

«شناسایی و رتبه‌بندی موانع مستندسازی تجارب مدیران و کارکنان کتابخانه‌های عمومی استان قم»

در طول انجام وظایف مدیر و کارکنان در یک سازمان، مستنداتی تولید می‌شود و تجربه‌هایی به دست می‌آید که این تجربه‌ها به صورت دانش پنهان در ذهن افراد ماندگار می‌شود. اگر این تجربه‌های موجود در ذهن افراد، مکتوب نشود دستخوش فراموشی شده و از حافظه سازمان پاک خواهد شد. بنابراین حفظ و نگهداری آن‌ها ارزشمند است. مستندسازی معمولاً مراحل تدوین و تفسیر تکوین یک فعالیت یا مجموعه‌ای از فعالیت‌ها (از مرحله احساس نیاز تا انجام آن) را شامل می‌شود، و می‌تواند راهنما و دست‌نامه‌ای باشد برای کسانی که در آینده وارد سازمان شده و مدیریت امور را به دست گرفته و به فعالیت‌های سازمان جامه‌ی عمل می‌پوشانند. در واقع به وسیله مستندسازی تجربه‌ها، افراد متوجه می‌شوند که چه منفعت ملموس و غیر ملموسی را برای سازمان به همراه داشته‌اند. کتابخانه‌ها و مراکز اطلاعاتی از جمله سازمان‌هایی هستند که حجم زیادی از اطلاعات و دانش در قالب مدارک و مستندات و تجربه‌های مدیران و کارکنان را در بردارند. تجربه‌های مدیران در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی قابل ثبت، نگهداری و سازماندهی است و می‌تواند در دستیابی به اهداف یاری‌رسان باشد. فراهم شدن زمینه ثبت و نگهداری علمی تجربه‌ها و مورد استفاده قرار گرفتن آن توسط مدیران و کارکنان آینده، مرور گذشته و عبرت از آن، مشخص شدن نقاط قوت و ضعف مدیران و در نهایت ابزاری برای رسیدن به اهداف کلان سازمان از منافع مستندسازی تجربیات به شمار می‌رود.

۱. موانع مستندسازی تجربه‌های مدیران و کارکنان کتابخانه‌های عمومی استان قم کدام است؟

به منظور شناسایی موانع مستندسازی تجربه‌ها ابتدا دانش مکتوب در این حوزه در قالب متون علمی منتشر شده مطالعه شد. مطابق با نظر تیم پژوهش، پیش‌نویس موانع به دست آمده در قالب ۷ مقوله با ۸۴ شاخص تنظیم شد.

ردیف	موانع (گویه‌ها)	میانگین کسب‌شده در دور اول پنل دلفی	تصمیم نهایی پنل دلفی
موانع فردی			
۱	نبود انگیزه کافی	۴/۳۰	پذیرش
۲	توانایی اندک در مکتوب کردن تجربه‌ها	۳/۶۰	پذیرش
۳	برداشت اشتباه از بخشنامه مستندسازی	۴	پذیرش
۴	ضعف در مهارت‌های ارتباطی	۳/۵۰	پذیرش
۵	ضعف در مهارت‌های کلامی و نوشتاری	۳/۸۰	پذیرش
۶	نگرش خودمحور و خودخواهانه	۳/۲۰	پذیرش
۷	کمبود تخصص در مستندسازی	۴	پذیرش
۸	نگرانی از دست دادن جایگاه خود در سازمان	۴	پذیرش
۹	نگرش منفی نسبت به مستندسازی	۳/۵۰	پذیرش
۱۰	نگرش سطحی به امر مستندسازی	۳/۶۰	پذیرش
۱۱	نبود حس وفاداری در کارکنان و مدیران	۳/۸۰	پذیرش
۱۲	شخصی پنداشتن تجربه‌ها فردی و اعتقاد به ناکارآمدی آن‌ها برای سازمان	۳/۸۰	پذیرش
۱۳	دانش اندک افراد درباره مستندسازی	۳/۹۰	پذیرش
۱۴	بی‌اطلاعی از اهداف مستندسازی تجربیات	۳/۸۰	پذیرش
۱۵	ضعف مهارتی در روش ثبت تجربه	۳/۹۰	پذیرش
۱۶	شناخت ناکافی از ماهیت و چیستی امر مستندسازی	۴	پذیرش
۱۷	نبود دیدگاهی اثربخش به آینده‌ی امر مستندسازی (عدم کارایی)	۳/۱۰	پذیرش
۱۸	خودکم‌بینی	۳/۱۰	پذیرش
۱۹	حسادت کارمندان نسبت به یکدیگر	۳/۱۰	پذیرش
۲۰	احساس مالکیت نسبت به تجربه‌ها خود و خودداری از اشتراک آن‌ها	۳/۹۰	پذیرش

