

## مفهوم تجربه و مستندسازی

پژوهش انجام شده بر روی تعداد زیادی از شرکت های بزرگ نشان داد که ۷۰ درصد آنان در تربیت مدیران آتی ( برای قرن ۲۱) تجربه را مهمترین عامل به شمار می آورند و از دستیابی به عملیات متنوع، به عنوان کلید تربیت یاد می کنند.

### مهمترین دلایل عدم توجه به تجربه در سازمانها عبارتند از:

✓ فقدان تعاریفی روشن از تجربه سازمانی و ناآشنایی با فرآیند کسب این تجارب  
✓ فقدان معیارهای نسبتاً دقیق به منظور ارزش گذاری و انتخاب تجارب ارزشمند ( و شایسته مستندسازی)

✓ ناآشنایی با روش های مؤثر مستندسازی تجارب

در واقع پرسش های اساسی سازمان ها در زمینه مستندسازی تجارب را می توان به شرح ذیل خلاصه کرد:

- ۱- مفهوم تجربه و معنی مستندسازی چیست؟
- ۲- چه تجربیاتی ارزش مستندسازی دارند؟
- ۳- چه چیز باید مستند شود؟ ( چه اطلاعات و دانشی باید گردآوری و ثبت گردد؟)
- ۴- تجربیات مدیران را چگونه و با چه شیوه ای باید مستند کرد؟

## مفهوم تجربه

واژه تجربه در ادب فارسی به مفهوم آزمودن و از آزموده خویش آموختن به کار رفته است. تجربیات به کارها و رویدادهای گذشته باز می گردند؛ و از آنجا که واژه های Expert و Experience به بوتۀ آزمایش گذاشتن ریشه گرفته اند. تجربه و تخصص را می توان دو واژه مرتبط به یکدیگر دانست. بنابراین مجرب و متخصص به کسانی اطلاق می شود که در زمینه ای خاص، از دانشی عمیق برخوردارند، با تمرین و تجربه ای که در مقاطع و شرایطی خاص آموخته اند، در عمل آزموده و آبدیده شده اند.

آموختن از تجربیات گذشته خود و دیگران به عنوان مهارت های سازمانهای یادگیرنده نیز مورد تأکید قرار گرفته است.

سازمان وقتی یادگیرنده می شود که در پنج مهارت زیر توانمند شود:

- ۱- حل سیستمی مسائل
- ۲- آزمودن راه کارهای جدید

۳- درس گرفتن از تجربیات گذشته

۴- درس گرفتن از بهترین تجربیات دیگران

۵- انتقال سریع و مؤثر و نتیجه بخش آموخته ها در سازمان.

### فرآیند کسب تجربه

روانشناسان فرض بر این دارند که کودکان از همان روزهای اول زندگی از تجارب خود بازنمایی هایی می سازند؛ یعنی عناصر اصلی موجود در یک شی یا یک موضوع و ارتباط آنها با یکدیگر را در ذهن تعبیر می کنند.

✓ آنان بین وقایع فیزیکی مشابه تمیز قائل می شوند و می آموزند که اطلاعات را تشخیص دهند و آن را به دانش موجودشان ربط دهند.

✓ این مجموعه ای از اشیاء و وقایع تشابهاتی می یابند تا وقایع و اشیائی را که خصوصیات مشترک دارند، طبقه بندی کنند.

✓ به تدریج تجارب گذشته را به مدت طولانی تری به خاطر می سپارند.

### فرآیند کسب تجربه در سازمان

شاکله اصلی هر تجربه مستقیم مدیریتی را فرآیند اتخاذ تصمیم یا تصمیمات کلیدی آن تجربه تشکیل می دهد و می توان معیار ارزیابی و مستندسازی تجربیات مدیریتی را ویژگی های حاکم بر فرآیند اتخاذ تصمیم یا تصمیمات تشکیل دهنده آن تجربه، قرار داد. بر این اساس لازم است عوامل و ویژگی های تعیین کننده فرآیند اتخاذ تصمیم را (به عنوان شاخصهای پیچیدگی فرآیند تصمیم گیری)، تعیین نمود و معیارهای یاد شده را به عنوان شاخصهای ارزیابی و انتخاب تجربه درمستندسازی تجارب مورد استفاده قرار داد. به این ترتیب برنامه ریزی شده یا برنامه ریزی نشده بودن تصمیم، نقش مهمی در ارزیابی و انتخاب تجارب نهفته در ورای تصمیم گیری خواهد داشت.

### تجربیات مدیران و دستاوردهای آن

این آشکار است که بیشتر یادگیری می تواند از طریق تجربه تحقق یابد. در مطالعه ای که از گروه های پیاده نظام انجام شده است، ۱۲ سرجوخه ای که به عنوان رهبران گروه خدمت می کردند، یک بار در زمان تشکیل واحدها و یک بار پس از کسب پنج ماه تجربه ارزیابی شدند. چنان که انتظار می رفت طی این پنج ماه تجربه، قضاوتهای سرجوخه ها درباره مطلوبیت وضعیت شغلی شان افزایش یافت.

اهمیت یادگیری با این واقعیت نیز بیان شده است که جوامعی که انواع مختلفی از مصائب و سختی ها را تجربه کرده اند، از آمادگی فوق العاده سازمان یافته تری برای مقابله با مشکلات مشابه برخوردارند. علاوه بر این سازمانهایی که با انواع قابل پیش بینی از مصائب و دشواریها از جمله

طوفان مداوم روبرو هستند به احتمال زیاد، بهتر از سایر سازمانها از عهده مقابله با مشکلات یاد شده بر می آیند.

### نقش تجربه در پرورش مدیران

■ **نقش تجربه در کاهش اقتدارگرایی** : مطالعات انجام شده بیانگر آن است که اقتدارگرایی (مدیران) با افزایش تجربه کاهش می یابد.

■ **نقش تجربه در تفویض اختیار** : تحقیقات انجام شده نشان می دهد که مدیران عالی، به ویژه آنان که برای مدت زمان قابل ملاحظه ای در سطوح عالی خدمت نموده اند و از قدرت و جایگاه بالاتری برخوردارند، در مقایسه با مدیران سطوح پایین تر، بیشتر ممکن است زیردستان خود را در تصمیم گیری مشارکت دهند.

■ **نقش تجربه در نظارت و کنترل** : مطالعات نشان داد که پرستاران برخوردار از تجربه بیشتر، کمتر از سایر همکاران خود به نظارت سرپرستاران نیازمند بودند.

■ **نقش تجربه در مطلوبیت موقعیت شغلی و کار با زیردستان** : تجارب مدیران در رهبری، مطلوبیت موقعیتی را برای آنان تغییر می دهد. با تجربه مستمر، وظایف روشن تر می شوند و رهبران، زیردستان خود را بیشتر می شناسد و معمولاً می توانند بهتر با آنان کار کنند.

### مستندسازی، کاربردها و مزایای آن

#### مفهوم سند

سند عبارت است از گزارش های مکتوب در زمینه وقایع و معاملات و به طور کلی، ارتباطات سازمان که ممکن است در فرم های چاپی، کارت و اوراق، کاغذ یا کتاب منعکس شود. علاوه بر این، هر شیئی قابل استناد، مانند نوارهای ضبط صوت، فیلم، میکروفیلم، میکروفیش و ... مادام که قابل استناد باشد، سند خواهد بود.

#### انواع سند

اسناد از نظر چرخه ی زندگی، ارزش، اعتبار قانونی، درجه ی حساسیت و محتوا به این ترتیب تقسیم بندی می شوند:

#### الف) انواع سند از چرخه زندگی:

۱. سند جاری: اسنادی که پیوسته به آنها مراجعه می شود.
۲. سند نیمه جاری: اسنادی که گاه گاهی به آنها مراجعه می شود.
۳. سند راکد: اسنادی که ایجاد کننده آنها به آنها مراجعه نمی کند.

#### ب) انواع سند از نظر ارزش:

ارزش اسناد به اعتبار آنها از نظر اداری یا اطلاعاتی است که در هر سند برای اداره ایجاد کننده و بایگانی وجود دارد. بنابراین، تعریف هر سند ممکن است دارای ارزش های اداری و بایگانی باشد.

۱. ارزش اولیه (اداری یا استنادی): ارزش از نظر ایجاد کننده آن است که از نظر زمانی در

مرحله جاری و نیمه جاری باشد، مانند اسناد اداری، مالی، حقوقی و غیره.

۲. ارزش ثانویه (بایگانی یا اطلاعاتی): ارزش از نظر محققان، پژوهشگران و آرشیویست ها.

زمانی که کلیه اقدامات لازم بر روی سند انجام شده باشد و فعالیت یا عملی که منجر به ایجاد آن شده است، تمام و کمال شود، در صورتی که در مراجع قضایی و قانونی مطرح نبوده، مورد نیاز دستگاه یا فرد ایجاد کننده آن نیز نباشد، ((ارزش اولیه سند)) پایان می یابد و سند دارای ((ارزش ثانویه)) می شود.

### ج) انواع سند از نظر اعتبار قانونی:

۱. سند رسمی: عبارت است از سندی که نزد مأموران رسمی و در حدود صلاحیت و وظایف

ایشان و بر طبق مقررات قانونی تنظیم می شود، مانند شناسنامه، گواهینامه، احکام استخدام و غیره

۲. سند عادی: عبارت است از سندی که از جانب اشخاص غیررسمی بدون دخالت مأموران

رسمی تنظیم شده است و تابع تشریفات خاصی نیست، از جمله دفاتر و اسناد تجاری

(غیر از دفاتر که شرایط اسناد رسمی را دارد)، مانند دفتر روزنامه، دفتر دارایی و دفتر

کل

### د) انواع سند از نظر درجه حساسیت:

۱- اسناد عادی ۲- اسناد محرمانه ۳- اسناد سری ۴- اسناد فوق سری

### ه) انواع سند از نظر محتوا و موضوع:

اسناد و مدارک از نظر محتوا و موضوع به گروه هایی تقسیم می شود. با وجود اینکه در هر یک از این اسناد به موضوع خاصی پرداخته شده یا تشریح و روشن سازی مقوله ی خاصی مورد توجه قرار گرفته است، اسناد مربوط به یک موضوع به اعتبار ذاتی دانش های انسانی با یکدیگر می تواند در دیگر بخش ها به کار گرفته شود.

از نظر موضوعی ، اسناد تنوع وسیعی را در بر می گیرد. برخی از این گونه اسناد شامل این موارد است:

۱. اسناد اداری: سندی است که دارای ارزش اداری بوده، سازمان را در اجرای وظایف جاری خود یاری کند. این سند را در سازمان های اداری کشور و در حیطه وظایف و مسئولیت های قانونی مصوب سازمان و در راستای اجرای تعهدات و امور جاری سازمان ها ایجاد و تنظیم می کنند. این اسناد با توجه به خدمتی که ارائه می کند، به دو دسته اسناد کوتاه مدت و بلند مدت تقسیم می شود.

