

۵- در پایان و بعد از ارائه گزارش کلیه واحدها، چنانچه تمامی و یا برخی از واحدهای (حوزه معاونت) پیشنهاد نظر و یا راهکار های جدید ارائه داده بودند، در ردیف سایر تحت عنوان پیشنهادها به ترتیب (ردیف بندی گزارش) قید می گردد و در مقابل هر کدام نام حوزه پیشنهاد دهنده نوشته می شود.

۶- گزارش مزبور طی نامه ای به امضاء مدیر واحد تهیه کننده برای بالاترین مقام سازمانی ارسال می گردد.

۷- تصویر گزارش جهت هماهنگی طی رونوشت همان نامه برای کلیه معاونت ها ارسال می گردد.

۸- در صورت لزوم بالاترین مقام سازمانی توصیه، پیشنهاد و ارائه طریق خود را برای معاونت ها به طور جداگانه اعلام می نماید.

برای درک بهتر مطلب در این جا نمونه طرح پیشنهادی گزارش حوزه معاونت و کلی مؤسسه را از کتاب دکتر امینی آورده ایم.

طرح پیشنهادی گزارش حوزه معاونت

<p>عناوین</p>	<p>به : ریاست محترم مؤسسه</p> <p>از : حوزه معاونت</p> <p>موضوع : گزارش عملکرد</p> <p>زمان : از ۱۳ /۱/۲۶ الی ۱۳ /۲/۲۵</p>
<p>متن</p>	<p>۱- عملکرد اداره کل</p> <p>۲- عملکرد دفتر</p> <p>۳- عملکرد واحدهای مرکزی</p> <p>۴- عملکرد واحدهای خارج از مرکز</p> <p>۵- پیشرفت کار پروژه و طرحها</p> <p>۱-۵- طرح</p> <p>۲-۵- طرح</p> <p>۳-۵- پروژه</p> <p>۴-۵-</p> <p>۶- عملکرد مشاوران</p> <p>۷- سایر اقدامات</p> <p>۸- پیشنهاد، نظریه، نتیجه ارزیابی</p>
<p>امضاء</p>	<p>نام و نام خانوادگی :</p> <p>مدیر کل اداره</p>

رو نوشت	در صورتیکه معاون مربوطه صلاح بداند تصویر گزارش به تمام و یا بعضی از ادارات کل زیر مجموعه جهت هماهنگی ارسال خواهد شد.
---------	--

طرح پیشنهادی گزارش کلی مؤسسه

عناوین	طبق رویه های سازمان مربوطه
متن	۱- حوزه معاونت
	۱-۱- خلاصه فعالیت ها
	۱-۲- گزارش عملکرد
	۲- حوزه معاونت
	۲-۱- خلاصه فعالیت ها
	۲-۲- گزارش عملکرد
	۳- مشاوران
	۳-۱- خلاصه فعالیت ها
	۳-۲- گزارش عملکرد
	۴- پیشرفت طرحها و پروژه های در دست اقدام و مراحل آن
	۴-۱-
	۴-۲-
	۵- طرح ها و پروژه های جدید و مراحل آن
	۵-۱-
۵-۲-	
۶- ارزیابی و مقایسه (در صورت لزوم به)	
۷- سایر	
امضاء	طبق روال و رویه های

و- کارنامه فعالیت ها:

کارنامه موردنظر چکیده فعالیت های واحدهای مختلف سازمان در یک دوره معین و سه ماهه، شش ماهه، سالانه می باشد که اهم عملکرد در آن منعکس شده و قابل ارائه به دفتر هیأت دولت و یا بالاترین مقام یا واحد سازمان در بخش خصوصی خواهد بود.

برای تنظیم کارنامه فعالیت های سازمان موارد زیر لحاظ خواهد شد.

۱- اهم و چکیده فعالیت ها بر اساس ترتیبی که در گزارش کلی آمده است بدون ذکر عنوان واحدهای داخلی از گزارش کلی استخراج و بر اساس وظایف و مسئولیت های سازمان طبقه بندی می شود.

۲- چنانچه مواردی خارج از محدوده وظایف سازمانی و یا به طور فوق العاده انجام شده باشد در پایان تحت عنوان سایر فعالیتها ارائه می گردد.

۲-۱- کارنامه توسط واحد تعیین شده تهیه و با امضاء بالاترین مقام سازمان ارائه می شود.

۲-۲- در صورت صلاحدید بالاترین مقام سازمانی، کل و یا قسمتی از کار می تواند از طریق رسانه های عمومی برای استحضار جامعه منتشر گردد.

