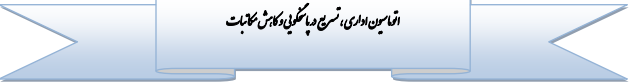
****

|  |  |
| --- | --- |
| **اتوماسیون مکاتبات اداری:** سیستم نرم افزاری که کاربران را قادر می سازد، مکاتبات وارده به سازمان را به داده های دیجیتال (اعم از تصویر یا متن) تبدیل و با اعمال کنترل های مختلف در سازمان به جریان اندازند. در این سیستم ها تمام مکاتبات صادره و داخلی از ابتدا به صورت دیجیتال تولید و نگهداری می شود. |  |

این سیستم ها دارای قابلیت های زیادی در زمینه کارتابل الکترونیکی، جست و جوی آسان و سریع نامه، گزارش، پی گیری نامه های وارده/صادره، پاسخ گویی سریع و به موقع به مراجعان، اعمال کنترل مناسب بر کاربران، ثبت و نگهداری بهینه اطلاعات هستند. از این سیستم ها گاه به نام دبیرخانه مکانیزه نیز یاد می شود. اما همان طور که پیشتر گفتیم، مواردیاد شده فراتر از مرزهای دبیرخانه ای است و شامل کل سازمان می شود.

**پیاده سازی:** به معنی نگاشت الکترونیکی گردش نامه در سیستم با مراحل و روال های فیزیکی در دنیای واقعی است.

**روال:** به معنی فرآیند مصوب گردش انواع مکاتبات در سازمان است .

**ارجاع:** انتقال نامه از یک رده و سمت سازمانی به یک رده و سمت سازمانی دیگر

**اجرای کامل اتوماسیون:** سطحی از اجرا که طی آن تمام مکاتبات وارده در بدو ورود ثبت و لاشه آن در دبیرخانه باقی مانده و بقیه کارها تنها از طریق سیستم و بدون استفاده از کاغذ و قلم صورت گیرد، مگر آن که قانون وجود اسناد و مدارک کتبی را در آن قسمت الزامی کرده باشد .

**مقدمات پیاده سازی اتوماسیون اداری**

ساده انگاری است اگر گمان کنیم با راه اندازی یک شبکه پر سرعت داخلی و خرید یک نرم افزار اتوماسیون مکاتبات اداری، قادر به اجرای کامل اتوماسیون اداری خواهیم بود. بدیهی است ایجاد شبکه ای با ظرفیت مناسب و تهیه سخت افزارهای لازم و نرم افزار کارا و توانمند شرایطی لازم برای مکانیزه کردن مکاتبات اداری است اما مهم تر از این ها مدیریت اجرای پروژه است که در صورت غفلت از آن در اکثر موارد، سازمان ها با شکست مواجه می شوند. برای اجرای پروژه های اتوماسیون مکاتبات اداری لازم است اقدام هایی قبل از پیاده سازی، اقدام هایی در حین پیاده سازی و در نهایت اقدام هایی بعد از پیاده سازی صورت گیرد که در زیر به اهم آنها اشاره می شود.

اجرای این قبیل پروژه ها، بدون تامین این ملزومات، حرکتی با رویکرد آزمون و خطا و مملو از خطر خواهد بود.

**الف- اقدام های قبل از پیاده سازی**

تعیین گروه (کمیته یا شورا) پیاده سازی؛ تعیین گروه مسئول پیاده سازی نخستین اقدام لازم برای اجرای پروژه اتوماسیون مکاتبات اداری در سازمان ها می باشد. در بسیاری از سازمان ها به اشتباه این کار به مدیران خدمات ماشینی و دفترهای انفورماتیک واگذار شده است. اعضای گروه پیاده سازی باید از سوی بالاترین مقام سازمان به عضویت در گروه منصوب شوند و ریاست آن تحت ریاست مستقیم بالاترین مقام سازمان نسبت به اجرای پروژه اقدام کند. اعضای گروه باید در صورت امکان از مسئولان قسمت های مختلف سازمان انتخاب شوند که هر یک بخشی از مسئولیت اجرای سیستم را به عهده دارند. استفاده از اشخاصی که دارای تجربه اجرای موفق اتوماسیون در سایر سازمان ها باشند و نیز نمایندگان شرکت های پیمانکار در صورتی که بخشی از کار به آنان محول شده باشد در این گروه ضروری است. مسئولیت اصلی گروه مطالعه، تصمیم گیری، هماهنگی در اجرا و کنترل پروژه است.

از دیگر وظایف مهم این گروه تعیین تکلیف مکاتبات گذشته سازمان است. به طور معمول سازمان ها حسب مورد و با توجه به شرایط خود برخوردهای زیر را با مکاتبات گذشته داشته اند.

- تبدیل تمام اطلاعات گذشته به شکل و چارچوب جدید

- نگهداری اطلاعات گذشته به همان حالت سابق و استفاده از آنها به صورت سنتی

- تبدیل آن بخش از اطلاعات گذشته که مورد مراجعه قرار می گیرد در زمان مراجعه به اطلاعات دیجیتالی. در این حالت تمام اسناد گذشته در یک فرایند طولانی مدت به اطلاعات دیجیتالی تبدیل می شوند.

به هر حال تصمیم گیری در این مورد یک تصمیم جمعی است و باید به صورت هماهنگ در سازمان اجرا شود ترکیب اعضای کمیته بستگی به وسعت فعالیت سازمان دارد. اشخاص زیر با فرض اجرا در یک سازمان بزرگ با حدود 500 نفر کارمند پیشنهاد می شود. در محیط های کوچک تر می توان بخشی از فعالیت ها و مسئولیت ها را ادغام و به یک نفر واگذار کرد. در زیر ضمن تعیین اعضای پیشنهادی گروه پیاده سازی بخشی از اقدام هایی که باید توسط هر یک از اعضا یا کل گروه پیاده سازی صورت گیرد، بیان می شود.

**مدیر یا رئیس کمیته:**

این فرد باید یکی از مدیران رده بالا و با نفوذ سازمان باشدکه علاوه بر انگیزه زیاد، آشنایی نسبی با وظایف و روال های سازمان داشته باشد و از سوی دیگر با مباحث انفورماتیک و قابلیت ها و امکانات نرم افزارها آشنایی نسبی داشته باشد. در صورتی که اختیارات بالاترین مقام سازمان به این فرد تفویض شود، سرعت اجرای امور دو چندان خواهد بود.

**طراح و تحلیلگر سیستم:**

این فرد باید به طور کامل بر روال های موجود مکاتبات در سازمان مسلط باشد و بتواند روال های کلی فعلی سازمان را به روال سیستمی تبدیل کند. تدوین روال های فعلی در صورتی که تاکنون انجام نشده باشد امری ضروری است تا اطمینان حاصل شود که در جریان پیاده سازی هیچ یک از روال ها فراموش نشده و از قلم نخواهد افتاد. در سازمان هایی که دارای متناظران استانی هستند این امر کمی پیچیده تر است. زیرا این احتمال وجود دارد که هر یک از استان ها دارای روال متفاوتی باشند و هماهنگی آنها کاری پیچیده خواهد بود.

**مدیر نرم افزار:**

این فرد قبل از راه اندازی سیستم مسئول انتخاب یا تهیه نرم افزار مناسب است. نرم افزار باید با توجه به نیازها و روال های تعیین شده از سوی تحلیل گر و استانداردها و ضوابط نرم افزاری سازمان انتخاب یا تهیه شود. با توجه به وجود نرم افزارهای قوی موجود در بازار تهیه نرم افزار جداگانه موجب افزایش شدید هزینه و تاخیر زیاد در اجرای پروژه خواهد شد اما در صورتی که قرار باشد اجرا در سطحی صورت گیرد که تمام فرآیندها و روال های سازمان مکانیزه شود، چاره ای جز تهیه نرم افزار خاص وجود ندارد هر چند برخی شرکت های نرم افزاری مدعی در اختیار داشتن نرم افزارهایی هستند که قادر است با سرعت بالا تمام فرآیندهای سازمان را مکانیزه کند.

**مدیر سخت افزار و شبکه:**

این فرد در مرحله قبل از راه اندازی سیستم مسئول تخمین سخت افزار و شبکه مورد نیاز با توجه به نیازهای اعلام شده از سوی مدیر نرم افزار خواهد بود، و باید اقدام های لازم را برای تامین یاتکمیل آنها هم زمان با پیاده سازی به عمل آورد. پس از راه اندازی، این فرد و همکارانش مسئول رفع عیب ها ونقص های احتمالی سخت افزار و شبکه هستند. در بسیاری موارد دیده شده نقص در سخت افزار و شبکه و سرویس دهی نامناسب و دیرهنگام واحد ذی ربط باعث نارضایتی شدید مدیران و کارکنان سازمان می شود و اساس پروژه را به مخاطره می افکند. تهیه تجهیزات مناسب، سرعت بالا در شبکه، اتخاذ تدابیر برای امنیت شبکه و مراقبت از آن در مقابل ورود ویروس ها و سایر نرم افزارهای مخرب، تهیه نسخ پشتیبان و نگهداری بدون توقف سیستم از وظایف اصلی این فرد و همکاران وی است.

**مسئول تبلیغات یا روابط عمومی:**

این فرد مسئول انجام اقدام هایی است تا اذهان عمومی کارکنان را آماده ومهیای اجرای پروژه کند. پروژه باید توسط کارکنانی اجرا شود که نسبت به آن توجیه شده باشند و مقاومت آنان به حداقل برسد. گردآوری نظرها و اشکال ها و پیشنهادهای کارکنان در مشارکت آنان در اجرای سیستم بسیار موثر است. انجام افکار سنجی کارکنان و ارباب رجوع اگر به طریق علمی و دقیق و واقعی انجام شود گروه پیاده سازی را در رسیدن به مقصود یاری خواهد کرد.

**مسئول آموزش:**

این فرد که باید از مدیران واحد آموزش سازمان باشد مسئول آموزش کاربران بوده و باید آموزش های لازم را هم زمان با اجرای سیستم برای کارکنان برنامه ریزی کند. تجربه نشان داده است آموزش عمومی یکسان برای همه کارکنان مفید نیست مسئول آموزش باید کاربران را بر اساس گروه های شغلی طبقه بندی کند و فقط بخش های مورد نیاز هر قسمت را به آنان آموزش دهد. گروه بندی کاربران به دلیل یادگیری صحیح و کارآ بودن آموزش انجام می شود. به عنوان مثال پر واضح است که در آموزش مدیران سازمان نیازی به نحوه ثبت نامه وارده نیست. به همین نحو، نحوه گزارش گیری از عملکرد کابران برای کارکنان دبیرخانه مفید نیست و......

**مسئول بازرسی:**

هر چند حضور این فرد بیشتر پس از راه اندازی اولیه سیستم ضرورت می یابد اما حضور وی از ابتدا این حسن را دارد که وی در جریان تمام اقدام های مربوط به پیاده سازی قرار می گیرد و به خوبی می داند چه مواردی را باید بازرسی کند و اهمیت آن چیست؟ این فرد باید ضمن آشنایی با روال های محیط سازمان، بر حسن اجرای روال های سیستمی تعریف شده، نظارت کند. تعریف روال و اعمال روال دو رویه مجزا از هم بوده و مسئولان تعریف روال ها در سازمان ها در صورت لزوم قدرت اجرایی را برای اعمال روال ندارند، بنابراین فرد مسئول یا بازرس با کنترل و نظارت بر اعمال روال ها، به پیاده سازی صحیح سیستم کمک قابل ملاحظه ای می کند. شاید گفته شود چرا همه کنترل ها در سیستم گنجانده نمی شود تا نیازی به بازرس نباشد؟ در پاسخ بایدگفت گنجاندن بخش اعظم کنترل ها در سیستم امکان پذیر است اما کثرت کنترل ها همه کاربران را با مشکل مواجه می سازد. در واقع باید بین هزینه و فایده ایجاد هر کنترلی تناسب لازم وجود داشته باشد و مصلحت نیست برای همه موارد کنترل هایی در سیستم در نظر گرفت و در برخی موارد لازم است ابزارها و ساز و کارهایی خارج از نرم افزار در نظر گرفت تا اطمینان حاصل شود همه افراد وظایف خود را به درستی انجام می دهند. برای مثال در برخی سازمان هایی که مکاتبات اداری مکانیزه شده است، پرونده های فیزیکی برچیده شده و مکاتبات به صورت دیجیتالی در پرونده ها و پوشه های الکترونیکی ذخیره می شود، اکنون اگر کاربر نام یا عنوان یا شماره پرونده را در نامه ثبت نکند به هنگام بررسی پرونده دیجیتالی توسط مدیران یا سایر کارشناسان برخی مکاتبات مشاهده نخواهد شد. بازرس یا بازرسان باید به طور تصادفی از انتخاب صحیح موضوع و پرونده روی مکاتبات اطمینان حاصل کنند.

**مسئول ارزیابی نیروی انسانی:**

هر چند حضور این فرد به اهمیت حضور بقیه افراد ذکر شده نیست اما چنانچه این فرد بتواند با همکاری تحلیل گر و مسئول نرم افزار اقدام هایی را انجام دهد که بتوان آمارهای مورد نیاز را برای ارزیابی کارکنان از سیستم استخراج کرد، در ایجاد انگیزه برای کارکنان موثر خواهد بود.

**نماینده یا نمایندگان واحدهای مختلف سازمان:**

در سازمان های بزرگ وجود نماینده آشنا به سیستم اتوماسیون برای پی گیری پیاده سازی سیستم در واحد مربوط و پاسخ گویی به سوالات کاربران در حین کار ضروری است. هر چند این قبیل افراد به علت کثرت مراجعات در انجام وظایف خود با مشکل مواجه می شوند اما تجربه نشان داده است حضور این افراد در کنار کارکنان در یادگیری کارکنان و پیاده سازی سریع تر و کامل تر سیستم تاثیر قابل ملاحظه ای دارد.

**مشاوران:**

بهتر است سازمان ها هنگام پیاده سازی سیستم از افرادی که در سایر سازمان ها اتوماسیون مکاتبات اداری را اجرا کرده اند به عنوان مشاور استفاده کنند و تجارب آنان را در تصمیم های خود مد نظر قرار دهند.

**مسئول کنترل پروژه:**

در سازمان های بزرگ باید نسبت به کنترل مداوم پروژه اقدام و از رعایت زمانبندی اطمینان حاصل کرد.

**تعیین زمان بندی پیاده سازی سیستم**

پس از مشخص شدن گروه پیاده سازی، زمان بندی آماده سازی بستر سخت افزاری و شبکه و نرم افزار توسط مسئول خدمات ماشینی و زمان بندی نصب و راه اندازی نرم افزار روی نظام های مورد نظر و همچنین زمان بندی آموزش نرم افزارهای پایه توسط مسئول آموزش مشخص می شود. این زمان بندی تاثیر به سزایی را در انجام موفق پروژه در یک سازمان خواهد داشت. زمان بندی به ویژه باید شامل موارد زیر باشد:

**تعیین زمان ثبت کامل تمام نامه های وارده در سیستم**

همه کارکنان و کاربران باید به طور دقیق بدانند زمان ثبت نامه ها در سیستم چه تاریخی خواهد بود تا مقدمات لازم را برای ورود به این وضعیت آماده سازند، حسن دیگر تعیین این تاریخ این است که پس از راه اندازی سیستم کار جست و جوی مکاتبات و پیدا کردن آن ساده می شود زیرا همان گونه که ذکر شد در سازمان ممکن است بخشی از اطلاعات کماکان به صورت سنتی نگهداری و بقیه در سیستم ثبت شود. اگر این تاریخ مشخص نباشد کاربران باید برای پیدا کردن یک سابقه از هر دو روش سنتی و سیستمی استفاده کنند.

**تعیین مدت زمان دوره آزمایشی**

برگزاری دوره آزمایشی پیاده سازی سیستم یکی از موارد مهم پیاده سازی است. در دوره آزمایشی تمام واحدها (واحد انتخاب شده) به صورت آزمایشی سیستم را پیاده سازی می کنند. این واحدها باید در عین حال روال های کاغذی را نیز انجام دهند. این دوره به منظور این است که گروه پیاده سازی اطمینان حاصل کند که تمام روال های مورد نیاز سازمان از طریق سیستم قابل انجام است. مدت دوره آزمایشی بسته به نوع سازمان، نحوه اولویت های کار، مدیریت سازمان و میزان مراجعه ارباب رجوع ممکن است از یک هفته تا یک ماه به طول انجامد.

مدت زمان دوره آزمایشی نباید چنان کوتاه باشدکه همه روال ها آزمایش نشده باشند، نه چنان طولانی که سیستم برای کاربران خسته کننده شود و جدی گرفته نشود، زیرا همان گونه که گفته شد در دوره آزمایشی تمام مکاتبات و ارجاع ها هم به صورت کاغذی و هم از طریق سیستم انجام می شود. از مزایای دوره آزمایشی می توان به اعتماد کاربران به سیستم بدون کاغذ، امکان مقایسه کاربران بین دو سیستم، کارکرد کاربران با سیستم به رفع اشکالات احتمالی کاربران در این دوره و ... اشاره کرد.

(صورت واقعی پس از طی دوره آموزشی مقدماتی همان گونه که در بحث آموزش اشاره خواهد شد بهترین زمان آموزش سیستم، زمان دوره آزمایشی است).

**تعیین زمان توقف جریان کاغذ در هر سیستم**

پس از گذر از دوره آزمایشی، زمان توقف کاغذ و جلوگیری از ارجاع کاغذی در سیستم باید مشخص و توسط مدیریت سازمان به صورت رسمی به تمام واحدها اعلام شود. بدیهی است در صورت توفیق در توقف جریان کاغذ در سیستم، به تقریب می توان اطمینان حاصل کرد پیاده سازی سیستم کامل شده است. در این مرحله این امر اهمیت دارد که از یک تاریخ مشخص دبیرخانه مرکزی لاشه هیچ نامه وارده ای را به داخل سازمان ارسال نکند و مدیران عالی سازمان و به ویژه بالاترین مقام هیچ مکاتبه ای را به غیر از مکاتبات ارجاعی از طریق سیستم نپذیرند و بدین ترتیب آن دسته از کارکنانی را که از اجرای سیستم به دلایل مختلف سرباز زده اند مجبور به وارد شدن به مرحله جدید کنند.

**راه اندازی شبکه و تهیه نرم افزار**

در صورتی که سازمان فاقد شبکه مناسب برای اتوماسیون مکاتبات اداری باشد باید نسبت به تامین شبکه مورد نیاز اقدام کند. این اقدام باید اندکی قبل از آماده شدن نرم افزار باشد. به عبارت دیگر، اگر از ابتدا بدانیم نرم افزار تا یک سال آینده انتخاب نخواهد شد لازم نیست از همان زمان نسبت به تامین تجهیزات شبکه اقدام کنیم.

این توصیه به دلیل سرعت بالای پیشرفت تجهیزات کامپیوتری صورت می گیرد. ده ها مورد را می توان ذکر کرد که به این توصیه عمل نشده است و فاصله خرید تجهیزات تا به کارگیری آنها آنقدر طولانی شده که مسئولان سازمان حتی نصب آنها را فاقد توجیه اقتصادی اعلام کرده اند. مدیریت قوی باید این توانایی را داشته باشدکه در هر مرحله از راه اندازی فقط تجهیزات مورد نیاز همان مرحله را خریداری و بلافاصله نصب و استفاده کند. در این صورت علاوه بر این که آخرین پیشرفت ها مورد استفاده قرار می گیرد، نقایص و خرابی آنها نیز زودتر مشخص می شود و قبل از اتمام مدت ضمانت شرکت پیمانکار، امکان اصلاح آنها بدون تحمیل هزینه به سازمان امکان پذیر است. بدیهی است خرید و نصب برخی تجهیزات شبکه باید به صورت یکباره و یکسان در ابتدای راه اندازی پروژه صورت گیرد. بحث انتخاب نرم افزار و الزام های آن در این مقاله مورد توجه نیست و آنچه در اینجا مورد توصیه است ضرورت ساده بودن کار با آن توسط کاربران است. در واقع مدیران پروژه باید نرم افزارنویسان را وادار سازند که با کمترین حرکت، بیشترین اقدام صورت گیرد. برای مثال، در برخی نرم افزارها برای ثبت یک نامه یا ارجاع باید چندین کلیک یا دکمه صفحه کلید زده شود. همین عمل در برخی دیگر از نرم افزارها با تعداد اندکی کلیک یا دکمه صفحه کلید صورت می گیرد. مقاومت در برابر نرم افزار دوم خیلی کمتر است و پیاده سازی آن سریع تر صورت می گیرد.

