Інститут менеджменту

Друге видання

Як досягти успіху за тиждень

Катарина Херітидж

У шухлядах менеджерів ви знайдете які завгодно звіти: для правління, місячні, дослідницькі та безліч інших звітів. Навіть доповідна записка часто є просто у короткій формі звіту. Кожен менеджер час від часу змушений писати звіти, а більшість повинна писати їх часто. Звіти є стандартним управлінським інструментом, без якого неможливо було б ефективно працювати.

Незважаючи на це, очікується, що більшість менеджерів писатимуть звіти без будь-якої підготовки. Однак відмінність між хорошим звітом і поганим може полягати у різниці між досягненням нашої мети і невдачею у її досягненні. Це може бути також різниця між створенням належного враження у наших начальників і їх розчаруванням.

Поганий звіт може містити всі факти, але подання - в розумінні структури, мови та оформлення - часто є вирішальним фактором.

Основні підходи до написання звіту однакові для будь-яких його типів - від величезних дослідницьких звітів до доповідних записок, що передаються між відділами. У даній книзі розглядаються основні стадії написання звіту, з моменту ознайомлення зі справою і до того часу, коли закінчений документ буде готовим до відправлення особі, для якої він був написаний. Це такі стадії як:

- Визначення мети
- Вивчення і групування інформації
- Визначення структури звіту
- Зрозумілий стиль
- Правильне написання
- Додавання завершальних штрихів

Визначення мети

Сьогодні ми розглянемо першу стадію написання звіту - визначення мети. До неї відносяться такі аспекти:

- Навіщо нам потрібна мета
- Як визначити мету
- Конкретизація мети
- Узгодження мети

Перше, що слід зробити, якщо нас попросили підготувати звіт, це визначити для нього чітку мету. Крім усього іншого, це допоможе нам точно зосередитись і почати інтенсивно обдумувати проблему вже на початку процесу. Декілька хвилин конструктивного обмірковування зараз можуть зберегти години роботи пізніше.

Мета, що нам необхідна, набере форму одного речення, яке чітко визначатиме, чого ви бажаєте досягти за допомогою звіту. Ми розглянемо, як швидко визначити мету, але спочатку давайте з'ясуємо, чому так важливо пройти цей процес.

Навіщо нам потрібна мета

Багато людей вважають, що визначення мети перед початком роботи - це марнування часу. Але, врешті-решт, хіба ви не повинні знати, про що має йтись у звіті? Це може здатись особливо безглуздим, якщо звіт є регулярним, наприклад місячний управлінський звіт. Але насправді чітко записана мета має ряд важливих переваг:

- Вона допоможе нам вирішити, яку інформацію включати чи відкидати
- Вона допоможе нам організувати звіт у зручній для читача формі
- Вона полегшить написання звіту

З'ясування, що включати чи відкидати

Чітка мета дає нам критерій, за допомогою якого ви зможете оцінити будь-яку наявну інформацію і вирішити, чи слід її включати. Якщо у вас немає чіткої мети, часто ви можете змарнувати цілу вічність, вивчаючи всю інформацію, яка може нам знадобитися, лише, щоб з'ясувати пізніше, що більша її частина в кінці кінців не буде потрібна. Одна з функцій хорошої мети - забезпечення того, щоб ви не марнували часу на стадії дослідження.

Організація звіту у зручній для читача формі

Мета завжди повинна чітко вказувати, хто є потенційними читачами. Це допоможе нам зосередитися на перевірці, чи включили ви ту інформацію, яка їм необхідна, і чи виклали її так, як їм треба.

Полегшення написання звіту

Коли ви почнете писати звіт і визначати його структуру, ви побачите, що це робити набагато легше, якщо ви вже чітко визначили, чого намагаєтесь досягти. Можливо, ви думаєте, що вже знаєте це, але як тільки ви спробуєте написати звіт з чітко встановленою заздалегідь метою, ви побачите, наскільки легше це стає зробити.

Як визначити мету

Перше, що нам необхідно, коли ви почнете визначати мету, це мати загальне уявлення про звіт. Напевно, ви про це вже знаєте. Наприклад, ви можете готувати звіт про наше останнє відвідування виставки або відгук за результатами досліджень, як краще перемістити кабінети на п'ятому поверсі. Або ви можете просто подавати місячний звіт про діяльність вашого відділу.

Поки що все гаразд. Але ці цілі занадто розпливчаті, щоб бути дійсно корисними. Щоб зробити нашу мету чіткішою, ви можете задати собі декілька запитань. Ці запитання пристосовують до точки зору наших читачів; врешті-решт, ви пишете звіт для них, а не для себе. Якщо ви не будете постійно пам'ятати про наших читачів, наш звіт може вийти переповним інформацією, що не дасть їм взагалі нічого корисного.

Питання, що допоможуть нам визначити мету

.

- Хто буде читати звіт?

- Навіщо він їм потрібен?
- Про які аспекти вони хочуть дізнатися?
- Про що вони *не* хочуть знати?
- Що вони знають з цього питання?

Обмірковування всіх цих питань для кожного звіту, який ви пишете, є суттєвим кроком у встановленні мети. Якщо ви, наприклад, пишете для відділу збуту звіт про нову продукцію, що розробляється, наші читачі захочуть отримати інформацію, яка продукція вже на підході і, можливо, з метою покращення продукції зацікавляться реакцією покупців. У зв'язку з цим вони захочуть дізнатися про переваги для покупців нової продукції; знати ж про постачальників, з якими ви плануєте працювати, їм не обов'язково. Ви можете зробити посилання на існуючу продукцію або провести порівняння з нею, будучи певним, що люди, які займаються збутом, не потребують роз'яснень - вони знають про наш теперішній асортимент продукції стільки ж, як і будь-хто.

Коли ви обміркуєте відповіді на всі ці запитання, ви зможете скласти коротке речення, яке б чітко і просто пояснювало нашу мету.

Як щодо: *проінформувати відділ збуту про продукцію, що невдовзі надійде до реалізації?* Гаразд, це хороший початок, але прагнучи відповісти на попередні питання, ви повинні дещо деталізувати нашу мету. Чим вона конкретніша, тим легше буде її використати як критерій для оцінки нашого звіту.

Конкретизація мети

Використання мети схоже на використання маршрутної карти. Якщо ви вирішили поїхати з Кардіффу в Абердін, ви не станете сідати в машину і їхати наосліп. Ви проглянете карту і завчасно визначите, який приблизно обрати маршрут. Перш ніж запустити двигун, ви будете знати, що поїдете в Бристоль, потім попрямуєте на північ до Глазко, а потім їхатимете по пересіченій місцевості аж до Абердіну.

Замість того, щоб їхати навмання, що, можливо, закінчиться тим, що ви по дорозі в Абердін заїдете в Ексетер і Хал, ви розплануєте маршрут, який найточніше відповідатиме нашим потребам. У цьому випадку наші потреби можуть полягати у швидкості, зручності і низькій вартості пального.

Мета дає нам ту ж саму загальну маршрутну карту. Звичайно, потреби можуть бути різними. Тому ви визначаєте їх заздалегідь, і "вбудовуєте" у нашу мету. І визначаєте наші потреби, виходячи з відповідей на запитання, які ми поставили раніше.

Давайте повернемось до мети:

Проінформувати відділ збуту про продукцію, що невдовзі надійде до реалізації

Це дуже добре, але все ще трохи широко. Така мета може включати надання інформації про виробничі витрати, детальних специфікацій, незрозумілих для покупців, та іншої інформації.

Давайте дещо звузимо її:

Надати відділові збуту інформацію, призначену для покупців, про продукцію, що невдовзі надійде до реалізації

Це набагато краще. Це дозволить не проводити дослідження інших речей, які нам насправді не потрібні - специфікацій продукції і тому подібного. Але цю мету все ще можна зробити дещо чіткішою. Відділ збуту особливо хоче дізнати про переваги нової продукції, або її основні характеристики, суттєві для продажу. Це дуже важливо, і ми дійсно не роз'яснили цього у меті.

Давайте спробуємо ще раз, зробивши її ще конкретнішою:

Надати відділові збуту інформацію, призначену для покупців, про продукцію, що невдовзі надійде до реалізації, особливо звертаючи увагу на переваги для покупців

Тепер ми маємо дійсно чітку мету, яка не залишає нам сумнівів щодо того, які акценти повинні бути зроблені у звіті. І за її допомогою ми можемо оцінити будь-яку інформацію, щоб вирішити, чи слід її включати до звіту.

Узгодження мети

Визначення чіткої мети має ще одну велику перевагу. Ви можете звернутися до тих, хто попросив нас написати звіт, щоб вони глянули на нашу мету і сказали, чи погоджуються з нею.

Припустимо, ваш начальник попросив вас написати звіт про нову продукцію, яку ви випустили на ринок декілька місяців тому. Отже, ви звертаєтесь до групи зі збуту за даними про реакцію покупців і збираєте останні цифри щодо рівнів продажу. Після днів важкої праці ви приносите наш звіт начальнику, який проглядає нашу роботу і каже: "Ні, ні, ні. Мені не потрібна ця інформація. Я хочу знати, чи є в нас проблеми і недоліки з обслуговуванням, чи ефективно підтримується рівень виробництва і запасів на складі, наскільки добре працюють наші постачальники ... інформацію цього типу".

Звучить знайомо? Це рано чи пізно трапляється з більшістю з нас - поки ми не почнемо визначати конкретну мету написання, перш ніж починати роботу. Якщо ви покажете нашу мету своєму начальнику зразу ж, як тільки напишете її, можливо, ви матимете точнісінько таку ж розмову, але витратите замість днів усього лише декілька хвилин.

Резюме

Сьогодні ми розглянули вирішальний вихідний момент написання будь-якого звіту - мету.

Ми з'ясували, *навіщо* нам потрібна мета; розглянули основні підходи до визначення мети і з'ясували, як конкретизувати мету - скласти маршрутну карту. Ми також побачили, як встановлення чіткої мети з самого початку може допомогти нам впевнитися, що ви і наш начальник, або будь-хто, хто попросив нас написати звіт, думаєте про одне й те ж.

Існує ще один аспект, пов'язаний із визначенням мети, що заслуговує на увагу. Коли ви звикнете робити це під час написання звітів, ви побачите, що таке вміння є неоціненним для будь-яких управлінських проектів. Ви отримаєте ті ж самі переваги від визначення мети під час організації презентацій, виставок, комісійного продажу через посередників, при плануванні проектів та виконанні багатьох інших управлінських обов'язків.

Вивчення і групування інформації

Сьогодні ми побачимо, як збирати інформацію, необхідну нам для написання звіту, і як її логічно впорядковувати. Цей процес включає чотири стадії:

- **Визначення, яка інформація нам потрібна**
- **Збір матеріалів**
- **Співставлення інформації**
- **Сортування на групи**

Якщо звіт, що ви пишете, має великий обсяг, ця стадія може бути досить жахливою. До цього часу ви написали один рядок - вашу мету - і все ще маєте виконати решту роботи. Однак як ви невдовзі побачите, мета виявиться надзвичайно корисною і в кінці цієї стадії ви будете почуватися щодо вашого завдання набагато щасливішими. Це все прийде протягом цієї стадії.

Визначення, яка інформація вам потрібна

Ви повинні сісти і продумати це самі або з кимось іншим, хто здається вам найбільш корисним. Часто це допомагає запитати того, для кого ви пишете звіт, чи є якісь специфічні питання, які він хоче, щоб були висвітлені.

І вже тут ваша написана мета виявиться корисною. Погляньте на неї і скажіть, про що вона нам говорить. Для початку нам потрібен список загальних питань, які, як нам здається, слід висвітлити. Наша мета з учорашнього дня була такою:

Надати відділові збуту інформацію, призначену для покупців, про продукцію, Що невдовзі надійде до реалізації, особливо звертаючи увагу на переваги для покупців

Тепер ви можете скласти перелік головних питань, що слід висвітлити, який виглядатиме приблизно так:

- Опис продукції
- Порівняння з продукцією конкурентів
- Основні переваги для покупців
- Послуги під час та після продажу
- Брошури /література
- Додаткова інформація

На цій стадії немає значення, в якому порядку ви будете перераховувати ці питання, ви просто записуєте їх на папері. Обміркуйте все, що ви думаєте включити, і розгляньте цю інформацію з позиції мети, щоб вирішити, чи варто включати її у ваш звіт.

Як тільки ви це зробите, ви можете розпочати перераховувати окремі аспекти по кожному з пунктів. Наприклад, у додаткову інформацію ви можете включити:

- Дати випуску продукції на ринок
- Ціни
- Строки поставки
- Гарантії

Ви можете скласти цей перелік та допоміжні переліки в будь-який спосіб, що вам подобається. Це наші власні нотатки і якихось правил тут немає. Можливо, ви захочете кожне питання писати на новому аркуші паперу або взагалі віддасте перевагу складанню подумки певної схеми, якщо це вам більше подобається.

Пройти цей процес дуже важливо, хоча б стисло, навіть під час написання регулярних звітів. Уявіть, що ви складаєте місячні управлінські звіти і завжди використовуєте одні й ті ж заголовки. Якщо трапиться щось, чого ніколи не траплялось раніше, це може не ввійти в жоден з наших заголовків і ви взагалі про це забудете написати. Використання даного підходу примушує нас керуватися фактами замість того, щоб під час написання чергового звіту переключатися на "автопілот".

Збір матеріалів

Тепер ми маєте наш список і можете знову продивитись його, щоб визначити найкраще місце для кожної частини інформації, яка, як ми вже встановили, нам потрібна. Можливо, ми захочете використати копії звітів, складених іншими відділами, або протоколи зустрічей. Або ми, можливо, захочете одержати інформацію про продукцію конкурентів - їх брошури, прейскуранти тощо.

Для деяких звітів нам, можливо, буде потрібно зібрати дуже мало інформації, тоді як для інших - значно більше. Якщо нам доводилося писати звіти про поточний стан ринку, на якому працює наша організація, нам, ймовірно, потрібні були значні обсяги матеріалів із зовнішніх для нашої організації джерел, таких як статті у галузевій пресі або списки конкурентів.

Якщо ви складаєте звіт з рекомендаціями, перераховуючи, наприклад, варіанти покращення умов та ремонту ваших приміщень і потім рекомендуючи раді директорів найбільш прийнятний варіант, нам будуть потрібні дані про всі види витрат та проекти.

Загалом, існує три види джерел, до яких ви можете звернутися за інформацією:

- **Матеріали з внутрішніх джерел вашої організації**
- **Матеріали, що містяться в опублікованих джерелах**
- **Інформація, яку ви отримаєте, розмовляючи з людьми**

Розглянемо детальніше кожен з цих трьох видів.

Матеріали з внутрішніх джерел вашої організації

Часто виявляється, що інформація, яку ви хочете включити у ваш звіт, вже є у вашій організації; вам всього лише треба її відшукати. Подивіться на це:

- **Ваша власна комерційна література**
- **Інформаційні бюлетені чи журнали для внутрішнього користування**
- **Інформаційні бюлетені чи журнали для покупців**
- **Регулярні звіти, включаючи місячні чи квартальні**
- **Протоколи зустрічей**
- **Звіти або пропозиції, підготовлені іншими відділами**

Матеріали, що містяться в опублікованих джерелах

Як тільки ви зберете всю інформацію, що можете, у вашій організації, прогляньте всі зовнішні для неї джерела:

- **Книжки та буклети, що стосуються відповідних аспектів досліджуваної проблеми**
- **Комерційні або фахові довідники (у будь-якій центральній бібліотеці)**
- **Довідники з даними ринкових дослідницьких звітів (також у бібліотеці)**
- **Газети, журнали та фахова преса**
- **Результати досліджень та статистичні дані, отримані фаховими асоціаціями**
- **Публікації та звіти урядових організацій (перерахованих у центральному статистичному бюро)**
- **Брошури, каталоги, річні звіти та комерційна література конкурентів**

Спілкування з людьми

Ця інформація може бути отримана зсередини організації чи з зовнішніх джерел; у будь-якому разі це дійсно дивовижно, скільки можна дізнатися, просто телефонуючи комусь або з кимось зустрічаючись. Поговоріть з такими людьми:

- **Покупцями - їх думку можна з'ясувати по телефону або під час особистої зустрічі**
- **Експертами, як в компанії, так і поза її межами - отримайте від них фахову інформацію**
- **Постачальниками - запитайте їх про виробничі витрати, доступність матеріалів тощо**

Авторські права

Якщо ви переписуєте у своєму звіті чиїсь матеріали, то тим самим порушуєте авторські права (за винятком коротких цитат з посиланням), навіть якщо звіт призначений лише для внутрішнього користування. Однак авторські права стосуються лише слів. Якщо ви берете ідею і переписуєте її власними словами, ви у безпеці. В іншому разі зверніться до автора або власника авторських прав за дозволом на використання їх матеріалів (і отримайте від них згоду у письмовій формі).

