

نوشتن

یک مدیر لازم است وقت نسبتاً زیادی را برای نوشتن نامه ها، یادداشتها، گزارشها و سایر مدارک نوشتنی صرف کند. نوشته های شما ممکن است برای رئیس تان، اعضای گروه تان، سایر افراد داخل سازمان یا افراد بیرون از سازمان باشد. شما مجبورید اطلاعات، دستورات، سوالات، تصمیمات و پیشنهادات خود را از طریق نوشتن به مردمی که امیدوارید نوشته های شما را بخوانند و منظورتان را بفهمند و اقدامی را که مایلید انجام دهند، منتقل سازید. بدین منظور باید آنچه مینویسید قابل خواندن، دقیق و مشخص کننده ی منظور باشد. افراد مختلف مشکلات متفاوتی برای چنین نوشتنی دارند که در اینجا چند نمونه از آنها ذکر شده است (و من از شما میخواهم که ببینید کدامیک مشکل شماست)

- دانستن اینکه مهمترین چیز برای گفتن چیست
- شروع کردن
- کوتاه و مفید نوشتن
- اشاره به اصل موضوع
- دستور زبان
- نشان گذاری
- کاربرد درست لغات
- دیکته
- شیوه تنظیم و خوانا بودن

چک لیستهای زیر مربوط به مشکلات فوق و چند مورد دیگرند. درضمن ممکن است دیدن چک لیستهای مربوط به برقراری ارتباط برای شما مفید باشد.

چه چیزهایی باید بنویسید؟

۱. با کدامیک از انواع نوشتن زیر سروکار دارید

- نامه ها / پاسخ به نامه های سایر افراد
- یادداشتها/ پاسخ به یادداشتهای سایر افراد
- گزارشها یا مطالب مربوط به بحثها
- اظهار نظر درباره ی گزارشهای سایر افراد
- صورت جلسات
- مقاله برای مجله ها و خبرنامه های محلی
- مقاله برای مجله های صنفی یا حرفه ای
- مطالب مربوط به آگهیها و تبلیغات
- سایر موارد را ذکر کنید

راه های سریع نوشتن

نیازی نیست که انرژی خلاقانه خود را صرف بعضی از کارهای نوشتنی کنید. ببینید برای این کارها کدامیک از راههای زیر جوابگو هستند:

۱. کارهای نوشتنی یکنواخت یا پاسخ به نامه های عادی را به منشی یا معاون خود واگذار کنید
۲. از نامه های استاندارد (پاراگرافهای استاندارد که انتخاب یا اصلاح شده اند) برای نامه نگاریهای یکنواخت استفاده کنید
۳. اگر میتوانید جواب کوتاه بدهید. آنرا روی نامه یا یادداشت وارده بنویسید و یک نسخه از آن را برای فرستنده بفرستید و نسخه ی دیگر را بایگانی کنید
۴. اگر روی نامه ی اصلی جایی برای نوشتن جواب کوتاه نیست، پاسخ خود را روی یادداشت کوچک و دورچسب دار بنویسید و آن را به نامه ی اصلی بچسبانید
۵. اگر میتوانید کار را با تلفن انجام دهید نامه بنویسید (در مورد اینکه چه اندازه از وقت کارکنانتان صرف نوشتن میشود، واقع بین باشید).
۶. وقتی لازم است تبادل نظر یا مذاکره کنید نامه بنویسید
۷. اگر بهتر است که با طرف دیگر رودررو شوید از نامه یا تلفن استفاده نکنید
۸. به جای اینکه کلاً درباره ی پیشرفت کار گزارش دهید، اعتماد رئیس یا مدیران همسطح خود را در مورد کارتان جلب کنید

ساده و مفید نوشتن

بهترین جمله ی راهنما برای ساده و مفید نوشتن این است: همانطور که صحبت میکنید بنویسید. هر چه را که هنگام مواجهه با فرد به وی میگویید روی کاغذ برایش بنویسید. کدامیک از راههای زیر را برای انجام کارهای نوشتنی خود میتوانید تعقیب کنید:

