



Barriers to Documenting Experiences in the Public Libraries of Qom Province

Nazila Mehrabi 

Master's degree of KIS, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. E-mail: nazila.mehrabi@modares.ac.ir

Atefeh Sharif 

Assistant Prof. of KIS, Management & Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. E-mail: Atefeh.sharif@modares.ac.ir

Abstract

Purpose: Documentation is an attempt to converting tacit knowledge to explicit one. This study was conducted with the aim of identifying and ranking the barriers to documenting experiences in the public libraries of Qom province.

Methods: In terms of research type, this is an applied study conducted using an exploratory mixed-method approach. Methodologically, it is descriptive-analytical, and the Delphi survey and a general survey approach were used simultaneously. In the Delphi stage, the barriers to documentation were identified, and the ranking of barriers was identified during the survey phase. The research includes two statistical populations: subject matter experts, and managers and staff of public libraries in Qom province. A purposive sample was selected from the first group and 66 individuals were randomly chosen from the second group. After reviewing the literature, the initial checklist of identified barriers to documentation was provided to the panel members and the output from the Delphi panel stage was used to create the questionnaire. The accuracy and reliability of qualitative data were assessed based on the criteria of validity, reliability, confirmability, and transferability, while the validity of the questionnaire was assessed through content validity. For this purpose, the questionnaire was approved by three faculty members specializing in information science and knowledge studies. Cronbach's alpha was also used to confirm the reliability of the questionnaire, with a reported value of .949.

Findings: The findings of the present study showed that the barriers can be categorized into seven groups: individual barriers, educational barriers, organizational culture barriers, organizational structure barriers, technological barriers, economic barriers, and social barriers. Among the indicators of individual barriers, the lack of a sense of responsibility for documentation among staff and managers, as well as the lack of sufficient motivation, reliance on one's own memory, and the perception that the organization does not need these experiences were highlighted. Among the indicators of educational barriers, the lack of attention to the benefits and advantages of documentation by educational managers, as well as the absence of conferences and meetings related to documentation were highlighted. Among the indicators of organizational culture barriers, the lack of necessary support from managers was noted. Among the indicators of organizational structure barriers, the insufficient support from senior managers for documentation programs, the existence of extensive administrative bureaucracy and the lack of a dedicated unit or structure for recording and preserving experiences were significant. Among the technological barriers, the absence of a knowledge management system for recording and managing experiences and the lack / inadequacy of technical support were identified. Among the economic barriers, the lack of appropriate budget allocation for documentation, livelihood concerns and the lack of motivation for documentation were emphasized. Finally, among the social barriers, the lack of satisfactory interaction among staff received the highest score.

Originality / Value: The results of this research provide an understanding of the barriers to documentation and their use by decision-making institutions can be effective in the field of organizational development and competitive advantage for documentation of experiences in the public libraries.

Keywords: Documentation Barriers, Experience Documentation, Public Libraries, Qom Province

Conflicts of Interest: None

Funding: None

Citation: Mehrabi, N., & Sharif, A. (2024). Barriers to Documenting Experiences in the Public Libraries of Qom Province. *Research on Information Science and Public Libraries*, 30(2), 158-174.

Received 2 June 2023; Received in revised form 17 October 2023

Accepted 11 November 2023; Published online 30 June 2024



Article Type: Research Article

© The author(s)

Publisher: Iran Public Libraries Foundation

<http://dx.doi.org/10.61186/publij.30.2.158>



موانع مستندسازی تجربه‌ها در کتابخانه‌های عمومی استان قم

نازیلا محرابی

دانشجوی کارشناسی ارشد علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. [رایانامه: nazila.mehrabi@modares.ac.ir](mailto:nazila.mehrabi@modares.ac.ir)

عاطفه شریف

استادیار گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. [رایانامه: Atefeh.sharif@modares.ac.ir](mailto:Atefeh.sharif@modares.ac.ir)

چکیده

هدف: مستندسازی تجارب تلاشی برای تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح است. با توجه به این که مستندسازی در کتابخانه‌های عمومی استان قم چندان مورد توجه قرار نگرفته است، پژوهش حاضر با هدف شناسایی و رتبه‌بندی موانع مستندسازی تجربه‌ها در این کتابخانه‌ها انجام شد.

روش: این پژوهش از نظر نوع، کاربردی است که با رویکرد آمیخته اکتشافی انجام شد و از نظر روش، توصیفی-ترکیبی است و به طور همزمان از پیمایش دلفی و پیمایش مرسوم استفاده شد. در مرحله دلفی، موانع مستندسازی شناسایی و رتبه‌بندی موانع در بخش پیمایش انجام شد. پژوهش شامل دو جامعه آماری بود: نخست خبرگان موضوعی و دوم مسئولان و کارکنان کتابخانه‌های عمومی استان قم. از جامعه آماری اول نمونه‌ای هدفمند و از جامعه دوم، ۶۶ نفر به طور تصادفی انتخاب شدند. پس از مطالعه متون، سیاهه اولیه موانع مستندسازی شناسایی شده در اختیار اعضای پنل قرار گرفت و از خروجی مرحله پنل دلفی برای ساخت پرسشنامه استفاده شد. سنجش دقت و اعتبار داده‌های کیفی بر اساس معیارهای اعتبار، اطمینان، قابلیت تأیید و انتقال‌پذیری و روایی پرسشنامه به صورت روایی محتوایی بررسی شد. پرسشنامه به تأیید سه نفر از استادان متخصص علم اطلاعات و دانش‌شناسی رسید. از آلفای کرونباخ نیز برای تأیید پایایی پرسشنامه استفاده و میزان آن ۰/۹۴۹ گزارش شد.

یافته‌ها: موانع در هفت مقوله موانع فردی، موانع آموزشی، موانع فرهنگی سازمانی، موانع ساختار سازمانی، موانع فناورانه، موانع اقتصادی و موانع اجتماعی دسته‌بندی شد. از میان شاخص‌های موانع فردی، شاخص نبود احساس مسئولیت نسبت به مستندسازی در کارکنان و مدیران و همچنین نبود انگیزه کافی، اعتماد به حافظه خود و احساس عدم نیاز سازمان به این تجارب؛ از میان شاخص‌های موانع آموزشی، بی‌توجهی به فواید و مزایای مستندسازی توسط مسئولان آموزشی و همین‌طور برگزاری نشدن همایش‌ها و نشست‌های مربوط به مستندسازی؛ از میان شاخص‌های موانع فرهنگی سازمانی، نبود پشتیبانی لازم از سوی مسئولان؛ از میان شاخص‌های موانع ساختار سازمانی، حمایت ناکافی مدیران عالی از برنامه‌های مستندسازی و وجود پروکراسی شدید اداری و همچنین نبود ستاد و تشکیلاتی برای ثبت و حفظ تجارب؛ از میان موانع فناورانه، نبود سامانه مدیریت دانش جهت ثبت و مدیریت تجربیات و نبود یا نامناسب بودن پشتیبانی فنی؛ از میان موانع اقتصادی، عدم تخصیص بودجه مناسب برای امر مستندسازی و دغدغه معیشت و نبود انگیزه برای مستندسازی و در نهایت، از میان موانع اجتماعی، نبود تعامل مطلوب میان کارکنان بیشترین امتیاز را به خود اختصاص دادند.

اصالت / ارزش: نتایج این پژوهش، شناختی از موانع مستندسازی تجربه‌ها در کتابخانه‌های عمومی استان قم فراهم می‌آورد و به کارگیری آن‌ها توسط نهادهای تصمیم‌گیر می‌تواند در زمینه توسعه سازمانی و کسب مزیت رقابتی مؤثر باشد.

کلیدواژه‌ها: موانع مستندسازی، مستندسازی تجربه، کتابخانه‌های عمومی، استان قم

استناد: محرابی، نازیلا؛ و شریف، عاطفه (۱۴۰۳). موانع مستندسازی تجربه‌ها در کتابخانه‌های عمومی استان قم. تحقیقات

اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی، ۳۰(۲)، ۱۷۴-۱۵۸.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۱۲؛ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۸/۲۰؛ تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۴/۱۰

نوع مقاله: علمی پژوهشی

ناشر: نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور





مقدمه

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، به دلیل محدودیت ظرفیت حافظه انسانی، دستخوش فراموشی و از حافظه سازمان پاک خواهد شد. بنابراین، حفظ و نگهداری آن‌ها ارزشمند است. به اعتقاد بیگدلی (۱۳۹۰)، تمامی اقدامات مستندسازی را می‌توان مکتوب کردن هدفمند دانسته‌ها و آگاهی‌ها دانست.

