



التعليم عن بعد

كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع



## الوحدة الاولى

مهارات الكتابة الادارية

# الاتصال وأثره في الادارة

## الاتصال

- البعض يبالغ بالقول إن الإدارة ما هي إلا مجموعة من الاتصالات. ويسند هذا الرأي إلى نتائج الأبحاث التي أثبتت أن المدير يقضي بمعدل 10% من وقته في العمل بالاتصال.
- فهو يستمع ويتحدث ويقرأ ويكتب المذكرات والتقارير. وفي بحث آخر كانت النتيجة كما يلي:
- بمعدل 10% من وقت المدير أو الرئيس تنفق في اتصالات خارجية خاصة بالعمل.
- بمعدل 10% اتصالات بالمرؤوسين والمنفذين.
- بمعدل 10% اتصالات بالمستوى الإداري الأعلى.
- بمعدل 10% تنفق في أداء أعمال فنية.

# الاهداف

- التعرف على مفهوم الاتصال
- التعرف على اهمية الاتصال
- توظيف هذه المعرفة في تحقيق اهداف العمل
- ادراك علاقة الاتصال باعداد التقارير وعرضها

# مفهوم الاتصال

- للاتصال مفهوم مادي او ضيق وهو استخدام وسائل الاتصال المادية في نقل البيانات او المعلومات بين طرفين او اكثر
- اما المفهوم الواسع والشامل للاتصال  
أي سلوك يؤدي الى تبادل المعنى
- وقد عرف الاتصال بمجموعة من التعريفات وكلها تلقي الضوء على جانب من جوانبه



- نقل وتبادل المعلومات التي على اساسها يتوحد الفكر، وتتفق المفاهيم وتتخذ القرارات.
- تبادل الحقائق او الافكار او الآراء او المشاعر من خلال عمليات الارسال والاستقبال.
- هو عملية انتاج ونقل وتبادل وتفهم المعلومات والافكار والآراء والمشاعر من شخص الى اخر، بقصد التأثير فيه وإحداث الاستجابة المطلوبة.

# عناصر الاتصال

1. المرسل
2. الرسالة
3. المرسل اليه
4. التأثير في السلوك



# اهمية الاتصال للمنظمة

- توجيه سلوك الافراد تجاه الاهداف المرغوبة
- توفر ونقل المعلومات الى مراكز اتخاذ القرار
- يقرب بين الافكار والمفاهيم للعاملين ويوحد انماط العمل
- ينقل افكار العاملين الى مراكز اتخاذ القرار
- يربط بين مراكز وضع السياسات والأهداف والقرارات وفريق العمل مما يحقق الاندماج والمشاركة
- يحافظ على بقاء المنظمة واستمرارها في السوق او البيئة المحيطة



# أهمية الاتصال بالنسبة للعاملين

- كان اهتمام الباحثين في مجال الإدارة قبل الثلاثينات من القرن الماضي هو ترشيد العملية الانتاجية دون مراعاة الاعتبارات الانسانية والاجتماعية في الإدارة.
- ثم تحول بعد ذلك لدراسة السلوك البشري وتحليل الدوافع والحاجات الانسانية والاجتماعية للقوى العاملة لتحقيق الرضا الوظيفي الذي بدوره يعد اهم مقومات ترشيد العمليات الانتاجية وزيادة الانتاج.

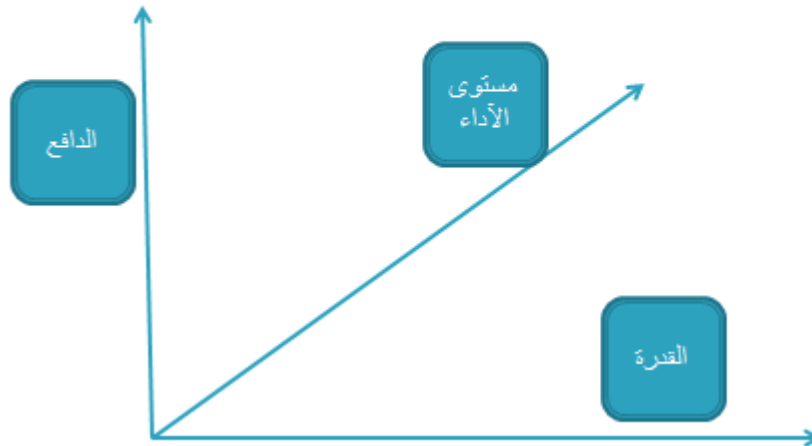
# اهمية الاتصال بالنسبة للعاملين

- نتيجة لظهور مدرسة العلاقات الانسانية التي نادت بدراسة السلوك البشري وتحليل الدوافع والحاجات الانسانية والاجتماعية للقوى العاملة دفعت هذه المدرسة الباحثين لدراسة الجانب السلوكي للإفراد

# عوامل مستوي الاداء

- القدرة على الاداء
- مستوى الدافع والرغبة والاستعداد للعمل

مستوى أداء الفرد = القدرة \* الدافع

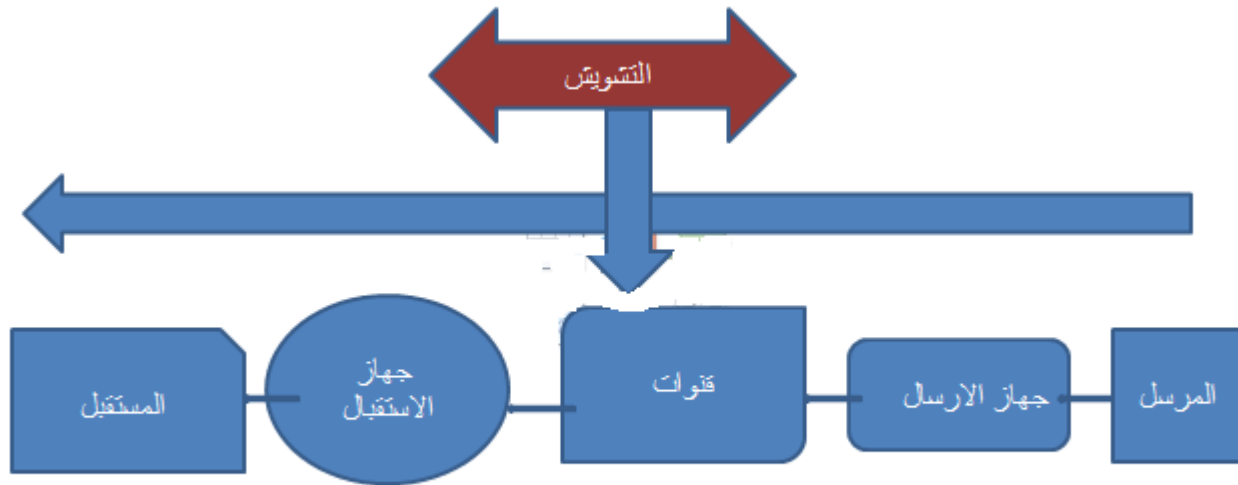


# اهمية الاتصال بالنسبة للإدارة

- الامداد بالمعلومات كأمر ضروري لجهود فريق العمل
- تنبيه الاتجاهات الذهنية والمعنوية اللازمة للدافعية والرضا الوظيفي
- اما ناتج الاتصال الفعال فانه يؤدي الى انجاز افضل للعمل مع وجود رضا وظيفي

# نماذج الاتصال

## 1. نموذج الاتصال البسيط



## التشويش

• ما تتعرض له الرسالة من حذف او اضافة مقصودة او غير مقصودة اثناء انتقالها من المرسل الى المستقبل

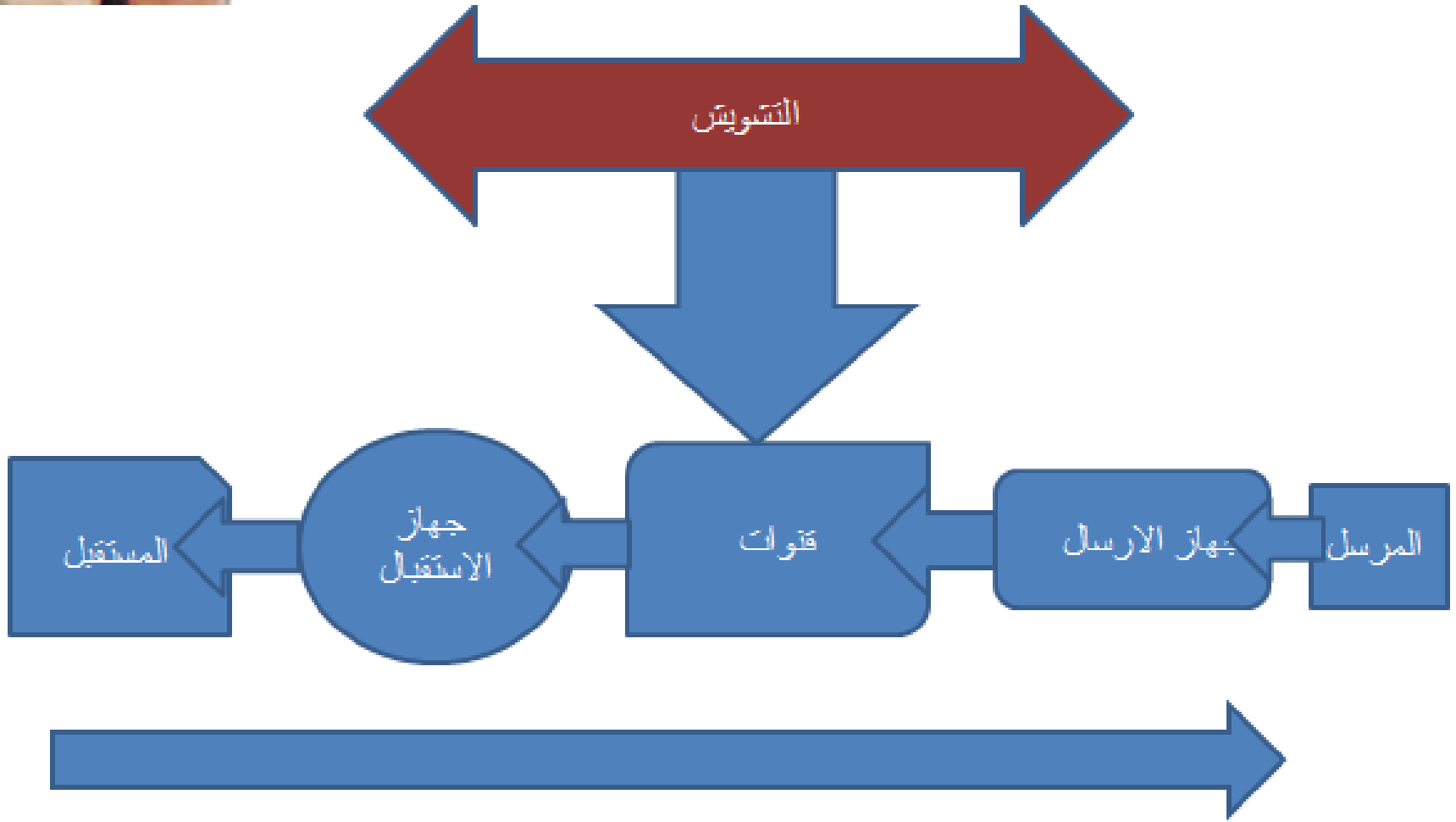
### • خطوات الاتصال البسيط

1. تكوين الفكرة لدى المرسل
2. تحويل الفكرة الى رموز كتابية او لفظية
3. نقل الرسالة خلال قنوات الاتصال
4. تسليم الرسالة
5. تفسير الرموز وتحويلها الى رسالة مرة اخرى
6. القيام بعمل او تصرف ما (السلوك)


# أمثلة على نموذج الاتصال البسيط

- الرسائل البريدية
- الفاكس
- البريد الإلكتروني
- التقارير المكتوبة
- البروشورات والنشرات
- الجرائد والمجلات
- البث الإذاعي والتلفزيوني

## 2- نموذج الاتصال المزدوج



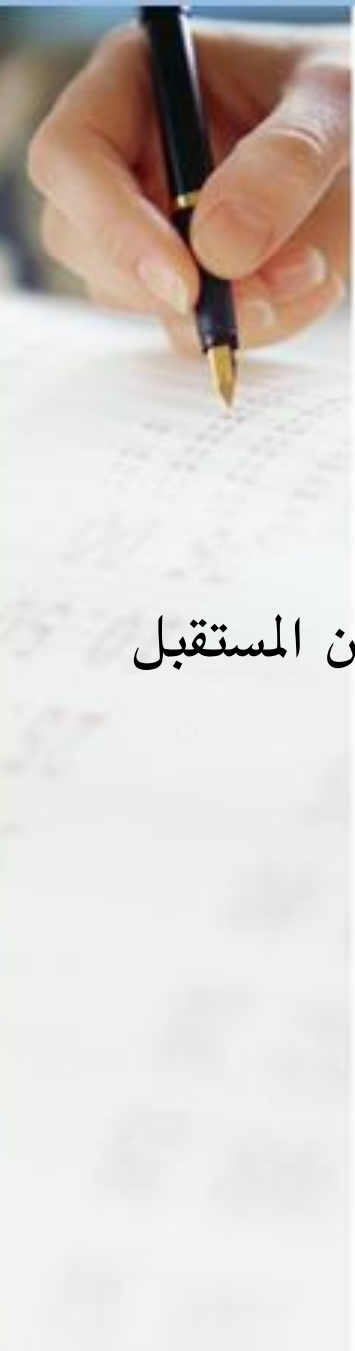


- 
- في هذا النموذج من الاتصال يضاف اليه رد فعل او استجابة على تساؤلات كما هو الحال في المحادثات الشفوية ويطلق عليه اسم اتصال ذو اتجاهين



# خطوات عملية الاتصال المزدوج

1. التفكير من جانب المرسل
2. تنظيم الفكرة في رسالة
3. نقل الرسالة
4. استقبال الرسالة من المستقبل



1. فك الرموز وإدراك معنى الرسالة
2. الاستجابة : بعد فهم معنى الرسالة
3. استرجاع المعلومات : محاولة المرسل الحصول على ردود فعل من المستقبل حتى يتأكد ان الرسالة وصلته على الشكل الصحيح
4. التغذية الامامية وتكون على اربعة مراحل

# مراحل التغذية الامامية

- تعريف المستقبل بما هو آت من اتصالات لاحقة
- معرفة قابلية المستقبل واستعداده لاستقبال الرسالة
- تتم عملية الاتصال بعد ان يستجيب المستقبل للتغذية الامامية
- يقوم المستقبل عند نقل المعلومات بدور المرسل: وتكون العلاقة بين الطرفين علاقة فعل ورد فعل.

(ذو)

# امثلة على نموذج الاتصال المزدوج (الاتجاهين)

- الاتصال الهاتفي
- المقابلات الشخصية
- المحاضرات
- المؤتمرات
- الاتصال المرئي من خلال الكمبيوتر
- الاتصال الهاتفي من خلال الانترنت
- المحادثات الكتابية من خلال الانترنت

# الطرق الرئيسية للاتصال

يم.الاتصال الكتابي

مم.الاتصال الشفوي

□.الاتصال غير الشفوي

# الاتصال الكتابي

- يسهل الرجوع اليه لتحديد المسؤوليات
- يوثق المعلومات للاستفادة منها في المستقبل.
- يضمن نقل بعض المعلومات والاجوبه لعدد كبير من العاملين مثل:  
التقارير- المذكرات - المنشورات - الشكاوي - اللوحات البيانية - وسائل  
الايضاح البصرية - جريدة العمال والجرائد الحائطية

# الاتصال الشفوي

- يقوي روح التعاون والصدقة
  - يزيل التوتر والضغوط نتيجة اخرج ما في الصدور
  - يشجع على تبادل الاسئلة ولذلك فهو فعال في تقريب المفاهيم.
  - يسرع عملية تبادل الافكار والمعلومات والآراء فهو يوفر الوقت والجهد
- مثل : - المقابلات الشخصية - المكالمات التلفونية - اللجان والاجتماعات  
والمؤتمرات المحاضرات



# الاتصال غير اللفظي

- يوضح ردود الفعل العكسية
  - مؤثر في الروح المعنوية للموظفين حيث ان الافعال تحدث بصوت اعلى من الكلمات
  - له اثره البالغ لدى الموظفين ذوي الكفاءات والثقافات العالية
- مثل :

الايماءات - حركة الوجه - السكوت والغضب والانفعال  
والسلام باليد والابتسامة

# الاتصال المكتوب

يمكن ان يتخذ شكل الخطابات والمذكرات والنشرات والأدلة والتقارير او لوحات الاعلانات

## مميزات الاتصال المكتوب:

يم وتميز هذه الطريقة في الاتصال بكونها تمتد كلا من المرسل والمستقبل بإطار مرجعي يمكن الرجوع اليه في اي وقت.

مم تعتبر طريقة منخفضة التكاليف حيث يمكن توزيع الرسالة المكتوبة على عدد كبير من المستقبلين.

□ - فعالية الرسالة المكتوبة تعتمد في المقام الاول على قدرة المرسل على صياغة الافكار وتوضيحها بطريقة فعالة.

□. تعتبر مرجعا قانونيا للجهات المعنية في حالة حدوث اية مشكلة او خلافات حول ما

# الماخذ على هذه الطريقة:

- يم لا تمد المرسل بالتغذية الراجعة (feedback) المباشرة والحالية.  
ممقد يمر وقت طويل نسبيا قبل معرفة رد فعل لدى المستقبل بالنسبة للرسالة المكتوبة ومدى فهمها بالطريقة الصحيحة.
- امكانية تفسير الرسالة او الكتابة على غير حملها ومعناها المقصود.
  - الاتصال المكتوب لا يفيد كثيرا في تنمية العلاقات الانسانية وذلك بالمقارنة مع الاتصال الشفهي.

# امثلة على الاتصال الكتابي

- التقارير
- المذكرات
- المنشورات
- الشكاوي
- وسائل الايضاح البصرية
- الجرائد والمجلات
- جرائد الحائط

## 2. الاتصال الشفوي

ويأخذ هذا الشكل الحوار والاتصال التليفوني والمقابلات الشخصية والمؤتمرات المنقولة بالأقمار الصناعية والاجتماعات وتؤكد الدراسات الحديثة ان حوالي ١٠٪ من المعلومات تتدفق من خلال الاتصال الشفوي.

# مميزات الاتصال الشفوي:

يمتاز الميزة الأساسية لهذه الطريقة في الاتصال انه ينمي تفاعل سريع ومباشر بين المرسل والمستقبل.

من ثم تنمي قدرا كبيرا من العلاقات الانسانية والتفاعل.

- يعطي التغذية الراجعة المباشرة.

- يمكن ان يكون وجها لوجه face to face, رسمية او غير رسمية مخططة او ربما عرضية.

# المآخذ على الاتصال الشفوي

يم هذه الطريقة مكلفة نسبيا من ناحية الوقت.

مم الاتصال الشفوي يمكن ان يؤدي الى نفور المستقبل من بعض التصرفات والسلوكيات للمرسل.

# امثلة على الاتصال الشفوي

- المقابلات الشخصية
- المكالمات الهاتفية
- الاجتماعات
- المؤتمرات
- المحاضرات



# الاتصال غير اللفظي

من المتعارف عليه ان الفرد يستطيع الاتصال بالآخرين بواسطة طرق مختلفة. فما يعبر عنه المرسل (كتابه او شفويا) يمكن ان يسانده او يعارضه سلوكه غير اللفظي في الاتصال (مثل الفعل وحركات الوجه والجسم) وغالبا ما ينسى المديرون ان ما يقومون به او يفعلونه هو وسيلة مهمة من وسائل الاتصال التي يفسرها الاخرون والنقطة البالغة الخطورة في الاتصال غير اللفظي، ان الافعال تتحدث بصوت اعلى من الكلمات على الاقل في المدى الطويل فالناس يؤمنون بالأفعال اكثر من ايمانهم بالكلمات او بالصور. فالمدير الذي يقول شيئا ويفعل شيئا اخر سيجد ان العاملين ينصتون اكثر الى ما يفعله.

# مميزات الاتصال غير اللفظي:

يمتد اعتبار هذه الطريقة مهمة لجميع الناس بمختلف مستوياتهم وثقافتهم. مما يتم اللجوء اليها عند وجود ثقافات ولغات مختلفة وأشخاص من بيئات مختلفة.

□ - تعطي صورة واضحة عن انماط الاشخاص الذين تتعامل معهم.

# الماخذ على الاتصال الغير اللفظي:

يم يكشف انماط الاشخاص الذين يقفون امامنا وعيوبهم.

مم يحدد تفسيرات السلوكيات التي تصدر عنه.

□ - عدم وصول الرسالة المراد توصيلها.

# العوامل المؤثرة في اختيار الأسلوب او طريقة الاتصال:

يم الهدف من الاتصال:

– تنمية التفاهم والعلاقات.

– اشباع الحاجات المعنوية.

يفضل الاتصال الشفوي:

• يفضل الاتصال الكتابي:

– الحاجة الى توحيد انماط العمل والاجراءات.

– توصيل التعليمات الدائمة.

• يفضل الاتصال الغير اللفظي:

– ابلاغ الخطط والبرامج .

– تبادل المشاعر والاحاسيس.

– الثناء والتقدير اثناء تادية العمل.

الاستاذ زياد الثلجي



مم. الوقت المتاح للاتصال.

. نوعية المعلومات وأهميتها وسريتها.


. عدد الاشخاص المطلوب ابلاغهم بالرسالة.

ين. التكلفة.

. المستوى الثقافي والوظيفي للمستقبلين.

# عوامل تزيد من فاعلية الاتصال

1. الثقة في مصدر الرسالة.
2. المعرفة والوعي الكامل لقيمة المعلومات والبيانات.
3. لغة مفهومة وانتقاء العبارات الواضحة.
4. اختيار الوقت المناسب لتوجيه الرسالة حتى لا تكون المعلومات عديمة الفائدة



ين. استخدام المؤثرات الداله التي تعكس حقيقة المعنى والمفهوم المطلوب (نبرات الصوت، اختيار الكلمات، حركات الوجه).

جذب الانتباه الكامل.

التحدث بطريقة مشوقة وتجنب الاسهاب الزائد أو الايجاز الشديد

ضرب الامثلة واستخدام وسائل الايضاح البصرية ( أو السمعية أو الرسوم التوضيحية أو النماذج والبيانات

تم. التعرف على ردود الفعل من جانب مستقبلي الرسالة والتأكد من فهمها.



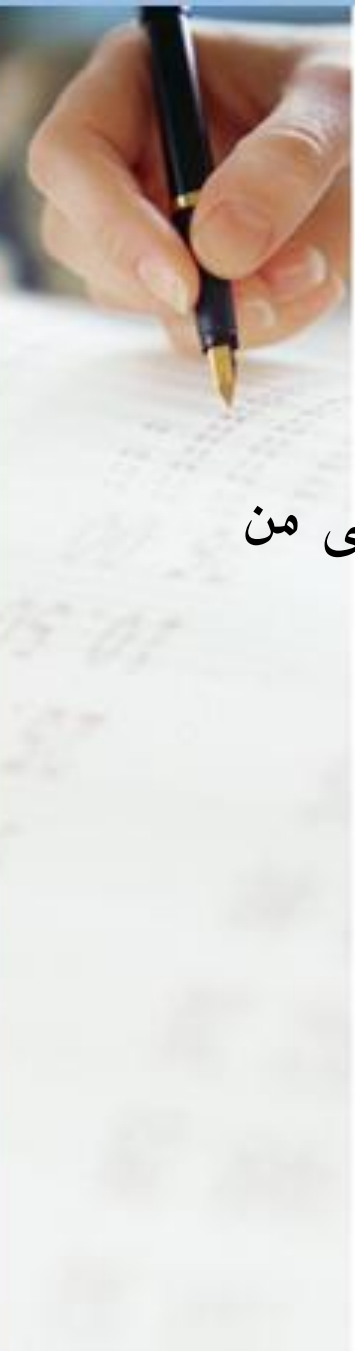
بميدم. عدم التسرع في اتخاذ القرارات، أو تكوين رأي إلا بعد تلقي الرسالة كاملة.

يميدم. اختيار المكان المناسب لإبلاغ المعلومات.

ميدم. يجب ان يكون المرسل حساسا لو جهات نظر المستقبل وإطاره الفكري واتجاهاته، ودوافعه، وان يصوغ الرسالة بالأسلوب الذي يفهمه وينقلها اليه خلال القناة التي تناسبه، ويرسلها في الوقت الذي يلائمه.

يم.  تنظيم الافكار قبل عرضها





يم. الانصات جيدا.

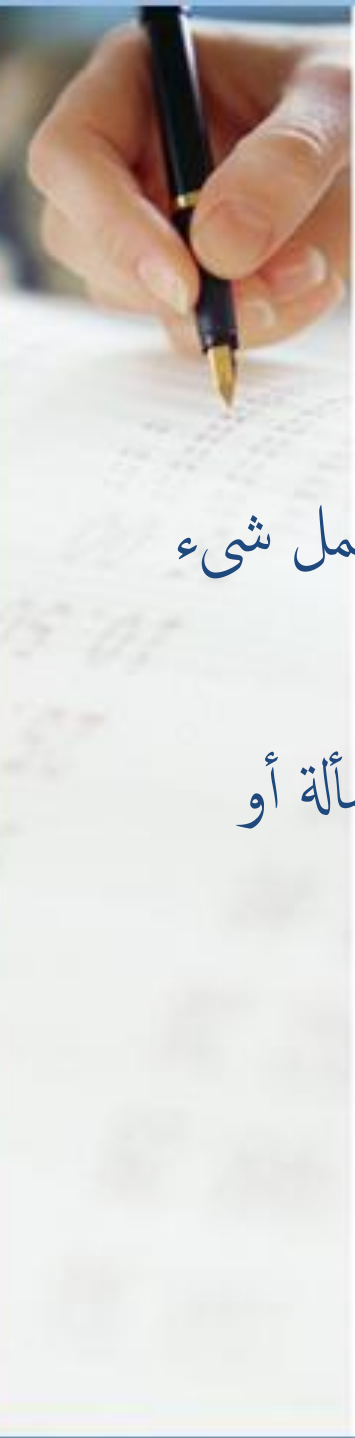
ين يم. العلم بان وسيلة الاتصال غير اللفظي عادة تتحدث بصوت اعلى من الكلمات.

يم. تقدير احتياجات المستقبل والتحدث انطلاقا منها.



# التقارير الإدارية الأهمية والأهداف والمفهوم

الاستاذ زياد الثلجي

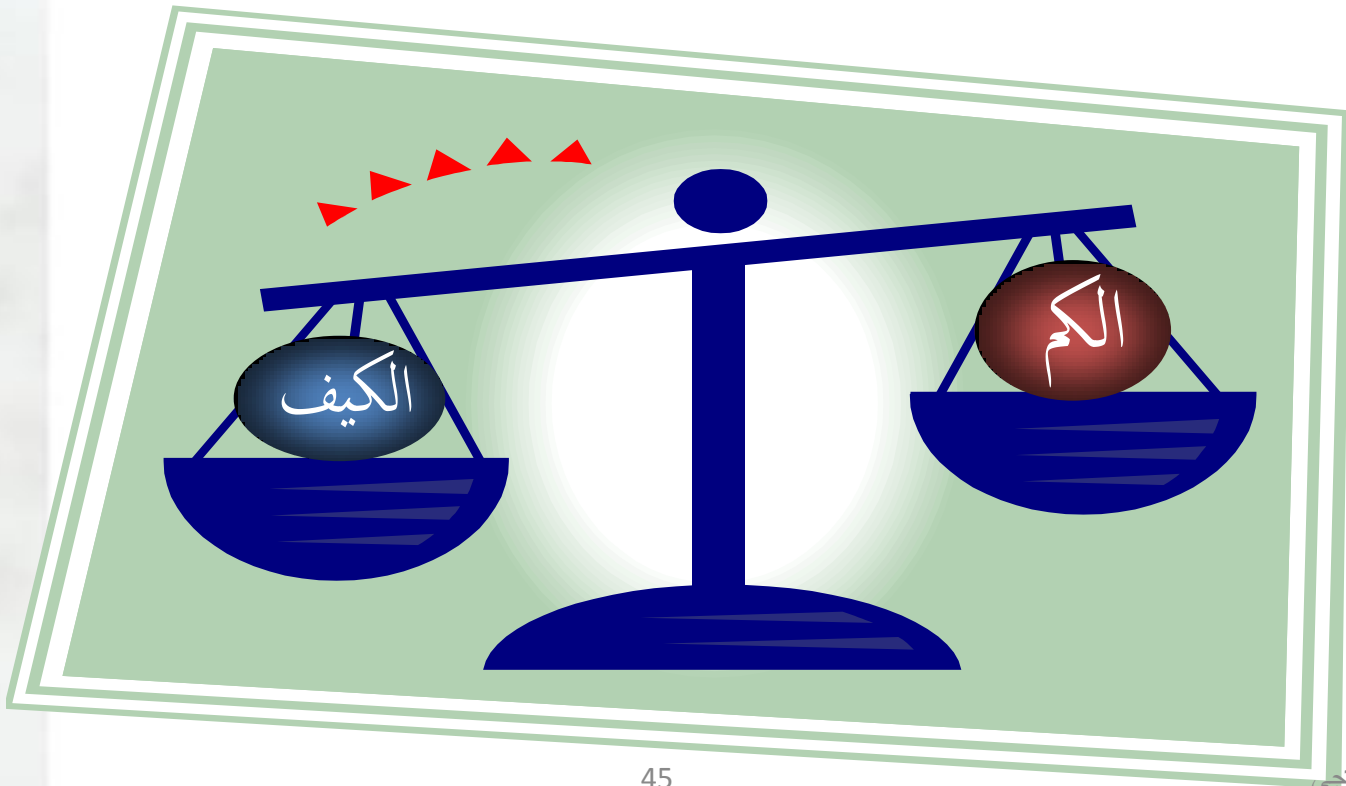


- معنى التقرير
- تعني كلمة تقرير بالعربية (يحمل الى) او (يرجع الى) او بعبارة اخرى يحمل شىء في طياته او يرجع الى شىء ما في محتوياته
- : كلمة " تقرير " هي في الأصل مشتقة من الفعل قَرَّرَ بمعنى قَرَّرَ المسألة أو الرأي، أى حَقَّقَهُ ووَضَّحَهُ.

