

اصول

گزارش نویسی در بازاریابی

اصول گزارش‌نویسی در بازرسی

گزارش بازرسی در واقع محصول فعالیت بازرسی است که مشخص‌کننده نتیجه بازرسی، شامل تطابق‌ها و عدم تطابق‌هاست. با توجه به اهمیت موضوع می‌بایست اصول کار به شرح زیر در ویرایش نهایی گزارش مد نظر قرار گیرد:

- (۱) تعریف گزارش در اصطلاح نظارت و بازرسی
- (۲) اهمیت گزارش و کاربرد آن
- (۳) انواع گزارش
- (۴) هدف از گزارش‌های بازرسی
- (۵) موضوع گزارش
- (۶) استاندارد مربوط به شکل و محتوای گزارش
- (۷) مطالب آغازی: صفحه عنوان و فهرست مطالب
- (۸) متن گزارش: عنوان گزارش، مقدمه و فصول گزارش
- (۹) فصول گزارش
- (۱۰) مطالب پایانی در گزارش بازرسی
- (۱۱) آوردن نقل قول مستقیم و غیرمستقیم در داخل متن گزارش
- (۱۲) اخذ توضیح
- (۱۳) اخذ دفاع
- (۱۴) جمع‌آوری اطلاعات
- (۱۶) تکنیک‌های جمع‌آوری اطلاعات
- (۱۷) جمع‌آوری اطلاعات در فرایند نظارت و بازرسی
- (۱۸) اشکالات و نارسائی‌های مربوط به گزارش‌های پایانی بازرسی
- (۱۹) الزامات و نکته‌های کلیدی در فرایند تهیه و تنظیم گزارش‌های بازرسی

(۱) تعریف گزارش در اصطلاح نظارت و بازرسی

یک سند یا بیانیه رسمی است که بر اساس حکم اداری از طریق تحقیق، بررسی و مشاهده یا بازرسی، پس از تجزیه و تحلیل، به صورت مستند و مستدل و به همراه پیشنهاد تهیه می‌گردد.

(۲) اهمیت گزارش و کاربرد آن:

- ۱- اطلاع از نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان.
- ۲- اطلاع مدیران از نحوه اجرای دستورها.
- ۳- آگاهی از نحوه کار کارکنان تحت سرپرستی.
- ۴- آگاهی از پیشرفت فعالیت و مراحل عملیات.
- ۵- آگاهی از روش‌های انجام‌دادن کار.
- ۶- اطلاع از وقوع مشکلات و مفاصد احتمالی.

(۳) انواع گزارش:

الف) انواع گزارش از نظر شکلی:

- ۱- گزارش فرمی: گزارشی است که در فرم خاصی نوشته و یا تنظیم می‌شود.
- ۲- گزارش غیر فرمی: این نوع از گزارش فرم خاصی ندارد اما دارای ساختار مشخص می‌باشد.

ب) انواع گزارش از نظر موضوع:

- ۱- گزارش‌های بازتابی: در زمان‌های خاصی اتفاقاتی روی می‌دهد که به دلیل اهمیت بازتاب آن رویداد برای مردم و ضرورت اطلاع مخاطبان از چند و چون آن، گزارش نویس به نوشتن آن می‌پردازد.
- ۲- گزارش‌های پدیده‌ای: اگر موضوعی بارها به وقوع بپیوندد و به سوژه‌ای تکراری تبدیل شود حالت پدیده‌ای به خود می‌گیرد. مثلاً شکاف نسلی در هر استانی وجود دارد و نویسنده گزارش به چگونگی و چرایی موضوع می‌پردازد.

۳- **گزارش اقتصادی:** این نوع گزارش به انسان و اقتصاد و تاثیر رویدادهای اقتصادی بر انسان می‌پردازد.

۴- **گزارش بحران:** در این نوع گزارش، رویدادهایی که مردم زیادی را می‌تواند تحت تاثیر قرار دهد و یا موضوع‌هایی که برای بسیاری از مردم مهم است و ارتباط تنگاتنگی با آنها دارد، پوشش داده می‌شوند. به عنوان مثال رویدادهایی چون آنفلوآنزای پرندگان، سیل، سونامی، زلزله، کمبود آب و سوخت و ...، که ممکن است به بحران تبدیل شود یا در زمان خود بحران باشند، مد نظر هستند.

ج) انواع گزارش از نظر محتوا:

۱- **گزارش وضعیت نما:** در این گزارش، یک وضعیت (اعم از مشکل، رویداد، پدیده و ...) شرح داده می‌شود.

۲- **گزارش کارنما:** در این گونه گزارش چگونگی انجام یک کار توضیح داده می‌شود و منطقاً زمانی نوشته می‌شود که یک کار (به تمامی و یا تا مرحله‌ای) انجام شده باشد.

۴) هدف از گزارش های بازرسی:

۱- دریافت اطلاعات جامع از موضوع‌ها یا محیط‌های بازرسی.

