده است. لذا این پژوهش با روش کیفی شروع شده است و سپس با روش کمی جهت تعمیم یافته ها به جامعه آماری ادامه می یابد. در بخش کیفی ابزار جمع آوری داده ها مصاحبه بوده است که بعد از بررسی اسناد و پیشینه پژوهش و ادبیات موضوع و مشورت با برخی صاحبنظران سؤالات مصاحبه طراحی گردید. لازم به ذکر است سؤالات طراحی شده به صورت مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بوده است. بر اساس نمونه‌گیری نظری مشارکت کنندگان در بخش کیفی این پژوهش از میان خبرگان تجربی آموزش عالی (روسا و معاونان پژوهشکده ها،پژوهشگاه و موسسات پژوهشی)،خبرگان

نظری(صاحبنظران حوزه آموزش عالی) و خبرگان حوزه مستند سازی تجربیات انتخاب شدند که برخی از مشارکت کنندگان در دو یا سه حوزه خبره و صاحبنظر بوده اند.و پس از پیاده سازی متن مصاحبه ،برای تجزیه و تحلیل داده های بخش کیفی از روش کدکذاری باز استفاده گردیده است. درادامه با محاسبه پایایی و برازش روایی کیفی، براساس اطلاعات بدست آمده بخش کیفی ،پرسشنامه و ابزار بخش کمی تهیه گردیده است و ضمن محاسبه روایی محتوایی و سنجش پایایی ابزار اندازه گیری با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ،با استفاده از روش سرشماری،پرسشنامه بین جامعه آماری پژوهش(شامل کلیه روسا و معاونان و مسولان دفاتر روسا و معاونان و مسئولین روابط عمومی پژوهشکده ها و موسسات آموزش عالی تحت پوشش وزارت علوم تحقیقات و فناوری) اجرا گردید. همچنین در بخش کمّی برای تحلیل داده‌های گردآوری شده از روش‌های آماری توصیفی و آمار استنباطی استفاده گردیده است.

خلاصه یافته ها

- در راستای هدف اول پژوهش "شناسایی وضعیت مستند سازی تجربیات سازمانی روسا و معاونان پژوهشکده‌ها و موسسات پژوهشی کشور"، با توجه به بررسی های صورت گرفته و مصاحبه های انجام شده و همچنین نتایج پرسشنامه ها ، باید اذعان نمود که مستند سازی به مفهوم کلی کم و بیش در موسسات پژوهشی و پژوهشکده ها در جریان است اما به صورت خاص و نظام مند مستند سازی تجربیات و تسهیم آن صورت نمی گیرد. همچنین می توان اینگونه بیان کرد که در کل نگرش موسسات پژوهشی و پژوهشکده ها نسبت به مستند سازی تجربیات مثبت می باشد و اعتقاد بالایی به عاقلانه بودن مستند سازی تجربیات سازمانی وتسهیم دانش با همکاران دارند.
- در راستای هدف دوم پژوهش " شناسایی راهکارهای ایجاد و بهبود مستندسازی تجربیات سازمانی روسا و معاونان پژوهشکده‌ها و موسسات پژوهشی کشور" ، باید بیان نمود که مستند سازی ، در موسسات پژوهشی و پژوهشکده ها ،کم و بیش وجود دارد ولیکن در حوزه تجارب سازمانی در برخی موسسات پژوهشی یا به صورت کلی وجود ندارد و یا اگر صورت می گیرد بیشتر به دلیل علاقه فردی و به صورت خود نگاری می باشد که در اختیار سایرین هم قرار نمی گیرد.لذا برای مستند سازی تجربیات سازمانی ابتدا زیر ساختهای سیاستی لازم بایداز سوی مراجع سیاستگذار در آموزش عالی تدارک دیده شود به گونه ای که در سیاستهای سازمانی هر پژوهشگاه موضوع مستندسازی تجربیات نهادینه گردد و حتی در برنامه اقدام یا راهبردی آنها گنجانده شود.ازسوی دیگر چون مستند سازی تجربیات شامل نگارش تجارب سازمانی مثبت و منفی در حوزه مدیریتی است باید به گونه ای جنبه های حقوقی و حمایت قضایی برای عدم سوء استفاده سیاسی و جناحی و... در فرایند ایجاد مستند سازی تجربیات سازمانی مد نظر قرار گیرد.یکی دیگر از عوامل لازم برای ایجاد مستند سازی تجربیات سازمانی و تسهیم آن،برنامه ریزی و فرهنگ سازی فرهنگ نوشتاری در موسسات پژوهشی می باشد .
- همچنین در راستای این هدف پژوهش که " پژوهشکده‌ها و موسسات پژوهشی کشور با توجه به حوزه فعالیت در مقایسه با هم از حیث مستند سازی تجربیات چگونه هستند " نیز باید گفت در خصوص مستند سازی تجربیات سازمانی تاحدود زیادی این موسسات شبیه به یکدیگر بوده و اقدام جدی و اساسی برای مستند ساختن تجارب سازمانی به عمل نیاورده اند (خصوصا تجارب مدیریتی).
- در راستای هدف بعدی پژوهش مبنی بر " تدوین الگوی مستند سازی تجربیات سازمانی روسا و معاونان پژوهشکده‌ها و موسسات پژوهشی کشور" باید اشاره نمود که براساس نتایج به دست آمده الگو دارای چهار عامل (مرحله): سیاست‌گذاری مستند سازی، برنامه‌ریزی مستندسازی، اجرای مستند سازی، و پایش،کنترل، تسهیم؛ می باشد که این مراحل نیز به نو به خود به ۱۱ گام و ۳۱ فعالیت تقسیم می شوند.هریک از فعالیت های هرگام تکمیل کننده یک مرحله از فرایند مستند سازی تجربیات می باشد و این الگو به شکل یک دایره طراحی شده است تا بدینوسیله نشان دهد که نقطه توقفی در مستند سازی تجربیات و جود ندارد و درست در لحظه ای که مستند سازی تجربیات تمام می شود و تسهیم صورت می گیرد ،در واقع مرحله جدیدی از مستند سازی تجربیات برای تکمیل تجربه قبلی و اضافه نمودن به مستند شده قبلی آغاز می گردد.
- و نهایتا اینکه در خصوص هدف آخر پژوهش مبنی بر" ارائه دستورالعمل پیشنهادی به وزارت علوم ،تحقیقات و فناوری" با توجه به نتیجه پژوهش ،دستورالعملی برای مستند سازی تجربیات سازمانی تنظیم و ارایه گردید.