مستندسازی معمولاً مراحل تدوین و تفسیر تکوین فعالیت یا مجموعه‌ای از فعالیت‌ها (از مرحله احساس نیاز به فعالیت 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 می‌گیرند و به فعالیت‌های سازمان جامعه عمل می‌پوشانند. با مستندسازی تجربه‌ها، افراد متوجه می‌شوند که چه منفعت ملموس و غیر ملموسی را برای سازمان به همراه داشته‌اند. مستندسازی تجربه‌های مدیریتی تلاشی برای تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح است؛ به عبارت بهتر، تبدیل دانش به مسئله انتقال دانش ضمنی به درون پایگاه دانش سازمانی می‌پردازد که در آنجا می‌توان آن را تحت مدیریت و مشارکت قرار داد. در غیر این صورت، این دانش کاملاً شخصی باقی می‌ماند و انتقال آن دشوار می‌شود. بدون سازوکاری جهت تسلط و تبدیل این دانش ضمنی به دانش ملموس و مشخص (یا دانش کانونی)، بخش زیادی از سرمایه دانش سازمانی بدون مصرف باقی می‌ماند (رادینگ^۱، ۲۰۰۹). به نقل از: مکاری قنواتی و همکاران (۱۳۹۴). کارکنان سازمان‌ها به دلایلی چون بازنشستگی، انتقالی، تعدیل و ... از سازمان خارج می‌شوند و در صورت نبود مستندسازی، تجربه‌ها از سازمان‌ها خارج شده و امکان تکرار خطاهای گذشته افزایش می‌یابد.

کتابخانه‌ها و مراکز اطلاعاتی از جمله سازمان‌هایی هستند که حجم زیادی از اطلاعات و دانش را در قالب مدارک و مستندات و تجربه‌ها دربردارند. تجربه‌های کارکنان 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 استفاده از آن‌ها توسط کارکنان آینده، مرور گذشته و عبرت از آن، مشخص شدن نقاط قوت و ضعف و در نهایت، فراهم شدن ابزاری برای رسیدن به اهداف کلان سازمان از منافع مستندسازی تجربیات به شمار می‌رود. این فرآیند نه تنها از خروج دانش از سازمان جلوگیری می‌کند، بلکه به انتقال و فرهنگ‌سازی تجربه مدیریتی کمک می‌کند. مستندسازی تجارب می‌تواند خلاقیت، نوآوری و یادگیری سازمانی را افزایش دهد و به بهبود عملکرد و رفتارهای کارآفرینانه کمک کند. این اقدام همچنین به ایجاد پایگاه دانشی قوی، جلوگیری از اشتباهات تکراری و تسهیل استفاده مجدد از دانش منجر می‌شود. مستندسازی می‌تواند در بهبود فرآیندها، آموزش کارکنان و ارزیابی عملکرد نیز نقش مهمی ایفا کند.

پژوهش‌های داخلی حوزه مستندسازی را می‌توان به دو دسته کلی تقسیم‌بندی کرد. پژوهش‌هایی که به سطح مفهومی و تدوین الگو و مدل مستندسازی پرداخته‌اند و پژوهش‌هایی که در بعد عملیاتی‌تر به تسهیل‌گرها و موانع مستندسازی تجربه‌ها تمرکز داشته‌اند. پژوهشگرانی چون الهی و همکاران (۱۳۸۴)، اسلامیان (۱۳۸۷)، تیموری (۱۳۹۷)، مکوندی و همکاران (۱۳۹۸)، و عالی‌زاده و همکاران (۱۴۰۰) در دسته نخست و جمشیدی‌بروجنی (۱۳۹۲)، سیادت و همکاران (۱۳۹۴) و مکاری قنواتی و همکاران (۱۳۹۴) در دسته دوم قرار دارند.

الهی و همکاران (۱۳۸۴) به طراحی و ارزیابی ساختار نظام مستندسازی تجربیات سازمانی مدیران در قالب ساختار مفهومی مستندسازی پرداخته‌اند. اسلامیان (۱۳۸۷) و بیگدلی (۱۳۹۰) نیز به طراحی الگوی مستندسازی تجربه‌های مدیران پرداخته‌اند. یافته‌ها نشان داد که حفظ هویت و زنده نگه داشتن آن از عناصر اصلی انتقال تجربه است. ارائه الگوی تجربه‌نگاری و مستندسازی تجربه‌های پروژه‌ها را تیموری (۱۳۹۷) و مکوندی و همکاران (۱۳۹۸) انجام داده و سه نوع مشکل در قالب موانع فنی، انسانی و اداری را شناسایی کرده‌اند. عالی‌زاده و همکاران (۱۴۰۰) به منظور بهبود کیفیت دوره‌های آموزشی سازمان تأمین اجتماعی استان بوشهر به ارائه الگوی مستندسازی تجربیات مدیران پرداختند و نتایج نشان داد که عوامل علی (سرمایه اجتماعی، حمایت مدیران ارشد، مدیریت مشارکتی،



فرهنگ سازمانی، انگیزه؛ عوامل زمینه‌ای (قوانین و مقررات، فناوری اطلاعات، جو سازمانی، ارتباطات سازمانی، مبتنی بر اعتماد)؛ عوامل مداخله‌ای (ساختار سازمانی سنتی، سبک‌های سنتی مدیریتی، عدم حمایت مدیران عالی، مقاومت مدیران، مشغولیت کاری مدیران، مهارت نداشتن مدیران)؛ راهبردها (اهداف، تجزیه و تحلیل شرایط، تجزیه و تحلیل منابع، شناسایی استراتژی‌های سازمان، استفاده از تکنولوژی‌های روز) بر مستندسازی تجربیات مدیران تأثیر دارد که باید به آن‌ها توجه کرد.

در دسته دوم، تمرکز بر تسهیل‌گرها و موانع مستندسازی است. جمشیدی بروجنی (۱۳۹۲) با تأکید بر شناسایی و تحلیل دیدگاه‌های مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی ایران در مورد مستندسازی تجربه‌ها و دانش، به ارائه راهکارهایی برای مستندسازی در این کتابخانه‌ها پرداخت. یافته‌ها نشان داد که پاداش‌دهی نامناسب و نبود مشوق، مانع مستندسازی می‌شود و به تغییراتی در ساختار و شرح وظایف، فرهنگ‌سازی و تقویت زمینه برای انتقال تجربه‌ها و بازنگری در سیستم پاداش‌دهی نیاز است. سیادت و همکاران (۱۳۹۴) نیز حین شناسایی شیوه‌های مستندسازی و انتقال تجربه‌های اعضای هیأت علمی دریافتند که وجود کارگاه‌های آموزشی و آگاهی از فرآیند پژوهشی و مکتوب کردن تجربه‌ها، از تأثیرگذارترین عوامل در انتقال تجربه‌ها هستند. از زوایای دیگر، مکاری فنواتی و همکاران (۱۳۹۴) مشکلات پیاده‌سازی مستندسازی تجربه مدیران را در چهار دسته عوامل فرهنگ سازمانی، عوامل فردی، عوامل مدیریتی و عوامل فناوری دسته‌بندی کردند.

خارج از دو دسته ذکر شده، پرمهر و همکاران (۱۴۰۱) به بررسی اثر تمدن سازمانی بر تصویر سازمانی با نقش میانجی مستندسازی تجارب و شبکه‌های اجتماعی سازمان در سازمان ورزش شهرداری تهران پرداختند. نتایج حاصل نشان داد که تأثیر تمدن سازمانی بر شبکه اجتماعی و تجربیات سازمانی و تأثیر آن‌ها بر تصویر سازمانی معنی‌دار است. همچنین تأثیر شبکه اجتماعی سازمانی بر مستندسازی نیز معنی‌دار است.

در خارج از کشور، شاهد تنوع بیشتری از پژوهش‌ها هستیم. از بعد بررسی تسهیل‌گرها و موانع، لاندز، هودک و چندر^۱ (۱۹۹۹) یادگیری سازمانی و مستندسازی تجربه‌ها در پروژه‌های نرم‌افزار صنعتی را مورد مطالعه قرار دادند و بر ایجاد دستورالعملی برای مستندسازی، سازماندهی و بازیابی تجربیات تأکید کردند. یافته‌های بیکر و گدینی^۲ (۲۰۰۵) نشان از وجود زیرساخت‌های لازم برای مستندسازی دانش و تجربه داشت. آن دو مستندسازی نظام‌مند را ابزار مناسبی برای ارزیابی دانستند و همچنین مدیریت و برنامه‌ریزی و جلوگیری از تکرار اشتباهات گذشته را از مزایای اجرای مستندسازی بیان کردند. از چالش‌های مستندسازی در کتابخانه‌ها می‌توان به پژوهش سیسول^۳ (۲۰۰۷) اشاره داشت. چالش‌هایی مانند فقدان منابع مالی، کمبود ظرفیت انسانی، کمبود و یا نبود منابع فناوری مناسب و فقدان چارچوب‌های قانونی در سطح ملی و بین‌المللی در مستندسازی و حفظ دانش بومی کتابخانه‌های آفریقایی در این پژوهش مورد توجه قرار گرفت. کلکو^۴ (۲۰۰۹) علت عدم پاسخگویی مطلوب به تقاضاهای اداری را به نبود یا کمبود توانایی و ناکارآمدی مدیریت و نبود کیفیت مناسب مرتبط می‌داند و مستندسازی مدارک و اسناد را راهکاری برای بهبود برنامه‌های مدیریتی به شما می‌آورد. استفاده از فناوری اطلاعات به عنوان تسهیل‌گر مستندسازی تجربه‌ها برای حفظ دانش ضمنی در سنین پیری را مارسلینو و همکاران^۵ (۲۰۱۵) مورد تأکید قرار دادند.

