

روش تحقیق کاربردی ویژه مشاوران، مدیران و کارشناسان مدیریت بخش اصول گزارش نویسی حرفه ای

مجتبی لشکر بلوکی
دکتری مدیریت استراتژیک
Lashkarbolouki.com



در بسیاری از موارد این ما
نیستیم که نتایج پژوهش
ها یا خلاصه دیدگاه
هایمان را ارائه می کنیم.
بلکه **گزارش** هایی که می
نویسیم **مهم ترین عامل**
موفقیت یا شکست ما
خواهند بود. کیفیت
پژوهش و جذابیت ایده
های ما ممکن است در
یک گزارش بد تنظیم
شده از بین بروند.
گزارش دهی یکی از ارکان
ارتباطات اثربخش است.

گزارش چیست؟

- گزارش یک بیانیه رسمی از نتایج یک بررسی است که برای تهیه آن اطلاعات معینی مورد نیاز است و توسط فرد یا هیاتی دستور تهیه آن داده می شود و به وسیله فرد یا افرادی تهیه می گردد

مراحل تدوین گزارش

1. تعریف هدف از تدوین گزارش (تاثیر- مخاطب شناسی)
2. تعیین نوع و الگوی گزارش
3. تهیه محتوا
4. تدوین محتوا (آرایش محتوا)
5. نهایی سازی گزارش



تعیین هدف و پنج
پرسش راهبردی

مخاطب-تأثیر

○ چه ویژگی‌هایی در مخاطب باید مورد توجه قرار گیرد تا منجر به تهیه یک گزارش کامل گردد:

■ دانستن افکار

■ تمایلات

■ تیپ فکری (تحلیلی، شهودی، جزء گرا، کل گرا، عمل گرا یا ایدئالیست)

■ تحصیلات

○ نحوه تصمیم‌گیری یا ارجاع گزارش به تصمیم‌گیرنده

○ مخاطب در مقایسه با وضع‌ارایه‌کننده (از نظر آگاهی) می‌تواند در یکی از سه وضعیت زیر باشد:

■ زیر سطح

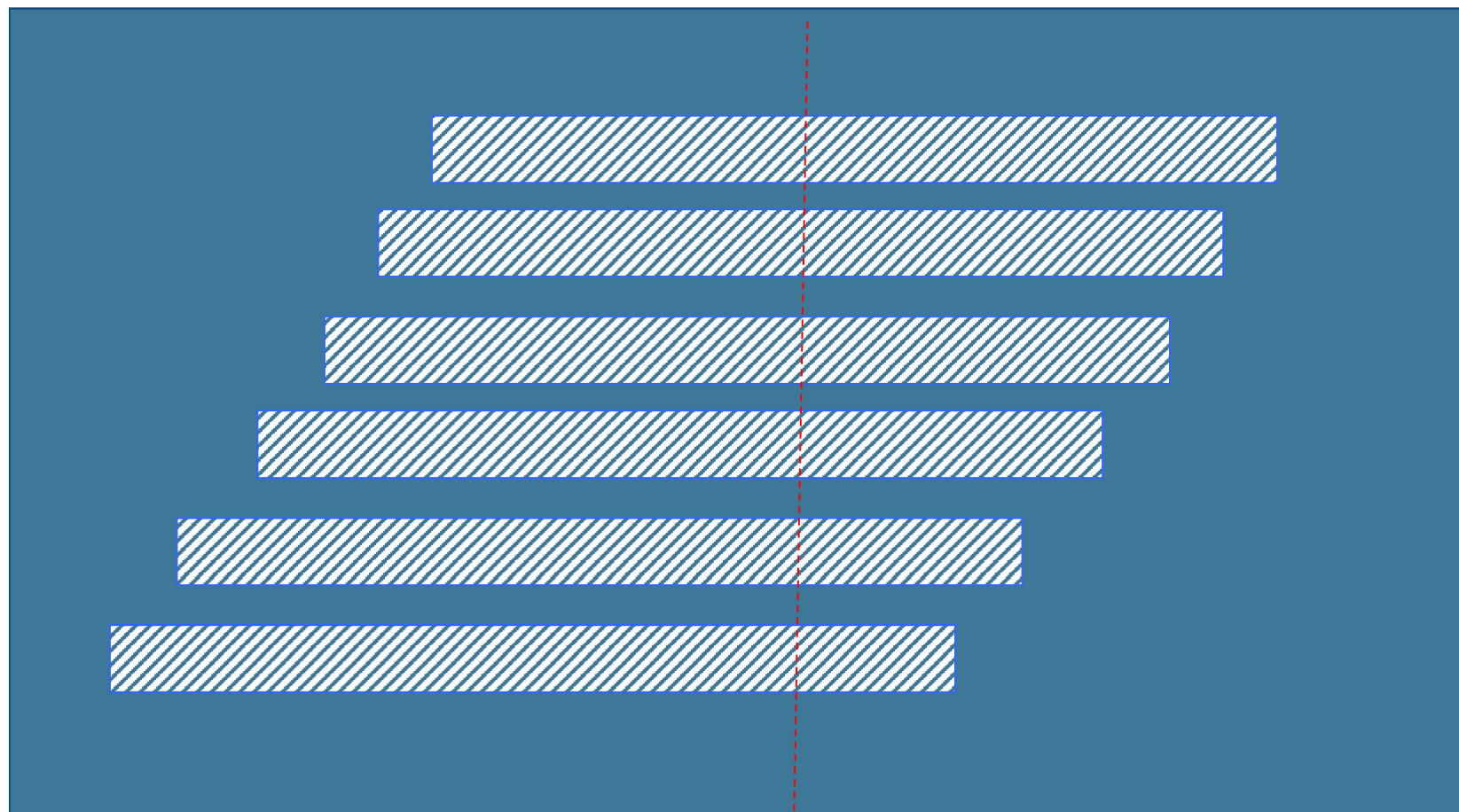
■ همسطح

■ فراسطح

چه کسانی به چه قسمت هایی از گزارش بیشتر علاقه مندند؟

جنبه های فنی - تولیدی

جنبه های اقتصادی - تجاری



هیئت مدیره

رئیس سازمان

معاون سازمان

مهندس مجری

مدیر طرح

مهندس ارشد

مدیر دپارتمان

چه کسانی چه قسمت هایی از گزارش را بیشتر می خوانند؟



سوالات اصلی قبل از تهیه گزارش

○ نویسنده برای نوشتن بایستی قبل از هر چیزی به سوالات زیر پاسخ بگوید یعنی نوشته‌ای کامل تر است که بتواند به پنج سؤال اصلی زیر پاسخ بگوید.

(Who? , What? , Why? , How? , Whom? ○

عنصر که؟

قبل از هر چیز نویسنده جایگاه خود را مشخص می‌کند. او باید بداند کیست؟ در چه موقعیتی است؟ چه رسالت و مأموریتی را بر عهده دارد و خلاصه حدود خود را بداند و مشخص کند.

- یک کارمند است و برای رئیس خود می‌خواهند نوشته‌ای را تهیه نماید؟
- یک خبرنگار است، که برای روزنامه خبر تهیه می‌کند؟
- یک پژوهشگر است، که نتیجه مطالعات خود را تحریر می‌کند؟
- یک وکیل است که لایحه‌ی دفاعی برای موکل خود تهیه می‌کند؟
- و بعد خواننده و مخاطب خود را شناسائی می‌نماید.
- خواننده او یک متخصص یا یک فرد عادی می‌باشد؟
- خوانندگان یک روزنامه یومیه هستند و یا یک مجله علمی.
- مخاطب چه می‌داند؟ خواننده چه می‌خواهد (یا باید) بداند؟
- چه جنبه‌هایی از گزارش برای مخاطب بیشتر اهمیت دارد؟
- مخاطبان به چه پیش دانسته‌هایی نیاز دارد؟

نتایج این مرحله، سیاق نوشته و واژه‌های مورد استفاده و نحوه توضیح و ارائه مطالب را برای نویسنده دقیقاً ترسیم می‌نماید.

عنصر کی؟

- همین حالا (فوراً)؟
- در زمانی معین؟
- در آینده (دور و نزدیک)؟
- ...
- کی به دست مخاطب برسد و کی مورد مطالعه او قرار گیرد؟
- در چه زمانی مطالعه می‌کند؟
- به محض دریافت، و ناگزیر است در همان لحظه اتخاذ تصمیم کند؟
- در زمانی تعیین شده از قبل، طبق برنامه‌ای مشخص و یا بدون برنامه؟
- در طول دوره‌ای با محدوده‌ی زمانی خاص و یا مقاطع مختلف؟
- ...
- بررسی این مرحله علاوه بر اینکه برنامه زمانی نوشتن را مشخص می‌کند اولویت مطالب را دقیقاً ترسیم و تعیین می‌نماید.

