



گزارش نویسی

(ویژه کلیه کارکنان دولت)

مقدمه	۴
-------	---

فصل اول:

۱- کلیات، معنی، مفهوم و کاربرد گزارش	۵
۱-۱- واژه، تعریف و فایده گزارش نویسی	۵
۱-۱-۱- واژه گزارش	۵
۱-۱-۲- تعریف گزارش نویسی	۶
۱-۲- اهداف گزارش نویسی	۷
۱-۳- انواع گزارش	۷

فصل دوم:

۲- کاربرد گزارش در ارتباطات سازمانی	۱۴
۲-۱- تعریف ارتباطات در سازمان	۱۵
۲-۲- انواع ارتباطات سازمانی	۱۵
۲-۳- گزارش وسیله اعمال نظارت در سازمان	۱۶

فصل سوم:

۳- ارکان و اجزاء گزارش و کارایی هر کدام	۱۸
۳-۱- انواع گزارش به لحاظ اجزای محتوا	۱۸
۳-۱-۱- گزارش توضیحی	۱۸
۳-۱-۲- گزارش نیمه مبسوط یا تحلیلی	۱۹
۳-۱-۳- گزارش مبسوط یا مشاوره ای	۱۹
۳-۲- ارکان گزارش اداری	۲۰
۳-۲-۱- عناوین گزارش	۲۰
۳-۲-۲- متن گزارش	۲۲
۳-۲-۳- امضاء گزارش	۲۳
۳-۲-۴- ضمائم	۲۴
۳-۳- نمودار	۲۴
۳-۳-۱- نمودار اجزای گزارش توضیحی توجیهی	۲۵
۳-۳-۲- نمودار اجزای گزارش نیمه مبسوط یا تحلیلی	۲۶
۳-۳-۳- نمودار اجزای گزارش مبسوط یا مشاوره ای	۲۶

فصل چهارم:

۴- مراحل تهیه گزارش	۲۸
۴-۱- مراحل تهیه و تدوین گزارش	۲۸
۴-۱-۱- آماده شدن برای تهیه گزارش	۲۸
۴-۱-۲- جمع آوری اطلاعات	۳۰
۴-۱-۳- تنظیم اطلاعات جمع آوری شده	۳۸
۴-۱-۴- تجزیه و تحلیل و نتیجه گیری	۳۹
۴-۱-۵- تنظیم و نگارش گزارش	۳۹

فصل پنجم:

۵- فنون نگارش گزارش	۴۴
۵-۱- روشهای نگارش	۴۴
۵-۱-۱- روش استدلالی	۴۴

۴۴	۵-۱-۲- روش استنادی
۴۵	۵-۲- نگارش گزارش و تهیه پیش نویس
۴۵	۵-۲-۱- واژه گزینی
۴۶	۵-۲-۲- ساخت جمله
۴۷	۵-۲-۳- تشکیل بند
۴۷	۵-۲-۴- نشانه گذاری
۵۴	۵-۳- بازنگری نهایی و پاکنویس کردن

فصل ششم :

۵۵	۶- تهیه طرح گزارش
۵۵	۶-۱- مراحل طراحی و تکوین گزارش
۵۵	۶-۱-۱- تهیه فهرست
۵۵	۶-۱-۲- بازنگری فهرست
۵۶	۶-۱-۳- طبقه بندی
۵۶	۶-۱-۴- تهیه طرح
۵۷	۶-۱-۵- هماهنگی و مشاوره
۵۷	۶-۱-۶- تکمیل طرح اولیه
۵۷	۶-۲- مراحل کاربردی طراحی گزارش
۵۷	۶-۲-۱- تعیین سر فصل های اصلی
۵۸	۶-۲-۲- تهیه و یا انتخاب چارچوب مناسب
۵۸	۶-۲-۳- تکمیل چارچوب تهیه شده
۵۸	۶-۲-۴- ارزیابی و ویرایش
۵۸	۶-۲-۵- اجرای طرح (تهیه گزارش)

فصل هفتم :

۵۹	۷- تنظیم و نگارش گزارش ویژه اداری
۵۹	۷-۱- تهیه و تنظیم گزارش های سازمان
۵۹	۷-۱-۱- گزارش عملکرد
۵۹	۷-۱-۲- گزارش مربوط به کارکنان
۵۹	۷-۱-۳- گزارش آمار نیروی انسانی
۵۹	۷-۱-۴- گزارش های ویژه
۶۸	۷-۲- خلاصه سازی گزارش
۶۸	۷-۲-۱- تعریف خلاصه گزارش
۶۸	۷-۲-۲- چکیده
۶۸	۷-۲-۳- اهمیت و هدف خلاصه سازی
۶۹	۷-۲-۴- تهیه کنندگان خلاصه گزارش
۶۹	۷-۲-۵- انواع خلاصه
۷۰	۷-۳- روش های خلاصه سازی و ویژگی های آن
۷۰	۷-۳-۱- روش های خلاصه سازی
۷۱	۷-۳-۲- ویژگی های خلاصه گزارش

منابع

آشنایی با فرهنگ اصطلاحات اداری و کاربرد به جا و دقیق واژه ها در مکاتبات، یکی از عوامل مهم در روابط صحیح اداری است. مکاتبات غیر اصولی موجب اتلاف وقت، هزینه و اجابت نشدن درخواست ها و مؤثر واقع نشدن پاسخ ها و در نهایت نشانگر ضعف مدیریت در یک سازمان است.

گزارش اداری، یکی از رایج ترین وسیله های پیوند رسمی در جهت اجرای امور و انجام وظایف تعیین شده در هر سازمان است و بدون تردید تقویت این وسیله ارتباطی، یعنی تهیه یک گزارش اداری روشن و رسا رسیدن به هدف ها و مأموریت های هر سازمان را آسان تر می سازد. این ارتباط باید دقیق، روشن و مؤثر باشد و برای این منظور رعایت اصول و قواعد صحیح نگارش لازم است.

در این مجموعه سعی شده، اصول کاربردی برای تهیه گزارش های اداری ارائه شود تا مجموعه مرتبط با دستگاه های اداری و کارمندان، ساختاری مناسب و قواعدی برای درست نوشتن یک گزارش در دست داشته باشند.

هدف اصلی در این کتاب ارائه راهکارهایی است که نشان دهد یک گزارش چگونه باید طرح ریزی شود، شکل گیرد، ویرایش و پردازش شود و در نهایت چگونه و از چه راهی یافته ها و اطلاعاتی که گزارش دهنده گرد آوری کرده است به گزارش گیرنده انتقال یابد.

امید آنکه مطالب این جزوه خوانندگان و کسانی را که در دستگاه های دولتی و غیر دولتی وظیفه تهیه گزارش را بر عهده دارند، به کار آید و بتوانند از آن استفاده بهینه نمایند.

فصل اول

۱- کلیات، معنی، مفهوم و کاربرد گزارش

۱-۱- واژه، تعریف و فایده گزارش نویسی

۱-۱-۱- واژه گزارش.

گزارش اسم مصدر و مصدر آن «گزاردن» است. گزارش در لغت به معنی اظهار نظر کردن، انجام دادن، به جای آوردن، تبلیغ کردن، تفسیر کردن، شرح دادن و تعبیر خواب است. (ملک الشعراء بهار واژه فارسی دری «گزارش» را در زبان پهلوی «وچارشن» نوشته است).^۱

(جار الله ز محشری (۵۳۸-۴۶۷ هـ) در «مقدمه الاذب» که از کهن ترین فرهنگ های تازی به پارسی دری است، در بهره نخستین معنی واژه تازی «خبر» را واژه های «گزارش» و «آگاهی» بیان کرده است).^۲

در لغت نامه دهخدا معنی «گزاردن» بدین گونه آمده است: «گزاردن» (مصدر) از گزار+ دن (پسوند مصدری)، گزاریدن، گذاشتن، جزو اول ویچار (شرح کردن، توضیح دادن) سانکسريت و یچاریات (سنجیدن، تأمل کردن، واری کردن) ... ادا کردن، انجام دادن، به جا آوردن، چنانکه در نماز، طاعت، حق، شکر ...»

بنابراین اصل واژه گزارش با سانکسريت اشتراک دارد. سعید پرویزی درباره دگرگونی این واژه در زبان فارسی می نویسد:

«به احتمال در قرن سوم دچار تغییر شده است. زیرا همان گونه که می دانیم در قرن سوم یکی از تغییراتی که در زبان فارسی رخ می دهد تغییر صامت «و» در ابتدای بعضی کلمات به صامت «گ» است». ^۳

گزارش به معنی شرح و تفسیر، چنانکه فردوسی می گوید:

مراين دين به را بياراستند
از اين دين گزارش همی خواستند

گزارشگر نیز به معنای ادا کننده، شرح دهنده و تفسیر کننده آمده است.

چنانکه نظامی گنجه ای می گوید:

گزارشگر کارگاه سخن
چنین گوید از موبدان کهن

^۱ سبک شناسی، جلد ۱، ص ۲۱۹

^۲ مقدمه الادب، جلد ۱، ص ۲۶۳

^۳ نگاهی تازه به گزارش نویسی، ص ۱۴

نویسنده فرهنگ آندراج گزارش را بیان امور گذشته معنی کرده است. بنابراین اگر گزارش را به مفهوم بیان رویدادهای گذشته بدانیم پیشینه آن در سرزمین پهناور ایران به بیش از دو هزار و پانصد سال می رسد که در مبحث تاریخچه گزارش نویسی مشروحا بیان شد.

۲-۱-۱- تعریف گزارش نویسی :

درباره تعریف گزارش و گزارش نویسی نظریه های گوناگون وجود دارد. شاید کوتاه ترین آن ها این تعریف باشد؛ «گزارش انتقال پاره ای از اطلاعات است به کسی که از آن بی اطلاع است و یا آگاهی کافی ندارد»^۴

حسین عماد افشار در تعریف گزارش می نویسد ؛

«گزارش عبارت از دادن اطلاعات سازمان یافته یا نظر مشورتی در امری است که بر مبنای آن اتخاذ تصمیم آگاهانه برای گیرنده امکان پذیر باشد»^۵

مهدی ماحوزی فن گزارش نویسی را چنین تعریف کرده است :

«فن گزارش نویسی عبارت از نگارش اطلاعات، حقایق، علل، مسایل، رویدادها، استنتاج و ارائه راه حلی که به ترتیب و توالی منطقی، با روشنی و اختصار یا رسایی به خواننده منتقل می شود و به عبارت ساده تر پیغامی است که با سرعت، صحت و روشنی به خواننده می رسد و این پیغام بر اصل ساده نویسی و سالم نویسی استوار است»^۶

در فرهنگ فارسی دکتر محمد معین معنی واژه «راپرت» Rapport چنین آمده است : «گزارش کتبی یا شفاهی مبنی بر جزو مطلبی»^۷

در فرهنگ انگلیسی آکسفورد واژه گزارش (Rapport) چنین تعریف شده است:

«آگاهی دادن به کسی درباره هر چه دیده، شنیده و یا انجام داده اید، مانند: گزارش یک تصادف، گزارش پزشکی، گزارش یک کارمند به مقام بالاتر، گزارش های پلیسی یا سازمان آتش نشانی و ...»

حال با توجه به کاربردهای گزارش، به طور کلی گزارش را می توان چنین تعریف کرد: «گزارش یک بیانیه رسمی از نتایج پژوهش درباره مسأله مورد بررسی است و یا اطلاعات گردآوری شده و بیان توصیفی یک رویداد است، که معمولاً توسط مقام بالاتر دستور تهیه آن داده می شود و به وسیله یک فرد یا گروهی از کارکنان تهیه می گردد».

^۴ زبان و نگارش نویسی ، ص ۱۴

^۵ گزارش و نگارش در روابط عمومی، ص ۷۲

^۶ گزارش نویسی و آیین نگارش ص ۳۲

^۷ فرهنگ فارسی، جلد ۲، ص ۱۶۱۵

برای درک بهتر اهمیت و هدف گزارش نویسی و دستیابی به تعریف دقیق تری از گزارش باید به این نکته توجه شود که هدف از تهیه گزارش تنها به ایجاد ارتباط با خواننده محدود نمی شود، بلکه یک گزارش مطلوب باید:

- بستر مناسب برای اجرا و عمل فراهم سازد.

- به پرسش های درخواست کننده گزارش پاسخ دهد.

- خواننده را نسبت به پیگیری نتایج به دست آمده مصمم کند.

۱-۲- اهداف گزارش نویسی

گزارش وسیله مبادله اطلاعات و حلقه حیاتی اتصال در زنجیره تصمیم گیری و عمل به شمار می آید. مدیر یک سازمان به تنهایی نمی تواند همه اطلاعات مورد نیاز را به دست آورد و تصمیم بگیرد و طبعاً برای انجام این کار نیازمند گزارش است. در دستگاه های اداری همواره هر فرد یا واحد به مقام یا واحد بالاتر از خود درباره جریان امور و کارهایی که باید انجام گیرد گزارش می دهد و بیشتر تصمیم گیری های مدیران سازمان در زمینه های گوناگون بر اساس همین گزارش ها است که مسئولان رده پایین تر و کارشناسان واحد ها تهیه و ارائه می کنند. در این دستگاه ها هر گزارشی از آن رو تهیه می شود که مشکلی را حل و فصل و یا از بروز نارسایی ها جلوگیری کند. شناسایی نقاط قوت و ضعف دستگاه ها در جهت بهبود عملکرد آن ها، ارتقای بهره وری، برانگیختن توانایی ها و در نهایت افزایش کارآمدی دستگاه اداری از جمله هدف های اصلی تهیه گزارش اداری است.

یک گزارش مبتنی بر اطلاعات بی پایه و آمار غلط موجب تصمیم گیری نادرست و زیان های مادی و معنوی می شود و در برابر آن، یک گزارش درست و منطقی، پیشبرد کارها و تحقق هدف های سازمان را در پی دارد. در نتیجه یکی دیگر از هدف های گزارش نویسی این است که اطلاعات و آراء و عقاید را به طور مفصل و مرتب به آگاهی یک نفر یا گروهی برساند. پس تهیه کننده گزارش همواره باید بدین نکته توجه داشته باشد که آنچه انشاء می کند حاصل کدام ضرورت است.

نویسنده با تهیه گزارش، مسئولیت می پذیرد و در برابر قبول این وظیفه باید اطلاعات قابل اطمینان ارائه دهد و به درستی نتیجه گیری کند. چون گزارش او قطعاً مبنای اقدام و عمل مدیران قرار خواهد گرفت. پس اگر تهیه کننده گزارش دقت کافی به کار نبندد و از اصول پرهیزگاری و بی طرفی و انصاف فاصله گیرد و در قبال این مسئولیت بی اعتنا باشد، موجب سهو و خطا در تصمیم های مدیران می گردد. بنابراین در هر گزارش، مسئولیت و تعهد پایه اساسی است.

۳-۱- انواع گزارش

در سازمان های دولتی و مؤسسه ها و شرکت هایی که به تهیه گزارش می پردازند، با توجه به وظایف متفاوت آن ها، گزارش های گوناگونی تهیه می شود. این گزارش ها را می توان با در نظر گرفتن جنبه های گوناگون چنین دسته بندی کرد:

- ۱- از لحاظ نحوه ارائه
- ۲- از لحاظ تهیه کنندگان
- ۳- از لحاظ منابع و اندازه
- ۴- از لحاظ ارزش و رسمیت
- ۵- از لحاظ دوره و مدت
- ۶- از لحاظ شکل
- ۷- از لحاظ هدف

۱-۱- از لحاظ نحوه ارائه

۱-۱- گزارش کتبی

هر گاه نتیجه پژوهش و اطلاعات گرد آوری شده به صورت نوشته ارائه شود، چنین گزارشی را کتبی گویند. بیشترین حجم و تعداد گزارش ها را در ارتباطات اجتماعی و اداری، گزارش های کتبی تشکیل می دهد. زیرا این گزارش ها غالباً دارای آثار حقوقی و مالی است. تهیه گزارش کتبی نیاز به دقت و مراقبت بسیار بیشتری نسبت به ارائه گزارش شفاهی دارد.

• امتیازهای گزارش کتبی

- ۱- گزارشگر برای تهیه گزارش کتبی وقت کافی در اختیار دارد. به همین سبب با حذف و اضافه مطالب و بازنگری آن، می تواند گزارشی از هر نظر کامل و جامع تهیه کند.
- ۲- گزارش کتبی در دستگاه اداری ماندنی است و اطلاعاتی که از اهمیت برخوردار است مدت زیادی در پرونده نگهداری می شود. در نتیجه زمان های بعد و هنگام طرح مجدد این موارد کارکنان می توانند از اطلاعات و تجربیات گذشته بهره مند گردند.

۳- گزارش کتبی به عنوان یک سند در دستگاه اداری به جا می ماند و در بازرسی ها و رسیدگی های بعدی مورد استناد قرار می گیرد.

۴- با تکثیر و انتشار گزارش های کتبی، آگاهی همگانی از آن امکان پذیر است.

۵- مستند ساختن این گونه گزارش ها با استفاده از آمار، عکس، نمودار و مدارک تصویری وجود دارد.

• محدودیت های گزارش کتبی

۱- نیاز به زمان کافی برای گزینش واژه های مناسب، جمله بندی و فصل بندی مطالب موجب می شود که برای تهیه این نوع گزارش وقت زیادی صرف گردد.

۲- به کارگیری نیروی انسانی بیشتر از قبیل نویسنده، حروف نگار، متصدیان دبیرخانه برای ثبت و ضبط و همچنین استفاده از لوازم نوشتن، نیاز به صرف هزینه بیشتری برای تهیه گزارش کتبی دارد.

۳- نیاز به مطالعه، بررسی و دقت کافی برای تهیه گزارش کتبی، استفاده فوری از این گزارش ها را میسر نمی سازد.

۴- به علت توانا نبودن همه افراد برای تهیه گزارش های کتبی، نوعی انحصار در تهیه این گزارش ها ایجاد می گردد.

۱-۲- گزارش شفاهی

چنانچه نتیجه کار و بررسی ها توسط گزارشگر با کلام و سخن به صورت حضوری یا تلفنی ارائه شود، گزارش را شفاهی گویند. گزارش شفاهی انتقال آراء و عقاید گزارشگر از طریق بیان و صحبت کردن است. گزارش شفاهی دارای برخی امتیازها است که یک گزارش کتبی از آن برخوردار نیست.

• امتیازهای گزارش شفاهی

۱- یکی از امتیازهای گزارش شفاهی فوری بودن آن است. به وسیله گزارش شفاهی، زودتر می توان از نتایج بررسی آگاه شد.

۲- در گزارش شفاهی نیازی به صرف وقت طولانی برای جمله بندی، نوشتن و پاکنویس کردن مطالب نیست.

