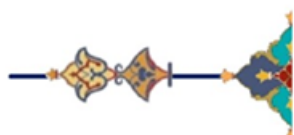


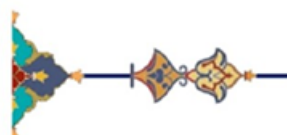


سازمان ملی بهره‌وری ایران
NATIONAL PRODUCTIVITY ORGANIZATION OF I.R.IRAN

دستورالعمل تشکیل انجمن‌های خبرگی



ویرایش
ماه - سال
کد سند



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرست مطالب

۲	مقدمه
۳	۱- تعاریف
۳	۲- اهداف کلیدی
۳	۳- دامنه کاربرد
۳	۴- عضویت و فعالیت اعضا
۳	۴-۱- ویژگی اعضا
۴	۵- نقش‌ها و مسئولیت‌ها
۴	۶- مراحل اجرایی راه‌اندازی و فعالیت انجمن
۵	۶-۱- مراحل تشکیل انجمن
۵	۶-۲- نحوه برگزاری جلسات
۵	۶-۳- ارزیابی و بهبود مستمر
۵	۷- پیوست‌ها
۸	۷-۱- پیوست ۱: کاربرگ درخواست تشکیل انجمن
۱۰	۷-۲- پیوست ۲: کاربرگ مشخصات انجمن



تغییرات سریع و پیچیدگی‌های فزاینده در محیط‌های سازمانی، بهره‌برداری از دانش و تجربه را به‌عنوان منابع حیاتی برای رشد و نوآوری ضروری ساخته است. یکی از ابزارهای مؤثر در مدیریت دانش و بهبود فرآیندهای یادگیری سازمانی، ایجاد انجمن‌های خبرگی است. این انجمن‌ها به‌عنوان شبکه‌های اجتماعی غیررسمی برای تبادل دانش و تجربیات تخصصی در زمینه‌های خاص، می‌توانند نقش مهمی در تقویت یادگیری مداوم، افزایش بهره‌وری و ارتقاء توانمندی‌های فردی و سازمانی ایفا کنند. انجمن‌های خبرگی به‌طور خاص بر مبنای اشتراک دانش و همکاری در حل مسائل تخصصی با محوریت تجربه عملی و تعاملات اجتماعی تأسیس می‌شوند و نه تنها فرصت‌هایی برای یادگیری و توسعه فردی فراهم می‌آورند، بلکه به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا از ظرفیت‌های بالقوه اعضای خود بهره‌برداری کنند و در مواجهه با چالش‌های جدید و پیچیده، راهکارهای نوآورانه ارائه دهند.

در این راستا، تدوین و تبیین راهنمای جامع و منسجم برای ایجاد و مدیریت انجمن‌های خبرگی در سازمان‌ها امری ضروری است. سازمان ملی بهره‌وری ایران در نظر دارد با ایجاد بسترهای لازم، به شکل‌گیری، رشد و پایداری این انجمن‌ها کمک کند. در طراحی این چارچوب، هدف اصلی این است که انجمن‌های خبرگی، محیطی پویا و تأثیرگذار برای شبکه‌سازی میان متخصصان بخش‌های مختلف اقتصادی در حوزه بهره‌وری فراهم آورند تا بتوانند ضمن تحلیل وضعیت موجود به واسطه تعاملات با شبکه متخصصان و فعالان حوزه مربوطه دانش، تجربیات، ابزارها و تکنیک‌های خود را به اشتراک گذاشته و توسعه دهند. همچنین، این ساختار به گونه‌ای است که علاوه بر استفاده از دانش تخصصی، امکان انتقال و استفاده از این دانش در سطح عمومی‌تر برای سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیرندگان نیز فراهم باشد. بر همین اساس، این راهنما تلاش دارد، نقش محوری در هدایت و توسعه انجمن‌های خبرگی ایفا کند و به‌عنوان ابزاری برای ارتقاء سطح مشارکت‌های علمی و عملی در سازمان مورد استفاده قرار گیرد.

در ادامه، این ساختار به‌طور گام‌به‌گام تشریح می‌شود.