عنصر چه؟

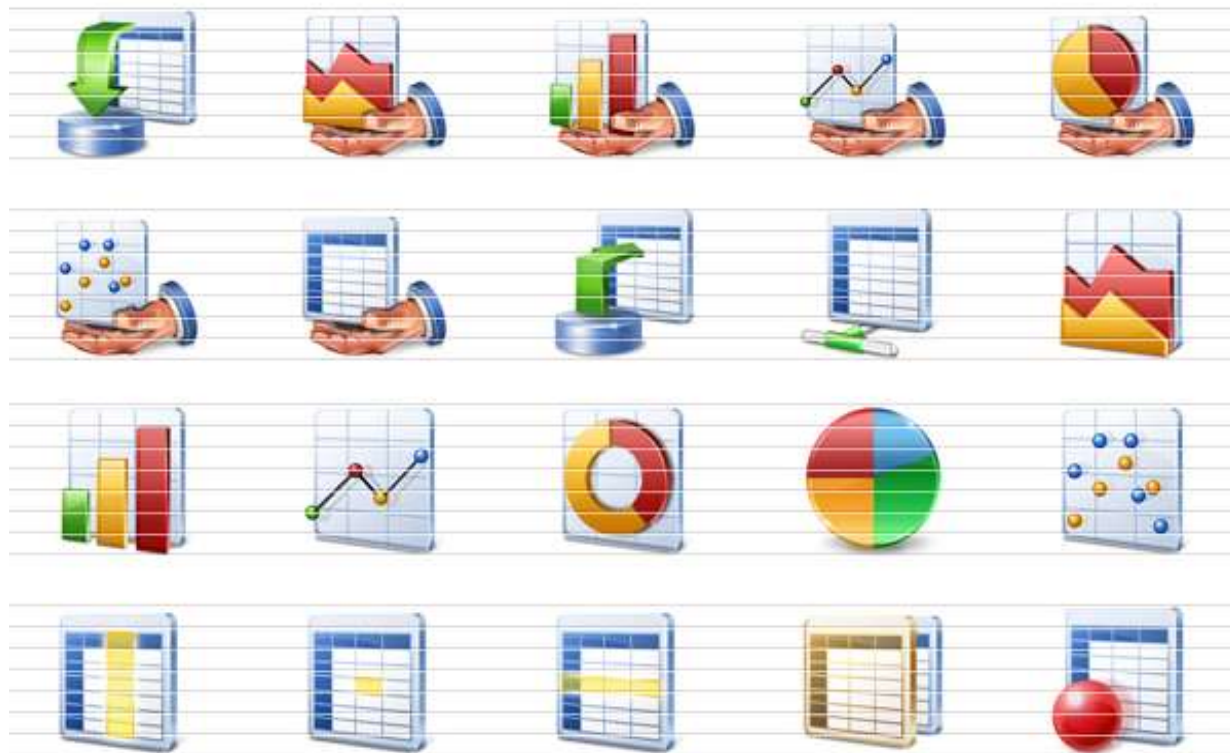
- موضوع چیست؟
- یک مورد اداری یا اجتماعی است؟
- یک پیام است؟ انتقال اطلاعات است؟
- ارائه گزارش از یک حادثه است؟
- یک خبر عادی و یا خبر مهمی است؟
- درباره حل یک معضل است؟
- یک کتاب یا داستان و یا فیلمنامه است؟
- و اصولاً چه نتیجه‌ای برای خواننده دارد؟
- چه استفاده‌ای برای مخاطب یا مخاطبین دارد؟
- چه آثار و عواقبی بر آن مترتب است؟
- بررسی این مرحله ضمن تعیین هدف، تکلیف نویسنده و انتظار خواننده را معین می‌کند و اصولاً مشخص می‌نماید که چگونه باید نوشت و از چه چارچوبی باید استفاده کرده و خلاصه اینکه آیا باید نوشت یا خیر؟

عنصر چرا؟

- هدف را کاملاً شفاف نموده و نویسندگان را در دستیابی به آن یاری می‌دهد.
- چرا می‌نویسم؟
- آیا می‌توان بجای نوشتن از وسایل دیگر استفاده نمود؟
- آیا نوشتن بخاطر ایجاد یک سند و استنادهای بعدی می‌باشد؟
- آیا نوشتن سریع‌ترین وسیله ایجاد ارتباط در اینجا می‌باشد؟
- و ...
- بررسی این مرحله موضوع نگارش را تعیین نموده و نویسندگان را به تفکر درباره نتایج حاصل آن وا می‌دارد. در بعضی از موارد ملاحظه می‌شود که نتیجه ناثواب است که قلم در دست خواهد لرزید.

عنصر چگونه؟

- نویسنده را در مورد چگونگی نوشتن و چگونگی ارائه آن یاری می‌دهد.
- از کجا باید شروع کرد و در کجا به پایان رسید؟
- ترکیب نوشته چگونه باید باشد؟
- از چه وسیله‌ای برای نوشتن استفاده شود؟ دست‌نویس، ماشین شده و یا خطاطی شود.
- چگونگی انشاء و بیان
- چگونه ارائه و یا ارسال شود؟
- از چه الگویی باید استفاده کنم که بیشترین تاثیر را داشته باشد؟



تعیین نوع و
الگوی گزارش

انواع گزارش علمی – فنی

○ با توجه به هدف، در این قسمت، گزارشها را چنین رده بندی می کنیم

○ دانشگاهی

- پایان نامه یا مقاله
- گزارش آزمایشگاه
- گزارش مطالعه بیشتر (تحقیق)
- گزارش کارآموزی

○ غیردانشگاهی؛

- تشریحی (روش های طراحی، روش های محاسباتی،...)
- تبلیغاتی – تجاری (بروشور، کاتالوگ، اطلس،...)
- خبری (روزنامه، مجله،...)
- کاربردی (راهنمای تعمیر، راهنمای بهره برداری،...)
- مدیریتی (گزارش، پیشنهاد شرکت در مناقصه، مکاتبات،...)
- آموزشی (رسمی، دوره ای – حرفه ای، ...)

انواع گزارش از نظر محتوا

○ گزارش وضعیت نما

- شرح یک وضعیت (مشکل، رویداد و ...)

○ گزارش کارنما

- چگونگی انجام یک کار
- ← پس از انجام (بخشی از) کار

○ گزارش راهنما

- پاسخ به یک مساله

انواع گزارش

○ از نظر صورت

■ گزارش فرمی ← در فرم خاص

■ گزارش نامه ای

■ گزارش یادداشت گونه

■ گزارش کوتاه

■ گزارش بلند (تفصیلی)

گزارش نامه ای

○ نوعی نامه کاری

■ از نظر ظاهر: شبیه نامه اداری

■ طول گزارش: حد اکثر ۳ صفحه

○ اجزاء متن

■ بیان سابقه مکاتبه – سبب نوشتن و ارسال گزارش

■ بیان مشکل

■ خلاصه راه حل های یافت شده

■ شرح و بسط راه حل ها

■ بیان نتایج

■ [قسمت اظهار ادب]

گزارش – یادداشت

- بین افرادی که ارتباط کاری نزدیک دارند
- کوتاه، ساده، بیان صریح و ناظر به ایده اصلی

○ اجزاء:

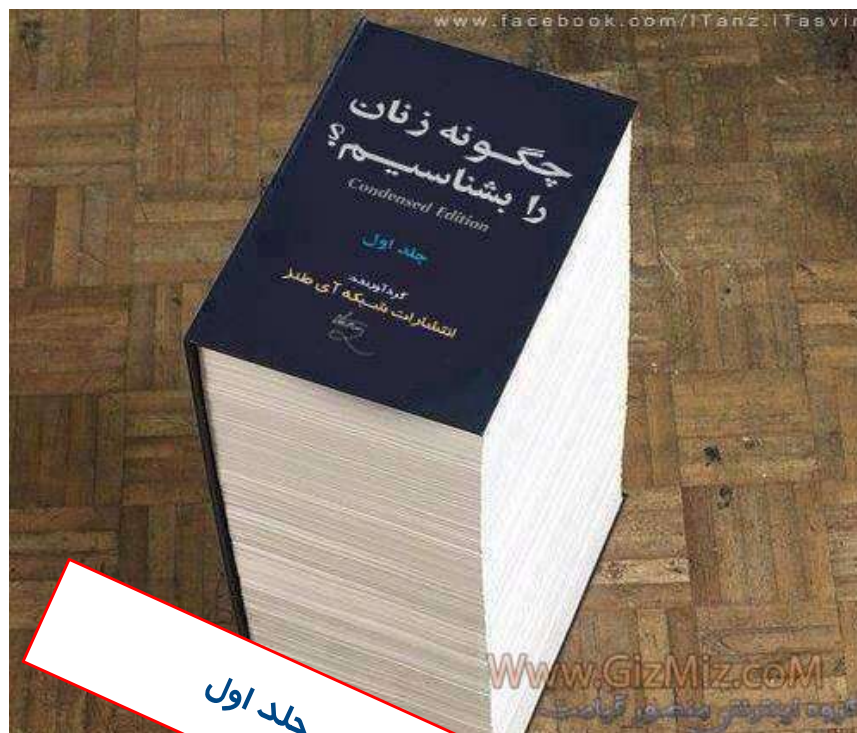
- مقدمه
- شرح کار انجام شده
- نتایج بدست آمده
- منابع مورد استفاده
- افراد انجام دهنده کار