**ب) اقدام های در حین پیاده سازی**

**آموزش:** آموزش کاربران برای کار با شرایط جدید باید در دو مقطع انجام شود. در مقطع قبل از پیاده سازی آموزش کارکنان باید با هدف آشنایی کلی آنها با کامپیوتر، آشنایی مقدماتی با سیستم عامل مورد نیاز و کارکردهای عمومی آن، آشنایی با نرم افزار Word به خصوص تایپ باشد. پر واضح است که آشنایی و حتی تسلط بر نرم افزارهای ویرایشی مثل Word با تسلط بر تایپ دو مقوله جدا از هم هستند. تجربه نشان داده است میزان تسلط بر تایپ توسط کارشناسان و به خصوص مدیران با پذیرش یا مقاومت آنها در برابر سیستم ارتباط مستقیم دارد. هر چند به طور معمول این موضوع کتمان شده و بیان نمی شود.

در صورتی که بتوان برای اطمینان از این که کارکنان آموزش های لازم را فرا گرفته اند بخشی از امور حروفچینی نامه ها یا حداقل اصلاح آنهارا به خودشان واگذار کرد درآمادگی آنها برای کار با سیستم بسیار مفید خواهد بود. در مقطع پیاده سازی آموزش کارکنان باید با هدف آشنایی آنها با نرم افزار و روال ها و رویه های جدید فعالیت ها با توجه به راه اندازی سیستم صورت گیرد. هر چند یک سیستم اتوماسیون مکاتبات اداری خوب، باید دارای راهنمای کاربران، مستندات و حتی فیلم آموزشی برای کاربران باشد اما این تسهیلات کاربران را بی نیاز از آموزش حضوری نمی سازد. برای آموزش در این مقطع باید به چند نکته توجه داشت:

-آموزش کاربران باید به صورت طبقه بندی شده انجام شود یعنی گروه های کاربری (از قبیل کارکنان دبیرخانه، کارمندان عادی، مدیران فنی و مدیران عالی) که هر یک با بخش خاصی از نرم افزار سروکار دارند نباید در یک کلاس تحت آموزش قرار گیرند. در غیر این صورت کلاس برای شرکت کنندگان خسته کننده و کم بازده می شود زیرا بخش اعظم مطالعات ارائه شده در هر کلاس برای گروهی مفید و برای گروهی غیر ضروری خواهد بود.

- آموزش گروه های کاربری باید با فاصله زمانی باشد، ارائه حجم وسیعی از اطلاعات به کاربران در طول یک یا دو روز موجب عدم یادگیری بهینه آنها می شود. آموزش باید بخش به بخش و با فواصل زمانی بیشتر باشد تا کاربر بتواند مطالب آموزشی را به صورت عملی روی نرم افزار پیاده و تمرین کند.

-آموزش باید با کار عملی و واقعی همراه باشد. به عبارت دیگر، اگر در حین آموزش یا بعد از آن کاربر مشغول کار عملی با سیستم نباشد، حداکثر ظرف یک هفته تا 10 روز یافته های خود را فراموش خواهد کرد. بنابراین آموزش نرم افزار در صورت آماده نبودن سایر بخش ها (از قبیل شبکه و نرم افزار) باید متوقف شود.

**انتخاب تاکتیک پیاده سازی**

پس از راه اندازی شبکه؛ انتخاب نرم افزار، آموزش سیستم های پایه و آموزش مقدماتی نرم افزار باید با تاکتیک پیاده سازی مشخص شود.

پیاده سازی سیستم مکاتبات اداری در هر سازمان ممکن است به یکی از سه شکل زیر انجام شود:

**1- نصب و راه اندازی از بالا به پائین**

در این حالت هر چند به لحاظ روانی این پیام را برای کارکنان دارد که مدیران سازمان در راه اندازی سیستم جدی هستند و خود در خط مقدم اجرای سیستم هستند اما در عمل اگر پیاده سازی سیستم از رده های بالایی سازمان آغاز و به رده های پائین تر توسعه یابد، روند پیاده سازی را با مشکل مواجه خواهد کرد. زیرا پس از راه اندازی سیستم های مدیران از انجا که سیستم های معاونان و کارشناسان نصب و راه اندازی و عملیاتی نشده است، ارجاع و انجام عملیات روی مکاتبات توسط معاونان قابل انتقال به کارشناسان نخواهد بود و باید به صورت موازی علاوه بر ارجاع سیستمی ارجاع کاغذی نیز صورت گیرد.

**2-نصب و راه اندازی از پائین به بالا**

در صورتی که نصب و پیاده سازی سیستم از رده های پائینی سازمان آغاز شود، مانند حالت قبل، مکاتبات و ارجاع ها از طریق سیستم به رده های بالاتر ارسال نمی شود و باید بخشی از کار دوباره به سیستم دستی تبدیل شود و ادامه یابد. این روش بهانه خوبی را برای کارشناسان رده های پائین فراهم می کند که به بهانه کار نکردن مدیران با سیستم از کارکردن با آن سر باز زنند. به طور معمول در این حالت روند اجرای سیستم به جای گسترده شدن، متوقف می شود و پس از مدتی اجرای سیستم فقط به دفترهای مدیران و آن هم در حد ثبت مشخصات کلی نامه محدود می شود و مفهومی به نام کارتابل الکترونیکی در سازمان وجود خارجی ندارد.

3- **نصب و راه اندازی به صورت شاخه ای**

این حالت کاربردی ترین و عملی ترین روش پیاده سازی درسازمان هاست. در این حالت پیاده سازی یا نصب و راه اندازی در یک شاخه از نمودار سازمانی از بالاترین تا پائین ترین سطح انجام می شود ودر ادامه یک به یک شاخه ها به سیستم متصل می شوند. تشخیص شاخه اولیه در نمودارسازمانی بر عهده گروه پیاده سازی است. برای اجرای سیستم در این شاخه باید همه امکانات مهیا شود و گروه پیاده سازی با تشکیل جلسات مداوم به بررسی و حل مشکلات بپردازند. واکنش منفی یا مثبت این شاخه تاثیر قابل ملاحظه ای در پیشرفت یا عدم پیشرفت پروژه دارد.

این گروه به علت آن که اولین گروه اجرا هستند، به طور معمول با مشکلات زیادی مواجه می شوند، به ویژه اگر نرم افزار برای اولین بار به طور واقعی زیر بار قرارگیرد. بدیهی است تشویق نخستین گروه پیاده ساز می تواند در داوطلب شدن و انگیزه گروه پیشرو موثر باشد.

**مدیریت مبانی اسناد**

**حفاظت و نگهداری از اسناد.**

عوامل مختلفی از جمله خشکی و رطوبت و دمای زیاد، هوای آلوده، حشرات موذی و جوندگان، بلایای طبیعی، انواع مختلف قارچ ها و بی توجهی کارکنان بایگانی موجب از بین رفتن و غیرقابل استفاده شدن اسناد در آرشیوها و بایگانی ها می شود یکی از روش های پیش گیری از این حوادث، طراحی «برنامه حفاظت از اسناد» است. این برنامه با استفاده بهینه از روش های موجود پیش گیری، خسارات وارده به اسناد، به ویژه اسناد دارای اهمیت حیاتی را به میزان قابل توجهی کاهش می دهد.

اسناد دارای اهمیت حیاتی به اسنادی گفته می شود که باعث استمرار کار سازمان شده و حقوق و منافع سازمان، کارمندان، و عموم مردم را تأمین می کند و شامل اسناد حسابداری، سوابق کارگزینی و حقوقی کارمندان، قراردادها، قباله ها و اسناد رهن ساختمان، امتیاز نامه های تجاری، اسناد شرکت ها، نقشه های ساختمانی، و اسناد تحقیقاتی است. برای حفظ و نگهداری اسناد دارای اهمیت حیاتی باید از روش های انتقال اسناد به جاهای کم خطر سازمان، تکثیر، انتخاب بایگانی مناسب و استفاده از تجهیزات ویژه ای چون گنجه های ضدآتش استفاده کرد.

امروزه، مدیران اسناد بودجه سرسام آوری را برای یافتن راه حلی در مقابل خطر انفجارات هسته ای، آتش سوزی، سیل و غفلت کارکنان به بایگانی ها اختصاص داده اند، اما معلوم نیست این روش ها تا چه میزان مؤثر خواهد بود.

**تحول در مدیریت اسناد:**

با افزایش حجم اطلاعات الکترونیکی، نیاز به سیستم جامع برای مدیریت منابع اطلاعات فزونی یافته است، به ویژه اطلاعاتی که در رایانه های شخصی ذخیره شده اند. رایانه های شخصی بدون داشتن شبکه وکنترل مدیریت اسناد، فقط قادرنداطلاعات را تولید، استفاده، پی گیری و حذف کنند. در این شرایط هر سازمان، تعداد زیادی دیسکت و لوح فشرده در اختیار دارد، ولی نمی داند چه اطلاعاتی در آنها ذخیره شده است. همچنین به کارگیری نابجای فناوری، از کارآیی مدیریت اسناد می کاهد، برای مثال تایپ با صفحه کلید رایانه و اتوماسیون اداری همیشه موجب تسریع کار و افزایش بهره وری نمی شود، زیرا پیدایش فناوری نوین نگهداری اسناد، کارمندان اداری و بایگانی ها را به کسب دانش فنی و تخصصی بیشتر فرا می خواند. همچنین مدیران اسناد نیز به موازات توسعه و تحول مدیریت اسناد باید توانایی های خود را تقویت کرده و در زمینه کار با سیستم ها و نرم افزارهای جدیدمدیریتی و اهداف اداری سازمان، مطالب تازه ای فرا گیرند.

امروزه، نرم افزارهای مختلفی باعنوان«برنامه مدیریت اسناد» به بازار عرضه شده است که برای کار در بایگانی های اسناد طراحی شده اند. این بسته های نرم افزاری، وظایفی چون پیگیری حمل اسناد، ثبت تاریخ های تولید، و امحاء و بایگانی اسناد را انجام می دهند. یکی از این نرم افزارها **داکس** نام دارد که برای تولید، ذخیره سازی، وتوزیع اسناد الکترونیکی به کار می رود. اسناد این نر م افزار جانشین اسناد کاغذی در ادارات شده اند، بنابراین، در مصرف کاغذ به نحو چشم گیری صرفه جویی می شود. تمامی کارکنان سازمان از طریق این نرم افزار می توانند به اسناد دسترسی یابند.

با وجود مزایای بسیار نرم افزارهای رایانه ای مدیریت اسناد، استفاده از رایانه و نرم افزارهای رایانه ای در سازمان ها مشکلاتی به بار آورده است. داده های رایانه ای در مقابل گردوغبار، گرما، دود، ساییدگی، و جریان ضعیف مغناطیسی و نوسان برق آسیب پذیر هستند. همچنین هر کسی توانایی ضبط و بازیابی اطلاعات از آنها را ندارد. رعایت مقررات ایمنی و مسائل حفاظتی مکاتبات از عوامل مهم در اصول حفاظتی بایگانی است.

**توصیه های زیر در ارتباط با بایگانی اسناد قابل ملاحظه می باشد:**

1- به دلیل مقاومت در برابر رطوبت بالا، کاغذ معمولاً از الیاف سلولزی تشکیل شود.

2- تاحد امکان از خشکی زیاد محل بایگانی پرونده ها جلوگیری شود.

3- رطوبت مناسب در حد (بیست و دو درجه) به بالا در نظر گرفته شود.

4- تا حد ممکن در محلی به دور از تأسیسات سازمان یا شرکت نگهداری شود.

5- محل نگهداری پرونده ها به نحوی تنظیم شود که در برابر حوادث طبیعی مقاوم باشد.

6- دستورالعمل حفاظتی برای افراد و کارکنان شاغل در بایگانی تهیه و در اختیار آنها قرار گیرد.

**نحوه بایگانی اسناد مالی:**

مراحل گردش و ثبت و بایگانی اسناد مالی مناسب موجب شده متخصصین و کاربران بایگانی اسناد ومدارک توجه بیشتری به شناخت روش های مناسب بایگانی ابراز فنی نشان دهند. در زمینه بایگانی اداری منابع و مدارک زیادی موجود میباشد ولی در زمینه بایگانی فنی منابع به حد کافی در دسترس نمی باشد. دلیل این ابهام اختلاف نظر صاحب نظران در تفکیک و طبقه بندی اسناد فنی است.

**تعریف بایگانی فنی:**

بایگانی فنی، محل نگهداری و تنظیم مدارک است و وظیفه آن جمع آوری، طبقه بندی و در اختیار گذاشتن اطلاعات در اسرع وقت می باشد. بنابراین **فرق بایگانی فنی با سایر بایگانی ها در نوع اسناد می باشد**. هرنوع سابقه ای تخصصی که به صورت مکتوب و یا ضبط شده و یا نقاشی شده باشد، اصطلاحاً مدرک یا سند فنی خوانده میشود. مانند کاتالوگ، مقاله، نوار، اسلاید، نقشه و نمودار.

**موقعیت سازمانی بایگانی فنی :**

سازمان عبارت است از همکاری گروهی از افراد که برای رسیدن به یک هدف با همدیگر همکاری می کنند. هر سازمانی از لحاظ انجام وظیفه به دوگروه صف و ستاد تقسیم میشود. واحدهای صفی، مجری برنامه های واحدهای ستادی تلقی می شود. و واحدهای ستادی به عنوان کمک و پشتیبان واحدهای صفی در اجرای عملیات عمل می کنند. با توجه به نیاز واحدهای اجرایی و تصمیم گیرنده به اطلاعات سریع و صحیح، بایگانی فنی جایگاهی در نمودار سازمانی داشته و محل آن با فرم تشکیلاتی و ماهیت وظایف ارتباط دارد. به عنوان مثال در واحدهای صنعتی و تولیدی بایگانی فنی از اعتبار خاصی برخوردار است و معمولاً تحت نظر مستقیم مدیریت فنی یا مؤسسه کار می کند. در صورت وجود واحدی تحت عنوان مرکز اسناد و مدارک فنی، بایگانی فنی تحت نظر این واحد فعالیت می کند. در سازمان ها و مؤسسات غیرصنعتی، واحد بایگانی فنی بخشی از بایگانی کل محسوب شده و زیرنظر واحد اداری فعالیت می کند.

**شرح وظایف مسئول بایگانی فنی:**

1- گردآوری و تهیه اسناد و مدارک از قبیل نقشه ها، عکس ها و.....

-2 کدبندی و تنظیم مدرک با استفاده از روش های علمی.

-3در اختیار گذاردن اطلاعات جمع آوری شده

-4 تماس با سایر مراکز در ارتباط با نگهداری اسناد و مبادله اطلاعات.

5- تنظیم دستورالعمل لازم برای نحوه ی دستیابی به اسناد فنی.

6-همکاری در تدوین و اجرای برنامه های آموزشی.

7-تهیه و ارائه گزارش ها و آمار لازم.

باتوجه به شرح وظایف بایگانی فنی؛ افرادی می توانند مسئولیت یاتصدی آن را به عهده بگیرندکه در عین امانتداری وسایر ویژگی های یک بایگان خوب مهارت های زیر را دارا باشند:

1- دانش لازم در زمینه فن بایگانی.

2- داشتن اطلاعات کافی در زمینه وسایل و لوازم فنی موجود در سازمان.

3- آشنایی کامل به مراحل گردش اسناد در واحدهای مختلف مؤسسه.

-4 آشنایی به نیاز علمی و فنی واحدهای مختلف سازمان.

**بایگانی عکس، فیلم و اسلاید؛**

بایگانی عکس ها، اسلایدها، نگاتیوهای مربوط به آنها در سازمان ها و مؤسساتی که با این گونه مدارک در ارتباط هستند تابع اصول خاصی است که عدم آشنایی با آن پیامدها و مشکلات فراوانی را به همراه دارد. برای بایگانی این مدارک روش هایی به شرح زیر وجود دارد:

**1- بایگانی عکس ها و نگاتیوها در سطح وسیع.**

در یک سازمان اگر تعداد عکس ها، اسلایدها و نگاتیوهای مربوط به آن متعدد باشد مراحل زیر طی میشود:

الف) پس از عکس برداری، فیلم های تهیه شده توسط مسئول آرشیو به هر یک از آنها شماره ای اختصاص داده می شود.

ب) پس از شماره گذاری، نگاتیوهای مشترک در یک موضوع در پاکتی جداگانه قرار داده می شود.

ج) عکس های موجود در آرشیو در یک آلبوم نگهداری شده و در فهرست موضوعی اول آلبوم کامل شرح داده می شود.

د) عکس های خاص از قبیل شخصیت ها و یا مکان های ویژه بطور جداگانه بایگانی می شود.

**2- بایگانی عکس ها و نگاتیوها در سطح محدود؛**

اگر عکس ها و تصاویر موجود در یک سازمان محدود به تعداد خاصی باشد، براساس موضوع و یا رویداد و یا شماره ای که به آن اختصاص داده میشود در محلی خاص بایگانی شده تا در موقع لزوم بتوان به آن دست یافت.

**میکروفیلم چیست؟**

میکروفیلم روشی است که مکاتبات، پرونده ها و مدارک موردنظر را به فیلم کوچک تبدیل می کند. در این روش بااستفاده از شیوه های پیشرفته، می توان از اسناد و مدارک موجود نسخ متعددی را در اندازه های بسیار کوچکتر از اندازه واقعی تهیه و نسبت به بایگانی آن اقدام نمود. استفاده از میکروفیلم جهت موارد زیر مفید به فایده واقع می شود:

الف) نظام کنترل اسناد و مدارک.

ب) نظام کنترل و اطلاعات فنی

ج) جهت استفاده در کامپیوتر.

**مزایای استفاده از میکرو فیلم در بایگانی؛**

1- صرفه جویی در مکان استفاده از میکروفیلم %90 کمتر از بایگانی معمولی به فضا نیاز دارد.

2- سرعت دستیابی به اطلاعات با استفاده از وسایل و لوازم میکروفیلم تنها در چند ثانیه می توان اطلاعات زیادی کسب نمود.

3- امنیت با توجه به حجم بسیار کم میکروفیلم و امکان جابجایی آن در مواقع خطر و همچنین کپی برداری از آن وسیله ای مؤثر جهت نگهداری اطلاعات به شمار می رود.

-4 صرفه جویی در هزینه ها به استثنای هزینه های ابتدایی و خریدتجهیزات با توجه به سرعت بالای پردازش این ابزار موجب صرفه جویی زیادی در دستیابی به اطلاعات به شمار می رود.

5- ارائه خدمات مفید و قابل اطمینان استفاده از میکروفیلم وسیله ای است مطمئن جهت ارائه خدمات به متقاضیان به طوری که قادرند حدود 2,000 سند با اندازه های استاندارد در کمتر از 1دقیقه تهیه و در اختیار متقاضیان قرار دهند.

-6 بازده سریع کامپیوتری با استفاده از دستگاه های که اطلاعات کاغذی را به صورت میکروفیلم در می آورد به نحو قابل ملاحظه ای در هزینه و وقت صرفه جویی به عمل می آید.

**استفاده از دستگاه Com مزایای زیر را به همراه دارد:**

الف) چاپ اطلاعات خروجی بر روی فرم های موردنظر، هم زمان با تهیه اطلاعات.

ب) امکان ضبط مستقیم اطلاعات بر روی میکروفیلم.

ج) تهیه نسخ اضافی پشتیبان با هزینه کمتر سیستم Com قادر است در یک ساعت سی هزار صفحه را تبدیل به میکروفیلم نماید.

7- سهولت تکثیر و کاهش هزینه ی تولید نسخه های موردنظر

8- صرفه جویی در مکان وسایل و لوازم بایگانی بطوری که در هر سانتی متر محل مخصوص بایگانی حدود 1,500 سند را می توان بایگانی کرد.

**کامپیوتر و استفاده از آن در تنظیم اطلاعات؛**

یکی از تفاوت های عمده کامپیوتر با کلیه ماشین های محاسب دیگر، سرعت و قدرت پردازش آن می باشد، بطوری که هیچ یک از دستگاه های دیگر، قادر به چنین محاسباتی نمی باشند. علیرغم مزیت های کامپیوتر یک نقص عمده در ارتباط با نحوه تفکر انسانی دارد و آنهم قابلیت هوشمندی و رفتار در شرایط غیر برنامه ریزی شده می باشد، یعنی هیچ کامپیوتری در سطح دنیا، بدون استفاده از بانک های اطلاعاتی فرمان که درون حافظه اش قرار داده اند، قادر به تصمیم جدیدی نیست.

کامپیوتر ماشینی است الکترونیکی که اطلاعات داده شده را طبق یک برنامه تنظیم شده بررسی و پاسخ لازم را با سرعت بسیار زیاد در اختیار قرار می دهد.

