

وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی  
معاونت توسعه مدیریت و منابع

# نظام نامه ثبت تجارب مدیران سلامت

مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری  
دفترخانه ثبت تجارب مدیران سلامت

بهار ۱۳۹۵

مقدمه ..... ۳

اهداف ..... ۳

دامنه کاربرد ..... ۴

تعریف واژگان ..... ۴

### ارکان و شرح وظایف

داوری ..... ۴

دبیرخانه ..... ۵

### ضوابط و روش اجرایی

ثبت ..... ۱۰

ارزیابی ..... ۱۲

تجربه، مهمترین عامل در فراگیری قابلیت های مدیریتی است. بررسی ها نشان می دهد کسب قابلیت های مدیریتی، تا ۷۰ درصد از طریق تجربه صورت می پذیرد. اینکه ما فردی را در سازمان خود مجرب می نامیم و شایسته عهده دار شدن مسئولیتی می دانیم، ناشی از همین موضوع است. افراد به مرور و با قرارگرفتن در موقعیت های مختلف، به توانایی هایی می رسند که بوسیله آن می توانند با مسایل گوناگون روبرو شده و بر شرایط دشوار غلبه نمایند. اینگونه است که می توان گفت هر ماموریت جدید، مهارت جدیدی را به ما آموزش می دهد که یک تجربه سازنده است. برای تجربه مدیریتی می توان تعاریفی مختلف و از ابعاد گوناگون ارایه نمود. از یک منظر، تجربه مدیریتی هر اقدام، ماموریت یا پروژه ای است که موجب ایجاد تغییر و یا ارتقاء در سطح عملکرد سازمان از طریق بکارگیری رویکردها، شیوه ها و روش های مدیریتی می شود. همچنین تجربه مدیریتی را می توان فرایند مواجهه و شناخت مساله، اتخاذ تصمیم و اقدام در جهت اجرای آن در جریان حل یک مساله یا مشکل جدید تعریف نمود.

مستندسازی تجربه مدیریتی نیز فرایندی است که طی آن با دیدگاهی جامع، به ثبت یک تجربه مدیریتی می پردازیم به گونه ای که دیگران بتوانند با مراجعه به مستندی که تهیه شده است، به ابعاد گوناگون تجربه و فرایند تحقق آن پی برده و از آن درس آموزی و یادگیری لازم را داشته باشند. مستندسازی تجربه مدیریتی می تواند به شیوه های 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 گستردگی ها و پیچیدگی های تجربه می باشد. وقتی یک تجربه مدیریتی تدوین و مستندسازی می شود می توان برای آن کاربردهای مختلفی در جهت آموزش، هم آموزی و یادگیری سازمانی متصور بود. باید توجه داشت که تجربه منبع اصلی آموزش مدیریت، وظایف، مسئولیت ها و چالش های شغل است.

## ماده (۱) اهداف

### ۱-۱) هدف کلی:

- حفظ و ارتقا دارایی های فکری

### ۱-۲) اهداف اختصاصی:

۱. تبادل تجربه و دانش مدیریتی و ایجاد هم افزایی
۲. کاهش هزینه های خطا و آزمون
۳. کمک به ارزیابی، ارتقا و انتصاب درباره مدیران بیمارستانها
۴. کمک به اجتماعی سازی دانش و تجربه ی نسل قبل در میان نیروهای جوان

## ماده ۲) دامنه کاربرد

این نظام نامه در ستاد وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و دانشگاه/دانشکده های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کاربرد دارد.

## ماده ۳) تعریف واژگان

- أ. تجربه: به همه مهارت‌ها و دانسته‌ها، از برخی پدیده‌ها و موضوعات که ناشی از برخورد با آن موضوع و درگیری با آن پدیده در خلال دورانی معین است، اطلاق می‌شود.
- ب. تجربه مدیریتی: توصیفی از یک موقعیت واقعی شامل یک تصمیم، چالش، فرصت، مساله یا یک موضوع خاص که فرد یا افرادی در یک سازمان با آنها مواجه هستند.
- ج. مستند سازی تجارب: مستند سازی تجارب مدیریتی، تلاشی است برای تبدیل دانسته‌هایی که در ذهن مدیران است به دانشی آشکار و قابل استفاده دیگران.
- د. کمیته داوران: گروهی متشکل از صاحب نظران، مدیران حوزه سلامت که با توجه به حوزه تخصصی به بررسی، تحلیل و ارزشیابی تجربه می‌پردازند.
- ه. منشور داوری: رساله‌ای که داور به آن معتقد بوده و با امضای خود پابندی به آن را اعلام می‌دارد.
- و. تجربه کننده: هر یک از اشخاص مشاغل در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی که دارنده ابلاغ مدیریت و سرپرستی هستند.
- ز. تجربه تایید اولیه: تجربه‌ای که از لحاظ شکلی تایید شده است.
- ح. تجربه در دست داوری: تجربه‌ای که در مرحله بررسی و ارزشیابی می‌باشد.
- ط. تجربه منتشر شده: تجربه‌ای که حداقل امتیاز ارزشیابی توسط داوران را کسب کرده است و به ارائه دهندگان آنها تقدیر نامه اعطا می‌شود.
- ی. تجربه غیر قابل انتشار: تجربه‌ای که نتوانسته حداقل امتیازات ارزشیابی توسط داوران را کسب کند و از صاحب تجربه به جهت ارائه تجربه خود تشکر می‌شود.
- ک. افراد احراز هویت شده: مدیرانی هستند که کد ملی و سوابق پرسنلی آن‌ها در سامانه منابع انسانی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی موجود باشد.
- ل. افراد خاص: مدیرانی هستند که کد ملی آنها شناسایی نشده است و برای دریافت نام کاربری و پسورد باید ثبت اطلاعات کنند.