در بُعد نظری و مدل‌سازی، محمدیان و همکاران (۲۰۲۲) به ارائه الگویی برای ثبت تجارب سازمانی پرداختند که می‌تواند مبنایی برای برنامه‌ریزی و پیاده‌سازی مستندات تجربی در سازمان‌ها باشد. اما موضوع مستندسازی تجربه‌ها در میان مخاطبان ویژه نیز در برخی پژوهش‌ها مورد توجه بوده است؛ از جمله در پژوهش بیورک و گلدمن^۶ (۲۰۱۶) که اختصاصاً به مستندسازی تجربه‌های طرفداران آموزش ویژه محدود است. داندوراند و وگت^۷ (۲۰۱۷) نیز به موضوع مستندسازی تجربه و موفقیت‌های دادگاه‌های ملل اول در بریتیش کلمبیا پرداختند. مکی کی و

1- Landes, Houdek & Schnetder

2- Becker & Ghedini

3- Sithole

4- Kulcu

5- Marcelino et al.

6- Burke & Goldman

7- Dandurand & Vogt



همکاران^۱ (۲۰۲۰) به گزارش حاصل مستندسازی تجربه‌های ثبت‌شده در حوزه مواد غذایی با تأکید بر وضعیت زنان پرداختند.

در پژوهش‌های مجزایی نیز به بررسی اثرگذاری مستندسازی پرداخته شده است. ماکین و همکاران^۲ (۲۰۲۳) به بررسی مستندسازی تجربیات عملیاتی و سازمانی مرتبط با کووید-۱۹ در ایالت واشنگتن پرداختند. یافته‌ها نشان داد که با انعکاس تجربیات آموخته‌شده در هر موج کووید-۱۹، سازگاری‌هایی برای محافظت بهتر از سلامت کارکنان و جوامع آن‌ها رخ داده است و به طور مستقیم کارکنان آموختند چگونه می‌توان برخی از فعالیت‌های شغلی را از راه دور و با نوآوری انجام داد.

مرور پیشینه‌ها بیانگر آن است که مستندسازی در انواع سازمان‌ها و برای طیف متنوعی از کارکنان و افراد انجام شده است؛ اما به ویژه در داخل کشور به مستندسازی در کتابخانه‌های عمومی، به عنوان مراکز اطلاعاتی و نشر دانش، توجه چندانی نشده است. به نظر می‌رسد مسئولان و کارکنان به دلایلی نسبت به مستندسازی تجربه‌های خود توجهی نداشته‌اند و اقدامی نیز نکرده‌اند و اگر هم اقدامی صورت پذیرفته است، در پژوهش‌های داخلی منعکس نشده است. بنابر مشاهده میدانی در کتابخانه‌های عمومی استان قم و اطلاعات منتشرشده از سوی نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور نیز شواهدی مبنی بر اجرای مستندسازی تجربه‌ها به دست نیامد. به دلیل نبود سازوکار مستندسازی در کتابخانه‌های عمومی استان قم، بخش زیادی از تجربیات سازمانی از دست می‌رود. چنین به نظر می‌رسد که مستندسازی تجربه‌ها در این سازمان با موانعی روبه‌روست و تاکنون از این منظر پژوهشی انجام نشده است. در حالی که شناسایی و رفع موانع موجود در این فرآیند می‌تواند به بهبود مستندسازی و در نهایت، بهره‌وری سازمان کمک کند. بر این اساس، مسئله کلیدی شناسایی موانع مستندسازی تجربه‌های مسئولان و کارکنان این سازمان است. در این پژوهش تلاش می‌شود ضمن شناسایی موانع مستندسازی تجربه‌ها، این موانع از دید مسئولان و کارکنان کتابخانه‌های عمومی رتبه‌بندی و بر اساس اولویت‌بندی آن‌ها، راهکارهای لازم ارائه شود.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر نوع، کاربردی و از نظر رویکرد، آمیخته و به طور مشخص از نوع آمیخته اکتشافی است. پژوهش از نظر روش، توصیفی-ترکیبی است.

در بخش کیفی از تکنیک دلفی کلاسیک استفاده شد تا موانع مستندسازی به دست آید. جامعه آماری تمامی متخصصان علم اطلاعات و دانش‌شناسی بودند که به صورت هدفمند، ۱۰ نفر از میان اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های تربیت مدرس، تهران، شهید بهشتی و خوارزمی که کارنامه پژوهشی قابل قبولی در موضوع مدیریت دانش داشتند، انتخاب شدند.

پیش‌نویس شاخص‌ها از مطالعه پژوهش‌های مرتبط (از جمله کاملی، ۱۳۸۷؛ سلامی و همکاران، ۱۳۹۷؛ چونگ و چویی^۳، ۲۰۰۵؛ نایر و اوزونکارسیلی^۴، ۲۰۰۸) به دست آمد و توسط گروه پژوهش بارها بازنگری و دسته‌بندی و به پرسشنامه دلفی با ۸۴ گویه تبدیل شد. متخصصان به شاخص‌های پرسشنامه در دو دور دلفی امتیاز دادند و شاخص‌های نهایی تعیین شد. برای سنجش روایی و پایایی داده‌ها در بخش کیفی، معیارهای اعتبار یا مقبولیت، اطمینان-ثبات، قابلیت تأیید و قابلیت انتقال یا تناسب مورد توجه قرار گرفت. در این پژوهش، تحلیل مقایسه‌ای مداوم مدنظر قرار گرفت. صحت و درستی داده‌ها و چگونگی فرآیند انجام کار گردآوری داده‌ها و مبنای روش شناختی پژوهش به تأیید گروه پژوهش رسید. قابلیت اطمینان-ثبات معادل پایایی در مطالعات کمی و به معنای ثبات داده‌ها در طول زمان و شرایط مشابه است. تمام مراحل از ابتدا تا انتها به صورت دقیق گزارش شد تا بررسی توسط ناظران میسر شود. برای بررسی انتقال‌پذیری نیز یافته‌ها در اختیار چهار نفر از مسئولان و کارکنان کتابخانه‌های عمومی استان قم قرار گرفت و انتقال‌پذیری به تأیید رسید.

1- McKay et al.

2- Makin et al.

3- Chong & Choi

4- Nayir & Uzuncarsili



در بخش کمی از روش پیمایش استفاده شد. رتبه‌بندی موانع مستندسازی تجربه‌ها با ابزار پرسشنامه بسته (با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت و شامل ۸۱ گویه مورد تأیید دلفی) تعیین شد. جامعه آماری شامل مسئولان و کارکنان کتابخانه‌های عمومی استان قم بودند (۸۸ نفر). با روش تصادفی ساده و براساس جدول مورگان، نمونه‌ای شامل ۶۶ نفر تعیین شد. برای تعیین روایی ابزار پژوهش از روایی محتوا استفاده شد؛ ضمن آن که گویه‌های پرسشنامه از دل بخش کیفی به دست آمد و علاوه بر پشتوانه پژوهشی، توسط متخصصان دلفی تأیید شد. برای تعیین ضریب پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده شد که میزان آن برابر با ۰/۹۴۹ به دست آمد.

یافته‌های پژوهش

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

به منظور شناسایی موانع مستندسازی تجربه‌ها از روش دلفی استفاده شد. پیش‌نویس موانع به دست آمده از مطالعه متون در قالب ۷ مقوله با ۸۴ شاخص تنظیم و برای متخصصان ارسال شد. پس از جمع‌آوری نظرات و محاسبه میانگین هر شاخص، در دور دوم، میانگین هر یک از شاخص‌ها در پرسشنامه درج و برای اعضای پنل ارسال شد. در دور اول هیچ شاخصی به مجموعه افزوده نشد. از متخصصان درخواست شد بر اساس میانگین‌های به دست آمده از دور اول، در مورد حفظ یا حذف گویه‌ها اعلام نظر کنند. در نهایت، در صورتی که میانگین گویه‌ای در مرحله اول پنل کمتر از ۳ بود و بیش از ۵۰ درصد از اعضای پنل در دور دوم، رأی به حذف آن می‌دادند، آن گویه حذف می‌شد. همان طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، ۸۱ شاخص در هفت دسته موانع فردی، آموزشی، فرهنگی، ساختاری، فناورانه، اقتصادی و اجتماعی تأیید شد. این موانع باعث کاهش انگیزه و توانایی کارکنان در مستندسازی تجارب و انتقال دانش در سازمان‌ها می‌شود.