۲- دسترسی و شناسایی نقاط ابهام مشکلات و موانع عملی.

۳- اصلاح امور در برگیرنده موضوع گزارش.

۴- بررسی و تجدید نظر در تصمیم‌ها، سیاست‌گذاری‌ها و دریافت بازخورد.

۵) موضوع گزارش:

مهمترین عنصر در تهیه هر گزارش موضوع آن است. آگاهی دقیق از موضوع سبب می‌شود که به آسانی و در مدت مناسب، با آگاهی کامل، گزارش مفید را تهیه نموده و به نتیجه مورد نظر دست یافت.

نکات مورد توجه به منظور انتخاب موضوع مناسب:

الف- **خلاصه و مفید:** با استفاده از کمترین کلمات بیشترین معنا و مفهوم بیان شود.

ب- **روان و ساده:** معنای یکایک کلمات به آسانی فهمیده شود.

ج- روشن: مفهوم کلی تمام تیتروشن و بدون ابهام باشد.

۶) استاندارد مربوط به شکل و محتوای گزارش

یک گزارش بازرسی به طور کلی در برگیرنده سه قسمت اصلی یا مطلب عمده زیر است که به تشریح هر یک از آنها پرداخته می شود: الف- مطالب آغازی ب- متن گزارش ج- مطالب پایانی

۷) مطالب آغازی

مطالب آغازی در برگیرنده صفحه عنوان با مشخصات روی آن و فهرست مطالب است.

۱- صفحه عنوان: صفحه عنوان مشتمل بر موضوع مورد بررسی هیئت بازرسی کننده، سازمان بازرسی شونده و تاریخ بازرسی می باشد.

۲- فهرست مطالب: فهرست مطالب شامل عناوین فصول، بخش ها و همچنین بندهای ذیل هر بخش است که بر اساس موارد مربوط به متن گزارش که بعد خواهد آمد انتخاب شده باشند. در فهرست مطالب، صفحه مربوط به هر قسمت از تقسیم بندی فوق در جلوی آن ذکر می گردد. شماره گذاری صفحه ها از مقدمه شروع و تا انتهای گزارش ادامه می یابد.

۸) متن گزارش

متن گزارش شامل سه قسمت است: عنوان گزارش، مقدمه، فصول گزارش

الف- عنوان گزارش: علاوه بر صفحه عنوان؛ در ابتدای متن گزارش نیز می باید عنوان و موضوع گزارش ذکر گردد.

ب- مقدمه: مقدمه می تواند بیانگر یک زمینه کلی از موضوع گزارش با ذکر دلایل و اهداف آن باشد و همچنین در مقدمه می توان به مواردی مانند نحوه دسته بندی اطلاعات و داده ها و روش تحقیق اشاره نمود.

در مقدمه نباید صحبتی از نتیجه گیری، پیشنهادها، مطلبی که در گزارش وجود ندارد و جزئیات نمود. به عبارت بهتر؛ مقدمه خواننده گزارش را برای مطالعه و پذیرش مطالب گزارش آماده می کند. در صورت لزوم هر قسمت از گزارش می تواند مقدمه ای خاص خود داشته باشد.

ج- فصول گزارش:

شامل: ۱- کلیات ۲- تجزیه و تحلیل ۳- نتیجه گیری ۴- اظهارنظر ۵- پیشنهادها

۱- **کلیات (پیشگفتار):** کلیات می‌تواند در صورت نیاز به بیان تعاریف، اصطلاحات، اظهارات کارشناسان، جلسات، ملاقات‌ها و ... در متن گزارش آورده شود.

نکته ۱: هر گزارش بازرسی باید به صورت **فصل‌های مختلف** و در ذیل هر فصل به صورت بخش‌های مختلف سازماندهی شود. و همچنین هر یک از محورهای بازرسی (نظیر بازرسی‌های مستمر) می‌توانند تشکیل‌دهنده یکی از فصول گزارش باشند.

نکته ۲: اسامی فصل‌ها، بخش‌ها و زیر بخش‌ها باید هماهنگ و منعکس‌کننده محتوای آنها بوده و خیلی طولانی نباشد.

نکته ۳: در نام یا عنوان فصل، بخش یا زیربخش حتی‌الامکان از علائم نگارشی نظیر نقطه، کاما و ... استفاده نشود. لازم به ذکر است که در گزارش‌های بازرسی مستمر، فصل‌ها و عناوین آنها عیناً محورهای مصوب می‌باشند.

نکته ۴: هر فصل از گزارش می‌تواند از چند بخش تشکیل شود. هر بخش باید دارای نام یا عنوانی باشد و این عنوان در یک سطر مستقل ذکر گردد.

نکته ۵: در صورت وجود سطوح مختلف در زیر بخش‌ها، اقدام به شماره گذاری زیر بخش‌ها و بندها می‌نماییم. به عنوان مثال شماره بند زیربخش مذکور به صورت ۳-۵ مبین بند پنجم از زیر بخش سوم می باشد.