۳- یکی دیگر از امتیازهای گزارش شفاهی صرفه جویی در هزینه است. بیان مطالب به صورت حضوری نیازی به مصرف کردن لوازم نوشتن و رایانه ندارد.

۴- در گزارش شفاهی گوینده می تواند با یک بار بیان مطالب خود، شنوندگان متعددی را مورد خطاب قرار دهد.

۵- آهنگ صدای گوینده در نحوه ارائه مطالب مؤثر است. در گزارش شفاهی، واژه ها و جمله ها با آهنگ های گوناگون ادا می شوند و هر آهنگی دارای مفهوم ویژه ای است.

۶- بهره گیری از اشاره های غیر کلامی مانند حرکت دست و نگاه کردن به چهره شنونده، در تأثیرپذیری و جذاب کردن بیانات بسیار کارگشا است.

۷- گشادگی و گرفتگی چهره شنوندگان موجب می شود که گوینده عکس العمل آنان را دریابد و موضوع سخن را ادامه و یا تغییر دهد.

۸- رو در رویی با گوینده موجب می شود تا اگر شنونده قانع نشده باشد و یا با ابهامی برخورد کند، توضیح بیشتر بخواهد.

۹- در گزارش شفاهی فرصت طرح پرسش های شنوندگان از گزارشگر وجود دارد.

● محدودیت های گزارش شفاهی

۱- ممکن است حضور شنوندگان برگزارشگر تأثیر بگذارد و فضای جلسه موجب شود که گزارشگر نتواند مطالب خود را به خوبی بیان کند.

۲- در گزارش شفاهی مطالب ثبت و ضبط نمی شود. بنابراین در زمان های بعدی این اطلاعات قابل مراجعه و استفاده نیست.

۳- در بازرسی های بعدی از فعالیت های سازمان نمی توان به مطالب گزارش شفاهی، به روشنی گزارش های کتبی استناد کرد.

۴- در هنگام ارائه گزارش، بخشی از مطالب دستخوش فراموشی می شود و گزارشگر قادر به ارائه همه مطالبی که در ذهن دارد نخواهد بود.

۵- نقل گفته های گزارشگر ممکن است به علت مرور زمان در آینده دچار تحریف شود.

۲- از لحاظ تهیه کنندگان

➤ گزارش فردی

هر گاه یک نفر درباره یک موضوع خاص که توسط یک فرد قابل بررسی است مبادرت به ارائه گزارش نماید، این گونه گزارش را فردی گویند، مانند گزارش یک خبرنگار درباره یک رویداد.

➤ گزارش گروهی

گزارش های پژوهشی و مهم غالباً توسط دو نفر از کارکنان یا بیشتر و به صورت گروهی تهیه می شوند، مانند گزارش بازدید هیأت از یک واحد اداری که معمولاً هر یک از اعضای هیأت یک بخش از گزارش را تهیه می کنند.

۳- از لحاظ منابع و اندازه

➤ گزارش ساده

مأخذ چنین گزارش هایی صرفاً اطلاعات دست اول است که مستقیماً توسط گزارشگر تهیه می شود. مانند گزارش حادثه و واقعه ای که به صورت ساده و بدون شرح و تفصیل و تفسیر نوشته شده است و در مطبوعات به آگاهی مردم می رسد.

➤ گزارش تفصیلی

اطلاعات موردنیاز این گونه گزارش منابع و مأخذ متعدد است که باید با رعایت اصول جمع آوری اطلاعات آماده گردد. در گزارش تفصیلی، ضمن اینکه نباید اطلاعات به صورت چکیده و فشرده ارائه شود، از طول دادن کلام نیز باید خودداری گردد.

۴- از لحاظ ارزش و رسمیت

➤ گزارش رسمی

این گونه گزارش با دقت تمام، براساس تحقیق دقیق و دگرگونی های واقعی و قابل نشر در مراکز علمی و فرهنگی تهیه می شود و باید با رعایت روش علمی آماده گردد و معمولاً دریافت کنندگان آن افراد آگاه و تحصیل کرده هستند. گزارش رسمی بیش از گزارش های غیر رسمی زمان می برد و معمولاً هزینه بیشتری دارد. گزارش هایی که برای مستندسازی اطلاعات معین تهیه می شوند بیشتر از نوع گزارش های رسمی هستند.

➤ گزارش غیر رسمی

گزارشی است که برای اطلاعات فوری تهیه می شود و به قولی خودمانی و در برگیرنده اطلاعات اجمالی است، مانند گزارش های ساده حوادث در روزنامه ها و مجله ها.

۵- از لحاظ دوره و مدت

➤ گزارش های موردی و اتفاقی

این گزارش ها معمولاً بنابه درخواست مدیران در هنگام بروز یک رویداد، یا رسیدگی موردی به یک امور اداری و یا نیاز فوری به اطلاعات معین تهیه می شوند.

➤ گزارش های دوره ای

این گزارش ها برای آگاهی از پیشرفت کار در یک دوره معین در دواير مختلف تهیه می شوند، مانند گزارش رسیدگی به دوران انبار داری در پایان هر سال. گزارش دوره ای بر حسب فاصله زمانی، ممکن است به صورت روزانه، هفتگی، ماهانه، فصلی، شش ماهه و یا سالانه تهیه شوند.

۶- از لحاظ شکل

➤ گزارش تحریری

در این نوع گزارش، اطلاعات منعکس شده به صورت انشایی ارائه می شود، مانند گزارش گردش کار و بررسی مسایل مطرح شده در یک پرونده اداری و همچنین بررسی و نقد ادبی و مانند اینها.

➤ گزارش تلفیقی

در این گونه گزارش، برای انعکاس اطلاعات علاوه بر متن و ارائه توضیحات تحریری، از آمارها، تصویرها، جدول ها و نمودارها نیز استفاده می شود.

۷- از لحاظ هدف

➤ گزارش های علمی، تحصیلی، تحقیقی

گزارش هایی هستند که پژوهشگران در مراکز علمی تهیه می کنند و یا دانشجویان دانشگاه ها و مدرسه های عالی در هنگام تحصیل و یا در پایان دوره تحصیلی، با رعایت اصول علمی و انجام پژوهش و مطالعه کافی، زیر نظر استاد راهنما در زمینه رشته تحصیلی خود می نویسند و هدف از تهیه آن ها بالا بردن سطح اطلاعات دانشجو در زمینه مورد مطالعه و ارائه نتیجه پژوهش و پیشنهاد ها به نحو صحیح است.

➤ گزارش های عمومی

این گزارش ها بیشتر در مؤسسه های دولتی، شرکت ها، بانک ها و مجامع رسمی تهیه می گردند و خود به چند دسته تقسیم می شوند:

➤ گزارش های اجرایی

این گزارش ها از سوی مدیران داخلی، در مورد نحوه اجرای عملیات به مدیران ارشد ارائه می گردند.

➤ گزارش های بازرگانی

این گزارش ها در مؤسسه های صنعتی، بازرگانی، شرکت ها و بانک ها درباره مسایل و امور مالی و وضعیت بازار و میزان خرید و فروش معمولاً به صورت ماهانه یا سالانه تهیه می شوند. مانند ترازنامه ها و گزارش ماهانه و سالانه عملیات.

➤ گزارش های اداری

این نوع گزارش ها معمولاً در همه دستگاه های دولتی، در چارچوب شرح وظایف سازمان درباره مسایل جاری اداری تهیه می گردند و غالباً راجع به یک معضل اداری بوده و ممکن است جنبه آماری و یا پیشنهادی داشته باشند. گزارش های اداری از یک سو وسیله ای برای ثبت دایمی اطلاعات، توصیف رویدادها و فعالیت های انجام شده است و از سوی دیگر زمینه ای برای بیان عقاید کارشناسان و صاحب نظران می باشد. مورد مصرف این گونه گزارش ها بیشتر استفاده از آنها در جهت برنامه ریزی و اتخاذ تصمیم های اداری است. موضوع هایی که در مؤسسه ها و دستگاه های دولتی و غیردولتی درباره آن ها گزارش اداری تهیه می شود، عموماً بدین قرار است:

۱- تهیه گزارش فهرست وار از گردش کار پرونده همراه با اظهار نظر.

۲- تهیه گزارش درباره نتایج بازدیدهای انجام گرفته در اجرای احکام مأموریت

۳- تهیه گزارش درباره لزوم افزایش یا کاهش پست ها و اصلاح ساختار سازمانی.

۴- تهیه گزارش درباره ضرورت افزودن یا کم کردن تعداد کارکنان.

۵- تهیه گزارش آماری از میزان فعالیت واحد اداری.

۶- اعلام میزان پیشرفت یا کندی کار طرح های در دست اجرا و تطبیق وضعیت آن ها با مفاد توافقات و هدف های تعیین شده.

۷- بررسی ضرورت یا عدم ضرورت تأسیس یک واحد اداری جدید در محل انجام وظیفه، یا استان ها و شهر های دیگر

۸- بررسی علل بروز یک حادثه از قبیل سرقت یا آتش سوزی.

۹- بررسی عوامل مؤثر در افزایش در آمد یا علل کاهش درآمد.

۱۰- بررسی سوابق امر و گردآوری اطلاعات لازم در مورد درخواست های هر یک از مراجعان

۱۱- بررسی و اظهار نظر درباره شکایت های هر یک از کارکنان.

۱۲- بررسی و اظهار نظر درباره پیشنهادها و درخواست های هر یک از کارکنان.

۱۳- بررسی و اظهارنظر درباره نحوه انجام وظیفه هر یک از کارکنان، با توجه به رفتار آنان و مطالعه پرونده پرسنلی

۱۴- بررسی و اظهارنظر در زمینه بهبود روش کار و ارائه رویه های نوین.

۲- کاربرد گزارش در ارتباطات سازمانی

ارتباطات در زندگی انسان ها امری حیاتی و مهم است. افراد هر جامعه برای ارتباط با یکدیگر و تبادل افکار، نظرات و احساسات خود، از وسایل گوناگونی بهره می گیرند. زبان یکی از مهم ترین وسایل ایجاد ارتباط است که کاربرد همگانی دارد. این ارتباط با صحبت کردن، گوش دادن، خواندن و نوشتن برقرار می گردد. ارتباطات را در عمل، ابلاغ و رساندن خبر به وسیله علایم و دستگاه ها نیز تعریف کرده اند. به همین سبب معمولاً وسایلی از قبیل رادیو، تلویزیون، تلفن و مطبوعات را وسایل ارتباطی می نامند. نحوه برقراری ارتباط تأثیر بسزایی در نظم برنامه کار و هماهنگی امور سازمان های اداری دارد. استقرار شبکه ارتباطات لازمه تشکیل سازمان است و استقرار صحیح و منطقی آن بقای سازمان را تأمین می کند.

ارتباطات در سازمان در مراحل اولیه آن بیشتر به صورت تهیه و ارائه گزارش صورت می گیرد. گزارش یکی از اساسی ترین و رایج ترین وسایل برای برقراری ارتباط و فرستادن پیام و یکی از ابزارهای اساسی در اطلاع رسانی است. لوترگیولیک (Luther Gulik) از دانشمندان علوم اداری وظایف مدیر را به چند دسته تقسیم کرده است که خلاصه آن در اصطلاح لاتین به (Po SDCORB) مشهور است یکی از این وظایف برقراری ارتباط از طریق ارائه گزارش است. علی محمد اقتداری در کتاب سازمان و مدیریت در این باره می نویسد:

«ارتباطات (Reporting) به معنای آنکه مجری کسانی را که در برابر آن ها مسئول است از جریان پیشرفت امور آگاه سازد. گزارش دهنده و زیر دستان او باید در اثر مطالعه مدارک، تحقیق و بازرسی خود از پیشرفت امور اطلاع کامل داشته باشند.»^{۱۲}

در چند دهه اخیر در زمینه فن آوری الکترونیک و بهره گیری از رایانه پیشرفت های علمی شگفت آوری صورت گرفته است که بر سازمان های دولتی تأثیر گذار بوده و امکانات برقراری ارتباط را در هر سازمانی تا حد غیر قابل تصویری گزارش داده است.

امروزه سرعت و وسعت ارتباطات و اطلاع رسانی به گونه ای است که برای مسئولان سازمان ها تکالیف بی سابقه ای به وجود آورده و در چنین شرایطی ارائه خدمات به بهترین کیفیت برای سازمان ها نقش تعیین کننده ای پیدا کرده است. بدون تردید برنامه ریزی استراتژیک و انتخاب استراتژی مناسب برای مدیران و مسئولان سازمان ها مستلزم دستیابی به ابزار مناسب و کارساز برای رویارویی با دگرگونی سریع در دنیای امروز است و یکی از این ابزارها بهره گیری درست از اطلاعات و در نظر گرفتن نقش مهم اطلاع رسانی است.

^{۱۲} سازمان و مدیریت ص ۱۲.

باید توجه داشت که تفکر انسان غالباً جنبه ذهنی دارد. مراحل تفکر انسانی را نمی توان به درستی به مقدارهای کمی و مکانیکی تبدیل کرد و رایانه که با مقدارهای کمی سروکار دارد در مورد بسیاری از عملیات محاسبات، اطلاعات داده شده را تجزیه و تحلیل و نتیجه گیری می کند، ولی قدرت تفکر و خلاقیت انسانی را ندارد و بسیاری از ویژگی های مغز انسان را دارا نمی باشد.

۱-۲- تعریف ارتباطات در سازمان

انتقال اطلاعات، افکار و رفتارهای انسانی و ایجاد هماهنگی، بین دو سازمان اداری و یا بین سازمان اداری و افراد اجتماع و هم چنین از یک گروه به گروه دیگر و یا از شخصی به شخص دیگر، بر اساس «ارتباط» به وجود می آید. علی محمد اقتداری در کتاب «سازمان و مدیریت» ارتباطات در سازمان را چنین تعریف می کند:

«ارتباطات توزیع اطلاعات به منظور هدایت رفتار انسانی است. شبکه ارتباطات دستگاه اعصاب سازمان را تشکیل می دهد.»^۹

۲-۲- انواع ارتباطات سازمانی

ارتباطات سازمانی در یک تقسیم بندی کلی به دو دسته ارتباط عمودی و ارتباط افقی تقسیم می شود. ارتباط عمودی از طریق سلسله مراتب اداری و تجاری رسمی سازمان برقرار می گردد. ارتباط عمودی در سازمان ناشی از لزوم حفظ وحدت فرماندهی است. تا هنگامی که سازمان فعالیت دارد باید مجاری ارتباطات برقرار بوده و مداومت داشته باشد و نباید گسسته شود. ارتباط عمودی در رده های مختلف داخل سازمان از بالا به پایین و یا از پایین به بالا و بین رئیس و مرئوس برقرار می شود. در این ارتباط دستورها از سوی مقام های بالاتر به رده پایین تر صادر و ابلاغ می شود و از سوی دیگر گزارش کار و نتیجه بررسی ها و اطلاعات مورد نیاز توسط کارکنان و مدیران اجرایی به رده بالاتر انعکاس می یابد. در هر سازمان مجاری ارتباطات هر کارمند نیز باید معین گردد. یعنی هر کارمندی باید اطلاعات و دستورات لازم را از مقام صلاحیت دار یک واحد دریافت نماید و گزارش فعالیت های خود را به وی تسلیم کند.

نویسنده گزارش باید در این موارد وظایف واحد ها و عنوان های مسئولان سازمان و حدود مسئولیت هر یک را خوب بداند و در گزارش خود که ارائه نتیجه کار انجام شده است، درباره هر رده و مقام واژه های مناسبی به کار برد. در زبان فارسی هر واژه ای بار معنای خاصی دارد. برای نمونه اگر گزارش برای آگاهی مقام بالاتر فرستاده می شود عبارت «برای استحضار» را به کار می بریم و چنانچه مطلبی به آگاهی رده پایین تر می رسد عبارت «برای اطلاع» مناسب تر است.

در سازمان هایی که سلسله مراتب اداری از طبقات متعددی تشکیل می شود، گاهی ممکن است طی کلیه مراحل و مراتب در ارتباط عمودی موجب کندی عمل گردد. بدین سبب ممکن است بین دو یا چند واحد که در عرض یکدیگر

^۹ سازمان و مدیریت ص ۲۱۸

قرار دارد با حفظ وحدت فرماندهی و سلسله مراتب اداری و با موافقت سرپرستان واحد های مربوط ارتباط برقرار گردد، که می توانیم آن را ارتباط مستقیم و یا ارتباط افقی بنامیم. ارتباط افقی، ارتباطی است که به منظور هماهنگی و تبادل نظر، بین دو فرد و یا دو واحد هم سطح در یک سازمان و یا دو واحد سازمانی هم سطح در دو مؤسسه صورت می گیرد.

۳-۲- گزارش وسیله اعمال نظارت در سازمان

در هر سازمان و دستگاه اداری، مدیران تمایل دارند که بر اجرای بسیاری از امور و فعالیت ها نظارت کنند. یکی از مراحل اساسی نظارت تعیین هدف های اصلی و مهم سازمان است که باید در حد توان به صورت مقدارهای کمی معین شود. موضوع نظارت در یک سازمان شامل مقایسه و تطبیق نتایج عملیات انجام یافته با هدف ها و موازین انتخاب شده است. نظارت بر عملیات در چند مرحله انجام می گیرد. پیش از آغاز عملیات، در ضمن عملیات و در پایان عملیات.

گزارش های منظم در یک سازمان، وسیله مؤثری برای مقایسه نتایج عملیات با هدف های مطلوب و آگاهی یافتن از وقوع احتمالی انحرافات و بروز مشکلات است. بنابراین چنانچه چگونگی پیشرفت کار و یا آگاهی یافتن از مشکلات در حال وقوع موردنظر باشد، به منظور اعمال نظارت دقیق و جلوگیری از بروز هر گونه مشکل باید گزارش ضمن انجام عملیات تهیه شود. اما اگر منظور از نظارت، ارزیابی و سنجش نتایج عملیات و تطبیق آن با هدف ها و در صورت لزوم تجدیدنظر در رویه ها و روش های کار می باشد، مناسب است گزارش در پایان عملیات تنظیم و ارائه شود گزارش ها باید نخست به رئیس واحد مربوطه ارائه شود و سپس اطلاعاتی که برای نظارت و تصمیم گیری مقامات بالاتر موردنیاز است از طریق مجاری رسمی سازمان به آگاهی آنان برسد.

