

الوحدة الأولى: الاتصال وأثره في الإدارة

المقدمة ما أحسها مهمة بس ملخصها انه ٨٠% من وقت المدير يقضيه بالاتصال

مفهوم الاتصال :

المفهوم الضيق : وهو استخدام وسائل الاتصال المادية في نقل البيانات أو المعلومات بين طرفين أو أكثر

المفهوم الواسع : هو عملية إنتاج ونقل وتبادل وتفهم المعلومات والأفكار والآراء والمشاعر من شخص إلى آخر، بقصد التأثير فيه وإحداث الاستجابة المطلوبة.

عناصر الاتصال : المرسل - الرسالة - المرسل اليه - الاستجابة

أهمية الاتصال بالنسبة للعاملين:

- كان اهتمام الباحثين قبل الثلاثينات هو ترشيد العملية الإنتاجية دون مراعاة الاعتبارات الإنسانية

- ثم تحولت لدراسة السلوك البشري وتحليل الدوافع والحاجات الإنسانية لتحقيق الرضا الوظيفي

- الرضا الوظيفي يعد أهم مقومات ترشيد العمليات الإنتاجية وزيادة الإنتاج.

- مدرسة العلاقات الإنسانية هي التي نادى بدراسة السلوك البشري وتحليل الدوافع والحاجات الإنسانية

عوامل مستوى الأداء : القدرة ومستوى الدافع

- ناتج الاتصال الفعال يؤدي إلى انجاز أفضل للعمل مع وجود رضا وظيفي.

الطرق الرئيسية للاتصال:

١- الاتصال الكتابي.

٢- الاتصال الشفوي.

٣- الاتصال الغير شفوي.

عوامل تزيد من فعالية الاتصال 16 نقطة

مقارنه بين الاتصال اللفظي والشفوي والكتابي

الاتصال الكتابي:	الاتصال الشفوي:	الاتصال غير اللفظي:
<p>- يسهل الرجوع إليه لتحديد المسؤوليات، يوثق المعلومات للاستفادة منها في المستقبل</p> <p>- يضمن نقل بعض المعلومات والأجوبة لعدد كبير من العاملين</p> <p>- يمكن أن يتخذ شكل الخطابات والمذكرات والنشرات والأدلة والتقارير أو لوحات إعلانية.</p>	<p>- يقوي روح التعاون والصدقة، يزيل التوتر والضغوط نتيجة إخراج ما في الصدور، يشجع على تبادل الأسئلة ولذلك فهو فعال في تقريب المفاهيم، يسرع عملية تبادل الأفكار والمعلومات والآراء فهو يوفر الوقت والجهد</p> <p>- ويأخذ هذا الشكل الحوار والاتصال التليفوني والمقابلات الشخصية والمؤتمرات المنقولة بالأقمار الصناعية والاجتماعات وتؤكد الدراسات الحديثة أن حوالي ٧٠% من المعلومات تتدفق من خلال الاتصال الشفوي.</p>	<p>- يوضح ردود الفعل العكسية، مؤثر في الروح المعنوية للموظفين</p> <p>- له أثره البالغ لدى الموظفين ذوي الكفاءات والتقاليد العالية</p> <p>- من المتعارف عليه أن الفرد يستطيع الاتصال بالآخرين بواسطة طرق مختلفة فما يعبر عنه المرسل (كتابه أو شفويا) يمكن أن يساعده أو يعارضه سلوكه غير اللفظي في الاتصال (مثل الفعل وحركات الوجه والجسم)</p> <p>وغالبا ما ينسى المديرون أن ما يقومون به أو يفعلونه هو وسيلة مهمة من وسائل الاتصال التي يفسرها الآخرون والنقطة البالغة الخطورة في الاتصال غير اللفظي أن الأفعال تتحدث بصوت أعلى من الكلمات</p>
أمثله على الاتصال الكتابي :	أمثله على الاتصال الشفوي:	أمثله على الاتصال اللفظي :
التقارير - المذكرات المنشورات الشكاوي - اللوحات البيانية وسائل الإيضاح البصرية الجرائد	المقابلات الشخصية - المكالمات التليفونية - اللجان والاجتماعات والمؤتمرات والمحاضرات.	الإيماءات - حركة الوجه - السموت الغضب - الانفعال - السلام باليد والابتسامة.
مميزات الاتصال المكتوب:	مميزات الاتصال الشفوي:	مميزات الاتصال غير اللفظي:
<p>١- تتميز هذه الطريقة في الاتصال بكونها تمد كلا من المرسل والمستقبل بإطار مرجعي يمكن الرجوع إليه في أي وقت.</p> <p>٢- تعتبر طريقة منخفضة التكاليف حيث يمكن توزيع الرسالة المكتوبة على عدد كبير من المستقبلين.</p> <p>٣- فعالية الرسالة المكتوبة تعتمد في المقام الأول على قدرة المرسل على صياغة الأفكار وتوضيحها بطريقة فعالية.</p> <p>٤- تعتبر مرجعا قانونيا للجهات المعنية في حالة حدوث أية مشكلة أو خلافات حول ما يحتويه هذا الاتصال.</p>	<p>١- الميزة الأساس لهذه الطريقة في الاتصال انه ينمي تفاعل سريع ومباشره بين المرسل والمستقبل.</p> <p>٢- تنمي قدرا كبيرا من العلاقات الإنسانية والتفاعل.</p> <p>٣- يعطي التغذية الراجعة المباشرة.</p> <p>٤- يمكن أن يكون وجهها الوجه، رسمية أو غير رسمية مخططة أو ربما عرضيه.</p>	<p>١- تعتبر هذه الطريقة مهمة لجميع الناس بمختلف مستوياتهم وثقافتهم.</p> <p>٢- يتم اللجوء إليها عند وجود ثقافات وأذات مختلفة وأشخاص من بيئات مختلفة.</p> <p>٣- تعطي صورة واضحة عن أنماط الأشخاص الذين تتعامل معهم.</p>
المأخذ على الاتصال المكتوب:	المأخذ على الاتصال الشفوي:	المأخذ على الاتصال غير اللفظي:
<p>١- لا تمد المرسل بالتغذية الراجعة (feedback) المباشرة والحالية</p> <p>٢- قد يمر وقت طويل نسبيا قبل معرفة رد فعل لدى المستقبل بالنسبة للرسالة المكتوبة ومدى فهمها بالطريقة الصحيحة.</p> <p>٣- إمكانية تفسير الرسالة أو الكتابة على غير محلها ومعناها المقصود.</p> <p>٤- الاتصال المكتوب لا يفيد كثيرا في تنمية العلاقات الإنسانية وذلك بالمقارنة مع الاتصال الشفوي.</p>	<p>١- هذه الطريقة مكلفة نسبيا من ناحية الوقت.</p> <p>٢- الاتصال الشفوي يمكن أن يؤدي إلى نفور المستقبل من بعض التصرفات والسلوكيات للمرسل.</p>	<p>١- يكشف أنماط الأشخاص الذين يقفون أمامنا وعيوبهم.</p> <p>٢- يحدد تفسيرات السلوكيات التي تصدر عنه.</p> <p>٣- عدم وصول الرسالة المراد توصيلها.</p>