۱. نوشتن به شیوه ی محاوره
 - از ضمائر شخصی استفاده کنید (من، شما، ما)
 - از مخففها همانطور که در صحبت کردن استفاده میکنید، استفاده کنید
 - از پرسش های معانی بیانی استفاده کنید- پرسشهایی که در شروع پاراگراف مطرح میکنید و در آخر پاراگراف خودتان به آن جواب میدهید
 - دوستانه، غیر رسمی و بدون اینکه بازاری یا وراج باشید بنویسید
۲. انتخاب دقیق کلمات
 - وقتی یک کلمه منظور شما را می رساند از کلمات زیاد استفاده نکنید برای مثال به جای معمولاً بنویسید در اکثر اوقات
 - کلمات آشنا و روزمره را به کار ببرید
 - از عبارتهای بلند و رسمی استفاده نکنید
 - به جای الفاظ کلی از الفاظ صریح استفاده کنید - مثلاً نباید نوشت: «خطر زیادی در رابطه با کاربرد نادرست این تجهیزات وجود دارد» بلکه باید نوشت: «عدم رعایت نکات ایمنی باعث مرگ خواهد شد»
 - زمانی از واژه های تخصصی استفاده کنید که مطمئن هستید خوانندگان شما با آنها آشنا هستند
۳. اگر در دیکته مشکل دارید:
 - از فرهنگ لغات استفاده کنید

- فهرستی از لغاتی که برای شما مشکل هستند تهیه کنید
- هر لغت را به بخشهای جداگانه تقسیم کنید و زیر هر بخش که برای شما مشکل است خط بکشید
- هر لغت را چندین بار بنویسید
- آنقدر تمرین کنید که دیکته ی صحیح لغت در ذهن تان بماند
- قوانینی را که در نوشتن صحیح لغات به شما کمک میکند یاد بگیرید.

۴. خلاصه کردن جملات

- جملات راکوتاه بنویسید(حداکثر ۲۰ کلمه ،به ندرت از ۲۰ کلمه تجاوز کند)
جملات کوتاه:
- باعث میشوند که اشتباه گرامری نداشته باشید
- باعث میشوند که راحت تر آنها را نقطه گذاری و مشخص کنید
- شما را از گرفتاری مشکلات انشایی نجات میدهند
- از نوشتن جملاتی که عبارتها و قیود زیاد دارند اجتناب کنید زیرا علاوه بر طولانی شدن خواندن آنها نیز خیلی مشکل خواهد بود ،بهتر است این جملات را به چند جمله ی کوچک تقسیم کنید.

۵. کوتاه نوشتن پاراگراف:

- هرپاراگراف را با جمله ای که رساننده ی نظر اصلی است شروع کنید ،یا
- نظر اصلی را در جمله ی پایانی منعکس کنید
- از بقیه ی پاراگراف برای تشریح نظر اصلی یا هر مورد دیگر استفاده کنید
- سعی کنید در هر پاراگراف فقط یک نظر اصلی مطرح کنید

۶. نشانه گذاری برای روشن شدن مفهوم

- جملات را کوتاه بنویسید ،دراین صورت اشکال کمتری برای نشانه گذاری خواهید داشت
- از نشانه گذاری در نوشتن به جای مکث یا تاکیدها در صحبت کردن استفاده کنید
- برای اینکه ببینید درست نشانه گذاری کرده اید یا نه ،جمله را بلند بخوانید
- اگر میخواهید خواننده مکث کوتاهی کنداز «،» استفاده کنید
- نقطه نشانگر مکث طولانی تر است
- اگر میخواهید درباره ی آنچه نوشته ایدتوضیح (نه طولانی)بدهید،تفسیر یا توضیح راداخل پرانتز بگذارید
- اگر هم میخواهید توضیح طولانی تری بدهید توضیح را بین دوخط فاصله(_....._) قرار دهید
- اگر میخواهید دو جمله ی کوتاه را به هم وصل کنید از « ؛ » استفاده کنید که حالتی بین نقطه و«،» است
- اگر میخواهید روی کلمه ی به خصوصی تاکید کنید زیر آن خط بکشیدیا آن را بارنگ دیگریاحروف بزرگ بنویسید
- اگر میخواهید روی یک گفتار کامل تاکید کنیداز علامت«!» (فقط یکی نه زیاد!!!) استفاده کنید
- توجه کنید که پررنگ کردن کلمات واستفاده از اعداد/حرفها برای نشانه گذاری برای این است که به خواننده نشان دهید که لیستی از موارد مرتبط به هم ارائه میکنید