## ماده ۴) ارکان و شرح وظایف

### ۱-۴) داوری

از ارکان اصلی نظام ثبت تجارب مدیران، داوران هستند که تأیید مستندات بارگذاری شده را برعهده دارند. وظایف این افراد عبارت است از:

- صحت سنجی تجربه ارائه شده از طریق کنترل اسناد و مدارک ارائه شده و بررسی تطابق با واقعیت
- ارزیابی تجربه ثبت شده 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 ثبت شده و یا ارائه توصیه هایی به منظور کاملتر و غنی تر شدن آن
- اظهار نظر در مورد میزان مفید بودن تجربه برای انتشار و تعیین نوع انتشار (مقاله، کتاب، سمینار و..)

### شرایط احراز داوری

با توجه به حساسیت و اهمیت نقش داوران در نظام ثبت تجارب، هر یک از ایشان باید حداقل دو شرط اختصاصی زیر را دارا باشد:

- عضو هیئت علمی دانشگاه
- دارا بودن سابقه مدیریتی در بخش دولتی و یا غیردولتی، حداقل به مدت ۵ سال

علاوه بر شرایط تخصصی بالا، داوران باید از شرایط عمومی زیر نیز برخوردار باشند:

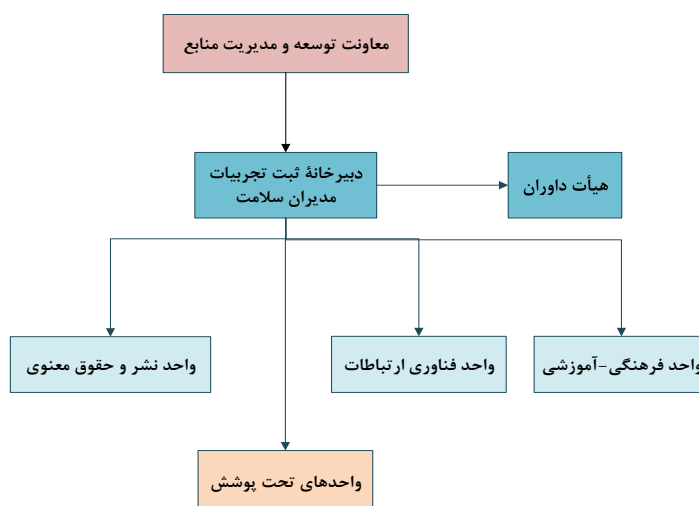
- توانایی قضاوت بر اساس اسناد، مدارک و مطالب ارائه شده
- اعلام کتبی دارا بودن وقت کافی برای انجام فرآیند داوری
- امضا و پایبندی به منشور داوری

### ۴-۲) دبیرخانه

مهمترین رکن از ارکان نظام ثبت، دبیرخانه است که با وجود نیروهای متبحر کارشناسی خود وظایف زیر را برعهده دارد:

- تعریف نام کاربری و پسورد برای افراد خاص
- تایید شکلی تجربیات ثبت شده
- تعریف داوران جدید در سیستم
- مکاتبات با داوران و مدیران ثبت کننده تجربه
- اصلاح فرآیند کاری و فرم های اصلی سامانه
- نظارت بر عملکرد سامانه و شناسایی مشکلات آن

- ارتباط با شرکت برای اصلاحات یا رفع مشکلات
- تهیه گزارشات دوره ای از تجربه های ثبت شده در سامانه
- اطلاع رسانی و آموزش به بهره برداران سامانه
- معرفی تجارب برتر به طور دوره ای و اعطای پاداش به آنها
- اشاعه تجارب مفید در قالب تهیه فیلم، کتاب، مجله و...
- هماهنگی با مراجع ذیصلاح به منظور بهره برداران از تجارب مستند شده
- دریافت و نگهداری آخرین نسخه تأیید شده تجارب مستند شده
- تصمیم گیری در مورد به روز رسانی اشاعه تجارب مستند شده
- حفظ حقوق مادی و معنوی صاحبان تجارب مستند شده
- ارائه پیشنهاد بودجه و اعتبارات مورد نیاز
- انجام سایر امور محوله در ارتباط با نظام مستندسازی تجارب مدیران