علی محمد اقتداری در کتاب «سازمان و مدیریت» رعایت ویژگی های زیر را در تنظیم این گونه گزارش ها مفید و مؤثر بر می شمارد:

گزارش باید به موقع تنظیم شود ... منظور از تهیه گزارش امکان مقایسه نتایج عملیات با هدف های مطلوب و جلوگیری از وقوع یا تکرار انحرافات است. حال چنانچه در تهیه گزارش تأخیر شود و نتایج عملیات دیر به اطلاع رؤسای سازمان برسد، در این صورت ممکن است جلوگیری از وقوع یا تکرار انحرافات طی دوره موردنظر میسر نباشد. مثلاً اگر گزارشی که حاوی اطلاعات مربوط به افزایش هزینه های معینی در اردیبهشت ماه است هشت ماه بعد به دست مدیری برسد، در این صورت بدیهی است که دریافت آن تأثیر قابل توجهی در نظارت به منظور تقلیل هزینه طی آن سال نخواهد داشت. به علاوه هر قدر فاصله زمانی بین خاتمه عملیات و تهیه گزارش زیادتر باشد، کشف عللی که موجب انحراف نتایج عملیات از هدف های موردنظر گردیده است دشوارتر خواهد شد، زیرا گذشت زمان، خود عامل مؤثری در خطای ذهنی و کم شدن علل انحراف است.

گزارش باید حاوی مطالبی باشد که نظارت را تسهیل می کند. ممکن است تصور شود که گزارش های مفصل و طولانی بیش از گزارش های مختصر و کوتاه در عمل نظارت مؤثر واقع می گردد. در حالی که تهیه گزارش های مفصل که

حاوی جزئیات زیادی است باعث سنگینی بار تهیه کنندگان گزارش و اتلاف وقت مقامات ناظر می شود. گزارش باید صرفاً حاوی مطالبی باشد که اطلاع آن برای مقامات مربوط لازم است. بدین ترتیب گزارش باید حاوی اطلاعاتی باشد که مقایسه نتایج عملیات را با هدف های پیش بینی شده میسر سازد. به علاوه توضیح علل انحرافات اساسی و همچنین پیشنهاد های مربوط به اقدامات اصلاحی چنانچه موجب تأخیر در تهیه گزارش نگردد، مفید است.

طرز تنظیم و ارائه گزارش مهم است اطلاعات مالی یا آماری را بهتر است به صورت جداول و نمودار های مختلف مجسم نمود. مثلاً نمودار هایی که نتایج عملیات کنونی را در قبال نتایج عملیات دوره های مشابه گذشته نمایان می سازد، وسیله مفیدی برای نظارت روسای سازمان می باشد. در صورت لزوم می توان توضیحات و اطلاعات آماری مختصر و مفیدی را پیوست نمودار های مزبور نمود. مثلاً اگر میزان عواید وصولی از منبع معینی در یک ماه اختلاف قابل توجهی با مقدار عواید وصولی از همان منبع در ماه گذشته در آن سال و یا مدت مشابه در سال قبل داشته باشد، در این صورت می توان علل اختلاف را در ذیل یا ضمیمه نمودار توضیح داد.^{۱۰}

در پایان باید توجه داشت که رشد شگفت انگیز فن آوری و بهره گیری از این امکانات بیشتر در جهت نگهداری و تجزیه و تحلیل و انتقال اطلاعات استفاده می شود و اطلاعات مورد نیاز بدواً در واحد های مختلف به صورت گزارش تهیه و تدوین می گردد و کاربرد گزارش های مؤثر که حاصل اندیشه انسانی است، در ارتباطات سازمانی از اهمیت بسزایی برخوردار است.

^{۱۰} سازمان و مدیریت ، ص ۲۵۷ و ۲۵۸

۳- ارکان و اجزاء گزارش و کارایی هر کدام

۳-۱- انواع گزارش به لحاظ اجزای محتوا

در فصل اول به معرفی انواع گزارش پرداختیم، و به دلیل ارتباط تقسیم بندی گزارش به لحاظ اجزای محتوا با این فصل، به شرح آن در این قسمت می پردازیم.

گزارش ها به لحاظ عناوینی که در متن گزارش گنجانیده می شود، به سه نوع کلی تقسیم می شوند. این سه نوع عبارتند از: گزارش های «کوتاه»، «نیمه بلند» و «بلند» یا: گزارش های «توضیحی»، «نیمه مبسوط یا تحلیلی»، «مبسوط یا مشاوره ای». آنچه این گزارش ها را از هم جدا می کند، حجم یا تعداد صفحه های گزارش نیست؛ بلکه حجم یا تعداد عنوان های متن گزارش است. به طوری که گاه یک گزارش کوتاه شاید به ۵۰۰ صفحه برسد، اما گزارش بلند تنها شامل ۱۰ صفحه باشد.

۳-۱-۱- گزارش توضیحی

گزارش های مختصر را گزارش های «غیر رسمی» نیز می نامند. اساس این گزارش بر «شرح واقعه» استوار است و به دو نوع «اطلاعی» یا فشرده و «توجیهی» تقسیم می شود.

در گزارش «اطلاعی» اطلاعات براساس جدول از پیش تهیه شده و بسیار کوتاه و مختصر تنظیم می شود. به گونه ای که نویسنده گزارش در حقیقت فرم عرضه شده را تکمیل می کند، بر همین اساس این نوع گزارش در قالب فرم های چاپی و از پیش تنظیم شده تکمیل می شوند. گزارش تخلف رانندگی، که مردم آن را قبض جریمه می نامند، قبض های مصرف آب، برق، تلفن و گاز، فیش های حقوق کارمندان و کارگران و همه نمونه های پرکاربرد گزارش های «اطلاعی» یا فشرده ی توضیحی هستند. چنانکه دیده ایم در گزارش های «اطلاعی» فقط اطلاعاتی در اختیار گیرنده ی گزارش قرار داده می شود تا او را به نتیجه ی گزارش، راهنمایی یا نسبت به آن متقاعد کند و جز این چیز دیگری در متن گزارش نوشته نمی شود.

گزارش توضیحی «توجیهی» بر خلاف گزارش های اطلاعی غیر فرمی است و انشاء می شود. نویسنده ی گزارش آنچه را که باید بنویسد، به قلم خود انشاء می کند. در گزارش توجیهی نویسنده صرفاً بر شرح واقعه تأکید دارد و می کوشد تا حد امکان از اظهارنظر شخصی پرهیزد. اگر بنابر درخواست گزارش گیرنده یا شرح وظایف گزارش دهنده، گزارش «توجیهی» به تحلیل نیاز داشته باشد، این تحلیل یا پیشنهاد، بسیار کوتاه و مختصر نوشته می شود.

اجزای متن گزارش توضیحی توجیهی :

چهار : پیشنهاد

سه : نتیجه

دو : شرح واقعه

یک : مقدمه

۲-۱-۳- گزارش نیمه مبسوط یا تحلیلی :

در گزارش نیمه مبسوط یا تحلیلی، مسأله، مشکل یا موضوعی هست که راهکار یا راه حل هایی دارد. باید راه حل ها را جست، آنها را تجزیه و تحلیل کرد و به گیرنده ی گزارش پیشنهاد داد. در این نوع گزارش، بحث یا شرح وقایع کوتاه است، اما نتیجه گیری و تحلیل مسأله مفصل است.

گزارش تحلیلی با هدف شناخت و شناساندن دقیق موضوع و یافتن راه حل های حل مساله تهیه می شود. راه حل ها با هم مقایسه و ارزیابی می شوند. سپس بهترین راه حل، توسط تهیه کننده ی گزارش به مخاطب پیشنهاد می شود. پیشنهاد ارائه شده باید دقیق، قابل دفاع و برترین گزینه ی ممکن باشد. به همین دلیل گزارش های تحلیلی یا نیمه مبسوط اغلب به وسیله ی چند متخصص مجرب یا گروهی کارشناس که با موضوع گزارش کاملاً آشنا هستند، تهیه و ارائه می گردد.

اجزای گزارش نیمه مبسوط یا تحلیلی:

یک: مقدمه دو: خلاصه «یعنی خلاصه ای کوتاه از انگیزه ی نوشتن گزارش یا اهمیت موضوع.»
سه: توضیح مساله چهار: بیان وقایع پنج: نتیجه شش: پیشنهاد

۳-۱-۳- گزارش مبسوط یا مشاوره ای:

مدیران سطح بالای سازمان یا کشور برای ارزیابی مشکل یا مسأله ای و تصمیم گیری صحیح درباره ی آن به شناخت همه جانبه ی موضوع نیاز دارند. این شناخت را با دریافت نظرات کارشناسان مشاور خود که در گروهی به نام حوزه ی مشاورین گرد آمده اند، به دست می آورند. در صورتی که صرف شنیدن نظرات مشاورها به هر دلیلی کافی نباشد، مشاورین با تخصص های گوناگونی که از آن برخوردارند مأمور می شوند تا ضمن تهیه ی گزارش جامع و مبسوط نظر نهایی خویش را کتباً در قالب گزارشی که قابل بایگانی جهت استندهای بعدی و ارائه به مخاطبان متعدد باشد، تنظیم و عرضه کنند.

جهت تهیه ی این گزارش ابتدا برای تعیین دقیق موضوع و شاخه های فرعی آن، جلسه یا جلساتی مشورتی تشکیل می شود. سپس موضوع به شکل پرسش های کلی و جزئی در قالب پرسشنامه تدوین و تکثیر شده، به مشاورین متخصص، اعم از مشاورین ثابت و مشاورین غیر ثابت عرضه می گردد. مشاورها موظفند در ضرب الاجل تعیین شده گزارش های کارشناسانه ی خود؛ یعنی همان پرسش نامه ها را تکمیل و ارسال کنند. مشاورین ثابت در حوزه ی مشاورین با دسته بندی و خلاصه کردن متن پرسشنامه های دریافتی، نظرات کارشناسان را برای انعکاس در گزارش نهایی آماده می کنند و سپس به نگارش گزارش پایانی می پردازند.

در این گزارش ضمن شرح دیدگاه های ارائه شده و جرح و تعدیل هر دسته از نظرات، بهترین نظر یا راه حل را بر می گزینند و به عنوان بهترین پیشنهاد یا پیشنهاد نهایی به مخاطب یا مخاطبین گزارش پیشنهاد می کنند.

موضوع گزارش های مشاوره ای عام و فراگیر است، مثل: راه کار حل مشکل اعتیاد در کشور، ایجاد اشتغال و رفع مشکل بیکاری، چگونگی مقابله با نوسان های تند قیمت نفت و تثبیت آن و ... مهم ترین بخش گزارش های مبسوط یا مشاوره ای، بخش «نتیجه گیری» از نظرات ارائه شده و گزینش بهترین راه حل است.

اجزای گزارش مبسوط یا مشاوره ای:

یک: مقدمه (صورت جلسه های تشکیل شده، برای تعیین موضوع اصلی و شاخه های فرعی آن)

دو: خلاصه سه: (توضیح مسأله و ذکر موضوعاتی که در پرسشنامه آمده است) چهار: شرح دیدگاه ها

پنج: نتیجه گیری شش: پیشنهاد هفت: منابع

برای مشاهده ی نمونه انواع گزارش های توضیحی، تحلیلی و مشاوره ای، به پیوست این فصل مراجعه کنید.

۲-۳- ارکان گزارش اداری

ارکان گزارش های اداری و فنی به صورت متعارف از قسمت های زیر تشکیل شده اند:

۱- عناوین ۲- متن گزارش ۳- امضاء ۴- گیرندگان گزارش ۵- ضمائم

موارد اول تا سوم یعنی عناوین، متن و امضاء، جزو ارکان اصلی گزارش بوده و در صورتی که فاقد هر کدام از آنها باشد، ناقص می شود. موارد چهارم تا پنجم در درجه دوم اهمیت قرار دارد. ممکن است برخی از گزارش ها نیازی به آن نداشته و بدون رونوشت و ضمیمه تهیه و در جریان کار قرار گیرد. برای توجه بیشتر شما، به شرح هر یک از این ارکان می پردازیم.

۱-۲-۳- عناوین گزارش

عناوین گزارش شامل عنوان گیرنده گزارش، عنوان گزارش دهنده و عنوان موضوع و عناوین زمان و مکان است و با تیتراهای «به:، از:، موضوع:» مشخص شده اند. دلیل وجود اجزای بخش عنوان گزارش، تعیین عناصر ارتباطی با هدف سهولت و سرعت ثبت مشخصات گزارش است به گونه ای که در آینده بتوان به راحتی به آن دسترسی پیدا نموده و از نتیجه و بازخورد آن آگاه شد.

عنوان گیرنده گزارش:

منظور از گیرنده گزارش شخص، مقام سازمانی، گروهی خاص، سازمان و یا واحد معینی است که گزارش در ارتباط و خطا به آن تهیه می شود. عنوان گیرنده گزارش با واژه «به» مشخص می شود.

به: دکتر سید رضا سلیمی، معاون محترم مالی سازمان بهزیستی.

عنوان گزارش دهنده:

منظور از گزارش دهنده عبارت از شخص، مقام سازمانی، سازمان و یا واحدی که گزارش را تهیه و ارائه نماید. واژه معرف این عنوان «از» است.

از: جمال شهابی، کارشناس حقوقی سازمان بهزیستی.

عنوان موضوع:

منظور از عنوان موضوع عبارت کوتاه و گویایی است که بیان کننده محتوای گزارش باشد. موضوع گزارش با کلمه «موضوع» مشخص می شود و بعد از عناوین گیرنده و فرستنده گزارش قید می گردد.

به : سازمان مدیریت و برنامه ریزی

از : مؤسسه تحقیقاتی

موضوع: شناخت و ارزیابی مشکل بیکاری فارغ التحصیلان

در برخی از موارد لازم است که به جای ذکر «موضوع» هدف گزارش طرح گردد. در این صورت فقط واژه هدف به جای کلمه موضوع نوشته می شود،

مانند: هدف: ایجاد فرصت های شغلی برای جوانان تحصیل کرده.

در بعضی از گزارش ها علاوه بر ذکر موضوع، هدف نیز در ذیل موضوع نوشته می شود، نظیر:

موضوع: گزارش آسیب شناسی و بررسی درباره ترافیک شهرستان

هدف: ارائه راه حل مناسب جهت حل مشکل ترافیک در جهت ایجاد رفاه بیشتر برای شهروندان محترم

عناوین زمان و مکان:

بیان زمان و مکان در گزارش امری اجتناب ناپذیر است. ممکن است زمان و مکان با همین سر فصل مشترک تعیین و عنوان گردد. مانند: زمان و مکان: چهارشنبه، پنجم مهر ماه ۱۳۸۴ ضلع شرقی میدان فردوسی. و یا اینکه به طور جداگانه مطرح شود. مانند:

زمان: ساعت ۶ بعد از ظهر روز دوشنبه ۱۳۸۷/۷/۲۰

زمان: از اول مهر ماه ۱۳۸۴ تا آخر اسفند همان سال.

در مورد مکان، ممکن است محل تهیه گزارش یا محل وقوع حادثه باشد مانند: مکان، بانک تجارت مشهد.

در یک نگاه کلی می توان عناوین را به شکل های زیر در دست داشت:

نمونه دو

نمونه یک

به :

به :

از :

از :

موضوع :

موضوع :

هدف :

زمان :

زمان :

مکان :

مکان :

۲-۲-۳- متن گزارش

متن گزارش مطالب و شرحی است که در ارتباط با موضوع گزارش به رشته تحریر در می آید. در حقیقت همان چیزی است که دلیل تهیه گزارش بوده و حاصل تمام بررسی ها و تجزیه و تحلیل و نتیجه زحمات گزارش دهنده و یا تهیه کننده گزارش در این قسمت ارائه می شود. متن گزارش ممکن است خلاصه و یا به صورت کتاب و یا مجموعه ای ارائه گردد اما در هر صورت از قسمت های زیر تشکیل می شود:

- ۱- مقدمه
- ۲- اصل موضوع
- ۳- تجزیه و تحلیل و یا نتیجه آن.
- ۴- استنتاج و پیشنهاد (نتیجه گیری کلی).
- ۵- اختتام و در صورت لزوم توجیه پیشنهادها.

۱- مقدمه:

مقدمه دریچه ای است که دورنمای گزارش را به خواننده می نمایاند. مقدمه باید به موضوع اصلی وابستگی کامل داشته و از نظر چگونگی بیان، متناسب با متن اصلی باشد.

نویسنده باید از آوردن مقدمه بی ارتباط با اصل موضوع بپرهیزد. مقدمه برای جلب توجه خواننده و آماده ساختن ذهن او برای پذیرش و درک مطلب اصلی است و هنگامی که از غرض دور شود، خواننده را از توجه به متن دور می سازد.

مقدمه، ارائه یک زمینه کلی و شرح اجمالی درباره موضوع گزارش است و نویسنده در مقدمه گزارش وارد جزئیات نمی شود و این کار را در بحث اصلی به عهده می گیرد. روشی که در تهیه گزارش به کار رفته است در مقدمه شناسانده می شود.

۲- اصل موضوع:

بیان مطالب اصلی است موضوع ممکن است شرح واقعه، چگونگی حادثه و علل آن باشد و یا اطلاعاتی که به وسیله گزارشگر تحصیل شده و بعد از تنظیم علمی و فنی در قالب وضع موجود ارائه می گردد.

۳- تجزیه و تحلیل:

عمل تجزیه و تحلیل در گذشته به طور ذهنی انجام می گردید و فقط نتیجه آن در گزارش منعکس می شد. اما در حال حاضر تجزیه و تحلیل با استفاده از روش های علمی که در این مورد ایجاد و متداول گردیده است انجام شده و در برخی از موارد از دستگاه ها استفاده به عمل می آید. روال برخی از گزارش ها ایجاب می کند که روش کار تجزیه و تحلیل و مراحل آن در گزارش قید شود و در پاره ای از آنها انعکاس نتیجه کفایت می نماید.

۴- استنتاج و پیشنهاد ها:

هنگامی که نویسنده گزارش نارسایی ها را بیان می کند، بهتر است که پیشنهاد ها و راه حلی هم برای آنها ارائه کند. طرح هر گونه پیشنهاد باید برای از میان برداشتن نقاط ضعفی باشد که در متن گزارش مورد گفت و گو قرار گرفته است. این بخش از گزارش کانون تصمیم گیری و عمل است.

۵- اختتام:

هر نوشته ای باید حسن ختام داشته باشد همانطور که حسن ابتدا در آغاز به عنوان مقدمه نقش ارزنده ای را بر عهده دارد. حسن ختام نیز ایفا گر نقش ارزشمند دیگری در نوشته است. فرآیند کار علاوه بر استقرار صحیح ارتباط تأثیر آن را نیز چند برابر افزایش می دهد. بنابراین گزارش باید به شیوه ای علمی و منطقی پایان پذیرد که در جای خود راجع به آن توضیح داده می شود.

در بعضی از گزارش ها لازم است پیرامون مزایا، فوائد و حتی زیانهای حاصل از پیشنهاد های ارائه شده توضیح کافی داده شود یا اینکه آنها را ارزیابی نموده و فوائد و زیانهای هر کدام را در مقابل هم قرار داده و نتیجه گیری گردد و نتیجه را نیز منعکس نمود.