اسناد کوتاه مدت مانند تقاضانامه های معمولی یا اسنادی است که برای انجام امور شخصی کارکنان یا مثلاً در جریان ترمیم سازمان مربوط پدید می آید که این گونه اسناد به سرعت کامل و به همان سرعت نیز بی ارزش می شوند. اسناد بلند مدت اداری نیز مانند اساسنامه ها، قوانین ، آیین نامه ها و قراردادها در برگیرنده ی سیاست ها ، تعهدات، حدود و وظایف و مسئولیت های کلی سازمان است.

۲. اسناد مالی: یک بخش از اسناد در هر سازمان اسناد مالی هستند. این اسناد به روابط مالی در ادارات باز می گردند و بیشتر شامل اسناد بودجه می شوند که نشانگر چگونگی اختصاص هزینه ها به امور متفاوت سازمانی هستند ، مانند پرونده ی ضمانت مالی افراد یا اسناد مربوط به پرداخت حقوق کارکنان و دیگر تعهدات مالی سازمان که این اسناد هدف موسسه را از اختصاص بودجه به یک فعالیت معین نشان می دهد.

۳. اسناد علمی و فنی: اسنادی که دارای ارزش های علمی و فنی و شامل مقادیر چشمگیری از اطلاعات تخصصی و فنی است که متخصصان در نتیجه تحقیقات خاص به دست آورده اند ، مانند گزارش های مربوط به انجام پروژه های تحقیقاتی و عملیاتی سازمان ها.

۴. اسناد قانونی: قانون به قواعدی گفته می شود که یا با تشریفات مقرر در قانون اساسی در مجلس شورای اسلامی وضع شده یا از راه همه پرسی به تصویب رسیده است. همان گونه که ملاحظه می شود ، واژه قانون مفهوم ویژه های دارد که با تصمیمات قوه مجریه متفاوت بوده ، بنابراین آنها را نباید به جای هم به کار برد. بر همین اساس است که برخی حقوق دانان با توجه به لازم الاجرا بودن تصمیماتی که مقامات با صلاحیت در حدود وظایفو به حکم قانون اتخاذ می کنند، مانند آیین نامه های دولتی که به جای کلمه قانون ، متون قانونی یا اسناد قانونی را به کار می برند. اسناد قانونی اسناد لازم الاجرائی

## جزوه درس : مستند سازی

است که در اختیار مدیر قرار دارد و کلیه تصمیماتی که مدیران سازمان می گیرند، ضرورتاً باید منطبق با آن باشد. به هر حال، همه ی متون و اسناد قانونی از اعتبار یکسان برخوردار نیست و سلسله مراتبی بین متون قانونی یا اسناد قانونی وجود دارد، مانند:

- قانون اساسی
- قانون عادی
- تصویب نامه ها (مصوب دولت یا کمیسیون های مجلس یا تفویض اختیار از سوی مجلس)
- عهدنامه های بین المللی
- آیین نامه های دولتی

۵- اسناد تاریخی: کلیه پرونده ها و سوابق پس از طی مرحله ی جاری و نیمه جاری، چنانچه دارای یکی از ارزش های پیش گفته باشند، جزء اسناد تاریخی به شمار می آیند. محققان و پژوهشگران عمدتاً به این اسناد مراجعه می کنند، مانند عهدنامه ترکمانچای، فرمان صدور مشروعیت و غیره.

۶- اسناد فرهنگی: اسنادی هستند که در بردارنده نکات فرهنگی بوده، یا ایجاد کننده آنها از چهره ها و شخصیت های فرهنگی باشد. این اسناد عرصه های متنوع هنر، از جمله شعر، موسیقی، سینما، تئاتر، معماری و غیره را در بر می گیرند.

۷- اسناد سیاسی: اسنادی که مراجع با صلاحیت آنها را پدید آورده و در بردارنده سیاست ها و خط مشی های سیاسی یک کشور از نظر داخلی و خارجی است، مانند پروتکل ها، معاهدات، قراردادهای بین المللی، یادداشت های سیاسی، اولتیماتوم، اعلان جنگ و غیره که بیانگر نحوه برقراری روابط بین کشورها و استراتژی های سیاسی دولت می باشد. اسناد سیاسی از نظر ماهیت ممکن است یک طرفه باشد، مانند اولتیماتوم و اعلان جنگ و یا چند جانبه باشد، مانند قراردادها و معاهدات بین المللی .

در حدود قانون اساسی کشورها ، تشریفات خاصی برای لازم الاجرا شدن معاهدات بین المللی پیش بین یشده است. براساس اصل ۷۷ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران ((معاهدات بین المللی در صورتی لازم الاجراست که از طرف دولت به مجلس شورای اسلامی ارائه شود و در آنجا به تصویب مجلس برسد ، یعنی در صورت مطابقت با قانون اساسی و مصالح کشور به تشخیص مجلس، رسمیت و اعتبار پیدا می کند.))

۸- اسناد نظامی: اسنادی هستند که در بردارنده جهت گیری ها و سیاست گذاری های نظامی کشورها در راستای تامین امنیت ملی، منطقه ای و بین المللی و مبتنی بر اصول قانون اساسی آن کشورهاست؛ لذا ممکن است جزء اسناد سیاسی هم شمرده شوند، مانند اسناد همکاری ها و مشارکت های نظامی و دفاعی کشورها.

۹- اسناد اقتصادی، عمرانی: اسنادی که دارای ارزش اقتصادی هستند و فعالیت های کشور را در امر توسعه اقتصادی بیان می کنند.

### مستندسازی در مفهوم سازمانی و مفهوم متداول

مفهوم متداول مستندسازی، مفاهیم مثبت (مکتوب نمودن)، گردآوری، تنظیم و تدوین، دسته بندی و نگه داری اطلاعات را در خود نهفته دارد؛ مفاهیمی که خود از فعالیتی هدفمند، دقیق و منظم حکایت دارد. بررسی مفاهیم یاد شده بیانگر آن است که همه این اصطلاحات بر حفظ و نگهداری اطلاعاتی (در مفهوم عام) تأکید دارند که یا به دلیل نقصان پذیری و قرارگرفتن در معرض نابودی، نیازمند ثبت، حفظ و نگهداری است و یا در شکل کنونی قابل استفاده نیست و پس از ثبت، گردآوری و طبقه بندی، استفاده از آن با اهدافی خاص میسر می گردد. به این ترتیب می توان وجه اشتراک همه اقدامات مستندسازی را مکتوب نمودن هدفمند بخشی از دانسته ها و آگاهی های انسان دانست. از این دیدگاه به نظر می رسد تفاوت عمده تعاریف ارائه شده از مستندسازی، ناشی از کاربرد اطلاعات مستند شده و هدف نهایی از مستندسازی است.

مفهوم مستندسازی در مدیریت و به ویژه مدیریت پروژه با مفهوم این اصطلاح از دیدگاه مدیریت دانش متفاوت است. در مستندسازی در مدیریت محور و واحد مستندسازی طرح یا رویدادی برنامه ریزی شده و از قبل پیش بینی شده است. طرح یا برنامه ای که بر اساس رویه ای قانونمند و مدون تهیه و تنظیم شده است و اکنون در پی بازکوی و ارزیابی نحوه انجام آن می باشیم (در مقایسه با آنچه از قبل پیش بینی شده بود). در حالی که در مستندسازی از دیدگاه مدیریت دانش، هر تصمیم، رویداد و فعالیت مؤثر بر سازمان که در برگیرنده دانش آشکار و به ویژه ضمنی سازمان است، ارزش مستندسازی دارد. از این دیدگاه فرآیند مستندسازی، ارزیابی تصمیمات و اقدامات انجام شده را در بر نخواهد گرفت. اگرچه از طریق دانش و اطلاعات گردآوری شده، بستری مناسب برای ارزیابی این اقدامات فراهم خواهد شد.

### مستند سازی به عنوان یک ابزار مدیریتی

مستندسازی از این نظر یک ابزار مدیریتی است که از مدیریت به دو روش پشتیبانی می کند. اول اینکه کارایی بیشتری را اطمینان می بخشد، به دلیل اینکه تمام پرسنل پروژه، به تازه ترین اطلاعات کاری دسترسی دارند و عملکردهای تکراری در کار صورت نمی پذیرد.

دوم اینکه به ویژه در مراحل اولیه ی پروژه این مستندات ، اولین و معتبرترین اطلاعاتی هستند که میتوان در اختیار مدیران و دست اندرکاران قرارداد. در این شرایط از مستندسازی به منظور تعیین وضعیت پروژه بهره گرفته می شود .به عبارت دیگر مستندات ، بخشی از خروجی هر مرحله را تشکیل می دهند. این خروجی در بر گیرنده ی مدل سیستم و برنامه ریزی جهت مراحل بعدی پروژه می باشد.

### منافع و مزایای مستندسازی تجارب

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

۱- ثبت تاریخی، تحلیلی و نیز عملی تجارب، موفقیتها، دستاوردها، مراحل رشد و سایر رویدادهای تعیین کننده سازمان

۲- فراهم آمدن زمینه مثبت، گسترش و آموزش فرهنگ سازمان به نسلهای بعدی کارکنان و مدیران

۳- فراهم گردیدن ابزاری برای توجه به ابعاد مختلف مسایل سازمانی و سازوکاری برای نگرش به مسایل سازمان از زوایای مختلف

۴- فراهم شدن زمینه بازخوانی رویدادهای گذشته و امکان ارزیابی علمی نقاط قوت و ضعف سازمان و مدیران آن

۵- ابزاری برای خلق نظریه های بومی

۶- فراهم شدن زمینه های تسهیل و تقویت فرآیند یادگیری سازمانی

۷- ابزاری برای الگوبرداری از تجربیات

مستندسازی تجربیات سازمان می تواند با هدف الگوبرداری یا الگوسازی نیز انجام شود. الگوبرداری فرآیند یافتن و اجرای بهترین عملکرد است. فرآیند فوق بر این نگرش مبتنی است که با توجه به سازمانهای دیگر و یادگیری از آنها می توان به تغییرات جهشی دست یافت که تحقق آن برای سازمانهای دیگر، سالها به طول انجامیده است.

### اهداف و مزایای مستندسازی

هدف نهایی مستندسازی ، فراهم کردن و به دست آوردن اطلاعاتی است که با استفاده از آنها بتوان اثربخشی و کارایی پروژه ها را افزایش داد و این خود باعث بهبود روند اجرای کار و کاهش مسائل و مشکلات می شود و در صورتی کههدر زمان مناسب خود ارائه شود، ابزاری قدرتمند برای به اشتراک گذاری ایده ها و تجارب ، در راستای بهبود فرایند کار و کیفیت آن می شود.

