

كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع

جامعة الدمام - مستوى رابع

١٤٣٦ - ١٤٣٧ هـ

مهارات كتابة إدارية

تلخيص: hoor Mohammad - آكي ١٩٩٥ - فاطمة مشهور

تدقيق وتنسيق: asoom20

المحاضرة الأولى

الاتصال وأثره في الإدارة

مفهوم الاتصال: عُرف الاتصال بمجموعة من التعريفات وكلها تُلقَى ضوءاً على جانب من جوانبه:

- نقل وتبادل المعلومات التي على أساسها يتوحد الفكر وتتفق المفاهيم وتتخذ القرارات.
- تبادل الحقائق أو الأفكار أو الآراء أو المشاعر من خلال عمليات الإرسال والاستقبال.
- عملية إرسال واستقبال وينتج عن ذلك تفاهم عام بين جميع الأطراف دون أن يستلزم ذلك بالضرورة وجود اتفاق بينهم.
- أي سلوك يؤدي إلى تبادل المعنى.

عناصر الاتصال:



- المرسل.
- الرسالة.
- المرسل إليه.
- قناة الاتصال.
- التأثير في السلوك.

أهمية الاتصال: الاتصال عملية أساسية ورئيسية في إدارة المنظمات وتحقيق الأهداف.

للاتصال أهمية كبيرة لأي منظمة فهو:

- وسيلة رئيسية لتوجيه سلوك الأفراد تجاه الأهداف المرغوبة.
- توفر ونقل المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرار.
- يقرب بين الأفكار والمفاهيم للعاملين ويوحد أنماط العمل.
- ينقل أفكار العاملين إلى مراكز اتخاذ القرار.
- يربط بين مراكز وضع السياسات والأهداف والقرارات وفريق العمل مما يحقق الاندماج والمشاركة.
- يحافظ على بقاء المنظمة واستمرارها في السوق أو البيئة المحيطة.

أهمية الاتصال بالنسبة للعاملين:

- قبل الثلاثينات كان اهتمام الباحثين في مجال الإدارة هو ترشيد العملية الإنتاجية عن طريق أفضل الوسائل والأساليب المادية دون مراعاة الاعتبارات الإنسانية والاجتماعية في الإدارة.
- في أوائل الثلاثينات تحول الاهتمام للعنصر الإنساني وذلك بظهور مدرسة العلاقات الإنسانية فقد نادى هذه المدرسة بدراسة السلوك البشري وتحليل الدوافع والحاجات الإنسانية والاجتماعية للقوى العاملة.

يتأثر مستوى الأداء بعاملين رئيسيين:

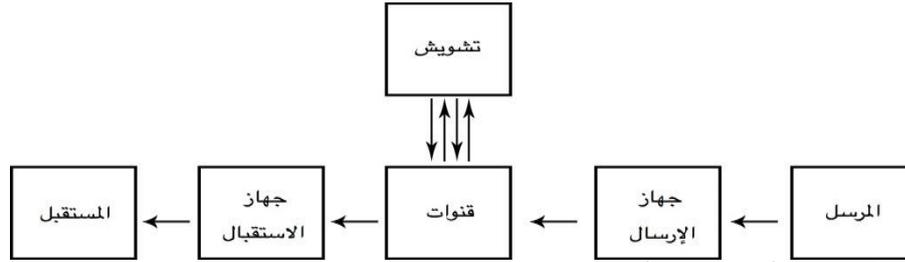
- القدرة على الأداء.
 - مستوى الدافع والرغبة والاستعداد للعمل.
- ويرتبط هذان العاملان ارتباطاً وثيقاً من حيث تأثيرهما على مستوى الأداء والإنتاج.

$$\text{مستوى أداء الفرد} = \text{القدرة} \times \text{الدافع}$$

أهمية الاتصال بالنسبة للإدارة: الاتصال كنشاط أساس للإدارة:

النتائج	الأهداف
• الاتصال الفعال يؤدي إلى إنجاز أفضل للعمل مع وجود الرضا الوظيفي.	• الإمداد بالمعلومات وفهمها وتبادلها كأمر ضروري لجهود فريق العمل. • تنبيه الاتجاهات الذهنية والمعنوية اللازمة للدافعية والتعاون والرضا الوظيفي.

