

محاضرة العاشرة

الشكل النهائي للتقرير

مكونات التقارير:

ما هي عناصر التقارير الإدارية؟

*صفحة الغلاف:

١/ في حالة تقارير العمل الإدارية المعتادة قد لا يوضع غلاف أصلاً نتيجة أن تداول التقرير لن يكون مستمرة لمدة طويلة وغالباً ما يحتفظ بالتقارير في ملف وبالتالي لا يكون هناك خوف من تلف التقرير .

٢/ 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

٣/ وقد يستخدم كذلك الغلاف السميكة 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 الالكترونية لن يكون هناك غلاف

٤/ 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 سميكة فسيكون لزاماً أن تكتب هذه البيانات على الغلاف الخارجي ، وفي حالة استخدام غلاف 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 و البيانات 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 معد التقرير ، وظيفة معد 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 لا 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 ، والملخص وظيفتان :

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

ثانيا : أن يعرف القارئ المعلومات الأساسية جدا في التقرير مثل طبيعة الزيارات التي نفذت و النتائج (الاستنتاجات) و التوصيات وبالتالي قد يكتفي به عند قراءة باقي التقرير أو يقرر قراءة جزء محدد من التقرير .

- الملخص قد يوضع في صفحة العنوان إذا كان قصيرا لأن هذا يساعد القارئ الإطلاع عليه سريعا
- أما في حالة التقارير الطويلة التي يكون فيها الملخص في صفحة منفصلة فالبعض يفضل وضع الملخص بعد صفحة العنوان و البعض يفضل وضعه بعد جداول المحتويات و قوائم الجداول و الأشكال و الرموز أي وضعة قبل المقدمة .
- في حالة عدم وجود تفضيل لدى الجهة التي يقدم لها التقرير فمن الأفضل وضع الملخص بعد صفحة العنوان مباشرة لأنه ليس هناك سبب لأن يقوم القارئ بتقليب صفحات جداول المحتويات و قوائم 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 و الملخص الوصفي .**
- ١ / الملخص المعلوماتي : هو الذي تحدثنا عنه
- ٢ / الملخص الوصفي : يعطي فكرة سريعة عن ما يحتويه التقرير ولكنه لا يلخص البحث نفسه و لا يوضح النتائج .. الملخص المعلوماتي يستخدم أكثر من الملخص الوصفي ولكن قد تجد بعض المجالات العلمية تستخدم الملخص الوصفي

***جدول المحتويات**

- جداول 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 محتويات 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 عادة في التقارير القصيرة لأنه في هذه الحالة يكون تصفح التقرير أمرا سهلا

***قائمة الأشكال**

- عموما يحتوي التقرير على عدد كبير من الأشكال التوضيحية (خمسة أو أكثر) يكون من المفضل وضع قائمة خاصة للأشكال
- قائمة الأشكال مشابهة لجدول المحتويات غي أنها توضح رقم الصفحة الموجود بها كل شكل .

***قائمة الجداول:**

- قائمة الجداول متشابهة لقائمة الأشكال ولكنها توضح رقم الصفحة الموجود بها كل جدول .. أحيانا يتم وضع القائمتين في نفس الصفحة تحت مسمى قائمة الأشكال و الجداول .
- قائمة الجداول و الأشكال تساعدان على الوصول إلى جدول ما أو شكل ما بسرعة بدلا من تصفح التقرير أو جزء منه للوصول إلى شكل ما أو جدول ما ، وهي مطلوبة غالبا في تقارير العمل الطويلة و التي قد تستخدم لمدة طويلة مثل دراسات الجدوى و التخطيط الاستراتيجي وما إلى ذلك .

*قائمة الرموز أو قائمة المصطلحات:

- قائمة الرموز تستخدم في التقارير الإدارية التي تحتوي على الكثير من الرموز ك استخدام "س" للتعبير عن السرعة و " م " للتعبير عن المسافة وهكذا ، خاصة في حالة التعامل مع مؤسسات أخرى

KSA – USA – UOD

*المقدمة:

- المقدمة يجب أن توضع ثلاثة أشياء وهي : موضوع التقرير و خلفيته ، الهدف من التقرير، حدود التقرير .
- يمكن أن تشمل المقدمة أيضا على شرح موجز لأقسام التقرير ، المقدمة لا تحتوي على أي نتائج أو توصيات أو تفاصيل التقرير
- المقدمة لابد أن تكون قصيرة بالنسبة لحجم التقرير فمثلا قد يكون طول المقدمة في حدود ٣% من طول التقرير فالتقرير 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 لابد أن يحتوي الإجابة على السؤال الأساسي للتقرير ، وأن تكون الإجابة نابعة من إجراءات العمل . فمثلا التقارير الإدارية قد توضح تحسين الأداء أو وجود فرص للاستثمار في صناعة ما .
- ينبغي أن لا تحتوي الاستنتاجات ببيانات لم يتم ذكرها في التقرير أو الاستنتاجات ليست نابعة من نتائج التقرير .