**اهم وظایف کامپیوتر عبارتند از:**

الف) دریافت هرگونه اطلاعات از خارج

ب) ذخیره اطلاعات در حافظه

ج) انتقال اطلاعات از حافظه به قسمت های دیگر

د) انجام عملیات ریاضی و منطق مانند چهار عمل اصلی و مقایسه اعداد

هـ) انتقال اطلاعات از حافظه به قسمت های بیرونی کامپیوتر

**استفاده از کامپیوتر در امور اداری؛**

سیستم بایگانی کامپیوتری قادر است حجم وسیعی از اطلاعات را در کوتاه ترین زمان ممکن پردازش، خلاصه برداری و فهرست نموده و در حداقل زمان در اختیار کاربر قرار دهد.

یکی از موارد بسیار پر کاربرد این برنامه در امور مالی و حسابداری شرکت های مختلف می باشد. بطور مثال ردیابی یک سند پرداخت از بین شصت هزار سند حسابداری در یک صنعت، کاری بسیار مشکل و طاقت فرسا می باشد. ولی این قضیه در کامپیوتر و یا نرم افزار خاص مربوط به آن با اختصاص یک کد عددی به حسابهای مربوطه و یا حتی یک جستجوی ساده به راحتی قابل ردیابی است. از دیگر کاربردهای کامپیوتر می توان به مسائل مربوط به نیروی انسانی اشاره کرد. فرض کنید در يک شرکت چند ملیتی با یک پردازش چند ثانیه ای کلیه اطلاعات مربوط به یک فرد از قبیل تاریخ استخدام، نوع استخدام، سنوات خدمت، تحصیلات، حقوق و سایر اطلاعات لازم را بدست آورد. نقش بایگانی این نرم افزار در مباحث آموزشی، تکنولوژی، نظامی و شهری در جوامع امروزی نقش انکارناپذیری تلقی می گردد.

**سیستم دبیرخانه مکانیزه (اتوماسیون اداری)؛**

جهت ثبت نامه های وارده، صادره، تشکیل پرونده، مشخصه های نامه از طریق دبیرخانه در سیستم ثبت می شود. از امکانات نرم افزار دبیرخانه به موارد زیر می توان اشاره نمود.

1-کارتابل الکترونیکی.

-2 پاراف الکترونیکی.

3- سوابق نامه ها.

4-پی گیری الکترونیکی.

5- مبادله الکترونیکی داده ها (EDI).

6- مشاهده کارتابل از راه دور.

7- انجام عملیات بایگانی نامه ها براساس موضوعات مشخص.

8- انجام امور دبیرخانه از قبیل ثبت، بازیابی و ویرایش کلیه مکاتبات.

**ثبت و کنترل کلیه ارجاعات؛**

ثبت تصاویر بصورت اسکن و حفظ آن در بانک اطلاعاتی سیستم، امکان بایگانی نامه بطور همزمان در پرونده های گوناگون.

**مبادله الکترونیکی نامه ها چیست؟**

انتقال نامه ها در سیستم دبیرخانه از سیستمی به سیستم دیگر مبادله الکترونیکی نامه ها و بدون کاربرد هیچ نوع کاغذی مبادله الکترونیکی نامه ها نامیده می شود و شامل موارد زیر می گردد:

1- قابلیت اتصال به سرور و دریافت و ارسال اطلاعات.

2- دریافت و ارسال نامه مستقیماً از داخل کارتابل.

3- ثبت موضوع نامه در قسمت مشخصات.

4-ارسال تصاویر نامه ها با فرمت های تعریف شده در سیستم

**پست الکترونیک یا ایمیل چیست؟**

یکی از کاربردهای مفید کامپیوتر و شبکه، بحث به اشتراک گذاری یا **Shairing** به منظور استفاده از قابلیت های شبکه می باشد. به این دلیل فضای اینترنت را فضای مجازی می گویند که شما از حافظه و سایر امکانات سرور استفاده می کنید، بدون توجه به محدودیت های سیستم تحت امرتان.

یکی از مهم ترین ابزار انتقال اطلاعات استفاده از **پست الکترونیکی** است.

برای استفاده از پست الکترونیکی لازم است یک سیستم متصل به اینترنت در اختیار داشته باشیم. سایر امکانات به شرح زیر می باشد:

1- یک دستگاه مودم

2-یک خط تلفنی

3- اشتراک در یک سازمان ارائه دهنده خدمات اینترنتی ( ISP ).

**ISP**  ، وظیفه دارد یک اتصال دائم با اینترنت برقرار نموده و همه پست های الکترونیک که برای شما ارسال میشود را در اختیار قرار دهد. بکارگیری سیستم **ISP** بدین معناست که شما حتی در زمان خاموشی سیستم تان قادر به دریافت پیام های ارسالی می باشید.

پست الکترونیکی از 2 فناوری فاکس و تلکس اقتباس شده است.

**امحای اسناد.**

**تعریف اسناد قابل امحاء:** اسنادی که هم برای مؤسسات دولتی و جامعه و هم برای اشخاص و سازمان های خصوصی فاقد ارزش و فایده اداری، حقوقی، قضایی، تاریخی و اطلاعاتی هستند.

این اسناد حاصل کارهای یک دست و یک نواخت روزانه بخش های اجرایی سازمان ها در سطوح پایین سلسله مراتب اداری هستند، به تعداد زیاد تولید می شوند، و حجم اصلی اسناد بایگانی ها را تشکیل می دهند. برای امحای این گونه اسناد، با درنظر گرفتن حقوق افراد و سازمان ها و پس از رفع هرگونه تردید درباره ارزشمند بودن آنها مقرراتی وجود دارد. برای مثال قبض های آب و برق و تلفن پس از پرداخت و بسته شدن حساب های مالی، اوراق امتحانی پس از استخراج نمرات و گذشتن زمان اعتراض، و برگه های مرخصی پس از صدور وضعیت مرخصی قابل امحاء هستند.

**امحاء در قالب "برنامه امحاء"، پس از تهیه فهرست امحاء انجام می شود.**

**فهرست امحاء**

عبارت از فهرست اسناد و پرونده هایی است که تولید آنها متوقف و نظیر آنها در آینده تهیه یا دریافت نخواهد شد.

**برنامه امحاء**

عبارت از تفکیک اسناد زاید به طور دسته جمعی و امحای آنها در رأس موعدهایی است که از پیش مقرر می شود. اسنادی که به صورت یک شکل و در جهت انجام امور یکسان به طور روزمره در دستگاه های اداری تولید می شوند، در زمان امحاء نیاز به بررسی جداگانه ندارند، بلکه می توان آنها را به صورت دسته جمعی امحاء کرد.

**فهرست برداری از اسناد**.

فهرست اسناد، ابزار مفیدی در نگهداری و امحای اسناد است و به شناخت ردیف های اسناد و نحوه کاربرد آنها کمک می کند. به دسته ای از اسناد که در کنار هم چیده می شوند و موضوع و کارآیی مشابه دارند، یا در پی اقدام مشابه تولید می شوند تا از آنها بهره گیری شود، "ردیف" می گویند. فهرست ها علاوه بر شناساندن ردیف های مربوط، حاوی اطلاعات خامی از تشکیلات، نحوه تشکیل پرونده از اسناد جاری، و شیوه نگهداری اسناد هستند و به ایجاد برنامه برای کنترل فرم ها و گزارش ها کمک می کنند.

هدف فهرست ها کمک به اجرای برنامه مدیریت اسناد برای کل سازمان است. با مراجعه به فهرست ها، تدوین برنامه مدیریت اسناد، تعیین مدت نگهداری اسناد، مدیریت گزارش ها، کنترل فرم ها، نمایه سازی، و بایگانی اسناددارای اهمیت، آسان تر می شود. این کار، فرصت مناسبی را برای یافتن نقایص موجود در فرایند نگهداری اسناد و رفع کاستی ها در آینده فراهم می کند. **فهرست برداری با سه روش** پرسشنامه، تشکیل کمیته و تحقیق میز به میز انجام می شود.

**روش پرسشنامه**، برای کارمندان و سرپرست هر واحد، پرسشنامه ای ارسال می شود و طی آن درخصوص نحوه تولید و استفاده از پرونده ها، پرسش هایی می شود.

**روش تشکیل کمیته**، نمایندگان هر واحد طی ملاقاتی با مدیران اسناد در مورد اسناد و پرونده هایشان به تبادل نظر می پردازند و به طور تلویحی مدت نگهداری اسناد را تعیین می کنند.

**روش تحقیق میز به میز**،

مدیر اسناد و دستیاران او، واحد به واحد، اتاق به اتاق، و پرونده به پرونده پیش می روند و پس از گفت وگو با کارمندان، فرم های فهرست برداری را به دقت تکمیل می کنند. در این روش اطلاعات و سیاست های سازمان به وضوح نشان داده می شوند.

**تنظیم فهرست ها سه نوع است:**

**1) عددی.** در این روش هریک از پرونده ها به ترتیب شماره راهنمای پرونده خود فهرست می شود و این شماره درفهرست می آید؛

**2) تقدم تاریخی.** این شیوه برای کاغذهای ثبت نشده، مجلداتی که بر اساس تقدم تاریخی مرتکب شده اند، و گزارش های دوره ای اعمال می شود؛

**3) الفبایی.** این شیوه برای پرونده های کارگزینی و سایر پرونده های موردی، استفاده می شود. فهرست برداری، روش مناسبی برای جمع آوری دقیق اطلاعات از وضعیت سازمان است و حذف آن به زیان سازمان تمام می شود.

**روش پیپرلس؛**

علاوه بر روش های مختلف بایگانی، می توان از ابزاری بنام پیپرلس یا امور دبیرخانه و بایگانی بدون استفاده از کاغذ نام برد. در این روش کلیه نامه های وارده بصورت تصویر اسکن شده و به شخص کارشناس یا اقدام کننده ارجاع می گردد. اقدام کننده نیز با مطالعه تصویر ارسالی، پاسخ لازم را تهیه و پس از انجام تشریفات اداری به دبیرخانه ارائه می نماید. بنابراین در این سیستم کلیه اطلاعات از طریق کامپیوتر بین افراد مبادله شده و نیازی به استفاده از کاغذ در مکاتبات وجود ندارد. بدیهی است تصاویر اسکن شده در سیستم طبق روشی منظم و مدون بایگانی و نگهداری می گردد.

**روش دیویی وکنگره ای**

انتشار جزوه ای درسال 1876 باعنوان رده بندی ونمایه برای فهرست نویسی وتنظیم کتاب هاو جزوه های یک کتابخانه، آغاز رده بندی دهدهی دیویی را ترسیم نمود وخیلی زود توسط تعداد زیادی از کتابخانه ها درایالات متحده وسپس توسط کتابخانه های دیگر در سراسر جهان به کارگرفته شد. امروزه در ویرایش بیست ویکم این رده بندی پراستفاده ترین نظام رده بندی کتابخانه ای جهان است. این طرح در بیش از 130 کشور استفاده می شود وبه زبان های بسیاری ترجمه شده است.

به منظور سازماندهی کتابخانه، رده بندی دهدهی دیویی به عنوان یک رده بندی دانش ها درنظر گرفته شده است. ملویل دیویی (1931-1851) به وجود آورنده نظامی است که به نام اوخوانده شده است، زمانی که این طرح را توسعه می داد کمک کتابدار کالج امهرست بود. او درپیشگفتار کتاب خود بیان می دارد که نظام رده بندی در اوایل سال 1873 در نتیجه ماه ها مطالعه صدها کتاب و جزوه و افزون بر 50 بازدید از کتابخانه های آمریکایی است.

درحال حاضر رده بندی دیویی تقریباً در فواصل هفت تا ده سال مورد بازنگری قرار می گیرد. در میان دو ویرایش طرح ها و جدول ها به صورت منظم مورد امتحان مجدد قرار می گیرد ودر صورت نیاز در ویرایش های جدیدتغییرات اعمال می شود. این سیاست که بازنگری مداوم نام دارد بعد از انتشار ویرایش نوزدهم برای اطمینان از روزآمد بودن طرح ها اتخاذ شده است.

بیان این که رده بندی مولد هم موضوع را باهم گروه بندی می کند ساده انگارانه است. در حقیقت هر دو رده بندی دهدهی دیویی و رده بندی کتابخانه کنگره آمریکا که نظام های اصلی مورد استفاده در ایالات متحده هستند، رده بندی هایی بر اساس رشته می باشند. در رده بندی دهدهی دیویی دانش ها در ابتدا به دو رده اصلی تقسیم می شوند که عبارتند از: آثار عمومی (کلی)، فلسفه، الهیات، جامعه شناسی، زبان شناسی، علوم طبیعی، هنرهای مفید، ادبیات و تاریخ، که هرکدام از رده های اصلی ده قسمت می شوند وهر قسمتی به ده بخش تقسیم می گردد. در صورت نیاز تقسیمات فرعی بیشتر نیز ممکن می باشد. چون رده بندی از عام به خاص پیش می رود هر کدام از سطوح تقسیم با افزودن یک عدد جدید نشان داده می شوند مانند:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 050 | علوم طبیعی وریاضیات | 510 | ریاضیات | 516 | هندسه | 3/516 | هندسه تحلیلی |
| 37/516 | هندسه دیفرانسیل |

**امتیازات روش دیویی:**

1- نظام عملی است وهنوز هم پراستفاده ترین طرح رده بندی دنیا می باشد.

-2 مکان نسبی، یک نوآوری بود که توسط دیویی معرفی شد.

3- نمایه نسبی، جنبه های مختلف یک موضوع را که در رشته های مختلف پراکنده اند در کنارهم می آورد.

4- نشانه های خالص که از اعداد عربی ساخته می شود در سطح جهانی قابل شناسایی می باشد و فرهنگ های مختلف می توانند به سادگی از آن استفاده کنند.

5- تسلط آشکار شماره های بایگانی وقفسه گذاری را آسان می کند.

6- استفاده از نظام اعشاری امکان گسترش وتقسیم فرعی نامحدودی را به وجود می آورد.

-7 ماهیت سلسله مراتبی نشانه ها بیانگر ارتباط بین ومیان شماره های رده بندی است. این خصیصه جستجوی پیوسته را آسان ترکرده است.

**ضعف های روش دیویی:**

1- تمایلات انگلیسی – آمریکایی آن آشکار است به خصوص در رده های جغرافیا، تاریخ وادبیات

-2 رشته های مربوط به هم اغلب جدا هستند به عنوان مثال 300 علوم اجتماعی از 900 جغرافیا وتاریخ و 400 زبان ها

3- تعیین مکان مناسب برای بعضی از موضوعات سوال بر انگیز بوده است به عنوان مثال علوم کتابداری در آثارعمومی(...)

4- مبنای پذیرش نظام نشانه گذاری را بامحدودکردن ظرفیت قرار دادن موضوعات در یک سطح از سلسله مراتب به تقسیمات نه گانه کاهش داده است.

5-گرچه موضوعات موجود را باتوجه به توانایی های نظام اعشاری می توان به طور نامحدود گسترش داد ولی موضوعات جدید را نمی توان در میان شماره های داده شده وارد کرد.

6- نرخ رشد گوناگون در رشته های مختلف به ساختار نامتوازن طرح انجامیده است. بعضی از رده ها مانند علوم اجتماعی وعلوم طبیعی بیش از حد متراکم شده اند.

**روش دیویی یا کنگره ای**

بعد از حروف آ و الف

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ب پ ت ث | ج چ ح خ | د ذ ر ز ژ | س ش | ص ض ط ظ ع غ | ف ق ک گ ل | م ن و | ه ی |
| 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |

بعد از حروف بی صدا

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الف ب پ ت ث | ج چ ح خ | د ذ ر ز ژ | س ش | ص ض ط ظ ع غ | ف ق ک گ ل | م ن و | ه ی |
| 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |

......

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| … | کلیات | (دایره المعارف ها) 030 / کتابداری 020 / فهرست ها و کتابشناسی ها 010 |
| 100 | فلسفه | (روانشناسی150/ منطق 160/ اخلاق170/ فلسفه اسلامی 189 / فلسفه جدید 190) |
| 200 | دین ومذهب | (دین مسیح 210/ دین اسلام 297 / دین زرتشتی 295/ قرآن 1/297 / کلام 4/297 ) |
| 300 | علوم اجتماعی | (مخابرات 383 / حمل ونقل 385/ حقوق وقوانین 340) |
| 400 | زبان | (زبان فارسی فا4/ زبان عربی 492/ زبان انگلیسی 420) |
| 500 | علوم خاص | (ریاضیات 510/ نجوم 520/ شیمی 540/ گیاه شناسی 580/000) |
| 600 | علوم عملی | (پزشکی 610/ دامداری 636/ صنایع فلزی 670 / ساختمان سازی 690) |
| 700 | هنرها | (شهرسازی 710/ معماری 720/ نقاشی 750/ موسیقی 780/ ورزش 796/) |
| 800 | ادبیات | (ادبیات فارسی. 801 / ادبیات خارجی 810/ شعر 811/ داستان ها 813/) |
| 900 | تاریخ وجغرافیا | (تمدن901/ جغرافیا / جغرافیای ایران 915/ جغرافیای آفریقا 916/ تاریخ آسیا 950/ ...) |

نمونه فرم کنگره ای

مردی از باران 1715 علی اصغر سید آبادی - تهران – ذکر، 1380 1380/م4/9س/1715/DSR

|  |  |
| --- | --- |
| شمای گسترش تاریخ ایران | DSR (طبق جدول خارجی) |
| شماره اختصاص یافته به نام کتاب | 1715 |
| شماره سرشناسه کتاب | (حرف دوم) 9 س (اسم نویسنده) |
| شماره عنوان | (حرف دوم) 4 م (حرف اول) |
| تاریخ انتشار اثر |  |

**ارتباط موثر**

یکی از ویژگی های انسان سالم و موفق، مهارت و توانایی برقراری ارتباط مؤثر و سازنده با دیگران است. ارتباط موثر از مهمترین عوامل برای افزایش کارایی و اثربخشی سازمان ها به شمار می آید. انجام دادن هر کار سازمانی به شبکه ای از ارتباطات نیازمند است؛ به همین دلیل مدیریت اثر بخش در گرو فرستادن پیام های خوب تدوین شده از طریق کانال های ارتباطی کارآمد است. مدیران برای تصمیم گیری، تغییر خط مشی، کنترل پروژه، آموزش کارکنان و 000 به نحو مطلوب، نیازمند برقراری ارتباط به نحو صحیح می باشند. مدیرانی که از اهمیت ارتباطات و فنون برقراری ارتباط صحیح آگاهی نداشته باشند در کار سازمان اشکال ایجاد خواهند نمود. پس لازم است قبل از احراز پست مدیریت از این فنون آگاهی یابند.

ارتباطات مؤثر بین کارکنان ضامن کیفیت مطلوب است، عموماً برای اجرای یک پروژه تقسیم وظایف مقدم بر ایجاد ارتباطات مؤثر بین افراد قرار می گیرد در نتیجه روابط بطور نامطلوب گسترش یافته اشتباهات بروز و نهایتاً اهداف اصلی گم خواهند شد (دکتر احمد یحیایی ایله ای، سازمان مشتری مدار(Itpaper.ir ).

**در ادامه گام های اساسی برای ایجاد ارتباط موثر بیان می گردد.**

**گام اول: گوش دادن**

درحالی که به نظر می رسد گوش دادن به دیگران بسیار ساده است، اما اگر شنونده فن گوش دادن را نتواند به درستی به کار ببندد ارتباط دچار مشکل می شود. گوش دادن می تواند ارتباطات را بهبود داده و تنش ها را بکاهد. گوش دادن شنیدن نیست. گوش دادن یعنی به صورت فعال به دنبال معنی و مقصود گشتن در حالی که شنیدن یک اقدام غیر فعال است. علاوه بر اینها یک شنونده موفق بخوبی می تواند هماهنگی لازم بین ارتباط کلامی و غیرکلامی برقرار نماید، قادر است به کلیه ژستها و حالات بدنی گوینده توجه کند و خود نیز به هنگام گوش دادن از ژستها و حالات بدنی مناسب جهت تایید و اعلام درک طرف مقابل استفاده کند. او هیچگاه با خمیازه کشیدن و یا با نگاه کردن به ساعت و به اطراف، نگاه خود را ازگوینده نمی گیرد و دائما” درصدد است تا با تماس چشمی مناسب این موضوع را به گوینده منتقل نماید که علاقمند است به حرفهای او گوش دهد.

به خاطر داشته باشید تا زمانی که شما به جای تمرکز و دقت در سخنان دیگران به افکار درونی خود گوش می

دهید، قادر نخواهید بود شنونده خوبی باشید.

