

فصل هفتم

هدف‌های رفتاری : در پایان این فصل از هنرجو انتظار می‌رود که بتواند :

- گزارش را تعریف کند.
- کاربرد گزارش را بیان کند.
- انواع گزارش‌ها را از دیدگاه‌های مختلف دسته‌بندی کند.
- شکل‌های مختلف گزارش را نام ببرد.
- ارکان گزارش را نام ببرد و تقدم و تأخر آن را توضیح دهد.
- متن گزارش را از نظر محتوایی طبقه‌بندی کند.
- طبقات متن گزارش را توضیح دهد.
- امضای گزارش و ضمائم گزارش را شرح دهد.

گزارش

گزارش چیست؟

به هر نوع انتقال اطلاعات، که بر مبنای روش‌ها و موازین علمی از منابع موثق تحصیل و تنظیم و تدوین شده باشد و به فرد یا افرادی مشخص به منظور حصول اطلاع و یا اتخاذ تصمیم ارائه گردد، «گزارش» اطلاق می‌شود.

کاربرد گزارش

عصر ما، عصر اطلاعات و اطلاع‌رسانی است. اساس و پایه‌ی هرگونه اتخاذ تصمیم در کلیه‌ی علوم، اعم از سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، اداری، علوم پایه، پزشکی و غیر آن‌ها نیازمند مجموعه‌ای از اطلاعات واقعی و صحیح است. تهیه و انتقال چنین مجموعه‌ای از طریق گونه‌های مختلف گزارش امکان‌پذیر است.

بنابراین، «گزارش» پرکاربرد است و شرح تفصیلی، حتی ذکر عناوین آن، از حوصله‌ی این مختصر خارج است. در این جا به منظور جلوگیری از طولانی شدن مطلب و اجتناب از پراکندگی موضوع، کاربرد گزارش را از دو دیدگاه «سازمان» و «اجتماع»، ذیلاً فهرست وار بیان می کنیم.

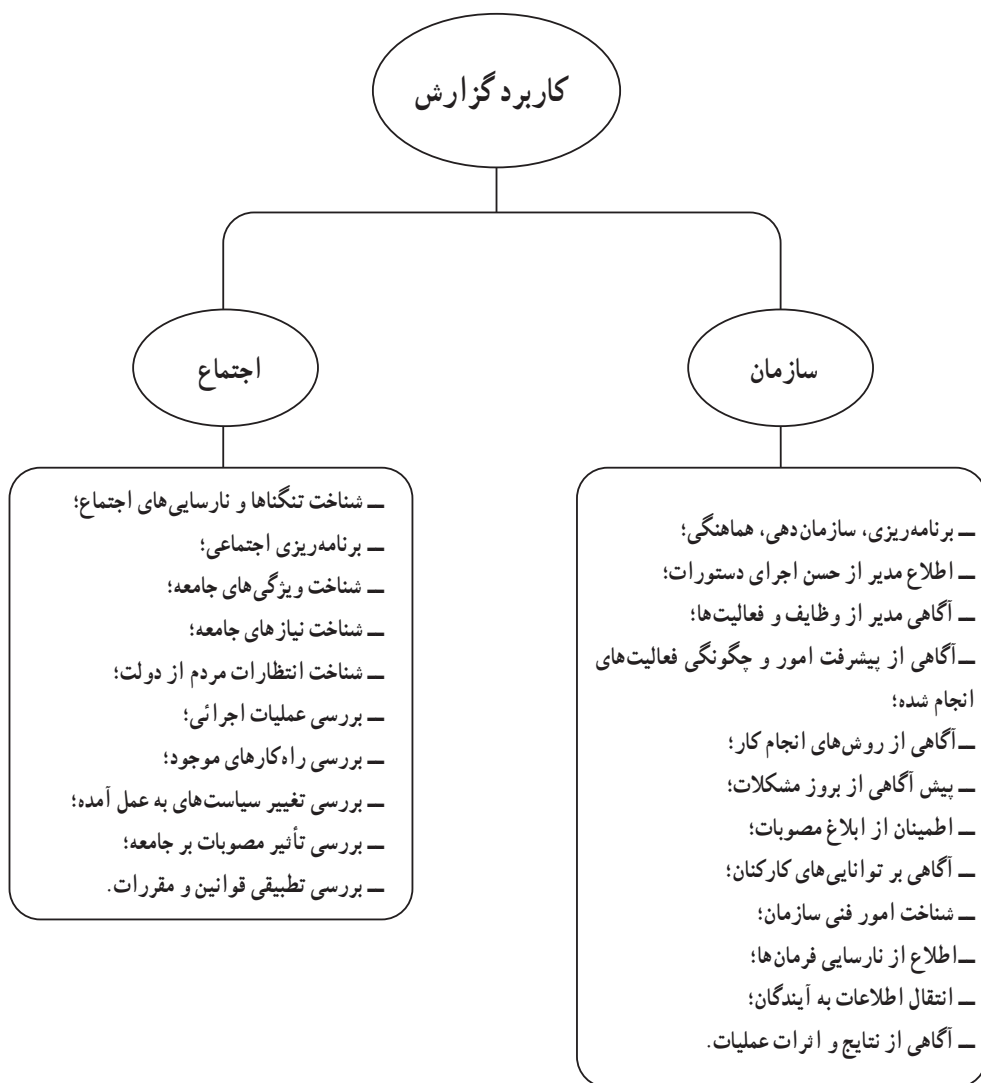
کاربرد گزارش در سازمان :

- استفاده از گزارش در امر برنامه ریزی، سازمان دهی و هماهنگی ؛
- اطلاع مدیر از اجرای صحیح دستورات ؛
- آگاهی از نوع، میزان، کیفیت وظایف و فعالیت واحدهای تحت سرپرستی ؛
- آگاهی از پیشرفت فعالیت ها و مراحل عملیات ؛
- آگاهی از روش های انجام کار ؛
- آگاهی از کمال یا نقص فرمان ها و دستورهای اداری ؛
- اطلاع از وقوع احتمالی مشکلات و یا مسائل بازدارنده ؛
- حصول اطمینان از ابلاغ مصوبات و دستورات ؛
- ارزیابی توانایی های کارکنان تحت سرپرستی ؛
- آشنایی مدیران به امور فنی و تکنیک های متداول در سازمان ؛
- استفاده از گزارش به عنوان مدرک یا وسیله ی رساندن خبر به آیندگان .

کاربرد گزارش در اجتماع :

- شناخت تنگناها و نارسایی های اجتماعی و چاره اندیشی برای آن ها ؛
- استفاده از گزارش در امور برنامه ریزی های اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و ... ؛
- شناخت ویژگی های جامعه و آداب و رسوم، به منظور ایجاد فضای مناسب سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی ؛

- شناخت نیازهای جامعه به جهت برنامه ریزی رفاهی ؛
 - شناخت انتظارات مردم از حکومت به منظور تعدیل و تجدیدنظر در برنامه ها و خط مشی ها .
- نمودار شماره ی ۱۸ کاربرد «گزارش» را نشان می دهد.



نمودار شماره ی ۱۸ — نمودار کاربرد گزارش

انواع گزارش

— انواع گزارش از دیدگاه کاربرد :

— اداری ؛

— مالی و اجرایی ؛

– بازرگانی ؛

– تحقیقی و علمی.

