

الشكل النهائي للتقرير

مهارات الكتابة الإدارية

مكونات التقارير

ما هي عناصر التقارير الإدارية؟

*. صفحة الغلاف:

- في حالة تقارير العمل الإدارية المعتادة قد لا يوضع غلاف أصلاً نتيجة أن تداول التقرير لن يكون عملية مستمرة لمدة طويلة وغالباً ما يُحتفظ بالتقرير في ملف وبالتالي لا يكون هناك خوف من تلف التقرير.
- قد يستخدم غلاف بلاستيك لتقارير العمل الكبيرة جداً أو التي سيتم حفظها لمدة طويلة بشكل منفصل - أي لن يتم حفظها داخل ملف مع تقارير أخرى.
- وقد يستخدم كذلك الغلاف السميك في مثل هذه الحالات، فمثلاً تقرير الزيارات اليومية سيكون بدون غلاف، تقرير الأعمال السنوية أو الخطة السنوية قد يوضع له غلاف بلاستيكي، بالطبع في حالة التقارير الإلكترونية لن يكون هناك غلاف.

■ في حالة استخدام غلاف فلا بد من التعرف على بيانات التقرير الأساسية من الغلاف بدون الحاجة لفتح التقرير؛ بمعنى أنك يمكنك معرفة عنوان التقرير واسم الشخص أو الجهة التي أعدته وتاريخ إصداره أو إعداده. في حالة استخدام غلاف سميك فسيكون لزاماً أن تكتب هذه البيانات على الغلاف الخارجي، وفي حالة استخدام غلاف بلاستيك شفاف فسيكون من الممكن رؤية صفحة العنوان، وفي حالة عدم وجود غلاف فإن أول صفحة مرئية تكون صفحة العنوان وبالتالي يتم التعرف على اسم التقرير والبيانات المتعلقة فيه من هذه الصفحة.

* . صفحة العنوان

- - صفحة العنوان هي أول صفحة من صفحات التقرير الإداري الضخم وهذه الصفحة تمكننا من معرفة معلومات أساسية عن التقرير بسرعة، لذلك فإن صفحة العنوان لابد وأن تحتوي على :

(عنوان التقرير - اسم مُعد التقرير - وظيفة مُعد التقرير - اسم المنظمة التي صدر منها هذا التقرير - تاريخ إصدار التقرير)

أما تقارير العمل القصيرة - أي المكونة من صفحة أو صفحتين أو ثلاث - لا يوضع صفحة للعنوان وإنما توضع هذه البيانات في أعلى الصفحة الأولى وذلك لأن التقرير قصير ولا داعي لإضافة صفحة كاملة للعنوان، محتويات صفحة العنوان لابد من وجودها في أي تقرير سواء وضعت في صفحة مستقلة أو في الصفحة الأولى.

*. الملخص

*. الملخص كما هو واضح من الاسم هو ملخص لما يحتويه التقرير الإداري، وللملخص وظيفتان:

-أولاً : أن يعلم قارئ التقرير إن كان يحتاج أن يقرأ هذا التقرير أم لا.

-ثانياً : أن يعرف القارئ المعلومات الأساسية جداً في التقرير مثل طبيعة

الزيارات التي نفذت والنتائج (الاستنتاجات) والتوصيات وبالتالي قد يكتفي

به عن قراءة باقي التقرير أو يقرر قراءة جزء محدد من التقرير.

- الملخص قد يوضع في صفحة العنوان إذا كان قصيراً لأن هذا يساعد

القارئ على الاطلاع عليه سريعاً.

- أما في حالة التقارير الطويلة التي يكون فيها الملخص في صفحة

منفصلة فالبعض يفضل وضع الملخص بعد صفحة العنوان والبعض يفضل

وضعه بعد جداول المحتويات وقوائم الجداول والأشكال والرموز أي وضعه

قبل المقدمة.

■ - في حالة عدم وجود تفضيل لدى الجهة التي يُقدّم لها التقرير فمن الأفضل وضع الملخص بعد صفحة العنوان مباشرة لأنه ليس هناك سبب لأن يقوم القارئ بتقليب صفحات جداول المحتويات وقوائم الأشكال لكي يصل إلى الملخص الذي قد يعرف منه أنه لا يحتاج قراءة التقرير أو قد يستغني بما في الملخص عن قراءة التقرير.

- يوجد نوعان من الملخصات : الملخص المعلوماتي والملخص الوصفي.

1- الملخص المعلوماتي - هو الذي تحدثنا عنه.

2- الملخص الوصفي يعطي فكرة سريعة عن ما يحتويه التقرير ولكنه لا يلخص البحث نفسه ولا يوضح النتائج .. الملخص المعلوماتي يستخدم أكثر من الملخص الوصفي ولكن قد تجد بعض المجالات العلمية تستخدم الملخص الوصفي.