## ماده ۵) ضوابط و روش اجرایی

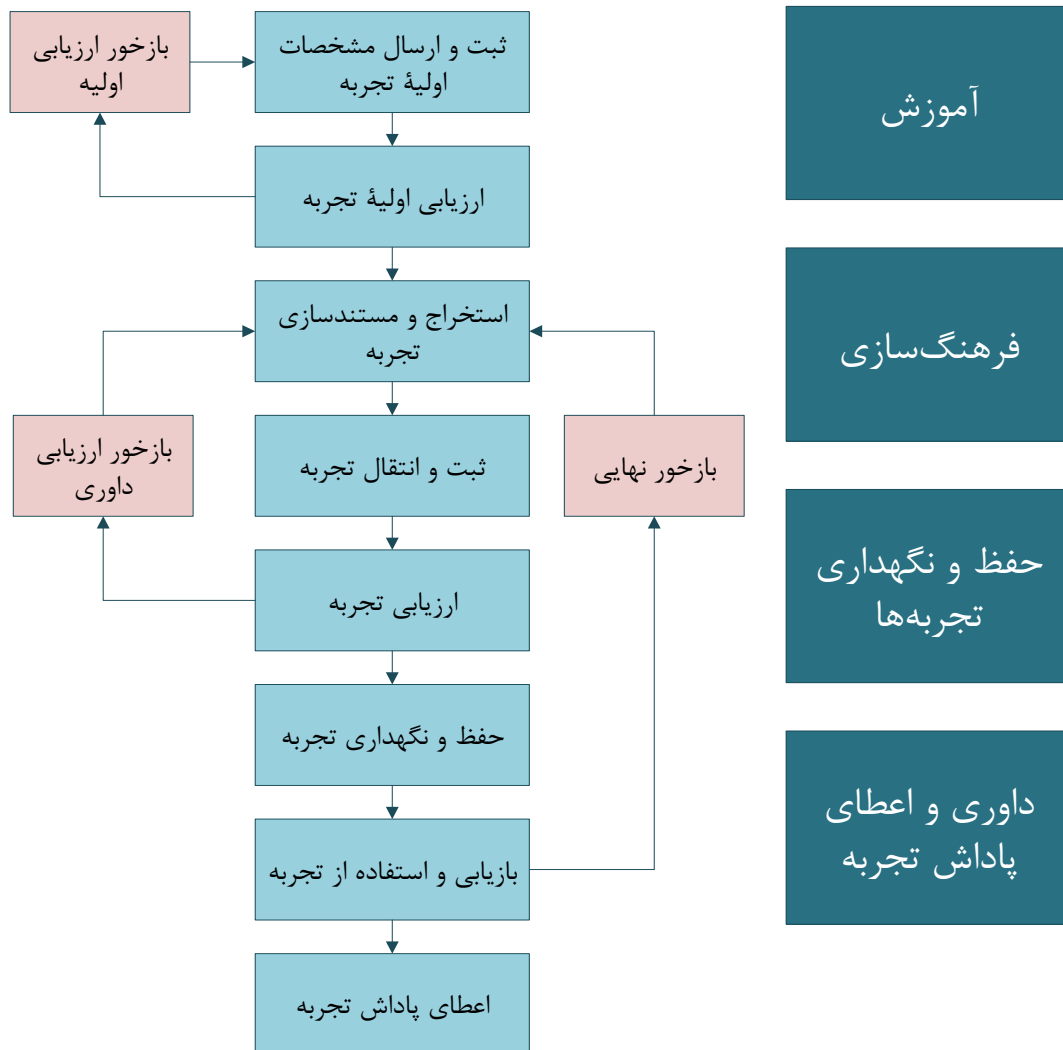
### ۱-۵) مشخصات کلی تجربه:

هر تجربه ارائه یا ثبت شده توسط صاحب تجربه مشخصات شناسنامه ای زیر را داراست:

عنوان تجربه، زمان وقوع رویداد، مکان وقوع رویداد، چکیده، کلمات کلیدی، بیان مسئله، روش اجرا، دستاورد، علل موفقیت یا عدم موفقیت، پیشنهاد

## فرآیندهای پشتیبان

## فرآیندهای اصلی



۲-۵) زمینه و موضوعات:

هر تجربه در یک یا چند زمینه عملیاتی بکار گرفته شده که می‌بایست زمینه آن توسط صاحب تجربه مشخص گردد:

بهداشتی، درمانی، امور غذا، امور دارو، آموزش، پژوهش و تحقیقات، تجهیزات پزشکی، برنامه ریزی و سیاست گذاری، فناوری اطلاعات، مدیریت، منابع مالی، منابع انسانی، منابع فیزیکی، ساختار سازمانی، برونسپاری، امور فرهنگی و رفاهی

#### ۳-۵) شرایط حاکم بر وقوع تجربه:

شرایط محیطی داخل سازمان (نقاط قوت و نقاط ضعف) و خارج سازمان (فرصتها و تهدیدها)، شرایط زمانی و شرایط مکانی، مهمترین شرایطی هستند که کارکرد تجربه را تحت تاثیر قرار می دهند و لازم است در نظام مدیریت دانش ایت شرایط به دقت معرفی شوند.

#### ۴-۵) مولفه های اختصاصی تجربه:

۱. انواع روش ها، تکنیک ها، ابزارهایی که در این تجربه به کار گرفته شده است
۲. مهم ترین تصمیمات اخذ شده در این تجربه
۳. خلاصه ای از روش هایی که در تصمیم گیری ها به کار برده شده است
۴. خلاصه ای از شرایط عدم اطمینان و انواع ریسک هایی که در تصمیم گیری وجود داشته است
۵. خلاصه ای از انواع اطلاعاتی که از آنها در تصمیم گیری ها استفاده شده و روش دستیابی به آنها
۶. خلاصه ای از ابتکارات، خلاقیت ها و نوآوری های صورت گرفته
۷. خلاصه ای از شرایط فرهنگی، محیطی و سایر متغیرهای سازمانی که بر موفقیت یا شکست تجربه اثرگذارند
۸. خلاصه ای از انواع محدودیت ها و موانع موجود و انواع روش هایی که برای غلبه آنها استفاده شده است
۹. خلاصه ای از صرفه جویی های انجام شده در این تجربه
۱۰. توصیه هایی برای استفاده از این تجربه در شرایط مشابه



## ۵-۵) داوری تجربه:

ا. ارزیابی شکلی- دبیرخانه شکل و ساختار ارائه مطالب را بررسی و با انطباق بر چارچوب موجود در سامانه آن را مورد ارزیابی قرار می دهد.