گزارش‌های اداری : برای انجام امور و استقرار سیستم ارتباطات منطقی و هم‌چنین، اعمال مدیریت در اداره‌ی امور از گزارش‌های اداری استفاده می‌شود، که به این موارد مربوط می‌شوند :

– کارکرد ؛

– کارکنان ؛

– آمار نیروی انسانی ؛

– در یک مورد خاص.

گزارش‌های مالی : کاربرد گزارش‌های مالی بسیار زیاد است و ذکر آن‌ها در این‌جا نه‌مقدور است و نه موضوع کتاب اجازه می‌دهد. بنابراین، به‌طور خلاصه باید گفت : براساس نتیجه‌گیری از گزارش‌های مالی می‌توان در کلیه‌ی امور از قبیل، توسعه، تولید، بازاریابی، صادرات، واردات، خرید، فروش، روش‌های انجام کار و برنامه‌ریزی نیروی انسانی (استخدام، آموزش، اخراج و بازنشستگی) تصمیم‌گیری نمود.

برای انتقال اطلاعات مالی و یا عملیاتی منتج به مسائل مالی به مدیران و یا سایر افراد ذی‌نفع در حال حاضر از صورت حساب‌ها و یا گزارش‌هایی با عناوین زیر استفاده می‌شود :

– ترازنامه ؛

– صورت حساب سود و زیان ؛

– موجودی انبار ؛

– میزان تولید ؛

– گزارش عملیات ؛

– گزارش برای سهامداران یا مجمع عمومی ؛

– صورت گردش وجوه نقد.

گزارش‌های بازرگانی : گزارش‌هایی که در عملیات و فعالیت‌های بازرگانی در جریان قرار می‌گیرند، به این موارد مربوط می‌شوند :

– وضعیت بازار ؛

– فروش و فروشندگان ؛

– ارزیابی نتیجه‌ی تبلیغات و آگهی‌های تجاری ؛

— خرید و فروش مواد ؛

— ماهانه‌ی عملیات.

گزارش‌های تحقیقی و علمی: گزارش‌های تحقیقی و علمی به‌طور کلی به سه گروه عمده

تقسیم می‌شود :

— تحقیقاتی اجتماعی ؛

— تحقیقاتی دانشگاهی ؛

— تحقیقاتی اداری.

— **انواع گزارش از نظرگاه هدف و محتوا :** موارد و مسائل مطروحه در گزارش، بُعدی دیگر

برگونه‌های کلی آن می‌افزاید. در این جا محتوای گزارش شاخص، تعیین عنوان و گونه‌ی آن است.

به‌طور کلی گزارش از نظر محتوا به سه دسته‌ی عمده به قرار زیر تقسیم می‌شود :

— اطلاعاتی ؛

— تحلیلی و تحصيلی ؛

— مشاوره‌ای.

شکل‌های مختلف گزارش^۱

در حال حاضر شکل‌های ارائه‌ی گزارش عبارت‌اند از :

— کتبی ؛

— شفاهی ؛

— تصویری ؛

— تلفیقی.

— **گزارش کتبی :** یکی از رایج‌ترین انواع گزارش در سیستم ارتباطات اجتماعی و اداری در

زمان حال گزارش کتبی است. علت رواج بیش از حد این گزارش را می‌توان در آثار رسمی و قانونی

آن جست‌وجو نمود. دلیل بارز آن می‌تواند تعریف سند در قانون مدنی ایران باشد که خود موجب

می‌شود در کلیه‌ی سازمان‌ها مبادله‌ی اطلاعات به صورت مکتوب باشد.

شکل‌های مختلف این گزارش‌ها، که در حال حاضر در بیش‌تر سازمان‌ها و مؤسسات دولتی و

۱- برای اطلاع بیش‌تر به کتاب گزارش نویسی اداری و فنی، تألیف آقای سیدکاظم امینی، انتشارات مدیریت، چاپ، مؤسسه عالی

آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی سال ۱۳۸۷ مراجعه شود.

خصوصی رایج است، عبارت اند از :

— به صورت فرم ؛

— به صورت نوشته های متداول ؛

— به صورت کتاب یا مجموعه.

— گزارش شفاهی : این نوع گزارش غیر مکتوب است و اطلاعات لازم به وسیله ی گزارشگر شفاهاً و یا تلفنی به اطلاع گیرنده ی گزارش می رسد. گزارش های شفاهی بیش تر در نیروهای انتظامی متداول است و به ندرت در سازمان های دیگر مورد استفاده قرار می گیرد. مع الوصف چنانچه مقرر باشد که مستند و مبنای اقدامی قرار گیرد، باید به صورت مکتوب درآید.

— گزارش تصویری : متداول ترین این گونه گزارش، گزارش هایی است که از حوادث مختلف به صورت فیلم و اسلاید و نظایر آن تهیه می کنند و به وسیله ی رسانه های تصویری پخش می شود. این نوع گزارش در سازمان های بازرگانی، صنعتی، فنی و ... مورد استفاده قرار می گیرد. به این ترتیب که از جریان تولید یک محصول یا مراحل ایجاد یک کارخانه یا احداث یک راه، سد، جاده و پل فیلمی تهیه می شود و برای اطلاع و اتخاذ تصمیم مسئولان، که فرصت مراجعه ی به محل و دیدن پیشرفت کار را ندارند، آن را نمایش می دهند. گزارش های تصویری به دو گروه عمومی و اختصاصی تقسیم می شوند.

گزارش های تصویری عمومی : این نوع گزارش برای عموم مردم تهیه و از طریق رسانه های عمومی پخش می شود. مانند گزارش افتتاح یک میدان و راه یا بهره برداری از یک سد و غیره که اغلب در ضمن اخبار تلویزیون مشاهده نموده ایم.

گزارش های تصویری اختصاصی : این نوع گزارش را برای فرد یا افراد خاصی مانند صاحبان سهام، مدیر عامل و مجمع عمومی تهیه می کنند و انحصاراً برای آنان نمایش داده می شود.