*. جدول المحتويات

- جدول المحتويات هو جدول يوضح رقم الصفحة التي يبدأ بها كل قسم من أقسام التقرير بحيث يكون من السهل الوصول إلى أقسام معينة مباشرة، وهو يوضح كذلك للقارئ الأقسام المختلفة للتقرير.
- جدول المحتويات يحتوي أسماء أقسام أو فصول البحث أو التقرير كما هي مكتوبة داخل التقرير، وينبغي إتباع أسلوب ثابت في عرض الأقسام الفرعية أو العناوين الفرعية في جدول المحتويات.
- جدول المحتويات لا يستخدم عادةً في التقارير القصيرة لأنه في هذه الحالة يكون تصفح التقرير أمراً سهلاً.

*. قائمة الأشكال

- عندما يحتوي التقرير على عدد كبير من الأشكال التوضيحية (خمسة أو أكثر) يكون من المفضل وضع قائمة خاصة للأشكال

•
- قائمة الأشكال مشابهة لجدول المحتويات غير أنها توضح رقم الصفحة الموجود بها كل شكل

* قائمة الجداول:

- قائمة الجداول مشابهة تماماً لقائمة الأشكال ولكنها توضح رقم الصفحة الموجود بها كل جدول .. أحياناً يتم وضع القائمتين في نفس الصفحة تحت مسمى قائمة الأشكال والجداول.

- قائمة الجداول والأشكال تساعدان على الوصول إلى جدول ما أو شكل ما بسرعة بدلاً من تصفح التقرير أو جزء منه للوصول إلى شكل ما أو جدول ما، وهي مطلوبة غالباً في تقارير العمل الطويلة والتي قد تستخدم لمدة طويلة مثل دراسات الجدوى والتخطيط الاستراتيجي وما إلى ذلك.

* قائمة الرموز أو قائمة المصطلحات:

* قائمة الرموز تستخدم في التقارير الإدارية التي تحتوي على الكثير من الرموز كاستخدام "س" للتعبير عن السرعة و "م" للتعبير عن المسافة وهكذا، وخاصة في حالة التعامل مع مؤسسات أخرى.

KSA – USA – UOD - ...

المقدمة:

- المقدمة يجب أن توضح ثلاثة أشياء وهي : موضوع التقرير وخلفيته، الهدف من التقرير، حدود التقرير.
- يمكن أن تشتمل المقدمة أيضاً على شرح موجز لأقسام التقرير، المقدمة لا تحتوي على أي نتائج أو توصيات أو تفاصيل التقرير.

- المقدمة لا بد أن تكون قصيرة بالنسبة لحجم التقرير ..
فمثلاً قد يكون طول المقدمة في حدود 3 % من طول التقرير. فالتقارير المكونة من عشرات الصفحات قد تكون المقدمة فيها صفحة أو اثنتين، والتقارير المكونة من ثلاثة أو أربعة صفحات تكون مقدمتها بضعة أسطر .

*. قلب التقرير

- قلب التقرير هو أكبر عناصر التقرير وهو يتكون عادة من عدة أجزاء أو أقسام.
- عادة لا يوضع عنوان باسم "قلب التقرير" وإنما هو مصطلح مستخدم هنا لتسمية الأجزاء الوسطى في التقرير.
- قلب التقرير يشرح الموضوع بشيء من التفصيل ويوضح ما تم فعله لحل المشكلة ويوضح كذلك النتائج وتحليلها.
- أقسام قلب التقرير تختلف حسب طبيعة التقرير، تقارير العمل التي تشرح ما تم عمله لحل مشكلة أو تحسين شيء ما تتضمن : (شرح المشكلة بالتفصيل - الخطوات التي تم إتباعها - نتائج هذه الخطوات ومدلولاتها).

*. الاستنتاجات:

- الاستنتاجات هي المعلومات التي تم استنباطها من بيانات التقرير، هذا القسم لا بد أن يحتوي الإجابة على السؤال الأساسي للتقرير، وأن تكون الإجابة نابعة من إجراءات العمل. فمثلاً التقارير الإدارية قد توضح تحسن الأداء أو وجود فرص للاستثمار في صناعة ما.
- ينبغي أن لا تحتوي الاستنتاجات بيانات لم يتم ذكرها في التقرير أو استنتاجات ليست نابعة من نتائج التقرير.

*. التوصيات

*. هي الأشياء التي نوصي بأن يتم إجراؤها بناءً على ما استفدناه واستنتجناه من التقرير.

فمثلاً التقرير الذي يوضح خطة إستراتيجية ينتهي بتوصية بإتباع إستراتيجية من الاستراتيجيات التي عرضت في التقرير، والتقرير الذي يقترح حلاً لمشكلة يجب أن ينتهي بتوصية بتنفيذ أحد الحلول.