۱- تعاریف

انجمن‌های خبرگی^۱، گروه‌هایی از افراد متخصص و علاقه‌مند هستند که به‌منظور تبادل دانش، اشتراک تجربیات در حوزه‌های تخصصی مشخص در یک فرآیند یادگیری جمعی شرکت می‌کنند. سه عنصر ساختاری و پایه اصلی انجمن‌ها عبارتند از:

- موضوع یا حوزه‌ای که انجمن حول محور آن شکل می‌گیرد؛
- افرادی که در تعامل با یکدیگر عضو انجمن هستند و از طریق گفتگو، همکاری و یادگیری مشترک رشد می‌کنند؛
- دانش و تجربیاتی که اعضای انجمن به اشتراک می‌گذارند.

زمانی که این سه جنبه به خوبی همسو و هماهنگ شوند، انجمن می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر توانایی اعضا در دستیابی به اهداف فردی و جمعی‌شان داشته باشد. هدف اصلی، ایجاد یک محیط یادگیری مشارکتی پایدار است که برای اعضا و سازمان ارزش‌آفرین باشد و به نیازها و اهداف اعضا پاسخ دهد. از این رو، رویکرد تکاملی و مشارکتی در طراحی و توسعه انجمن‌ها در طول زمان بسیار مهم است.

۲- اهداف کلیدی

- ایجاد بستری برای تبادل دانش و تجارب تخصصی؛
- تشویق به نوآوری و خلاقیت در حل مسائل؛
- شناسایی و توسعه تجربیات موفق و راهکارهای اثربخش؛
- ایجاد شبکه‌ای پایدار از خبرگان در حوزه‌های مختلف؛

۳- دامنه کاربرد

این راهنما بر اساس مدل اکوسیستم بهره‌وری که روابط آن پویا، انعطاف‌پذیر، داوطلبانه و خودتنظیم‌گر است، طراحی شده که در آن بخش‌های دولتی و خصوصی به‌عنوان همکاران راهبردی از طریق تقویت تعاملات مبتنی بر منافع مشترک و ایجاد فضای هم‌افزایی به تسهیل فرآیندهای تبادل دانش و تقویت نوآوری می‌پردازند. این رویکرد با تمرکز بر بهره‌وری و نوآوری به‌عنوان محرک اصلی، هدف خود را دستیابی به رشد مستمر از طریق بهینه‌سازی فرآیندها و افزایش ظرفیت‌های همکاری درون‌سازمانی و برون‌سازمانی قرار می‌دهد و بر همین اساس دامنه کاربرد آن در سطوح مختلف سازمانی، بخشی و ملی خواهد بود.

۴- عضویت و فعالیت اعضا

انجمن‌های خبرگی با «ارزش یادگیری» حاصل از تعاملات اعضا تعریف می‌شود. با توجه به آنکه فعالیت انجمن به تعهد و ابتکار اعضا وابسته است، بهترین عملکرد زمانی حاصل می‌شود که مشارکت به‌طور داوطلبانه باشد. تصمیم‌گیری درخصوص اینکه چه کسانی می‌توانند مشارکت کنند بر عهده انجمن‌ها گذاشته شده است.

۴-۱- ویژگی اعضا

- از جمله ویژگی‌های اصلی اعضا می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:
- دارا بودن تخصص و تجربه مرتبط در حوزه فعالیت انجمن.
 - تعهد به یادگیری مستمر، نوآوری و مشارکت فعال در جلسات.

- توانایی کار گروهی و تفکر خلاق در حل مسائل.
- شفافیت و صداقت در تبادل دانش.
- احترام متقابل و همکاری مؤثر.

۵- نقش‌ها و مسئولیت‌ها

- در هر انجمن مستلزم آن است که نقش‌ها و وظایف مشخصی برای مدیریت، سازماندهی و حفظ پویایی آن مشخص شود. اگرچه تعریف نقش‌ها به معنای ایجاد سلسله‌مراتب نیست و صرفاً راهکاری برای اطمینان از کارکرد صحیح انجمن است. به‌طور کلی هر انجمن به یک هسته‌ی اولیه از افراد علاقه‌مند و متعهد نیاز دارد که نیروی محرکه انجمن هستند. این گروه اولیه معمولاً شامل ۳ تا ۵ نفر است که تجربه و اشتیاق بالایی برای موضوع دارند، درک بسیار خوبی از آن دارند و رهبران انجمن محسوب می‌شوند.
- **رئیس:** تعیین استراتژی‌ها و اهداف انجمن، ارزیابی عملکرد کلی انجمن و تصویب موضوعات کلیدی و اتصال به ساختارهای سازمانی.
 - **تسهیل‌گر:** مسئول هدایت و هماهنگی فعالیت‌های انجمن و تسهیل تعاملات بین اعضا و نظارت بر اجرای برنامه‌ها، سازماندهی جلسات، تشویق به مشارکت و حل اختلافات.
 - **دبیر:** وظیفه هماهنگی جلسات، سازماندهی و مستندسازی جلسات و به‌روزرسانی پایگاه دانش.
 - **اعضا:** مشارکت فعال در طرح‌ها، اشتراک دانش و تجربیات و ارائه بازخوردهای سازنده.