گزارش کوتاه

- رسمی
- طول: ۴ تا ۸ صفحه
- برون سازمانی (همراه با صفحه عنوان و نامه ارسال) یا درون سازمانی
- اجزاء:
 - جلد
 - صفحه عنوان و نامه ارسال
 - صفحه حاوی مشخصات گزارش (شناسنامه گزارش)
 - فهرست مطالب
 - متن اصلی
 - پیوستها

گزارش بلند

○ صورت گسترش یافته گزارش کوتاه،
طول: ۱۰ صفحه تا چند جلد



○ رده الف

■ کاملاً رسمی اداری، معمولاً برون سازمانی، کیفیت بسیار بالا

○ رده ب

■ بیشتر از ۲۵ ص، معمولاً برون سازمانی

○ رده ج

■ گزارش کمیته‌های اجرایی، حدود ۲۰ ص

○ رده د

■ گزارش درون‌بخشی ولی مفصل‌تر از یادداشت

■ طول: حدود ۱۰ تا ۱۵ صفحه

■ احياناً حاوی مطالبی که در یک برهه زمانی خاص اعتبار دارد

اجزاء گزارش بلند و لزوم یا عدم لزوم این اجزاء در رده های چهارگانه

د	ج	ب	الف	رده گزارش	جزء گزارش
ل	ل	ل	ل		جلد
غ	ا	ا	ل		صفحه سفید
ا	ل	ل	ل		صفحه عنوان
ا	ا	ل	ل		نامه ارسال
ن	ا	ا	ا		پیشگفتار
ن	ا	ا	ا		سپاسگزاری (در برگ جداگانه‌ای)
ا	ل	ل	ل		فهرست مطالب
غ	ل	ل	ل		فهرست جدولها و شکلها
ا	ا	ا	ا		فهرست نمادها و نشانه‌ها
ل	ل	ل	ل		چکیده
ل	ل	ل	ل		پیوستها (در صورت وجود)
ل	ل	ل	ل		فهرست منابع
غ	ا	ا	ل		صفحه سفید

ل : لازم ا : اختیار غ : غیرلازم ن : نامناسب

انواع گزارش از نظر موضوع

- گزارش توضیحی؛ بررسی یک مشکل یا توضیح یک امر (گزارش بهداشت محیط)
- گزارش تحلیلی؛ بیان ریشه های یک مساله و سپس بررسی راه حل های مختلف آن
- گزارش مطالعات امکان سنجی
- گزارش آینده (مثال: بودجه)
- گزارش حاوی توصیه، پیشنهاد، انتقاد و یا مشاوره
- گزارش ارزیابی، نقد و بررسی و ارزشیابی یک پدیده (مثال: گزارش عملکرد)
- گزارش فعالیت از جمله:
 - گزارش پیشرفت پروژه/برنامه
 - گزارش طراحی
 - گزارش ساخت و تولید
 - گزارش خرید یا فروش
 - گزارش کارگزینی
 - گزارش سفر/ گزارش شرکت در همایش

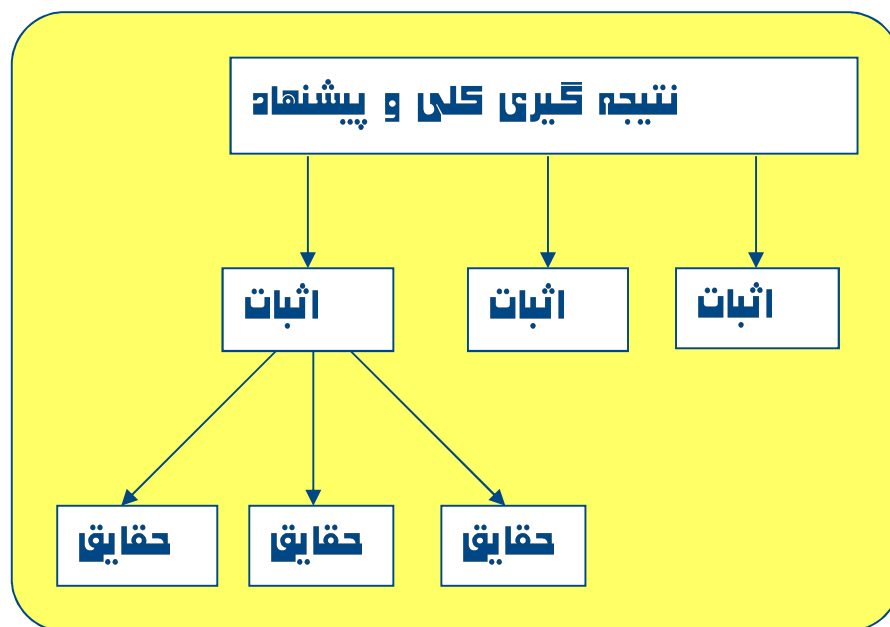
تأثیر خواننده گزارش در نحوه تنظیم

○ روش قیاسی deductive

- خواننده ای که احتمال می‌رود نتایج را بپذیرد.
- ابتدا نکته اصلی، سپس جزئیات و توضیحات

○ روش استقرایی Inductive

- خواننده ای که احتمال می‌رود در برابر قبول نتایج مقاومت ورزد
- ابتدا آمار و اطلاعات، سپس استدلال و نتیجه گیری
- روش تعلیق هم می‌گویند!