**گام دوم: صریح و صادق بودن**

صراحت و صادق بودن فرایندی است که در ارتباطات انسانی به شکل نامحسوس اما بسیار موثر نقش بازی می کند. تاکید میشود این فرآیند قابل دیدن یا شیندن نمی باشد. بلکه دو طرف درگیر ارتباط، آن را حس می کنند. اگر ارتباطی فاقد صراحت و صداقت باشد، بدون شک، یا قطع خواهد شد و یا به شکل مخدوش، مبهم و ناسالم ادامه می یابد. اگر نتوانیم یا نخواهیم منظور خود را با صراحت بیان نماییم طرف مقابل به اشتباه می افتد و به حدس و گمان متوسل می شود و از واقعیت دور می گردد.

به خاطر داشته باشیم ابهام و عدم صداقت در ارتباطات انسانی سرمنشاء بسیاری از مسائل و مشکلات در ارتباطات فردی است.

**گام سوم: همدلی و همدردی**

اغلب ما زمانی که با یکدیگر ارتباط برقرار می کنیم همواره افکار، آرزوها، تمایلات، نگرانیها و ترسهای خود را آشکار می سازیم. بدین جهت نیاز داریم که دیگران اولاً درک درستی از ما داشته باشند و ثانیاًبا ما در زمینه نگرانیها، ترسها و مشکلاتمان همدلی و همدردی کنند. همدردی تلاشی است برای درک و فهم نیاز ذهنی طرف مقابل. برای همدلی باید بتوانیم خود را جای دیگران بگذاریم و از دریچه چشم آنها نگاه و احساس کنیم. در همدلی شما می توانید سخن طرف مقابل را تکرار کنید تا بداند که شما منظور او را دریافته اید.

همدلی و همدردی هر دو در تداوم ارتباط نقش بازی می کنند، با این تفاوت که در همدلی نقش منطق قو ی تر از احساس است و شنونده با همدلی به خوبی به حرفهای گوینده گوش میدهد تا بتواند برای حل مسئله به او کمک کند، ولی در همدردی صرفاً با تخلیه هیجانات و عواطف منفی به او کمک می کند.

**گام چهارم: حفظ آرامش و احترام به طرف مقابل**

اغلب، انسانها در ارتباطات خود با دیگران درصدد ارزیابی آنها برمی آییند. ارتباطاتی که بر پایه این روش شکل می گیرد غالباً تداوم نمی یابد و هر دو طرف درگیر در ارتباط را دچار مشکل می سازد. همانطور که قبلاً نیز اشاره شد، ما بدین دلیل با یکدیگر ارتباط برقرار می کنیم تا از طریق آن به حل مسائل و مشکلات، رفع تضادها و تعارضات، رد و بدل کردن اطلاعات، درک بهتر خود و رفع نیازهای اجتماعی دست یابیم، در روابطی که )) ارزیابی دیگران (( عنصر اصلی آن می باشد، اهداف مذکور تحقق نمی یابد. باید به خاطر داشته باشیم همه ما می خواهیم دیگران با نظرات ما موافقت کنند و یا حداقل به افکار و احساسات ما احترام بگذارند و آنها را تاییکد کننکد، زیر.

عقاید و نظرات ما برای خودمان کاملاً اهمیت دارند، اگر در ارتباط با دیگران این تصور پیش آید که به نظرات آنها احترام نمی گذاریم، ارتباط روند مناسب و هدفمند خود را طی نمی نماید. در نظر گرفتن این نکته که اغلب مردم مانند ما فکر نمی کنند، احساس نمی کنند و به روش خود به دنیا نگاه می کنند بسیار اساسی است.

**گام پنجم: مخالفت نمودن به شیوه مناسب**

اگر بتوانیم بپذیریم که دیگران مانند ما نیستند آن وقت می توانیم به شیوه مناسب با نظرات و عقاید آنها که به نظر ما صحیح نیستند مخالفت کنیم. به عبارت دیگر بدون بحث و جدل مخرب که غالبا” همراه با بلند کردن صدا، داد و فریاد، خشم و غضب است می توانیم به نتیجه مناسب دست یابیم. یکی از مناسک بهترین شیوه ها برای مخالفت کردن با نظرات و عقاید دیگران روش خلع سلاح است. در این روش، فرد در سخنان طرف مقابل حقیقتی را پیدا می کند (حتی اگر با مجموعه سخنان او موافق نیست) و سپس در مقام موافقت و تایید آن حرف می زند. این روش بر طرف مقابل تاثیر آرام بخش عجیبی می گذارد.

ممکن است طرف مقابل, روش خلع سلاح را نپذیرد ولی جدل، بی فایده و همیشه بی سرانجام است، با این شیوه در واقع شما پیروز از بحث خارج می شوید و طرف مقابل نیز احساس پیروزی می کند و با آمادگی بیشتری به حرفهای شما گوش می دهد.

**گام ششم: خودشناسی و افزایش آگاهی**

شناسایی دنیای ذهنی دیگران، همدلی و همدردی کردن با آنها و یا به نتیجه رسیدن بحث های ما با دیگران نیازمند خوشناسی و تلاشی برای افزایش اطلاعات و آگاهیهای خود جهت شناسایی دیگران و محیط زندگی است. آگاهی از نقاط قوت و ضعف، ترسها، امیال، آرزوها و نیازهای خود و پذیرش صادقانه آنها، کمک می کند ویژگی ها و خصوصیات دیگران را واقع بینانه تر ببینیم و آنها را بپذیریم.

باید به خاطر داشت خوشناسی و افزایش آگاهی مستلزم صرف وقت، صبوری و تلاشی در جهت تغییر ویژگیهای منفی خود است. علاوه بر عوامل فوق کمک گرفتن از افراد متخصص نظیر روانشناسان و مشاوران نیز ضروری است.

**گام هفتم: شناسایی افکار تحریف شده**

اکثر ما در ارتباط با دیگران در چارچوب افکار خود و احساسات از پیش تعیین شده و کلیشه ای خود رفتار می کنیم. در بسیاری از این افکار، تصویر صحیحی از واقعیت ها موجود نمی باشد. بدین معنی که ما در فرآیند پردازش اطلاعاتی که نسبت به دیگران داریم دستخوش خطای شناختی می شویم.

این خطاها را روانشناسان شناختی«تحریف شناختی یا خطای شناختی» می نامند. تحریف های شناختی مثل آینه و یا دوربینی هستند که اشکال را به همان گونه که هستند بازنمایی نمی کنند، بلکه شکل های عجیب و غریب و نادرستی را نشان می دهند. تحریف های شناختی در ارتباطات انسانی مشکلات فراوانی ایجاد می کنند، لذا باید آنها را شناخت و در جهت تصحیح آنها گام برداشت.

باید به خاطر داشت زیر بنای تحریف های شناختی باورهای غیرمنطقی است. برای شناسایی این دسته باورها و مبارزه با تحریف های شناختی علاوه بر آگاهی، کمک گرفتن از افراد متخصص نظیر روانشناسان بسیار کمک کننده است.

اگرچه همه ما از دوران نوزادی در حال برقراری ارتباط با اطرافیان خود هستیم، اما باید به این نکته توجه داشته باشیم که روند انتقال اطلاعات از یک فرد)یا گروه) به دیگران پروسه بسیار پیچیده ای است که احتمال بروز اشتباهات زیادی در آن دیده می شود.

در حین فرایند انتقال داده ها برخی از معانی از میان می روند و پیامی که گیرنده دریافت می کند با آنچه فرستنده قصد انتقال آن را داشته تفاوت زیادی می کند. این امر به ویژه در ارتباطات میان فرهنگی که زبان گیرنده و فرستنده یکی نیست به کرات مشاهده می شود، البته این امر در میان افرادی که دارای زبان مشترک هستند نیز به وفور دیده می شود. می توان گفت که انتقال پیام کار دشواری است چراکه در همه مراحل احتمال بروز اشتباه وجود دارد. روانشناسان اجتماعی بر این باروند که در مسیر انتقال پیام از فرستنده تا گیرنده چیزی در حدود 40% تا %60 احتمال اتلاف معانی وجود دارد. به همین دلیل افراد باید از این مشکلات آگاه بوده و در حین انتقال و یا دریافت پیام ها مراقب باشند که دچار یک چنین اشتباهاتی نشوند و با دقت و نکته بینی تا آنجایی که امکان دارد میزان بروز این اشتباهات را به حداقل برسانند.

بدیهی است که ریشه اصلی بسیاری از مشکلات عمده ارگان ها عدم توانایی کارکنان در برقراری ارتباط صحیح و مناسب می باشد. باید توجه داشت که برقراری ارتباط صحیح در روابط میان فردی، میان گروهی، فراگروهی، سازمانی به عنوان یکی از اساسی ترین مولفه های پیشرفت و موفقیت کلیه ارگانها و سازمانها محسوب می شود.

**موانع موجود بر سر راه ارتباط موثر**

در حین برقراری ارتباط موانع زیادی وجود دارند که سد راه ارتباط موفق می شوند. این امر به ویژه در محیط کار که افراد شناخت کاملی نسبت به هم ندارند اتفاق می افتد. از این جمله اند:

**زبان؛** انتخاب واژگان مناسب روی کیفیت ارتباط تاثیر می گذارد. زبان ابراز عینی بیان یک پدیده و اثر کلامی وقایع طبیعی است که متاسفانه فضای زیادی برای سوء برداشت و تحریف معانی در آن وجود دارد.

**حالت تدافعی گرفتن**، دریافت تحریف شده، احساس گناه، کژ اندیشی، و پیش زمینه نادرست فکری در گذشته

**سوء تدبیر از حرکات بدنی**،

آهنگ و لحن صدا، و سایر برداشت های نادرست از زبان غیر کلامی تناقض و ناهماهنگی در بیان و انتقال اطلاعات

**تکاپو برای رسیدن به قدرت**

**حدس و گمان هایی که تنها رضایت فردی را به همراه دارند.**

**برداشت های ناصحیح از یک موقعیت معین**

**تفاوت طرز تفکر افراد**

**درک ناصحیح؛** افراد نسبت به محرک های موجود در یک محیط از خود واکنش های متفاوتی را نشان می دهند.

هر یک از ما برای رسیدن به عمق مطالب میانبرهای مخصوص به خود را دارد. در مسیر عبور از این میانبرها است که فرد دچار اشتباهات زیادی می شود. از جمله مهمترین این سوء برداشت ها تصورات قالبی و کلیشه ای از دیگران است. چه بسیار اتفاق می افتد بدون اینکه شخصیت طرف مقابل را ارزیابی کنیم، تنها به این دلیل که وابسته به ارگان و یا سازمان خاصی است در مورد او قضاوت می کنیم.

**تجربیات شخصی؛** زمانی که می خواهیم مسئله ای خاص را در ذهن خود تحلیل و بررسی نماییم عموماً رجوع می کنیم به تجربیاتی که در گذشته در مورد آن کسب کرده ایم.

اختلافات فرهنگی؛ ارتباط زمانی به موفقیت می رسد که طرفین برقراری یک رابطه اطلاعات دقیقی از ارزش ها، علایق، و مفروضات طرف مقابل در ذهن خود داشته باشند و این امری است که فرای مرزهای جغرافیایی می گنجد.

همچنین باید توجه داشت که نیم بیشتری از برداشت های افراد به فاکتورهای غیر کلامی بستگی دارد و مواردی نظیر: لحن، **حالت چهره،** ژست فردی و زبان بدنی در این قسمت نقش مهمی را بازی می کنند. تحقیقات متعدد گویای این مطلب هستند که 90% برداشت های گیرنده از روی محرک های غیرکلامی است که از سوی فرستنده پیام ارسال می گردد. گاهی اوقات ممکن است فرد چیزی بگوید اما منظورش به طور کلی چیز دیگری باشد.

منبع اصلی ایجاد مشکل در گفتگوها ماهیت درونی اغلب انسانهاست. بیشتر ما در مکالمات روزمره خود حالت تدافعی به خود می گیریم. زمانی که کسی از ما انتقاد می کند و یا اشتباهات و نقاط منفی مان را گوشزد می کند حس خوبی پیدا نمی کنیم و می خواهیم با آنها مقابله به مثل کنیم. باید سعی کنید این حالت را تحت کنترل خود درآورید. زمانی که افراد مورد تهدید قرار می گیرند سعی می کنند از خود دفاع کنند، البته این یک امر کاملاً طبیعی است. این نوع حالت تدافعی می تواند شامل پرخاشگری، عصبانیت، و حس رقابتی باشد. یک شنونده ماهر از کلیه چنین مشکلات بالقوه ای آگاه است و کارهای لازم برای تعدیل و سازگار کردن شرایط را انجام می دهد. او می داند که دفاع فردی یک امر کاملاً طبیعی است و کاری نمی کند که طرف مقابل مجبور به دفاع از خود شود و انرژی خود را بر سر چنین مسئله ای هدر دهد.

**روش های بهسازی حافظه**

**روش تقطیع و فراخنای حافظه**

در اکثر افراد گنجایش حافظه کوتاه مدت نمی تواند به بیش از 2 7 افزایش یابد. اما می توان اندازه ی قطعه ها را افزایش داد و از این راه بر تعداد ماده ها در فراخنای حافظه افزود. به عنوان مثال برای یادآوری یک عدد 12 رقمی می توان آن را در سه دسته ی چهارتایی دسته بندی کرد: 2311- 4993 -1892 و به راحتی همه ی ارقام را یادآوری کرد.

**روش تصویرسازی ذهنی و رمزگردانی**

هر وقت یک جفت واژه با یک تصویر ذهنی به هم ربط داده شوند، یادآوری آن ها آسان تر می شود. هنگامی که ما دو واژه ی پروانه و کتاب را با یک تصویر ذهنی به هم ربط می دهیم، احتمالاً یک پیوند معنادار بین آن دو برقرار می کنیم. این اصل عمده، زیربنای بسیاری از نظام های یادیار است. روش مکانها و روش واژه کلید از انواع نظام های معروف یادیار هستند .

**روش مکان ها**

این روش به ویژه در مواردی مؤثر است که با ردیف منطقی از ماده های دل بخواهی مانند واژه های نامربوط به یک دیگر سروکار داشته باشید. گام نخست این است که ردیف منظمی از مکان های مختلف را به خاطر بسپارید.

مثلاً مکان هایی که ضمن قدم زدن در خانه ی خود با آن ها برخورد می کنید. پس از این که توانستید قدم زدن ذهنی را راحت انجام دهید، شروع می کنید به ساخت یک تصویر ذهنی که در آن اولین واژه با اولین مکان ربط داده شده است و دومین واژه با دومین مکان و الی آخر .

**روش واژه کلید**

در واژگان زبان خارجی می توان از این روش سود جست. برای مثال فرض کنید می خواهید یاد بگیرید که واژه ی اسپانیایی Caballo به معنی horse انگلیسی (اسب) است.

روش واژه کلید دو مرحله دارد

مرحله ی اول یافتن بخشی از واژه ی اسپانیایی است که با یک واژه ی انگلیسی هم صدا است از آن جا که Caballo به صورت Cab-eye-yo تلفظ می شود، eye می تواند به عنوان واژه کلید به کار رود.

مرحله ی دوم ساختن یک تصویر ذهنی است که واژه کلید را به معادل انگلیسی واژه ی اصلی پیوند می دهد. مثلاً یک اسب که بر یک چشم (eye) بسیار بزرگ لگد می زند. این تصویر ذهنی یک رابطه معنادار بین انگلیسی و معادل اسپانیایی آن برقرار می کند که برای به یاد آوردن آن ابتدا واژه eye و سپس تصویر ذهنی ذخیره شده که رابطه eye و horse است، را بازیابی می کند.

**روش بسط معنایی**

هرچه معنای ماده ها را بیش تر بسط دهیم، آن ها را بهتر به خاطر می آوریم. به بیان دیگر هرچه پیوندهای بیش تری بین ماده ها ایجاد کنیم، بر تعداد راه های بازیابی افزوده می شود. اگر می خواهید چیزی را به یاد آورید، معنای آن را بسط دهید. برای بسط دادن یک مطلب می توانید سوالات متعددی برای خود مطرح کنید و به آن ها پاسخ دهید.

**روش استفاده از بافت**

از آن جا که بافت نشانه بازیافتی نیرومندی است، می توان با بازآفرینی بافتی که یادگیری در آن صورت گرفته، حافظه را بهبود بخشید. مثلاً اگر جلسات درسی شما همیشه در اتاق معینی تشکیل شود، شما در این اتاق بهتر از هر جای دیگری مطالب آن درس را به یاد خواهید آورد. چون بافت آن اتاق بهترین نشانه ی بازیافتی برای مطالب درس شما محسوب می شود. اما اغلب اوقات نمی توانیم به بافتی بازگردیم که یادگیری در آن صورت گرفته است. مثلاً وقتی می خواهید نام یک هم کلاسی دوره ی دبیرستان خود را به یاد بیاورید و نام او فورا به ذهن شما نمی آید، صرفا برای به خاطر آوردن نام او روانه دبیرستان دوره تحصیل خود نمیشوید. در چنین موقعیت هایی می توانید بافت را به طور ذهنی بازسازی کنید.

**روش سازمان دهی**

روش سازمان دهی به این دلیل بازیابی را بهبود می بخشد که بر کارآیی پیگردی در حافظه می افزاید و به نظر می رسد که می توانیم اطلاعات بسیار زیادی را یادسپاری و بازیابی کنیم. به شرط این که این اطلاعات را سازمان داده باشیم. با مشخص کردن مطالبی از یک فصل درسی که باید به خاطر سپرده شوند، با توجه به عناوین و سرفصل های بیان شده، چارچوب کلی درس را ترسیم و سازمان دهی می کنیم. این کار هم از سوی معلم و هم از سوی خود فرد یادگیرنده قابل انجام است. اما زمانی که توسط خود یادگیرنده انجام می شود، تأثیرات قو یتری خواهد داشت.

**روش تمرین بازیابی**

در این روش که به صورت تمرین بازیابی انجام می شود، میتوانید درباره مطلب مورد یادگیری سوالاتی از خود مطرح کنید. بعد می توانید بخش های معینی را که در دور اول برایتان مشکل بود، مجددا بخوانید تا بهتر درک کنید.

**روش پس ختام**

یکی از معروف ترین فنون به سازی حافظه روش *پس ختام* نام دارد. این روش 6 مرحله مشخص دارد که حروف اول آن وقتی در کنار یکدیگر قرار می گیرند، نام این روش را می سازند. این مراحل عبارتند از: پیش خوانی، سوال کردن، خواندن، تفکر، از حفظ گفتن و مرور کردن.

یادگیرنده:

**در مرحله اول** مطلب مورد نظر را پیش خوانی می کند تا برداشت کلی از موضوعات و قسمت های مهم آن داشته باشد.

**در مرحله دوم** درباره هر بخش سوال هایی را طرح می کند.

**در مرحله سوم** هر بخش را به قصد پاسخ دادن به سوال هایی می خواند که طرح کرده است.

**در مرحله چهارم** به تفکر در مطالب خوانده شده و روابط بین آنها می پردازد

**در مرحله پنجم** در انتهای هر بخش از کل مطالب مورد نظر برای یادگیری اقدام به از حفظ گفتن می کند

**در مرحله ششم** زمانی که تمام بخش ها را به ترتیب مطالعه کرد، کل مطالب را مرور می کند.

**روش مطالعه PQ5R**

این روش یکی از معروف ترین روش های بهسازی حافظه است.

نام این روش همانند نام انگلیسی آن (PQ5R) متشکل از حروف اول هفت مرحله ای آن است.

1- مرحله پیش خوانی *Preview*

2- مرحله سؤال کردن *Question*

3- مرحله خواندن *Reading*

4- مرحله خلاصه نویسی *Record*

5- مرحله مرور کردن *Review*

6- مرحله ازبر کردن )مرور ذهنی) *Recite*

.7 مرحله تازه کردن مطالعه *Refreshment*

**سیستم مطالعاتی(PQ5R)**

**1- مراحل قبل از مطالعه:**

1-1 پیش مطالعه

2-1 سئوال کردن

**2- مراحل حین مطالعه:**

1-2خواندن

2-2خلاصه نویسی

**3- مراحل بعد از مطالعه:**

1-3 مرور کردن

3-2 ازبر کردن (مرور ذهنی)

3-3 تازه کردن مطالعه

**رعایت نکاتی قبل از توضیح مراحل مطالعه:**

نحوه ایجاد عادت جدید:

ü سنگ بزرگ را بر ندارید.

ü در موقع ایجاد عادت جدید راندمان بین 21 تا 40 روز کاهش پیدا می کند.

ü منتظر نقطه آغاز برای شروع تحول جدید نباشید.

**مرحله پیش مطالعه *Preview***

در این مرحله دانش آموز فصل های مختلف کتاب را به صورت یک مطالعه اجمالی و مقدماتی مطالعه می کند از جمله موارد این مرحله خواندن عنوان فصل ها، خواندن سطحی فصل،توجه به تصاویر، بخش های اصلی و فرعی و خلاصه فصل ها می باشد. هدف در این مرحله یافتن یک دید کلی نسبت به کتاب و ارتباط دادن بخش های مختلف کتاب با یکدیگر می باشد.

