



راهنمای نظارت و بازرسی

با اضماع نحوه‌ی گزارش‌نویسی

ویژه‌ی :

• بازرسین و ناظرین دستگاه‌ها - سازمان‌ها

و نهادهای دولتی و غیردولتی

• مدیران واحدهای اداری - آموزشی و پرورشی

غلامرضا صفری

سرشناسه : صفری، غلامرضا، ۱۳۴۰ - گردآورنده
 عنوان و نام پدیدآور : راهنمای نظارت و بازرسی «بائضام نحوه‌ی گزارش‌نویسی» ویژه‌ی بازرسین و ناظرین
 دستگاه‌ها - سازمان‌ها و نهادهای دولتی و غیردولتی، مدیران ... / غلامرضا صفری
 مشخصات نشر : تهران : طلوع دانش، ۱۳۹۰
 مشخصات ظاهری : ۷۲ ص.
 شابک : 978-964-8445-58-9
 وضعیت فهرست‌نویسی : فیا
 موضوع : سازمان‌های دولتی - ایران - بازرسی - دست‌نامه‌ها
 موضوع : سازمان‌های دولتی - ایران - بازرسی
 رده‌بندی کنگره : JF۱۳۲۸/۳ الف ۱۳۹۰
 رده‌بندی دیویی : ۳۵۲/۳۰۹۵۵
 شماره کتابشناسی ملی : ۲۵۷۱۳۴۵

آدرس : تهران، ضلع جنوبی میدان هفتم تیر، ابتدای خیابان شهید مفتح، کوچه‌ی جار، پلاک ۱۲
 تلفکس: ۸۸۸۳۳۴۸۹-۸۸۸۳۴۵۶۸۲-۸۸۳۴۵۶۸۲-همراه: ۲۲۸-۲۳۴-۹۱۲۰

E-mail: Tolooedaneshe@yahoo.com



عنوان : راهنمای نظارت و بازرسی «بائضام نحوه‌ی گزارش‌نویسی»

مؤلف : غلامرضا صفری

ناشر : طلوع دانش

نوبت چاپ : اول زمستان ۱۳۹۰

لینتوگرافی : موج

چاپ و صحافی : نقش هزار رنگ

شمارگان : ۳۰۰۰ نسخه

قیمت : ۱۹۰۰ تومان

ISBN : 978-964-8445-58-9

شابک : ۹۷۸-۹۶۴-۸۴۴۵-۵۸-۹

حق چاپ محفوظ و در اختیار ناشر است.

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۷	پیشگفتار
۹	مقدمه
۱۱	مفهوم نظارت و بازرسی
۱۱	تعریف نظارت و بازرسی
۱۱	هدف بازرسی
۱۱	اصول بازرسی
۱۵	ویژگی‌های نظام بازرسی اثربخش
۱۶	وظایف مدیریت بازرسی در برنامه بازرسی منظم و نظارت کارآمد
۱۸	وظایف بازرسی در برنامه‌ی بازرسی منظم و نظارت کارآمد
۱۹	زمان‌بندی بازرسی
۲۰	تشکیلات بازرسی
۲۰	نیرو
۲۱	سیستم‌های حفظ و پردازش اطلاعات
۲۱	ارتباطات
۲۱	مطالعات
۲۲	مراحل نظارت و بازرسی
۲۲	انواع بازرسی
۲۲	دوره‌ای
۲۳	موردی
۲۳	ویژه
۲۳	اشکال بازرسی
۲۳	حضور
۲۳	غیرحضور
۲۳	دستاوردهای بازرسی اثربخش
۲۳	استلزام‌های بازرسی اثربخش