نماذج الاتصال:



نموذج الاتصال البسيط: هو نموذج الاتصال ذا الاتجاه الواحد.

ويقصد بمصادر التشويش أو الضوضاء هو ما تتعرض له الرسالة من حذف أو إضافة غير مقصودة أو متعمدة.

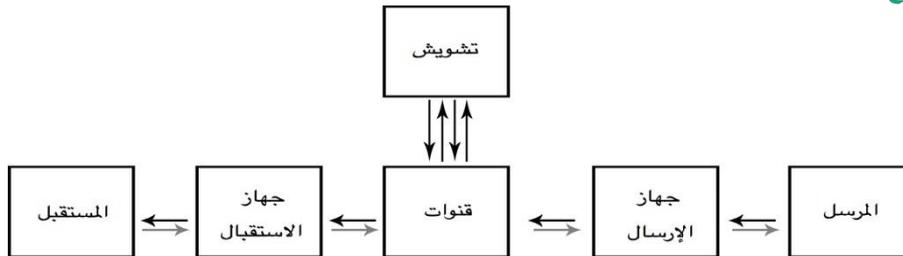
ويرى البعض أن نموذج الاتصال البسيط ذا الاتجاه الواحد يتكون من ست خطوات هي:

- ١) تكوين الفكرة لدى المرسل.
- ٢) تحويل الفكرة إلى رموز.
- ٣) نقل الرسالة خلال قناة الاتصال.
- ٤) تسليم الرسالة.
- ٥) تفسير الرموز وتحويلها إلى رسالة مرة أخرى.
- ٦) القيام بعمل أو تصرف ما (السلوك).

أمثلة على نموذج الاتصال البسيط:

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

نموذج الاتصال المزدوج:



النموذج البسيط إذا أضيف إليه رد فعل أو إجابة على تساؤلات كما هو الحال في المحادثات الشفوية أو التليفونية فإننا نكون بصدد (نموذج الاتصال المزدوج).

خطوات عملية الاتصال المزدوج:

- ١) التفكير من جانب المرسل.
- ٢) تنظيم الفكرة في رسالة.
- ٣) نقل الرسالة.
- ٤) استقبال الرسالة من المستقبل.
- ٥) فك الرموز وإدراك معنى الرسالة.
- ٦) الاستجابة: بعد فهم معنى الرسالة.
- ٧) استرجاع المعلومات: محاولة المرسل الحصول على ردود فعل من المستقبل حتى يتأكد أن الرسالة وصلت على الشكل الصحيح.
- ٨) التغذية الراجعة.

أمثلة على نموذج الاتصال المزدوج (ذو الاتجاهين):

- الاتصال الهاتفي.
 - المقابلات الشخصية.
 - المحاضرات.
 - المؤتمرات.
 - الاتصال المرئي من خلال الكمبيوتر.
 - الاتصال الهاتفي من خلال الإنترنت.
 - المحادثات الكتابية من خلال الإنترنت.
- الطرق الرئيسية للاتصال:** هو نموذج الاتصال ذا الاتجاه الواحد

(١) الاتصال الكتابي.

(٢) الاتصال الشفوي.

(٣) الاتصال غير اللفظي.

الاتصال المكتوب: يمكن أن يتخذ شكل الخطابات والمذكرات والنشرات والأدلة والتقارير أو لوحات الإعلانات.

مميزات الاتصال المكتوب:

- ١) تتميز هذه الطريقة في الاتصال بكونها تمتد كلاً من المرسل والمستقبل بإطار مرجعي يمكن الرجوع إليه في أي وقت.
- ٢) تعتبر طريقة منخفضة التكاليف حيث يمكن توزيع الرسالة المكتوبة على عدد كبير من المستقبلين.
- ٣) فعالية الرسالة المكتوبة تعتمد في المقام الأول على قدرة المرسل على صياغة الأفكار وتوضيحها بطريقة فعالة.
- ٤) يعتبر مرجعاً قانونياً للجهات المعنية في حالة حدوث أية مشكلة أو خلافات حول ما يحتويه هذا الاتصال.
- ٥) يسهل الرجوع إليه لتحديد المسؤوليات.
- ٦) يوثق المعلومات للاستفادة منها في المستقبل.
- ٧) يضمن نقل بعض المعلومات والأجوبة لعدد كبير من العاملين.