**مرحله سؤال کردن *Question***

پس از مطالعه اجمالی موضوعات و نکات اصلی، دانش آموز در باره آنها به طرح سؤال می پردازد. این کار باعث افزایش دقت و تمرکز فکر و سرعت و سهولت یادگیری می گردد .

**تذکر1:** از هر 3 یا 4 صفحه اگر یک سئوال کلی طرح کنید کافی است و نیازی نیست سئوالات زیادی را استخراج کنید.

**تدکر2:** برای اینکه در این مر حله شرطی بشوید، بر روی میز مطالعه خود روی کاغذ بنویسید (Q) که هر وقت این علامت را می بینید، یادتان بیافتد که باید سئوال طرح کنید.

قبل از آغاز مراحل حین مطالعه، مطالعه را از جنبه دیگری نیز مورد بررسی قرار می دهیم:

**مطالعه شامل سه بخش است:**

الف) یادگیری

ب) به خاطر سپاری

ج) یادآوری

**تذکر:**

از سیستم ها وروش های مطالعاتی آنهایی موفق هستند که بر روی بخاطر سپاری ویادآوری کار بیشتری کرده اند و به واسطه آن سیستم های موفقی هستند، در حالی که سیستم آموزش ما برروی یادگیری تأکید دارد. نسبت اهمیت مراحل بخاطر سپاری ویادآوری به یادگیری حدود 75 درصد است.

**مرحله خواندن *Reading***

در این مرحله دانش آموز به خواندن دقیق و کامل مطالب کتاب می پردازد. مرحله فهمیدن کلیات و جزئیات مطالب و نیز پاسخگوئی به سؤالات مرحله قبل می باشد. (هدف از مرحله خواندن فقط فهمیدن وانتقال اطلاعات از کتب به یادداشت ها است.)

در مرحله خواندن برای فهم بهتر مطالب می توان از کارهایی مثل یادداشت برداری، علامت گذ اری و خلاصه نویسی بهره جُست.

**تذکر1:** تنها عضوی که در موقع درس خواندن می تواند حرکت کند، چشم ها هستند ونهایتاً انگشتان دست به عنوان راهنمایی برای چشم، پس سعی کنید موقع درس خواندن باصدای بلند درس نخوانید،صندلی را تکان ندهید، با موهای خود بازی نکنید و...

**تذکر2:** در موقع درس خواندن فقط سعی کنید مطالب را بفهمید و رابطه آنهارا درک کنید ودر مرحله بعدی (خلاصه نویسی) مطالب را حفظ کنید.

**عادات بد برای درس خواندن:**

1- بلند خواندن مطالب در زمان مطالعه، روند انتقال مفاهیم از چشم به مغز، درک وضبط این مطلب را مختل می سازد.

2- ثابت کردن طولانی نگاه بر روی یک تست از صفحه ویا ثابت کردن نگاه به مدت زیاد بر روی یک سطر، از بهره وری مطالعه می کاهد.

3- افراد عادی بر روی یک سطر که در حدود12 کلمه دارد، 8تا 10 بار تمرکز کوتاه یا توقف دارند، برای بهره وری بیشتر این تعداد باید به 5 بار در هر سطر برسد.

**مرحله ی خلاصه نویسی *Record***

قبل از آموزش خلاصه نویسی لازم است موارد زیررا یادآوری کنیم:

1- خلاصه نویسی کار بسیار وقت گیر است ولی یک خاصیت دارد که یادگیری را افزایش وفراموشی را کاهش می دهد.

2- هر دانش آموز برای هردرس خودش5 منبع مطالعاتی داردکه عبارتند از:

الف) کتاب درسی، ب) جزوه معلم سر کلاس،

ج) جزوه معلم کلاس کنکور یا تقویتی یا معلم خصوصی، د)کتاب کمک آموزشی،

هـ) مجموعه های تستی موجود در بازارکه 70درصد مطالب این منابع با یکدیگر مشترک هستند ولی هر دانش آموزی برای دوره کردن مطالب نیاز دارد که هر منبع را مطالعه کند ولی اگر به کمک خلاصه نویسی این 5 منبع را به یک جزوه تبدیل کند، می تواند چندین بار آن را دوره کرده وبه طور چشم گیری در وقت صرفه جوئی کند.

3- خلاصه نویسی در 2 زمان صورت می گیرد:

الف) حین مطالعه: یعنی همان موقع که درس می خوانید، پارگراف به پاراگراف کتاب را خلاصه و یادداشت می کنید.

ب) بعد از مرور سوم، همان مرحله (Refreshment) است.

4- خلاصه نویسی بهتر است در کاغذ کلاسور انجام شود که در صورت ایجاد تغییرات، به راحتی این کار را انجام دهید ودر ضمن نسبت به دفتر فضای بیشتری برای رسم درخت حافظه وطرح های خلاصه نویسی دارد.

**ویژگی های خلاصه نویسی:**

1- در خلاصه نویسی باید سعی کنید فعل ها را حذف کنید.

2- تابع متن اصلی باشد. 40 صفحه را به 10 صفحه تبدیل کنید(

3- جامع ومانع باشد،یعنی تمام نکات مهم رادربرگیردونکات زاید راهم نداشته باشد.

4- رنگی باشد بهتر است که لایه های اول بارنگ های گرم (قرمزوسبز) باشدوتوضیحات آن بارنگهای سرد (مشکی و آبی) باشد.

5- با استفاده از علامت های اختصاری باشد. مثل: pr به جای پروتئین

6- براساس نمودارشعاعی، درخت حافظه وطرح شبکه ای مغز باشد.

وقتی خلاصه نویسی درس تمام شد، مطالب خلاصه شده را یکبار دوره کرده و در ذهن خود مرور کنید.

**مرحله مرور کردن *Review***

مرحله مرور کردن یا آزمون در پایان هر فصل انجام می گیرد. در اینجا دانش آموز به مرور موضوعات اصلی و نکات مهم و نیز ارتباط مفاهیم مختلف به یکدیگر می پردازد و در صورت برخورد با موضوعات مورد اشکال به متن کتاب مراجعه می کند. یکی از راه های کمک به این مرحله پاسخ گویی به سؤالات و تمرینات پایان فصل است. در صورت کم وجود سؤال در پایان فصل شما می توانید خود به طراحی سؤال و آزمایش خود بپردازید و بدین ترتیب قبل از اینکه معلم شما را بیآزماید شما پیشاپیش این کار را کرده اید. اجرای این مرحله می تواند مقداری از اضطراب امتحان را برای دانش آموز کاهش دهد.

مهم ترین قسمت مطالعه که سبب ثبت اطلاعات در لایه های زیرین ذهن می شود و جلوی فراموشی را می گیرد، مرور کردن است. بطوری که پیشینیان معتقد بودند: الدَرسُ حَرْف وَالتکْرارُاَلْف

**زمان های مرور:**

1- یک روز بعد: که فراموشی را تا1 هفته به تأخیر می اندازد*.*

2- یک هفته بعد: که فراموشی را تا 1 ماه به تأخیر می اندازد.

*3-* یک ماه بعد: که فراموشی را تا 4ماه به تأخیر می اندازد.

*4- چهار* ماه بعد: که فراموشی را تا 1سال به تأخیر می اندازد*.*

**مرحله ازبرکردن)مرور ذهنی( *Recite***

در این مرحله دانش آموز سعی می کند بدون مراجعه به کتاب و از حفظ به یادآوری مطالب خوانده شده بپردازد و بار دیگر به سؤالهایی که خود مطرح کرده پاسخ دهد. در اینجا دانش آموز باید بتواند مطالب آموخته شده را در قالب کلمات برای خود بیان کند در غیر این صورت لازم است که مجدداً به خواندن مطالبی که آموخته نشده بپردازد.

مرحله از حفظ گفتن در پایان هر بخش انجام می گیرد و وقتی بخش های یک فصل به اتمام رسید، به مرحله مرور کردن یا آزمون وارد می شویم. در موقع مرور درباره خلاصه نویسی ها تفکر کرده،آنهارا ازبر می کنیم وسازمان آن را بخاطر می سپاریم.

**مرحله تازه کردن مطالعه *Refreshment***

بعد از مرور سوم یعنی زمانی که تقریباً درس را کامل یاد گرفته و متوجه مفاهیم اصلی ونکات مهم آن شدید، خلاصه نویسی های خود را با کتاب وجزوه مطابقت می دهید، اگر نکته ای را کم نوشته اید، اضافه می کنید. اگر مطلببی زائی است حذف کرده و خلاصه خود را کامل می کنی.

**تکنیک های تقویت تمرکز و حافظه**

**قدرت تلقین**

انسان موجودی تلقین پذیر میباشد و تلقین پذیری یکی از ویژگی های انسان است تلقین تاثیر فوق العاده ای بر انسان دارد. شاید یکی از دلایلی که اسلام زندگی را با گفتن اذان در گوش نوزاد آغاز میکند و با تلقین به میت تمام میکند اهمیت تلقین باشد. بنظر میرسد یک بعد از ابعاد اذکار و عبادات هم بعد تلقینی آنها می باشد. همه انسانها با درجات مختلف تلقین پذیرند و این تلقین پذیری در خلسه بسیار افزایش مییابد. دانشمندان به دفعات نشان داده اند هر نوع تلقین مورد پذیرش ضمیر ناخودآگاه قرار می گیرد امروزه دانشمندان اثبات کرده اند که بخشی از اثرات داروها اثرات تلقینی آنها است لذا در پزشکی امروز استفاده از شبکه داروها مطرح شده است که فاقد اثرات خاص دارویی و شیمیایی میباشند. در تمام اعصار تلقین نقش مهمی در زندگی انسان بازی کرده است.

از تلقین میتوان برای منضبط کردن و تحت کنترل در آوردن نفس خود استفاده کرد. تلقینِ سازنده، نیروی شگفت انگیزی میباشد. یادتان باشد تلقین فی نفسه قدرتی ندارد مگر اینکه ما قبولش کنیم. بنابراین با آگاهی از اثرات تلقین از آن در جهت مثبت استفاده کنید و خود را از تلقینات منفی دیگران و محیط در امان نگه دارید.

**انواع تلقین:**

1- تلقین کلامی

-2 تلقین فکری

-3 تلقین شنیداری

-4 تلقین دیداری

5-تلقین نوشتاری

شما می توانید هر کدام از انواع تلقین را که تمایل داشتید استفاده کنید. یاد آوری می نماییم که جملات تلقینی باید مثبت و کوتاه باشد و از قبل آماده و در دسترس قرار گرفته باشند، توجه کنید که برای تاثیر گزاری بیشتر این جملات را بسیار جدی و محکم و با باوری عمیق در ذهن خود تکرار کنید و یا بر زبان جاری سازید. جملات تلقینی زیر برای رسیدن به تمرکز خوب و تقویت حافظه پیشنهاد می گردد. (البته بسیار بهتر است تلقینات در حالت خلسه انجام گیرد)

- من همواره از هوش، شهامت و ذکاوت سرشارم.

- من به فرایند زندگی اعتماد دارم و ایمن هستم.

- من خودم را دوست دارم و تایید می کنم.

- من از آرامش الهی سر شارم.

- من دارای حافظه عالی و قدرتمند هستم.

- تمرکز من فوق العاده است.

- من با عشق و علاقه مطالعه میکنم.

- من با محبت به خودم توازن می بخشم.

- خواندن و مطالعه کردن به من احساس آرامش میدهد.

- من خوب و راحت مطالعه میکنم و خوب و راحت یاد می گیرم.

- من در جلسه امتحان بخوبی مطالب را از ذهنم به برگه امتحان منتقل می کنم.

- من از درس خواندن و امتحان دادن لذت می برم.

- من نسبت به خود صادق هستم، من مسئول پیشرفت خودم هستم.

**خلسه چیست؟**

خلسه حالتی بین خواب و بیداری است که امواج ذهنی در شرایط آلفا قرار می گیرند و تلقین پذیری انسان افزایش می یابد. در حالت خلسه انسان در:

1- آرامش قرار می گیرد.

2- توجه از امور عادی جدا میشود.

3- آگاهی و تمرکز بیشتر میشود.

4- حواس پنجگانه فیزیکی تضعیف میشود.

5-حواس برتر هویدا و تقویت میشود.

6- ضمیر خودآگاه کنار رفته و ضمیر ناخودآگاه پدیدار می گردد.

7- در این حال امواج فکری انسان در سطح آلفا قرار می گیرد و تلقین پذیری انسان بیشتر می شود.

بنابراین مناسب است که در حالت خلسه از تلقین استفاده نمود تا تاثیرات بیشتری به همراه داشته باشد. باید توجه داشت که خلسه از نظر کیفیت به دو نوع مثبت و منفی تقسیم بندی می شود باید خلسه منفی را شناخت و اگر پیش آمد از خلسه خارج شد.

**ویژگی های خلسه مثبت:**

1- تنفس آرام و عمیق است.

2- ضربان قلب طبیعی است.

3- شخص احساس آرامش و رهایی دارد.

در حالی که در خلسه منفی تنفس تند و سطحی است و شخص حالت اضطراب و تنش دارد. در زندگی روزمره حالت هایی پیش می آید که مشابه خلسه میباشند باید در این شرایط و موقعیت ها به خود تلقین مثبت نمود.

**حالت های مشابه خلسه:**

1- مواقعی که در حال استراحت هستید.

2- زمانی که خیلی خوشحال یا خیلی ناراحت هستید.

3- لحظاتی قبل از این که به خواب بروید.

4- بلافاصله بعد از بیدار شدن.

5- قرار گرفتن در مکان هایی که جزء اهداف شما است.

6- در موقع بیماری، حوادث

لحظات قبل از بخواب رفتن و بلافاصله بعد از بیدار شدن یک خلسه طبیعی عالی، مثبت، عمیق و بسیار سودمند و مفید می باشد. این دو نوبت خلسه بسیار ارزشمند میباشد و میتوان از آن در جهت تغییر در عادات و رفتار و نیز تصحیح باورهای ذهنی غلط در سطح ناخودآگاه استفاده نمود. بنابراین برای افزایش تمرکز و تقویت حافظه شما باید از این دو نوبت خلسه طبیعی استفاده نمایید. خلسه فی نفسه مفید می باشد بدین معنی که اگر شما در حالت خلسه قرار بگیرید و تلقین هم نکنید، صرف قرار گرفتن در خلسه برای سلامتی جسم و ذهن و تقویت تمرکز مفید میباشد.

**تکنیک ساده برای قرار گرفتن در حالت خلسه**

یک روش ساده و موثر برای رفتن در خلسه استفاده از تنفس و شمارش معکوس می باشد بدین ترتیب:

1- زمانی برای رفتن به خلسه در نظر بگیرید که در شرایط متعادل باشید و فرصت کافی برای انجام تمرین داشته باشید.

2- بر روی زمین دراز بکشید و دست های خود را در کنار بدن قرار دهید. (می توانید روی یک صندلی مناسب خود را رها کنید).

-3 بدن خود را رها کنید بطوری که هیچ قسمت از بدن شما منقبض نباشد.

-4 قبل از شروع تمرین به خود یادآوری کنید که با هر شمارش معکوس آرامش و رهایی شما بیشتر میشود و با رسیدن به عدد یک شما در خلسه ای مناسب قرار میگیرید و کاملا آماده انجام تلقینات هستید.

5- تنفس عمیق و آرام با توجه بر دم و بازدم انجام دهید.

6- شمارش معکوس را از 20 تا 1 انجام دهید. هر عدد را در ذهن خود مجسم کنید، لحظه ای خیره به آن نگاه کنید و سپس به عدد بعدی بروید.

7- تلقینات مورد نظر را انجام دهید.

8- با چند نفس عمیق، آرام آرام به حالت طبیعی برگردید.

قبل و بعد از تمرین به خود تلقین کنید که در تمرینات بعدی با شمارش های کمتر و در زمان کوتاه تری به خلسه های عمیق تر خواهید رفت.

**تکنیک مراقبه گاشو**

مراقبه گاشو یک تکنیک ساده و مفید برای ایجاد و تقویت تمرکز و افزایش قدرت حافظه می باشد. گاشو (Gasho) به معنی دست های به هم چسبیده است، دستهایی که برهم قرار گرفته اند و در مقابل قلب قرار داده شده اند. مراقبه گاشو را می توان بصورت نشسته روی صندلی، یا روی زمین به صورت دو زانو یا چهار زانو انجام داد. نکته مهم در انجام این مراقبه صاف بودن کمر و ستون فقرات می باشد. زیرا در این حالت جریان انرژی در کانال اصلی آن در بدن (که ساشومنا نامیده می شود و منطبق بر نخاع است) به سهولت و سادگی به حرکت در می آید.

مراقبه گاشو به تنهایی مراقبه کاملی است و هر کس میتواند روزانه 10 الی 20 دقیقه آن را انجام دهد. بسیار مناسب و لازم است که شما این مراقبه را انجام دهید و در انجام آن به مهارت برسید. نکته دیگر در انجام مراقبه گاشو این است که توجه و تمرکز باید بر محل تماس انگشت وسط باشد (انگشت آتش). در روزهای اول تمرین این مراقبه ممکن است تمرکز شما از این نقطه قطع شود و فکرهای پراکنده به ذهن شما برسد، در این حالت باید همچنان آرام باشید و هیچ عکس العمل تدافعی در مقابل این افکار نداشته باشید فقط به آنها به صورت ذهنی نگاه کنید و آنها را بپذیرید و دوباره تمرکز خود را به محل تماس انگشت وسط باز گردانید. با این روش به زودی میتوانید افکار خود را در کل زمان انجام تمرین مراقبه گاشو به این محل متمرکز کنید بدون اینکه افکار مزاحم حواس شما را از این نقطه منحرف کنند. توصیه میشود مراقبه گاشو را هر روز انجام دهید و به آن به صورت یک کار روزانه و لازم مثل مسواک زدن نگاه کنید، از انجام این مراقبه لذت ببرید و به نتایج بدست آمده از انجام روزانه و مرتب این تمرین توجه و تمرکز کنید. بزودی از انجام این تمرین لذت فرآوان خواهید برد و نتایج خوبی بدست خواهید آورد، یادتان باشد این مراقبه در کمال سادگی بسیار قدرتمند است و می تواند یاوری خوب و همیشگی برای شما در تحصیل و زندگی باشد.

**مزایای مراقبه گاشو:**

1- ایجاد آرامش

2- افزایش تمرکز

3- افزایش انرژی های فردی

**مراحل انجام مراقبه گاشو**

1- در حالتی آرام روی صندلی با پشتی صاف و چشمان بسته و یا نشسته روی زمین به صورت دوزانو و یا چهار زانو قرار بگیرید.

2- دستان خود را به هم گرفته و در مقابل قلب قرار دهید.

3- تمرکز و توجه خود را به محل تماس انگشتان وسط هدایت کنید.

4- مدت 10 الی 20 دقیقه در این حالت بمانید.

5- تمرکز خود را از محل تماس انگشت وسط قطع کنید و دستان خود را پائین بیاورید.

6- از خودتان بخاطر انجام این تمرین سپاسگزاری کنید.

7- چند نفس عمیق بکشید و به حالت عادی باز گردید.

**تخیل و تصویر سازی ذهنی**

تخیل نیرویی است که اندیشه را به ترتیبی تازه و متفاوت گردهم می آورد. تخیل یعنی توانایی آفرینش آرزو، هدف یا تصویری در ذهن، در تخیل هدفمند و ارادی از این توانایی برای تجلی و تحقق اهداف یا آرزو ها استفاده می شود. شما بر این خواسته و تصویر تمرکز می کنید و انرژی می دهید تا به صورت عینی در عالم مادی محقق شود. روش تفکر کنونی شما فقط یک عادت است که می تواند تغییر کند تخیل و تصویر ذهنی کلید ذهن شهودی هستند. استفاده از تجسم خلاق شنا کردن در مسیر آب است یعنی بدون تلاش و تقلا، به اعتقاد روانشناسان بزرگ تخیل بزرگترین نیروی ذهن است. دانشمندان علوم ذهنی می گویند انسان می تواند آنچه را در تخیل خود تصور میکند بیافریند. آدمی همان می شود که در خیال خود تصویر می کند. تخیل نیرومندتر از اراده است و اگر نبردی بین این دو رخ دهد تخیل پیروز میدان خواهد بود.

