



بنام خدا

عنوان دوره:

اسناد و نقش آن در نظام های تصمیم گیری

تهیه و تنظیم:

محمدعلی پیروزی تبریز: کارشناس سازمان اسناد و کتابخانه ملی

ایران منطقه شمال غرب

بهار سال ۱۳۹۳

فهرست مطالب :

فصل ۱

اهداف آموزشی

اهداف کلی و آموزشی.....	ص ۳
پیشگفتار.....	ص ۴
مقدمه.....	ص ۵
اسناد و نقش آن در نظام های تصمیم گیری.....	ص ۷
نمونه سئوالات.....	ص ۳۴
پاسخ سئوالات.....	ص ۴۱

فصل ۲

اهداف کلی و آموزشی.....	ص ۴۲
پیشگفتار.....	ص ۴۳
آرشیو بانک اطلاعاتی با ارزش های ثانویه.....	ص ۴۴
نمونه سئوالات.....	ص ۶۷
پاسخ سئوالات.....	ص ۷۴

فصل ۳

اهداف کلی و آموزشی.....	ص ۷۵
انقلاب نوین اطلاعات.....	ص ۷۶
پاسخنامه.....	ص ۷۹
فهرست منابع و مآخذ.....	ص ۸۲

فصل ۱

تعاریف : اسناد و بانک های اطلاعاتی و نقش آنها در برنامه ریزی، قدرت، تصمیم گیری ها، نوآوری ها، تقسیم کار، سیستم های اطلاعاتی، اهداف، استراتژی ها، و ...

اهداف کلی:

آشنایی با اسناد و نقش آن در مدیریت های نوین، برنامه ریزی و نوآوری در مدیریت، ارتباطات اداری و سیستم های اطلاعاتی و استراتژی مدیران .

اهداف آموزشی :

۱- نقش اسناد در مدیریت و برنامه ریزی را تعریف کند. برنامه ریزی و خصوصا برنامه ریزی استراتژیک را بیان نماید.

۲- نوآوری و سیستم های اطلاعاتی را بداند.

۳- بطور کلی اصول صحیح و نوین مدیریت و اسباب و لوازم آن را با توجه به نقش و وظیفه اسناد به درستی پیش خود روشنگری نماید.

به کارگیری و گسترش نقش اسناد و بانک های اطلاعاتی به خصوص نوع الکترونیک آن، که غالباً در جهت انجام تغییرات در فرایندهای دولتی نظیر تمرکز زدایی، بهبود کارایی و اثر بخشی صورت می پذیرد. گسترش سریع دامنه های دانش مدیریت در جهان امروز و افزایش آگاهی افراد، سازمانها و نهاد های دولتی و خصوصی از اهمیت بهره گیری از مدیریت نوین، بر کسی پوشیده نیست.. به روزگار ما، پرداختن به شیوه های سنتی و منسوخ مدیریت صرفاً تجربی براساس آزمون و خطا و دلخواه یک فرد یا افراد محدود در راس سازمان، یه طور کلی نا معقول و دور از انتظار است. لذا، یکی از مهمترین اولویت های هرسازمان نوین و پویا تربیت و برخورداری از نیروی انسانی توانمند به لحاظ علمی و تجربی در سطوح مختلف مدیریت خویش می باشد.

قدر مسلم، گام نخست در پرورش مدیران توانمند امروزی، برخورداری ساختن آنان از موازین تئوریک و جنبه های علمی دانش مدیریت می باشد، تا بتواند خلاقیت و توان علمی را در عرصه عمل به نوآوری و بروز شایستگی های ملموس ارائه دهند.

طی دهه های اخیر، کتب و مقالات متنوعی درباره جنبه های مختلف دانش مدیریت و اسناد تالیف گشته یا ترجمه شده است. این آثار ارزشمند حاصل تلاش پیگیر وزحمات بی شائبه همه هم وطنان صاحب نظر و اندیشمند در داخل و خارج کشور می باشد.

امروزه بانک های اطلاعاتی به طور فزاینده ای در حال گسترش و تکامل است. همان طور که می دانید بانک اطلاعاتی برای بایگانی و ذخیره اطلاعات مخزنی است. اگر یک سیستم نرم افزاری قدرت مند نتواند بانک اطلاعاتی را تجزیه و تحلیل نماید، عملاً بانک اطلاعاتی به یک انبار جهت ذخیره و بایگانی اطلاعات نزول خواهد کرد. این چیزی نیست که مطلوب نظر ما باشد.

امروزه مهمترین شاخص تعیین کننده در بانک اطلاعاتی امکانات جستجوی آن است. جایگاه جستجوی محتویات یک سند را می توان به مواد خام یک کارخانه تولیدی تشبیه کرد. یک سند بی آنکه بتوان مانور های جستجو و کنکاش را روی آن پیاده کرد کاربرد چندانی نخواهد داشت.

محیط پیاده سازی بانک اطلاعات برای اینکه بتوان مانور کاملی را روی آن پیاده سازی نمود باید از یک مکانیزم مناسب برای آن استفاده شود. بسته به محیطی که بانک اطلاعاتی در آن محیط نصب و استفاده می گردد. چنانکه می دانید نرم افزار هیچ درک و تصویری از متن یک کتاب، مقاله و ... ندارد، زیرا از نظر رایانه همه عبارات دارای ارزش یکسانی است به همین دلیل نمی تواند ما را در جستجوی مفهومی در بانک اطلاعات یاری کند. برای حل مساله باید با استفاده از شیوه های ارزش گذاری و طبقه بندی روی متن، نرم افزار را در جستجوی مفهومی یاری دهیم. در صورتی که مرحله مفهوم سازی انجام نشود حوزه مانور نرم افزار فقط در جستجو های ساده محدود خواهد بود.

چنان که اسناد و روند ها نشان می دهند، در سال دو هزار و بیست در هر هفتاد روز حجم دانش بشری دو برابر می شود. که این مطلب نشان دهنده سرعت کهنه شدن مطالب علمی در سال های پیش رو می باشد. علم مدیریت و نحوه مدیریت اسناد سازمانها نیز در این راستا به سرعت در حال تحول است.

به گفته دراکر اصولی که در علم مدیریت می آموزیم به سرعت قدیمی می شوند. سرعت تحولات در محیط اطراف سازمان ها به گونه ای است که همواره نیاز به درک جدیدی از مفاهیم مدیریت می باشد. مدیران پیروز آینده، گروهی هستند که همواره گوش به زنگ این تحولات بوده و خود و سازمانشان را برای رویارویی با چالش های فردا آماده می کنند. گروهی که دست روی دست بگذارند تا این تحولات سرنوشت سازمان هایشان را رقم بزنند، برآنان همان خواهد گذشت که برنسل دایناسور ها گذشت.

چنانکه پیتر دراکر می گوید : تغییر را نمی توان مهار کرد، ولی می توان از آن پیش افتاد. امروزه سازمان ها بایستی به پیشواز تغییرات بروند، نه اینکه در برابر آنها به ایستند.

در اینجا باید توجه داشت همه این تحولات در سایه اسناد و مدیریت اسناد و اطلاعات جمع آوری شده در بانک های اطلاعاتی به پیش می روند. این اسناد هستند که به مانند حافظه سیستم (سازمان) عمل میکنند، اینکه دستگاه بداند چه اسنادی و چگونه تولید نماید و چگونه از آنها مراقبت نماید تا اینکه ارزش اولیه آنها به پایان برسد. در اسناد بانک اطلاعات راز های موفقیت یا ناکامی های سازمان مستتر است و با مراجعه به آنهاست که در تصمیمات آتی می توان با تامل بیشتری تصمیم گیری نمود. اسناد در گذشته به صورت مکتوب روی کاغذ و اکنون به تدریج به صورت دیجیتال و الکترونیکی نگهداری می شوند.

اسناد و نقش آن در نظام برنامه ریزی

بانک اطلاعات و نقش آن در برنامه ریزی جامع (استراتژیک)

نقش بانک اطلاعاتی و بخصوص اسناد دارای ارزش های اولیه در هرگونه برنامه ریزی و ازجمله برنامه ریزی جامع یا استراتژیک comprehensive-strategic ، غیر قابل انکار می باشد. که ضمن آن اهداف و خطوط کلی فعالیت ها و مأموریت های سازمان در دراز مدت تعیین می شود. در میان همه وظایف مدیریت، برنامه ریزی ضمن توجه به نقش اسناد، بنیادی ترین آنهاست و مانند پلی زمان حال را به آینده مرتبط می سازد. به عبارت دیگر برنامه ریزی، میان جایی که هستیم و جایی که می خواهیم به آنجا برویم پلی می سازد و موجب می شود تا آنچه را که درغیر آن حالت شکل نمی گیرد پدید آید از آنجا که منابع چه مادی و چه انسانی کمیابند و ازطرف دیگر عوامل محیطی مانند شرایط اقتصادی، سیاسی، علمی و تکنولوژی به جهت متغیر بودن غیرقابل پیش بینی و نا پیدارند و علاوه براین برای استفاده از منابع محدود و کمیاب و در تخصیص آنها و تعیین اولویت ها همواره رقابت شدیدی وجود دارد ، از این لحاظ است که برنامه ریزی اهمیت ویژه ای پیدا می کند. این برنامه ریزی ها درسایه اسناد ونظام های برنامه ریزی و براساس مدیریت اسناد امکان پذیر می گردد.

قبل از ورود در بحث اصلی با توجه به اینکه در موارد بسیاری با واژه سازمان روبرو خواهیم شد مختصری درباره سازمان وساختار آن توضیح داده می شود :

سازمان به تعریفی کوتاه و مختصر عبارت است از تشکیل و تشکل انسانی ازدونفر یا بیشتر، که آگاهانه برای دستیابی به هدفی مشخص و مشترک باهم همکاری می کنند. بنابراین عناصر تشکیل سازمان عبارتند از :

۱-همکاری

۲-هدف

باید توجه داشت اسناد موجود در سازمان، پایه و سنگ بنای حرکت و هرگونه فعالیتی بوده و ساختاری برای تغییر داده های وارد برآن می باشد. سازمان وسیله ای است برای تبدیل برنامه به عملیات اجرایی که با توجه به شرایط محیطی و مدیریت فعال می شود. سازمان، چهارچوب یا ساختاری است که مدیریت درآن حرکت درونی دارد.

قدرت واختیار در سازمان :

قدرت را می توان توانایی اشخاص یا گروهها در اثر نهادن بر عقاید و ارزش های فکری اشخاص با گروهها دیگر یا وادار کردن آنان به انجام اعمال خاص و یا بازداشتن آنان از انجام کاری تعریف کرد، یا به تعریفی دیگر : قدرت عبارت است از توانایی در اعمال نفوذ، داشتن قدرت یعنی توانایی در تغییر دادن رفتار یا نگرش افراد دیگر اما اختیار بیشتر اثر سازمانی دارد و از سلسله مراتب سازمانی ریشه می گیرد به قدرت و صلاحیت شغلی افراد مربوط می شود. بنابراین اختیار نوعی قدرت است ولی براساس سلسله مراتب سازمانی. در اسناد سازمان پرونده عملیاتی مدیران سابق و فعلی نگهداری می شود و شرح به کارگیری قدرت و چگونگی اعمال آن از طرف آنان و کارنامه موفق یا نا موفق آنان همگی در بانک اطلاعاتی موجود می باشند.

تشکیل بانک اطلاعاتی و منافع آن برای سازمان :

دربانک اطلاعاتی مواد اولیه و اطلاعات تشکیل سازمان و آیین نامه های تاسیس هر سازمان و مواد و تبصره های مربوطه و شرح وظایفی که برای آن سازمان بخصوص در نظر گرفته شده ، اسامی مدیران از بدو تاسیس تاکنون پرونده های کارگزینی مدیران و پرسنل ، شرح فراز و فرود ها ، بازرسی های احتمالی از سازمان و ... مندرج است. مثلا برای سازمان اسناد ملی : به منظور جمع آوری و حفظ اسناد ملی ایران در سازمان واحد و فراهم آوردن شرایط و امکانات مناسب برای دسترسی عموم به اسناد و همچنین صرفه جویی در هزینه های اداری و استخدامی از طریق تمرکز پرونده های راکد وزارتخانه ها و موسسات دولتی و وابسته به دولت سازمانی بنام سازمان اسناد ملی ایران وابسته به سازمان امور اداری و استخدامی کشور تاسیس می گردد. در تبصره ها و موادی که بعدا می آید بطور مشروح در اینباره توضیح داده می شود که همگی آنها در بانک اطلاعات محفوظ است.

منابع قدرت :

جان فرنچ و راون پنج منبع قدرت را شناسایی کرده اند که عبارتند از :

۱- قدرت مبتنی بر پاداش

۲- قدرت مبتنی بر زور

۳- قدرت قانونی

۴- قدرت مبتنی بر تخصص

۵- قدرت مبتنی بر مرجع (رهبری)

نکات : مدیران موفق کسانی اند که به نفع سازمان بر دیگران اعمال نفوذ و قدرت نمایند و نیز مدیران قدرتمند و توانا در اوج قدرت خویشتن دارهستند، روحیه همکاری را تقویت می کنند و زیردستان را تایید و

پاداش می دهند و باعث بهبود روحیه افراد در سازمان می گردند(البته کنترل بعد از عمل مبنایی است برای دادن پاداش و تشویق و ترغیب کارکنان و انتخاب افراد شایسته و مرحله آخر کنترل است).

تشکیل بانک اطلاعاتی برای مدیران :

تشکیل این بانک بخصوص برای مدیرانی که از خود سازمان بالا نیامده اند می تواند تا حد زیادی مثر باشد که هیچ اطلاعی از وظایف و تاریخچه تشکیل آن سازمان ندارد ، لذا وی می تواند با مراجعه به بانک اطلاعات سازمان معلومات اولیه و ابتدایی را کسب نموده و خود را برای فعالیت در سازمان آماده سازد. مدیران برای بهبود فرایند مدیریت و سرعت در انجام کارها پس از مطالعه سوابق کارکنان در بانک اسناد امور اداری و کارگزینی و ملاحظه سوابق کاری آنان مثل نقاط قوت و ضعف که همانا در اسناد و سوابق منعکس است، اقدام به تفویض اختیار به افراد زیر مجموعه خود می نمایند که از جمله دارای مزایایی به شرح زیر است:

الف : سرعت در تصمیم گیری ها

ب : تخصیص زمان بیشتر برای برنامه های استراتژیک خط ومشی ها

ج : تفویض اختیار به عنوان عامل انگیزشی مهم

د : زمینه ای برای آموزش و تقویت توانایی مدیریت

و اینکه کارکنان به بینند عملا نتایج تمام فعالیت های کاری آنان در بانک اطلاعات و در ترفیعات بعدی آنان مورد نظر خواهد بود آنان را به تحرک بیشتر ترغیب خواهد نمود. عدم تفویض اختیار از سوی مدیران نشان از عدم امنیت و اطمینان و اعتماد و ناتوانی برای راهنمایی وپایش(اقدامات اصلاحی) و کنترل مدیر بر زیرمجموعه دارد. وهمه این سهل انگاریها درجایی جز پرونده همان مدیر ضبط نخواهد شد که در تصمیم گیری ها درجهت ترفیعات بعدی او تاثیرگذار خواهد بود.

ارتباطات :

ارتباطات فرایندی است که بدان وسیله مدیران می توانند وظایف اصلی خود یعنی برنامه ریزی، سازمان دهی، هدایت، رهبری، هماهنگی و کنترل را انجام دهند. ارتباطات نوعی فعالیت است که بیشتر وقت مدیران در مطالعه اسناد آن صرف می شود.

خلاقیت و نوآوری :

خلاقیت یعنی ارائه یک نظر جدید و نوآوری یعنی جامه عمل پوشاندن به یک نظر جدید . یا ایجاد یک شرکت جدید یا یک محصول جدید.

خلاقیت فردی : افراد از نظر خلاقیت متفاوتند، افراد خلاق جامع ترند و انعطاف پذیری بیشتری دارند و به هنگام بروز مساله راه ها و روش های گوناگونی ارائه می نمایند. آنان ترجیح می دهند با مسائل پیچیده روبرو گردند و همواره ترجیح می دهند مستقل تر باشند و به هردستوری تن در نمی دهند و کمتر به پاداش مادی اهمیت می دهند. دیوید مک لند عقیده دارد : افرادی که خط مشی خود را برنوآوری می گذرانند بیش از حد جاه طلب و در طی طریق ترقی و پیشرفت دایمی بسیار بلند پرواز هستند اینان از نظر روانی احساس نیاز می کنند که همواره باید به موفقیت های بزرگی دست یابند. پله های اولیه موفقیت های کنونی در سوابق و اسناد افراد موفق قبلی مستتر است و این افراد جاه طلب با مطالعه سرگذشت آن افراد و آگاهی از پشتکار و گرفتن ایده از آنان قدم های بعدی را برمی دارند. این خلاقیت و نوآوری مستلزم سه مرحله می باشد : ۱-نظر دادن یا عقیده تازه ۲-حل مساله یا گسترش نظر جدید ۳-جامه عمل پوشاندن به نظر جدید. افزایش بهره وری ضمن مطالعه اسناد اقدامات قبلی، نیز یکی از وظایف اصلی خلاقیت و نوآوری می باشد. و دوکلید اصلی در این راه همانا تحقیق و توسعه و سرمایه گذاری می باشد.

صف و ستاد :

راههای تشخیص فعالیت صف از ستاد :

- در اسناد اساسنامه و قانون تاسیس مشخص است که سازمان برای چه هدفی پدید آمده است.
- هرسازمانی که مستقیم با هدف سروکار داشته باشد صف است.
- ستاد غیرمستقیم با هدف سروکار دارد.
- ستادی ها تخصص دارند و این تخصص را بیشتر از اسناد سازمان بدست می آورند ولی صفی ها تخصص ندارند و ستادی ها بیشتر در جریان تبادل اطلاعات هستند تا صفی ها.
- صفی قدرت دارد و می تواند دستور بدهد.

مزایای ستاد :

- ارائه نظرات مشورتی درباره عملیات
- اطلاعات و دانش تخصصی در زمینه های مختلف
- فرصت تفکر و تحقیق
- البته بین صف و ستاد ناسازگاری هایی وجود دارد که اسناد موجود در بانک اطلاعاتی به خوبی می توانند آنها را توضیح دهند.

ساختار سازمانی : راه یا شیوه ای است که فعالیت های سازمانی تقسیم یا هماهنگ می شود (تقسیم کار).

معایب تقسیم کار در سازمان ها :

۱- از خود بیگانگی انسان ها

۲- موجب کسالت و خستگی به سبب تکرار انجام کارهای یکنواخت می شود.

بانک اطلاعاتی و علل ایجاد آن از منظر مدیریتی :

بانک اطلاعات مخصوص حوزه مدیریت به مدیران کمک میکند تا از خط مشی های سازمان منحرف نشده و در راستای وظایف سازمان قدم برداشته و از قدرت و نفوذ خود بر زیر مجموعه در راه حصول به اهداف عالی سازمان قدم بردارد.

تعریف تصمیم گیری : یعنی شناسایی و انتخاب مسیر و اقدام برای حل مساله.

یک مساله زمانی به وجود می آید که درواقع وضع موجود با وضع مورد نظر متفاوت باشد.

ویلیام پوندز چنین استدلال می کند که : غالبا فرایند شناسایی مساله (پی بردن به وجود مساله) به صورت غیر رسمی است.

چهار وضع موجب می گردد تا مدیر متوجه مساله شود :

۱- زمانی که بین اقدام انجام شده و تجربیات گذشته تفاوت یا انحرافی وجود داشته باشد. چرا کاری که به سهولت در زمان مدیریت های قبلی پیش می رفت والان نه؟ مگر مدیر قبلی چه محسناتی داشتند (از راه مطالعه شرح فعالیت های مدیران قبلی در بانک اطلاعات اسناد) که من ندارم با مطالعه سوابق مدیران قبلی بسیاری از مسائل روشن می شوند.

۲- زمانی که امور در دست اقدام نسبت به برنامه های تعیین شده انحراف یا اختلاف داشته باشد (اسناد و سوابق قبلی در این مورد چه می گویند).

۳- زمانی که کسان دیگر مدیر را از وجود مساله آگاه سازند. چون همه اطلاعات در حافظه یک نفر جا نمی گیرد و اطلاعات از یک منبع سرچشمه نمی گیرد. افراد یا بازنشسته شده یا منتقل می شوند و تجربیات خود را هم همراه می برند ولی این اسناد هستند که همیشه در بایگانی آرمیده اند و همواره آماده ارائه اطلاعات خود هستند.

۴- عملکرد سازمان ها و شرکت های رقیب از عملکرد زمان مورد نظر بهتر باشد.

سه نوع خطایی که مدیران ممکن است در تصمیم گیری مرتکب شوند که می تواند از جمله ناشی از عدم مراجعه به بانک اطلاعات و اطلاعات نا کافی مدیر بوده باشد، عبارت است از :

۱-ارتباط نادرست با رویداد ها

۲-انتظارات نادرست از رویداد ها

۳-پنداشت نادرست از خود و جامعه

که جلو همه این مشکلات و شکست ها را با دقت در اسناد بایگانی شده سالهای قبل سازمان تا حد زیادی میتوان گرفت.

فرایند تصمیم گیری :

۱-تشخیص مشکل اصلی (شناسایی مساله) - اولین گام

۲-تهیه راه حل ها - دومین گام

۳-تحلیل راه حل ها (نقاط قوت و ضعف، فرصت ها و موقعیت ها) سومین گام

۴-اتخاذ تصمیم نهایی که در اسناد صورت جلسات برای استفاده و اطلاع در آینده حفظ میگردد.

تصمیم گیری منشاء و مبداء کلیه اعمال و حرکات انسان در زندگی روزمره است و انسان در طول روز مواجه با بی شمار اتخاذ تصمیم در زندگی روزمره است.

هر مدیری قبل از تصدی وزارت یا مدیریت در سازمان، شایسته است اسناد بانک اطلاعات سازمان خویش را بداند.

هربرت سایمون در این خصوص نظر دارد که : مدیریت یعنی تصمیم گیری و مدیر بودن، یعنی تصمیم گرفتن. نکته مهم این که به اعتقاد وی هر تصمیمی متشکل از دو عامل و جزء کاملاً متمایز از یک دیگر می باشد :

۱-واقعیات

۲-ارزش ها

نامبرده تصمیم گیری را در سازمان از دو دیدگاه مورد بررسی قرار می دهد

۱-سازمان به عنوان واحد تصمیم گیری

۲-سازمان به عنوان یک نظام ارتباط و تنظیم کننده خود کار (سایبرنتیکس)

نورمن مایر اعتقاد دارد که تصمیم گیری کارآمد باید دوجزء مرتبط و درعین حال مستقل تصمیم را دربر

گیرد :

۱-تصمیم گیری که بستگی به داده های عینی و واقعیت های موقعیت دارد.