Співставлення інформації

Отже, ви зібрали докупи всі наші книжки та брошури, звіти та нотатки інтерв'ю. Наступна стадія може здатися дещо трудомісткою - особливо, якщо у нас багато матеріалів - але вона більш ніж цінна. Співставлення матеріалів на

цій стадії збереже багато часу роботи пізніше і допоможе нам з'ясувати вже на цьому ранньому етапі, чи дійсно хороші наші матеріали.

Почніть зі складання всіх матеріалів вашого дослідження у купу з одного боку вашого столу. Тепер опрацюйте їх, записуючи на окремих аркушах паперу кожне основне питання, яке ви хочете включити у звіт. Як тільки ви це закінчите, стос матеріалів вашого дослідження розтане і ви побачите на вашому столі ряд зібраних карток.

Насправді це не забере стільки часу, як ви могли б подумати. Деталі вам записувати не потрібно, лише основні питання. Так, ви могли б зібрати ряд прейскурантів конкуруючих організацій і зробити відповідний запис на картці, в якому сказано: "порівняння наших цін і цін наших конкурентів".

Також хороша ідея робити на картках записи щодо того, звідки дана інформація взята, щоб мати змогу швидко знайти дане джерело, коли настане час його використовувати.

Робота на цій стадії може бути прискорена, якщо ви робитимете записи на текстовому процесорі, оскільки ви просто надрукуєте все і потім розріжете папір, щоб кожне основне питання було на окремій картці.

Коли ви опрацюєте всі матеріали, на вашому столі буде багато шматочків паперу. Разом ці шматочки містять усю інформацію, що потрібна вам для звіту. Усе це записано на папері, і це означає, що ви не повинні ніяку інформацію тримати в голові.

Регулярні звіти

Якщо ви складаєте регулярний звіт, ви можете постійно робити короткі нотатки на шматочках паперу чи картотечних картках. Якщо ви робитимете це, скажімо, для місячного звіту вашого відділу, то це дійсно прискорить його написання. Коли настане час писати звіт, ви просто витягнете з шухляди чи коробки усі ваші шматочки паперу і матимете готову інформацію.

Сортування інформації

Тепер ви маєте всю інформацію, необхідну для написання вашого звіту. Крім того, вам не треба продивлятися стоси книг і звітів - усі важливі аспекти містяться на невеликих шматочках паперу. Наступна стадія полягає в упорядкуванні цих паперів.

Це той етап, коли наявність окремих аркушів є дуже зручною. Те, що ви робитимете зараз - це сортування їх на групи, і оскільки ви маєте окремі аркуші, то можете пересувати їх, поки відчуєте, що кожен знаходиться у групі, яка найкраще відповідає його змісту.

Не виключено, ви виявите, що краще розбити цю інформацію на групи у відповідності з заголовкам у вашому вихідному списку - тому, що ви склали, коли вирішували, яку інформацію вам буде потрібно зібрати. Це такі групи як:

- Опис продукції
- Порівняння з продукцією конкурентів
- Основні переваги для покупців
- Послуги під час та після продажу
- Брошури /література
- Додаткова інформація

Можливо, ви побачите, що тепер, коли ви зібрали разом усю інформацію, більш логічною є інша форма групування. Або, ймовірно, ви виявите, що доцільно один з цих пунктів розбити на два або об'єднати два пункти разом. Це не важко - просто робіть те, що вважаєте логічним.

Чітко визначити бажану кількість груп дуже важко, оскільки звіти можуть значно відрізнятися за напрямком та обсягом. Однак, загалом, цілком ймовірно, ви будете обирати між чотирма та більшим числом груп.

На цій стадії ваше групування інформації ще не відображає остаточної структури звіту. Ви не повинні поки що про це хвилюватися. Ви просто розбиваєте хаотичний набір нотаток на декілька основних груп.

Цей процес допоможе вам зосередитися на вашому предметі дослідження і, оскільки ви групуєте ваші картки, то невдовзі переконаєтесь, що ваше мислення також стає більш організованим. І цей процес має дві основні переваги:

1 **Коли ви розпочнете будувати структуру звіту, більшість матеріалів, скоріш за все, залишаться в тих же групах (незалежно від того, якою буде остаточна послідовність груп), отже, ви заощаджуєте свій час, потрібний на подальшу роботу.**
2 **Коли ви проглядаєте кожен аркуш паперу, вирішуючи до якої групи його віднести, ви можете оцінити його щодо відповідності меті, щоб переконатися, що він дійсно належить вашому звіту. Це означає також можливість перевірки, чи не дублюєте ви інформацію.**

Резюме

У кінці цієї стадії ви матимете всю інформацію, яка вам буде потрібна для звіту, записану на окремих, згрупованих у логічному порядку, аркушах паперу. Ви досягли цього за допомогою:

- **Обдумування, яка інформація вам потрібна, і складання списку питань, що слід включити**
- **Збору інформації з внутрішніх і зовнішніх для вашої організації джерел та на основі спілкування з людьми**
- **Співставлення інформації із записом основних питань на аркушах паперу**
- **Групування аркушів паперу в логічному порядку**

Більшість людей почуваються на цій стадій набагато краще. Вся дослідницька робота вже проведена, і все зроблено у письмовій формі, отже, вам більше не потрібно пам'ятати якусь інформацію. Завтра ми розглянемо, як використати ці групи для побудови чіткої і логічної структури вашого звіту.

Визначення структури звіту

Сьогодні ми розглянемо останню стадію підготовки - визначення структури звіту. Існує два типи звітів, які потребують різної структури:

- **Дослідницькі звіти**
- **Звіти виключно інформаційного характеру**

До дослідницьких звітів належать ті, в яких ви досліджуєте якесь питання, а потім робите звіт за вашими результатами. Ви можете досліджувати діяльність ваших конкурентів або розглядати можливі варіанти нової комп'ютерної системи. Іноді дослідницькі звіти можуть включати рекомендації, наприклад, звітування про продукцію, що розробляється, і подання рекомендації, який вид продукції просувати в першу чергу.

Звіти, що мають виключно інформаційний характер, просто передають інформацію, як це підкреслює сама назва. Вони включають доповідні записки, підсумкові та регулярні звіти про бюджет, управлінські звіти тощо.

Розглянемо тепер, як побудувати структуру звіту кожного з цих типів.

Дослідницькі звіти

Дослідницькі звіти можуть мати велике значення. З одного боку, ці звіти часто слугують основою для прийняття рішень щодо того, яку нову продукцію випускати на ринок, чи відкривати нову філію, як вкладати ресурси компанії або чи варто виходити на новий ринок.

Однак, ці звіти можуть мати також велике значення з особистої точки зору. Багато людей вперше звертають на себе увагу керівництва вищого рівня саме завдяки дослідницьким звітам, і це може бути важливим щаблем â їх кар’єрі.

Добре складений дослідницький звіт виявляє ваш талант до чіткого, логічного, впорядкованого і об'єктивного мислення - дуже важливій для управління здібності. Однак погано структуровані звіти справляють протилежне враження; навіть якщо в них десь поховані всі відповідні факти. Отже, надзвичайно важливо навчитися чітко будувати структуру звітів цього типу.

Якщо у вас у школі були практичні заняття з хімії або фізики, Ви, можливо, пам'ятаєте, що для оформлення результатів експериментів існує стандартна форма звіту, включаючи згадування про спиртові горілки та піпетки. У разі, якщо це не закарбувалося у вашій пам'яті так, як цього хотіли ваші вчителі з природничих предметів, то це робиться наступним чином:

- **Мета**
- **Метод**
- **Результати**
- **Висновки**

Природничонауковий експеримент є, безумовно, однією з форм дослідження, і подальше складання його опису є звітом за результатами дослідження. Отже не дивно, що ваші вчителі з природничих предметів мали

рацію. Написання дослідницького звіту відбувається тим же самим чином: мета, метод, результати, висновки.

Мета.

Можливо, ви пам'ятаєте, що мета подібних природничих експериментів завжди повинна бути виражена одним реченням, і це ж саме вірно і для вашого дослідницького звіту. Ви, звичайно, вже склали ваше речення: це ваша мета, над якою ви працювали з самого початку.

Для звітів, що мають виключно інформаційний характер, ви робите те саме, але потім тримаєте вашу мету в себе. Однак, для дослідницьких звітів звичайно є дуже зручним для читачів, якщо ви вказуєте вашу мету на самому початку звіту. Ви можете назвати її "мета", "ціль" або якось інакше, як вам подобається.

Метод

Даний розділ вашого звіту пояснює, яким чином ви даєте відповіді на ці запитання. У природничо-науковому експерименті ваш розділ "метод" може виглядати, наприклад, так: "*Ми взяли 2мг сульфату сірки і розчинили його при кімнатній температурі у 6 мл соляної кислоти, помішуючи скляною паличкою."*

У дослідницькому звіті ви захочете окреслити методи, які використовували. Такий опис повинен бути вичерпним, але не детальним; наприклад, ви, можливо, захочете вказати, що використовували ділові довідники, але не даватимете детальної бібліографії. Або ви можете зазначити, що провели опитування постачальників, але не перераховувати всі питання. Якщо ви захочете, ці подробиці можна включити у звіт пізніше - у додатках. Методи дослідження, які ви захочете перерахувати, включатимуть:

- **Друковані джерела інформації (коротко - без детальної бібліографії)**
- **Будь-які інтерв'ю, що ви проводили**
- **Будь-яке письмове опитування, що ви провели**
- **Будь-які досліди, проведені вами**

Ваш розділ "метод" може виглядати, наприклад, так:

Результати

У цьому розділі звіту ви можете писати все, що встановили за допомогою вашого дослідження. Він, ймовірно, складе найбільшу частину вашого звіту. Однак ви повинні лише передавати факти - тут не місце робити висновки.

Ви повинні подати тут усі важливі дані, але не потоніть у зайвих деталях; ви можете залишити їх для додатку. Слово "зайві" тут дуже важливе. У кінцевому рахунку, іноді подробиці є необхідними. Якщо ви пишете комплексний технічний звіт для інженерів, які не лише розуміють, а й потребують детальної інформації, ви можете включити сюди більшу частину деталей.

Але якщо така детальна інформація не цікавить ваших читачів, залиште її для додатку, де вона просто підтвердить ваші висновки і зацікавить тих, кому потрібні додаткові дані.

Вказавши це, ви можете включити у цей розділ будь-які графіки та діаграми, важливі для основної ідеї звіту.

Ваш розділ "метод" може виглядати, наприклад, так:

Висновки

Висновки, що за обсягом можуть складати від сторінки до параграфа або щось близько цього, повинні містити посилання на початкову мету, як це робиться у шкільних природничонаукових дослідах. Прочитайте вашу початкову мету, перш ніж точно визначати, про що писати у ваших висновках, щоб зосередитися на цьому.

Це ваша можливість висловити нарешті вашу думку, яку ви до цього приховували. Ви думаєте, що слід запропонувати по всій країні 24-годинну доставку? Скористайтеся тепер вашим шансом, щоб сказати, що ви думаєте.

Звіти виключно інформаційного характеру

Для цього типу звітів визначати структуру набагато легше. Фактично, ви будете раді дізнатися, що, якщо ви пишете звіт інформаційного характеру, то його структуру ви значною мірою вже визначили.

Як ви, можливо, знаєте з досвіду, для цього типу звітів не існує чіткої структури, якої ви могли б дотримуватись. Важливо лише уникати пропусків та відсутності логіки.

Просто для повторення: коли ви сідаєте до столу, щоб визначити структуру звіту, перед вами буде декілька стосів папірців, розсортованих за групами. Усе, що ви маєте тепер зробити - це розкласти ці групи у належному порядку. Це найбільш корисна річ, яку ви можете зробити, щоб ваш звіт став зрозумілішим для читачів.

Іноді для впорядкування цих груп можна знайти прийнятний логічний шлях, наприклад:

- **Впорядкування за датами**
- **За відділами**
- **За ступенем важливості**
- **За обертом капіталу**
- **За розміром (скажімо, покупців)**
- **За географічним розташуванням (наприклад, областей збуту)**
- **В існуючому порядку, відомому для читачів (такий як продукція в каталозі)**

Цей список не вичерпує усіх варіантів, лише дає декілька ідей. Коли ви розташуєте в певному порядку ваші групи - чи купки папірців - зробіть те саме в межах кожної групи.

Іноді може виявитись, що логічного порядку для груп просто не існує. Або, можливо, перші три чи чотири можна розташувати за ступенем важливості, а після цього всі групи будуть однаково важливими. Якщо не існує логічного порядку, ви, звичайно, не можете його використати, тому не турбуйтеся про це. Іноді дійсно не має значення, в якому порядку розташовані групи.

Пам'ятайте лише мету робити. Ви робите все, що можете, щоб допомогти вашим читачам:

- Простежити інформацію й отримати її в настільки простій формі, наскільки

це можливо
- Зрозуміти її
- Мати змогу повернутися до звіту пізніше і швидко знайти будь-яку інформацію, якщо вони захочуть щось пригадати

Коли ви цього досягнете, ваші звіти будуть структуровані настільки добре, наскільки це можливо.

Резюме

Сьогодні ми розглянули два різних типи звітів, які вас можуть попросити написати, і найкращий шлях визначення структури кожного з них. Два основні типи - це дослідницькі звіти і звіти виключно інформаційного характеру, і найкраща структура для них така:

Структурування звіту виключно інформаційного характеру

- **Використовуйте групи, на які ви вже розбили інформацію**
- **По можливості розташуйте ці груп у логічному порядку**
- **Розташуйте інформацію в межах кожної групи в логічному порядку**

Важливо пам'ятати, що ви робите все можливе, щоб читачу було легше прослідкувати інформацію та зрозуміти звіт. Якщо ви досягнете цієї мети, це означатиме, що ви добре побудували структуру вашого звіту.

Тепер ви завершили підготовчу стадію написання вашого звіту: визначення мети, вивчення і групування інформації та визначення структури. Ви вже виконали більшу частину важкої робити. Завтра настане час брати ручку або включати текстовий процесор та розпочинати писати.

Зрозумілий стиль

Сьогодні ми розглянемо, як писати зрозумілою мовою[1] . Це завдання відрізняється від того, як писати правильно - у відношенні граматики і тому подібного - цей аспект ми розглянемо завтра. Питання, які ми піднімемо сьогодні, це

- Загальний стиль
- Побудова фраз
- Слова

Справжній секрет доброго стилю, підхід, якого ви повинні дотримуватись при написанні будь-яких робіт, це написання майже так само, як ви говорите. Звичайно, ви повинні уникати крайностей сленгу, але матеріал завжди важче читати, якщо він написаний пишномовним стилем, незнайомим для читача.

Для більшості з нас неважко розмовляти зрозуміло та використовувати добре побудовані аргументи. Але коли ми починаємо переносити ці методи на

[1] В оригіналі тексту: англійською мовою. Ці ж закономірності розповсюджуються й на українську, тому там, де це не змінює смислу, використовується загальне поняття "мова".

папір, у нас несподівано виникає потреба справляти враження за допомогою довгих слів і ускладнених речень. Це небезпечно, оскільки звіти при цьому набувають форми офіційних повідомлень і втрачають зрозумілість та ефект.

Загальний стиль

Пам'ятайте, для кого ви пишете: для читача, а не для себе. Отже, вам треба пристосувати ваш природний стиль до потреб читача. У багатьох випадках це вимагатиме незначних змін або не вимагатиме їх взагалі. Проте ви маєте про це подумати, оскільки іноді ваші читачі - не зовсім те ж саме, що ви.

Наприклад, уявіть, що ви пишете звіт для правління директорів, яким переважно за 55 і які, ймовірно, консервативні. Сучасні правила англійської мови (як ми побачимо в наступному розділі) дозволяють вам використовувати для вставних слів тире - подібно до того, як це зроблено тут - що ніколи не вважалось припустимим у традиційній англійській граматиці.[1]

Якщо ваша дирекція навчалася у граматичних школах і громадських школах до 1960р., вони, ймовірно, мають застаріле ставлення до англійської мови. Отже, якщо ви хочете, щоб вони схвалили ваш звіт, добре було б *прийняти* їх ідею щодо того, що складає добру англійську.

Вам не треба міняти ваш стиль повністю; просто пристосуйте його так, щоб він відповідав стилю читача. Цей принцип розповсюджується не лише на старших читачів. Можливо, вам буде необхідно пристосувати вашу мову також для інших груп. Ось декілька прикладів:

- **Люди з більш традиційним стилем мови, ніж Ваш**
- **Люди, стиль яких більш сучасний, ніж Ваш**
- **Люди, для яких мова, якою ви пишете, не є рідною**
- **Люди, у яких є труднощі з читанням (такі як диспепсія)**

Користуйтеся звичайною мовою

Якщо ваші читачі не потрапляють до однієї з попередніх категорій, таких як традиційний тип, користуйтесь ідіоматичною повсякденною мовою. Однак, це не стосується сленгу. Отже, замість використання офіційного слова чи фрази типу "особи жіночої статі" вам краще написати "жінки", але не "дівчата" чи "дівки".