# ماهية التقرير

- وعاء
- يحمل بداخله شيئاً
- عرض لمعلومات موجهه لقارئ او مجموعة من القراء
- بهدف توصيل
  - سجل لاحداث سابقه
  - توصيل لمعلومات جديدة
  - تحليل لقرار سابق
  - توصية باتخاذ قرار لاحق له ارتباط وثيق بكمية الشيء المحدد(الكم) وكيفية الشيء المحدد

- يتوقف تحقيق الهدف من التقرير على التأثير في القارئ
- فالتقرير الناجح هو الذي يستطيع ان يمزج مزجاً متوازناً بين كمية الشيء المحدد وبين كيفيته



# مفهوم التقرير

- **التقرير**: Report هو عرض للبيانات والمعلومات والحقائق الخاصة بموضوع معين أو مشكلة ما عرضاً تحليلياً ، وبأسلوب مبسط منظم ، مع ذكر النتائج والاقتراعات التي تم التوصل إليها " .
- وبما أن التقارير تعتبر مستندات رسمية تتم قراءتها بواسطة الآخرين ، لذلك يجب أن تتصف دائماً بالدقة والتركيز والوضوح .
- وثيقة تتضمن دراسة لمشكلة ما بهدف نقل واعطاء المعلومات والنتائج التي تسفر عنها الدراسة من اجل تقديم الافكار والتوصيات.
- خلاصة القول: ان التقرير يعتبر وسيلة وليس غاية



## • أهداف التقارير

- 1- اعلام الغير بأمر من الامور.
- 2- تحريك سلوك الآخرين عن طريق الاقناع.
- 3- عرض نتائج البحث، او دراسة موضوع معين، او ايجاد حل لمشكلة ما.

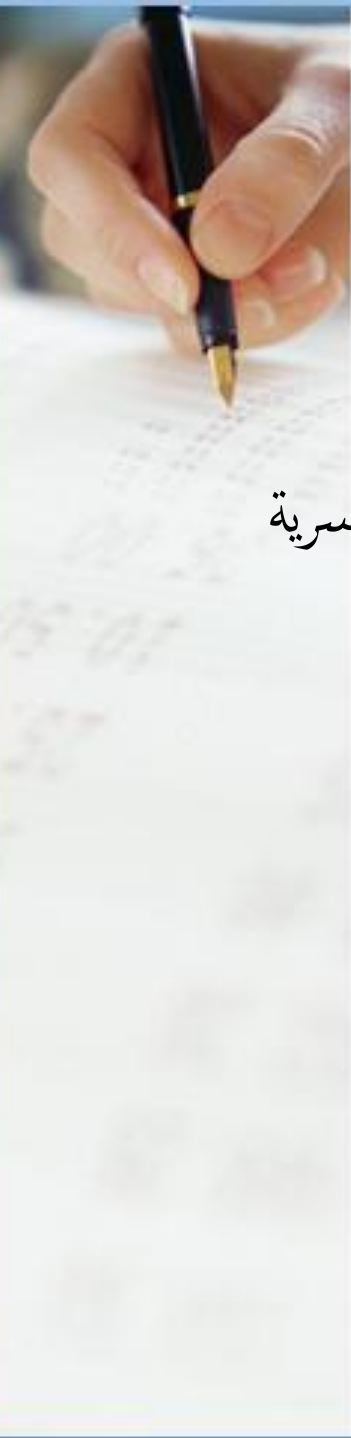
## • التقرير يأخذ شكلين:

- مكتوبا أو شفها



- أ- التقرير المكتوب:
- مميزاته:
- 1- موثق
- 2- يعتبر مرجعا و مصدرا توثيقيا للمعلومات
- 3- يمكن نقله لأكثر من جهة دون تغيير محتواه
- 4- يمكن الرجوع اليه أكثر من مرة وحسب الحاجة
- 4- يعتبر دليلا للموظفين الجدد





## • عيوبه:

- 1- عرضة للتسريب و افتضاح المحتوى وخاصة اذا كان يحتوي على معلومات سرية
- .....

## • شروطه:

- 1- يجب ان يكون مكتوبا بلغة واضحة و سليمة
- 2- أن يعطى الوقت اللازم لإعداده وتنفيذه
- 3- ان يكون شاملا (أن يقدم ما يتوقع منه أن يقدمه)
- 4- أن يقدم في وقت مناسب



• ب: التقرير الشفهي:

• مميزاته:

• 1- سهولة عرضه و تقديمه

• 2- لا يعتبر مصدرا موثقا للمعلومات

• 3- يمكن نقله لأكثر من فئة أو شخص في الوقت نفسه من خلال وسائل الإتصال المناسبة

• 4- يكون غالبا بلغة المستقبل وبلغة مفهومة للطرفين



## • عيوبه:

1. لا يمكن إعماله كمرجع إلا إذا تم تسجيله
2. صعوبة الرجوع اليه مرة اخرى
3. كثيرا ما يتم الخلط بين التقارير الشفوية وتعليمات العمل
4. إمكانية تغير المضمون والمحتوى عند عرض التقرير الشفوي



## • شروطه:

- 1- يجب ان يكون بلغة مفهومة و سليمة
- 2- يجب ان يراعي حاجات المستقبلين و توقعاتهم
- 3- يجب أن يعرض بطريقة منظمة حتى لا تختلط الأمور على المستقبلين
- 4- ان يقدم في وقت ومكان ملائمين
- 5- ان تكون طريقة العرض جذابة وغير مملة.

# أهمية التقارير

- قد يسرد التقرير حقائق متوفرة و هنا الغرض الأساسي منه هو توصيل المعلومات.
- وقد يكون مبنيا على دراسة و تحليل و في هذه الحالة يحتوي على التقرير على حيز لطرح توصيات متعلقة بموضوعه و تحليل حقائقه.
- في كلتا الحالتين يعتبر التقرير في التواصل الإداري أداة فعالة لنقل المعلومات و توفير المدخلات اللازمة لصناعة القرار و تنفيذ المشروعات.



- الهدف الأساسي لكتابة التقارير
- نقل المعلومات
- في بعض الحالات تستخدم لتقديم توصيات أو اقتراحات



## • الشروط العامة للتقرير

- 1. الوضوح: يجب ان يكون التقرير سهل الفهم و يخاطب المستقبلين بلغة و اسلوب مشتركين.
- 2. الإيجاز: يجب ان يتجنب كاتب التقرير الإطالة التي لا تخدم هدف التقرير.
- 3. الشمول: يجب ان يشمل التقرير كافة المواضيع الأساسية التي يتوقع منه ان يغطيها.
- 4. الدقة: يجب أن يحتوي التقرير على معلومات صحيحة و ذات مصداقية.



- التقارير المكتوبة ضمن اساليب الاتصال الانسانية الفعاله والتي تتلخص في :
- المقابلة الشخصية
- التقديم والعرض
- كتابة التقارير
- الاجتماعات
- الاستقصاءات او استفتاءات الرأي
- الملاحظة ودراسة العينات
- الوثائق والمستندات



# أهداف التقارير بشكل عام

- الأهداف الأساسية للتقارير تشمل:
  - 1. إعلام الغير بأمر من الأمور.
  - 2. تحريك سلوك الآخرين عن طريق الإقناع.
  - 3. عرض نتائج بحث، أو دراسة أو موضوع معين.

# المهارة في كتابة التقارير

- القدرة على التفكير المنطقي
- القدرة على الاستنتاج والربط بين الامور
- القدرة على التفسير وتبسيط الامور
- القدرة على التعبير والصياغة
- التمكن من قواعد اللغة والاملاء

# أهداف التقارير في الإدارة

## 1. معاونة الإدارة في الأداء الوظيفي:

أ. التخطيط: التخطيط يعتمد على المعلومات. و كثير من المعلومات اللازمة للتخطيط ترد للإدارة عن طريق التقارير. هذه المعلومات قد تأخذ شكل عرض الإنجازات السابقة و الإمكانيات المتاحة و توصيات و آراء الموظفين.

ب- الرقابة: جوهر عملية الرقابة على الأداء هو مقارنة الإنجاز الفعلي بما كان يجب ان يتم في ضوء الخطة الموضوعية. التقارير المتعلقة بالإنجاز و الأداء الفردي هي وسيلة الإدارة لإجراء هذه المقارنة و إتخاذ الإجراءات في ضوء نتائجها.



## • 2. التوثيق و التسجيل:

- تعتبر التقارير وسيلة فعالة لتوثيق و تسجيل معلومات مختلفة الأنواع
- كالإنجازات أو المشاكل أو التوصيات.

## • 3. تبادل المعلومات:

- تعتبر التقارير وسيلة لتبادل المعلومات بين الوحدات و الأنشطة المختلفة داخل المنشأة و بالتالي تساهم في تحقيق الإنسجام بين الوحدات المختلفة و برامجها.

## • 4. توفير معلومات مرجعية



# أنواع التقارير الإدارية و الفنية

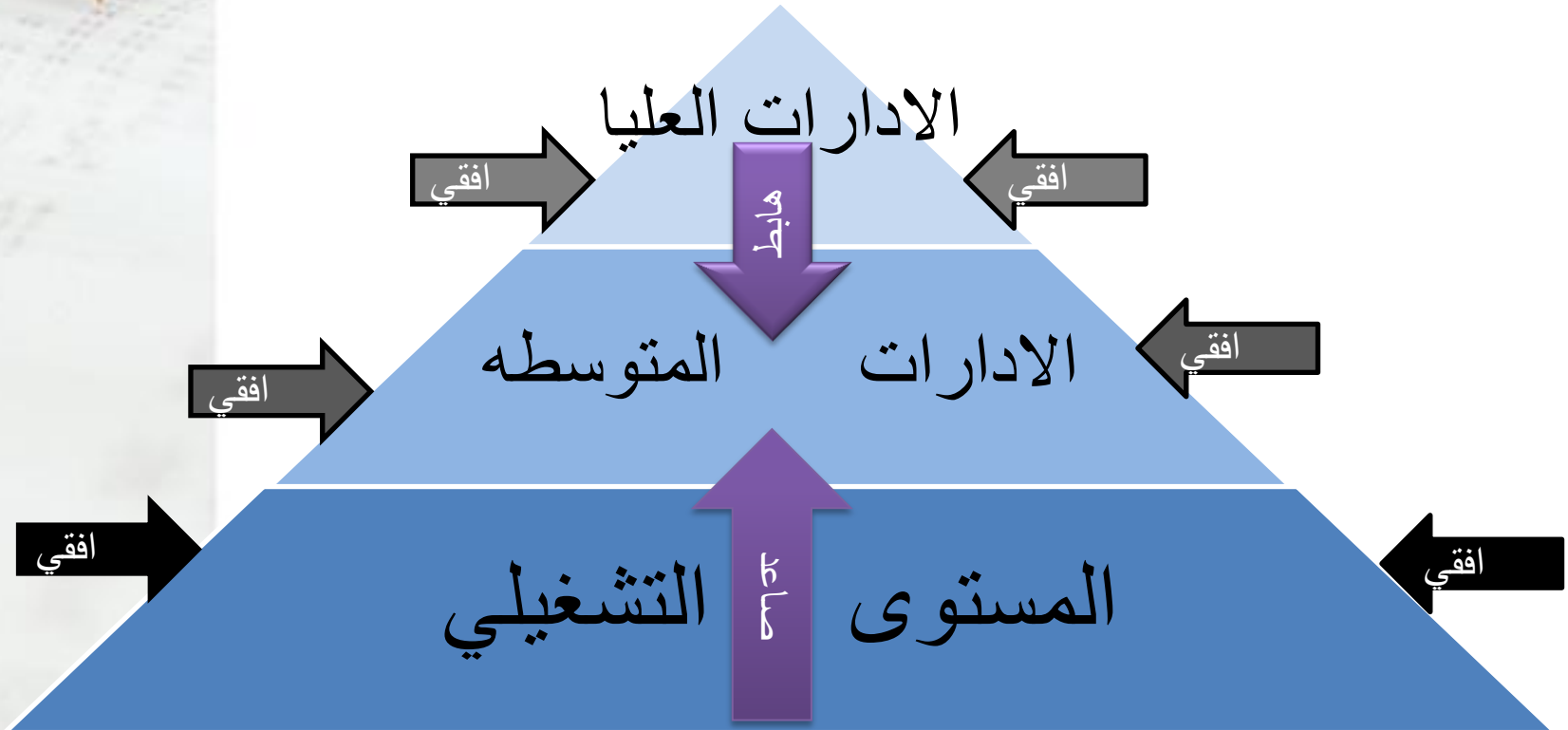
# الإتصال التنظيمي من حيث الرسمية

الإتصال ضمن المؤسسة نوعين:

أ: إتصال تنظيمي رسمي

ب: إتصال تنظيمي غير رسمي

# الهيكل التنظيمي



# المقدمه

التقارير ذات انواع متعددة . ويمكن تصنيف التقارير حسب

طبيعته التقرير 

الغرض من استخدامها 

ومصدر التقارير وتوقيتها 



# 1. التقارير الداخلية و الخارجية

- من الممكن تصنيف التقارير حسب اتجاه حركتها إما داخل المؤسسة أو خارجها إلى تقارير داخلية و خارجية.
- التقارير الداخلية: هي التقارير التي يستقبلها افراد داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتكون ضمن الاتجاهات التالية: الاتجاه الصاعد او الاتجاه الافقي او الاتجاه الهابط . لذلك فقد تكون هذه التقارير الداخلية صاعدة أو هابطة أو افقية الحركة.

## التقرير الخارجي

عادةً ما يكون من الادارات العليا في الشركة الى الادارات العليا في الشركات او المؤسسات الاخرى

يمكن ان تفوض الادارات العليا الادارات في المستوى المتوسط صلاحية الاتصال مع المنظمات او الشركات الخارجية

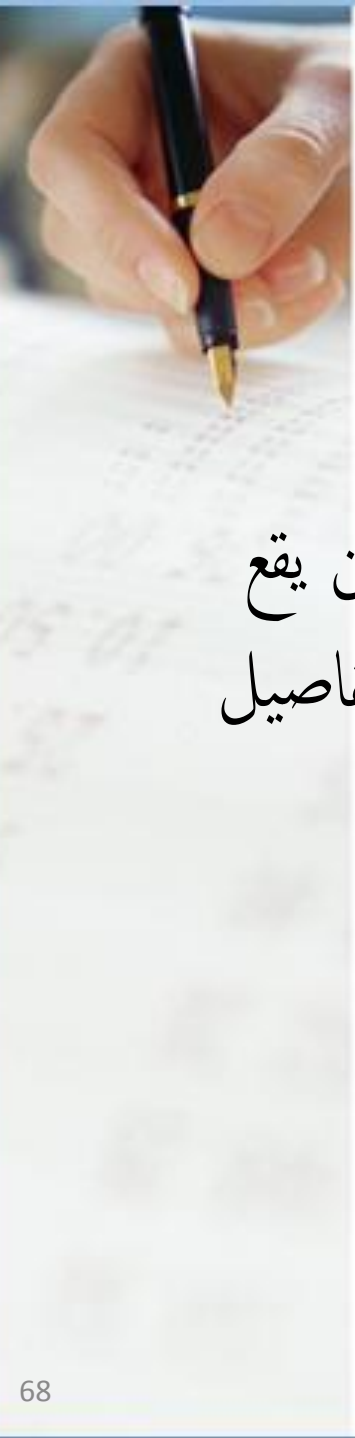
غالباً ما يمنع الاتصال الخارجي للمستوي التشغيلي الا من خلال الادارات المتوسطة والعليا

## 2. التقارير الدورية و التقارير الخاصة

### التقارير الدورية


هي تلك التي تعد على فترات منتظمة بهدف ضمان تدفق مستمر من المعلومات في فترات زمنية ثابتة ومن امثلة هذه التقارير

- تقارير سوق المال او البورصة التي تعد كل ساعة
- وتقارير المبيعات اليومية
- وتقارير المصروفات الاسبوعية
- وتقارير الانتاج الشهرية
- والتقارير الربع سنوية عن نشاط اللجان
- والتقارير السنوية عن الميزانية



## التقارير الخاصة

تعد عندما تظهر الحاجة الى مزيد من المعلومات عن موقف ما كأن يقع حادث في مكان العمل ويرغب الشخص المسؤول في معرفة تفاصيل دقيقة عن هذا الحادث.



التقارير الخاصة: لا ترتبط التقارير الخاصة بموعد صدور محدد كالتقارير الدورية بل  
بحدث معينة.

التقارير الدورية: مرتبطة بإنقضاء زمن و تتعلق بما حدث خلاله  
التقارير الخاصة: مرتبطة بحدث خاص و تتعلق بتفاصيله و معطاته.

### 3. تقارير المبادأة

- هي التقارير التي يتطوع الموظف لأعدادها دون أن تطلب منه. و يكون السبب الأساسي لتطوع الموظف هو إحساسه بالإنتماء للمؤسسة و شعوره بالرغبة في إحداث تغيير يخدم المصلحة العامة للمؤسسة أو موظفيها.

## 4.التقارير الطويلة و التقارير القصيرة

- مسألة تصنيف التقارير حسب الحجم و اعتبار التقرير طويلا او قصيرا هي مسألة نسبية و تعتمد بشكل أساسي على توقعات جمهور التقرير.
- بشكل عام كلما تعقد تركيب التقرير و زادت النقاط التي يتناولها والتفصيل الذي يزوده كلما أعتبر تقريرا طويلاً

## 5. التقارير الرسمية و التقارير غير الرسمية

ترتبط التقارير الرسمية وغير الرسمية ارتباطا وثيقا بالتقارير الطويلة والقصيرة والتقارير الرسمي هو ذلك التقرير الذي يحتوي على قائمة بمحتويات التقرير ومقدمة وفهرس وقائمة مراجع وما شابه ذلك.





اما التقرير غير الرسمي مثل التقرير المكتوب لزميل عمل او التقرير المطلوب  
اعداده في فترة قصيرة فغالبا لا يحتوي على الصفات السابقة وتجدر  
الاشارة الى ان وصف التقرير بأنه غير رسمي لا يعني مطلقا عدم الاهتمام  
باعداده

## 6. تصنيف التقارير حسب الموضوع و مصدر المعلومات

من أكثر الأسس المستخدمة في تصنيف التقرير شيوعاً هو التصنيف حسب موضوع التقرير. من أمثلة هذه التقارير

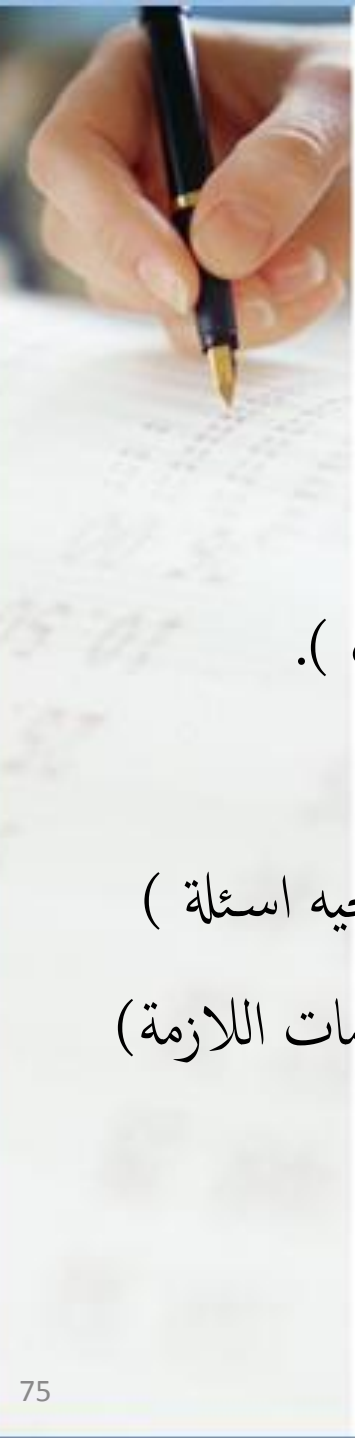
1. التقارير الهندسية.

2. التقارير المالية.

3. تقارير الموارد البشرية.

4. تقارير التكلفة.

5. تقارير الميزانية.



- كما يمكن أن تصنف التقارير حسب مصدر معلومات التقرير
- التقارير الميدانية (والتي يكون موقع العمل فيها هو المصدر الرئيس للمعلومات).
- التقارير العملية (وفيها تكون التجارب العملية هي مصدر المعلومات).
- تقارير المقابلات (وتعد باستخدام معلومات يتم الحصول عليها عن طريق توجيه أسئلة )
- التقارير المكتبية (وهي التي تعتمد على استخدام المكتبة للحصول على المعلومات اللازمة)

## 7. تقارير المشروع

وهذه التقارير يتم اعدادها لبيان تطور العمل في مشروع ما فمثلا عند انشاء احد المشروعات عادة ما تكلف مجموعة من الافراد ببحث امكانية تنفيذ هذا المشروع بعد اجراء الدراسات اللازمة تقوم هذه المجموعة بإعداد تقرير اولى يوضح كيفية الاعداد للمشروع حتى يمكن ان يحقق الهدف المحدد له.

وكذلك كيفية اختيار وتدريب الافراد الذين سيعهد اليهم بتنفيذ المشروع وبعد ذلك تقوم هذه المجموعة بإعداد تقارير دورية عن تقديم العمل في المشروع وغالبا ما تقوم هذه المجموعة بإعداد تقرير نهائي يوضح النتائج النهائية للعمل في المشروع.

## 8. تقارير التحقيق و التفتيش

- تقارير التحقيق هي نوعٌ من تقارير الأحداث الخاصة. حيث يقوم فريق عمل أو لجنة بدراسة الحدث الخاص و التحقيق في تفاصيله و من ثم إعداد تقرير يوضح نتائج التحقيق.

- تقارير التفتيش قد تكون تقارير دورية أو خاصة و تقدم معلومات يتوصل لها فرد متخصص أو فريق او لجنة من خلال معاينة حقيقية لنشاط معين.

## 9. التقارير الإخبارية و التقارير التفسيرية

يوصف التقرير بأنه تقريراً إخبارياً إذا إقتصر على ذكر الحقائق و المعلومات و التفاصيل المرتبطة بموضوعه.

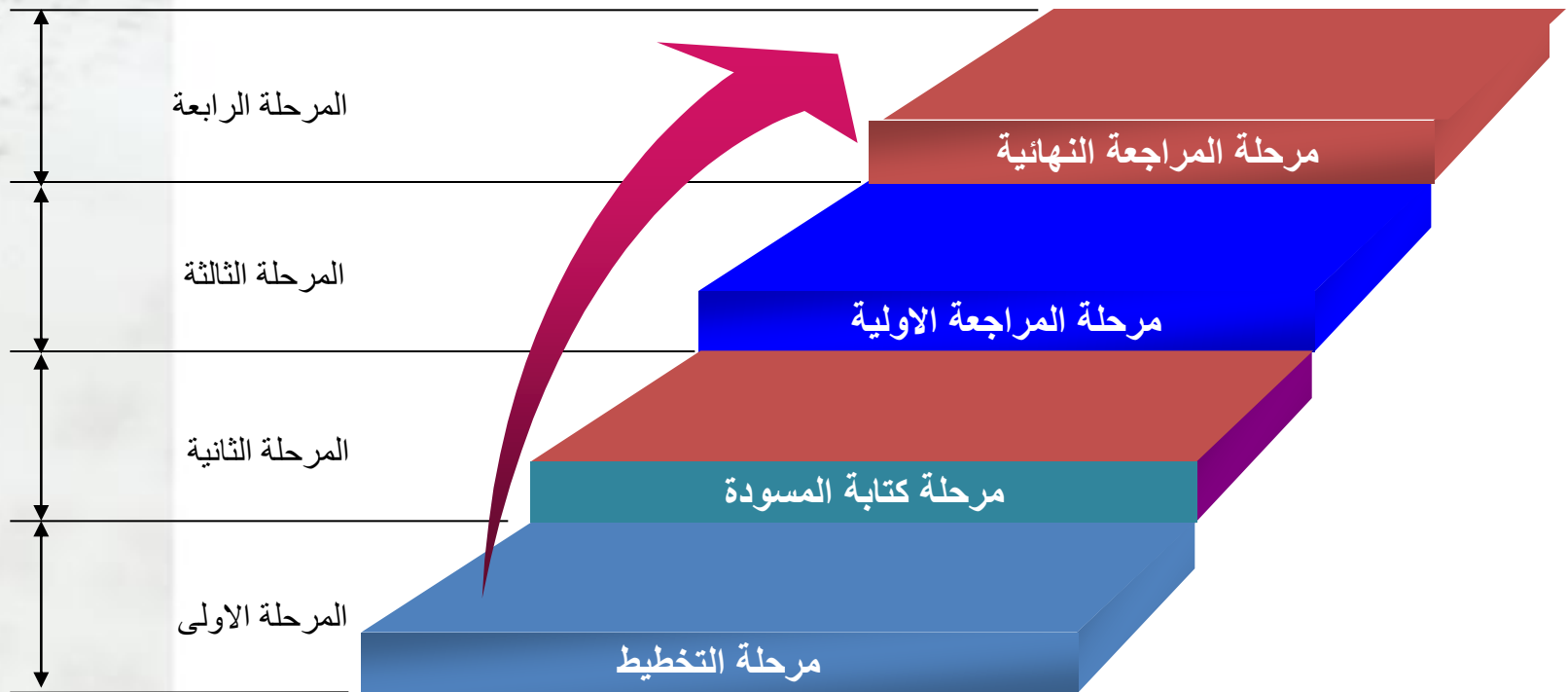
و يوصف التقرير بأنه تفسيرياً إذا تعدى مرحلة سرد التفاصيل المتعلقة بموضوعه إلى مرحلة التفسير و إبداء الرأي الشخصي.



## الوحدة الرابعة

### مراحل الكتابة الادارية

## مراحل الكتابة





# (أ) التخطيط

- تبدأ الكتابة عادة بالتخطيط والتخطيط يعني التفكير فيما يمكن كتابته عن الموضوع باستعمال ورقة وقلم أو حاسوب . ويعني هذا أن تدون الملاحظات التي تخطر ببالك وتكتب قائمة بالموضوعات التي تمثل صلب الموضوع أو تساعد على بلورته . ويعني كذلك أن تكتب مسودة تحتوي على النقاط العريضة او العناصر للأفكار التي تود طرحها ولكي لا تنس اي بند او نقطة اكتب افكارك بدون اهتمام بالترتيب أو التنظيم اكتب جميع افكارك وادعمها بالتفاصيل أن عملية التفكير المنظم ورفع الصوت احيانا عند الكتابة وعملية التخيل قبل بدء الكتابة كلها تعتبر اليات مهمة ووسائل مساعده على بلورة الموضوع ولم شمله.

## (ب) كتابة المسودة

❖ ابدأ بكتابة مسودة موجزة . لا تستعمل كلمات غير ضرورية وتجنب الكلمات الغامضة التي تشوش ولا ولا تساعد على إيصال المعلومة بطريقة صحيحة للقارئ وضع في الحسبان مقدرة القارئ على استيعاب الأفكار التي تود إيصالها له ان استخدامنا للامثلة التوضيحية سيساعد كثيرا في فهم الاجزاء الصعبة.

❖ وتأكد بأن الوقت الذي تقضيه في كتابة المسودة لا يعتبر وقتا ضائعا وانما يعتبر وقتا مستغلا بطريقة صحيحة ولذلك خصص وقتا معقولا لكتابة المسودة ما دام أنها تمثل اساس الكتابة بعد الانتهاء من كتابة المسودة قم بمراجعتها للتأكد من العناصر والافكار والاسلوب المستخدم حتى تتمكن من تنقيحها في مرحلة المراجعة يمكنك شطب بعض الاجزاء من المسودة أو حتى الغاء المسودة بالكامل ان لم تكن ترقى للمستوى المطلوب أو كنت غير مقتنع بأنها تحقق الهدف من كتابتها . وعند الكتابة الاولى للمسودة لا تقلق على اختيار الكلمات أو التعابير أو تنظيم الجمل فقط اكتب واكتب واكتب ويكون الترتيب والتنظيم وتنسيق العبارات في فترة لاحقة.

## (ج) المراجعة الاولية

- الفائدة من عملية المراجعة هي تحسين المسودة وحذف التفاصيل غير الضرورية بالاضافة الى توضيح الافكار الغامضة يجب الا تعتبر عملية المراجعة أداة لتثبيت المسودة الاولى بل يجب أن تكون المراجعة وسيلة لتحديد الشكل النهائي للكتابة ومن الطبيعي في هذه المرحلة أن يتم تغير اجزاء رئيسية من المسودة كالاسلوب أو وجهة النظر ولا تتردد في حذف الكلمات أو العبارات غير المناسبة أو تعديلها وفي هذه المرحلة ايضا عليك الا تتردد في حذف كل النقاط التي تشوش على القارى أو لا تخدم غرض الكتابة .

## (د) المراجعة النهائية

- عندما يتم تجهيز المسودة النهائية بعد مراجعتها لعدة مرات ابدأ في اعداد النسخة النهائية ثم قم بمراجعة الاخطاء النحوية والاملائية أن وجدت و قم بوضع علامات الترقيم كالنقاط والفواصل.... الخ. وعلامات الوقف يجب أن يكون لديك قاموس وكتاب نحو كمراجع سريعة تلجأ اليها عند الضرورة ويمكن الاستعانة بتقنية المعلومات الحديثه وما يوفره الحاسوب من امكانيات في هذا المجال ويجب أن نضع لانفسنا القاعدة التالية:
- ان لم يكن لدينا وقت كافٍ لمراجعة ما نكتب فيجب علينا ألا نكتب ابتداءً.



# الوحدة الخامسة

## كتابة عناصر الموضوعات

## شكل ترتيب العناصر

نظم البنود بشكل مرتب بحيث يتم وضع العناوين الرئيسة والعناوين الجانبية والعناوين الفرعية... الخ. وقد وضعنا لك نموذجاً مقترحاً حسب الموضح في الصفحة التالية:

# قائمة ترتيب العناصر

1. المقدمة

أ- الموضوع.

ب- الاهداف والاعراض من الكتابة.

ت- الاهمية.

## 2- موضوعات التقرير

### ا. الفكرة الرئيسية الاولى .

1. فكرة ثانوية.
2. فكرة ثانوية.
3. فكرة ثانوية.

### ب. الفكرة الرئيسية الثانية.

1. فكرة ثانوية.
2. فكرة ثانوية.
3. فكرة ثانوية.



## 3- الخاتمة

أ- مختصر بالموضوع.

ب- النتائج.

ت- التوصيات والاقتراحات.