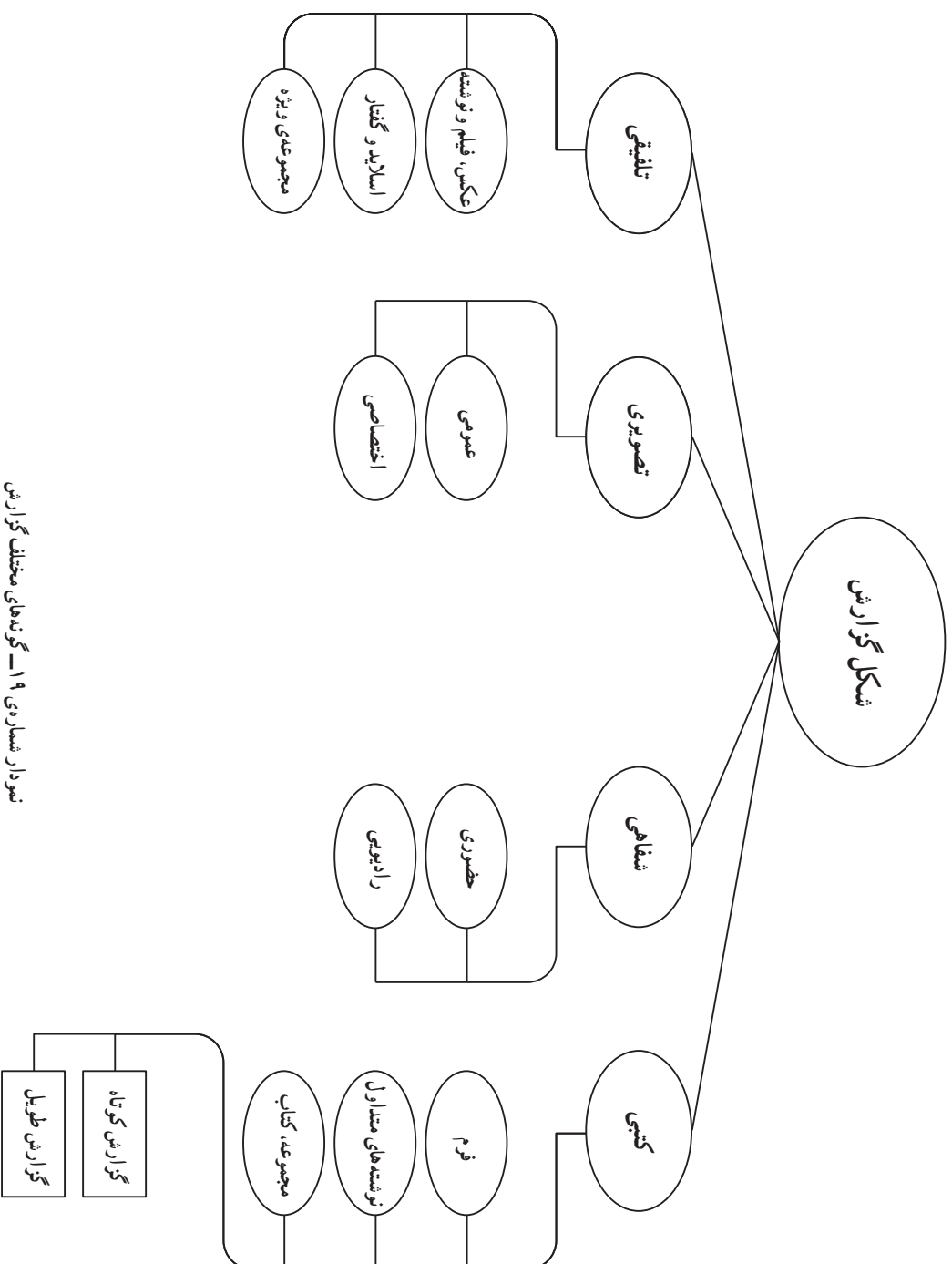
گزارش های تلفیقی : گزارش های تلفیقی از ترکیب دو یا چند نوع از اشکال گزارش به دست می آید. سابقاً کاربرد این گزارش در صنایع و بازاریابی بود اما در زمان حال در بیش تر امور از جمله امور امنیتی و پلیسی، امور پزشکی و علمی دانشگاه ها، امور اجتماعی، امور اقتصادی و امور صنایع و بازرگانی و کشاورزی و نظایر آن ها رایج شده است. انواع گزارش های تلفیقی به صورت زیرند :

— عکس و نوشته ؛

— اسلاید و گفتار ؛

— مجموعه ی ویژه.

نمودار شماره ی ۱۹ گونه های گزارش های رایج را نشان می دهد.



ارکان گزارش

ارکان گزارش‌های اداری و فنی در حالت متعارف عبارت‌اند از :

– عناوین ؛

– متن گزارش ؛

– امضا ؛

– گیرندگان رونوشت و یا نسخ گزارش ؛

– ضمائم.

عناوین : منظور از عناوین گزارش ذکر مطالبی در ابتدا و آغاز کار است که معرف و شناس‌نامه‌ی گزارش است و در آغاز بیان می‌گردد. این قسمت همانند عناوین نامه‌های اداری نمایشگر گیرنده، تهیه‌کننده و موضوع است، که با افزودن ابعاد دیگری چون زمان و مکان تهیه می‌شود و در امر گزارش نویسی و در قالب واژه‌های اختصاصی، مانند به، از، موضوع، زمان و مکان مورد استفاده قرار می‌گیرد.

در یک نگاه کلی می‌توان چند نمونه از عناوین را به شکل سه نمونه‌ی زیر در دست داشت :

نمونه‌ی دو

نمونه‌ی یک

به :

به :

از :

از :

موضوع :

موضوع :

هدف :

زمان :

زمان :

مکان :

مکان :

نمونه‌ی سه

به : وزارت – اداره‌ی کل کارگزینی.

از : مؤسسه‌ی تحقیقات و بررسی‌های اداری متام.

موضوع : گزارش نتیجه‌ی بررسی درباره‌ی نیروی انسانی شاغل در وزارت

هدف : برنامه‌ریزی نیروی انسانی – به منظور بالا بردن بازده کار

زمان :

– زمان بررسی – از ۸۷/۷/۸ تا ۸۷/۸/۳۰

– زمان تنظیم گزارش – از ۸۷/۹/۲ تا ۸۷/۹/۱۲

مکان : استان

– مرکزی ؛

– اصفهان ؛

– هرمزگان ؛

– کرمان ؛

– آذربایجان شرقی.

– و یا شهرستان

عناوین مزبور را می توان در آغاز گزارش نوشت و یا صفحه ای جداگانه (صفحه ی اول) به آن

اختصاص داد.

متن گزارش : متن گزارش مطالب و شرحی است که در ارتباط با موضوع گزارش به رشته ی تحریر در می آید و در حقیقت همان چیزی است که انگیزه ی گزارش بوده است. متن گزارش، حاصل تمام بررسی ها، تجزیه و تحلیل ها و نتیجه ی زحمات گزارشگر یا تهیه کننده ی گزارش است. این متن ممکن است خلاصه باشد و از چندین سطر تجاوز نماید یا به صورت کتاب یا یک مجموعه ارائه گردد. متن گزارش ها معمولاً از قسمت های زیر تشکیل می شود.

– مقدمه ؛

– اصل موضوع، (بیان موضوع) ؛

– تجزیه و تحلیل و یا نتیجه ی آن ؛

– استنتاج یا نتیجه گیری و پیش نهاد (نتیجه گیری کلی) ؛

– اختتام و در صورت لزوم توجیه پیش نهادها.

مقدمه : توجیه و توضیح تهیه کننده و یا گزارشگر در این قسمت ارائه می شود و عموماً درباره ی مشخصات، نحوه ی اقدام در مورد تهیه، روش مطالعه پیرامون موضوع و بالأخره انگیزه ای که باعث تهیه ی گزارش گردیده است. در برخی از موارد در مقدمه، اطلاعاتی به گیرنده ی گزارش ارائه می گردد در این خصوص که چگونه مطالب را مورد مطالعه قرار دهد تا دسترسی به اطلاعات و اقلام مهم گزارش برایش آسان شود و نتیجه ی بهتری حاصل گردد.

اصل موضوع (شرح موضوع) : بیان مطالب اصلی و شرح موضوع در این بخش آورده می شود، در این بخش ممکن است شرح واقعه، چگونگی حادثه و علل آن مطرح گردد یا این که حاوی

اطلاعاتی باشد که به وسیله‌ی گزارشگر تحصیل شده و بعد از تنظیم اصولی و روشمند، در قالب وضع موجود ارائه گردیده است.