پیشنهادها براساس نتایج پژوهش

در جمع‌بندی از یافته‌های پژوهش پیشنهاد می شود در صورتی که وزارت علوم ،تحقیقات و فناوری بخواهد مستند سازی تجربیات سازمانی داشته باشد، و از آزمایش و خطا در سطح نهاد های پژوهشی جلو گیری نماید ، قبل از هر چیز خواست و اراده واقعی در دل مدیران کلان آموزش عالی ایجاد نماید و به تدوین مسایل سیاستی و حقوقی و قضایی لازم در این خصوص اقدام نمایند . و در اجلاس روسای دانشگاه ها و نهاد های پژوهشی به صورت خاص و ویژه این موضوع در دستور کار قرار گیرد و همه روسای نهاد های پژوهشی توجیج گردند.همچنین وزارت علوم با ابلاغیه ای ،مستند سازی تجربیات سازمانی و مدیریتی و استفاده مدیران جدید الانتصاب از آن را خواستار شود. اگر چه با توجه به مسایلی چون استقلال دانشگاهی و ویژگی های خاص دانشگاهی نمی توان به صورت تحکم آمیز رفتار نمود ولی تا زمانی که مستند سازی تجربیات از مدیران و روسای نهادهای پژوهشی خواسته نشود و تسهیم آن و استفاده از آن توسط مدیران تازه منصوب شده ضروری قلمداد نگردد، هرگز در این خصوص شاهد تحولی چشمگیر نخواهیم بود. هم هنگام ،پیشنهاد می شود وزارت علوم برای ایجاد زیر ساختهای سیاستی و حمایتی و قضایی و حقوقی اقدام لازم را به عمل آورد و در صورت نیاز از طریق قوای سه گانه ملزومات این امر را بخواهد و مصوبات لازم را اخذ نماید.همچنین پیشنهاد می شود موضوع مستند سازی تجربیات سازمانی روسا درحکم انتصابی کلیه روسای نهاد های پژوهشی درج گردد و این موضوع خواسته شود. و از طریق هیات امناء ، دربرنامه راهبردی هریک از موسسات پژوهشی و پژوهشکده ها و چشم انداز هریک از نهاد های پژوهشی ، موضوع مستند سازی تجربیات سازمانی به عنوان یک برنامه یا چشم انداز دیده شود.نهایتا پیشنهاد می گرددنسبت به تعیین قوانین حمایتی و تشویقی(اعم از مالی یا معنوی و یا قوانین ارتقاء و ...)از مستند سازان تجارب سازمانی و تسهیم کنندگان این تجارب و استفاده کنندگان آن اقدام نمایند.