المرحلة الأولى : الإعداد والتجهيز :

■ **يجب على كاتب التقرير أن يحدد:**

أولاً: الإطار العام للتقرير. ويشمل تحديد الموضوع بوضوح وتحديد المجالات التي يغطيها التقرير، فمثلاً يجب أن يعرف القارئ التقرير يغطي أنشطة البيع والترويج، أو أن الدراسة تشمل إدارات المالية والمبيعات ولا تشمل إدارة خدمات العملاء.

ثانياً: الهدف من إعداد التقرير. ويجب أن يكون واضحاً ومحدداً في جملة واحدة، مثل (الهدف من إعداد التقرير هو تقديم توصيات بشأن أسلوب العمل في المرحلة القادمة لمواجهة التوسعات المحتملة في نشاط الشركة).

■ **أ - حدد مسبقاً بدقة ماذا ستقدم من خلال التقرير بمعنى أعرف بالضبط ما أنت مطالب بعمله.**

■ **ب - تعايش مع الهدف من التقرير وموضوعه في ذهنك لفترة كافية، بمعنى فكر فيه كثيراً واعرف كيف تفكر وتحدد هدفك بدقة. وغالباً ما يكون الغرض من التقرير بعض أو كل ما يلي: (إعطاء معلومات، تفسير موقف معين أو ظاهرة معينة، عرض أفكار جديدة، تقديم اقتراحات جديدة، دراسة مشكلة معينة، المساعدة في اتخاذ قرار معين).**

مشكلات تواجه كاتب التقرير

- أولاً: مشكلات تتعلق بأهداف التقرير: مشكلات تتعلق بأهداف التقرير
 - عدم وضوح الأهداف في ذهن المسؤولين.
 - عدم وضوح الأهداف في ذهن كاتب التقرير.
- ثانياً: مشكلات تتعلق بالمعلومات
 - ندرة المعلومات
 - سرية المعلومات
 - عدم دورية المعلومات
 - حجب المعلومات
 - غياب أجهزة المعلومات
- ثالثاً: مشكلات تتعلق بموضوع التقرير :
 - عدم الترابط بين أجزائه.
 - عدم اتباع التسلسل.
 - عدم تحديد الحجم الأمثل للتقرير.
 - قصور الاستدلال على صحة النتائج.

مشكلات تواجه كاتب التقرير

■ رابعاً: مشكلات تتعلق بشكل التقرير

- عدم الالتزام بالهيكل المنهجي للتقرير.
- إقحام وحشو بعض التفاصيل في غير موضعها.

■ خامساً: مشكلات تتعلق باللغة والأسلوب:

- عدم القدرة على التعبير.
- الأخطاء الإملائية. الأخطاء الشكلية.
- أخطاء استعمال مصطلحات في غير موضعها.

■ سادساً: مشكلات تتعلق بكاتب التقرير

- عدم المعرفة وتوافر الخبرة.
- الاستعجال.
- التدخل بآرائه الخاصة وقيمه الشخصية.
- عدم انتقائه للوقت والظروف الملائمة للكتابة.

■ سابعاً: مشكلات تتعلق بقارئ التقرير

- اللامبالاة. الإهمال.
- فرض إرادته وآرائه على التقرير عند إعداده.

الأخطاء الشائعة في كتابة التقارير

- هناك مجموعة من الأخطاء الشائعة التي تحدث عند كتابة التقارير والتي تنقسم إلى أربعة أقسام رئيسية هي:
- أولاً: أخطاء تتعلق بغياب أحد الأركان الرئيسية للتقرير
- ثانياً: أخطاء تتعلق بصياغة التقرير
- ثالثاً: أخطاء تتعلق بالإخراج والشكل العام للتقرير
- رابعاً: أخطاء تتعلق باللغة

أولاً: أخطاء تتعلق بغياب أحد الأركان الرئيسية للتقرير

- ❌ غياب صفحة الغلاف.
- ❌ غياب صفحة المحتويات في حالة التقارير الطويلة.
- ❌ غياب المقدمة المناسبة للتقرير.
- ❌ غياب الهيكل الواضحة للتقرير.
- ❌ غياب العناوين الرئيسية أو الفرعية المناسبة للموضوع.
- ❌ اختصار التقرير على عرض النتائج.
- ❌ غياب الخاتمة المبلورة للتقرير.
- ❌ غياب التوصيات أو المقترحات.
- ❌ غياب المراجع وذلك في حالة استخدام مراجع بالتقرير.

ثانياً: أخطاء تتعلق بصياغة التقرير

■ ما يتعلق بالغلaf:

✘ غياب العنوان الواضح أو صياغته في صورة عامة أو طويل نسبياً.

✘ غياب اسم الجهة التي أعدت التقرير أو الخطأ في اسمها.