تجزیه و تحلیل: عمل تجزیه و تحلیل در گذشته به طور ذهنی انجام می‌گردید و فقط نتیجه‌ی آن در گزارش منعکس می‌شد. اما در حال حاضر تجزیه و تحلیل به طور روشمند و علمی انجام می‌شود. و در برخی از موارد از رایانه و یا دستگاه‌های دقیقی استفاده می‌کنند، که قابلیت اتکا و استناد به آن‌ها زیاد است و از طریق روش‌های تطبیقی و قیاسی و استقرایی و غیر آن‌ها تجزیه و تحلیل می‌شوند.

روال برخی گزارش‌ها ایجاب می‌نماید که روش کار تجزیه و تحلیل و مراحل آن در گزارش قید شود و در پاره‌ای از آن‌ها انعکاس نتیجه کفایت می‌نماید. در واقع روش‌شناسی (متدولوژی) تحقیق و گزارش تجزیه و تحلیل نتیجه‌گیری و نظایر آن در گزارش ارائه می‌شود.

نتیجه‌گیری و پیش‌نهاد: بعد از تجزیه و تحلیل و جمع‌بندی، نتایجی حاصل می‌شود. این نتایج ممکن است بیان مشکل باشد یا طرح مسائلی که موجب بروز مشکل شده است. به هر حال گزارشگر در این مورد به راه حل‌هایی اندیشیده است و آن‌ها را برای رفع مشکل به صورت پیش‌نهاد ارائه می‌نماید.

اختتام و در صورت لزوم توجیه پیش‌نهادها: اعلام ختم گزارش و در صورتی که لازم باشد، توجیه پیشنهادها، در خصوص نحوه‌ی عمل و معایب و محاسن و ارزیابی آن‌ها به این بخش گزارش مربوط می‌شود. هر نوشته‌ای باید حسن ختام داشته باشد. همان‌طور که در آغاز، مقدمه نقش ارزنده‌ای را بر عهده دارد و حسن ابتدا محسوب می‌شود، حسن ختام نیز ایفاگر نقش ارزشمند دیگری در نوشته است که علاوه بر استقرار صحیح، ارتباط تأثیر آن را چندین برابر افزایش می‌دهد.^۱ بنابراین، گزارش باید به شیوه‌ای علمی و منطقی پایان پذیرد.

در بعضی از گزارش‌ها، ایجاب می‌نماید که پیرامون پیش‌نهادهای ارائه شده توضیح کافی داده شود. یا این که آن‌ها را ارزیابی کنند و فواید و زیان‌های هر کدام را در مقابل هم قرار دهند، سپس،

۱- حسن ابتدا و حسن ختام از واژه‌های حسن مطلع و حسن مقطع گرفته شده است. اینک توضیحی که در کتاب زبان نگارش فارسی آمده است ذیلاً نقل می‌گردد.

«حسن مطلع و حسن مقطع: اگر بیت اول غزل یا قصیده‌ای خوب و مرغوب و زیبا درآمده باشد، می‌گویند دارای «حسن مطلع» است. اگر بیت آخر آن‌ها مطبوع و دل‌بستند شده باشد، می‌گویند دارای «حسن مقطع» است.»

«حسن ابتدا و حسن ختام: اگر چه مطلع و مقطع و حسن آن‌ها، هم در نظم و هم در نثر به کار می‌رود، چنان‌که اشاره شد، لکن اختصاصشان به شعر به ویژه به قصیده بیش‌تر است، در حالی که حسن ابتدا و حسن ختام دارای کلیت و شمول بیش‌تر، اعم از مطلع و مقطع است.»

نتیجه‌گیری به عمل آید و نتیجه نیز منعکس شود.

امضای گزارش: گزارشگر با امضای ذیل گزارش مطالب مطروحه را تأیید می‌کند و مسئولیت‌های ناشی از آن را در حال و آینده بر عهده می‌گیرد. گزارش بدون امضا نمی‌تواند در سیستم ارتباطات رسمی و مراجع قضایی مورد استفاده و اجرا قرار گیرد.

امضا و گزارش یکی از ارکان اصلی گزارش است و اهمیت و ارزش آن بستگی تام و تمام به امضا و امضاکننده دارد. به طور کلی در هر نامه یا نوشته دو مطلب بسیار مهم وجود دارد که در سرنوشت و اهمیت نامه نقش ارزنده‌ای بر عهده دارد. آن دو عبارت‌اند از نام گیرنده و امضاکننده.

امضای گزارش همانند نامه‌های اداری انجام می‌شود (ضوابط آن در جای خود بیان خواهد شد). در گزارش‌های قضایی و حقوقی و همچنین، گردش‌های مالی، اموالی و محاسباتی ذیل تمام صفحات امضا می‌گردد.

گیرندگان رونوشت گزارش: گیرندگان رونوشت گزارش، افراد یا مقاماتی‌اند که علاوه بر گیرنده‌ی اصلی گزارش، نسخه‌ای از گزارش را جهت اطلاع یا اقدام دریافت می‌نمایند. در این جا مانند گیرندگان رونوشت در نامه‌های اداری اقدام می‌شود.

ضمائم گزارش: برای توضیح بیش‌تر و تقویت و مستند کردن مطالب و همچنین استناد به یک سند یا مدرک، ایجاب می‌کند گزارشگر به سند یا نمودار یا عکس و نقشه یا شیء و مدرکی خاص اشاره نماید. در این جا لازم است تصویر نمونه یا اصل آن برای تکمیل اطلاعات یا ایجاد سهولت در امر مطالعه و نتیجه‌گیری بهتر و مؤثرتر خواننده ضمیمه گزارش گردد. ارائه ضمائ به دو صورت است. اول آن که نمونه و یا تصویر به تعداد زیادی یا به تعداد تمامی نسخ باشد که در این صورت به تمام نسخ گزارش منضم می‌شود. دوم مدارک و یا شیئی منحصر به فرد باشد، همانند شیئی با ارزش و کم‌یاب در این حالت شیء مزبور را ضمیمه‌ی نسخه‌ی اول می‌کنند و موضوع در کلیه‌ی نسخ توضیح داده می‌شود.

طراحی گزارش

همان‌طور که قبلاً بیان گردید، برای تهیه‌ی هرگونه نوشته باید قبلاً طرح آن تنظیم شود. گزارش از قاعده مستثنا نیست و قبل از نوشتن آن تهیه‌ی چارچوب کار ضروری است.

معمولاً طرح گزارش در دو مرحله تنظیم می‌گردد. ابتدا طرح اولیه آماده می‌شود. سپس، براساس آن، طرح نهایی تدوین می‌شود. در طرح اولیه، کلیات و سرفصل‌های اصلی براساس اطلاعات

مورد نیاز پیش‌بینی می‌شود و با توجه به اهمیت و اولویت کار تنظیم می‌گردد.^۱

در این قسمت با توجه به رشته‌ی تحصیلی خوانندگان گرامی، دو نمونه طرح گزارش بررسی یک کارخانه‌ی تولیدی (طرح اولیه به صورت فرم طرح شماره‌ی ۲۰ و طرح تکمیلی، که براساس طرح اولیه تهیه گردیده است، به شکل فهرست شماره‌ی ۲۱) ارائه می‌شود. همان‌طور که ملاحظه می‌گردد، در طرح اولیه کلیات موضوع فهرست شده و در طرح تکمیلی هر یک از موارد کلی به بخش‌های جزئی تقسیم گردیده است. بدیهی است پاسخ به هر یک از آن‌ها در مجموع می‌تواند تهیه‌کننده‌ی گزارش را در ارائه‌ی گزارش کامل و جامع راهنمایی نموده و یاری نماید.