ب. انتخاب کمیته داوری- در این گام اعضای کمیته داوری که حداقل ۳ نفر می باشند، بر حسب موضوع تجربه و بصورت تصادفی از طریق سامانه انتخاب می شود (الگوی شماره ۶) و با اعلام دبیرخانه به داوری تجربه می پردازند (الگوی شماره ۷)

ج. ارزیابی محتوایی تجربه- هر تجربه ارائه شده از جنبه مبانی نظری مدیریت دانش، زمانی ارزشمند و حائز شرایط انتشار و بهره برداری خواهد بود که از ۱۶ ویژگی کلیدی برخوردار باشد (الگو شماره ۸). هر یک از این ویژگی ها که به عنوان یک معیار ارزیابی مورد استفاده قرار می گیرد، دارای میزانی از اهمیت است. بدیهی است تجربه ای که از همه ویژگیهای مورد نظر برخوردار باشد، یک تجربه ایده آل برای انتشار و بهره برداری خواهد بود.

د. هر یک از داوران پس از دریافت تجربه، با استفاده از معیارهای مشخص شده در "الگوی ارزیابی محتوایی تجربه" (الگوی شماره ۸) طی دو مرحله زیر اقدام به ارزیابی آن می کند:

۱) در این مرحله لازم است هر یک از داوران با استفاده از جدول شماره ۱، تجربه مورد نظر را مورد ارزیابی قرار دهد. برای این منظور داور باید ابتدا در جدول مشخص کند که تجربه مورد ارزیابی، به چه میزان از ویژگیهای یک تجربه برتر برخوردار است و نتیجه را در قالب امتیازدهی بین ۰ تا ۱۰۰ ثبت کند.

۲) سپس با ضرب کردن «وزن هر معیار» در «امتیاز برخورداری تجربه از معیار مربوطه» امتیاز موزون آن تجربه بدست می آید: 
$$\sum_{n=1}^c (Y_m * W_m)$$

وزن معیار  $m$  تجارت برتر =  $Y_m$

امتیاز برخورداری تجربه از معیار  $m$  = تجربه تجارت برتر =  $W_m$

تعداد کل معیارهای شناسایی تجارت برتر =  $C$

ه. ارسال نتایج داوری- هر یک از داوران پس از تکمیل ارزیابی خود باید آن را در مدت زمان مقرر شده به دبیرخانه ارسال کنند.

و. دبیرخانه براساس الگوی شماره ۹، در صورت پایان یافتن مدت زمان تعیین شده و عدم دریافت نتایج ارزیابی داور یا داوران پیگیری لازم را انجام دهد.

ز. بعد از ارزیابی سه داور، سامانه ثبت تجارت امتیاز تجربه را محاسبه می کند.

ح. امتیاز نهایی مجموع دو امتیاز شکلی و محتوایی است: امتیاز شکلی + امتیاز محتوایی = امتیاز نهایی

ط. انتشار تجارت حائز امتیاز

• قابل انتشار: کسب امتیاز ۴۰ به بالا

جدول الف) روش ثبت تجربه

ردیف	معیار شناسایی تجربه برتر	وزن معیار	امتیاز برخورداری تجربه
۱	بکارگیری این تجربه منجر به افزایش مزیت رقابتی می شود.	0.05	
۲	تجربه مورد بررسی دارای نوآوری و خلاقیت است.	0.09	
۳	بکارگیری این تجربه منجر به افزایش قابل ملاحظه سطح رضایت مندی مشتریان می شود.	0.09	
۴	تجربه مورد بررسی منجر به ارتقا کیفیت ارائه خدمات در سازمان می شود.	0.09	
۵	تجربه مورد بررسی منجر به بهبود فرآیندها و روش های کاری در سازمان می شود.	0.09	
۶	تجربه مورد بررسی ناشی از تجربه گروهی یا تیمی است.	0.05	
۷	تجربه مورد بررسی با شرایط فعلی واحد/اداره/سازمان های کشور سازگار بوده و بومی شده است.	0.09	
۸	بکارگیری این تجربه منجر به ارتقاء بهره وری در سطح سازمان می شود.	0.06	
۹	کارگیری این تجربه منجر به کاهش هزینه و صرفه جویی قابل ملاحظه در سطح سازمان می شود.	0.06	
۱۰	تجربه مورد بررسی قابل تعمیم پذیری به سایر موارد مشابه است.	0.07	
۱۱	تجربه مورد بررسی کاربردی و اجرایی بوده و ابزارها و روش هایی را برای استفاده مجدد پیشنهاد میدهد.	0.05	
۱۲	تجربه مورد بررسی از قابلیت های توسعه برخوردار بوده و محدود به چارچوب خاصی نیست.	0.05	
۱۳	تجربه مورد بررسی فراتر از اطلاعات محض و یا دانش کتابخانه ایی بوده و ویژگی های (تجربه) را دارا است.	0.02	
۱۴	تجربه مورد بررسی آمیخته ایی از مهارت ها و روش های مدیریتی و بهداشتی درمانی است.	0.04	
۱۵	راه حل ها، روش ها، ابزارها و تکنیک های مورد استفاده در تجربه مورد بررسی، با استانداردهای جهانی تطابق دارد.	0.04	
۱۶	زمان رویداد تجربه مورد بررسی مربوط به حداقل دو سال گذشته است.	0.06	