# نظام الحروف والارقام التي يمكن استعمالها لإعداد العناصر

## نظام الحروف

1-

\_\_\_\_\_

أ-

\_\_\_\_\_

ب-

\_\_\_\_\_

(1)

\_\_\_\_\_

(2)

\_\_\_\_\_

2-

\_\_\_\_\_

أ-

\_\_\_\_\_

(1)

\_\_\_\_\_

(2)

\_\_\_\_\_

(3)

\_\_\_\_\_

ب-

\_\_\_\_\_



# نظام الارقام

			-1
		-1	-1
		-2	-1
	1	-2	-1
	2	-2	-1
			-2
		1	-2
	1	-1	-2
	2	-1	-2
		2	-2
		3	-2

# الارقام كتابة مع رموز الارقام

اولاً .....

.1

.2

.3

ثانياً .....

.1

.2

.3

# الارقام كتابة مع الحروف

أولاً .....

ا .

ب .

ت .

ثانياً .....

ا .

ب .

ت .



عند كتابة الحروف يمكن استخدام الترتيب التالي.

1. الترتيب الالف باء

أ ب ت ث ج ح خ د ذ ر ز س ش ص

ض ط ظ ع غ ف ق ك ل م ن ه و ي

2. ترتيب ابجد هوز

أ ب ج د ه و ز ح ط ي ك ل م ن

س ع ف ص ق ر ش ت ث خ ذ ض ظ غ



## الفصل السادس خطوات اعداد التقرير

# خطوات إعداد التقرير :

- التحديد الواضح والدقيق للمشكلة أو الموضوع المطلوب إعداد تقرير بشأنه.
- تحليل المشكلة أو الموضوع بهدف تحديد نطاق التقرير، وتحديد الأسئلة التي يهدف التقرير إلى الإجابة عنها. يساعد التحليل الدقيق للمشكلة أو الموضوع على تحديد نوع البحث والدراسة اللازمة لإعداد التقرير .
- وضع خطة أو جدول عمل أو برنامج للخطوات التي تتبع لإعداد التقرير (ياخذ بعين الاعتبار الوقت اللازم )
- القيام بالابحاث والدراسات اللازمه (البحث عن الحقائق).





- تنظيم الحقائق التي اسفرت عنها الابحاث والدراسات السابق اجراؤها. ويلاحظ انه بدون تنظيم هذه الحقائق يكون من الصعب تفسيرها سواء بواسطة الشخص المكلف باعداد التقرير او بواسطة اشخاص اخرين
- تفسير الحقائق اذا كان التقرير تفسيرياً



- اعداد المسودة الاولى
- كتابة التقرير فى صورة النهائية

## أولاً : تحديد المشكلة أو الموضوع

- باستثناء تقارير المبادأة , يبدأ التقرير بتفويض من الرئيس أو من عملاء المنشأة أو من منظمة أخرى (كهيئة حكومية مثلاً) أو يكون مصدر التقرير إحدى سياسات المنشأة التي تلزم كل مسؤول بإعداد تقرير عن العمل الذي يقع في دائرة اختصاصه .

- التفويض هو بداية تحديد المشكلة ولكنه لا يكفي لتحديد المشكلة تحديداً دقيقاً , ولهذا يقع على عاتق الشخص المكلف بإعداد التقرير مسؤولية البحث والتنقيب حتى يمكنه تحديد المشكلة تحديداً دقيقاً .

## التحديد الدقيق لمشكلة او موضوع التقرير يستلزم اتباع ما يأتي:

1- قراءة مستند التفويض بعناية .

2- إذا لم يكن مستند التفويض كافياً لإعطاء صورة واضحة عن الموضوع المطلوب إعداد تقرير بشأنه, فيجب على الشخص المكلف بإعداد التقرير مناقشة الشخص الذي طلب منه إعداد التقرير (من المفضل أن تكون المناقشة وجها لوجه حتى يمكن الحصول على التوضيحات اللازمة) .

3- إذا كان موضوع التقرير يتطلب معرفة متخصصة , فيجب استشارة المتخصص المناسب داخل المنشأة .

4- يجب أن يسأل الشخص المكلف بإعداد التقرير نفسه خمسة أسئلة , وهي :

\* من ماذا

\* أين متى

\* لماذا

□ وبهذه الأسئلة يكون الموضوع قد تحدد تحديداً دقيقاً .

## ثانيا : تصميم جدول عمل

قبل القيام بالدراسات اللازمة لجمع الحقائق المتعلقة بموضوع التقرير يجب وضع جدول أو برنامج عمل يوضح الأعمال المتبقية الواجب إتمامها والوقت اللازم لانجاز هذا العمل.



ويجب أن يحدد الشخص المكلف بالتقرير ما يلي:

1- الوقت المطلوب فيه التقرير في صورته النهائية

2- الإمكانيات البشرية التي يمكن الاستعانة بها سواء من داخل المنشأة أو من خارجها.

3- الإمكانيات الفنية المتاحة (آلات كتابة أو طباعه ) والوقت المتاح فيه هذه الإمكانيات.



ثالثا : البحث عن الحقائق :

□ هذه الحقائق قد يتم تجميعها من قبل بواسطة أشخاص آخرين , و في هذه الحالة يطلق على الدراسات التي يقوم بها الشخص المكلف بإعداد التقرير اسم " دراسات و أبحاث ثانوية" .

□ كما يمكن أن يطلق على هذه الدراسات اسم " دراسات و أبحاث مكتبية" . و ذلك لأن هذه الدراسات عادة ما يتم القيام بها داخل المكتبة .

- أما إذا كان موضوع التقرير يتعلق بمشكلة راهنة لم يتعرض لدراستها أحد من قبل , فعادة ما تكون الدراسات و الأبحاث الثانوية وحدها غير كافية لإعداد التقرير المطلوب . في هذه الحالة يجب على الشخص المكلف بإعداد التقرير القيام بأبحاث و دراسات أولية " و قد تتخذ هذه الدراسات صورة ملاحظات أو تجارب أو استجواب

## رابعاً : تنظيم الحقائق :

- تنظيم الحقائق و المعلومات يعني تصنيفها في مجموعات تهدف إلى مساعدة الشخص المكلف بإعداد التقرير في التأكد من أنه جمع البيانات و المعلومات اللازمة , و كذلك مساعدته في اكتشاف العلاقات بين المعلومات المختلفة حتى يمكنه الوصول إلى توصيات محددة .
- أهمية تنظيم المعلومات في حالة التقرير الإخباري ؛ هي الوسيلة الوحيدة لضمان عرض التقرير و تقديمه بصورة لائقة .
- أهمية تنظيم المعلومات في حالة التقرير التفسيري؛ تضمن سلامة التفسير من جانب الشخص المكلف بإعداد التقرير .

## خامسا : تفسير الحقائق :

- تهدف عملية تفسير الحقائق الى بيان ماذا تعني و ما هي فائدة هذه المعلومات للمنشأة .
- و يتوقف اختيار طريقة التفسير على نوعية المشكلة أو الموضوع المراد إعداد تقرير عنه .

# اسباب الوصول الى نتائج خاطئة



## سادسا : كتابة التقرير في صورته الأولية :

- تأتي المرحلة قبل الأخيرة في إعداد التقرير و هي "كتابية" .  
و مهما كانت جودة العمل الذي قام به الشخص المكلف بإعداد التقرير , فإن كل شيء يتوقف على الطريقة التي يكتب بها التقرير .
- و يتلخص في إعداد المسودة الأولى للتقرير بمراعاة الأمور التالية :

الخاتمة

بناء هيكل التقرير  
وتطويره

المقدمة

□ سابعا :

□ كتابة التقرير في صورته النهائية .

□ ثم بعد ذلك كتابة التقرير في صورته النهائية الذي سيتم دراسته لاحقا بنوع من التفصيل .

نهاية الفصل السادس





## الفصل السابع

### إعداد المسودة الأولى

# إعداد المسودة الأولى

عناصر كتابة مسودة التقرير  
عندما تبدأ عملية الكتابة عليك أن تضع ثلاثة عناصر  
رئيسية :

- 1- المقدمة .
- 2- بناء هيكل التقرير .
- 3- الخاتمة .

## المقدمة:

- توضح المقدمة بكل بساطة الهدف من الكتابة وأهمية الموضوع لا تضيع وقتا طويلا في التفكير بالمقدمة ، اكتب بوضوح وبساطة السبب الذي دفعك للكتابة فمثلا:
- لتقديم معلومات طلبها شخص ما.
- لتقديم معلومات تعتقد بان الناس في حاجة إليها.



- لتوفير معلومات تريدها أنت.
- لتقنع الأشخاص بوجهة نظر ما.
- لتشجيعهم أو تمكينهم من عمل شيء ما.

## 2- كتابة هيكل التقرير

ينصح أثناء كتابة هيكل التقرير ما يلي :

- التأكد تماما من النقاط التي تريد كتابتها .
- التأكد من الترتيب للنقاط في النص .
- لا تهتم كثيرا بالأخطاء الإملائية وعلامات الترقيم لأنك سوف تقوم بتصحيحها لاحقا.



- لا تتوقف عن الكتابة لتبحث عن كلمة أو جملة فقط قم بكتابة علامة تذكرك بذلك.
- ضع علامة استفهام بين قوسين على أي نقطة تريد تعديلها.




- ركز اهتمامك على كتابة الأفكار الرئيسة بالإضافة إلى الحقائق التي تدعم أفكارك لأنك سوف تقوم بعمليات التجميل عندما تبدأ عمليات مراجعة التقرير وإعادة الكتابة.
- اترك مسافات بين الكلمات بمقدار حرفين إلى ثلاثة لتتمكن من إدخال أي كلمات تريدها أثناء المراجعة.

## 3- الخاتمة

- في الخاتمة اشرح بوضوح ما سيتوقعه القارئ بعد قراءة التقرير أو خلاصة الموضوع للتقرير الذي كتبته ويجب أن تكون الخاتمة :
  - 1- غير مشتملة على أفكار جديدة .
  - 2- غير مشتملة على أمثلة جديدة.



- 
- تذكر بان الخاتمة لا يجب أن تخرج عن إطار الموضوع الأساسي وان الخاتمة يجب أن تمثل النهايات لذلك احرص على أن لا تكون طويلة وان تكون قوية.

# مراجعة المسودة النهائية

يجب التركيز عند كتابة المسودة النهائية على ما يلي:

- 1- اعتمد على رضا العملاء أكثر من اعتمادك على اللغة الشخصية وتقديرك الذاتي.
- 2- تعلم القيام بالمراجعة بنفسك
- 3- قبل التحرير قم بمراجعة ما كتبت وقارنه مع العناصر التي قمت بوضعها مسبقا حتى تتأكد من أن كل ما أردت كتابته قد تم تضمينه للتقرير.
- 4- اترك التقرير – اذا كان لديك وقت كافٍ- ليوم او يومين , قبل اعادة اعادة قراءة



5. قم بعملية مراجعة المسودة الأولى على فترات مع مراعاة مراجعتها مع التعديلات.

6. قم بإدخال التعديلات على المسافات بين الأسطر وعلى الهوامش

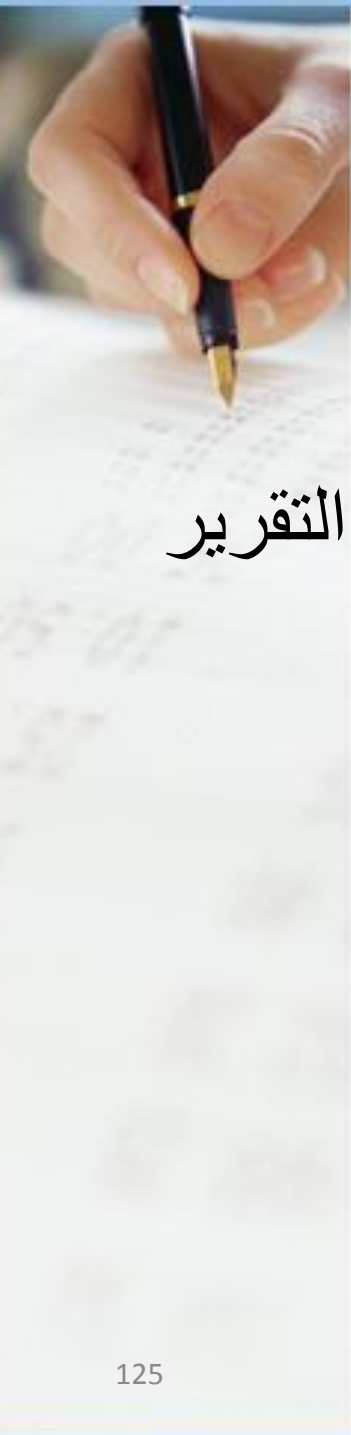
7. قم بطباعة النسخة المعدلة

# مراجعة المسودة النهائية

## 1- الهيكل العام للتقرير:

### أ- العنوان:

- هل يوضح الفكرة بالكامل أم لا.
- هل يوضح الفكرة التي تريدها فقط أم يزيد عليها.
- هل يبدو أصليا أم فيه افتعال .



## ب- المقدمة :

- هل تشرح الأهداف أو الأسباب التي دعت الى كتابة التقرير؟ وهل توضح أهمية التقرير؟



## ج - صلب الموضوع :

- 1- هل يتبع العناصر التي وضعتها .
- 2- هل هذا هو التسلسل المنطقي لأفكارك ؟
- 3- هل تمت تغطية جميع النقاط التي قمت بوضعها ضمن العناصر ؟

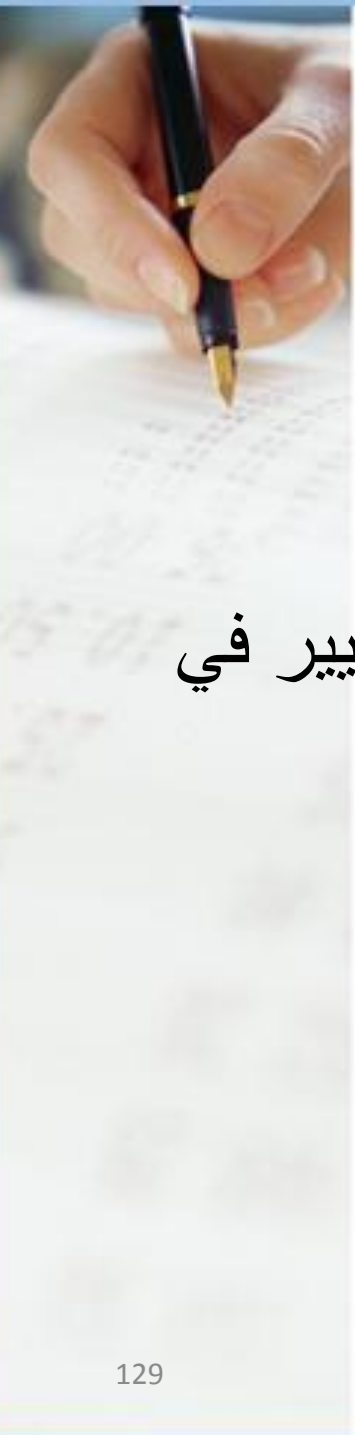


- 4- هل ترى بأن نقاطا أخرى يجب اضافتها ؟
- 5- هل تم وضع النقاط الجديدة في الأماكن المناسبة لها



- 6. ما هو النموذج المنطقي الذي تتبعه؟
  - هل الترتيب زمني او التاريخي؟
  - هل التسلسل من العام الى الخاص؟
  - هل هو من اقل الاهمية الى الاكثر اهمية؟
  - هل لديك نموذج اخر؟





7. هل انت ملتزم بنموذج واحد ؟ اذا كانت الاجابة لا  
هل لديك اسباب منطقية تستدعي تغيير نموذجك السابق  
هل وضعت في تقريرك ارشادات تدل القارى على التغيير في  
النموذج



## د- نهاية التقرير:

- 1- هل لديك حقائق جديدة أو أفكار جديدة اذا كانت الاجابة بنعم ووجدت أنها مؤثرة وذات علاقة بالفكرة الأساسية فقم بإدخالها في المكان المناسب.
- 2- هل هذه النهايات تبدو كإفادات مقنعة أم تجميع ام اقتراحات ؟

## 2- المحتويات:

### أ- الحقائق:

1- راجع الحقائق وتأكد منها هل هي حقائق معروفة للجميع ولا تحتاج الي أدلة أم أنها تحتاج الي أدلة وأمثلة تدعمها ؟  
إذا كان معظم التقرير يحتوي على حقائق لا تحتاج الي أدلة فأسأل نفسك : هل الموضوع الذي كتبت عنه جديد ويستحق فعلا الكتابة عنه ؟



## ب- الأفكار :

- 1- هل تحمل كل فكرة ما تقصده بالضبط ؟
- 2- هل هناك أفكار مجردة لا تدعمها حقائق ؟



• (3) هل هناك حقائق تحتاج الى استنتاجات لم تقم بإضافتها؟ وهل يجب إضافتها.

• (4) هل هنالك بعض الافكار ترتبط بأفكار اخرى لم تقم بإضافتها؟ وهل تركت بعض الخطوات دون ان تقوم بإضافتها.



- (5) هل هناك بعض الافكار التي تقود الى استنتاجات اخرى وربما تكون قد وضعتها في مكان غير مناسب في التقرير؟
- (6) هل قمت باختيار افضل الحقائق لكل فكرة؟ اذا رايت بان بعض الحقائق ضعيفة فابحث عن حقائق اضافية لتدعمها.

### 3- الآلية :-

- الفقرة: يجب أن تكون معبرة بالكامل عن المعنى المطلوب .
- هل تحتوي كل فقرة على فكرة واحدة فقط؟ يجب ان تكون كل فقرة معبرة بالكامل عن المعنى المطلوب واذا تعذر تغطية المعنى بفقرة واحدة فبإمكانك ان تستخدم عدة فقرات لتحقيق المطلوب



- لا تنس عند كتابة الفقرات الامور التالية:
- (1) ابدا اول فقرة بالجملة الاساس التي تحمل الفكرة الرئيسية.
- (2) ادخل مباشرة في الفكرة الاساس كما لو انها هي الجملة الاخيرة.
- (3) اذا وجدت بعد المراجعة بان الفقرة تحوي على اكثر من فكرة اساسية فقسّمها بحيث تشمل كل فقرة على فكرة واحدة.

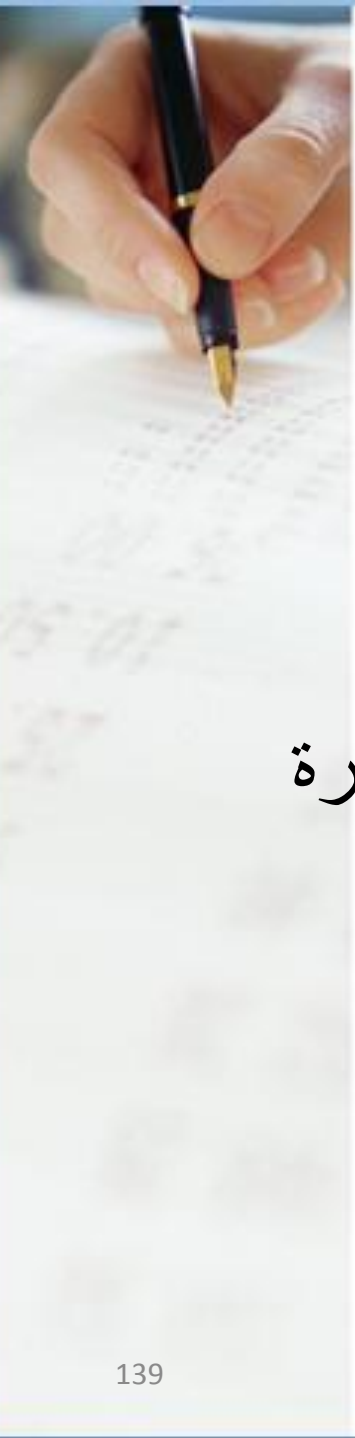





- الربط : يجب ربط الأفكار ببعضها بطريقة جيدة فعند احساسك بان هنالك فاصلا واضحا او قفزا بين الجمل سواء كان ذلك الفاصل او القفز منطقيا او لغويا فاستعمل كلمات الربط.




- الجمل: يجب أن تكون متنوعة في تراكيبيها وأطوالها
- فهل الجمل التي استخدمتها تحقق هذا الشرط



- ولا تنس ان الجمل القصيرة افضل بكثير للتقرير لانها:
- 1) تساعدك في تحاشي الابخاء النحوية .
  - 2) تساعدك في عملية المراجعة والتنقيح .
  - 3) تريحك من صعوبة التعامل مع علامات الترقيم الكثيرة ومشاكلها .

- 
- الكلمات : اختيار الكلمات التي تعبر بإيجاز عن المعنى المقصود

- 
- علامات الترقيم : يجب أن تكون مناسبة وتعبر بدقة عن المطلوب

# استخدام الأشكال والرسوم البيانية

تستخدم الأشكال والرسوم البيانية كثيرا في التقارير وذلك لزيادة الإيضاح وتقريب المفاهيم وجعلها سهلة الاستيعاب والتذكر كما أن الأشكال والرسوم البيانية تساعد في موضوع المقارنات وإعطاء لمحة سريعة عن المعلومات



# مهارات الكتابة الإدارية

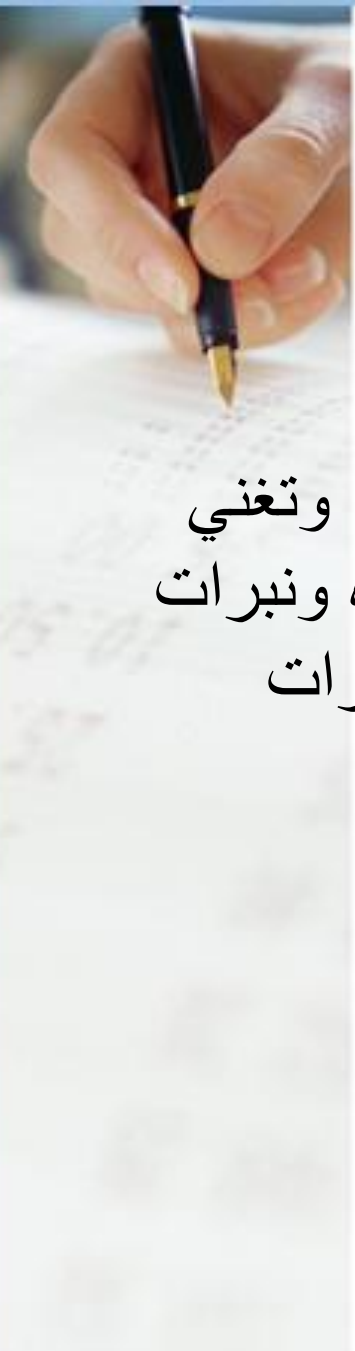
## الفصل الثامن

### التقرير وعلامات الترقيم

# علامات الترقيم

- الترقيم :
- هو وضع علامات اصطلاحية في أثناء الكلام المكتوب أو آخره ، بهدف تسهيل عملية الإفهام من جانب الكاتب ، وعملية الفهم من جانب القارئ الذي يحتاج الى علامات الترقيم في تنظيم قراءته للنص ، وفهم المعنى المراد .



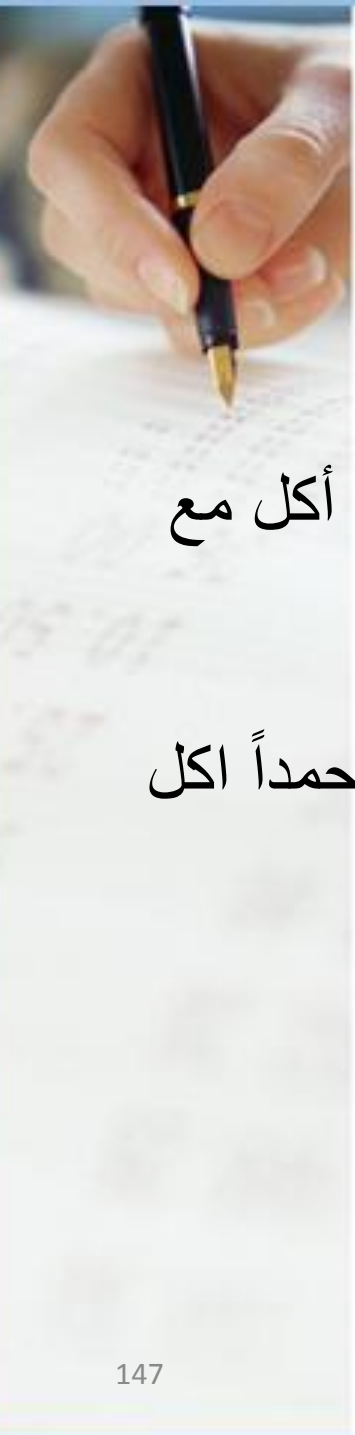


## • فوائد علامات الترقيم

- علامات الترقيم تحقق التناسق والانسجام بين اجزاء الكلام ، وتغني القارئ عن رؤية الكاتب ، و نستطيع فهم انفعالاته ومشاعره ونبرات صوته وتعجبه واستفهامه ، ولا يمكن ذلك الا من خلال اشارات توضيحية تأخذ بيدنا الى ذلك .



- ويرتبط الترقيم بالرسم الإملائي، لأن كليهما يؤدي الى القراءة الصحيحة والكتابة الصحيحة أيضا.



مثلا نقول : أكل محمد وصديقه في البيت ، فالمعنى ان محمداً أكل مع  
صديقه في البيت .

واذا كتبنا : أكل محمد ، وصديقه في البيت ، فالمعنى ان محمداً اكل  
بينما كان صديقه في البيت , أي انهما لم يأكلا سوياً.



• مثال اخر لو كتبنا جملة : ما أحسن العمل التطوعي ، دون ان تكون مشكولة لِحار القارئ في أمرها.

أهي تعجب فتقرأ : ما أحسنَ العمل التطوعي !.  
أم هي استفهام فتقرأ : ما أحسنُ العمل التطوعي ؟.

اذن ، الذي يحدد المعنى المقصود - في حالة عدم وجود حركات إعرابية - هو علامات الترقيم .



# علامات الوقف

النقطة, الفاصلة, الفاصلة المنقوطة.



- النقطة (.)

1. بعد نهاية الجملة التامة المعنى.

2. في نهاية الفقرة.

- مثال

- أمنت بالله.



3. بين الحروف المرموز بها للاختصار.

مثال

ق.م (قبل الميلاد).

4. في العناوين الداخلية والخارجية

مثال

مهارات الكتابة الإدارية.

1. التقارير.

2. المذكرة.

3. محضر الاجتماع.



5. تكرار النقطة ثلاث مرات تدل على ان اجزاء من النص قد حذفت  
مثال

من انواع الفواكه التفاح والموز والبرتقال ...

6. بعد عناصر الترتيب, مثال

## 1. الاهداف

بعد اكمال هذه الوحدة يتوجب على كل طالب ان

ا. يتعرف على رسم علامات الترقيم

ب. يتعرف استخدامات علامات الترقيم

ج. يوظف هذه المعرفة في كتابة التقارير



## الفاصلة

تسمى ايضا الفصلة والفاصلة والشولة وهى تدل على ان معنى ما قبلها مرتبط بما بعدها, سواء أكان ما يحيط بها جمل ام اشباه جمل. وتستخدم في مواطن منها ما ياتي.

1. **بين الجمل المتصلة المعنى.**
  - إن محمداً موظف مجداً، لا يهدر وقته في ما لا ينفع.
2. **بين الجمل القصيرة المعطوفة المستقلة في معانيها.**
  - الصدق فضيلة، والكذب رذيلة.
3. **بين أنواع الشيء أو أقسامه.**
  - أركان الصلاة: تكبيرة الإحرام، والقيام.
4. **بعد لفظ المنادي المتصل.**
  - أي بني، اعلم أن الجد باب النجاح.
5. **بين الشرط وجوابه إذا كانت جملة الشرط طويلة.**
  - إذا كنت في كل الأمور تعاتب أصدقاءك، فلن يبقى لك صديق.
6. **بين القسم وجوابه.**
  - والله، لا تصدقن، أو لأهجرنك.
7. **قبل الجملة الحالية**
  - عدت الى البيت، وانا مسرور
8. **قبل الجملة الوصفية.**
  - قرأت كتاباً، موضوعه لم يرقني.



9. بعد حروف الجواب (نعم، لا، كلا، بلى).

■ هل اجبت عن الاسئلة كلها؟

■ نعم، إلا السؤال الأخير.

10. قبل كلمتي (مثل) (نحو).

■ الجملة الفعلية، نحو : كتب محمد التقرير.

11. بعد كلمات التأثر.

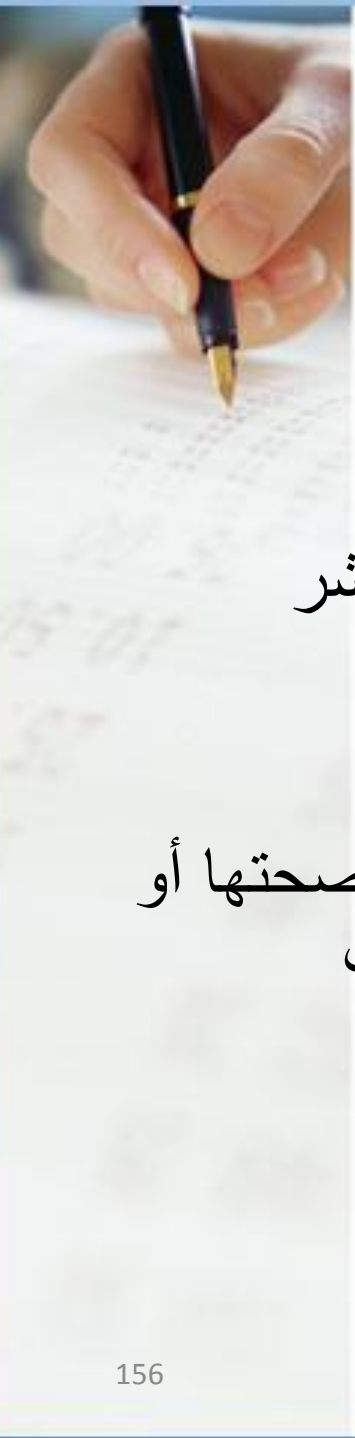
■ آه، ما أمر الفراق!

12. بين الأجزاء المتشابهة في الجملة كالأسماء والافعال والصفات.

■ كان العالم يكتب، ويقرأ، ويختبر، ويقارن، دون راحة.

## الفاصلة المنقوطة (؛)

1. بين جملتين إحداهما سبب حدوث الأخرى.
  - لا تصاحب شريراً؛ لأن صحبة الأشرار تردي.
2. بين الأصناف الواردة في جملة واحدة عندما تتنوع أقسامها.
  - من مملكة النبات: السرو، الصفصاف، الصنوبر؛ التفاح، الخوخ.
3. بين جملتين تامتين إذا جمعت بينها أداة ربط.
  - حالما وصل الرجل، بدا السرور على وجهه؛ أما امراته فكانت حزينة.