الوحدة الثانية: التقارير الإدارية الأهمية والأهداف والمفهوم

معنى التقرير - ماهية التقرير - التقرير اصطلاحاً

خلاصة القول: أن التقرير يعتبر وسيلة وليس غاية .

التقرير يأخذ شكلي: (مكتوب) أو (شفوي)

التقرير المكتوب	التقرير الشفهي
<p>مميزاته</p> <p>١- موثوق. ٢- يعتبر مرجعاً ومصدراً توثيقاً للمعلومات. ٣- يمكن نقله لأكثر من جهة دون تغيير محتواه. ٤- يمكن الرجوع إليه أكثر من مرة وحسب الحاجة. ٥- يعتبر دليلاً للموظفين الجدد.</p>	<p>١- سهولة عرضة وتقديمه. ٢- لا يعتبر مصدراً موثقاً للمعلومات. ٣- يمكن نقله لأكثر من فئة أو شخص في الوقت نفسه من خلال وسائل الاتصال المناسبة. ٤- يكون غالباً بلغة المستقبل وبلغة مفهومة للطرفين.</p>
عيوبه	
<p>١- عرضة للتسريب واقتضاح المحتوى وخاصة إذا كان يحتوي على معلومات سرية. ٢- صعوبة الرجوع إليه مرة أخرى. ٣- كثيراً ما يتم الخلط بين التقارير الشفوية وتعليمات العمل. ٤- إمكانية تغيير المضمون والمحتوى عند عرض التقرير الشفوي.</p>	<p>١- لا يمكن اعتماده كمرجع إلا إذا تم تسجيله. ٢- صعوبة الرجوع إليه مرة أخرى. ٣- كثيراً ما يتم الخلط بين التقارير الشفوية وتعليمات العمل. ٤- إمكانية تغيير المضمون والمحتوى عند عرض التقرير الشفوي.</p>
شروطه	
<p>١- يجب أن يكون مكتوباً بلغة واضحة وسليمة. ٢- أن يعطي الوقت اللازم لإعداده وتنفيذه. ٣- أن يكون شاملاً (أن يقدم ما يتوقع منه أن يقدمه). ٤- أن يقدم في وقت مناسب.</p>	<p>١- يجب أن يكون بلغة مفهومة وسليمة. ٢- يجب أن يراعى حاجات المستقبلين وتوقعاتهم. ٣- يجب أن يعرض بطريقة منظمه حتى لا تختلط الأمور على المستقبلين. ٤- أن يقدم في وقت ومكان ملائمين. ٥- أن تكون طريقة العرض جذابة وغير مؤلمة.</p>

أهمية التقارير : يسرد حقائق متوفرة - يكون مبنياً على دراسة وتحليل

الهدف الأساسي لكتابة التقارير :نقل المعلومات

الشروط العامة للتقرير :الوضوح - الشمول - الإيجاز - الدقة

التقارير المكتوبة ضمن أساليب الاتصال الإنسانية الفعالة والتي تتخلص في:

المقابلة الشخصية - التقديم والعرض - كتابة التقارير - الاجتماعات

الاستقصاءات أو استفتاءات الرأي - الملاحظة ودراسة العينات - الوثائق والمستندات.

أهداف التقارير في الإدارة:

١- معاونة الإدارة في الأداء الوظيفي: التخطيط - الرقابة

٢- التوثيق والتسجيل

٣- تبادل المعلومات

٤- توفير معلومات مرجعية.

الوحدة الثالثة: أنواع التقارير الإدارية والفنية

الاتصال التنظيمي من حيث الرسمية الاتصال ضمن المؤسسة نوعين:

أ- اتصال تنظيمي رسمي - اتصال تنظيمي غير رسمي.

قنوات الاتصال ضمن المؤسسة نوعين:

أ- قنوات اتصال رسمي - قنوات اتصال رسمي

الاتصال التنظيمي من حيث الاتجاه ثلاثة أنواع:

أ- الاتصال الهابط - الاتصال الصاعد - الاتصال الأفقي.