۶- مراحل اجرایی راه‌اندازی و فعالیت انجمن

با توجه به آنکه حوزه تمرکز انجمن‌ها عموماً ناظر بر توانمندی‌هایی است که از منظر راهبردی برای تحقق مأموریت‌های سازمانی اهمیت بالایی دارند، مدیران سازمان به‌طور هدفمند با اتصال آنها به اهداف، منابع و ساختارهای سازمانی به‌پایداری دانش و ارتقاء مستمر عملکرد سازمانی کمک می‌کنند. در این میان نقش حمایتی سازمان در ابعادی چون به رسمیت شناختن فعالیت انجمن‌ها، شناسایی حوزه‌های دانشی کلیدی، زیرساخت‌های ارتباطی، اختصاص منابع لازم و حمایت از نقش آفرینان کلیدی نظیر تسهیل‌گر و رهبران و کمک به توسعه روابط مولد خواهد بود. این فرایند، به صورت متقابل افزون بر ارتقای سطح حرفه‌ای اعضا، به توسعه تدریجی و مداوم ظرفیت‌های دانشی و مهارتی سازمان و توسعه توانمندی‌های استراتژیک سازمان در حوزه‌های کلیدی منجر می‌شود. بر همین اساس هر انجمن منحصر به فرد خواهد بود و هم‌زمان ویژگی‌های سازمان، خصوصیات حوزه تخصصی و مشارکت اعضای خود را منعکس خواهد کرد.

- با این حال با بهره‌گیری از ابزارها و روش‌های متنوع می‌توان یک فضای تعاملی پویا بین اعضا ایجاد کرد:
- ایجاد و بهره‌برداری از پلتفرم‌های ارتباطی برای برقراری تعامل روزمره و مستمر و غیررسمی میان اعضا؛
 - برگزاری جلسات متنوع با استفاده از روش‌ها و تکنیک‌های مختلف جهت جلوگیری از یکنواختی جلسات و افزایش اثربخشی و مشارکت مانند جلسات مطالعات موردی، پنل خبرگان، جلسات حل مسئله، ویکی‌های مشارکتی، داستان‌سرایی، گروه‌های یادگیری، جلسات ارائه تجربه، ایجاد چالش‌ها و پروژه‌های مشارکتی و غیره.
 - حفظ انگیزه، جلب تعهد و جذب اعضا با انعطاف‌پذیری در قوانین، برگزاری جلسات ماهانه، انتشار گزارش‌های داخلی، دعوت از متخصصان مهمان و غیره.



۱-۶- مراحل تشکیل انجمن

- شناسایی نیازها، اولویت‌ها و موضوعات کلیدی.
- شناسایی خبرگان و تشکیل ساختار و تیم مدیریتی.
- تعیین موضوع جلسات انجمن و تدوین اهداف حول موضوعات منتخب.
- شناسایی و دعوت از متخصصان و اعضا.

۲-۶- نحوه برگزاری جلسات

- برگزاری جلسات دوره‌ای منظم با استفاده از ابزارهای ارتباطی متنوع به صورت حضوری و آنلاین جهت حفظ ارتباط قوی و سهولت دسترسی بین اعضا.^۲
- تعیین دستور جلسه از پیش تعیین شده در عین انعطاف‌پذیری.
- ایجاد بانک‌های اطلاعاتی و بهره‌گیری از ابزارهای مدیریت دانش به منظور مستندسازی کامل مباحث و اشتراک‌گذاری و بهره‌برداری سایرین.