۷. اندازه گیری و خواندنی بودن متن

- ۱. تعداد جملاتی را که نوشته اید شمارش کنید
- ۲. کلمات سه بخشی یا بیشتر را بشمارید
- ۳. رابه ۱ تقسیم کنید تامیانگین کلمات بلند در هر جمله پیدا شود

اگر این میانگین (که درجه ی پیچیدگی یا CQ نامیده میشود) بیش از ۳ باشد خواندن نوشته ی شما مشکلتر از خواندن اغلب رمانهاست. این آزمون را در مورد بعضی از مطالبی که میدانید از نظر خوانندگان خواندنی هستند انجام دهید.

تنظیم و ارائه کردن

فقط کافی نیست عقاید باارزشی داشته باشید و آنها را خوب تفسیر کنید اگر میخواهید نوشته های شما برای خوانندگان جالب و قابل درک باشد و بتوانند بافت آنها را بشناسند باید آنها را به خوبی تنظیم کنید. در اینجا نمونه سوالاتی که باید از خودتان پرسید ذکر شده است:

۱. آیا با نگاه سریع میتوان دریافت که نوشته های من راجع به چیست(مثلا با عنوان یا سرفصل)؟
۲. آیا اگر در بعضی جاها عنوان موضوع های کلی و جزئی را ذکر کنم به خوانندگان کمک خواهم کرد؟
۳. آیا لازم است برای تشخیص عنوان موضوع های کلی از عنوان موضوع های جزئی از حروف درشت یا کوچک استفاده کنم؟
۴. آیا پاراگرافهایم به اندازه ی لازم کوتاه هستند؟
۵. آیا به هر کدام از پاراگرافها باید شماره ای اختصاص بدهم؟
۶. آیا میتوانم نظراتم را در یک لیست (مثل همین لیست) ارائه کنم ، به جای اینکه آنها را به صورت یکنواخت و گیج کننده بنویسم؟
۷. آیا علاوه بر متن نیازی به ارائه ی جدول یا دیاگرام هست؟
۸. اگر دور بعضی از موارد خط کشیده شود کمکی خواهد کرد؟
۹. لازم است زیر بعضی قسمتهای متن خط بکشم؟
۱۰. آیا طول خطها زیاد نیست؟(خطوط بیش از تقریبا ۶۵ «کاراکتر» - حروف یا فاصله ها- ممکن است برای خواندن مشکل باشند).
۱۱. فاصله ی بین خطها کافی است؟(هرچه خطوط طولانی تر باشند فاصله ی بین آنها باید بیشتر باشد)
۱۲. اندازه ی حاشیه ی اطراف متن کافی است؟(نگذارید صفحه پرازنوشته شود)
۱۳. اگر نوشته طولانی است :
 - آیا لازم است فهرست مطالب به خواننده داده شود؟
 - لازم است خلاصه ای از آن تهیه شود؟
 - به ضمیمه نیاز دارد؟
 - میتوان بخشی از محتوی را به عنوان ضمیمه گذاشت تا خواننده اگرخواست بخواند؟
۱۴. مدارک تهیه شده را باید در پوشه ی مخصوص گذاشت؟

فنون نوشتن

بسیاری از موارد زیر ممکن است برای نوشتن متون ، یادداشتها ، گزارشها و پیشنهادهای طولانی کاربرد داشته باشند اما ممکن است بعضی از آنها برای نوشته های کوتاه مثل نامه ها و یادداشتها نیز مفید باشند. کنار هر کدام از موارد نوع نوشته ی مرتبط را بنویسید.