أنواع التقارير:

١- **التقارير الداخلية والخارجية:** التقارير الداخلية - التقرير الداخلي الصاعد - التقرير الداخلي الهابط - التقرير الداخلي الأفقي - التقرير الخارجي

٢- التقارير الدورية و التقارير الخاصة

٣- تقارير المبادأة

٤- التقارير الطويلة و التقارير القصيرة

٥- التقارير الرسمية و التقارير غير الرسمية

- ٦- التقارير حسب الموضوع و مصدر المعلومات : التقارير الهندسية - التقارير المالية - تقارير الموارد البشرية - تقارير التكلفة - تقارير الميزانية.
- ٧- تقارير المشروع
- ٨- تقارير التحقيق و التفنيد
- ٩- التقارير الإخبارية و التقارير التفسيرية

الوحدة الرابعة: مراحل الكتابة الإدارية

مراحل الكتابة ٤

الأولى : مرحلة التخطيط

- تبدأ الكتابة عادة بالتخطيط والتخطيط يعني التفكير فيما يمكن كتابته
- يعني هذا أن تدون الملاحظات التي تخطر ببالك وتكتب قائمة بالموضوعات التي تمثل صلب الموضوع أو تساعد
- أن عملية التفكير المنظم ورفع الصوت أحياناً عند الكتابة وعملية التخيل قبل بدء الكتابة كلها تعتبر آليات مهمة

الثانية : مرحلة كتابة المسودة

- ابدأ بكتابة مسودة موجزة لا تستعمل كلمات غير ضرورية
- المسودة تمثل أساس الكتابة ، ويجب استغلال الوقت بطريقة صحيحة
- وعند الكتابة الأولية للمسودة "اكثر شيء يهم وضوح المفردات والافكار "

الثالثة : مرحلة المراجعة الأولية

- بالمرحلة تتم عملية تثبيت المسودة يعني حذف الاجزاء وتحديد الشكل النهائي
- بس من اسمها تعتبر مراجعة اولية فقط

الرابعة : مرحلة المراجعة النهائية

- بالمرحلة تثبيت الشكل النهائي للمسودة ووضع علامات التقييم والتأكد من خلوها من الاخطاء النحوية والاملائية
- ويجب أن نضع لأنفسنا القاعدة التالية:
- إن لم يكن لدينا وقت كافٍ لمراجعة ما نكتب فيجب علينا ألا نكتب ابداً.

الوحدة الخامسة: كتابة عناصر الموضوعات

فوائد كتابة عناصر الموضوعات :

- تسهل عملية الكتابة وتوفر الكثير من الوقت والجهد
- مخطط العناصر المطبوع يسهل عليك التعرف بسرعة على المواضيع المتنوعة

قائمة ترتيب العناصر:

١- المقدمة :

- أ- الموضوع
- ب- الأهداف والأغراض من الكتابة
- ج- الأهمية .

٢- موضوعات التقرير:

- أ- الفكرة الرئيسية الأولى -1:فكرة ثانوية ٢- فكرة ثانوية ٣- فكرة ثانوية .
- ب- الفكرة الرئيسية الثانية -1:فكرة ثانوية ٢- فكرة ثانوية ٣- فكرة ثانوية.

٣- الخاتمة:

- أ- مختصر بالموضوع
- ب- النتائج
- ج- التوصيات والاقتراحات.

عند كتابة الحروف يمكن استخدام الترتيب التالي:

- ١- الترتيب الألف باء
- ٢- ترتيب ابجد هوز
- طول العناصر : يعتمد طول العناصر على الهدف ثم طبيعة الموضوع المراد التطرق إليه

الفصل السادس: خطوات إعداد التقرير

خطوات إعداد التقرير :التحديد الواضح والدقيق للمشكلة - تحليل المشكلة - وضع خطة - القيام بالأبحاث والدراسات اللازمة

تنظيم الحقائق - تفسير الحقائق إذا كان التقرير تفسيرياً - إعداد المسودة الأولى - كتابة التقرير في صورة النهائية .

أولاً: تحديد المشكلة أو الموضوع:

-التفويض هو بداية تحديد المشكلة ولكنه لا يكفي لتحديد المشكلة تحديداً دقيقاً

التحديد الدقيق لمشكلة أو موضوع التقرير يستلزم إتباع ما يأتي:

- ١- قراءة مستند التفويض بعناية.
- ٢- إذا لم يكن مستند التفويض كافياً لإعطاء صورة واضحة، فيجب على الشخص المكلف مناقشة الشخص الذي طلب منه إعداد التقرير
- ٣- يجب استشارة المتخصص عند اللزوم
- ٤- يجب أن يسأل الشخص المكلف بإعداد التقرير نفسه خمسة أسئلة، وهي: * من * ماذا * أين * متى * لماذا

وبهذه الأسئلة يكون الموضوع قد تحدد تحديداً دقيقاً.

ثانياً: تصميم جدول عمل:

يجب أن يحدد الشخص المكلف بالتقرير ما يلي:

- ١- الوقت المطلوب فيه التقرير في صورته النهائية.

٢- الإمكانيات البشرية التي يمكن الاستعانة بها.

٣- الإمكانيات الفنية المتاحة.

ثالثاً: البحث عن الحقائق

رابعاً: تنظيم الحقائق

-تنظيم الحقائق و المعلومات يعنى تصنيفها فى مجموعات

هناك أربعة أنواع رئيسية من المعلومات يمكن التصنيف على أساسها وهي:

معلومات نوعية - معلومات كمية - معلومات زمنية - معلومات جغرافية.

-أهمية تنظيم المعلومات فى حالة التقرير الإخباري ؛ هى الوسيلة الوحيدة لضمان عرض التقرير و تقديمه بصورة لائقة.

-أهمية تنظيم المعلومات فى حالة التقرير التفسيري ؛ تضمن سلامة التفسير من جانب الشخص المكلف بإعداد التقرير.

خامساً: تفسير الحقائق

أسباب الوصول لنتائج خاطئة (الأخطاء التي يقع فيها الكثير من كاتبى التقارير) :

وضع افتراضات خاطئة ← الوصول إلى توصيات متسرة ← الإعتماد على إحصائيات غير سليمة←

افتراض أسباب خاطئة لبعض ظواهر موضوع البحث والملاحظة ← إهمال بعض العوامل والمتغيرات عند تفسير الحقائق والمعلومات.