✘ غياب اسم الجهة المقدم إليها التقرير أو الخطأ في اسمها أو ذكر الإسم التجاري أو المختصر لها.

✘ غياب تاريخ تقديم التقرير أو ذكره غير واضحاً.

ما يتعلق بصفحة المحتويات:

- ❌ غياب التنسيق التفصيلي لعناصر المحتويات.
- ❌ غياب التوحيد بين مستويات التقرير.
- ❌ غياب التطابق بين العناوين في صفحة المحتويات وفي جسم التقرير.
- ❌ غياب ترقيم صفحات التقرير المقابلة للعناصر المختلفة أو اختلافها عن جسم التقرير.

ما يتعلق بالمقدمة :

- ❌ غياب التناسب بين حجم وصياغة المقدمة وحجم وأهمية التقرير.
- ❌ غياب أحد عناصر المقدمة (الخلفية . الهدف . المنهج . الهيكل . الخاتمة) أو الترتيب المنطقي لها.
- ❌ اختلاف ما ذكر في المقدمة عن جسم التقرير.
- ❌ غياب وحدة الموضوع في المقدمة.
- ❌ المبالغات المعتادة (العبارات المثيرة . الغموض . الثناء والشكر على الجهة طالبة التقرير . إظهار أهمية التقرير وحجم الجهد المبذول به).

ما يتعلق بجسم التقرير :

❌ الهيكلية غير المناسبة للتقرير.

❌ غياب وضع العناوين الرئيسية والفرعية ونظام تمييزها.

❌ تكرار العناوين أو اختلاط الأرقام التي تمييزها.

❌ التكرار غير المفيد وطول الفقرات أو الجمل.

❌ غياب الحد الفاصل بين الحقائق والآراء واستعمال كلمات مبهمة المعاني.

❌ المبالغة في استخدام الأشكال البيانية والجداول أو غياب نظام ترقيمها.

❌ عرض عمليات حسابية طويلة ومعقدة.

ما يتعلق بالنتائج:

❌ غياب المنطق في عرض الغرض أو غياب وحدة الترتيب في عرض النتائج.

❌ الإسهاب أو الاقتضاب غير المناسب في العرض.

■ ما يتعلق بالتوصيات والمقترحات:

❌ تجاوز التوصيات والمقترحات لحدود القارئ المستهدف من التقرير.

❌ غياب الفصل بين المقترحات والتوصيات أو العرض غير المنطقي لها.

■ ما يتعلق بالملخص:

❌ قصر الملخص على عرض النتائج أو إهمال بعض عناصر الموضوع.

❌ الإسهاب في بعض العناصر أو الاختصار الشديد للبعض الآخر.

ما يتعلق بقائمة المراجع (إن وجدت):

- ❌ غياب الفصل بين المراجع العربية والأجنبية.
- سوء ترتيب المراجع أو الخطأ في ذكر بياناتها.

ما يتعلق بالملحقات:

- ❌ غياب وحدة اللفظ (مرفق / ملحق).
- ❌ غياب الترتيب المنطقي للملاحق وفقاً لذكرها في التقرير.
- ❌ غياب نظام تمييز الملاحق.

ثالثاً: أخطاء تتعلق بالإخراج والشكل العام للتقرير

❌ استخدام نوعية غير مناسبة من الورق أو مقاس غير متداول.

❌ استخدام طريقة تجليد غير مناسبة لحجم وطبيعة التقرير.

❌ سوء استخدام وتعدد مقاسات الخطوط في صفحة الغلاف أو في التقرير بصفة عامة.

❌ ترك أجزاء خالية في الصفحات أو في بداية الفقرات دون مبرر.

❌ غياب وحدة الترقيم أو انتظامها

رابعاً: أخطاء تتعلق باللغة

❌ الأخطاء الإملائية أثناء كتابة التقرير ونسخه.

❌ الأخطاء اللغوية الناجمة عن النحو والصرف لألفاظ ومعاني التقرير.

وصايا أخيرة لكتابة تقرير فعال

- أ- أن يكون له بداية ووسط ونهاية.
- ب- أن يكون كاملاً، ودقيقاً، وصادقاً.
- ج- أن يكون مختصراً بقدر الإمكان وبسيطاً.
- د- أن يكون موضوعياً غير محكوم بآرائك ورغباتك وأحكام الشخصية.
- هـ- أن يكون له ترتيب وتتابع منطقي وتقسيم وترقيم الإجراء.
- و- أن يكتب في لغة واضحة ومباشرة.
- ز- أن يقدم في الوقت المطلوب تقديمه فيه (أو الملائم).
- ح- أن يستخدم الإيضاحات البيانية كلما كان ذلك فعالاً.
- ط- أن يكون له خلاصة تعبر عن معطيات التقرير.
- ي- أن يكون خالياً من الأخطاء

تمنياتي لكم بالتوفيق