از جمله می توان به مواردی از این دست ، به عنوان مزایای مستندسازی ، اشاره کرد:

۱. به کارگیری اسناد تائید شده



۲. اطمینان از حفظ اطلاعات
۳. جلوگیری از اشتباه و تکرار نشدن آنها
۴. انتقال سریع و موثر اطلاعات
۵. به دست آوردن اطلاعات کارآمد و موثر و تطبیق آنها با موارد قبل

### مستند سازی در سازمان

وجه اشتراک همه ی اقدامات مستند سازی ، مکتوب نمودن هدفمند بخشی از دانسته ها و آگاهی های انسان است که وظیفه ی حیات بخشیدن به تجربیاتی که در صورت ثبت نشدن دیر یا زود در ظرف زمان یا مکان فراموش می شوند را برعهده دارد. از این دیدگاه تفاوت عمده تعاریف ارائه شده از مستندسازی ، ناشی از کاربرد اطلاعات مستند شده و هدف نهایی از مستندسازی است.

هدف نهایی از مستند سازی در سازمان ، فراهم کردن اطلاعاتی برای تیم های سایر پروژه ها و پروژه ی فعلی است که با استفاده از آن ها بتوانند اثربخشی و کارایی اجرای پروژه را افزایش دهند و این خود به کاهش مسائل و مشکلات و بهبود روند اجرای کار منجر می شود و زمینه ی فرهنگی لازم برای ثبت تجربیات در کلیه ی پروژه ها فراهم می شود.

مهم ترین سوالات پژوهشی که یک تحقیق از نوع مستند سازی با آن روبرو می شود عبارتند از:

- وقایع اصلی طرح چه بوده ست؟
- چه تغییراتی در طول مسیر اجرای طرح اتفاق افتاده است؟
- علت و دلیل تغییرات چه بوده است؟
- تغییرات به وجود آمده چه مغایرتهایی با طرح اولیه دارد؟
- دلایل انتخاب گزینه های نهایی در طرح چه بوده است؟

به اعتقاد یکی از صاحب نظران ، مستندسازی ، فرآوری ، جاودانه کردن و حیات بخشیدن به تجربیاتی است که دیر یا زود در ظرف زمانی و مکانی سازمان های مختلف اجرایی محکوم به فناست و مستندسازی این امکان را فراهم می سازد که تجربیات دیگران در طول زمان و در پهنه ی جغرافیایی استفاده شود. در این صورت معنی مستندسازی ، تدوین دانش علمی ، یعنی تدوین مجموعه شیوه ها و روش هایی است که در عمل کاربرد و آثار آن دیده شده یا به فعلیت رسیده است.

### یادگیری سازمانی

یادگیری سازمانی را می توان چنین تعریف کرد :فرآیندی هوشیارانه، هدفمند، متعامل و پویا، مستمر، مداوم و رشدیابنده که از بازخوری مداوم، سریع و مؤثر در سطوح فردی، گروهی و سازمانی برخوردار است و تحت تأثیر فرآیندهای ادراکی و نیز شالوده دانستن یا منابع فرهنگی مورد استفاده افراد عمل می کند.

دانش سازمانی نهفته در پس تصمیمات و رویدادهای سازمانی را به عنوان مهمترین بخش از محتوای مستندسازی مدیران می توان مورد تأکید قرارداد. تبیین مستندسازی پیش از هر چیز مستلزم آگاهی از منشا و ماهیت تجارب سازمانی یعنی دانش سازمانی و نیز مدیریت دانش سازمانی است.

### مفهوم داده، اطلاعات و دانش سازمانی

✓منشأ تشکیل دانش، داده است. داده ها واقیعت ها و اعداد خام هستند.  
✓اطلاعات از قرار گرفتن داده ها در یک زمینه یا محیط خاص ایجاد می شود.  
✓داده ها زمانی به اطلاعات تبدیل می شود که ارائه دهنده آنها معنا و مفهوم خاصی به آنها ببخشد. با افزودن ارزش به داده ها، در واقع آنها را به اطلاعات تبدیل می کنیم.  
✓اصطلاحات دانش و اطلاعات اغلب به جای یکدیگر به کار می روند اما این دو مفهوم آشکارا با یکدیگر متمایزند.

✓مدیران دو سوم اطلاعات و دانش خود را از طریق گفتگوهای رودررو یا تلفنی دریافت می کنند و تنها یک سوم از اطلاعات مورد نیاز خود را از طریق مراجعه به نوشته ها و مدارک به دست می آورند. **دانش عبارت است از :** ایده ها، فهم و درسهای آموخته شده در طول زمان. دانش فهمیده می شود و فرد دانش را از طریق تجربه، استدلال، بصیرت، یادگیری، خواندن و شنیدن، بدست می آورد. دانش، ماهیتی فردی دارد چرا که در ارتباط متقابل با ارزشها و باورهای افراد و ادراک آنها از جهان و دیگران، قرارداد. همچنین دانش در بافت و زمینه روابط بین فردی ظاهر می شود. دانش غنی تر و معنادارتر از اطلاعات است. ساختارمند نمودن دانش، دشوار است. تسخیر و تصرف دانش در ماشین دشوار است و انتقال آن به سختی امکان پذیر است.

### یادگیری سازمانی، حاصل فرآیندهای مداوم کسب تجربه

مشخصه های اصلی آموزشهای رسمی و برنامه ریزی شده عبارتند از:

- ۱- تدوین برنامه آموزشی متناسب با نیازهای آموزشی فراگیران
- ۲- تهیه متون و محتوای آموزشی لازم، متناسب با برنامه آموزشی
- ۳- حضور تعدادی کارکنان دانش پذیر در محضر فردی در نقش استاد یا مهارت آموز
- ۴- برگزاری جلسات آموزشی در زمان و مکان معین و در برخی موارد، گذراندن بخشی از آموزش در فضایی شبیه به محیط کار به منظور اجرا و تمرین آموخته ها.

۵- با توسعه الگوهای مدیریت مشارکتی و کار گروهی و نیز شناخت بیشتر پویایی های گروهی در دهه های هفتاد و هشتاد میلادی، بار دیگر اهمیت یادگیری جمعی و تعامل مستمر فراگیران در گروه مورد تأکید قرار گرفت.

بسیاری از سازمانها دریافتند که تعاملات هوشیارانه افراد در سازمان و تلاش جمعی افراد برای رشد و بهبود مستمر زمینه ساز خلق دانشی منحصر بفرد و ارزنده است. به این ترتیب، اصطلاح یادگیری سازمانی با درخششی به مراتب بیشتر در کنار اصطلاح آموزشهای سازمانی سر بر آورد. مفهوم یادگیری سازمانی از یک دیدگاه مترادف با کسب تجربه سازمانی و از دیدگاه دیگر به عنوان نتیجه فرآیندهای مداوم کسب تجربه در سازمان محسوب می گردد.

### بازسازی واقعیت دو جنبه دارد:

✓ بازسازی رویدادهای قابل تکرار.

✓ بازسازی رویدادها یا واقعیت های غیر قابل تکرار.

در یک مستند غالباً رویداد در حال وقوع ضبط می شود (Real Time) البته استثناء هایی وجود دارد که می توان یا باید آن ها را بازسازی کرد. مثل زلزله بم، حادثه یازدهم سپتامبر. پس اولین عنصر مستند، موضوع واقعی (Fact) است. اما بعضی ها زمان واقعی وقوع رویداد را مهم ترین ویژگی یا اصل در مستند می دانند.

### مستند و مفهوم آن = پنج W + یک H

\* چه کاری انجام می شود؟ What?

\* متولی انجام فعالیتها؟ Who?

\* چگونه انجام می شود؟ How?

\* چه وقت انجام می شود؟ When?

\* چرا این کار انجام می شود؟ (هدف) Why?

\* کجا انجام می گیرد؟ Where?

### مفهوم مدیریت دانش، فرایند و اصول آن

دانش، زیربنای مهارت، تجربه و تخصص هر فرد است. امروزه سرمایه های یک سازمان تنها سرمایه مالی و فیزیکی نیستند بلکه سرمایه ی دانشی مهم تر از این دو سرمایه می باشد. مدیریت دانش، بیشتر مدیریت و خلق فرهنگ مشترک است و برای اجرای آن نیاز به فراهم سازی بسته های فکری و فرهنگی، مهارتی و آموزشی و ... است.

## جزوه درس : مستند سازی

محور اصلی مدیریت دانش ، تبدیل داده به اطلاعات و سپس دانش می باشد، که داده ها از طریق برخی فرایندهای تعامل انسانی و فناوری اطلاعات به عنوان اطلاعات معنا می یابند و سپس از طریق فرایندهای موجود، ترکیب و به دانشی مرتبط به تصمیم گیری در سازمان، تبدیل می شود.

آلوین تافلر، در این زمینه می گوید: انسان دانش را مدیریت نمی کند، بلکه این دانش است که انسان را اداره می کند و طبق نظر کریس آرگریس، مدیریت به معنای ایجاد شرایطی است که افراد را به تولید دانش معتبر و پذیرش مسئولیت فردی ، قادر سازد.

به عبارت ساده تر ، مدیریت دانش، جمع اوری و طبقه بندی اطلاعات موجود در سازمان و استفاده از آن برای تصمیم گیری است و نکته ی مهم اینکه در فرایند مدیریت دانش که به معنای جمع اوری و سازماندهی دانش سازمان و بهره برداری و حفاظت از سرمایه های دانشی کسب شده است، پشتیبانی و حمایت مدیریت ارشد ، همسوسس عقاید ، اعتماد و ... اجزای اصلی فرهنگ مدیریت دانش به شمار می رود و تعاون و همکاری رمز موفقیت مدیریت دانش است؛ زیرا می تواند موانعی مانند تفاوت فرهنگ ها را از میان بردارد و افراد سازمان را در جهت رسیدن به اهداف بالاتر ، هدایت کند و سرمایه گذاری در مدیریت دانش به منظور تسریع بهره گیری از نوآوری ها و افزایش دانش افراد سازمان ، عامل مهمی به شمار می رود.

### تعامل و ارتباط و نقش آن در فرایند کاری سازمان

به دست آوردن دانش و اطلاعات و تجربه، دستاورد پرس و جو و تحقیق در سازمان است؛ به این معنا که هر زمان عواقب مورد انتظار یک فرایند کاری ، مغایر با نتایج واقعی به دست آمده باشد، یک فرد (یا گروه) به پرس و جو و تحقیق مشغول می شود تا علت این تناقض را درک و در صورت لزوم برای حل و فصل مشکل اقدام کند. در این روند ، فرد با دیگر اعضای سازمان به تعامل برخاسته ، یادگیری اتفاق خواهد افتاد. بنابراین میتوان گفت که یادگیری دستاورد مستقیم این تعامل است.

شاید بتوان جملهء ((شکست پل پیروزی است)) را در این گونه موارد به عنوان بهترین جمله به کار برد؛ زیرا تامل و تفکر در مواردی که نتایج اثربخشی از آنها به جا نمانده است و تحلیل و تجزیه ی آنها ، خود باعث یک برنامه ریزی صحیح و تکرار نشدن اشتباهات گذشته می شود. بیشتر افراد و سازمان ها از بیان تجارب ناموفق و شکست های خود پرهیز می کنند. بنابراین ضمن تاکید بر سودمندی تدوین و ثبت تجارب ناموفق ، باید حساسیت سازمان ها و مدیران را به این موضوع مدنظر قرارداد.