۳- در صورت وجود دوباره کاریها، تداخل، تکرار وظایف و انجام امر به طور موازی اصلاحات لازم را به عمل خواهد آورد.

ز - گزارش های ویژه:

این گزارش در موارد خاص، به منظور حصول اطلاع از انجام یک امر و یا حسن اجرای یک پروژه، طرح و یا وقوع یک حادثه در محدوده و یا خارج از سازمان مرکزی و یا پیشرفت یک برنامه تهیه می شود.

مراحل تدوین و تنظیم گزارش به شرح زیر می باشد:

۱- حکم لازم برای کارشناس و یا بازرس و یا مأمور بررسی طبق روال صادر می گردد.

۲- مأمور مزبور اطلاعات اولیه را از طریق مطالعه سوابق، مذاکره با افراد ذیصلاح و آگاه و متصدیان ذیربط تحصیل نماید.

۳- مأمور مربوطه برنامه و چارچوب اولیه کار و مطالب و اطلاعاتی را که باید در گزارش خود ارائه نماید، پیش بینی و با مقام دستور دهنده هماهنگ می نماید.

۴- بعد از مراجعه به محل مأموریت و تحصیل اطلاعات اصلی و فرآوری آن گزارش لازم را تهیه و تنظیم می نماید.

۵- گزارش تهیه شده باید در بردارنده کلیه اطلاعات، مراحل انجام کار، شرح واقعه بوده و به خصوص که حاوی تحلیل و تفسیر از اطلاعات مزبور باشد. در این گزارش پیشنهادات کارشناسی و ارائه راه حل ها و توجیه و ارزیابی آنها به وسیله گزارشگر انجام می شود.

۶- توصیه می شود که تهیه کننده گزارش به هنگام ارائه گزارش نهایی خود به مقام دستور دهنده اقدامات زیر را به عمل آورد.

۶-۱- با استفاده از شیوه برجسته سازی مطالب مهم گزارش را مشخص و برجسته نمایند.

۶-۲- خلاصه گزارش را تهیه و با گزارش اصلی ارائه نمایند.

در خاتمه فرم پیشنهادی زیر که مربوط به گزارش های ویژه می باشد، آمده است.

طرح پیشنهادی برای گزارش های ویژه

<p>به : گیرنده یا گیرندگان گزارش = مخاطب یا مخاطبین از : تهیه کننده - امضاء کننده یا گزارشگر موضوع : جمله که مبین هدف و محتوی گزارش بوده باشد. زمان : زمان تهیه گزارش - زمان وقوع واقعه - زمان شروع و پایان گزارش مکان : مکان تهیه گزارش - مکان وقوع حادثه - محل ایجاد موضوع گزارش</p>	<p>عناوین</p>
<p>مقدمه : - راهنمایی مخاطب و کمک به او برای دسترسی به سوابق و دریافت آسان تر پیام - توجیهی برای ارائه پیام - توضیح پیرامون نحوه و ردیف مطالب ارائه شده در گزارش بیان موضوع: - مطالب اصلی، شرح واقعه، آنچه وجود دارد یا بوجود آمده و یا در شرف انجام است. تجزیه و تحلیل: - باز کردن قسمت های تشکیل دهنده موضوع - بررسی اجزاء و شناسایی علل و چگونگی ها و شناخت مشکل یا مشکلات و علل اصلی واقعه نتیجه گیری و پیشنهاد: - نتیجه گیری از موضوع بر اساس تجزیه و تحلیل علل و پیشنهاد راه حل ها توجیه پیشنهاد ها و اختتام: - توضیحی بر اساس ارزیابی پیشنهادها و بیان فوائد بکارگیری آنها و جمع بندی نهائی - نحوه اجرای پیشنهاد ها و راهکارها - ارجاع به مآخذ</p>	<p>متن</p>
<p>- در گزارش های اداری و عادی - همانند نامه ها در آخر گزارش - در دست نوشته صفحه آخر - در گزارش های مالی و حقوقی علاوه بر امضاء صفحه آخر گزارش، زیر کلیه صفحه ها امضاء شود.</p>	<p>امضاء</p>
<p>در صورت لزوم به واحدها و یا افراد ذیربط تصویر داده می شود.</p>	<p>رونوشت ها</p>
<p>در صورت داشتن ضمائیم بر اساس اولویت ردیف شده و فهرست آن در آخر گزارش آورده می شود و به گزارش منضم می گردد.</p>	<p>ضمائم</p>

۷-۲- خلاصه سازی گزارش

۷-۲-۱- تعریف خلاصه گزارش:

خلاصه گزارش یکی از اجزای مهم در گزارش های تفصیلی است. در فرهنگ فارسی دکتر محمد معین «خلاصه» چنین تعریف شده است: «خالص، برگزیده، منتخب، کوتاه شده مطلب یا نوشته ای، سخن کوتاه»

معنی تلخیص نیز در فرهنگ فارسی معین چنین آمده است: «خلاصه کردن، مختصر کردن کلام، خلاصه گویی.»