۲-وابستگی که به داده ذهنی از قبیل عواطف و احساسات و ارزش ها ارتباط پیدا می کند.

آنچه برای مدیران در تصمیم گیری حائز اهمیت است تشخیص و تمیز دادن تصمیم گیری صحیح و منطقی که سه عامل اساسی : هوش، طراحی و انتخاب را در خود محفوظ داشته است. راسل آکوف اساس هرنوع تصمیم را جمع آوری اطلاعات، تجزیه و تحلیل آنها، شناسایی اطلاعات مرتبط با تصمیم گیری و کنار زدن اطلاعات غیر مرتبط و کم کردن بار و حجم اضافی اطلاعاتی و سپس انتخاب بهترین راه برای اجرای تصمیم می باشد. که این نظریه خود تاییدی بر اهمیت نقش بانک اطلاعاتی در تصمیم گیری هاست.

بانک اطلاعاتی و منافع آن برای نسل حاضر :

بانک اطلاعاتی برای جلوگیری از سردرگمی نسل فعلی هم می تواند با ارائه اطلاعات اولیه و پایه موثر واقع شده و جلوگیری از اتلاف وقت و هزینه را بر آنان کمتر نماید. مثلاً یک نفر که با ثبت اسناد و املاک کار دارد با توجه به وظایف هر سازمان در بانک های اطلاعاتی، سازمان اسناد را با آن عوضی نمی گیرد.

ویژگی اطلاعات سودمند که از اسناد سوابق موجود در بانک های اطلاعاتی نیز بدست می آید :

۱-صحت و دقت ۲-به موقع و سریع ۳-ارتباط ۴-کامل بودن ۵-تناوب ۶-محدوده زمانی ۷-دامنه و قلمرو ۸-منشا و منبع ۹-شکل ارائه اطلاعات.

نیازهای اطلاعاتی مدیران برحسب ماهیت کار و سطوح سازمانی آنان و هدفی که دنبال می نمایند متفاوت است. نیاز های اطلاعاتی مدیران معمولاً درسه سطح سازمانی است که شامل : کنترل عملیاتی جزئی تر، کنترل مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک. اطلاعات مورد نیاز در بانک اطلاعات برای کنترل عملیات باید از صحت زیادی برخوردار بوده و حاوی جزئیات باشد. اطلاعات برای کنترل عملیات عمدتاً از منابع داخلی تامین می شوند به گذشته نظر دارد و باید با تناوب زیاد در دسترس باشد. باید تلاش شود در بایگانی و مرکز اسناد سازمان همواره اطلاعات سودمند گرد آوری گردیده و (که در اینجا نیز اهمیت تعیین تکلیف اسناد را کد روشن می گردد) از انباشت اطلاعات غیر ضروری که دسترسی به اطلاعات حساس را با تاخیر مواجه می سازد خودداری شود.

مدیران میانی نگران اقدامات جاری و آینده واحد های تحت سرپرستی خود هستند. نوع اطلاعات مورد نیاز هم شامل جزئیات است و هم شامل کلیات. هم به اطلاعات از منابع داخلی و هم از منابع خارجی مورد

نیاز است، هم به گذشته نیاز دارد هم به آینده، هم به جدید ترین اطلاعات هم کهنه ترین اطلاعات موجود نیاز است، هم به اطلاعات با تفاوت زیاد نیاز دارد هم به اطلاعات با تفاوت کم در بانک اطلاعات نیاز است.

اهمیت سیستم های اطلاعاتی در مراکز اسناد و بانک های اطلاعات : ۱- رشد روزافزون، وسعت و پیچیدگی
دراکثر سازمان ها و نگهداری اسناد در بایگانی ها یا بانک های اطلاعات غیر متمرکز باعث شده است که مدیران روز به روز از صحنه عمل دورتر شوند. از جمله عوامل محیطی که در معرض تغییرات مداوم قرار دارند مقدار و نوع اطلاعات مورد نیاز مدیران اثر می گذارند، شامل:

الف : عوامل اقتصادی ب : عوامل تکنولوژی

ج : عوامل اجتماعی د : عوامل سیاسی – قانونی

۲- دومین دلیل : نیازی است که برای کنترل تصمیمات و عملیات احساس می شود.

۳- سومین دلیل : اهمیت و رشد روزافزون کاربرد نظام های اطلاعاتی مدیریت در زمینه های برنامه ریزی و تصمیم گیری دیده می شود.

یادداشت : به طور کلی نظام های اطلاعاتی در بانک و بایگانی اسناد مدیریت با رعایت ویژگی های زیر طرح ریزی شود :

۱- باید توان تدارک و تجهیز حقایق و ارقام دقیق و جامع و به هنگام را به شکل قابل استفاده در برنامه ریزی ها و تصمیم گیری های مدیریت داشته باشد.

۲- باید قادر باشد متغیر های عملیاتی و اجرایی مرتبط به یک دیگر را تشخیص دهد و به صورت کمی و قابل اندازه گیری ارائه نماید.

۳- باید عمل کنترل هزینه های جاری را با ترکیب کردن داده های مالی و تولیدی و ایجاد ضوابط اندازه گیری عملیات اجرایی تسهیل کند.

۴- باید به تواند نیاز های اطلاعاتی جداگانه کلیه واحد های یک سازمان متمرکز یا غیرمتمرکز را تشخیص دهد و نیاز های مذکور را به گونه ای تهیه کند که از دوباره کاری و اتلاف وقت و هزینه جلوگیری شود.

۵- باید به تواند داده ها را به صورتی تهیه کند که حداقل امکان قابل تشخیص و درک باشد بی آنکه نیازی به تجزیه و تحلیل یا تفسیر بیشتر نه داشته باشد.

۶- باید قابلیت انعطاف داشته باشد تا در صورت لزوم سیستم به تواند خود را با تغییرات تطبیق دهد.

ایروین براس سه مرحله مختلف در تصمیم گیری را واجد اهمیت می داند :

۱-پیش بینی (باتوجه به اسناد قبلی)

۲-ارزشیابی

۳-انتخاب

عوامل لازم برای تصمیم گیری :

۱-وجود انتخاب

۲-آگاهانه بودن انتخاب

۳-انطباق مورد انتخاب با تصمیم

۴-توجه به انتخاب یک یا چند هدف

نکات : تصمیم گیری جوهرشغل مدیریت است و قلب برنامه ریزی، اولین قدم برای اتخاذ تصمیم در مدیریت تشخیص مشکل اصلی است. فرصت و موقعیت چیزی است که برای مدیران این موقعیت را به وجود می آورد به چیزی بیش ازهدف های مورد نظرش دست یابد.

بانک اطلاعاتی و منافع آن برای نسل های آینده :

نسل های بعدی با مراجعه به بانک های اطلاعاتی که از گذشته برای آنان باقی مانده می توانند در مورد مدیران و خصوصیات آنان و تصمیماتی که برای پیش برد امور اتخاذ می کرده اند، و میزان موفقیت یا ناکامی ها اطلاعات لازم را بدست آورند.

ازنظر پیتدر اکر فرصت های موجود در سازمان و نه مسائل، کلید اصلی موفقیت مدیر و سازمان می باشد. سازمان با حل مساله امور را درمسیر عادی قرار می دهد ولی نتایج حاصل از ارزشیابی اسناد سازمان و سود جستن از فرصت ها و موقعیت ها موجب می شود که سازمان به تواند کارهای مناسب وشایسته انجام دهد.

انواع تصمیمات :

الف : تصمیمات برنامه ریزی شده

۱-ابعاد مساله (بیشتر ساده)

۲-پیش بینی

۳-تجزیه و تحلیل

ب : تصمیمات برنامه ریزی نه شده

تصمیمات برنامه ریزی شده : معمولاً با توجه به سیاست ها یا مقررات نوشته با توجه به اسناد، یا نه نوشته (شفاهی) گرفته می شود و به سادگی بر امور جاری شرکت اثر می گذارد که در این فرایند راههای چندان زیادی وجود ندارد.

تصمیمات برنامه ریزی شده برای مسائل نسبتاً ساده گاهی هم برای مسائل پیچیده اتخاذ می شود بطوری که اگر مساله ای روی دهد که بتوان به راحتی ابعاد و اجزاء آنرا مشخص، پیش بینی و تجزیه و تحلیل نمود در آن صورت می توان برای حل آن از تصمیمات برنامه ریزی شده استفاده کرد. برای مثال : تصمیم گیری درباره میزان موجودی برای تولید یک محصول، با مطالعه سوابق مشتریان در بایگانی و بانک اطلاعات سازمان و توجه به نحوه عملکرد و داد و ستد از طرف بعضی از شرکت های طرف معامله می توان از زبان های آتی جلوگیری کرد.

نکات :

- تصمیمات برنامه ریزی شده تا حدی مانع از آزادی عمل فرد می شود،
- تصمیمات برنامه ریزی نه شده مربوط به مسائل پیش بینی نه شده یا موارد اضطراری هستند. مسائلی از قبیل تخصیص منابع سازمان، اقدام در مورد برطرف کردن نقص یکی از خطوط تولید و شیوه بهبود روابط اجتماعی.
- تصمیمات برنامه ریزی نه شده برای سطوح عالی مدیریت است ولی تصمیمات برنامه ریزی شده برای امور عملیاتی است.

تصمیمات برنامه ریزی شده در سازمان ها اغلب تکراری می باشد مانند حقوق یا اضافه کار، اما در مقابل تصمیمات برنامه ریزی نه شده در مواقعی است که موضوع یا مشکل جدیدی مطرح می شود. به نظر هربرت سایمون تصمیم های تکراری و روزانه راه و روش معلوم و مشخص دارند و تصمیم گیرنده هر بار با معیار ها و ضوابط قبلی به ارزیابی آنها می پردازد. اما تصمیم گیری های برنامه ریزی نه شده به صورت موردی پیش می آید که با تکیه به آمار و اطلاعات موجود در بایگانی اسناد سازمان می شود تصمیم گیری نمود.

جانبداری در تصمیم گیری :

۱- یاد آوری آسان : مردم هر اندازه که به توانند با سهولت بیشتر نمونه ای از یک واقعه را به یاد بیاورند به همان اندازه اعتقاد آنها در احتمال حادث شدن واقعه مشابه بیشتر می شود. برای مثال کارکرد سه ماهه آخر سال کارمند را پایه ای برای ارزشیابی عملکرد قرار می دهند که شرح آن در اسناد گزارش های هفتگی یا ماهانه و غیره موجود است.

۲- جستجوی آسان : استراتژی هایی که برای تحقق درمسائل مختلف به کاربرده می شوند معمولا برپایه تصورات ما از راههایی که در اطراف خود می شناسیم قرار دارد.

۳- عدم تطابق کافی : اغلب مردم ازطریق تطبیق دادن خود با پاره ای از ارزش های اولیه که مناسب با موقعیت های خاصی می باشند به اخذ تصمیم اقدام می نمایند که این تطابق نا کافی است و فاقد روش های علمی و منطقی است.

۴- درک اشتباه ازشناس

۵- عدم حساسیت به اندازه نمونه (یعنی بی توجهی به نمونه آماری) که دراسناد بانک اطلاعات سازمان موجود است.

۶- تغییر نارسا : گاهی مردم ازطریق تغییر شرایط اولیه و تطبیق خود با شرایط خاص به نتیجه نهایی می رسند و بر آن اساس تصمیم می گیرند ولی این تغییر روند می تواند اقدامی نارسا یا نا مناسب باشد.

۷- تاکید برجهل

۸- درپی تایید دیدگاه شخص برآمدن

۹- واپس نگری

طیف شرایط تصمیم گیری :

۱- شرایط اطمینان : تحت شرایط مطمئن ما به خوبی از اهداف آگاهیم و درباره نتیجه اقدام یا راهی که در پیش رو داریم می توانیم اطلاعات دقیق، قابل سنجش و معتبر از مرکز اسناد خود و مراکز اسنادی دیگر بدست آوریم.

۲- شرایط ریسک : مربوط به زمانی است که نه توان به صورت قطعی نتیجه حاصل از اقدام را پیش بینی نمود، و اسناد نیز نتوانند دراین راستا کمکی نمایند، و برای پیش بینی نوع احتمالی که منجر به نتیجه مطلوب یا مورد نظرمی شوند اطلاعات کافی دردسترس نیست.

۳- شرایط عدم اطمینان : هیچ نوع اطلاعاتی درباره نتایج حاصل از اقدام دردست نیست. پدیده عدم اطمینان دو منبع اصلی دارد :

الف : مدیران معمولا با عوامل خارج از سازمان روبرو می شوند که تقریبا به صورت کامل ازکنترل آنان خارج است.

ب : امکان دارد شخص مدیر به اطلاعات اساسی وکلیدی دسترسی نداشته باشد. که ممکن است دراثرب سهل انگاری در راه اندازی مرکز اسناد معتبر و استاندارد بوده باشد.

۴-وضع متشنج : اگر شرایط مطمئن، مخاطره آمیز(دارای ریسک) و نا مطمئن باشد بازهم هدف نهایی مشخص است ولی تحت شرایط تشنج و یا وضع مغشوش، هدف نهایی نمی تواند روشن و مشخص باشد.

الگوی عقلانی (بخردانه) در تصمیم گیری :

-فرایند الگوی عقلانی :

۱-بررسی موقعیت(دربرنامه ریزی بررسی وضع موجود)

تعیین مساله تعیین مشکل

تعیین هدف تعیین علت

تعیین علت تعیین اولویت

۲-ارائه راه حل

۳-گزینش راه حل

۴-انتخاب

در اینجا اشاره ای هم به قلمرو مدیریت می شود : تعداد زیردستانی که به صورت مستقیم گزارش کارخود را به یک مدیرخاص می دهند و درمرکز اسناد دستگاه نگهداری می شود. نگرش دررابطه با حیطه مدیریت با پدیده انقلاب صنعتی شروع شد درقرن نوزدهم و نیمه اوایل قرن بیستم نویسندگان بسیاری کوشیدند تا حداکثر تعداد کسان یا زیردستانی که می توانستند تحت سرپرستی یا مدیریت یک نفر قرارگیرند مشخص نمایند و عده ای به این نتیجه رسیده اند که بهترین عدد شش نفر می باشد.

مراحل برنامه ریزی استراتژیک :

مرحله اول : تعیین هدف

تعیین هدف مستلزم بررسی و فهم ماموریت سازمان که با اسناد مطالعه قانون تاسیس آن و سپس تعیین هدف هایی است که می توان بدان وسیله ماموریت سازمان را به صورت هدف های قابل اجرا بیان کرد. برای برنامه ریزی استراتژیک بیشتر ازاطلاعات منشا یافته از نتایج خارجی درزمینه های اقتصادی، پیشرفت های فنی و تکنولوژیکی و اقدامات موسسات رقیب موجود در بایگانی اسناد که برای موسسه اهمیت بسیار دارد استفاده می شود.

علت اینکه بعضی مدیران نمی توانند هدف ها را تعیین کنند :

۱-آنان تمایل ندارند یا نمی خواهند دست ازهدف های دیگر بردارند.

۲- آنها می ترسند یا ناتوان تر از آنند که مناعت یا خود بزرگ بینی خود را به خطراندازند و نمی خواهند احترام آنها ازدست برود و نیز وحشت از این دارند که امنیت شغلی شان ازدست برود.

۳- آنان فاقد دانش سازمانی هستند.

۴- آنان نمی توانند محیط را درک کنند.

۵- آنان اعتماد به نفس ندارند.

اهداف از نظر کلیت با همدیگر متفاوتند . اهداف سطوح بالای مدیریت کلی تر از هدف های مدیران سطوح پایین تر می باشند، همچنین سازمان ها فقط یک هدف را تعقیب نمی کنند.

مرحله دوم : شناسایی استراتژی

انتخاب بهترین راه از میان راههای متعدد جهت دستیابی به اهداف.

خصوصیات استراتژی :

۱- استراتژی باید ساده باشد.

۲- استراتژی باید ارزان باشد.

۳- استراتژی باید مطلوب باشد.

۴- استراتژی باید اثربخش باشد.

۵- استراتژی باید قابلیت اجرایی داشته باشد.

۶- استراتژی باید مقبول باشد.

مرحله سوم : تجزیه و تحلیل محیط

با آگاهی از هدف های سازمان در بانک اطلاعات و استراتژی کنونی، چهارچوبی بدست می آید که می توان بدان وسیله آن دسته از عواملی را که در محیط سازمان وجود دارند و دارای بیشترین اثر می باشند تعیین کرد و از آن زاویه توانایی های سازمان را در راه تامین هدف هایش مشخص نمود. هدف از تجزیه و تحلیل محیط سازمان : شناسایی راه هایی است که تغییر در محیط اقتصادی، تکنولوژی، اجتماعی، فرهنگی، حقوقی و سیاسی می تواند به صورت غیر مستقیم بر سازمان اثر بگذارد و نیز شناخت راههایی است که شرکت های رقیب عرضه کننده مواد اولیه، مشتریان، سازمان های دولتی و سایرین می توانند به صورت مستقیم بر آن اثر بگذارند و به صورت گزارش های عادی یا طبقه بندی شده در بایگانی یا بانک اطلاعات سازمان بایگانی نمایند.

جیمز ام آترباک در این خصوص می گوید : یکی از کلید های موفقیت در تجزیه و تحلیل محیط همانا شناسایی تغییرات است، چون اگر نه نتوان پدیده تغییر را به موقع شناسایی کرد (و شرح واقعه را به صورت مکتوب در مرکز اسناد برای تغییرات مشابه در آینده برای استفاده سایر مدیران حفظ نمود) سازمان در برابر شرکت های رقیب آسیب پذیر می گردد.

مرحله چهارم : تجزیه و تحلیل منابع

استراتژی کنونی و هدف های سازمان چهارچوبی را بدست می دهند که می توان بدان وسیله منابع سازمان را تجزیه و تحلیل کرد این تجزیه و تحلیل برای شناسایی نقاط ضعف و قدرت شرکت های رقیب و نیز شناخت نقاط قوت و ضعف شرکت یا سازمان از نظر رقابت با دیگران اهمیت زیادی دارد.

مرحله پنجم : شناسایی فرصت های استراتژیک و تهدیدات

این مرحله شامل مراحل دوم، سوم و چهارم می شود یعنی شناسایی استراتژیک، تجزیه و تحلیل محیط و تجزیه و تحلیل منابع سازمان. در این مرحله فرصت ها و امکاناتی که برای سازمان وجود دارد و تهدیداتی که سازمان با آن روبرو می شود مشخص می گردند ...

سیر تکاملی مفهوم استراتژی :

واژه استراتژی را از دو دیدگاه می توان تعریف کرد :

۱- از این دیدگاه که سازمان گرایش به انجام چه کاری را دارد.

۲- از دیدگاه آنچه که سازمان از عهده آن برمی آید.

از زاویه یا دیدگاه نخست :

استراتژی یعنی یک برنامه جامع برای تعیین هدف های سازمان، اجرای ماموریت ها و تامین اهداف گه به صورت مکتوب و به صورت آیین نامه به سازمان ابلاغ و در آنجا نگهداری می شود.

از زاویه یا دیدگاه دوم :

استراتژی یعنی الگویی که سازمان در طول زمان نسبت به محیط از خود واکنش نشان می دهد. مفهوم واژه استراتژیک از دو جزء تشکیل شده است : برنامه ریزی و تصمیم گیری (یا جزء اجرایی). این دو جزء بر روی هم پایه و اساس طرح یا برنامه استراتژیک را در سطح کلان می ریزند. دان شندلر و چارلز هافر از صاحب نظران در این زمینه نگرش مدیریت استراتژیک را محصول یا نتیجه درنگرش مبتنی بر سیاست گذاری و نخستین استراتژی می دانند.

نگرش مبتنی بر سیاست گذاری، اجرای فعالیت روزمره (نوع محصول یا محدوده جغرافیایی فروش) است که مرزهای فعالیت را مشخص می کند، چه سازمان به تواند در درون مرز ها به فعالیت به پردازد و چه نتواند خواسته ها و یا نیازهای آن محدوده را تامین نماید.

در صورت فقدان برنامه ریزی استراتژیک، سازمان دچار ((سال مرگی))، و در صورت فقدان برنامه ریزی تاکتیکی، سازمان دچار ((ماه مرگی))، و در صورت فقدان برنامه ریزی عملیاتی، سازمان دچار ((روزمرگی)) می شود. که شرح تمام این نا کامی ها بر نقش تام اسناد تاکید می ورزد.

تعریف برنامه ریزی :

برنامه ریزی فرایندی است جامع که شامل تعیین هدف، توسعه برنامه ها و فعالیت های مرتبط می گردد و جریانی است که از طریق آن، مدیران سازمان ها با طراحی اهداف و وسایل لازم جهت تحقق نتایج مورد انتظار را تعیین می کنند. کلود جرج می نویسد برنامه ریزی، عملی مجزا و قابل تشخیص نیست هر عمل مدیریتی اعم از فیزیکی و فکری به گونه ای تغییر ناپذیر با برنامه ریزی عجین شده است. برنامه ریزی به همان اندازه بخشی از اعمال مدیریتی به حساب می آید که نفس کشیدن بخشی از حیات انسان می باشد.

برنامه ریزی شامل تعیین نقاط ضعف و قوت سازمان، موقعیت ها، محدودیت ها و سپس اخذ تصمیم براینکه چه کاری باید در کجا و در چه مدت، و توسط چه کسی انجام شود می باشد. و باید سوابق تمام این تصمیمات نگهداری شوند.

هارولد گونتر و سیدیل اودانل از اساتید این فن نیز عقیده دارند : برنامه ریزی عبارت است از تصمیم گیری از قبل، دراینکه چه باید انجام شود و به وسیله چه کسی باید انجام شود. مثل این است که با مطالعه اسناد و سوابق پرسنلی کارکنان مقرر شود که در آینده نحوه پرداخت پاداش به آنان طی کدام ضوابط باشد. تشخیص اولویت ها و تعیین اقدامات اصلی و کلیدی که برای نیل به اهداف سازمان ضروری است نیز در برنامه ریزی جامع انجام می گیرد. البته تعریف مورد قبول همگان برای برنامه ریزی جامع وجود ندارد، اما در مورد پاره ای خصوصیات این نوع برنامه ریزی اتفاق نظر هست. این خصوصیات عبارتند از:

۱- برنامه ریزی جامع، انعکاسی از ارزش های حاکم بر جامعه است که همه آنها در اسناد گذشتگان

مسطورند. جهان بینی ها، اعتقادات و سنت های جامعه در برنامه ریزی جامع منعکس می شود.

۲- برنامه ریزی جامع معطوف به سئوالات اصلی و مسائل اساسی سازمان است. سئوالاتی از این قبیل

که ((برنامه های امروز سازمان چیست و برنامه آتی چه باید باشد؟)) ((امروز کجا هستیم و جهت گیری

های آینده کدامند؟)) ((امکانات و منابع سازمان در آینده چه وضعیتی دارند و باید مصروف چه اهدافی گردند؟)) ... در برنامه ریزی جامع مطرح می شوند.