در آغاز

نکته اصلی و یا مهمترین پیشنهاد

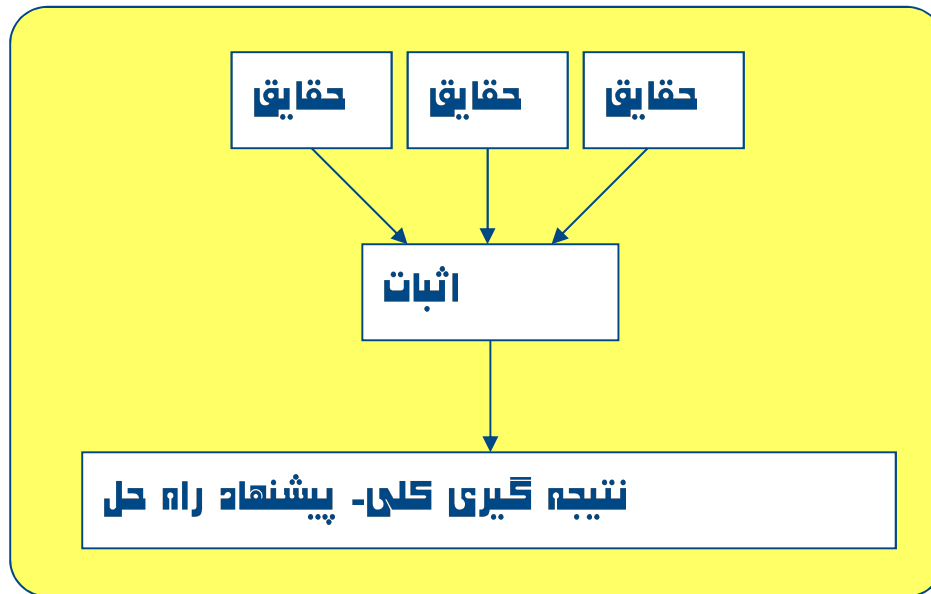
در پایان

جزئیات ، توضیحات
و دلایل تایید کننده

فوائد

اطلاعات سریع منتقل شده و
نیازی به مطالعه تمامی گزارش نیست

برای خواننده ای مناسب است که بیم مخالفت از سوی اونهی رود



در آغاز

آمار و اطلاعات و حقایق
سپس استدلال و نتیجه گیری

در پایان

پیشنهاد و راه حل

فواید

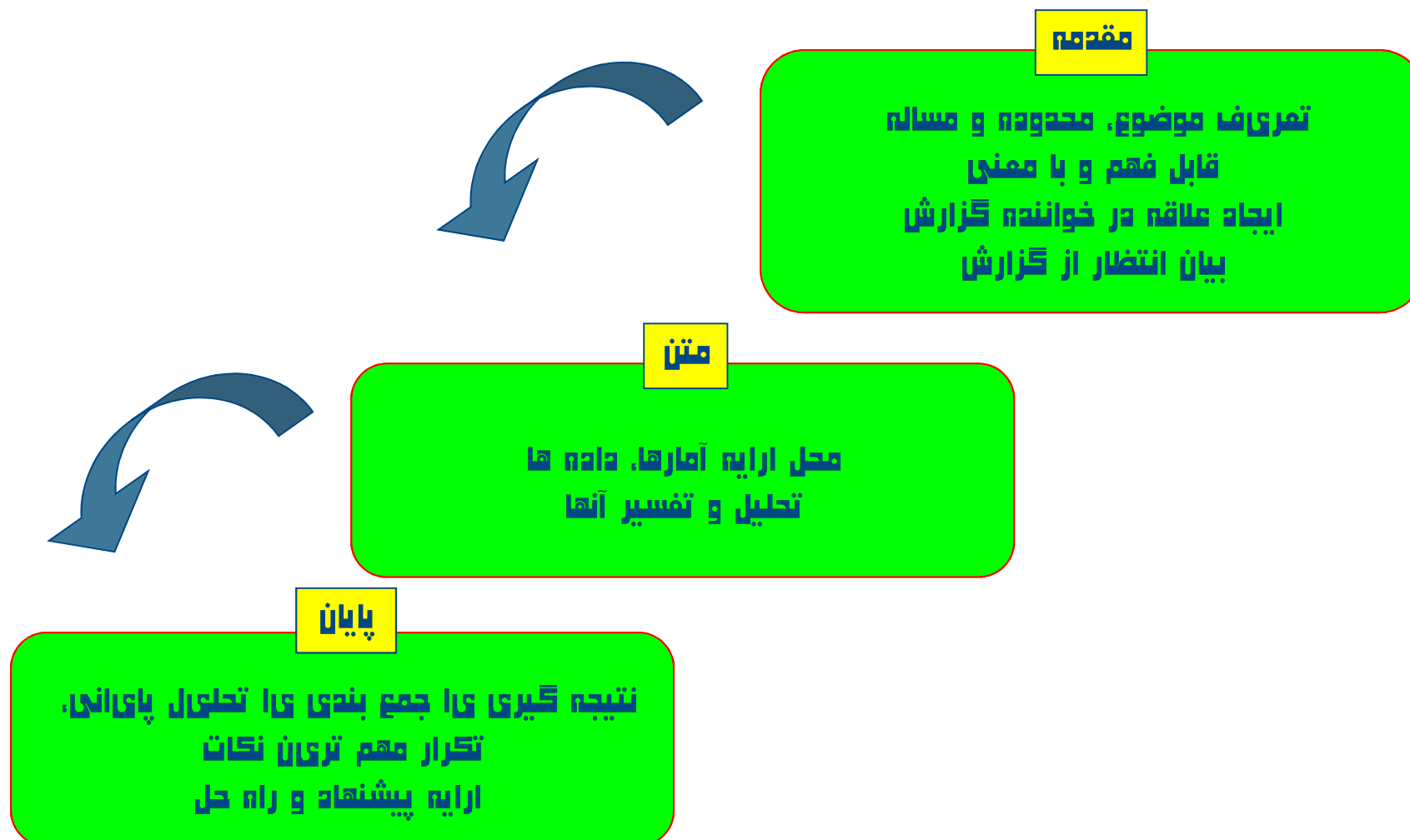
گزارشاتی که احتمال می رود خواننده نتایج را به آسانی نپذیرد
این شیوه باعث میشود او را به خواندن گزارش تشویق کنیم

مساله وقت خواننده باید در این گزارشات مورد توجه قرار گیرد

سایر الگوها (۱)

- الگوی گزارش بر حسب ترتیب اهمیت
- از مهم به کم اهمیت و کلی به جزئی
- الگوی تقدم زمانی
- وقایع نگاری آتش سوزی
- الگوی قدم به قدم
- توصیف طرز کار یک متدولوژی
- الگوی مساله-راه حل
- نوعی الگوی استقرایی
- الگوی معیار-گزینه
- معیارهای انتخاب ماشین و گزینه ها
- الگوی علت و معلول

الگوی کلی، شالوده ارسطویی



مزایای گزارشهای شفاهی

- کم و زیاده کردن و متناسب ساختن مطالب بر حسب شرایط زمان و مکان و نوع شنوندگان.
- امکان طرح فوری گزارش و بیان آن، از نظر صرفه جویی در وقت.
- امکان استفاده از نظریات شنوندگان از راه پرسش و پاسخ جهت حل و فصل مشکلات موجود.
- استفاده از وسایل سمعی و بصری از قبیل: فیلم، اسلاید، تابلو ایزل (تابلو با چهار پایه، نحوی که متحرک باشد)، اورهد یا اوپک و غیره.
- آگاهی فوری گزارشگر از نتایج گزارش خود در بسیاری از موارد.
- مقرون به صرفه بودن آن در اکثر اوقات.
- تأثیری که می‌تواند - از راه بکار بردن اشارات دست، خطوط چهره و پیشانی، حالات روحی، زیر و بم ساختن آهنگ کلمات، حرکات چشم، سکوت در موقعیت‌های گوناگون و استفاده از تعابیر، اصطلاحات، لطیفه‌ها و غیره - بر شنوندگان بگذارد.
- امکان حذف بخشی از گزارشها بر حسب، موقعیت و تکمیل آنها بر حسب ضرورت.

مشکلات گزارشهای شفاهی

- نامناسب بودن محل گزارش و نداشتن نور و شرایط لازم و کافی.
- نبودن وسایل مورد نیاز.
- نبودن فرصت کافی برای دعوت از افراد زیربط.
- استنباطهای گوناگون افراد از مطالب طرح شده.
- فراهم نبودن امکانات جهت ضبط و ثبت بیانات افراد در پاره‌ای از موارد.
- محدودیت وقت برای بیان مطالب که ممکن است نیاز به وقت بیشتری داشته باشد.
- محدود بودن امکانات پخش مطالب برای آگاهی عموم در صورت لزوم.
- ضعف بیان و عدم احاطه گزارشگر بر موضوع سخن و هم چنین عدم توجه به وضع ظاهر که خود از تأثیر کلام خواهد کاست.
- عدم امکان مطابقت مطالب مطرح شده با منابع، مأخذ یا مراجع و هم چنین استانداردها و موازین در صورت لزوم.
- قابل استناد نبودن (مگر اینکه ضبط شده باشد).

مزایای گزارشهای کتبی

- امکان استفاده از وقت و زمان به اندازه کافی.
- امکان استفاده عمومی از گزارشها از طریق تکثیر و انتشار آنها.
- امکان ضبط و بایگانی برای سالها و بلکه قرنها
- مستند ساختن آن با اسناد، مدارک، آمار، تابلو رنگی، تصاویر و سایر امکانات.
- گویا ساختن آن از راه استفاده از حروف نازک، سیاه، خطوط رنگی و سایر تزئینات چاپی.
- امکان فصل بندی و طبقه بندی (می توان تهیه و تنظیم بخش ها یا فصولی از گزارش را بر عهده افراد کاردان گذاشت).
- فراهم آوردن اعتماد و اطمینان بیشتر.
- استفاده از آن برای معرفی و تبلیغ در موارد لازم.

مشکلات گزارشهای کتبی

- احتیاج بصرف وقت زیاد در بسیاری از موارد.
- صرف هزینه زیاد برای تهیه کاغذ، وقت ماشین نویس و تأمین نیروی انسانی متخصص برای انجام این کار (به همین دلیل بعضی از مؤسسات بزرگ کار تهیه و تنظیم گزارشها را بر عهدهی مؤسسات دیگر می گذرانند، که آنها معمولاً بدون اشکال نخواهد بود)
- دشواری استفاده از تمام اصول گزارش نویسی و مبادله اطلاعات.
- عدم استقبال عمومی افراد از تهیه گزارش به دلیل سختی کار و ترس از مقدرات خود.
- عدم امکان دریافت فوری نتایج گزارشهای کتبی در غالب موارد.