به طور کلی، سازمانی می تواند موفق باشد که تمامی قدرت فکری ، دانش و تجربه ی سازمان را برای ایجاد تغییرات و بهبود مستمر برای توسعه در اختیار گیرد و برآن مدیریت کند.

### ابزارها و مکانیسم مدیریت دانش

همان طور که مدیران هر سازمانی تلاش می کنند که برای بهبود وضعیت و توسعه نیروهای انسانی خود و هدایت آنها از ابزارها و روش های خاصی استفاده کنند،مدیران دانش نیز موظفند ابزارها و روش های موثر را برای گردآوری ، گزینش و پردازش اطلاعات و به جریان انداختن دانش برگزینند.

از جمله ابزارهای مناسب در مدیریت دانش می توان به موارد ذیل اشاره کرد:

- دانش انگیزه و علاقه جهت بهتر شدن
- داشتن قابلیت و تمایل به تغییرات
- اعتقاد به عدم بهره وری کامل از توانایی های موجود
- آموزش مستمر در همه سطوح از جمله فردی، گروهی و سازمانی
- ایجاد مهارت در تغییر یا بهبود مستمر و مداوم روش کار
- پذیرش یک سیستم باز با توجه به سهیم شدن در اطلاعات و دانش
- داشتن یک گروه مدیریتی که نسبت به اجرای مدیریت دانش وفادار باشند.

### بهره گیری از عناصر ارائه:

**شکل:** شکل امکانی است برای کمک به افزایش وضوح ارائه و سرعت بخشیدن و آسان کردن دریافت و درک مطلب برای مخاطب. استفاده از شکل در متون علمی فنی بسیار رایج است. نقش اطلاع رسانی یک شکل خوب و مناسب معادل نقش صدها کلمه است.

### گونه های مختلف شکل:

- رسم
- عکس
- نقشه
- منحنی
- گراف
- نمودار ( خطی، میله ای، سطحی، حجمی، و) ...

### ویژگیهای شکل:

✓سادگی و وضوح

- ✓ وحدت ایده
- ✓ استقلال از متن
- ✓ تناسب با متناظر واقعی
- ✓ مقیاس داشته باشد
- ✓ دارای نمادها و علائم راهنمای لازم باشد
- ✓ دارای شماره و عنوان باشد
- ✓ اندازه مناسب

### محل درج و نحوه ارجاع شکل :

شکل باید حتی الامکان نزدیک به متن مربوطه اش و بین دو نوشتپار و با دو سطر فاصله از آنها درج شود اگر حداکثر ۳ صفحه از متن مربوطه اش فاصله داشته باشد قید شماره شکل برای ارجاع به آن کفایت می کند در غیر این صورت شماره صفحه را هم باید قید کرد. اگر شکل از منبعی گرفته شده باشد حتما باید منبع را معرفی کنیم.

**جدول :** جدول ساختاری است منظم حاوی مجموعه ای از داده ها مانند رقم ها، نشانه ها، کوته نوشته ها، نامها و خلاصه مطالب که معمولا به هم مربوطند و یا ربط داده می شوند. جدول امکانی است برای ارائه یک ایده و یا جمع بندی یک بحث و به عنوان وسیله تجزیه و تحلیل کمی و کیفی اطلاعات مورد استفاده قرار می گیرد.

### ویژگی های جدول :

- ✓ جدول باید ساده و واضح و خوش نما باشد
- ✓ جدول باید وحدت موضوع داشته باشد
- ✓ جدول باید قابل ارائه به صورت های مختلف چاپی باشد
- ✓ دارای اندازه مناسب باشد
- ✓ کران های راست و چپ جدول باید از کران های راست و چپ کاغذ فاصله داشته باشد
- ✓ جدول باید دارای شماره و عنوان باشد
- ✓ جدول لزوما همیشه حاوی اعداد و ارقام نیست
- ✓ در متن باید توضیحاتی در حد لازم و اختصار در مورد جدول آورده شود.
- ✓ واضح و ساده باشد تا خواننده با نگاه به جدول، منظور نویسنده را درک کند.
- ✓ ارتباط بین داده ها را به طور منطقی نشان دهد.
- ✓ از اندازه مناسبی برخوردار باشد.
- ✓ استقلال جدول از متن
- ✓ اختصار داشته باشد

### محل درج جدول کجاست و نحوه ارجاع به آن چگونه است؟

✓ جدول حتی الامکان نزدیک به متن مربوطه اش و بین دو پارگراف و با سه فاصله از آنها درج شود.

✓ چنانچه حداکثر سه صفحه از متن مربوطه اش فاصله داشته باشد ، قید شماره جدول جهت ارجاع به آن کفایت می کند در غیر این صورت حتماً باید شماره صفحه را نیز قید کرد.

✓ جدول حتماً باید دارای یک عنوان باشد و عنوان آن مختصر و بیانگر مورد ارائه و محتوی آن باشد.

✓ تعداد جدول ها بستگی به محتوی متن دارد ولی بایستی حدودی را رعایت نمود.

**خلاصه :** خلاصه نوع خاصی از چکیده عام است و هدف از درج آن کم و بیش همان است که در بحث چکیده مولف خواهد آمد اما تفاوتی با چکیده مولف دارد . در نوشتن خلاصه فرض بر این است که خواننده متن را خوانده است در حالیکه در چکیده مولف چنین نیست.

### روش تنظیم خلاصه:

در تنظیم خلاصه یک ارائه کتبی علمی فنی هرچند می توان به روش گفته شده در بحث تلخیص عمل کرد اما باید توجه داشت که چنین خلاصه ای باید به گونه ای نوشته شود که پاسخ پر سش های زیر از آن بدست آید:

- موضوع یا مسئله دقیقاً چه بوده است؟
- حیطة و حدود آن چگونه بوده است؟
- چه کارهایی انجام شده است؟
- چه راه حل هایی ارائه شده است؟
- مهمترین نتیجه بدست آمده چه بوده است؟

در ارائه کتبی خلاصه نویسی یعنی چه و محل درج آن کجاست و با چه هدفی انجام می شود؟

خلاصه نویسی نوع خاصی از چکیده است که در آن استدلال های متن اصلی به کمک جملات و عبارات روشن و کوتاه، بیان می شوند و در عین حال گویا و رسا و فاقد هرگونه ابهام است، که محل درج آن در انتهای متن اصلی و بعد از نتیجه گیری نهایی است و دارای سه هدف زیر است:

✓ کمک به خوانندگانی که مایلند خلاصه ای از ارائه را خوانده و یا در اختیار داشته باشند.

✓ کمک به نشر دانش و فن اطلاعات بشری

✓ صرفه جویی در وقت خواننده

### ویژگی های خلاصه نویسی

- ✓ اندازه اش از طول ارائه کتبی تبعیت می کند.
- ✓ موجز ، دقیق و روشن باشد
- ✓ بر خلاف چکیده که خواننده آن هنوز از محتوی کامل ارائه آگاهی ندارد، خواننده خلاصه نویسی معمولاً یکبار تمامی ارائه را خوانده و از مطالب طرح شده آگاهی یافته است.
- ✓ استقلال خلاصه از متن
- ✓ در حد امکان به دو زبان نویسنده و فنی روز نوشته شود.

### روش کلی تلخیص

- ✓ مفاهیم و موضوعات اساسی را یادداشت می کنیم.
- ✓ از بین این مفاهیم چهار تا شش مفهوم را که اساسی ترین هستند بر می گزینیم.
- ✓ یک یا دو جمله تشریحی توصیفی در مورد هر مفهوم می نویسیم.
- ✓ تعداد و نوع شکل ها و جدول ها را با یک عبارت شرح می دهیم.
- ✓ دو یا سه جمله حاوی نتیجه گیری های اساسی را می نویسیم.
- ✓ حاصل مراحل فوق را ویرایش می کنیم.

### اهداف پیشنهاد:

- ۱- به مسئولان سازمان نشان دهد که منظور آنها به درستی درک شده است.
- ۲- آنان را مجاب کند که پیشنهاد دهندگان قادرند منظور آنها را بطور موثر و کارآ برآورده کنند. در واقع پیشنهاد خوب به متقاضی می گوید: چه کاری باید انجام بگیرد تا سازمان به اهدافش بهتر نائل شود و نیازهایش به بهترین وجه در محدوده امکانات مرتفع شود.

### خصوصیات پیشنهاد:

- ۱- حاوی اطلاعات کافی در مورد راه حل پیشنهادی باشد.
- ۲- کامل بودن: به نحوی که سازمان دریافت کننده پیشنهاد با فقدان یا نقص اطلاعاتی در پیشنهاد مواجه نشود.
- ۳- روان و واضح بودن متن و موجز بودن آن (در عین حال کامل بودن)
- ۴- ساختمان بودن: بخش های پیشنهاد از نخستین تا آخرین دارای ارتباط منطقی با یکدیگر و با موضوع پروژه درخواست شده باشد.
- ۵- مجاب کننده بودن (بر اساس مبانی علمی و فنی به هنگام و با توجه به امکانات و شرایط)
- ۶- اطمینان بخش بودن
- ۷- نشان دهنده قابلیت های پیشنهاد دهندگان و روش برخورد آنان با مشکل سازمان
- ۸- داشتن آراستگی ظاهر و وضوح بصری



### مقدمات لازم برای پیشنهاد اجرای پروژه:

- ۱- دریافت به موقع درخواست تسلیم پیشنهاد
- ۲- برقراری ارتباط با سازمان متقاضی حتی الامکان قبل از اعلام رسمی درخواست و جمع آوری اطلاعاتی در مورد چند و چون منظور سازمان...
- ۳- بررسی دقیق درخواست به منظور استخراج هر چه بیشتر اطلاعات لازم جهت تنظیم پیشنهاد
- ۴- مطالعه محیط عملیاتی ( در مواردی که مربوط به موضوع پروژه می شود)

### عناصر اصلی یک پیشنهاد

- مقدمه : حاوی مطالبی روان در بیان ویژگی های عملیاتی
- شرح نیازها و مشکل سازمان
- شرح راه حل پیشنهادی
- امکانات لازم نظیر نیروی انسانی ، تجهیزات و وسایل و ... برای اجرای پروژه
- برآورد نمودن هزینه
- نحوه ی اجرای پروژه از نظر مدت و زمانبندی
- شرایط اجرای پروژه و تعیین نمودار گانت
- جمع بندی : حاوی مطالبی دال بر مقرون به صرفه بودن راه حل

### مطالبی که در متن پیشنهاد باید به طرز گویا و روشن نوشته شوند:

- ۱- مقدمه : حاوی مطالبی موجز و روان در معرفی شرکت یا سازمان پیشنهاد دهنده از نظر توانایی ها و تخصص ها وسوابق کاری انجام شده و...
- ۲- شرح خواسته و منظور سازمان متقاضی و بیان روشن اهدافش
- ۳- شرح طرح پیشنهادی
- ۴- امکانات لازم برای اجرای پروژه (نیروی انسانی تجهیزات و وسایل ...)
- ۵- شرح هزینه ها ( ارقام اساسی و بطور کلی هزینه برآورد شده)
- ۶- نحوه اجرای پروژه : مدت زمانبندی و...
- ۷- شرایط اجرای پروژه : شروع، ادامه، پایان و تحویل و...
- ۸- جمع بندی