برتری شما در این است که کشف کنید چگونه نظام باورهای خود را تحت تاثیر قرار دهید. برای این منظور، موثرترین راه ها تصویر سازی ذهنی است. تجسم و تخیل مثبت و هدفمند تمرینی برای استفاده از توانمندی ها و انرژی های ذهنی می باشد. برای رسیدن آسانتر به اهداف و ایجاد تحول در خود، تقویت اراده، افزایش تمرکز و تقویت حافظه، تخیل هدفمند و مثبت ابزاری قدرتمند در دست شما است. با سخاوت کائنات خلاقیت نامحدود در هر لحظه از زندگی شما جریان دارد. اگر آنچه را می خواهید واضح و شفاف به ذهن خلاق خود بدهید، خواسته هایتان به سراغتان می آیند. تخیل مثبت و هدفمند، فن استفاده از نیروی خیال برای آفرینش خواسته های شما است.

تخیل کلیدی است برای دست یابی به تمرکز و آرامش در زندگی. صاحب نظران می گویند استفاده از تخیل هدفمند و هوشیارانه معجزه می کند. آنچه را در ژرفترین لایه ذهن به آن می اندیشید و منتظرش هستید به سوی خود جذب می کنید. تجسم یا آفرینش ذهنی موضوع تازه ای نیست، انسانهای پیش از تاریخ هم با تخیل و اثرات آن آشنایی داشتند. دو هزارو پانصد سال پیش یونانیان قدیم از این قانون ذهنی استفاده می کردند. **چارلز فیلمور** می گوید «تخیل این توانایی را به آدمی می دهد تا خود را از زمان و مکان برون فکند و وراء هرگونه محدودیت قرار گیرد». اگر در نیت و خواسته خود صمیمی، صادق و آماده تغییر باشید، براحتی به هدف می رسید.

در استفاده از تخیل لازم است ذهنی باز داشته باشید. وقتی تجسم خلاق به هوشیاری مداوم و آگاهی شما بدل شد، می فهمید خود آفریننده زندگی خویش هستید. هدف نهایی این است که تخیل مثبت در هر لحظه از زندگی شما در حال ساختن آرمان هایتان باشد.. هدف محقق شده را خود را در ذهن نگهدارید. از جملات تلقینی هم استفاده کنید و از خود و همه سپاس گزاری کنید. هر چه قدر نسبت به خودتان احساس بهتری داشته و قدردان خود باشید، شادتر خواهید بود و انرژی خلاق شما افزایش می یابد.

**کاربردهای تخیل و تجسم:**

1- افزایش تمرکز

2- تقویت حافظه

3- ایجاد آرامش

4- موفقیت در آزمونها

5- افزایش اراده و اعتماد به نفش

6- رسیدن به اهداف مادی، عاطفی، ذهنی، معنوی و ...

**تکنیک تخیل در آزمون ها**

برای استفاده از قدرت تخیل جهت موفقیت در کنکور و تقویت تمرکز باید هدف خود را به تصویر بکشید. اساتید اعتقاد دارند بهتر است تصویر مربوط به بعد از رسیدن به هدف باشد. به عنوان نمونه برای قبولی در کنکور بهتر است مراسم جشن فارغ التحصیلی خود را تصویر سازی کنید برای این منظور ابتدا تصویری باشکوه از مراسم کنند، هر جشن فارغ التحصیلی خود بسازید که در آن مراسم شما را بعنوان دانشجوی نمونه و ممتاز معرفی می قدر می توانید تصویر مراسم را باشکوه و احساس بیشتر بسازید. تشویق های دیگران را ببینید، خوشحالی خود و دوستان و خانواده خود را احساس کنید و... . شما باید قبل از آنجام تکنیک تصویر مربوطه را کامل و بدون اشکال در ذهن خود ساخته باشید.

**مراحل انجام تکنیک تخیل در آزمون ها**

1- زمان مناسب را برای انجام تکنیک انتخاب کنید.

2- در حالت خلسه قرار بگیرید. (میتوانید از تکنیک خلسه صفحات قبل استفاده کنید).

3- تصویر مراسم جشن فارغ التحصیلی را با دقت و تامل در ذهن مرور کنید.

4- با چند تنفس عمیق و آرام به حالت طبیعی باز گردید.

5- برنامه ای منظم برای تکرار تکنیک در نظر بگیرید.

**توجه: می توانید از خلسه طبیعی قبل از خواب استفاده کنید.**

**مدیریت زمان**

استفاده مؤثر و اثربخش از زمان ضرورتی اجتناب ناپذیر برای موفقیت در عرصه کار و زندگی است. مدیریت زمان شامل مجموعه ای از مهارتها برای کنترل کردن و استفاده بهتر از زمان است. این مقاله به تشریح مفاهیم و اصول مدیریت زمان پرداخته و فنون و ابزاری را برای مدیریت زمان در محیط زندگی و کار ارائه می کند.

1- مقدمه

راه های مختلفی برای بیان درک ما از زمان وجود دارد. برای قرنها مردم از حرکت ماه، ساعت آفتابی، اذان، زنگ کلیسا برای تنظیم برنامه زمانی روزانه خود استفاده کردند تا اینکه در قرن دوازدهم راهبان کاتولیک ساعت هایی را برای تنظیم فعالیت های خود ساختند. در طول تاریخ تمدن ها به زمان و ابعاد آن توجه داشته اند و این توجه در این دوران نیز وجود دارد و عباراتی مانند «وقت طلاست» گویای این توجه است. جوامع امروزی جوامعی هستند که در آنها تعداد ساعات کافی در طول روز وجود ندارد. فناوری های نو محیطی فراهم آورده اند که تقریباً در مدت زمان کم می توان به خیلی از اطلاعات دسترسی پیدا کرد و خیلی کارها را سریعتر و آسانتر انجام داد اما تمایل به سریعتر انجام دادن کارها و بیشتر کار انجام دادن روز به روز بیشتر می شود. این رویکرد که همواره با بشر همراه بوده است این احساس را برای او به وجود آورده است که از زمان عقب می ماند و نمی تواند از آن به صورت مؤثر بهره گیرد. تاریخ به ما می گوید که مدیریت ضعیف زمان یک مسئله قدیمی است، مسئله ای است که فناوری آن را به وجود نیاورده است و آن را نمی تواند حل کنک د. در شرایطی که ابزار بیشتری برای مدیریت زمان در اختیار داریم و فرایند های اداری، کمتر درپیچ و تاب تشریفات اداری و کاغذ بازی گم می شوند، مدیریت ضعیف زمان را کمتر می توان مخفی کرد. مدیریت زمان موضوعی است که همه ما، چه در زندگی شخصی و چه در زندگی حرفه ای، نیاز داریم با آن روبرو شویم تا در زندگی موفق شویم .در ادامه در مورد وجوه مختلف مدیریت زمان صحبت می کنیم. ابتدا نگاهی به اصول عمومی مدیریت زمان خواهیم داشت. توجه به این اصول کمک می کند که درک بهتری از مفهوم مدیریت زمان داشته باشیم و پیشنهادهایی ارائه می کند که می توانید آنها را در حوزه های مدیریت زمان در زندگی خود به کار برید. پس از ارائه رهنمودهای عمومی، به حوزه های مدیریت زمان به صورت دقیق تر خواهیم پرداخت. ابتدا راجع به مدیریت زمان در زندگی شخصی می پردازیم و سپس مدیریت زمان را در حوزه کسب و کار مدنظر قرار می دهیم.

**2- اصول عمومی مدیریت زمان**

مدیریت زمان مجموعه ای از مهارتهاست که شما را در استفاده مؤثر از زمان کمک می کنند. رهنمودهای عمومی وجود دارند که می توانند برای مدیریت زمان در حوزه های متفاوت مانند خانه، مدرسه و کار استفاده شوند. در این بخش، برخی از این رهنمودها را شرح می دهیم. ابتدا دلایل استفاده نکردن مردم از مدیریت زمان و مزایای حاصل از مدیریت زمان را مورد بررسی قرار می دهیم.

**احتمالاً** روشن ترین دلیل عدم استفاده از مدیریت زمان این است که مردم نمی دانند مدیریت زمان چیست؟ دلیل **دوم** سستی و تنبلی است؛ بعضی از مردم فاقد هدف و انگیزش لازم برای برنامه ریزی مؤثر هستند. گروه **سومی** که از مدیریت زمان استفاده نمی کنند آنهایی هستند که دوست دارند تحت فشار و تنگی وقت (دقیقه نود) و شرایط بحران کار کنند. ممکن است در شرایطی استفاده نکردن از مدیریت زمان توجیه پذیر باشد اما مزایای استفاده موفق از مدیریت زمان هر گونه دلیل یا توجیه را رد می کند . مدیریت زمان کمک می کند که تعیین کنید کدام یک از کارهایی که انجام می دهید مهمترین هستند. این عمل به شما این امکان را می دهد به برخی فعالیتها اولویت زیادی دهید و برخی از فعالیت ها را حذف کنید. هم چنین مدیریت زمان به شما کمک می کند که از طریق حذف مزاحمت ها و فعالیت های غیرضروری، مدت زمانی که واقعاً کار می کنید را افزایش دهید. یکی از وجوه رضایت بخش مدیریت زمان کاهش استرس در زندگی است. کاهش سطح استرس موجب بهبود سلامت روحی و جسمی می شود.

**1-2 چگونه وقت خود را می گذرانید؟**

وقتی تصمیم گرفتید که از استراتژی های مدیریت زمان استفاده کنید، از همان زمان باید شروع کنید. اولین قدم تحلیل و بررسی روشی است که در حال حاضر از وقت خود استفاده می کنید. این کار نباید از طریق حافظه انجام شود . ممکن است شما اکثریت زمانهای بیکاری خود را به یاد نیاورید یا قادر نباشید زمانهایی را که صرف مکالمات طولانی می کنید دقیقاً بیاد آورید. برای ثبت نحوه گذراندن وقت می توانید از یک دفتر یادداشت، دفتر گزارش فعالیت یا یک دفتر برنامه ریزی با بخش های تفکیک شده به ساعت برای ردیابی فعالیت ها استفاده کنید. نه تنها آنچه که در طول روز انجام می دهید بلکه احساس خود (خسته، پرانرژی، عصبانی، بی حال و ... ) را ثبت کنید. هر وقت که فعالیت خود را تغییر می دهید، نوع فعالیت و زمان شروع آن را ثبت کنید. پس از ثبت فعالیت ها برای چندین روز، یادداشت ها آماده برای تحلیل هستند. خیلی از فعالیت های ثبت شده در گزارش به صورت بارز دیده می شوند چرا که وقت زیادی صرف آنها شده است. دیگر حوزه مهم در یادداشت ها، فعالیت های غیرضروری است که در طول روز انجام داده اید. وقتی این فعالیت ها به صورت جداگانه دیده شوند خیلی زمان بر نیستند اما وقتی دسته بندی شوند، زمان کل آنها ممکن است قابل ملاحظه باشد. تحلیل فعالیت هایتان که در گزارش ثبت شده اند در قدم بعدی، یعنی اولویت بندی فعالیت ها، به شما کمک خواهد کرد.

**2- 2 اولویت بندی فعالیت ها**

اولویت بندی یکی از مهم ترین قدم های مدیریت زمان است. این عمل کمک می کند که موارد زمان بر که نه اوقات خوشی را ترتیب می دهند و نه کمک می کنند که به اهداف خود دست یابید را حذف کنید. این مرحله بیشترین تغییر در جهت افزایش زمان را به دنبال دارد. با تصمیم گیری در خصوص فعالیت هایی که باید انجام دهید و فعالیتهایی را که باید حذف کنید اولویت بندی را آغاز کنید .برای تصمیم گیری در خصوص فعالیت هایی که باید انجام دهید، فعالیت هایی را تعیین کنید که از آنها لذت می برید و آنها را خوب انجام می دهید. خیلی مهم است که هم از نظر حرفه ای و هم از نظر شخصی از کاری که انجام می دهید لذت ببرید. در گزارش خود کارهایی که از آنها لذت می برید و کارهایی که برای شما خوشایند نیستند را مشخص کنید. اکثریت روز شما باید صرف کارهایی شود که از انجام آنها لذت می برید. در حالی که مهم است از انجام یک کار لذت ببرید، نیز مهم است که آن را خوب انجام دهید. در تعیین اینکه چه کارهایی را انجام دهید و چه کارهایی را تفویض کنید، شناخت نقاط قوت و ضعف شما حیاتی است. تلاش نکنید مسئولیت هایی بیش از آنچه می توانید به صورت معقول انجام دهید را به عهده گیرید. بعد از تعیین کارهایی که از آنها لذت می برید و آنها را خوب انجام می دهید، شما آماده هستید که فعالیت های غیرضروری در زندگی خود را دور بریزید. تمام منابع موجود خود را پیدا کنید و فعالیت هایی را که بیش از توان خود می دانید تفویض کنید. بعد از اینکه فهرست کارهای روزانه را به میزان قابل قبولی از مسئولیت ها کاهش دادید، زمان برنامه ریزی فرا می رسد.

**2-3 برنامه ریزی**

برنامه ریزی در زندگی شخصی و حرفه ای متفاوت از هم انجام می شوند. در برنامه ریزی شخصی، برنامه ریزی از طریق هدف گذاری و ترسیم مسیر دست یابی به اهداف انجام می شود. در برنامه ریزی حرفه ای، برنامه ریزی پروژه محور است. برنامه ریزی پروژه باید از طریق نرم افزارهای برنامه ریزی رسمی انجام شود .روش برنامه ریزی مناسب خود را انتخاب کنید. از هر روش مانند انتخاب اهداف، برنامه ریزی رسمی یا غیر رسمی که استفاده کنید چند نکته مهم را باید به خاطر بسپارید. ابتدا انتظارات خود را برآورد کنید. به یاد داشته باشید تعداد ساعات محدودی در یک روز وجود دارد. سعی نکنید به نتایجی ماورأ قابلیت های خود دست یابید. دوم، مدت زمانی را صرف خود کنید. برای اینکه به حد اکثر عملکرد دست یابید به زمان خواب و استراحت کافی نیاز دارید. اقدام به این عمل سخت تر از تصمیم گرفتن برای انجام آن است. هنگام برنامه ریزی شما می پندارید که به هیچ استراحتی نیاز ندارید یا می توانید فقط چهار ساعت در روز بخوابید. کار مداوم بدون استراحت سطح استرس را افزایش داده و سطح عملکرد را کاهش می دهد.

**4-2 نکات سودمند برای بهبود کیفیت وقت**

**1-4-2 از مزاحمت ها جلوگیری کنید**

همواره پذیرای بازدیدکنندگان نباشید. بازدیدکنندگان می توانند موجب به هم ریختگی شوند که در نهایت منجر به کاهش بهره وری می شود. با بستن در اتاق یا حذف ارتباط بصری می توانید به بازدیدکننده بفهمانید که شما مشغول هستید. هر روشی که به کار می برید به خاطر بسپارید که نباید هر بازدیدی را بپذیرید. راه دیگر برای کاهش مزاحمت ها جواب ندادن به تلفن است. تماس های تلفنی می توانند خیلی وقت گیر باشند.

تماس های تلفنی قطار افکار را از حرکت باز می دارند. تماس های تلفنی ممکن است شما را متعهد به انجام کارهایی کنند که آمادگی آنها را ندارید. از خاموش کردن زنگ تلفن نترسید. وقتی کارتان تمام شد پیغام های دریافتی را چک کنید.

**2-4-2کنترل کنید**

کارهایی را که نیاز دارید انجام دهید می دانید. این کار را در فهرست کارها یادداشت کنید. کارهای فهرست شده را اولویت بندی کنید. با انجام این عمل، شما می توانید روز خود را کنترل کنید. شما ابزاری دارید که می توانید از کارهای غیرضروری جلوگیری کنید یا کارهای جدید را اولویت بندی کنید. پیروی از این رهنمودها این تضمین را به دنبال دارد که شما ابتدا مهم ترین فعالیت ها را انجام می دهید. هم چنین شما می دانید که چه فعالیت هایی را انجام نداده اید و می توانید آنها را به فهرست کارهای فردا اضافه کنید.

**3-4-2بر بهره ور بودن تأکید کنید نه مشغول بودن**

تمرکز بر بهره وری کیفیت کار و عملکرد را افزایش می دهد. تهیه یک فهرست اولویت بندی شده از کارها، به شما کمک می کند که بهره ور باشید. تمرکز بر انجام مهمترین کارها در ابتدا، به شما کمک می کند که کار بیشتری انجام دهید و آنها را سر وقت انجام دهید.

**4- 4- 2سرعت خود را تنظیم کنید**

مهم است که خود را برای میزان ساعاتی که کار می کنید تنظیم کنید. از خود بپرسید که با سرعتی که کار می کنید می توانید ادامه دهید. خود را با تعداد ساعات زیاد کار خسته نکنید. مدیریت مؤثر زمان باید این امکان را فراهم آورد که بتوانید کارهای مورد نیاز را انجام دهید بدون اینکه نیاز باشد تعداد ساعات زیادی را در دوره زمانی بزرگتر مشغول باشید.

**3- مدیریت زمان شخصی**

مدیریت زمان شخصی بخش قابل ملاحظه ای از زمان روزانه را صرف می کند. مهارتهای مدیریت زمان شخصی در عمل دارای اشکالاتی هستند. اولویت بندی اهداف شخصی می تواند خیلی مشکل باشد زیرا باید نسبت به فعالیت های اولویت دار، در دسته دوم از اهمیت قرار گیرند. این بخش به شما کمک می کند که اهداف شخصی خود را یاد می گیرید که به شما در «فقط بگو نه» را اولویت بندی کنید بطوری که در برنامه شما قرار گیرند. شما روش سبک کردن زمانبندی کمک می کند. این بخش هم چنین چگونگی ایجاد وقت برای فرزندان و دیگر افراد مهم برای شما را مورد بررسی قرار می دهد

**1-3 فقط بگو «نه»** در زندگی شخصی خود معمولاً با گفتن کلمه «نه» مشکل داریم. این موضوع موجب بیشتر تناقضات در وقت ما می شود. به خاطر اکراه طبیعی در گفتن نه، اغلب احساس تعهد نسبت به دوستان و خانواده خود داریم. آموزش به خود در استفاده از ابزار ارزشمند نه گفتن در تشخیص اهمیت اولویت های شخصی ضروری است.

چندین روش برای نه گفتن به صورت غیرمستقیم وجود دارد بطوری که دوستان و خانواده خود را نرنجانید. یک ذهن خلاق معمولاً قادر خواهد بود از شرایطی که با اولویت موجود وی تناقض دارند خلاصی یابد. اما عذر و بهانه همیشه ضروری نیست. اشکالی ندارد که با افراد رو راست بود و واقعیت را گفت. به افرادی که تقاضای اختصاص وقت را از شما دارند گویید که شما مسئولیت هایی به عهده دارید که امکان برآوردن تقاضای آنها را فراهم نمی آورد. شما متعجب خواهید شد که می بینید که به چه سادگی روش مستقیم پذیرفته می شود.

**2-3 اهداف شخصی**

***1-2-3* هدف گذاری کنید**

وقتی بتوانید به صورت مؤثرتر«نه» بگویید، وقت بیشتری برای تخصیص در دست یابی به اهداف شخصی خود دارید. اهداف، حوزه خیلی مهمی از مدیریت زمان شخصی هستند. اهداف به ما کمک می کنند که از طریق ایجاد کار برای ما و اجازه تمرکز بر تلاش هایمان، زندگی خود را سازماندهی کنیم. هنگام هدف گذاری خیلی مهم است آنها را واقعی و قابل دستیابی تعریف کنیم. با تنظیم اهداف از پیش، به خود اجازه می دهید که یک مسیر استراتژیک به سمت دستیابی به اهداف را برنامه ریزی کنید .اهدافی تعریف کنید که به سادگی قابل دستیابی باشند. وقتی به اهداف تعریف شده رسیدید، برای هدفی که مشکل تر است اقدام کنید. این فرایند را ادامه دهید تا آنجا که احساس کنید که اهداف شما نه آسان و نه دور از دسترس هستند. این فرایند کند است اما به شما کمک می کند که یاد بگیرید چگونه به صورت موفقیت آمیز به اهداف خود دست یابید. نباید انتظار داشته باشید که تمام انتظاراتتان یک شبکه برآورده شوند چرا که یک فرایند تدریجی است.

**2-2-3اهداف خود را اولویت بندی کنید**

وقتی اهداف خود راتنظیم کردید، باید آنها را اولویت بندی کنید. وقت گذاشتن و اولویت بندی اهداف در مدیریت زمان شخصی مؤثر حیاتی است. خیلی از ما از این مرحله می پریم اگر چه دوباره مجبور می شویم که برگردیم. اهداف را به صورت روشن تعریف کنید و مشخص کنید که آنها چه هستند و چه اهمیتی دارند. اهدافی که اهمیت کم دارند می توانند به تعویق بیافتند. اجازه دهید اقلامی که به توجه بیشتر نیاز دارند ابتدا انجام شوند. شما می توانید یک فهرست از کارهایی که باید انجام دهید تهیه کنید و به هر یک از اقلام به نسبت اهمیت عددی انجام دادن « اختصاص دهید یا اینکه فهرستی از اهداف اولویت بندی شده تهیه کنید. پیتر دراکر می گوید که «انجام دادن کارهای درست مهمتر از انجام درست کارهاست».