مقایسه دو روش ارائه گزارش

شفاهی	کتبی	
		هزینه
		تاثیر گزارشگر
		سختی کار
		طرح و اخذ فوری نتیجه
		مستند سازی و تطبیق با استانداردها
		ضبط و بایگانی و ارائه به عموم
		اخذ اعتماد و قابل استناد بودن
		زمان و مکان

Download more graphics at www.psdgraphics.com



تهیه محتوای
گزارش

اصول

- مهندسی معکوس (بازگشت از انتها)
- معتبر؛ مستند و مستدل
- منظم باشد (ترتیبی - اولویت بندی)
- جامع باشد (۵ سوال، مشخص بودن پیام و موضوع و ...)
- مانع باشد (تست: ۲۰ صفحه تصادفی)
- صریح و ساده (بدون ابهام، ایهام، و غموض، با آمار و ارقام آسان فهم)
- ساده باشد (کلمات غیر پیچیده و جملات کوتاه)
- مختصر باشد (با کمترین کلمات و جملات، محتوای زیاد و حجم کم)
- جذاب سازی و نوآوری
- نداشتن افعال و ضمائر شخصی

سوالات کلیدی برای تهیه محتوای گزارش

- درباره موضوع انتخابی، تا چه اندازه امکان بررسی و تحقیق دارد؟
- آیا اندوخته‌ی علمی شما بسنده می‌کند؟
- آیا به منابع، به قدر کافی دسترسی دارید؟
- حافظه شما تا چه حد، اطلاعات لازم را حفظ کرده است؟
- با توجه به محدودیت زمانی چه مقدار زمان برای دسترسی به داده‌ها دارید؟
- با توجه به توازن بین کیفیت و سرعت از چه منابع اطلاعاتی می‌توانید استفاده کنید؟
- آیا قبلاً مشابه چنین گزارش‌هایی تولید شده است؟
- در دسترس‌ترین مطلعین کلیدی چه کسانی هستند؟
- بهترین روش جمع‌آوری اطلاعات چیست؟ مشاهده، مصاحبه، مطالعه، پرسشنامه

○ تلخیص یعنی خلاصه کردن و عبارتست از بیان مطلب مندرج در منبع در کوتاهترین حدی که دلالت به معنا و منظور اصلی مطلب کند و خدشه ای به معنای مورد نظر وارد نشود.

○ اصول تلخیص

■ رعایت ایجاز در حد ممکن

■ حفظ دقت و اعتبار مطلب

■ حفظ معنای اصلی مطلب (رعایت امانت معنایی)

■ حفظ انسجام زبانی (هماهنگ بودن سبک زبانی مطلب خلاصه شده با سبک زبانی متن در دست تولید

■ رعایت سادگی و روانی

روش کلی تلخیص

- مطالعه دقیق و احیانا چند باره مطلب مرجع
- یادداشت کردن مفاهیم و موضوعات مهم
- انتخاب ۴ تا ۶ مفهوم مهمتر
- نوشتن یک یا دو جمله در شرح هر مفهوم ضمن انتخاب کلمات ساده به جای عبارات بلند
- بیان تعداد، نوع و ایده اصلی شکلها و جدولهای مهمتر در یک یا دو جمله
- نوشتن دو یا سه جمله حاوی نتیجه اصلی مطلب در انتهای خلاصه
- افزودن یک یا دو جمله آغازین بعنوان مقدمه یا مدخل خلاصه
- ویرایش دقیق جملات نوشته شده

نقل قول :

- نقل قول بر دو نوع است : نقل قول غیر مستقیم و نقل قول مستقیم
- نقل قول غیر مستقیم یا نقل به معنی : بیان مطلب است با سبک زبان تولید کننده متن . رعایت امانت معنایی در اینجا بسیار مهم است .
- نقل قول مستقیم یا نقل به لفظ: انتقال کلمه ، عبارت ، جمله یا جملاتی از متن مرجع است به متن در دست تولید و درج آن در محل مورد نظر .

کارهایی که در نقل قول غیرمستقیم انجام می شود:

- مطالعه دقیق مطلب مرجع
- حصول اطمینان از درک معنای مطلب
- کنار گذاشتن مرجع
- اندیشیدن
- بیان معنای مطلب
- ویرایش نوشته

نکاتی که باید در نقل قول مستقیم رعایت گردد :

- تمام تاکیدات و نشانه های سجاوندی (نقطه گذاری) موجود در متن باید حفظ گردد
- در صورتیکه خودمان بخواهیم روی جزیی از متن منقول تاکید داشته باشیم باید در پانوشت قید کنیم << تاکید از ماست >>
- اگر بخواهیم جزیی از مطلب منقول را حذف کنیم بجای آن (...) را می گذاریم .
- اگر بخواهیم جزیی از مطلب را که به نظر ما اشتباه یا نادرست است اصلاح کنیم آن جزء را بی تغییر قید می کنیم و صورت به نظر ما صحیح را در [] می گذاریم .
- اگر اندازه مطلب منقول حداکثر ۴ سطر باشد نیازی به نوشتن پاراگراف (پاراگراف) جدید نیست ولی اگر اندازه مطلب بیش از ۴ سطر باشد آن را بصورت یک نوشتن می نویسیم .
- اگر دو نوشتن متوالی منقول داشته باشیم بین آن دو یک سطر فاصله ایجاد می کنیم .
- اگر اندازه مطلب منقول بیش از نیم صفحه باشد بهتر است آن را در بخش پیوستها درج کنیم
- درج بیش از یک نوشتن منقول در صفحه توصیه نمی شود .

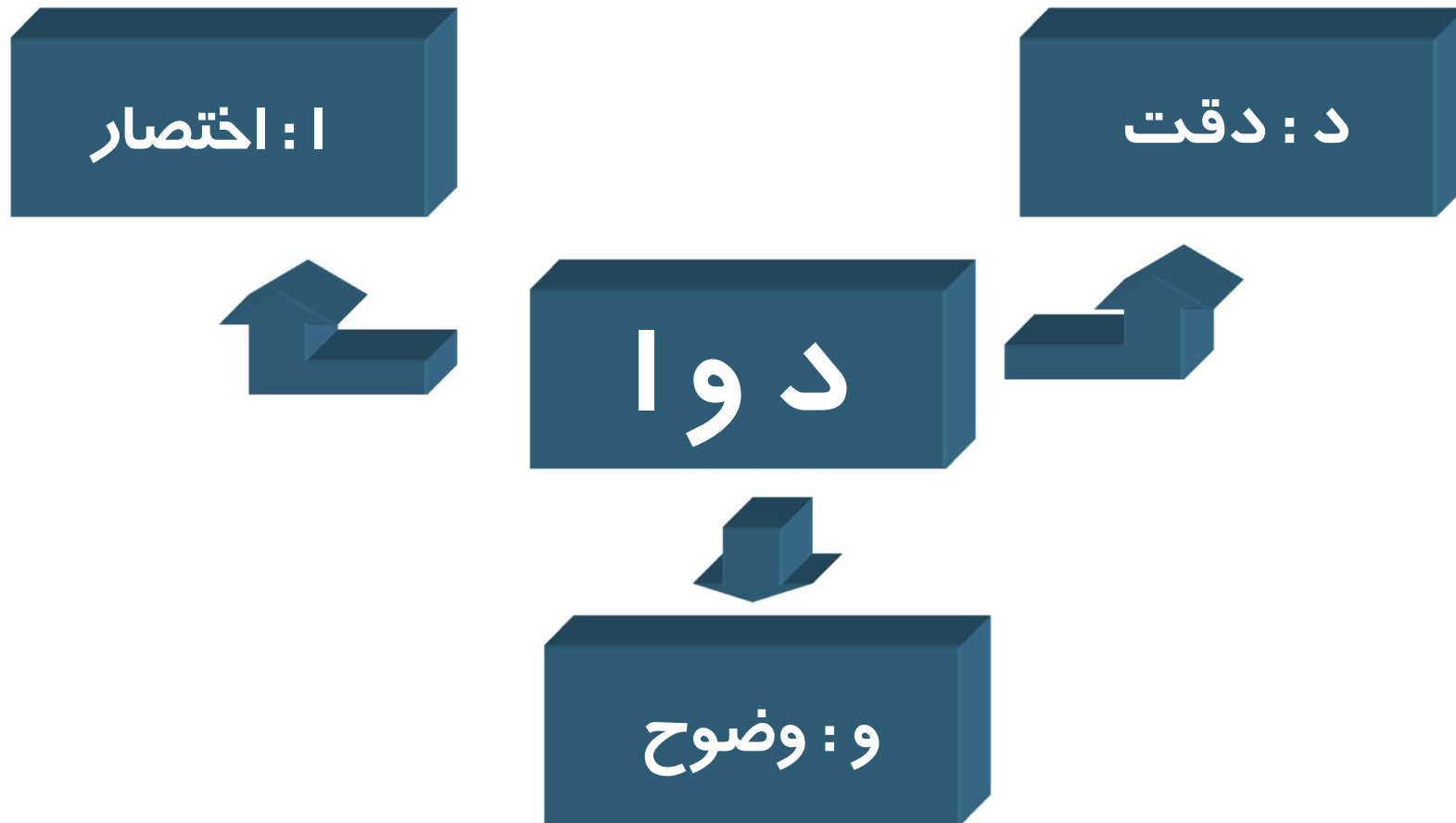
بررسی کفایت و کیفیت مطالب و مواد تهیه شده