جدول ۱. موانع مستندسازی

ردیف	موانع (گویه‌ها)	منابع	میانگین کسب‌شده در دور اول پنل دلفی	تصمیم نهایی پنل دلفی در دور دوم
موانع فردی				
۱	نبود انگیزه کافی	(بیگدلی، ۱۳۹۰)، (جمشیدی بروجنی، ۱۳۹۲).	۴/۳۰	پذیرش
۲	توانایی اندک در مکتوب کردن تجربه‌ها	(بیگدلی، ۱۳۹۰)، (جمشیدی بروجنی، ۱۳۹۲).	۳/۶۰	پذیرش
۳	برداشت اشتباه از بخشنامه مستندسازی	(مکاری قنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴	پذیرش
۴	ضعف در مهارت‌های ارتباطی	(تاجمیری‌احی و اسمعیلی اتوئی، ۱۳۹۱)	۳/۵۰	پذیرش
۵	ضعف در مهارت‌های کلامی و نوشتاری	(تاجمیری‌احی و اسمعیلی اتوئی، ۱۳۹۱)	۳/۸۰	پذیرش
۶	نگرش خودمحور و خودخواهانه	تیم پژوهش	۳/۲۰	پذیرش
۷	کمبود تخصص در مستندسازی	(مکاری قنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴	پذیرش
۸	نگرانی از دست دادن جایگاه خود در سازمان	تیم پژوهش	۴	پذیرش



۹	نگرش منفی به مستندسازی	(مکاری فنوائی و همکاران، ۱۳۹۴)	۳/۵۰	پذیرش
۱۰	نگرش سطحی به مستندسازی	(مکاری فنوائی و همکاران، ۱۳۹۴)	۳/۶۰	پذیرش
۱۱	نبود حس وفاداری در کارکنان و مسئولان	(نایروا و زونکار سیلی، ۲۰۰۸)	۳/۸۰	پذیرش
۱۲	شخصی پنداشتن تجربه‌ها فردی و اعتقاد به ناکارآمدی آن‌ها برای سازمان	(مکاری فنوائی و همکاران، ۱۳۹۴)	۳/۸۰	پذیرش
۱۳	دانش اندک افراد درباره مستندسازی	(مکاری فنوائی و همکاران، ۱۳۹۴)	۳/۹۰	پذیرش
۱۴	بی‌اطلاعی از اهداف مستندسازی تجربیات	(مکاری فنوائی و همکاران، ۱۳۹۴)	۳/۸۰	پذیرش
۱۵	ضعف مهارتی در روش ثبت تجربه	(بیگدلی، ۱۳۹۰)، (جمشیدی بروجنی، ۱۳۹۲).	۳/۹۰	پذیرش
۱۶	شناخت ناکافی از ماهیت و چپستی امر مستندسازی	(بیگدلی، ۱۳۹۰)، (جمشیدی بروجنی، ۱۳۹۲).	۴	پذیرش
۱۷	نبود دیدگاهی اثربخش به آینده مستندسازی (عدم کارایی)	(بیگدلی، ۱۳۹۰)، (جمشیدی بروجنی، ۱۳۹۲).	۳/۱۰	پذیرش
۱۸	خودکم‌بینی	تیم پژوهش	۳/۱۰	پذیرش
۱۹	حسادت کارمندان نسبت به یکدیگر	تیم پژوهش	۳/۱۰	پذیرش
۲۰	احساس مالکیت نسبت به تجربه‌ها خود و خودداری از اشتراک آن‌ها	(مکاری فنوائی و همکاران، ۱۳۹۴)	۳/۹۰	پذیرش
۲۱	اعتماد به حافظه خود و احساس بی‌نیازی سازمان به این تجربه‌ها در انجام امور	(مکاری فنوائی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴/۲۰	پذیرش
۲۲	تردید نسبت به محرمانه بودن اطلاعات و تجربه‌ها	(مکاری فنوائی و همکاران، ۱۳۹۴)	۳/۴۰	پذیرش
۲۳	نبود احساس مسئولیت نسبت به مستندسازی در کارکنان و مسئولان	(بزرگی، ۱۳۹۳)	۴/۳۰	پذیرش
۲۴	مهارت کم کارکنان و مسئولان در نحوه استفاده از کامپیوتر و سامانه مدیریت دانش	(مکاری فنوائی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴	پذیرش
موانع آموزشی				
۱	نبود آموزش مناسب برای یادگیری نحوه تدوین تجربه	تیم پژوهش	۴/۲۰	پذیرش
۲	آموزش ناکافی در مورد آشنایی با سیستم‌های مربوط به مستندسازی	(مکاری فنوائی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴/۲۲	پذیرش
۳	برگزار نشدن همایش‌ها و نشست‌های مربوط به مستندسازی	تیم پژوهش	۳/۵۰	پذیرش
۴	برگزاری ناکافی دوره‌های آموزشی به منظور بهبود مهارت افراد در مستندسازی	(مکاری فنوائی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴/۱۰	پذیرش



۵	بی توجهی مسئولان آموزشی سازمان به فواید و مزایای مستندسازی	تیم پژوهش	۴/۵۰	پذیرش
۶	عدم توانمندسازی کارکنان و مسئولان	(مکاری قنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴/۴۰	پذیرش
موانع فرهنگ سازمانی				
۱	نگرانی از برداشت نادرست از تجربیات ثبت شده	(مکاری قنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۳/۵۰	پذیرش
۲	نبود امنیت شغلی	(بارتل، ۲۰۰۲)	۳/۹۰	پذیرش
۳	بدبینی و بی اعتمادی کارکنان نسبت به یکدیگر	تیم پژوهش	۳/۴۰	پذیرش
۴	ضعف هم‌فکری و مشارکت بین کارکنان	تیم پژوهش	۴/۳۰	پذیرش
۵	نبود پشتیبانی لازم از سوی مسئولین	تیم پژوهش	۴/۴۰	پذیرش
۶	ترس از سرزنش شدن توسط مافوق بعد از آگاهی از تجربه‌های ثبت شده	(مکاری قنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۳/۶۰	پذیرش
۷	فردگرایی و وجود حس رقابت بین کارکنان	(مکاری قنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۳/۸۰	پذیرش
۸	نبود انگیزه مستندسازی در مسئولان و کارکنان	تیم پژوهش	۴/۱۰	پذیرش
۹	احتمال دخیل کردن حب و بغض‌های شخصی در ثبت تجربه‌ها	(مکاری قنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۳/۸۰	پذیرش
۱۰	تأثیر منفی اشتباهات بیان شده در مستندسازی تجربه‌ها در ارتقای شغلی کارکنان	(سیدصدری و همکاران، ۱۳۹۱)	۴	پذیرش
۱۱	بی اعتمادی نسبت به تجربه دیگران	تیم پژوهش	۳/۹۰	پذیرش
موانع ساختار سازمانی				
۱	نبود ستاد و تشکیلاتی جهت ثبت و حفظ تجربه‌ها	(مکاری قنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴/۲۰	پذیرش
۲	نبود راهبردهای مناسب جهت مستندسازی	(مکاری قنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴/۱۰	پذیرش
۳	نامناسب بودن یا نبود ساز و کاری برای بررسی و ارزیابی مستندات ارائه شده	(مکاری قنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴/۲۰	پذیرش
۴	نامناسب بودن یا نبود فرایندهای نظام‌مند برای استفاده از تجربه‌ها	(مکاری قنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴/۲۰	پذیرش
۵	فراهم نیاموردن موقعیت مناسب برای پرداختن به مستندسازی	تیم پژوهش	۴/۱۰	پذیرش



۶	نبود یا ناکافی بودن نظارت و کنترل اصولی بر مستندسازی	(بیگدلی، ۱۳۹۰)، (جمشیدی بروجنی، ۱۳۹۲).	۴/۲۰	پذیرش
۷	قائل نشدن پاداش‌های مادی و معنوی مناسب برای افراد مستندکننده تجربه‌ها	(مکاری فنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴/۲۰	پذیرش
۸	کمبود زیرساخت دانشی مناسب	(چونگ و چویی ^۱ ، ۲۰۰۵)، (نایر و اوزونکارسیلی ^۲ ، ۲۰۰۸)	۴/۳۰	پذیرش
۹	حمایت ناکافی مدیران عالی از برنامه‌های مستندسازی	(کاملی، ۱۳۸۷)	۴/۴۰	پذیرش
۱۰	پاسخگویی نامناسب یا ناکافی مسئولین اداری به افراد در رابطه با مستندسازی	(مکاری فنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴	پذیرش
۱۱	نامشخص بودن اهمیت و جایگاه مستندسازی	(مکاری فنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴/۳۰	پذیرش
۱۲	نامشخص بودن انتظارات از مستندسازی	(مکاری فنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴/۲۰	پذیرش
۱۳	نبود دستورالعمل و چارچوبی شفاف در خصوص شیوه مستندسازی	(ربیعی و معالی، ۱۳۹۱)	۴/۳۰	پذیرش
۱۴	نبود خط مشی مناسب جهت استقرار نظام مستندسازی منطبق با اهداف	(مکاری فنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴/۳۰	پذیرش
۱۵	وجود بروکراسی شدید اداری و سیستم سنتی و بسته	(بیگدلی، ۱۳۹۰)، (جمشیدی بروجنی، ۱۳۹۲).	۴/۴۰	پذیرش
۱۶	نبود یا نامناسب بودن فضا و مکان مناسب جهت اجرای مستندسازی	(بیگدلی، ۱۳۹۰)	۳/۷۰	پذیرش
۱۷	بی‌ثباتی قوانین کاری مرتبط با مسئولان و کارکنان	(بیگدلی، ۱۳۹۰)، (جمشیدی بروجنی، ۱۳۹۲).	۳/۷۰	پذیرش
۱۸	خارج دانستن مستندسازی از حیطه وظایف و کاری خود	(مکاری فنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴	پذیرش
۱۹	کمبود وقت در زمان فعالیت اداری	(مکاری فنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴	پذیرش
۲۰	بی‌ثباتی و تغییر زود هنگام کارمندان	(مکاری فنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۳/۸۰	پذیرش
۲۱	کمبود تخصص کارکنان سازمان برای پیاده‌سازی مستندسازی	(زاهدی و همکاران، ۱۳۹۸)	۴/۱۰	پذیرش
۲۲	بی‌کیفیت شدن مستندسازی به علت اجبار انجام آن در جهت ترفیع رتبه شغلی	(مکاری فنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴/۱۰	پذیرش
۲۳	عدم تخصیص منابع برای سنجش توانایی کارکنان	(فانی سیسی، ۱۳۹۲)	۳/۹۰	پذیرش
۲۴	عدم تناسب میان شغل و توان کارکنان در برخی بخش‌ها	(سیدصدری و همکاران، ۱۳۹۱)	۴	پذیرش
۲۵	عدم پشتیبانی سازمان از حقوق مادی و معنوی مستندکنندگان ایده‌ها و تجربه‌ها	(بیگدلی، ۱۳۹۰)، (جمشیدی بروجنی، ۱۳۹۲).	۴/۱۰	پذیرش