سادساً: التقرير فى صورته الأولى

تتلخص هذه الخطوة فى إعداد المسودة الأولى للتقرير بمراعاة الأمور التالية:

المقدمة ← بناء هيكل التقرير وتطويره ← الخاتمة

سابعاً: كتابة التقرير فى صورته النهائية

الفصل السابع: إعداد المسودة الأولى

إعداد المسودة الأولى: ثلاثة عناصر لكتابة مسودة التقرير

١- **المقدمة**: توضح المقدمة بكل بساطة الهدف من الكتابة وأهمية الموضوع

٢- **بناء هيكل التقرير**: ينصح أثناء كتابة هيكل التقرير ما يلي:

- التأكد تماما من النقاط التي تريد كتابتها - التأكد من ترتيب النقاط - لا تهتم كثيرا بالأخطاء الإملائية

- لا تتوقف عن الكتابة لتبحث عن كلمة - ضع علامة استفهام بين قوسين على أي نقطة تريد تعديلها.

- ركز اهتمامك على كتابة الأفكار الرئيسية - اترك مسافات بين الكلمات بمقدار حرفين إلى ثلاثة

٣- **الخاتمة**: فى الخاتمة اشرح بوضوح ما سيتوقعه القارئ بعد قراءة التقرير يجب أن تكون الخاتمة:

أ- غير مشتملة على أفكار جديدة .

ب- غير مشتملة على أمثلة جديدة.

مراجعة المسودة النهائية: يجب التركيز عند كتابة المسودة النهائية على ما يلي :

١- اعتمد على رضا العملاء.

٢- تعلم القيام بالمراجعة بنفسك.

٣- قم بعملية مراجعة المسودة الأولى

٤- قم بإدخال التعديلات على المسافات بين الأسطر وعلى الهوامش

٥- قم بطباعة النسخة المعدلة

- مراجعة المسودة النهائية:

١- **الهيكل العام للتقرير:**

أ- العنوان

ب- المقدمة

ج - صلب الموضوع

د- نهاية التقرير

٢- **المحتويات:** [الحقائق - الأفكار - الآلية]

-**الفقرة**: يجب أن تكون معبرة بالكامل عن المعنى المطلوب.

لا تنس عند كتابة الفقرات الأمور التالية :

١- ابدأ أول فقرة بالجملة الأساس التي تحمل الفكرة الرئيسية.

٢- ادخل مباشرة فى الفكرة الأساس

٣- إذا وجدت بعد المراجعة بان الفقرة تحوي على أكثر من فكرة أساسية قسمها بحيث تشمل كل فقرة على فكرة واحدة.

-**الربط**: يجب ربط الأفكار ببعضها بطريقة جيدة.

-**الجمل**: يجب أن تكون متنوعة فى تراكيبيها وأطولها

الجمل القصيرة أفضل بكثير للتقرير لأنها:

١- تساعدك فى تحاشي الأخطاء النحوية.

٢- تساعدك فى عملية المراجعة والتنقيح.

٣- 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 فى التقارير وذلك لزيادة الإيضاح وتقريب المفاهيم

وجعلها سهلة الاستيعاب والتذكر كما أن الأشكال والرسوم البيانية تساعد فى موضوع المقارنات وإعطاء لمحة سريعة عن المعلومات.

الفصل الثامن: التقرير وعلامات الترقيم

-علامات الترقيم:

- **معنى ترقيم:** هو وضع علامات اصطلاحية في أثناء الكلام المكتوب أو آخره، بهدف تسهيل عملية الإفهام

- **فوائد علامات الترقيم:** علامات الترقيم تحقق التناسق والانسجام بين أجزاء الكلام

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

- **علامات الوقف:** النقطة، الفاصلة، الفاصلة المنقوطة.

العلامة	مواطن الاستخدام	مثال	
النقطة (.)	بعد نهاية الجملة التامة المعنى. في نهاية الفترة.	أمنت بالله.	
	في العناوين الداخلية والخارجية.	مهارات الكتابة الادارية . ١. التقارير ٢.المذكرة ٣.محضر الاجتماع	
	تكرار النقطة ثلاث مرات تدل على أن أجزاء من النص قد حذفت .	من أنواع الفواكه التفاح والموز والبرتقال ...	
	بعد عناصر الترتيب.	-	
الفاصلة (،) تدل على ان معنى ما قبلها مرتبط بما بعدها	بين الجمل المتصلة المعنى.	إن محمدًا موظف مجدًا، لا يهدر وقته	
	بين الجمل القصيرة المعطوفة المستقلة في معانيها.	الصدق فضيلة ، والكذب رذيلة.	
	بين أنواع الشيء واقسامه.	أركان الصلاة: تكبيرة الاحرام، والقيام	
	بين لفظ المنادي المتصل.	أي بني، اعلم أن الجد باب النجاح	
	بين الشرط وجوابه وإذا كانت جملة الشروط طويلة.	إذا كنت في كل الأمور تعاتب أصدقاءك، فلن يبقى لك صديق.	
	بين القسم وجوابه.	والله، لا تصدقن، أو لأهجرنك.	
	الجملة الحالية.	عدت إلى البيت، وأنا مسرور.	
	قبل الجملة الوصفية.	قرأ كتابا، موضوعه لم يرقني	
	بعد حروف الجواب (نعم، لا، كلا، بلى)	هل أجبت على الأسئلة كلها؟ نعم، إلا السؤال الاخير	
	قبل كلمتي (مثل) (نحو)	الجملة الفعلية. نحو: كتب محمدُ التقرير	
	بعد كلمات التأثر.	أه، ما أمر الفراق!	
	بين الأجزاء المتشابهة في الجملة.	كان العالم يكتب، ويقراً، ويختبر، ويقارن، دون راحة.	
	الفاصلة المنقوطة (؛)	بين جملتين إحدهما سبب حدوث الأخرى	لا تصاحب شريراً؛ لان صحبة الاشرار تردي
		بين الأصناف الواردة في جملة واحدة عندما تتنوع أقسامها	من مملكة النبات: السرو ؛ الصفصاف ؛ الصنوبر
بين جملتين تامتين إذا جمعت بينها أداة ربط		حالما وصل الرجل، بدا السرور على وجهه؛ أما امراته فكانت حزينة	
علامة الاستفهام (؟)	في ختام الجملة الاستفهامية التي يقصد بها الاستفهام المباشر	كم المسافة بين الدمام والرياض ؟	
	الجمل او الكلمات او التواريخ او الأرقام المشكوك في صحتها او التي بقيت مجهولة بعد البحث نحو تاريخ الميلاد أو الحوادث.	ولد الشاعر عنتر بن شداد العبيسي سنة ٥٢٥م ؟	
علامة التعجب (!) يفضل عدم الاكثار منها في الكتابات وتقرن مع علامة الاستفهام إذا قصد بالاستفهام الإنكار	تأتي بعد عبارات التعجب.	ما أجمل البحر!	
	تستعملان للتقسيم	قسم العلماء اللغة إلى ثلاثة أقسام/ اسم وحرف وفعل	
النقطتان (:)	بعد فعل القول	قال احد الحكماء: العلم أكثر من أن يؤتي	
	بعد الفعل سأل	سألته: من أين لك هذا؟ فأجاب: من أبي	
	بين الشيء وانواعه، أو اقسامه	أيام الدهر ثلاثة: يوم مضى لا يعود اليك، ويوم انت فيه لا يدوم عليك، ويوم مستقبل لا تدري ما حاله	
	الكلام المجمل، والكلام الذي يتلوه موضحا له	المرء بأصغريه: قلبه، ولسانه	
	بعد الصيغ المختومة بالفاظ: "التالية"،	هذه نصيحتي اليكم تتلخص فيما يأتي: لا تستمعوا	