نکته ۶: در انتهای هر فصل می‌توان به نتایج بدست آمده از آن فصل به صورت یک بخش اشاره نمود. اما «**نتیجه‌گیری**» در آخرین فصل گزارش قبل از پیشنهادها الزامی می‌باشد.

۹) نتیجه‌گیری

نتیجه‌گیری در برگیرنده جمع بندی نکات مهم بازرسی است که ضمن قرارداد خواننده در فضای کلی موضوع گزارش، ذهنیت وی را به سمت نکات مهم گزارش بازرسی توجه می‌دهد. و از سوی دیگر؛ در مراجعات بعدی کارشناسان سازمان به گزارش و مطالعه این بخش نیازی به مطالعه سایر بخش‌ها نمی‌باشد.

نکته: نتایج می‌بایست برگرفته از متن گزارش بوده و به صورت موجز و مختصر پوشش دهنده اهداف گزارش باشد.

(۱۰) پیشنهادها

واژه پیشنهاد از نظر لغوی دلالت بر امری اختیاری دارد و در عرف نیز اساساً الزام‌آور نیست. به عبارتی؛ بیان و یا طرح مطلبی به مخاطب، برای انجام و و یا ترک کار و یا موضوعی است و دلالت بر اختیار مخاطب بر انجام و یا ترک آن دارد. پیشنهادهاى بازرسی باید؛ وضعیت موجود را به وضعیت مطلوب برساند.

نکته ۱: پیشنهاد نباید مربوط به امور بدیهی باشد. تاکید بر اجرای قوانین و مقررات بدیهی است. در صورتی که عدم اجرای قانون رویه معمول در آمده باشد در این صورت پیشنهاد اصلاح رویه ارائه می‌گردد.

نکته ۲: پیشنهادی که متضمن ایجاد محرومیت و یا اعمال محدودیت باشد باید مستند قانونی داشته باشد.

نکته ۳: پیشنهاد نباید با تعیین روش اجرا، دخالت در امور مدیریتی دستگاه بازرسی شونده داشته باشد.

نکته ۴: پیشنهاد باید مربوط به موارد اساسی، کلان و فراگیر باشد و نه امور جزئی. موارد جزئی و کم اهمیت نظیر تامین روشنایی، نصب دستگاه تهویه و ... در حین بازرسی با تنظیم صورت مجلس به مدیر دستگاه بازرسی شونده یادآوری و درخواست می‌گردد و جریان کار در گزارش اصلی نیز منعکس شود.

نکته ۵: پیشنهادها بایستی از نتایج گزارش برگرفته شده (مرتبط باشد)، دارای مخاطب مشخص و معلوم باشد. و تعداد آن نیز باید معقول و تا حد امکان مناسب انتخاب شود و راه حلی مناسب و عملی (کاربردی و قابل اجرا با توجه به امکانات و مقدرات) را برای مسائل مربوطه ارائه نماید.

(۱۱) مطالب پایانی

مطالب پایانی هر گزارش نیز شامل موارد زیر است:

الف- فهرست منابع و مآخذ.

ب- شرحی از واژه‌های تخصصی.

ج- پیوست.

(۱۲) آوردن نقل قول مستقیم و غیرمستقیم در داخل متن گزارش

الف- نقل قول مستقیم: بازنویسی دقیق کلام شفاهی یا کتبی دیگران نقل قول مستقیم است. وقتی می‌خواهیم این کلام کسی را در گزارش نقل کنیم، باید:

۱- آن را بین دو گیومه («») بیاوریم و بلافاصله منبع را ذکر کنیم.

۲- حتی هنگامی که یک عبارت یا یک کلمه خاص و مهم را از کسی یا منبع نقل می‌کنیم، می‌بایستی آن را در گیومه بیاوریم.

(ب) **نقل قول غیرمستقیم و خلاصه کردن:** هنگامی که اطلاعات و مطالب منبعی را در گزارش ترکیب می‌کنیم و آن را با کلام خودمان بنویسیم، نقل قول غیرمستقیم کرده‌ایم.

نقل قول غیرمستقیم، بازنویسی یا بازگویی یک قطعه کوچک از یک متن است که طی آن معنای اصلی به صورت دیگری بیان می‌شود.

نکته ۱: خلاصه یا نقل قول غیرمستقیم باید به قلم ما باشد و از کلمات و جمله‌های خود برای بیان مطالب دیگران استفاده کنیم. به دنبال آن نیز باید به منبع اصلی ارجاع دهیم.

نکته ۲: به یاد داشته باشیم که فقط تغییردادن یک یا دو کلمه نقل قول غیرمستقیم نیست؛ بلکه باید مطلبی را که خوانده‌ایم خوب جذب و فهم کنیم و سپس آن را با استفاده از کلمات و عبارات خود بیان کنیم.