۳-۲-۳- امضاء گزارش

گزارشگر با امضاء ذیل گزارش مطالب ارائه شده در متن را تأیید نموده و مسئولیت های ناشی از آن را در حال و آینده بر عهده می گیرد. گزارش بدون امضاء نمی تواند در سیستم مراجع قضائی و ارتباطات رسمی مورد استفاده و اجرا قرار گیرد. امضاء گزارش یکی از ارکان اصلی گزارش بوده و اهمیت و ارزش گزارش بستگی کامل به آن دارد. به طور کلی در هر نامه یا نوشته دو مطلب بسیار مهم وجود دارد که در سرنوشت و اهمیت آن نقش ارزنده ای را بر عهده دارد.

آن دو عبارتند از: ۱- شخصیت و عنوان گیرنده. ۲- شخصیت و عنوان گزارشگر. امضاء گزارش همانند نامه های اداری انجام می شود.

امضاء در پایان گزارش، با یک سطر فاصله از سطر پایانی و در سمت چپ کادر درج می شود. در قسمت امضاء ابتدا نام حقیقی صاحب امضاء و سپس در ذیل نام حقیقی، سمت حقوقی امضاء کننده نوشته می شود. ذکر تاریخ در امضاء جایز و حتی مفید است به عنوان مثال:

نام حقیقی: شهاب الدین نیکنام
 سمت حقوقی: رئیس سازمان نظارت بر قیمت ها
 نشان امضاء: نشان امضاء

۴-۲-۳- ضمائ:

برای تأیید مطلب و یا تکمیل آن و یا ایجاد سهولت در امر مطالعه و نتیجه گیری لازم است شیء و یا تصویر و یا سند و ... که در متن گزارش به آن استناد شده و یا اشارت رفته، ضمیمه گزارش شود.

ضمائم معمولاً از اجزاء گزارش محسوب می شود ولی در برخی گزارش ها از ارکان اصلی آن محسوب می شود. نحوه استفاده و روش ارائه ضمائ در گزارش در جای خود توضیح داده خواهد شد.

جدول زیر به صورت خلاصه به شرح آنچه در این فصل آمده، می پردازد.

عناوین	به: گیرنده یا گیرندگان = مخاطب و مخاطبین از: تهیه کننده - امضاء کننده، گزارشگر موضوع: جمله ای کوتاه که مبین محتوای گزارش است. هدف: همان که گزارش برای رسیدن به آن تهیه شده زمان: زمان تهیه گزارش، زمان وقوع حادثه، زمان آغاز و انجام مکان: مکان تهیه گزارش، مکان وقوع حادثه، محل وقوع موضوع توضیح: در صورت لزوم توضیحی برای راهنمایی بیشتر مخاطب
متن	مقدمه: راهنمایی مخاطب و کمک به او برای دسترسی به سوابق، دریافت آسان تر پیام، توجیهی برای ارائه پیام و شناسنامه گزارش بیان موضوع: مطلب اصلی، شرح واقعه، آنچه وجود دارد یا به وجود آمده و یا در شرف انجام است. (به طور کامل و جامع و در بر دارنده تمامی مطالب)

	تجزیه و تحلیل: شفاف نمودن قسمت های تشکیل دهنده موضوع، بررسی اجزاء و شناسایی علل چگونگی ها، مشکلات و آسیب ها، نقاط ضعف یا نقاط قوت. نتیجه گیری و پیشنهاد ها: نتیجه گیری از موضوع براساس تجزیه و تحلیل علمی و پیشنهاد راه حل ها توجیه پیشنهاد ها: بیان فرآیند و نتیجه ارزیابی پیشنهادها و جمع بندی فوائد و زیان های حاصل از اجرای آن در حالت مقایسه ای اختتام : حسن ختام تأکید بر برخی از مطالب عنوان شده، عنداللزوم بیان راه کار و ارجاع به مآخذ
امضاء	- در گزارش های مالی تمام صفحات- در عادی صفحه آخر- در دست نوشته صفحه آخر- در مجموعه نام گزارشگر در پشت جلد یا مقدمه و یا نامه ارسالی انجام می شود. - همانند نامه قید نام و نام خانوادگی- سمت سازمانی و یا سمت اجتماعی امضاء می گردد.
نسخ دیگر	- به تعداد گیرندگان - می توان در محل عنوان گیرنده درج نمود - در شرایط ویژه بر اساس نیاز و یا نظریه گزارشگر - در مجموعه و به هنگام ارسال با نامه
ضمائم	- اشیاء و اسنادی است که تعداد زیادی از آن وجود دارد. - شیء منحصر به فرد است. - سندی منحصر به فرد است.

۳-۳- نمودار

۳-۳-۱- نمودار اجزای گزارش توضیحی توجیهی:

بسمه تعالی	
به :	شماره :
از :	تاریخ :
موضوع :	تعداد صفحات :
هدف :	پیوست :
مقدمه : اشاره به دستور تهیه ی گزارش و در صورتی که گزارش پیوست نباشد.	
شرح واقعه : شرح دقیق و شفاف آنچه که هست.	
نتیجه : اشاره ای کوتاه به علت یا علل	
پیشنهاد : اگر گزارش گر خواسته باشد، بهترین راه حل یا پیشنهاد به اختصار ارائه می شود.	
امضاء	
گیرندگان :	
نشانی :	

۳-۳-۲- نمودار اجزای گزارش نیمه مبسوط یا تحلیلی

بسمه تعالی	
به :	شماره :
از :	تاریخ :
موضوع :	تعداد صفحات :
هدف :	پیوست :
مقدمه : اشاره به دستور تهیه گزارش	
خلاصه : خلاصه ای کوتاه از انگیزه ی نوشتن گزارش با اهمیت موضوع گزارش	
توضیح مسأله : بیان کلی ماهیت مسأله	
بیان واقعه : توضیح دقیق و شفاف آنچه که هست.	
نتیجه : اشاره به علت یا علل	
پیشنهاد : ارائه بهترین پیشنهاد	
امضاء	
گیرندگان:	

بسمه تعالی	
به :	شماره :
از :	تاریخ :
موضوع :	تعداد صفحات :
هدف :	پیوست :
مقدمه : اشاره به دستور تهیه ی گزارش در صورتی که گزارش پیوست نباشد.	
خلاصه : صورت جلسه های تشکیل شده برای تعیین موضوع اصلی و شاخه های فرعی آن	
توضیح مساله : ذکر موضوع و شاخه های فرعی آن که در پرسشنامه آمده است.	
شرح دیدگاه : خلاصه و دسته بندی نظرات ارائه شده توسط کارشناسان مورد مشاوره	
نتیجه گیری : جرح و تعدیل، اثبات، رد بیان و دلایل کارآمدی و ناکارآمدی نظرات.	
پیشنهاد : انتخاب بهترین راه کار ارائه شده و دفاع منطقی از آن.	
منابع : اسامی مشاوران و منابع که احتمالاً در تدوین گزارش از آنها استفاده شده است.	
امضاء :	
گیرندگان :	
نشانی :	

۴- مراحل تهیه گزارش

۴-۱- مراحل تهیه و تدوین گزارش:

برای تهیه و تنظیم گزارش مراحل مختلفی باید طی شود. برخی از نویسندگان معتقدند که ۷ مرحله و گروهی بر آنند که باید ۵ مرحله پیموده شود تا گزارشی مطلوب به دست آید در هر صورت هدف یکی است و آن قدم هایی است که باید به ترتیب و صحیح - برای تهیه گزارش - برداشته شود. در این فصل، بر اساس شیوه اکثریت و نزدیک تر بودن به واقعیت و منطق مراحل تهیه گزارش بر اساس پنج مرحله به قرار زیر بیان می شود.

۴-۱-۱- آماده شدن برای تهیه گزارش:

در این مرحله تهیه کننده گزارش باید با تسلط بر موضوع آمادگی لازم را تحصیل نماید. سپس با بینش کامل به طی مراحل بعدی بپردازد. اقداماتی که در مرحله ی اول با عنوان آمادگی باید به عمل آورد عبارتند از:

- تعیین هدف و رسالت، تطبیق هدف با مأموریت، بازشناسی هدف

- تنظیم برنامه

- انتخاب شکل و چارچوب اولیه گزارش

- تبادل نظر با مقام دستور دهنده و انجام هماهنگی های لازم

۱- تعیین هدف و رسالت، تطبیق هدف با مأموریت و بازشناسی (هدف): هدف در لغت به معنی آنچه آدمی برای رسیدن به آن بکوشد.^{۱۱} و در اصطلاح اداری «عبارت از نتیجه ای است که حصول آن موردنظر می باشد.»^{۱۲} با توجه به معنی و مفهوم واژه مزبور، شاید طرح عنوان «تعیین هدف» در این جا مناسب نباشد. چرا که هدف از قبیل تعیین شده و به همین دلیل تهیه کننده گزارش برای نیل به آن مأموریت یافته است بنابراین بهتر می باشد که از واژه بازشناسی هدف استفاده شود. در هر صورت تهیه کننده گزارش قبل از هر اقدام باید نگرشی بر هدف داشته باشد. در این مرحله فرضیات خود را با موضوع و هدف و یا هدف های گزارش مورد ارزیابی و بررسی قرار داده و تا آنجا که امکان دارد آن ها را به هم نزدیک نماید. این کار باعث می شود تا هدف کاملاً شفاف و شناخته شود. در نتیجه امکان خطا و بیهوده کاری بسیار کم شده و حتی از بین می رود. هم زمان با این اقدام ایجاب می نماید که خط مشی کار تعیین گردد.

^{۱۱} فرهنگ معین - تألیف دکتر محمد معین

^{۱۲} سازمان و مدیریت - تألیف دکتر علی محمد اقتداری

تنظیم برنامه:

اطلاعات حاصله از بازشناسی هدف زمینه را برای تنظیم برنامه آماده می نماید. تهیه کننده گزارش باید برنامه کاملی برای انجام کار تنظیم نماید. در این برنامه تمام مراحل کار باید مشخص و تعیین گردد. اولویت ها معین شود، زمان شروع و پایان هر مرحله پیش بینی گردد، روش های انجام کار مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفته و مناسب ترین راه کار انتخاب گردد. سپس برنامه ای دقیق تدوین شود. به عبارت دیگر خطوط اصلی هدف تبدیل به برنامه عملیات و پیش بینی چگونگی اجرای آن گردد.

تنظیم برنامه باید به گونه ای باشد تا بر حسب ضرورت در طول زمان تهیه گزارش بتوان به آسانی تغییرات لازم را در آن به عمل آورد. با داشتن برنامه، انجام کار آسان می شود. امکان بروز سهو و خطا و دوباره کاری به حداقل می رسد. در هزینه ها و وقت صرفه جویی قابل توجهی به عمل می آید.

انتخاب شکل و چارچوب گزارش:

مطالعات و بررسی های انجام شده به هنگام بازشناسی، تعیین هدف و همچنین تنظیم برنامه، باعث می شود که تهیه کننده گزارش پیرامون آن به اندازه کافی بیندیشید. به این ترتیب به تدریج طرح گزارش در فکر وی شکل می گیرد. در این مرحله باید هر چه در ذهن نقش می بندند به کاغذ منتقل گردد. لذا ایجاب می نماید آنچه پیرامون موضوع به هر شکل که بوده باشد، بدون رعایت هر گونه نظم به صورت فهرست یادداشت شود- فقط سعی شود چیزی از قلم نیافتد- یادداشت های تهیه شده را چندین مرتبه با دقت مطالعه نموده و اصلاحات لازم را در آن انجام دهد. موارد زائد و تکراری را حذف نموده و آنچه فراموش شده و یا از قلم افتاده است به آن افزوده گردد. طبیعی است که اگر این یادداشت ها خط خورده و نامرتب باشند، بهتر است که دوباره نوشته و به اصطلاح پاکنویس شوند.

مسلماً به هنگام دوباره نویسی مطالب دیگری در ذهن می آید که باید به یادداشت های قبلی اضافه شوند و مطالب زائد و تکراری حذف گردد. سپس با توجه به نوع موضوع، آنها را طبقه بندی نموده و موارد مربوط به هر طبقه را با در نظر گرفتن اولویت ها در همان طبقه خاص خود و بعد از شماره گذاری قرار داده و سپس با استفاده از این یادداشت ها فهرست نهایی آماده می گردد.

با بررسی فهرست تهیه شده و تفکر پیرامون مطالب آن به آسانی می توان مدل و چارچوب اولیه گزارش را تعیین نمود.

تبادل نظر با مقام دستور دهنده و انجام هماهنگی لازم:

معمولاً گزارشگر براساس درخواستی که از او شده اقدام به تهیه گزارش می نماید. در حقیقت نوعی سفارش کار دریافت می کند- این درخواست یا دستور معمولاً به صورت نوشته و یا به طور شفاهی به وی ابلاغ می گردد. در این جا ایجاب می نماید که گزارش طبق سفارش و درخواست گزارش گیرنده تهیه و ارائه شود و برای محقق شدن این مطلب و جلوگیری از هر گونه نارسایی در خلال تهیه گزارش لازم است که مأمور تهیه گزارش نتیجه اقدامات خود را

در مراحل بازشناسی هدف، تنظیم برنامه و انتخاب چارچوب و شکل گزارش به اطلاع مقام دستور دهنده برساند. سپس براساس نظرات وی اقدام به تکمیل و یا جرح و تعدیل آن ها بنماید.

به این ترتیب برداشت و نظر هر دو نفر کاملاً با یکدیگر منطبق شده و تهیه کننده با دیدی هماهنگ با خواسته های درخواست کننده و با اطمینان خاطر گزارش را تهیه و ارائه می نماید و قطعاً حاصل کار همان چیزی خواهد بود که درخواست کننده در انتظار آن بوده است و از هر جهت کارایی لازم را برای وی خواهد داشت. انجام این مرحله در مطلوبیت گزارش و آمادگی تهیه کننده گزارش برای انجام مراحل بعدی نقش ارزشمندی ایفا می نماید.

۲-۱-۴- جمع آوری اطلاعات:

الف- اصول کلی: پایه و اساس هر گزارش اطلاعات است. گزارشی که بر مبنای اطلاعات تهیه شده و از منابع موثق به دست آمده، معتبر و قابل اعتماد است.

بخش مربوط به جمع آوری اطلاعات مهمترین مرحله در امر تهیه گزارش است. به همین دلیل تهیه کننده گزارش باید در این مورد تجربه و تخصص لازم را داشته و به طور فوق العاده دقت و صرف وقت مبذول دارد. با اطمینان می توان گفت موفقیت یا عدم موفقیت پژوهشگران و محققین و نیز گزارشگر بستگی به انجام صحیح و دقیق این مرحله دارد.

بنابراین علاوه بر تأکید به اطلاعات به دست آمده از منابع موثق و معتبر، ضروری است در جمع آوری آن ها از روش های علمی استفاده شود تا حاصل کار از هر جهت ایده آل باشد.

به منظور دستیابی به روش هماهنگ و تسریع در انجام کار و تحصیل نتیجه مطلوب و مطمئن، لازم است قبل از شروع به جمع آوری اطلاعات مرحله مقدماتی را طی نموده و سپس با آمادگی کامل کار خود را آغاز و به انجام رساند.

مراحل مقدماتی عبارتند از:

- شناخت منابع اطلاعاتی
- بررسی پیرامون موضوع

- شناخت منابع اطلاعاتی:

شناسایی منابع اطلاعاتی کار گزارشگر را آسان می نماید به طوری که می تواند با اطمینان به سوی اهداف اصلی خود گام بردارد. برای شناسایی منابع اطلاعاتی در آغاز کار بهتر است با افراد ذیل تماس حاصل نموده و از راهنمایی و اطلاعات آنان بهره گرفت:

- شخص یا مقامی که دستور تهیه گزارش را داده است.

- افرادی که شاهد و ناظر بر ماجرا بوده اند.

- افرادی که به نحوی در واقعه مشارکت داشته اند.

- پیش کسوتان و ریش سفیدان که درباره موضوع و یا موضوعات مشابه تجربیات و یا اطلاعاتی داشته و یا تحصیل نموده اند.

با استفاده از راهنمایی افراد، پیش گفته اطلاعاتی را که در منابع ذیل وجود دارند نیز می باید شناسایی و تحصیل نمود.

- کتاب ها و مقالات

- قوانین و مقررات

- پژوهش نامه ها و گزارش هایی که درباره موضوع و یا موارد مشابه در آرشیو سازمان و محل های دیگری نگهداری می شود.

- فیلم های مستند و یا گزارش های تصویری، عکس ها، نقشه ها و ... تهیه کننده گزارش با شناخت منابع اطلاعاتی برای شروع به کار آمادگی لازم را به دست می آورد. آنگاه با در نظر گرفتن عناصر تحقق واقعه، برنامه مربوط به جمع آوری اطلاعات را تنظیم می نماید.

- بررسی پیرامون موضوع:

قبل از ورود به بحث اصلی یعنی جمع آوری اطلاعات لازم است سخنی کوتاه پیرامون عناصر تحقق واقعه داشته باشیم. افرادی که به هر دلیل به دنبال کشف حقایق و یا جمع آوری اطلاعات درباره موضوعات مختلف می باشند، کوشش دارند آنچه که به دست می آورند، از کمال و جامعیت برخوردار باشد. تا با ارائه آن علاوه بر انجام وظیفه به نحو مطلوب به اعتبار و حیثیت کاری خود بیفزایند.

جمع آوری اطلاعات خود گونه ای از بررسی پیرامون کشف واقعیت ها می باشد، بنابراین باید از روش ویژه ای پیروی شود، تا انسان را هر چه سریعتر به حقایق برساند. در تکوین هر حادثه و موضوع که به وقوع می پیوندد و یا در شرف انجام است عواملی نقش دارند که عبارتند از:

- شخص یا افرادی که واقعه به وسیله آنان به وقوع پیوسته و یا نتیجه در ارتباط با آنهاست.

- موضوع، آنچه به وقوع پیوسته، آنچه در شرف انجام است.

- علت وقوع حادثه یا واقعه.

- چگونگی وقوع حادثه یا واقعه.

- زمان وقوع حادثه از نظر تاریخ سال، ماه، روز و ساعت.

- موقعیت مکانی که حادثه در آن به وقوع پیوسته است.

این عوامل که به عنوان عناصر تحقق واقعه مشهور است، در حقیقت کلید بررسی و پژوهش بوده و در کلیه موضوع هایی که باید پیرامون آن تحقیق شود. از جمله در امور قضائی، روزنامه نگاری، پژوهش و تحقیق دانشگاهی و تقریباً در تمام امور علمی از جمله در تهیه گزارش به شکل شش سوال- به قرار زیر مورد استفاده قرار می گیرد.