۱. اول مشخص کنید که علت نوشتن چیست:
 - اطلاعات را به فردی که درخواست کرده بدهید
 - اطلاعات را به کسانی بدهید که فکر میکنند مورد نیازشان است
 - خودتان درخواست اطلاعات کنید
 - دیگران را متقاعد سازید

- آنها را قادر یا تشویق به اقدام کنید
 - زحمتی را از دوش خود بردارید
۲. از خودتان بپرسید خوانندگان شما ممکن است چه دانش (یا اطلاع نادرست) و عقایدی (یا تعصباتی) داشته باند که شما قصد دارید آنها را در نوشته ی خود در نظر بگیرید
 ۳. اگر زمان اتمام نوشته مشخص نشده خودتان تاریخی را برای آن در نظر بگیرید
 ۴. هر طور ممکن باشد به خوانندگان خود اطلاع دهید که مطالب شما را چه موقع دریافت خواهند کرد
 ۵. اگر برای نوشتن نیازی به تحقیق اولیه یا وقتی برای فکر کردن دارید خودتان زمان نوشتن را مشخص کنید
 ۶. به هر حال نوشته کوتاه باشد، مطمئن شوید که شروع، وسط و خاتمه ی روشنی دارد:
 - معرفی (چرا مینویسید)
 - وسط (چه چیزی را میخواهید بگویید)
 - نتیجه (باتوجه به آنچه گفتید انتظار دارید خواننده چه کاری انجام دهد یا به چه چیزی فکر کند)
 ۷. قبل از شروع نوشتن عنوانها و نکات عمده ای را که در هر قسمت میخواهید ذکر کنید یادداشت کنید
 ۸. فکر نکنید مطالب به همان ترتیبی که خوانده میشوند باید نوشته شوند. اگر مقدمه ی آن برایتان مشکل است از جای دیگری شروع کنید.
 ۹. هر چه سریعتر شروع به نوشتن کنید، حتی اگر متوجه شدید که ممکن است بعد آن را دوربریزید
 ۱۰. هنگام نوشتن خواننده/ خوانندگانی را که برای آنها مینویسید به خاطر داشته باشید، در مورد هر جمله از خودتان بپرسید که واکنش احتمالی آنها نسبت به کلمات چه خواهد بود
 ۱۱. در اولین پیش نویس هر چه به ذهنتان خطور کرد بنویسید
 ۱۲. اگر وقت اجازه میدهد اولین پیش نویس را کنار بگذارید و یکی دو روز بعد با دید تازه ای به آن نگاه کنید
 ۱۳. با دید انتقادی به نوشته های خود بنگرید:
 - آیا اطلاعات درست هستند؟
 - آیا آنها به اندازه ی لازم کامل هستند؟
 - آیا به هم مرتبط هستند؟
 - آیا پیشنهاداتم با نتایجی که گرفته ام به طور منطقی با حقایق مطابقت دارند؟
 - آیا تمام اعتراضات احتمالی را در نظر گرفته ام؟
 - آیا کلمات یا جملات من به اندازه ی کافی کوتاه هستند؟ (آیا ۳CQ یا کمتر است؟ ۷ مفید نوشتن را ببینید)
 - آیا در دیکته، نشانه گذاری و دستور زبان اشتباه نکرده ام؟
 - آیا نوشته به راحتی قابل خواندن است؟
 - آیا به طریقی تنظیم شده (عنوانها، فاصله ها و غیره) که خوانندگان راه خود را در مطالب به راحتی پیدا کنند؟
 - آیا میتوان چیزی را از آن حذف کرد؟
 ۱۴. اگر وقت دارید و مطلب هم به اندازه ی کافی مهم است نظر یکی از همکاران، دوستان یا همسران را قبل از تهیه ی متن نهایی کسب کنید
 ۱۵. زمان اتمام نوشته ها را فراموش نکنید

پیشنهاد: آنچه را که می نویسید با صدای بلند بخوانید . هر چه که در صحبت کردن خسته کننده و ناهنجار است به همان اندازه موقع خواندن هم خسته کننده و ناهنجار خواهد بود.

منبع : کتاب چک لیست مدیران

راهنمای علمی برای توسعه ی مهارت های مدیریت

درک رون تری

ترجمه ی عباس دهقانی