۱۳) اخذ توضیح

برای کشف حقیقت، روشن شدن مطالب، رفع ابهام، تکمیل اطلاعات، دسترسی به منابع و در مجموع جمع‌آوری کامل اطلاعات از مسئولین و کارکنان دستگاه‌های مشمول نظارت و بازرسی و سایر افراد مرتبط با موضوع انجام می‌گیرد.

۱۴) اخذ دفاع

اخذ دفاع از متهم در خصوص اتهامی که به وی تفهیم شده، صورت می‌گیرد. هرگاه در پایان بازرسی دلایل و مدارکی به دست آید که فرد یا افرادی را در مظان ارتکاب جرم و یا تخلف و یا سوء جریان اداری قرار دهد، موضوع با ذکر دلایل و مدارک به فرد یا افراد مذکور تفهیم و دفاعیات آنان به ترتیب زیر اخذ می‌شود:

الف- دفاعیات فرد یا افراد به نحو حضوری و یا مکاتبه‌ای صورت می‌گیرد.

ب- در استماع دفاعیات، لازم است هویت کامل فرد و مسئولیت‌های قبلی و فعلی و نشانی محل اقامت وی مشخص گردد. سپس موضوع و دلایل اتهام یا سوء جریان و به طور کلی مسائل مرتبط با هر یک از آنها از قبیل ورود خسارت به اموال و میزان آن تفهیم و از فرد خواسته شود پاسخ‌های خود را بنویسد.

نکته ۱: در صورتی که فرد نخواهد اظهاراتش را مکتوب نماید، بازرس پاسخ او را در صورتجلسه درج و به امضای او رسانده، خود نیز آن را امضا می‌کند. و چنانچه از امضاء صورتجلسه و یا دادن پاسخ امتناع کند، بازرس مراتب را گواهی خواهد نمود.

نکته ۲: بازرس در جریان اخذ دفاع می‌تواند پرسش‌های مرتبط و موثر را طرح نماید.

نکته ۳: در اخذ دفاعیات به طریق مکاتبه‌ای، موضوع با ذکر دلایل آن به صورت مکتوب تهیه و با تعیین مهلت مناسب با رعایت طبقه‌بندی اسناد، به صورت مستقیم برای فرد مورد نظر ارسال می‌گردد.

نکته ۴: چنانچه فرد برای تدارک دفاع استمهال نماید، بازرس با تعیین مهلت مناسب مراتب را صورتجلسه می‌کند.

نکته ۵: در صورت استنکاف فرد از دادن پاسخ به بازرس و یا عدم وصول پاسخ کتبی در مهلت مقرر و یا عدم گواهی و امضاء ذیل پاسخ‌ها، مراتب توسط بازرس گواهی و در گزارش منعکس می‌شود.

۱۵) جمع آوری اطلاعات

یکی از کارهای اساسی در فرآیند بازرسی جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز از دستگاه‌های مورد بازرسی به روشی مؤثر و کارا، تئوریزه کردن کار جمع‌آوری اطلاعات و ارائه راه‌های مشخص، معین و مدون در این زمینه است.

منابع جمع‌آوری اطلاعات عبارتند از:

الف- مشاهدات.

ب- استطاع از شهود و مطلعین.

ج- مطالعه سوابق و پرونده‌های موجود و تهیه مدارک لازم از آنها.

د- کسب نظر کارشناسی.

ه- استعلام نظر مسئولان و کارکنان دستگاه بازرسی‌شونده.

محدودیت‌ها و مشکلات در زمینه روش‌های جمع‌آوری اطلاعات:

بررسی‌ها و تجربیات بیانگر آن است که در فرآیند فعلی نظارت و بازرسی، محدودیت‌ها و مشکلاتی در زمینه روش‌های جمع‌آوری اطلاعات وجود دارد که برخی از آنها عبارتند از:

۱- افزایش غیرمتعارف حجم بعضی گزارش‌ها به دلیل ضروری نبودن بعضی اسناد، مدارک و اطلاعات دریافتی از دستگاه‌های مورد بازرسی.

۲- عدم دسترسی کامل به اطلاعات مورد نیاز (به دلیل عدم اشراف و تسلط و تخصص بازرسی یا هیئت بازرسی به موضوع یا محیط بازرسی).

۳- اخذ اطلاعات توأم با عتاب و خطاب و تهدید و ارباب که منجر به عدم تعامل و همکاری دستگاه‌های مورد بازرسی می‌شود.

۴- درخواست و دریافت بعضی اسناد و مدارک از افراد یا واحدهای غیرمرتبط که علاوه بر طولانی‌ترکردن زمان بازرسی، فرایند دستیابی به اطلاعات را کند می‌کند.

۵- مخدوش، ناخوانا، بدون شماره و تاریخ و امضا بودن رونوشت (تصویر) بعضی مدارک و اسناد.