جینمر راولی، چکیده را چنین تعریف می کند: «چکیده خلاصه ای است دقیق و صحیح از یک نوشته که ممکن است شامل فشرده تمام مطالب مهم و یا فشرده قسمت های ویژه، یا فهرستی از محتوای آن باشد.»

با توجه به این تعریف ها می توان گفت: خلاصه گزارش، فشرده مطالب و بازنویسی آن در حجم کمتر از متن اصلی است. در واقع خلاصه گزارش بیان موضوع در کوتاه ترین شکل ممکن است، به طوری که به هیچ وجه به اصل مطلب خدشه ای وارد نشود. در بخش خلاصه گزارش به هر حال مقداری از مطالب از دست می رود، ولی جوهر مفهوم و مایه اصلی آن نوشته بیرون کشیده و نوشته می شود، تا خواننده بتواند در زمانی کوتاه از مفهوم و مضمون گزارش آگاه شود. بنابراین خلاصه گزارش باید نمونه ای کامل و موثر ولی مختصر باشد.

۷-۲-۲- چکیده:

در تهیه گزارش های علمی و فنی بین چکیده و «خلاصه» تفاوت قایل هستند. چکیده تشریح موجزی از متن گزارش است که تشخیص سریع و دقیق گزارش را آسان می سازد و به طور معمول در یک بند بیان می شود. در کتاب راهنمای نگارش گزارش های علمی و فنی درباره تفاوت چکیده و خلاصه آمده است: «تفاوت اساسی چکیده و خلاصه در کار کرد آنها است. چکیده درباره گزارش بحث می کند در حالی که خلاصه گزارش را قابل فهم می سازد. چکیده ها و خلاصه ها مورد توجه دو گروه متفاوت از خوانندگان قرار می گیرند. هر دو گروه می خواهند بدون نیاز به مطالعه کامل گزارش یا حتی مرور سریع آن، مطالبی را درباره گزارش بدانند. اما گروهی از خوانندگان که به خلاصه نیاز دارند، می خواهند از محتوای گزارش اطلاع یابند و گروهی که چکیده برای آنها تهیه می گردد، پوشش و شمول گزارش را در نظر دارند.»

۷-۲-۳- اهمیت و هدف خلاصه سازی:

هدف از آوردن خلاصه گزارش در سازمان ها و دستگاه های دولتی، ارائه نمونه ای کامل ولی کوتاه شده از نوشته برای مسئولان سازمان و مدیرانی است که فرصت خواندن همه گزارش را ندارند و می خواهند در زمانی کوتاه از آن آگاه شوند و تصمیم بگیرند و به سهولت نسبت به ارجاع و تهیه پاسخ اقدام کنند. در هنگام تهیه خلاصه گزارش، گزارشگر نباید به تصرف و تفسیر مطالب و آمدن مطالب تازه دست بزند.

۴-۲-۷- تهیه کنندگان خلاصه گزارش:

در دستگاه های دولتی معمولاً افراد زیر به تهیه گزارش ها و خلاصه نامه های اداری می پردازند:

- ۱- مسئولان دفتر مدیران بر اساس دستور مدیر خلاصه گزارش و نامه های مشروح را که از خارج به سازمان می رسد تهیه می کنند.
- ۲- کارشناسانی که بر اساس شرح وظیفه در زمینه کاری خود گزارش های تفصیلی و مشروح می نویسند، خلاصه گزارش را نیز تهیه می کنند و در آغاز گزارش خود می آورند.
- ۳- کسانی که در حوزه مدیر به عنوان مشاور انجام وظیفه می کنند با ارجاع مدیر به تهیه خلاصه گزارش های تخصصی می پردازند.
- کارکنانی که به هر صورت از گزارش ها و نوشته های اداری خلاصه تهیه می کنند، باید دارای شرایطی به شرح زیر باشند:

۱- از دانش کافی در زمینه زبان و ادب فارسی برخوردار باشند.