طرح اولیه برای بررسی یک کارخانه‌ی تولیدی

| | |
|-----------------------|----------------------|
| ۱- اطلاعات کلی : | ۷- وضعیت اقتصادی : |
| ۲- محل و موقعیت : | ۸- نیروی انسانی : |
| ۳- فعالیت و تولیدات : | ۹- رفاه کارکنان : |
| | ۱۰- روش‌های فنی : |
| ۴- ماشین‌آلات تولید : | ۱۱- روش‌های مدیریت : |
| ۵- وسائط نقلیه : | ۱۲- سایر اطلاعات : |
| ۶- حفاظت و ایمنی : | ۱۳- مستندات : |

۱- برای اطلاعات بیش‌تر به مجموعه‌ی گزارش‌نویسی (گزارش‌های اداری و فنی) تألیف مؤلف این کتاب - قسمت چهارم - از انتشارات مؤسسه‌ی استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران مراجعه فرمایید.

فهرست مندرجات طرح تکمیلی بررسی یک کارخانه‌ی تولیدی

۱- اطلاعات کلی :

- نام شرکت یا کارخانه ؛
- مؤسس اولیه ؛
- تاریخ تأسیس ؛
- سهامداران اولیه، تعداد سهام ؛
- سهامداران فعلی، تعداد سهام ؛
- میزان سرمایه‌ی اولیه ؛
- سرمایه‌ی فعلی .

۲- محل و موقعیت :

- نشانی کامل ؛
- شماره تلفن، دورنگار (فاکس) و ... ؛
- حدود و جهات اربعه ؛
- مساحت کل،
- زیربنا با تفکیک، فضا و محوطه، کارگاه، انبار، ساختمان اداری و

۳- فعالیت و تولیدات :

- انواع تولیدات، خطوط تولید، مونتاژ، تکمیل، نیمه‌ساخت و ساخت کامل ؛
- میزان تولید به تفکیک و در جمع ؛
- ساعت کار، نوبت کاری و غیره .

۴- ماشین آلات تولید :

- ماشین آلات مربوط به تولید ؛
- وسایل کمکی ؛
- ماشین‌های جنبی ؛
- روش‌های تعمیرات ؛
- روش‌های کنترل و سرویس .

۵- وسائط نقلیه :

- سرویس ایاب و ذهاب کارکنان (عمومی) ؛
- سرویس اختصاصی ؛
- وسایل حمل و نقل کالا و مواد ؛
- تعمیرگاه، توقف گاه ؛
- نحوه ی کارکرد.

۶- حفاظت فنی :

- سیستم های ایمنی کلی ؛
- سیستم های ایمنی ساختمان، انبارها، سالن های تولید ؛
- سیستم های حفاظتی فنی ماشین آلات.

۷- وضعیت اقتصادی :

- | | |
|---------------------------------------|--------------------------------|
| در پنج سال گذشته، مقایسه با زمان حال. | - کل تولید - ریال ؛ |
| | - کل فروش - ریال ؛ |
| | - سود ناخالص - ریال ؛ |
| | - سود خالص - ریال ؛ |
| | - سود سهام - ریال ؛ |
| | - تبلیغات، نوع تبلیغات و ... ؛ |
| | - بسته بندی ... ؛ |
| - صادرات. | |

۸- نیروی انسانی :

- | | |
|---------------|----------------|
| سطوح معین شود | - طبقات شغلی : |
| | - کارگری و فنی |
| | - کارمندی |
| | - خدماتی |
| | - جنس ؛ |
| - سن ؛ | |

– تحصیلات، آموزش‌های قبل و ضمن خدمت،

– تعداد عائله ؛

– حقوق و مزایا.

۹– رفاه کارکنان :

– امکانات رفاهی ؛

– وام ؛

– فروشگاه ؛

– باشگاه، پلاژ (فرهنگی و تفریحی) ؛

– خدمات درمانی ؛

– سایر.

۱۰– روش‌های فنی :

– روش‌های تولید،

– دانش فنی،

– سایر.

۱۱– روش‌های مدیریت :

– روش‌های اداری، بایگانی، مکاتبات و

– روش‌های مالی ؛

– روش‌های فروش ؛

– روش‌های انبارداری ؛

– روش‌های اطلاع‌رسانی.

خلاصه‌ی فصل هفتم

این فصل به «گزارش» اختصاص یافته است. در این فصل، تعریف گزارش و کاربرد آن در سازمان و اجتماع بیان شده است. سپس، در مورد انواع گزارش و پیرامون ارکان گزارش توضیحات لازم ارائه گردیده است. گرچه ظاهراً ارکان گزارش با ارکان نامه‌های اداری مشابه است، اما برای تهیه و تنظیم گزارش تخصص و اطلاعات دیگری نیاز است که در این فصل به آن‌ها پرداخته شده است. در مورد طراحی گزارش صحبت شده و برای مثال طرح اولیه برای بررسی یک کارخانه ترسیم شده و براساس همان طرح، طرح تکمیلی به منظور تنظیم گزارش نهائی ارائه گردیده است. بدیهی است تهیه‌ی طرح اولیه می‌تواند جهت تدوین یک گزارش منطقی، مناسب و خوب به گزارشگر بسیار کمک کند.

سؤالات فصل هفتم

- ۱- گزارش را تعریف کنید.
- ۲- گزارش‌های مالی را نام ببرید.
- ۳- گزارش کتبی را شرح دهید.
- ۴- گزارش‌های تلفیقی را شرح دهید.
- ۵- ارکان گزارش را نام ببرید.
- ۶- عناوین گزارش چیست؟ و درباره‌ی هر کدام توضیح دهید.
- ۷- متن گزارش از چند قسمت تشکیل می‌شود؟ درباره‌ی هر کدام به اختصار توضیح دهید.
- ۸- نحوه‌ی امضای گزارش‌های مالی چگونه است؟
- ۹- برای بررسی یک فروشگاه بزرگ - از نوع فروشگاه‌های شهروند یا رفاه - یک طرح اولیه تهیه نمایید. سپس، براساس آن طرح تکمیلی را نیز تنظیم کنید.
- ۱۰- نقش مقدمه در گزارش را شرح دهید.
- ۱۱- طرح کامل بررسی امور مالی یک شرکت نسبتاً بزرگ تولیدی را تهیه کنید.
- ۱۲- تجزیه و تحلیل اطلاعات را شرح دهید.
- ۱۳- روش امضای گزارش‌های مالی چگونه است؟
- ۱۴- طی گزارشی به شهرداری محل سکونت خود اطلاع دهید که زمین بلاصاحب نزدیک خانه‌ی شما تبدیل به زباله‌دانی شده است و تقاضا نمایید که رفع مشکل کنند.

هدف‌های رفتاری : در پایان این فصل از هنرجو انتظار می‌رود که بتواند :

- فرم را تعریف کند.
- کاربرد انواع فرم را توضیح دهد.
- روش تکمیل فرم را تشریح کند.
- انواع احکام را دسته‌بندی کند.
- احکام مختلف را تنظیم کند.
- فرم‌های ساده‌ی اداری را تهیه کند.