۶- اشتباه سهوی یا عمدی محاسبات در بعضی اسناد و مدارک دریافتی از دستگاه مورد بازرسی.

۱۶) تکنیک های جمع آوری اطلاعات

تکنیک های جمع آوری اطلاعات شامل موارد زیر می‌باشند:

الف- مشاهده ب- مصاحبه ج- پرسشنامه د- روش اسنادی

الف- مشاهده:

مشاهده؛ یکی از قدیمی‌ترین، مهمترین، طبیعی‌ترین و پرکاربردترین شیوه‌ها و ابزار تحقیق است که به ویژه در علوم انسانی از اهمیت خاص برخوردار می‌باشد.

مهمترین جنبه مثبت مشاهده؛ این است که به طور مستقیم پدیده را مورد بررسی قرار می‌دهد و این امر، خود موجبات پیدایی داده‌های مستقیمی را فراهم می‌سازد که توسط عواملی که معمولاً و با استفاده از دیگر شیوه‌های تحقیق مورد مطالعه قرار می‌گیرند، آلوده نمی‌شوند.

همچنین در مشاهده؛ عناصری که ممکن است ضریبی از انحراف یا سوگیری یابند، سوگیری‌های ناشی از کلمات، ناشی از پرسشگر، ناشی از گذشت زمان و ... وجود ندارد.

بعضی از موارد مهم و کلیدی درباره مشاهده که در زمره بایدها و نبایدها می‌باشد مشاهده تلقی می‌شوند عبارتند از:

۱- مهم ترین نکته این است که مشاهده، صورتی منظم (و سازمان یافته) یابد.

۲- هدف مشاهده باید دقیقاً مشخص شده باشد؛ در مشاهده به دنبال چه هستیم؟ این هدفمندی باعث می‌شود تا در فرایند مشاهده، مشاهده‌گر آنچه مد نظر دارد را دنبال و پیگیری کند.

۳- مشاهده؛ دیدن صرف نیست، بلکه دیدن به علاوه دقت و هدفمندی است. نگاه‌های گذرا، تصادفی، غیرعمیق و بدون دقت در بررسی‌ها و پژوهش‌ها، مشاهده محسوب نمی‌شوند. به بیان دیگر باید در کار مشاهده از سطح به عمق رفت.

۴- تفکیک و شناخت رفتارهای تصنعی و غیرواقعی از رفتارهای واقعی، در فرایند مشاهده موضوعات و پدیده‌های انسانی، همیشه به آسانی امکان‌پذیر نیست.

۵- با توجه به اهمیت ثبت و ضبط یافته‌های حاصل از مشاهده، ضروری است که موارد مشاهده دقیقاً در سیاهه یا فهرست ثبت و ضبط مشاهدات یادداشت شده و با استفاده از ابزارهای گوناگون جهت بازبینی (مشاهده مجدد) آماده شوند.

۶- برای افزایش ضریب دقت و اعتبار نتایج حاصل از مشاهده، باید مشاهده در شرایط و موقعیت‌های گوناگون تکرار شود تا به اندازه کافی در مورد استمرار رفتارها و عملکردها (تصادفی یا تصنعی‌نبودن آن) اطمینان حاصل شود.

خطاهای هاله‌ای در فرایند مشاهده

تحلیل‌ها و نتیجه‌گیری‌های حاصل از فرایند مشاهده (چنانچه همه‌جانبه نباشد) می‌تواند در معرض انواع «خطاهای هاله‌ای» قرار گرفته و گزارش‌ها و نتایج ارزشیابی‌ها، بررسی‌ها و بازرسی‌ها را مخدوش ساخته و تحت تاثیر قرار دهند.

بعضی از مصادیق خطاهای هاله‌ای در مشاهده پدیده‌های انسانی که در امر بازرسی نیز کاربرد می‌یابند عبارتند از:

۱- غفلت یا ناکافی بودن شناخت نسبت به محدودیت‌های مربوط به ابزارهای شناختی انسان (انواع خطاهای مربوط به احساس یا ادراک).

۲- افتادن در دام اغوا و فریب مخاطبان مشاهده (مرعوب رفتارهای تصنعی و ظاهرسازی آنها شدن).

۳- عجله و شتابزدگی در مشاهده فعالیت‌ها و عملکرد.

۴- ارائه نظرهای قطعی، مطلق و متقن درباره عملکرد مخاطبان، رویه‌ها و فعالیت از راه سطحی‌نگری و مشاهده مقطعی و غیرعمیق.

۵- بی‌توجهی و مخفی ماندن بخش‌هایی از ابعاد مربوط به مخاطبان مشاهده.

ب- مصاحبه

مصاحبه؛ در واقع یک پرسشنامه شفاهی بوده و یکی از روش‌های مهم در جمع‌آوری اطلاعات محسوب می‌شود. از طریق مصاحبه می‌توان به کسب اطلاعاتی در مورد امور عینی (رفتارها و عملکردها) نائل آمد.