۱- که؟

۲- کجا؟

۳- کی؟

۴- چه؟

۵- چرا؟

۶- چگونه؟

این سؤالات در زبان انگلیسی به قاعده (6-WH) معروف هستند:

(who? What? Where? Why? How? Whon?)

به منظور روشن شدن بیشتر مطالب، توضیحی کوتاه پیرامون هر یک از عناصر مزبور ارائه می شود:

که -

عنصر که؟- که شخص است. قدر مسلم هر نوشته مرتبط با افرادی می باشد. این اشخاص یا افراد باید از ابعاد مختلف شناسایی شوند و قبل از هر چیز نویسنده باید جایگاه خود را مشخص کند و بداند چه رسالت و مأموریتی بر عهده دارد و خلاصه حدود خود را بداند و سپس خواننده و مخاطب خود را شناسایی کند. بررسی این مرحله؛ سیاق نوشته و واژه های مورد استفاده و نحوه توضیح و ارائه مطالب را برای نویسنده دقیقاً ترسیم می نماید.

کجا -

عنصر کجا؟ این عنصر مشخص کننده محل و موقعیت است. محل وقوع حادثه، محدوده جغرافیایی خاص و هم چنین محل نوشتن، محل خواندن و اصولاً موضوع مربوط به کجا می باشد. بررسی این مرحله نویسنده را علاوه بر اینکه بر موضوع مسلط می نماید و حیطه و وسعت پژوهش را در جلو دید او می گستراند؛ همانند مرحله قبل او را در مورد واژه ها و سیاق نوشته و ارائه توضیحات یاری می نماید.

کی -

عنصر کی؟- زمان نوشتن بسیار مهم است. هم چنین زمانی که باید پیام به مخاطب برسد. لذا باید بررسی نماییم که در چه زمانی باید نوشته شود؟ و در نهایت مشخص شود که چه زمانی به دست مخاطب برسد و کی مورد مطالعه او

قرار گیرد؟ بررسی این مرحله علاوه بر اینکه برنامه زمانی نوشتن را مشخص می کند اولویت مطالب را دقیقاً ترسیم و تعیین می نماید.

- چه؟

عنصر چه؟- مهم ترین عنصر یک نوشته همان چه؟ است که موضوع و هدف از نوشتن را دقیقاً ترسیم می نماید. بنابراین باید بررسی شود که موضوع چیست؟ یک مورد اداری یا اجتماعی است؟ یک پیام است؟ و ... بررسی این مرحله ضمن تعیین هدف، تکلیف نویسنده و انتظار خواننده را معین می کند و اصولاً مشخص می نماید که چگونه باید نوشت و از چه چارچوبی باید استفاده کرد و خلاصه اینکه آیا باید نوشت یا خیر؟

- چرا؟

عنصر چرا؟- هدف از پژوهش و یا کار را کاملاً شفاف نموده و نویسنده را در دستیابی به آن یاری می دهد. - چرا می نویسیم؟- چرا باید نوشت؟ و

این مرحله موضوع نگارش را تعیین نموده و نویسنده را به تفکر درباره نتایج حاصل از آن و آن می دارد. در بعضی از موارد ملاحظه می شود، که نتیجه ناثواب است که قلم در دست خواهد لرزید.

- چگونه؟

عنصر چگونه؟- نویسنده را در مورد نوشتن و چگونگی ارائه آن یاری می دهد.

- از کجا باید شروع کرد و در کجا به پایان رسید؟

- ترکیب نوشته چگونه باید باشد؟

- چگونگی انشاء و بیان

بررسی عناصر ۶ گانه فوق نویسنده را در نوشتن یاری داده و راه گشای اوست و در حقیقت تعیین می کند که تصمیم نهایی را باید بگیرد که بنویسد و یا ننویسد؟

ب- روش های جمع آوری اطلاعات

دیدن، شنیدن، مطالعه نمودن که از حواس خدادادی انسان می باشد- سه وسیله اصلی برای دستیابی به اطلاعات- با بشر آفریده شده است. این ابزار خدادادی همواره مورد استفاده او بوده و در حال حاضر هم تحت عناوین: مشاهده، مصاحبه، مطالعه به عنوان روشهای تحصیل اطلاعات از آن بهره می برد. ما نیز بر همین اساس و با عنوان روش های جمع آوری اطلاعات به تفکیک پیرامون هر یک توضیح می دهیم.

مشاهده در لغت به معنی به چشم دیدن، نگرستن، نگاه کردن است. مشاهده عبارت است از: دیدن و ملاحظه یک شیء یا تأسیس یک پدیده و یا واقعه ای که وجود دارد، ایجاد شده، در شرف انجام است و یا مقدمات آن برای به وجود آمدن فراهم گردیده است.

اولین و مهم ترین قدم در راه پژوهش و تحصیل اطلاعات مشاهده است. البته نه مشاهده سطحی و بی هدف و غیر دقیق، بلکه مشاهده ای که مبتنی بر هدف و مشاهده کننده حواس ظاهر را از روی دقت و فهم و با برنامه و نظم خاصی به کار اندازد. گونه های مختلفی برای مشاهده می توان قایل شد که بیان کلیه آنها از حوصله این مختصر خارج است. لکن به جهت روشن شدن بیشتر موضوع به ذکر برخی از آنها که می تواند ما را در تفهیم کلی یاری دهد، اشاره خواهیم نمود.

➤ مشاهده سطحی:

این نوع مشاهده ویژه افرادی است که بدون هدف و برنامه موارد مختلف را می بیند و حتی به دفعات از آن می گذرند اما آثاری در ذهنشان باقی نمی ماند.

➤ مشاهده دقیق:

ویژه افرادی است که از حس کنجکاوی نسبتاً منطقی و خوبی برخوردار بوده و اصولاً اعمال و رفتارشان براساس تفکر منطقی و ژرف نگری می باشد.

➤ مشاهده مستقیم و غیر مستقیم:

مشاهده مستقیم به گونه ای از مشاهده اطلاق می شود که تهیه کننده گزارش و یا پژوهشگر شخصاً امری را با دقت مورد مطالعه قرار دهد. در این صورت مشاهده در کنار واقعیت و به همراه نوسان های آن صورت می پذیرد.

قدر مسلم همیشه این امکان وجود ندارد که گزارشگر در کنار موضوع بوده و از دیدنی های خود سود جوید، بلکه باید آثار و موارد به جا مانده و یا مرتبط را مورد مطالعه قرار دهد تا به واقعیت ها برسد که به این گونه مشاهده، مشاهده غیر مستقیم اطلاق می گردد.

مشاهده فعال و فعل پذیر^{۱۳} - در مشاهده فعال، فکر و انگیزه ای از قبل ما را به بررسی و کشف امور هدایت نموده و برانگیخته است بنابراین صورت اتفاقی ندارد. در مشاهده فعل پذیر محقق و یا گزارشگر برای یافتن زمینه مورد نظر و دیدن آنچه را که انتظارش را دارد مدت ها در کمین می نشیند و صحنه ها را یک یک از برابر دیدگان می گذراند تا صحنه مورد نظر حادث شود و اطلاعات لازم را بدست آورد.

^{۱۳} دکتر علی قائمی - روش تحقیق، انتشارات ابری، چاپ اول، پاییز ۱۳۶۸

➤ مشاهده متوالی و نوبه ای:

مشاهده ممکن است به صورت پی در پی و مستمر باشد. مانند: کارشناسان و پژوهشگران محیط زیست و یا راز بقا و طبیعت نگاران که ممکن است زمان نسبتاً طولانی در محلی قرار بگیرند و ساعت ها فیلم و عکس تهیه نمایند. از نگاهی دیگر مشاهده را می توان به دو گونه عمده تقسیم بندی نمود: مشاهده با برنامه و مشاهده بدون برنامه.

➤ مشاهده بدون برنامه:

در این قسمت مشاهده کننده نسبت به آنچه دیده هدفی نداشته و برحسب اتفاق و به هنگام عبور شاهد و ناظر بر واقعه ای بوده و از آن می گذرد و به راه خود ادامه می دهد.

➤ مشاهده با برنامه:

معمولاً گزارشگر برای تهیه گزارش خود می باید موضوعی را مورد بررسی قرار دهد. در اینجا علاوه بر اینکه مشاهده باید دقیق و علمی بوده، لازم است که برنامه آن از قبل تنظیم شده و حتی مراحل مختلف برنامه بر اساس قانون موقعیت و یا طراحی گزارش مشخص شده باشد.

در یک جمع بندی نهایی می توان گفت که: آنچه که باید تهیه کننده گزارش در جستجو و به دنبال آن بوده باشد، مطالعه آگاهانه، دقیق، با تعهد و بر طبق برنامه مدون است.

۲- مطالعه:

مطالعه در امر گزارش نویسی عبارت است از: بررسی محل و موقعیت رخداد و معاینه و بررسی موضوع، مورد، شیء، همچنین خواندن سوابق، اسناد و مدارک پرونده، قوانین و مقررات و دستور العمل ها، کتاب و سایر مکتوبات که در ارتباط با موضوع موردنظر نوشته شده است. همچنین ملاحظه و دیدن عکس ها و نقشه ها و نهایتاً بررسی همه جانبه پیرامون عوامل تشکیل دهنده یک واقعه یا حادثه و یا پدیده به طرق علمی می باشد.

گزارشگر باید آنچه را که هدف و موضوع گزارش است به دقت مورد بررسی و مطالعه قرار دهد و اطلاعات لازم را درباره موضوع کسب نماید. برای مثال هنگامی که گزارشی از افتتاح یک پل می خواهد تهیه کند باید مطالعاتی به شرح ذیل داشته باشد. این مطالعات به دو گروه عمده تقسیم می شود. گروه اول مطالعات اولیه و گروه دوم مطالعاتی درباره وضع موجود.

✓ مطالعات اولیه:

در حقیقت پیش نیاز امر جمع آوری اطلاعات با استفاده از روش مطالعه می باشد. اطلاعاتی که در این مرحله به دست می آید دقیقاً پایه و اساس کار است که بر مبنای آنها بقیه امور مربوط به گزارش را استوار می سازد. نگاهی به

مطالب پیشین به خصوص عناصر تحقق واقعه ما را در این زمینه راهنمایی می کند و بر اساس ۶ سوال مورد نظر (که؟ کجا؟ کی؟ چه؟ چرا؟ چگونه؟) مطالعات اولیه خود را انجام می دهیم.

✓ مطالعه وضع موجود:

تصویر کامل و جامعی از آن چه وجود دارد، بیان وضع موجود می باشد. بنابراین آنچه وجود دارد پایه و اساس کار گزارشگر در تهیه و ارائه گزارش است. تهیه و ارائه وضع موجود از اهمیت خاصی برخوردار بوده و باید به طور کامل و جامع مورد توجه به عنایت قرار گیرد.

✓ تنظیم برنامه برای مطالعه:

در این مرحله لازم است که تهیه کننده گزارش برنامه کار خود را دقیقاً تنظیم نماید. البته برنامه ها در موضوعات مختلف متفاوت است.

✓ یادداشت برداری و مستند سازی:

یادداشت برداری و مستند سازی دو امر جدا از هم هستند، اما در اینجا لازم و ملزوم یکدیگرند.

یادداشت کردن: موضوعی را در کاغذ برای یادآوری نوشتن. واژه یادداشت برداری به عنوان ثبت وقایع به صورت مکتوب در کاغذ و یا دفاتر و فرم هایی که به همین منظور تهیه و در اختیار گذاشته شده، متداول گردیده است.

مستند سازی: برای تقویت و پشتیبانی اطلاعات تحصیل شده به مآخذ و مراجعی باید استناد نمود. این مآخذ ممکن است: اسناد، عکس ها، نقشه ها، طرح ها، و ... بوده باشد.

در مورد مستندات تهیه شده باید بر اساس اولویت مطالب و به تبعیت از یادداشت ها و توالی امر تصاویر اسناد و مدارک، عکس ها، نقشه ها، نوارهای ضبط صدا و فیلم ها و ... بطور علمی تنظیم گردد، تا به هنگام استفاده در امر بهره برداری سرعت لازم حاصل شود.

۳- مصاحبه:

مصاحبه در لغت به معنای با کسی صحبت کردن، با کسی یار و همدم بودن و در اصطلاح صحبت کردن با دیگران برای بدست آوردن اطلاعات و نیز به منظور نیل به هدف های خاص و یا اینکه پی بردن به خصوصیات و اخلاق فردی آنان باشد و در اینجا به معنی صحبت کردن با دیگران به منظور تحصیل اطلاعات از حادثه ای که به وقوع پیوسته و یا اینکه در حال انجام است و یا بهره گیری از دانش تحصیل و آگاهی های آنان می باشد.

مصاحبه همانند مشاهده و مطالعه دارای روش های مختلفی است که با توجه به نوع کار می توان یکی از آنها را انتخاب نمود و بر اساس آن کار خود را شروع کرد.

موارد مهمی که در مصاحبه باید به آنان توجه کرد عبارتند از:

✓ خصوصیات مصاحبه کننده:

تحصیل اطلاعات از طریق مصاحبه در حقیقت تقاضایی است که به وسیله مصاحبه کننده از مصاحبه شونده به عمل می آید. قدر مسلم هر تقاضایی که از شخصی بشود او در رد یا قبول آن مختار است. برخورد مصاحبه کننده می تواند تأثیر فوق العاده ای در مصاحبه شونده داشته باشد. شرایط مصاحبه کننده بسیار زیاد است اما ما در اینجا به گزیده ای از آن اشاره می نماییم:

- آگاهی کلی به موضوع: مصاحبه کننده باید اشراف کامل پیرامون موضوع داشته باشد.
- توانایی و استعداد: مصاحبه کننده باید بتواند با دیگران ارتباط منطقی و خوب برقرار نماید.
- همراه بودن: مصاحبه کننده قادر باشد که با طرف مقابل همراه و همفکر شود و با صبر و حوصله کار خود را انجام دهد.
- در گیر نشدن مصاحبه کننده: مصاحبه کننده نباید خود را با مسائل درگیر کند و با بیان ایده خود بحث و مجادله را آغاز نماید.
- نحوه پرسش: مصاحبه کننده باید متانت در گفتار و ادب و احترام را در همه حال رعایت نماید، او باید بتواند با زبان طرف مقابل صحبت کرده و خود را همرنگ وی قرار دهد.

✓ شرایط مصاحبه شونده:

- کسی که برای مصاحبه انتخاب می شود باید از شرایط خاصی برخوردار باشد. از نظر صفات شخصی مصاحبه کننده هم باید به موارد زیر توجه نمود:
- مصاحبه شونده باید صداقت داشته باشد.
- از آرامش نسبی و اعتماد به نفس برخوردار باشد.
- نفع یا ضرری در امور انجام شده نداشته باشد.
- موضوع را درک کرده و پیرامون آن به صورت دقیق توضیح دهد.
- بیهوده گویی و پر حرفی نکند.

✓ محیط مصاحبه:

چنانچه محیط مصاحبه آرام، دور از برخورد و تضادهای فکر و با تفاهم بوده باشد نتیجه صحیح، منطقی و مطمئن خواهد بود.

✓ ثبت مصاحبه:

معمولاً برای استفاده بعدی، مطالبی که در مصاحبه مطرح می شود باید به نحوی ثبت شود. برای این منظور از یادداشت برداری، ضبط صدا و فیلم برداری استفاده به عمل می آید. که در این زمینه باید شرایط مصاحبه شونده را در نظر گرفت.

۳-۱-۴- تنظیم اطلاعات جمع آوری شده

سومین مرحله از مراحل تهیه و تکوین گزارش، تنظیم اطلاعات جمع آوری شده است. اطلاعاتی که از طرق مختلف بدست آمده است دارای حجم نسبتاً زیادی است و به این گونه اطلاعات در اصطلاح، اطلاعات اولیه و خام گفته می شود و نمی توان آنها را همان گونه که هست، مورد استفاده قرار داد و باید این اطلاعات جمع آوری شده آماده و اصطلاحاً پروراند و قابل استفاده شود. این عمل، تنظیم و آماده نمودن اطلاعات جمع آوری شده می باشد که عبارتست از:

- طبقه بندی اطلاعات جمع آوری شده

- تلخیص، ترخیص و تبدیل

- تلفیق و پروراندن

طبقه بندی اطلاعات جمع آوری شده:

اطلاعات جمع آوری شده که از هر نظر پراکنده است، از دیدگاه موضوع و یا سایر مسائل مشترک طبقه بندی می شود.

تلخیص، ترخیص و تبدیل:

با حذف زوائد و موارد تکرار شده، عمل تلخیص انجام می شود. بعداً آنچه در پرسش نامه های متعدد وجود دارد از آنها استخراج و در یک مجموعه یا فرم مشترک ثبت می گردد. بالاخره آمار و ارقام تبدیل به جدول و نمودار خواهد شد. با انجام این مرحله حجم نوشته ها و پرسشنامه ها و یادداشت ها و مستندات بسیار کم شده و ممکن است به یک دهم تقلیل یابد. به این ترتیب مطالعه و بهره برداری از آن ساده و آسان خواهد بود.

تلفیق و پروراندن:

تلفیق در لغت به معنای دو چیز را به هم آوردن، سخن را به هم پیوند دادن- به هم پیوند دادن و مرتب ساختن کلمات است. پروراندن در لغت به معنای: پروراندن، پرورش دادن آمده و در اینجا به معنی وفق دادن مطالب و پروراندن آن و تنظیم منطقی است.

در اینجا لازم است با در نظر گرفتن دانش و معلومات مخاطب گزارش، مطالب را به نحوی منطقی تلفیق نموده و بعضی از موارد دقیقاً پرورانده شود و عنداللزوم توضیحی به جهت تفهیم و تفهم بیشتر ارائه دهد.

۴-۱-۴- تجزیه و تحلیل و نتیجه گیری

چهارمین مرحله از مراحل تهیه گزارش، تجزیه و تحلیل و نتیجه گیری است گرچه تجزیه و تحلیل اطلاعات و استنتاج و نتیجه گیری علمی از آنها، امری تخصصی است و نیاز به دانش ویژه، تجربه و تمرین فراوان دارد؛ با این وجود تهیه کننده گزارش باید به این امر تسلط داشته باشد.

برای انجام این مرحله لازم است که ابتدا دانستنی ها و اطلاعات جمع آوری شده را که با روش هایی که از قبل آماده گردیده، به اجزاء کوچک تر تقسیم کند. سپس هر یک از آنها را جداگانه مورد بررسی قرار داد و آنگاه که به خصوصیات، کمبودها، ضعف، قدرت و نارسائی های هر جزء پی برد، آنها را کنار هم آورده و در کل مورد بررسی مجدد قرار داد. به این ترتیب اشراف کامل به نارسایی ها، تنگناها، ویژگی های مثبت و منفی حاصل می شود. با تفکر پیرامون راه حل ها و یادداشت آنها این مرحله را خاتمه داده و آماده خواهد شد تا پس از نتیجه گیری لازم با تنظیم مطالب پیشنهادات خود را نیز ارائه نماید.