فرم

آنچه از فرم^۱ در این کتاب مورد نظر است ؛ کاغذی است دارای عنوان ویژه که برای هدف‌های خاصی، مانند امور اداری، مالی، طرح‌ها و روش‌ها، نامه‌ها، گزارش‌ها و ... طراحی گردیده است. به طور کلی می‌توان گفت : «فرم کاغذی است دارای عنوان مخصوص که بعضی از قسمت‌های آن برای ثبت اطلاعاتی از قبیل نام، مشخصات، تاریخ و سایر جزئیات توصیفی خالی گذاشته می‌شود.»^۲ فرم پدیده‌ی جدیدی است که به عنوان وسیله‌ی مؤثر برای ازدیاد تحرک، ساده نمودن، کم کردن و تعیین مسیر فعالیت‌ها و ایجاد هماهنگی و جلوگیری از تشریفات زائد در سازمان و نهایتاً صرفه جویی در وقت و هزینه‌های جامعه به کار گرفته شده است.^۳

۱- واژه‌ی فرم (Forme) در اصل فرانسوی است و در فارسی معادل واژه‌های ریخت، شکل، وضع، هیبت، حالت، صورت ظاهر،

بیکر و کالبد است (فرهنگ عمید).

۲- منصور کیا، دکتر منصور، تجزیه و تحلیل سیستم‌ها و روش‌ها، انتشارات دانشکده‌ی علوم اداری و مدیریت بازرگانی.

۳- نمونه‌هایی از فرم اداری در صفحات بعدی این کتاب ارائه گردیده است (مراجعه شود به فرم حکم کارگزینی).

کارایی و کاربرد فرم

استفاده از فرم فوائد زیادی برای سازمان دارد. مهم‌ترین این کاربردها را می‌توان به‌طور خلاصه و به قرار زیر ارائه نمود:

کمک به مدیریت و کارکنان درباره‌ی اتخاذ تدابیر صحیح اداری به هنگام نگارش و انتقال اطلاعات؛

ایجاد سهولت در انجام امور اداری، امور مالی، امور اموالی و تدوین روش‌های انجام کار؛
استاندارد کردن صورت‌های مالی و اموالی و گزارش‌های مربوط به آن‌ها؛
جلوگیری از سرگردانی ارباب رجوع درباره‌ی طی مراحل و تشریفات کار؛
ایجاد سهولت در سرعت، دقت، هماهنگی، تفهیم و تفهّم بین پیام‌دهندگان و پیام‌گیرندگان در داخل و خارج مؤسسه؛

ایجاد هماهنگی در روش‌های انجام کار.

سهولت در ضبط اطلاعات به صورت مکتوب به هنگام جمع‌آوری آن‌ها و هم‌چنین، ایجاد سهولت در استخراج اطلاعات جمع‌آوری شده با طریقه‌ی استفاده از فرم به هنگام تحقیقات علمی و اداری؛

صرفه‌جویی در وقت و هزینه‌ها.

انواع فرم

فرم‌های رایج در سازمان‌های دولتی به گروه‌های زیر تقسیم می‌شوند:

— فرم‌های عمومی؛

— فرم‌های اختصاصی؛

— فرم‌نامه؛

— فرم‌های ویژه.

فرم‌های عمومی: به منظور ایجاد هماهنگی سازمان‌های دولتی، معمولاً دستورالعمل واحدی تهیه و به کلیه‌ی سازمان‌های دولتی ابلاغ می‌گردد. فرم‌های مورد استفاده در اجرای دستورالعمل‌ها، با عنوان فرم عمومی ضمیمه است، مانند فرم حکم استخدامی، فرم تقاضای مرخصی یا فرم‌های مربوط به تهیه و تنظیم بودجه و فرم‌هایی که در جهت اجرای قوانین مالی و محاسباتی مانند قانون محاسبات کل کشور تهیه و ابلاغ می‌گردد. فرم ۲۲ نوعی حکم است که به صورت فرم تهیه شده است.

فرم‌های اختصاصی: به فرم‌هایی اطلاق می‌شود که به وسیله‌ی یک سازمان یا واحد سازمانی ویژه برای انجام وظایف خود تهیه می‌شود و در جریان قرار می‌گیرد، مانند فرم‌ها و صورت‌حساب‌های مالی، مالیاتی، اموالی و فرم‌های بودجه و کنترل آن و نیز فرم‌های اداری و کارپردازی و انبار و فرم‌های کارگزینی و دبیرخانه، فرم تقاضای وام ضروری و نظایر آن‌ها.

فرم‌های عمومی و اختصاصی خود به دو صورت اند: فرم‌های دائم و فرم‌های موقت.

فرم‌های دائم: فرم‌هایی هستند که استفاده از آن‌ها برای مدت نسبتاً زیاد و لااقل تا زمان اعتبار یک ماده قانون و یا یک تصویب‌نامه است. نمونه‌ی فرم شماره‌ی ۲۲ به عنوان فرم مشخصات و خلاصه‌ی سوابق خدمت مستخدم به صورت دو صفحه‌ی پشت و رو است، در دستگاه‌های دولتی فرم‌های رسید انبار، حواله‌ی انبار، فاکتور فروش و غیر آن‌ها. در بخش‌های عمومی و خصوصی کاربرد دارند.

فرم های موقت : به فرم هایی اطلاق می شود که برای انجام امور دوره ای یا اموری که در یک برهه از زمان انجام می شود کاربرد دارند، مانند فرم های مربوط به سرشماری یا فرم های مربوط به جمع آوری اطلاعات برای انجام یک بررسی علمی یا اجتماعی.

فرم نامه : فرم نامه به مکاتباتی اطلاق می شود که حالت یک نواختی دارد. در این فرم مقداری از متن نامه قبلاً روی کاغذ چاپ شده است و نویسنده ی نامه فقط جاهای خالی آن را پر می کند و در جریان کار قرار می دهد. فرم نامه ممکن است در داخل یا خارج سازمان مورد استفاده قرار گیرد. اغلب بخش نامه ها، درخواست ها، دستورهای قانونی یا اطلاعیه ها به وسیله ی فرم نامه صورت می گیرند.

فرم های ویژه : این فرم ها برای موارد خاص توسط یک واحد یا سازمان تهیه و در جریان کار قرار می گیرد، مانند فرم صورت جلسه که در این کتاب نمونه آن ارائه گردیده است.

طراحی فرم

در فصل های گذشته در مورد طراحی و تدوین نوشته های اداری به طور فراگیر توضیحات لازم ارائه گردید ؛ اما با توجه به ماهیت کار فرم ها جهت افزودن مطالبی بر آن ها، به ویژه در طراحی فرم ناگزیر هستیم از طرفی، به دلیل تنوع و فراوانی مطالب و محدود بودن حجم کتاب لازم است شیوه ی اختصار رعایت گردد. لذا، ناگزیریم به طور خلاصه و فهرست وار درباره طراحی فرم سخنی کوتاه داشته باشیم.

در تهیه ی طرح هر فرم دو مطلب اساسی مورد نظر است. اول محتوای فرم و دوم شکل ارائه ی آن که طی دو فصل جداگانه پیرامون هر یک صحبتی خواهیم داشت.

طراحی محتوای فرم : در مرحله ی اول باید بدانیم که چه مطالبی باید در فرم آورده شود. برای شناخت مطالب فرم ناگزیر به پژوهش اولیه هستیم، که در این جا نیز توصیه می شود ملاک کار را همان استفاده از شش سؤال که؟ کجا؟ کی؟ چه؟ چرا؟ چگونه؟ قرار دهیم و براساس آن اقدامات زیر را به عمل آوریم.