۲۱	اعتماد به حافظه خود و احساس عدم نیاز سازمان به این تجربه‌ها در انجام امور	۴/۲۰	پذیرش
۲۲	تردید نسبت به محرمانه بودن اطلاعات و تجربه‌ها	۳/۴۰	پذیرش
۲۳	نبود احساس مسئولیت نسبت به مستندسازی در کارکنان و مدیران	۴/۳۰	پذیرش
۲۴	مهارت نامناسب کارکنان و مدیران در نحوه استفاده از کامپیوتر و سامانه مدیریت دانش	۴	پذیرش

موانع آموزشی

۱	نبود آموزش مناسب برای یادگیری نحوه تدوین تجربه	۴/۲۰	پذیرش
۲	آموزش ناکافی در مورد آشنایی با سیستم‌های مربوط به مستندسازی	۴/۲۲	پذیرش
۳	عدم برگزاری همایش‌ها و نشست‌های مربوط به مستندسازی	۳/۵۰	پذیرش
۴	برگزاری ناکافی دوره‌های آموزشی به منظور بهبود مهارت افراد در مستندسازی	۴/۱۰	پذیرش
۵	بی‌توجهی به فواید و مزایای امر مستندسازی توسط مسئولین آموزشی سازمان	۴/۵۰	پذیرش
۶	عدم توانمندسازی کارکنان و مدیران	۴/۴۰	پذیرش

موانع فرهنگ سازمانی

۱	نگرانی از برداشت نادرست از تجربیات ثبت‌شده	۳/۵۰	پذیرش
۲	نبود امنیت شغلی	۳/۹۰	پذیرش
۳	بدبینی و بی‌اعتمادی کارکنان نسبت به یکدیگر	۳/۴۰	پذیرش
۴	ضعف هم‌فکری و مشارکت بین کارکنان	۴/۳۰	پذیرش
۵	نبود پشتیبانی لازم از سوی مسئولین	۴/۴۰	پذیرش
۶	ترس از سرزنش شدن توسط مافوق بعد از آگاهی از تجربه‌های ثبت‌شده	۳/۶۰	پذیرش
۷	فردگرایی و وجود حس رقابت بین کارکنان	۳/۸۰	پذیرش
۸	نبود انگیزه مستندسازی در مدیران و کارکنان	۴/۱۰	پذیرش
۹	احتمال دخیل کردن حب و بغض‌های شخصی در ثبت تجربه‌ها	۳/۸۰	پذیرش
۱۰	تأثیر منفی اشتباهات بیان شده در مستند تجربه‌ها در ارتقای شغلی کارکنان	۴	پذیرش
۱۱	بی‌اعتمادی نسبت به تجربه‌ی دیگران	۳/۹۰	پذیرش