Елізії[2]

Також більш природним є випущення окремих слів (або написання їх разом). Так, ви можете, наприклад, написати "isn't" замість "is not" та "we'll" замість "we will". Для людей це простіше читати, оскільки це той шлях, як ми розмовляємо (але це є прикладом сучаснішого стилю, який слід уникати з старомодними читачами).

Уникнення пишномовства

[1] В українській мові також допускається виділення групи пошерених слів за допомогою тире, хоча різкої зміни правил щодо даного випадку не було; однак на людей старшого покоління неприємне враження можуть справити американізми, використання яких допускається у сучасній українській мові, таких як гелікоптер, мапа тощо.

[2] Справедливо лише для англійської

З деяких причин люди часто схильні використовувати у звітах певні слова і фрази, які ніхто не вживає в реальному житті. Ефект, що досягається при цьому, полягає в тому, щоб зробити звіт схожим на поліцейську заяву, повну фраз типу "особи, що керують транспортними засобами" замість “ людей, які водять машини". Ось декілька прикладів висловів, що вживаються більш широко[1] :

Вислів	*Альтернативний вислів*
що стосується	**про**
на даний момент	**зараз**
у випадку якщо	**якщо**
завершувати	**припиняти, закінчувати**
з'ясовувати, встановлювати	**побачити**
внаслідок, в результаті	**отже**

Це більше питання стилю, ніж окремих слів, оскільки вам не треба завчати кожне з них (і їх набагато більше). Усе, що вам треба, це навчитися пристосовувати ваш загальний підхід у написанні до розмовної мови замість того, щоб захоплюватись пишномовством.

Використання "я" та "ви"[2]

Коли ви з кимось розмовляєте, ви говорите про себе "я", а до співрозмовника звертаєтесь "ви". Робіть це також, коли ви пишете. Це не лише полегшує читання, а й справляє більш дружнє враження. Наприклад, якщо ви пишете від імені вашого відділу, ви можете казати "ми" замість "я". Дивно, скільки людей напише "Рекомендація даного звіту полягає у покупці..." замість "Ми рекомендуємо вам купити..."

Політична коректність

Незалежно від вашої особистої точки зору на предмет (і, безумовно, це стосується не ваших поглядів, а поглядів ваших читачів), відсутність політичної коректності є сьогодні недопустимим і застарілим. Багатьох читачів не хвилюватиме расизм, дискримінація за віком чи за статтю, виявлена вами, але вони можуть подумати: "Боже! Я й не думав, що хтось ще використовує таку застарілу мову!" Отже, незалежно від вашої особистої точки зору, взагалі уникайте будь-яких "-ізмів".

Уникнення статевої дискримінації в мовних виразах

Для багатьох людей дуже важко писати так, щоб уникати статевої дискримінації. Це зрозуміло, оскільки більшість з нас виросли на використанні "він" у розумінні "він чи вона". Однак, існує декілька простих прийомів для уникнення статевої дискримінації у мовних виразах:

1. Поставте речення у множині. Замість написати *"Кожен службовець повинен записатися на курси, щоб навчитися ефективно користуватися своїм персональним комп'ютером*" ви можете вказати: *"Усі службовці повинні*

[1] Для української мови ці приклади не дуже вдалі.
[2] В українській мові слід уникати фамільярного "ти".

записатися на курси, щоб навчитися ефективно користуватися своїми персональними компьютерами".[1]

2. Використовуйте другу особу ("Ви" або "Ваш"). Спробуйте написати *"Ви можете легко навчитися користуватися наколінним комп'ютером".* Це не лише дозволяє обійти проблему, а й справляє більш дружнє враження.
3. Використовуйте займенник "вони". Тепер вважається припустимим використовувати цей займенник в однині. Отже, ви можете сказати: *"Навіть найбільш далека від техніки людина може навчитися користуватися персональним комп'ютером, якщо вона захоче це зробити".*[2]
4. Приклади з протиставленням. Якщо ви наводите приклади, скажімо, щодо класів покупців чи службовців, ви, можливо, захочете вказати їх стать, щоб це виглядало менш офіційно. Ви завжди можете у цьому випадку вказувати різну стать. Наприклад: *"Усі службовці приходять до нас з проблемами щодо нестачі часу. Жінка, що не може встигнути на останній поїзд, якщо залишає офіс після 5 години; чоловік, що повинен підвозити дітей до школи по дорозі на роботу і таке інше."*
5. Використовуйте "він чи вона" або "він/ вона". Це найменш прийнятне рішення, оскільки воно привертає до себе увагу і може виглядати настирливим. Однак, це набагато краще, ніж використовувати вирази, які можна витлумачити з позиції статевої дискримінації, отже користуйтеся цим, якщо дійсно не можете застосувати інший прийом.

Використовуйте приклади та аналогії

Коли ви розмовляєте з людьми віч-на-віч, вони можуть зупинити вас, якщо чогось не розуміють, і попросити пояснити ще раз. Але якщо вони читають звіт, у них немає цієї можливості, отже, ви повинні додатково переконатися, що все пояснили настільки добре, наскільки дійсно могли це зробити. І два найкорисніші методи, щоб це зробити, це приклади і аналогії.

Іноді ви можете подумати, що щось є більш очевидним, ніж воно є насправді для інших людей. Якщо у вас виникли якісь сумніви, наведіть приклади. Це ніколи не зашкодить і часто є необхідним. Раніше ми розглядали, як уникати пишномовних виразів. Якби у вас не було декількох прикладів таких виразів, ви, можливо, навіть близько не знайшли б це питання таким зрозумілим.

Аналогії можуть бути неоціненними для пояснення складних ідей. Вони звичайно починаються так: "це схоже на..." або "це подібне до того, якби..." Припустимо, ви хочете пояснити структуру організації. Ви використаєте аналогію, якщо напишете: "*Вона схожа на дерево. На рівні коріння, що підтрмує усе на своєму місті, знаходяться офісні робітники нижнього рівня. Над землею - основні стовбури, або відділи, з меншими гілками, або підрозділами, прикріпленими до кожного стовбуру..."* тощо.

---

[1] В англійській мові, на відміну від української, у наведеному виразі вживається присвійний заменник "його" у розумінні "своїм", що й обумовлює тут проблему статевої дискримінації. І хоч в українській мові тенденції до уникнення подібних ситуацій менш сильні, проте й тут можна використовувати множину, щоб запобігти вживанню займенників чоловічого роду, наприклад замість "*Кожного службовця попереджують, що він повинен навчитися користуватися настольним компьютером"* можна написати: *"Усіх службовців попереджують, що вони повинні навчитися користуватися настольними компьютерами"*

[2] В українській мові, на відміну від англійської, вживання займенника "вони" в однині не допускається; тому в наведеному прикладі ми не можемо написати "...якщо вони захоче/захочуть це зробити".

Побудова фраз

Як тільки ви виробите правильний загальний стиль, ви чудово зможете складати чіткі письмові звіти. Але важливо, крім того, щоб ви використовували правильні слова і фрази у вашому стилі. Зі словами ми розберемося за хвилину, але спочатку давайте розглянемо фрази і речення.

Використовуйте короткі речення і короткі абзаци

Є дослідники, що витратили місяці на створення шкал читабельності, з яких ви можете дізнатися, наскільки просто чи складно для людей прочитати те, що ви написали. ваш текстовий процесор може мати можливість визначення рівня читабельності того, що ви вже написали.

Проте, якщо не заглиблюватись у деталі, існує декілька речей, що враховуються в усіх цих шкалах. І серед найважливіших - довжина абзацу та довжина речення.

Абзаци

Коли ви відкриєте книжку або звіт, в яких взагалі немає абзаців або є лише декілька, ви майже напевно піймаєте себе на думці: "О, ні...." Це виглядає так, ніби треба проглянути дуже багато. Окрім цього, абзаци допомагають також структурувати написане і без них читачам набагато важче зрозуміти структуру того, в чому їх попросили розібратися.

Ви повинні починати новий абзац кожного разу, коли переходите до нової думки. Для ваших читачів може бути незручно, якщо ви починатимете новий абзац з кожного нового речення, але це все ж краще, ніж повна відсутність розподілу на абзаци. Принаймні, ви повинні впевнитися, що, якщо ви пишете на стандартному аркуші А4, ваші абзаци більші за шириною, ніж за висотою.

Речення

Довгі речення важко читати. Ваш стиль буде здаватися дуже монотонним, якщо всі ваші речення матимуть однакову довжину, тому найкращим є різноманіття. Це також робить написане вами цікавішим і додає йому фактури. Однак, ви повинні орієнтуватися в середньому на 20 слів у реченні і не повинні часто перевищувати 35. Якщо у вас більше 40 слів, ви реально маєте можливість скоротити це речення або розбити його на два чи більше число речень.

Не користуйтеся жаргоном

Жаргон може здаватись важким для визначення, однак по суті це спеціальна мова, що стосується якогось предмету. Ми усі користуємось певним жаргоном, який став для нас щоденною мовою. Він є жаргоном лише для решти людей. "MS/DOS" - це жаргон для людей, що не користуються комп'ютером.

Жаргон існує, оскільки це дійсно корисний засіб полегшення спілкування між людьми, знайомими з предметом. Якщо ви абсолютно впевнені, що всі ваші читачі потрапляють у цю категорію, використовуйте його. Але ви повинні чітко розуміти, які з слів, якими ви щодня користуєтесь, є жаргоном для інших людей. Не використовуйте їх, якщо існує небезпека, що ваші читачі цього не

зрозуміють. Знайдіть синонімічне слово або фразу - ту, якою можуть користуватися ваші читачі.

Може трапитись, що ви дійсно не зможете уникнути жаргону, особливо у технічних звітах. Якщо так сталося і ваші читачі можуть його не зрозуміти , вихід полягатиме у включенні словнику (словники ми розглянемо у п'ятницю).

Не використовуйте штампів

Деякі вирази стають настільки затертими, що втрачають реальний смисл. Читачі зустрічають певні фрази так часто, що останні більше не сприймаються розумом. Світ комерції, на жаль, переповнений цими фразами. Наведемо декілька прикладів:

- Відповідати потребам покупця
- Широкий асортимент продукції та послуг
- Високоякісна продукція

Це все вирази, які ми зустрічаємо дуже часто, щоб сприймати їх належним чином. Якщо вони все ще щось означають, то, безперечно, втратили всю свою дію.

Останній приклад дуже вдалий. Ми так часто чуємо про “високоякісну продукцію”, що більше не віримо цьому виразу. Кожен каже це про свою продукцію.

Отже, як уникнути штампів? Відповідь дуже проста і має набагато більше ваги, ніж мали колись штампи, навіть коли вони були вперше створені. Дотримуйтесь твердих фактів.

Отже, замість того, щоб написати “*Ця продукція відповідає потребам покупця”* ви вказуєте: *“За останні два роки, як показали наші дослідження, рівень задоволення споживачів щодо даного виду продукції постійно перевищує 97%”*. Або, можливо, так: *“Більше 85% наших покупців знову купують у нас протягом 6 місяців”.*

Ви можете описати вашу високоякісну продукцію, зазначивши: *“Наша продукція слугує в середньому 12 років до того, як виникає потреба у її заміні”* або *“В останні роки промислові дослідження нашої продукції проводились краще, ніж будь-ким з наших конкурентів”.*

Слова

Це останній аспект стилістики, який ви повинні врахувати. І знову ж, не існує правильних чи неправильних слів, лише загальні підходи щодо вибору ваших слів. Отже, як тільки ви зрозумієте принцип, потрібні слова для звіту знайти для вас буде дуже просто. Ось лише декілька дуже простих правил, яких слід дотримуватись.

Використовуйте по можливості прості слова

Короткі слова набагато легше читати і вони допомагають потоку розповіді. Декілька довгих слів є необхідними і при помірному використанні вони додають вашому звіту різноманітності. Але навіщо казати “транспортний засіб”, коли ви можете сказати ”автомобіль”?

Довгі слова, які ваші читачі можуть легко впізнати, кращі за незнайомі для них слова. Не такий великий гріх написати "енциклопедія", як написати "recherche"[1], хоча слово "енциклопедія" має більше букв.

Використовуйте присудок краще в активній форм замість пасивної[2]

Це означає, що підмет у реченні повинен щось робити замість того, щоб якісь дії проводилися з ним. *"Пес укусив людину"* - це активна форма, тоді як *"Людина була вкушена собакою"* - це пасивна.[3] Активна форма присудка робить розповідь динамічнішою і чіткішою. Встановивши важливість прикладів декілька сторінок тому, наведемо ще один: *"Частина пенсій для персоналу буде виплачуватися компанією"* - це пасивна форма. Активна версія буде виглядати так: *"Компанія буде виплачувати частину пенсій для персоналу".*

У деяких випадках виникає потреба у використанні пасивних форм, але оскільки вони уповільнюють читача, то обмежуйте себе однією пасивною формою щонайбільше на чотири чи п'ять речень. Ось деякі приклади, коли у вас може виникнути бажання чи потреба скористатися пасивною формою:

- **Коли підмет (особа чи річ, що виконує дію) невідомий або несуттєвий: *"Будинок був пофарбований у синій колір"***
- **Коли ви хочете зробити наголос на доповненні (особі чи речі, на яку спрямована чиясь дія): *"В машини в кінці автостоянки найчастіше вдираються"*[4]**
- **Коли ви хочете скомпонувати предмет обговорення: "Помилка була зроблена у цьому замовленні". (Таке компонування - не дуже хороша ідея для звітів, але якщо ви хочете це зробити, ви побачите, що найкраще у цьому допомагає пасивна форма.)**

Використовуйте краще конкретні іменники замість абстрактних

"Засіб зв'язку" - це абстрактна ідея; "телефон" - це конкретна. Конкретні іменники викликають в уяві читача візуальну картину, що полегшує сприйняття відповідної ідеї, яку вони несуть

Абстрактні іменники, з іншого боку, звичайно довші (вони складають значну частину довгих слів із закінченнями на "-ція"). Вони можуть бути дуже невизначеними (такі, як "ситуація" або "діяльність").

Іноді ви можете замінити абстрактний іменник на конкретний (як у прикладі з "телефоном" замість "засобу зв'язку" або з "автомобілем" замість "транспортного засобу"). Однак, частіше ви будете бачити, що найкращий шлях уникнення абстрактних іменників - це їх заміна на дієслова. Ось декілька прикладів:

- *"Ми потерпаємо від поганого управління"* можна замінити на: *"Нами погано управляють"*
- *"Наша мета полягає в усуненні недоліків"* можна замінити на: *"Ми поставили собі за мету усунути недоліки"*

---

[1] З французької: витонченість.

[2] Замість англійського терміна "дієслово" тут вживається термін "присудок", що краще відповідає вимогам української граматики, де активний і пасивний стан можуть мати лише дієприкметники.

[3] Тут наведено приклад, що відрізняється від тексту оригіналу, оскільки дієслово в англомовному реченні (погнатися) не має в українській мові відповідного дієприкметника пасивного стану.

[4] В англійській мові у цьому реченні вживається дієслово в пасивному стані

- *"Беручи до уваги ситуацію з безробіттям."* [1] можна замінити на: *"Враховуючи ситуацію з безробіттям..."*

Не користуйтеся помпезними словами чи юридичними термінами

Утримуйтесь від використання таких жахливих слів, як "до цих пір", "у цьому", "при цьому"[2] тощо. Їх ніхто не вживає і вони можуть видатися дуже помпезними.

Як правило, ви можете викинути ці слова з речення, не вносячи якихось інших змін. Отже, "Додаток при цьому ілюструє..." перетворюється на: "Додаток ілюструє..." Іноді у вас може виникнути необхідність у тому, щоб переробити структуру речення чи перефразувати його, але видалення цих слів ніколи не становить великих труднощів.

Не користуйтеся нейтральними словами

Ваш звіт стане легше і цікавіше читати, якщо ви вдихнете в нього трохи життя. Ми розглянули, як можна цього досягти, змінюючи довжину речень, використовуючи присудок в активній формі тощо. Ось іще одна подібна методика.

Уникайте нейтральних слів, таких як "зміна", якщо ви можете використати активне слово, таке як "покращання" чи "погіршення". Наведемо інший приклад: навіщо писати *"Нова система впливає на мораль"*, якщо ви можете вказати: *"Нова система погіршує мораль"*?

Уникайте тавтології

Тавтологія означає використання двох чи більше слів, що означають одне й те ж, коли одне з них вставляється без будь-якої потреби. В якості прикладу може виступати "кругле коло" або, коли ви пишете "повне ціле", тоді як треба обмежитись "цілим".

Будьте обережні з двозначними словами

Спробуйте прочитати вголос речення: *"Я трохи не певен щодо даних з продажу моделі BS30"*[1]*. Ви* можете сказати це по-різному і зробити так, щоб це речення звучало як завгодно - від незначного зауваження до серйозної проблеми.