التي مقالة السوء	"الآتية" ، "ما يلي"	
المصدر: لفظ يدل على فعل في ذاته ، وغير مقترن بزمن	قبل شرح معاني العبارات، لتفصل بين العبارة ومعناها	
من الأقوال المأثورة: "عند الشدائد يعرف الاخوان"	قبل الكلام المقتبس	
س: ما اسمك؟ ج: سيد جمعة س: ما عمرك؟ ج: ٤٠ سنة.	في التحقيقات القضائية أو الإدارية بعد حرفي "س" و "ج" وتعني سؤال وجواب	
قال تعالى "وبالوالدين إحساناً".	في بداية المقتبس ونهايته مهما طال النص او قصر	علامة التنصيص (" ")
قال رئيس تحرير جريدة اليوم "إن جريدته تسعى للإثارة بمفهوم إثارة القضايا المحلية بهدف عرضها على المسؤولين لعلاجها واتخاذ ما يلزم".	في أول جملة القول الصريح (المباشر) ونهايتها..	
تعمل بعض الأجهزة الكهربائية على "القازولين".	عند تحديد بعض الكلمات أو المصطلحات	
وتعد العولمة (النظام الاقتصادي العالمي الجديد) ابرز سمات النظام الاقتصادي الجديد.	تفسير كلمة أو بيان مرادفها في سياق الكلام نفسه.	القوسان ()
تهودت القدس بعد حرب ١٩٦٧ (الحرب التي قامت بين القوات العربية والجيش الصهيوني) وأصبحت بيد الصهاينة.	التذكير بمعلومات ماضية هي مناط الحديث.	
ورد كلمة (يُنحِكِم) في سورة الأنعام (بضم الياء وفتح النون) بمعنى ينقذكم من النار.	ألفاظ الاحتراس ؛ كالتنبيه إلى ضبط الكلمة ، أو التنبيه على اختلاف بين المعلومات	
-	يستعملان مع الآيات القرآنية في الطباعة العادية بدلا من الهلالين المعروفين في الكتب والبحوث المنشورة.	
-	الإشارة إلى المصدر عند من يتبع طريقة الإشارة إلى المصدر في صلب النص.	
(١) (٢) (١) (٢)	لحصر الأرقام أو الحروف التي في بداية الفقرات، وقد يكتفي بقوس واحدة	
-	الاعتراض على شيء في النص المنقول	
-	إكمال النص المنقول أو المحقق	المعقوفان []
-	تصحيح خطأ ورد في النص المقتبس	
-	بعد الحروف والأرقام التي في بداية الفقرات (لتفقيير)	
استمرت الحرب العالمية الثانية من عام ١٩٣٩ - ١٩٤٤ م .	بين رقمين مشيرة إلى عبارة (من ٠٠ إلى) ويكثر استخدامها في التواريخ للنيابة عن أسماء المتكلمين	الشرطة (-)
بدلا من : قال فلان ؛ وقال الآخر		
قال احد الشعراء مدحاً نفسه: ألم تعلمي - يا عمرك الله - أنني كريم، على حين الكرام قليل؟	حصر الجمل والعبارات الاعتراضية.	الشرطة المزدوجة (-.-)

الفصل التاسع: مشكلات الكتابة

فيما يلي قائمة بسبع مشكلات في مجال قطاع الأعمال، يتبها وصف تفصيلي لكل مشكلة :

١- الأطناب والحشو.

الإطناب: هو زيادة الألفاظ أو الكلمات على المعنى المراد توصيله.

الإيجاز: الإتيان بالمعنى في الألفاظ أو كلمات أقل.

طبعاً الأفضل في كتابة التقرير الإيجاز وعدم زيادة الكلمات

٢- النماذج والتعابير النمطية: تجنب العبارات مثل: [التعابير المبهمة - العبارات السلبية]

٣- إهمال القارئ: تجنب صيغ الجمع - اكتب من وجهة نظر القارئ.