۱- هدف از تنظیم فرم دقیقاً مشخص گردد ؛

۲- پیام، منبع و مخاطب تعیین گردد ؛

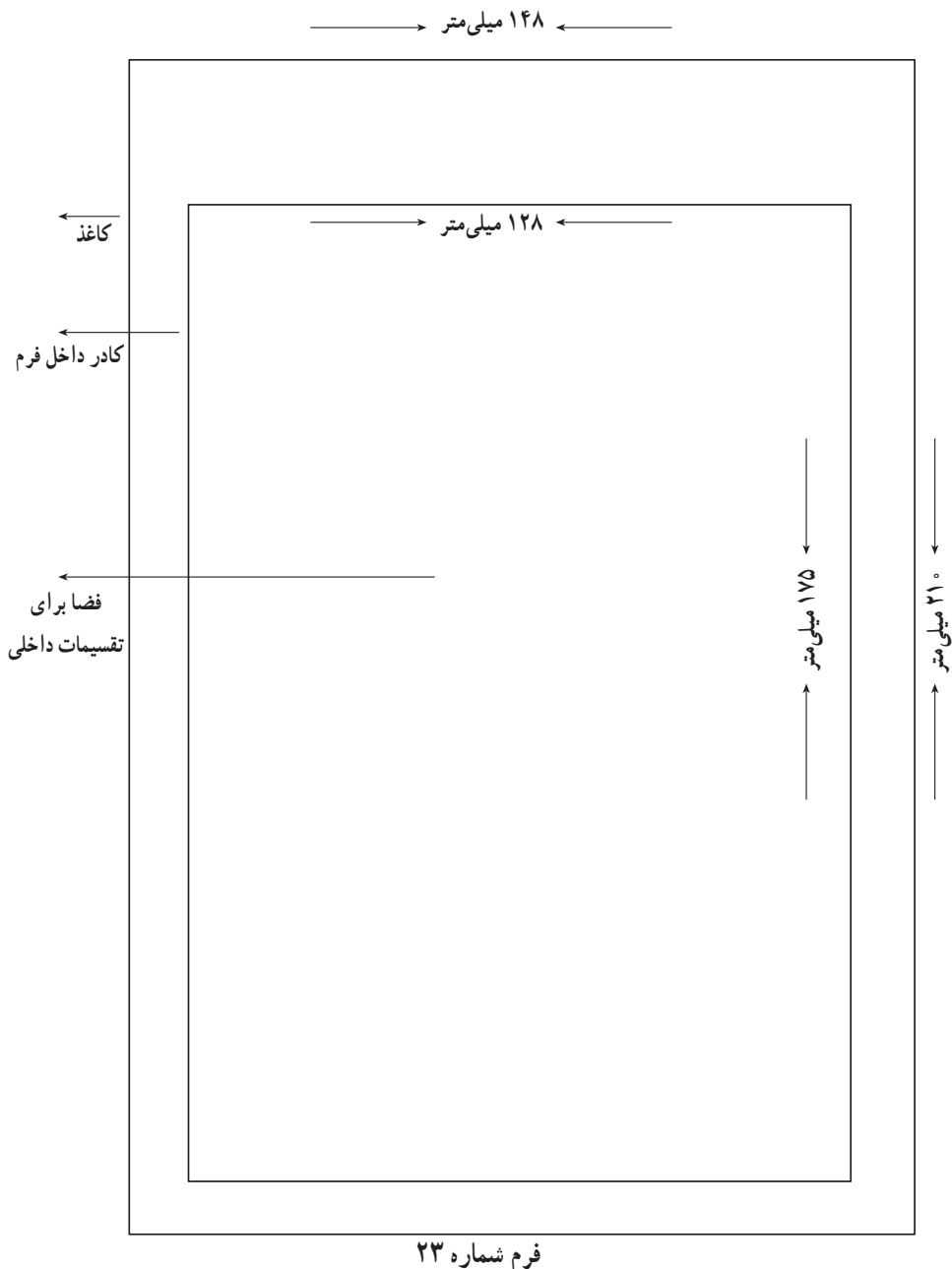
۳- مطالبی که باید در فرم آورده شود دقیقاً مشخص و فهرست شود ؛

۴- مطالب فهرست شده را مورد واریسی قرار دهد و سپس ویرایش شود، به طوری که

روشن و شفاف، رسا، ساده، صریح و در خور اطلاعات و دانش تکمیل کننده باشد ؛

- ۵- مطالب از نظر تسلسل یا توالی و مسیر گردش کار تنظیم و تدوین شود ؛
- ۶- پاسخ‌های مورد انتظار به طور فرضی مشخص شود و میزان مطالبی که برای پاسخ هر یک از مواد لازم است، محاسبه گردد ؛
- ۷- تا آن‌جا که امکان دارد مطالب به نحوی عنوان گردد، که پاسخی کوتاه داشته باشد.
- یا این‌که تکمیل‌کننده بتواند با علائم $+$ $-$ یا آری و خیر پاسخ دهد. مگر در موارد استثنایی که ناگزیر باشد توضیحی کوتاه ارائه نماید.
- با انجام اقدامات پیش‌گفته، میزان مطالب، توالی آن‌ها، محل لازم برای هر مورد یا سؤال و فضای لازم برای نوشتن پاسخ آن‌ها دقیقاً تعیین می‌گردد. آن‌گاه می‌توان نسبت به انتخاب کاغذ مناسب تصمیم گرفت. بعد از انتخاب کاغذ استاندارد به قطع مورد نیاز مرحله‌ی بعدی شروع می‌شود.
- طراحی شکل فرم : در این مرحله نیز با تعیین نوع فرم و موارد استفاده آن، میزان مطالب با فضای کاغذ منطبق شود، یعنی در حقیقت ظرف و مظروف مورد مطالعه و بررسی قرار گیرد و بعد از حصول اطمینان از تناسب فی‌مابین طراحی شکل فرم آغاز می‌گردد^۱.
- در تنظیم فرم معمولاً از قطع متداول کاغذ استاندارد شده (۲۱۰×۱۴۸ میلی‌متر، ۲۹۷×۲۱۰ میلی‌متر، ۲۹۷×۴۲۰ میلی‌متر) استفاده به عمل می‌آید. در مواردی که ضرورت ایجاب نماید از قطع‌های دیگر استاندارد شده و یا صفحات بیش‌تر استفاده خواهد شد. در هر صورت برای طرح شکل فرم و تعیین کار داخلی با توجه به استانداردهای کاغذ نکات زیر باید رعایت گردد :
- ۱- در مورد فرم‌هایی که از آرم جمهوری اسلامی باید استفاده گردد ۳۵ میلی‌متر و در مورد سایر فرم‌ها ۲۵ میلی‌متر حاشیه در بالای فرم برای درج نام مؤسسه، عنوان فرم و شماره‌ی فرم اختصاص داده می‌شود.
- ۲- در هر یک از طرفین راست و چپ، بین ۱۰ تا ۱۵ میلی‌متر، حاشیه اختصاص داده می‌شود.
- ۳- در پایین فرم، بین ۱۰ تا ۱۵ میلی‌متر حاشیه، در نظر گرفته می‌شود.
- برای آشنایی بیش‌تر با ابعاد کاغذ و ابعاد داخلی فرم به تصویر شماره‌ی ۲۳ مراجعه فرمایید.