- آیا حاوی اطلاعات کافی می باشد؟
- آیا مثالها و نمونه های بیشتر لازم است؟
- آیا حقایق، نیاز به شرح بیشتری دارد؟
- آیا منابع اطلاعاتی، بهترین منابع قابل دسترس است؟
- آیا بیشتر از اندازه مطالب گنجانیده شده است؟
- آیا نوشته منطقی می باشد؟
- آیا می توان خوانندگان را مجاب کرد؟
- آیا اطلاعاتی وجود دارد که برای اولین بار به آن رسیده باشیم؟

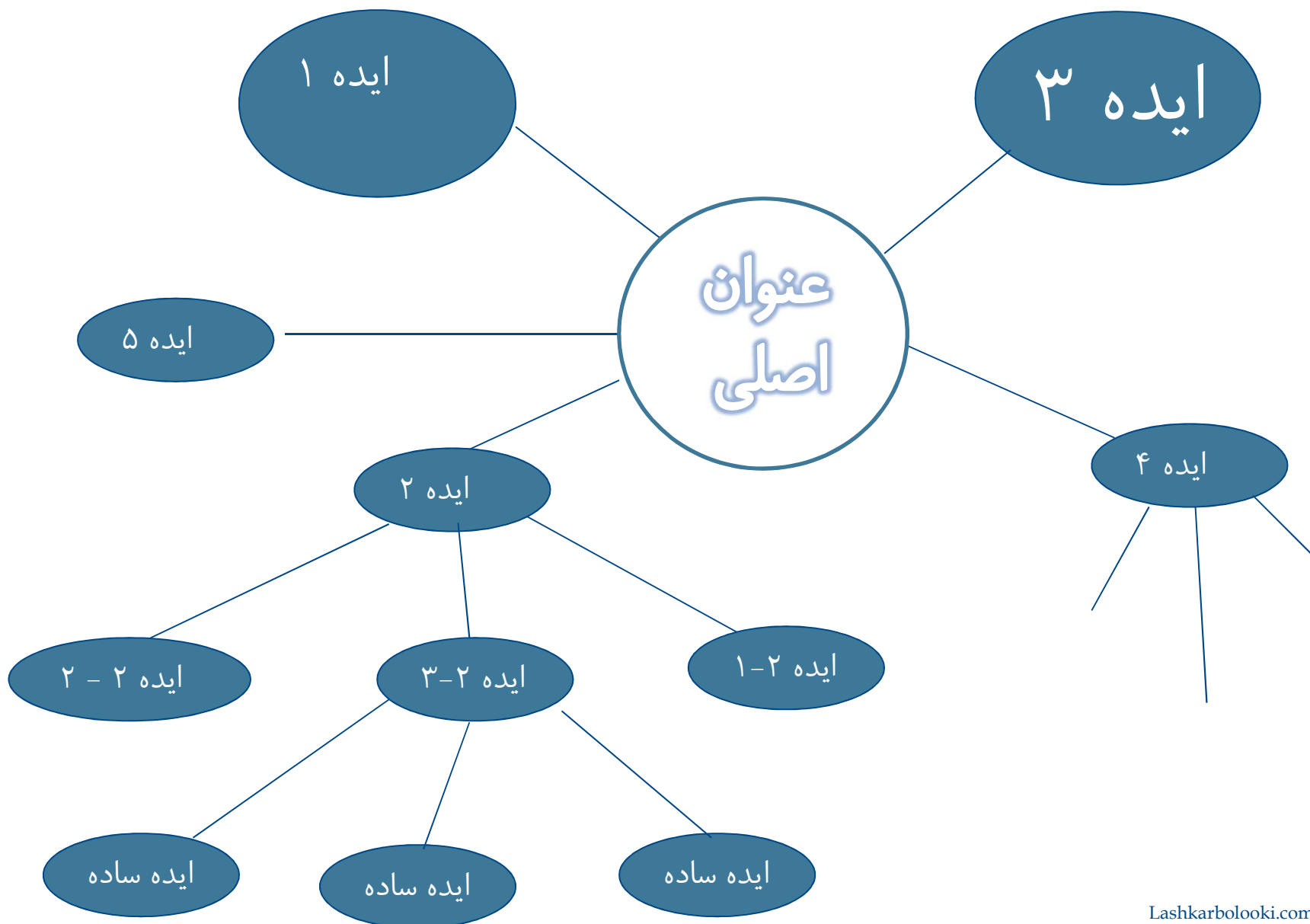


تدوین و آرایش
گزارش

یک نسخه مهم برای تنظیم یک گزارش نویسی خوب



شبکه معنایی گزارش



خصوصیات نوشتپار (پاراگراف):

- مقداری از متن است که فقط یک ایده ساده را بیان می کند
- بهتر است اندازه اش بین ۱۰۰ تا ۱۵۰ کلمه باشد
- با یک یا دو جمله اصلی شروع می شود که در آنها ایده اصلی مطرح می شود
- دارای تعدادی جمله توضیحی است که به کمک آنها ایده طرح شده در جمله های آغازین شرح داده می شود
- واحد کنترل کمی - کیفی و نیز واحد انتقال اطلاعات است
- بین هر دو نوشتپار پی در پی باید ارتباط معنایی و انسجام مفهومی و ساختاری برقرار شود
- هر نوشتپار را می توان یک تصنیف در مقیاس کوچک دانست که به خودی خود کامل است
- جملات نوشتپار توالی منطقی دارند (به ویژه در متون علمی - فنی) که به این ویژگی توالی گوئیم.
- نکات مهم با جملات با معنی تر ، صریح تر ، و با تاکید بیشتر نوشته می شوند . این ویژگی نوشتپار را تاکیدمندی می نامیم .

مساله پاراگراف

○ هر گزارش دارای سه جزء است :

■ مقدمه

■ متن

■ نتیجه

○ پاراگراف بندی در گزارش وسیله و تکنیکی است که به خواننده گزارش یاری می دهد تا مقدمه، متن و نتیجه را از لحاظ ساختاری از یکدیگر تمیز دهد.

○ تعریف بند یا پاراگراف

○ بند یا پاراگراف عبارتند از جمله یا جمله هایی که فکر واحدی را بیان کند.

○ در هر بند تنها می توان یک ایده را گنجانید.

○ پاراگراف پرورش منسجم یا هماهنگ یک فکر واحد از یک نوشته است که با سایر بندهای آن نوشته پیوند ناگسستنی دارد

کارکردهای پاراگراف چیست؟

- جلب توجه خواننده به موضوع و فکر اصلی نوشته
- پرورش فکر اصلی نوشته به کمک بندها برای جلوگیری از انحراف فکر خواننده و قطع علاقه او و سپس اعلام نتیجه
- شکستن یکنواختی
- کمک به درک تقسیم‌بندی موضوع
- مشخص ساختن جزئی از کل موضوع
- گذاشتن فاصله سفید برای بهتر دیدن
- جلب توجه خواننده به تغییر موضوع یا موضوعات فرعی
- آسانی مراجعه به هر مطلب
- تقسیم بندی مطالب گزارش از اهمیت ویژه ای برخوردار است و فشار روانی را بر خواننده تعدیل می‌کند.

پاراگرافها از نظر نوع ارتباط دارای حالات زیر هستند :

- رابطه علت و معلولی (ربط منطقی از مقدمه به نتیجه)
- به صورت افکاری که با یکدیگر مغایرت دارند.
- مقایسه میان دو راه حل مساله یا دو معیار
- در ادامه هم هستند (بسط زمانی، مکانی، ...)
- در تمام این حالت ها باید به وسیله عبارات یا جمله های ربطی به هم پیوند بخورند.

مزایای تعیین عناوین داخلی و توالی ارتباط منطقی بین آنها

- وضوح بخشیدن به متن اصلی
- واحد مند و ساختمند کردن متن اصلی
- کمک به خواننده در دریافت و احاطه بهتر مطلب
- تسهیل از سرگیری مطالعه در صورت گسسته شدن رشته مطالعه
- امکان ارجاع به قسمتهای مختلف متن
- تسهیل یافتن مطلب مورد نظر خواننده (از روی فهرست مطالب)
- امکان ایجاد ارتباط بین قسمتهای مختلف
- تامین تفکر سامانمند برای ارائه کننده و خواننده درباره موضوع
- صرفه جویی در زمان از طریق اجتناب از پریشان اندیشی و تسهیل تمرکز روی یک ایده مشخص

روش کار در تهیه پیش نویس

- بررسی درباره طرح اولیه متن اصلی و اعمال تغییرات لازم
- تصمیم گیری نهایی در مورد توالی منطقی عناوین داخلی (در سطوح مختلف)
- انتخاب یک عنوان داخلی با رعایت توالی منطقی
- بررسی یادداشتهای مربوط به این عنوان
- اندیشیدن به خصوصیات مخاطب و هدف اصلی ارائه
- طرح ایده اصلی ذیل همین عنوان داخلی و مقدمه چینی
- تعرف مفاهیم و اصطلاحاتی که در طول بحث استفاده می شوند
- شرح و بسط موضوع با استفاده از عناوین داخلی تر
- تنظیم درست نوشتارهای مربوط به نتیجه بحث مطرح شده ذیل همین عنوان داخلی
- انتخاب عنوان داخلی بعدی با رعایت توالی منطقی و تکرار کار از شماره ۴ به بعد