٤- غياب الالتزام: اتخذ موقفاً وعبر عنه بوضوح - تجنب استخدام العبارات غير المحددة

٥- البناء للمجهول - استعمل الأفعال المبني للمعلوم

عشر نصائح للاتصال الكتابي الفعال:

١- كن واضحاً في كتابتك ومختصراً وبسيطاً.

٢- ادخل في صلب الموضوع مباشرة.

٣- انتق كلماتك بحذر.

٤- كن طبيعياً.

٥- تجنب العبارات الرنانة والغريبة .

٦- استخدم أفعال المبني للمعلوم ، وتجنب المبني للمجهول.

٧- تذكر القارئ دائماً.

٨- كن محدداً تجنب الغموض.

٩- كن محدداً تجنب الغموض.

الفصل العاشر: المراجعات النهائية للتقرير**المراجعة الشخصية:**

١. إذا قمت بمراجعة تقريرك بنفسك لتفقيحه فعليك أن تبذل كل ما بوسعك لتحول وجهة نظرك لتصبح هي وجهة نظر القارئ.

٢. تستطيع أن تقوم بكثير من أنواع التنقيح لو أعدت قراءة تقريرك مرتين أو ثلاث مرات مع إتباع الآتي:

١- القراءة الأولى: افحص المادة الموجودة في المسودة:

٢- القراءة الثانية

٣- القراءة الثالثة: افحص تركيب العبارات والأسلوب والشكل العام للتقرير:

المراجعة بواسطة زميل:

- أنت لا تعمل وحدك في الشركة أو الهيئة بل تعمل مع آخرين فيمكن أن تناول مسودتك إلى أي زميل تثق في قدرته وتطلب منه أن يأخذ دور القارئ غير المتحيز للموضوع.

- الاقتراحات التي يمكن توجيه النظر إليها من قبل الزميل:

المعنى - التنظيم العام - اختيار الكلمات - تركيب الجمل - الانتقال - التجريد

الفصل الحادي عشر: الشكل النهائي للتقرير.

- الشكل النهائي للتقرير تقارير الأعمال أو التقارير الفنية القصيرة تكتب أحياناً كالمذكرات الإدارية الخاصة، عندما تكون ذات طبيعة روتينية.

- لكن التقارير الرسمية المطولة تحتاج إلى شكل مختلف تماماً.

وتقسم هذه التقارير إلى عدة أقسام منفصلة منها التالي:

العنوان - فهرس المحتويات - قائمة الأشكال والجداول - المستخلص - المقدمة

اقسام المقدمة:

١- تعريف مختصر بالموضوع.

٢- أهداف كتابة التقرير.

٣- تشمل على معلومات عن طالب التقرير أو الجهة المقدم إليها التقرير

صلب الموضوع - الخاتمة/التوصيات

وهناك ثلاثة عناصر رئيسة للخاتمة وهي:

١- فكرة مختصرة عن الموضوع.

٢- ما تم التوصل إليه من نتائج.

٣- التوصيات التي يود معد التقرير توصيلها.

الملاحق - المراجع.

الشكل النهائي للتقرير: ومن الممكن أن تحتوي التقارير الرسمية مثل الغلاف و صفحة العنوان الداخلية وخطاب تفويض وكذلك خطاب موافقة وخطاب تحويل وقائمة المحتويات والمفردات والتفاصيل.

الفصل الثاني عشر: إعداد المذكرات الإدارية وصياغتها

إعداد المذكرات الإدارية وصياغتها: تعريف المذكرة - موضوع المذكرة - الشكل العام للمذكرة - خصائص المذكرة الجيدة.

الشكل العام للمذكرة:

- اسم وشعار الشركة - المقدمة - صلب الموضوع - المطلوب - التحية - التوقيع

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

- أن يجعل كاتب المذكرة القارئ نصب عينيه، فعليه أن يستخدم اللغة المناسبة.

- أن يستخدم في المذكرة العدد المناسب من الكلمات فلا تطويل ممل ولا تقصير مخل.
- أن يستخدم في المذكرة الشائع من الكلمات.
- يمكن تقسيم المذكرة إلى بنود كل بند يتضمن فكرة أو معلومة ويجب ان يكون تسلسل في عرض الأفكار.
- أن تكون المذكرة مكتفية اكتفاء ذاتيا بالنسبة للقارئ.
- أن يفصل كاتب المذكرة رأيه الشخصي بالنسبة للمسائل التي تعرضها المذكرة.
- أن تكون المذكرة خالية من الأخطاء اللغوية والإملائية.
- أن تكتب المذكرة كتابة جيدة على الحاسوب.
- أن يكون كاتب المذكرة مستعدا لمناقشة أفكار المذكرة
- أن تقدم المذكرة في وقت مناسب من حيث الزمان والمكان للجهة المقدمة لها.

الفصل الثالث عشر: إعداد الخطابات وصياغتها

- تعتبر الخطابات من أهم وسائل الاتصال التي تلجأ إليها المنشأة للاتصال بالغير
- شروط الخطاب الجيد الاختصار:** الاختصار - الوضوح - السهولة - الذوق واللباقة
- 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 الكتابة، لا بد من الانتهاء من الموضوعات المطلوب تغطيتها أولا بأول
- عدم تكرار الفكرة أو المعلومات في خطاب واحد
- عدم تضمين الخطاب المرسل من منشأة إلى منشأة أخرى أية أوامر أو كلمات تحمل صيغ الأمر.
- استخدام الكلمات الشائعة والسهلة والبسيطة.
- أنواع الخطابات:** يمكن تقسيم الخطابات حسب الموضوع الذي تتعامل معه هذه الخطابات كالتالي:

- خطاب طلب بضاعة.	- خطاب الإشعار بوصول بضاعة أو تسليم قيمتها.	- خطاب طلب بضاعة.
- خطاب الاستفسار.	- خطاب الرد على استفسار.	- خطاب الاستفسار.
- خطاب شكوى.	- خطاب الاعتذار.	- خطاب شكوى.
- خطاب الدعوة.	- خطاب الرد على دعوة.	- خطاب الدعوة.
- خطاب الإرفاق.	- خطاب طلب وظيفة.	- خطاب الإرفاق.
- خطاب إعطاء التوجيهات والتعليمات.		- خطاب إعطاء التوجيهات والتعليمات.
- خطاب التقديم أو التزكية.		- خطاب التقديم أو التزكية.
- الخطابات الدورية		- الخطابات الدورية

الفصل الرابع عشر: التقارير الالكترونية

هناك 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 التقرير
- 2- إمكانية التحكم في عرض النصوص داخل الشريحة آليا أو يدويا
- 3- إمكانية إضافة أصوات أو أشكال تجذب اهتمام الحاضرين إلى العرض والبيانات المقدمة.
- 4- إمكانية إضافة الحركات التي غالبا ما تساعد على جذب اهتمام الحضور .
- 5- القدرة على التحكم والعرض والانتقال إلى بعض الشرائح حسب حاجة العرض واستفسارات الحضور.
- 6- التحكم في طريقة العرض (اتجاه إظهار الشرائح والمحتويات)
- 7- سهولة إعادة تنظيم وترتيب صفحات شرائح التقرير لعرضها .
- 8- إمكانية التدقيق الإملائي وقواعد النصوص في أي وقت .
- 9- إمكانية عرض التقرير في أكثر من موقع من خلال شبكات الحاسب

متطلبات العمل على هذا البرنامج:

- 1- توفر جهاز كمبيوتر .
 - 2- توفر البرمجيات الخاصة والمناسبة للبرنامج (نظام تشغيل ويندوز).
 - 3- وجود البرنامج نفسه على الجهاز.
 - 4- كتابة وإعداد التقارير على البرنامج أو البرامج المتوافقة معه.
 - 5- توفر التقنيات اللازمة للعرض لمجموعات كبيرة
- تقارير الانترنت:** أصبحت معظم البيانات والإحصاءات العامة التي نحتاجها في إعدادنا للتقارير موجودة على الانترنت
- كثيرا من التقارير يمكن إعدادها من قبل السكرتارية والأقسام المعنية بناء على المعلومات التي
 - تصلنا من خلال الانترنت حول مجالات الاستثمار والتجارة الالكترونية، وتجارة الأسهم، والمجلات، وغيرها

تقارير البريد الإلكتروني :

- خلال ثوان معدودة يمكنك بعث رسالتك إلى مديرك ومساعدته ورئيس مجلس الإدارة
- بإمكانك أن تقوم بإرسال تقريرك إلى رئيسك في العمل دون اللجوء إلى المرسلين.
- بإمكانك أن تبعث تقريرك إلى مديرك أينما كان، وبنفس الوقت يمكنه الرد عليك وطرح مقترحاته
- بإمكانك أن تقوم ببعث أية ملفات توضيحية أو رسومات أو حتى قوائم مخزنة في الحاسب
- تقارير البريد الإلكتروني دائما توضح لك مصدر البريد / التقرير ، وهذا يساعدك في الرد مع الحالات التي تحتاج إلى ردود خاصة.
- تجميع البيانات من ملفات الحاسب الآلي:** في هذه المرحلة من التقارير الالكترونية يمكنك أن تقوم بتجميع البيانات التي تحتاجها في إعداد تقريرك من ملفات مختلفة ومن برامج مختلفة.

الفصل الخامس عشر مجرد امثلة

الفصل السادس عشر: تدوين محاضرات الاجتماع

- تدوين محاضر الاجتماع:** تعتبر المحاضر مستندات قانونية مهمة للقرارات والانجازات التي قامت بها الشركة أو المجموعة -الإضافة إلى أنها أدوات معلوماتية مهمة وعادة ما تعطى مسؤولية المحاضر للأشخاص المؤهلين والموثقين من قبل المنشأة .
- عناصر المحاضر:** للمحاضر ثلاث عناصر رئيسية هي:
- 1- **مقدمة المحاضر:** تأتي دائماً في مقدمة الصفحة وتحتوي على أهم المعلومات الواردة في المحاضر.
 - 2- **صلب المحاضر:** يحتوي صلب المحاضر على ما تم تداوله في الاجتماع. القرارات التي تم اتخاذها والاقتراحات والمعلومات التي وردت - وفي بعض الحالات يحتوي صلب المحاضر على الآتي:
 - أسماء ووظائف كل الذين قدموا تقارير في الاجتماع مع تلخيص لتقاريرهم
 - أسماء المتحدثين الآخرين مع ملخص لأقوالهم.
 - تسجيل نتيجة التصويت وعدد الذين صوتوا وعدد الممتنعين عن التصويت.
 - 3- **الخاتمة:** تحتوي على أربع معلومات مهمة هي - زمن نهاية الاجتماع. - اسم ووظيفة وتوقيع كاتب المحاضر. - وإذا تمت طباعة المحاضر بواسطة شخص آخر يجب كتابة اسمه أيضاً.
 - توقيع الاعضاء الذين حضروا الاجتماع.

