

منظور از مستندسازی چیست؟

مستندسازی، تهیه مجموعه اسناد و مدارکی است که سیر تکوین و تحقق یک فعالیت از شروع تا خاتمه آن و چگونگی بهره برداری و نگهداری را، با تحلیل و ارزیابی مربوط نشان می دهد. در واقع، مستندسازی ابزاری است که امکان استفاده و بکارگیری از تجربیات فردی و گروهی را جهت توسعه سازمانی فراهم می سازد. مستندسازی به عنوان کلید مدیریت دانش محسوب می گردد و شامل فرآیند شناسایی، گردآوری، و در دسترس عموم قرار دادن سوابق یا اسناد موجود از قبیل مکاتبات، فایل های کامپیوتری، تصاویر و ... می باشد که دارای ارزش تاریخی نیز می باشند). مستندسازی همچنین می تواند اشاره به خود سوابق، اوراق، عکسها و ... داشته باشد. (ممکن است مستندسازی مستلزم خلق اسناد جدید جهت تهیه متن برای موارد موجود یا پر کردن خلأهای موجود در سوابق تاریخی موجود باشد.

تجربه سازمانی چیست؟

یکی از روش های مهم کسب دانش و بهبود عملکرد در هر سازمان " تجربه " است. تجربه تصویری تاریخی ایجاد می کند که به کمک این تصویر می توان شرایط و اتفاقات جدید را مشاهده و درک کرد. دانش ناشی از این تجربیات، نقش یا نقوشی آشنا در ذهن بوجود می آورد که با استفاده از آن ها می توان بین آنچه که اکنون در حال شکل گرفتن است و آنچه که قبلاً اتفاق افتاده، ارتباط برقرار کرد. کسانی که قادر به یادآوری این تجربیات نیستند ممکن است بار دیگر با همان مشکلات مواجه شوند. آموختن از تجربیات گذشت ه یکی از مهارت های کلیدی در سازمان های یادگیرنده می باشد. اما این مسأله که همه افراد همه کارها را خود تجربه کنند، وقت و هزینه بسیاری را برای سازمان به دنبال خواهد داشت. در نتیجه یکی از روش های موثر کسب دانش، استفاده از تجربیات دیگران است و قدم اول در استفاده از تجربیات دیگران، مستند سازی این تجارب می باشد.

منظور از مستندسازی تجربیات چیست؟

مستندسازی تجربیات، یعنی مستندسازی همه عواملی که بر اتخاذ و اجرای تصمیمات تشکیل دهنده تجربیات مؤثر بوده است. بر این اساس مستندسازی تجربیات یعنی، تحلیل محتوایی تصمیم های اتخاذ شده با هدف آگاهی از دانشی که تصمیمات را فرا گرفته است.

مستندسازی تجربیات مدیران مستلزم توصیف ادراکات، نگرانی ها، تحلیل ها، اقدامات و فعالیتهای انجام شده در دوره های ماقبل تصمیم، تصمیم و پس از تصمیم و تبیین دانش فراگیرنده تصمیمات در قالب گروههای عوامل تاثیر گذار، براساس ترتیب زمانی و منطق علت و معلولی است.

چرا مستندسازی تجربیات مدیران از اهمیت خاصی برخوردار است؟

همان طور که درختان از سر فاسد می شوند و از بین می روند، « پیترو دراکر پدر علم مدیریت نوین، بیان می کند «یک سازمان هم زمانی دچار اضمحلال و نابودی می گردد، که مدیر آن سازمان توانایی مدیریت را نداشته باشد اگر سرمایه های جهان و ابزار و ماشی نآلات، « همچنین آلفرد مارشال نیز در اهمیت نقش مدیران گفته است که یک باره نابود شوند، اما مدیران ماهر، زمام امور را به دست داشته باشند، توسعه و پیشرفت از قبل هم شکوفاتر با توجه به این سخنان و اهمیت نقش مدیران در هر سازمان، پرورش مدیرانی ماهر و توانا برای « خواهد شد. بقای سازمان امری حیاتی قلمداد می شود. پژوهش انجام شده بر روی تعداد زیادی از شرکتهای بزرگ نشان داده است که ۷۰ درصد آنان در تربیت مدیران آتی خود، تجربه را مهم ترین عامل به شمار می آورند و از انجام عملیات متنوع به عنوان کلید تربیت یاد می کنند. همچنین برخورداری از تجارب مفید و مرتبط از مهم ترین شرایط احراز سمتهای مدیریتی در سراسر جهان به شمار می آید. بنابراین آشکار است که بیشتر یادگیری می تواند از طریق تجربه تحقق یابد. نتایج مصاحب های که لومباردو (۱۹۸۶) با هشتاد و شش مدیر عالی انجام داد. نشان داد که آنان توانسته اند ۲۸۶ رویداد کلیدی رخ داده در مسیر شغلی خود را نام ببرند که " ۵۲۹ درس " را به آنان آموخته است. نتایج حاصل از این در سه طای حدود ۳۰۰ مصاحبه با مدیران اجرایی نشان داد که همه ی مدیران برای یادگیری از اشتباهات قبلی خود، ارزش قائل می شوند. این برای مدیران موفق ضروری است که دریابند چه کارهایی غلط انجام شد هاند؛ پیامدهای آن چه بوده است و چگونه از شرایط مشابه در آینده اجتناب کنند. بنابراین مستندسازی تجربه مدیران در هر سازمانی از اهمیت بسزایی برخوردار است.