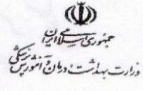
۶-۵) ثبت تجربه در سامانه و نمایش آن:

بعد از ارزیابی تجربه در صورتی که تجربه دارای امتیاز حداقل ۴۰ باشد قابل انتشار و نمایش می باشد و کاربران می توانند تجربه را ملاحظه کنند. (الگو شماره ۹)

امتیاز زیر ۳:

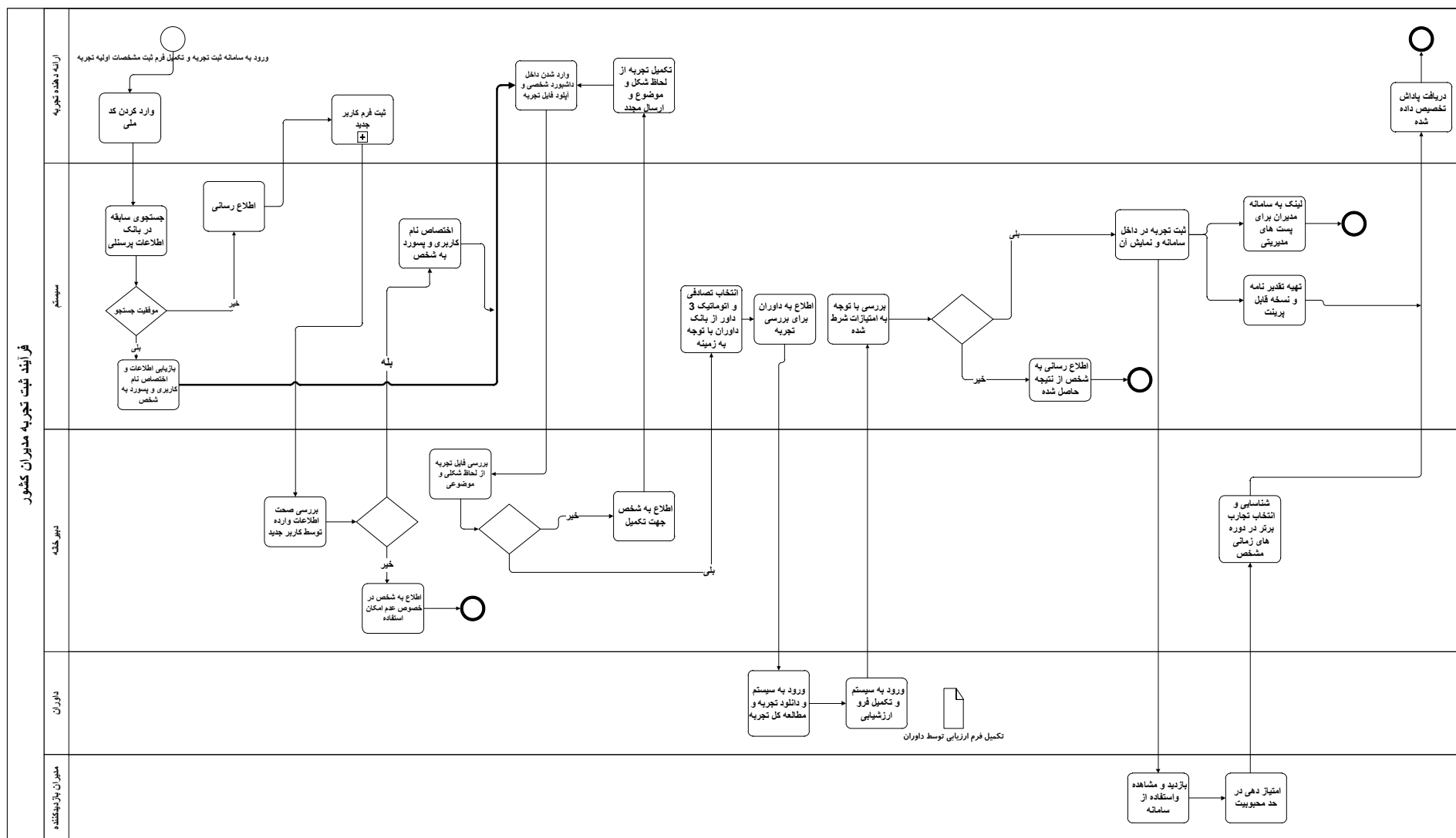
ضمن قدردانی از ارائه تجربه جنابعالی/ سرکار، به اطلاع می‌رساند که تجربه مزبور به دلیل عدم کسب حداقل امتیاز، قابل انتشار نمی‌باشد. امید است شاهد موفقیت های آتی و ارائه تجارب ارزشمند جنابعالی/ سرکار باشیم.