۲- به وظایف حوزه مدیر و مسایل اداری احاطه کلی داشته باشند.

۳- به اصول تندنویسی آشنایی داشته باشند.

۴- به مطالعه و خلاصه کردن نوشته های اداری علاقمند باشند.

۵- صبر و حوصله کافی داشته باشد.

۶- امانت دار و بی طرف باشد.

۵-۲-۷- انواع خلاصه

نویسندگان برای تهیه خلاصه نوشته ها با توجه به نوع و محتوای آن ها شیوه های گوناگونی به کار می بندند. بنابراین انواع خلاصه را می توان به شرح زیر بیان نمود:

- ۱- خلاصه آزاد - این شیوه برداشت آزاد و مفهومی از یک نوشته است، مانند چکیده یک کتاب یا یک بخش از یک کتاب.
- ۲- خلاصه آماری و نموداری - در برخی گزارش های مشروح با استفاده از آمار و اطلاعات مندرج در گزارش به تهیه خلاصه آماری و مقایسه حالات همراه با تهیه جدول و نمودار پرداخته می شود و به طوری که مدیران با صرف وقت کمی از مفاد گزارش آگاهی یابند.

- ۳- خلاصه تفصیلی - در گزارش های مشروح که به شرح یک رویداد پرداخته و از اعداد و ارقام کمتر استفاده شده است، مطالب گزارش با کمی تفصیل و توضیح خلاصه می شود، به نحوی که مطالعه همه متن مورد نیاز نباشد.
- ۴- خلاصه تلفیقی - در این روش با سلیقه نویسنده از تلفیق چند شیوه استفاده و خلاصه گزارش تهیه می شود.
- ۵- خلاصه راهنما - در این شیوه بخش های ویژه ای که از اهمیت بیشتر برخوردار هستند انتخاب می شوند. معمولاً مسئولان دفتر مدیران برای خلاصه سازی گزارش ها و نامه های خارج از سازمان از این روش استفاده می کنند.
- ۶- خلاصه فهرستی - در این شیوه، خلاصه گزارش در حد فهرست عنوان ها با اشاره کوتاه درباره مطالب مهم آن ها تهیه می شود، به گونه ای که خواننده را برای دستیابی سریع به اطلاعات و مسایل طرح شده در گزارش راهنمایی کند.
- ۷- خلاصه ویژه - برخی از سازمانها، با توجه به وظایف خطیر خود در خلاصه سازی گزارش و مطالب پرونده شیوه خاص دارند، مانند تهیه خلاصه پرونده در محاکم دادگستری که گردش کار و چکیده مطالب با دقت و رعایت بی طرفی تهیه می شود و تصمیم گیری درباره آن سرنوشت ساز و تعیین کننده است.

۷-۳- روش های خلاصه سازی و ویژگی های آن

۷-۳-۱- روش های خلاصه سازی :

خلاصه کردن گزارش به یکی از سه روش زیر انجام می پذیرد:

یکم - تلخیص و بازنویسی مفهوم - برای این کار گزارشگر، مقدمه، متن اصلی، نتایج و پیشنهادها را بند به بند می خواند و مفهوم کلی آن ها را به قلم خود تلخیص و بازنویسی می کند.

دوم - گزینش مطالب - برای این کار گزارشگر بخش های اصلی و مهم گزارش را بر می گزیند و بخش های غیر مهم را ندیده می گیرد و رها می سازد. در بخش های انتخاب شده هم واژه ها و جمله های اضافی را حذف می کند و سرانجام به مطالب انتخاب شده نظم و پیوستگی می بخشد.

سوم - روش آمیخته - در این روش پاره ای از بخش ها و مطالب مهم عیناً آورده می شود و پاره ای از مطالب که اهمیت چندانی ندارند تلخیص و بازنویسی می گردد. برای خلاصه کردن متن یک گزارش با روش آمیخته نکته های زیر قابل توجه است:

۱- نخست باید گزارش به دقت خوانده شود و زیر مطالبی که اصلی به نظر می رسد خط کشیده شود.

۲- آن دسته از مطالب فرعی که برای درک بهتر موضوع آورده شده اند و مستقیماً مربوط به اصل موضوع نیستند حذف شوند.

۳- از مطالبی که انتخاب شده، واژه های مترادف که دارای یک مفهوم هستند، کنار گذاشته شوند.

۴- عبارت های معترضه و مطالبی که جنبه توصیفی دارند و بدون آنها خدشه ای به مطالب اصلی گزارش وارد نمی شود حذف شوند.