مستندسازی تجربیات چه منافع و مزایایی برای سازمان به همراه دارد؟

اساسی ترین منافع مستندسازی تجربیات مدیران از دیدگاه مدیریت دانش را می توان در موارد زیر خلاصه کرد:

• ثبت تاریخی، تحلیلی و نیز علمی تجارب، موفقیت ها، دستاوردها، مراحل رشد و سایر رویدادهای تعیین کننده ی سازمان؛

• فراهم آمدن زمینه ی ثبت، گسترش و آموزش فرهنگ سازمان به نسل های بعدی کارکنان و مدیران

• فراهم گردیدن ابزاری برای توجه به ابعاد مختلف مسائل سازمانی و ساز و کاری برای نگرش به مسائل

سازمان از زوایای مختلف؛

• فراهم شدن زمینه ی بازخوانی رویدادهای گذشته و امکان ارزیابی علمی نقاط قوت و ضعف سازمان و

مدیران آن؛

• ابزاری برای خلق نظریه های بومی مدیریت؛

• فراهم شدن زمینه های تسهیل و تقویت فرایند یادگیری سازمانی؛

• ابزاری برای الگو برداری از بهترین تجربیات.

شکل و محتوای مستندات باید به چه صورتی باشد؟

مستندات می بایستی چنان تهیه شود که هر فردی بدون هر گونه ارتباط قبلی با کار مورد نظر بتواند موارد زیر را درک کند:

• ماهیت، زمانبندی اجرا و فرایندهای قبل، حین و پس از اجرا را با رعایت استانداردها و الزامات

قانونی و مقررات مربوط؛

• نتایج حاصل از اجرای روشها و شواهد و نتایج کسب شده؛

• نکات کلیدی مشخص شده در جریان انجام امور و نتیجه گیری های مربوط.

ویژگی های یک تجربه خوب تدوین شده چیست؟

برای تجربه ای که به خوبی تدوین شده باشد و بتواند برای مخاطب جذابیت و بازآموزی لازم را داشته باشد،

ویژگیهای زیادی را می توان بیان نمود. در ذیل، فهرست وار به ذکر برخی از این ویژگیها می پردازیم:

- مشخص بودن هدف :یک تجربه مستند شده خوب باید از ابتدا هدف را بصورت روشن بیان دارد؛
- مجذوب کردن خواننده از ابتدا به گونه ای که برای خواننده مشغولیت ذهنی ایجاد کند؛
- بالا بودن فرصتهای یادگیری از آن؛
- داشتن قدرت انعطاف :یعنی برای خوانندگان در سطوح مختلف مناسب باشد؛
- حرفی تازه برای گفتن داشته باشد؛
- داشتن ساختار مناسب، موجز و روشن؛
- " • یک تجربه خوب شبیه به پیچ گوشتی است " کاربرد اصلی مشخص است ولی کاربردهای وسیع تری هم دارد :
- مانند باز کردن درب قوطی یا استفاده به عنوان چکش؛
- حالت داستان گونه داشته باشد، یعنی جزئیات رفتارها و تصمیمات را ذکر می کند ولی خط کلی داستان گم نمی شود؛
- حالتی واقعی داشته باشد، برای این کار باید از نقل قول ها، جداول، نمودارها و عدد و رقم کمک گرفت؛
- قضاوت ذهنی در متن تجربه وجود ندارد " :مدیر در این موقعیت تصمیمی خردمندانه گرفت!!
- معمولاً در زمان گذشته و به صورت سوم شخص نوشته می شود؛
- شامل اطلاعات زمینه ای شامل حال و هوای سازمان در زمان وقوع تجربه است تا خواننده را در متن قرار دهد؛
- شامل هنجارها، دیدگاهها و قضاوتهای شخصی افراد درگیر در تجربه است.