من الأمثلة على الاتصال المكتوب:

التقارير - المذكرات - المنشورات - الشكاوى - اللوحات البيانية - وسائل الإيضاح البصرية - الصحف.

المآخذ على الاتصال المكتوب:

- ١) لا تمد المرسل بالتغذية الراجعة (feedback) المباشرة والحالية.
- ٢) قد يمر وقت طويل نسبياً قبل معرفة رد فعل لدى المستقبل بالنسب للرسالة المكتوبة ومدى فهمها بالطريقة الصحيحة.
- ٣) إمكانية تفسير الرسالة أو الكتابة على غير محلها ومعناها المقصود.
- ٤) الاتصال المكتوب لا يفيد كثيراً في تنمية العلاقات الإنسانية وذلك بالمقارنة مع الاتصال الشفهي.

الاتصال الشفوي: يأخذ 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.

أمثلة على الاتصال الشفوي:

(١) المقابلات الشخصية.

(٢) المكالمات الهاتفية.

(٣) الاجتماعات.

(٤) المؤتمرات.

(٥) المحاضرات.

مميزات الاتصال الشفوي:

- ١) الميزة الأساس لهذه الطريقة في الاتصال أنه ينمي تفاعل سريع ومباشر بين المرسل والمستقبل.
- ٢) تنمي قدرًا كبيرًا من العلاقات الإنسانية والتفاعل.
- ٣) يعطي التغذية الراجعة المباشرة.
- ٤) يقوي روح التعاون والصدقة.
- ٥) يزيل التوتر والضغط نتيجة إخراج ما في الصدور.
- ٦) يشجع على تبادل الأسئلة ولذلك فهو فعال في تقريب المفاهيم.
- ٧) يسرع عملية تبادل الأفكار والمعلومات والآراء فهو يوفر الوقت والجهد.

المآخذ على الاتصال الشفوي:

- (١) هذه الطريقة مكلفة نسبياً من ناحية الوقت.
 - (٢) الاتصال الشفوي يمكن أن يؤدي إلى نفور المستقبل من بعض التصرفات والسلوكيات للمرسل.
- الاتصال غير اللفظي:** طريقة اتصال مختلفة عن الاتصال الكتابي والشفهي مثل الفعل وحركات الوجه والجسم، أي أنه أحياناً الأفعال تتحدث بصوت أعلى من الكلمات.

أمثلة على الاتصال غير اللفظي:

- (١) الإيماءات.
- (٢) حركة الوجه.
- (٣) السكوت والغضب والانفعال.
- (٤) السلام باليد.
- (٥) الابتسامة.

مميزات الاتصال غير اللفظي:

- (١) تعبر هذه الطريقة مهمة لجميع الناس بمختلف مستوياتهم وثقافتهم.
- (٢) يتم اللجوء إليها عند وجود ثقافات ولغات مختلفة وأشخاص من بيئات مختلفة.
- (٣) تعطي صورة واضحة عن أنماط الأشخاص الذين تتعامل معهم.
- (٤) توضح ردود الفعل العكسية.
- (٥) مؤثر في الروح المعنوية للموظفين حيث أن الأفعال تتحدث بصوت أعلى من الكلمات أحياناً.

المآخذ على الاتصال الغير لفظي:

- (١) يكشف أنماط الأشخاص الذين يقفون أمامنا وعيوبهم.
- (٢) يعد تفسيرات السلوكية التي تصدر منه.
- (٣) عدم وصول الرسالة المراد توصيلها.

العوامل المؤثرة في اختيار الأسلوب أو طريقة الاتصال:

(١) الهدف من الاتصال

يفضل الاتصال الشفوي	- تنمية التفاهم والعلاقات. - إشباع الحاجات المعنوية.
يفضل الاتصال الكتابي	- الحاجة إلى توحيد أنماط العمل والإجراءات. - توصيل التعليمات الدائمة.
يفضل الاتصال غير اللفظي	- الثناء والتقدير أثناء تأدية العمل

- (٢) الوقت المتاح للاتصال
- (٣) نوعية المعلومات وأهميتها وسريتها.
- (٤) عدد الأشخاص المطلوب إبلاغهم بالرسالة
- (٥) التكلفة.
- (٦) المستوى الثقافي والوظيفي للمستقبلين