۲۶	انعطاف‌پذیری اندک سازمان	(هاشمیان و همکاران، ۱۳۸۹).	۳/۷۰	پذیرش
موانع فناورانه				
۱	نبودن یا مناسب نبودن پشتیبانی فنی	تیم پژوهش	۴/۳۰	پذیرش
۲	نبودن سایت رسمی در ارتباط با مستندسازی تجربیات	(مکاری قنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴/۱۰	پذیرش
۳	نامناسب بودن یا نبودن ابزارهای لازم جهت مستندسازی	تیم پژوهش	۴/۲۰	پذیرش
۴	ناهماهنگی میان نظام‌های مدیریت دانش موجود و فرآیندهای کاری تعریف شده	(مکاری قنواتی و همکاران، ۱۳۹۴)	۴	پذیرش
۵	نبودن سامانه مدیریت دانش جهت ثبت و مدیریت تجربیات	(بیگدلی، ۱۳۹۰، جمشیدی بروجنی، ۱۳۹۲).	۴/۵۰	پذیرش
۶	نامناسب بودن امکانات سخت‌افزاری	تیم پژوهش	۳/۹۰	پذیرش
۷	عدم استفاده از نرم‌افزارهای شبکه اجتماعی در سازمان	تیم پژوهش	۴/۲۰	پذیرش
موانع اقتصادی				
۱	حقوق نامناسب و ناچیز کارکنان	تیم پژوهش	۳/۶۰	پذیرش
۲	عدم تخصیص بودجه مناسب برای مستندسازی	(زنجیرچی و همکاران، ۱۳۹۳)	۴/۱۰	پذیرش
۳	دغدغه معیشت و نبود انگیزه برای مستندسازی	تیم پژوهش	۳/۵۰	پذیرش
۴	عدم تخصیص بودجه برای جذب نیرو	تیم پژوهش	۳/۱۰	پذیرش
موانع اجتماعی				
۱	تفاوت‌های زبانی	تیم پژوهش	۳	حذف
۲	تفاوت جنسیتی	تیم پژوهش	۲/۳۰	حذف
۳	نبودن تعامل مطلوب میان کارکنان	تیم پژوهش	۳/۴۰	پذیرش
۴	ویژگی‌های شخصیتی	تیم پژوهش	۲/۹۰	پذیرش
۵	شناخت ناکافی کارکنان از یکدیگر	تیم پژوهش	۳/۱۰	پذیرش
۶	تفاوت‌های قومیتی	تیم پژوهش	۲/۳۰	حذف



۲. رتبه‌بندی موانع مستندسازی تجربه‌های مسئولان و کارکنان کتابخانه‌های عمومی استان قم چگونه است؟ در این مرحله با هدف رتبه‌بندی موانع، پرسشنامه به‌دست‌آمده از مرحله دلفی بین مسئولان و کارکنان کتابخانه‌های عمومی استان قم توزیع شد. از آزمون ناپارامتریک فریدمن برای اولویت‌بندی هر کدام از موانع استفاده شد. رتبه‌بندی موانع در جدول ۲ آمده است. بر این اساس می‌توان گفت که موانع فردی با کسب میانگین ۷ در رتبه اول قرار گرفت. موانع فرهنگی، موانع ساختاری سازمانی، موانع فناورانه، موانع آموزشی، و موانع اقتصادی به ترتیب در رتبه‌های دوم تا ششم و در نهایت، موانع اجتماعی با کسب میانگین ۱/۰۶ در رتبه هفتم قرار گرفت.

جدول ۲. رتبه‌بندی موانع مستندسازی

آزمون رتبه‌بندی فریدمن		
متغیرها	میانگین رتبه	رتبه‌بندی موانع
موانع فردی	۷	۱
موانع فرهنگ سازمانی	۵/۴۳	۲
موانع ساختاری سازمانی	۵/۴۰	۳
موانع فناورانه	۳/۷۵	۴
موانع آموزشی	۳/۱۲	۵
موانع اقتصادی	۲/۱۸	۶
موانع اجتماعی	۱/۰۶	۷
کای-دو	۴۲/۹۶	
درجه آزادی	۶	

۰/۰۰۰

بحث و نتیجه‌گیری

تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده در این پژوهش نشانگر آن است که در بخش موانع فردی بیشترین قدرت بازدارندگی به نبود انگیزه کافی و نبود احساس مسئولیت نسبت به مستندسازی، اعتماد به حافظه‌ی خود و احساس بی‌نیازی سازمان به این تجربه‌ها اختصاص یافته است. نبود انگیزه کافی و نبود احساس مسئولیت نسبت به مستندسازی در کارکنان و مسئولان از جمله موانع فردی است که اعضای پنل دلفی بر آن تأکید داشتند. تا زمانی که مسئولان و کارکنان سازمان انگیزه‌ای برای مستندسازی نداشته باشند، احساس مسئولیت نکنند و هدفشان رفع تکلیف باشد، به مکتوب کردن تجربه‌های خود رغبتی نشان نمی‌دهند. در این مورد می‌توان به علاقه‌مندی به شغل نیز اشاره کرد. اگر شخصی در سازمان به شغل خود علاقه داشته باشد، با احتمال بیشتری به پیشرفت سازمان می‌اندیشد و همچنین تمایل بیشتری به مستندسازی تجربه‌های خود نشان می‌دهد. در برخی موارد نیز دیده شده است که بعضی از افراد به حافظه خود اعتماد زیادی دارند و بر این اساس به مستندسازی نمی‌پردازند. افرادی نیز گمان می‌کنند که ثبت تجربه‌های آن‌ها فایده و ارزشی برای سازمان ندارد و سازمان به تجربه‌های آن‌ها نیاز پیدا نخواهد کرد. یافته‌های این بخش با نتایج رنزل (۲۰۰۸) هم‌سوست. وی اشاره می‌کند که روابط بین گروه‌ها و وجود یا نبود اعتماد در مستندسازی دانش و تجربه نقش پررنگی در مستندسازی دارد. این یافته همچنین با نتایج تیموری (۱۳۹۷) که موانع فردی را بخشی از پیکره نظام مستندسازی به شمار می‌آورد و موانع حاصل از آن را باعث بی‌توجهی به مستندسازی می‌داند مشابهت دارد. مکاری‌قنواتی و همکاران (۱۳۹۴) به موانع فردی، از جمله بی‌تفاوت بودن و بی‌انگیزگی اشاره کرده‌اند و مکنونی و همکاران (۱۳۹۸) موانع انسانی را مورد توجه قرار داده‌اند. افی و سونیومی (۲۰۱۲) به نداشتن آگاهی و عدم تخصص در حوزه نوشتن در مستندسازی اشاره دارند. این پژوهش‌ها از نظر توجه



ویژه به موانع فردی با یافته‌های پژوهش حاضر که نشانگر اهمیت بیشتر موانع فردی به نسبت سایر موانع است، همخوانی دارد.

از بین موانع مطرح شده در حوزه موانع فرهنگ سازمانی، نبود پشتیبانی لازم از سوی مسئولان، بیشترین قدرت بازدارندگی را به خود اختصاص داد. زمانی که مسئولان ارشد نهاد از کارمندان خود حمایت و پشتیبانی لازم در زمینه‌های مادی، معنوی و کاری نداشته باشند، انگیزه‌ای برای پرداختن به مستندسازی نخواهد ماند. در برخی موارد مشاهده شده است که کارمندان ایده‌هایی را در حوزه کاری خود مطرح کرده‌اند؛ اما مسئولان ارشد به آن‌ها توجهی نداشته‌اند. این مورد و مواردی مشابه می‌تواند مانع مستندسازی شود. یافته‌های به دست آمده در حوزه موانع فرهنگ سازمانی در این پژوهش با نتایج پژوهش تیموری (۱۳۹۷) که موانع فرهنگی را یکی از اجزای مهم مستندسازی می‌داند و با نتایج مکاری‌قنواتی و همکاران (۱۳۹۴) که به موانع فرهنگی اشاره کرده است، همخوانی دارد.