موانع ساختار سازمانی

۱	نبود ستاد و تشکیلاتی جهت ثبت و حفظ تجربه‌ها	۴/۲۰	پذیرش
۲	نبود راهبردهای مناسب جهت مستندسازی	۴/۱۰	پذیرش
۳	نامناسب بودن یا نبود سازوکاری برای بررسی و ارزیابی مستندات ارائه شده به اداره	۴/۲۰	پذیرش
۴	نامناسب بودن یا نبود فرایندهای نظام‌مند برای استفاده از تجربه‌ها	۴/۲۰	پذیرش
۵	فراهم نیاموردن موقعیت مناسب برای پرداختن به مستندسازی	۴/۱۰	پذیرش
۶	نبود یا ناکافی بودن نظارت و کنترل اصولی بر امر مستندسازی	۴/۲۰	پذیرش
۷	قائل نشدن پاداش‌های مادی و معنوی مناسب برای افراد مستندکننده تجربه‌ها	۴/۲۰	پذیرش
۸	کمبود زیرساخت دانشی مناسب	۴/۳۰	پذیرش
۹	حمایت ناکافی مدیران عالی از برنامه‌های مستندسازی	۴/۴۰	پذیرش
۱۰	پاسخگویی نامناسب یا ناکافی مسئولین اداری به افراد در رابطه با مستندسازی	۴	پذیرش
۱۱	نامشخص بودن اهمیت و جایگاه مستندسازی	۴/۳۰	پذیرش
۱۲	نامشخص بودن انتظارات از مستندسازی	۴/۲۰	پذیرش
۱۳	نبود دستورالعمل و چارچوبی شفاف در خصوص شیوه مستندسازی	۴/۳۰	پذیرش
۱۴	نبود خط مشی مناسب جهت استقرار نظام مستندسازی منطبق با اهداف	۴/۳۰	پذیرش
۱۵	وجود بروکراسی شدید اداری و سیستم سنتی و بسته	۴/۴۰	پذیرش

۱۶	نبود یا نامناسب بودن فضا و مکان مناسب جهت اجرای مستندسازی	۳/۷۰	پذیرش
۱۷	بی‌ثباتی قوانین کاری مرتبط با مدیران و کارکنان	۳/۷۰	پذیرش
۱۸	خارج دانستن این امر از حیطه وظایف و کاری خود	۴	پذیرش
۱۹	کمبود وقت در زمان فعالیت اداری	۴	پذیرش
۲۰	بی‌ثباتی و تغییر زودهنگام کارمندان	۳/۸۰	پذیرش
۲۱	کمبود تخصص کارکنان سازمان برای پیاده‌سازی مستندسازی	۴/۱۰	پذیرش
۲۲	بی‌کیفیت شدن مستندسازی به علت اجبار انجام آن در جهت ترفیع رتبه شغلی	۴/۱۰	پذیرش
۲۳	عدم تخصیص منابع برای سنجش توانایی کارکنان	۳/۹۰	پذیرش
۲۴	عدم تناسب میان شغل و توان کارکنان در برخی بخش‌ها	۴	پذیرش
۲۵	عدم پشتیبانی سازمان از حقوق مادی و معنوی مستندکنندگان ایده‌ها و تجربه‌ها	۴/۱۰	پذیرش
۲۶	انعطاف‌پذیری اندک سازمان	۳/۷۰	پذیرش
موانع فناورانه			
۱	نبود یا مناسب نبودن پشتیبانی فنی	۴/۳۰	پذیرش
۲	نبود سایت رسمی در ارتباط با مستندسازی تجربیات	۴/۱۰	پذیرش
۳	نامناسب بودن یا نبود ابزارهای لازم جهت مستندسازی	۴/۲۰	پذیرش
۴	ناهماهنگی میان نظام‌های مدیریت دانش موجود و فرآیندهای کاری تعریف شده	۴	پذیرش
۵	نبود سامانه مدیریت دانش جهت ثبت و مدیریت تجربیات	۴/۵۰	پذیرش
۶	نامناسب بودن امکانات سخت‌افزاری	۳/۹۰	پذیرش
۷	عدم استفاده از نرم‌افزارهای شبکه اجتماعی در سازمان	۴/۲۰	پذیرش
موانع اقتصادی			
۱	حقوق نامناسب و ناچیز کارکنان	۳/۶۰	پذیرش
۲	عدم تخصیص بودجه مناسب برای مستندسازی	۴/۱۰	پذیرش
۳	دغدغه معیشت و نبود انگیزه برای مستندسازی	۳/۵۰	پذیرش
۴	عدم تخصیص بودجه برای جذب نیرو	۳/۱۰	پذیرش
موانع اجتماعی			
۱	نبود تعامل مطلوب میان کارکنان	۳/۴۰	پذیرش
۲	ویژگی‌های شخصیتی	۲/۹۰	پذیرش
۳	شناخت ناکافی کارکنان از یکدیگر	۳/۱۰	پذیرش