در مصاحبه، مخصوصاً مصاحبه آزاد می‌توان با دقت و توجه خاصی، علل پدیدایی پدیده‌ها را دریافت.

باتوجه به تعاملی بودن (دو جانبه بودن) مصاحبه، امکان طرح سؤالات جدید به اقتضای شرایط و دریافت واکنش‌های مصاحبه‌شوندگان وجود دارد.

برخی از نکته‌های مهم و کلیدی در مصاحبه عبارتند از:

۱- هدفمندی مصاحبه باید مورد توجه قرار گیرد؛ این که در مصاحبه به دنبال چه هستیم؟ بسیار مهم است و باید از طریق طبقه‌بندی و چینش منطقی سؤالات در طول فرآیند مصاحبه پیگیری شود. فراموش نکنیم که مصاحبه یک روش برای جمع‌آوری اطلاعات جدید یا کنترل و تصحیح اطلاعات قبلی درباره یک موضوع است.

۲- برای تنظیم یافته‌های مصاحبه؛ لازم است چک لیست (فهرست کنترل) عوامل مهم و مورد نظر در مصاحبه از قبل طراحی شده و مورد توجه قرار گیرد تا با توجه به معیارهای روشن و شفاف بتوان به تحلیل و نتیجه‌گیری مناسبی دست یافت.

۳- با توجه به عامل زمان و امکان فراربودن یا محدودشدن اطلاعات حاصل از مصاحبه طی زمان، لازم است نکات مهم و برجسته مصاحبه به طور مختلف ثبت و ضبط شوند تا در هنگام مراجعه مجدد و تحلیل به راحتی در دسترس قرار گیرند.

سوالات مصاحبه

سوالات مصاحبه با توجه به اهداف مورد نظر و موضوع مصاحبه باید واجد شرایطی از جمله موارد زیر باشد:

۱- تسلسل منطقی بین سؤالات وجود داشته باشد.

۲- مرتبط با هدف و موضوع مصاحبه باشند.

۳- حتی‌المقدور کوتاه، گویا و صریح طرح شوند. (به دور از پیچیدگی، ابهام و طولانی‌بودن غیرضرور).

۴- با سطح فرهنگی و پیشینه مخاطبان تطابق داشته باشد.

۵- خیلی کلی که معمولاً پاسخ‌های کلی را نیز در بر دارد، نباشد.

۶- اصل تمیز در تنظیم پرسش‌ها رعایت شود به این معنی که؛ عناصر تشکیل‌دهنده هر سوال به درستی از یکدیگر تمایز یابند. (طرح چند موضوع به طور همزمان در یک سؤال، امکان جمع‌آوری اطلاعات و نتیجه‌گیری حاصل از آن را با مشکلات و تردیدهای زیادی روبرو می‌کند).

خطاهای هاله‌ای در فرایند مصاحبه

چنانکه در مبحث مشاهده هم مطرح شد؛ در مصاحبه نیز تلاش برای دورماندن این فرایند و نتایج حاصله از انواع خطاهای هاله‌ای ضروری است.

بعضی از مهمترین مصداق‌های خطاهای هاله‌ای مربوط به مصاحبه عبارتند از:

۱- تأثیر ظاهر مصاحبه‌شوندگان در نوع ارزیابی و نتیجه‌گیری مصاحبه‌کنندگان.

۲- افتادن در دام‌هایی نظیر فریب، اغوا، جواب‌های تصنعی و غیرواقعی، پاسخ‌های بسیار کلی، فله‌ای یا کلیشه‌ای و یکسان توسط مخاطبان.

۳- افشا یا لو رفتن عقاید، گرایش‌ها و باورهای مورد تأکید مصاحبه‌گر توسط مخاطبان.

۴- تأکید بر جنبه یا جنبه‌هایی خاص و غفلت از سایر ابعاد و جنبه‌ها در فرایند مصاحبه.

۵- عدم یکسانی در توافق نسبت به واژه‌ها و اصطلاحات طرفین مصاحبه (برداشت‌های کاملاً متفاوت از واژگان به کار گرفته شده).

ج- پرسشنامه

پرسشنامه؛ یکی از ابزارهای رایج تحقیق و روش مستقیم برای بدست‌آوردن داده‌های تحقیق است. پرسشنامه، مجموعه‌ای از سؤال‌ها و گویه‌ها است که پاسخ‌دهنده با ملاحظه آنها پاسخ‌های لازم را ارائه می‌دهد. این پاسخ، داده مورد نیاز پژوهشگر را تشکیل می‌دهد.

می‌توان سؤال‌های پرسشنامه را نوعی **محرک - پاسخ** محسوب کرد که از طریق آن می‌توان دانش، علایق، نگرش و عقاید فرد را مورد ارزیابی قرار داده، به تجربیات قبلی وی پی برد، و به آنچه در حال حاضر انجام می‌دهد آگاهی یافت.