۱- در فرم شماره ۲۴ این کتاب نمونه‌ی کاملی از نحوه‌ی تقسیم‌بندی فضای کاغذ برای قید مطالب مورد نیاز و جای کافی برای درج پاسخ‌ها یا اطلاعاتی که باید نوشته شود، ارائه گردیده است.



۱- اندازه‌ی کاغذ: ۲۱۰ × ۱۴۸ میلی متر

۲- اندازه‌ی کادر داخل فرم: (بعد از کسر فضای حاشیه باقی خواهد ماند) ۱۷۵ × ۱۲۸ میلی متر

۳- برای چاپ هر مورد یا سؤال در داخل فرم حروف مناسب انتخاب می‌گردد. سپس، محل خالی برای پاسخ‌ها و مطالبی

که باید نوشته شود پیش‌بینی می‌شود و اختصاص می‌یابد.

روش تکمیل فرم

برای ایجاد هماهنگی در تکمیل فرم‌ها و جلوگیری از دوباره کاری احتمالی ایجاب می‌نماید که روش تکمیل هر فرم دقیقاً تعیین شود و در اختیار تکمیل کننده قرار گیرد: برای حصول به این هدف معمولاً از شیوه‌های زیر می‌توان استفاده نمود.

۱- در صورتی که فضای کافی در روی فرم وجود داشته باشد روش تکمیل در روی فرم به‌طور خلاصه قید می‌شود.

۲- در مورد فرم‌های مفصل، معمولاً روش تکمیل در پشت فرم نوشته می‌شود.

۳- در مورد برخی از فرم‌های عمومی روش تکمیل در کاغذی جداگانه همراه با نمونه‌ی فرم به سازمان ذی‌ربط ارسال می‌گردد.

۴- در مورد دستورالعمل‌ها و روش‌های انجام کار، در شرح مراحل و به‌هنگام ارائه‌ی فرم، نحوه‌ی تکمیل آن نیز قید می‌شود.

احکام

در آخرین بخش لازم است که درباره‌ی یکی از نوشته‌های رایج اداری، که معمولاً به صورت فرم در جریان امور قرار می‌گیرد و اصطلاحاً به آن «حکم» گفته می‌شود، اشاره‌ای مختصر داشته باشیم. احکام جمع حکم و در لغت معادل: «امر، فرمایش، داوری، قضا، منشور، ابلاغ، فرمان، اجازه، فتوا و...» آمده است.

در اصطلاح اداری حکم نوشته‌ای است که به موجب آن فردی از طرف مقامات صلاحیت‌دار سازمان یا دستگاه اداری به سمتی منصوب یا انجام کاری به وی محول گردد^۱ یا این که معزول و از کاری منع می‌شود. احکام گونه‌های بسیار زیادی با کاربردهای متفاوت دارد که در این جا به دو گروه کلی آن:

– احکام استاندارد شده

– احکام غیر استاندارد

اشاره می‌شود.

احکام استاندارد شده، که بیش‌تر به صورت فرم است، مانند حکم استخدام (فرم شماره‌ی ۲۴) یا حکم مرخصی یا مأموریت که معمولاً نحوه‌ی تنظیم آن‌ها از قبل مشخص و به همراه حکم مزبور ارائه می‌گردد.

۱- فرهنگ فارسی – دکتر محمد معین

۲- در بند «ب» قانون استخدام کشوری حکم به شرح زیر تعریف شده است:

«حکم رسمی عبارت است از دستور کتبی مقامات صلاحیت‌دار وزارتخانه‌ها و شرکت‌ها یا مؤسسات دولتی در حد قوانین و مقررات مربوط.»

گروه دوم احکام غیر استاندارد است، که با توجه به رویه‌ی سازمان و سلیقه‌ی افراد در شکل‌های مختلف تهیه و ابلاغ می‌شود، مانند احکام اولیه‌ی انتصاب، برخی از احکام مأموریت‌ها و ... و حتی احکام مراجع قضایی.

روش تنظیم احکام : به‌طور کلی برای تنظیم احکامی که به صورت فرم‌اند، دستورالعمل ویژه‌ای به‌طور جداگانه یا چاپ شده در پشت فرم ارائه می‌گردد. بنابراین، در این جا فقط راجع به احکامی صحبت می‌شود که به صورت فرم نیستند.

همان‌طور که اشاره شد، احکام اداری بنا به سلیقه‌ی افراد و رویه‌های سازمان تنظیم و ابلاغ می‌گردند. اما در هر صورت احکام مانند سایر نوشته‌های اداری دارای چارچوبی خاص‌اند، که به دلیل اهمیت، در این جا به آن‌ها می‌پردازیم.

ارکان : احکام عبارت‌اند از :

– نام و مشخصات گیرنده و یا اجرا کننده ی حکم ؛

– موضوع حکم ؛

– تاریخ شروع و پایان دستوری که داده شده ؛

– نام و مشخصات و امضای مقام صلاحیت‌دار (دستور دهنده) ؛

– شماره و تاریخ دفتر اندیکاتور سازمان ذی‌ربط.

پیداست که وجود نداشتن ارکان مزبور در احکام اداری مصداق آن‌ها را از بین می‌برد و حتی بدون برخی از آن‌ها لازم‌الاجرا نخواهند بود.

احکام همانند سایر مکاتبات اداری دارای مقدمه، اصل پیام و اختتامیه است که باید هر کدام در جای خود قرار داشته باشند.

خلاصه‌ی فصل هشتم

امروزه برای سهولت در انجام امور اداری و ایجاد هماهنگی در آن‌ها از فرمان‌های اداری استفاده می‌شود. اهمیت فرم‌ها به گونه‌ای است که اغلب سازمان‌های مهم برای آن واحد مستقلی با عنوان (واحد کنترل فرم) در تشکیلات خود به وجود آورده‌اند. در این فصل، ابتدا فرم تعریف شده و کارایی و کاربرد آن ارائه گردیده. سپس به انواع فرم‌ها اشاره شده و نمونه‌ای از یک فرم عمومی نیز ارائه شده است. گرچه طراحی فرم، تخصص و هنر ویژه‌ای می‌طلبد و نیاز به طی دوره‌ی مخصوص دارد، مع الوصف راجع به طراحی فرم اطلاعات لازم ارائه داده شده است. با توجه به اهمیت احکام، ضمن تعریف آن‌ها روش تنظیم‌شان نیز بیان شده است.

سؤالات فصل هشتم

- ۱- فرم را تعریف کنید.
- ۲- انواع فرم‌ها را نام ببرید و فرم‌های عمومی را تعریف کنید.
- ۳- فرم‌نامه چیست؟ موارد استفاده آن را مشخص نمایید.
- ۴- برای طراحی محتوای فرم چه اقدامی خواهید کرد؛ لطفاً توضیح دهید.
- ۵- فرمی برای صورت حساب خرید مشتری از فروشگاه لوازم برقی طراحی نمایید.
- ۶- فرمی برای پی‌گیری و کنترل امور ارجاعی به واحدها تهیه نمایید.
- ۷- فرمی برای صورت‌برداری از اموال منقول موجود در یکی از اتاق‌های آموزشگاهی، که در آن مشغول تحصیل هستید، تهیه فرمایید.
- ۸- حکم را تعریف کنید.
- ۹- ارکان حکم را نام ببرید.
- ۱۰- پنج نمونه از احکام اداری را نام ببرید.
- ۱۱- دو نمونه از فرم احکام اداری را تهیه نمایید.