Усе гаразд, якщо ви говорите - ви можете пояснити, що маєте увазі. Але коли ви пишете, читачі не знають ваших намірів. Крім того, різниця полягає в тому, що вони прочитають це певним чином і ніколи не здогадаються, що ви мали на увазі щось інше.

Певні слова можна інтерпретувати при написанні більш ніж одним способом і ви повинні бути обережними щодо їх вживання, щоб ваше значення було абсолютно зрозумілим. Серед слів, що найчастіше викликають проблеми і яких слід уникати, такі порівняльні слова, як "трохи", "цілком", "досить".[2]

Резюме

[1] В англійській мові ця фраза більш подібна до: "беречи до *розгляду*"

[2] Не дуже вдалі приклади для української мови, більш ілюстративними є наступні приклади: "що і слід було довести", "як випливає з вищевказаного" тощо.

[1] В англійській мові смисл цього речення змінюється в залежності від логічного наголосу.

[2] Невдалі приклади для української мови.

Сьогодні ми відсвіжили знання зі стилістики щодо вашого загального підходу, фраз і речень, які ви використовуєте, та окремих слів. Як тільки ви почнете дотримуватись цих правил, ваш стиль написання стане чітким і читабельним - якості, що сподобаються вашим читачам. Основні питання, які ми сьогодні розглянули:

Загальний стиль

- **Користуйтеся звичайною мовою**
- **Будьте політично коректиними**
- **Використовуйте приклади та аналогії**

Фрази

- **Використовуйте короткі речення і короткі абзаци**
- **Не користуйтеся жаргоном**
- **Не користуйтеся штампами**

Слова

- **Використовуйте короткі слова**
- **Використовуйте присудок в активній формі**
- **Використовуйте конкретні іменники**
- **Уникайте помпезних слів або юридичних термінів**
- **Уникайте нейтральних слів**
- **Уникайте тавтології**
- **Будьте обережні з використанням двозначних слів**

Правильне написання

Учора ми розглянули, як писати зрозумілим стилем. Сьогодні ми розглянемо, як писати правильно. Це не буде один з тих нудних і непрактичних уроків граматики, які ми повинні були висиджувати у школі; ми хочемо лише вказати на ті галузі, де досить часто виникають проблеми:

- **Лексика**
- **Орфографія**
- **Пунктуація**
- **Скорочення**
- **Правила граматики, які ви можете порушувати**

Кожен, хто добре володіє англійською мовою, може критикувати вас щодо вашого написання. Тож, якщо ви хочете справити належне враження на ваших читачів, вам краще відсвіжити свої знання з тих питань граматики та орфографії, де ви маєте проблеми. Це дуже важливо щодо дії вашого звіту. Тому зробіть це самі для себе - якщо ви в чомусь не певні, не вгадуйте, а перевірте.

Лексика

Для позначення того, що ви хочете сказати, дуже важливо скористатися правильним словом. Якщо вам це не вдасться, один чи більше ваших читачів побачать, що ви помилилися. Наприклад, якщо ви напишете "Деякі особи з персоналу схильні похизуватися цим правилом...", хтось може зрозуміти, що ви мали на увазі "порушувати", а не "хизуватися"[1] .

На жаль, не існує простих правил, дотримуючись яких, ви можете переконатися, що завжди використовуєте правильне слово. Але нижче наведено список найбільш часто вживаних слів, що викликають сумніви щодо написання, з коротким поясненням того, що вони насправді означають. Прогляньте його і визначте, чи з багатьма словами з цього списку у вас виникали труднощі.

Щоб пояснити ці слова, необхідно використати ряд граматичних термінів. Можливо, ви все ж знаєте їх, але пояснимо на випадок, якщо ви втратили до цього інтерес на ваших заняттях з мови у школі:

- *Дієслово* - це слово, що означає дію
- *Іменник* - це особа або річ
- *Прикметник* - це слово, що описує іменник.

Нарешті, слід особливо підкреслити, що якщо ви не впевнені, ви повинні перевірити це слово. У кінці цього розділу ви знайдете список найбільш корисних книжок, які ви повинні мати на вашій книжковій полиці і які допоможуть вам у всьому, що ви коли-небудь захочете дізнатися про те, як правильно писати англійською мовою.

Орфографія

Повторюємо ще раз, помилки цього типу створюють погане враження, тому завжди перевіряйте, якщо ви не впевнені. Ви можете провести орфографічну перевірку на вашому комп'ютері; і в цьому разі проводьте її дуже обережно або взагалі не проводьте.

Небезпека комп'ютерної орфографічної перевірки полягає в тому, що люди схильні покладатися на неї і не роблять інших перевірок. Але при орфографічній перевірці пропускається все, що можна назвати дійсним словом, навіть якщо це не те слово, яке ви хотіли вжити. Отже, якщо ви хочете надрукувати "too" у розумінні "також" і пропустите кінцеву "o", орфографічна перевірка не виявить вашої помилки, врешті-решт, "to" - також слово. Просто це не те слово, яке ви мали на увазі.

Найкращий метод роботи з комп'ютерною орфографічною перевіркою - це взяти собі за правило використовувати її лише тоді, якщо ви перевіряєте також самостійно. Комп'ютерна перевірка збереже ваш час, необхідний для того, щоб подивитись декілька слів у словнику. Якщо ваша орфографія жахлива і особливо якщо ви пишете важливий звіт, попросіть також когось іншого проглянути його для вас.

Ось декілька слів, які звичайно пишуть невірно і які краще переписати окремо (або запам'ятати, де вони подані у цій книжці і повертатися до цієї сторінки для перевірки, коли ви їх використовуєте):

[1] В англійській мові дієслова "flaunt" (хизуватися) і "flout"(порушувати) є паронімами: вони схожі за звуковим складом і різні за значенням.

- **Accommodate (розміщувати)**
- **Commitment (зобов'язання)**
- **Enrol (зараховувати)**
- **Gauge (розмір, вимірювати)**
- **Mileage (відстань у милях)**
- **Privelige (привілей, надати привілей)**
- **Appal (жахати)**
- **Embarrass (бентежити)**
- **Fulfil (виконувати)**
- **Harass (дратувати, мучити)**
- **Parallel (паралель, проводити паралель)**
- **Questionnaire (анкета)**

Пунктуація

Є декілька правил пунктуації, в яких може бути важко розібратися. Ми розглянемо головні з них:

- **Двокрапка**
- **Тире / Дефіс**
- **Крапка з комою**
- **Знак оклику**
- **Велика літера**

Двокрапка

Двокрапка вживається для того, щоб вказати на наступну частину тексту; однак вона повинна використовуватися лише для позначення сукупності того, що йде попереду. Отже, ви можете сказати: *"Існує лише одне правило: немає ніяких правил".*

Але не слід використовувати двокрапку для позначення неповного переліку, вживайте її лише для повного. Наприклад: *"Складові бісквіта наступні: цукор, масло, яйця, борошно і трохи молока"* - це повний перелік. На неповний перелік вказують такі слова як "включаючи", "подібний до". Наприклад: *"Складові бісквіта включають цукор, масло та яйця".*

Двокрапка розбиває структуру речення, тому не ставте її, якщо речення можна сформулювати й без неї. Наприклад: *"У бісквіт входить цукор, масло, яйця, борошно та трошки молока".* Деякі люди піддадуться спокусі поставити апостроф після слова "входить".

Крапка з комою

Є дві підстави для використання крапки з комою:

- щоб зробити довгу паузу, але не настільки довгу, як вимагається при повній зупинці;
- щоб розбити перелік, який вже містить коми.

Іноді буває, що у вас виникає потреба у чомусь більшому, ніж кома, але меншому, ніж повна зупинка; саме тоді крапка з комою вживається найчастіше.

Найкращий спосіб, щоб розбити перелік, це поставити коми, тому що око читача краще сприймає коми, ніж крапки з комами. Однак іноді один чи більше елементів з переліку вже містять коми. Саме тоді слід використовувати для

розділення елементів крапку з комою: *"Харчові продукти такі, як горіхи; яйця; молоко, масло та сир; рис ...".*

Тире / Дефіс

Значення тире/ дефісу полягає в тому, щоб зробити речення зрозумілішим; показати, що два слова тісно пов'язані між собою. Але тире візуально ускладнює читання тексту, тобто розуміння. Тому ви повинні використовувати тире/ дефіс, якщо у словнику вказується, що це слово пишеться через риску, або якщо ви вважаєте що без тире речення є дійсно незрозумілим. Але якщо у вас є сумніви, не ставте його.[1]

Знак оклику

Існує лише одне правило щодо вживання знака оклику: ніколи не ставте його у кінці речення, щоб вказати читачу, що хотіли виразити здивування. Знак оклику існує лише для позначення вигуку і ні для чого більше.

Велика літера[1]

Велика літера в словах читається важче, ніж маленькі, тому не використовуйте її, якщо вам це дійсно не потрібно. Наприклад, не пишіть *Керуючий Директор*[2] *- керуючий директор* набагато краще.

Скорочення

Якщо ви скорочуєте слово у вашому звіті, це означає, що читачі не заслуговують на те, щоб витрачати час на написання слова повністю. Інше скорочення, якого слід уникати з тих самих причин, це "і т.д., і т.п.", що можна замінити фразою, такою як "і так далі", "тощо".

Однак, скорочення довгих назв до заголовних літер полегшує читання тексту. Не має нічого гірше за текст, що складається головним чином з довгих назв організацій і тому подібного. Але читачі все ж повинні знати, що позначають заголовні букви.

Правило для подолання цього дуже просте. Коли ви вперше називаєте організацію, продукцію або щось інше, що вам потрібно, ви даєте повну назву з наступним скороченням у дужках. Наприклад: *"Відділ соціального страхування (ВСС)".* Після цього ви можете називати його просто "ВСС".

Правила граматики, які ви можете порушувати[1]

Досить дивно, якщо у вас ще залишилась крихта непокори. Якщо ви розмовляли з кимось, хто отримав освіту у 1960-ті або раніше, або якщо ви самі навчалися у цей час, вам, ймовірно, виклали усі види граматичних правил. Добрі новини полягають у тому, що декілька з цих правил застаріли і вам більш не треба їх дотримуватися. Звичайно, якщо ви пишете для старомодних читачів, вам краще не порушувати цих правил, але для решти випадків є ряд основних правил, які ви зараз маєте право порушувати.

[1] В українській мові існують більш жорсткі правила щодо використання тире

[1] В українській мові правила вживання великої літери не відносять до пунктуації

[2] В англійській мові, на відміну від української, допускається написання усіх слів у назвах посад, відділів, установ, організацій тощо з великої літери.

[1] Правила, що тут розглядаються, стосується виключно англійської мови

1. *Ніколи не починайте речення з "і" чи "або".* Це правило було винайдено, оскільки люди хотіли робити так у першу чергу. Навіщо вони цього хотіли? Тому що це дуже зручний метод для створення додаткового наголосу на "і" та "або". Отже, робіть так, якщо це здається вам доцільним. І крім того, ви можете також, якщо захочете, починати з цих слів новий абзац.
2. *Ніколи не закінчуйте речення прийменником.* Прийменники - це ті маленькі слова, що не є іменниками, дієсловами або чимось іншим. Слова подібні до "for"- для, "with" - з, "up" - вгору тощо. Кажуть, що Уінстон Черчиль вважав саме це правило особливо безглуздим і демонстрував свою позицію - коли його секретар відмічав галочками порушення цього правила - Черчиль казав: "There are some things up with which I will not put!"[2] (Є деякі речі, з якими я не буду сперечатися).
3. *Ніколи не розділяйте інфінітив*. Сьогодні важко знайти когось, хто може впевнено визначити розділений інфінітив, незалежно від того, чи дійсно є розділення. Якщо ви не знаєте, чи розділяєте ви інфінітив, не хвилюйтеся про це.

Резюме

Ми почали з розгляду лексики і перерахували слова, які найчастіше невірно вживають і пишуть. Ми розглянули також декілька основних правил орфографії. Після цього ми висвітлили основні проблеми з пунктуацією і потім показали, коли і як використовувати скорочення. Нарешті ми встановили три головні правила, які ви можете за бажанням порушувати.

Додавання завершальних штрихів

Ми вже підійшли до цього. Ми виконали всю підготовчу роботу і структурування й написали звіт. Тепер проблема полягає лише в тому, щоб додати завершальних штрихів:

- **Оформлення**
- **Додатки**
- **Використання діаграм і графіків**
- **Будь-яка додаткова інформація**

Якщо ви запросили на обід гостей, яких хочете вразити, ви перевірите, щоб усе, що ви подаєте на стіл, виглядало гарно і апетитно. Подібно до цього, якщо ви хочете вразити людей вашими звітами, вам треба забезпечити, щоб ці звіти також були добре подані і виглядали привабливо і читабельно.

[2] У цьому висловлюванні прийменник "up" поставлено в підрядному речення на перше місце, що створює відтінок іронії.

Оформлення

Як ми всі знаємо, перше враження є дуже важливим. І найперше, що помітять ваші читачі, коли до них потрапить ваш звіт і перш ніж вони його прочитають, це завжди те, як він виглядає.

Ви знаєте з власного досвіду, що коли ви дивитесь на книжку, журнал, статтю чи звіт, то робите інстинктивний висновок на основі того, як оформлений текст. Ви робите висновок, що він виглядає дивним, незрозумілим, зручним для читання, важким, читабельним або ще якось. Ваші читачі робитимуть те саме з вашим звітом, тому ви повинні впевнитися, що він по можливості створює найкраще враження.

При цьому досягається подвійна мета: по-перше, ви хочете, щоб ваш звіт виглядав читабельним, і, по-друге, ви хочете, щоб він виглядав добре скомпонованим. Ваші читачі будуть пов'язувати вас особисто з якістю, яку вони припишуть вашому звіту. Тому, якщо ви хочете, щоб вони бачили у вас організовану, кваліфіковану і авторитетну людину, ви повинні надати ці якості вашому звіту. І велика роль у цьому належить оформленню.

Є декілька аспектів оформлення, які допоможуть зробити ваш звіт більш читабельним, тому розглянемо їх усі по черзі.

Інтервали та поля

Чим більше місця залишається навколо вашого тексту, тим доступнішим та зручнішим для читання він виглядає. Тому подвійні інтервали між рядками і залиште дійсно широкі поля. Широкі поля мають додаткову перевагу зосередження уваги на тексті, що примушує його виглядати більш важливим.

Вам буде необхідно вирішити, чи будете ви вирівнювати праве поле, іншими словами, розташовувати в одну лінію праві кінці усіх рядків. Це все залежатиме від враження, яке ви хотіли б створити.

Невирівняний текст

Невирівняний текст виглядає більш дружньо і неофіційно. Це може бути перевагою, якщо звіт досить неофіційний або якщо він може відстрахати читачів.

Наприклад, якщо ви пишете звіт зі складного технічного питання для читачів, які не мають достатньої технічної підготовки, ви, ймовірно, захочете зробити все можливе, щоб вони відчували, що можуть зрозуміти технічні деталі і що звіт не занадто для них складний. У цьому випадку ви можете бути певні, що залишити текст невирівняним - це хороша ідея.

Вирівняний текст

Вирівняний текст виглядає більш офіційно, що може бути перевагою для деяких звітів. Його інша перевага - це те, що він виглядає дещо охайнішим. Звичайно це не створює значної відмінності, але іноді виникає ризик, що звіт створюватиме враження плутанини, якщо в ньому є багато діаграм або графіків. У цьому випадку вирівнювання правого поля допоможе зробити звіт краще організованим і більш охайним.

Незалежно від того, чи вирішите ви вирівнювати праве поле, ви повинні притримуватися вашого рішення протягом усього звіту.

Заголовки

Заголовки мають три важливі функції:

- По-перше, вони розбивають сторінку і роблять її більш читабельною.
- По-друге, заголовки вказують читачу, що йде далі; вони допомагають посилатися на звіт. Для деяких людей це дає чіткий огляд змісту звіту. Для інших це вказує, які частини можна пропустити, якщо у них обмаль часу.
- По-третє, заголовки дійсно корисні, якщо читач хоче повернутися до якоїсь інформації у звіті пізніше - знайти її стає набагато легше.

Отже, для заголовків важливо, щоб вони чітко вказували, про що йтиметься у наступній частині тексту. Не намагайтеся придумати розумні або дотепні заголовки. Вони можуть добре виглядати у газетах, але не підходять для звітів.

Розділи

Крім надання кожному розділові окремого заголовку або підзаголовку, ви можете пронумерувати розділи. Це надає дещо більшої формальності - і знову ж, вам буде потрібно вирішити, чи це дійсно те, чого ви хочете.