۳- برنامه ریزی جامع چهارچوبی برای برنامه ریزی و تصمیم گیری عملیاتی و تصمیم گیری های مدیریت فراهم می آورد. به عبارت دیگر برنامه ریزی جامع راهنمای تصمیم گیری مدیران در سازمان هاست.

فرایند برنامه ریزی جامع :

برنامه ریزی جامع فرایندی است که از مراحل زیر تشکیل شده است:

۱- تعیین و تدوین اهداف آینده سازمان: مهمترین مرحله در فرایند برنامه ریزی جامع، تعیین و تدوین اهداف آینده سازمان می باشد. بیشتر مردم عضو یک سازمان هستند همه سازمان ها از افراد انسانی تشکیل می شوند و در رابطه با منابع مورد نیاز به سازمان های دیگر وابسته اند، هر سازمان دارای اهدافی است و برای رسیدن به آنها روش و برنامه خاصی دارد. مسئولیت مدیران در همه سازمان ها یکسان است و آنها عبارت است از : کمک کردن به سازمان و اعضاء آن در تعیین و تامین یک سلسله از هدف های کوتاه مدت و بلند مدت. به هر حال فرایند مدیریت یعنی هنر انجام دادن کارها توسط دیگران. این تعریف نظر ما را به این واقعیت معطوف می دارد که مدیران از طریق سازمان دهی دیگران برای انجام اموری که باید انجام گردد به هدف های سازمان دست می یابند. به عبارت دیگر هنر و سلیقه متشکل کردن، هماهنگ کردن، رهبری، کنترل و اداره فعالیت های دسته جمعی برای نیل به هدف ها در حداکثر کارایی می باشد.

تعریف مدیریت :

فرایندی است از نقش های زیر :

برنامه ریزی: سازمان دهی، هماهنگی - کنترل و هدایت و مورد استفاده قرار دادن سایر منابع برای رسیدن به هدف های شخصی سازمان.

تعریف فرایند :

فرایند در برنامه ریزی عبارت است از مجموعه فعالیت های منسجم و بهم پیوسته که دارای یک نقطه آغاز و یک نقطه پایان، برای رسیدن به هدف مشخص.

فرایند در مدیریت یعنی شیوه ای منظم و سیستماتیک برای انجام امور.

نکته : برای درک فرایند چنان پیچیده بهتراست که آن را به صورت یک سلسله یا یک رشته از اجزاء تفکیک شده یا جدا از هم شرح دهیم چنین شیوه بیانی را الگو می نامند. الگو خلاصه شده ای است از دنیای واقعی که بدان وسیله می توان روابط پیچیده بین اجزاء آن را به صورتی راحت تر درک نمود.

نکته : الگوی مدیریت در قرن نوزده ارائه شد.

نکته : همه مدیران و افراد سازمانی دارای پنج وظیفه برای اجرای برنامه ها و فعالیت هایشان می باشند

منتهی حد و اندازه این وظایف در سطوح مدیریت و افراد سازمانی فرق می کند این وظایف عبارتند از :

۱- برنامه ریزی و نقش آن در نظام های تصمیم گیری :

به معنای این است که مدیران از قبل درباره هدف ها و اقدامات مورد نظر می اندیشند کار ها یا اقدامات آنان براساس یک روش برنامه یا منطق قرار دارد و نه براساس نوعی هوس. در کجا هستیم؟ به کجا خواهیم رفت؟ راههای مختلف رسیدن به هدف کدامند؟ چگونه می توانیم بدانیم که به آنجا (هدف) رسیده ایم؟ سازمان برای رسیدن به هدف هایش منابع مورد نیاز را تامین می کند و آنها را در دوایر و واحد های مشخص تخصیص می دهد. پیشرفت در جهت اهداف تحت نظر و کنترل قرارداد به گونه ای که اگر میزان پیشرفت رضایت بخش نباشد اقدامات اصلاحی (پایش) انجام می شود و اسناد تمامی این اعمال برای استفاده در آینده در سازمان باید حفظ گردد.

---نکته : نخستین گام در برنامه ریزی، تعیین هدف می باشد. سازمان ها پس از تعیین اهداف، برنامه یا طراحی هایی به روش سیستماتیک می ریزند تا هدف ها را تامین کنند.

تشکیل بانک اطلاعاتی و منافع آن برنسل های آینده :

همچنانکه برای تهیه یک آلیاژ مرغوب مثلاً برنز، علاوه بر داشتن دستگاهها، به دانشی درمورد مواد اولیه و طرز اختلاط و ترکیب آنها با هم نیز نیاز است بانک اطلاعات این دانش را به ما ارائه می کند تا محصولی که بدست می آید از مرغوبیت لازم برای، اولاً : ارائه در بازار و ثانیاً : رقابت با سایر رقبا را داشته باشد. بانک های اطلاعات امروز اساس دانش و تجربیات آینده را پی ریزی مینماید.

۲- سازمان دهی :

عبارت است از فرایند تنظیم و تخصیص کارها. اختیارات و منابع سازمانی بین اعضاء به گونه ای که آنان به توانند با راندمان بالایی به هدف های سازمان دست یابند. یا به تعریفی دیگر : ایجاد یک طرح یا الگویی مکتوب که در چهارچوب آن به توان مجموعه امور یک موسسه راه اجرایی قابل اجرا به گونه ای تقسیم کرد که رسیدن به اهداف و مقاصد به بهترین وجه ممکن تسهیل شود. سازماندهی خود انوعی دارد :

۱- سازماندهی برحسب تعداد : روشی است که در ارتش های قدیم و سازمان های قبیله ای رایج بود، که برای انجام کار مشابه و یکسان زیرنظر یک مدیر یا فرمانده تحقق پیدا می کند و فقط تعداد افراد مهم است و اسناد مکتوب بعضی از آنها درالواح گلی و سنگی امروزه دردست است.

۲- سازمان دهی برحسب زمان : درسطح پایین سازمان کاربرد دارد. و علت کاربرد این طبقه بندی، استفاده از چند نوبت کار درموسساتی نظیر بیمارستان، آتش نشانی و ... می باشد.

۳- سازمان دهی برحسب وظیفه موسسه : که گاهی برحسب نوع عملیات یا تخصص می نامند. این نوع تقسیم کار رایج ترین نوع تقسیم کار است و اصل تخصصی کردن کارها را پی می گیرد و موضوع کارآیی به عنوان محور استفاده ازافراد، مورد توجه واقع می شود.

۴- سازمان دهی برحسب ناحیه یا منطقه جغرافیایی و ... غیره.

هماهنگی :

فرایندی است که ازطریق آن در نظام تصمیم گیری اهداف و فعالیت های واحد های مختلف یک سازمان همسو و هم جهت می شوند و وحدت می بایند تا هدف های کلی سازمان به نحو مطلوب تامین شوند.

۱- رهبری :

مستلزم راهنمایی، اعمال نفوذ و ایجاد انگیزه در کارکنان است. به گونه ای که آنان کارهای مورد نظر یا ضروری را انجام دهند. با وجود اینکه برنامه ریزی وسازمان دهی بیشتر با جنبه های انتزاعی(درآوردن جزئی از یک کل) فرایند مدیریت سروکار دارند ولی رهبری بیشتر قابل لمس است.

۲- کنترل

سرانجام مدیر باید مطمئن گردد کارهایی را که اعضاء انجام می دهند سازمان را درجهت هدف های اعلام شده و تصمیم گیری شده سوق می دهد، این عمل را کنترل می نامند. کنترل دارای چهار رکن اصلی است که عبارتند از :

۱- تعیین استاندارد هایی از عملکرد جاری.

۲- شیوه ای برای اندازه گیری عملکرد جاری.

۳- مقایسه عملکرد ها با استاندارد های مشخص.

۴- سرانجام اگر انحرافی ایجاد شد اقدام اصلاحی.

فرایند برنامه ریزی رسمی :

۱- ما چه می خواهیم : تعیین هدف

۲- برای رسیدن به آنچه می خواهیم به چه کاری مشغول هستیم : شناسایی استراتژی و هدف های

کنونی

۳- در آنجا چه چیزی هست و چه باید کرد : تجزیه و تحلیل محیطی

۴- ما چه کارهایی را می توانیم به کنیم : تجزیه و تحلیل منابع، نقاط قوت و ضعف سازمان

۵- تا چه اندازه از عهده کارهایی که باید بکنیم برمی آییم : شناسایی فرصت های استراتژیک (تهدیدات)

۶- آیا ادامه کارهای کنونی می تواند مارا به جایی که می خواهیم برویم برساند : تجزیه و تحلیل

تغییرات، تعیین میزان تغییراتی که در استراتژی کنونی باید صورت گیرد.

-فرایند تغییر : به دو دلیل، بیشتر تلاش هایی که در راه ایجاد تغییر صورت می گیرند با شکست مواجه

می شوند : ۱- مردم نمی خواهند تا نگرش و رفتارهای خود را که سال ها بدان خو گرفته اند و وضع تثبیت

شده ای پیدا کرده اند، تغییر دهند. ۲- اگر آنان به خواهند نگرش و رفتار خود را تغییر دهند این تغییرات

کوتاه مدت خواهد بود. لوین، برای حل مساله تغییر و برداشتن این موانع در الگوی مربوطه به ایجاد تغییر

در سازمان سه مرحله متوالی پیشنهاد می کند :

الف : شکستن یخ ها (خروج از انجماد) مستلزم این است که مساله نیاز به تغییر را به گونه ای آشکارو

روشن ساخت که فرد، گروه یا سازمان به تواند به راحتی آن را به بیند و به پذیرد.

ب : عامل تغییر : ایجاد تغییر مستلزم تعیین فردی به نام عامل تغییر است یعنی کسی که افراد، و

گروهها یا کل سازمان را در مسیر فرایند تغییر هدایت کند.

ج : انجماد مجدد : یعنی از طریق روش های حمایتی و تایید کننده، الگوی رفتاری جدید را تثبیت کرد

و به اصطلاح آنرا جا انداخت تا به صورت هنجار جدید در آید.

۷- برای رسیدن به آنچه می خواهیم : تصمیم گیری استراتژیک باید چنین کارهایی بکنیم : ارائه راه

حل ها، ارزیابی راه حل ها، انتخاب راه حل ها

۸- آنرا انجام می دهیم : اجرای استراتژی

۹- مرتب باید کارها را کنترل کرد (اندازه گیری و کنترل پیشرفت) تا اطمینان حاصل شود که امور به

چه صورتی صحیح در حال انجام شدن است که با دقت در اسناد کارهای قبلی (در بانک اطلاعاتی) می شود

نسبت به روند درست یا نادرست فعلی امور قضاوت نمود.

باید توجه داشت که یکی از مفروضات برنامه ریزی پیش بینی است. هدف از پیش بینی محاسبه و پیش گویی برخی از رویداد ها یا شرایط آتی است. پیش بینی عرضه خدماتی است که بر آن اساس توقعات مدیریت از آینده برآورده می شود.

انواع پیش بینی :

۱- پیش بینی تلویحی : غیرمنظم، نه چندان قابل اعتماد، نه چندان صحیح، نه چندان دقیق، که ممکن است مورد قبول مجریان برنامه قرار نگیرد.

۲- پیش بینی تصریحی : منظم، قابل اعتماد، صحیح تر، دقیق تر، مبنایی است برای ایجاد علاقه در مجریان.

تشکیل بانک اطلاعاتی برای ایجاد پژوهشکده های اسنادی :

بانک های اطلاعاتی که قبلا به آنها اشاره شد می توانند برای ایجاد پژوهشکده های اسناد در آینده مورد استفاده قرار گیرند، تا هر موقع که در آینده نیاز شد محققین یا سایر افراد برای کسب اطلاع از عملکرد سازمانی، در موردی خاص و برهه ای معین، به توانند مرجعی برای مراجعه و مطالعه داشته باشند. در سازمان اسناد ملی ایران که به موجب قانون تاسیس متولی امر اسناد بوده و کلیه سوابق آرشیوی دستگاهها بعد از ازدست رفتن ارزش های اولیه آنها برای دستگاه تولید کننده وارد ارزش های ثانویه شده و به سازمان بطور دائم انتقال می یابند، همانند پژوهشکده ای برای مطالعه و تحقیق برای عموم می باشد.

عملکرد مدیریت و سازمان :

عملکرد مدیریت یعنی شیوه ای که مدیر وظایف خود را به نحو عالی انجام دهد. و عملکرد سازمان یعنی اینکه سازمان تا چه اندازه توانسته است وظایف خود را به نحو عالی انجام دهد (که در گزارش های عملکرد ماهانه و سالانه در مرکز اسناد سازمان محفوظ است).

یکی از معروف ترین و اندیشمند ترین پژوهشگران رشته مدیریت در رابطه با عملکرد مدیریت و سازمان دو واژه زیر بنایی تعریف می کند که این دو واژه کارآیی و اثربخشی است که توسط پیترو دراگر بیان می شود. به گفته او کارآیی یا انجام دادن کارها به نحو شایسته و مطلوب می باشد، و اثربخشی یعنی انجام دادن کار های شایسته و مناسب. یک مدیر کارا کسی است که می تواند به نتایج یا دست آورد هایی دست یابد که می توان آنها را بر اساس داده های مصرفی اندازه گیری کرد. از سوی دیگر اثربخشی به گزینش هدف های مناسب مربوط می گردد.

مدیران مثل سیاستمداران باید شیوه کارکردن با افراد در درون و بیرون سازمان را بدانند تا بدان وسیله به هدف های خود نایل آیند. مقصود از اینکه مدیران سیاست بازی می کنند این است که باید شبکه هایی از روابط متقابل با سایر افراد سازمان به وجود آورند.

مینتزبرگ براین باور است که دریافت اطلاعات و اطلاع رسانی از مهمترین جنبه های کار یک مدیر است. او سه نوع نقش اطلاعاتی را شناسایی کرد.

۱- گردآوری اطلاعات و نگهداری آنها در بایگانی اسناد سازمان.

۲- اطلاع رسانی.

۳- سخنگوی گروه بودن.

نقش هایی که مدیر باید از نظر تصمیم گیری ایفا نماید عبارت است از :

الف) نوآور یا خلاق : مدیران می کوشند که وضع واحد خود را بهبود بخشند. برای ایجاد چنین تغییراتی، او باید از آزادی یا استقلال عمل برخوردار باشد.

ب) حل کننده مسائل : هیچ سازمانی در همه زمان ها بی دغدغه اداره نمی شود از مدیران انتظار می رود به هنگام رویارویی با مشکل راه حل ارائه نمایند و در این مورد تصمیماتی به گیرند. مدیران برای گرفتن چنین تصمیماتی باید به توانند به صورت اصولی فکر کنند مقصود از فکر تحلیلی اینست که مساله را به اجزاء مختلف تقسیم نمود و هر بخش آن را بررسی کرد و سپس به راه حل های امکان پذیر دست یافت. مدیری که هدف های نا مناسب انتخاب می کند مدیری است بدون اثر بخشی. درواقع پیترو دراکر می گوید : اثربخشی یعنی هدف که همان کلید موفقیت سازمان است.

این وظیفه خطیر به عهده مقامات سطوح بالای سازمان است و آنان باید اهداف آینده سازمان را به درستی شناخته و بیان نمایند. تعیین هدف شامل درک و تشخیص صحیح مأموریت ها و مقاصد سازمان و بیان آنهاست. علت وجودی سازمان و مدیریت ها خدمت به جامعه بشری است سازمان ها چه به صورت یک واحد انتزاعی (درآوردن جزیی از یک کل) یا یک شرکت چند ملیتی از طریق بالا بردن امنیت، بهبود کیفیت زندگی و بهتر کردن محیط و مکان زندگی به جامعه خدمت می کنند. همچنین سازمان ها ما را در تامین هدف ها یاری می کنند و جریانی از دانش و آگاهی را برای ما تامین کرده و مسیر شغلی ما را تامین می کنند

۱- برای درک مأموریت و مقصد سازمان : باید رابطه آن با جامعه و دلیل وجودی آن مورد بررسی قرار

گیرد. باید مشخص گردد از نظر مردم و جامعه، سازمان برای چه به وجود آمده است، و به قصد اجرای چه

فعالیت هایی استمرار یافته است. در تعیین اهداف سازمان، ارزش ها و انتظارات جامعه نقش مهمی را ایفا می کنند، وامکانات و منابع سازمان نیز در تعیین حدود و ثغور اهداف مذکور نقش عمده ای دارند. به جرات می توان گفت که هرگاه ارزش های حاکم بر جامعه در اهداف سازمانی منعکس نه گردند، تحقق اهداف مذکور مسلماً مواجه با مشکلات عمده ای خواهند شد همان گونه که گفته شد تمام این مشکلات یا کامیابی ها در بانک اطلاعاتی سازمان حفظ خواهد شد تا در آینده مورد مراجعه قرار گیرد.

۲- شناخت اهداف و استراتژی های موجود سازمان: زمانی که اهداف و ماموریت های آتی سازمان تدوین شدند، باید اهداف و ماموریت های فعلی نیز مورد بررسی و مذاقه قرار گیرند و وجوه افتراق و اختلاف آنها با هدف های تعیین شده مشخص گردند. در برخی شرایط ممکن است اهداف موجود سازمان با اهداف پیش بینی شده یکسان بوده و تفاوتی بین آنها نباشد، اما در اغلب موارد، بخصوص اگر سازمان هدف های توسعه و اصلاح را دنبال کند، هدف های آتی با هدف های موجود یکی نخواهند بود. نکته دیگری که غالباً در این مرحله به آن برخورد می شود عدم وجود هدف های دقیق و مشخص برای سازمان است.

۳- تجزیه و تحلیل شرایط محیطی سازمان: تدوین اهداف آتی و شناخت اهداف موجود مبنایی بدست می دهد که بوسیله آن می توان کمبود ها و عوامل لازم برای تحقق اهداف آینده را مشخص کرد. در این میان تجزیه و تحلیل شرایط و موقعیت های پیرامونی سازمان نیز راه گشاست. غرض از تجزیه و تحلیل شرایط محیطی، آگاه شدن از عوامل اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، فنی و اقلیمی موثر بر سازمان و اهداف آن است. البته در این مرحله باید به جستجوی عواملی پرداخت که دارای اثر قابل ملاحظه ای بر سازمان بوده و جزو عوامل حساس و مهم در تحقق اهداف سازمان به حساب می آیند. سنجش تغییرات عوامل محیطی و آثار آن بر سازمان نیز هدفی است که باید در این مرحله انجام پذیرد. مثلاً ممکن است تغییر در قوانین و مقررات برای سازمان فرصت هایی ایجاد کند یا محدودیت هایی فراهم آورد، یا تغییر اوضاع و احوال اقتصادی در ایجاد فرصت یا به وجود آوردن محدودیت ها موثر باشد.

۴- تجزیه و تحلیل منابع و امکانات سازمان: برای تجزیه و تحلیل منابع و امکانات ابتدا باید فهرستی از منابع مهم موجود در سازمان اعم از انسانی، مالی، تجهیزاتی، ... تهیه کرد. سپس باید مشخص کرد که ارضای نیاز های سازمان وابسته به کدامیک از منابع است و امکان دستیابی به منابع مذکور چگونه می باشد. بطور خلاصه در این مرحله امکانات سازمان از جهت منابع کلیدی و استراتژیک مورد ارزیابی قرار گرفته و شمای از امکانات سازمان برای تحقق اهداف آینده بدست می آید.

۵- **شناخت وضع موجود سازمان:** در این مرحله در واقع اطلاعات جمع آوری شده در بانک اطلاعاتی حاصل اطلاعات سه مرحله پیش است. در این مرحله باید تصویر کاملی از اهداف موجود، منابع موجود و شرایط محیطی سازمان و آثار آنها بر یک دیگر بدست داده شود. به عنوان مثال، ممکن است برنامه ریزان در این مرحله دریابند که اهداف درمقابل منابع موجود، اهداف بسیار نازلی هستند یا شرایط محیطی برای تحقق اهداف چندان مناسب نیستند و یا اهداف، و منابع و شرایط محیطی بطور موزونی هماهنگ نشده اند. بدین ترتیب در مرحله چهارم تجزیه و تحلیل کامل و جامعی نسبت به وضع موجود سازمان به عمل آمده و سازمان مورد ارزیابی قرار می گیرد.

۶- **تعیین تغییرات مهم در استراتژی ها:** اکنون با آنچه از مراحل پیشین بدست آمده، برای برنامه ریز این امکان وجود دارد که فاصله بین اهداف و استراتژی های آینده را دریافته و ضرورت انجام تغییرات و اقدامات را پیش بینی نماید. در صورتی که محیط دست خوش تغییرات چندان نشده باشد، این پیش بینی ها به سادگی امکان پذیر خواهند بود. اما در صورتی که تحولات و تغییرات بسیار باشند، پیش بینی ها باید با دقت و صرف مساعی بیشتری انجام گیرند. بطور خلاصه این مرحله شامل تعیین تغییراتی است که استراتژی های موجود را برای آینده شکل خواهد داد. این تغییرات ممکن است در هدف ها یا نحوه تحقق آنها باشد، زیرا در برخی حالات علت قصور استراتژیک هدف نبوده بلکه نحوه اجرای هدف ها می باشد. هم چنین امکان دارد اهداف فعلی به نتایج خوبی رسیده باشند، اما به علت پویایی و هدف های والاتر و کامل تر انجام تغییراتی ضروری به نظر می آید.

۷- **تصمیم گیری در مورد استراتژی مطلوب:** این مرحله شامل تعیین استراتژی های ممکن، ارزیابی هریک از آن ها و نهایتا انتخاب اصلح از میان آن هاست. برای رسیدن به هدف های جدید، استراتژی های مختلفی وجود دارند که هریک از آنها دارای نقاط ضعف و قدرت متفاوتی می باشند. برنامه ریزی ها باید استراتژی های جدید را ممکن شناخته و به ارزیابی آن ها به پردازد. این استراتژی ها یا کاملا استراتژی های جدیدی هستند یا استراتژی های گذشته اند که با تغییراتی برای نیل به هدف ها مطرح گردیده اند. در هر حال برنامه ریز با بکارگرفتن یک یا چند معیار مانند میزان عملی بودن، مفید بودن قدرت حل مشکلات، هم راستایی با خط مشی ها، تطبیق با منابع و امکانات و منابع سازمان و ... می تواند به ارزیابی استراتژی ها به پردازد و استراتژی جدید را بر این اساس انتخاب نماید.