عوامل تزيد من فاعلية الاتصال:

- (١) التحدث بطريقة مشوقة وتجنب الإسهاب الزائد أو الإيجاز الشديد.
- (٢) ضرب الأمثلة واستخدام وسائل الإيضاح البصرية (أو السمعية أو الرسوم التوضيحية، أو النماذج والبيانات).
- (٣) التعرف على ردود الفعل من جانب مستقبلتي الرسالة والتأكد من فهمها.
- (٤) عدم التسرع في اتخاذ القرارات أو تكوين رأي إلا بعد تلقي الرسالة كاملة.
- (٥) اختيار المكان المناسب لإبلاغ المعلومات.
- (٦) الثقة في مصدر الرسالة.
- (٧) المعرفة والوعي الكامل لقيمة المعلومات والبيانات.
- (٨) لغة مفهومة وانتقاء العبارات الواضحة

المحاضرة الثانية

التقارير الأدبية (المفهوم، الأهمية، الأهداف)

مقدمة: تلعب التقارير دورا هاما في عمل ونشاط أي منظمة، حيث يتم بواسطتها تبادل البيانات والمعلومات بين مختلف الأقسام والإدارات في داخل المؤسسة أو بينها وبين الجهات والمؤسسات الأخرى، والتقارير كوسيلة من وسائل الاتصال تحقق التنسيق والتكامل بين أنشطة تلك المنظمة.

مفهوم التقارير:

- ✓ تعني كلمة تقرير بالعربية (يحمل إلى) أو (يرجع إلى) أو بعبارة أخرى يحمل الشيء في طياته أو يرجع إلى شيء ما في محتوياته.
- ✓ كلمة "تقرير" هي في الأصل مشتقة من الفعل قرر بمعنى قرر المسألة أو الرأي، أي حققه ووضحه.
- ✓ وسيلة من وسائل الاتصال الفعال في منشآت الأعمال بين المستويات الإدارية المختلفة، وبين وحدات النشاط كل في مجال اختصاصه.
- ✓ عرض مكتوب لمجموعة من الحقائق الخاصة بموضوع معين أو مشكلة معينة، ويتضمن تحليل واقتراحات وتوصيات تتماشى مع نتائج التحليل.
- ✓ حقائق خاصة بمشكلة معينة، تعرض عرضا تحليليا، بطريقة مبسطة، مع ذكر الاقتراحات التي يجب أن تتمشى مع النتائج التي تم التوصل إليها بالبحث والتحليل.
- ✓ وثيقة تتضمن دراسة لمشكلة ما، بهدف نقل وإعطاء المعلومات والنتائج التي تسفر عنها الدراسة من أجل تقديم الأفكار والتوصيات.

❖ خلاصة القول: أن التقرير يعتبر وسيلة وليس غاية.

● **التقرير هو وعاء يحمل بداخله شيء محدد هذا الشيء هو:**

- تسجيلات لأحداث سابقة
- توصيلا لمعلومات جديدة
- تحليلا لقرار سابق
- توصية باتخاذ قرار لاحق

❖ **فالتقرير الناجح:** هو الذي يستطيع أن يخلط بين كمية الشيء المحدد وبين كفاءته بشكل متوازن.

■ الكم ← الكيف

أهداف التقارير:

- ١) إعلام الغير بأمر من الأمور.
 - ٢) تحريك سلوك الآخرين عن طريق الإقناع.
 - ٣) عرض نتائج البحث، أو دراسة موضوع معين، أو إيجاد حل لمشكلة ما.
- التقرير يأخذ شكلين:** مكتوبا أو شفويا