۲۴	ابزار بازرسی
۲۴	مصاحبه
۲۶	چک‌لیست‌ها
۲۶	مشاهده
۲۷	نمونه‌گیری از سندها و مدارک
۲۸	پرسش‌نامه
۲۸	فرایند بازرسی
۳۰	نحوه‌ی نگارش گزارش‌های بازرسی
۳۲	اصطلاحات مکاتبات‌های اداری
۳۲	ابلاغ
۳۲	ارسال
۳۳	اعلام
۳۳	اقدام
۳۴	اطلاع
۳۵	استناد
۳۵	انضمام - پیوست
۳۵	ایفاد
۳۶	پیرو
۳۶	تصویب‌نامه
۳۶	حساب‌الامر
۳۶	مقرر
۳۷	مقرر فرماید
۳۸	مراحل تهیه‌ی نامه‌های اداری
۳۸	قبل از نگارش
۳۸	تهیه‌ی پیش‌نویس
۴۰	بررسی پیش‌نویس
۴۰	خلاصه‌نویسی مکاتبات اداری
۴۱	مراحل خلاصه‌نویسی
۴۱	مرحله اول، شناسایی و تشخیص
۴۱	مطالعه و یادداشت‌برداری
۴۱	هدف از گزارش‌نویسی

۴۲		فایده گزارش نویسی
۴۲		گزارش
۴۵		موارد ضرورت تهیه‌ی گزارش کتبی
۴۵		موضوع گزارش
۴۵		زمان‌سنجی گزارش
۴۷		ویژگی‌های یک گزارش مفید
۴۹		ویژگی‌های یک گزارش‌نویس موفق
۵۰		وظایف و مسؤولیت‌های گیرنده‌ی گزارش
۵۱		پی‌گیری گزارش‌های ارسالی به مرجع‌ها
۵۲		نظام‌مندی و زمان‌بندی نظارت و بازرسی
۵۳		سازماندهی هیأت‌های نظارت و بازرسی
۵۳		انواع گزارش
۵۶		مراحل تهیه‌ی گزارش
۶۰		نکته‌های ضروری در نگارش گزارش
۶۲		ویژگی‌های یک گزارش مطلوب از نظر ظاهر و شکل
۶۴		در گزارش چه مسائلی رعایت می‌شود؟
۶۵		پیشنهادهای
۶۶		عمده ویژگی‌های یک پیشنهاد
۶۷		گیرندگان رونوشت
۶۷		ضمیمه‌ها و پیوست‌ها
۶۸		جلد گزارش
۶۸		یادآوری‌های مهم

پیشگفتار

نظارت به جهت ارتباط نزدیک با قوانین و برنامه‌ریزی‌ها، از وظایف بسیار مهم مدیریت قلمداد می‌شود به گونه‌ای که مدیران رده‌های گوناگون بدون توجه به امر نظارت، قادر به تصمیم‌گیری نیستند. فرآیند نظارت و مراقبت ناشی از برنامه‌ریزی است و عموماً با بخش عملکرد آغاز می‌شود تا میزان تطبیق عملکرد را با معیارهای تعیین شده در قوانین و برنامه، تعیین نماید. نظارت در نهایت اصلاح عملیات برای اطمینان یافتن از تحقق اهداف و صحت میسر صورت می‌گیرد و به بیان دیگر نظارت ابزاری است که مقایسه و تطبیق بین آنچه هست و آنچه باید باشد را روشن می‌کند. در این راستا، نظارت علاوه بر هدایت‌گری در چگونگی طی کردن مسیر مدیریت، فعالیتی است که ضمن آن عملیات پیش‌بینی شده با عملیات در حال اجرا یا انجام شده مقایسه می‌شود و در صورت انحراف بین باید‌ها و واقعیت‌ها نسبت به رفع نقص و اصلاح آن اقدام می‌شود. در مجموعه حاضر نویسنده برای اولین بار در حوزه نظارت و بازرسی به خوبی توانسته است ضمن تبیین مفهوم نظارت و بازرسی، اهداف و اصول بازرسی، وظایف مدیریت بازرسی در برنامه بازرسی منظم و نظارت کارآمد را تشریح نموده و انواع و اشکال بازرسی و ابزار آن را بیان نماید و از همه مهم‌تر اینکه در بخش دوم این کتاب مراحل تهیه نامه‌های اداری، نحوه گزارش نویسی به‌ویژه در بخش نظارت و بازرسی، ویژگی‌های یک گزارش نویس موفق، نحوه‌ی پی‌گیری گزارش‌های ارسالی به مراجع پیگیر، سازماندهی هیأت‌های نظارت و بازرسی، مراحل تهیه‌ی گزارش و ویژگی‌های یک گزارش مطلوب از نظر شکلی و ظاهری و نکات قابل توجه در امر نظارت و بازرسی را که یک بازرس موفق باید قبل، حین و بعد از اجرای عملیات بازرسی بداند را به رشته تحریر درآورده است.