### مطالبی که باید در گزارش بررسی یک مشکل نوشته شود:

- ✓ مشکل چیست؟
- ✓ چرا مورد بررسی قرار می گیرد؟
- ✓ روش بررسی مشکل چیست و از چه جنبه هایی مورد بررسی قرار می گیرد؟
- ✓ از چه زمانی و در چه وضعی و چگونه پدید آمده است؟

- ✓ به چه دلایلی مشکل پدید آمده است؟
- ✓ ابعاد و خصوصیات آن چیست؟
- ✓ اهمیت مشکل تا چه حد است و تبعات آن چیست؟
- ✓ چه کسان دیگری باید مشکل را بررسی کنند؟
- ✓ راه حل پیشنهادی چیست؟
- ✓ سایر راه حل ها کدامند؟
- ✓ زمان لازم برای پیاده سازی راه حل چیست؟
- ✓ امکانات لازم برای پیاده سازی راه حل چیست؟
- ✓ امکانات و محدودیت های پیاده سازی راه حل کدامند؟
- ✓ نتایج قابل پیش بینی در جهت حل مشکل کدامند؟

متن گزارش بررسی خرابی تجهیزات باید حاوی پاسخ سئوالات زیر باشد:

- چه تجهیزاتی آسیب دیده اند؟
- ماهیت و گستردگی خرابی چیست؟
- میزان خسارتهای وارده چقدر است؟
- چه پیامدهایی دارد؟
- آیا سابقه دارد؟
- چه کاری باید انجام شود(جهت تعمیر)؟
- آیا به ملزومات خاصی نیاز است؟
- در چه زمان و به چه مدتی؟
- عملی ترین راه حل چیست؟
- هزینه تعمیر چه قدر است؟
- چه توصیه هایی ضروری است؟

## انواع گزارش

انواع گزارش از نظر نوع،هدف،اندازه و دیگر نکات به این ترتیب تقسیم بندی می شود:

### ۱. از لحاظ کاربرد

الف) گزارش تحصیلی و تحقیقی: این نوع گزارش اغلب بر مبنای تحقیق خالص آماده می شود؛ یعنی انگیزه دانشجو یا پژوهشگر در تهیه این گونه گزارش ها، صرفاً ذوق و علاقه به مطالعه و حل مشکل مورد نظر است. منظور و هدف از این گونه گزارش ،بالا بردن سطح

اطلاعات و معلومات دانشجو یا پژوهشگر در زمینه ی موضوع مورد تحقیق و مطالعه و ارائه نتیجه ی اقدامات تحقیقی و اظهار نظرها و پیشنهادهای به نحو صحیح است.

ب) گزارش اداری: این نوع گزارش معمولاً در سازمان های گوناگون، مانند بانک ها شرکت ها، وزارتخانه ها و موسسات و نهادها تهیه می شود و گزارش مالی و سالانه شرکت ها و بانک ها و گزارش های ادواری، همه از نوع اداری به شمار می آیند. کاربرد این گونه گزارش ها، برای برنامه ریزی و تصمیم گیری های اداری است.

### ۲. از لحاظ منابع و اندازه

الف) گزارش ساده: منبع و ماخذ چنین گزارشی فقط اطلاعات دست اول است؛ مانند تهیه خلاصه یک کتاب یا تهیه گزارش مصاحبه با یک فرد معروف در زمینه خاص یا اظهار عقیده شخصی درباره یک مطلب

ب) گزارش تفصیلی: اطلاعات مورد لزوم این گونه گزارش، افزون بر منابع دستاول، از منابع و ماخذ دست دوم و سوم نیز تهیه می شود و لازم است با بهترین روش ممکن و با رعایت اصول گردآوری اطلاعات، آماده گردد. نتیجه بازیافت در این گزارش، واقعی است و به اطلاعات آن بیشتر می توان اعتماد کرد.

### ۳. گزارش از لحاظ ارزش و رسمیت

الف) گزارش غیر رسمی: گزارشی است که برای دادن اطلاعات فوری تهیه می شود و نوشتن آن پیرو طرح خاصی نیست، مانند گزارش ساده و اداری، مقالات روزنامه ها و مجلات

ب) گزارش رسمی: دریافت کنندگان این گزارش (مخصوصاً گزارش تحقیقی و رساله های دانشگاهی که بر اساس تحقیق دقیق، طولانی و مستقل تهیه می شود) افراد آگاه و تحصیل کرده اند. این گونه گزارش باید با رعایت اصول خاص و روش علمی آماده شود تا یک مرکز و مجمع علمی آن را بپذیرد.

### ۴. گزارش از لحاظ نحوه انعکاس اطلاعات و مطالب:

الف) گزارش انشایی: اطلاعات و مطالب منعکس شده در این نوع گزارش در کل به صورت متن ساده ادبی یا انشایی است؛ مانند گزارش تحقیقی یک دانشجوی رشته ادبیات فارسی درباره سرگذشت و آثار یک شاعر و نویسنده

ب) گزارش مختلط: در این نوع گزارش، برای انعکاس اطلاعات، افزون بر متن ساده از ارقام، فرمول‌ها، جدول‌ها، منحنی‌ها و تصاویر نیز استفاده می‌شود. گزارش مطالب ریاضی، مالی، حسابداری، شیمی، فیزیک، فرهنگی و آموزشی و اجتماعی از این دست است.

### کاتالوگ:

کاتالوگ متنی است تا حدودی فنی و گاه تجاری که در نهایت سادگی و اختصار به منظور معرفی یک تولید تهیه می‌شود. در این متن به شرح جنبه‌های مختلف تولید به تفصیل پرداخته نمی‌شود. نکاتی که در چنین متنی باید درج می‌شود:

- توضیح مختصر تولید
- بیان جنبه‌ها و ویژگی‌های آن به اجمال
- داده‌های لازم در مورد ابعاد
- محدودیت‌ها، قابلیت‌ها و کاربردهای محصول
- قیمت کالا یا محصول در صورت امکان
- نحوه تولید و چگونگی استفاده از آن
- توضیحاتی در مورد نحوه درخواست محصول
- نشانی و مشخصات سازمان عرضه‌کننده

### محتوای کاتالوگ:

معمولاً این متن حاوی شکل‌ها و جدول‌هایی است که خواننده را در شناخت سریع‌تر و واضح‌تر محصول کمک می‌کند. از به کارگیری فرمول‌ها و درج مطالب نظری در این متن اجتناب می‌شود.

### قواعد تولید متون راهنمای فنی:

به طور کلی در محیط‌های فنی مهندسی می‌توان ۵ سطح مخاطب را با شناسایی کرد و ۵ سطح برای کنترل کمی و کیفی متون راهنما قائل شد. سطوح پنج‌گانه مخاطب در متون راهنمای فنی:

- سطح اپراتورها و افراد غیر تکنیکی
- سطح افراد تکنیکی و تکنسین
- سطح تکنسین‌های عالی یا مهندسیین مبتدی
- سطح مهندسیین مجرب

▪ سطح مهندسين عالی و پژوهشگران

### عوامل موثر در ارائه :

- ارائه کننده
- مخاطب
- موضوع
- نوع ارائه
- انگیزه و هدف ارائه
- امکانات آماده سازی محتوای ارائه
- امکانات کمکی ارائه
- مدت ارائه
- زمان و تاریخ ارائه
- مکان ارائه
- جغرافیای ارائه
- وضع اجتماعی محیط ارائه

### عوامل قابل توجه در انتخاب نوع ارائه :

- ✓ هدف ارائه
- ✓ فرصت ارائه
- ✓ مکان ارائه
- ✓ وضع اجتماعی محیط ارائه
- ✓ امکانات آماده سازی محتوای ارائه
- ✓ امکانات کمکی ارائه
- ✓ وضع مخاطب
- ✓ موضوع ارائه
- ✓ نتیجه یا نتایج مورد انتظار و برخی عوامل دیگر

### انگیزه و اهداف در ارائه علمی فنی عبارتند از:

- انتقال دانش و فن از نسلی به نسل دیگر
- نشر دانش و فن
- آموزش افراد
- خود آزمایی
- دریافت واکنش مخاطبین به منظور توسعه یا تعمیق موضوع

- ایجاد یا تقویت یک اندیشه
- رقابت در زمینه های علمی فنی
- خدمت به نوع بشر برای بهتر زیستن و بهتر اندیشیدن
- تشریک مساعی در پژوهش
- ارضاء بعضی تمنیات غیر مادی
- رفع نیازهای مادی
- تجارت
- تبلیغات

### وضع اجتماعی محیط ارائه:

داشتن شناخت درست و کافی از وضع اجتماعی محیط ارائه از نظر اخلاقی، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی در انجام ارائه تاثیر دارد. هر چه میزان شناخت ارائه کننده از وضع اجتماعی محیط ارائه بیشتر و درست تر باشد ارائه را مطلوب تر انجام خواهد داد.

### تعریف ارائه کتبی:

نوعی ارائه است که رسانه اصلی آن نوشتار است هرچند در مقولات علمی فنی معمولاً از شکل هم برای انتقال ایده استفاده می شود. ارائه کننده به کمک یک زبان دارای خط و بر اساس سبک و سیاق مشخص اطلاعات مورد نظر خود را منتقل می کند.

### خصوصیات ارائه کتبی:

- ارائه کتبی به مثابه نوعی انتقال اطلاعات خصوصياتی دارد به شرح ذیل:
- ✓ غیابی است (ارائه کننده حضور ندارد)
- ✓ قابل استناد است
- ✓ با فرصت است
- ✓ مشروح است (عرصه شرح و بسط وجود دارد البته باید کنترل کمی و کیفی شود)
- ✓ تعداد مخاطبین معمولاً زیاد است
- ✓ سبک و سیاق مشخص و معمولاً واحد دارد (به ویژه در مقولات علمی فنی)
- ✓ تاثیر گذاریش تدریجی (و طبعاً غیابی) است.
- ✓ احتمال بروز اشتباه (حداقل نسبت به ارائه شفاهی) کمتر است
- ✓ امکان تبادل نظر و رویارویی وجود ندارد و اساساً نوعی انتقال اطلاعات یکسویه است.