امتیاز بالای ۳: تقدیرنامه کتبی

تاریخ:	سامانه ثبت تجارب مدیران	 وزارت بهداشت و درمان آموزش پزشکی
شماره ثبت تجربه:	پذیرش تجربه	
جناب آقای / سرکار خانم		
با سلام		
احتراماً بدینوسیله از ارائه تجربه ارزشمند جنابعالی/سرکار عالی باعنوان "....." سپاسگذاری نموده، موفقیت و سعادت روزافزون شما را از خداوند متعال مسئلت می‌نمایم.		
امید است با توکل به ایزد منان و بهره‌گیری از اندیشه و تجارب جنابعالی گامی در جهت فعال نمودن هر چه بهتر نظام مشارکت، تحقق اهداف و حل مشکلات بر داریم.		
دبیرخانه ثبت تجارب مدیران سلامت کشور		



## فرآیند ثبت، بررسی و ارزیابی تجارب



## الگو شماره ۱

وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی  
سامانه تجارب مدیران سلامت

مدیران کارآمد، کمیاب ترین و ارزشمندترین منابع در هر سازمان هستند

مدیر محترم  
چنانچه برای اولین بار وارد درگاه سامانه شده اید برای بازیابی اطلاعات پرسنلی خود و دریافت نام کاربری و کلمه عبور، گزینه احراز هویت را کلیک نمایید.

ورود به سیستم

نام کاربری

کلمه عبور

040356

کد امنیتی

ورود

برای بازیابی کلمه عبور کلیک کنید

احراز هویت

کدملی

شماره مستخدم

040356

کد امنیتی

احراز هویت

## الگو شماره ۲

عنوان پست: کارگزین  
محل خدمت: اداره امور عمومی  
رشته تحصیلی: مدیریت دولتی  
سابقه خدمت:

مشخصات کلی تجربه

رئیس تجربه

تجربه حاکم بر وقوع تجربه

همکاران

مؤلفه ها: تخصصی تجربه

سابقه بررسی

عنوان تجربه:

زمان وقوع رویداد:

مکان وقوع رویداد:

چکیده:

کلمات کلیدی:

بیان تفصیلی:

فرآیند وقوع:

دستاوردها:

علل موفقیت / عدم موفقیت:

آموزه های استخراج شده:

فایل ضمیمه: No file selected. Browse

اگر بیش از یک فایل می باشد به صورت فشرده آپلود نمایید.

بستن

ذخیره و صفحه بعد

عنوان پست: **مشاور هیات علمی** سابقه خدمت: ۷ سال

محل خدمت: **گروه آموزشی مدیریت** رشته تحصیلی: **عدم وجود معادل**

منشخصات کلی تجربه: **زمینه تجربه** شرایط حاکم بر وقوع تجربه: **همکاران** مؤلفه های اختصاصی تجربه: **سابقه بررسی**

توجه: بیش از سه تا زمینه نمی توانید انتخاب نمایید لطفاً در انتخاب زمینه لغت بنمایید

<input type="checkbox"/> بهداشتی	<input type="checkbox"/> درمانی	<input type="checkbox"/> امور غذا
<input type="checkbox"/> امور دارو	<input type="checkbox"/> آموزش علوم پزشکی	<input type="checkbox"/> پژوهش و تحقیقات
<input type="checkbox"/> تجهیزات پزشکی	<input type="checkbox"/> برنامه ریزی و سیاست گذاری	<input type="checkbox"/> فناوری و اطلاعات
<input type="checkbox"/> مدیریت بهداشت و درمان	<input type="checkbox"/> مدیریت مالی	<input type="checkbox"/> منابع انسانی
<input type="checkbox"/> منابع فیزیکی	<input type="checkbox"/> ساختار سازمانی	<input type="checkbox"/> پرسنلهای
<input type="checkbox"/> امور رفاهی و فرهنگی	<input type="checkbox"/> سایر	

بستن ذخیره و صفحه بعد

عنوان پست: **کارگزین** سابقه خدمت: ۷ سال

محل خدمت: **اداره امور عمومی** رشته تحصیلی: **مدیریت دولتی**

منشخصات کلی تجربه: **زمینه تجربه** شرایط حاکم بر وقوع تجربه: **همکاران** مؤلفه های اختصاصی تجربه: **سابقه بررسی**

شرایط محیطی داخل سازمان (نقاط قوت):

شرایط محیطی داخل سازمان (نقاط ضعف):

شرایط محیطی خارج سازمان (فرصتها):

شرایط محیطی خارج سازمان (تهدیدها):

شرایط زمانی:

شرایط مکانی:

بستن ذخیره و صفحه بعد

عنوان پست: کارگزین  
محل خدمت: اداره امور عمومی  
رشته تحصیلی: مدیریت دولتی  
سابقه خدمت:

مشخصات کلی تجربه | زمینه تجربه | شرایط حاکم بر وقوع تجربه | همکاری | مؤلفه های اختصاصی تجربه | سابقه بررسی

افزافه کردن همکار

ردیف نام نام خانوادگی

تیت همکار

فرم مشخصات همکار / مشارکت تجربه

نام،  
نام خانوادگی،  
پست سازمانی،  
میزان سابقه کاری، روز،  
آخرین مدرک تحصیلی،  
نوع همکار / مشارکت،  
پست سازمانی در هنگام وقوع تجربه،

انصراف تایید

عنوان پست: کارگزین  
محل خدمت: اداره امور عمومی  
رشته تحصیلی: مدیریت دولتی  
سابقه خدمت:

مشخصات کلی تجربه | زمینه تجربه | شرایط حاکم بر وقوع تجربه | همکاری | مؤلفه های اختصاصی تجربه | سابقه بررسی

توجه: ابتدا تایید موقت جهت ثبت اطلاعات این صفحه را زده و در انتها در صورت اطمینان از تکمیل فرم ثبت نهایی را بزنید توجه داشته باشید که بعد از ثبت نهایی امکان تغییر وجود ندارد و در این صورت تجربه در مرکز مورد بررسی قرار میگیرد.