۴-۱-۵- تنظیم و نگارش گزارش

تنظیم و نگارش گزارش، پنجمین مرحله از مراحل تهیه گزارش می باشد که نقش و تاثیر مؤثری بر روی آن دارد.

تنظیم و نگارش، تخصص، هنر و دانش خاصی را می طلبد که برای گزارشگر لازم است که آن را فرا بگیرد. برای نگارش گزارش لازم است، مراحل طی گردد که به قرار زیر می باشد:

۱- تهیه فهرست مطالب

۲- تنظیم و تدوین طرح (چار چوب) گزارش

۳- نوشتن مقدماتی

۴- ویرایش، حک و اصلاح

۵- ارزیابی نوشته های اولیه

۶- تنظیم و نگارش نهائی

۷- تایپ و ارائه گزارش

۱- تهیه فهرست مطالب:

مطالب را ردیف نموده، سپس فهرست مزبور را مورد مطالعه و بررسی قرار داده در صورت نیاز اولویت بندی و حک و اصلاح لازم در آن به عمل خواهد آمد.

۲- تدوین طرح (چارچوب) گزارش:

در آغاز هر گزارش لازم است که طرح لازم و مناسب برای آن تنظیم شود. طرح موردنظر باید تنظیم، تطبیق و هماهنگ باشد. پس از آماده شدن طرح اولیه لازم است که گزارشگر مجدداً آن را بررسی کرده و ارزیابی لازم را از آن به عمل آورد.

۳- نگارش اولیه (مقدماتی):

برای نوشتن گزارش ۲ راه وجود دارد. اول آنکه کل گزارش در یک جلسه نوشته شود و دوم گزارش در طی زمان و در اوقات مختلف به نگارش درآید.

در هر دو صورت برای نوشتن گزارش اولیه نویسنده می باید دقیقاً مطالب را به سرعت روی کاغذ بیاورد. و خود را درگیر موارد خاص مانند جمله بندی، واژه سازی مناسب و غیره ننماید و با سرعت مطالب را وارد کند تا از قلم نیفتد.

آنچه که تهیه شده در حقیقت گزارش اولیه (درافت) است. که نویسنده باید با کمال آرامش و در وقت مناسب آن را تکمیل نماید و مورد بازخوانی قرار دهد و تغییراتی در آن به عمل آورد که این تغییرات به شرح زیر است:

- تغییر برخی از مطالب که لازم است.

- آنچه از قلم افتاده اضافه شود.

- در صورتیکه ایجاب نماید مطالبی به آن افزوده شود.

- حذف موارد زائد، تکراری و غیر لازم

- رفع ابهامات و عنداللزوم توضیح و تفسیر برخی از مطالب

- جابه جایی اولویت ها و ردیف ها

- و بالاخره تغییرات لازم در فرم.

۴- ارزیابی پیش نویس:

پس از بازنویسی و نگارش اولیه حاصل کار مورد بازنگری و ارزیابی قرار می گیرد و بهتر است این ارزیابی به وسیله خود تهیه کننده انجام شود. در ارزیابی گزارش، پاسخ به سؤالات شخصی ما را در رسیدن به هدف کمک می کند:

- آیا گزارش تهیه شده در جهت اهداف اصلی است؟

- آنچه که در گزارش آمده به درخواست گیرنده گزارش ارتباط مستقیم دارد و برای او مناسب است؟

- آیا در گزارش، مطالب مناسب با موقعیت و دانش مخاطب تهیه شده است؟

- آیا اصول گزارش نویسی رعایت شده است؟

- آیا چارچوب انتخاب شده علمی و بر مبنای منطق استوار است؟

و

با انجام بررسی و پاسخ به این سؤالات، ممکن است لازم باشد در گزارش تغییراتی داده شود که باید به آن عمل نمود تا حاصل کار متناسب با انتظار باشد.

۵- ویرایش حک و اصلاح:

در این قسمت لازم است که گزارشگر جای خود را به جای گیرنده گزارش فرض کند و گزارش را یک بار دیگر از نظر ایشان مطالعه نماید و حک و اصلاح و ویرایش لازم را در آن به عمل آورد و پس از آن می توان وارد مرحله بعد شد.

۶- نگارش نهایی:

برای نگارش نهایی باید مطالب دوباره باز نویسی شود که در این امر، رعایت موارد زیر واجب است:

انتخاب زمان مناسب - رعایت ضوابط نوشتن

۷- تایپ، کنترل و امضاء (پایان):

پس از تایپ مطالب که امروزه در حافظه دستگاه ها باقی می ماند، لازم است از ماشین نویس خواسته شود دوباره مطالب را در حالت دریافت تهیه و جهت غلط گیری و بررسی مجدد ارائه دهد و با انجام این عمل مطالب تایپ شده دوباره مطالعه و غلط گیری می شوند و تغییرات جدید به عمل می آیند و برای اصلاح به ماشین نویس عودت می گردد. پس از آماده شدن گزارش نهایی باید گزارشگر آن را امضاء نماید و ضمائم را که از قبل آماده نموده به تعداد نسخ تکثیر و ضمیمه هر نسخه نماید.

در پایان این فصل مراحل تهیه گزارش را در نمودار زیر آورده ایم که بر اساس کتاب گزارش نویسی آقای دکتر امینی است:

خواسته شود که دوباره مطالب را در حالت درافت تهیه و جهت غلط گیری و بررسی مجدداً ارائه و با انجام این عمل مطالب تایپ شده دوباره مطالعه و غلط گیری می شوند و تغییرات جدید به عمل می آیند و برای اصلاح به ماشین نویس عودت می گردد. پس از آماده شدن گزارش نهایی باید گزارشگر آن را امضاء نماید و ضمائم را که از قبل آماده نموده به تعداد نسخ تکثیر و ضمیمه هر نسخه نماید.

در پایان این فصل مراحل تهیه گزارش را در نمودار زیر آورده ایم که براساس کتاب گزارش نویسی آقای دکتر امینی است:

مراحل تهیه گزارش در یک نگاه:

اول: آماده شدن

- شناخت
- تنظیم برنامه
- انتخاب شکل و چارچوب
- هماهنگی نهایی

دوم: جمع آوری اطلاعات

- شناخت
- آمادگی
- اقدام

سوم: آماده نمودن و تنظیم اطلاعات

- طبقه بندی، ترخیص، تلخیص
- تبدیل
- پروراندن
- تنظیم

چهارم: تجزیه و تحلیل

- آغاز به کار

- نگاه دوباره

- تجزیه عوامل

- شناخت علت ها

- استنتاج

پنجم: تنظیم و نگارش

- بازنگری، تهیه فهرست، انتخاب طرح

- نوشتن مقدماتی و ارزیابی آن

- نگارش نهایی

- تایپ

- ارائه

۵- فنون نگارش گزارش

۵-۱- روش های نگارش

نگارش مهم ترین مرحله گزارش نویسی است. نگارش در مبحث اطلاع رسانی، نوعی وسیله انتقال اطلاعات است که با استفاده از آن می توان هر مفهوم و اندیشه ای را بیان کرد. نوشتن گزارش انتقال اطلاعات جمع آوری شده روی کاغذ است. در این مرحله نویسنده آگاه که پیرامون موضوع گزارش اندیشیده و دریافت های خود را ارزیابی کرده است، باید اندیشه ها و نتیجه پژوهش خود و هر یک از موارد برگزیده را با سبک و اسلوب یکنواخت و هماهنگ و در اندازه مناسب، به یاری واژه ها و الفاظ در روی کاغذ به جای خویش قرار دهد.

نگارش گزارش و تدوین اطلاعات تهیه شده معمولاً با بهره گیری از دو روش زیر انجام می گیرد:

۵-۱-۱- روش استدلالی:

در روش استدلالی برای نگارش گزارش، نویسنده، مطالب گزارش را براساس استدلال و نتیجه گیری منطقی بدست می آورد.

۵-۱-۲- روش استنادی:

یکی دیگر از روش های تدوین متن گزارش مستندسازی آن است. در این روش، نقل قول باید از اسنادی صورت گیرد که معتبر باشد. سند گزینی و نقل قول از یک یا چند متن باید از مطالب منتشر شده و یا نامه های صادر شده انجام گیرد، منابعی که مورد استناد نویسنده گزارش قرار می گیرد عبارتند از:

۳- روزنامه ها و مجله ها

۲- تصویب نامه ها

۱- آمار رسمی منتشر شده

۶- گزارش های رسمی

۵- کتاب ها

۴- قوانین و آئین نامه ها

۸- نشریه های اداری

۷- نامه های صادره دولت

گزارش نویس باید در آغاز، درباره موضوع گزارش، کتاب های قابل استناد، نشریه ها، گزارش های موجود در آرشیو سازمان و دیگر مآخذهای یاد شده را که برای تهیه گزارش مورد نیاز است شناسایی کند و پیش از شروع تهیه گزارش، مطالب قابل استناد را برحسب اولویت و اهمیت آن ها و درجه پیوند آن منبع با موضوع گزارش استخراج نماید. انتخاب و استفاده از اسنادی که به طور مستقیم درباره موضوع گزارش است و پانویسی آن به ویژه در نوشته های پژوهشی اهمیت فراوان دارد و یکی از وظایف مهم گزارشگر است. بنابراین باید در نقل اسناد اصول و قواعد آن را رعایت کرد.

نوشتن گزارش همانند بیان شفاهی آن است، البته با زبان سالم گفتاری، زبان گفتاری را نباید با زبان محاوره ای و شکسته گویی اشتباه کرد. نثر سالم گفتاری، نوشته ای است با ساختار منطقی که مغایرتی با موازین درست نویسی ندارد، اما امروزی و بی تکلف و روشن و صمیمی است.

زبان گزارش دارای ویژگی های حرفه ای است و تعبیرهای خاص خود را دارد و آن گاه که با چاشنی تمثیل و کاربرد و ظرفیت اصطلاحات اداری همراه شود، به ذائقه خوانندگان گزارش خوش می نشیند زبان گزارش باید کوتاه و دربردارنده همه اطلاعاتی باشد که خوانندگان کنجکاو جویای آن هستند. زبان گزارش، صرف نظر از سادگی و بی پیرایگی، باید موجز و دارای بار معنایی گران، متین و مؤثر باشد.

انواع گزارش به مقتضای کاربرد ویژه آن ها، در برخی از خصوصیات مشترک هستند، ولی هر کدام زبان و قالب ویژه خود را دارند. آیین ترکیب جمله ها و شیوه بیان و گزینش واژه ها در نثری که برای گزارش های گوناگون به کار برده می شود فرق می کند.

تهیه پیش نویس گزارش و کار نوشتن، مانند هر کار اساسی دیگر تابع شرایط و ضوابطی است که باید دقیقاً مراعات شود، تا نوشته ای بدون نقص ارائه گردد و خواننده بدون هیچ ابهامی، بتواند مقصود نویسنده را به خوبی دریابد. شرط نخست این کار احاطه کامل تهیه کننده گزارش به دستور زبان فارسی و آئین درست نویسی واژه ها و رمزها و ریزه کاری های نوشتن و رعایت اصول و قواعد این کار است.

برای روشن شدن مطلب به شرح هر یک از این قواعد نوشتن می پردازیم:

- ۱- واژه گزینی
- ۲- ساخت جمله
- ۳- تشکیل بند
- ۴- نشانه گذاری

۱-۲-۵- واژه گزینی:

واژه گزینی، نخستین گام و زیربنای نگارش است. کلمه، ابزار کار نویسنده است. هر واژه کاربرد ویژه ای دارد و در هر نوشته به تناسب موضوع، واژه های خاصی به کار می رود. چنانکه دکتر پرویز ناتل خانلری درباره واژه گزینی در نگارش می نویسد:

«لازم است که نویسنده برای هر یک از الفاظی که به کار می برد معنی صریح و دقیقی در نظر بگیرد و مطمئن باشد که خواننده هم از آن لفظ، درست همان معنی را که مقصود او است در می یابد، نه مفهومی که شبیه و نزدیک آن است و نه مفهومی که یکسره جزء آن است.»^{۱۴}

^{۱۴} زبان شناسی و زبان فارسی، ص ۲۶۶

گزینش واژه‌ها برای تشکیل و ترکیب جمله به میزان دانش تجربه، سلیقه و ورزیدگی نویسنده بستگی دارد. در واژه‌گزینی، سه مبحث مهم وجود دارد:

گزینش واژه‌های فارسی:

نویسندگان امروز باید به شیوه نویسندگان گذشته از آوردن واژه‌های بیگانه خواه اروپایی و خواه عربی در گزارش دوری کنند و معادل فارسی آن‌ها را به کار برند.

وام‌گیری واژه‌ها:

آنچه ساختار یک زبان را تهدید می‌کند، ترکیب‌های بیگانه است و این یکی از خطاهای رایج است که در دوران معاصر به نوشته‌های فارسی راه یافته است و برای اینکه این مساله حل شود چنانچه نویسنده بخواهد در نوشته خود از واژه‌های بیگانه بهره‌گیرد باید موارد زیر را رعایت کند.

نخست اینکه آن واژه در زبان فارسی مترادفی نداشته و فرهنگستان زبان فارسی معادل مناسبی برای آن تعیین نکرده باشد. دیگر اینکه در یک گزارش علمی و تخصصی، نویسنده ناگزیر باشد برخی اصطلاح‌های فنی را از زبان‌های بیگانه به کار برد.

گرته‌برداری:

صورت دیگر تأثیر زبان بیگانه در فارسی برگردان و ترکیب‌های بیگانه است که به آن گرته‌برداری گویند. گرته‌برداری ترکیبی از واژه‌ها است که اجزای آن از زبان بیگانه جمع شده و در کنار هم قرار گرفته‌اند. ورود غیر مستقیم واژه‌ها و ترکیب‌های بیگانه به صورت گرته‌برداری لفظی و معنایی صورت می‌گیرد.

الف) گرته‌برداری لفظی:

در گرته‌برداری لفظی، واژه‌های عاریتی عیناً مورد استفاده قرار نمی‌گیرند، بلکه برگردان و یا معادل آن‌ها را که در زبان وام‌گیرنده موجود است به کار می‌برند.

ب) گرته‌برداری معنایی:

حالت دیگر این پدیده گرته‌برداری معنایی است غالباً در زبان فارسی معادل مناسب مفهوم‌های وارد شده از دیگر زبان‌ها وجود دارد و به کار بردن مفهوم بیگانه به زبان فارسی لطمه می‌زند.

۲-۵- ساخت جمله

جمله در فرهنگ فارسی دکتر محمد معین چنین تعریف شده است: «همه، همگی، کوچک‌ترین واحد کلام که معنی داشته و مفید باشد.»

تعریف دیگری از دکتر پرویز ناتل خانلری:

«جمله یک کلمه یا مجموعه ای از کلمات است که بر روی هم پیام کاملی را از گوینده به شنونده برساند.»

بنابراین می توان گفت: جمله کوچک ترین واحد کلام و مجموعه ای از کلمات است که بر روی هم گویای یک منظور یا مفهوم تمام و کامل و متضمن اسناد باشد. به عبارت دیگر، جمله آن گاه می تواند وجود پیدا کند که در آن حکمی درباره چیزی یا کسی ایجاب یا سلب بیان شود در جمله باید فعل و فاعل مطابقت داشته و زمان آن ها با هم هماهنگ باشد. مناسب تر است در نوشته تا جایی که امکان دارد جمله ها کوتاه، رسا و گویا باشد.

برای ساخت و تدوین جمله به طور اصولی باید گام هایی برداشته شود، بدین شرح:

۱- گزینش واژه ها

۲- ساخت جمله از تنظیم و ترکیب منطقی واژه ها

۳- تطبیق با دستور زبان فارسی

۳-۲-۵- تشکیل بند:

هر نوشته ای از مطالب گوناگون تشکیل می شود و خواه ناخواه قابل تقسیم به اجزایی چند است. هر جزء را که خود (مجموعه ای) از چندین جمله و عبارت است در زبان های اروپایی «پاراگراف» و در زبان فارسی «بند» گویند. برای اینکه مطالب گزارش به هم آمیخته نشود، باید هر بخش از نوشته را که در بردارنده ی اندیشه ای واحد است در یک بند بیاوریم. بند یا پاراگراف یک بخش کوچک از نوشته است که از نظر معنی مستقل است و برای بیان یک منظور به کار می رود و روی هم مفهوم کاملی را می رساند. بندها مطالب گوناگون درباره یک مطلب را به نحو روشن از یکدیگر جدا می کنند.

بنابراین:

الف - در هر بند باید به شرح یک موضوع پرداخته شود.

ب - موضوع مورد بحث در هر بند باید به طور کامل تشریح شود.

ج - جمله های هر بند باید دارای وحدت موضوع و ارتباط کامل باشد.

۴-۲-۵- نشانه گذاری:

نشانه گذاری در نوشته به مفهوم به کار بردن قواعد و نشانه هایی است که خواندن درست جمله ها و فهم مطالب را به گونه ای که منظور نویسنده بوده، آسان می کند.

نشانه‌ها به منظور جدا سازی عناصر و واحدهای مختلف در نوشته و ساختار دادن به متن به کار می‌رود. همان گونه که گوینده در هنگام سخن گفتن، برای بیان مقصود به تغییر آهنگ، سکوت، مکث و وقف می‌پردازد، این نشانه‌ها نیز در انتقال مفهوم‌ها به خواننده از طریق نوشته یاری بسیار می‌کند و کار خواندن را آسان‌تر و راه یافتن مطالب را هموارتر می‌سازد. از طریق نشانه گذاری می‌توان میزان وقف و سکوت بین عبارات‌ها و کلمات را مشخص کرد و پاره‌ای از ابهام‌ها را از ذهن خواننده اثر رفع نمود و حالات عاطفی مانند: پرسش، تأثر و تعجب را در نوشته نمودار ساخت. به طور کلی به کاربرد درست نشانه‌ها دارای فایده‌هایی به قرار زیر است:

۱- آهنگ و طرز سخن را بهتر به خواننده انتقال می‌دهد.

۲- از ابهام متن می‌کاهد و درک متن را آسان‌تر می‌کند.

۳- به درست خواندن مطالب و روشن‌تر ساختن مفهوم‌ها کمک می‌کند.

۴- درنگ بین عبارات‌ها و جمله‌ها و تکیه کلام‌ها را به روشنی مشخص می‌کند.

کمال نوشته:

پس از طی کردن تمام این مراحل و رعایت آنها در آماده کردن گزارش، به مرحله ویرایش می‌رسیم. فرآیند این مرحله نوشته‌ای مطلوب، کامل و قابل ارائه است.