## علامة الاستفهام ؟

تستخدم في المواطن التالية

1. في ختام الجملة الاستفهامية التي يقصد بها الاستفهام المباشر

مثال:

كم المسافة بين الدمام والرياض ؟

2. بعد الجمل أو الكلمات أو التواريخ أو الأرقام المشكوك في صحتها أو التي بقيت مجهولة بعد البحث نحو تاريخ الميلاد أو الحوادث

مثال

ولد الشاعر عنتر بن شداد العبسي سنة 525م ؟



## علامة التعجب!

1. وتأتي بعد عبارات التعجب

مثال:

ما اجمل البحر!

ويفضل عدم الاكثار منها في الكتابات

وتقرن مع علامة الاستفهام اذا قصد بالاستفهام الإنكار.

## • النقطتان:

1. وتستعملان للتقسيم, فتدلان على ان ما بعدهما تفصيل او تفريع لما قبلهما وتجيئان في مواطن الآتية
  - قسم العلماء اللغة الى ثلاثة اقسام : اسم وحرف وفعل.
2. بعد فعل القول(قال , قالت , يقول , قالوا )
  - قال أحد الحكماء: العلم أكثر من أن يؤتى
3. بعد الفعل سأل
  - سألته: من أين لك هذا؟ فأجاب: من أبي
4. بين الشيء وأنواعه، أو أقسامه، مثل
- أيام الدهر ثلاثة: يوم مضى لا يعود إليك، ويوم أنت فيه لا يدوم عليك، ويوم مستقبل لا تدري ما حاله.
5. بين الكلام المجمل، والكلام الذي يتلوه موضحا له، مثل:
  - المرء بأصغريه: قلبه، ولسانه.
6. بعد الصيغ المختومة بألفاظ: " التالية "، " الآتية "، " ما يلي "، أو ما يشبهها، مثل:
  - هذه نصيحتي إليكم تتلخص فيما يأتي: لا تستمعوا إلى مقالة السوء، ولا تجروا وراء الإشاعات، ولتكن ألسنتكم من وراء عقولكم.
  - أجب عما يلي: من أنت؟ وكيف جئت إلى هنا؟ وماذا تريد؟.

7. قبل شرح معاني المفردات والعبارات؟ لتفصل بين المفردات أو العبارات ومعانيها، مثل:

المصدر: لفظ يدل على فعل في ذاته، وغير مقترن بزمن.  
8. قبل الكلام المقتبس، مثل:

من الأقوال المأثورة: " عند الشدائد يعرف الإخوان".

9. في التحقيقات القضائية أو الإدارية، بعد حرفي "س" و"ج" الذين يرمزان إلى كلمتي: سؤال وجواب، مثل:

س: ما اسمك؟

ج: سيد جمعة.


س: عمرك؟

ج: 40 سنة.

## علامتا التنصيص ” ”

- تأتيان في المواطن الآتية:
  - 1. في بداية المقتبس ونهايته مهما طال النص او قصر.
  - قال تعالى ” وبالوالدين إحساناً“
  - 2. في أول جملة القول الصريح (المباشر) ونهايتها.
- قال رئيس تحرير جريدة اليوم ” إن جريدته تسعى للإثارة بمفهوم إثارة القضايا المحلية بهدف عرضها على المسؤولين لعلاجها واتخاذ ما يلزم“ .
- 3. عند تحديد بعض الكلمات او المصطلحات، اما لجديتها أو لاستعمالها من قبل الباحث استعمالاً مغايراً للمعتاد، أو لاستعمالها بشي، من التحفظ.
- تعمل بعض الأجهزة الكهربائية على ”القازولين“.




- 
- ويعمد بعض المؤلفين الى استخدام القوسين بدلا من علامتى التنصيص لبيان النصوص المنقولة. والاولى عدم فعل هذا؛ لان للقوسين وظائف أخرى سيجيء الحديث عنها.

# القوسان

1. تفسير كلمة او بيان مرادفها في سياق الكلام نفسه.
    - وتعد العولمة (النظام الاقتصادي العالمي الجديد) ابرز سمات النظام الاقتصادي الجديد.
  2. التذكير بمعلومات ماضية هي مناط الحديث.
    - تهودت القدس بعد حرب 1967 (الحرب التي قامت بين القوات العربية والجيش الصهيوني) وأصبحت بيد الصهاينة.
  3. ألفاظ الاحتراس ؛ كالتنبيه إلى ضبط الكلمة ، أو التنبيه على اختلاف بين المعلومات المسوغة والمعروفة عند القراء.
- مثال :

ورد كلمة (يُنْجِيكُمْ) في صورة الانعام (بضم الياء وفتح النون) بمعنى ينقذكم من النار

- 4- يستعملان مع الايات القرآنية في الطباعة العادية بدلا من الهالين المعروفين في الكتب والبحوث المنشورة.



- 5. الإشارة إلى المصدر عند من يتبع طريقة الإشارة إلى المصدر في صلب النص .

- مثال:

- التفاعل النووي في الفيزياء النووية هو تفاعل يحدث عندما تصطدم نواتي ذرتين ببعضهما أو عندما يصطدم جسيم أولي مثل البروتون أو النيوترون بنواة ذرة. (1)

- (1). موقع الويكيبيديا

<http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D9%81%D8%A7%D8%B9%D9%84%D9%86%D9%88%D9%88%D9%8A> الساعة الثامنة صباحاً يوم 2013\10\13.



• 6. لحصر الأرقام أو الحروف التي في بداية الفقرات، وقد يكتفي بقوس واحدة.

• (1) .....

• (2) .....

• -----

• (1) .....

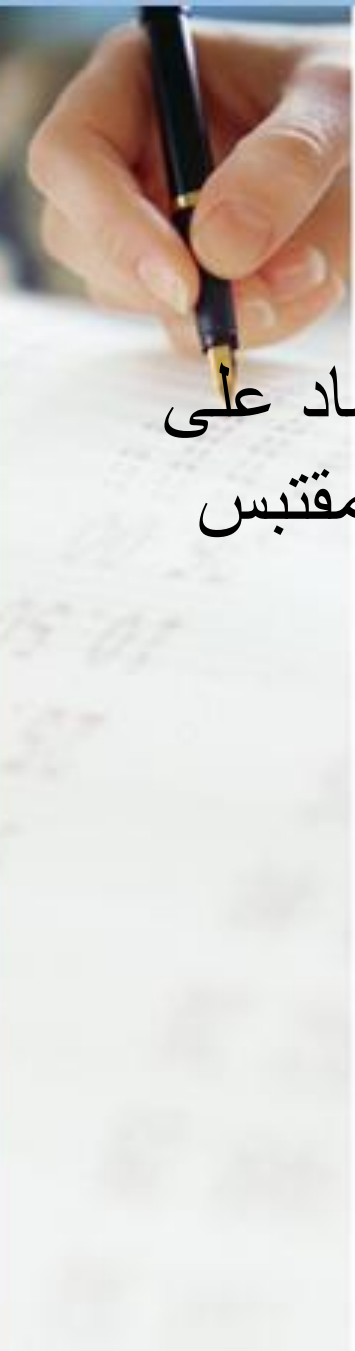
• (2) .....



- ويشتبه القوسان مع الشرطتين في بعض هذه الوظائف، ومن الأولى قصر الشرطتين على الجمل الاعتراضية.

## المعقوفان [ ]

- 1. الاعتراض على شيء في النص المنقول، كخطأ في الأسلوب أو النحو أو الاسم أو التاريخ أو الطباعة . فيشار الى ان عهدة الخطأ على المؤلف بوضع الإشارة الآتية [كذا] كان يشير إلى الخطأ النحوي في العبارة .
- قول المؤلف في ما غُيِّر فيه حرف الجرّ، من الاستعمالات الخاطئة قولهم: "ينبغي عليك الحضور، وينبغي عليك أن تستعدّ للاختبار..، وهذا الفعل تُستعمل معه (اللام)، [و على ذلك نقول: "ينبغي لك الحضور" و "ينبغي له أن يستعدّ للاختبار].



- 2- إكمال النص المنقول أو المحقق ؛ إما على الاعتماد على نسخ أخرى من المخطوطة أو بالاحتكام إلى سياق المقتبس
- 3- تصحيح خطأ ورد في النص المقتبس.
-

# الشرطة -

• 1. أ- بعد الحروف والأرقام التي في بداية الفقرات ( لتفكير

• .(

• -ا

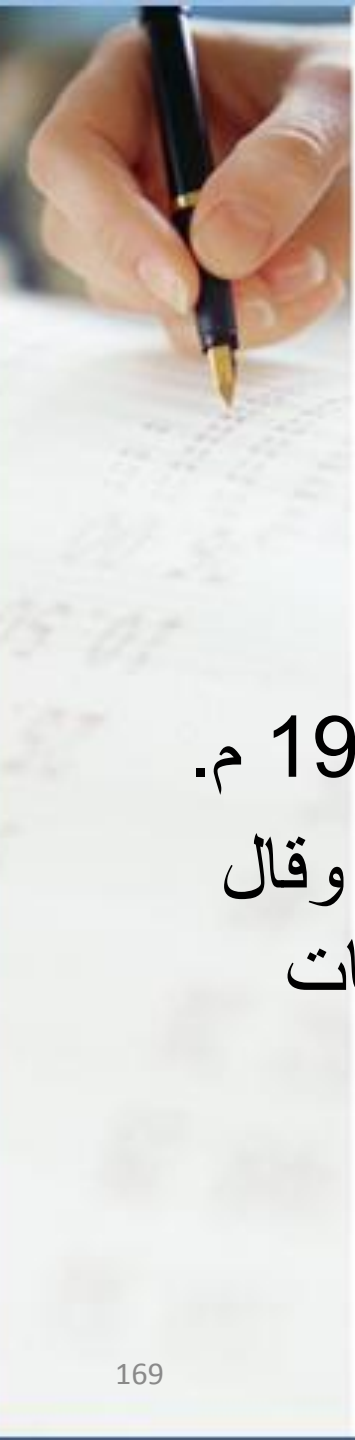
• ب-

• -1

• -2

• -3





- 2- بين رقمين مشيرة إلى عبارة (من 00الى) ويكثر استخدامها في التواريخ.

- مثال:

- استمرت الحرب العالمية الثانية من عام 1939-1944 م.

- 3- للنيابة عن أسماء المتكلمين بدلا من : قال فلان ؛ وقال الأخر ويكثر هذا العمل في الحوارات كما في الروايات والقصص والمقابلات.



- أما الشرطة المزدوجة (-.-) فوظيفتها حصر الجمل  
والعبارات الاعتراضية.
- قال احد الشعراء مدحاً نفسه:
- ألم تعلمي - يا عمرك الله - أنني  
كريم , على حين الكرام قليل؟



# مهارات الكتابة الادارية

## الفصل التاسع

### مشكلات الكتابة



- فيما يلي قائمة بسبع مشكلات في مجال قطاع الأعمال، يتبها وصف تفصيلي لكل مشكلة:
- 1- الاطناب والحشو
- 2- النماذج والتعابير النمطية
- 3- التعابير المبهمة
- 4- العبارات السلبية
- 5- اهمال القارئ
- 6- غياب الالتزام
- 7- البناء للمجهول



## 1- الاطناب والحشو

الاطناب : هو زيادة الألفاظ او الكلمات على المعنى المراد  
توصيله


الايجاز : الاتيان بالمعنى في الألفاظ او كلمات اقل .

# الاطناب والحشو

- لاحظ الاتي في كتابة التقارير:
- 1- كلمة واحدة خير من كلمتين.
- 2- اقصر عدد الكلمات على 17 كلمة في جملة او اقل.
- 3- استعمل اسلوب التنقيح بدقة.
- 4- الكلمات القصيرة افضل من الطويلة.
- 5- حاول ان تكون طبيعي في كتابتك.
- 6- اقرأ كتابتك بصوت عال بعد الانتهاء من التقرير، يجب ان تكون طبيعية ومفهومة .

# الاطناب والحشو

- لاتقل: بالاشارة الى النقاش الذي دار بيننا، بهذا نقر بتسلمكم لخطابكم في التاريخ الموضح اعلاه .
- ولكن: تسلمنا خطابكم بتاريخ 17 ديسمبر حسب النقاش الذي دار بيننا

- 
- ليس: في هذه الرسالة حاولنا الاجابة على جميع اسئلتك، ونأمل ألا تتردد في الاتصال بنا اذا كانت لديك اسئلة اخرى مهما كانت.
  - ولكن: اذا كانت لديك اسئلة اخرى، نرجو الاتصال بنا.



# امثلة للإطناب و الحشو

- 1- اطفئ النور
- 2- زيادة الضريبة
- 3- الان ، حالياً
- 4- اذا حدث
- 5- بسبب
- 6- لاحقاً
- 7- تجاوز
- 1- انه استمرار الاضاءة
- 2- الالتزام برفع العائدات
- 3- في الوقت من الزمن
- 4- في حال حدوث
- 5- نظراً لان
- 6- في وقت اخر
- 7- تجاوز الحدود



- 8- الجميع
- 9- برأبي
- 10- السبب هو
- 11- يتمسك
- 12- بعيد
- 13- ارتفاع الاسعار  
(أو انخفاضها)
- 8- كل واحد منهم
- 9- في رأي الشخصي
- 10- هذا مرهون بحقيقة مفادها
- 11- يتشبت بالامر بشدة
- 12- مكان ليس بقريب
- 13- في هذا الوقت من عدم  
الاستقرار الاقتصادي

# تدريب

## بسط العبارات التالية

العبارة	الاختصار
1. في حال حدوث	.1
2. نتيجة لذلك	.2
3. ان دل انما يدل على	.3
4. ارفق لكم بطي كتابي هذا	.4
5. على اساس يومي	.5
6. ليس لدي ادنى شك	.6

## 2- النماذج والتعابير النمطية

### النماذج والتعابير النمطية

تجنب العبارات مثل :

١- وتقبلوا عاطر التحيات.	٧- ولا يفوتني في هذه المناسبة.
٢- الرجاء الرد على جناح السرعة.	٨- عطفاً على خطابكم الموقر.
٣- وتقبلوا من أخيكم فائق الاحترام والتقدير	٩- والله يحفظكم ويرعاكم.
٤- يصلكم بطيه	١٠- بطيه مبلغ وقدره.
٥- وهذا إن دل فانما يدل	١١- وفيما يختص بالموضوع أعلاه.
٦- لا أنسى إن أنسى	١٢- وفي ضوء ما تقدم.



**لا تقل : وتجدون بطيه المعلومات التي طلبتموها ، نأمل أن تتمكنوا من استخدام منتجاتنا للافادة منها في إصدار الفواتير باستخدام الحاسب الآلي لديكم. نحن نقدر لكم أذخالكم للبيانات . ولكن : مرفق المعلومات المطلوبة ، سوف تساعدكم منتجاتنا في تسريع عملية إصدار الفواتير.**



### 3-التعابير المبهمة

- 1- كن دقيقا ومحددا في عباراتك .
- 2- لا تستعمل تعبيراً لست متأكداً منه تماماً .

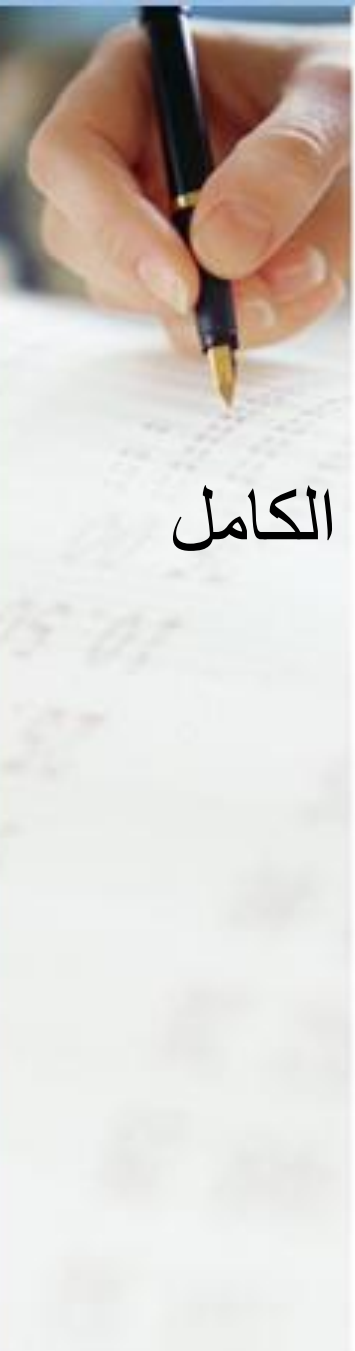
# العبارات السلبية

- 1- تجنب الجمل والعبارات السلبية.
- 2- استعمل الجمل والعبارات الايجابية.
- 3- بدلا من ذكر الاشياء التي لا تستطيع فعلها او لا تملكها قدم اخبارا جيدة او خيارات جديدة.



- لا تقل: يوسفنا ابلاغك بان هذا البرنامج غير متوفر لدينا.
- ولكن: البرنامج المطلوب غير متوفر لدينا الان ويمكن طلبه من الموزعين المرفقة اسمائهم.
- لا تقل: اذا لم تسدد الفاتورة الان ستقطع عنك الخدمة فوراً.
- ولكن: استمرار الخدمة مرتبط بالانتظام في تسديد الفواتير.





## 4- اهمال القارئ

- 1- تعرف على القارئ وخاطبه حسب الظروف (الاسم الكامل والمنصب)
- 2- تجنب صيغ الجمع.
- 3- اكتب من وجهة نظر القارئ.



- لا تكتب : نتطلع لاستضافتكم في المؤتمر .
- ولكن : ندعوك لحضور المؤتمر.
- لا تكتب : السادة شركة الرعيل الاول.
- ولكن : سعادة مدير شركة الرعيل الاول الاستاذ احمد العامر.

## 5- غياب الالتزام

- 1- اتخذ موقفا وعبر عنه بوضوح .
- 2- تجنب استخدام العبارات غير المحددة مثل : نوعا ما ، على الأصح ، الى حد ما ، ربما ...



- لا تكتب: نحن مسرورون نوعا ما, بل على الأصح مبتهجون بوصول الاجهزة الجديدة.
- ولكن : نحن مسرورون بوصول الاجهزة الجديدة .
- لا تكتب : وصول المبلغ اليكم مرتبط ببعض الاجراءات المالية المتبعة في القسم .
- ولكن : سيصل اليكم المبلغ حال توقيع رئيس القسم عليه .

# البناء للمجهول

- استعمل الأفعال المبنيّة للمعلوم ، لأن المبني للمعلوم يكون في الغالب مباشرا ومختصرا وأقوى من المبني للمجهول .



• عند مراجعة تقريرك اجعل جملة مبنية للمعلوم باتباع التالي :

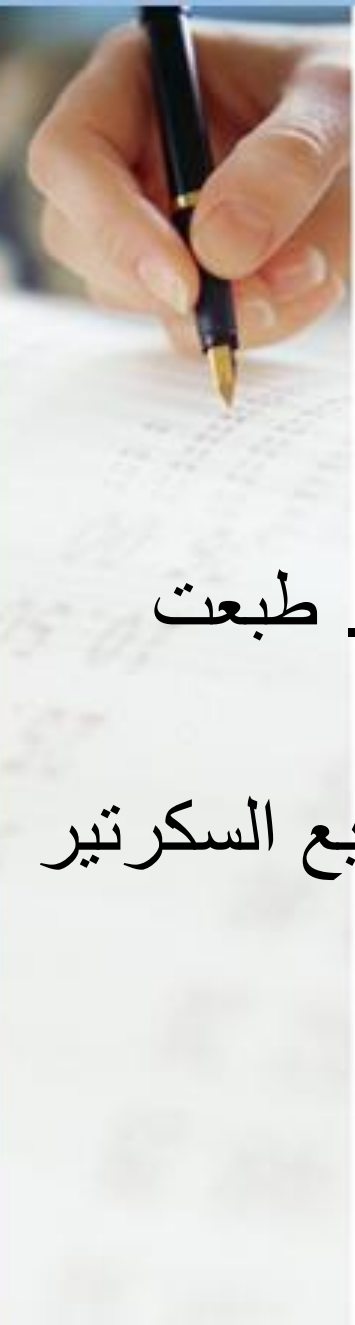
1- حدد الفاعل في كل جملة .

2- ضع فاعل كل جملة قبل المفعول به .

• التركيب المألوف للجملة في البناء للمعلوم

(الفعل+الفاعل+المفعول به)مثل: ضرب احمد الكرة . اما في

المبني للمجهول فان الفاعل يتاخر في الجملة او يحذف تماما.

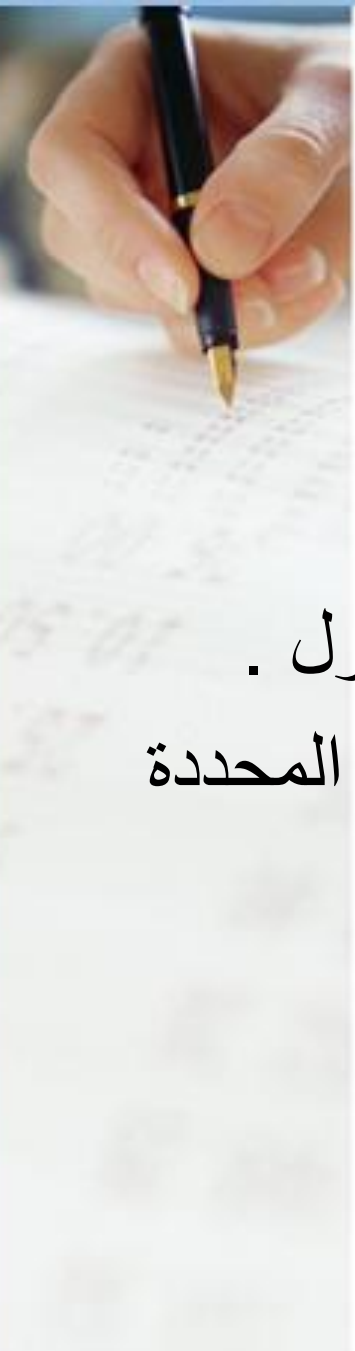


- مبني للمجهول: وقع الشيك .ضربت الكرة من قبل احمد. طبعت الرسالة .يجب ان تقدر جهود الموظف.
- مبني للمعلوم: وقع المدير الشيك .ضرب احمد الكرة. طبع السكرتير الرسالة .يجب ان يقدر الرئيس جهود الموظف.

# عشر نصائح للاتصال الكتابي الفعال

- 1- كن واضحا في كتابتك ومختصرا وبسيطا.
- 2- ادخل في صلب الموضوع مباشرة .
- 3- انتق كلماتك بحذر .
- 4- ركز على الأفكار الأساسية .
- 5- كن طبيعيا .





6- استعمل طريقة معينة للترتيب والتنظيم .

7- تجنب العبارات الرنانة والغريبة .

8- استخدم أفعال المبني للمعلوم ، وتجنب المبني للمجهول .

9- اتخذ موقفا والتزم بما تكتب ، وتجنب العبارات غير المحددة .

.



10 - تذكر القارئ دائما.

11- كن محددًا تجنب الغموض.

12- تجنب العبارات الزائدة.

13- تذكر القارئ دائما

# الجوانب النحوية في كتابة التقارير

تشمل الجوانب النحوية مدى التزام التقرير بقواعد اللغة العربية فالكاتب الماهر هو الملم باللغة العربية وقواعدها والقادر على صياغة الرسالة بلغة سليمة خالية من الأخطاء النحوية و الإملائية.

وسنحاول هنا التعرف على الأخطاء اللغوية الشائعة في كتابة التقارير والتي يجدر التعرف عليها والإلمام بها لكي نتجنبها ويمكن تلخيص هذه الأخطاء في النواحي التالية :

# اولاً : الاخطاء النحوية .

## 1- جزم الفعل المضارع :

يجزم الفعل المضارع اذا سبق باداة الجزم مثل:( لا الناهية )و(لم النافية )  
(والمضارع الصحيح يجزم بالسكون مثل( لا تكتب الرسالة)والفعل المعتل  
الاخر يجزم بحذف حرف العلة مثل (لم يخش )ومن ادوات الجزم .ادوات  
الشرط الجازمة مثل:(كيفما.مهما.ان.....الخ)وهذه الادوات تجزم فعلين بحيث  
الفعل الاول فعل الشرط والثاني جواب الشرط.

# الافعال الخمسة

الافعال الخمسة هي كل فعل مضارع اتصلت به (الف الاثني) او (واو الجماعة) او ياء (المخاطبة) مثل: (الوالدان ينصحان ابنهما). (المسلمون يؤدون الصلاة). (انت تخلصين في عملك). وترفع الافعال الخمسة بثبوت النون وتنصب وتجزم بحرف النون مثل (الجناء لم يذهبوا الى الحرب). (لاتهملا العمل كي تنالا الثواب)


# المثنى

المثنى هو ما دل على اثنين او اثنتين بزيادة (الاف والنون) او (الياء والنون) ويرفع بالالف وينصب ويجر بالياء وتقع الاخطاء عند المحررين اثناء تثنية الاسم المقصور والمنقوص والممدود وحالات التثنية في الحالات التالية :-  
أ) تثنية الاسم الصحيح لا يحدث في مفردة أي تغيير مثل (كتاب: كتابان : او كتابين)



(ب) في حال تثنية المقصور ينظر الى الفه فان كان ثالثياً ردت الى اصلها فقلبت واو اذا كان اصلها الواو مثل(عصا. عصوان. عصوين) وقلبت ياء اذا كان اصلها الياء مثل(فتى .فتيان . فتيين) اما اذا كانت الفا مقصورة رابعة فصاعدا قلبت ياء مثل(الحسنى. الحسنيان .الحسنيين)

(ج) في حال تثنية المنقوص ينظر الى يائه فاذا كانت موجودة بقيت مثل(النادي.الناديان.الناديين) واذا كانت ياؤه محذوفة ردت مثل(قاص.قاصيان.قاصيين)



د) في حال تثنية الممدود ينظر الي همزته فاذا كانت اصلية  
بقيت مثل (مضاء.مضاءان.مضاءيين) وان كانت منقلبة عن  
ياء او واو بقيت همزة مثل (بناء.بناءان.بناءيين)



# العطف

يعطف الاسم على الاسم ويعطف الفعل على الفعل بحروف تسمى حروف العطف. وهي:

أ) الواو: وتفيد الجمع بين المعطوف والمعطوف عليه في حكم واحد مثل (يعلم الله السر والجهر).

ب) الفاء: تفيد الترتيب والتعقيب مثل (اقبل الضابط فالجنود)



- (ج) ثم: تفيد الترتيب مع التراخي مثل (خرج احمد ثم فارس)
- (د) أو: تفيد التخيير او الشك مثل (ادفع حوالة أو نقداً)
- (هـ) أم: تفيد تعيين لاحد شيئين مثل (تريد قهوة ام حليباً)



(و) لا: تفيد اثبات الحكم للمعطوف عليه ونفيه عن المعطوف  
مثل (دعنا نرى طحنا لا جعجة).

(ز) حتى: تفيد الغاية مثل (المتسابقون حتى الاخير بلغوا غاية السباق).

(ح) بل: تفيد العدول عن امر تبين الخطأ فيه وذلك اذا سبقها خبر  
مثبت او امر مثل (ركبت حمارا بل بغلا)

(ط) لكن: تفيد الاستدراك ولا بد ان يسبقها نفي أو نهي مثل (لا احب  
البخل لكن الكرم)

## ثانياً : الأخطاء الإملائية .

من الأخطاء الشائعة في الأخطاء في النواحي الإملائية كتابة  
الهمزة وفيما يلي الحالات التي يخطئ فيها المحررون عند  
كتابة الهمزة في الرسائل.

في حال كتابة الهمزة في اول الكلمة تكتب الفاء سواء كانت همزة  
وصل او همزة قطع مضمومة او مفتوحة او مكسورة مثل:-  
اب اخ احسان ابناء.

في حالة كتابة الهمزة في وسط الكلمة فان لها اربع مواضع.