۸- **اجرای استراتژی جدید:** با انتخاب استراتژی جدید کار برنامه ریزی استراتژیک به پایان نمی رسد، بلکه باید استراتژی مذکور را اجرا کرده و عملا به محک آزمون نهاد. انجام تحقیقات راهنما و اجرای آزمایشی

کوتاه مدت ونمونه ای از استراتژی در این مرحله بسیار کارساز است. بخش پژوهش وتحقیق سازمان می تواند در انجام این مهم نقش موثری داشته باشد.

۹- **کنترل وسنجش استراتژی جدید درعمل:** زمانی که استراتژی دربخش های مختلف سازمان پیاده شد، هربخشی ملزم است کنترل های لازم را درمورد اجرای درست استراتژی وتحقق اهدافی که استراتژی برای نیل به آن طراحی شده به عمل آورد و اطلاعات لازم در این مورد را به برنامه ریزان ارائه نماید. برنامه ریزان با توجه به اسناد و بانک اطلاعات مذکور می توانند اطمینان یابند که آیا استراتژی انتخابی به درستی اجرا می شود وآیا نتایج حاصل از آن همان نتایج موعود است یا خیر. درصورتی که نتایج حاصل از این مرحله مثبت باشد اجرای استراتژی ادامه می یابد ودرصورتی که مشکلاتی در آن باشد با انجام مجدد مراحل پیش گفته می توان به استراتژی کامل تر وسازگارتری دست یافت.

پیش زمینه های بسترسازی بانک اطلاعات :

می شود از همین امروز ازاسنادی که درسازمانها همه روزه تولید می شوند وتا مرحله رکود قطع آنها با تهیه خلاصه ای از آنها اولین سنگ بستر سازی برای ایجاد بانک اطلاعات را گذاشت. خوشبختانه این امرسالهاست که در دانشگاههای علوم پزشکی با خلاصه برداری از بعضی پرونده ها مثل پرونده های بیماران بستری بیمارستان های کشور که می تواند در راستای بانک اطلاعات تلقی شود آغاز گردیده است. افق زمانی پیش بینی (آیا می خواهیم به پیش بینی ده سال آینده پردازیم یا هدف پیش بینی شش ماه آینده است؟)، میزان اطلاعات در دسترس، حمایت مدیران و ... توجه نمایند تا تکنیک مناسب را بیابند. پس از آنکه روش مناسب پیش بینی انتخاب شد باید به کمک آن برای سئوالات زیرپاسخ های مناسبی پیدا کرد:

۱- چه کاری؟ فعالیت های لازم برای تحقق هدف چیستند؟ چه فعالیت هایی برای اجرای هدف

پیش بینی می شوند؟

۲- چه روشی؟ روش انجام هریک از این فعالیت ها چگونه باشد؟ (پیش بینی روش های انجام کار)

۳- در چه زمانی؟ هریک از فعالیت ها چه زمانی را به خود اختصاص می دهند؟ (پیش بینی زمان

برنامه)

۴- در چه جایی؟ فعالیت های برنامه درچه محل و مکانی عملی می گردند؟ (پیش بینی موقعیت

مکانی برنامه)

۵- با چه سازمانی؟ فعالیت های برنامه با کمک چه تشکیلاتی قابل عمل خواهد بود؟ (پیش بینی سازمان و تشکیلات مورد نیاز)

۶- با چه منابعی؟ برای تحقق هدف به چه منابعی اعم از انسانی، مالی، ابزاری و غیره مورد نیاز است؟ (پیش بینی منابع مورد نیاز)

تصمیم گیری :

اگر فعالیت های مختلف مدیریت را در نظر آورید، به وضوح مشاهده می شود که جوهر تمامی فعالیت های مدیریت تصمیم گیری است. تصمیم گیری از اجزای لایتجزای مدیریت به شمار می آید و در هر وظیفه مدیریت به نحوی جلوه گر است. در تعیین خط مشی های سازمان، در تدوین هدف ها، در طراحی سازمان، انتخاب، ارزیابی، و در تمامی افعال و اعمال مدیریت تصمیم گیری جزو اصلی و رکن اساسی است. مدیر همواره مواجه با مواردی است که اخذ تصمیم از جانب او را طلب می کند، و کیفیت و چگونگی این تصمیمات است که میزان توفیق و تحقق هدف های سازمان را معین میکند و این تصمیمات مدیران که در آینده سازمان نقش تعیین کننده ای دارند نیز جزو اسناد مهم و دارای ارزش های بالایی اولیه (اداری) در خود سازمان و ثانویه یا آرشیوی از نظر کارشناسان اسناد آرشیو کشور می باشد.

از این رو آشنایی با شیوه ها و روش های تصمیم گیری و آگاهی از تکنیک های اخذ تصمیم برای مدیران واجد اهمیت بسیار بوده و با بهره گیری از این شیوه ها و ابزار هاست که توانایی مدیران در اخذ تصمیمات کار آمد تر و موثر تر افزایش می یابد.

فرایند تصمیم گیری :

در تعریفی بسیار ساده، تصمیم گیری عبارت است از انتخاب یک راه از میان راههای مختلف. همانطور که از این تعریف مستفاد می شود کار اصلی تصمیم گیرنده دریافت راههای ممکن و نتایج ناشی از آنها و انتخاب اصلح از میان آنهاست، و اگر وی بتواند این انتخاب را به نحو درست و مطلوبی انجام دهد تصمیمات او موثر و سازنده خواهند بود. تصمیم گیری ممکن است با توسل به قدرت های ماوراءالطبیعه، تجربه، اشراق، یا اتفاق و تصادف، تصمیم گیری را انجام دهد اما هدف اصلی در اینجا اشاره ای اجمالی به شیوه ها و تکنیک هایی از تصمیم گیری است که کار اخذ تصمیم عملی را برای مدیر میسر ساخته و او را در اخذ تصمیماتی سریع و صحیح یاری دهد.

در خاتمه این فصل یاد آوری می نماید که قاعده کلی نگهداری اسناد و مدارک از دیر باز در ایران رایج بوده و قدیمترین نوشته در این باره کتاب تورات است. در این منبع دوبار به خزانه پادشاه ایران که اسناد در

آنجا نگهداری می شده اشاره رفته است (بانک اطلاعات)، مثلاً درباره عرضحال یهودیان به داریوش آمده است: پس اگر پادشاه مصلحت داند در خزانه پادشاه که در بابل است تفحص کند که آیا چنین است یا نه که فرمانی از کورش پادشاه صادر شده بود. آنگاه داریوش فرمان داد تا در کتابخانه بابل که خزانه ها در آن موضوع بود، تفحص کردند و در قصر احمتا که در ولایت مادیان بود طوماری یافت شد ...

با استناد به دو نمونه بالا معلوم می شود که اسناد و مدارک حکومت هخامنشیان در کتابخانه بابل و خزانه قصر احمتا در ماد یا سایر مکان ها نگهداری می شده است. کشف دو مخزن اداری و مالی در تخت جمشید با حدود سی هزار و هفتصد و پنجاه عدد لوح گلی در آنها به خط میخی مؤید ای نظر است.

کتزیاس که مدت هفده سال پزشک معتمد داریوش دوم بوده نیز در تالیف خود از بابلیکای دیفترای که مدارک دولتی و رسمی بوده نام می برد. مطابق نوشته هرودیان، در دوره اشکانیان احکام مرکز برای ولایات ارسال می شد و ولایات هم گزارشهای کتبی به مرکز ارسال می داشتند که به ظن قوی این گزارش های مکتوب درجایی به صورت متمرکز نگهداری می شد. آرشو سلطنتی اشکانی شامل دوهزار و پانصد سند در شهر نسا کشف شد مؤید این نظر است.

در ادوار بعد از اسلام نیز به راهنمایی وزراء و دبیران ایرانی (به عرب ها) اسناد و مدارک در محلی به نام خزانه نگهداری می شد، و دردوران غزنویان در محلی بنام خزانه حجت نگهداری می شدند.

در دوران پس از مشروطیت نیز امور کشور بین چند وزارتخانه تقسیم شد که هر وزارتخانه اسناد و مدارک خود را در وزارت خانه مربوطه نگهداری می کرد، که این روش تا اکنون نیز ادامه دارد.

همه این شواهد بر اهمیت اسناد و مدارک و بانک اطلاعاتی چه در ایران باستان و چه زمان معاصر در نظام های تصمیم گیری حکایت دارد.

خلاصه و جمع بندی فصل ۱

در این فصل تلاش شد تا نقش اسناد و مراکز اطلاعاتی و بانک اطلاعات در اصول اولیه برنامه ریزی و تعریف سازمان، صف و ستاد، مدیریت مسائل آن و برنامه ریزی و سازمان دهی و موارد در ارتباط با موضوع و اهمیت بانک اطلاعاتی اسناد به اختصار شرح داده شوند.

برنامه ریزی فرایندی است جامع که شامل تعیین هدف و توسعه برنامه ها و فعالیت های مرتبط می گردد و شامل تعیین نقاط ضعف و قوت سازمان و موقعیت ها و محدودیت هاست.

برنامه ریزی جامع یا استراتژیک فرایندی است که ضمن آن اهداف و خطوط کلی فعالیت ها و مأموریت های سازمان در دراز مدت تعیین می گردد. در میان همه وظایف مدیریت برنامه ریزی بنیادی ترین آنهاست. این فرایند ها در سازمان انجام می پذیرد و سازمان تشکیل و تشکیلی است انسانی و مرکب از دونفر یا بیشتر که آگاهانه برای دست یابی به هدفی مشترک باهم همکاری می کنند. بنابراین عناصر تشکیل دهنده سازمان هدف و همکاری است.

در سازمان قدرت به صورت توانایی اشخاص یا گروهها در اثر نهادن بر عقاید و ارزش های فکری اشخاص یا گروههای دیگر یا وادار کردن آنها به انجام کارهای خاص یا بازداشتن آنان از انجام کاری معنی می شود. سازمان از صف و ستاد تشکیل شده است و هر کدام وظایفی را با توجه به اسناد تاسیس سازمان موجود در مرکز اسناد و بایگانی و بانک اطلاعاتی دنبال می نمایند.

مدیران موفق در سازمان ها به نفع سازمان بردیگران اعمال نفوذ و قدرت می نمایند و آنان برای بهبود اوضاع با توجه به سوابق افراد در بانک اطلاعاتی اقدام به تفویض اختیار به زیردستان و ایجاد انگیزه کار بهتر در آنان می نمایند. باید در نظر داشت که مدیریت یعنی تصمیم گیری که رشد روزافزون و وسعت و پیچیدگی در اکثر سازمان ها سبب شده است که مدیران روز به روز از صحنه عملیات دورتر شوند. اولین قدم برای اتخاذ تصمیم در مدیریت تشخیص مشکل اصلی است. در این میان سازمان دهی نقش مهمی در انجام امور دارد و مدیران با قدرت پیش بینی و مانند سیاست مداران با دانستن شیوه دقیق کارکرد با افراد درون و بیرون سازمان و درک مأموریت و مقصد و اهداف و استراتژی و تجزیه و تحلیل شرایط محیطی و امکانات سازمان، در راه حصول اهداف عالی سازمان قدم بر می دارند، و تمام این فعالیت ها در نهایت در واحد اسناد موسسه بایگانی و ملاک قضاوت ها و تصمیم گیری ها در آینده خواهد شد، و در خاتمه به اهمیت اسناد در ایران قبل و بعد از اسلام نیز اشاره می شود.

نمونه سؤالات این فصل :

۱- برنامه ریزی جامع یا استراتژیک فرایندی است که ضمن آن ...

الف : اهداف و خطوط کلی فعالیت ها تعیین می شود.

ب : ماموریت های سازمان در دراز مدت تعیین می شود.

ج : موارد الف و ب صحیح می باشد.

د : همکاری برای دستیابی به هدف مشخص و مشترک.

۲- برای تشکیل یک سازمان :

الف : حداقل دوفرد یا بیشتر با اهداف مشخص و مشترک لازم است.

ب : حداقل پنج نفر و با اهدافی که بعدا تعیین خواهد شد.

ج : ابتدا بودجه و ساختمان و سایر ملزومات آن باید تامین شود.

د : مورد ب و ج صحیح است

۳- قدرت عبارت است از :

الف : داشتن قدرت یعنی توانایی در تغییر دادن رفتار و نگرش افراد.

ب : قدرت عبارت است از توانایی در اعمال نفوذ.

ج : موارد الف و ب صحیح می باشند.

د : اختیار نوعی از قدرت است ولی براساس سلسله مراتب.

۴- جان فنچ و راوان چند منبع قدرت را شناسایی کرده اند :

الف : دو منبع.

ب : سه منبع.

ج : چهار منبع.

د : پنج منبع قدرت را شناسایی کرده اند.

۵- مدیران موفق دارای این خصایص هستند :

الف : با توجه به اسناد بانک اطلاعات به نفع سازمان بردیگران اعمال نفوذ و قدرت می نمایند.

ب : در اوج قدرت خویشان دار هستند.

ج : روحیه همکاری را تقویت می کنند.

د : همه موارد درست می باشد.

۶- مدیران اقدام به ... افراد زیر مجموعه خود می نمایند.

الف : پرداخت پاداش نقدی به ...

ب : تشویق کتبی و پاداش نقدی به کارکنان و...

ج : تفویض اختیار با توجه به سوابق افراد در مرکز اسناد و بایگانی به ...

د : هیچکدام از موارد فوق.

۷- خلاقیت یعنی :

الف : ارائه یک نظر جدید.

ب : ارائه یک نظر جدید و نوآوری.

ج : یعنی تربیت زیرمجموعه مفید به سازمان.

د : می توان گفت تمامی موارد فوق روی هم رفته درست می باشد.

۸- یکی دیگر از وظایف خلاقیت و نوآوری :

الف : بلند پروازی و خطر ریسک بالاست.

ب : افزایش بهره وری است.

ج : ایجاد جاه طلبی است که باعث خلاقیت می شود.

د : پرورش افراد خلاق است. افراد خلاق با توجه به اسناد سوابق آنان از نظر روانی دچار کمبود هایی

هستند.

۹- خصوصیات افراد شاغل در صف و ستاد :

الف : ستادی ها تخصص دارند و این تخصص بیشتر از اسناد بدست آورده اند ولی صفی ها ندارند.

ب : صفی ها قدرت دارند.

ج : سروکار با هدف کار صفی هاست.

د : تمامی موارد فوق درست می باشد.

۱۰- انواع ستاد عبارتند از :

الف : عمومی.

ب : خدماتی.

ج : مورد الف و ب درست است.

د : ستاد احزاب.

۱۱- معایب تقسیم کار عبارتند از :

الف : از خود بیگانگی انسان ها.

ب : کارها با سهولت انجام می پذیرد.

ج : همه افراد رضایت خاطر دارند.

د : یک نفر نمی تواند همه کارها را انجام دهد چون بازده پایین می آید.

۱۲- از انواع خبط هایی مدیران در تصمیم گیری ها مرتکب می شوند :

الف : ارتباط نا درست با رویداد ها.

ب : پنداشت نا درست از خود و جامعه.

ج : انتظارات نا درست از رویداد ها.

د : همه موارد.

۱۳- هربرت سایمون در مورد مدیر و مدیریت معتقد است که :

الف : مدیریت یعنی تصمیم گیری.

ب : مدیر بودن یعنی تصمیم گرفتن.

ج : این کارکنان و زیردستان اند که در تصمیمات موثرند.

د : موارد الف و ب درست است.

۱۴- در تصمیم گیری صحیح و منطقی مدیریت :

الف : همه هنر های مدیریت دخیل است.

ب : سه عامل اساسی هوش، طراحی و انتخاب نقش دارند.

ج : مدیر با مشورت مدیران بالاتر از خود و توجه به اسناد مرکز اسناد تصمیم گیری می نماید.

د : هیچکدام از موارد فوق درست نیست.

۱۵- از ویژگیهای اطلاعات سودمند اسناد موجود در بانک های اطلاعاتی در برنامه ریزی ها :

الف : صحت و دقت.

ب : به موقع و سریع.

ج : محدوده زمانی.

د : همه موارد بالا صحیح است.

۱۶- مدیران میانی همواره نگران ... هستند.

الف : نگران اقدامات جاری و آینده واحد های تخت سرپرستی خود هستند.

ب : همواره نگران حفظ پست خود هستند.

ج : مابین مدیریت های بالاتر و پایین تر از خود گرفتار است.

د : هیچکدام از موارد فوق.

۱۷- رشد روزافزون، وسعت و پیچیدگی دراکثر سازمان و بانک های غیر متمرکز اطلاعات باعث شده

است ...

الف : مدیران روز به روز از صحنه عملیات دورتر شوند.

ب : با کارکنان آسان تر ارتباط برقرار کنند.

ج : مدیران آسانتر بر زیردستان تسلط داشته باشند.

د : مدیریت بر سازمان ها کارآمد تر شده است.

۱۸- انواع تصمیم عبارتند از :

الف : تصمیمات برنامه ریزی شده.

ب : تصمیمات برنامه ریزی نشده.

ج : مدیران رده بالای سازمان تصمیم ساز هستند.

د : موارد الف و ب درست است

۱۹- جانبداری در تصمیم گیری یعنی :

الف : برای نفع عده ای جانبدارانه تصمیم گیری شود.

ب : تغییر نارسا و تاکید بر جهل.

ج : نفع فردی و نه گروهی همواره در تصمیم گیری ها لحاظ شود.

د : هیچکدام از موارد فوق.

۲۰- شرایط ریسک مربوط به چه زمانی است ؟

الف : عوامل اقتصادی به درستی به وظایف خود عمل نمی کنند.

ب : سازمان با رکود مواجه است.

ج : نمی توان به صورت قطعی نتیجه حاصل از اقدام را پیش بینی نمود.

د : موسسات و سازمان ها اکثرا در شرایط ریسک هستند.

۲۱- حداکثر تعداد کسانی که می توانند تحت سرپرستی یک مدیر قرار گیرند چند نفر است ؟

الف : دو نفر را مطلوب می دانند.

ب : در مواردی سه نفر هم گفته شده است.

ج : محدودیت ندارد.

د : بهترین تعداد شش نفر می باشد.

۲۲- در برنامه ریزی استراتژیک اولین مرحله ... است.

الف : تعیین هدف است.

ب : فراهم آوری اسناد مالی است.

ج : تدارک نیروی کار متخصص است.

د : بازاریابی است.

۲۳- علت اینکه بعضی مدیران نمی توانند اهداف را تعیین کنند چیست؟

الف : برای اینکه افق مدیریت همیشه روشن نیست.

ب : آنان فاقد دانش سازمانی اند.

ج : آنان نمی توانند محیط را درک کنند.

د : موارد ب و ج درست است.

۲۴- خصوصیات یک استراتژی چیست ؟

الف : ساده باشد.

ب : ارزان باشد.

ج : مطلوب باشد.

د : تمام موارد فوق صحیح است.

۲۵- در صورت فقدان برنامه ریزی استراتژیک سازمان دچار ... می شود.

الف : به تدریج به سوی انفعال پیش می رود.

ب : دچار سال مرگی می شود.

ج : دچار ماه مرگی می شود.

د : دچار روزمرگی می شود.

۲۶- انجماد مجدد چیست ؟

الف : از طریق روش های حمایتی و تایید کننده الگوی جدید رفتاری را تثبیت تا به صورت هنجار(روش) جدید درآید.

ب : اصطلاح عامیانه ای است که در اینجا بی معنی است.

ج : تغییرات کوتاه مدت.

د : با توجه به امر مدیریت اسناد و اطلاعات هیچکدام صحیح نمی باشد.

۲۷-پیش بینی بر چند نوع است و چگونه ؟

الف : تلویحی: غیر منظم، نه چندان قابل اعتماد و صحیح و دقیق.

ب : تصریحی: منظم، قابل اعتماد، صحیح تر، دقیق تر.

ج : آیا می شود چیزی را هم پیش بینی کرد؟

د : موارد الف و ب صحیح است.

۲۸-عمل کنترل در مدیریت یعنی چه ؟

الف : مدیر ضمن مطالعه اسناد سازمان مطمئن گردد کارهایی را که اعضاء انجام می دهند سازمان را

در جهت اهداف اعلام شده سوق می دهد.

ب : کنترل در زمینه اسناد بانک اطلاعات درهمه جا صورت می پذیرد.

ج : عدم وجود کنترل از موجبات آشفتگی در امور است.

د : تمامی موارد درست است.

۲۹-در رابطه با عملکرد مدیریت و سازمان :

الف : دو واژه زیربنایی تعریف می شود.

ب : واژه کارآیی.

ج : واژه اثربخشی.

د : تمام موارد بالا صحیح می باشد.

۳۰-تعریف تصمیم چیست ؟

الف : تصمیم عبارت است از انتخاب یک راه از میان راههای مختلف.

ب : دریافت راههای ممکن و نتایج ناشی از آنها در بانک اطلاعات.

ج : موارد الف و ب صحیح است.

د : تصمیم گیری با توجه به اسناد بانک اطلاعات همان تجارب روزانه است.

۳۱- آیا اسناد و مدارک جایی در ایران قبل از اسلام داشت ؟

الف : در کتاب تورات دو بار به خزانه اسناد پادشاه ایران اشاره رفته است.

ب : اسناد و مدارک هخامنشیان در کتابخانه بابل و خزانه قصر احمدا در ماد و دیگر جا ها نگهداری می شد.

ج : کتزیاس پزشک یونانی از بابلیکای دیفترای یا مدارک دولتی و رسمی نام می برد.

د : تمام موارد بالا درست است.

۳۲- وضعیت اسناد و مدارک در ایران بعد از اسلام چگونه بود ؟

الف : به راهنمایی وزراء و دبیران ایرانی در محلی به نام خزانه نگهداری می شد.

ب : عرب ها از این موارد اطلاعی نداشتند.

ج : دردوران غزنویان اسناد در محلی به نام خزانه حجت نگهداری می شد.

د : موارد الف وج درست است.

پاسخ نامه :

۱-ج ۲-الف ۳-ج ۴-د ۵-د ۶-ج ۷-ب ۸-ب ۹-د ۱۰-ج ۱۱-الف ۱۲-د ۱۳-د ۱۴-ب ۱۵-د ۱۶-الف

۱۷-الف ۱۸-د ۱۹-ب ۲۰-ج ۲۱-د ۲۲-الف ۲۳-د ۲۴-د ۲۵-ب ۲۶-الف ۲۷-د ۲۸-الف ۲۹-د ۳۰-ج

۳۱-د ۳۲-د

فصل دوم

تعریف ویژگیهای مواد آرشیوی (بانک اطلاعاتی با ارزش های ثانویه) شامل مفهوم آرشیو و بایگانی، اسناد و مدارک، اهمیت ارزشیابی سوابق، اسناد و داوری درمورد اماکن جغرافیایی و کمک به حل اختلافات ارضی کشورها و سایر مطالب مرتبط .

اهداف کلی

آموزوارد فوق و ارائه اطلاعات دیگر درباب موضوع.