بعد از انجام ویرایش نوشته کامل شده و باید در شکلی مناسب ارائه گردد. به این معنی که مضمون آماده شده و باید در ظرفی مناسب ریخته شود. این قسمت از کار همان پیاده نمودن مطالب به طور علمی و منطقی بر روی کاغذ است، که اصطلاحاً به آن پردازش و یا در اصطلاح صفحه‌آرایی گفته می‌شود.

ویرایش:

واژه ویرایش به معنی پیراستن و منظم کردن است. دکتر محمد مقدم از استاد زبان‌های باستانی بود و زبان پهلوی را به خوبی می‌دانست، در دوره فرهنگستان دوم، یعنی حدود سال ۱۳۲۴ خورشیدی، واژه ویراستاری را در برابر Editing و «ویراستار» را در برابر «Editor» برگزید. واژه ویرایش برگرفته از زبان پهلوی اشکانی است.

ویراستاری را در اصطلاح می‌توان چنین تعریف کرد: «ویراستاری عبارت از پیراستن نوشته از زواید و زدودن غلط‌های دستوری و مرتب کردن و سامان دادن متن بر وفق نثر معیار زبان رسمی است.»

ویراستاری گزارش، بازبینی و اصلاح آن از دیدگاه اصول و منطق و زیبا شناسی نگارش است. بنابراین ویراستار گزارش باید با نگارش به عنوان یک دانش و هنر آشنایی داشته باشد. هدف از ویرایش بهبود بخشیدن به نوشته و رفع نارسایی‌های آن است. برخی از نویسندگان، پیش نویس گزارش را چنان با دقت تهیه می‌کنند که در حد توانایی آنان نوشته‌ای کامل است و آن را بی‌عیب می‌پندارد، ولی هر قدر هم که گزارش دقیق بدون اشکال باشد، در هر صورت

نویسنده باید پس از تهیه پیش نویس آن را مرور کند تا اطمینان یابد که نوشته خالی از کاستی و خطا است. در واقع با نوشتن متن گزارش، کار نوشتن پایان نیافته است، بلکه باید با دقت نظر مورد بررسی مجدد واقع شود و آخرین اصلاحات به عمل آید و پس از ویراستاری در جریان کار اداری قرار گیرد. نویسنده مسئول و توانا که احساس تعهد می کند، هیچ گاه نوشته خود را بی عیب نمی داند و به خواننده نیز می گوید که باید روحیه انتقاد پذیری داشته باشد. گزارشگر به هنگام ویراستاری نوشته، همان گونه که نسبت به نوشته های دیگران به چشم موشکافی می نگرد و عیب می جوید، باید درباره نوشته خود نیز موشکافی کند، تا مصداق سخن مولوی نشود که می فرماید:

موی بشکافی به عیب دیگران چون به عیب خود رسی کوری در آن

اطلاعاتی که در یک گزارش به دلیل عدم دقت کافی با جمله بندی متفاوت ارائه گردد و یا به منظور تأکید بیشتر به صورت تکراری آورده شود، موجب ملال خاطر خواننده و کاهش اعتبار نوشته می شود و شایسته است شیوه نگارش و نحوه جمله بندی و ارائه مطلب یکدست گردد.

گزارشگر، برای اطمینان از درستی آنچه نوشته است باید پس از نگارش، یک یا چند بار آن را بخواند و اصلاح کند. در این مرحله نویسنده باید نوشته خود را به گونه ای بازخوانی کند که معنی واژه ها و مفهوم عبارت ها و جمله ها از ذهنش بگذرد و با یک نگاه، واژه هایی را که به کار برده باز شناسد و آن ها را مورد ارزیابی قرار دهد.

برخی افراد در هنگام ویرایش گزارش های چند صفحه ای، صفحه های نخستین را با دقت بیشتر ویرایش می کنند و در صفحه های آخر حوصله کمتری از خود نشان می دهند، در نتیجه نوشته یکدست نخواهد بود. گزارش باید از آغاز تا پایان به طور یکنواخت و یکسان ویرایش شود.

در نوشته های اداری معمولاً ویرایش به وسیله شخص نویسنده صورت می پذیرد. در صورتی که گزارش فوری نباشد، بهتر است بازخوانی آن یک روز با دست کم چند ساعت پس از تمام شدن کارها صورت گیرد. چنانچه گزارش به صورت گروهی تهیه شده است، مناسب است که ویرایش آن بوسیله یکی از اعضای گروه که عهده دار نوشتن گزارش نبوده انجام گیرد، چه هر خطای نگارشی یا حروف نگاری ممکن است دوباره از دید نویسنده دور بماند. برای ویرایش و اصلاح نوشته، بلند خوانی میتواند کمک موثری باشد.

مراحل ویراستاری:

ویراستار می تواند مراحل ویرایش را هم زمان انجام دهد، تا منجر به افزایش سرعت و دقت ویرایش گردد. این بخش از کار شامل موارد زیر است:

یکم: ویراستاری محتوایی

دوم: ویراستاری فنی

۱- ویراستاری محتوایی:

در این مرحله گزارش باید به دقت خوانده شود و نخست ساختمان فکری آن بررسی گردد. حذف موارد تکراری و تکمیل و رفع کمبودها مهم ترین نکته هایی است که در این مرحله باید مورد توجه قرار گیرد.

۲- ویراستاری فنی:

در ویراستاری فنی هر گونه کاستی و نادرستی دستوری باید اصلاح شود. ویراستاری فنی، سبک نوشته را یکدست تر و هماهنگ تر می سازد و امکان خطا و غفلت را، که هیچ نویسنده ای از آن برکنار نیست کاهش می دهد. در ویراستاری فنی گزارش ترتیب و توالی منطقی بندها مورد بازنگری قرار می گیرد.

آیا نیاز هست که جای بندها را با هم عوض کنیم؟

به طور کلی در ویراستاری فنی و واریسی نوشته این نکته ها باید مورد نظر قرار گیرد:

- یکدست کردن شیوه نگارش
- بازنگری اصول دستور زبان فارسی
- بازنگری قواعد املائی فارسی و درست نویسی واژه ها
- به کارگیری قواعد رسم خط فارسی
- اعراب گذاری در موارد لازم
- رعایت و بازنگری نشانه گذاری
- بررسی نحوه استفاده از منابع، از جمله قوانین و مقررات
- بررسی و مقابله شماره نامه ها و مواد قانونی و آمار اشاره شده
- بررسی جزئیات جدول ها، نمودارها و تصویرهای متن یا پیوست گزارش
- بازبینی کتابنامه و نمایه نامه.

پردازش:

پردازش در لغت به معنای آراستن و جلا دادن است. در تهیه پیش نویس گزارش، صفحه آرایی و پردازش به معنی آراستگی و مرتب کردن وضع ظاهری نوشته است. گزارش باید به ترتیبی آراسته و زیبا آماده و ارائه شود، تا توجه خواننده را جلب کند و موجب کارایی و مطلوبیت بیشتر گردد. زیبایی ظاهری نوشته نشان دهنده علاقه نویسنده به کارش بوده و تا حد زیادی نمودار شخصیت و منش خود نویسنده نیز می باشد. زیبایی موجب جذابیت می شود.

هنگامی که پس از نقطه و در پایان بند، سطر بعد را با فاصله آغاز می کنیم این سفید گذاشتن سر سطر اثر دارد و اثر آن زیبایی نوشته است. صفحه آرایي منظم و یکدست، اندازه صفحه و حاشیه ها، استفاده از حروف مناسب، جانمایی تصویر ها و جدول ها، تقسیم بندی فضا، رعایت اندازه ها و تناسب صحیح بخش های گزارش عواملی هستند که جذابیت نوشته را بیشتر و کار خواندن را دلنشین و درک مطلب را آسان تر می کنند.

مراحل پردازش گزارش عبارتند از:

۱- صفحه آرایي ۲- جلد گزارش ۳- انتخاب کاغذ مناسب

۱- صفحه آرایي:

صفحه آرایي به مفهوم تنظیم هر صفحه با رعایت اصول زیبا شناختی از نظر چگونگی پاراگراف بندی، رعایت فاصله ها و جانمایی شکل ها و نمودارها است. برای آراستگی نوشته و آماده کردن نسخه نهایی گزارش، در صفحه آرایي، باید نکاتی را در نظر داشت که عبارتند از:

۱-۱- آغاز متن:

متن نوشته در آغاز گزارش یا آغاز هر فصل آن با دو سطر فاصله از عنوان آغاز می شود، رعایت این فاصله بر زیبایی نوشته می افزاید.

۱-۲- تقسیم نوشته به بندها:

مطلب ها و مفهوم های گوناگون در هر گزارش در بندهای جداگانه نوشته می شود. تقسیم نوشته ها به بندها موجب سهولت انتقال مفهوم ها به خواننده می گردد.

۱-۳- آغاز بند:

نخستین جلد هر بند با فاصله از سطرهای دیگر و کمی داخل آغاز می شود. پس از پایان یک بند برای شروع بند بعدی باید آخرین جمله بند پیشین در هر جا که باشد با نقطه یا نشانه مربوط پایان یابد و جمله بعدی از سر سطر نوشته شود و مانند بند پیشین، نخستین سطر باید از حاشیه راست کاغذ نسبت به سایر سطرها فاصله بیشتری داشته باشد.

۱-۴- سطر نخستین صفحه دوم:

اگر نخستین سطر صفحه دوم و صفحه های بعد دنباله صفحه پیش و کوتاه باشد، در تنظیم و صفحه آرایي، باید آن سطر را با استفاده از مهارت های حروف نگاری به صفحه پیش منتقل کرد، یا سطر کاملی را از صفحه پیش به این صفحه انتقال داد، به نحوی که سطر نخست هر صفحه کامل باشد.

۵-۱- سطر پایانی صفحه:

آخرین سطر صفحه ممکن است کامل یا کوتاه باشد، ولی به هیچ وجه نباید فقط شامل عنوان باشد. اگر در هنگام تحریر گزارش چنین حالتی پیش بیاید. باید با دقت در تنظیم صفحه، عنوان به سطر بالاتر انتقال داده شود و دست کم یک سطر از متن در زیر عنوان بیاید و اگر میسر نشد، عنوان به آغاز صفحه بعد منتقل شود.

۶-۱- انتخاب حروف:

متن گزارش باید با انواع متداول حروف نازک تحریر شود و اندازه آن متناسب با حجم و اندازه کاغذ انتخاب گردد و بهتر است بخش پایانی گزارش، شامل کتابنامه و نمایه نامه، با حروف کوچک تر از متن و بخش های اصلی گزارش تحریر شود. استفاده از حروف عربی در تحریر فارسی به هیچ وجه مناسب نیست.

۷-۱- برجسته نمایی:

برجسته نمایی عبارت است از نگارش بخشی از نوشته، از جمله عنوان گزارش و یا واژه ها و عبارت های مهم به صورت برجسته و مشخص از سایر بخش ها. هدف از برجسته نمایی، جلب توجه خواننده به بخشی از مطالب و تأکید بر آن ها است. برای تأکید می توان از حروف بزرگتر و یا از انواع قلم سیاه استفاده کرد.

۸-۱- تنظیم فاصله بین سطرها:

در هنگام تهیه پیش نویس، باید سطرها با یکدیگر دست کم ۱۵ میلی متر در نظر گرفته شود تا جای کافی برای اصلاحات لازم توسط مدیران سازمان و اضافه کردن مطالب بیشتر وجود داشته باشد.

۹-۱- حاشیه گذاری:

در نظر گرفتن جای کافی در چهار طرف صفحه در هنگام نوشتن گزارش ضروری است. باید در هر طرف چپ، بالا و پایین صفحه ۲ تا ۲.۵ سانتی متر و در طرف راست که محل بایگانی و ضبط در پرونده است ۳/۵ تا ۴ سانتی متر حاشیه در هنگام حروف نگاری گزارش اداری دستور العمل جداگانه ای است.

۱۰-۱- شماره صفحه:

در صورتی که حجم مطالب گزارش بیش از یک صفحه است شماره صفحه می گذاریم. ضمناً مطالب گزارش باید بر یک روی برگ نوشته شود. بنابراین با توجه به اینکه پشت صفحه عنوان سفید گذاشته شود، مطالب گزارش از صفحه مقابل آن و با قید شماره صفحه فرد آغاز می شود.

مطالب آخرین صفحه هر فصل یا صفحه آخر گزارش باید به نحوی طراحی شود که دست کم شامل چند سطر از متن باشد و اگر صفحه آخر نوشته تنها شامل یک یا دو سطر باشد به هیچ وجه مناسب نیست.

جلد گزارش:

گزارش های کوتاه که تعداد صفحه های آن کم باشد نیازی به جلد کردن ندارد و می توان در نخستین صفحه گزارش عنوان و نام نویسنده و اطلاعات دیگر را نوشت ولی در گزارش هایی که حجم زیاد دارند جلد کردن آن ضروری است هدف از تهیه جلد حفظ محتوای گزارش است. روکش گزارش و جنس جلد باید با حجم، نوع و دوام گزارش هماهنگی داشته باشد.

انتخاب کاغذ مناسب

همواره یکی از رکن های اصلی نگارش را مواردی تشکیل می داده که نوشتن بر روی آن ها ممکن بوده است. تهیه کننده گزارش، بیش از آغاز به نوشتن باید کاغذ مورد نیاز را متناسب با حجم و نوع نوشته مورد نظر انتخاب کند.

امروزه کاغذهای موجود بر حسب ضخامت آن ها به درجه های A و B و C تقسیم می شود. معمولاً کاغذ نوع A برای تهیه نامه و گزارش و انواع نوشته های اداری، کاغذ نوع B برای تهیه پوستر و کاغذ نوع C برای تهیه پاکت و پوشه به کار می رود. بر اساس استاندارد، نحوه انتخاب کاغذ برای مکاتبات اداری به شرح زیر می باشد:

- قطع بزرگ: 297×210 میلی متر (A_4) برای گزارش ها و نامه های بلند
- قطع کوچک: 210×148 میلی متر (A_5) برای گزارش ها و نامه های کوتاه در همان استاندارد و اندازه دیگر نیز برای سایر مصارف اداری معین شده است، به شرح زیر:
- قطع کوچک تر: 148×105 میلی متر (A_6) بدون سر لوحه و به عنوان یادداشت مورد استفاده قرار می گیرد.
- قطع بزرگ تر: 297×420 میلی متر (A_3) برای تهیه صورت های مالی، نمودارها و جدول ها استفاده می شود.
- در هنگام نوشتن گزارش یا نامه، تهیه کننده پیش نویس باید با توجه به کمیت مطالب، کاغذ مناسب را انتخاب کند و همین اندازه و ابعاد کاغذ در موقع حروف نگاری نوشته نیز در نظر گرفته شود.
- علاوه بر ابعاد، وزن کاغذ هم دارای درجه بندی ویژه ای است. وزن کاغذ بر حسب متر مربع مشخص می شود. مثلاً کاغذ ۶۰ گرمی، ۷۰ گرمی، ۸۰ گرمی، ۹۰ گرمی.

بهتر است برای تهیه پیش نویس گزارش ها یا نامه های اداری از کاغذهای نازک تر استفاده شود و برای نوشته هایی که مدت زمان طولانی مورد استفاده و استناد قرار می گیرند و بعد از مرور زمان قانونی نیز ممکن است در آرشیو نگهداری

شوند، از قبیل فرمان ها، قرار دادها و موافقت نامه ها، کاغذ نوع اعلا به کار برده شود. در مرحله تکثیر و حروف نگاری گزارش ها و نامه های عادی معمولاً برای نسخه های اضافی از کاغذ نازک استفاده می شود.

۳-۵- بازنگری نهایی و پاکنویس کردن

پس از پایان یافتن گزارش و آماده شدن پیش نویس باید نوشته بازنگری نهایی و بازخوانی شود، تا اگر در هنگام ویرایش و پردازش، کمبودها و اشتباه هایی از چشم نویسنده افتاده باشد، نارسایی های موجود چه از نظر محتوا و شیوه نگارش و یا شکل ظاهری آن رفع شود. در بازنگری نهایی باید ناهمگونی ها از میان برود، داده های ناقص تکمیل شود، شماره نادرست اسناد و نامه ها اصلاح شود و بی دقتی ها برطرف گردد.

آخرین مرحله آماده سازی گزارش، پاکنویس کردن و یا حروف نگاری آن است. موضوع گزارش هر چه باشد، باید روی خواننده اثر مطلوب بگذارد و بدون اشکال تحریر شود. تمیز و خوانا بوده کمک موثری به این هدف می کند.

۶- تهیه طرح گزارش

۶-۱- مراحل طراحی و تکوین گزارش

طرح در لغت به معنی پی ریزی و پی افکنی (فرهنگ فارسی معین) بنیان نهادن و پی افکندن (فرهنگ فارسی عمید) و شالوده چیزی را ریختن می باشد و نیز در همان فرهنگ: «نقشه یا مطلب و یا قانون می گویند که برای مطالعه و تصویب تهیه شود.» و مراد ما در امر تهیه گزارش در حقیقت همان پی ریزی و پی افکنی و شالوده ریختن یعنی پی افکندن چارچوب و اسکلت گزارش می باشد.

تهیه نقشه و طرح گزارش را می توان به معماری یک ساختمان مانند کرد. وظایف گزارشگر در این مرحله مانند وظایف مهندسی است که می خواهد ساختمانی را بسازد. همچنان که مهندس معمار، برای ساختن یک بنا در آغاز طرحی می افکند و نقشه ای می کشد و سپس براساس آن نقشه، مصالح مورد نیاز را فراهم می سازد و ساختمان را بنا می کند، در تهیه گزارش نیز گزارشگر پس از گردآوری و انتخاب مواد لازم، نخست طرح گزارش را تهیه می کند و بر حسب اولویت ها و نظم و ترتیب منطقی، به درجه بندی مواد و عنوان ها می پردازد. سپس واژه ها و عبارت ها را به یاری می گیرد و بنای گزارش را استوار می سازد.

برای تهیه طرحی مناسب و کارآمد، طی مراحل توصیه می شود.

۶-۱-۱- تهیه فهرست

در این مرحله باید کوشش کرد رئوس کلیه اطلاعات جمع آوری شده مطالبی که برای نوشتن در ذهن وجود دارد به کاغذ منتقل شود. به طور مسلم در آغاز نمی توان به آن نظم و ترتیب خاصی داد ولی با نوشتن آن در کاغذ همیشه در دسترس است. پس از اینکه فهرست اولیه مزبور آماده شد باید دقیقاً مورد بررسی و بازبینی قرار گیرد تا چیزی از قلم نیفتاده باشد و یا مطلبی تکرار نشده باشد. بدون شک به هنگام بازنویسی مطالب دیگری نیز از آن کسر و به آن اضافه می شود.