۱- انواع روش‌ها، تکنیک‌ها، ابزارهایی که در این تجربه بکار گرفته شده است

۲- مهم‌ترین تصمیمات اخذ شده در این تجربه

۳- خلاصه‌ای از روش‌هایی که در تصمیم‌گیری‌ها به کار برده شده است

عنوان پست: کارگزین  
محل خدمت: اداره امور عمومی

سابقه خدمت: رشته تحصیلی: مدیریت دولتی

منسخرات کلی تجربه	زمینه تجربه	شرایط حاکم بر وقوع تجربه	همکاران	مؤلفه های اختصاصی تجربه	سابقه بررسی
ردیف	ارجاع دهنده	گیرنده	وضعیت	شرح	تاریخ

بستن

### الگو شماره ۳

مدیریت تجارب مدیران

تجربه های قابل بررسی  
شبه تجربه ها  
تجربه های قابل داوری  
تجربه های نباید اولیه  
تجربه های در حال بررسی  
تجربه های در دست اصلاح  
تجربه های در دست داوری  
تجربه های غیر قابل انتشار  
تجربه های نباید شده  
تجربه های مهلت گذشته از داوری

پنهان کردن جستجو و

کد ملی: نام و نام خانوادگی: همه وضعیت ها  
شماره تجربه: عنوان تجربه: جستجو  
از تاریخ: تا تاریخ: چاپ تجربه خروجی لیست خروجی اکسل

ردیف	شماره	تاریخ ارائه	عنوان تجربه	ثبت کننده	وضعیت
1	1112	1395/01/17	تست	محمد محسنی نیا	در حال بررسی

تعداد: ۲

صفحه بعد > صفحه 1 از 1 < صفحه قبل



## الگو شماره ۴

مشاهده و بررسی تجربه

ارائه تجربه

شماره تجربه: 1112 تاریخ ثبت: 1395/01/17

ارزیابی شکلی تجربه

ردیف شاخص ارزیابی شکلی امتیاز (1-5)

1	آیا تمام اطلاعات بخش های ثبت تجربه تکمیل شده است؟	<input type="radio"/>
2	آیا توضیحات کافی درباره هر کدام از بخش های تجربه ارائه شده است؟	<input type="radio"/>
3	آیا تعداد پنج کلمه کلیدی از تجربه در بخش کلمات کلیدی ارائه شده است؟	<input type="radio"/>
4	آیا فرآیند وقوع تجربه تشریح یا ترسیم شده است؟	<input type="radio"/>
5	آیا به توصیه / پیشنهادی جهت استفاده از تجربه در شرایط مشابه اشاره شده است؟	<input type="radio"/>
6	آیا جدول دستاوردها تکمیل شده است؟	<input type="radio"/>
7	آیا در توضیح تجربه به اسناد و مدارک موجود استناد شده است؟	<input type="radio"/>
8	آیا اسناد و مدارک موجود پیوست شده اند؟	<input type="radio"/>
9	آیا در ارائه تجربه از نمودارها و تصاویر و اشکال برای توضیح بیشتر فرآیند تجربه استفاده شده است؟	<input type="radio"/>
10	آیا در نحوه ثبت و ارائه تجربه خلاقیت و ابتکاری صورت گرفته است؟	<input type="radio"/>

جمع امتیاز بدست آمده:

شرح:

پیوست مستندات:  No file selected.

کلیه مستندات را در قالب یک فایل فشرده وارد نمایید

مشخصات کلی تجربه

ردیف	ارجاع دهنده	زمانه تجربه
1	فرد ثبت کننده	فرد ثبت کننده
2	فرد ثبت کننده	مسئول

ارزیابی شکلی تجربه

## الگو شماره ۵

عنوان پست: کارگزين

سابقه خدمت:

محل خدمت: اداره امور عمومي رشته تحصیلی: مدیریت دولتی

مشخصات کلی تجربه

ردیف	ارجاع دهنده	گیرنده	وضعیت	شرح	تاریخ
1	فرد ثبت کننده	فرد ثبت کننده	ثبت اولیه	تجربه ثبت اولیه شد	1395/01/17
2	فرد ثبت کننده	مسئول دبیرخانه	در حال بررسی	تجربه ثبت نهایی شد	1395/01/17

ارزیابی شکلی تجربه

ارجاع جهت اصلاح

شماره تجربه: 1112 تاریخ ثبت: 1395/01/17

توضیحات:

پیوست فایل:  No file selected.

ثبت کننده: روح الله عسکری پور

انصراف ارجاع جهت اصلاح

## الگو شماره ۶

دسترسی‌ها و کمیته تخصصی

تعریف اعضا اصلاح اعضا حذف اعضا

انتخاب فرد: ناصر کلاترئی

نوع عضویت: داور

بهداشتی  درمانی

امور غذا  امور دارو

آموزش علوم پزشکی  پژوهش و تحقیقات

تجهیزات پزشکی  برنامه ریزی و سیاست گذاری

زمینه: فناوری و اطلاعات  مدیریت بهداشت و درمان

مدیریت مالی  منابع انسانی

منابع فیزیکی  ساختار سازمانی

برونسپاری  امور رفاهی و فرهنگی

سایر

انصراف تایید

نوع عضویت

داور
داور
داور
داور
داور
داور
داور
داور
داور
داور
داور
داور

صفحه بعد > صفحه: 1 از 2 < صفحه قبل

## الگو شماره ۷

عنوان پست: کارگزین

محل خدمت: اداره امور عمومی

رشته تحصیلی: مدیریت دولتی

سابقه خدمت:

مستحقات کلی تجربه

ردیف

۱	فرد ثبت کننده
۲	فرد ثبت کننده
۳	مسئول دبیرخانه

ارجاع به داوران

تعیین داور

شماره تجربه: 1113

تاریخ ثبت: ۱۳۹۵/۰۱/۱۷

شرح:

مهلت پاسخ داوران:

**داوران انتخاب شده**

نام نام خانوادگی	پست	مهلت داوری	تاریخ داوری	وضعیت	امتیاز
میانگین امتیاز داوران: -					

امتیاز ارزیابی شکلی: -  
امتیاز کلی: -

ثبت کننده: روح الله عنیدی پور

انتخاب داور به صورت تصادفی

بستن

## الگو شماره ۸

مشخصات ک		رديف	
ردیف	ارز	ردیف	ارز
۱	فرد	۱	فرد
۲	فرد	۲	فرد
۳	مسلو	۳	مسلو
۴	مسلو	۴	مسلو
داور			

ردیف	شاخص ارزیابی	حداکثر وزن امتیاز	وزن امتیاز با احتساب	توضیحات
۱	بکارگیری این تجربه منجر به افزایش مزیت رقابتی می شود.	۱۰۰	۰.۰۵۵	
۲	تجربه مورد بررسی دارای نوآوری و خلاقیت است.	۱۰۰	۰.۰۰۹	
۳	بکارگیری این تجربه منجر به افزایش قابل ملاحظه سطح رضایت مندی مشتریان می شود.	۱۰۰	۰.۰۰۹	
۴	تجربه مورد بررسی منجر به ارتقا کیفیت ارائه خدمات در سازمان می شود.	۱۰۰	۰.۰۰۹	
۵	تجربه مورد بررسی منجر به بهبود فرآیندها و روش های کاری در سازمان می شود.	۱۰۰	۰.۰۰۹	
۶	تجربه مورد بررسی ناشی از تجربه گروهی یا تیمی است.	۱۰۰	۰.۰۰۵	
۷	تجربه مورد بررسی با شرایط فعلی واحد/اداره/سازمان های کشور سازگار بوده و بومی شده است.	۱۰۰	۰.۰۰۹	
۸	بکارگیری این تجربه منجر به ارتقا بهره وری در سطح سازمان می شود.	۱۰۰	۰.۰۰۶	
۹	بکارگیری این تجربه منجر به کاهش هزینه و صرفه جویی قابل ملاحظه در سطح سازمان می شود.	۱۰۰	۰.۰۰۶	
۱۰	تجربه مورد بررسی قابل تعمیم پذیری به سایر موارد مشابه است.	۱۰۰	۰.۰۰۷	
۱۱	تجربه مورد بررسی کاربردی و اجرایی بوده و ابزارها و روش هایی را برای استفاده مجدد پیشنهاد میدهد.	۱۰۰	۰.۰۰۵	
۱۲	تجربه مورد بررسی از قابلیت های توسعه برخوردار بوده و محدود به چارچوب خاصی نیست.	۱۰۰	۰.۰۰۵	
تجربه مورد بررسی، فراتر از اطلاعات محض و با دانش، کتابخانه، انب، بوده و				

## الگو شماره ۹

وزارت بهداشت ، درمان و آموزش پزشکی

صفحه نخست

فاطمه سمدانی  
کد ملی:

تجربه های من

- همه تجربه های من (۲)
- تجربه های تایید اولیه (۰)
- تجربه های در حال بررسی (۰)
- تجربه های در دست اصلاح (۰)
- تجربه های رد شده (۰)
- تجربه های تایید شده (۲)
- تجربه های غیر قابل انتشار (۰)

ثبت تجربه جدید

جستجو در مدیریت تجارب

همه تجربه ها

ارزیابی عملکرد

ثبت کننده : فاطمه سمدانی  
زمان وقوع رویداد : ۱۳۸۴ - ۱۳۸۶  
مکان وقوع رویداد : بیمارستان شهید هاشمی نژاد  
چکیده: در بیمارستان شهید هاشمی نژاد، از سال ۱۳۸۴ پس از بروز نارضایتی ها و کاهش کارایی بیمارستان، تغییر مدیریت بیمارستان و با آغاز استفاده از سیستم های مدیریتی جدید مانند EFQM و ISO ۹۰۰۱-۲۰۰۰ و اتخاذ رویکرد ...

مشاهده تجربه

تاریخ ثبت : 1394/12/26 شماره تجربه : 1111

مدیریت آموزش

ثبت کننده : فرزانه نقیبه قانع  
زمان وقوع رویداد : ۱۳۸۱ - ۱۳۸۸  
مکان وقوع رویداد : بیمارستان شهید هاشمی نژاد  
چکیده: با تغییر مدیریت در سال ۱۳۸۱، تفکر سیستمی بر آموزش بیمارستان شهید هاشمی نژاد حاکم شد و آموزش از حالت جزیره ای و غیر استراتیژیک خارج گردید. از همین رو، از محل هنری-کافمن برای سازماندهی فعالیت های آموزشی د ...

مشاهده تجربه

تاریخ ثبت : 1394/12/26 شماره تجربه : 1110