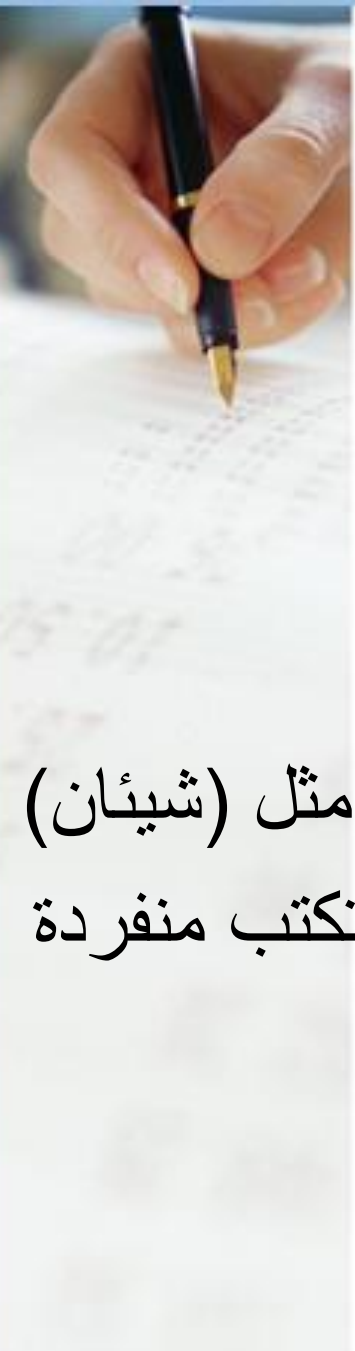


أ) كتابة الهمزة في وسط وكتابتها على (الف . منفردة . وعلى كرسي)  
تأتي على ست صور هي:-

1- اذا كانت الهمزة ساكنة بعد الفتح مثل (كأس . رأس . مارب)

2- اذا كانت الهمزة مفتوحة بعد الفتح مثل (نأى . سأل . قرأ)

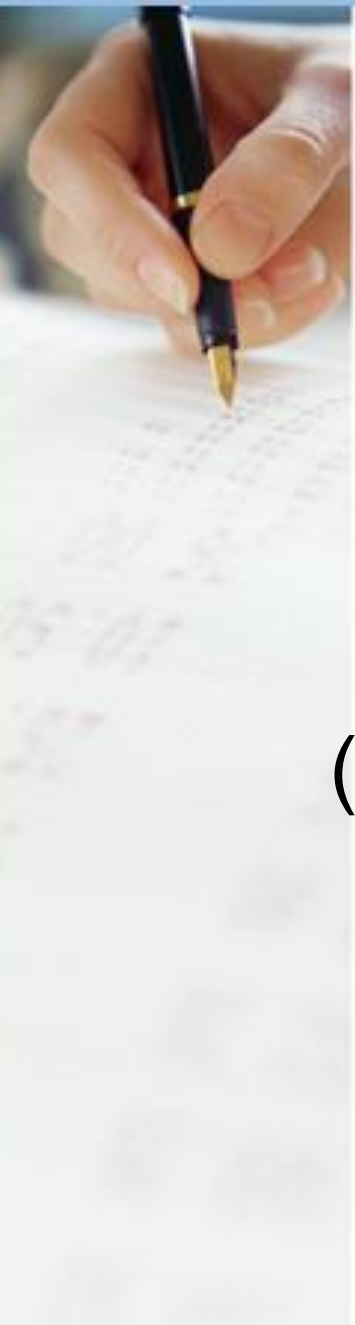
3- اذا كانت الهمزة مفتوحة بعد حرف صحيح ساكن مثل (امرأة . مسألة  
فجأة)



4- تكتب الهمزة منفردة اذا كان الساكن معتلا بالياء  
مثل (تساءل.دناءة.مروءة)

5- تكتب الهمزة على كرسي اذا كان الساكن معتلا بالياء مثل (شيئان)

6- اذا كانت الهمزة مضمومة او مفتوحة بعد واو مشددة تكتب منفردة  
في حالتي الرفع والنصب مثل (ان تبوءك)



ب) كتابة الهمزة في وسط الكلمة :

تكتب على واو في خمس مواضع :-

- 1- اذا كانت ساكنة بعد ضم مثل (يؤمن . لؤلؤة . لؤم)
- 2- اذا كانت مفتوحة بعد ضم مثل (نؤلف . يؤجل . سؤال)
- 3- اذا كانت مضمومة بعد ضم مثل (شؤون جمع شأن)



(ج) كتابة الهمزة في وسط الكلمة وكتابتها على ياء : تكتب الهمزة على ياء مثل (فئة . رئة . ناشئة . بئر)

(د) كتابة الهمزة على ياء وسط الكلمة : تكتب الهمزة على ياء مثل (بئر . فئة . رئة)

(هـ) كتابة الهمزة في وسط الكلمة تكتب مفردة في موضعين:

1- اذا كانت الهمزة مفتوحة وقبلها حرف مد او ساكن مثل (تفاؤل . السموع . قراءات)

2- اذا وقع بعد الهمزة حرف مد مثل (سوءى . رءوف)





و) في حال الكتابة الهمزة في اخر الكلمة : تكتب على خمس مواضع هي :-

- 1- تكتب الفا اذا ما كان قبلها مفتوحا مثل (قرأ. ملجأ. صدأ. يتبوأ)
- 2- تكتب ياء اذا ما كان قبلها مكسورا مثل (منشئ. برئ. مبتدئ)
- 3- توضع الهمزة مفردة ايضا اذا ما كان قبلها واو مشددة مضمومة مثل (التبوء)
- 4- توضع الهمزة مفردة اذا ما كان قبلها ساكنا مطلقا سواء كان صحيحا او حرف علة مثل (جزاء. يسوء. بطء. دني)
- 5- تكتب واو اذا ما كان قبلها مضموما مثل (لؤلؤ. التباطؤ)

## ثالثاً : الأخطاء في قواعد كتابة الأعداد

الأخطاء في كتابة الأعداد من الأمور الشائعة التي يخطئ فيها المحررون وفيما يلي بعض قواعد كتابة الأعداد والتي يجدر بكل كاتب ان يلم بها:

1- العددان (1-2) يوافقان المعدود في التذكير والتأنيث ولا يذكر المعدود بعدهما مثل (كتاب واحد. كتابان اثنان) ولا يقال (واحد كتاب . اثنان كتابان) ويجوز ان يقال (كتاب فقط. كتابان فقط)

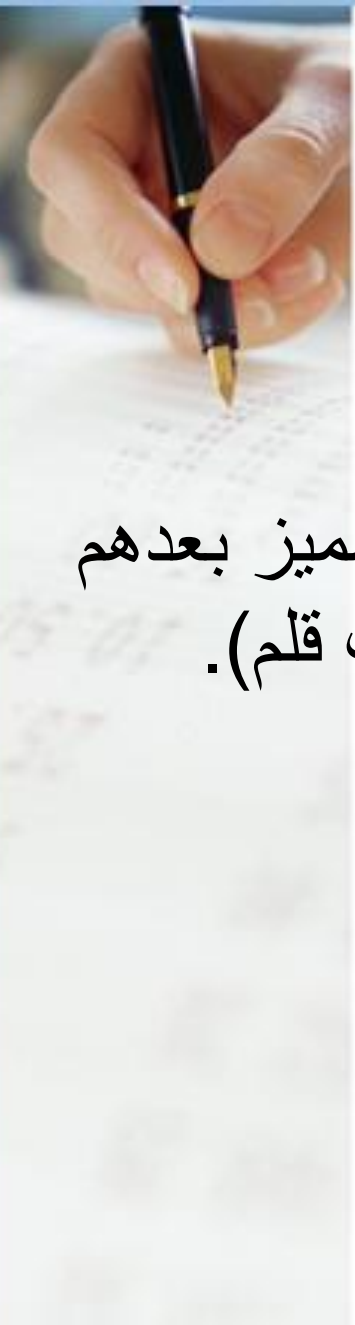
2- الأعداد من (3-10) تكون مخالفة للمعدود فتذكر مع المؤنث وتؤنث مع المذكر ويأتي المميز بعدها جمعا مضافا الى العدد مثل (ثلاثة رجال) رجل مذكر والعدد مؤنث.



3- الأرقام من (11-12) يوافقان المعدود في التذكير والتانيث مثل (اشتريت احد عشر ديكاً.. واثنني عشرة دجاجة)

4- الأعداد من (13-19) يكون العدد الأول مخالفاً للمعدود والثاني يوافق في التذكير والتانيث ويأتي المميز بعد هذا العدد مفرداً منصوباً مثل (اربعة عشر جملاً) اربعة تخالف المعدود وعشرة توافق المعدود وهكذا.

5- الأعداد من (20-90) لا يطرا عليه تغير بتانيث المعدود او تذكيرة ويكون المميز بعدها مفرداً منصوباً مثل (عشرون رجل .. ثلاثون مرأة)



6) الأعداد من (100-1000) لا يتغير لفظهما ويذكر المميز بعدهم مفردا مضافا إلى العدد مثل (مئة قلم. ألف كراسة. ألف قلم).



- فيما يلي قائمة بسبع مشكلات في مجال قطاع الأعمال، يتبها وصف تفصيلي لكل مشكلة:
- 1- الاطناب والحشو
- 2- النماذج والتعابير النمطية
- 3- التعابير المبهمة
- 4- العبارات السلبية
- 5- اهمال القارئ
- 6- غياب الالتزام
- 7- البناء للمجهول



# الفصل العاشر

## المراجعات النهائية للتقرير

# المراجعة الشخصية

- (1) اذا قمت بمراجعة تقريرك بنفسك لتنتقيحه فعليك ان تبذل كل ما بوسعك لتحول وجهة نظرك لتصبح هي وجهة نظر القارئ.
- (2) ان افضل طريقة لتحقيق ذلك هو ان تدع اوراقك جانبا يوما او يومين قبل ان تقوم بتنتقيحها ولكن هذا الامر قد لا يتوفر دائما وهذا يضطرك لان تصبح ناقدًا مستديما لإعمالك التحريرية.
- (3) تستطيع ان تقوم بكثير من انواع التنتييح لو اعدت قراءة تقريرك مرتين او ثلاث مرات مع اتباع الآتي :-



## 1- القراءة الاولى : افحص المادة الموجودة في المسودة :

- هل تحتوي على معلومات كافية ؟
- هل الامر يحتاج الى المزيد من الامثلة ؟
- هل الحقائق تحتاج الى مزيد من التفسير ؟
- هل المصادر والمراجع هي افضل ما حصلت عليه ؟
- هل تضمنت مادة زائدة عن القدر اللازم ؟
- هل الكتابة موضوعة على اساس منطقي ؟



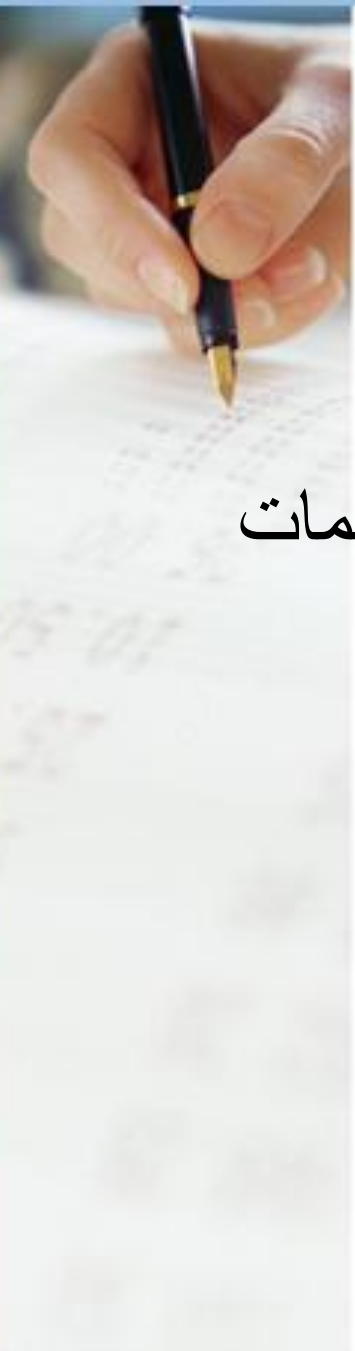


- هل التقرير سرد بطريقة واضحة؟ **2- القراءة الثانية** :
- هل التقرير مقدم في مرحلة واضحة محددة؟
- هل الارتباط بين المراحل واضحاً؟
- هل هنالك ارتباط بين اجزاء الموضوع؟

### 3- القراءة الثالثة :

افحص تركيب العبارات والاسلوب والشكل العام للتقرير :


- هل العبارات صحيحة ومؤثرة ؟
- هل امكانك تجنب الملل والرتابة عن طريق تغير طول الجمل؟
- هل الكلمات صحيحة ودقيقة وواضحة ام هي من الكلمات الغامضة ؟

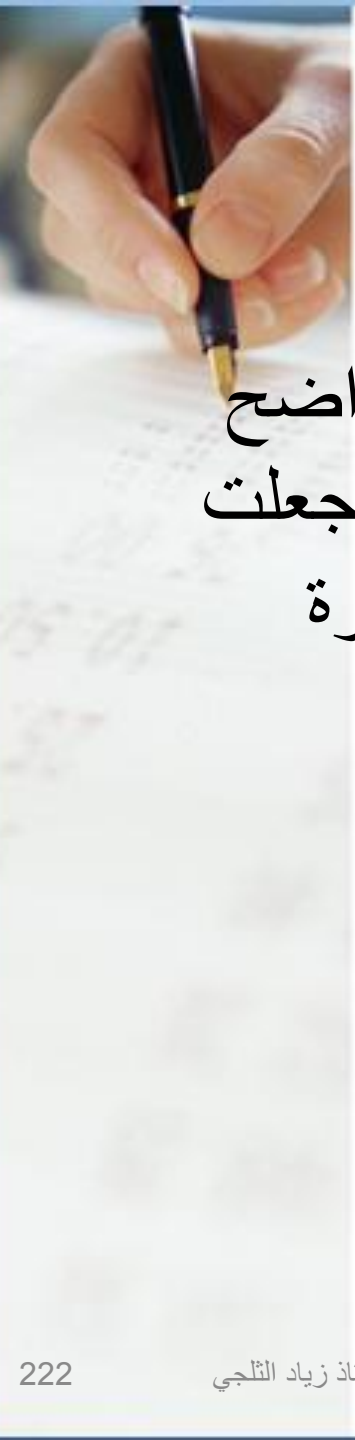


- هل التقرير او الدراسة متناسقة من ناحية تنظيمية؟
- هل يمكن تحسين العبارات باجراء بعض الحذف للكلمات والجمل الزائدة واجراء بعض التعديلات؟

## المراجعة بواسطة زميل

- كل انسان تقيده نواحي قصور معينة اذا قام بدور الناقد لكتابته الشخصية فقد تكون الكلمات المختارة صعبة الفهم او تكون جملك طويلة المعقدة او قد تمر عليك اخطاء دون تلاحظها فما العمل اذن ؟
- وكيف يمكن التغلب على ذلك ؟ يمكن التغلب على ذلك من خلال المراجعة من خلال زميل لك تثق في قدراته وتطلب منه ان يأخذ دور القارئ غير المتحيز للموضوع .

- 
- انت لا تعمل وحدك في الشركة او الهيئة بل تعمل مع اخرين في مكتبك او في المكاتب المجاورة و عليه فيمكن ان تتناول مسودتك الى أي زميل تثق في قدرته وتطلب منه ان ياخذ دور القارئ غير المتحيز للموضوع.

- 
- اذا لم يقل لك زميلك شيئاً اكثر من ان المعنى غير واضح فهو يلقي عليك بمسؤولية العثور على الاسباب التي جعلت المعنى لا ينفذ الى هدفه ومن ثم يتطلب الامر ضرورة معالجته بطريقة أخرى



- اما اذا اخبرك ان التقرير غير منطقي او انك تكثر من الكلمات الزائدة عن الحاجة او ان تنظيم الفكرة لم يتبع تسلسلا طبيعيا فهو اذن ناقد مفيد.
- ان زميلك يستطيع ان يفعل ذلك كله دون تدريب معين للقيام بهذا العمل لان ذلك هو مجرد الاحساس العام المتمشي مع المنطق .

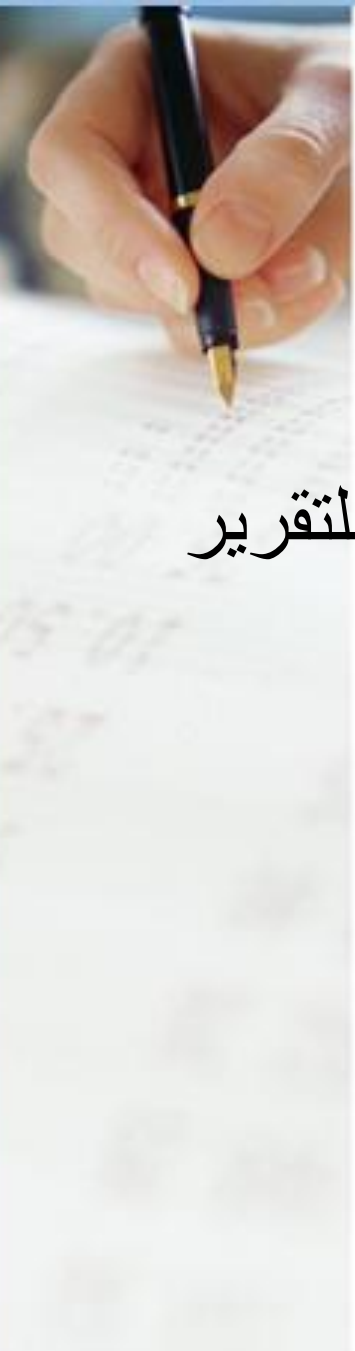
## الاقتراحات التي يمكن توجيه النظر اليها من قبل الزميل

➤ **المعنى :**

هل المعنى الذي يقصده كاتب التقرير واضح ؟ اذا لم يكن كذلك  
اتخذ الاتي :

- 1- وضح لزميلك النقاط التي سببت لك اللبس ؟
- 2- اساله : ما الذي تقصده؟
- 3- جرب معه بعض العبارات التي تكون واضحة لكليهما ؟

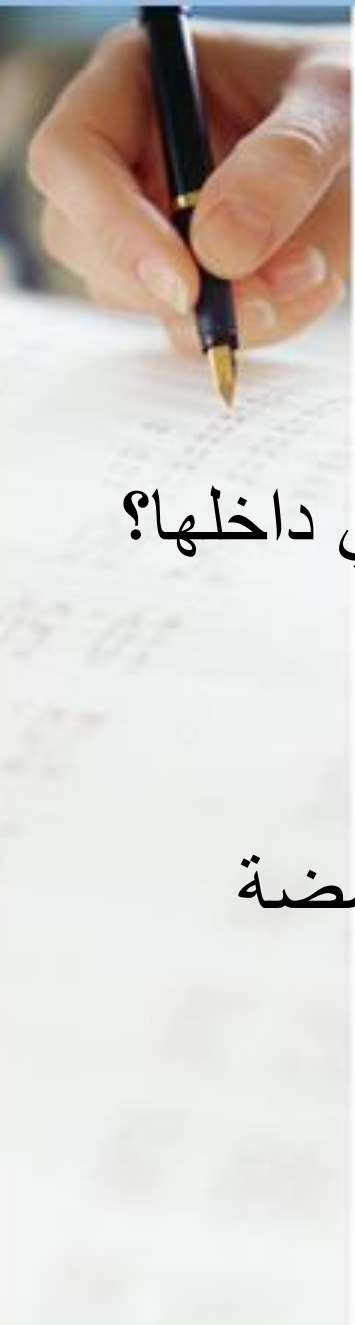




## ➤ التنظيم العام :

ربما تكون الصعوبة عند زميلك , هي في التنظيم العام للتقرير  
اذا كان الامر كذلك فناقشه في الآتي:

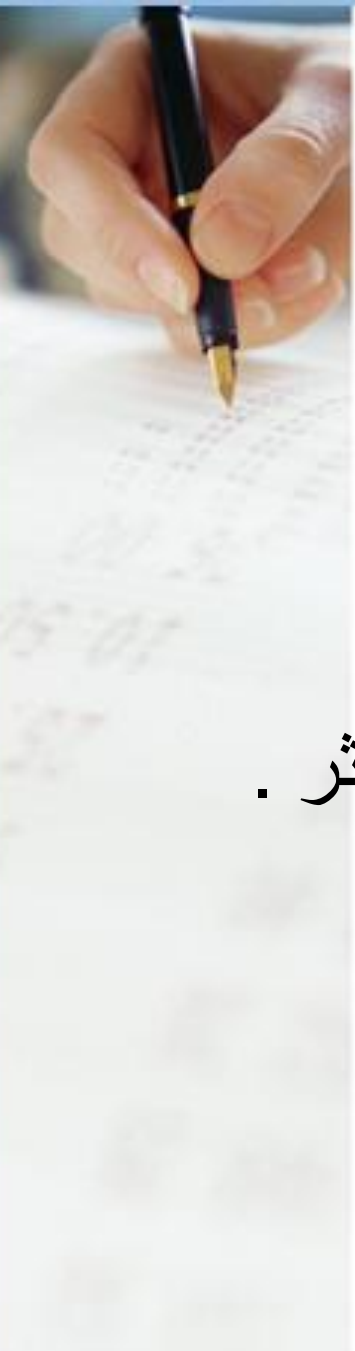
- 1- ما الذي يحاول ان يقوله ؟
- 2- اساله ان يضع الافكار الرئيسة بشكل بارز ؟
- 3- هل نحتاج الى تبديل بعض الفقرات بالكامل ؟



## ➤ اختيار الكلمات :

هل يستخدم كاتب التقرير كلمات ضخمة لإخفاء المعاني داخلها؟  
إذا كان الأمر كذلك فاقترح عليه الآتي :

- 1- تغيير الكلمات الرنانة بكلمات أوضح وأبسط منها.
- 2- استبعاد الكلمات الزائدة عن الحاجة وأي كلمات غامضة أخرى.

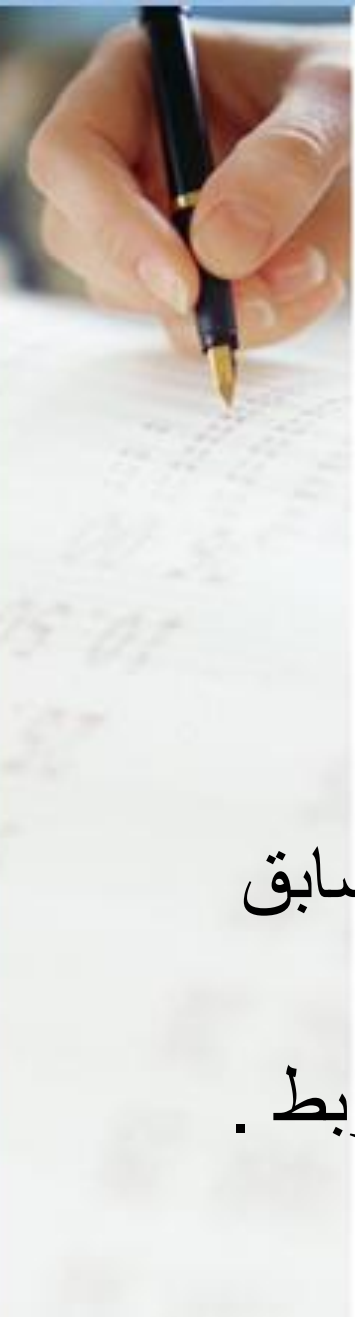


## ➤ تركيب الجمل :

هل الجمل اطول من اللازم ومعقدة ؟

اذا كان الامر كذلك فاقتراح عليه الاتي :

- 1- شطر العبارات الطويلة الى جملتين قصيرتين او اكثر .
- 2- ضع الافكار الرئيسة في عبارات منفصلة .



## ➤ الانتقال :

هل الافكار تنتقل بسهولة من نقطة الى اخرى ؟

اذا كانت هنالك قفزات مفاجئة اقترح عليه الاتي :

1- وضع كلمات او عبارات تربط المعنى التالي بالسابق

2- اضافة عبارة كاملة بمثابة فقرة انتقالية كوسيلة ربط .

## ➤ التجريد:

إذا كانت هناك حاجة لشرح التعميمات الفكرية بالمزيد من الماديات الملموسة فاقترح عليه الآتي :

- 1- وضع المزيد من الأمثلة المحددة.
- 2- اقتباس نصوص من الثقات .
- 3- إضافة كلمات ملموسة بدلا من الكلمات التي تحمل معاني مجردة.
- 4- إضافة كلمات ملموسة بدلا من الكلمات التي تحمل معاني مجردة.



## الفصل الحادي عشر

# الشكل النهائي للتقرير .

## الشكل النهائي للتقرير

تقارير الاعمال او التقارير الفنية القصيرة تكتب احيانا  
كالمذكرات الادارية الخاصة, عندما تكون ذات طبيعة  
روتينية.

لكن التقارير الرسمية المطولة تحتاج الى شكل مختلف تماما .



• وتقسم هذه التقارير الى عدة اقسام منفصلة منها التالي :

- العنوان
- الفهرست
- قائمة الاشكال والجداول
- المستخلص
- المقدمة
- صلب الموضوع
- الخاتمة
- الملاحق
- المراجع





## 1- صفحة العنوان : الشكل النهائي للتقرير

- يكتب العنوان الرئيس اعلى هذه الصفحة باحرف كبيرة وسميكة مقارنة بأحرف التقرير يجب ان يحمل العنوان مضمون التقرير ولو امكن نوع التقرير (مقترحات ، دراسة جدوى...)
- يكتب في الجزء الاسفل من الصفحة اسم الشخص او الاشخاص الذين تم تجهيز هذا التقرير لهم واسم معد التقرير والتاريخ .



## 2- فهرس المحتويات :

- الهدف من كتابة فهرس المحتويات هو تمكين القارئ من الاطلاع على محتويات التقرير بسرعة وبالتالي تحديد الموضوع الذي يود قراءته .
- اجعل بنود المحتويات الرئيسية والفرعية محددة ومعبرة بدلا من ان تكون مبهمه .
- يمكن التغاضي عن جدول المحتويات في حالة التقارير القصيرة .



### 3- قائمة الجداول والأشكال :

- اذا كان لديك جداول واشكال في تقريرك خصص لها صفحة خاصة تعرف ب فهرس الجداول والاشكال او لكل صفحة بحيث يتم ترتيبها وفقا لترتيب ورودها في التقرير .
- يجب ان تتبع نفس التنظيم في فهرس الجداول والاشكال .
- اذا كان التقرير قصيرا ولا يحتوي على الكثير من الأشكال فباستطاعتك الغاء هذه الجداول او دمجها في صفحة واحدة.



## 4- المستخلص :

- تحتاج بعض التقارير المطولة الى كتابة مستخلص يكون في بداية التقرير ويعتمد طول المستخلص على حجم التقرير نفسه .
- ولا بد ان يوضح المستخلص الموضوع واهدافه وما تم التوصل اليه من نتائج بلغة سهلة موجزة.



## 5- المقدمة :

تمثل تقديمًا لموضوع التقرير ، ويمكن تقسيمها إلى قسمين أو ثلاثة أقسام اعتمادًا على حجم التقرير.

وأقسام المقدمة هي :

- 1- تعريف مختصر بالموضوع .
- 2- أهداف كتابة التقرير .
- 3- قد تشمل على معلومات عن طالب التقرير أو الجهة المقدم إليها التقرير. مع ملاحظة أنه يجب أن تكون المقدمة موجزة وكافية لإيصال ما تريد من معلومات للقارئ.



## 6- صلب الموضوع :

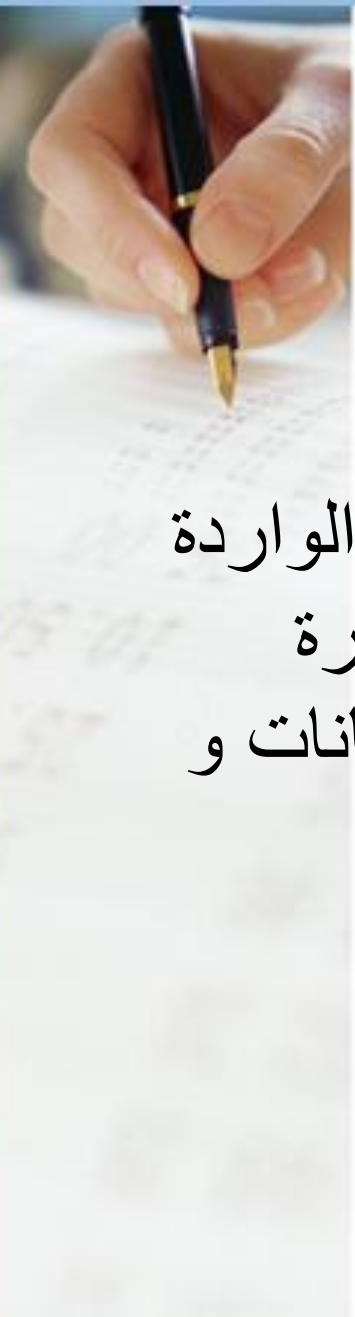
- يبدأ موضوع التقرير بعد المقدمة مباشرة ويقسم الى عدة اجزاء رئيسية، وتحتوي الاجزاء الرئيسية على اجزاء فرعية ، وتحمل كل الاجزاء سواء كانت الرئيسية او الفرعية منها عناوين جانبية ذات مغزى.
- وللعناوين اهمية خاصة في كتابة التقارير فهي التي تحدد العلاقة المنطقية بين الافكار الاساس والاقسام .
- يجب استخدام طرق واضحة ومميزه لتوضيح العناوين كوضعها في صندوق او بخطوط مختلفة .



## 7- الخاتمة/ التوصيات:

يمثل هذا القسم ختام التقرير ، اذ يمكن ان يحمل عنوانا وصفيا او ان يحمل اسم الخاتمة او التوصيات وهنالك ثلاثة عناصر رئيسة لهذا القسم وهي :

- 1- فكرة مختصرة عن الموضوع .
- 2- ما تم التوصل اليه من نتائج .
- 3- التوصيات التي يود معد التقرير توصيلها .

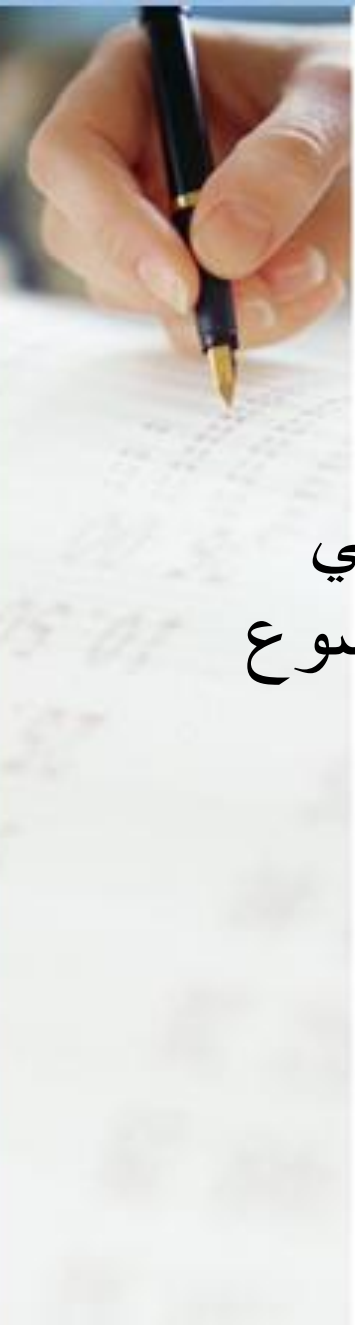


## 8- الملاحق :

يختص هذا القسم بالمعلومات البحثية التي تدعم الافكار الواردة في التقرير. أو ربما تحتوي على مواد مطولة او كثيرة التفاصيل يصعب ادراجها داخل التقرير (مثل الاستبانات و اسئلة المقابلات والمذكرات والجداول .....)

ويمكن تضمين فهارس الاشكال في الملاحق ايضا .





## 9-المراجع:

بصورة عامة يتم ترتيب المراجع حسب النظام المتبع في  
البحوث الاكاديمية وسوف يتم الحديث عنها في موضوع  
منفصل ان شاء الله.




## الشكل النهائي للتقرير

- ومن الممكن ان تحتوي التقارير الرسمية مثل الغلاف وصفحة العنوان الداخلية وخطاب تفويض وكذلك خطاب موافقة وخطاب تحويل وقائمة المحتويات والمفردات والتفاصيل.
- عند كتابة التقرير ضع في بالك بانك تخاطب نوعيات متباينة من القراء في اقسام مختلفة.



# الفصل الثاني عشر

## إعداد المذكرات الادارية وصياغتها

- 
- تعريف المذكرة .
  - موضوع المذكرة .
  - الشكل العام للمذكرة .
  - خصائص المذكرة الجيدة .



## تعريف المذكرة

تمثل المذكرة نوعاً من التقارير صغيرة الحجم، وعادة لا تتعدى صفحة أو صفتين، وهي شائعة الاستخدام في مختلف المنشآت الحكومية والتجارية، على اختلاف أنواعها، وعادة ماتعد هذه المذكرات لكي ترفع إلى من يشغلون المناصب الإدارية الأعلى .