اقتصاددان ایتالیایی، ویلفردو پارتو، قانونی در اولویت بندی دارد. قانون پارتو می گوید که تقریباً 85 درصد نتیجه مورد نظر از بیست درصد تلاش هایی حاصل می شود که انجام می دهیم. برای اینکه کارهای خود را به صورت مؤثر اولویت بندی کنید، باید بیست درصد مهم را جدا کنید. وقتی کارهای مهم تعیین شدند شما می توانید بر اقداماتی تمرکز کنید که بیشترین نتیجه مورد نظر را حاصل می کنند. هنگام تحلیل چگونگی گذراندن اوقات خود (بخش2-1) متوجه خواهید شد که خیلی از اوقات شما صرف کارهای کوچک و ناچیز می شود. به همین دلیل توان شما صرف حوزه های اصلی و حیاتی که نیازمند تلاش بیشتر هستند نمی شود. قانون پارتو را برای اولویت بندی به کار برید و خواهید دید که زمان و اهداف تحقق یافته شما بیشتر خواهند شد.

**3-3 تعلل**

وقتی زمان مناسب صرف هدف گذاری و اولویت بندی کردید، می توانید کارهای مورد نیاز هر روز را تعیین کنید. اگر کارها را در زمان موعد آنها انجام ندهید غیر مؤثر عمل کرده اید. تعلل چیزی است که اکثر ما با آن درگیر هستیم. اغلب نمی توانیم به کل نتیجه مورد نظر دست یابیم زیرا به خاطر تعلل استرس به ما چیره می شود.

با تعداد زیادی از کارهای انباشته شده بر روی هم، سخت است که در انجام کارها تعلل نکنیم؛ خصوصاً برای کارهای بزرگتر که به زمان بیشتر از آنچه که شما دارید نیاز دارند .وقتی با کار بزرگی روبرو می شوید آن را به بخش های کوچکتر تقسیم کنید . تقسیم کار به کارهای کوچکتر این امکان را فراهم می آورد که اجزاء کوچکتر را بدون اضطراب انجام دهیم. بزودی در خواهید یافت که با انجام کارهای تقسیم شده، کل کار بزرگ انجام شده است.

**4-3 مزاحمت کمال گرایی**

وقتی هدفگذاری و اولویت بندی کردید، باید از چندین مسئله فرعی که بروز می کنند جلوگیری کنید. یکی از این مسائل تمایل شخص به کمال گرا بودن است. این نوع رویکرد می تواند تأثیر زیادی بر مدیریت زمان شخصی داشته باشد. توجه غیر ضروری به جزئیات باعث می شود که دیگر کارها را به تأخیر بیاندازید. ناتوانی در پاداش دادن به خودمان برای کارهایی که انجام داده ایم مسئله دیگری است که با آن روبرو هستیم. وقتی کاری را انجام دادید، شما باید به خود پاداش دهید. پاداش دادن به خود راهی برای ایجاد تعادل بین کار و تفریح است. اگر بتوانیم یاد بگیریم که بین کار و تفریح تعادلی برقرار کنیم زندگی سالم تر و شادتری خواهیم داشت.

**5-3 وقت گذاشتن برای همسر**

زندگی شخصی شامل چندین حوزه متفاوت است که باید در نظر بگیریم:

یکی از این حوزه ها وقتی است که با همسر خود می گذرانیم. این وجهی حیاتی از مدیریت زمان شخصی ماست زیرا خیلی از احساسات ما آن را دیکته می کنند. افرادی که وقت کافی برای همسرانشان تخصیص نمی دهند به خاطر دلایلی روابط خود را پرتنش درمی یابند که می شد از آنها جلوگیری کرد. اغلب همسر خود را در انتهای فهرست اولویت قرار می دهیم زیرا عادت کرده ایم فرض کنیم که به دلیل برنامه فشرده کاری، همسر ما عذر ما را می پذیرد. چندین روش برای افزایش مدت زمان بودن با همسر وجود دارد. اگر مدت زمان کافی با همسرتان نیستید زمان هایی را برای تنها بودن با وی تخصیص دهید و با هم برای تماشای فیلم یا صرف شام بیرون بروید. روش دیگر رفتن به خرید با یکدیگر است.

**6-3 کارهای مربوط به خانه**

هر خانه تعداد زیادی کارهای متفاوت دارد که باید انجام شوند. این مسئولیت ها می توانند بار زیادی بر ما وارد کنند اگر برنامه ریزی نشوند. با تعداد بسیاری از اولویت ها در زندگی پیچیده امروزی، بیشتر مردم نمی توانند وقت اضافه برای انجام کارهای خانه پیدا کنند. از آنجایی که خود نمی توانید همه این کارها را انجام دهید، اگر امکان داشته باشد آنها را به فرزندانتان تفویض کنید.

**7-3 وقت گذاشتن برای فرزندان**

همه قبول دارند که قراردادن فرزندان در اولویت های بالا همیشه ساده نیست. فرزندان وقت قابل ملاحظه ای از شما می گیرند و لازم است که دیگر اولویت ها را همراه با این موضوع برنامه ریزی کنید. می توانیم وقت خود را با فرزندان بگذرانیم در حالی که به اتفاق آنها کارهای خانه را انجام می دهیم. بچه ها از مسئولیت لذت می برند و قادرند که برخی کارهای خانه را انجام دهند. خیلی از مسئولیت های داخل و خارج از خانه وجود دارد که شما به عنوان یک خانواده می توانید آنها را با هم انجام دهید در حالی که با هم هستید. انجام برخی از کارهای خانه توسط فرزندان، استرس شما را کاهش می دهد.

تفویض مسئولیت به فرزندان در سنین کودکی برای آنها سودمند است و مهارتهای مدیریتی آنها را برای سال های بعد افزایش می دهد. نقش شما به عنوان یکی از والدین فرزندان، فشار روحی و جسمی در مراقبت از آنها را به دنبال دارد. شما باید به اتفاق فرزندان به گونه ای برنامه ریزی کنید که این زمانها به حداقل برسند. شما می توانید به فرزندان خود توضیح دهید که باید کارها و برنامه هایی را انجام دهید و انجام ندادن آنها باعث می شود که به اهداف خود نرسید. فرزندان خیلی اهمیت دارند ولی باید به حجم دیگر کارها و مسئولیت ها توجه داشته باشید.

**8-3 مدیریت میز کار**

آخرین و مهمترین وجه مدیریت زمان شخصی که مورد بحث قرار می گیرد مدیریت امور دفتری شخصی است. میز کار مهمترین چیزی است که همواره باید روزآمد نگاه داشته شود. برای موفق بودن، این موضوع باید جزو اولویت های بالای شما قرار گیرد. بدین منظور ابتدا باید میز خود را سازماندهی کنید. با داشتن یک میز مرتکب و تمیز شما می توانید بهتر کارهای انجام نشده خود را پیدا کنید. وقتی کاغذهای شما مرتب شده باشند میتوانید کارهای مربوط به آنها را به بخش های کوچکتر تقسیم کرده و جداگانه هریک را انجام دهید. روشی که اتاق کار خود را براساس نیازها ترتیب می دهید کلید خبره شدن در انجام کارهایتان است. حتی اگر نیازهای شما در پایین ترین حد لازم باشند، اقلام خاصی وجود دارند که به موفقیت شما کمک می کنند. اول باید بدانید که به چه مقدار فضا برای بایگانی و ذخیره احتیاج دارید. نباید اسناد و مدارک را روی هم بر روی میز انباشته کنید چرا که باعث می شود نتوانید به کارهای مالی و دفتری خود در زمان لازم بپردازید. از میزهای دارای چند کشو و فایل های بایگانی می توانید استفاده کنید. متخصصین اعتقاد دارند که باید از یک صندلی مناسب استفاده کرد. نوع صندلی انتخابی باید بگونه ای باشد که به شکل مناسب درآن جای گیرید. یک صندلی خوب طراحی شده باید قابلیت تنظیم داشته باشد بگونه ای که با اندام شما تطابق یابد و این امکان را فراهم آورد که هنگام کار کردن موقعیت راحتی داشته باشید. پس از تنظیم، باید پشت شما را نگه دارد و فشار وارده بر شانه ها، گردن و دستها را کاهش دهد. مطمئناً در این شرایط شما بهتر می توانید بر کار خود تمرکز کنید. بیشتر ما به میزان روشنایی اطراف خود توجه نمی کنیم. روشنایی مناسب، کارایی را بالا می برد. سطح متفاوتی از روشنایی برای کارهای متفاوت لازم است. هنگام خواندن مدارک و نامه ها نور باید به قدر کافی باشد تا به چشمان خود فشار وارد نکنید. اما هنگام کار با کامپیوتر نور باید به قدری باشد که انعکاس ها و درخشندگی ها به حداقل برسند .ابزار غیر فنی زیادی وجود دارند که می توانید در زندگی شخصی از آنها استفاده کنید. از یک تقویم دیواری با جدول بندی درشت استفاده کنید. بدین شکل می توانید کل روزهای ماه را ببینید. حتماً دفترچه تلفن داشته باشید. از نرم افزارهای کامپیوتری نیز می توانید استفاده کنید

**4- مدیریت زمان و کسب وکار**

محیط کسب و کار امروز را می توان با رقابت شدید و سخت آن توصیف کرد. در هر ثانیه از روز اختراعات جدیدی صورت می پذیرد و روش های سنتی، طول عمر کوتاه تری پیدا می کنند. خبر تازه امروز، یک خبر قدیمی در فردا محسوب می شود و کسانی که با تغییرات پیش نروند عقب خواهند ماند. شما باید از تمام منابع موجود خود استفاده کنید تا با زمان پیش روید. بزرگترین مانع موفقیت در این بازار، زمان است. با ساعات نامحدود روزانه می توانستیم سرعت کار را به اندازه رضایت بخش پایین بیاوریم. متأسفانه زمان چیزی است که بشر نمی تواند آن را کنترل کند. به خاطر این شرایط غیرقابل کنترل، باید با زمان کار کنیم. درک محدودیت های حاصل از زمان و منافع مدیریت زمان کمک می کند بازمان کار کنیم نه اینکه در مقابل آن قرار گیریم .روشی که شما زمان خود را استفاده می کنید تعیین کننده موفقیت شماست. با این حال، فلسفه مدیریت زمان از فردی به فرد دیگر متفاوت است و مدیریت زمان برای شما باید بگونه ای باشد که با کار شما مطابقت داشته باشد.

در این بخش رهنمودهایی ارائه می کنیم که به شما در شروع سفر در مدیریت مؤثر زمان کمک خواهند کرد. این رهنمودها را به دقت بخوانید و آنها را بگونه ای تطبیق دهید که نیاز شما را برآورده کنند.

**1-4 مدیریت زمان در کار**

رهنمودهای کلی که قبلاً گفته شد می توانند در محل کار شما به کار روند. این رهنمودها مواردی شامل تحلیل روش گذراندن وقت، اولویت بندی فعالیت ها و برنامه ریزی است.

**2- 4 کار درست را در زمان درست انجام دهید**

حتی با مدیریت مؤثر زمان هم در خواهید یافت که همیشه نمی توان هر کاری را سر وقت انجام داد. اما کارهایی وجود دارند که باید سر وقت انجام شوند و کارهایی نیز هستند که می توان به تأخیر انداخت. بر اساس رهنمودهای عمومی مدیریت زمان، یک فهرست اولویت بندی شده از کارها باید تهیه کنید. در سراسر روز کارهایی از فهرست را انجام دهید که بیشترین اولویت را دارند. این کار خیلی ساده است و به یک متدولوژی خاص نیاز ندارد در حالی که خیلی از ما کار درست را در زمان درست انجام نمی دهیم. انجام کارها براساس اولویت کمک می کند که کارها را خوب مدیریت کنید.

**3-4 قبل از ترک دفتر فهرست کارهای فردا را مرور کنید**

فهرست کار را بررسی کنید و کارهای انجام نشده را تعیین کنید. کارهای انجام شده را پاک کنید و کارهای انجام نشده را اولویت بندی کنید. هنگام اولویت بندی موضوعات اصلی، کارهایی که قرار است فردا انجام دهید را مرور کنید. برای مثال، اگر فاز دوم پروژه در دست را آغاز می کنید مستندات تعریف آن فاز را مطالعه کنید. این کار باعث می شود اقداماتی را که برای فاز دوم باید انجام دهید بیاد آورید. اگر با چند نفر کار می کنید، با آنها در مورد کار فردا صحبت کنید و مطمئن شوید که هریک می دانند فردا چه کاری باید انجام دهند.

**4-4 ساعات اوج کاری خود را پیدا کنید**

با استفاده از رهنمودهای ارائه شده در بخش 2، تعیین کنید که در ساعات مختلف روز چه احساسی دارید. این تمام تحقیقی است که نیاز دارید تا بتوانید ساعات اوج کاری خود را پیدا کنید. ساعاتی که بیشترین انرژی را داشته اید، انگیزش بالا داشته اید و تماماً متمرکز به کارتان بوده اید را بشمارید. این ساعات زمانی هستند که در آن باید مشکل ترین کارهایتان را انجام دهید. از مزایای ساعت اوج کاری استفاده کنید.

**5- 4 از جلسات حداکثر استفاده را ببرید**

برای برگزاری جلسه چهار نکته را باید در نظر بگیرید. اولین نکته این است که جلسه را هنگامی برگزار کنید موضوع آن اتفاق افتاده باشد. جلسات دوره ای اغلب نیاز نیست اما اگر این زمان را تخصیص دهید با بحث های مختلف پر می شود. بنابراین جلسات را براساس نیاز تشکیل دهید نه براساس قاعده. دومین رهنمود برای تشکیل جلسه تنظیم دستور جلسه است. دستور جلسه باید هدف جلسه و حوزه بحث را نشان دهد. حوزه های بحث بایداولویت بندی شوند. جلسات ساخت یافته افراد را بر موضوع مورد بررسی متمرکز می کنند. این کار منجر به جلسات کوتاه تر و پربارتر می شود. توزیع دستور جلسه در زمان مناسبی پیش از تشکیل جلسه، به افراد این امکان را می دهد که خود را برای جلسه آماده کنند. این اقدامات باعث میشود که جلسات شما مؤثرتر وآموزنده تر شوند .

سومین رهنمود برای تشکیل جلسات تنظیم دقیق زمان جلسه است. ساعت تشکیل جلسه تأثیر زیادی بر خروجی جلسه خواهد داشت. برای مثال، اگر شما می دانید که افرادی در جلسه هستند که تمایل دارند جلسه را بیش از زمان در نظر گرفته شده ادامه دهند، زمان جلسه را برای پیش از نهار یا برای سکاعت پایکانی روز تنظیم کنید. این باعث می شود افراد انگیزه بیشتری برای تمرکز و توجه داشته باشند. نکته چهارم این است که جلسات را در ساعات غیرمعمول برگزار کنید اگر با تأخیر و کندی روبرو می شوید.

**6-4 به صورت مؤثر تفویض کنید**

تفویض زمان بیشتری ایجاد می کند. اما این کار همیشه به سادگی قابل انجام نیست. در حقیقت خیلی از افراد با تفویض کارها مشکل دارند. این به چند دلیل رخ می دهد. گاهی اوقات توضیح انجام یک کار به فرد دیگر بیش از انجام کار توسط خود طول می کشد. اما اگر آینده نگر باشید متوجه می شوید که اگر یک وقت اضافی صرف کنید می توانید در آینده نیز کار مورد نظر را تفویض کنید. دلیل دیگر عدم تفویض کمال گرایی است. وقتی تفویض می کنید به افراد اجازه می دهید که اشتباه کنند. اگر شما تحمل تصحیح اشتباهات را داشته باشید آنگاه افراد بیشتری یاد می گیرند که کار مورد تفویض را به صورت مناسب انجام دهند. دلیل آخر عدم تفویض ترس از کاهش قدرت است. این وجه از تفویض چیزی است که همه ما با آن روبرو خواهیم بود. به چیزی که از تفویض بدست می آورید فکر کنید نه به چیزی که از دست می دهید. وقتی توانستید بر ترس های خود از تفویض کردن غلبه کنید باید یاد بگیرید که چگونه به صورت اثربخش تفویض کنید. ابتدا تعیین کنید که چه چیزی باید تفویض شود. به فهرست اولویت بندی شده کارها نگاه کنید. این فهرست در تعیین کارهای نیازمند تفویض کمک می کند. سپس افراد توانا و مشتاق انجام کار انتخاب شده برای تفویض را انتخاب کنید. بیاد داشته باشید که کل کار را تفویض کنید. کار و چیزی که مورد انتظار است را توضیح دهید. قدم بعدی این است که اجازه دهید فرد کار را انجام دهد. کار را در زمانه ای از پیش تعیین شده مورد بررسی قرار دهید. دائماً بالا سر کار نایستید زیرا این کار فقط عملکرد را کاهش می دهد .

**7-4 میز خود را مرتب کنید**

فردی که روی میز شلوغ و درهم برهم کار می کند به طور متوسط روزی یک ساعت و نیم دنبال چیزهای خود روی میز می گردد. عامل اصلی به هم ریختگی روی میز، کاغذ است. کاغذها باید دسته بندی و بایگانی شوند، یا به دیگر همکاران مربوط داده شوند یا دور ریخته شوند. نیازی نیست که انبوهی از کاغذ به مدت نامحدود روی میز باشد.

بعد از مرتب کردن روی میز به سراغ کشوها بروید. مرتب کردن میز کافی نیست، هر روز آن را تمیز کنید. مرتکب نگهداشتن میز هفت ساعت و نیم به هفته کاری اضافه می کند.

**8-4 روش ها را مناسب خود تطبیق دهید**

توجه به این نکته مهم است که رهنمودهای ارائه شده در این مقاله کلی هستند. این رهنمودها نقطه شروعی برای توسعه سیستم مدیریت زمان است. برای مدیریت موفق زمان، باید یک سیستم مدیریت زمان مناسب خود طراحی کنید.

**تکنیک پرطرفدار مدیریت زمان**

برای مدیریت زمان و فعالیت ها، روش ها، تکنیک ها و ابزارهای مختلفی وجود دارد. در این مطلب سه تکنیک پرطرفدار را معرفی می کنم.

1- .0 - Getting Things Done یا GTD\*

شاید بتوان گفت GTD مشهورترین تکنیک مدیریت زمان در دنیا باشد. این تکنیک توسط David Allen پایه گذاری شد. ایده اصلی این تکنیک اینست که شخص ابتدا باید کارها را از ذهن خود خارج کند و آن ها را ثبت کند. با این کار ذهن از یادآوری این که چه کارهایی را باید انجام دهد رها می شود و می تواند روی کارهای ثبت شده تمرکز کند .

در روش های سنتی مدیریت زمان، همه مفاهیم حول محور اولویت بندی می گردد. اما در روش GTD برای انجام کارها یک فرآیند مشخص تعریف میشود و طبق آن، کارها یک به یک انجام میشوند.

GTD : بر مبنای ساده سازی مکانیزم ثبت، کنترل و دریافت تمام اطلاعاتی است که برای انجام یک کار لازم است. در مورد GTD نرم افزارهای زیادی هم برای کامپیوترهای شخصی و هم برای موبایل های هوشمند طراحی شده که استفاده از آنها می تواند مفید باشد. سایت David Allen در این مورد اطلاعات زیادی دارد.

**2- تکنیک گوجه فرنگی یا Pomodoro\***

این تکنیک یک روش ایتالیایی است که می تواند به اندازه پیتزاهای ایتالیایی جالب توجه باشد. این روش توسط Francesco Cirillo ابداع شده و برمبنای مفهوم Time Boxing شکل گرفته است. یادگرفتن این تکنیک زمان زیادی نمی برد و خیلی ساده قابل یادگیری است. در این روش شما یک تایمر در اختیار دارید و انجام کار را به محدوده های 25 دقیقه ای تقسیم می کنید. به هرکدام از این محدوده ها یک گوجه فرنگی یا یک Pomodoro می گویند. بین هر 25 دقیقه 3 تا 5 دقیقه زمان استراحت قرار دارد و بعد گوجه فرنگی بعدی شروع می شود. این روش برای افرادی که دچار اختلال تمرکزی هستند می تواند مفید باشد. در سایت تکنیک گوجه فرنگی دستورالعمل های این تکنیک قرار دارد

**3- تکنیک تمرکز فرانکلین کاوی**

این روش بر مبنای اولویت بندی کارها تشکیل شده. به این شکل که کارها را در یک ماتریس براساس این که چقدر باید سریع انجام شوند طبقه بندی می شوند. این روش توسط **استفان کاوی** پایه ریزی شده و به این دلیل با نام فرانکلین کاوی شناخته می شود که این تکنیک توسط شرکت فرانکلین کوئست برای عرضه خریداری شد. تاکنون بیش از دو میلیون نفر در دنیا از این روش استفاده کرده اند. در این روش هدف این است که با مشخص کردن کارهای کم اهمیت تر بیشتر بر روی فعالیتهایی تمرکز کرد که انجام آنها ارزش بالایی دارد .