Нумерація розділів є найбільш корисною, коли люди пізніше обговорюють звіт один з одним або з вами. Це полегшує для них посилання на частину тексту, про яку йдеться. Робити нумерацію немає великого сенсу, якщо таке обговорення не передбачається. Якщо ж нумерація розділів проводиться, то для цього існує декілька підходів:

1. Ви можете надати номер кожному розділові, що має заголовок, наприклад: "*3 Переваги для покупців"*
2. Ви можете нумерувати кожен новий абзац під заголовком.
3. Ви можете об'єднати ці два підходи, нумеруючи кожен заголовок і потім проставляючи також номер для кожного абзацу. Отже, ваша послідовність буде виглядати так: 1.1, 1.2, 1.3 тощо. Не варто розбивати ці номера далі (1.1.1, 1.1.2, 1.1.3 ....), оскільки це просто заплутає читача.

Переліки

Переліки завжди легше прослідкувати, ніж ту саму інформацію, записану у вигляді суцільного тексту, тому використовуйте їх завжди, коли можете. Перерахувати ви можете переваги, недоліки, методи, які ви застосовували для збору інформації - завжди використовуйте перелік, якщо думаєте, що він може допомогти. Це також полегшує читання і розуміння сторінки.

Ви можете використати різні прийоми для позначення переліку, такі як крапки, номери тощо. У вас, можливо, навіть є відповідні символи у вашому текстовому процесорі. Якщо ви, наприклад, пишете звіт про модернізацію телефонної системи, ви можете позначати кожен пункт з переліку за допомогою маленького символу телефону. Однак, не використовуйте занадто складні символи або такі, що переключаються, оскільки це відволікає увагу від тексту.

Загальне оформлення

Нарешті, ваше оформлення повинно бути охайним і простим, щоб уникнути відволікання уваги від змісту. Вам не потрібно більше двох шрифтів -

один для тексту і один - для заголовків. І дотримуйтесь простого стилю заголовків протягом усієї роботи.

Додатки

Як ви почуватиметесь, якщо на ваш стіл ляже звіт на 60 сторінок і від вас чекатимуть, що ви прочитаєте його повністю? Або навіть звіт на 20 сторінок? Люди не люблять довгих звітів і їм часто важко знайти час, щоб їх прочитати. Тому робіть ваші звіти настільки короткими, наскільки це можливо.

Ви повинні вміти зменшувати практично кожен звіт менш ніж до десяти сторінок (звичайно, є декілька винятків, що стосується великих дослідницьких звітів). Якщо ваш звіт має обсяг всього лише 3 сторінки, люди не подумають, що ви ледачі; вони будуть вам вдячні - припускаючи, що звіт містить те, про що вони хотіли дізнатися. вашим читачам потрібна якість, а не кількість.

Але уявіть, що ви зібрали 30 сторінок з інформацією, яка, ймовірно, потрібна читачам. Це той випадок, для чого існують додатки. Подайте ключові факти в основному тексті звіту. Коли ж виникне потреба у підтвердженні фактів або роз'ясненні, як ви їх отримали, просто зробіть посилання на додаток. Потім читачі зможуть за бажанням прочитати його.

Як тільки ви вилучите цю інформацію і вставите її в кінці, вам більше не треба буде хвилюватися щодо того, щоб ваш звіт був точним і коротким. У додаток ви можете включити таку інформацію:

- **Статистичні дані**
- **Графіки та діаграми**
- **Рисунки**
- **Інформація, яку ви зможете доповнювати протягом часу зберігання звіту**
- **Методологія**
- **Копії бланків опитування та інші дані досліджень**

Графіки і діаграми

Дуже часто найкращий спосіб сприйняття інформації для читачів - це не таблиці та рисунки, а графіки й діаграми. Вони не лише швидше читаються, а також, що важливіше, допомагають привернути увагу до того аспекту даних, який ви хочете особливо виділити.

Але як це робиться на практиці? І якого типу діаграму чи графік слід використовувати у кожному випадку? До речі, всі вони мають різні функції. У залежності від того, що ви хочете проілюструвати, є лише один тип діаграм, який дозволить зробити це належним чином. Тому давайте розглянемо основні типи графіків і діаграм і подивимось, для чого кожен з них використовується.

Усі графіки і діаграми слугують для порівняння різних речей. Отже, для початку ми повинні з'ясувати, що ви можете порівнювати. Існує п'ять основних типів порівнянь, в ілюструванні яких у вас може виникнути потреба.

Компоненти

Якщо ви розділяєте якусь фігуру або елемент на частини і показуєте, як вона розбивається, ви робите цим самим порівняння компонентів. Наприклад, ви можете показати загальну кількість службовців в організації і проілюструвати, скільки людей працює у кожному відділі.

Там, де ви підраховуєте компоненти, що складають разом 100%, вам треба використати колову діаграму. Вона не повинна мати більше близько половини поділених компонентів, інакше її буде важко сприймати.

Вам не слід розташовувати поруч дві колові діаграми, скажімо, для порівняння частки витрат відділу на канцелярське приладдя з часткою витрат на проїзд. Для ока читача трошки важко вибрати з них необхідну інформацію. Для цього виду порівняння компонентів використовуйте дві 100%-ві діаграми типу смуг, розташовані поруч. 100%-ва діаграма типу смуг слугує для тих же цілей, що й колова діаграма.

Елементи

Якщо ви хочете порівняти один елемент з іншим, вам слід використати діаграму типу смуг. Наприклад, у вас може виникнути потреба показати, скільки у компанії службовців, але з різними акцентами. Якщо ви не хочете підкреслювати загальне число і з чого воно складається, а хочете зробити акцент на відмінностях щодо числа службовців у різних відділах (відділи - це й є елементи, які ви порівнюєте), це найкращий спосіб досягти цієї мети.

Багато людей використовують для цього діаграми типу стовпчиків (ми розглянемо їх пізніше), але проблема, пов'язана з діаграмами цього типу, полягає в тому, що вони передбачають наявність часової шкали - розташованої зліва направо, яка не існує у цьому випадку.

Часові ряди

Якщо ви хочете вказати на тенденцію у часі, наприклад щодо того, як змінювалося число протягом останніх декількох років, вам слід використати діаграму типу стовпчиків або лінійну діаграму. Діаграма типу стовпчиків є вертикальним еквівалентом діаграми типу смуг.

Лінійна діаграма є найбільш доречною, якщо ви позначаєте багато моментів у часі, наприклад зміни числа службовців за останні 24 місяці. Також діаграма у вигляді стовпчиків привертає увагу до змін цифр протягом кожного місяця, тоді як лінійна діаграма більше підкреслює загальну тенденцію.

Частотний розподіл

Це те, що ви завжди хочете продемонструвати, наводячи результати опитувань. У цьому випадку ви порівнюєте, скільки елементів припадає на кожен з декількох числових проміжків. Це може бути вік "до 18 років", "19-25", "26-31" тощо. Або це може бути "до 20 фунтів", "20-50 фунтів"... Якщо ви хочете показати частотний розподіл, вам треба використати діаграму типу стовпчиків (яку ми розглянули раніше).

Кореляція

Ви можете показати, чи корелює число службовців у кожному з відділів з бюджетом відділу, навівши поряд дві діаграми типу смуг.

Додаткова інформація

Якщо ви подивитесь у будь-яку книжку (включаючи цю), ви знайдете титульну сторінку, інформацію щодо авторських прав, зміст тощо. Ваші звіти повинні мати ті ж самі або принаймні подібні риси.

Є декілька елементів, які відповідно до діючих вимог слід включати практично у кожен звіт, та елементи, що застосовуються лише для деяких звітів.

Обов'язкові елементи

Ви можете мати свій стиль написання звітів, якого, як очікується, ви дотримуватиметесь. Припускаючи, що ви можете включити все за власним вибором, декілька елементів повинні міститися майже у кожному звіті, незалежно від його обсягу (за винятком доповідної записки, що є різновидом короткого звіту):

- **Титульна сторінка**
- **Ім'я автора - на титульній сторінці**
- **Дата написання звіту - також на титульній сторінці, часто у правому нижньому кутку, якщо вона не є невід'ємною частиною звіту (як у місячних звітах-доповненнях), у випадку чого вона має більше ваги**
- **Зміст**
- **Мета - на початку звіту**
- **Резюме (Ми розглянемо його пізніше)**
- **Додаток або додатки - в кінці, але з чітким посиланням у відповідній частині звіту**
- **Нумерація сторінок**

Додаткові елементи

Є елементи, які можуть також іноді бути корисними для ваших читачів. Ці додаткові елементи, перераховані нижче, повинні усі подаватись у кінці звіту із відображенням у змісті:

- **Глосарій (словник) - Якщо ви не мали змоги уникнути вживання жаргону**
- **Бібліографія**
- **Посилання на ваші джерела (ті, що ми розглянули у понеділок) - це додасть роботі переконливості і ви зможете вказати на них будь-кому, хто поставить під сумнів ваші доводи**
- **Корисні адреси**
- **Подяка - якщо інші люди допомагали у роботі над вашим звітом або сприяли його підготовці**

Резюме

Цю частину ви повинні писати в останню чергу. Можливо, ви думаєте, що маєте починати писати з резюме - особливо з оглядом на те, що воно подається на початку звіту - але насправді набагато легше писати його після того, як буде зроблено все інше. Тоді ви точно знатимете все те, що будете резюмувати.

Якщо ваш звіт не зовсім короткий за обсягом - не менше, ніж три чи чотири сторінки - він завжди повинен містити резюме на початку. Резюме є корисним для:

- **Людей, у яких не буде часу читати повний текст звіту**
- **Тих, хто прочитає повний текст звіту, але, можливо, захоче пригадати щось пізніше, не читаючи його весь знову**

Ви можете побачити з цього, що резюме потребує викладення всього, про що йшлося у цілому звіті, але більш коротко. Це не висновок, а короткий переказ.

Тому, коли ви починаєте визначати структуру Вашого резюме, вона повинна бути такою ж, як і структура цілого звіту. Зазначте мету або ціль і потім резюмуйте ваші методи, результати та висновки.

Резюме ніколи не повинно перевищувати сторінки, інакше ви починаєте притримуватись правила написання його на початку. Однак, для звіту, що має обсяг лише чотири чи п'ять сторінок, ви цілком можете виявити, що ваше резюме налічує тільки декілька параграфів. Це добре; це дійсно те, чого хочуть ваші читачі.

Резюме

Ми провели сьогоднішній день, додаючи звіту завершальних штрихів - мов глазурі на тістечко. Якщо ви хочете справити хороше початкове враження на ваших читачів, ви повинні зробити так, щоб ваш звіт з першого погляду виглядав привабливим і читабельним. Ми розглянули, як оперувати оформленням для створення належного враження.

Ми також розглянули, як зробити ваш звіт точним і коротким для зайнятих читачів, подаючи всю додаткову інформацію у додатку. Вона включає будь-які рисунки, графіки, таблиці, бланки опитування тощо, що подаються після основного тексту звіту.

Графіки і діаграми можуть наводитися в основному тексті звіту або в додатках. У будь-якому разі переведення інформації у форму діаграми або графіка може викликати певні труднощі, якщо ви не знаєте, діаграму якого типу використати. Тому ми розглянули вибір правильної діаграми, що відповідала б інформації, яку ви хочете проілюструвати.

Нарешті, ми швидко розглянули усі додаткові елементи, які вам буде (або, можливо, буде) потрібно додати до вашого звіту, від титульної сторінки й до "корисних адрес". І ми розглянули також, як писати коротке резюме, що подається на початку звіту, якщо він налічує більше трьох - чотирьох сторінок.

Завтрашній день ми присвятимо повторенню всього, що ми зробили протягом цього тижня. До того часу, як ми закінчимо це, ви знатимете все, що вам потрібно для написання звітів найвищого ґатунку.

Перелік основних питань для перевірки

Останній тиждень ми провели, вивчаючи навички та прийоми, необхідні для написання звітів. Це саме те, чим вони є насправді – прийомами, і кожен може їм навчитися. Ніяких природжених талантів вони не вимагають.

Шість стадій написання звіту, які ми розглянули протягом останнього тижня, і які ми повторимо сьогодні, це:

- **Визначення мети**
- **Вивчення і групування інформації**
- **Визначення структури звіту**
- **Написання зрозумілим стилем**
- **Правильне написання**
- **Додавання завершальних штрихів**

Тепер ви навчилися одному з головних управлінських вмінь - тому, чого більшість менеджерів реально взагалі ніколи не вивчає. Це має ряд переваг особисто для вас:

1. **Ви побачите, що ваші письмові рекомендації частіше отримують схвалення. Це один з ефектів добре написаного звіту. Люди сприймають його та висновки, які він включає, більш серйозно.**
2. **Навіть ваші регулярні звіти, звіти-доповнення та доповідні записки добре на вас позначаться. Як ваші начальники, так і ваша команда, будуть оцінювати вас за письмовими матеріалами, які ви готуєте, і почнуть ставитися до вас як до старанної, організованої людини, що має чітке мислення - досить хороша репутація, яку непогано мати.**
3. **Якщо ви працюєте у великій організації, це лише справа часу, перш ніж хтось з вищих щаблів організації помітить вас завдяки особливо добре складеному звіту. Це дійсно дивовижно, скільки менеджерів, які досягли значних успіхів, можуть один чи більше вирішальних кроків у своїй кар'єрі приписати особливо вдалим звітам, написаним ними, що привернули увагу когось впливового.**

Ви, ймовірно, виявите, що спочатку вам буде треба багато працювати над написанням звіту, але можливість писати високоякісні звіти ви вже маєте. Коли у вас буде трошки більше практики, ви побачите, що писати звіти стає все легше й легше.

Але всі шанси за те, що вам протягом деякого часу ще буде потрібно звертатися до цієї книжки, просто щоб пересвідчитися у правильності обраного шляху, поки не зросте до кінця ваша впевненість у власних силах. Тому цей розділ містить перелік основних питань для перевірки з усіх попередніх розділів.

Визначення мети

Ми почали в неділю з розгляду найпершого кроку написання звіту - визначення мети. Ми розглянули, навіщо вам потрібна мета, і потім - три основні кроки у визначенні мети:

Навіщо вам потрібна мета

- **Вона допоможе вам вирішити, яку інформацію включати чи відкидати**
- **Вона допоможе вам організувати звіт у зручній для читача формі**
- **Вона полегшить написання звіту**

Як визначити мету

Щоб зробити це, вам буде треба задати собі ряд запитань:

- **Хто буде читати звіт?**
- **Навіщо він їм потрібен?**
- **Про які аспекти вони хочуть дізнатися?**
- **Про що вони *не* хочуть знати?**
- **Що вони знають з цього питання?**

Конкретизація мети

Визначте вимоги до вашого звіту і врахуйте їх у вашій меті, щоб зробити її більш конкретною.

Узгодження мети

Як тільки ви запишете вашу мету, покажіть її своєму начальнику або комусь іншому, хто попросив вас написати звіт. Узгодьте з ними, що звіт, який ви думаєте написати, це той самий звіт, який вони, як на їхню думку, попросили написати вас.

Вивчення і групування інформації

Понеділок ми провели, розглядаючи другу стадію написання звіту - вивчення і групування інформації. Ця стадія процесу включає чотири основні кроки:

Визначення, яка інформація вам потрібна

- **Зверніться до вашої мети і складіть список основних питань**
- **Запишіть їх поки що у будь-якому порядку**
- **Перерахуйте підрозділи для цих загальних заголовків**

Збір матеріалів

Існує три види джерел, до яких ви можете звернутися за інформацією:

- **Матеріали з внутрішніх джерел вашої організації (наприклад, комерційні брошури, інформаційні бюлетені, регулярні звіти, протоколи зустрічей, звіти інших людей)**
- **Матеріали, що містяться в опублікованих джерелах (з книжок, довідників, преси, від торгових асоціацій, урядових організацій, конкурентів)**
- **Інформація, яку ви отримуєте, розмовляючи з людьми (покупцями, експертами, постачальниками)**

Співставлення інформації

Напишіть резюме з кожного питання, яке ви хочете висвітлити, на окремій картці із зазначенням, де знайти цю інформацію у повному викладенні.

Сортування інформації

Розкладіть ці картки на логічні групи зі звичайною кількістю груп від двох до більшого їх числа. На цій стадії групи, на які ви розбиваєте інформацію, не потребують співвіднесення з кінцевою структурою звіту.

Визначення структури звіту

У вівторок ми закінчили підготовчі стадії, розглянувши, як визначати структуру звіту. Коли черга надходить до структурування, то тут виділяють два різні типи звітів: дослідницькі звіти та звіти виключно інформаційного характеру.

Дослідницькі звіти

У дослідницькому звіті ви вивчаєте певне питання і потім робите звіт за вашими результатами. Він може включати або не включати рекомендації щодо застосування ваших результатів.

Структура дослідницького звіту така ж, як і структура, яку ви використовуєте для опису природничонаукового експерименту: мета, метод, результати, висновки.

Мета

Це мета, яку ви розробили у неділю, і виражається вона одним реченням. У дослідницьких звітах вона звичайно подається на самому початку.