*التوصيات :

- هي الأشياء التي نوصي بأن يتم إجراؤها بناء على ما استنفدناه واستنتجناه من التقرير
- فمثلا التقرير الذي يوضح خطة إستراتيجية ينتهي بتوصية بإتباع إستراتيجية من الاستراتيجيات التي عرضت في التقرير ، و التقرير الذي يقترح حلا لمشكلة يجب أن ينتهي بتوصية بتنفيذ أحد الحلول

المرحلة الأولى : الإعداد والتجهيز:

■ يجب على كاتب التقرير أن يحدد:

أولا :الإطار العام للتقرير: ويشمل تحديد الموضوع بوضوح و تحديد المجالات التي يغطيها التقرير، فمثلا يجب أن يعرف القارئ التقرير يغطي أنشطة البيع و الترويج ، أو أن الدراسة تشمل إدارات المالية و المبيعات ولا تشمل إدارة خدمات العملاء

ثانيا: الهدف من إعداد التقرير : ويجب أن يكون واضحا ومحددا 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 مسبقا بدقة ماذا ستقدم من خلال التقرير بمعنى أعرف بالضبط ما أنت مطالب بعمله .
- ب - تعايش مع الهدف من التقرير و موضوعه في ذهنك لفترة كافية ، بمعنى فكر فيه كثيرا واعرف كيف تفكر وتحدد هدفك بدقة . وغالبا ما يكون الغرض من التقرير بعض أو كل مايلي (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 :

أولا : مشكلات تتعلق بأهداف التقرير :مشكلات تتعلق بأهداف التقرير:

- ١/ عدم وضوح الأهداف في ذهن المسؤولين . ٢/ عدم وضوح الأهداف في ذهن كاتب التقرير .

ثانيا : مشكلات تتعلق بالمعلومات:

- ١/ ندرة المعلومات ٢/ سرية المعلومات ٣/ عدم دورية المعلومات ٤/ حجب المعلومات ٥/ غياب أجهزة المعلومات

ثالثا : مشكلات تتعلق بموضوع التقرير:

- ١/ عدم الترابط بين أجزائه ٢/ عدم اتباع التسلسل ٣/ عدم تحديد الحجم الأمثل للتقرير ٤/ قصور الاستدلال على صحة النتائج

رابعا : مشكلات تتعلق بشكل التقرير :

- ١/ عدم الالتزام بالهيكل المنهجي للتقرير ٢/ اقتحام وحشو بعض التفصيلات في غير موضعها

خامسا : مشكلات تتعلق باللغة والأسلوب:

- ١/ عدم القدرة على التعبير ٢/ الأخطاء الإملائية الأخطاء الشكلية ٣ / أخطاء استخدام مصطلحات في غير موضعها.

سادسا : مشكلات تتعلق بكاتب التقرير :

- ١ / عدم المعرفة و توافر الخبرة ٢ / الاستعجال ٣ / التدخل بآرائه الخاصة وقيمة الشخصية
- ٤ / عدم انتقائه للوقت و الظروف الملائمة للكتابة .

سابعا : مشكلات تتعلق بقارئ التقرير :

- ١ / اللامبالاة الإهمال ٢ / فرض إرادته وأرائه 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

أولا : أخطاء تتعلق بغياب أحد الأركان الرئيسية للتقرير ثانيا : أخطاء تتعلق بصياغة التقرير

ثالثا : أخطاء تتعلق بالإخراج و الشكل العام للتقرير رابعا : أخطاء تتعلق باللغة

أولا : أخطاء تتعلق بغياب أحد الأركان الرئيسية للتقرير

١ - غياب صفحة الغلاف ٢ - غياب صفحة المحتويات في حالة التقارير الطويلة

٣ - غياب المقدمة المناسبة للتقرير ٤ - غياب الهيكل الواضحة للتقرير

٥ - غياب العناوين الرئيسية أو الفرعية المناسبة للموضوع

٦ - اقتصار التقرير على عرض النتائج ٧ - غياب الخاتمة المبلورة للتقرير

٨ - غياب التوصيات أو الاقتراحات ٩ - غياب المراجع وذلك في حالة استخدام مراجع بالتقرير