۳-۶- ارزیابی و بهبود مستمر

- عملکرد انجمن‌ها به صورت دوره‌ای با دریافت بازخورد مستمر از اعضا و بر اساس شاخص‌هایی مانند میزان مشارکت اعضا، همسویی با استراتژی‌ها و اهداف انجمن و تأثیرگذاری بر سازمان، رشد و گسترش انجمن، بهبود فرآیندها و کیفیت دانش مستند شده ارزیابی می‌شود.
- با هدف افزایش انگیزه و بهبود عملکرد انجمن، مکانیزم‌ها و استراتژی‌های تشویقی مانند گواهی‌نامه‌های مشارکت، اعطای جوایز و اعتباربخشی، تسهیلات آموزشی و تشویقی به افراد و انجمن‌های فعال، می‌تواند در دستور کار قرار گیرد.
- در صورت عدم فعالیت مؤثر انجمن، از لیست انجمن‌های فعال خارج و منحل خواهد شد. مستندات و دانش تولید شده حتی پس از انحلال در اختیار سازمان باقی خواهد ماند.

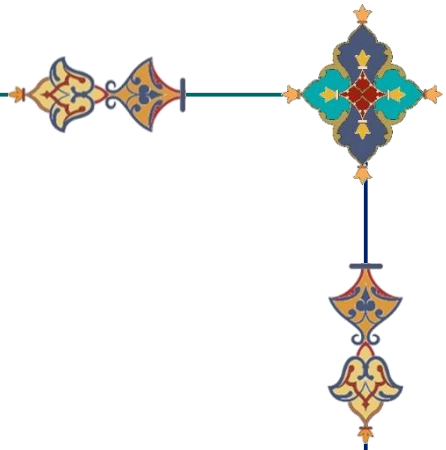
۷- پیوست‌ها

۱-۷- کاربرگ درخواست تشکیل انجمن

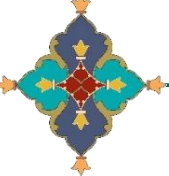
۲-۷- کاربرگ مشخصات انجمن

^۲ توصیه می‌شود جهت حفظ فعالیت و اثربخشی انجمن، جلسات حداقل ماهی یکبار برگزار گردد.





پیوست‌ها



دستورالعمل تشکیل انجمن خبرگی

پیوست ۱: کاربرگ درخواست تشکیل انجمن

کاربرگ درخواست تشکیل انجمن		
الف - مشخصات درخواست کننده		
نام و نام خانوادگی	مدرک تحصیلی	رشته تحصیلی
عنوان شغلی	سمت فعلی	نام ارگان محل فعالیت
تلفن	دورنگار	پست الکترونیکی
نشانی		
ب - مشخصات انجمن		
عنوان پیشنهادی انجمن:		
شرح مختصر از حوزه فعالیت انجمن: (لطفاً توضیح دهید انجمن در کدام زمینه تخصصی فعالیت خواهد داشت و اهداف آن چه خواهند بود)		
دلایل و ضرورت تشکیل انجمن پیشنهادی:		
دامنه کاربرد انجمن: (لطفاً توضیح دهید انجمن در چه سطحی فعالیت خواهد داشت)		
اعضای اصلی پیشنهادی انجمن (در صورت وجود): (لطفاً نام و سمت اعضای اصلی یا سازمان و نهادهایی که قصد دارید در انجمن حضور داشته باشند را ذکر کنید)		
ارتباطات و شبکه سازی - بسترهای پیشنهادی فعالیت انجمن را ذکر کنید. - ابزارهای موردنیاز برای ذخیره سازی و اشتراک گذاری دانش		



دستورالعمل تشکیل انجمن خبرگی

آیا سابقه تأسیس یا عضویت در انجمن‌های مشابه را دارید؟
در صورت بله، لطفاً توضیحات بیشتری ارائه دهید.

پیش‌بینی منابع مالی و پشتیبانی:
- آیا منابع مالی خاصی برای تأسیس و حفظ انجمن در نظر دارید؟

نیازمندی‌ها:
آیا به پشتیبانی‌ها و خدمات سازمانی خاصی برای انجمن نیاز دارید؟

نام و نام خانوادگی درخواست کننده

تاریخ

امضاء



سازمان ملی بهره‌وری ایران
NATIONAL PRODUCTIVITY ORGANIZATION OF I.R.IRAN



npo.gov.ir

تلفن: ۰۲۱-۴۲۳۹۱۰۰۰

تلفن دبیرخانه: ۰۲۱-۴۲۳۹۱۱۲۹

ایمیل: info@npo.gov.ir

کدپستی: ۱۵۸۷۸۵۳۷۱۳

آدرس: تهران، خیابان شهید بهشتی،
خیابان میرعماد، کوچه شانزدهم، پلاک ۱۶