روشهای متداول بسط یا پرداختن به موضوع

- بسط مکانی، بررسی در یک شهر و سپس ارائه شواهدی برای عمومیت موضوع در سراسر کشور
- بسط زمانی، بررسی در یک برهه خاص و سپس ارائه شواهدی برای عمومیت موضوع در سراسر تاریخ
- بسط از مطلب آشنا به ناآشنا (معلوم به مجهول)
- بسط از طریق تشابه
- بسط از ساده به پیچیده
- بسط از طریق تضاد
- بسط از علت به معلول (اثر به نتیجه)
- بسط از معلول به علت (نتیجه به اثر)
- بسط از جزء به کل

○ چند گزارش متداول

پیشنهاد شرکت در مناقصه

- منظور از پیشنهاد طرح اولیه اینست که باید از سوی متقاضیان اجرای پروژه به مدیران و مسئولان سازمانی که در خواست اجرای آن را دارند تسلیم شود. در واقع سازمانی که مایل است پروژه ای را به اجرا درآورد درخواستی را مثلاً از طریق جراید عمومی مطرح می‌سازد و طی آن اعلام می‌دارد که درصدد است پروژه ای را به اجرا بگذارد و از صاحبان شرکتها و ... می‌خواهد که پیشنهادات خود را در مهلت مقرر تسلیم نمایند.
- به مسئولان سازمان نشان دهد که منظور آنها به درستی درک شده است (منظور آنها به روشنی دریافت شده است).
- آنان را مجاب کند که پیشنهاد دهندگان قادرند منظور آنها را بطور موثر و کارآ برآورده کنند. در واقع پیشنهاد خوب به متقاضی می‌گوید: چه کاری باید انجام بگیرد تا سازمان به اهدافش بهتر نائل شود و نیازهایش به احسن وجه در محدوده امکانات مرتفع گردد.

خصوصیات پیشنهاد

- حاوی اطلاعات کافی در مورد راه حل پیشنهادی باشد .
- کامل بودن : به نحوی که سازمان دریافت کننده پیشنهاد با فقدان یا نقص اطلاعاتی در پیشنهاد مواجه نشود.
- روان و واضح بودن متن و موجز بودن آن (در عین حال کامل بودن)
- ساختمانند بودن : بخشهای پیشنهاد از نخستین تا انجامین دارای ارتباط منطقی با یکدیگر و با موضوع پروژه درخواست شده باشد .
- مجاب کننده بودن (بر اساس مبانی علمی-فنی به هنگام و با توجه به امکانات و شرایط)
- اطمینان بخش بودن
- دقیق بودن
- نشان دهنده قابلیت‌های پیشنهاد دهندگان و روش برخورد آنان با مشکل سازمان
- داشتن آراستگی ظاهر و وضوح بصری

مقدمات لازم برای پیشنهاد اجرای پروژه

- دریافت به موقع درخواست تسلیم پیشنهاد
- برقراری ارتباط با سازمان متقاضی حتی الامکان قبل از اعلام رسمی درخواست و جمع آوری اطلاعاتی در مورد چند و چون منظور سازمان ...
- بررسی دقیق درخواست به منظور استخراج هر چه بیشتر اطلاعات لازم جهت تنظیم پیشنهاد
- مطالعه محیط عملیاتی (در جوانبی که مربوط به موضوع پروژه می شود)

درجه کفایت اطلاعات موجود در پیشنهادنامه

- اطلاعات بدست آمده در مرحله قبل باید چنان باشد که به تهیه کنندگان پیشنهاد کمک کند تا پاسخ سئوالات زیر را بیابند :
- درخواست کننده کیست؟ (خصوصیات کلی سازمان درخواست کننده)
- محل سازمان کجاست؟ شرایط خاص آن چیست؟ (شرایط جغرافیایی – محیطی)
- چه پروژه هایی قبلا در آنجا توسط چه شرکتهایی و با چه هزینه ای اجرا شده است؟
- موضوع درخواست دقیقا چیست؟ (چه پروژه ای قرار است اجرا شود)
- نیازها و هدفهای اصلی سازمان در اجرای پروژه چیست؟
- چه خصوصیاتی در پروژه از نظر مسئولان سازمان حائز اهمیت است؟
- مهلت تسلیم پیشنهاد چیست؟
- آیا در درخواست فرم خاصی برای پیشنهاد ارائه شده است که باید پیشنهاد دهنده رعایت کند؟
- سازمان متقاضی چه امکانات و تجهیزاتی در اختیار می گذارد؟
- محدودیت های سازمان کدامند؟

برخی از نکات اساسی منظور نظر سازمان متقاضی

- پایین بودن هزینه
- بالا بودن قابلیت اطمینان
- بالا بودن سرعت عملیاتی
- کوتاه بودن مدت اجرای پروژه
- ساده بودن طرح و غیره

نکات کلیدی در تنظیم متن پیشنهاد

- مطالبی که در متن پیشنهاد باید به طرز گویا و روشن نوشته شوند :
- مقدمه : حاوی مطالبی موجز و روان در معرفی شرکت یا سازمان پیشنهاد دهنده از نظر تواناییها و تخصص ها و سوابق کاری انجام شده و ...
- شرح خواسته و منظور سازمان متقاضی و بیان روشن اهدافش
- شرح طرح پیشنهادی
- امکانات لازم برای اجرای پروژه (نیروی انسانی – تجهیزات و وسایل)
- شرح هزینه ها (ارقام اساسی و بطور کلی هزینه برآورد شده)
- نحوه اجرای پروژه : مدت – زمانبندی و ...
- شرایط اجرای پروژه : شروع ، ادامه ، پایان و تحویل و ...
- جمع بندی

مکاتبه فنی – تجاری

- مکاتبه فنی یا فنی – تجاری در محیطهای کاری امر رایجی است که به منظورهایی زیر نوشته می شود:
- طرح یک پرسش یا مشکل فنی و درخواست پاسخ یا راه حل
- پاسخ به نامه‌های که پرسش یا مشکل فنی را مطرح کرده است
- معرفی یک تولید / یک سیستم / یک خدمت و ...
- درخواست یک سیستم / یک تولید / یک خدمت و ...

سوالاتی قبل از تنظیم یک مکاتبه فنی تجاری

- پاسخ پرسشهایی که قبل از اقدام به مکاتبه در یک محیط فنی - تجاری باید روشن شود:
- آیا درخواست به گونه ای مطرح شده است که بدون اقدامات توجیهی دیگر بتوان با مکاتبه به آن پاسخ داد؟
- آیا قبل از مکاتبه اقدامات توجیهی خاصی لازم است؟ ای بسا با یک تماس تلفنی توجیه به عمل آید و احیانا پاسخ هم داده شود .
- آیا موضوع درخواست نیازی به پیگیری فوری دارد؟ در این صورت طبعاً از روشهای سریعتر باید استفاده شود .
- آیا مذاکرات بیشتری لازم است؟ بررسیهایی باید انجام شود؟ بازدیدی باید به عمل آید؟ اگر - بله - ملاقات حضوری راه بهتر است .

نکات کلیدی در تنظیم مکاتبه فنی تجاری

- مواردی که باید در پاسخ به یک نامه در محیط فنی – تجاری رعایت گردد:
- از همان اولین نوشتن به طور صریح وارد اصل مطلب شوید. البته گاه لازم است اولین نوشتن در حالت مقدمه داشته باشد که در این صورت باید با جملات موثر و جاذب نوشته شود.
- از نوشتن جملات نالازم در شرح و بسط موضوع نامه دریافتی اجتناب کنید
- از درج عبارات یا جملات تعارف آمیز، مبالغه آمیز و ... خودداری کنید.
- خلاصه و ناظر به موضوع اصلی و موثر بنویسید
- در آغاز مشخصات نامه ای که پاسخ آن را می نویسد قید کنید
- به پرسشها به ترتیب مطرح شدن پاسخ دهید
- به زبانی بنویسید که خواننده بفهمد
- حتی الامکان نامه را با احساس بنویسید
- از اصطلاحات و عبارات قدیمی و معمولاً نالازم که در بعضی نامه های اداری دیده می شود اجتناب کنید.
- پیوسته های فنی یا تجاری را در همان پاکتی بگذارید که نامه را می گذارید
- نامه را با جمله یا عبارتی بیانگر اقدامی که می توانید انجام دهید پایان ببرید