ثانيا : أخطاء تتعلق بصياغة التقرير:

ما يتعلق بالغلاف :

١ - غياب العنوان الواضح أو صياغته في صورة عامة أو طويل نسبيا

٢ - غياب أسم الجهة التي أعدت التقرير أو الخطأ في اسمها

٣ - غياب أسم الجهة المقدم إليها التقرير أل الخطأ في اسمها أو ذكر الاسم التجاري أو المختصر لها

٤ - غياب تاريخ تقديم التقرير أو ذكره غير واضحا

ما يتعلق بصفحة المحتويات:

١ - غياب التنسيق التفصيلي لعناصر المحتويات .

٢ - غياب التوحيد بين مستويات التقرير

٣ - غياب التطابق بين العناوين في صفحة المحتويات وفي جسم التقرير

٤ - غياب ترقيم صفحات التقرير المقابلة للعناصر المختلفة أو اختلافها عن جسم التقرير

ما يتعلق بجسم التقرير :

١ - هيكل غير المناسبة للتقرير

٢ - غياب وضع العناوين الرئيسية و الفرعية ونظام تمييزها

٣ - تكرار العناوين أو اختلاط الأرقام التي تميزها

- ٤ - التكرار الغير المفيد و طول الفقرات أو الجمل
- ٥ - غياب الحد الفاصل بين الحقائق و الآراء واستعمال كلمات مبهمه المعاني
- ٦ - المبالغة في استخدام الأشكال البيانية والجدول أو غياب نظام ترقيمها
- ٧ - عرض عمليات حسابية طويلة ومعقدة .

ما يتعلق بالنتائج:

- ١ - غياب المنطق في عرض الغرض أو غياب وحدة الترتيب في عرض النتائج .
- ٢ - الإسهاب أو الاقتضاب غير المناسب في العرض

ما يتعلق بالتوصيات والمقترحات:

- ١ - تجاوز التوصيات و المقترحات لحدود القارئ المستهدف من التقرير
- ٢ - غياب الفصل بين المقترحات و التوصيات أو الغرض غير المنطقي لها

وما يتعلق بالملخص :

- ١ - قصر الملخص على عرض النتائج أو إهمال بعض عناصر الموضوع .
- ٢ - الإسهاب في بعض العناصر أو الاختصار الشديد للبعض الآخر

ما يتعلق بقائمة المراجع (إن وجدت) :

- ١ - غياب الفصل بين المراجع العربية و الأجنبية
- ٢ - سوء ترتيب المراجع أو الخطأ في ذكر بياناتها

ما يتعلق بالملحقات :

- ١ - غياب وحدة اللفظ (مرافق / ملحق)
- ٢ - غياب الترتيب المنطقي للملاحق وفقا لذكرها في التقرير
- ٣ - غياب نظام تمييز الملاحق

ثالثا: أخطاء تتعلق بالإخراج والشكل العام للتقرير

- ١ - استخدام نوعية غير مناسبة من الورق أو مقاس غير متداول
- ٢ - استخدام طريقة تجليد غير مناسبة لحجم وطبيعة التقرير
- ٣ - سوء استخدام وتعدد مقاسات الخطوط في صفحة الغلاف أو في التقرير بصفة عامة
- ٤ - ترك أجزاء خالية في الصفحات أو في بداية الفقرات دون مبرر
- ٥ - غياب وحدة الترقيم أو انتظامها

رابعا : أخطاء تتعلق باللغة :

- ١ - الأخطاء الإملائية أثناء التقرير ونسخة
- ٢ - الأخطاء اللغوية الناجمة عن النحو و الصرف لألفاظ ومعاني التقرير

وصايا أخيرة لكتابة تقرير فعال :

- ١ - أن يكون له بداية و وسط و نهاية
- ٢ - أن يكون كاملا ودقيقا وصادقا
- ٣ - أن يكون مختصرا بقدر الإمكان وبسيطا
- ٤ - أن يكون موضوعيا غير محكوم بآرائك ورغباتك وأحكامك الشخصية
- ٥ - أن يكون له ترتيب وتتابع منطقي وتقسيم وترقيم الإجراء
- ٦ - أن تكتب في لغة واضحة ومباشرة
- ٧ - أن يقدم في الوقت المطلوب تقديمه فيه (أو الملائم)
- ٨ - أن يستخدم الإيضاحات البيانية كلما كان ذلك فعلا
- ٩ - أن يكون له خلاصة تعبر عن معطيات التقرير
- ١٠ - أن يكون خاليا من الأخطاء