اصول کلی تنظیم پرسشنامه و نکته‌های کلیدی و مهم آن:

۱- سؤال‌های پرسشنامه باید بر اساس هدف‌ها یا سؤال‌های تحقیق تنظیم شوند. به بیان دیگر در تهیه هر یک از سؤال‌ها، موضوع اهداف و سوالات تحقیق مد نظر قرار گیرند.

۲- دستورالعمل کوتاه تکمیل پرسشنامه باید حاوی کلیه اطلاعات مورد نیاز پاسخ دهنده برای چگونگی پاسخ و کامل کردن آن باشد. (هدف از گردآوری اطلاعات، جلب همکاری پاسخ دهنده، ضرورت و اهمیت تحقیق، محرمانه بودن داده‌ها و ...)

۳- به طور کلی سؤال‌های پرسشنامه به دو صورت ارائه می‌شوند:

سؤال‌های بسته: مجموعه‌ای از گزینه‌ها را ارائه می‌دهد تا پاسخ دهنده از میان آنها یکی را انتخاب کند. در استخراج داده‌ها، می‌توان به سهولت آنها را مقوله بندی و تجزیه و تحلیل کرد.

سؤال‌های باز: سؤال‌هایی که در آنها پاسخ دهنده می‌تواند پاسخ را به اختیار خود (در حد چند کلمه تا چند جمله) بیان کند.

۴- از سؤال‌های کلی، نامفهوم، مبهم و پیچیده پرهیز شود.

۵- از سؤال‌هایی که سوگیری داشته و پاسخ دهنده را به پاسخ خاصی هدایت می‌کند اجتناب شود.

۶- از سؤال‌های دو وجهی (شامل دو سوال مجزا در یک پرسش) خودداری شود.

۷- از بیان سؤال‌های مستقیم که موجب تحریک حساسیت پاسخ‌دهندگان شده و یا در آنها ایجاد مقاومت می‌کند، پرهیز شود.

۸- از طرح سؤالاتی که پاسخ دهنده توان لازم برای پاسخ دادن به آن را ندارند و یا درباره آن هرگز فکر نکرده‌اند، خودداری شود.

۹- شرایط زمانی و مکانی اجرای پرسشنامه و مجریان آن و نیز موقعیت مناسب تکمیل پرسشنامه به‌خوبی مورد توجه قرار گیرد.

د) روش اسنادی

روش اسنادی، در زمره روش‌ها یا سنج‌های غیرمزاحم و غیرواکنشی به شمار می‌آید، به این دلیل که هنگام استفاده از دیگر روش‌ها نظیر مشاهده، مصاحبه و ...، مشکل اساسی، جمع‌آوری اطلاعات است و حال آنکه به هنگام کاربرد روش‌های اسنادی، اطلاعات موجودند.

در استفاده و مطالعه از منابع و اسناد اولویت با منابع جدیدتر می‌باشد، زیرا فرض بر این است که آثار جدید علی‌القاعده متضمن و دربرگیرنده محتوای آثار گذشته نیز هستند.

۱۷) جمع‌آوری اطلاعات در فرایند نظارت و بازرسی

همانگونه که ملاحظه می‌شود، روند جمع‌آوری اطلاعات در فرایند نظارت و بازرسی با آنچه در روش‌های معمول جمع‌آوری اطلاعات مطرح شد در بسیاری موارد کاملاً یکسان، در بعضی موارد مشابه و در بعضی دیگر به دلیل ماهیت و محتوای کار نظارت و بازرسی کاملاً متفاوت است.

الف- برخی مشترکات:

- ۱- استفاده از مشاهده (مشاهدات) در جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز.
- ۲- توجه به پیشینه و اسناد و مدارک (مطالعه سوابق و پرونده‌های موجود).
- ۳- استفاده از مصاحبه (طرح پرسش در جریان اخذ دفاع).
- ۴- توصیه به الزامی بودن رعایت شئون افراد و اصول اخلاقی و امانتداری در فرایند جمع‌آوری اطلاعات.
- ۵- استفاده از پرسشنامه (سوالات کتبی).

ب- برخی تفاوت‌ها:

- ۱- کسب نظرات کارشناسی.
- ۲- استعلام نظر مسئولان و کارکنان دستگاه بازرسی شونده.
- ۳- استطاع از شهود و مطلعین که عمدتاً در فرایند نظارت و بازرسی مورد استفاده قرار می‌گیرند.

۱۸) اشکالات و نارسایی‌های مربوط به گزارش‌های پایانی بازرسی

الف- اشکالات شکلی (صوری):

۱- مشکلات مربوط به اسلوب و شیوه گزارش نویسی (از نظر املایی، انشایی، ادبی، کوتاه نویسی، صفحه آرایی و ...).

۲- طرح مسائل کلی و غیر مستند.