Метод

У цій частині звіту ви пояснюєте, як проводили дослідження вашого питання, і вказуєте, які джерела використовували (коротко; вам не треба подавати детальну бібліографію або перелік питань інтерв'ю). Якщо ви проводили якісь досліди, опитування, випробування або щось подібне, вам треба буде коротко пояснити, у чому полягав ваш підхід.

Результати

Це той розділ, де ви подаєте ваші результати, але ви повинні пересвідчитися, що притримуєтеся на цій стадії по можливості нейтральної та об'єктивної позиції. Просто викладіть факти. Уникайте заглиблення у деталі, які не є необхідними, залиште їх для додатку, якщо взагалі є потреба включати їх куди-небудь, і просто зробіть на них посилання.

Висновки

Це останній розділ, в якому ви можете висловити вашу суб'єктивну думку, що випливає з результатів дослідження, або будь-які рекомендації, якщо вас просили включити їх у ваш звіт. Висновки не повинні звичайно перевищувати сторінки, за винятком найдовших дослідницьких проектів.

Звіти виключно інформаційного характеру

Структурування звітів виключно інформаційного характеру - це просто питання розташування наявних груп інформації у найбільш логічному порядку. Це може бути зроблено за датами, обертом капіталу, розташуванням, ступенем важливості тощо. Але іноді може взагалі не виявитись явної послідовності, у випадку чого не турбуйтеся про порядок. Ви не можете створити логіку там, де вона просто не існує.

Пам'ятайте, що структура слугує для того, щоб допомагати читачам:

- **Простежувати інформацію**
- **Сприймати і розуміти її**
- **Повертатися до звіту пізніше і швидко знаходити будь-яку інформацію, якщо вони захочуть щось пригадати**

Написання зрозумілим стилем

У середу йшлося про стиль написання і про те, як зробити його зрозумілим для читачів і пристосувати до їх потреб. Ми розглянули загальний стиль, побудову фраз та слова.

Загальний стиль

Дуже важливо зробити ваш стиль таким, щоб він відповідав потребам читачів; врешті-решт, ви пишете звіт для них, а не для себе. Ваш власний природний стиль є, ймовірно, прийнятним для більшості ваших читачів, однак є люди, для яких у вас може виникнути необхідність у пристосуванні вашого звичайного стилю:

- **Люди з більш традиційним стилем мови, ніж ваш**
- **Люди, стиль яких більш сучасний, ніж ваш**
- **Люди, для яких мова, якою ви пишете, не є рідною мовою**
- **Люди з дислексією або іншими труднощами з читанням**

Користуйтеся звичайною мовою

Притримуйтесь повсякденної мови, коли ви пишете - ви маєте писати майже так само, як говорите, за винятком уникнення сленгу та крайніх розмовних виразів. Наприклад:

- **Випускайте слова, де це здається природним, так як у випадку з "it's" замість "it is"**
- **Уникайте пишномовства**
- **Звертайтеся до себе "я" або "ми", якщо ви пишете від імені групи або відділу**
- **Звертайтеся до читача на "Ви"**

Будьте політично коректними

Тут враховується точка зору ваших читачів, а не ваша. Навіть якщо ваші читачі не вважатимуть це образливим, вони, дуже ймовірно, вважатимуть це застарілим. Але якщо ви користуєтесь виразами, які не можуть розглядатися з позиції дискримінації за статтю, віком або з точки зору расизму, ніхто навіть не зауважить, що ви робите щось подібне. Є декілька корисних прийомів для уникнення у мовних виразах статевої дискримінації:

- **Поставте речення у множині**
- **Використовуйте другу особу ("ви" або "ваш")**
- **Використовуйте займенник "вони" в однині**
- **Якщо ви наводите приклади груп людей, протиставте приклади для чоловіків і жінок**
- **Використовуйте "він чи вона" або "він/вона" (але майте на увазі, що інші варіанти є більш прийнятними).**

Використовуйте приклади та аналогії

Ваші читачі не можуть вас перервати і попросити повторити щось, чого вони розуміють, як це можна зробити під час розмови. Тому ви повинні бути впевнені, що вони зразу зрозуміють те, що ви пишете.

Якщо існує якась ймовірність, що ваші читачі можуть потребувати приклад, наведіть його. Приклади ніколи не зашкодять, тому вільно користуйтеся ними і наводьте їх багато.

Якщо вам треба пояснити складну ідею, скористайтеся аналогією. Вкажіть читачам, що "це схоже на..." або "це подібне до того, якби..."

Побудова фраз

Загальний стиль може бути вирішальним, але це ще не все. Ми розглянули, як зробити фрази по можливості чіткими і зрозумілими для читачів:

- **Використовуйте короткі речення - в середньому близько 20 слів і не перевищуйте 40 слів**
- **Робіть ваші абзаци короткими - на стандартному аркуші А4 вони повинні бути більшими за шириною, ніж за висотою**
- **Не користуйтеся жаргоном - повсякденне слово для вас може виявитися жаргоном для ваших читачів**
- **Не використовуйте штампів - наводьте замість цього тверді факти**

Слова

Ми розглянули також окремі слова, які ви використовуєте:

- **Використовуйте по можливості прості слова**
- **Використовуйте присудок краще в активній формі замість пасивної - зробіть так, щоб підмет у реченні щось робив, замість того, щоб якісь дії проводилися з ним**
- **Використовуйте краще конкретні іменники замість абстрактних - "машина" замість "транспортний засіб"**
- **Не користуйтеся помпезними словами чи юридичними термінами, такими як "в подальшому"**

- **Не користуйтеся нейтральним словами - пишіть "покращити" замість "змінити"**
- **Уникайте тавтології - двох слів, що мають однакове значення, таких як "кругле коло"**
- **Будьте обережні з двозначними словами - такими як "досить"**

Правильне написання

Розібравшись у середу, як писати зрозумілим стилем, у четвер ми розглянули, як писати правильно. Ми охопили найзагальніші проблеми з лексики, орфографії, пунктуації та питання щодо скорочень. Потім ми перевірили деякі застарілі граматичні правила, які сьогодні можна порушувати, і закінчили коротким переліком книжок, які ви дійсно повинні мати на вашій полиці.

Лексика

Ми встановили, що дуже важливо користуватися правильними словами для вираження того, що ви намагаєтесь висловити. Якщо ви невірно вживаєте слово і ваші читачі знають, що ви помилилися, їх думка про вас і ваш звіт майже гарантовано погіршиться. Ви можете почувати, що це не справедливо, але це той випадок, коли це дійсно так. Тому, якщо у вас є якісь сумніви щодо правильного вживання слова, перевірте його. Не робіть нічого навмання.

Потім ми продивилися ряд слів, що найчастіше викликають сумніви щодо їх вживання, і пояснили відмінності між ними.

Орфографія

Як і у випадку з лексикою, ми встановили важливість перевірки, якщо ви не впевнені у написанні слова. Комп'ютерна перевірка орфографії не надійна, тому завжди звертайтесь до когось іще, хто має хороші знання з граматики і орфографії, з проханням продивитись для вас важливий звіт. Незважаючи на те, що орфографія в англійській мові дратівливо непередбачувана, ми встановили декілька корисних правил з орфографії.

Пунктуація

Ми розглянули основні проблеми, що виникають з пунктуацією, і резюмували правила.

Апостроф

Апостроф ніколи не повинен вживатися для позначення множини. Він має лише дві функції:

- **Показати, що літера була пропущена**
- **Вказати на приналежність**

Двокрапка

Двокрапка вживається для того, щоб вказати на наступну частину тексту. Коли вона ставиться для позначення переліку, то повинна вказувати лише на повний перелік, що подається далі.

Оскільки двокрапка розбиває структуру тексту, не слід ставити її, якщо речення можна сформулювати й без неї.

Крапка з комою

Є лише дві підстави для використання крапки з комою:

- **щоб зробити довгу паузу, але не настільки довгу, як вимагається при повній зупинці;**
- **щоб розбити перелік, який вже містить коми.**

Тире/ дефіс

Ви повинні використувати тире/ дефіс, якщо у словнику вказується, що це слово пишеться через риску, або якщо смисл буде без цього незрозумілим. Оскільки тире/ дефіс утруднює читання речення, не використовуйте його, якщо не виконується жодна з цих двох умов.

Знак оклику

Знак оклику не ставиться, щоб вказати читачу, що остання речення має виражати здивування. Він повинен використовуватись лише для позначення вигуку й ні для чого більше.

Велика літера

Подібно до тире, велика літера утруднює читання. Тому вживайте її, там де це необхідно - головним чином на початку речення та у власних назвах - і уникайте в інших випадках.

Скорочення

Ми розглянули також, як використовувати скорочення. Ми встановили, що ви не повинні вживати скорочених слів, таких як "прибл." та "і т.д.", тому що це ображає читача, бо створює враження, що ви не хочете витрачати час на написання слова повністю.

Однак, ви повинні по можливості використовувати скорочення з заголовних літер замість довгих назв. Вказуйте повні імена чи назви, коли ви вперше про них згадуєте, і відразу ж після цього подавайте скорочення в дужках. Після цього просто користуйтеся щоразу скороченнями.

Додавання завершальних штрихів

Ми витратили п'ятницю на останню стадію написання звіту - початок і закінчення. Ми розглянули основні аспекти щодо оформлення, додатків, діаграм і графіків та додаткової інформації.

Оформлення

- **Подвійте інтервали між рядками і залишіть дійсно широкі поля**
- **Використовуйте багато заголовків і підзаголовків**
- **Пронумеруйте розділи, якщо вважаєте, що це допоможе читачу**
- **Використовуйте по можливості перелік замість суцільного тексту**
- **Дотримуйтесь охайного і простого оформлення**

Додатки

Використовуйте додаток для будь-якої додаткової інформації, щоб зробити основний текст звіту коротким.

Діаграми і графіки

- **Для порівняння компонентів користуйтеся коловою діаграмою. Щоб порівняти дві групи компонентів, використовуйте дві 100%-ві діаграми типу смуг**
- **Для порівняння елементів користуйтеся діаграмою типу смуг**
- **Для порівняння елементів часового ряду користуйтеся діаграмою типу стовпчиків**
- **Для порівняння на основі частотного розподілу користуйтеся діаграмою типу стовпчиків**
- **Для виявлення кореляції використовуйте поряд дві діаграми типу смуг**

Додаткова інформація

- **Включіть обов'язкові елементи, такі як титульна сторінка**
- **Розгляньте доцільність використання додаткових елементів, таких як глосарій**
- **Завжди включайте резюме, за винятком найкоротших звітів**

Советы начинающим

После того как получен грант

Итак, вы открываете письмо от грантодателя и узнаете, что ваш проект одобрен и вам выделяют финансирование. Это волнующий момент, когда вы понимаете, что ваша мечта свершилась и вы можете приступить к выполнению задуманного. Однако не забывайте, что вы подписываете контракт на выделение гранта. А контракт - это юридический документ, требующий от каждой из сторон выполнения своих обязательств. Ваши обязательства будут разными в разных фондах, но контракт на получение денег должен рассматриваться так же серьезно, как и любой другой официальный финансовый документ. Это официальный бизнес-контракт, однако многие организации не рассматривают его с этой точки зрения, так как сами не занимаются предпринимательством. Даже если ваша организация - небольшой учебный центр, вы, тем не менее, должны рассматривать контракт на получение гранта, как бизнес-контракт. Это значит, что вы несете юридическую и моральную ответственность, и невыполнение вами взятых на себя обязательств может повлечь за собой серьезные неприятности.

Сразу же после того, как вам сообщили о выделении вам гранта, вы должны узнать, какой тип отчетности от вас требуется - каждые три месяца или только в конце проекта? Когда следует подавать отчеты? Должен ли отчет быть финансовым или нет? Когда и по какой форме подавать заключительный отчет (он должен быть сделан обязательно)? Есть ли в фонде формы, на которых требуется подавать отчеты? Если такие формы имеются, необходимо попросить выслать вам их, или самому приехать за ними, чтобы иметь их задолго до того, как они вам понадобятся и знать, какой отчетности от вас потребует фонд. Отчеты должны быть готовы по крайней мере за неделю до их отправки в фонд.

Не опаздывайте с финансовыми отчетами, сообщайте грантодателю, что вы делаете со средствами и куда они использованы. Грантодатель будет доволен, если вы будете отправлять ему такую информацию с самого начала осуществления проекта. Вы должны отчитываться точно, по установленным правилам и вовремя. Это лучший способ, каким неизвестная организация может, создать себе хорошую репутацию, а также выработать у себя полезные навыки обращения со средствами и отчетности по ним.

Когда вы выяснили, какая отчетность от вас требуется - составьте отчеты и отправьте их в фонд. Несвоевременная отчетность подрывает престиж вашей организации и может привести к тому, что в будущем вы не сможете получить гранты. Это также испортит вашу репутацию. Ниже мы рассмотрим различные виды отчетов, которые могут вам понадобиться, а также то, что вы должны сделать, чтобы написать хороший отчет.

Финансовые отчеты

Когда вы подали заявку. Вы тем самым предложили грантодателю заключить соглашение по вашему бюджету. Вы предлагаете потенциальному грантодателю: "Дайте мне столько- то денег, а я их таким-то образом использую." Финансовый отчет содержит информацию и доказательства того, как вы использовали деньги, и что вы их использовали именно так, как обещали грантодателю.

Очень удобно использовать компьютер при подготовке финансового отчета. Можно использовать балансовые таблицы для того, чтобы уменьшить возможность ошибки при расчетах. Использование компьютеров (и другой техники) требует применения методик, обеспечивающих правильность ведения отчетности. Директор проекта должен быть един- ственным, кто контролирует финансы (а не каждый участник проекта). Только директор проекта должен знать пароль, обеспечивающий ему доступ к компьютеру с информацией о финансовой отчетности. Однако когда вы составляете финансовый отчет - попросите кого-нибудь проверить ваши расчеты, чтобы быть уверенным в их правильности. Ни одна органи- зация, особенно если она хочет иметь будущее, не может себе позволить бездумно обращаться со средствами.

Как правило, вы будете отчитываться по тому, сколько вы потратили по каждой позиции вашего бюджета. Например:
стоимость использования факса и телефона в мае 1995 года: $237 долларов США.

Такой вид отчетности вполне подойдет для итогового отчета. Нет необходимости в деталях сообщать о том, что счет за телефон равен 230 долларам США, а $7 долларов были использованы на установку новой телефонной линии, когда телефон испортился. В итоговом отчете не надо упоминать все детали, подобные данной. У вас просто должно быть доку- ментальное свидетельство того, что вы действительно истратили $7 долларов на установку телефонной линии. Изменения и чрезвычайные ситуации нормальны для бюджета. Небольшие изменения не страшны, даже более крупные изменения не страшны, но вы должны иметь документальное подтверждение (показать счета) того, как вы расходовали средства.

Текущие отчеты, квартальные отчеты:

Текущие и квартальные отчеты должны давать представление о том, насколько успешно выполняются задачи и достигаются цели проекта. Отчеты такого типа требуются в случае дол- говременных проектов, (девять и более месяцев). Отчеты подаются в установленные сроки и дают представление о том, как выполняются поставленные в проекте задачи и цели, а если не выполняются, то в отчете дается объяснение почему.

Текущие отчеты будут включать информацию о методике и динамике вашей работы над проектом и о шагах, предпринятых вами по достижению целей проекта. В отчеты может включаться оценка работы, если вы, например, обнаружили, что ваша методика в отдельных случаях не работает, а вы не можете определить, в чем причина. Вы можете включить в эти отчеты материал по финансовой отчетности (о том, надо или нет включать в текущие отчеты финансовую отчетность, необходимо узнать заранее). Может быть процесс набора имел непредвиденные сложности, а может на вашу рекламу о проведении курсов откликнулось огромное количество желающих - все это надо отразить в отчете, также, как и другие от- клонения от первоначально задуманного плана. В отчете можно отразить изменения в вашей стране или внутри вашей организации, которые могут повлиять на выполнение проекта (например, выборы, увеличение налогов, новое законодательство, новые сотрудники, законы о трудоустройстве и т.д.).

Документация и ведение учета ("отслеживание" счета):

Составление отчета значительно облегчается, если вы постоянно ведете дневник, отмечая все, что вы делаете по осуществлению проекта. Записывайте все. Требуйте счетов во всех организациях, у которых вы что-либо покупаете. Храните эти документы для отчетности. Существует документальный "след" всех ваших средств, затрат на сотрудников, расходов на материалы и т.д., и если идти по этому бумажному "следу", то можно легко понять все расходы, финансы, счета, потребность в сотрудниках и т. д. по вашему проекту.