التقرير الشفوي	التقرير المكتوب	
<ul style="list-style-type: none">- سهوله عرضه وتقديمه.- لا يعتبر مصدر موثوقا للمعلومات.- يمكن نقله لأكثر من فئة أو شخص في الوقت نفسه من خلال وسائل الاتصال المناسبة.- يكون غالبا بلغة المستقبل وبلغة مفهومة للطرفين.	<ul style="list-style-type: none">- موثوق.- يعتبر مرجعا ومصدرا توثيقيا للمعلومات.- يمكن نقله لأكثر من جهة دون تغيير محتواه.- يمكن الرجوع إليه أكثر من مرة وحسب الحاجة.- يعتبر دليلا للموظفين الجدد.	المميزات
<ul style="list-style-type: none">- لا يمكن اعتماده كمرجع إلا إذا تم تسجيله.- صعوبة الرجوع إليه مرة أخرى.- كثير ما يتم الخلط بين التقارير الشفوية وتعليمات العمل.- إمكانية تغير المضمون والمحتوى عند عرض التقرير الشفوي.	<ul style="list-style-type: none">- عرضة للتسريب وافتضاح المحتوى وخاصة إذا كان يحتوي على معلومات سرية.	العيوب
<ul style="list-style-type: none">- يجب أن يكون مكتوب لغة مفهومة وسليمة.- يجب أن يراعي حاجات المستقبلين وتوقعاتهم.- يجب أن يعرض بطريقة منظمة حتى لا تختلط الأمور على المستقبلين.- أن يقدم في وقت ومكان ملائمين.- أن تكون طريقة العرض جذابة وغير مملة.	<ul style="list-style-type: none">- يجب أن يكون مكتوبا بلغة واضحة وسليمة.- أن يعطى الوقت اللازم لإعداده وتنفيذه.- أن يكون شاملا (أن يقدم ما يتوقع منه أن يقدمه)- أن يقدم في وقت مناسب.	شروطه

أهمية التقارير:

- ✓ قد يسرد التقرير حقائق متوفرة وهنا الغرض الأساسي منه هو توصيل المعلومات.
- ✓ وقد يكون مبنيا على دراسة وتحليل وفي هذه الحالة يحتوي على التقرير على حيز لطرح توصيات متعلقة بموضوعه وتحليل حقائقه.
- ✓ في كلتا الحالتين يعتبر التقرير في التواصل الإداري أداة فعالة لنقل المعلومات وتوفير المدخلات اللازمة لصناعة القرار وتنفيذ المشروعات.

الهدف الأساسي لكتابة التقارير:

- نقل المعلومات.
- في بعض الحالات تستخدم لتقديم توصيات أو اقتراحات.

الشروط العامة للتقارير:

الوضوح	يجب أن يكون التقرير سهل الفهم ويخاطب المستقبلين بلغة وأسلوب مشتركين.
الإيجاز	يجب أن يتجنب كاتب التقرير الإطالة التي لا تخدم هدف التقرير.
الشمول	يجب ان يشمل التقرير كافة المواضيع الأساسية التي يتوقع منه أن يغطيها.
الدقة	يجب أن يحتوي التقرير على معلومات صحيحة وذات مصداقية.

أساليب الاتصال الإنسانية الفعالة:

✓ التقارير المكتوبة ضمن أساليب الاتصال الإنسانية الفعالة والتي تتلخص في:

- المقابلة الشخصية.
- التقديم والعرض.
- كتابة التقارير.
- الاجتماعات.
- الاستقراءات أو استفتاءات الرأي.
- الملاحظة ودراسة العينات.
- الوثائق والمستندات

المهارة في كتابة التقارير:

- ١) القدرة على التفكير المنطقي.
- ٢) القدرة على الاستنتاج والربط بين الأمور.
- ٣) القدرة على التفسير وتبسيط الأمور.
- ٤) القدرة على التعبير والصياغة.
- ٥) التمكن من قواعد اللغة والإملاء.

أهداف التقارير في الإدارة:

١) معاونة الإدارة في الأداء الوظيفي:

- [التخطيط]: التخطيط يعتمد على المعلومات. وكثير من المعلومات اللازمة للتخطيط ترد للإدارة عن طريق التقارير. هذه المعلومات قد تأخذ شكل عرض الإنجازات السابقة والإمكانات المتاحة وتوصيات وراء الموظفين.
- [الرقابة]: جوهر عملية الرقابة على الأداء هو مقارنة الإنجاز الفعلي بما كان يجب أن يتم في ضوء الخطة الموضوعية. التقارير المتعلقة بالإنجاز والأداء الفردي هي وسيلة لإجراء هذه المقارنة واتخاذ الإجراءات في ضوء نتائجها.
- [التوجيه والإشراف]: لا يستطيع الرئيس أو المسؤول أن يمارس وظيفة التوجيه والإشراف دون الحصول على معلومات عن سير العمل وأي مشكلات أو معوقات تظهر أثناء التنفيذ، ولا يتيسر ذلك إلا من خلال نظام للتقارير يمدده بشكل منتظم بالمعلومات اللازمة
- [المتابعة والتقييم]: تتطلب عملية متابعة الأنشطة المختلفة وتقييم أداء الأفراد والوحدات الإدارية ضرورة وجود تقارير تعرض الإنجازات وتساعد على تحديد مدى تحقيق الأهداف الموضوعية وتحدد الاختلالات التي وقعت وتقدم تحليلا لأسبابها وكيفية تلاقيها مستقبلا.