• فمثلا :

• قد يرفع مدير المبيعات مذكرة إلى مجلس إدارة الشركة مقترحا فيها إفتتاح فرع جديد، ويدعم المذكرة بالأدلة التي يمكن أن تقنع أعضاء مجلس الإدارة بفكرته.

• وقد يرفع مدير الشؤون الماليّة مذكرة إلى رئيس مجلس الإدارة أو الى مجلس الإدارة يقترح فيها تعديل أسلوب دفع الأجور ويذكر الأسباب التي دفعته الى التقدم بمثل هذا الاقتراح وميزاته وتطبيقه.

• أو قد يرفع أحد المهندسين المقيمين المكلفين بتنفيذ مشروع معين مذكرة الى مدير الشركة او رئيس مجلس الادارة ليشرح بعض المشكلات التي تواجه سير العمل.

## موضوع المذكرة

- توصيل معلومات لمن يشغلون المناصب الإدارية الأعلى ، وعادة ماتنتهي بعبارة مثل رجاء التكرم بالعلم ، رجاء الإحاطة .....
- قد تعرض مشكلة ويقترح كاتب التقرير حلا لها ، وعادة ماتنتهي بالعبارات الآتية : رجاء التكرم بالموافقة أي الموافقة على ماجاء في المذكرة من حلول للمشكلة .
- قد تتعرض لموقف معين أو مشكلة معينة ، ويرفعها كاتبها إلى الرئيس طالبا منه التوجيه فيما يتعلق بأسلوب التعامل مع هذا الموقف أو هذه المشكلة ، وعادة ماتنتهي بالجملة الآتية : رجاء التكرم باتخاذ اللازم أو رجاء التوجيه فيما يجب اتخاذه في مثل هذه الحالة .

## الشكل العام للمذكرة

- اسم وشعار الشركة .
- المقدمة : وتشتمل على مرسل المذكرة والمخاطب والتاريخ والرقم والموضوع والمرفات .
- صلب الموضوع : ويتكون من عدة أسطر أو صفحة كاملة أو ربما أكثر من ذلك .
- المطلوب : ويوضح الإجراء المطلوب بناء على المعلومات المقدمة .
- التحية : وتستعمل بتعبيرات : مع التحية ، ودمتم ، وتقبلوا تحياتي .
- التوقيع : ويكون في الجانب الأيسر من الورقة .





## قد ترفع المذكرة إلى :-

- شخص مختص .
- جهة معينة .
- لجنة .
- تنظيم معين له وضع قانوني كمجلس الإدارة .

## خصائص المذكرة الجيدة

- ألا يبدأ كتابة المذكرة إلا بعد دراسة الموضوع دراسة وافية وجمع كل البيانات والحقائق عن الموضوع الذي تتضمنه المذكرة .
- أن يجعل كاتب المذكرة القارئ ينصب عينيه ، فعليه أن يستخدم اللغة المناسبة، وأن يجعل المذكرة على قدر من التوضيح .
- أن يستخدم في المذكرة العدد المناسب من الكلمات فلا تطويل ممل ولا تقصير مخل



- أن يستخدم في المذكرة الشائع من الكلمات.
- أن تكون معلومات المذكرة معروضة في شكل يسير ويسهل قراءتها.
- فمثلا يمكن تقسيم المذكرة الى بنود كل بند يتضمن فكرة او معلومة معينة وان يكون هناك تسلسل في عرض الأفكار والبيانات.
- أن تكون المذكرة مكتفية اكتفاء ذاتيا بالنسبة للقارئ، أن لا يحتاج القارئ أن يرجع الى مصادر أخرى للمعلومات إلا في حالات نادرة.



- أن يفصل كاتب المذكرة رأيه الشخصي بالنسبة للمسائل التي تعرضها المذكرة.
- أن تكون المذكرة خالية من الأخطاء اللغوية والإملائية.

## تابع - خصائص المذكرة الجيدة

- أن تتضمن المذكرة في نهايتها توجيها للمطلوب اتخاذ بشأن ماجاء بها .

لكن قد يكون خارج قدرات الكاتب حسم المشكلة او الامور المطروحة واقتراح المناسب وفي هذه الحالة قد تنتهي بعبارة "رجاء التكرم بالتوجيه" أو "رجاء التكرم باتخاذ اللازم"

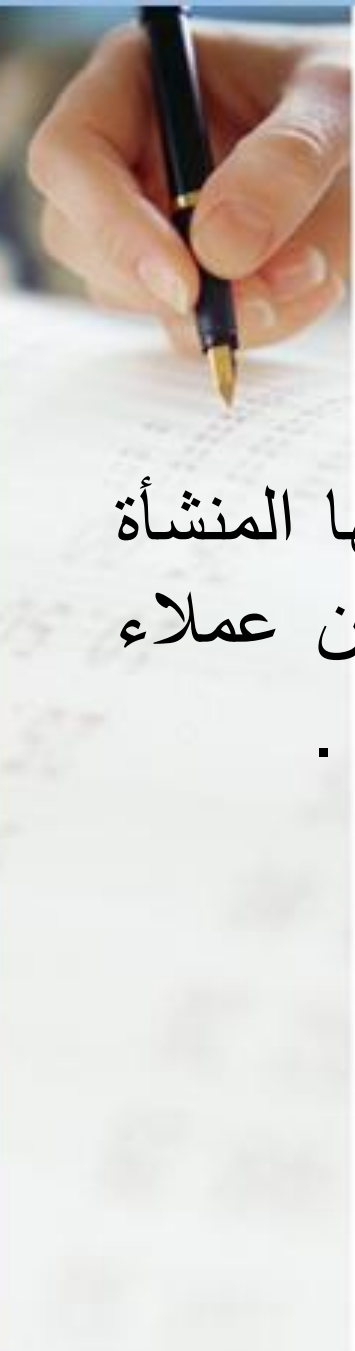


- أن تكتب المذكرة كتابة جيدة على الحاسوب .
- أن يكون كاتب المذكرة مستعدا لمناقشة أفكار المذكرة من جهة ، والدفاع عن الأفكار والمعلومات والمقترحات ، كما يجب أن يوضح ويوثق مصادر المعلومات الواردة في المذكرة .
- أن تقدم المذكرة في وقت مناسب من حيث الزمان والمكان للجهة المقدمة لها



# إعداد الخطابات وصياغتها

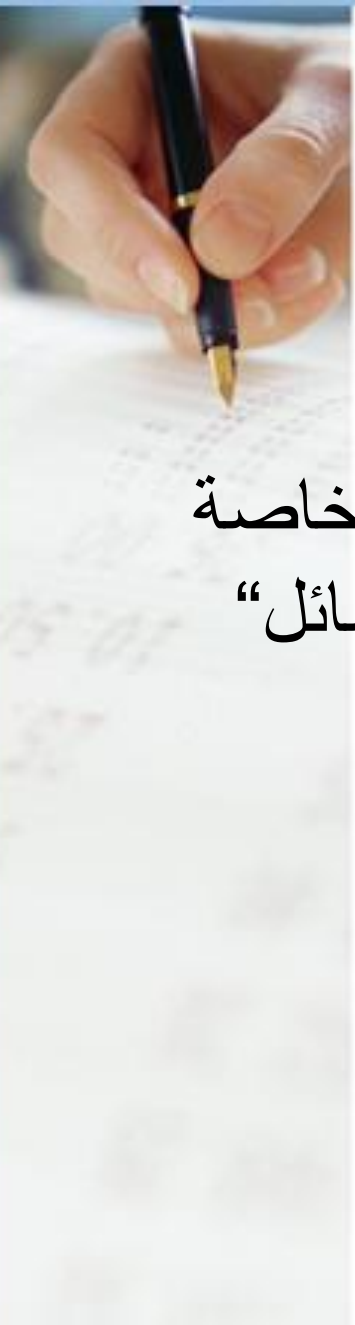
## الفصل الثالث عشر



## • تعريف الخطاب :

تعتبر الخطابات من أهم وسائل الاتصال التي تلجأ إليها المنشأة للاتصال بالغير، كما أن جمهور المنشأة الخارجي من عملاء وموردين يلجؤون إليها كوسيلة مهمة للاتصال بالمنشأة .





- في الواقع أن كل موظف يجب أن يكتسب مهارة خاصة في كتابة الخطابات أو ما يطلق عليها أيضا "الرسائل" وأن يكتسب المهارة في صياغته وإخراجها جيدا.




## شروط الخطاب الجيد

- الاختصار : يجب أن يستخدم في الخطاب القدر المناسب من الكلمات التي تمكن كاتبه من توصيل ما يريد توصيله من أفكار دون تطويل أو تقصير مخل بالمعنى .
- الوضوح : يجب أن يكون الخطاب واضحاً بحيث لا يترك لقارئه الفرصة للتساؤل عما يقصده كاتب الخطاب .
- السهولة : يجب اختيار الكلمات البسيطة السهلة والجمل القصيرة غير المعقدة
- الذوق واللباقة : يجب أن يراعى آداب اللباقة والذوق مهما كان مضمون الخطاب وظروفه .

# الأصول التي يجب مراعاتها عند كتابة الخطابات


- يجب أن يكون لدى كاتب الخطاب كل المعلومات والبيانات التي يحتاج إليها
  - عند الرد على خطاب معين يجب الإشارة إلى الخطاب الذي تتعلق الإجابة به ، عند الرد على خطاب معين ، وكان الخطاب يتضمن عددا من الموضوعات فيجب الرد علي هذه الموضوعات بترتيب ورودها في الخطاب الأصلي .
- كأن يكتب: إشارة إلى خطابكم رقم 314 بتاريخ 15-10-2012 والخاص بطلب توريد بعض معدات الحفظ لشركتكم نحيط سعادتكم علما بأنه

.....



- عند الكتابة، لا بد من الانتهاء من الموضوعات المطلوب تغطيتها أولاً بأول حتى لا يختلط الأمر على القارئ.

- عدم تكرار الفكرة أو المعلومات في خطاب واحد.
- عدم تضمين الخطاب المرسل من منشأة إلى منشأة أخرى أية أوامر أو كلمات تحمل صيغ الأمر .



الرجاء التكرم بسرعة إرسال كمية من الورق المطلوبة قبل  
نهاية سبتمبر سنة 2012 حتى تتمكن من إعداد كراسات  
الامتحانات الخاصة بطلاب الكلية قبل امتحان آخر العام  
بوقت كاف.

- استخدام الكلمات الشائعة والسهلة والبسيطة



## نقاط للحكم على مستوى جودة الخطاب

بعد الانتهاء من كتابة خطاب معين يجب ان يسأل كاتب

الخطاب نفسه الاسئلة الآتية وهو يقرأ الخطاب بعد كتابته :

- 1- هل اعطيت في الخطاب كل المعلومات والبيانات المطلوبة او المفروض تضمينها ووصولها الى الافراد الموجه الخطاب إليهم.



2- هل المعنى المقصود بالخطاب واضح؟ وهل يمكن لقارئ الخطاب ادراك هذا المعنى بسهولة دون غموض او لبس؟

3- هل الخطاب سهل الصياغة؟

4- هل هناك في الخطاب اية اخطاء في النحو او الاملاء او الطباعة او اخطاء فنية في كتابة الخطاب على الحاسوب تقلل من قيمته و تجعله غير صالح للإرسال؟

# أنواع الخطابات

يمكن تقسيم الخطابات حسب الموضوع الذي تتعامل معه هذه الخطابات كالتالي :

- خطاب طلب بضاعة .
- خطاب الإشعار بوصول بضاعة أو تسليم قيمتها .
- خطاب الإرفاق .
- خطاب الاستفسار .
- خطاب الرد على استفسار .
- خطاب إعطاء التوجيهات والتعليمات .
- خطاب شكوى .
- خطاب الاعتذار .



## تابع :- أنواع الخطابات

- خطاب التقديم أو التزكية .
- خطاب الدعوة .
- خطاب الرد على دعوة .
- خطاب طلب وظيفة .
- الخطابات الدورية .



# خطاب طلب بضاعة

يجب مراعاة الآتي :

- اعطاء كل البيانات عن البضاعة .
- عرض البضاعة المطلوبة وكمياتها وأسعارها وأرقامها في الكتالوج (ان وجد ) في صورة جدول ان كان ممكنا .
- ذكر شروط التسليم والدفع المطلوب .

## خطاب الاشعار بوصول بضاعة أو تسليم قيمتها

- وعادة ما ترسل هذه الخطابات لمجرد الاعلام بوصول بضاعة مطلوبة ،أو تسليم قيمة هذه البضاعة.
- ومع مثل هذه الخطابات :
- قد تستخدم بطاقة مطبوعة أو خطاب فردى .
- يرفق مع الخطاب ما يثبت وصول البضاعة أو إيصال بتسليم قيمة البضاعة المرسلة .
- يشار فى الخطاب الى رقم طلب العميل وتاريخ هذا الطلب .

# خطاب الارقاق

كثيرا ما ترسل المنشآت التجارية أو الحكومية أو غيرها مواد مطبوعة أو كتالوجات أو عينات أو محاضر اجتماعات معينة الى من يعنيه الأمر ، ويتم في هذه الحالة ارسال خطاب يرفق به هذه الأشياء .



**خطاب الاستفسار**  
هذا الخطاب عادة ما يتضمن استفسارا عن أمرا من الأمور  
وفي مثل هذا النوع من الخطابات يجب مراعاة:

- أن يكون الخطاب قصيرا ومركزا .
- أن يركز الخطاب على النقاط المطلوب الحصول على معارف بخصوصها دون غيرها من النقاط .



## خطاب الرد على استفسار

يجب أن يكون الرد شاملا لجميع النقاط المستفسر عنها ، وأن يكون متضمنا كل المعلومات الاضافية المتصلة بها ، فخطاب الرد على الاستفسار يجب أن يتضمن ردا على كل الأسئلة المشار اليها في خطاب الاستفسار الأصلي وأضافه أية بيانات أخرى مرتبطة بهذه الأسئلة .

## خطاب اعطاء التوجيهات والتعليمات

قد يكون الهدف من الخطاب اعطاء توجيهات أو تعليمات الى بعض العاملين أو الى وكلاء البيع أو الى غيرهم .

**يجب أن يراعى الخطاب :**

- أ- توضيح ما هو مطلوب بدقة .
- ب- شرح كل ما هو مطلوب عمله وتنفيذه واعطائه المعلومات والبيانات الكافية عنه .

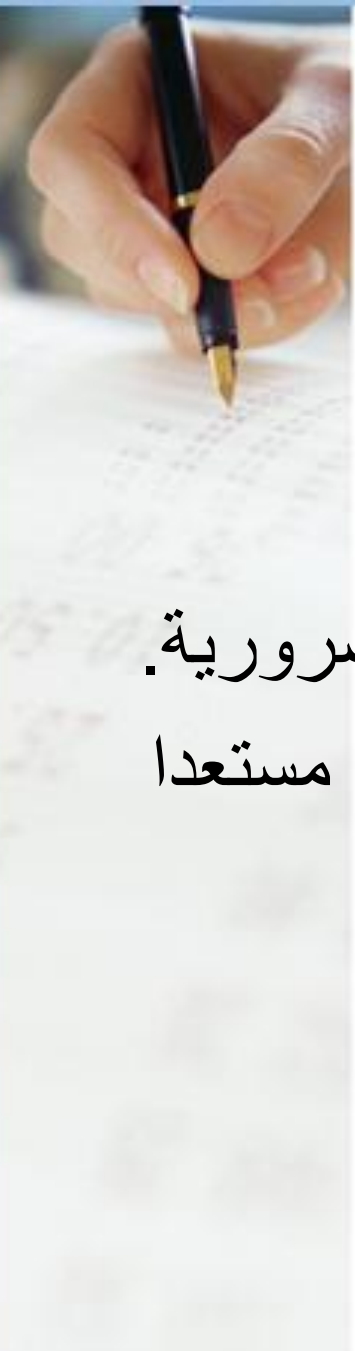


## خطاب شكوى

### قد يكون موضوع خطاب الشكوى :

- التذمر من شيء معين ، فقد يشكو العميل من أن السلع التي طلبها والتي وصلته كانت غير مطابقة للمواصفات .
- قد يشكو أحد عملاء الشركة من عدم امكانية الحصول على قطع غيار لمنتجاتها .





## وفي خطابات الشكوى يجب مراعاة :

- الذوق واللباقة.
- ذكر الحقائق بوضوح، مع تجنب ذكر بيانات غير ضرورية.
- تجنب ذكر أية معلومات إلا اذا كان صاحب الشكوى مستعدا لإثباتها.

## خطاب الاعتذار

- عادة ما يكون الاعتذار عن بعض الضرر أو الإساءة التي لحقت بفرد ما أو جهة معينة .

### وقد يكون الاعتذار عن :

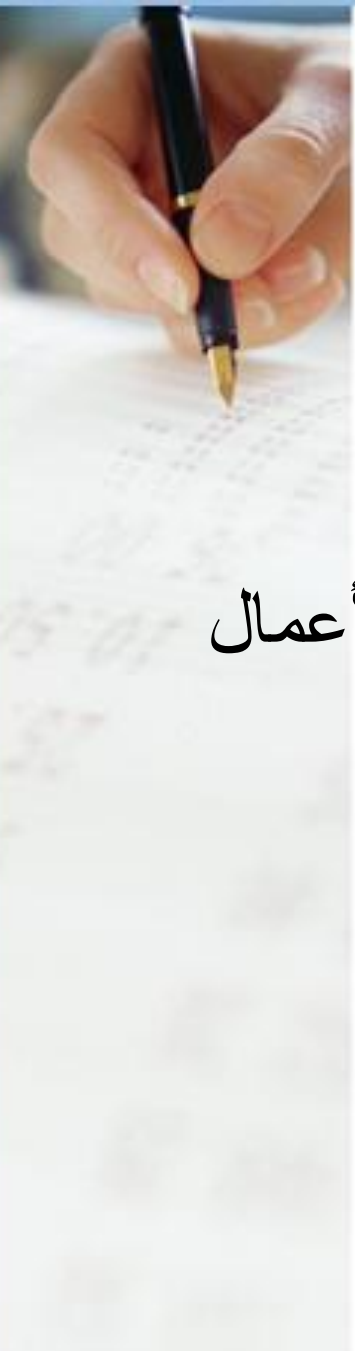
- أ- وصول البضاعة متأخرة .
- ب- تأخير المورد في الحصول على مستحقاته لدى الشركة .
- ج- عدم تمكن الشركة من مواجهة طلبات عميل معين لبعض السلع .



## في خطاب الاعتذار يجب مراعاة الآتي :

أ- الرد على نقاط الشكوى واحدة بعد الأخرى ،مع عدم ترك أية واحدة منها .

ب- عدم الاكثار من الاعتذار وتبرير الأخطاء ،ولكن يجب التأكيد للشخص الشاكي على أن شكواه موضع دراسة واهتمام وأن اجراءات معينة ستتخذ بخصوصها ، وأنه سيعمل على تلافي أسباب الشكوى مستقبلا .



## خطاب التقديم أو التزكية

### المقصود به

تقديم شخص معين الى صاحب عمل أو جهة ما بهدف مساعدته في الحصول على عمل ، أو اسناد بعض الأعمال اليه ، كوكالة أو غيرها .



## يجب أن يتحقق في خطابات التقديم الآتي:

- أ- أن يذكر في الخطاب اسم الشخص موضوع التوصية.
- ب- أن يتضمن الخطاب عرضا تفصيلا للشخص المستفيد:  
مؤهلاته وخبراته وميزاته... الخ ومدى معرفة الشخص كاتب خطاب التقديم بالشخص المستفيد.



## خطاب الدعوة

### قد يكون للدعوة :

- طابع الرسمية . وعادة ما تساغ باستعمال ضمير الغائب مثل يسرنا دعوة سعادتكم لحضور حفل تخريج دفعة من .....
- طابع الشخصية وعدم الرسمية .



## يجب في خطابات الدعوة:

- أن يذكر بوضوح الوقت واليوم والمكان بالتحديد حتى يبسر ذلك وصول المدعوين الى مكان الاحتفال.
- أن يتضمن عنوان أو رقم تليفون معين يستخدمه الأشخاص المدعوين في حالة الرد على الدعوة وقبولها أوفى حالة الاعتذار.



## خطاب الرد على دعوة

- من واجب اللياقة والذوق الرد على دعوة وصلت الى شخص أو مسؤول معين .

### يتضمن الرد :

- الشكر على توجيه الدعوة وحرص متلقى الدعوة على تلبيتها .





- أن يذكر في الخطاب ما اذا كان الفرد المتلقي سيكون قادرا على تلبيةها، أو الاعتذار عن ذلك، ذاكرا سبب عدم التمكن من تلبية هذه الدعوة.
- وهذا الاعتذار يعتبر من الأمور المهمة اذا كان الشخص المعتذر عن تلبية الدعوة من الشخصيات المطلوبة أو المهمة.



## خطاب طلب وظيفة

- يفضل أن يكون خطاب الوظيفة مكتوباً بخط يد طالب الوظيفة نفسه حتى يمكن التعرف على مستوى كتابته من ناحية الأسلوب والنحو، وخاصة بالنسبة للأفراد الذين يتقدمون بطلبات التحاق بوظائف مكتبية أو من متطلباتها القيام بقدر كبير من الكتابة.

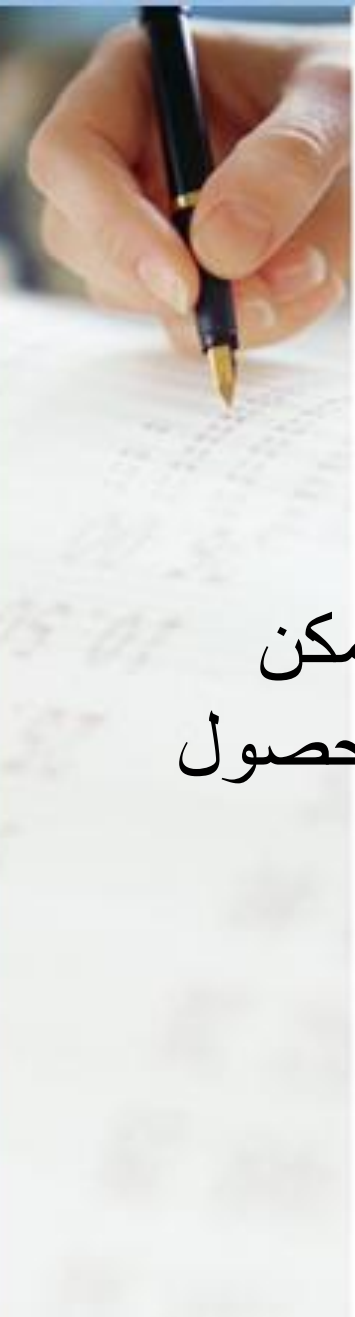


## يجب أن يتضمن خطاب طلب الوظيفة الآتي :

أ- سن طالب الوظيفة.

ب- تعليمه والمؤهلات الحاصل عليها: تواريخها وتقديراته فيها.

ج- خبراته السابقة قبل طلب الوظيفة مرتبة تاريخياً. مع ذكر مسؤوليات كل وظيفة باختصار.



د. الظروف الأسرية لطالب الوظيفة.

هـ- هواياته ونشاطاته خارج الوظيفة.

و- أسماء بعض الأفراد ووظائفهم وعناوينهم، والذين يمكن  
لجهة العمل المتقدم إليها الرجوع اليهم عند اللزوم للحصول  
على معلومات إضافية عنه.



## الخطابات الدورية

### أهداف الخطاب الدوري :

- أ- توصيل معلومات الى أكبر عدد من الأفراد .
- ب- اقناع المتلقين لهذه الخطابات الدورية بموضوع أو أمرا من الأمور، مثلما يحدث في الخطابات الدورية التي ترسلها شركات التأمين لعملائها وأفراد الجمهور تخبرهم فيها باصدارشهادات تأمين جديدة مع ذكر شروطها وميزاتها .



## الفصل الرابع عشر


# التقارير الالكترونية



## عرض التقارير الالكترونية

عرض التقارير من خلال الحاسب الآلى أصبح من الميزات الأساسية فى مهارات العرض للمؤسسات المتقدمة ، ويكاد لا يخلو اجتماع أوندوة الاويستخدم الحاسب فيها لعرض البيانات والتقارير التى تطرح للنقاش .

▪



وهناك العديد من البرامج التي تستخدم في عرض البيانات والتقارير من خلال الحاسب الآلي، ومن أشهر هذه البرامج برنامج بوربوينت (power point) وهذا البرنامج يمكن من خلاله عرض التقارير التي يقوم معد التقرير بتصميمها.





## أهم المزايا التي يمكن التعامل بها لهذا البرنامج :

- 1- إمكانية العرض الآلي بدون تدخل المحاضر أو مقدم التقرير ، وهذا يكون من خلال توقيت شرائح (صفحات ) التقرير ، بحيث يحدد لكل شريحة أو صفحة الوقت المناسب لعرضها .
- 2- إمكانية التحكم في عرض النصوص داخل الشريحة ( الصفحة ) الواحدة آليا أو يدويا حسب حاجة المستخدم .
- 3- إمكانية اضافة أصوات أو أشكال تجذب اهتمام الحاضرين الى العرض والبيانات المقدمة .

## تابع عرض التقارير الالكترونية

4- امكانية اضافة الحركات التي غالبا ما تساعد على جذب اهتمام الحضور.

5- القدرة على التحكم والعرض والانتقال الى بعض الشرائح حسب حاجة العرض واستفسارات الحضور

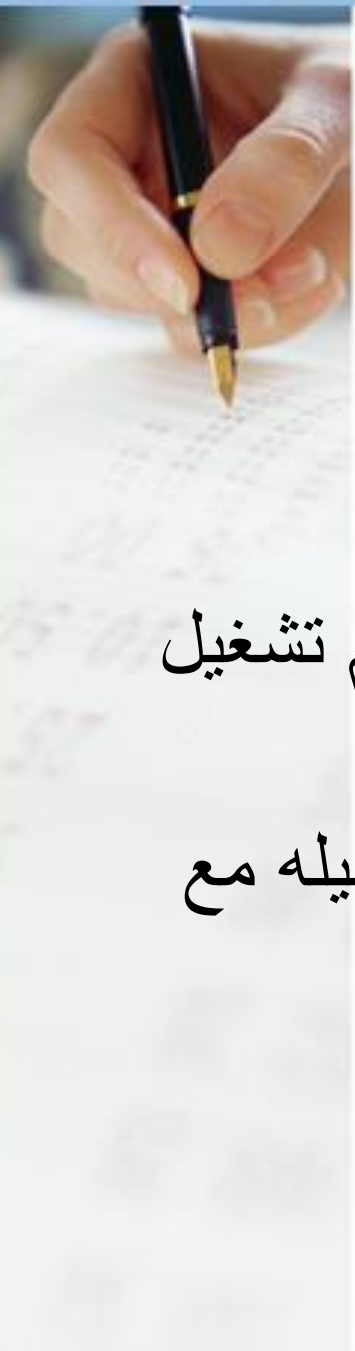


6- التحكم فى طريقة العرض (اتجاه اظهار الشرائح  
والمحتويات)

7- سهولة اعادة تنظيم وترتيب صفحات شرائح التقرير  
لعرضها.

8- امكانية التدقيق الاملائي وقواعد النصوص فى أى وقت.

9- امكانية عرض التقرير فى أكثر من موقع من خلال شبكات  
الحاسب وبالكفاءة نفسها.



## متطلبات العمل على هذا البرنامج :

- 1- توفر جهاز كمبيوتر.
- 2- توفر البرمجيات الخاصة والمناسبة للبرنامج ( نظام تشغيل ويندوز).
- 3- وجود البرنامج نفسه على الجهاز – عادة يكون تحميله مع تحميل برنامج ميكروسوفت أوفيس لأنه جزء منه.




4- كتابة وإعداد التقارير على البرنامج أو البرامج المتوافقة معه.

5- توفر التقنيات اللازمة للعرض لمجموعات كبيرة ( شاشة عرض، ماوس طيار (بلوتوث)، كوابل ربط، جهاز عرض "بروجيكتور، ....".

## تقارير الانترنت

- اصبحت معظم البيانات والاحصاءات العامة التي نحتاجها في اعدادنا للتقارير موجودة على الانترنت ،يمكننا التنقل من موقع لآخر ومن صفحة لأخرى ،نختار الموضوعات حسب احتياجاتنا ونقوم بترتيبها وتنظيمها في ملف خاص بنا نقوم بتنظيمه وترتيبه لاحقا على شكل التقارير التي نعدّها في الشركة أو المكتب.

- 
- يمكن أن نكتب بعض التقارير التي نرغب بنشرها على الانترنت من خلال أن نختار أن نخزن التقرير أو ملف التقرير على نمط(نوع) ملفات الانترنت وينتهي الأمر بنشر الملف على الإنترنت.



- كثيرا من التقارير يمكن اعدادها من قبل السكرتارية والأقسام المعنية بناء على المعلومات التي تصلنا من خلال الانترنت حول مجالات الاستثمار والتجارة الالكترونية، وتجارة الأسهم، والجرائد، والمجلات، والصحف، وغيرها.



## تقارير البريد الالكتروني

البريد الالكتروني أصبح من الأمور التي كثيرا ما تساعد الموظفين على تادية أعمالهم وانجاز مهامهم بسرعة لم يكونوا يتوقعونها من قبل :

- خلال ثوان معدودة يمكنك بعث رسالتك الى مديرك ومساعدته ورئيس مجلس الادارة ، الأمر لا يحتاج بعد كتابة الرسالة لأكثر من كتابة العنوان والضغط على زر الارسال .



- وبإمكانك أن تقوم بإرسال تقريرك الى رئيسك في العمل دون اللجوء الى المراسلين.
- وبإمكانك أن تبعث تقريرك الى مديرك أينما كان في مكتبه، في منزله، في بلد آخر وفي أى وقت، وبنفس الوقت يمكنه الرد عليك وطرح مقترحاته ومناقشتك بها من خلال البريد الإلكتروني.




- بإمكانك أن تقوم ببيع تقارير البريد الإلكتروني بأوسومات أو حتى قوائم مخزنة في الحاسب دون الحاجة الى اعادة كتابتها من خلال أن تربطها بعنوان البريد وترسلها .
- تقارير البريد الإلكتروني دائما توضح لك مصدر البريد/ التقرير ، وهذا يساعدك كثيرا في الرد والتعامل مع الحالات التي تحتاج الى ردود خاصة.



## تجميع البيانات من ملفات الحاسب الآلى

- فى هذه المرحلة من التقارير الالكترونية يمكنك أن تقوم بتجميع البيانات التى تحتاجها فى اعداد تقريرك من ملفات مختلفة ومن برامج مختلفة.