اهداف آموزشی یاد گیری مفاهیم و تفاوت های آرشیو اسناد و بایگانی و شرح مختصری از انواع

اسناد در دوران معاصر و مطالب در ارتباط با موضوع.

پیشگفتار

در فصل قبلی اهمیت سوابق و روش های توصیف سوابق اداری مورد بحث قرار گرفت اساس همه این فعالیت ها و اقدامات حفظ اسناد با ارزش و فراهم آوردن امکانات مناسب برای بازخوانی و بازکاوی آثار بجا مانده از گذشته است به عبارت دیگر هدف نهایی مراکز آرشیوی دسترس پذیری مدارک آرشیوی برای عموم محققین است و نتایج حاصل از مطالعه این اسناد می تواند نقاط ضعف عملیات مدیران قبلی را آشکار نموده و در تصمیم گیری های آتی راهنمای مدیران بعدی باشد. آرشیو آیینیه تمام نمای عملکرد فرد، قوم و یا یک ملت است، مطالعه رفتار گذشتگان تجربیات انسان را افزایش می دهد و از تکرار خطا ها و اشتباهات جلوگیری می کند و راه رسیدن به مقصود را کوتاه تر می نماید. فشرده مطلب اینکه اسناد حاوی اطلاعات متنوعی هستند که در زمانها و مکانهای متفاوت، بعد خاصی از این اطلاعات مورد استناد یا مورد مطالعه قرار می گیرند. علت وجودی آرشیو حفظ مدارک، منابع و حقوق سازمانی است.

آرشیو: بانک اطلاعاتی با ارزش های ثانویه

آرشیو که خود نوعی بانک اطلاعاتی جامعی است، در کشور های مختلف برای نظام های تصمیم گیری کار برد وسیع و متنوعی دارد. در برخی از موارد به انواع مکاتبات سازمان های دولتی یا خصوصی و به اشخاص حقوقی یا حقیقی که برای مدت نسبت به طولانی می توانند با ارزش باشند((آرشیو)) گفته می شود. در مواردی انواع مکان هایی که این گونه مواد یا مواد مشابه در آن نگهداری می شوند، آرشیو نامیده می شوند. در این موارد واژه آرشیو گاه به جای، گاه در کنار و گاه معادل: بایگانی، مرکز اسناد، مرکز مدارک و کتابخانه، بکار برده می شود. این تفاوت و گستره معنایی در تعریفی که فرهنگ بزرگ اکسفورد برای واژه آرشیو ارائه داده است، نیز حضور دارد. این فرهنگ دو تعریف برای واژه آرشیو ارائه داده است.

۱- محلی که در آن سوابق عمومی یا دیگر اسناد تاریخی مهم نگهداری می شود.

۲- سابقه تاریخی یا مدرکی که به لحاظ ارزش تاریخی حفظ شده است.

چون در فرهنگ اکسفورد دو معنی برای یک کلمه ارائه شده است، پذیرش آن پیامد های ابهام آفرینی به دنبال خواهد داشت. در مکالمات روز مره- به ویژه در نوشتار حرفه ای- بین یک موسسه و موادی که با آن سر و کار دارد، تمایز قائل می شوند. بدین منظور عبارت ((موسسه آرشیوی)) برای موسساتی که با مواد آرشیوی سروکار دارند واژه آرشیو برای ارجاع به مواد مورد نظر موسسات آرشیوی برگزیده می شود. تعریف ارائه شده در فرهنگ اکسفورد نه تنها دو معنی متفاوت برای دو واژه قائل شده بلکه ویژگیهای مواد آرشیوی را مشخص نکرده است. برای پی بردن به گستره این ویژگیها، تعاریف ارائه شده برای انواع دستنامه های آرشیوی که توسط آرشیویست های کشور های متفاوت ارائه شده است، مورد توجه قرار می گیرد.

در سال ۱۸۹۸ جی . ا . فیت و اس . آ . مولر هلندی آرشیو را چنین تعریف کردند:

به کلیه مدارک، نقشه ها و مواد چاپی که رسماً توسط واحد های اداری یا یکی از مقامات آن دریافت با تولید شده، مشروط بر اینکه این مواد برای حفاظت در آن واحد در نظر گرفته شده باشد، آرشیو گفته می شود.

در ویرایش ۱۹۳۷ دستنامه انگلیسی با عنوان ((دستنامه مدیریت آرشیو)) تالیف هیلاری جینکینسون

آرشیو چنین تعریف شده است:

مدارک فراهم آمده یا استفاده شده برای امور اداری و یا مدیریت واحد های عمومی یا خصوصی که با عنوان اطلاعات مربوط به همان بخش یا سازمان توسط شخص یا اشخاص مسئول برای استفاده جاری یا استفاده جا نشینان واجد شرایط آنان نگهداری شده اند.

آرشیویست ایتالیایی یوجینو کاساوا آرشیو را چنین تعریف کرده است:

تجمع منظم مدارکی که در جریان فعالیت موسسه یا افراد ایجاد شده و برای اجرای مقاصد سیاسی، حقوقی یا فرهنگی آن موسسه یا فرد، حفاظت می شوند.

آدلف بریننکی (Adolf Brenneke) آلمانی، آرشیو را چنین تعریف کرده است:

تمام اوراق و مدارکی که بر اثر فعالیت های اداری حقوقی موسسه ای حقیقی یا حقوقی به وجود آمده و با نیت منابع و شواهد گذشته موسسه در مکان خاصی برای همیشه حفظ شده است.

اگر ویژگیهای مورد تاکید در تعاریف آرشیویست های کشورهای متفاوت مورد تحلیل قرار گیرند، مشخص می شود که این ویژگیها هم به امور ملموس وهم به امور غیر ملموس مربوطند. ویژگیهای مرتبط با امور ملموس مانند: شکل مواد آرشیوی، منابع تولید مواد آرشیوی و محل نگهداری مواد آرشیوی برای کیفیت آرشیو اساسی نیستند. زیرا آرشیویست های متفاوت در تعاریف خود مشخص ساخته اند که مواد آرشیوی ممکن است به شکل های مختلف باشند، از منابع مختلف فراهم آمده و در مکان های مختلف حفظ شده باشند.

ویژگیهای مرتبط با امور غیر ملموس دو گروه می باشند: اولین گروه با فلسفه تولید و تجمع مواد مرتبط است. برای اینکه موادی آرشیوی تلقی شوند باید برای بر آوردن منظور خاصی خلق شده یا گرد آورده شده باشند. در موسسات دولتی، این مواد به منظور اجرای وظایف رسمی نظام های تصمیم گیری در بانک های اطلاعاتی انجام می گیرد. آرشیویست های هلندی بر این واقعیت که مواد آرشیو ها رسماً دریافت شده یا تولید شده اند تاکید دارند. جینکینسون بر تولید مواد آرشیوی در جریان امور اداری یا مدیریتی تاکید دارد. آرشیویست ایتالیایی بر پیدایش آنها برای اجرای منظورهای : سیاسی، حقوقی و فرهنگی تاکید دارد و آرشیویست آلمانی بر رشد آنها طی فعالیت های اداری و حقوقی تاکید کرده است.

بنا براین، نحوه به وجود آمدن مواد برای آرشیو تلقی شدن آنها، اهمیت دارد. اگر در جریان فعالیت هدف دار سازمان یافته تولید شده اند یا طی فرایند اجرای امور اداری و حقوقی یا سایر امور با اهداف اجتماعی خاصی ایجاد گردیده اند، بالقوه دارای ماهیت آرشیو یا بانک اطلاعاتی سابق الذکر می باشند.

دومین گروه از ویژگیهای مواد آرشیوی به ارزش هایی که مواد به مناسبت آنها حفظ شده اند مربوط است. برای آرشیو تلقی شدن، مواد باید به دلایلی غیر از دلایل خلق شدن و گرد آورده شدن حفاظت شده باشند. این دلایل ممکن است اداری و فرهنگی باشند. جنکینسون در تعاریف متفاوت خود از آرشیو، حفاظت توسط به وجود آورندگان برای ((اطلاعات خود)) یا برای ((ارجاعات خود)) را مورد تاکید قرار داده است. به نظر جنکینسون سوابق هنگامی آرشیو می شوند که استفاده جاری از آنها پایان می یابد و برای مقاصدی غیر از مقاصد اولیه در محلی که می تواند محل اولیه تولید یا دریافت آنها نباشد، نگهداری شوند. بنا بر نظر آرشیویست آلمانی، آرشیو ها به عنوان منابع و شواهد گذشته، برای استفاده تحقیقاتی نگه داری می شوند. این نظر را آرشیویست های آمریکایی نیز پذیرفته اند. مسلماً اولین دلیل اساسی که بیشترین مواد تولید شده در سازمان های دولتی و خصوصی نگهداری می شوند، دستیابی به مقصودی است که برایشان به وجود آمده یا گرد آورده شده اند. در واحد های دولتی، این مقصود انجام وظایف اداری است.. موادی که برای این منظور نگهداری می شوند، ضرورتاً آرشیو نیستند. مواد تولید شده یا دریافت شده در جریان فعالیت های اداری باید به دلیل متفاوتی حفاظت شوند تا به خاصیت آرشیو شدن دست یابند. این دلیل، دلیلی فرهنگی است. آنها برای استفاده افراد و اداراتی غیر از سازمان هایی که آنها را خلق کرده اند و گاه نیز برای استفاده های استنادی یا فرهنگی افراد و ادارات خالق مواد، حفاظت می شوند.

تفاوت اسناد بایگانی و اسناد موجود در آرشیو برای نظام تصمیم گیری می تواند در آن باشد که اسناد بایگانی به علت تازه تولید بودن آنها و دارا بودن ارزش های اولیه، بیشتر مورد مراجعه مدیران و سایرین برای تصمیم گیری قرار میگیرد مثل پرونده بودجه سال قبل، ولی پرونده های آرشیو برای اطلاع از وقایع و تصمیمات سالهای دورتر ممکن است مورد مراجعه قرار گیرد.

بنا بر تحقیق تی. آر. شلنبرگ هر یک از آرشیویست ها، آرشیو را به گونه ای تعریف کرده اند که برای موادی که خود با آنها سروکار داشته کاربرد داشته باشند. مثلاً آرشیویست هلندی دسته بندی انواع مواد موجود پرداخته و قواعدی برای نظم و توصیف آنها تدوین کرده است. به گونه ای مشابه آرشیویست انگلیسی آرشیو را به مواد عمومی قدیمی که خود با آن سروکار داشته، محدود کرده است و به ویژه اینکه اصول بکار گرفته شده خاص اینگونه مواد است. با این وصف، آشکار است که تعاریف نهایی، برتر و بدون نیاز به تغییر، برای واژه آرشیو وجود ندارد. تعریف آرشیو می تواند در هر کشوری متناسب با نیاز های همان کشور شکل گیرد. با این شرط که تعریف ارائه شده بتواند بنیانی فراهم آورد که بر اساس آن آرشیویست ها بتوانند با مواد تولید شده توسط سازمان ها و موسسات حکومتی که در خدمت آن هستند به گونه ای موثر

عمل کنند. نتیجه اینکه، تعریفی که با توجه به مواد قرون میانه ارائه شده، متناسب نیاز های آرشیویست هایی که اساسا با مواد تازه سروکار دارند نیست و برعکس.

به نظر شلنبرگ، آرشیویست های جدید به باز تعریف مفهوم آرشیو به گونه ای که با شرایط آنها سازگار است، نیاز قطعی دارند. چون مساله اصلی آرشیویست جدید گزینش مواد آرشیوی از بین توده ای عظیم از مواد تولید شده در همه نوع موسسات عمومی یا خصوصی برای حفاظت دایمی است، عنصر گزینش باید در تعریف آرشیو آشکارا حضور داشته باشد. بنابراین اساس تعریف شلنبرگ برای مواد تولید شده در سازمان های دولتی و خصوصی به شرح زیر است:

مدارک (Records)

تمام کتاب ها، نوشته ها، اوراق، نقشه ها، عکس ها یا سایر مواد کتبی، صرف نظر از شکل یا خصوصیات فیزیکی آنها که توسط موسسه عمومی یا خصوصی در اجرای تعهدات قانونی خود یا در پیوند با اجرای کامل وظایف خود تولید یا دریافت شده اند و توسط همان موسسه عمومی یا خصوصی یا جانشینان قانونی آنها به عنوان شاهد کار، تصمیمات، رویه ها، عملیات یا سایر فعالیت ها و یا به دلیل ارزش های اطلاعاتی داده های موجود در آنها، نگهداری شده یا برای نگه داری مناسب هستند.

در این تعریف، عبارت موسسه عمومی یا خصوصی، موسسات مذهبی، موسسات تجاری، انجمن ها، اتحادیه ها و حتی خانواده ها (Private Families) را شامل می شود. شلنبرگ در پی تعریف مدارک، تعریف زیر را برای آرشیو (Archives) ارائه می دهد:

آن قسمت از مدارک موسسات عمومی یا خصوصی که برای مقاصد ارجاع یا تحقیق با ارزش تلقی شده و در اختیار موسسات آرشیوی قرار داده شده یا برای ارسال به موسسه آرشیوی گزینش شده اند.

بنا براین، ویژگیهای اساسی آرشیو با دلایل به وجود آمدن آن مدارک و نگهداری آنها ارتباط دارد. لذا می پذیریم که مدارک باید برای مقاصد خاصی تولید یا جمع شده باشند و باید برای منظور هایی متفاوت از تولید و جمع شدنشان دارای ارزش باشند تا آرشیو تلقی شوند. ارزش های اولیه برای موسسه مادر و ارزش های ثانویه برای سایر ادارات و استفاده کنندگان غیردولتی.

به این ترتیب، محلی که مدارک با تعریف بالا، در آنجا نگهداری می شوند، بایگانی گفته می شود. بایگانی بازتاب کتبی فعالیت های سازمانی است. در بایگانی کلییه مکاتبات، احکام ابلاغ ها، اساسنامه ها، امتیازنامه ها، اسناد حقوقی، سایر اسناد پرداخت ها و شواهد کتبی و غیرکتبی مربوط به تصمیمات و فعالیت های گذشته و جاری نگهداری می شوند و ممکن است هر ساعت و یا هر روز به دلایل متفاوت در نظام

تصمیم گیری این مدارک مورد نیاز باشند. به بیانی، بایگانی حافظه سازمان محسوب می شود. سازمان بدون بایگانی مانند انسان بدون حافظه است.

ویژگیهای خاص مدارک موجود در بایگانی

- به تعداد سازمان ها، بایگانی وجود دارد و مدارک موجود در آنها معمولاً در معرض نقل و انتقال است.
- مدارک موجود در بایگانی ارزش های متفاوتی دارند و گاه ارزش اولیه خود را از دست می دهند.
- مدارک موجود در بایگانی برای انجام امور جاری سازمان کاربرد دارند.
- مدارک بایگانی خاص انجام امور دفتری، سازمانی خوب و کار آمد می باشد.
- مدارک موجود در بایگانی های راکد، در انتظار بررسی برای تبدیل به آرشیو بودن هستند.
- بنا براین، بایگانی منشاء و خاستگاه اسناد آرشیوی است، اما عکس آن درست نیست.

ویژگیهای خاص مواد آرشیوی

- مواد آرشیوی عصاره و چکیده بایگانیهای سازمان هاست.
 - مواد آرشیوی دارای ارزش دایم و یا ارزش نسبتاً طولانی هستند.
 - مواد آرشیوی معمولاً مربوط به امور جاری نیستند و باید حتماً عمری از آنها گذشته باشد.
- محتوای هر مدرک با ارزش آرشیوی از تولید در سازمان تا حضور در آرشیو و کتابخانه از مراحل زیر می گذرد :

سازمان اداری : امور دفتری : بایگانی جاری : بایگانی راکد : مرکز آرشیوی : محققان تاریخ : گزارش

تحقیق : حضور در کتاب : کتاب خانه

هر وزیر یا مدیری قبل از تصدی وزارت یا مدیریت شایسته است اسناد دستگاه خویش را بداند. در اسناد آرشیوی عملکرد گذشتگان بخوبی قابل مشاهده است. تصمیمات متخذه پیشینیان در برابر حوادثی که چه بسا مشابه آن در زمان حال رخ می دهد بخوبی نمایان است. بررسی آن اقدامات به انسان (مدیر) شناخت می دهد و او را در تصمیم گیری صحیح یاری می کند.

آرشیو تاریخ مجسم یک ملت

هزار توی تاریخ کشور ها، همچون کلاف پیچیده ای است که باید گره های آن را گشود تا به فهم درستی از آن دست یافت. به یاری اسناد آرشیوی، گره های پیچیده تاریخ کشور ها گشوده می شود. در این قسمت نقش اسناد آرشیوی در درک ابعاد متفاوت گذشته یک ملت، توصیف می شود.

ارزش اسناد آرشیوی

اسناد آرشیوی از سه بعد : اداری، تاریخی و فرهنگی، با ارزش هستند. در مورد اول، یعنی ارزش اداری که می تواند ارزش اداری، ارزش حقوقی و ارزش مالی را شامل شود. در واقع ارزش اولیه مدارک هستند که ممکن است ارزشی زود گذر باشند و در دوره خاصی مورد مراجعه قرار گیرند. گاه ارزش اداری مدارک برای مدت های طولانی پا برجا باقی می ماند. تعدادی از مدارک که می توانند نکته با اهمیتی از هویت، فعالیت های موثر، اقدامات سرنوشت ساز و ... یک سازمان را بنمایانند، برای تاریخ دانان، عالمان علوم اجتماعی و ... از اهمیت ویژه ای برخوردارند. این ارزش، ارزشی مجزا از ارزش اولیه مدرک است و ارزش ثانویه ای است که در آرشیو مورد توجه قرار می گیرد.

ارزش ثانویه، خود به دو گروه قابل تقسیم است : ارزش اسنادی و ارزش تحقیقاتی. ارزش اسنادی ارزشی است که به هنگام بررسی تاریخ تشکیلات، وظایف، خط مشی ها، تصمیم گیری ها(بانک اطلاعات) و ... یک سازمان مورد توجه می باشند. ارزش تحقیقاتی، ارزشی است که میدان عمل وسیع تری دارد و اطلاعات مربوط به اهداف، تشکیلات اداری، اشخاص، مکان ها و فعالیت هایی که با موسسه سروکار داشته اند را در بر می گیرد. روشن است که تفکیک ارزش اسنادی و ارزش تحقیقاتی، کار آسانی نیست و گاه با هم در یک جا جمع می شوند.

ارزش اسنادی

پرونده های آرشیوی تا مدت ها پس از انتقال به مکان دایم خود، مورد مراجعه متقاضیان می باشند. بسیاری از پرونده های حقوقی و قضایی می توانند دارای این ویژگی باشند. اسناد مالکیت، شواهد و مدارک اثبات حقوق، ادعا و سوابق دعا و امتیاز نامه ها ممکن است در زمان های طولانی گاه به گاه مورد مراجعه قرار گیرند.

اسناد اداری، حقوقی یا سیاسی در حل اختلاف و مناقشات بین المللی بسیار با اهمیت می باشند. همانطور که کشور ها در این مورد با مشکل مواجه هستند. بسیاری جنگها در اثر نبود اسناد یا بر اثر اختلاف در اسناد، به وجود آمده است. اسناد خلیج فارس و مناقشات طولانی ایران و عراق بر اثر اسناد متفاوتی است که هریک از این دو کشور به آن استناد می کنند.

ارزش تحقیقاتی

ارزش تحقیقی اسناد آرشیوی، گاه بسیار مهمتر از ارزش اسنادی و اداری آنهاست. آرشیو می تواند آینه تمام نمای عملکرد فرد، سازمان، قوم یا ملت باشد. مطالعه اسناد آرشیوی می تواند معلوم

دارد که افراد و حکومت های یک کشور چگونه بوده اند، چگونه عمل کرده اند، چه داشته اند، چه بدست آورده اند و چه از دست داده اند.

تنوع اطلاعات با ارزش در بانک اطلاعات اسناد آرشیوی

از بررسی اسناد آرشیوی، حقایق بسیاری آشکار می گردد. این حقایق مربوط همه مظاهر زندگی گذشتگان است که دانستن آن برای زمان حال و آینده به منظور عبرت گیری و تصمیم گیری های مناسب، اجتناب از دوباره کاری ها و اشتباهات، مفید و سودمند است. این موارد بویژه از بررسی اسناد آرشیوی که قبلا خصلت محرمانه داشته اند بسیار قابل توجه است. انتشار اسناد محرمانه آمریکا مدت ها بعد از سقوط مصدق مشخص ساخت که چگونه یک کشور بیگانه با دخالت مستقیم در امور ملتی، جهت تاریخ یک ملت را به جهتی متفاوت، تغییر می دهد.

از بررسی اسناد ترتیب قباله نویسی، نحوه تهیه اسناد قضایی و مالی دوره های گذشته مشخص می شود. آداب و رسوم اجتماعی، سنت های مردمی، کثیت ازدواج ها و طلاق ها، روش تهیه اسناد حقوقی و قضایی و روش برخورد با مسائل قضایی، اجتماعی و سیاسی مشخص می شود.

با بررسی اسناد، وضعیت اقتصادی دولت ها، کیفیت معیشتی مردم، کیفیت رفاه مردم، انواع مالیات ها و روش های مالیات گیری، وضعیت داد و ستد و امور تجاری، پول رایج، صادرات و واردات، بازرگانی داخلی و خارجی، وضعیت کشاورزی، روش پرداخت مواجب و واگذاری زمین ها و غیره مشخص می شود.

با بررسی اسناد طرز رفتار کارکنان و ماموران دولتی با مردم، نظر مردم درباره دولت، علاقمندی یا تمکین مردم از دولت، تنفر یا مخالفت مردم از دولت ها و حکام محلی آشکار می شوند.

با بررسی اسناد می توان به رفتار های اجتماعی مردم نظیر مشارکت در امور خیریه و عام المنفعه، وقف، نذورات، احداث اماکن عمومی در دوره های مختلف تاریخی پی برد.

با بررسی اسناد می توان به وضعیت جغرافیایی، دلبستگی های سرزمینی برای همه اعم از دولت و ملت پی برد. اسناد شاهی گویا برای رفع ابهامات جغرافیایی است. ابهامات جغرافیایی گاه بین دولت ها و گاه بین قبایل ایجاد اختلاف می کند، اسناد می تواند در این مورد بسیار یاری رسان باشد. مورد خلیج فارس یکی از بهترین موارد در این باره است.

تقریباً در تمام نقشه هایی که از دوران قدیم تا به حال باقی مانده نام خلیج فارس بر روی آن ثبت شده است.

بسیاری از اماکن جغرافیایی در گذشته بوده که اکنون جز نامی از آنها باقی نیست. آگاهی دقیق از کیفیت این نامها به کمک اسناد میسر می باشد.