محورهای گزارش امکان سنجی

- امکانات بالقوه سازمان
- ریسکها ، خطرات و احتمال آنها
- اولویتها در سازمان
- محدوده کاربرد
- جنبه های تجاری – اقتصادی
- زمینه های رقابت
- اهمیت پروژه یا تولید برای سازمان
- اقدامات اولیه لازم
- طرح پیشنهادی برای اجرا
- اقدامات لازم در طول مدت انجام کار
- نیروی انسانی لازم
- امکانات و تجهیزات لازم
- دوره حیات پروژه یا تولید
- طرح زمانبندی اجرا با توجه به اولویت ها
- هزینه اجرا

محورهای گزارش بررسی یک مشکل فنی

- مشکل چیست؟
- چرا مورد بررسی قرار می گیرد؟
- روش بررسی مشکل چیست و از چه جنبه هایی مورد بررسی قرار میگیرد؟
- از چه زمانی و در چه وضعی و چگونه پدید آمده است .
- به چه دلایلی مشکل پدید آمده است؟
- ابعاد و خصوصیات آن چیست؟
- اهمیت مشکل تا چه حد است و تبعات آن چیست؟
- چه کسان دیگری باید مشکل را بررسی کنند
- راه حل پیشنهادی چیست؟
- سایر راه حلها کدامند؟
- زمان لازم برای پیاده سازی راه حل چیست؟
- امکانات لازم برای پیاده سازی راه حل چیست؟
- امکانات و محدودیت های پیاده سازی راه حل کدامند؟
- نتایج قابل پیش بینی در جهت حل مشکل کدامند؟



نهایی سازی
گزارش

نهایی سازی

- ویرایش نهایی - محتوایی
- ویرایش ساختاری
- خلاصه مدیریتی
- طراحی صفحه جلد
- درج اطلاعات گزارش شناختی
- انتخاب تیتراژ مناسب
- تهیه فهرست مطالب، فرمول ها و جداول و اشکال
- تهیه نامه (Cover letter)
- ارسال
- پیگیری تا اعلام وصول
- دریافت بازخورد

عنوان یا تیتر

- عنوان در قالب کلمه
- عنوان در قالب عبارت
- عنوان در قالب جمله
- عنوان در قالب سوال

- عنوان یا تیتر گزارش بایستی خواننده را تحت تاثیر قرار دهد.
- تیترهای سئوالی یا حتی منفی یا تیترهای بدون فعل در گزارش بلا مانع است.
- تیتر گزارش می تواند بازگوکننده مهمترین اطلاعات گزارش باشد.
- تیتر گزارش بایستی ضمن بیان هنری، کنجکاوی خواننده را تحریک کند.
- با دستکاری ضرب المثل ها، اشعار و ابیات می توان تیترهای مناسبی برای گزارش تهیه کرد.

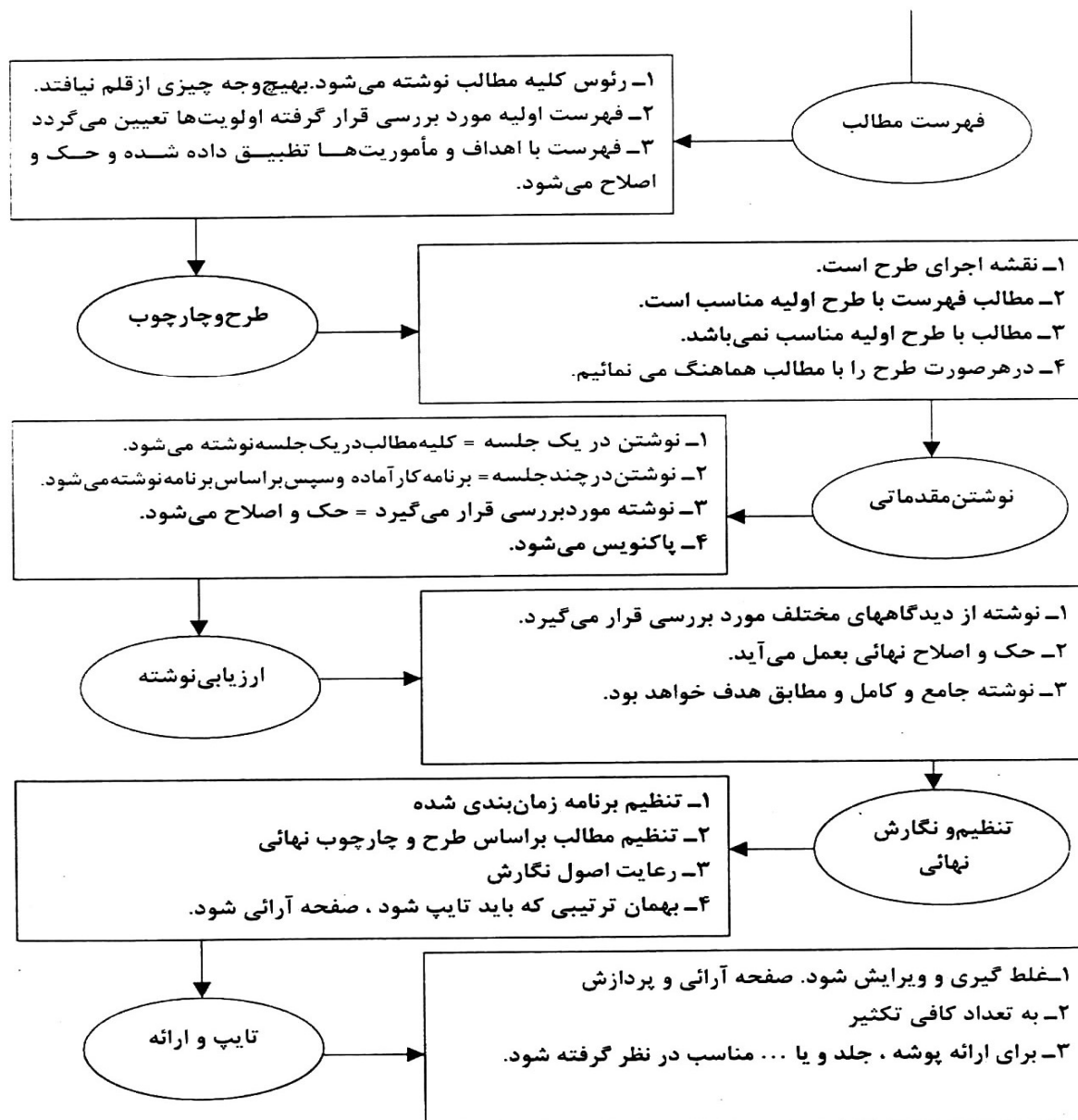
سوالات اصلی بعد از نوشتن گزارش

- آیا منظور و هدف از گزارش به خوبی درک می‌شود؟ آیا مفهوم نوشته روشن است؟
- آیا نظم و ترتیب کلی نوشته درست است؟
- آیا عنوان گزارش، فهرست مطالب، مقدمه و خلاصه با هم هماهنگند؟
- آیا نکات مهم مورد تأکید قرار گرفته است؟
- آیا فکر به آسانی از یک مطلب به مطلب دیگر منتقل شده است؟
- آیا اجزای اصلی و فرعی درست و منطقی انتخاب شده است؟
- آیا مثالها و نمونه‌ها کافی است؟
- آیا پاراگرافها همبستگی لازم را با هم دارند؟
- آیا نقل و قول قوی از فرد خبره و منابع مستند بعمل آمده؟
- زیر نویس یا ضمائم روشن، گویا و قابل فهم است؟
- آیا موضوع به مراحل و روشن تقسیم شده است؟
- نوشته از نظر جمله‌بندی، انتخاب لقت، ترز تهریر، نشانه گذاری! و شیوه خط فارسی بررسی کنید .

چک لیست

- نادرستی تعریف موضوع
- عدم دقت در تعیین عنوان اصلی
- عدم انتخاب درست سر فصل ها و عناوین اصلی
- تعیین نادرست خواننده و سطح آن
- نادرستی داده ها
- ضعیف بودن استدلال ها
- عدم وجود توالی منطقی بین قسمت های نوشته
- وجود اصطلاحات علمی - فنی نا آشنا
- روشن نبودن انگیزه و هدف نوشتن
- کامل نبودن نوشته
- استفاده نادرست یا بیش از اندازه از کوتاه نوشتها
- عدم درج درست و مناسب شکلها و جدولها
- استفاده از افعال و ضمائر شخصی

مرحله تنظیم و نگارش



منابع و مراجع:

- سید محمد تقی (۱۳۸۹) شیوه ارائه مطالب علمی و فنی، روحانی رانکوهی، انتشارات جلوه
- ارایه ای از میلاد افتخار، علی کمالی و محمد قره یاضی
- ارایه ای از دکتر محمد کمالی
- ارایه از ای ثریا اقبالی به نام اقسام گزارش

مجتبی لشکر بلوکی
دکتری مدیریت استراتژیک
Lashkarbolouki.com