در بخش موانع ساختار سازمانی، بیشترین قدرت بازدارندگی به حمایت ناکافی مدیران عالی از برنامه‌های مستندسازی و وجود بروکراسی شدید اداری، و نبود ستاد و تشکیلاتی برای ثبت و حفظ تجربه‌ها اختصاص یافته است. ضروری است که مسئولان مرتبط، جایگاه ویژه‌ای برای مستندسازی در نظر بگیرند. هنگامی که برنامه‌های مستندسازی توسط مدیران عالی حمایت نشود و به کم و کیف آن‌ها توجهی نشود، نمی‌توان از کارکنان مجموعه انتظار مستندسازی داشت. همچنین حاکم بودن بروکراسی‌های شدید اداری و قوانین دست‌وپاگیر باعث ایجاد خستگی و دل‌زدگی می‌شود. از سویی، چنانچه ستاد و تشکیلاتی برای انجام و نظارت بر مستندسازی وجود نداشته باشد، امکان هدایت، تشویق و ترغیب کارکنان به مستندسازی وجود ندارد. بر این اساس، به نظر می‌رسد تدوین دستورالعمل‌هایی به منظور پاداش‌دهی، حمایت مسئولان، و پاسخگویی درست و مناسب مسئولان اداری به سؤالات مربوط در این حوزه ضرورت داشته باشد. یافته‌های این بخش از پژوهش با نتایج پژوهش الهی و همکاران (۱۳۸۴) که پاداش‌دهی را مقوله‌ی بسیار مهم و کارا در نظام مستندسازی می‌دانند و همین‌طور با پژوهش جمشیدی‌بروجنی (۱۳۹۲) که اشاره کرده‌اند، جایگاهی برای مستندسازی در نظر گرفته نشده است و هیچ چارچوبی برای این مفهوم مطرح نیست و پاداشی نیز برای افراد مستندکننده در نظر گرفته نشده است، همخوانی دارد. دادن پاداش‌هایی مانند ترفیع شغلی و همچنین حمایت‌های مالی و حتی حمایت‌های معنوی می‌تواند محرک قوی باشد. این نتیجه همچنین با نتایج پژوهش بیکر و گدینی (۲۰۰۵) که به نقش مدیریت و برنامه‌ریزی اشاره کرده است و با نتایج پژوهش سیسول (۲۰۰۷) که به فقدان چارچوب‌های قانونی برای حمایت از ثبت دانش و تجربه‌ها اشاره دارد و نیز با پژوهش کلکو (۲۰۰۹) که به عدم توانمندی و ناکارآمد بودن مدیریت اشاره دارد و بالاخره با پژوهش افی و سونیومی (۲۰۱۲) که به کمبود وقت اشاره دارد، هم‌خوان است.

یکی از ارکان مهم در مستندسازی، مسئله‌ی فناوری است. طبیعی است که بخشی از موانع مستندسازی به فناوری مربوط شود. نبود سامانه مدیریت دانش جهت ثبت و مدیریت تجربیات از جمله موانعی است که اعضای پنل دلفی بر آن تأکید داشتند و همچنین نبود یا نامناسب بودن پشتیبانی فنی، بیشترین قدرت بازدارندگی را به خود اختصاص داده است. به نظر می‌رسد برای رونق مستندسازی به زیرساخت‌های فناورانه نیاز است. در مرحله اول باید شبکه‌های درون‌سازمانی برای تسهیل تعامل میان کارکنان ایجاد شود و به کار رود. همین‌طور ضروری است، هم‌راستای با این، به تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری نیز توجه شود؛ زیرا امکان دارد تجهیزات موجود در سازمان از نظر کاربردی با فرایند مستندسازی هم‌خوانی و هماهنگی نداشته باشد. در صورت هم‌خوان بودن نیز لازم است حسب نیاز، روزآمدسازی انجام شود تا از بروز مشکلات جلوگیری شود. این یافته‌ها با نتایج تیموری (۱۳۹۷) که نشان داد موانع فناوری جزو پیکره نظام مستندسازی است، با پژوهش الهی و همکاران (۱۳۸۴) که نشان داد فناوری اطلاعات در ارسال و مستندسازی تجربه‌ها نقش مهمی دارد و با پژوهش مکاری‌قنواتی و همکاران (۱۳۹۴) که بیان داشت یکی از موانع مهم در مستندسازی تجربه‌ها، فناوری است، هم‌راستاست. همچنین با نتایج حاصل از پژوهش مارسلینو و همکاران (۲۰۱۵) و بیکر و گدینی (۲۰۰۵) نیز هم‌خوان است که بر نقش فناوری تأکید دارند و با پژوهش سیسول (۲۰۰۷) از نظر تأکید بر کمبود منابع فناوری به عنوان مانع مستندسازی توافق دارد.

یافته‌ها نشان داد که نظام آموزشی، مستندسازی را با مشکل روبه‌رو می‌کند و مانع مستندسازی است. در این



حوزه، بی‌توجهی به مزایای مستندسازی توسط مسئولین آموزشی سازمان و برگزار نشدن همایش‌ها و نشست‌های مربوط به مستندسازی بیشترین قدرت بازدارندگی را به خود اختصاص داده است. بهتر است در مورد نحوه کار با نظام‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری نیز آموزش‌هایی ارائه شود. احتمال دارد افرادی در سازمان حضور داشته باشند که دانش و تجربه کافی کار کردن با نرم‌افزارها را ندارند؛ اما به دلایلی از بیان این ناتوانی خودداری می‌کنند. در این صورت، امکان مستندسازی تجربه‌های خود را از طریق نرم‌افزار نخواهند داشت. برگزاری نشست‌ها و همایش‌هایی ماهانه یا سالانه به آگاه‌سازی کارکنان کتابخانه کمک بسیار می‌کند. سیادت و همکاران (۱۳۹۴) به نقش مهم کارگاه‌های آموزشی، بیگدلی (۱۳۹۰) به مسائل آموزشی و ارتباط با جامعه، لاندز و همکاران (۱۹۹۹) به کارگاه‌های آموزشی و بیورک و گلدمن (۲۰۱۶) نیز به موانع آموزشی اشاره کرده‌اند.

کندو کو در یافته‌های پژوهش مبین آن است که موانع اقتصادی نیز می‌تواند مانع اجرای مستندسازی شود. دغدغه معیشت، عدم تخصیص بودجه مناسب و حقوق ناچیز، نه تنها ترغیب‌کننده افراد به مستندسازی نیست، بلکه آن‌ها را نسبت به انجام مستندسازی دلسرد می‌کند. یافته‌های این بخش با نتایج سیسول (۲۰۰۷) که به فقدان منابع مالی اشاره داشته است، هم‌خوانی دارد.

در نهایت، نبود تعامل مطلوب میان کارکنان، ویژگی‌های شخصیتی و شناخت ناکافی کارکنان از یکدیگر نیز به عنوان موانع اجتماعی مستندسازی شناسایی شد. نبود تعامل میان کارکنان منجر به عدم به اشتراک گذاری تجربه‌ها می‌شود و همچنین ویژگی‌های شخصیتی نیز می‌تواند مانع به اشتراک گذاری و مکتوب کردن تجربه‌ها باشد. این یافته‌ها با نتایج پژوهش بیگدلی (۱۳۹۰) که ارتباط با جامعه را بیان می‌کند هم‌خوانی دارد.

امید است مدیران نهاد کتابخانه‌های عمومی استان قم در راستای پیاده‌سازی مدیریت دانش و مستندسازی تجربه‌ها، موانع شناسایی شده در این پژوهش را مورد توجه قرار دهند. موانع فردی به عنوان کلیدی‌ترین مانع شناسایی شد و لازم است ایجاد و تقویت انگیزه در مسئولان و کارکنان از طریق بسترسازی محیط امن سازمانی مورد توجه باشد.

به طور کلی، با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان گفت که از میان موانع کشف شده، موانع فردی نقش پررنگی دارند. بر این اساس، تاهنگامی که کارکنان سازمان انگیزه و رغبتی به مستند کردن تجربه‌های خود نداشته باشند، هدفشان رفع تکلیف باشد و در مقابل وظایف محوله مسئولیت‌پذیر نباشند و تصور کنند که تجربیات آن‌ها بی‌فایده است و هیچ ارزشی برای سازمان ندارد، تجربیات خود را مکتوب نخواهند کرد. بنابراین، مسئولان مربوط باید به این موانع توجه ویژه‌ای داشته باشند و در جهت رفع آن‌ها اقدامات لازم را به کار گیرند؛ چرا که تا وقتی موانع فردی حاکم باشد، مستندسازی مطلوب اجرا نمی‌شود.