اینجانب به نوبه‌ی خود از اهتمام بسیار جدی مؤلف در تدوین کتاب راهنمای نظارت و بازرسی که برای اولین بار در حوزه‌ی ستادی گردآوری شد، تشکر و قدردانی نموده و مطالعه‌ی آن را به کلیه‌ی مدیران واحدهای اداری - آموزشی و پرورشی و هم‌چنین مدیران و کارشناسان حوزه‌ی نظارت و بازرسی توصیه می‌نمایم.

ومن ا... التوفیق

قاسم مستقیم

مدیر کل ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات

وزارت آموزش و پرورش

إِنَّ لَكُمْ لَحَافِظِينَ كِرَامًا كَاتِبِينَ يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ

همانا بر شما مراقبینی محافظ گمارده شده است. محافظان بزرگواری که پیوسته در حال کتابتند، می‌دانند آن چه را انجام می‌دهید.

مقدمه

از آن جایی که از دیدگاه اسلام زندگی انسان به حیات دنیوی محدود نمی‌شود و حیات پس از مرگ به عنوان تجلی زندگی حقیقی به گونه‌ای پذیرفته شده است که در آن انسان، نتیجه‌ی رفتار و حرکات خود را در مسیرهای دوگانه صلاح و فساد که از پیش، خداوند در رابطه با آن‌ها وعده داده، خواهد دید.

نظارت و بازرسی به عنوان ابزار سنجش خطا و صواب به شکل‌های گوناگون محسوس و غیر محسوس اعمال می‌گردد. نظارت‌های غیر محسوس از جانب پروردگار اعمال می‌شود و نظارت‌های محسوس نیز با مجموعه قوانینی که چهارچوب حرکت انسان را در حریم‌های گوناگون تبیین می‌کند، اعمال می‌شود. این قوانین برگرفته از اصول و ارزش‌های الهی - مبتنی بر وحی و سنت رسول اکرم (ص) و محصول عقل و منطق انسان و در رابطه با زندگی روزمره‌ی محسوسات انسان است.

برای نظارت و بازرسی در حیطه‌ی علوم انسانی تعاریف دیگری نیز عنوان شده است. اما آن گونه که استنتاج می‌شود، جوهره‌ی تمامی این تعاریف بر استفاده از عامل ترس به عنوان اهرمی برای جلوگیری از بروز خطا و انحراف در مسیر حرکت فرد یا مجموعه‌ها استوار است. عامل ترس، عامل رشد دادن و پرورش استعدادها و عالی نیست بلکه عامل فرو نشاندن و جلوگیری از به کارگیری استعدادها در مسیرهای پست و پایین است. بنابراین شاید بتوان گفت که نظارت و بازرسی فرایندی عقلانی برای جلوگیری از طغیان و سرکشی است که به موجب آن میزان انحراف و خطا در عملکرد فرد و سازمان کاهش یافته و صحت مسیر حرکت با ضریب اطمینان بیش‌تری پی‌گیری می‌شود. به تعبیری دیگر نظارت در نهایت

اصلاح عملیات، برای اطمینان یافتن از تحقق اهداف و «صحت مسیر» صورت می‌گیرد و به تعبیر دیگر نظارت ابزاری است که مقایسه و تطبیق بین آن چه هست و آن چه باید باشد را روشن می‌کند. در این راستا، نظارت علاوه بر هدایت‌گری در چگونگی طی کردن مسیر مدیریت، فعالیت‌هایی است که ضمن آن عملیات پیش‌بینی شده با عملیات در حال اجرا یا انجام شده مقایسه می‌شود و در صورت انحراف بین بایدها و واقعیت‌ها نسبت به رفع نقص و اصلاح آن اقدام می‌شود.

www.ketab.ir