۲. رتبه‌بندی موانع مستندسازی تجربه‌های مدیران و کارکنان کتابخانه‌های عمومی استان قم چگونه است؟

آزمون رتبه‌بندی فریدمن			متغیرها
سطح معناداری	رتبه بندی موانع	میانگین رتبه	
۰/۰۰۰	۱	۷	موانع فردی
	۲	۵/۴۳	موانع فرهنگ سازمانی
	۳	۵/۴۰	موانع ساختاری سازمانی
	۴	۳/۷۵	موانع فناورانه
	۵	۳/۱۲	موانع آموزشی
	۶	۲/۱۸	موانع اقتصادی

	۷	۱/۰۶	موانع اجتماعی
--	---	------	---------------

از نظر پاسخ‌دهندگان موانع فردی در حد بسیار زیادی مانع انجام مستندسازی تجربه‌ها است، مولفه اعتماد به حافظه خود و احساس عدم نیاز سازمان به این تجربه‌ها در انجام امور بیشترین امتیاز و مولفه‌ی خود کم‌بینی کم‌ترین امتیاز را به خود اختصاص دادند. موانع فرهنگ سازمانی با میانگین ۵/۴۳ تا حد بسیار زیادی در مستندسازی تجربه‌ها نقش دارد. مولفه نبود پشتیبانی لازم از سوی مسئولین بیشترین امتیاز و بدبینی و بی‌اعتمادی کارکنان نسبت به یکدیگر کمترین امتیاز را به خود اختصاص دادند. موانع ساختار سازمانی نیز با میانگین ۵/۴۰ تا حد بسیار زیادی در عدم مستندسازی تجربه‌ها نقش دارد. مولفه نبود ستاد و تشکیلاتی جهت ثبت و حفظ تجربه‌ها بیشترین امتیاز و کمبود زیرساخت دانشی مناسب کم‌ترین امتیاز را به خود اختصاص دادند. موانع فناوریانه با میانگین ۳/۷۸ تا حد زیادی در مستندسازی تجربه‌ها نقش دارد. مولفه‌ی نبود یا نامناسب بودن پشتیبانی فنی بیشترین امتیاز و مولفه نبود سامانه مدیریت دانش جهت ثبت و مدیریت تجربیات کمترین امتیاز را به خود اختصاص دادند. موانع آموزشی با میانگین ۳/۱۲ تا حد زیادی در مستندسازی تجربه‌ها نقش دارد، مولفه عدم برگزاری همایش‌ها و نشست‌های مربوط به مستندسازی بیشترین امتیاز و مولفه برگزاری ناکافی دوره‌های آموزشی به منظور بهبود مهارت افراد در مستندسازی کم‌ترین امتیاز را به خود اختصاص دادند. موانع اقتصادی با میانگین ۲/۱۸ تا مقدار کمی در مستندسازی تجربه‌ها نقش دارد، به این دلیل که میانگین موجود در مقایسه با میانگین نظری کوچک‌تر است. مولفه دغدغه معیشت و نبود انگیزه برای مستندسازی بیشترین امتیاز و مولفه حقوق نامناسب و ناچیز کارکنان با میانگین کم‌ترین امتیاز را به خود اختصاص دادند. موانع اجتماعی با میانگین ۱/۰۶ تا مقدار بسیار کمی در مستندسازی تجربه‌ها نقش دارد، به این دلیل که میانگین موجود در مقایسه با میانگین نظری کوچک‌تر است. مولفه نبود تعامل مطلوب میان کارکنان بیشترین و مولفه شناخت ناکافی کارکنان از یکدیگر کم‌ترین امتیاز را به خود اختصاص دادند.