### مراحل آماده سازی ارائه کتبی :

- تعیین موضوع
- تهیه منابع
- تهیه طرح اولیه متن اصلی
- کسب و سازماندهی اطلاعات
- تولید متن اصلی
- تنظیم ساختار سه بخشی

### تعیین موضوع

#### کارهای لازم در این مرحله عبارتند از:

- ✓ مشخص کردن زمینه موضوع
- ✓ تحدید موضوع
- ✓ تعیین عنوان مناسب

### تعیین عنوان مناسب:

عنوان موضوع را باید با جمله یا عبارتی حتی الامکان کوتاه و گویا بیان کرد . این جمله یا عبارت می تواند به صورت زیر باشد:

- جمله گزاره ای
- جمله پرسشی
- عبارت مصدری

### خصوصیات عنوان موضوع:

- گویا و صریح
- کوتاه
- فاقد کلمات زائد
- واقعی، صادقانه، و نه مبالغه آمیز
- حتی الامکان فاقد علائم کوتاه نویسی / فرمول و...
- دارای حداکثر پانزده کلمه و از این میان حدود ۴ کلمه اصلی

### تهیه منابع:

برای تهیه منابع کارهای زیر باید انجام شود:

- شناسایی منبع
- جستجو و دستیابی به منبع
- ضبط مشخصات منبع
- ارزیابی منبع

برای شناسایی منبع از امکانات زیر می توان استفاده کرد:

- ✓ کتابخانه (عمومی یا شخصی)
- ✓ فهرستهای دوره ای ناشران
- ✓ کتابنامه (کتابشناسی)
- ✓ فرد متخصص در موضوع
- ✓ رسانه های عمومی
- ✓ مراکز اسناد ملی، موزه ها و غیره
- ✓ سیستم های اطلاع رسانی

چند توصیه برای نگارش بهتر:

- ۱) دقت در انتخاب نوع کاغذ، رنگ جوهر، حاشیه گذاری مناسب، خوانا نویسی و نقطه گذاری
- ۲) بهگزینی واژه ها و دقت در انتخاب الفاظ
- ۳) درست نویسی واژه ها و پیروی از قواعد منطقی املای فارسی
- ۴) پیروی از دستور زبا فارسی و پرهیز از کاربرد کلمات و ترکیبات نادرست
- ۵) ساده نویسی و پرهیز از عبارت پردازی و فضل فروشی
- ۶) کوتاه نویسی و پرهیز از تفصیل های نابجا
- ۷) حقیقت نویسی و پیروی از منطق و استدلال
- ۸) دقت در مقدمه چینی و نتیجه گیری
- ۹) تصحیح و بررسی نوشته و حک و اصلاح آن

اجزاء درون بخش میانی در یک ارائه کتبی:

- این اجزاء عبارتند از پانوش، شکل، جدول، نتیجه نهایی و خلاصه نهایی و متن اصلی که جزء اصلی این بخش است. اجزای بخش پایانی در یک ارائه کتبی:
- پیشنهادات و نظرات
  - پیوست ها
  - فهرست منابع
  - چکیده (به زبان انگلیسی)



▪ صفحه عنوان ( به زبان انگلیسی)

▪ صفحه سفید انتهایی

▪ جلد ( پشت جلد)

### عناصر اصلی ارائه

✓ ارائه کننده

✓ مخاطب

✓ پیام

✓ رسانه یا امکان ارائه

✓ محیط ارائه

### انواع ارائه

✓ شفاهی

✓ کتبی

✓ تصویری

✓ صوتی

✓ ترکیبی

### عوامل موثر در ارائه

✓ ارائه کننده

✓ مخاطب

✓ موضوع

✓ انگیزه

✓ ارائه هدف

✓ نوع ارائه

✓ وسایل آماده سازی

✓ کیفیت

✓ کمیت

✓ مدت

✓ زمان و تاریخ

✓ مکان

✓ شرایط محیطی

### خصوصیات ارائه کننده

- آمادگی روحی و جسمی برای ارائه
- تسلط بر موضوع ارائه
- انگیزه و هدف درست
- شناخت از مخاطب
- قابلیت بکارگیری درست وسایل ارائه
- قابلیت انجام درست انتقال
- اهمیت دادن به مخاطب
- شناخت از محیط ارائه
- صداقت و امانت در ارائه
- دقت در ارائه

### شرایط عمومی مخاطب

- ✓ داشتن معلومات و امکانات اولیه
- ✓ اهمیت قائل شدن به ارائه و موضوع آن
- ✓ علاقه ، شور و شوق به دریافت و درک
- ✓ صبر و پشتکار و دقت در دریافت
- ✓ ارائه کننده را تا حدی بشناسد
- ✓ انگیزه و هدف درست به عنوان دریافت کننده

### موضوع ارائه باید دارای چه ویژگی هایی باشد؟

- اعتبار و ارزشمندی علمی
- برای جامعه سودمند و مفید باشد
- توسط ارائه کننده قابل احاطه باشد
- دارای وحدت محتوی باشد

### انگیزه هایی ارائه کننده به منظور ارائه موضوع:

- ✓ نشر علم ، دانش و اندیشه
- ✓ خود آزمایی
- ✓ دریافت واکنش مخاطبین به منظور توسعه موضوع
- ✓ ایجاد یا تقویت یک اندیشه یا یک احساس
- ✓ ارتقاء سطح دانش و هنر
- ✓ خود نمایی و تفاخر

- ✓ رفع نیازهای مادی در حد معقول
- ✓ ارضای تمنیات شخصی
- ✓ نیل به اهداف تجاری

### اهداف ارائه

- انتقال و معرفی اندیشه
- ارتقاء سطح دانش بشر و مشارکت در گسترش علوم
- آموزش گروهی
- مبادله اطلاعات
- خدمت به بشر در جهت بهتر اندیشیدن
- مقاصد تجاری

### انواع ارائه شفاهی عبارتند از:

- ✓ سخنرانی
- ✓ ارائه تعلیمی ( تدریس )
- ✓ ارائه شفاهی کلامی تصویری

### برخی از آسیب های ارائه شفاهی به روش سخنرانی:

- ✓ من از صحبت کردن در مقابل جمع وحشت دارم.
- ✓ من تا به حال چنین کاری نکرده ام.
- ✓ نمی دانم در مورد چه مطالبی باید صحبت کنم.
- ✓ ممکن است آنچه را که می خواهم بگویم فراموش کنم.
- ✓ نمی دانم مطالبیم را چگونه سازماندهی کنم.
- ✓ ممکن است مطلب کم بیاورم.
- ✓ اگر سؤالاتی مطرح شود چه کنم؟

به هنگام گوش دادن به سخنان یک سخنران فوق العاده ، چه افکاری ذهن شما را مشغول می کند؟

- چه می شد اگر می توانستم همانند این شخص سخن بگویم.
- اگر می توانستم بهتر صحبت کنم حتما ارتقاء مقام پیدا می کردم.
- اگر بتوانم بهتر صحبت کنم ، فروش بیشتری خواهم داشت.
- ناتوانی من در خوب صحبت کردن باعث عقب ماندن من شده است.

برخی از تحولات که در مسیر افزایش قابلیت های سخن گفتن برای شما روی می دهد:

- ✓ فهرستی لغاتی را که می دانید افزایش می یابد.
- ✓ توانایی ها و عادات خواندن و گوش دادن شما بهتر می شود.
- ✓ به آنچه در اطراف شما می گذرد علاقمندی بیشتری پیدا خواهید کرد.
- ✓ قدرت تفکر و نتیجه گیری شما پیشرفت خواهد کرد.
- ✓ خلاقیت شما افزایش خواهد یافت.
- ✓ راحت تر با انتقادات روبرو خواهید شد.
- ✓ سخنرانی بهتری خواهید داشت و فردی جذاب تر خواهید شد.

### در چه مواقعی لازم است سخنرانی حتماً از روی نوشته خوانده شود؟

- وقتی که متن سخنرانی به یک مطلب مهم و حساس اختصاص دارد و باید کلمات خاصی مورد استفاده سخنران قرار گیرد.
- وقتی که جزئیات دقیق حوادث و یا تاریخ رویدادها اهمیت زیادی داشته باشد.
- وقتی که نسخه ای از متن سخنرانی قبلاً منتشر شده باشد.
- وقتی که سخنران مجبور باشد مطالب خود را با یک زمان بندی بسیار دقیق و اندک به بیان برساند.

### مشکلاتی که ممکن است در هنگام سخنرانی از روی متن به وقوع بپیوندد را نام ببرید؟

- حضار ممکن است بلافاصله متوجه دست نوشته شوند و ناخود آگاه سدی میان شما و شنوندگان ایجاد شود.
- در ارائه سخنرانی های تخصصی ممکن است به صورت افراطی به جزئیاتی بپردازد که باعث رنجش شنوندگان شود.
- ممکن است بی اختیار با لحنی یکنواخت و بدون هیچگونه تنوعی در لحن و ریتم سخن بگویند . حاصل کار خوابیدن شنونده خواهد بود.
- ممکن است احساس کنید برای از بین بردن یکنواختی مطالب ، نیاز زیادی به ارائه مطالبی دارید که از قبل آماده نکرده اید و این مسئله خود سرآغاز مشکلات زیادی خواهد شد.
- ممکن است به مرور خواندن از روی نوشته برای شما تبدیل به یک عادت همیشگی شود

### دلایل توجیه تمرین کردن بر روی مطالب سخنرانی :

- قادر است ایرادهای موجود در متن سخنرانی را مشخص کند ( اشتباهات دستوری، انتخاب نامناسب کلمات، جملات ناهمخوان)
- کمک می کند تا در هنگام ایراد سخنرانی احساس راحتی بیشتری داشته باشید.
- شما را قادر می سازد تا در بیان کلمات و استفاده از صدای خود مؤثر تر عمل کنید.
- حرکات شما را مؤثر تر و گیرا تر می نماید.
- رفتارهای غیر طبیعی را کاهش داده و حرکات را به بهترین نحو ممکن ، عادی جلوه می کند.

- از بیان اشتباه کلمات جلوگیری می کند.
- کمک می کند تا از امکانات سمعی و بصری به بهترین نحو بهره گیرد.
- موجب می شود تا به موقع صحبت خود را به پایان برسانید.
- شما را از بیان هرگونه مطالب جدید و نامناسب باز می دارد.