علاوه بر موانع فردی، موانع فرهنگ سازمانی نیز مورد بررسی قرار گرفت. در بستر فرهنگ سازمانی می‌توان گفت در صورتی که پشتیبانی و حمایت لازم از جانب سازمان و مسئولان در زمینه‌های مادی و معنوی انجام نشود، باعث دلسردی افراد در سازمان می‌شود. به عبارت دیگر، اگر افراد مورد حمایت قرار نگیرند و به مشکلات آن‌ها رسیدگی نشود، از مکتوب کردن تجربیات خود دوری می‌کنند.

ساختار سازمانی نیز از جمله موانع دیگری بود که در پژوهش حاضر مورد بحث و بررسی قرار گرفت. در بخش موانع ساختاری ضرورت دارد از برنامه‌های مرتبط با مستندسازی پشتیبانی و از بروکراسی شدید اداری کاسته شود. در این حوزه مهم‌ترین نکته‌ای که می‌توان به آن اشاره کرد، تشکیل گروه یا ستادی است که به این امر مهم نظارت دائم و کم و کیف آن را رصد کند.

موانع فناوری نیز مستندسازی را با مشکلاتی مواجه می‌سازد. وقتی سازمانی از نظر سخت‌افزاری و نرم‌افزاری دچار کمبود باشد و دانش و اطلاعات و امکانات لازم را در این زمینه نداشته باشد، مسیر مستندسازی با چالش‌هایی همراه خواهد بود. بنابراین، لازم است برنامه‌های نرم‌افزاری و سامانه‌های مربوط به مستندسازی با هم مطابقت داشته باشند و در صورت نیاز روزآمد شوند. در مواردی ممکن است افراد از فواید و مزایای مستندسازی بی‌اطلاع و نسبت به امر مستندسازی بی‌توجه باشند. بهتر است در زمینه مستندسازی همایش‌ها و نشست‌ها و کلاس‌های آموزشی برگزار شود تا افراد با این موضوع آشنا شوند.



موانع اقتصادی نیز از جمله موانعی است که مانع مستندسازی می‌شود. وقتی افراد حقوق ناچیز و دغدغه معیشت داشته باشند و از نظر فکری درگیر مسائل مالی و مادی باشند، مسلماً این فرصت را ندارند که به مستندسازی توجه کنند. همچنین ممکن است بودجه لازم و مناسب برای مستندسازی اختصاص داده نشود که این نیز باعث اجرایی نشدن مستندسازی می‌شود.

در نهایت، موانع اجتماعی از جمله نداشتن تعامل مناسب و ویژگی‌های شخصیتی حاکم بر افراد باعث می‌شود آنان در به اشتراک‌گذاری تجربه‌های خود موفق نباشند.

در این پژوهش تلاش شد، موانع مستندسازی شناسایی شود. امید است پژوهش‌هایی از این دست به نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور کمک کند تا برای رفع موانع، به ویژه موانعی که مرتبط با ساختار و فرهنگ سازمانی، تجهیزات فناورانه و مسائل اقتصادی است مداخله جدی داشته باشد و در مواردی چون موانع فردی، با برگزاری دوره‌های آموزشی و ایجاد فضای تعامل سازنده و رشد‌دهنده، مستقیم و غیرمستقیم برای رفع موانع اثرگذار باشد. همچنین پیشنهاد می‌شود پژوهشی به روش کیفی در باب تحلیل موانع، به ویژه موانع فردی در حکم نخستین بازدارنده در مستندسازی تجربیات انجام شود.

ملاحظات اخلاقی

تعارض منافع

بنا بر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

منبع حمایت‌کننده

بنا بر اظهار نویسندگان منبع حمایت‌کننده مالی گزارش نشده است. این مقاله مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی ارشد نویسنده اول و به راهنمایی نویسنده دوم در دانشگاه تربیت مدرس انجام و دفاع شده است و از حمایت معنوی آن دانشگاه برخوردار است.

مشارکت نویسندگان

نویسنده اول: اجرای پژوهش، گردآوری داده‌ها، تحلیل داده‌ها و تهیه پیش‌نویس مقاله. نویسنده دوم: نظارت بر طراحی، اجرا و تحلیل داده‌ها، بازبینی محتوا، اصلاح، ویراستاری و نهایی‌سازی مقاله

سپاسگزاری

از مشارکت‌کنندگان در پژوهش برای مصاحبه سپاسگزاری می‌شود.

منابع

- اخوان، پیمان؛ اولیای، النوش؛ دسترنج ممقانی، نسرین؛ و ثقفی، فاطمه (۱۳۸۹). توسعه فرآیندهای چرخه مدیریت دانش مبتنی بر عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش. سیاست علم و فناوری، ۳(۳)، ۱-۱۳.
- اسلامیان، مریم (۱۳۸۷). طراحی و تدوین الگوی مستندسازی تجربه‌های مدیران دانشگاه شهید بهشتی (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه شهید بهشتی، تهران.
- الهی، شعبان؛ بهاری فر، علی؛ و صالحی، علی (۱۳۸۴). طراحی ساختار نظام مستندسازی تجربیات سازمانی مدیران. فصلنامه مدرس علوم انسانی، ۹(۳)، ۲۳-۵۲.
- بزرگی، احمد (۱۳۹۳). مطالعه عوامل مؤثر بر فرآیند مستندسازی تجربیات کارکنان (مطالعه موردی: کارکنان توسعه صادرات مستقر در شعب تهران). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرکزی تهران.
- بیگدلی، فروغ (۱۳۹۰). ارائه الگوی برای مستندسازی تجربه‌های مدیران مدارس راهنمایی دولتی و خاص شهرستان آبادان با رویکرد مدیریت دانش (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز.



- تاجمیر ریاحی، حامد؛ و اسمعیلی اتوئی، سلمان (۱۳۹۱). شناسایی و رتبه‌بندی موانع و عوامل تسهیل‌کننده مدیریت دانش در دانشکده‌های حسابداری و مالی (رویکرد تحلیل سلسله‌مراتبی گروهی). دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت، ۱(۳)، ۱۲۹-۱۴۲.
- پرمهر، تورج؛ بهرامی، شهاب؛ جلیلود، و محمد (۱۴۰۱). بررسی نقش میانجی مستندسازی تجارب و شبکه اجتماعی سازمان در ارتباط بین تمدن سازمانی و تصویر سازمانی (مطالعه موردی: سازمان ورزش شهرداری تهران). مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۱۰(۱)، ۱۴۸-۱۲۹.
- تیموری، احمد (۱۳۹۷). ارائه الگوی تجربه‌نگاری و مستندسازی تجربه‌های پروژه‌ها در شرکت ملی صنایع پتروشیمی (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهریار، شهریار.
- جمشیدی بروجنی، گیتی (۱۳۹۲). شناسایی و تحلیل دیدگاه‌های مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی ایران در مورد مستندسازی تجربه‌ها و دانش به منظور ارائه راهکارهایی برای مستندسازی در این کتابخانه‌ها (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز.
- زاهدی، محمدرضا؛ اخوان، پیمان؛ و نقدی خانجاه، شایان (۱۳۹۸). شناسایی موانع کلیدی مدیریت دانش و درس‌آموخته‌ها در سازمان‌های پروژه‌محور نظامی. مدیریت نظامی، ۱۹ (۷۶)، ۶۸-۲۹.
- زنجیرچی، محمود؛ حکاکی، مسعود؛ کنجکاو منفرد، امیررضا؛ و بهینی، فروغ (۱۳۹۳). عارضه‌یابی پیاده‌سازی مدیریت دانش در آموزش و پرورش استان یزد. تعلیم و تربیت، ۳۱(۳)، ۱۱۶-۹۵.
- سلامی، مریم؛ حقیرالسادات، جمال؛ و علی‌پور، امید (۱۳۹۷). تحلیل مؤلفه‌ها و موانع مدیریت دانش، اولین کنگره پژوهش‌های دانشجویی دانشگاه‌های علوم پزشکی خراسان، گناباد. <https://civilica.com/doc/817929>
- سیادت، علی؛ هویدا، رضا؛ و موسویان، رسول (۱۳۹۴). شناسایی شیوه‌های مستندسازی و انتقال تجربه‌های حرفه‌ای اعضای هیئت علمی در دانشگاه اصفهان، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۷(۳)، ۲۵۴-۲۲۷.
- سیدصدری، الناز؛ علامه، محسن؛ و شائمی برزکی، علی (۱۳۹۱). شناسایی موانع تسهیم دانش در شرکت پالایش نفت اصفهان (مطالعه پدیدارشناسی). پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۲(۳): ۱۴۳-۱۱۹.
- عالی‌زاده، عادل؛ حسین‌پور، محمد؛ و برکت، غلامحسین (۲۰۲۲). ارائه الگوی جهت مستندسازی تجربیات مدیران به منظور ارتقای کیفیت دوره‌های آموزشی سازمان تأمین اجتماعی. سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت، ۱(۶)، ۳۹۷-۴۱۰.
- کاملی، محمدجواد (۱۳۸۷). مدیریت دانش و موانع آن در سازمان‌های دولتی (مطالعه موردی در سازمان پلیس). کارآگاه، ۲(۳)، ۱۷-۳۹.
- مکاری قنوتی، زهرا؛ شاهی، سکینه؛ و پارسا، عبدالله (۱۳۹۴). شناسایی مشکلات پیاده‌سازی مستندسازی تجربیات مدیران مدارس. دومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش در علوم رفتاری و اجتماعی.
- مکوندی، محمد؛ مهرعلی‌زاده، یدالله؛ و حسین‌پور، محمد (۱۳۹۸). آسیب‌شناسی شیوه مستندسازی دانش فنی کارکنان و مدیران شرکت‌های تولیدی منطقه آزاد اروند. مدیریت توسعه و تحول، ۳۹، ۲۲-۱۱.