Легко "отслеживать" помесячно. Все счета, документы и бумаги данного месяца подшиваются в одну папку. На всех счетах и документах в папке должна быть проставлена дата. На каждый месяц у вас должна быть отдельная папка. Все текущие и квартальные отчеты должны также помещаться в эти папки. Все *документы вы должны подшивать в папки.* Если у вас есть компьютер, вы должны иметь эту информацию на диске. Для того, чтобы избежать случайностей, сделайте копии с дисков с отчетностью по каждому месяцу. Никогда не храните всю свою отчетность в одном месте и в единственном экземпляре. Обязательно сделайте копии.

Оценка: сбор, материалов классификация и анализ материалов

В заявке необходимо определить, как вы будете оценивать ваш проект. Существует много способов оценки; выбор способа зависит от характера вашего проекта. Если проект включает участников и обучаемых, вы можете попросить их оценить ваш проект при помощи анкет. Существуют и другие способы оценки результатов. Если те, кого вы обучаете работают над новым законом, и создание такого документа является одной из целей проекта, то это и будет измеримым результатом вашего проекта. В этом и заключается оценка. Каковы результаты проекта или программы, и как их можно измерить? Что будет доказательством того, что задачи вашего проекта выполнены, а цели достигнуты?

Многие организации, выделяющие гранты, предпочитают, чтобы вы обращались к независимым экспертам для оценки ваших учебных материалов или результатов обучения. Независимые эксперты могут иногда лучше оценить вас, чем если бы вы это делали сами. Независимый эксперт объективно оценивает наличие или отсутствие результатов. В некоторых фондах считают, что существует тенденция к финансированию независимых экспертов, что в свою очередь должно привести к совершенствованию руководства проектами и планирования. Грантодатели считают, что финансирование независимых экспертов принесет позитивные результаты. Независимый эксперт может быть (в отдельных фондах это является требованием) и частью процесса оценки в вашем проекте.

Если результатом вашего проекта являются или должны являться учебные материалы, то эти материалы могут быть использованы для оценки проекта. Если цель проекта - создание местного учебного центра для подготовки и переподготовки государственных служащих, то оцениваться может наличие и функционирование такого центра.

Помните, что использование графиков помогает наглядно проиллюстрировать результативность проекта (особенно, если предусматривалось, что проект повлияет на большое число людей). Можно использовать графики для количественной оценки, как это сделано в нашем примере оценки эффективности проекта по обучению государственных служащих, и подготовке, из числа обучаемых, преподавателей для системы совершенствования государственного управления (период с января 1995 по май 1996) - см. ***рисунок.***

Как видно из графика, проект был очень успешным, а выпускники курсов обучали других служащих системы государственного управления. Наглядность, представленная в данном случае графиком, может быть на много более эффективной, чем десятки страниц текста.

В процессе текущей оценки проекта, обнаружив проблему вы сможете ее решить, а не оставите ее нерешенной до конца проекта.
Тем не менее, оценить ваш проект можно и используя текстовой способ. Задайте себе следующие вопросы:

- Действительно ли наш проект был нужен таким, каким мы его задумывали?
- Оказался ли проект полезным тем людям, на которых он был рассчитан; была ли вовлечена в
- проект еще какая-либо часть населения?
- Как совершенствовать то, что мы сделали?
- Какой вид деятельности по проекту был самым успешным и почему?
- Что не сработало и почему?
- Что участники курсов/ проекта думают о проекте?
- Хватило ли нам того времени, которое мы отвели по плану, на осуществление проекта?
- Был ли бюджет слишком велик или слишком мал?

- Изменялась ли методика по ходу проекта? Если изменялась, то почему мы ее меняли?

Вот десять вопросов, которые вы можете задать себе (и другим участникам проекта). Вы можете задать себе еще десять вопросов по проблемам, характерным только для вашего проекта; ответив на все эти вопросы письменно, вы получите оценочный отчет по вашему проекту. Не забывайте, что оценивать проект надо не только в конце. Оценка - непрерывный процесс, и вы должны осуществлять оценку в течение всего проекта. Если по ходу работы вы обнаружили, что в проект необходимо внести коррективы (возможно что-то работает не так, как вы предполагали), вы и ваш грантодатель должны работать над этим вместе. Вы повысите свой авторитет в глазах грантодателя, если в процессе текущей оценки проекта, обнаружив проблему вы можете ее решить, а не оставить ее нерешенной до конца.

Как ведение учета поможет вам в поисках дополнительных источников финансирования и грантов.

Представьте себе, что вы собираетесь написать вторую заявку на грант и у вас есть возможность доступа к другим заявкам, финансовым учетным документам, балансовым таблицам бюджета, методам оценки и многому другому. Представьте, что всем этим вы можете пользоваться бесплатно, когда пожелаете и как угодно долго. Поможет ли это вам в работе над заявкой и обращением за финансированием? Наверняка, поможет. А так как один и тот же фонд запрашивает как правило одну и ту же информацию, то полезно будет запомнить, что вы делали, когда подавали заявку на проект, получивший финансирование, чтобы использовать эту информацию для составления заявки и получения гранта в будущем.

Если вы получили финансирование по одному или нескольким проектам, будет очень хорошо иметь всю информацию по этим проектам под рукой, вы можете и должны учиться на ваших собственных проектах, заявках и отчетах. В любой организации, работающей эффективно, используют старые документы и отчетности, когда работают над новыми; просматривают старые бюджеты перед тем, как составлять новые; перерабатывают текст старой заявки о своей организации и ее достижениях, о своей стране или городе и т.д. Это лучший справочный материал, который вы только сможете достать, так как это - ваш материал и он о вас. Постарайтесь не упустить возможность собрать прекрасный справочный материал, а для этого ведите отчетность.

Несколько замечаний

После того, как вы получили финансирование, после того, как у вас состоялась беседа с потенциальным грантодателем, после того, как вы встретились с представителем компании, выделяющей вам средства, после того, как вы получили поддержку - не забудьте сказать "Спасибо". Возможно, у вас состоялаясь обычная, рядовая встреча с кем-либо. Однако если спустя несколько дней этот человек получит от вас открытку, записку, или вы ему позвоните, чтобы выразить благодарность за то, что он уделил вам время и внимание, а также за интересные комментарии, которые он высказал в беседе с

вами, возможно вы останетесь в памяти этого человека. Вот что говорит по этому поводу директор Бюро по Восточной Европе и Новым независимым государствам Агентства международного развития США, находящегося в столице США, Вашингтоне:

"Мне редко говорят "спасибо", но если *говорят, то будьте уверены - я запоминаю таких людей надолго".*

Получив грант, по закону вы возможно обязаны будете упоминать имя фонда или грантодателя на всех печатных материалах, связанных с использованием гранта. Ни один закон не требует от вас говорить "спасибо". Однако людям приятно, когда их благодарят (и, кроме того, они вас запомнят). Они могут рассказать о вас или вашей организации в другом фонде, или связаться с вами следующий раз, когда у них будет объявлен конкурс проектов, или захотят посетить вашу организацию... да мало ли еще чего! Сказать "спасибо" грантодателю - лишь одна из "Десяти заповедей получения грантов" , которые мы помещаем ниже:

***1. Только ищущий находит**:*

Помните, что только постоянно занимаясь поиском можно найти средства. Иногда важнее бывает знать кого спросить, чем как спросить. Выяснить, к кому надо обращаться можно, лишь проведя изучение фондов.

II. Ухаживание должно предшествовать предложению:

Вы не будете просить кого-либо жениться на вас, если не уверены, что вы подходите друг другу. Таким же образом вы с грантодатем должны подходить друг другу перед тем, как делать "предложение".

III. Конкретизируйте вашу заявку:

Заявка должна как можно более соответствовать типу фонда. Общие, расплывчатые заявки не получают финансирования.

1У. Если вы хотите получить средства, вы должны их иметь:

Фонды охотнее выделяют средства тем, кто уже получил финансирование из других фондов. Грантодатель чувствует себя увереннее, выделяя вам недостающие средства и зная, что вы уже получили средства из другого источника.

***У. Запрашивия средства, вселяйте в грантодателя уверенность в* вас:**

Если когда-нибудь вам приходилось торговаться, вы наверняка заметили, что опытный торговец не говорит: "Если вы это купите...", а как правило: "Когда вы это купите..." Старайтесь не вызвать у грантодателя чувство, что вы рассматриваете его, как один из возможных вариантов возможного сотрудничества.

У1. При составлении письменных заявок то,* что не бросается *в глаза - убирается из заявки**:

Как уже отмечалось выше, большинство заявок просматриваются рецензентами очень быстро. Поэтому любая заявка, нужная информация в которой не бросается в глаза и поиск которой занимает много времени, требует пересмотра.

YII. Составляя бюджет, не делайте ошибок:

Проверьте все цифры несколько раз. Используйте калькулятор. Бюджет, в котором имеются ошибки *в* подсчетах, заставляет грантодателя сомневаться *в* вашем умении обращаться с деньгами.

YIII. Если сомневаетесь, каким стилем писать заявку – выбирайте простой язык:

Жаргон и специальный язык редко производят впечатление. Лучше всего писать заявку простым и понятным языком. Преобладание в заявке существительных и глаголов говорит о хорошей заявке, прилагательных и наречий - о слабой заявке, а простой язык всегда производит благоприятное впечатления на грантодателя.

IX. "Нет "не значит - "Никогда":

У многих людей отказ в финансировании вызывает чувство горечи и разочарования. Не стоит
поддаваться этим чувствам. Такой поворот событий следует рассматривать, как вызов; стоит также убедить себя в том, что "Нет", значит "Попытайтесь снова". Упорные, настойчивые люди как правило добиваются своего.

X. Не *уставайте говорить "Спасибо":*

Создание поддержки вам, вашей организации и проекту очень важно. Долговременные отношения с фондом являются результатом того, что
вы демонстрируете свою благодарность и признательность. Упоминание фонда или грантодателя в прессе или в печатных изданиях - еще один способ продемонстрировать свою благодарность или внести вклад в укрепление отношений с фондом. Никогда не относитесь к сделанному для вас фондом, как с само собой разумеющемуся, и не забывайте поблагодарить грантодателя.

Если вы следовали всему, о чем написано в данном руководстве, и тем не менее не получили финансирования - попробуйте поработать с представителем фонда. Как правило, представители фонда всегда с удовольствием вам помогут. Выясните, какие части вашей заявки работают, а какие - нет (спросите в фонде, либо узнайте у независимых экспертов), сохраните ядро заявки и части, которые работают и выстройте новую заявку вокруг этого материала. Измените внешний вид заявки или стиль. Спросите мнение о заявке ваших коллег, тех, кто уже подавал заявку. Проанализируйте,

почему заявка не сработала, используйте свою энергию для того, чтобы решить проблему и сделать заявку лучше (вместо того, чтобы расстраиваться или злиться), подайте заявку еще раз, может быть в другой фонд.

Впечатление грантодателя о вас является следствием ваших личных контактов с грантодателем или и представителем фонда, а также заявки, написанной вами. Исследуйте проблему, пишите и переписывайте вашу заявку, читайте и редактируйте ее, проверьте грамматику, проверьте правильность подсчета бюджета, проверьте сроки проекта, проверьте все. Вы представляете свою организацию, свой район, свой город, возможно даже свою страну, и никто не может сделать это лучше вас. Не торопитесь и сделайте все добросовестно, чтобы получить средства, которые вам нужны. Удачи вам!

ЕЖЕГОДНЫЙ ОТЧЕТ

1. Обеспечивает отчетность.
   Финансовый отчет должен быть снабжен комментариями, чтобы читатель мог понять, что значит каждая цифра с точки зрения деятельности организации.

2. Способствует более эффективному фандрайзингу.
   Обеспечивает отчет перед дарителями, привлечение внимания новых дарителей (информация о достижениях и планах, финансовый отчет, должны показать, что организация хорошо управляется и делает успехи, заслуживает поддержки), поощряет людей оказать поддержку организации и реализуемым ею программам.

3. Информирует общественность о целях организации, ее деятельности и результатах.
   Цели организации должны быть четко описаны в начале отчета, результаты деятельности должны соотноситься с целями организации, долгосрочными тенденциями и планами на будущее.

4. Привлекает внимание потенциальных клиентов.

Обязательный для опубликования финансовой отчетности на основании Федерального закона “О благотворительной деятельности и благотворительных организациях”, ежегодный отчет - многоцелевой документ, который считается незаменимым (с точки зрения маркетингового потенциала) зарубежными некоммерческими организациями и практически не используются у нас. Врезка 29 содержит перечень вопросов, ответив на которые Вы сможете уяснить пользу издания отчета.

КАКИЕ ЦЕЛИ ВЫ ПРЕСЛЕДУЕТЕ, ИЗДАВАЯ ЕЖЕГОДНЫЙ ОТЧЕТ?
(примерные вопросы для самоконтроля)

1. **Кому Вы будете посылать свой отчет и почему?**

2. **Какое сообщение этим людям (группам) Вы хотите сделать?**
- **Вы хотите поблагодарить дарителей и, если повезет, привлечь еще большую поддержку?**
- **Вы ищете новых дарителей?**
- **Вы хотите изменить взгляды и отношения интересующей вас группы?**
- **Вы хотите показать вашу работу и достижения представителям власти?**
- **Вы хотите показать тем, кто пользуется Вашими услугами, чего Вы достигли и что можете им предложить?**
- **может быть Ваши доходы в предыдущем году были ниже ожидаемых и это заставит Вас несколько изменить Ваши проекты (например, сократить объем предоставляемых услуг), и Вы решили проинформировать об этом клиентов?**

3. **Какие события, процессы оказывали влияние на Вашу организацию в прошедшем году и как это скажется на вашей работе в предстоящем году?**

4. **Вы заинтересованы в улучшении имиджа, в большем привлечении средств или и в том и в другом**?

ОСНОВНАЯ СТРУКТУРА ЕЖЕГОДНОГО ОТЧЕТА

1. Впечатляющая обложка.

2. Адрес и прочие реквизиты.

3. Изложение целей организации.

4. Отчет Правления (или другого руководящего органа).

5. Благодарности основным дарителям и спонсорам.

6. Проблемы и потребности.

7. Фактический материал. Достижения и результаты за прошедший год: важнейшие события истекшего года; конкретные результаты (нефинансовые) - число охваченных клиентов, старые и новые направления и программы и их эффективность, открытие новых направлений, отделений, представительств, филиалов; результаты исследований и анализа ситуации, относящейся к сфере деятельности организации;

8. Реальные истории с реальными людьми.

9. Рассказ об организации и ее деятельности.

10. Описание структуры организации и ее управленческого звена.

11. Финансовая информация, демонстрирующая “прозрачную" экономику организации, рачительное и эффективное использование ею имеющихся ресурсов. Большинство читателей легче поймет комментарии к финансовому отчету, чем сам финансовый отчет.

12. Задачи и планы на следующий год, основанные на наличии ресурсов (по результатам прошедшего года) и результатах анализа перспектив на следующий год. Демонстрация планов и перспектив столь же важна, как и демонстрация достижений. Перечислите проекты и программы, нуждающиеся в поддержке в будущем году.

13. Потребности на будущее.

14. Обращение за поддержкой, вытекающее из контекста деятельности организации, существующих потребностей.

15. Описание методов Вашего фандрайзинга. Потенциальному дарителю важен перечень возможностей для дарения, чтобы он смог выбрать для себя приемлемый способ (деньги, имущество, услуги, ценные бумаги, наследство, спонсорское участие). Можно дать справку о том, какие имеются налоговые льготы по каждой форме поддержки как для дарителя так и для Вашей организации (эти факты необходимо тщательно проверить!).

16. Иллюстрации (визуализация).

17. Формы для ответа - отрывной листок (может быть - открытка, конверт, купон, бланк квитанции для перевода денег через банк или почту).

ХОРОШАЯ ОБЛОЖКА

"Если выход актера на сцену провален, то дальше крайне трудно будет восстановить контакт с залом", - так говорят бывалые актеры. Обложка - это Ваша возможность заинтриговать читателя, заставить читать. Ваш отчет должен конкурировать с массой других изданий, наваливающихся на Вашего читателя. Обложка - лучшая возможность в драматической форме показать проблему, над которой Вы работаете, и уже тем самым призвать читателя поддержать Вас.

Разрабатывая обложку, представьте себе, что Ваш отчет будет продаваться в киоске среди десятков других изданий. Как обратить внимание потенциального покупателя именно на Ваше издание?

Обложка должна соответствовать содержанию отчета, отражать идею или тему, которая является ключевой как для организации, так и для данной публикации.

Крайне важно, чтобы обложка содержала хорошую фотографию или другую иллюстрацию - лучше, если фотография (или иллюстрация) будет только одна.

Обложка должна иметь броское название (кроме названия организации и слов "Ежегодный отчет"). Это название должно служить как бы заголовком ко всему отчету. Если фотография очень хорошая, можно обойтись и без названия.

Если хочется поместить свою эмблему или фирменный знак на обложку, следует подумать, стоит ли ограничивать цвет обложки лишь тем цветом (той гаммой цветов), которого требует эта эмблема (знак).