### پیش از شروع سخنرانی چه اقداماتی باید انجام گیرد؟

- ✓ ۳۰ دقیقه قبل از شروع سخنرانی به محل برنامه مراجعه کنید.
- ✓ با فردی که قرار است شما را معرفی کند ، آشنا شوید یک خلاصه کتبی درباره خودتان به وی ارائه دهید.
- ✓ اگر از خلاصه سخنرانی شما کپی تهیه شده است ، از مدیر برنامه خواهش کنید تا آن را اعلام کند.
- ✓ وجود یا عدم وجود جلسه پرسش و پاسخ را به مدیر برنامه اطلاع دهید.
- ✓ به صورت دوستانه برنامه سخنرانی را با دیگر مسئولین محل مرور کنید.
- ✓ امکانات مربوط به تریبون را امتحان کنید ، پشت آن بایستید تا با آن عادت کنید.
- ✓ اگر تریبون متحرک است ، در مورد محل اصلی قرار دادن آن مطمئن شوید.
- ✓ اگر بلندگو در دسترس است ، پیش از شروع سخنرانی آن را امتحان کنید.
- ✓ در صورت امکان از میکروفون یقه ای استفاده کنید.
- ✓ از وجود یک لیوان آب در کنار تریبون مطمئن شوید.
- ✓ اگر از اسلاید استفاده می کنید در مورد تمامی موارد مربوط به آنها که قبلاً توضیح داده شده ، دقت کنید.
- ✓ به سر و وضعتان کاملاً دقیق شوید.
- ✓ یک محل آرام را پیدا کنید و برای چند دقیقه بر روی متن سخنرانی متمرکز شوید

### چگونه جلسه پرسش و پاسخ را کنترل کنید؟

- قبل از شروع جلسه، مسئول جلسه را از تصمیم خود آگاه سازید.
- از مسئول جلسه بخواهید که پس از پایان صحبت های شما به حضار اطلاع دهد که شما به سؤالات پاسخ می دهید.
- سؤالات را کوتاه و خلاصه پاسخ گویند.
- با فردی که سؤال را مطرح کرده بحث نکنید .اگر فرد بر نظر خود سماجت کرد بر نکات مشترک تاکید کرده و به سراغ سؤال بعدی بروید.
- اگر پاسخ را نمی دانید آن را پنهان نکنید بگویند که پاسخ را نمی دانید و از فردی که سؤال را مطرح کرده خواهش کنید تا بیرون از جلسه نام و آدرس خود را به شما بدهد تا بتوانید بعداً با وی تماس بگیرید.

▪ اگر جلسه پرسش و پاسخ طولانی شد، در اسرع وقت پایان جلسه را اعلام نمایید .حتی اگر جلسه بسیار خوب و زنده ای باشد، چرا که شاید برخی بخواهند سریع به خانه برگردند .شما می توانید جلسه را برای افرادی که مایلند ادامه دهید.

### سخنرانی خود را چگونه ارزیابی کنید؟

- نظر افرادی را که صحبت های شما را شنیده اند، بپرسید.
- از افرادی که به صحت نظراتشان اعتقاد دارید درباره سخنرانی خود سؤال کنید.
- نظر افراد را درباره تمامی جنبه های سخنرانی خود جویا شوید (مناسب بودن عنوان، جامع بودن مطالب، نوع ارائه)
- با روی باز از تمامی انتقادات استقبال کنید.
- انتقادات ارائه شده را ارزیابی کنید .این کار را در کمال صداقت و هدفدار بودن انجام دهید.
- سعی کنید در سخنرانی های آتی، اشتباهات گذشته را تکرار نکنید.

### سخنرانی چیست و دارای چه ویژگی هایی است؟

- ✓ نوعی از ارائه شفاهی است که در آن تنها رسانه همان زبان ملفوظ است.
- ✓ به طور انفرادی صورت می گیرد.
- ✓ مدتش کوتاه است .معمولاً نیم ساعت و گاهی بیشتر است
- ✓ ارائه کننده باید فنون و آیین سخن وری را بشناسد و مهارت به کارگیری آنها را داشته باشد.
- ✓ شخصیت سخنران، خصوصیات، وجنات و سکنات در موفقیت یا عدم مرفقییت سخنرانی تأثیر دارد.
- ✓ مدت و محتوی بایستی تابع مناسب سخنرانی باشد.

### خصوصیات کلی ارائه شفاهی را نام ببرید.

#### ▪ حضوری است.

- مدت زمانش محدود است.
- چندان قابل استناد نیست.
- کنترل کمی و کیفی آن دشوار است.
- تعداد مخاطبین محدود است.
- از نظر آرایش کلمات قیود و ضوابط ارائه کتبی را ندارد.
- سرعت تأثیرگذاری می تواند زیاد باشد.
- احتمال بروز اشتباه بیشتر است.
- انتقال اطلاعات دوسویه است .ارائه کننده می تواند بفهمد تاچه حدی به اهدافش رسیده است.

ارائه کننده شفاهی موفق ، بایستی دارای چه خصوصیات و قابلیت هایی باشد؟

- ✓آمادگی روحی و جسمی
- ✓شناخت قبلی از مخاطبین
- ✓تسلط و اشراف بر موضوع ارائه
- ✓داشتن اطلاعاتی در زمینه های منطق و اصول استدلال ، روانشناسی،ادبیات و اطلاعات عمومی
- ✓داشتن ظاهری آراسته و متناسب با عرف جامعه
- ✓انگیزه و هدف درست داشته باشد.
- ✓حاضر جواب و خونسرد
- ✓اعتقاد داشتن به آنچه که بیان می کند.
- ✓قابلیت جلب توجه مخاطب
- ✓توانایی اشراف بر فضای ارائه و کنترل جو ارائه
- ✓نفوذ کلام و تأثیر نگاه
- ✓صبور و گشاده رو
- ✓امین و صادق در ارائه
- ✓مقدمات لازم جهت آماده سازی محتوی ارائه رابا دقت فراهم کرده باشد
- ✓قبل از آغاز سخن، لحظاتی به مخاطبان نظاره کند یعنی با گردش آرام به همه سوی نگاه کند
- ✓بیانی ساده و روان داشته باشد .سبک زبانش ساده و روان باشد، آهنگ کلامش یکنواخت نباشد.
- ✓مطلب را به گونه ای ساختمند ارائه دهد.
- ✓تأکیدات و تکرارهای به موقع نیز مکث های به هنگام داشته باشد.
- ✓از زیاده گویی و حواشی پرهیز کند.
- ✓از به کار بردن کلمات و اصطلاحات ابهام انگیز و ابهام آور پرهیز کند.
- ✓میزان کشش و علاقه و حوصله مخاطبین به استماع را به موقع و به درستی درک کند.
- ✓عدالت در تقسیم نگاه به مخاطبین داشته باشد.
- ✓حتی الامکان مخاطبین را در ارائه مشارکت دهد.
- ✓گاهگاه و با رعایت آداب و رسوم و فرهنگ و عرف، کلامش را تلطیف کند.
- ✓وجنات و حرکات مناسب داشته باشد و ثابت درجایی نایستد.
- ✓تظاهر و خود نمایی نداشته باشد.
- ✓تکیه کلام نداشته باشد.
- ✓از وقت به خوبی استفاده کند.
- ✓متواضع و فروتن باشد.
- ✓از امکانات کمک ارائه از قبیل تخته، تصویر،اسلاید، فیلم، کامپیوتر و نمودار به درستی استفاده کند.

مخاطبین ارائه شفاهی در حین استماع بایستی چه آداب و ضوابطی را اجرا کنند؟

### الف ) قبل از ورود به جلسه

- از عنوان موضوع ارائه ، اطلاع قبلی داشته باشند.
- پیش دانسته های خود را پیرامون موضوع جمع بندی کنند.
- سؤالاتی را که در اطراف موضوع برایشان مطرح است یادداشت کنند.
- حتی الامکان اطلاعاتی در جهت شناخت ارائه کننده کسب کنند.
- از زمان، مکان و مدت ارائه اطلاع داشته باشند.
- با نیت دریافت اطلاعات و افزودن به دانش و تجربه خود در جلسه حضور یابند.
- شور و شوق و علاقه داشته باشند

### ب ) در حین استماع

- با دقت ارائه شفاهی را دنبال کنند.
- نکات و مطلب مهم را یادداشت کنند.
- نکاتی را که بدرستی نفهمیده اند ، جداگانه یادداشت و به هنگام طرح سؤال مطرح نمایند.
- آداب و رسوم حضور در جلسه را رعایت کنند
- اگر بعد از شروع ارائه شفاهی وارد جلسه می شوند با عذر خواهی و کسب اجازه وارد و در اولین مکان در دسترس بنشینند.
- سؤالات را دقیق و روشن مطرح کنند و از طرح سؤالات بیهوده و انحرافی خودداری کنند.
- به سؤالاتی که دیگر مخاطبین مطرح می کنند به دقت گوش فرا دهند.
- از طرح سؤالات تکراری خودداری کنند.
- حتی الامکان در مباحثه نهایی شرکت کنند.
- اگر در حین ارائه به دلایلی ناچار به ترک جلسه شوند، برای دیگران مزاحمت ایجاد نکنند و جهت ترک جلسه کسب اجازه نمایند.
- هنگام ترک جلسه در پایان ارائه ، در صورت امکان تماس نزدیک با ارائه کننده از وی تشکر کنند

### ج ) پس از خروج از جلسه

- بازبینی فهرست اولیه ی سؤالاتشان
- جمع بندی مطلب
- بررسی اینکه با شرکت در جلسه تا چه حد پاسخ سؤالاتشان را یافته اند.
- حتی الامکان با سایر مخاطبین در باب موضوع تبادل نظر داشته باشند.
- ارزیابی مجدد میزان علاقه شان به موضوع و در صورت امکان مطالعه بیشتر در اطرافشان.



**امکانات کمکی ارائه شفاهی :**

- ✓تخته سیاه ، تابلو یا وایت برد
- ✓فیلم
- ✓اسلاید و پروژکتور
- ✓چارت
- ✓پوستر
- ✓صفحات حاوی نکات مهم یا خلاصه بعضی از بخش های
- ✓موضوع یا شکلها و یا تصاویر
- ✓کامپیوتر و استفاده از نرم افزار power point

**انواع ارائه کتبی**

- ✓مقاله
- ✓گزارش
- ✓کتاب
- ✓رساله
- ✓تز یا دانشنامه
- ✓جزوه
- ✓مجله
- ✓جنگ
- ✓روزنامه
- ✓فصل نامه
- ✓سالنامه ، ماهنامه
- ✓بروشور و بولتن و کاتالوگ
- ✓برنامه ها و فرم ها کامپیوتری
- ✓نامه ها و مکاتبات

**خصوصیت عمومی ارائه کتبی :**

- ✓غیابی است
- ✓محدودیت زمانی ندارد.
- ✓قابل استناد است.
- ✓مشروح و بسیط است.
- ✓تعداد مخاطبین نسبت به ارائه شفاهی زیاد است.
- ✓به ضوابط و اصول خاص برای کتابت نیاز دارد.
- ✓میزان تأثیر گذاری اش تدریجی است.

## جزوه درس : مستند سازی

- ✓ احتمال بروز اشتباه نسبت به سایر انواع ارائه کمتر است.
- ✓ انتقال اطلاعات یک سویه است ، بنابراین امکان مبادله افکار
- ✓ بین ارائه کننده و مخاطب وجود ندارد مگر با تأخیر.