۵- مطالب به جا مانده بازنویسی و نقل به مضمون شوند.

۶- از هم گسیختگی مطالب که با حذف بخش های غیر مهم پدید آمده است، با آوردن واژه ها و عبارت هایی از میان برود و خلاصه تهیه شده ویرایش گردد.

۲-۳-۷- ویژگی های خلاصه گزارش:

در پایان یادآور می شویم که یک خلاصه گزارش خوب باید از شرایط و ویژگی های زیر برخوردار باشد.

۱- هماهنگی مطالب

در هنگام خلاصه کردن گزارش چه با روش گزینش مطالب و یا روش آمیخته ممکن است در شیوه نگارش متن اصلی و سبک مطالب برگزیده و بازنویسی شده ناهماهنگی و دوگانگی پیدا شود. بنابراین گزارشگر باید پس از خلاصه کردن گزارش دوباره آن را بخواند و شیوه نگارش خلاصه را با متن اصلی یکسان و هماهنگ سازد.

۲- ارتباط مطالب

در خلاصه سازی با روش گزینش مطالب و کوتاه کردن متن ممکن است. برگزیدن بخش های مهم گزارش و حذف مطالب غیر اصلی موجب از بین رفتن پیوستگی و نظم مطالب شود. از این رو نویسنده گزارش باید مطالب را به نحوی برگزیند که پیوند و نظم مطالب از هم گسیخته نشود.

۳- حفظ تناسب مطالب:

خلاصه کننده گزارش باید با توجه به نوع گزارش و هدف خود مشخص کند که خلاصه گزارش نسبت به متن اصلی چه نسبتی داشته باشد و به چه میزان کوتاه تر از متن اصلی باشد.

برای مثال اگر در نظر دارد خلاصه گزارش به مقدار یک سوم متن اصلی باشد این نسبت را در همه مراحل نگارش حفظ کند و از مطالب اصلی و مهم زیاد کاسته نشود. زیرا کوتاه کردن بیش از حد مطالب موجب می شود که خلاصه گزارش مبهم و نامفهوم شود.

از طرفی ممکن است گزارشگر در آغاز حوصله و دقت بیشتری به کار برد و در پایان کار باشتاب بیشتری آن را به پایان رساند و یک بخش مهم را اشاره دارد با چند جمله باز نویسی کند. نویسنده باید بکوشد بخش های گزارش به یک نسبت خلاصه شود و هر بخش حجمی متناسب با مطلب اصلی و سایر بخش ها داشته باشد.

در پایان برای تفهیم مطلب نمونه فرم خلاصه گزارش (تکمیل نشده) را از کتاب دکتر امینی آورده ایم:

۱- عنوان گزارش	۲- شماره و تاریخ :	۳- تاریخ وصول :
۴- تهیه کننده گزارش :	تاریخ تهیه :	
۶- موضوع گزارش :	۷- تعداد صفحات :	
۸- خلاصه مطالب : (به تفکیک)		
۹- سوابق :	سابقه ندارد	سابقه دارد
	سابقه قبلی ضمیمه شد	سوابق در ارتباط : <u>ضمیمه شود</u> بدست نیامده
۱۰- توضیحات ضروری :		
۱۱- نام و سمت تلخیص کننده :	۱۲- امضاء و تاریخ	

منابع و مأخذ :

- ۱- ویرال هال، جودیت ترجمه مهدوی محمد نقی. اصول گزارش نویسی. تهران : وزارت فرهنگ و آموزش عالی، مرکز اسناد و مدارک علمی ایران، ۱۳۶۶
- ۲- ماحوزی مهدی. گزارش نویسی و آئین نگارش. انتشارات اساطیر. چاپ پنجم. سال ۱۳۷۴
- ۳- کریمی شرقی. رضا. فن گزارش نویسی. تهران: مؤسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی کشور، چاپ سوم، ۱۳۸۱
- ۴- غلامی نهاد جمشید. آئین نگارش اداری. تهران: نیایش، چاپ دوم ۱۳۸۵
- ۵- علیدوستی سیروس. ناخدا مریم. راهنمای نگارش گزارش های علمی و فنی انتشارات پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران - تهران - ۱۳۸۵
- ۶- امینی سید کاظم. گزارش نویسی. تهران: مدیریت، ۱۳۸۲
- ۷- آریان پور علیرضا. شیوه نامه گزارش نویسی. تهران: طهوری ۱۳۸۸
- ۸- اقتداری محمد علی. سازمان و مدیریت. تهران، انتشارات مولوی ۱۳۷۴