با بررسی اسناد می توان به تحولات فکری مردم، میزان حق طلبی، ظلم پذیری، عدالت خواهی، قدرت و ضعف مردم و ملت ها پی برد. دانستن این موارد برای آگاهی از روش زندگی و نحوه اندیشه فعلی مردم و واکنش های اجتماعی آنها به وقایع مختلف، مفید است.

با مطالعه اسناد می توان از تاریخ زبان و نحوه تحول آن آگاه شد. علاقه مندی به زبان مانند علاقه مندی به سرزمین در همه ملت ها وجود دارد. آگاهی به زبان فارسی، اشتراکات آن با سایر زبان ها، نفوذ آن در زبان های دیگر و رویا رویی آن با زبان های دیگر مواردی هستند که به مدد اسناد می توان به آنها پی برد.

آشنایی با سبک های مختلف ادبی و کار برد آنها در دوران های متفاوت می تواند ذوق هنری ملتی را مشخص سازد، اسناد به جای مانده در این زمینه ها دست یابی به چنین آگاهی را میسر می سازد.

توجه داشته باشید که آثار ادبی بانک اطلاعات آرشیو را آینه ای تمام نما از ذوق ها دشواری ها، باور ها، مشکلات و روش های مقابله با مشکلات ملت ها می دانند (مثل انواع داستان های قدیمی مانند کوراوغلی و سایر قصه های عامیانه).

فشرده مطلب اینکه اسناد حاوی اطلاعات متفاوتی هستند که در زمان ها و مکان های متفاوت، بعد خاصی از این اطلاعات مورد استناد یا مورد مطالعه قرار می گیرند.

تقسیمات بر اساس محتوای اسناد

آرشیو از نظر محتوا، می تواند تقسیمات گوناگون داشته باشد. مثلا اسناد به جا مانده از قایم مقام فراهانی را : سلطانیات، دیوانیات و اخوانیات، تقسیم کرده اند.

سلطانیات معمولا نامه ها، اوامر و فرامین و نظایر آنست که از طرف سلاطین یا پادشاهان، صادر شده است.

دیوانیات را مکاتبات اداری دستگاههای دولتی، تشکیل می دهند. این مکاتبات بیانگر نکات مهمی از وضعیت اداری، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی و نظایر آن است. گاه اسناد مالی را نیز به این تقسیمات می افزایند.

- اخوانیات به مکاتبات دوستانه بین افراد سرشناس به ویژه افراد دیوانی دولتی گفته می شود. این نامه ها، حاوی اطلاعات بسیار دقیق و راهگشا در تحقیقات تاریخی است.
- علاوه بر تقسیمات کلی، تقسیمات جزئی تری نیز انجام شده است که در بررسی های تاریخی اسناد ایران، مورد توجه است. در زیر به تعدادی از این موارد اشاره شده است :
- ۱- منشآت ادبی و دیوانی که از نظر قدمت نیز در اولویت هستند.
 - ۲- فرامین، امثله و دستورالعمل های صادره سلاطین و رجال درجه اول.
 - ۳- اسناد مالی شامل بنه، بنچاق، هبه نامه و ... که خود به صورت منفرد یا تک سند می باشند.
 - ۴- قبالات مانند : اسناد مالکیت، رقبات، عرصه و اعیانی، قبالة نکاح و ...
 - ۵- عرایض مانند نامه های دادخواهی و ... که خطاب به سلطان و مراجع دیگر صادر شده است.
 - ۶- مکاتبات دوستانه که نامه های خصوصی افراد را در بر می گیرد.
 - ۷- رقعجات، مانند : اوراق کوچک و بزرگی که افراد مشخص به مناسبت های مختلف مطالبی را در آنها یاد داشت می کردند.
 - ۸- اعلامیه های دست نوشته واسناد دیگر از این قبیل.
 - ۹- آنچه بر غیر کاغذ ثبت شده مانند : سنگ نبشته ها، مهرها و سکه ها
 - ۱۰- کتابچه های دستورالعمل مربوط به جمع و خرج مملکتی و ولایتی
 - ۱۱- کتابچه های احصاء نفوس
 - ۱۲- اسناد دیوانی اعم از فرمان ها و دستور ها، منشورها، مثال ها، رقع حکم ها.
 - ۱۳- ابلاغ ها و تلگراف ها و غیره.
 - ۱۴- وقف نامه ها.
 - ۱۵- دفاتر محاسباتی تجار و کسبه و دفاتر دخل و خرج روزانه اشخاص که از نظر مطالعات مربوط به اوضاع اقتصادی و ... بسیار مطلع کننده هستند.
 - ۱۶- اسناد و مکاتبات تجاری اعم از دفاتر کسبه و عین مکاتبات آنها.
 - ۱۷- کتابچه های گزارش ماموریت و تفتیش در ولایات که آنها را روزنامه سفر و سفرنامه هم می نامند.
 - ۱۸- مکاتبات بین رجال و اشخاص مخصوصا مکاتبات بین شخصیت های مملکتی در دوره انقلاب مشروطه.

۱۹-کتابه، سنگ یا کاشی نوشته که به لوح تاریخ مشهور است. قسمتی از این کتابه ها عبارت است از فرمان های معافیت مالیاتی که اکثرا در مساجد جامع نصب می شده است. برخی از این کتابه ها مربوط به دستور ایجاد ساختمان یا مرمت آن یا وقفنامه بوده است.

آقای جهانگیر قایم مقامی، اسناد تاریخی را به چهارنوع تقسیم کرده اند :

۱-اسناد عادی مردم، شامل امور مالی و اسناد حقوقی و قضایی. اوراق و اسنادی درباره امور زندگی و بیان ارتباط میان افراد و اجتماع است که به دوبخش : اسناد مالی و اسناد حقوقی و قضایی، تقسیم می شود.

۲-اخوانیات، شامل آثار ادبی و هنری و حقایق زندگی روزمره بین مردم، این اسناد نامه هایی را که فقط جنبه هنری و ادبی دارند دربر می گیرد و بیشتر نویسندگانی که با هنر سروکار داشته یا کسانی که فضل فروش بوده اند به تولید آنها روی می آورده اند. دسته دیگر بیانگر حقایق و خصوصیات زندگی افراد با دیگران است. این گروه از اخوانیات در تبیین مسائل تاریخی از اهمیت بسیاری برخوردار است.

۳-سلطانیات، معمولا به نامه ها، اوامر و فرامین و آنچه از طرف سلاطین و پادشاهان صادر می شده، سلطانیات گفته می شده است. برای نمونه به توصیف یک نمونه از سلطانیات که ((فرمان)) گفته می شده است، اشاره می شود :

کلمه فرمان به مفهوم کلی و لغویش که دستور و حکم و امر پادشاه باشد، در همه ادوار به کار می رفته است. کلیه اقسام دیوانیات که حاکی از اوامر و دستورات و مصوبات پادشاه بوده و به مهر و طغرای او می رسیده فرمان نامیده می شده است. (طغراء به علامت و نشان مخصوص پادشاهان که بر نوشته های سلطانی به منظور تایید و تاکید مطالب و مندرجات آنها اضافه می کردند، اطلاق می شده است. هنگامی که طغرا در معنی علامت و نشان به کار می رفته، مضمون آن شامل نام و القاب پادشاهان بوده است که آن را به طرزی مخصوص و با خطوط منحنی و پیچیده به شکل تیر و کمان بر بالای نامه ها و فرمان ها می کشیده اند، مثال : (السلطان الاعظم و الاعدل جلال الدین اکبر شاه غازی).

۴-دیوانیات، آثار دیوانی هستند که در گذشته با عناوین و مفاهیم گوناگون مانند : منشور، فرمان، توقیع یرلیغ، التمغا، پروانه و پروانچه، عهد، نشان، رقم، حکم، ملطفه، مواضعه، مخاطبه، تعلیقه، برات، برات فرد و نظایر آن تولید می شده اند.

شناسایی این آثار بسیار دشوار و دانش خاص خود را می‌طلبد. تمرین و ممارست در کار با این آثار یکی از بهترین روش‌ها برای شناخت و پی‌بردن به نوع اهمیت آنهاست.

برای آشنایی بیشتر با مفهومی که این دوره‌های گذشته داشته‌اند به کتاب ((مقدمه‌ای بر شناخت اسناد تاریخی)) دکتر جهانگیر قایم مقامی چاپ در سال ۱۳۵۵، مراجعه شود.

بانک اطلاعاتی انواع اسناد دیوانی (اداری) در دوره معاصر

در دوره معاصر اصطلاحات زیر برای انواع مختلف اسناد که منظورهای متفاوتی تولید می‌شود، به کار می‌رود. در ارتباطات بین‌المللی، اصطلاحات: معاهده، عهدنامه، منشور، موافقت‌نامه، قرارداد عمومی، پیمان، میثاق، مقاوله‌نامه یا پروتکل، اعلامیه، قرارنامه، قطعنامه، اعلامنامه نهایی، بیانیه، ابلاغیه، یادداشت، صورت مجلس، صورت جلسه و اتمام حجت رایج می‌باشد و هریک مفهوم خاصی را القا می‌کنند.

در ادارات اصطلاحات اختاریه، احضاریه، احضارنامه، پرسشنامه، صورت جلسه، شناسنامه، بخش‌نامه، گزارش، وکالت‌نامه، استشهاد‌نامه، آگهی، وصیت‌نامه، ضمانت‌نامه، پروانه گمرکی، پروانه ترخیص کالا، گواهی‌نامه، قبض رسید، پیش پرداخت قبض انبار، سند خرج، لیست حقوق، استعلام بها، قولنامه، برات، چک، سفته و ... رایج می‌باشد.

ارزیابی سوابق سازمان‌ها که پایه بانک اطلاعاتی آرشیو در آینده است

چون حجم سوابقی که در سازمان‌های خصوصی و دولتی تولید شده و در بایگانی‌ها نگهداری می‌شوند، بسیار زیاد است و نگهداری همیشگی آنها نه ضرورت دارد و نه امکان پذیر است، ضرورت دارد قبل از ارسال محتوای بایگانی‌ها به مرکز آرشیو، ارزش استنادی و تحقیقی مشخص شود و آن بخش از بایگانی‌ها که می‌توانند به دلایل استنادی و تحقیقاتی، مفید تشخیص داده شوند برای نگه‌داری کوتاه مدت یا بلند مدت به مرکز آرشیو ارسال شوند. در این بخش نکات کلی که در ارزیابی سوابق برای نگهداری در آرشیو باید در نظر گرفته شوند، شرح داده شده است.

نوع سوابقی که در ادارات تولید می‌شوند یا به ادارات واصل می‌شوند در چهار گروه سوابق سیاست‌ها یا خط‌مشی‌ها، سوابق عملیات، سوابق اداره اموراداری و سوابق انتشاراتی و تبلیغاتی، قابل مطالعه هستند. در زیر ویژگیهای هر یک و درجه اهمیت آنها برای آرشیو شدن مورد توصیف قرار گرفته است.

الف-سیاست(خط مشی)

دستورالعمل اقداماتی است که سازمان یا موسسه ای لازم دانسته است بیش از یک بار به کار گرفته شود. این دستورالعمل ممکن است در کل سازمان یا بخشی از سازمان جاری باشد و ممکن است به وظایف هویتی یا وظایف تسهیلاتی مربوط باشد.

سوابقی که سیاست های مربوط به سوابق هویتی یا تسهیلاتی را می نمایانند دارای ارزش دایمی هستند. هر چه گستره اعمال سیاست ها در کل سازمان بیشتر باشد، مدارک مربوط به آنها از اهمیت بیشتری برخوردار است. بطور کلی، سوابق سیاست هایی که باید نگهداری شوند عبارتند از : مدارک مربوط به تشکیلات، برنامه ها، روش ها، فنون، قواعد و رویه هایی که سازمان یا یکی از اجزای آن برای انجام تکالیف یا وظایف خود به کار برده اند. این موارد عبارتند از :

۱-**مدارک مربوط به سازمان :** شامل مدارک حاوی قوانین و فرامین، مدارک حاوی نحوه تشکیل سازمان، تجدید نظر در سازمان، تحکیم سازمان و توقف سازمان و واحد های مربوط، مدارک بودجه و برنامه ریزی های مربوط به بودجه شامل مدارک توجیه و تخمین نیاز ها و تحلیل وضعیت سازمان، نظارت ابراز شده درباره سازمان و مدارک حاوی نمودار سازمانی و وظایفی، راهنمای انجام کار ها و اقدامات، مدارک واگذاری مسئولیت ها یا تعیین مسئولیت ها و قدرت ها، مدارک مربوط به نوع روابط با سازمان های محلی، منطقه ای یا کشوری یا سازمان های صنعتی و خصوصی، مطالعات انجام گرفته توسط کارکنان و گزارش خاص مربوط به مسائل سازمانی.

۲-**مدارک رویه ای :** شامل دستور نامه های رویه انجام کارها، قواعد و مقررات، دستورالعمل یا نوشته های معمولاً ادواری که ترتیب یا انجام مراحل عملی را برای سازمان یا یکی از اجزای آن مشخص می کند. هرگونه مطالعات کارکنان یا گزارش های خاص مربوط به روش ها، فنون و عملیات یا تحلیل عملکرد ها، مجموعه اصلی فرم های مورد کاربرد در هر یک از عملیات سازمان.

۳-**مدارک مجموعه ای :** گزارش های سالانه یا هر نوع گزارش پیشرفت امور، به صورت توصیفی یا آماری، گزارش های خاص مربوط به دستاورد ها، سواد رسیدگی ها، صورت جلسات و کنفرانس ها،

ب-سوابق عملیات

تعداد زیادی از سوابق تولید شده در بیشترین سازمان ها، پیشینه هایی نیستند که به مدیریت سیاست ها و تشکیلات اداری موسسات مربوط باشند. بلکه سوابقی هستند که پیشینه اقدامات منفرد و عملکرد های واقعی سازمان را مشخص می سازند. این نوع سوابق، هم حجم بسیار زیادی دارند و هم

بیشترین دشواری را به هنگام ارزیابی به وجود می آورند. علی القاعده، بیشترین شواهد مهم مرتبط به عملیات یک سازمان به صورت گزارش های آماری یا گزارش های غیر آماری یا مکاتبات و شرح خلاصه فعالیت ها توسط فرو دستان برای فرا دستان، تولید می شود. بنابراین چنین به نظر می رسد که سوابق اقدامات منفرد به ندرت شواهد بنیادی سیاست ها، تشکیلات، وظایف یا رویه ها باشند. در عین حال، برخی موسسات، حداقل حفظ نمونه ای از سوابق، ضروری است تا مشخص شود که سیاست ها چگونه به کار گرفته شده اند، رویه ها چگونه اجرا شده اند و چه نوع مسائلی که معمولاً در سطح سیاست ها ضبط نمی شوند، بروز کرده است.

بنا بر این گزیده ای از سوابق عملیاتی برای نمایش فرایند های اداری در سطح پایین سازمان یا برای نشان دادن تفاوت های اجرایی در چنان فرایندهایی ضروری می باشد. به عنوان مثال : در اداراتی که واضع مقررات هستند، معمولاً سیاست ها بر اساس ضروت های مورد های خاص، شکل می گیرند. در چنین سازمان هایی حفظ گزیده ای از جالب ترین قوانین یا کار برد های انواع متفاوت قوانین مفید می باشد. در سازمان هایی که شعبات متعدد و پراکنده دارند نیز سوابق گزیده ای از شعبات برای مشخص ساختن این نکته که چگونه سیاست ها و رویه ها در عمل پیاده شده اند یا اینکه سیاست های حکومتی چگونه بر روی مردم تاثیر گذارده اند، ضروری می باشد. نتیجه این که گزیده ای دقیق از سوابق عملیات برای نگهداری در آرشیو کافی هستند.

پ-سوابق امور اداری

بخش عظیمی از سوابق اسنادی هر موسسه برای نظام تصمیم گیری نشان دهنده امور روزانه کارکنان، نظارت ها، فراهم آوری مواد و فعالیت های مربوط به کنترل اموال است. این گونه سوابق اسناد معمولاً نمایانگر فعالیت هایی است که در تمام سازمان ها در جریان هستند و بنا بر این به عنوان یک قاعده، شواهد اندکی برای درک اساسی وظایف هر موسسه ای خاص دربر دارند. اما حفظ گزیده ای از اینگونه سوابق ضروری است. تا عملیات تسهیلاتی یک موسسه را به نمایاند و در تفسیر سوابقی که مبین وظایف ماهیتی هستند، مورد استفاده قرار گیرند. سوابق کم ارزش تر از نظر استنادی، ولی نه ضروتاً کم ارزش تر از نقطه نظر حقوقی یا مدیریتی، سوابق اساسی کارگزینی و سوابق مربوط به کارکنان است. اگر موسسه ای از روش اداره اداری متمایز از سایر موسسات پیروی می کند و یا اگر موسسه ای با مسائلی متفاوت از الگوی مسائل جاری سایر ادارات درگیر است، سوابق این نوع ادارات نیز ارزش نگهداری دارند.

ت-سوابق انتشاراتی و تبلیغاتی یا ارشادی

افزون بر انتشارات مدیریتی، انتشاراتی نظیر مقررات و راهنماها، دستورنامه عملیات و موارد مشابه در موسسات دولتی به حجم زیاد چاپ و تولید می شوند. این انتشارات به وضوح از ارزش تحقیقاتی برخوردارند. شکل این گونه مواد نقش تعیین کننده ای در توجه به آنها برای نگهداری در موسسه آرشیوی ندارد. زیرا، مثلاً، کتاب ها نیز در زمره موادی هستند که در تعریف آرشیو جای می گیرند.

انتشاراتی که در پیوند با فعالیت های ماهیتی سازمانی منتشر می شوند، به عنوان یک قاعده، باید در کتابخانه نگهداری شوند و نه در جمع مواد آرشیوی. این مورد درباره خبرنامه ها، جزوات و سایر نشریاتی که توسط موسساتی که درگیر فعالیت های علمی، آماری یا تحقیقاتی هستند، صادق است. باوجود این اشتباهاتی بر این قاعده وجود دارد. نشریات اداری موثر در درک وظایف و تشکیلات و نشریات جمع آورده موسسه که صرفاً با شکل گیری سیاست ها مربوط اند، برای انتقال به موسسه آرشیوی در نظر گرفته می شوند.

سوابق ارشادی یا تبلیغاتی مرتبط به فعالیت های اطلاع رسانی و ارتقاءها باید در آرشیو نگهداری شوند و نه در کتابخانه. این سوابق، مستندات برنامه هایی هستند که برخی موسسات باید تولید کنند تا فعالیت های خود را برای عموم تفسیر کنند. این سوابق ممکن است به صورت روزنامه، مصاحبه رادیویی، نشریه خبری، جزوات، نمودارها، پوسترها و موارد مشابه، تولید شوند. این سوابق در حجم زیاد منتشر می شوند، اما معمولاً با همان سرعتی که منتشر می شوند از بین می روند، زیرا در زمره سوابق محسوب نمی شوند. اما مشکل اساسی با این مواد اینست که به پرونده اصلی آنها که فاقد نسخه های تکراری است، دست یابیم. این پرونده ها معمولاً در سطح اداری خالق اصلی آنها نگهداری می شود. هرگاه اطلاعات مربوط به فعالیت ها یا وظایف ماهیتی سازمان در دسترس نیست، بریده جرایدی که به گونه ای دسترس پذیر نظم یافته باشند می تواند جای خالی این مواد را در آرشیو پر کند. بریده جراید محلی بر بریده جراید سراسری که دسترسی به آنها در همه جا میسر است ارجحیت دارد.

ارزش های اطلاعاتی سوابق در تصمیم گیری ها، آن گونه که از معنای واژه اطلاعات برمی آید، اطلاعات مربوط به افراد، مکان ها، موضوعات و موارد مشابه در سوابق است که سازمان های عمومی با آن سر و کار دارند و نه اطلاعاتی که در سوابق درباره خود سازمان های اداری، موجود است. در ارزیابی ارزش چنان اطلاعاتی در سوابق عمومی، منابع سوابق - سازمانی که مولد آن است یا فعالیت

هایی که از خلق آنها نتیجه شده است - مورد توجه نیستند، تنها چیزی که قابل توجه است، اطلاعاتی است که در آنها وجود دارد. بنا براین ارزش های اطلاعاتی می تواند جزء به جزء ارزیابی شود. زیرا، سوابق تنها براساس محتوای و نه براساس رابطه آنها با سایر مدارک تولید شده، توسط سازمان مورد قضاوت قرار می گیرند. این گونه ارزیابی، به دانش حرفه ای، منابع تحقیق، نیاز های تحقیقاتی و روش های تحقیق وابسته است. روشن است که این دانش ها متفاوت از دانش تخصصی پیشینه های مدیریت مورد نیاز در ارزیابی ارزش های استنادی است.

سوابق حاوی اطلاعات درباره پدیده های متفاوت که مورد توجه موسسات حکومتی می باشد باید در پیوند با سایر مدارک مربوط به همان موضوعات مورد ارزیابی قرار گیرند، صرف نظر از اینکه سوابق منتشر شده یا نشده باشند. بنابراین کل مجموعه مدارک مربوط به پدیده ای خاص باید مورد بررسی و توجه آرشیویست قرار گیرد. در آرشیو ملی این مورد در پیوند با مدارک موجود در سطح ملی و آرشیو استانی این مورد در پیوند با مدارک مرتبط موجود در سطح استان باید مورد توجه باشد.

بنابراین استاندارد هایی که در تعیین ارزش اطلاعاتی کاربرد دارند، استاندارد های مطلق نیستند، بلکه استاندارد های نسبی وابسته به زمان و مکان هستند. آرشیویست باید معیار های متفاوتی در ارزیابی سوابق دوره های متفاوت در نظر داشته باشد، چه آنچه در قرون گذشته با ارزش بوده ممکن است در زمان حال بی ارزش باشد و برعکس. همین امر درباره ارزش های متفاوت نیز صادق است. سوابقی که برای یک موسسه آرشیوی با ارزش است ممکن است در مراکز آرشیوی دیگر فاقد ارزش باشد دستیابی به ثبات کامل در قضاوت های مربوطه به ارزش اطلاعات نه مطلوب و نه میسر. قضاوت های متفاوت ممکن است به این منجر شود که سوابق مربوط به پدیده های خاص در مکان های خاص که فاقد شایستگی حفظ کل سوابق پدیده است، نگهداری شوند. قضاوت های متفاوت فشار حفظ مدارک یک کشور را بین مراکز آرشیوی متفاوت تقسیم می کند و موجب می شود مرکزی مدارکی را حفظ کند که دیگری نمی کند. بطور خلاصه، قضاوت های متفاوت اطمینان به حفظ بسنده مدارک اجتماعی را افزایش می دهد.