۳- کم توجهی به طرح و چک لیست بازرسی در تهیه و تنظیم گزارش پایانی.

۴- عدم تکمیل فرم اطلاعات الصاقی به جلد پرونده بازرسی به طور کامل.

۵- بی نظمی در شماره گذاری اوراق گزارش و مستندات آن.

۶- طولانی و غیرضروری بودن مقدمه گزارش.

۷- اعمال سلیقه فردی در حذف و اضافه نمودن محورهای بازرسی.

ب- اشکالات و ایرادات ماهوی:

۱- عدم ذکر منابع و مستندات قانونی مربوط به سوء جریانات و تخلفات ذکر شده.

۲- فقدان مستندسازی قانونی لازم، اخذ توضیح و انتساب تخلف یا جرم به افراد متخلف.

۳- ارائه پیشنهادهایی در متن گزارش پایانی که در مورد آنها رسیدگی و بررسی کافی صورت نگرفته است.

۱۹) الزامات و نکته های کلیدی در فرایند تهیه و تنظیم گزارش های بازرسی

مروری بر الزامات و نکته های کلیدی در فرایند تهیه و تنظیم گزارش های بازرسی:

۱- ضرورت تهیه طرح گزارش با استفاده از اطلاعات و دلایل جمع آوری شده در جریان بازرسی.

۲- جمع آوری دلایل و مستندات و طبقه بندی و تعیین جایگاه هر یک از آنها.

۳- استنتاج از مجموعه بررسی ها و اعلام نظر نهایی با ارزیابی وضعیت موجود و انطباق با قوانین و مقررات و اعلام نظر مبنی بر انطباق یا عدم انطباق عملکردها با حسن جریان امور.

۴- درست نویسی و رعایت آیین نگارش.

۵- رعایت اختصار (بدون ایجاد خلل در محتوا) در گزارش.

۶- انعکاس توضیحات مسئولان ذیربط در مورد سوء جریان ها، تخلف ها و ارزیابی عملکرد کارکنان و مدیران.

- ۷- اظهار نظر در خصوص رد یا قبول توضیحات مسئولان (پس از تطبیق اظهار آنان با مدارک و مستندات).
- ۸- ذکر مطالب مؤثر و مفید در گزارش و اجتناب از ارائه مطالب غیرضروری.
- ۹- مستندات و ضمیمه‌های گزارش باید با رعایت فهرست مطالب، شماره گذاری شده و در پاورقی گزارش به آنها اشاره کرد، به نحوی که دسترسی و ملاحظه آنها به سهولت امکان پذیر باشد.
- ۱۰- تنظیم فصل‌های اختصاصی و جدا برای موضوع‌های کیفری، تخلفات اداری، انضباطی و مالی.
- ۱۱- چنانچه گزارش بازرسی متضمن وقوع جرم باشد، لازم است مشخصات متهم، عنوان جرم، شرح اتهام، دلایل ارتکاب جرم و مستندهای قانونی آن، توضیحات مهم و نتیجه تحقیق‌ها در گزارش تنظیمی قید شوند.
- ۱۲- پرهیز از برداشت‌های غیرمتعارف سلیقه‌ای، توسعه مفاهیم کلان به خطاها و لغزش‌های کوچک و درج مطالب اصلی و عبارت‌های شعاری، مبالغه‌آمیز، تکراری، مترادف و
- ۱۳- تنظیم مطالب مربوط به نتیجه بازرسی و اطلاعات به دست آمده و طبقه‌بندی آنها بر مبنای درجه اهمیت دلایل و مستندات و تعیین جایگاه آنها در گزارش.
- ۱۴- تجزیه و تحلیل و ارزیابی موضوع مورد بازرسی با لحاظ قوانین و مقررات مربوط و اهداف بازرسی.
- ۱۵- اعلام دلایل و اطلاعات مربوط و یا تعیین موارد اختلاف بین آنچه انجام گرفته و آنچه باید انجام می‌گرفت.
- ۱۶- استنتاج از مجموعه بررسی‌ها و اعلام نظر نهایی.
- ۱۷- ارائه پیشنهادها، اصلاحی، کیفری و اداری با رعایت نکات زیر:
- الف- داشتن ارتباط مستقیم با موضوع ماموریت.
- ب- صریح، روشن و قابل اجرا بودن.
- ج- توجه به شرایط، اوضاع و احوال، امکانات، توان اجرایی و مقررات حاکم بر دستگاه مورد بازرسی.
- د- انطباق موضوع با اصول و قواعد علمی و فنی و روش‌های منطقی و مقررات جاری کشور.
- ه- استناد به نظریه کارشناسی در امور تخصصی.
- و- مستند و مستدل بودن موضوع‌های مطرح شده در مراجع کیفری، اداری و انتظامی.
- ز- تشریح موضوع و تعیین محورهای اساسی و کلی (در مورد پیشنهاد).