### مراحل اساسی لازم برای تهیه و تنظیم یک ارائه کتبی :

- ✓ انتخاب موضوع
- ✓ تهیه منابع و مآخذ
- ✓ تنظیم عناوین داخلی
- ✓ جمع آوری و تنظیم اطلاعات و داده ها
- ✓ نوشتن و آماده سازی ارائه کتبی

### در انتخاب موضوع مقاله :

#### الف) مشخص کردن موضوع مقاله

موضوع ممکن است توسط استاد راهنما به دانشجو تکلیف شود، ممکن است به اختیاردانشجو باشد ، ممکن است موضوع

کارآموزی یا پروژه یا آزمایشگاه باشد که باید گزارش شود به هر حال موضوع باید:

- ✓ ارزشمند باشد
- ✓ قابل احاطه باشد
- ✓ منابع و مآخذ کافی در اختیار باشد
- ✓ قابل نتیجه گیری باشد
- ✓ مورد علاقه خود نویسنده باشد

#### ب) تحدید دامنه موضوع

باید دامنه موضوع مطالعه را محدود کرد، رعایت اصل تحدید به ویژه در مقالات و گزارش های دانشجویی یک الزام است و

بایستی روی محور های خاصی آن را تحدید کرد که اهم آنها عبارتند از:

- ✓ تحدید از نظر زمانی تاریخی -
- ✓ تحدید از نظر جغرافیایی
- ✓ تحدید از نظر مقاطع سنی، جنسیت یا خصوصیات دیگر افراد جامعه
- ✓ تحدید از جنبه های خاص موضوع

#### ج) بیان انواع اصلی در یک عبارت

عنوان موضوع که همان عنوان اصلی ارائه کتبی است باید با عبارتی حتی الامکان کوتاه و گویا بیان شود که برای بیان عنوان، روش های زیر رایج هستند.

- ✓ به صورت گزاره ای
- ✓ به صورت سئوالی

**ویژگی های کلی عنوان اصلی ارائه:**

✓ جنبه اطلاع دهندگی آن قوی باشد.

✓ در نهایت ایجاز، تک جمله ای باشد، اما ایجاز نباید باعث کاهش دقت عنوان شود.

✓ حدود چهار کلمه اصلی ( گاهی تا پانزده کلمه ) و اطلاع دهنده داشته باشد (حدود 100 حرف)

✓ دارای هیچ کلمه زائدی نباشد.

✓ حتی الامکان فاقد علائم کوتاه نویسی و فرمول ها باشد.

**مراحل آماده سازی ارائه کتبی:**

✓ تهیه پیش نویس

✓ بازخوانی اطلاعات و اصلاحات لازم پیش نویس

✓ افزودن اجزاء دیگر به متن اصلی

✓ دیگر خوانی و نظرخواهی

✓ ویرایش نهایی و تایپ کردن

✓ غلط گیری تایپ

✓ بازخوانی نهایی به منظور کنترل کیفی

**مراحل تنظیم پیش نویس:**

✓ نوشتن مقدمه ای به منظور ورود به بحث

✓ بیان مفاهیم مبنایی و ارائه توضیحات کافی در مورد اصطلاحات و واژه های تخصصی

✓ نوشتن بخش های مختلف متن با توجه به عناوین داخلی

**یک پاراگراف دارای چه ویژگی هایی است؟**

✓ واحد نوشتار در ارائه کتبی است.

✓ دارای وحدت ایده است و حول یک ایده مشخص ایجاد می شود.

✓ معمولاً دارای یک عبارت اصلی است که ضمن آن، ایده پاراگراف مطرح می شود.

✓ دارای تعدادی جمله یا عبارت دیگر است که به کمک آن ها عبارت اصلی شرح و بسط داده

می شود.

✓ اندازه آن بین 100 تا 150 کلمه است.

✓ جمله یا عبارت یک پاراگراف هیچ گاه با عدد شروع نمی شود.

✓ از نظر نثر، ساده و روان باشد.

✓ ارتباط منطقی با پاراگراف های دیگر بخش داشته باشد.

### خصوصیات کلی گزارش فنی در محیط های کاری

- ✓ معمولاً پیرو درخواست مدیریت یک سازمان نوشته می شود.
- ✓ نوشتن آن، جزء وظایف نویسنده و خواندن آن، جزء وظایف مدیریت سازمان است.
- ✓ تعداد خوانندگان آن محدود است، حتی ممکن است یک فرد باشد.
- ✓ معمولاً در تهیه آن از جدول ها، شکل ها و نمودارها و اصطلاحات فنی استفاده می شود
- ✓ به منظور فروش تهیه نمی شود.
- ✓ نویسنده و خواننده ممکن است هر دو در یک سازمان عضویت داشته باشد.
- ✓ حاوی اطلاعاتی در مورد خصوصیات فنی یک طرح، پروژه، تولید و ... است.

### محتوای گزارش کتبی

- ✓ مسئله چیست؟
- ✓ چرا مورد بررسی قرار می گیرد؟
- ✓ روش بررسی مسئله چیست؟
- ✓ از چه زمانی و در چه شرایطی پدید آمده است؟
- ✓ به چه دلایلی، مشکل پدید آمده است؟
- ✓ اهمیت مشکل تا چه حد و تبعات آن چیست؟
- ✓ چه کسان دیگری باید مسئله را بررسی کنند؟
- ✓ راه حل پیشنهادی چیست؟
- ✓ سایر راه حل ها کدامند؟
- ✓ زمان لازم برای پیاده سازی راه حل چیست؟
- ✓ نتایج قابل پیش بینی در جهت حل مشکل کدامند؟

### نکات مورد نیاز به منظور طرح در گزارش امکان سنجی اجرای یک پروژه

- ✓ امکان بالقوه سازمان
- ✓ ریسک ها و خطرات و احتمال آنها
- ✓ محدوده کاربرد
- ✓ جنبه های اقتصادی و تجاری
- ✓ زمینه های رقابت
- ✓ اهمیت پروژه برای سازمان
- ✓ اقدامات اولیه لازم
- ✓ طرح پیشنهادی برای اجراء
- ✓ اقدامات لازم در طول مدت انجام کار
- ✓ نیروی انسانی لازم

- ✓ امکانات و تجهیزات لازم
- ✓ دوره حیات پروژه
- ✓ اولویت ها
- ✓ طرح زمانبندی اجرا
- ✓ هزینه اجرا

### کاتالوگ و محتوی آن

- کاتالوگ متن فنی است که در نهایت سادگی و ایجاز تهیه می شود تا محصولی را معرفی نماید . نکاتی که باید در کاتالوگ درج شود ، عبارتند از:
  - ✓ توضیح مختصر محصول یا خدمت
  - ✓ بیان ویژگی های آن به اختصار
  - ✓ داده های لازم
  - ✓ بیان محدودیت ها ، قابلیت ها و کاربرد ها
  - ✓ در صورت امکان قیمت
  - ✓ آدرس و مشخصات سازمان عرضه کننده
  - ✓ توضیحاتی در مورد نحوه در خواست

### سطوح مختلف مخاطب در محیط های فنی و مهندسی به منظور کنترل

- اپراتور ها و افراد غیر تکنیکی
- تکنیسین ها (افراد تکنیکی)
- مهندسیین مبتدی
- مهندسیین مجرب
- مهندسیین عالی و پژوهشگران

### چکیده در متون فنی چیست و دارای چه هدفی است؟

- چکیده شرح و بسط عنوان اصلی مقاله یا گزارش است .در چکیده مؤلف به خواننده می گوید که در ارائه کتبی چه خواهد خواند و چه نخواهد خواند و اهداف آن عبارتند از:
  - راهنمایی خوانندگان در تصمیم گیری برای خواندن تمام ارائه کتبی یا مرور کلی آن
  - کمک به نشر و یافته های بشری

### محل درج چکیده در ارائه کتبی و ویژگی های آن

- چکیده بعد از عنوان اصلی و قبل از شروع متن اصلی قرار می گیرد و ویژگی های آن عبارتند از:
  - ✓ اندازه :معمولاً بین ۵۰ تا ۲۵۰ کلمه می تواند داشته باشد.

- ✓ استقلال چکیده از متن :چکیده باید چنان باشد که بدون مراجعه به متن اصلی ، ایده و هدف اصلی آنرا به خواننده منتقل کند.
- ✓ علائم اختصاری :کوتاه نوشت ها ، فرمول ها نباید در چکیده به کار برود.
- ✓ کلمات کلیدی :که باید در انتهای چکیده بیان شوند.
- ✓ چکیده باید دارای ایجاز، دقت و وضوح باشد.
- ✓ در کمک به خوانندگانی که مایلند خلاصه ای از ارائه را خوانده و یا در اختیار داشته باشند در حد امکان به دو زبان نوشته شود.

### زیر نوشته چیست و چه هدفی را بیان می کند ؟

گاهاً به آن پانویس، پاورقی، پی نوشت و حاشیه نیز گفته می شود که دارای اهداف زیر می باشد :

- ✓ رعایت امانت در انتقال مطلب ( در نقل قول مستقیم یا غیر مستقیم)، از طریق معرفی منبع اصلی مطلب نقل شده
- ✓ معتبر سازی مطلب از طریق معرفی منابع و مآخذ و یا ذکر شواهد و دلایلی ناظر به مطلب ارجاع خواننده به قسمت های دیگری از ارائه کتبی
- تقویت یا توضیح بیشتر اندیشه یا ایده ای که در متن ارائه شده است .
- رساندن اطلاعاتی مرتبط با موضوع مطرح شده در متن به خواننده مانند اصطلاح کوتاه نوشت، معادل بیگانه یک اصطلاح، معرفی یک نویسنده، هنرمند یا دانشمند و مخترع...، معرفی اجمالی رویداد، مکان و برهه تاریخی و معرفی اجمالی روش تئوری، شیوه فنی و... .
- طرح ایده یا اندیشه ای مرتبط با ایده مطرح شده در متن و البته نه لزوماً به منظور تقویت و یا مدلل نمایاندن آن، بلکه حتی ممکن است در جهت مخالف ایده مطرح شده باشد.

### کاربرد نمودار ، ویژگی های آن ، محل درج و نحوه ارجاع به آن چگونه است؟

نمودارها از انواع شکل ها می باشد و با استفاده از نرم افزار های کامپیوتری تولید می شوند .انواع آنها عبارتند از:

- خطی میله ای-
- سطحی
- حجمی
- پیکتوگراف

فهرست منابع و مآخذ چیست و چه تفاوتی با مشخصات منابع در زیر نوشته ها دارند؟  
فهرست منابع و مآخذ را به نام های کتابنامه و کتابشناسی نیز می شناسند .معمول این است که در انتهای ارائه کتبی،فهرستی از کتب، مجلات ، مقالات و ..... استفاده شده توسط مؤلف را تحت این عنوان قید می کنند .تفاوت اساسی بین قید مشخصات منبعی در زیر نوشته و در فهرست

منابع این است که در فهرست منابع و مآخذ اسم هر منبع تنها یک بار می آید و اطلاعاتی پیرامون آن داده می شود در حالی که در زیر نوشته از یک منبع ممکن است به دفعات نام برده شود. فهرست منابع و مآخذ برحسب ضوابط مختلفی رده بندی و تنظیم می شوند، عمده ترین آنها عبارتند از:

- برحسب فرم انتشار منبع ( کتابها ، نشریات دوره ای ، مقالات و)...
- بر حسب اصلی و فرعی بودن منابع در تهیه ارائه کتبی
- بر حسب تاریخ انتشار منابع
- بر حسب نظم الفبای عنوان منابع
- بر حسب حروف الفبای نام مؤلفین
- بر حسب محتوی منابع