در ارزیابی اطلاعاتی سوابق، کاربرد های متفاوت آنها در تحقیقات می تواند در نظر گرفته شود. این سوابق ممکن است توسط محققان در رشته های متفاوت، تاریخ، اقتصاد، جامعه شناسی، جغرافیا، علوم و شجره شناسی کاربرد داشته باشد. واضح است که متوقع نیستیم آرشیویست از نیاز های اطلاعاتی همه محققان باخبر باشد، اما می تواند در ارزیابی مدارک از متخصصان مربوطه کمک بگیرد.

اگر موسسه ای آرشیوی، موسسه ای بزرگ است، احتمالاً در بین کارکنان موسسه افراد شایسته ای وجود دارند که آرشیویست را در تعیین ارزش اطلاعاتی سوابق یاری کنند. در موسسات آرشیوی کوچکتر، نیاز به یارگیری از متخصصان خارج از سازمان بیشتر است.

چون سوابق اداری، صرف نظر از ارزش اطلاعاتی خاصی که دارند، به لحاظ تاریخی نیز با ارزش هستند. معمولاً کشور های متفاوت مرز خاصی را برای ارزش تاریخی اسناد، تعیین می کنند. آلمان ۱۷۰۰ میلادی، انگلستان ۱۷۵۰ میلادی، فرانسه ۱۸۳۰ میلادی و ایتالیا و آمریکا ۱۸۶۱ میلادی را مرز سوابق با ارزش تاریخی محسوب کرده اند و هر سابقه تولید شده قبل از این تاریخ ها را حفظ می نمایند. هریک از این تاریخ ها به زمانی مربوط است که تاثیر اساسی در گردش تاریخ هر کشور داشته است. مثلاً ۱۸۶۱ تاریخ جنگ های آمریکا داخلی آمریکا است. در ایران نظر واحدی برای این مرز تاریخی وجود ندارد. انقلاب مشروطیت، سلطنت رضا شاه و انقلاب اسلامی مرز های تاریخی هستند که مورد توجه می باشند.

همه سوابقی که مربوط به شخصیت ها یا وقایع و رخداد های تاریخی هستند، دارای ارزش تاریخی می باشند. چنانکه آرشیویست از دانش تاریخی عمیقی برخوردار باشد، این احتمال وجود دارد که سوابق مربوط به شخصیت ها و وقایع کم شهرت تر را که ارزش آنها بر جریان وقایع قابل توجه بوده است حفظ نماید.

هنگاهی که سوابق به پدیده ای اجتماعی، اقتصادی یا سیاسی اخیر مربوط است، برای ارزیابی آنها به دانش هایی فراتر از دانش عمومی تاریخی نیاز است. در این موارد دانش اقتصاد دانان، جامعه شناسان، عالمان علوم سیاسی و محققان سایر رشته ها به یاری طلبیده می شوند. سوابق عمومی دوران معاصر که مورد علاقه محققان است معمولاً، بسیار زیاد می باشند، زیرا این سوابق رابطه حکومت با افراد و گروه های افراد را در بردارند. این سوابق زاده مقررات و فعالیت های اجتماعی - رفاهی دولت های معاصر هستند و ممکن است دارای اهمیت واقعی برای مطالعه جنبه های جامعه جدید باشند. آنها ممکن است برای بررسی پیامد های فعالیت های مربوط به رفاه عمومی دولت، تاثیر مقررات دولتی بر سازمان های اقتصادی، الگو های روستایی و شهری شکل گرفته در کشور، تحولات اجتماعی یا موارد مفید مشابه باشند.

چون حجم این گونه سوابق بسیار زیاد و حفظ همه آنها بسیار پر هزینه است، آرشیویست باید دقیقاً نیاز گروه های استفاده کننده از سوابق را شناسایی کند. در ارزیابی این گونه سوابق، شکل

اطلاعاتی که در سوابق عمومی در دسترس است، گستره ای که قبلاً مورد کاوش قرار گرفته و گستره ای که آنها در جای دیگر در دسترس هستند را باید مورد توجه قرار داد. در پیوند با شکل سوابق، سه عنصر اساسی می تواند مورد توجه باشد. مقدار متن نوشته، سهولت نظم نوشته و درجه ای که محتوای متن سوابق فشرده شده است. در پیوند با مقدار کاوشی که بر روی سوابق انجام گرفته، آرشیویست باید با سازمان رسمی تولید کننده سوابق ارتباط برقرار کند تا اگر اطلاعات موجود در سوابق قبلاً به صورت های آماری یا گزارشی خلاصه شده اند، از آنها استفاده شود. معمولاً سازمان های عمومی هرگاه لازم باشد برای آشکار سازی سیاست و برنامه های خود فعالیت های خود را بطور فشرده به اطلاع عموم می رسانند. در پیوند با گستره اطلاعات مربوط به سوابق در مراکز دیگر، آرشیویست در صورتی که خود نتواند درباره ارزش سوابق به نتیجه قاطعی دست یابد، باید با متخصصان مربوطه به مشورت به پردازد. قبل از این اقدام، باید همه اطلاعات لازم برای متخصص را فراهم آورد. انواع اطلاعات در این مورد می توانند عبارت باشند از رده های متفاوت سوابق مورد بررسی، شکل و حجم سوابق، انواع اطلاعات در دسترس در آنها، رابطه آنها با سایر گروهها و رده هایی که دارای اطلاعات مشابه هستند و ارتباط آنها با منابع منتشر شده.

ارزش های موجود در پرونده افراد، ادارات دولتی و مکان ها

چون بیشتر سوابق موجود در بایگانی ها، پرونده های مربوط به افراد، ادارات دولتی و مکان ها هستند، در زیر به ارزش هایی که می تواند در هر مورد مورد توجه آرشیویست باشند، اشاره می شود :

ارزش های اطلاعات موجود در پرونده های افراد را می توان به دو گروه تقسیم کرد. گروهی که به ارزش ها، ویژگیها و امتیازات خود افراد مربوط است و گروهی که از نظر محققان با ارزش هستند، مورد اول خود به سه دسته قابل تقسیم هستند :

الف-اطلاعاتی که با وجود هویت و وضعیت زناشویی افراد در ارتباط است. مانند اطلاعات زاد و ولد، مرگ و میر و ازدواج ها و پیوستگی های خانوادگی.

ب-اطلاعاتی که مبین مالکیت افراد است و سوابق مالکیت تمام عمر و یا مالکیت موقتی که در پی قرارداد با دولت و دیگر موسسات حاصل شده است را می نمایانند.

پ-سوابق، مبین خدمات افراد در انواع دستگاههای متفاوت دولتی و غیر دولتی و امتیازات خاص اینگونه خدمات، که مثلاً، حق تقاعد یا بازنشستگی را به همراه دارد.

گروه دوم از ارزش های موجود در سوابق افراد، ارزش هایی است که برای افرادی غیر از صاحبان پرونده ها با ارزش هستند. این افراد محققانی هستند که در حوزه های مختلف اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، دینی و غیره به تحقیق می پردازند. این محققان می توانند از این اطلاعات در تحلیل ویژگیهای اقتصادی، اجتماعی و جمعیتی و تاریخی خود بهره گیرند. این اطلاعات اطلاعاتی نیستند که صرفاً مربوط به یک فرد باشند، بلکه اطلاعاتی درباره پدیده های اقتصادی، جغرافیایی، دینی و ... جمعی یا رده یا طبقه ای از افراد هستند. این اطلاعات ممکن است وضعیت مشاغل مشخص، وضعیت قومیت مشخص، وضعیت افراد وابسته به منطقه خاص و یا وضعیت گروهی که تحت قانونی خاص یا برنامه خاصی قرار گرفته اند را آشکار سازند.

سوابق مربوط به ادارات دولتی و سازمان های حکومتی مانند : ادارات ارشاد اسلامی، ادارات امور اقتصادی و بانک ها و ... که خود نوعی واضح مقررات اند یا شبه قانون گذار هستند، سوابق بسیاری درباره ادارات دولتی در اختیار دارند. این سوابق به دلیل اطلاعات دقیقی که درباره ادارات دولتی دربردارند، بالقوه مورد توجه محققین می باشند. این مورد به ویژه در مواردی که مقررات سازمان ایجاب کند، اطلاعات دقیقی درباره کسب و کار، نیروی انسانی، امور مالی یا سایر عملیات ادارات دولتی در اختیار داشته باشند، صادق است. این سوابق ممکن است به دلیل واقعیاتی که آنها درباره سازمان های خاص دربردارند یا به دلیل واقعیاتی که آنها درباره شرایط اقتصادی یا اجتماعی دربردارند، با ارزش باشند.

چون پرونده های موردی ادارات دولتی معمولاً در مقام مقایسه از پرونده های افراد کمتر است، روش نمونه گیری درمورد آنها کاربرد زیادی ندارد. بنا براین، این پرونده ها به دلیل اهمیت ادارات دولتی که با آنها در ارتباط بوده اند و یا اهمیت اطلاعاتی که منفرداً یا جمعا در بردارند و یا اهمیت اقدامات مدیریتی یا حقوقی که منعکس می سازند، شایسته نگهداری هستند.

با توجه به معیار هایی که مورد توجه قرار گرفت، سوابقی که دارای یکی از ویژه گیهای زیر هستند، شایسته نگهداری می باشند :

۱- سوابقی که بیانگر حقوق و امتیازات معینی برای افراد حقیقی یا حقوقی و سازمان های عمومی و خصوصی هستند. سوابقی که می توانند به عنوان شاهد قانونی حقوق افراد و یا تعهدات آنان در مقابل دولت و یا تعهدات دولت در مقابل حقوق افراد مورد استفاده قرار گیرند. اسناد مالکیت و دفاتر رسمی مربوط، قرارداد های مالی، فرامین و احکام رسمی، گواهینامه های تحصیلی، مدارک و دفاتر

سجل واحوال قبالة های ازدواج و دفاتر مربوط، مدارک دعاوی و مطالباتی که مشمول مرور زمان نمی باشند.

۲-سوابق مرافعات حقوقی غیر مختومه و هرگونه دعاوی حل و فصل نشده، خواه دارای جنبه حقوقی و قضایی باشد یا جنبه اداری و مالی داشته باشد.

۳-متن قوانینی که به تصویب قانون گزار رسیده و در دوران فترت(به نظر می رسد در اینجا مدت تعطیل مجلس شورای ملی و سنا مراد شده باشد) به مورد اجرا گذاشته شده، حتی اگر قوانین و مصوبات قانونی بعدی بعضی از آنها را باطل اعلام کرده باشد.

۴-لوايح ، پیشنهاد ها، پیش نویس ها، صورت جلسات ، گزارش ها و مکاتباتی که به تهیه و تصویب قوانین منجر شده باشد.

۵-تصمیمات اساسی درمورد خط مشی های اداری و سیاست عمومی سازمان مربوط، مانند پیشنهاد های بودجه، برنامه ها، قرار داد ها، تصویب نامه ها و ایین نامه ها و تغییرات آنها.

۶-آرا و نظرات حقوقی و قضایی.

۷-صورت جلسات و گزارش های کمیسیون های مهم اداری و گزارش هایی که به مقامات عالیرتبه سازمان تسلیم شده باشند.

۸-سوابقی که مبین رویه های اداری بوده و حاکی از تجدید سازمان و یا تغییراتی در کادر پرسنلی باشد. مانند بخشنامه ها و احکام اداری.

۹-سوابق بیانگر فعل و انفعالات و وضع مالی سازمان، نظر سوابق بودجه.

۱۰-آمار و اطلاعات که درباره پیشرفت کار و عملیات انجام شده تهیه گردیده و نتیجه ای که از اجرای طرح ها و برنامه ها گرفته شده باشد.

۱۱-دستورات صادره به مقامات تابعه در استان ها و شهرستان ها.

۱۲-سوابق مربوط به شرکت سازمان ها در فعالیت های بین المللی، مانند شرکت نمایندگان یک وزارت- خانه در یک کنفرانس بین المللی.

۱۳-سوابقی که از نظر قدمت و یا از نظر ارزش تاریخی و علمی و تحقیقی با ارزش است و ارزش نگهداری داریم دارد.

سند خاستگاه اصلی قضاوت

همچنانکه در زمان حال سند اساس تصمیم گیری در کارهاست، برای مورخ هم سند اساس قضاوت درباره گذشته است. او بدون سند نمی تواند اظهار نظر کند. همه کتاب هایی که در رابطه با گذشته گان است صرفا بر اساس اسناد نوشته شده اند و نمی توان حکم کلی داد. امروزه بیش از هر زمان دیگر سندیت مورد توجه قرار گرفته و اساس کار پژوهش واقع شده است. قبلا تنها باستان شناسان و آن هم در بررسی متون کلاسیک و قرون وسطایی به این مساله توجه داشتند. ((بیشتر خوانندگان نسبت به مساله سندیت متن بی اعتنا بودند و توجه زیادی نداشتند که آیا شعر یا داستانی و یا مقاله هایی که می خوانند دقیقا با آنچه نویسنده به رشته تحریر درآورده و می خواسته منتشر کند مطابقت داشته است یا نه؟. تقریبا متن منتشر شده نه تنها هیچ گاه خواسته نویسنده را نشان نمی دهد بلکه آن را تغییر می داد و گاه حتی به آن خواسته خیانت هم می شده. در گذشته به آسانی امکان داشت نسخه بردار یا حروف چین پریشان خیال و یا دستکاری های مربوط به سانسور را محکوم نماید. ... تعیین اعتبار قطعی متن و یا اعتباری که احتمال می رود قطعی باشد از اهمیت اساسی برخوردار است. تمدن ما که براساس کتاب بنا شده یعنی برپایه کلمات نوشته شده، مکتوبی را طلب می کند که بدون تغییرشکل و یا تحریف زیاد، کلیه رسوم و تعهدات اجتماعی، ایدئولوژی ها، سنت های فرهنگی و سازمان واقعی جامعه را منعکس سازد)).

تنوع اطلاعات در اسناد آرشیوی

از بررسی اسناد آرشیوی و عنایت به انباشت اطلاعات در آنها، حقایق زیادی درباره مظاهر زندگی گذشتگان به دست می آید که بدون شک دانستن آنها برای نسل های کنونی و آینده در تصمیم گیری های شایسته و اجتناب از دوباره کاری ها و اشتباهات بسیار سودمند است.

آرشیو های محرمانه واتیکان (از آرشیوهای فرمانروایان سده شانزدهم میلادی معمولابا عنوان محرمانه یاد می شد) به خاطر ماهیت جهانی خود، منابع مستند از علایق و اشیایی هستند که نه فقط به تاریخ مذهبی و سیاسی، بلکه همچنین به پیشرفت های اجتماعی و فرهنگی بسیاری از ملت ها مربوط می شود. در سال ۱۸۸۰ میلادی پاپ لویی سیزدهم در آرشیو ها را بدون در نظر گرفتن ملیت یا تمایلات مذهبی، به روی عموم گشود و از همان زمان پژوهشگران از اطراف و اکناف عالم از آن استفاده می کنند. روزانه هشتاد محقق در این آرشیو ها به تحقیق می پردازند و صد و بیست نفر دیگر از کتاب خانه واتیکان استفاده می کنند. اسناد موجود موجود در آرشیو های واتیکان توسط اسقف ها، کشیش ها، راهب ها و مردم غیر روحانی، زنان، کلیسا های محلی و فرستادگان پاپ در حوزه های

اسقفی جمع آوری شد. این اسناد حاوی اطلاعاتی کلیسایی، تاریخی، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی است.

اسناد آرشیوی حقایق بسیاری را برای ما روشن می کند که در زیر به موارد مهم آن اشاره می شود.

۱- طرز مکاتبات اداری و ترتیب ثبت و ضبط نامه ها و احکام و دستورات. دانستن طرز مکاتبات اداری و سایر ویژگی های مربوط به آن، پرده از روی بسیاری ابهامات برمی دارد. با دانستن اینکه مثلا در دوره اشکانیان یا افشاریه طرز مکاتبات اداری چگونه بوده است در بازخوانی و بازشناسی اسناد کمک موثری است. شیوه نگارش نامه ها و نحوه نگهداری آنها نیز اهمیت مشابهی داشته است.

۲- اصطلاحات اداری، دیوانی، سیاسی، اجتماعی، مالی و تحول آنها. هردوره تاریخی برای خود اصطلاحات خاصی دارد. بازشناسی این اصطلاحات در ابعاد گوناگون راه را برای پژوهش های بعدی هموار می سازد

۳- ترتیب قبالة نویسی و نحوه تهیه اسناد قضایی و مالی دردوره های گذشته. سنن و آداب و رسوم اجتماعی مانند ازدواج و طلاق، نحوه تهیه اسناد حقوقی و قضایی و نحوه برخورد با مسائل قضایی از طریق بررسی اسناد تاریخی روشن می شود.

۴- وضع اقتصادی و مالی کشور و مردم. از طریق باز شناسی اسناد، وضعیت اقتصادی دولت ها، کیفیت معیشتی مردم، میزان رفاه یا عدم آن، انواع مالیات هایی که مردم می پرداخته اند و یا نحوه وصول آن، وضعیت داد و ستد و امور تجاری، پول رایج، صادرات و واردات، بارزگانی داخلی و خارجی، وضعیت صنعت و کشاورزی، نحوه پرداخت مواجب و واگذاری اقطاعات و امثال آن معلوم می شود.

۵- طرز رفتار ماموران و کارکنان دولتی با مردم. اسناد گواه صادقی بر چگونگی برخورد و ارتباط کارگزاران دولتی با مردم است. از این طریق میزان تمکین، علاقه مندی و یا تنفر مردم از کارگزاران دولتی و یا حکام محلی روشن می شود.

۶- مسائل گوناگون اجتماعی. از طریق بررسی اسناد می توان مسائل مختلف اجتماعی مثل میزان مشارکت مردم در امور خیریه و عام المنفعه مثل وقف، نذورات، احداث اماکن عمومی دردوره های مختلف تاریخی را معلوم نمود.

۷- روشن شدن نکات جغرافیایی. مسائل جغرافیایی و دلبستگی های سرزمینی برای همه اعم از دولت و ملت مورد توجه بوده است. اسناد بیان گویایی برای رفع ابهامات در این رابطه است و در

بسیاری موارد اختلافات را حل می کند. این اختلافات گاه بین دولت ها و کشور هاست و گاه اختلافات داخلی، قبیله ای، طایفه ای برسر مالکیت زمین یا آب و امثال آنهاست. علاوه بر این، تحول یا تغییر نام های جغرافیایی در سطح بین المللی و داخلی کاربرد وسیع دارد. بسیاری اماکن جغرافیایی در گذشته بوده که اینک فقط نامی از آنها باقی است و دانستن دقیق سابقه تاریخی این قبیل واژه ها در پژوهش های جغرافیای تاریخی بسیار موثر است. جنگ های جهانی اول و دوم و تکه تکه شدن بسیاری از سرزمین ها و تحت قیمومیت در آمدن بعضی از آن ها به وسیله استعمارگران اروپایی و غیر آن و کسب استقلال عده ای از آن ها و ادامه مبارزات پاره ای دیگر، نمونه های خوبی است در این مورد که اسناد تاریخی بزرگترین دلیل حقانیت آنها در اثبات ادعا هاست.

۸- کشف خلیات، آداب و رسوم و چگونگی تحولات فکری مردم، میزان حق طلبی، عدالت خواهی، و یا برعکس ضعف، سستی و زبونی آنها پی برد. ملت هایی که دارای اجداد مقاوم، سخت کوش و استوار در برابر حوادث باشند طبعاً با ملت های با خصوصیات مغایر آن متفاوت است. دانستن و کشف این مسائل تاثیرات زیادی بر خلق، منش و روش نسل های بعدی دارد.

۹- تطور (گوناگونی) و تکامل خط فارسی : هرملتی از طریق بررسی اسناد می تواند از تاریخ زبان خود اطلاع حاصل نماید. علاقه مندی به زبان خود هم چون علاقه مندی به سرزمین مورد علاقه همه ملل جهان بوده و هست. با بررسی اسناد تاریخی، تحول و تطور زبان به خوبی روشن می شود، به عنوان مثال : تاریخ زبان فارسی، اشتراک و رویارویی آن با زبان های دیگر زبان ها همواره مورد علاقه ملت ایران بوده است.

۱۰- تحول، تطور فن نویسندگی و انشاء. بحث ادبیات و توجه به ارزش های ادبی غیر از بحث زبان و خط است. سرنوشت و تاریخ ملتی بستگی تام به وجود و ظهور، ادبا، شعرا و نویسندگان دارد. آشنایی با سبک های مختلف ادبی در طول تاریخ حیات یک ملت پرده از روی بسیاری از مشکلات تاریخی می گشاید.

۱۱- بررسی مهرها طغرا ها، توقیع ها، دست خط ها، امضا ها و توشیح های پادشاهان و امرا و اولیای امور. نقش مهر و مهر شناسی و موارد وابسته به آن از اهمیت ویژه ای برخوردار است که عمدتاً از طریق غور و بررسی اسناد ارشیوی روشن می شود.

۱۲- تحول در وضعیت هنر و علاقه مندی به آن. اسناد علاوه بر بار محتوایی، از نظر هنر نیز حاوی ارزش های فراوانی است. رنگ، تذهیب خط، کاغذ و امور وابسته به آن در اعصار و ادوار مختلف بیانگر ذوق و علاقه مندی مردم به هنر و جلوه های خاص آن است.

علاوه بر موارد فوق الذکر که به طور عمده ناظر بر جنبه های مکتوب اسناد آرشیوی است با ظهور و گسترش خدمات دیداری- شنیداری با پیشرفت و گسترش تکنولوژی به عنوان یکی از مهمترین اسناد محسوب می شود. توجه به ویژگی های خاص آن از نظر نگهداری و حفاظت موجب حفظ اطلاعات بسیار ارزشمند تاریخی است.

نمونه سؤالات فصل ۲

۱- آرشیو دربرخی موارد به ... گفته می شود.

الف : انواع مکاتبات سازمان های دولتی و خصوصی که برای مدت طولانی می توانند با ارزش باشند.

ب : به بایگانی هم گفته می شود.

ج : بعضا به موزه هم اطلاق شده است چون در اینجا اسناد قدیمی، و درموزه اشیا قدیمی نگهداری می شود.

د : همه موارد درست است.

۲ اکسفورد از واژه آرشیو :

الف : سابقه تاریخی یا مدرکی که به لحاظ قدمت آن حفظ شده است.

ب : محلی که در آن سوابق عمومی یا دیگر اسناد تاریخی مهم نگهداری می شوند.

ج : موارد الف و ب درست است.

د : تعریف بایگانی را برای آرشیو هم منظور نموده است.

۳- اگر ویژگیهای مورد تاکید در تعریف آرشیویست های کشورهای مختلف مورد تحلیل قرار گیرند:

الف : هر کدام بسته به میل و سلیقه خود آن را تعریف کرده اند.

ب : هر کدام بسته به شرایط کشور خود آن را تعریف نموده اند.