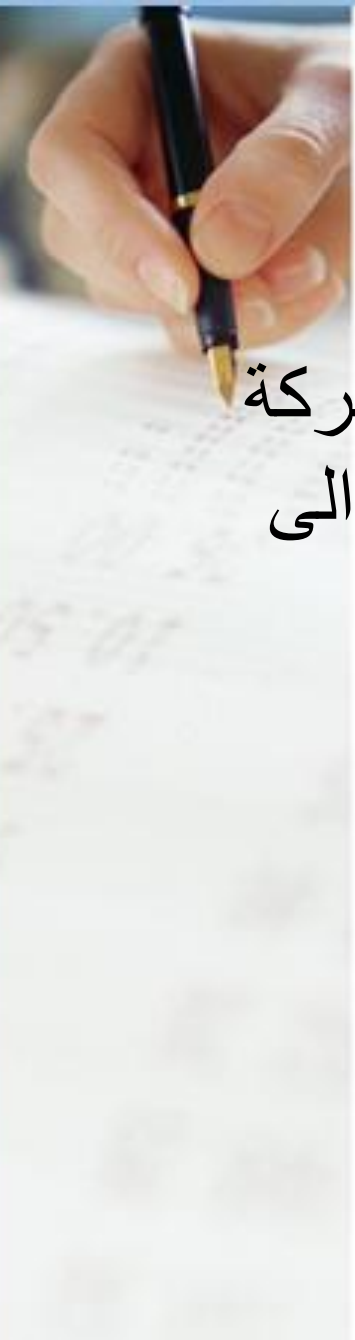
فمثلا يمكنك أن تقوم بنسخ فقرة من ملف وورد وقائمة بالأسماء من ملف إكسل.

- إضافة صور
- إضافة جداول وبيانات ورسوم إحصائية.



## تدريب فردي

لاحظت الشركة التي تعمل بها في الآونة الأخيرة ظاهرة جديدة على الشركة تتمثل في انتقال بعض الكفاءات والقيادات المدربة والفعالة في الشركة إلى شركات أخرى منافسة. وقد أحست الإدارة العليا في الشركة بخطورة الأمر. بصفتك أحد الموظفين الثقات في الشركة تم تكليفك بدراسة الموضوع وتقديم تقرير باقتراحات لمواجهة هذه الظاهرة في الشركة.

- 
- اكتب تقريراً في الصفحة التالية لترفعه الى ادارة الشركة للحد من ظاهرة الانتقال والتسرب للموظفين الاكفاء الى الشركات المنافسة.



## الفصل الخامس عشر

# نماذج تقارير





## نموذج تقرير

- مبيعات مادة البولوثلين للربع الثاني من العام الحالي

- مقدمة :

في هذا التقرير سنتحدث عن مبيعات مادة البولوثلين للربع الثاني من العام الحالي. ويهدف هذا التقرير الى عرض معلومات تفصيلية عن هذا المنتج من ناحية الكميات. ووضع خطط مستقبلية لتفادي المشاكل وزيادة الربحية وتاتي اهمية هذا التقرير لاعطا صورة واضحة للمسؤولين عن وضع المنتج والاستفادة من ارائهم واقتراحاتهم للمرحلة المستقبلية.



## 1- اسواق شرق آسيا وجنوب شرق آسيا:

كان هناك انخفاض في الكميات المخطط بيعها ويرجع ذلك الى  
سببين :-

- ارتفاع اسعار المنتج .
- المنافسة الشديدة من بعض الشركات القريبة من المنطقة .



## 2- الاسواق الاوروبية :

- كانت الكميات مقاربة للمخطط بيعها . ويرجع ذلك الى الاتي :-
- حاجة هذه الدول لهذا المنتج .
  - بعد المنتجين .

### 3- الاسواق الامريكية :

كما كان مخططا لها فقد انخفضت الكميات المصدر الى امريكا . ويرجع السبب الى محاربة بعض الولايات لهذا المنتج . ولا يزال السوق الامريكي اكبر مستورد لهذه المادة .



## 4- الاسواق في الشرق الاوسط :


- زادت الكميات المخطط لها . ويرجع ذلك للاسباب التالية :
- زيادة العرض والطلب لبعض الدول في هذه المنطقة .
  - فتح اسواق جديدة وواعدة (شمال المغرب العربي وبعض دول مجلس التعاون).

## 5- الاسواق المحلية :

كما كان مخططا له فقد تم اعطا السوق المحلي الاهتمام الاكبر وذلك بتعويضه بكميات السوق الامريكي .وقد تحقق ما كان مخططا له .وذلك كون السوق المحلي ياتي في المرتبة الثانية بعد السوق الامريكي .والذي يعد من المراتب الاخيرة من حيث الكميات والتوجه ان شاء الله بان يكون السوق المحلي في المرتبة الاولى في المستقبل القريب .

## الخاتمة :

في هذا التقرير تناولنا الكميات التي كان مخططا تسويقها من مادة البولوثلين في الربع الثاني من هذا العام. والمشاكل التي واجهته في بعض المناطق ونستنتج من التقرير انخفاض الكميات بالنسبة للسوق الأمريكي وبعض الدول شرق وجنوب شرق اسيا. واستقرارها في الاسواق الاوروبية وزيادتها في اسواق الشرق الاوسط والسوق المحلي.

- 
- ونوصي بتركيز فتح الاسواق الجديدة الواعدة في مناطق الشرق الاوسط التركيز على دول مجلس التعاون والسوق المحلي . كما نوصي بعدم المخاطرة في اسواق شرق وجنوب شرق اسيا وكذلك السوق الاوروبي وتقليل الكميات بالنسبة للسوق الامريكي .





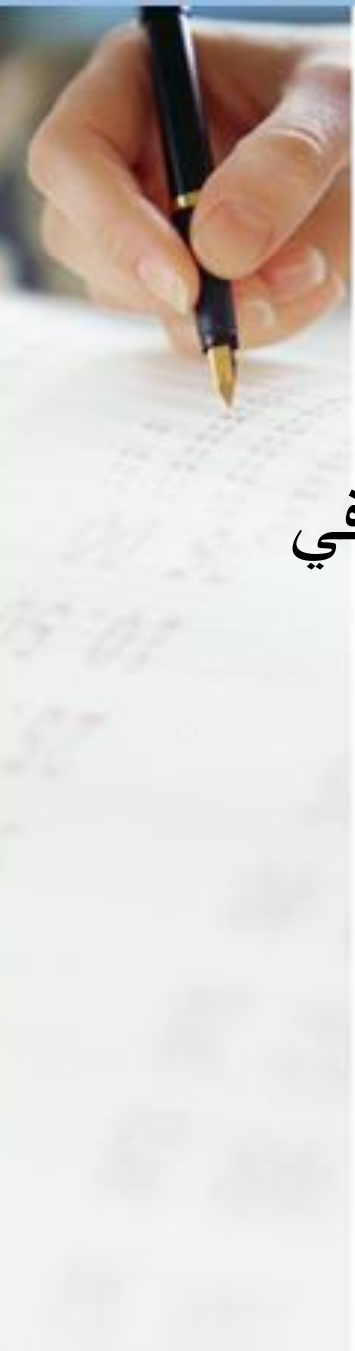
## نموذج تقرير

تقرير عن ظاهرة انتقال بعض الكفاءات والقيادات المدربة والفاعلة في الشركة الى شركات اخرى منافسة .




مقدمة :

يستعرض هذا التقرير ظاهرة انتقال بعض الكفاءات والقيادات المدربة والفاعلة في الشركة الى شركات اخرى منافسة. وذلك بهدف الحد من ظاهرة الانتقال والتسرب للموظفين الاكفاء الى الشركات المنافسة لما لهذا الامر من خطورة على مستوى ومستقبل الشركة.




## صلب الموضوع :

- مقابلة بعض الكفاءات التي تركت الشركة .
- اجراء مقابلات مع بعض الكفاءات التي لديها رغبة في الانتقال لشركات اخرى منافسة .
- وضع الشركة الحالي ومزاياها .

- 
- تم عمل نماذج محددة عابرة عن عدة اسئلة مختلفة عن كل وظيفة وسبب رغبة الموظفين في الانتقال لوظائف اخرى وطلب من كل او بعض الكفاءات التي تركت الشركة بضع دقائق لتعبئتها والاجابة عن الاسئلة المحددة لمعرفة الوضع السابق والحالي الوظيفي لكل موظف على حده ولمعرفة الفروقات والاختلافات كل من موظفين في الشركة وفي الشركات الاخرى المنافسة .



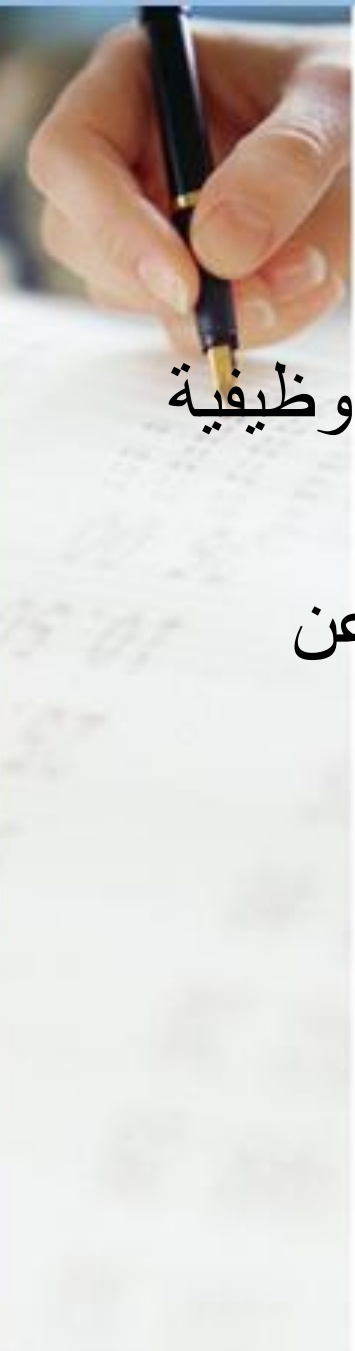
قمنا باجراء بعض المقابلات مع اشخاص ذوي كفاءات عالية في الشركة ولديها رغبة في الانتقال لشركات اخرى منافسة وأشخاص اخرين قدموا استقالاتهم . ورغبة في فرصة وظيفية افضل او رغبة في الانتقال وطلب منهم الاجابة عن بعض الاسئلة التي شملت اوضاعهم الحالية ومزايا وظائفهم كل على وحدة .

- 
- قمنا بعمل دراسة لوضع الشركة التنافسي الحالي مقارنة في الشركات الاخرى المنافسة من ناحية المزايا الوظيفية والتي تمنحها الشركة لكل موظف من اصحاب الكفاءة العالية والخبرة الكافية لمعرفة الاسباب والفرقات وتحليل النتائج لمعرفة وضع الشركة الحالي مقارنة بالشركات الاخرى المنافسة .

## الخاتمة

تم في هذا التقرير استعراض ظاهرة انتقال بعض الكفاءات والقيادات المدربة والفاعلة في الشركة الى شركات اخرى منافسة وقد توصلنا للنتائج التالية :-

- قلة الدعم المادي والمعنوي للأشخاص العاملين في الشركة .



- رغبة بعض الموظفين الاكفاء في البحث عن فرص وظيفية افضل من ناحية مادية ومعنوية.
- قلة الامن الوظيفي الحالي للشركة وإمكانية التخلي عن الموظفين في أي وقت





لذا نوصي بالاتي :-

- زيادة الدعم المادي والمعنوي لكل موظف في الشركة وخاصة ذوي الكفاءات العالية .
- تخصيص مكافأة عالية سنوية لجميع موظفي الشركة .تعبيرا وتقديرا لجهودهم المبذولة طوال العام .
- زيادة الامن الوظيفي لموظفي الشركة وزيادة دعم الشركة المادي والمعنوي لهم.



## الخلاصة

- ناقشنا في المحاضرة السابقة
- وحدة التقارير الالكترونية.
- عرض التقارير الالكترونية.
- تقارير الانترنت.
- تقارير البريد الالكتروني.
- تجميع البيانات من ملفات الحاسب الألي.
- تدريبات.
-



# الفصل السادس عشر

## تدوين محاضرات الاجتماع

الاستاذ زياد الثلجي

323

16/01/1435

## تدوين محاضر الاجتماع

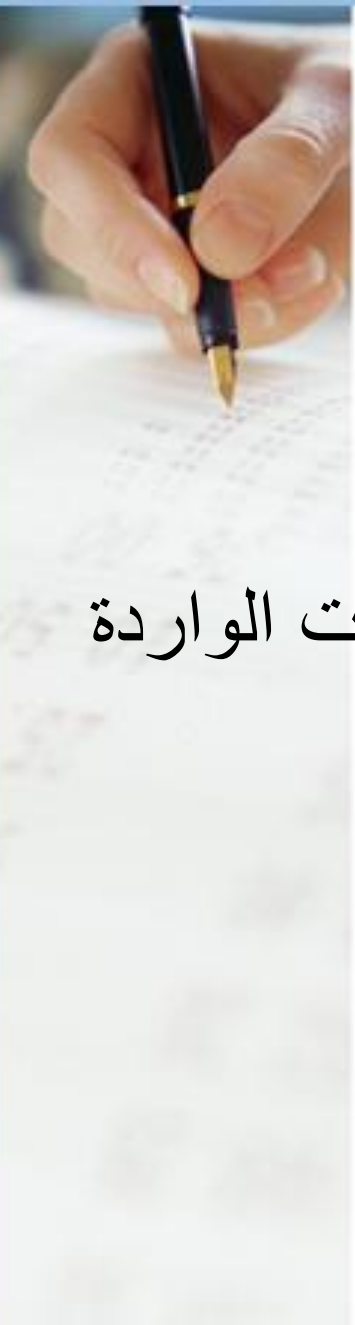
تعتبر المحاضر مستندات قانونية مهمة للقرارات والانجازات التي قامت بها الشركة او المجموعة بالإضافة الى انها ادوات معلوماتية مهمة وعادة ما تعطى مسؤولية المحاضر للأشخاص المؤهلين والموثقين من قبل المنشأة.



## عناصر المحاضر :-

للمحاضر ثلاث عناصر رئيسية هي :-

- مقدمة المحاضر .
- صلب الموضوع .
- الخاتمة .




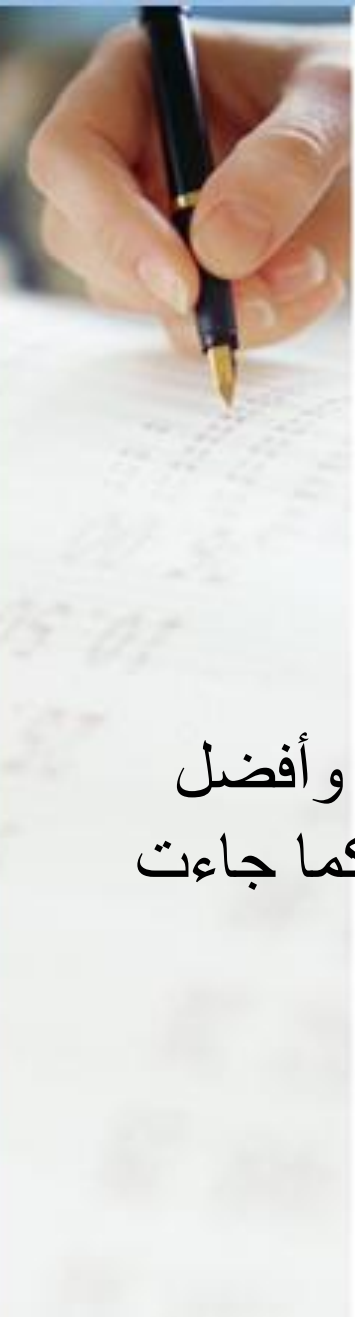
## 1- مقدمة المحضر :

تأتي دائماً في مقدمة الصفحة وتحتوي على أهم المعلومات الواردة في المحضر.

وعلى سبيل المثال :-

- زمن و مكان وأغراض الاجتماع.
- اسم وظيفة رئيس الاجتماع.

- 
- عدد الحضور (خاصة في الهيئات التي تتطلب اجتماعاتها اكتمال النصاب القانوني لمناقشة الاعمال التجارية أو لتمرير اقتراحات).
  - اسماء الحضور وشركاتهم ووظائفهم.
  - (اسهل طريقة للحصول على هذه المعلومات هو ان تمرر ورقة ليكتب كل فرد اسمه ووظيفته وشركته).



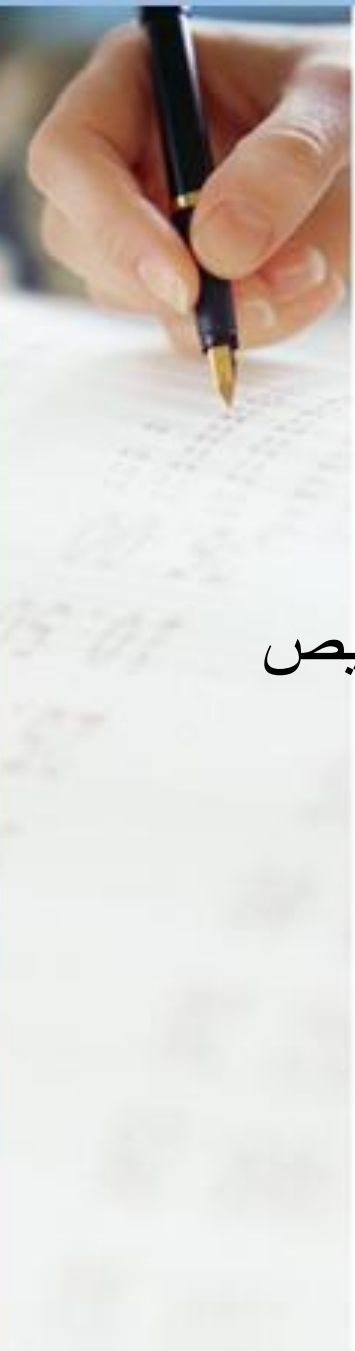
## 2- صلب المحضر:-

يحتوي صلب المحضر على ما تم تناوله في الاجتماع.  
القرارات التي تم اتخاذها والاقتراحات والمعلومات التي وردت وأفضل  
طريقة لكتابة صلب المحضر هو اتباع تسلسل الموضوعات كما جاءت  
في جدول اعمال الاجتماع .






- وجدول الاعمال يمثل البنود التي سوف يتم مناقشتها في الاجتماع, ويقوم بتحضيرها قبل الاجتماع عادة رئيس الشركة او من يفوضه بذلك, فإذا كان هناك جدول للاجتماع تأكد من حصولك على صورة منه قبل الاجتماع او على الأقل في بداية الاجتماع, لكن يجب ان تكون مرنا اذ يمثل جدول الاجتماع نقاطا ارشادية فقط ولا تعتبر بنوده معتمدة لأنها ربما تتغير نتيجة لبعض الاعتبارات.




- وفي بعض الحالات يحتوي صلب المحضر على الآتي :-
- اسماء ووظائف كل الذين قدموا تقارير في الاجتماع مع تلخيص لتقاريرهم, وإذا كان التقرير مكتوبا يمكن ارفاقه.
  - اسماء المتحدثين الاخرين مع ملخص لأقوالهم.

- 
- تسجيل نتيجة التصويت وعدد الذين صوتوا بـ نعم والذين صوتوا بـ لا وعدد الممتنعين عن التصويت.



### 3- الخاتمة :-


- تحتوي على اربع معلومات مهمة هي :-
- زمن نهاية الاجتماع .
  - اسم ووظيفة وتوقيع كاتب المحضر.


- 
- وإذا تمت طباعة المحضر بواسطة شخص آخر يجب كتابة اسمه ايضاً.
  - توافيق الاعضاء الذين حضروا الاجتماع.



## خطوات وإجراءات تدوين المحاضر

- جهز جدول اعمال الاجتماع, لأنه سيساعدك في الحصول على الافكار الرئيسيه. وبالتالي يساعدك في تنظيم نقاط المحاضر.
- ابدأ بتسجيل المعلومات المهمة الخاصة بمقدمة المحاضر : زمن ومكان الاجتماع. وعدد الحضور والهدف من عقد الاجتماع ... الخ.

- 
- اكتب لكل بند عنوانه حتى يتسنى للقارئ الوصول الى البند الذي يريده بسهولة يجب كتابة أي اقتراح بدقة وبنفس كلماته ولتتمكن من عمل ذلك يمكن ان يطلب الرئيس من كل من يقدم اقتراحا ان يقوم بكتابته كاملاً.

- 
- اكتب النقاش الذي تم عن كل بند ثم القرار الذي تم اتخاذه, وفي الواقع يتم في الاجتماعات عادة عمل شيئين هما توصيل المعلومات, واتخاذ القرارات, فإذا كان الموضوع يتعلق بتوصيل المعلومات فإنه يجب اضافة شكل محدد للمحضر, ولكن لا يضمن المحضر اما اذا كان الموضوع اتخاذ قرارات فيجب كتابة الآتي :





1- القرار المتخذ(ما هو).

2- المسؤوليات الموكلة(لمن).

3- التاريخ المحدد لإكمال المهمة(متى).


ان كتابة كل ما يدور من نقاشات في الاجتماع امر غير مفيد  
احيانا وفي غاية الصعوبة بالإضافة الى ان قراءة التفاصيل  
غير الضرورية تعتبر مضيعة للوقت ثم انها لا تضيف شيئاً  
ذا اهمية للقرار المتخذ.



- في حال التصويت الشفهي على الاقتراحات بدون عد الاصوات يمكن تدوين ذلك في المحضر بإيجاز: تمت الموافقة على الاقتراح او رفض اما في حال حساب عدد الاصوات فيجب ان يحتوي المحضر على عدد المؤيدين و عدد المعارضين والممتنعين عن التصويت.



- اكتب المسودة بعد انتهاء الاجتماع مباشرة وعندما تكون ذاكرتك ما تزال قريبة العهد بالمعلومات.
- يجب ان يكون المحضر موجزاً ومناسباً ويجب ان تتم كتابة تقارير اللجنة ان وجدت وإحاقها بالمحضر ضمن الملاحق.



- اختتم المحضر بطريقة مهنية بالكتابة المختصرة لمعلومات مهمة مثل زمن نهاية الاجتماع. اسمك (كاتب المحضر, توقيعك, اسم طابع المحضر).


يجب ان يقوم الرئيس بتوزيع مسودة المحضر للمراجعة وبعد ذلك تحول الى محام قبل توزيعها النهائي للمصادقة عليها (هذه الخطوة ليست ضرورية في جميع الاحوال).


# كتابة محاضر الاجتماع

## تطبيق عملي


اقرا محضر الاجتماع التالي ونظمه بطريقة نموذجية صحيحة.

كان الاجتماع ممتازا بكل المعايير وحضرة جميع المدعوين الستة في قاعة الاجتماعات الرئيسية في الشركة وعلى الرغم من انه تاخر قليلا عن الموعد المحدد لبدئه حيث لم يبدأ الا في التاسعة والرابع صباحا من يوم السبت 8/11/1997 الا انه تم انهاؤه بحزم من قبل رئيس الاجتماع في الساعة الثانية عشر.

- 
- وكان الاجتماع يحمل رقم 9 بين الاجتماعات هذا العام وخصص لمناقشة بعض الامور المتعلقة بتطور اعمال الشركة وكان النقاش يدور حول ثلاث مذكرات احدهما عن التدريب في الشركة و الاخر عن التسويق ومعوقاته والثالث عن اعداد ميزانية مصروفات العام القادم وقد اسهم في اعداد هذه المذكرات مجموعة من المختصين في الشركة.




وراس الاجتماع رئيس مجلس الادارة السيد مشعل ابراهيم وحضره كل من  
محمد ابراهيم نائب الرئيس وفيصل ابراهيم المدير العام واحمد سعيد  
مدير الشؤون الادارية والمالية وعبد العزيز الناصر مدير العلاقات  
العامة في الشركة وثمر عبد الله مدير التدريب.

- 
- وفي بداية الاجتماع صرف الكثير من الوقت في الاحاديث الجانبية التي ليس لها صلة بالاجتماع تم بدا نقاش موضوع التدريب وتحدث الجميع عن اهمية التدريب في الشركة وعن المشاكل التي تواجه الموظفين في سبيل تحسين مستوياتهم ورفع ادائهم العملي وفي اخر النقاش تم تكليف مدير التدريب بالاتصال مع مركز للتدريب لوضع تصور للدورات التدريبية المطلوبة وتقدير تكلفتها ورفع تقرير بذلك في الاجتماع القادم.





وفيما يتعلق بالتسويق اتفق الجميع على انخفاض مستوى المبيعات في الأشهر الماضية وذلك بسبب المنافسة الشديدة وعدم اتباع الشركة لطرق حديثة في لتسويق وفي نهاية الاجتماع تم الاتفاق على عمل حملة اعلامية ورصد مبلغ ثلاثمئة الف ريال على ان يتم التنسيق في الامر لاحقا .



وفيما يتعلق باعداد ميزانية لمصروفات عام 1999م تمت مناقشة ميزانية العام الماضي ونقاط القوة واطعف فيها ثم كلفوا السيد مدير الشؤون الادارية والمالية باعداد مشروع الميزانية المطلوبة وعرضها على الاجتماع القادم بعد اسبوعين .

وكالعادة في مثل هذه الاجتماعات يتولى مدير العلاقات العامة التفاهم مع رئيس مجلس الادارة ووضع جدول اعمال الاجتماع كما يقوم بكتابة المحضر وطباعته وتوزيعه للتوقيع .



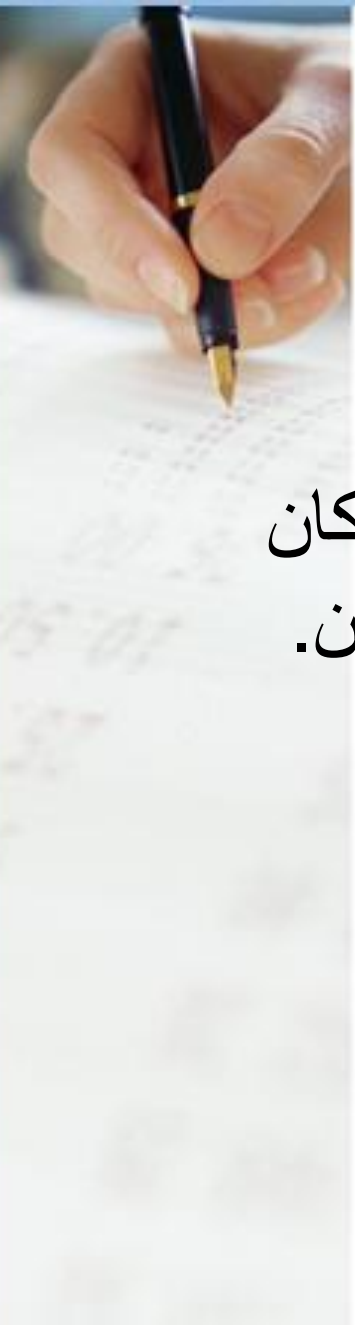
# الفصل السابع عشر

التقارير وكتابة المصادر والمراجع

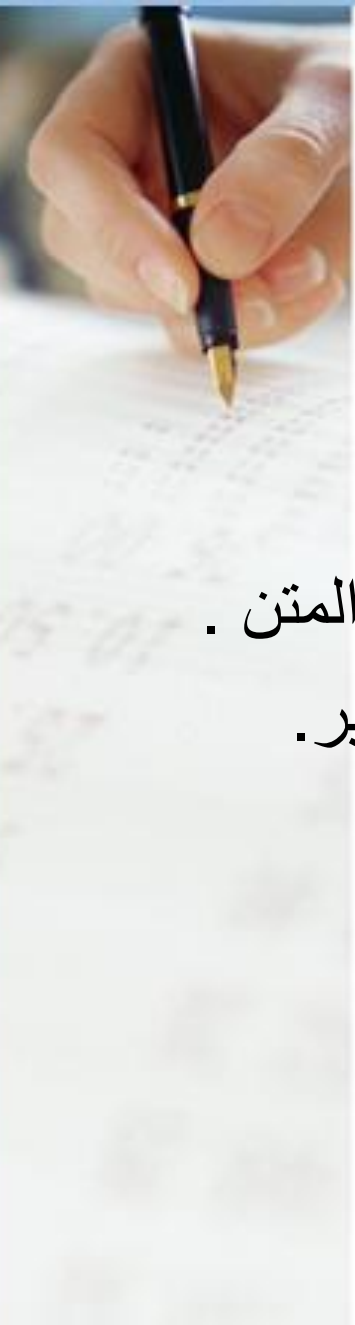
## قواعد عامة :

بعض التقارير المطولة تحتاج الى كتابة المصادر والمراجع وفي هذه الحالة يراعي الآتي :-

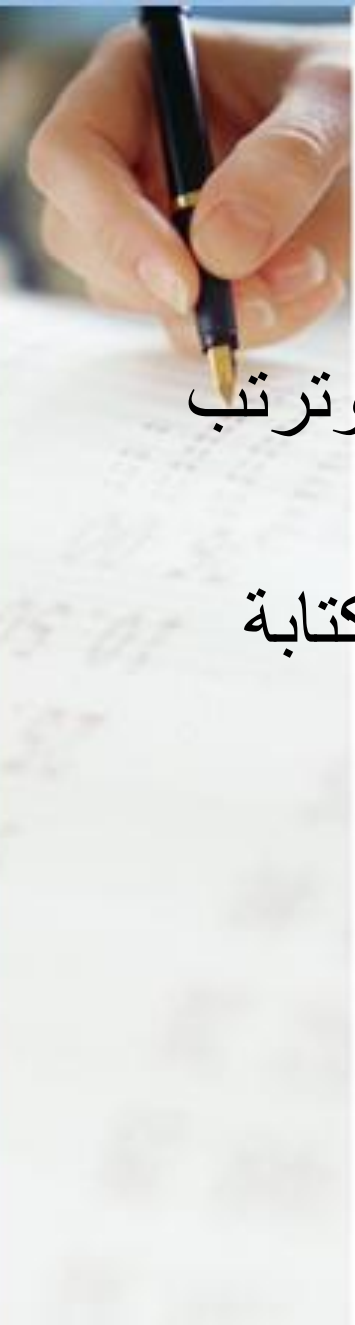
- ان يفصل بين الهوامش والمراجع .
- ان يقتصر في المتن على وضع ارقام متسلسلة للهوامش بين قوسين على ان تكون اعلى من السطر قليلا وعند اخر اسم المؤلف او اخر الفقرة .