Обложка не должна повторять обложку прошлого года и предыдущих лет - каждый раз следует находить новые варианты для контакта с читателем. Однако следует вырабатывать единый стиль, чтобы Ваш отчет узнавали среди сотен других.

ПРЕЗЕНТАЦИЯ ФИНАНСОВОЙ ИНФОРМАЦИИ

Хотя финансовая информация, выделяясь из общего потока отчета, кого-то может и раздражать, тем не менее, она крайне важна для многих читателей. Многие в первую очередь будут смотреть именно на цифры, отражающие финансовое положение организации. Задача отчета - показать исчерпывающую, полную, понятную картину финансового состояния благотворительной организации.

Хороший и аккуратный отчет о работе демонстрирует хорошее управление организацией. Если отчет плохой, то вывод читатель сделает о том, что и управляется организация плохо. Надежность и эффективность благотворительной организации интересует очень многих: от государственных

служащих до клиентов организации, от дарителей до потенциальных добровольцев и сотрудников организации.

Обычный финансовый отчет большинство читателей понять не в состоянии. Поэтому эта информация должна быть представлена в интересной и привлекательной форме, так как она является важнейшей составляющей вашего "продукта", который Вы намереваетесь продать. Объясняйте позиции отчета простыми словами.

Приход и расход должен быть представлен на одной странице. Цифры должны иметь пояснения, чтобы читателю было понятно, что они означают.

<u>В целом это выглядит следующим образом:</u>

- откуда пришли деньги (по категориям) и сколько;
- куда деньги израсходованы (при этом следует лишний раз подчеркнуть, что эти расходы производились в целях, указанных в уставе Вашей организации;
- какова стоимость административных расходов;
- каковы расходы на фандрайзинг;
- как размещены основные фонды организации;
- какие фонды созданы в организации и есть ли какие-либо ограничения на их использование (например, средства из фонд материальной помощи инвалидам не могут быть использованы на другие цели, а средства из фонда, выделенного на бесплатные обеды для пенсионеров, могут быть направлены также на финансирование культурных мероприятий для детей из многодетных семей).

Все это может быть изложено всего лишь на 1-2 страницах, но финансовая (учетная) политика Вашей организации, тем не менее, должна быть внятно разъяснена в примечаниях, в тексте.

Для того, чтобы представить финансовый отчет в упрощенной форме или проиллюстрировать его, следует использовать диаграммы, графики. Диаграммы всегда привлекательнее, нагляднее и информативнее, чем занимающие такую же площадь колонки цифр. Цифры в диаграммах следует округлять, однако они должны базироваться на реальных цифрах в балансе.

Роль диаграмм - пояснить положения отчета, а не просто украсить текст. Чем проще рисунок, тем лучше. Но если рисунок в состоянии отразить уникальность или индивидуальные аспекты организации, то ценность и воздействие рисунка (диаграммы) усилится. Так, можно использовать для образовательных заведений диаграммы в форме стопок книг; для организаций, занимающихся распределением одежды - в виде ботинок или костюмов; для организаций, проводящих семинары - в виде рядов парт с учащимися и т.д.

Очень интересует дарителей (в том числе потенциальных) информация типа: "Сколько копеек из пожертвованного мною рубля были использованы на нужды организации и на какие программы пошли остальные деньги?" Ответ на этот вопрос хорошо иллюстрируют диаграммы "Откуда поступили деньги" и "Как мы их использовали". Другие возможности: "Рост поступлений средств по годам", "Финансовые потребности на будущий год", "Соотношение доходов и расходов".

Очень наглядно помещать сравнительные отчеты (диаграммы) по отчетному году и по ему предыдущему (или по еще более ранним годам).

Сложным моментом является учет пожертвований натурой: как их оценивать и надо ли учитывать вообще?

Что считать административными расходами? Включать ли сюда зарплату бухгалтера? А не участвует ли директор также и в фандрайзинге или непосредственно в благотворительных программах? Многие расходы, которые руководители благотворительных организаций традиционно считают административными, могут быть спокойно отнесены к другим статьям. Например о многих фондах, которые непосредственно не распределяют материальные блага, не выдают гранты, но ведут большую работу в других областях (просветительство, исследования), можно спокойно сказать, что они все свои деньги расходуют на административные нужды (или, наоборот, ничего не расходуют на эти нужды!). То есть зарплату многих руководителей, расходы на коммунальные нужды, арендную плату, плату за телефон можно отнести за счет стоимости программ Вашей организации. Но это должно быть сделано не во время написания отчета, а на стадии проектирования этих программ.

В США, Великобритании и многих других странах правильность финансового отчета и, следовательно, отнесения расходов к тем или иным статьям, подтверждается заключением аудитора. У нас к фондам - такое же требование.

СТАТИСТИЧЕСКАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Статистическая информация должна быть представлена ясно, отражая существующие программы и проекты организации. Тщательно подобранные и привлекательно представленные статистические данные могут нарисовать картину успехов и достижений организации по каждой программе, каждому виду услуг, например:

Описывайте успехи и достижения через сравнительные графики и наглядные схемы нежели через длинные тексты.

- число клиентов;
- степень участия добровольцев;
- сферы проводимых организацией исследований и анализа социальной ситуации;
- число мероприятий.

Постарайтесь продемонстрировать истинную стоимость Ваших услуг (по средне-рыночным ценам) и сравнить эти цифры с Вашими реальными затратами (например, “на каждый затраченный рубль произведено услуг стоимостью в 3 рубля 57 копеек). Очень выигрышно демонстрировать соотношение затрат на административные нужды и непосредственно на программы, направленные на достижение конкретных результатов - это показывает эффективность использования ресурсов организации.

Используйте отзывы и высказывания ваших клиентов, дарителей, партнеров. Цитаты обеспечивают читателя независимыми суждениями, подтверждающими эффективность Вашей организации.

Стоимость изготовления тиража Вашего отчета должна соответствовать ресурсам организации. Если качественное и дорогое издание - чей-то спонсорский вклад, следует указать спонсора и сумму, им затраченную (если

спонсор этого хочет). Но в любом случае следует указать, что издание изготовлено на спонсорские средства, чтобы у людей не сложилось впечатления о Вашей расточительности.

ЧТО СЛЕДУЕТ ИСПОЛЬЗОВАТЬ В ОТЧЕТЕ?

ЖИЗНЕННЫЕ ИСТОРИИ, ДЕМОНСТРИРУЮЩИЕ КОНКРЕТНОГО ЧЕЛОВЕКА

Любая благотворительная организация имеет дело с такими историями - помощь инвалидам, бездомным, работа в горячих точках, борьба за спасение человека от наркомании... Надо заинтриговать, заворожить читателя драмами, с которыми имеет дело Ваша организация.

Люди любят читать о других людях, особенно об их проблемах и о том, как они их преодолевают. Такие истории могут включаться в отчет в виде врезок, интервью, описания конкретных случаев, пересказа чьих-то историй, прямых цитат.

РАЗБИВКУ ТЕКСТА И ВЫДЕЛЕНИЕ КЛЮЧЕВЫХ МОМЕНТОВ

Зарубежные исследования показывают, что 85% читателей отчетов благотворительных организаций тратят на это занятие не более 5 минут, в основном обращая внимание на иллюстрации и читая заголовки, и практически не читают основной текст. Поэтому Ваша задача - выделить ключевые моменты отчета, чтобы за эти 5 минут читатель обратил на них внимание.

Вот некоторые способы разбивки и выделения ключевых моментов:

- вынесение важной мысли из текста (это может быть предложение или целый абзац) и выделение ее другим (крупным шрифтом), рамкой или иным способом;
- жирные точки, звездочки, выделяющие отдельные мысли;
- подзаголовки внутри текста, выделяющие начало текста с новым смыслом (обычно они содержат не более 1-2 слов);

- вступительные абзацы, выделенные другим шрифтом (жирным, курсивом);
- врезки - тексты, содержащие важную, но иную, нежели основной текст, информацию
- полезно использовать жирные линии, рамки для выделения важных частей текста.

ИЛЛЮСТРАЦИИ

Иллюстрации фотографии, диаграммы, рисунки должны занимать около 50% всего объема отчета. Следует потратиться на хорошие фотографии. А вообще - надо собирать фототеку. Оттуда можно без труда взять нужную фотографию для отчета.

Используйте только хорошие рисунки и фотографии и обязательно подписывайте их или помещайте внутри текста, описывающего то, что изображено на фото, если конечно эти фотографии не используются в чисто декоративных целях.

Подписи должны что-то добавлять к иллюстрации, а не просто свидетельствовать то, что и так понятно из самой иллюстрации (фотографии). Читатель должен получать из подписи дополнительную сжатую информацию. Старайтесь, чтобы подпись отвечала на вопросы, которые может вызвать фотография, а не была простой формальностью.

Просто имя и название должности под фотографией человека выглядит слишком убого. Если добавить его высказывание - это будет и коротко, и впечатляюще, и интригующе.

ПОСЛАНИЯ ОТ ЗНАМЕНИТОСТЕЙ

Эти цитаты могут принадлежать известным людям - друзьям организации, ее партнерам, дарителям и т.д. Важно тщательно отбирать этих знаменитостей (подумайте, не потеряете ли вы, связав свою организацию с именем данного лица).

НАЗВАНИЯ РАЗДЕЛОВ И ПОДРАЗДЕЛОВ ОТЧЕТА

Если отчет достаточно объемный, то полезно продублировать названия разделов и подразделов на соответствующих страницах. Они могут помещаться в самых разных местах: вверху (колонтитул - как в этой книге), внизу или у наружного края страницы.

ДИАГРАММЫ, ГРАФИКИ

Они более понятны, чем словесное описание или колонки цифр. Особенно важно использовать диаграммы для иллюстрирования финансового отчета.

КАРТЫ, ФАКТЫ

Стоит особо выделять ключевые факты об организации, приводить карты местности, где она работает (возможно, с указанием границ региона, который она охватывает своей деятельностью).

СЛОВА ОДОБРЕНИЯ И ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ

Всегда называйте имя человека, выражающего вам одобрение, поместите его фото. Лучше - прямое цитирование, чем пересказ его высказываний.

ОПИСАНИЕ СПОСОБОВ ОКАЗАНИЯ ПОДДЕРЖКИ

Перечислите основные формы и варианты оказания помощи вашей организации (используя жирный шрифт, жирные точки и звездочки для привлечения внимания). Обязательно включайте форму для ответа, конверт, купон (бланк квитанции).

СТАТЬИ ТИПА ЖУРНАЛЬНЫХ

Особенно интересный проект, программа или выдающиеся результаты работы за год могут быть ярко представлены, если будут описаны в стиле журнальной статьи. Подобная техника сможет помочь эффектно структурировать текст и добавит отчету дополнительные очки. Но старайтесь, чтобы выбранная тема была по-настоящему стоящей и интересной, иначе размещение подобной статьи станет просто развлечением для вас.

ЧТО СЛЕДУЕТ, ПО ВОЗМОЖНОСТИ, ОТБРОСИТЬ?

ДЛИННЫЕ СПИСКИ ИМЕН

Помещенные в начале отчета, эти списки способны погубить отчет: нагнать на читателя тоску, отбить охоту читать его. Списки дарителей, членов правления, комитетов и т.д. следует поместить в конце отчета. Хотя, как считают некоторые иностранные эксперты, годовой отчет - не лучшее место для выражения благодарностей. Благодарить дарителей, по их мнению, лучше персонально, направив им письмо за подписью президента или директора - это гораздо дешевле и сохранит легкость Вашего отчета.

ПОЛНЫЙ ФИНАНСОВЫЙ ОТЧЕТ

Его лучше поместить также в конце отчета или вообще не помещать, а выдавать по требованию того, кто его попросит. В годовом отчете лучше поместить хорошо иллюстрированную выжимку из финансового отчета: приход-расход и баланс - это все, что нужно для подавляющего большинства ваших читателей. Большинство людей будет интересовать: "Сколько копеек от пожертвованного мною рубля пошло непосредственно на те цели, на которые я его жертвовал, а сколько - на финансирование административных и иных нужд организации, непосредственно не связанных с целями благотворительности?"

ПЛОХИЕ ФОТОГРАФИИ

Это хуже, чем их отсутствие! Тусклые, грязные фото и картинки, изображения людей на большом расстоянии, всяческие презентации - отбросить.

"ГОВОРЯЩИЕ ГОЛОВЫ"

Длинные послания от руководства организации, а то и от нескольких руководителей сразу. Лучше, если послание будет от одного руководителя, максимум - от двух (тогда одно поместите в начале отчета, второе - в конце). И пусть они будут максимально краткими.

СКУЧНЫЕ ЗАГОЛОВКИ

Обычные заголовки типа "Отчет Председателя" замените на интригующие и неорганичные , например, "Как ваша поддержка помогла спасти детей"...

МЕЛКИЙ ШРИФТ

Читателя надо уважать. Кроме того, среди читателей могут оказаться люди с плохим зрением. И, наконец, никто не захочет перенапрягаться: люди не будут читать Ваш отчет, и Ваши труды будут напрасными.

ЕЖЕГОДНЫЙ ОТЧЕТ ПРИНОСИТ ДЕНЬГИ

Это вовсе не невозможно, как может показаться. Хороший отчет может принести гораздо больше денег, чем на него было затрачено. Кроме того, хороший отчет в долгосрочной перспективе привлекает к организации немалую поддержку, которая, на первый взгляд, вовсе не связана с этим отчетом.

Вероятными формами благотворительного участия в ответ на годовой отчет является пожертвование денег или времени (добровольцы). Могут быть и другие варианты.

Ежегодный отчет может:

- пробуждать интерес в читателях;
- побуждать их к телефонному звонку, запрашиванию дополнительной информации);
- способствовать продаже и распространению изданий, выпущенных Вашей организацией;
- привлекать людей к посещению организуемых Вами мероприятий;
- привлекать к членству в клубах (типа "Друзья организации").

Чем больше форм и возможностей для участия Вы предлагаете людям и организациям, заинтересованным в решении проблем, над которыми работает Ваша организация, тем больше вероятность того, что Ваш годовой отчет сумеет привлечь поддержку к вашей организации и ее программам.

Существует несколько способов привлечения средств с помощью ежегодного отчета. Можно использовать один или несколько из них.

1. Включение формы ответа

   Включение таких форм ни в коей мере не гарантирует, что люди будут отвечать и делать пожертвования.

2. Рассылка отчета по тщательно выверенным спискам

   Лучший путь - вручать ежегодный отчет тем людям и организациям, которые, как Вы считаете, смогут Вам помочь. Это могут быть те люди, которые поддержали Вас в прошлом, оказывают поддержку в настоящее время или те, которые, как Вы выяснили, могут быть заинтересованы в решении проблем, над которыми Вы работаете.

3. Взимание платы за экземпляр отчета

   Нежелательный путь, так как существенно снижает потенциальную читательскую аудиторию.

4. Спонсорская поддержка

Очень полезна в этом деле как для организации, так и для спонсора:

- Ваш годовой отчет - очень простой и конкретный проект, который может помочь привлечь в будущем дополнительные ресурсы;
- этот вклад может служить для организации "подъемными" средствами, так как позволит организации собрать с его помощью значительную поддержку;
- спонсор может получить и прямую выгоду: соединение имени организации и спонсора, широкое распространение отчета, сделает широко известным имя спонсора. Чем шире распространение отчета, тем больше выгоды спонсору. Обращаясь за спонсорской помощью, обязательно упомяните о возможной выгоде для спонсора. Но не обещайте слишком много. Вполне досаточно - название спонсора, его эмблема и слова благодарности на второй или последней странице обложки. При этом место, отведенное под эти цели, не должно превышать четверти площади страницы. Если спонсор хочет, чтобы информация о нем доминировала в публикации - попросите деньги у кого-нибудь другого.

5. Продажа рекламного места

   Этого делать не стоит в случае с годовым отчетом. Реклама, которую Вы сумеете привлечь, не улучшит качество Вашего отчета. Напротив, ее присутствие будет раздражать Ваших читателей и нарушать восприятие Вашего послания. Кроме того, слишком много времени расходуется на поиск рекламодателей. И, наконец, сомнительно, что годовой отчет - ценное место для помещения денег рекламодателями.

6. Другие формы рекламы

   Более выгодными и полезными как читателям, так и рекламодателям могут быть вставленные в годовой отчет купоны, предлагающие товар или услугу со скидкой. Один-два купона могут привлечь приличную сумму.

7. Заставьте Ваш отчет работать на Вас

   Убедитесь, что все люди в вашей организации понимают важность, роль и пользу годового отчета. Отчет не должен лежать мертвым грузом. Он должен работать на Вашу известность и благополучие.

8. Заботьтесь о качестве Вашего отчета

Изучайте отчеты других благотворительных организаций, отчеты фирм, коммерческие издания и брошюры. Повышайте свой профессионализм в подготовке и производстве отчета. Привлекательный имидж - первый шаг к получению поддержки.