

تا مجرب نشود مردم دانا نشود

تجربیت کردم و دانا شدم از کار تو من

مفهوم تجربه

در فرهنگ فارسی **معین**، «تجربه» به مفهوم «آزمودن»، «آزمون کردن»، «آزمایش» و «آزمون» آورده شده است. واژه مجرب نیز «آزموده شده»، «تجربه شده»، «شخص پرتجربه» و «کارکشته» معنا شده است.

در فرهنگ **آکسفورد** در برابر واژه experience به معنای تجربه، این عبارت آمده است: «فرایند دستیابی به دانش یا مهارت در یک بازه زمانی به واسطه انجام دادن فعالیت‌ها». همچنین در این فرهنگ، واژه expert به معنای متخصص و خیره، به این صورت توصیف شده است: «فردی با دانش خاص، مهارت یا تحصیل در یک رشته خاص.»

تجربه سازمانی: تجربه یکی از اشکال دانش در عرصه سازمانی است. مفهوم تجربه مترادف با بیان مشاهدات، تجزیه و تحلیل، اندازه‌گیری، ثبت، مقایسه، طبقه‌بندی و تعریف فعل و انفعالات پدیده‌ها است.

در تعریفی دیگر؛ تجربه را فرایند دستیابی دانش یا مهارت در یک **مقطع زمانی خاص** عنوان کرده‌اند. که از راه مشاهده و انجام کاری معین حاصل می‌شود. به عبارت دیگر تجربه‌اندوزی نیازمند درگیری مستقیم در برنامه‌ریزی و عمل بوده و نمی‌توان انتظار داشت که تجربه صرفاً از طریق خواندن و مطالعه حاصل گردد.

ویلیام گلاسر معتقد است میزان یادگیری آنچه تجربه می‌کنیم نسبت به شیوه‌های دیگر به مراتب بالاتر بوده و کسب تجربه از نظر فراهم سازی فرصت یادگیری برای افراد، از مهمترین شیوه‌های یادگیری به حساب می‌آید. از این رو تجربه را مهمترین عامل در کسب قابلیت‌های سازمانی دانسته‌اند.

تفاوت تجربه شخصی با تجربه سازمانی: برخی از تجارب جنبه شخصی داشته و حاصل تعاملات ساده فرد در مواجهه با مسایل گوناگون است. اما گاهی تجربه کسب شده حاصل کنش‌هایی است که فرد یا افراد در مواجهه با مسایل پیچیده سازمانی به دست می‌آورند. این تجارب نسبت به تجارب قبلی متمایز بوده و دارای ارزش فوق‌العاده‌ای برای سازمان‌ها می‌باشند. این چنین تجاربی مبنای مهمی برای دانش سازمان‌ها بوده و اثر مستقیم بر موفقیت و عدم موفقیت یک سازمان دارند.

این تفکیک را از آن جهت انجام می دهیم که تاکید کنیم، ساختار شناخت تجربه‌های شخصی و تجربه‌های سازمانی متفاوت بوده و شیوه مستندسازی و نگارش آن‌ها نیز فرق دارد.

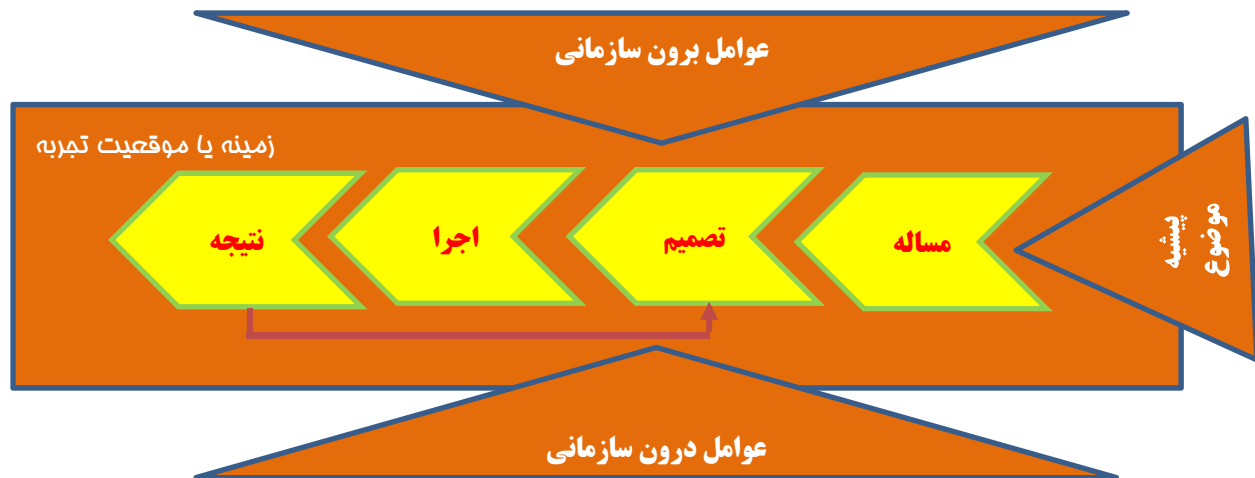
فرض کنید سازمان شما با مساله یا موقعیت دشواری روبه‌رو شده است و بر این اساس به شما یا گروهی که شما هم عضو آن هستید مسئولیت می‌دهد تا به حل موضوع بپردازید. این کار با ترتیباتی انجام می‌شود و علاوه بر آنکه نتیجه فعالیت‌های انجام شده تاثیر خود را بر سازمان می‌گذارد، تجربه‌ای که به دست می‌آید نیز قابلیت هم‌آموزی برای دیگران و به کارگیری در موقعیت‌های مشابه را خواهد داشت. به عبارت دیگر می‌توان مبنای موفقیت‌های بعدی سازمان باشد. مستندسازی و بیان چنین تجربه‌هایی نیازمند توجه به نکات مختلف از جمله ابعاد گوناگون مساله؛ شیوه تصمیم‌گیری، موقعیت‌های ایجاد شده، فرایندهای کاری انجام یافته و مواردی از این دست خواهد بود که این به معنای یک تجربه کاملاً "ساختارمند" است.