ج : این ویژگیها هم به امور ملموس هم به امور غیرملموس مربوطند.

د : هیچکدام از موارد فوق درست نیست.

۴- ویژگیهای آرشیو در امور ملموس عبارتند از :

الف : اولین گروه با فلسفه تولید و تجمیع مواد مرتبط است.

ب : دومین گروه : مواد برای آرشیو تلقی شدن آنها اهمیت دارد.

ج : موارد ۱ و ۲ روی هم درست است.

د : گروه های دیگر سندیت را بر آرشیویت ترجیح داده اند.

۵- به عقیده شلنبرک :

الف : آرشیویست ها : آرشیو را به گونه ای تعریف کرده اند که برای موادی که خود با آنها

سروکار داشته اند. کاربرد داشته باشد.

ب : دستیابی به مقصودی است که برایشان به وجود آمده یا گرد آورده شده اند.

ج : برای مقاصد اولیه تعریف کرده اند.

د : آرشیو ها به عنوان منابع و شواهد گذشته هستند.

۶-تعریف آرشیو می تواند در هر کشوری متناسب با نیازهای :

الف : آرشیویست شکل گیرد.

ب : همان کشور شکل گیرد.

ج : کتابخانه ها شکل گیرد.

د : بایگانی ها شکل گیرد.

۷-مدارک عبارتند از :

الف : تمام کتاب ها، اوراق ، نوشته ها، نقشه ها و ...

ب : تمام عکس ها و سایر موارد کتبی.

ج : در موسسات خصوصی یا عمومی یا جانشینان قانونی آنها به عنوان شاهد کار.

د : تمام موارد فوق درست است.

۸-در تعریف شلنبرک عبارت موسسه عمومی یا خصوصی :

الف : شامل موسسات مذهبی، تجاری و انجمن ها می شود.

ب : شامل اتحادیه ها و حتی خانواده ها هم می شود.

ج : موارد ۱ و ۲ درست است.

د : تعریفی که با توجه به مواد قرون میانه ارائه شده است.

۹-ارزش های اولیه اسناد برای :

الف : دولت هاست.

ب : برای موسسه تولید کننده است.

ج : آرشیو است.

د : هیچکدام.

۱۰-ارزش های ثانویه اسناد :

الف : برای حاکمیت هاست.

ب : برای بایگانی هاست.

ج : برای آرشیو هاست.

د : برای دستگاه تولید کننده سند است.

۱۱- مدارک موجود در بایگانی های راکد :

الف : در نوبت امحا قرار دارند.

ب : در انتظار بررسی برای تبدیل به آرشیو بودن هستند.

ج : اسناد بایگانی منشاء و خاستگاه اسناد آرشیوی است.

د : موارد الف و ب صحیح هستند.

۱۲- اسناد آرشیوی :

الف : از سه بعد اداری، تاریخی و فرهنگی با ارزش هستند.

ب : اسناد آرشیوی ارزش اداری ندارند.

ج : موارد الف و ب درست است.

د : اسناد آرشیوی ارزش های خاص خود را دارند.

۱۳- ارزش های اولیه پاینده تراست یا ارزش های ثانویه ؟

الف : باید در نظر داشت هیچ چیز و از جمله ارزش دایمی نیست.

ب : ارزش اولیه ممکن است ارزشی زود گذر باشد و در دوره خاصی مورد مراجعه قرار گیرد.

ج : ارزش ثانویه است که پاینده تراز بقیه است.

د : ارزش اولیه و ثانویه مثل هم هستند.

۱۴- پرونده های آرشیوی مدت ها پس از انتقال به مکان دایم خود :

الف : در حالت بلا تکلیفی قرار دارند.

ب : مورد مراجعه متقاضیان می باشند.

ج : آنها هم ممکن است امحا شوند.

د : مانند پرونده های جاری هستند.

۱۵- اسناد اداری، حقوقی یا سیاسی در ... بسیار با اهمیت می باشند(با توجه به اطلاعات موجود در

آنها).

الف : بایگانی جاری دستگاه ها

ب : در امور روزانه سازمان

ج : در حل مناقشات بین المللی بسیار با اهمیت می باشند.

د : پس از انتقال به آرشیو

۱۶- ارزش تحقیقی اسناد آرشیوی گاه مهمتر از ...

الف : تنوع اطلاعات با ارزش آنهاست.

ب : ارزش اسناد منوط به اهمیت آنها در بایگانی است.

ج : موارد الف و ب درست است.

د : ارزش استنادی و اداری آنهاست.

۱۷- انتشار اسناد محرمانه آرشیو آمریکا بعد از سقوط مصدق :

الف : مشخص ساخت که سیاست جهانی آمریکا چگونه است.

ب : مشخص ساخت که چگونه اروپائیان در امور داخلی کشورهای دیگر مداخله می نمایند.

ج : مشخص ساخت که چگونه یک کشور بیگانه با دخالت مستقیم در امور ملتی جهت تاریخ یک

ملت را به جهتی متفاوت تغییر می دهد.

د : هیچکدام از موارد فوق درست نیست.

۱۸- با بررسی اسناد توجه به انباشت اطلاعات موجود در آنها :

الف : طرز رفتار کارکنان و ماموران دولتی با مردم آشکار می شود.

ب : می توان به رفتارهای اجتماعی مردم نظیر مشارکت مردم در امور خیریه و غیره پی برد.

ج : وضعیت اقتصادی دولت ها، کیفیت معیشتی مردم و رفاه مردم مشخص می شود.

د : تمام موارد فوق صحیح است.

۱۹- اسناد به جا مانده از قایم مقام را به ... دوره تقسیم کرده اند.

الف : منشئات

ب : دیوان اشعار

ج : به ساطانیات، دیوانیات و اخوانیات تقسیم کرده اند.

د : موارد الف و ب درست است.

۲۰- رقعجات عبارتند از :

الف : اوراق کوچک و بزرگی که افراد مشخص به مناسبت های مختلف مطالبی در آنها یادداشت

می کردند.

ب : کتابچه های دستورالعمل

ج : آنچه بر غیر کاغذ ثبت شود.

د : کتابچه های احصا نفوس

۲۱-دردوره معاصر اصطلاحات زیر برای انواع اسناد به کار می رود :

الف : درارتباطات بین المللی : معاهده، عهدنامه، منشور، موافقت نامه، ...

ب : درادارات اصطلاحات ک اخطاریه، احضاریه، احضارنامه، پرسش نامه، ...

ج : درندمت گاه ها، جرم نامه، زندانیات، ...

د : موارد الف و ب درست است.

۲۲-نوع سوابقی که درادارات تولید یا واصل می شوند :

الف : سیاست نامه ها یا خط مشی ها

ب : سوابق آرشیوی

ج : سوابق عملیات و سوابق اموراداری

د : موارد الف و ج درست است

۲۳-دستورالعمل یعنی :

الف : اقداماتی است که موسسه یا سازمان لازم دانسته است که بیش ازیک بار به کار گرفته شود.

ب : سوابقی که سیاست های مربوط به سوابق هویتی یا تسهیلاتی را می نمایانند

ج : قواعد یا رویه هایی که سازمان به کاربرده است

د : همه موارد فوق درست است.

۲۴-مدارک مجموعه ای عبارتند از :

الف : سوابق عملیات در بانک های اطلاعات.

ب : گزارش های سالانه یا هرنوع گزارش پیشرفت .

ج : تعداد زیادی ازسوابق تولید شده در بیشتر سازمان ها

د : این نوع سوابق حجم بسیار زیادی دارند.

۲۵-سوابق که هنگام ارزیابی بیشترین دشواری را به وجود می آورند :

الف : پیشینه اقدامات منفرد و عملکرد های و عملکرد های واقعی سازمان .

ب : این نوع سوابق حجم بسیار زیادی دارند.

ج : موارد الف و ب روی هم رفته درست است.

د : گزارش های خاص مربوط به دستاورد ها در مراکز اسنادی.

۲۶- بخش عظیمی از سوابق هر موسسه نشانگر :

الف : نشانگر امور مالی و داد و ستد های مالی است.

ب : نشانگر امور رفاهی کارکنان است.

ج : نشانه فعالیت های مدیران و معاونان ضبط شده در بانک اطلاعاتی است.

د : سوابق ارشادی یا تبلیغاتی است.

۲۷- این سوابق در حجم زیادی منتشر می شوند و با همان سرعتی که منتشر می شوند از بین می

روند.

الف : سوابق امور اداری در بایگانی مرکز اسناد که در تصمیم گیری ها مهم هستند.

ب : سوابق امور مالی در مرکز اسناد مالی.

ج : سوابق ارشادی یا تبلیغاتی

د : سوابق آماری

۲۸- استاندارد هایی که در تعیین ارزش اطلاعاتی کاربرد دارند

الف : استاندارد های مطلق هستند.

ب : استاندارد های مطلق نیستند.

ج : استاندارد های نسبی و وابسته به زمان و مکان هستند.

د : موارد ب و ج درست است.

۲۹- مرز اطلاعاتی کشور های مختلف :

الف : آلمان ۱۷۰۰ میلادی

ب : فرانسه مرز تعیین نکرده

ج : انگلستان دارای آرشیو های محلی است.

د : آرشیو کشورهای اروپایی، آرشیو محرمانه است.

۳۰- معیار های نگهداری اسناد :

الف : سوابق بیانگر حقوق و امتیازات معینی برای افراد حقیقی و حقوقی

ب : سوابقی که می توانند به عنوان شاهد قانونی حقوق افراد یا تعهدات آنان درمقابل دولت و غیره مورد استناد قرار گیرند.

ج : اسناد مالکیت و دفاتر رسمی

د : همه موارد بالا درست است.

۳۱- بخش عظیمی از سوابق اسنادی هر موسسه و سازمان برای نظام تصمیم گیری :

الف : نشان دهنده امور روزانه کارکنان، نظارتها.

ب : فراهم آوری مواد و فعالیت های مربوط به کنترل اموال است.

ج : شواهد اندکی برای درک اساسی وظایف موسسه ای خاص در بر دارند.

د : تمام موارد فوق درست است.

۳۲- ارزشهای اطلاعاتی اسناد در تصمیم گیری ها :

الف : اطلاعات مربوط به افراد، مکانها،

ب : موضوعات و موارد مشابه در سوابق است که در سازمان های عمومی با آن سروکار دارند و نه

اطلاعاتی که در سوابق درباره خود سازمان های اداری موجود است.

ج : موارد الف و ب درست است.

د : ماهیت های فعالیتی سازمان.

پاسخ سؤالات فصل دوم :

الف ۲- ج ۳- ج ۴- الف ۵- الف ۶- ب ۷- د ۸- ج ۹- ب ۱۰- ب ۱۱- د ۱۲- الف ۱۳- ج ۱۴- ب ۱۵- ج
۱۶- د ۱۷- ج ۱۸- د ۱۹- ج ۲۰- الف ۲۱- د ۲۲- د ۲۳- الف ۲۴- ب ۲۵- ج ۲۶- د ۲۷- ج ۲۸- د ۲۹- الف
۳۰- د ۳۱- د ۳۲- ج

فصل سوم

انقلاب در زمینه اطلاعات، انقلاب افراد کمتر بها داده شده، اطلاعات خام و پردازش شده.

اهداف کلی

اطلاعات جدید زیربنای روش های مدیریتی آینده.

اهداف آموزشی

اطلاعات فصول قبلی و تلفیق آن با اطلاعات این فصل.

انقلاب اطلاعات نوین

انقلاب تازه ای در زمینه اطلاعات در جریان می باشد. این پدیده ازدنیای کسب و کار آغاز شده است. ولی بدون تردید تمام نهاد های اجتماع را دربر خواهد گرفت. روش مدیریت اطلاعات در همه سازمان ها و در دست انسان ها دگرگون خواهد شد. این انقلاب در زمینه فن آوری، دستگاه های سخت افزاری، نرم افزار ها و یا شتاب کار نیست. انقلاب در مفهوم هاست. انقلابی نیست که در فن آوری اطلاعات (Information Technology) یا (IT) یا نظام های اطلاعات مدیریت MIS یا (Management Information System)، رخ دهد و یا توسط مدیر بخش اطلاعات CIO یا (Chief Information Officer) رهبری و اداره گردد. ما تازه به کاربرد اطلاعات هم چون یک ابزار شناخت دست یافته ایم و می توانیم بخش های مهم نظام اطلاعات مورد نیاز سازمان را مشخص کنیم. از اینرو، شاید بتوانیم مفهوم هایی را شناسایی نماییم که زیربنای روش های مدیریتی فردا خواهند بود. این انقلاب را کسانی به راه انداخته اند که صنعت اطلاعات بدان ها کمتر بها داده است. بخش بزرگی از فن آوری های نوین، ابزار داده پردازی برای افراد هستند. ولی در زمینه اطلاعات، محور کار بیشتر بر پایه فعالیت شرکت ها و سازمان ها قرار دارد. در صورتی که نیاز مدیران ارشد اجرایی و همه کارکنان فرهیخته به اطلاعات در انجام وظیفه هایشان بسیار ضروری تر باشد، و برای اینکه مدیران بتوانند به آفرینش اطلاعات سودمند به پردازند ابتدا باید با دو پرسش از خود آغاز کنند :

-همکاران چه اطلاعاتی را از من دریافت می کنند؟ به چه صورت؟ و در چه زمانی؟

-خودم به چه اطلاعاتی نیاز دارم؟ از چه کسی؟ به چه صورتی؟ و در چه برنامه زمانی؟

این دو پرسش، پیوندی نزدیک دارند ولی از همدیگر جدا هستند. آنچه باید به دیگران بدهم، پیشتر می آید، زیرا خود پایه ارتباطات کاری می باشد. تا زمانی که ارتباطات مناسب برقرار نشود، جریان اطلاعات به سوی مدیران به راه نمی افتد. این واقعیت دست کم از شصت سال پیش و همراه با انتشار کتاب وظایف مدیران ارشد از چستر بارنارد (به سال ۱۹۳۸) برایمان آشکار بوده است - هرچند که کتاب بارنارد پذیرش جهانی گسترده ای یافت، ولی در زمینه روش های کاربردی ارتباطات، چندان کارآمد نبود. بارنارد ارتباطات را بر پیوند های انسانی و شخصی استوار می دانست. البته این نکته بسیار پراهمیتی بود و موضوع ارتباطات را به چیزی بیرون از خود فرد کشاند ، رویکرد می بایست به وظیفه ها و چالش های همگانی و خودکار باشد.

باطرح این پرسش که دیگران برای انجام کارهایشان به چه اطلاعاتی ازسوی من نیاز دارند؟ جهت ارتباطات به نفس کار متوجه می شود و کارآمد می گردد. پرسش نخست (مانند هرگونه ارتباطات کارآمد دیگر) باید ازنیازهای دیگران باشد، سپس به پرسش من به چه اطلاعاتی نیاز دارم؟ ازکه؟ ودر چه زمانی؟ می رسیم.

مدیرانی که چنین پرسش هایی را مطرح می کنند، به زودی درمی یابند که نه تنها بخش کوچکی ازاطلاعات مورد نیازایشان درون سازمانی است و بخش بزرگی ازاطلاعات مدیران ارشد برون سازمانی می باشد. این گونه اطلاعات را بایستی جداگانه و به صورت مستقل به سازمان داد.

پرسش های دوگانه من چه اطلاعاتی به دیگران بدهکارم؟ و به چه اطلاعاتی ازدیگران نیازمندم؟ به نظر ساده می آیند. ولی درعمل پاسخ بدان ها دشوار است و به اندیشه فراوان، تجربه و آزمایش گسترده، و کوشش درخور نیاز دارد. ازسوی دیگر، نباید پنداشت که پاسخ ها پایدار و همیشگی هستند. دست کم هر هیجده ماه یک بار، این بررسی را تکرار کنیم – همچنین درهرزمانی که دگرگونی چشمگیری رخ می دهد، درانگاره های سازمان، درکار وماموریت افراد و درکار وماموریت دیگران.

چنانکه افرادی به شکل جدی وپیگیر به طرح پرسش های یاد شده یه پردازند، به زودی آنها را درک نموده و پاسخ مناسب هردو مورد را پیدا خواهند کرد.

سازمان دهی اطلاعات

اطلاعات بایستی سازمان دهی شوند و گرنه همچون اطلاعات خام هستند. با این وصف، به هیچوجه نمی دانیم که پاره ای از اطلاعات معین را چگونه مفهوم و معنی دار کنیم، به گونه ای که آمار به کارگیری دربخش های سازمان باشد حتی یک دسته ازاطلاعات خاص را برای بخش های گوناگون، باید به صورت های متفاوت سازمان دهی نمود. آخرین نکته ای که باید یادآوری کرد، دیدگاه بسیاری ازمدیران است که می پندارند تنها نیاز اطلاع رسانی مدیران، آگاهی ازموارد غیرعادی می باشد. یک نمونه گویا نامه ای است که فرو دستان به مدیریت ارشد می نگارند – گزارش ماهانه : دراین گزارش تنها چیزهای غیرعادی و غیرقابل پیش بینی و انتظار را می آورند. درهرگزارشی موارد مهم و غیر مهم فراوانند. هرکدام ازمدیران برای بهره برداری درست ازگزارش ها شیوه وروشی برای خود دارند – ولی هرچه هست، هرگزارشی با خود پاره ای اطلاعات به همراه دارد.

جای شگفتی نیست هیچ نظام اطلاعاتی - چه آنهایی که توسط کارکنان فرهیخته تهیه می شود و یا آنهایی که خود مدیران به وجود می آورند - کامل و بی نقص نیست. ولی با گذشت زمان اینگونه نظام ها بهتر می شوند.

درمورد فرهیختگان به ویژه مدیران ارشد اجرایی، اطلاعات منبع کلیدی است. اطلاعات به گونه روزافزونی، موجب بهتر پیوند یافتن این گروه به همکاران، به سازمان و به شبکه کاری ایشان می شود. به دیگر سخن، اطلاعات ابزار شایسته ای در دست افراد فرهیخته است که آنان را به انجام کارهای خود توانا می سازد. حسابداران انگیزه دهنده این انقلاب، کوتاهی کردن دست اندرکاران صنعت اطلاعات - دارندگان فن آوری، مسئولان اطلاعات مدیریت، و مدیران بخش اطلاعات - بوده است، آنها ازپخش مناسب اطلاعات وامانده بودند.

تا نزدیک به پنجاه سال، اطلاعات درمرز داده ها (Data) دربند بود گرد آوری، انبارش، جابجایی و عرضه داده ها، همه توجه ها به فن آوری بود. اکنون به درستی به سوی اطلاعات برگشته است. پرسش تازه اینست که معنا و هدف اطلاعات چیست؟ این رویکرد همه وظیفه هایی را که با اطلاعات پیوند دارد، با شتاب بازنگری کرده است. سازمان ها هم به پیروی از این رخداد تعریفی تازه پیدا می کنند.

درس هایی از تاریخ

انقلاب اطلاعات جاری، چهارمین انقلاب انسان دراین زمینه است.

نخستین انقلاب، نوآوری درنوشتن بود که پنج تا شش هزارسال پیش در بین النهرین (عراق امروز) روی داد. چند هزارسال بعد به صورت مستقل درچین و سپس در مایا، آمریکای مرکزی، هم تکرار شد.

دومین انقلاب، به پیدایش کتاب های نوشته شده برمی گردد. این پدیده نخستین بار درچین، حدود ۱۳۰۰ پیش ازمیلاد مسیح و هشتصد سال پس ازآن دریونان با تهیه کتاب هومر به وقوع پیوست.

سومین انقلاب، مربوط به کار گوتنبرگ و اختراع چاپ درسال های ۱۴۵۵ - ۱۴۵۰ می باشد.

ما ازدو انقلاب اول و دوم سندی در دست نداریم، ولی به خوبی ازتاثیر کتاب های نوشته شده، دریونان، رم و چین، آگاهیم. تمدن و نظام فکری و دولتی چین تاکنون برهمان مبنا استوار است. خوشبختانه ازانقلاب سوم و پیدایش صنعت چاپ، منابع فراوانی باز مانده است. آیا امروز می توانیم از آنچه پانصد سال پیش رخ داده است درس سودمندی بیاموزیم.

نمونه سئوالات فصل ۳

۱- انقلاب تازه در زمینه اطلاعات از کجا آغاز شده است :

الف : از اطلاعات ومعلومات قبلی.

ب : از فناوری های جدید.

ج : ازدنیای کسب وکار.

د : از دنیای سیاست و سیاست ورزان

۲- این انقلاب در چه زمینه ای است ؟

الف : انقلاب در مفهوم هاست

ب : انقلاب در زمینه فن آوری است.

ج : انقلاب در زمینه سخت افزار هاست.

د : همه موارد فوق درست است.

۳- این انقلاب، انقلاب کسانی است که :

الف : در صنعت اطلاعات به آنان بیشتر بها داده شده است.

ب : در صنعت اطلاعات به آنان کمتر بها داده شده است.

ج : انقلاب متخصصین علوم جدید است.

د : هیچکدام ازموارد فوق.

۴- اطلاعات اگر سازمان دهی نشوند :

الف : اطلاعات خام هستند.

ب : اطلاعات پراکنده و بدون سازمان هستند.

ج : اطلاعات چنانکه ازنامش پیداست سازمان داده شده است وگرنه اطلاعات محسوب نمی شود.

۵- اطلاعات در دست افراد فرهیخته :

الف : ابزار شایسته ای است که آنان را به انجام کارهای خود توانا می سازد.

ب : اطلاعات در دست همه کس ابزار شایسته ای است.

ج : اطلاعات برای همه کس و درهمه زمینه ها مفید است.

د : همه موارد فوق.

۷- انقلابات تاریخ در چه زمینه هایی بودند.

الف : انقلاب اول در زمینه نوشتن بود.

ب : انقلاب دوم پیدایش نوشتن کتاب بود.

ج : انقلاب سوم اختراع چاپ بود.

د : تمام موارد فوق درست است.

پاسخ سئوالات فصل ۳

۱- ج ۲- الف ۳- ب ۴- الف ۵- الف ۶- د ۷- د

منابع و مآخذ

- مقدمه ای بر آرشیو، دکتر دیانی، محمد حسن، ۱۳۷۷، مشهد: انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد.
- مقدمه ای بر شناخت اسناد آرشیوی، فدایی عراقی، غلامرضا، ۱۳۷۷، تهران: انتشارات سمت.
- مقدمه ای بر شناخت اسناد تاریخی، قائم مقامی، جهانگیر، ۱۳۵۰، تهران: انجمن آثار ملی.
- آرشیو: اهداف، وظایف و تشکیلات، سازمان اسناد ملی ایران، ۱۳۶۹، تهران: انتشارات سازمان اسناد.
- ساختمان و تجهیزات آرشیو، دوشن، میشل، ترجمه، شهلا اشرف - رضا مهاجر، ۱۳۷۱، تهران: سازمان اسناد ملی ایران.