۶-۱-۲- بازنگری فهرست

گزارش باید به سوی اهداف اصلی هدایت شود و اولویت آنها تعیین شود. برای ایجاد سهولت در کار واجب است که سؤالاتی به شرح زیر مطرح شود که پاسخ به آنها راه گشا است.

۱- آیا به تمام اهداف اولیه رسیده ایم؟

۲- اهداف در دسترس کدام است؟

۳- اهدافی که رسیدن به آن مشکل است کدام می باشد؟

۴- آیا رسیدن به اهداف مشکل با فراهم آمدن شرایطی خاص وجود دارد؟

۵- چگونه می توان به راه حل های اهداف مشکل دست یافت؟

۶- آیا اهداف ناممکن نیز وجود دارد؟

۷- آیا از راه های مختلف می توان دست یابی به آنها را ممکن ساخت؟

۸- آیا انتخاب اهداف و تعیین اولویت آن صحیح است؟

۹- آیا مفهوم اهداف ما برای خواننده یا گیرنده گزارش شفاف است؟

۳-۱-۶- طبقه بندی

منظور از طبقه بندی در طرح گزارش، تعیین طبقات اصلی و مسائلی است که باید در هر طبقه عنوان شود. سپس اولویت های کلی و همچنین اولویت های داخل هر قسمت فرعی کاملاً مشخص و تعیین گردد.

با انجام این مرحله نظم ویژه ای به گزارش داده می شود. و در تفهیم و تفهم حاصل کار نقش آفرین می باشد.

این مرحله از کار در گزارش های مختلف متفاوت می باشد ولی شالوده و اساس کار یکسان است. تغییرات به عمل آمده بستگی به سلیقه گزارش دهنده و گزارش گیرنده و موضوع و هدف گزارش دارد.

۴-۱-۶- تهیه طرح:

در این مرحله رئوس مطالب با توجه به مراحل قبلی و شکل گیری کار مشخص می شود. بهتر است که قسمت بندی اولیه مطالب بر اساس اجزاء گزارش و مدل های آن تنظیم و بر کاغذ منعکس شود. فهرست نهائی تقسیم بندی شده و هر گروه از مطالب در جای خود قرار می گیرد و سپس به بررسی اولیه پیرامون آن پرداخته می شود. در این بررسی باید دقت شود که چیزی از قلم نیفتاده باشد و ارتباط منطقی و معنایی هر قسمت با قسمت های ماقبل و مابعد خود حفظ گردد.

در طرح اولیه قسمت های اصلی گزارش تعیین شده و هر قسمت جای ویژه ای به خود اختصاص داده و عنوان اصلی مطالب در آن قید می گردد.

برای انجام این مرحله طرح اولیه ارائه می شود و در زمینه آن توضیح کافی ارائه و نظرات طرفین در آن لحاظ می گردد. این مرحله باعث می شود که خواسته ها کاملاً هماهنگ گردد و از هدر رفتن وقت و بیراهه رفتن جلوگیری شود.

اگر بخواهیم گزارشی کاملاً مطلوب ارائه نماییم بهتر است با افراد صاحب نظر در مورد موضوع، هدف و چارچوب گزارش با متخصصین این فن مشاوره به عمل آوریم. انجام این مرحله گرایش، هدف و انتظارات طرفین را کاملاً هماهنگ نموده و از اتلاف وقت و هزینه بیهوده جلوگیری می شود.

۶-۱-۶- تکمیل طرح اولیه:

در این مرحله، کلیه موارد و مراحل طی شده مجدداً مورد بررسی قرار می گیرد و مطالب جدید لازم به آن اضافه می گردد یا اینکه از آن کسر می شود. سپس با در نظر گرفتن آثار گزارش یا نوشته، موقعیت مخاطب اصلی و همچنین خوانندگان و استفاده کنندگان، قانون موقعیت، خط مشی ها و اهداف سازمان و در موارد کلی در نظر گرفتن جامعه استفاده کنند. از گزارش، حک و اصلاح لازم را در آن به عمل آورده و آماده ورود به مراحل بعدی می گردد.

اجرای طرح:

وقتی که مراحل ششگانه چارچوب و نقشه کلی کار به عنوان طرح تکمیلی تهیه شده و مورد تأیید دستور دهنده گزارش و تهیه کننده آن قرار گرفته، می باید به مرحله اجراء درآید. آشکار است که تهیه طرح و اجرای آن دو عمل جدا از یکدیگر می باشد. به هر صورت می باید هر دو قسمت توسط یک نفر (تهیه کننده گزارش) انجام شود.

با توجه به آماده بودن چارچوب اصلی (طرح تکمیلی و یا نهایی) انجام این مرحله به آسانی مقدور می باشد. چون سر فصل های اصلی «درجه اول» و درجه دوم قبلاً تهیه شده است و این خود باعث می شود که تمام توان نویسنده منحصراً در امر نگارش به کار برده شود. این روش رسیدن به هدف را آسان می نماید و نتیجه کار نیز مطلوب خواهد بود.

۶-۲- مراحل کاربردی طراحی گزارش

آنچه در بخش اول این فصل ارائه شد، مربوط به طراحی علمی گزارش بود و در این جا می خواهیم مراحل تهیه گزارش در شکل کار بردی آن را شرح دهیم.

۶-۲-۱- تعیین سر فصل های اصلی:

براساس اطلاعات حاصل شده و بازنگری به سیر اقدامات قبلی، سر فصل های کلی مطالبی که می باید عنوان شود فهرست می شود، سپس فهرست مورد نظر، ارزیابی شده و نسبت به تکمیل آن اقدام می شود.

۶-۲-۲- تهیه و یا انتخاب چارچوب مناسب:

نتیجه بررسی هایی که پیرامون فهرست مزبور به عمل آمده و حک و اصلاح انجام شده، برخورداری آن از جامعیت ویژه می باشد. در اینجا آن را به صورت جدول گونه ای بر کاغذ ترسیم می نماییم و هر یک از سر فصل ها را در یکی از مربع های جدول قرار می دهیم.

۳-۲-۶- تکمیل چارچوب تهیه شده:

در این مرحله چارچوب آماده شده تکمیل می گردد. به این ترتیب که برای هر یک از سر فصل های اصلی، سر فصل های مرتبط و مربوط به آن به عنوان سر فصل های دوم در نظر گرفته می شود. بدیهی است که با تکمیل سرفصلهای دوم تقریباً متن گزارش آماده می شود.

۴-۲-۶- ارزیابی و ویرایش:

در این مرحله حاصل کار مورد ارزیابی و ویرایش و حک و اصلاح لازم قرار می گیرد.

۵-۲-۶- اجرای طرح (تهیه گزارش):

منظور از اجرای طرح در حقیقت تهیه پیش نویس گزارش است. به این ترتیب که مطالب تهیه شده مورد بازنگری و ویرایش قرار می گیرد و سپس به نگارش در می آید که با رعایت تمام مراحل، حاصل کار اثری جالب و قابل توجه خواهد بود.

۷- تنظیم و نگارش گزارش ویژه اداری

۷-۱- تهیه و تنظیم گزارش های سازمان

به دلیل اینکه بیشتر مخاطبان این مجموعه، مدیران و کارکنان سطوح مختلف سازمان ها می باشند، تصمیم گرفتیم راجع به شیوه های تنظیم گزارش مورد نیاز مؤسسات و سازمانهای دولتی و خصوصی و نحوه انجام کار به طور ملموس و قابل اجراء توضیح دهیم. گزارش هایی که در سازمان ها متداول است عبارتند از:

- گزارش عملکرد

- گزارش مربوط به کارکنان

- گزارش آمار نیروی انسانی

- گزارش های ویژه

۷-۱-۱- گزارش عملکرد:

این گزارش بیانگر کارکرد یک فرد، یک واحد و یا یک مجموعه سازمانی در زمانی مشخص می باشد. اهمیت فوق العاده این نوع گزارش از آن جهت است که می تواند پایه و اساس گزارش های کلی و کارنامه یک واحد در سطوح مختلف حتی یک سازمان و در نهایت کارنامه خدمات سازمانهای وابسته و زیر مجموعه قرار گیرد.

۷-۱-۲- گزارش مربوط به کارکنان:

به منظور ارزیابی کارکنان هر سازمان در فواصل معین کار آنان از نظر کمیت، کیفیت و نظم و انضباط مورد ارزیابی قرار گرفته و حاصل کار به صورت گزارش فرم گونه ای به مقامات بالاتر و کارگزینی جهت محفوظ داشتن آن به هنگام ترفیع و اهداء مزایا و پاداش ارائه می گردد.

۷-۱-۳- گزارش آمار نیروی انسانی:

این نوع گزارش از گزارش های آماری است که درباره ویژگی های نیروی انسانی تهیه می شود.

۷-۱-۴- گزارش های ویژه:

این نوع گزارش به منظور حصول اطلاع از انجام امر خاص و یا حسن اجرای یک طرح به صورت گزارش ویژه تهیه و ارائه می گردد. برای تهیه این گونه گزارش ها طی حکمی به کارمند مأموریت داده و همزمان آموزش لازم جهت تحصیل اطلاعات به وی داده می شود.

نمونه چارچوب گزارش های ارائه شده در این فصل از نوع گزارش عملکرد و در اشکال زیر می باشد.

- گزارش روزانه و یا هفتگی و یا ماهانه و یا دوره ای کارکنان

- گزارش اداره یا واحدهای معادل آن

- گزارش اداره کل، دفتر و یا واحدهای سطح آنها

- گزارش حوزه معاونت

- کارنامه دوره ای حوزه معاونت

- گزارش کلی

- کارنامه دوره ای کلی

الف - گزارش روزانه کارکرد هر یک از کارکنان:

این گزارش در اغلب سازمانها به ویژه مؤسسات تولیدی به طور روزانه و مستمر از کارکنان دریافت می شود.

۱- هر یک از کارکنان موظف اند که برحسب ساعت کار در روز فعالیت ها و اموری را که انجام داده اند در فرمی خاص منعکس نموده و به سرپرست مستقیم خود ارائه دهند.

۲- سرپرست مستقیم گزارش کار را مورد بررسی قرار داده و در صورت لزوم راهنمایی و تذکرات لازم را به کارمند می دهد.

۳- سرپرست مستقیم با مقایسه گزارش های کارکنان درباره استمرار امور، تعیین خط مشی جدید، تغییر روش اتخاذ تصمیم می نماید.

۴- سرپرست مستقیم بر اساس گزارش های کارمندان میزان کار آنها را در هر ماه تشخیص داده و ضمن تذکرات لازم در ارزیابی سالانه آنان لحاظ می نماید.

۵- رؤسای ادارات بر اساس این گزارش می توانند استعداد، توانایی، کاردانی و کارایی کارکنان خود را شناسایی نموده و در ساماندهی واحد و ارزیابی سالانه آنها لحاظ نمایند.

با بررسی این گزارش ها می توان به میزان زیادی، شعار شایسته سالاری را به عمل نزدیک کرد.

گزارش هفتگی عملکرد و فعالیت (هر یک از کارکنان)

ب - گزارش عملکرد اداره:

این گزارش بیانگر فعالیت های یک اداره یا واحدهای مشابه آن، گروه کارشناسی و یا پژوهشی بوده و میزان کارکرد هر یک از کارکنان بر اساس تعداد و یا مقدار مشخص ساعت کار و میزان پیشرفت کار است و به طور هفتگی، ماهانه، شش ماهه، سالانه و دوره ای طبق ضوابط تعیین شده تنظیم و ارائه می گردد. برای تنظیم این گزارش مراحل زیر باید طی شود.

۱- رئیس اداره یا واحد هم سطح بر مبنای گزارش های کارکنان، گزارش اداره تحت سرپرستی خود را براساس تعریف فوق تهیه و تنظیم می نماید.

۲- گزارش تهیه شده را با وظایف، اهداف مأموریت های اداره تحت مدیریتی خود تطبیق نموده و در صورت لزوم در نحوه کار تجدید نظر می نماید.

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

۴- طرح گزارش اداره با توجه به ماهیت کار توسط رئیس اداره تهیه و با تأیید مدیر کل در جریان قرار می گیرد.

۵- گزارش نهایی شده را بعد از تایپ و آماده شدن امضاء و به مسئول مستقیم خود ارائه می نماید.

ج- گزارش ادراه کل:

این گزارش بیانگر فعالیت های مجموعه تحت سرپرستی یک اداره کل یا دفتر و یا واحدهای هم سطح می باشد و در بردارنده کارکرد، فعالیت ها و انجام وظایف هر یک از ادارات و قسمتها و گروه های کارشناس وابسته می باشد. این گزارش به شرح مراحل زیر تهیه می گردد:

۱- مدیر کل و یا سرپرست مربوطه گزارش های واسله از واحدهای تحت سرپرستی خود را مورد مطالعه و بررسی قرار می دهد.

۲- بر اساس مطالعات و بررسی های انجام شده و نتایج حاصله از اقدامات انجام شده به روسای ادارات یا گروههای تحت سرپرستی در جهت بهبود کار و پیشرفت امور تذکر داده و یا در صورتیکه مصلحت بداند پاره ای از آنها را در یک جلسه عمومی با حضور کلیه کارکنان و یا تعداد مشخصی از آنها مطرح می نماید.

۳- مدیر کل مربوطه بعد از انجام مراحل ۱ و ۲ بر اساس گزارش های ادارات، گزارش مجموعه تحت مدیریتی خود را با در برداشتن ارکان و اجزای زیر تهیه می نماید:

۳-۱- عناوین گزارش: در این قسمت عنوان گیرنده و فرستنده و موضوع و زمان و مکان به نحو مقتضی آورده می شود.

۳-۲- متن گزارش: در این قسمت بعد از مقدمه ای کوتاه فعالیت هر یک از ادارات یا واحدهای زیر مجموعه به تفکیک آورده می شود.

۳-۳- مقایسه و اظهارنظر: بعد از فعالیت ها، مقایسه فعالیت های زمان گزارش با فعالیت های دوره و یا زمان گذشته از نظر کمی و کیفی بیان می گردد. عنداللزوم برنامه و فعالیت های آتی نیز آورده می شود.

۳-۴- خلاصه گزارش: گزارش تهیه شده در صورتی که مفصل و بیش از ۲ صفحه کامل A4 بوده باشد خلاصه ی آن تهیه و به ضمیمه گزارش آورده می شود.

۳-۵- طرح پیشنهادی مطرح شده برای ایجاد هماهنگی چارچوب گزارش ادارات در پایان ارائه شده است که از کتاب دکتر امینی آورده شده است.

۴- وقتی گزارش تهیه و مورد بررسی و ارزشیابی مجدد قرار گرفت اصلاحاتش انجام می شود و تایپ می شود و برای معاون مربوطه ارسال می گردد.

طرح پیشنهادی گزارش

(اداره کل)

عناوین	به : جناب آقای معاون محترم از : اداره کل موضوع : گزارش عملکرد و پیشرفت کار زمان : ۱۳ / ۱ / ۲۶ الی ۱۳ / ۲ / ۲۵ مکان : واحد مرکزی و اداره مستقر در ساختمان
متن	۱- عملکرد اداره اول ۲- عملکرد اداره دوم (تا آخرین اداره های تحت سرپرستی و به ترتیب) ۳- عملکرد مشاوران ۴- پیشرفت کار پروژه شماره ۵- سایر اقدامات ۶- پیشنهاد، نظریه، مقایسه با ماه قبل یا ماههای مشابه
امضاء	نام و نام خانوادگی : مدیر کل اداره

نکته : بهتر است که خلاصه گزارش تهیه و ضمیمه گردد.

د- گزارش حوزه معاونت:

این گزارش نشان دهنده ادارات کل و واحدهای هم سطح و گروههای مشاوره ای مستقر در یک شاخه معاونت می باشد. مراحل تهیه، تدوین و تنظیم این گزارش به قرار زیر می باشد:

۱- معاون ذیربط گزارش های واصله از ادارات کل و واحدهای تحت سرپرستی خود را مطالعه می کند و بر اساس عملکرد و پیشنهادات مدیران تصمیمات مقتضی را اتخاذ می نماید و در صورت لزوم دستورات و ارجاعات لازم را صادر نماید.

۲- تصویر گزارش های واصله برای تهیه گزارش عملکرد حوزه معاونت به مسئول مربوطه ارجاع می گردد.

۳- گزارش حوزه معاونت با در برداشتن ارکان و اجزاء لازم همانند: گزارش های ادارات کل تهیه و تنظیم می گردد.

۴- خلاصه گزارش حداکثر در یک صفحه A4 تهیه و تنظیم می گردد.

۵- گزارش با عنوان دفتر بالاترین مقام سازمانی مؤسسه تهیه می گردد.

۶- بعد از تهیه گزارش مطالعه، ملاحظه و امضاء معاون ذیربط، گزارش حوزه معاونت به دفتر مزبور ارسال می گردد.

ه- گزارش کلی:

این گزارش بیانگر فعالیت های کلیه واحدهای مستقر در سازمان می باشد.

نحوه تهیه گزارش مزبور به قرار زیر می باشد:

۱- کلیه گزارش های واصله به دفتر ریاست مؤسسه یا یکی از واحدهایی که به همین منظور موظف شده است؛ جهت تهیه گزارش عملکرد کلی ارسال می گردد. گزارشهای حوزه معاونت جهت تهیه و تنظیم گزارش عملکرد کلی ماهانه و کارنامه فعالیتها مورد بهره برداری قرار خواهد گرفت.

۲- گزارش معاونت ها مورد بررسی قرار گرفته و در ویرایش کلی، مطالب اصل و مهم استخراج و در شکلی جامع و کامل به تفکیک هر مدیریت و یا وظیفه تدوین و تنظیم می گردد.

۳- در این مرحله مطالب تهیه شده براساس تقسیم بندی نمودار سازمانی ردیف و تنظیم می گردد. موارد زیر برای گزارش هر یک از حوزه های معاونت و یا واحدهای مستقل و هم سطح لحاظ می شود.

۴- چنانچه گزارش یک یا چند واحد واصل نشده باشد، عنوان واحد نوشته می شود و در مقابل آن جمله (گزارش نداده است)، قید می گردد.

۵- در پایان و بعد از ارائه گزارش کلیه واحدها، چنانچه تمامی و یا برخی از واحدهای (حوزه معاونت) پیشنهاد نظر و یا راهکارهای 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

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

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

عناوین	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
متن	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
امضاء	- 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.
رونوشت ها	در صورت لزوم به واحدها و یا افراد ذیربط تصویر داده می شود.
ضمائم	در صورت داشتن ضمائیم بر اساس اولویت ردیف شده و فهرست آن در آخر گزارش آورده می شود و به گزارش منضم می گردد.

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.

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

۱-۳-۷- 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