- ان تكون الهوامش والمراجع في اخر التقرير.
- لا بأس ان تتضمن الهوامش بعض التعليقات مع امكان ورود بعض المراجع التي تتم الاشارة اليها في المتن.



- يمكن ان تكون المراجع على نوعين :  
أ) مصادر اصلية اشير اليها في المتن.  
ب) مصادر مساعدة تم الاطلاع عليها ولم يشير اليها في المتن .
- ان تدون قائمة المصادر وفق الترتيب الالفبائي للاسم الاخير.



- ان تفضل المصادر العربية عن المصادر الاجنبية وترتب كل منها حسب الترتيب الالفبائي .
- تعامل المصادر المكتوبة بغير العربية وفق قواعد كتابة المصادر العربية .



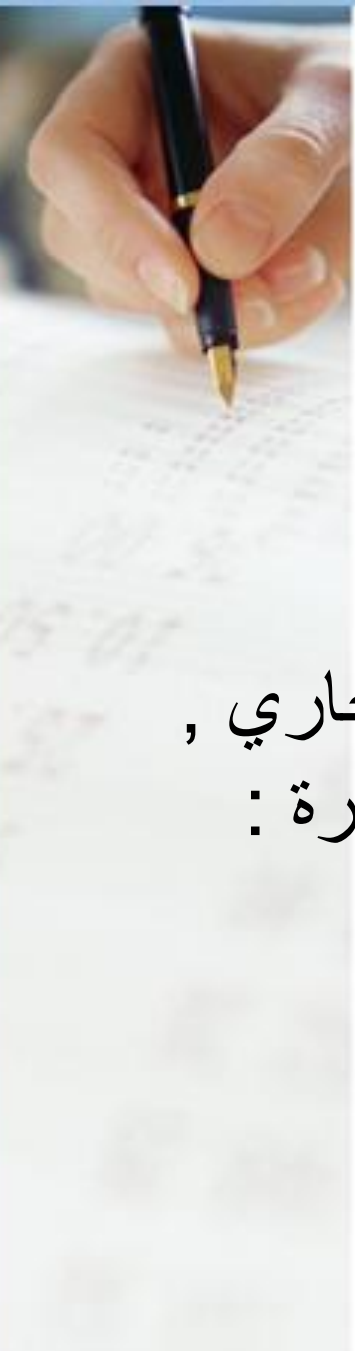
## طريقة كتابة المصادر والمراجع :

المصادر متعددة : مجلات , دوريات , كتب , جرائد , برامج اذاعية  
وتلفزيون , مقابلات شخصية او مكالمات هاتفية , وهذه نماذج  
لطريقة كتابتها :

1- القرآن الكريم.

اذا اخذ نص من القرآن الكريم فيكتب رقم الاية والصورة  
القران الكريم, صورة النحل, الاية 184





## 2- الحديث النبوي الشريف :

يتبع في الإشارة عليه ما يتبع في الكتب الأخرى مثل (البخاري ,  
ابو عبد الله محمد بن اسماعيل , صحيح البخاري , القاهرة :  
المطبعة الأميرية 1314 هـ)



### 3- الكتب :

• كتاب لمؤلف واحد :

(العساف ,صالح بن محمد .المدخل الى البحث في العلوم السلوكية .الرياض :شركة العبيكان للطباعة والنشر.1419هـ)

• كتاب لمؤلفين اثنين :


(اليوسف .محمد صالح .حنان عيسى سلطان .الاتجاهات المعاصرة في طرق تدريس علوم الحياة ومناهجها .الرياض :دار العلوم للطباعة والنشر .1402 هـ)



• كتاب لاكثر من مؤلفين اثنين :

(السنبل . عبد العزيز عبد الله واخرون . نظام التعليم في المملكة العربية السعودية  
الرياض . مطابع الفرزدق التجارية . 1407هـ)

\*\*\* عند كتابة الهوامش يذكر اسم المؤلف ورقم الصفحة ان لم يكن له الا مرجع  
واحد وان كان له اكثر من مرجع فيذكر اسم المؤلف في البحث ومطلع عنوان  
الوثيقة .



\*\* في حال الهوامش يذكر اسم السورة ورقم الآية مفصول  
بينهما بخط مائل.

\* في حال كتابة الهوامش يذكر الكتاب والباب.

\*\*\* في امكان الباحث ان يضع خطا تحت عنوان الكتاب او  
يسود العنوان على نحو واضح.



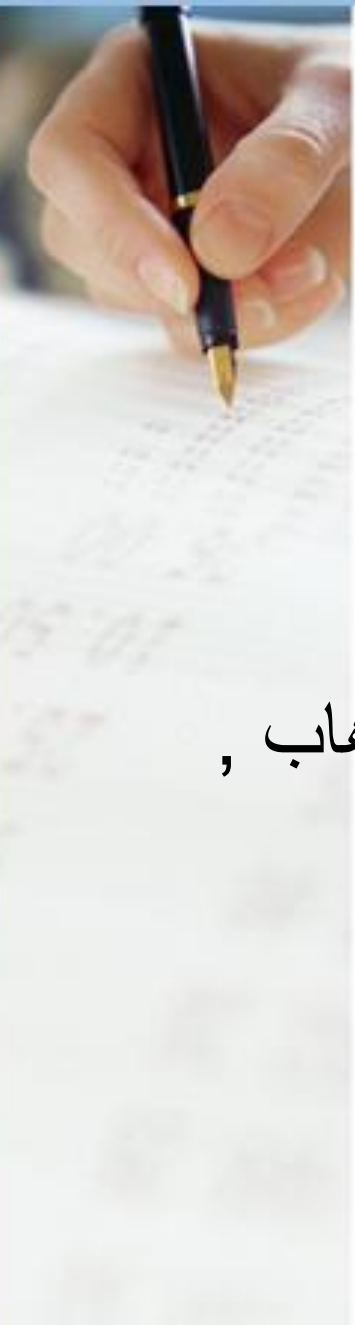
## 4- الكتب والتقارير الصادرة من المؤسسات والمنظمات .

مكتب التربية العربي لدول الخليج , مركز المعلومات في  
جامعات الخليج العربي : نموذج مقترح , الرياض : مكتب  
التربية العربي لدول الخليج , 1983 هـ



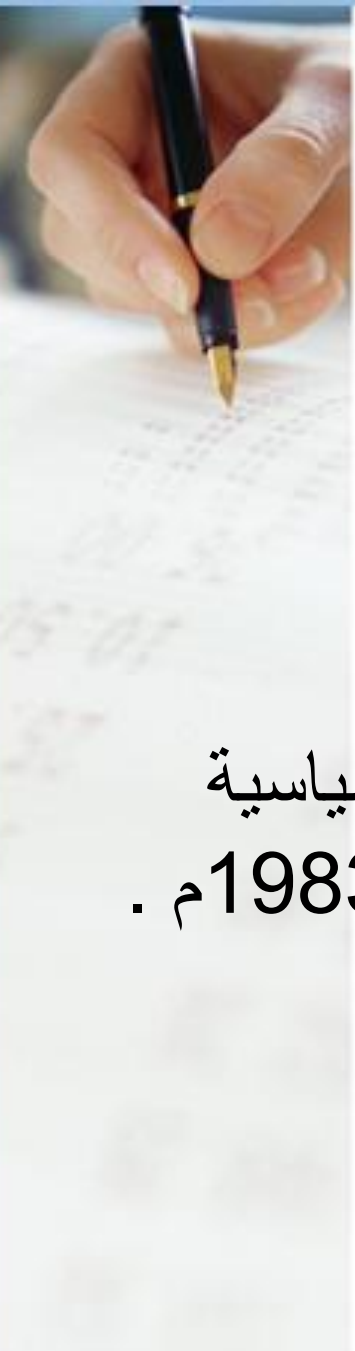
## 5- كتاب ضمن سلسلة :

حمدان , محمد زياد , التربية العيادية (سلسلة التربية الحديثة  
\_27) عمان , دار التربية الحديثة , 1408 هـ



## 6- كتاب مجهول المؤلف :

الجمانة في ازالة الرطانة .تحقيق حسن حسني عبد الوهاب ,  
القاهرة :المعهد الفرنسي للآثار الشرقية , 1983 م



## 7- كتاب مجهول الناشر :

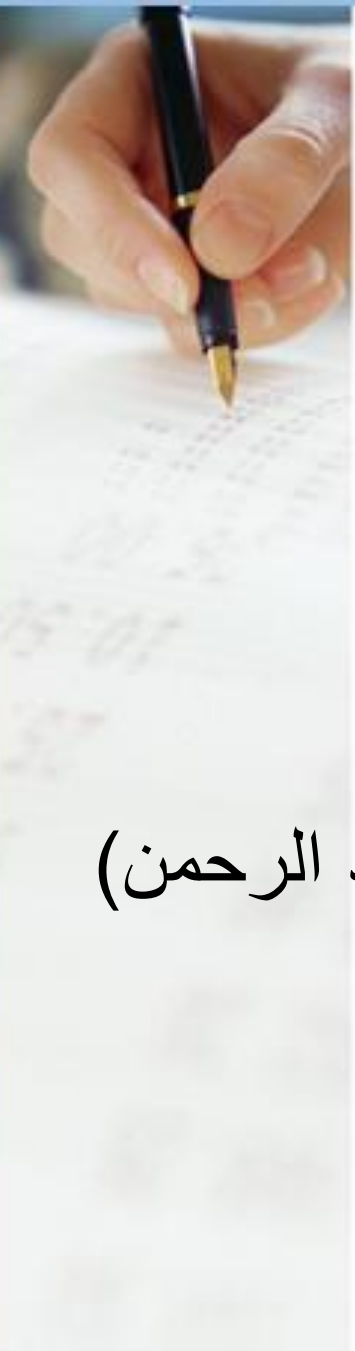
فلاديمير شنوف .ب. يا . حياة جنكيز خان الادارية والسياسية  
والعسكرية , (ترجمة سعد محمد الغامدي) الرياض 1983م .





## 8- كتاب بدون تاريخ :

قطب ، محمد ، دراسات في النفس الانسانية ، دار الارقم ،  
بدون تاريخ .

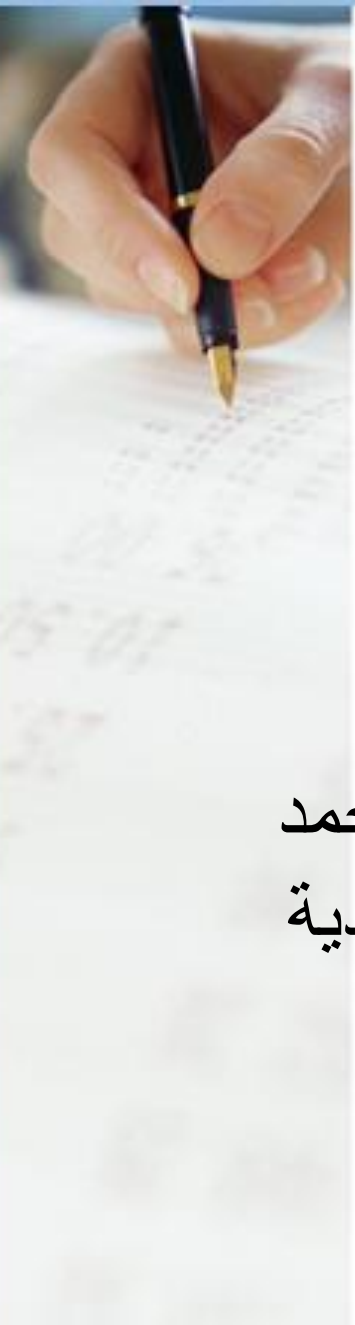


## 9- كتاب مترجم :

تايلز ، أ ، ليونا ، الاختبارات والمقاييس (ترجمة سعد عبد الرحمن)  
، بيروت ، دار الشروق ، 1403 هـ

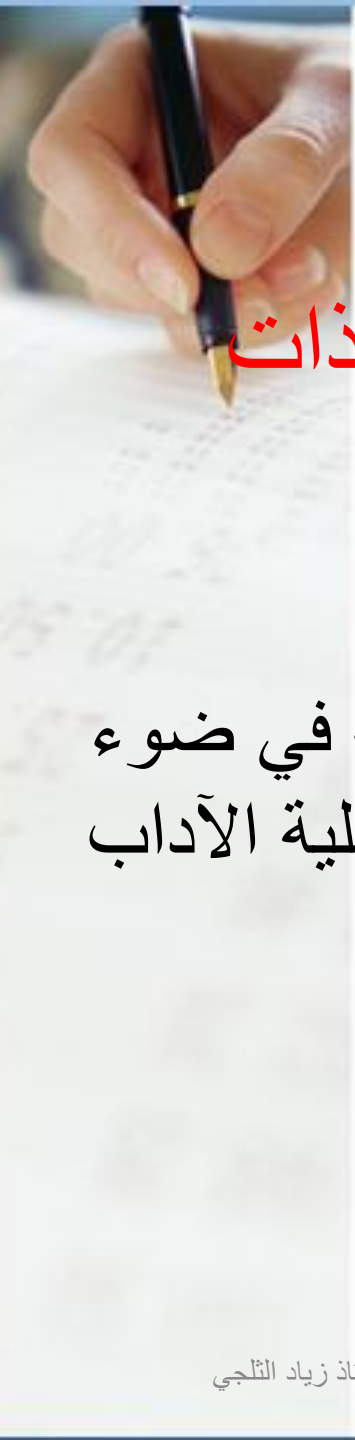
## 10- المؤتمرات والندوات العلمية :

السلوم ، حمد ابراهيم(ترشيد اتجاهات طلاب التعليم العام لتأمين احتياجات التنمية) الندوة العالمية للتعليم ، الجزء الاول ، الرياض: وزارة التخطيط ، 1430 هـ ص 1-16  
\*\*\*\*\* في حال وجود مؤلف يتبع فيه ما سبق .



## 11- كتاب محقق :

النيسابوري ،ابو الحسن مسلم ،كتاب التمييز (تحقيق محمد مصطفى الاعظمي) ،الرياض شركة الطباعة السعودية المحدودة ، 1402 هـ .



## 12- رسالة او كتاب صدر من خلال حولية ذات مسمى متعارف عليه ومستمر :

التوني ، مصطفى زكي ، "المدخل السلوكي لدراسة اللغة في ضوء  
المدارس والاتجاهات الحديثة في علم اللغة " حولية كلية الآداب  
، جامعة الكويت ، الرسالة 64 :الكويت ،1409 هـ.



## 13- كتاب في طبعة غير طبعته الاولى:

شلبي ، أحمد ، كيف تكتب بحثا او رسالة ، القاهرة : مكتب  
النهضة المصرية ، ط16 ، 1983م .



## 14- كتاب تمت طباعته من قبل مؤلف :

سلم ، عز الدين ، في التربية الاسلامية ، الكويت :جمعية الثقافة  
الاجتماعية ، بدون تاريخ .



## 15- مقال في دورية :

الهزاع ، هزاع محمد “ مدى ممارسة النشاط البدني لدى عينة  
من الشباب الجامعي “مجلة جامعة الملك سعود ، العلوم  
التربوية ، عدد 2، (1410هـ) ، ص 383-396



## 16- منشورات متنوعة

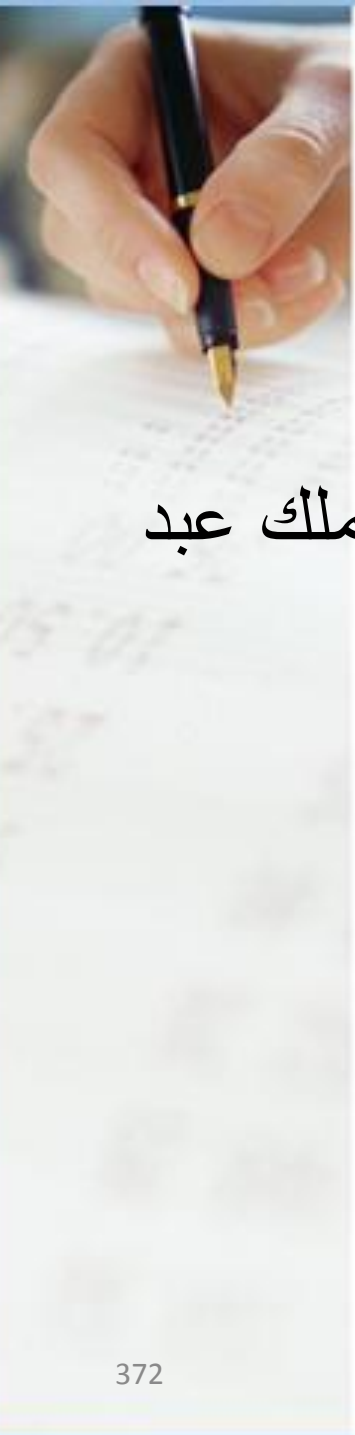
- أ- عندما يكون المصدر مقالاً في دائرة المعارف:
- التحليل، دائرة معارف الناشئين، ترجمة فاطمة محمد محجوب، بيروت: دار القلم، بدون تاريخ.



- ب - عندما يكون المصدر رسالة دكتوراه أو ماجستير غير منشورة: المفدى صالح بن سليمان، أهم مشكلات تدريس التربية الإسلامية في المدارس الابتدائية بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم المنهاج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1409 هـ

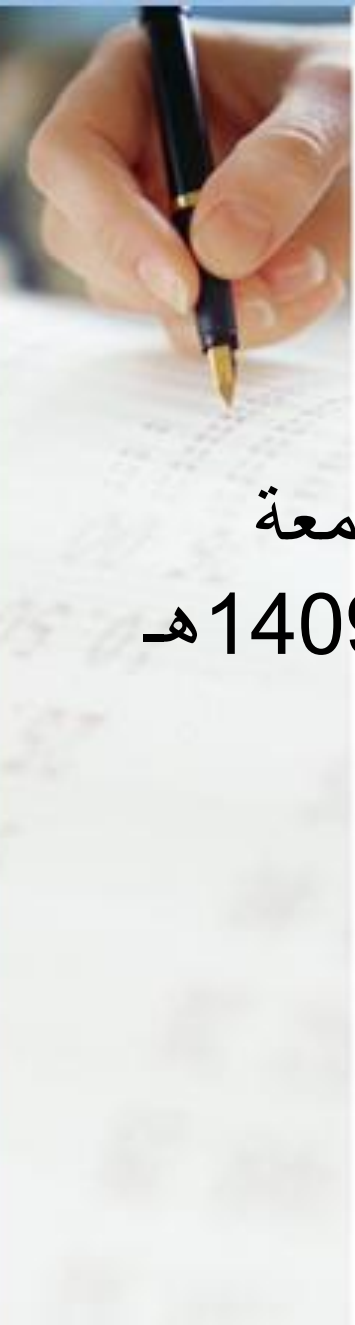


- ج - عندما يكون المصدر معجما:
- البعلبكي، منير، بيروت، دار العلوم للملايين، 1977م



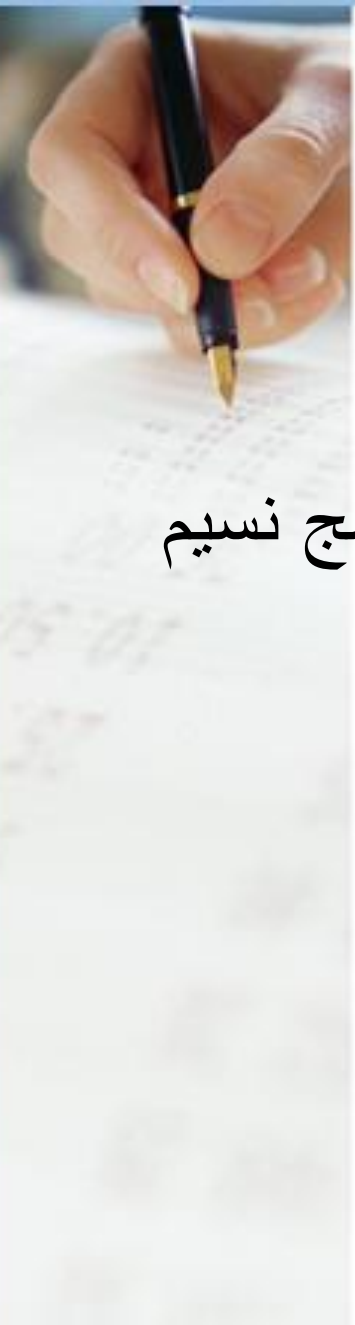
• د- مكالمات هاتفية:

• أحمد، علي أحمد (مكالمة هاتفية) كلية الآداب، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، الساعة الثامنة صباحاً، 1410\9\20هـ



• هـ - مقابلات شخصية:

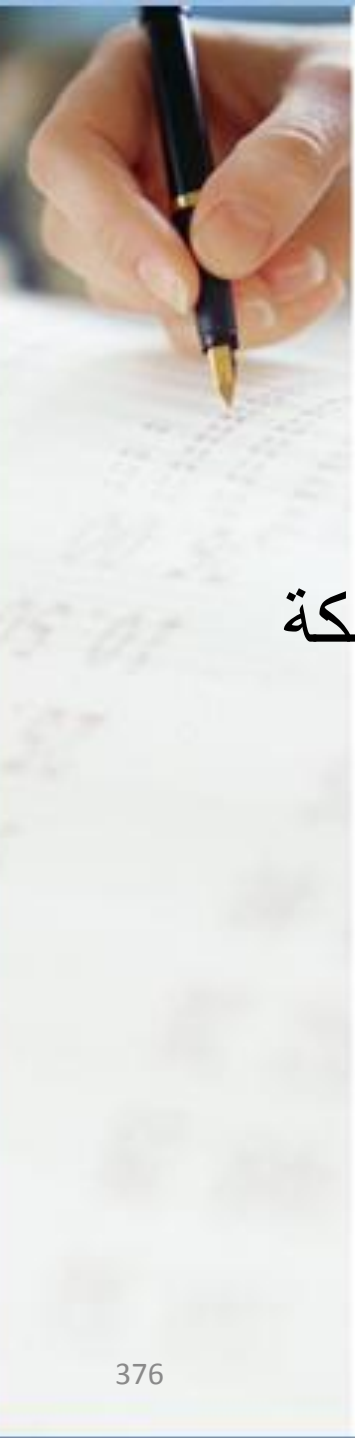
- محمد، صالح محمد، (مقابلة شخصية)، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، الساعة العاشرة صباحاً 1409\5\2 هـ



- و- برنامج اذاعي:
- اذاعة المملكة العربية السعودية البرنامج الاول برنامج نسيم الصباح، الساعة الثامنة صباحاً 1409\5\5 هـ



- ز- برنامج تلفزيوني
- تلفزيون المملكة العربية السعودية، برنامج النور والأمل، الساعة الثامنة مساءً، 1408\7\14هـ.

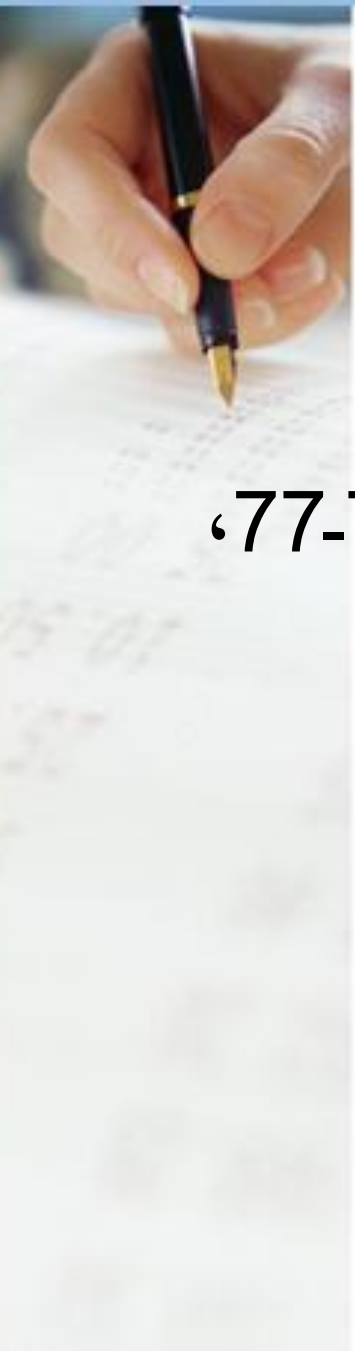


• ك - جريدة يومية:

• جريدة الشرق

الأوسط، عدد(4455)24\7\1411هـ، الرياض المملكة  
العربية السعودية.





- ل - مجلة اسبوعية:
- مجلة اليمامة، عدد(1142)22\7\1411هـ، ص76-77،  
الرياض المملكة العربية السعودية.



- م - حينما يكون مصدر الاقتباس ليس المصدر الاساس بل مصدراً ثانوياً:
- يتم الإشارة الى صاحب الدراسة الاصلية في المتن. اما عند كتابة المراجع فيجب تثبيت المصدر الذي اخذت منه هذه المعلومة حسب نوعيته (كتاب، بحث 000الخ) طالما أنه ليس المصدر الاساس





- اذا قدمت المادة العلمية من شخص معين فيكون التدوين كما يلي:
- اسم الكاتب، عنوان المادة العلمية، اسم القناة، التاريخ
- في قائمة المراجع يذكر اسم الجريدة ومكان صدورها فقط.


# تطبيق عملي

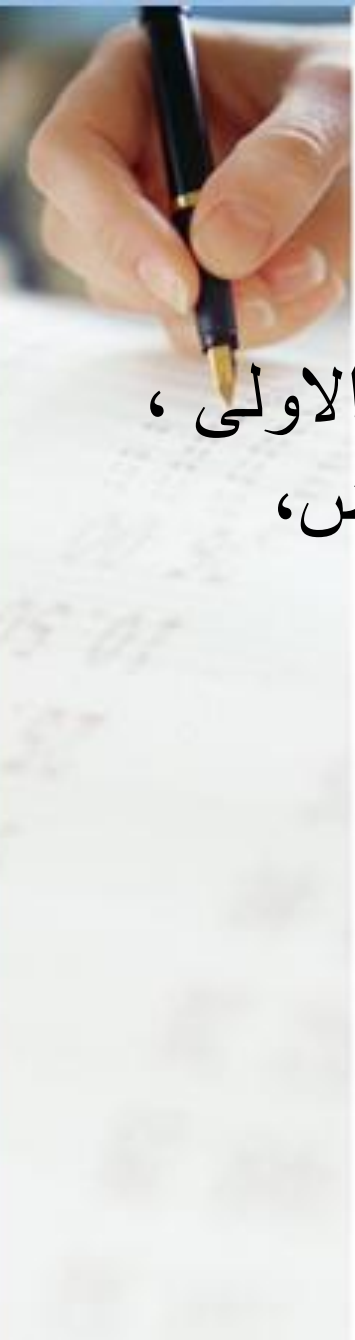
رتب المراجع التالية حسب الطريقة العلمية

- تاريخ المملكة العربية السعودية (كتاب) د. عبدالله بن محمد العثيمين، الطبعة الثانية، دار الناشر الدولي، الرياض، 1419 هـ
-


- 
- د. ابراهيم بن حمد القعيد، دليلك الشخصي للسعادة والنجاح، الرياض، الطبعة الاولى، 1418هـ، مطابع سفير

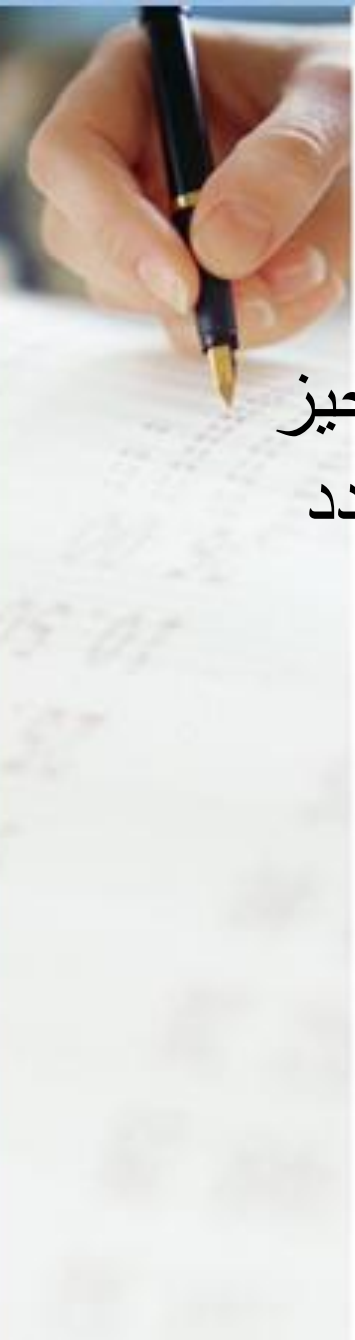
- 
- اهمية تقييم الاداء في الشركات والمؤسسات والمصانع السعودية، اعداد ادارة البحوث، الطبعة الثالثة، ربيع الاخر 1412 هـ ، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض.


- 
- جامعة ام القرى، مركز ابحاث الحج ، كتاب ابحاث واوراق عمل المؤتمر العلمي الاول للخدمات التطوعية ، جمادة الاخر 1418هـ موضوع في الكتاب بعنوان وسائل استقطاب المتطوعين لكتابة د. ابراهيم حمد العقيد.


- 
- التعليم في منطقة الخليج العربي ، 1419 هـ الطبعة الاولى ،  
عبدالعزیز الدايل، مكتب التربية لدول الخليج ، الرياض،  
المملكة العربية السعودية.




- 
- مجلة ترجمان، تصدرها مدرسة الملك فهد العليا للترجمة  
بطنجة جامعة عبد المالك السعدي المجلد 3، العدد 2،  
أكتوبر 1994 هـ (موضوع) عناصر سياق النص بين السكون  
والتفاعل ، باسم حاتم.

- 
- جريدة الشرق الاوسط ، جانيس تيري ، الاتجاه المتحيز  
للاعلام الامريكي ضد العرب ، (3\4\1417هـ) عدد  
5955

- 
- الجزء الاول ، دار المريخ ، المملكة العربية السعودية ، الرياض (1982م) جغرافية المملكة العربية السعودية .

- 
- بدر الدين يوسف الاحمد وصالح عثمان المنيف ، مناخ مكة المكرمة ، قسم الجغرافيا بكلية العلوم الاجتماعية ، 1412 هـ ، جامعة ام القرى ، مكة المكرمة .

- 
- اعداد و تحرير د. سيد وقار حسين ، العلوم الفلكية في القرآن الكريم ، الطبعة الثانية ، 1996م ، مكتبة دمشق ، دمشق ، الجمهورية العربية السورية .



## الاستاذ زياد الثلجي

شكراً لصبركم علينا وأتمني لقاءكم في مواد قادمة ان شاء الله