- بنابراین یادآور می‌شویم که در اینجا محور تجارب مورد بحث، تجارب سازمانی و ساختارمند و البته تجارب فردی با محوریت فرایندهای کامل سازمانی است.

تفاوت تجربه‌های مدیریتی و غیرمدیریتی: تجربه مدیریتی تجربه‌ای است که بر پایه یک فرایند مدیریتی و با استفاده از رویکرد مدیریتی مانند مشارکت گروهی شکل می‌گیرد. در طرف مقابل، تجارب غیرمدیریتی هستند که حاصل شناخت و درک روابط بین اشیا و کارکردهای فیزیکی تاسیسات و دستگاه‌ها و در پاره‌ای موارد ارتباط انسان با ماشین‌آلات هستند. این گونه تجارب گرچه بسیار مفید بوده و گره‌گشای مشکلات سازمان هستند، اما تجربه‌های مدیریتی نیستند و به خصوص از حیث **هم‌آموزی** برای مدیران سازمان‌های دیگر، دارای محدودیت‌هایی می‌باشند. اما تجربه‌های مدیریتی به خاطر بهره‌مندی از زبان و ادبیات مشترک مدیریت قابل انتقال به سازمان‌ها و مدیران دیگر را هم دارد و به راحتی برای همه قابل درک و درس‌آموزی است.

- تمرکز در اینجا بر روی تجربه‌های مدیریتی است و در عین اینکه ممکن است بسیاری از مطالب ارائه شده برای سایر تجارب نیز استفاده شود، لیکن رویکرد اصلی ما تجربه‌های مدیریتی خواهد بود.

تجربه مدیریتی: تجربه مدیریتی شامل آموخته‌های هر اقدام، ماموریت یا پروژه‌ای است که موجب ایجاد تغییر و یا ارتقاء در سطح عملکرد سازمان از طریق رویکردها، شیوه‌ها و روش‌های مدیریتی می‌شود. نگاه ما به تجربه مدیریتی در اینجا رویکردی فرایندی است. در این فرایند ابتدا مساله‌ای وجود دارد که برای رفع آن تصمیم‌گیری می‌شود و پس از به اجرا گذاشتن تصمیمات و کسب نتایج، از آن برای حل مسائل تازه استفاده می‌شود. (شکل زیر را ببینید)



چنانچه در این الگو مشاهده می‌شود، عوامل درون سازمانی و برون سازمانی و همچنین تاریخچه و پیشینه موضوعات، تاثیر مستقیمی بر مسایل سازمانی و زمینه و موقعیت تجربه‌های مدیریتی دارند. این موضوعات علاوه بر مساله و زمینه، روی تصمیم‌گیری و شیوه اجرا و میزان نتیجه‌دهی کارهایی که انجام می‌دهیم نیز تاثیرگذار است. همچنین نتایجی که از هر تجربه‌ای کسب می‌کنیم بر تصمیمات بعدی و شیوه مواجهه با مسایل آینده سازمان اثر مستقیم دارد.

معیارها و ویژگی‌ها:

- در اینجا تجربه باید معیارها و ویژگی‌های زیر را داشته باشد:
- نقطه تمایز سازمان شما با دیگران است (دیگران در آن موضوع کمتر از شما بدانند).
- بتواند ایجاد ارزش افزوده کند.
- احتمال تکرار مسئله مربوطه زیاد باشد.
- مفاهیم و جزئیات زیادی را در بر بگیرد تا به صورت مستقل قابل فهم باشد.
- زمینه‌ساز یادگیری جدید برای دیگران باشد.
- نتایج حاصل از شاخص‌های عملکردی، مفید بودن آن را تایید کند.
- نتایج حاصل از اجرای آن به اثبات رسیده باشد (پیشنهاد نباشد).