References

- Akbari, F & ., Mukhtaryanpour, M. (2019). Documenting the experiences of Islamic managers in the training and development of human resources. *Resource Management in the Police Force*, 8(4), 50-27. (In Persian)
- Akhwan, P., Olyai, E., Deštranj Mamqani, N., & Thaghafi, F. (2010). Development of knowledge management cycle processes based on the factors affecting the success of knowledge management. *Science and Technology Policy*, 3(3), 1-13 (In Persian)
- Alizadeh, A., Hosseinpour, M., & Barkat, G.H. (2022). Presenting a model for documenting managers' experiences in order to improve the quality of social security organization training courses. *Islamic Lifestyle Based on Health*, 6(1), 397-410. (In Persian)
- Bartol, K.M., & Srivaštava, A. (2002). Encouraging knowledge sharing: the role of organizational reward systems. *Journal of Leadership and Organization Studies*, 9(1), 75-81. <https://doi.org/10.1177/107179190200900105>
- Becker, Karin., & Ghedini, Cinara. (2005). A documentation infrastructure for the management of data mining projects. *Information and Software Technology*, 47(1,2), 95-110. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2004.06.004>
- Bigdeli, F. (2018). *Presenting a model for documenting the experiences of public and special middle school principals in Abadan city with a knowledge management approach* (Master's thesis). Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz. (In Persian)
- Bozorgi, A. (2013). *Studying the factors affecting the process of documenting the experiences of employees (Case study: Export development employees in Tehran branches)*. Master's thesis, Faculty of Management, Islamic Azad University, Tehran Central Branch. (In Persian)



- Burke, M., & Goldman, S. (2016). Documenting the experiences of special education advocates. *Journal of Special Education*, 51(1), 3 -13. <https://doi.org/10.1177/0022466916643714>
- Chiovitti ,R.F., & Piran ,N.(2003), Rigour and grounded theory research. *Journal of Advanced Nursing*, 44(4), 427-35. <https://doi.org/10.1046/j.0309-2402.2003.02822.x>
- Dandurand, Y., & Vogt, A. (2017). *Documenting the Experience and the Successes of First Nations Courts in British Columbia*. International Centre for Criminal Law Reform and Criminal Justice Policy.
- Davenport ,T & ,Laurence ,P.(1998) .*Working Knowledge :How Organization Manage What They Know*. Harvard Business School Press, Boston.
- Elahi, Sh ., Beharifar, A ., & Salehi, A. (2004). Designing the structure of the system for documenting managers' organizational experiences. *Modares Humanities Quarterly*, 9(3), 23 -52. (In Persian)
- Islamian, M . (2008). *Designing and compiling a model for documenting the experiences of managers of Shahid Beheshti University* (Master's thesis). Shahid Beheshti University, Tehran. (In Persian)
- Jamshidi Borojni, G . (2012). *Identifying and analyzing the views of managers of Iranian university libraries regarding the documentation of experiences and knowledge in order to provide solutions for documentation in these libraries* (Master's thesis). Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz. (In Persian)
- Kameli, M ., & J . (1387). Knowledge management and its obstacles in government organizations (A case study in the police organization). *Detective*, 2(3), 17- 39 (In Persian)
- Kulcu, O. (2009). Quality documentation and records management: A survey of Turkish universities. *Aslib Proceedings*, 61(5),459-473. <https://doi.org/10.1108/00012530910989616>
- Landers, D., Schineider, K., & Houdek, F. (1999). Organizational learning and experience documentation in industrial software projects. *International Journal of Human-Computer Studies*, 51(3), 643 - 661. <https://doi.org/10.1006/ijhc.1999.0280>
- Makari Kanavati, Z.,Shahi, S ., Parsa, A .(2014). Identifying the implementation problems of documenting the experiences of school principals. *The Second International Research Conference on Behavioral and Social Science*. (In Persian)
- Makin, D. A., Stohr, M. K., Unger, J., Howell, E., Parks, M., Willits, D., & Hemmens, C. (2023). Documenting variability in operational and organizational experiences related to COVID-19 in Washington state. *Policing: An International Journal*, 46(3), 441-460. <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-09-2022-0121>
- Makundi, M., Mehr Alizadeh, Y ., and Hosseinpour, M . (2018). Pathology of the method of documenting the technical knowledge of employees and managers of production companies in Arvand Azad region. *Development and Transformation Management*, 39, 22 11. (In Persian)
- Marcelino, I., Gomes, I., Laza, R., & Pereira, A. (2015). Using ICT for tacit knowledge preservation in old ge. applications. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 376, 75 – 83. https://doi.org/10.1007/978-3-319-19695-4_8
- McKay, F. H., John, P., Sims, A., Kaur, G., & Kaushal, J. (2020). Documenting the food insecurity experiences and nutritional status of women in India: Study protocol. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(11), 3769. <https://doi.org/10.3390/ijerph17113769>
- Mohammadian, M., Khoshi, A., Gooshki, H. S., Raeeszadeh, M., Goodarzi, H., & Moghaddam, J. A. (2022). Developing an experience documentation model of spiritual health in the COVID-19 epidemic. *Journal of Pharmaceutical Negative Results*, 13(4), 447-455. <https://doi.org/10.47750/pnr.2022.13.04.057>
- Nayir, D.Z., and Uzuncarsili, U . (2008). A cultural perspective on knowledge management: The success story of Sarkuysan company. *Journal of Knowledge Management*, 12(2), 141-155. <https://doi.org/10.1108/13673270810859578>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating Company*, Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780195092691.001.0001>
- Ofi, B., & Sowunmi, O. (2012). Nursing documentation: Experience of the use nursing process model in selected hospitals in Ibadan, Qyostate, Nigeria. *International Journal of Nursing Practice*,18(4),345 -362. <https://doi.org/10.1111/j.1440-172X.2012.02044.x>
- Parmehar,T., Bahrami, Sh ., & Jalilund, & M. (2022). Investigating the mediating role of documenting experiences and the organization's social network in the relationship between organizational civilization and organizational image (Case study: Tehran Municipal Sports Organization. *Human Resource Management in Sports*, 10(1), 148 -129. (In Persian)



- Renzl, B. (2008). Trust in management and knowledge sharing: The mediating effects of fear and knowledge documentation. *Omega*, 36(2), 206-220. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2006.06.005>
- Salami, M., Hakir al-Sadat., J., & Alipour, O. (2017). Analysis of knowledge management components and obstacles, the first student research congress of Khorasan universities of medical sciences, Gonabad. <https://civilica.com/doc/817-929> (In Persian)
- Seyed Sadri, E., Allameh, S ., M ., & Shaemi Barzeki, A. (2011). Identifying barriers to knowledge sharing in Isfahan Oil Refining Company (A phenomenological study). *Organizational Resource Management Research*, 2(3), 119-143. (in Persian)
- Siadat, A., Hoyda, R., & Mousaviyan, S . R. (2014). Identifying the methods of documenting and transferring the professional experiences of faculty members in the University of Isfahan. *Human Resource Management Researches of Imam Hossein University*, 7(3), 254-227. (In Persian)
- Sithole, J. (2007). The challenges faced by African libraries and information centres in documenting and preserving, Indigenous knowledge. *IFLA Journal*, 33(2).117-123. <https://doi.org/10.1177/0340035207080304>
- Tajmir Riahi, H., & Esmaili Atoi, S. (2011). Identifying and ranking obstacles and facilitating factors of knowledge management in accounting and finance faculties (Group hierarchical analysis approach). *Accounting Knowledge and Management Audit*, 1(3), 129-142. (In Persian)
- Timuri, A . (2017). *Presenting a model of empiricism and documentation of project experiences in the National Petrochemical Industry Company* (Master's thesis). Islamic Azad University, Shahriar Branch, Shahriar. (In Persian)
- Zahedi, M. R., Akhavan., P., & Naghdi Khanachah, Sh. (2018). Identifying the key barriers to knowledge management and lessons learned in the project-based military organizations. *Military Management*, 19(76), 29-68. (In Persian)
- Zanjechi, S . M., Hakaki, S. M., Kejkav Monfared, A.R., & Behnia, F. (2013). Finding complications in the implementation of knowledge management in education in Yazd province. *Education and Training*, 31(3), 95-116. (In Persian)