خطوات وإجراءات تدوين المحاضر:

- جهز جدول عمل الاجتماع
 - ابدأ بتسجيل المعلومات المهمة الخاصة بمقدمة المحاضر
 - اكتب لكل بند عنوانه حتى يتسنى للقارئ الوصول إلى البند الذي يريده بسهولة
 - اكتب النقاش الذي تم عن كل بند ثم القرار الذي تم اتخاذه
- لكن لا يضمن المحاضر اما اذا كان الموضوع اتخاذ قرارات فيجب كتابة الآتي:**
- 1- القرار المتخذ(ما هو).
 - 2- المسؤوليات الموكلة(لمن) .
 - 3- التاريخ المحدد لإكمال المهمة(متى) .
- اكتب المسودة بعد انتهاء الاجتماع مباشرة
 - يجب أن يكون المحاضر موجزاً ومناسباً
 - اختم المحاضر بطريقة مهنية بالكتابة المختصرة المعلومات
 - يجب أن يقوم الرئيس بتوزيع مسودة المحاضر للمراجعة وبعد ذلك تحول إلى محامٍ قبل توزيعها النهائي للمصادقة عليها (هذه الخطوة ليست ضرورية في جميع الأحوال).

الفصل السابع عشر: التقارير وكتابة المصادر والمراجع

قواعد عامة: بعض التقارير المطولة تحتاج إلى كتابة المصادر والمراجع وفي هذه الحالة يراعى الآتي:

- أن يفصل بين الهوامش والمراجع.
 - أن يقتصر في المتن على وضع أرقام متسلسلة للهوامش بين قوسين
 - أن تكون الهوامش والمراجع في آخر التقرير.
 - لا بأس أن تتضمن الهوامش بعض التعليقات مع إمكان ورود بعض المراجع
- يمكن أن تكون المراجع على نوعين :**
- أ- مصادر أصلية أشير إليها في المتن.
 - ب- مصادر مساعدة تم الاطلاع عليها ولم يشير إليها
- أن تدون قائمة المصادر وفق الترتيب الأبجائي للاسم الأخير.
 - أن تفضل المصادر العربية عن المصادر الأجنبية
 - تعامل المصادر المكتوبة بغير العربية وفق قواعد كتابة المصادر العربية.
- طريقة كتابة المصادر والمراجع:** المصادر متعددة: مجلات، دوريات، كتب، جرائد، برامج إذاعية وتلفزيون، مقابلات شخصية أو مكالمات هاتفية. هذه نماذج لطريقة كتابتها :

المصادر والمراجع		طريقة كتابة المصدر او المرجع
القرآن الكريم		رقم الآية والسورة القران الكريم ، سورة النحل الآية ١٨٤
الحديث النبوي الشريف		يتبع في الإشارة عليه ما يتبع في الكتب الأخرى مثل(البخاري، أبو عبد الله محمد بن إسماعيل، صحيح البخاري، القاهرة: المطبعة الأميرية ١٣١٤ هـ)
الكتب	كتاب لمؤلف واحد	الحساف، صالح بن محمد. المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: شركة البيكان للطباعة والنشر. ١٤١٩ هـ)
	كتاب لمؤلفين اثنين	(اليوسف. محمد صالح. حنان عيسى سلطان. الاتجاهات المعاصرة في طرق تدريس علوم الحياة ومناهجها. الرياض: دار العلوم للطباعة والنشر. ١٤٠٢ هـ).
	كتاب لاكثر من مؤلفين اثنين	(السنبل. عبد العزيز عبد الله وآخرون. نظام التعليم في المملكة العربية السعودية. الرياض. مطابع الفرزبق التجارية. ١٤٠٧ هـ)
الكتب والتقارير الصادرة من المؤسسات والمنظمات		مكتب التربية العربي لدول الخلي، مركز المعلومات في جامعات الخليج العربي: نموذج مقترح، الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج، 1983 هـ
كتاب ضمن سلسلة		حمدان، محمد زياد، التربية العيادية (سلسلة التربية الحديثة _ 27) عمان، دار التربية الحديثة 1408 هـ
كتاب مجهول المؤلف		الجمانة في إزالة الرطانة. تحقيق حسن حسني عبد الوهاب، القاهرة:المعهد الفرنسي للأثار الشرقية، ١٩٨٣
كتاب مجهول الناشر		فلاديمير شنوف.ب. يا. حياة جنكيز خان الإدارية والسياسية والعسكرية، (ترجمة سعد محمد الغامدي) الرياض ١٩٨٣م.
كتاب بدون تاريخ		قطب ، محمد ، دراسات في النفس الإنسانية، دار الأرقم، بدون تاريخ.
كتاب مترجم		تايلز، أ، ليونا، الاختبارات والمقاييس (ترجمة سعد عبد الرحمن)، بيروت، دار الشروق، ١٤٠٣ هـ
المؤتمرات والندوات العلمية		السلوم ، حمد إبراهيم (ترسيد اتجاهات طلاب التعليم العام لتأمين احتياجات التنمية) الندوة العالمية للتعليم ، الجزء الاول ، الرياض: وزارة التخطيط ، ١٤٣٠ هـ ص١-١٦ ***** في حال وجود مؤلف يتبع فيه ما سبق
كتاب محقق		: النيسابوري، ابو الحسن مسلم، كتاب التمييز (تحقيق محمد مصطفى الاعظمي)، الرياض شركة الطباعة السعودية المحدودة ، ١٤٠٢ هـ
رسالة او كتاب صدر من خلال حوالية ذات مسمى متعارف عليه		التوني ، مصطفى زكي ،"المدخل السلوكي لدراسة اللغة في ضوء المدارس والاتجاهات الحديثة في علم اللغة " حوالية كلية الآداب ، جامعة الكويت ، الرسالة ٦٤ :الكويت ، ١٤٠٩ هـ.
كتاب في طبعة غير طبعته الأولى		تسليبي ، أحمد ، كيف تكتب بحثا او رسالة ، القاهرة : مكتب النهضة المصرية ، ط١٦ ، ١٩٨٣م.
مقال في دورية		الهزاع، هزاع محمد " مدى ممارسة النشاط البدني لدى عينة من الشباب الجامعي "مجلة جامعة الملك سعود ، العلوم التربوية ، عدد ٢ ، (١٤١٠ هـ) ، ص ٣٨٣-٣٩٦

إذا 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