**آشنایی با اصطلاحات و واژه های اداری**

**آیین نامه**

مجموعة مقرراتی است که هر مؤسسه اعم از عمومی یا خصوصی به منظور تنظیم امور مؤسسة خود تهیه و تدوین می کند. همچون آیین نامه های مؤسسات دولتی، انجمن های محلی، احزاب، شرکت ها، آموزشگاه ها و جز آن.

**ابلاغ**

ابلاغ، در لغت به معنای رساندن است؛ رساندن نامه یا پیامی به کسی یا کسانی، اما در اصطلاح اداری و قضایی کاربردهای مختلفی دارد. در اصطلاح اداری، حکمی است که از مقام بالا به مقام پایین تر، به منظور انتصاب، مأموریت و غیره نوشته میشود. در اصطلاح قضایی و حقوقی عبارت است از : ”تسلیم رونوشت حکم غیابی به محکوم علیه غایب یا قائم مقام قانونی او” )فرهنگ معین(.

ابلاغ گاه به صورت ”ابلاغیه” نیز به کار می رود که نادرست است، چون در فارسی تک واژه مؤنث نداریم. کلمة ابلاغ، گاه در نامه ها و به ویژه در پایان نامه ها، به معنای اعلام و رساندن، در عبارت هایی همچون:”ابلاغ فرمایید” ، ”امر به ابلاغ فرمایید” نیز به کار می رود.

**ارزش یابی**

ارزشیابی، واحدی است در اداره که مسؤولیت رسیدگی به چگونگی کار و وضع کارکنان و شکایات رسیده به آن اداره را بر عهده دارد. گاه به جای ارزشیابی، ارزیابی به کار می رود که به این معنا درست نیست.

**اساس نامه**

قانونی است که برای ادارة هر انجمن، مجلس یا سازمانی اجتماعی، سیاسی و فرهنگی تنظیم می شود، یا مجموعة مواد یا ویژگی هایی است که برای تشکیل شرکت، حزب یا انجمنی تنظیم می شود.

**استناد**

این کلمه عربی و مصدر لازم و در لغت به معنای پشت دادن، توجه یا تکیه کردن به موضوع یا مطلبی است و برای توجه دادن ارباب رجوع به مقررات مورد استناد به کار می رود.

**اعلام**

اعلام، به معنای ”آگاهانیدن” و ”آگاه کردن ” و ”شناساندن” است و با افعال ”می دارد” و ”می نماید” و ”می کند” و ” می شود” و ”می گردد” به کار می رود. ”اعلام نظر” هم زمانی به کار می رود که فرستنده برای اجرای کار، نیاز به نظر مشورتی شخص ثانوی دارد و با ذکر آن از مخاطب یا مقام بالاتر نظرخواهی می کند.

**اندیکاتور )= نامه نما(**

خوشبختانه برای این کلمة فرانسوی، فرهنگستان زبان و ادب فارسی اخیراً ”نامه نما” را برساخته است، گرچه در نظر اول معنای جامعی ندارد. در اصطلاح اداری، اندیکاتور یا نامه نما دفتری است که تاریخ و شماره و خلاصة نامه های وارده و صادره در آن ثبت و شمارة ترتیب دفتر به روی نامه ها زده می شود.

**ایندکس )= نمایه(**

خوشبختانه برای واژة ایندکس نیز فرهنگستان واژة ”نمایه” را ساخته است. این واژه انگلیسی است و معنای شاخص و فهرست را نیز می دهد. در تداول اداری ”اندکس” تلفظ می شود. و نیز دفتر راهنمایی است که نامه های ثبت شده در دفتر ”نامه نما” براساس شماره های خاص در آن شماره گذاری می شود و جست وجوی نامه از طریق آن به سهولت صورت می گیرد.

**ایفاد**

ایفاد از باب افعال است و از ”وفد” به معنای ”به رسولی آمدن نزد کسی” گرفته شده است. ”افاده” هم از این خانواده است. ”وافد” اسم فاعل آن و به معنای” اینده” و ”به رسولی رونده” است. ایفاد در لغت به معنای فرستادن و روانه کردن است.

**بازرسی**

بازرسی، رسیدگی به وضع سازمان هاست که یا از طرف بازرسی کل کشور انجام می پذیرد، یا از طرف خود سازمان، یک یا چند تن به صورتی از پیش تعیین شده یا سرزده و بی خبر، به امور مربوط به شکایات مطرح شده، دربارة آن سازمان یا کارکنانش صورت می پذیرد.

**بایگانی**

بایگانی از واژه های مصوب فرهنگستان سابق است(به جای آرشیو) و به معنای مکانی است که در آنجا نامه ها و اسناد دولتی یا خصوصی را نگهداری می کنند تا در موقع نیاز به آسانی بتوان به آنها دسترس پیدا کرد. البته اخیراً رایانه در بسیاری مواقع پاسخگوست و نیازی به مراجعه به بایگانی و ملاحظة اصل نامه احساس نمی شود.

**بخش**

بخش، مجموعه ای کوچک تر از اداره است که زیرنظر آن کار می کند و ممکن است خود شامل چند زیر مجموعة دیگر با عنوان ”دایره” باشد.

**پاسخ**

پاسخ یا در پاسخ، اصطلاحی است نزد یک به ”عطف” )عربی( یا ”بازگشت” )فارسی(، که هنگام جواب دادن به نامة اداری یا شخصی به کار می رود. البته ”عطف” ، گاه، توجه دادن مخاطب به نامه ای است و ممکن است معنای ”بازگشت” یا پاسخ” را دربر نداشته باشد. برخی اوقات به جای کلمة ”پاسخ (فارسی)، ”در جواب” هم نوشته می شود.

**پیرو**

این کلمه از دو جزء ”پی”)اسم( و ”رو” )بن مضارع( ساخته شده و صفت فاعلی مرکب مرخم به معنای ”به دنبال رونده” است. وقتی نامه یا نامه هایی به جایی فرستاده می شود و پاسخ دریافت می گردد، در نامه یا نامه های بعدی از لفظ ”پیرو” استفاده می کنند. مثلاً می نویسند : پیرو نامة شمارة 4287 تاریخ 12 بهمن 92 به اطلاع یا به استحضار می رساند:

یا : پیرو نامه های شمارة 20706 و 07042 ، به تاریخ 25 بهمن و 30 اسفند 90 به اطلاع می رساند. پی نوشت از دو جزء ”پی” «اسم» و «نوشت» (فعل ماضی سادة سوم شخص) ساخته شده است. یعنی صفت مفعولی مرکب مرخم )کوتاه شده) است که به معنای ”پایین نوشته شده” ، یعنی مطلبی که در پایین نامه نوشته شده به کار می رود.

**پیوست**

واژه ای فارسی است، لکن برخی کاربرد آن را غلط می دانند، زیرا این کلمه مصدر مرخم و به مفهوم ”پیوستن” و ”الحاق نمودن ”)مصدر ساده و مرکب) است و بهتر است آن را به جای ضمیمه به کار نبریم. مترادف این واژه، ”ضمیمه” ، ”منظم” و ”به انضمام” عربی است. برخی از کلمة ”به همراه” استفاده می کنند.

**تشکیلات**

به مجموعه ای هماهنگ و موزون که سلسله مراتب، هدف و وظایف و ارتباطات معینی دارا باشد، تشکیلات گفته می شود.

**تصویب**

مصدر متعدی عربی و به معنای ”صواب شمردن” ، ”راست و درست دانستن” ، ”به درستی خبری حکم کردن” است. این واژه نیز، هم خانواده با ”مصوب” و ”مصوبه” است که البته ”مصوبه” به پیروی از اسم مؤنث عربی در فارسی آمده و کاربرد آن به لحاظ آنکه در فارسی تک واژ مؤنث نداریم، نادرست است ولی به سبب کاربرد مکرر آن نمی توان آن را نادرست انگاشت ولاجرم باید آن را پذیرفت. این کلمه هنگامی به کار می رود که می خواهند مطلبی را به صورت قانونی و لازم الاجرا درآورند و می گویند : ”به تصویب رسیده” یا ”تصویب شده” است.

**تلفن گرام**

واژه ای فرانسوی است و به معنای ”مخابره” یا اعلام خبر است که به منظور تسریع در کار به وسیلة تلفن بیان می شود تا گیرنده آن را بنویسد. در زمان حاضر دستگاه ”دورنگار” )فاکس( کاربرد ”تلفنگرام” را محدود کرده است.

**تلکس**

این واژه هم فرانسوی و نام دستگاهی است که به وسیلة آن، پیام نوشتاری به صورت مستقیم بین دو مشترک مبادله می شود یا به پیامی گفته می شود که از طریق دستگاه تلکس مخابره می شود.

**تلگراف**

واژه ای فرانسوی و نام دستگاهی است که به وسیلة آن، پیامی را از راه دور مخابره می کنند و آن مرکب از دستگاه فرستنده و دستگاه گیرنده و سیم های رابط است.

**تلگرافی**

این ترکیب، صفت نسبی و منسوب به تلگراف است که از واژة فرانسوی تلگراف و حرف ”ی” فارسی ساخته شده است. در اصطلاح به مفهوم ”شیوه تلگراف یا وسیلة تلگراف” است و بیشتر وقتی به کار می رود که کوتاه کردن صحبت یا سرعت در عمل مورد نظر باشد.

**تلگرام**

واژة فرانسوی و به مفهوم مطلب و پیامی است که به وسیلة دستگاه ”تلگراف” مخابره می شود.

**حسابداری**

دایرة رسیدگی به دخل و خرج های هر سازمان را که زیر نظر حسابدار و به کمک یک یا چند تن دیگر، اداره می شود، حسابداری می گویند. مسؤولیت رسیدگی به کلیة حسابهای مالی هر اداره بر عهدة ”ذی حساب کل” آن اداره است.

**دایره**

جزیی از بخش به شمار می رود که زیرنظر مستقیم مسؤول بخش، وظایف تعیین شده را انجام می دهد.

**دبیرخانه**

دبیرخانه، واحد اداری مشخصی است که ادارة امور دفتری را براساس روش های تدوین شده برعهده دارد. وظیفة مهم دبیرخانه، نظارت بر نامه های رسیده، ثبت و توزیع نامه های وارد یا صادر شده است. دبیرخانه ممکن است به روش «متمرکز»، «غیرمتمرکز» یا«نیمه متمرکز» اداره شود. (برای اطلاع بیشتر می توان به کتاب«ادارة امور دفتری» نوشتة سید ابراهیم علن از مجموعه انتشارات «مرکز آموزش مدیریت دولتی» مراجعه کرد.

**دستورالعمل**

نوشته ای است که چگونگی اجرای کار و وظیفة رده های پایین تر را در ادای وظایف اداری و مأموریت ها بیان می کند. دستورالعمل، بررسی جزئیات و مسؤولیت ها و طریق اجرای آنهاست. دستورالعمل در حقیقت، دستور و شیوة چگونگی اجرا کردن آیین نامه ها و مقررات اداری است. ناگفته نماند که ترکیب ”دستور” )فارسی ( با ”عمل” (عربی) درست نیست، لکن این ترکیب سال هاست به کار می رود و دیگر نمی توان آن را از زبان فارسی بیرون راند. فارسی این کلمه ”دستور کار” است که به لحاظ معنا ، جامع نیست.

**دورنگار )فاکس(**

دورنگار معادلی است که فرهنگستان زبان و ادب فارسی برای واژة فاکس اروپایی تصویب و پیشنهاد کرده است. دو معادل دیگر این واژه ”نمابر” و ”دورنویس” است. دورنگار دستگاهی است که تصویر هرگونه نوشته و نقشی را با داشتن رمز طرف مقابل برای دستگاه مشابه خود می فرستد.

**ذی حساب**

ارجح ترین فرد در رسیدگی به حساب و کتاب پولی و هزینه های هر مؤسسه را ”ذی حساب” و حوزة مربوط به وی را ”ذی حسابی” می گویند.

**راهکار**

برنامه و ارائة طریقی را که به منظور حل و فصل کاری پیشنهاد می شود، راهکار می نامند.

**رده**

واژه ای فارسی و به معنای دسته و طبقه است و در اصطلاح اداری به سطحی از سطوح تشکیلاتی هر مجموعه می گویند که تحقق وظایف و مأموریت های محول را بر عهده می گیرد.

**رئیس**

فردی را که مسئولیت مستقیم هماهنگ سازی مسئولان و سیاست های هر سازمان و مؤسسه را با حکم مقام برتر بر عهده دارد، رئیس اداره یا سازمان می گویند. البته در برخی موارد وظایف رئیس فراتر از عرف است. مثلاً رئیس سازمان صدا و سیما را که مقام معظم رهبری تعیین می کند، نمی توان با رئیس فلان اداره قیاس کرد. در این قبیل موارد رئیس تا حد وزیر شناخته می شود. نوشتن کلمة ”رییس” نادرست است، چراکه اولاً ”رئیس" عربی است و طبق قاعده چنانچه پیش از همزه حرف مفتوح و پس از آن ”ای” کشیده باشد، همزه روی پایة خود ثابت می ماند. ثانیاً همزه در کلمة ”رئیس” در ریشة کلمه است و تبدیل به ”یا” نمی شود.

**سرپرست**

مسئول موقت هر سازمان را در زمانی که رئیس آن مؤسسه انتخاب نشده است، سرپرست می گویند. البته به مسئولان ثابت برخی مؤسسات نیز سرپرست گفته می شود.

**سند**

هر مطلب و نوشته و مدرکی که بتوان به آن اعتماد و استناد کرد، به ویژه نوشته ای که از پشتوانة قانونی و اجرایی برخوردار است، سند می گویند. سند را به سند عادی و رسمی می توان تقسیم کرد. نوشته ای که در مرجعی ذی صلاح تنظیم نشده باشد، ”سند عادی” و نوشته ای را که در مرجعی صلاحیت دار تنظیم شده باشد، ”سند رسمی” می گویند.

در تعریفی دیگر: اسنادی را که درخور طبقه بندی و حفاظت باشد، اسناد رسمی می نامند. قبلاً اشاره کردیم که قانون مدنی کشور در مادة 1284 خود سند را این گونه تعریف کرده است : ”سند عبارت است از هر نوشته ای که در مقام دعوی یا دفاع قابل استناد باشد. ”

که البته این ماده قانون در زمانی به تصویب رسید که نوار و فیلم و سایر موارد سند، تلقی نمی شده است. چه بسا امروزه مدارکی نظیر ارائة فیلم و نوار به دادگاه سند تلقی شود و درخور نفی یا اثبات باشد.

**شرح وظایف**

تعیین و تبیین حدو وظایف، اختیارات و مسؤلیت های هر جزو اداری را با توجه به اهداف هر مجموعه که در قالب ضوابط و مقررات و قوانین مربوط باشد، شرح وظایف می نامند.

**طرح**

به هرگونه پیشنهاد برای اجرا شدن برنامه یا رفع مشکلی، طرح می گویند. در هر طرح باید به اجرایی بودن و مقرون به صرفه بودن آن التفات کرد.

**ضابطه یا ضوابط اداری**

چارچوب و مقررات و حدود تعیین شده برای امور گوناگون هر سازمان و مؤسسه را که مراجع یا مقامات ذی صلاحی در نظر گرفته اند، ضابطه یا ضوابط اداری می نامند.

**عطف )بازگشت(**

عطف، واژه ای عربی و مصدر لازم به معنای مایل شدن به چیزی و برگشتگی و بازگشت است. معادل فارسی آن ”بازگشت” یا ”در بازگشت” است. در اصطلاح اداری، هرگاه نامه ای از طرف اداره ای رسیده باشد و ما بخواهیم به آن پاسخ دهیم یا استناد کنیم یا توجه مخاطب را به آن جلب کنیم، می نویسیم : ”عطف به نامة شمارة …… تاریخ …… که می توان به جای کلمة ”عطف” )عربی( ” بازگشت” )فارسی( نگاشت، که پیش تر هم اشاره کردیم.

**قانون**

سلسله قواعدی که شکل حکومت و سازمان قوای سه گانة کشور و حقوق مردم و تکالیف آنان را در برابر دولت و مقررات اداری مشخص می کند، قانون می نامند. قانون چارچوبی کلی است که ایین نامه ها، مرام نامه ها، اساس نامه ها و دستورالعمل ها و دیگر مقررات اداری نباید با آن مغایر باشد و همة آنها باید در چارچوب قانون، تهیه و تدوین شود.

**قائم مقام**

فردی را که در غیاب رئیس یا مسئول هر سازمان و مؤسسه عهده دار تمام یا قسمتی از اختیارات وی می شود، قائم مقام می نامند.

**کارگزینی**

بخش مهمی از هر سازمان که پرونده های کارکنان و امور مربوط به آنان از قبیل رسیدگی به حقوق، ترفیع پایه، تعیین و اعلام محل خدمت، مرخصی ها و کارهایی از این دست را در اختیار دارد و در چارچوب قانون و زیر نظر مقام بالاتر به این امور می پردازد، کارگزینی نامیده می شود.

**کمیسیون**

کمیسیون، واژه ای فرانسوی است و به معنای مجموعة افراد منتخب هر سازمان یا تشکیلات است که برای بررسی و دنبال کردن موضوع یا مسئله ای خاص گردهم می آیند.

**گردش کار**

شروع و بررسی و تجزیه و تحلیل کارهای انجام شده دربارة برنامه ای ویژه را که همراه با پیشنهاد برای تصمیم مقتضی به ردة بالاتر می فرستند، ”گردش کار” می نامند.

**لایحه**

پیش نویس قوانین تسلیم شده از طرف هیات دولت به مجلس را ”لایحه” می نامند. تا زمانی که این لوایح به تصویب مجلس نرسیده است، ”لایحه” نام دارد، اما پس از آن ”تصویب نامه” است.

**مأموریت**

تکلیف یا تکالیف کلی را که از طرف مراجع ذی صلاح به صورت شفاهی یا کتبی و به منظور بررسی و اجرای کاری به فرد یا تشکیلاتی معین داده می شود، مأموریت می گویند.

**متبوع**

واژه ای عربی و اسم مفعول و به معنای ”پیروی شده” یا ”تبعیت شده و اطاعت شده” در برابر ”تابع” است که همراه کلمه هایی چون : اداره، وزارت، دولت، کشور و ریاست به کار می رود، نظیر : ادارة متبوع، وزارت متبوع، کشور متبوع، ریاست متبوع و غیره. بدیهی است املای این کلمه نباید با واژة ”مطبوع” )دلپسند( اشتباه شود.

**مدیریت**

در برخی سازمان ها و مؤسسات، واحدهای اداری گوناگونی. مسئولیت حوزه ای مشخص را با شماری کارمند و زیر نظر رئیس یا مسئول آن مؤسسه بر عهده دارند که این واحدها را مدیریت و مسئول آنها را مدیر می نامند.

نباید فراموش کرد که کلمات : ”مدیریت” ، ”معاونت” ، ”ریاست” ، ”فرماندهی” و نظایر آن مصدر است و نباید آنها را برای اسم ذات (شخص) به کار برد.

**مسئولیت مستقیم یا غیرمستقیم**

هرگاه مسئول و مقام بالاتر بدون واسطه، در کار و برنامة رده های پایین تر مداخله و نظارت کند و امر و نهی نماید، مسئولیت مستقیم و اگر با واسطه و غیرمستقیم بر کار زیردست خود نظارت کند، مسئولیت غیرمستقیم دارد.

**مصوب /مصوبه**

مصوبه، اسم مفعول و مؤنث مصوب است و در اصطلاح هرگونه قانون یا مطلبی را که در مجلس یا شورایی لازم الاجرا تشخیص می دهند و ابلاغ می کنند، مصوبه می نامند. برای این اصطلاح، صورت جمع، یعنی ”مصوبات” هم می گویند. اشاره کردیم که در فارسی تک واژه مؤنث نداریم لکن این کلمه در فارسی جا افتاده و چاره ای جز پذیرفتن آن نیست.

**هامش**

واژه ای است عربی و در لغت به معنای حاشیه و مرز، در برابر انضباط متن نامه و کتاب و در اصطلاح اداری مترادف با ”پی نوشت” و ”حاشیه” است.