٢) التوثيق والتسجيل:

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

٣) تبادل المعلومات:

- تعتبر التقارير وسيلة لتبادل المعلومات بين الوحدات والأنشطة المختلفة داخل المنشأة وبالتالي تساهم في تحقيق الانسجام بين الوحدات المختلفة وبرامجها.

٤) توفير معلومات مرجعية:

- هناك بعض التقارير التي تتضمن معلومات نحتاج دائما للرجوع إليها،
- مثال ذلك: [تقييم الأداء التي توضح خطوات سير العمل والإجراءات المختلفة الواجب عملها والنماذج التي تساعد مثل هذه المعلومات المرجعية في تدريب الموظفين الجدد أيضاً].

فوائد استعمال التقارير:

- ✓ هناك العديد من الفوائد الرئيسية التي تحققها المؤسسات من خلال استعمالها للتقارير منها:
- ١) إجراء تغيير في الإجراءات والسياسات فلسفة المؤسسة. حيث أن معظم التغيرات هي نتيجة اقتراحات قدمت في تقرير معين.
- ٢) التنبؤ بالحاجات: حيث أن هناك تقارير تشير إلى وجود حاجات معينة يجب توفيرها للمنظمة.
- مثل: [الحاجة إلى زيادة عدد العاملين في إدارة معينة - أو الحاجة إلى تطوير السلامة الصناعية داخل المؤسسة]
- ٣) مقارنة الإنجاز بمعايير الأداء: وهذا يعني استعمال التقارير في الرقابة وخاصة في رقابة التكاليف.
- ٤) تخفيض التكاليف

المحاضرة الثالثة

أنواع التقارير الإدارية والفنية

أنواع الاتصال من حيث درجة رسمته

الاتصال ضمن المؤسسة نوعين:

- أ- الاتصال الرسمي: وهو الاتصال الذي يتم بين المستويات الإدارية المختلفة في هيئة أو مؤسسة، ويعتمد على الخطابات أو المذكرات أو التقارير.
- ب- الاتصال الغير الرسمي: وهو الاتصال الذي يتم التفاعل فيه بطريقة غير رسمية بين العاملين بتبادل المعلومات والأفكار أو وجهات النظر

أنواع الاتصال من حيث اتجاهه

- الاتصال الهابط: وهو الاتصال من أعلى إلى أسفل وهو الذي يتم بين الإدارة العليا وأعضاء الإدارة الوسطى وبين هؤلاء ورجال الإدارة المباشرة أو المشرفين والعاملين في مستوي التنفيذ ومن أهم وسائل الاتصال الهابط التوجيهات، المعلومات، الأوامر، القرارات
- الاتصال الصاعد: وهو الذي يبدأ فيه عملية التفاعل من المرؤوسين لتنتج إلى المستويات الأدرية العليا ومن وسائل الاتصال الصاعد: (التقارير، المذكرات، الشكاوى، الاقتراحات، الأبحاث)
- الاتصال الصاعد الهابط: وهو الاتصال الذي يسير فيه التفاعل في اتجاهين
- الاتصال الأفقي: هو الاتصال الذي أفراد المؤسسة ممن هم على نفس المستوى التنظيمي، وتزايد الحاجة للتواصل الأفقي بازدياد تماسك المؤسسة وزيادة التعاون والتنسيق بين العاملين هو يتيح الفرصة لتبادل المعلومات واثرائها والاتصال الأفقي له عدة وظائف
 - التنسيق بين الأقسام المختلفة وتبادل المعلومات
 - حل المشكلات من خلال التواصل المباشر بين المرؤوسين دون الحاجة لتدخل المستويات لتدخل المستويات القادمة العليا
 - توفير المناخ النفسي الذي ينتج عن طريق التواصل بين المرؤوسين

أهمية التقارير الإدارية

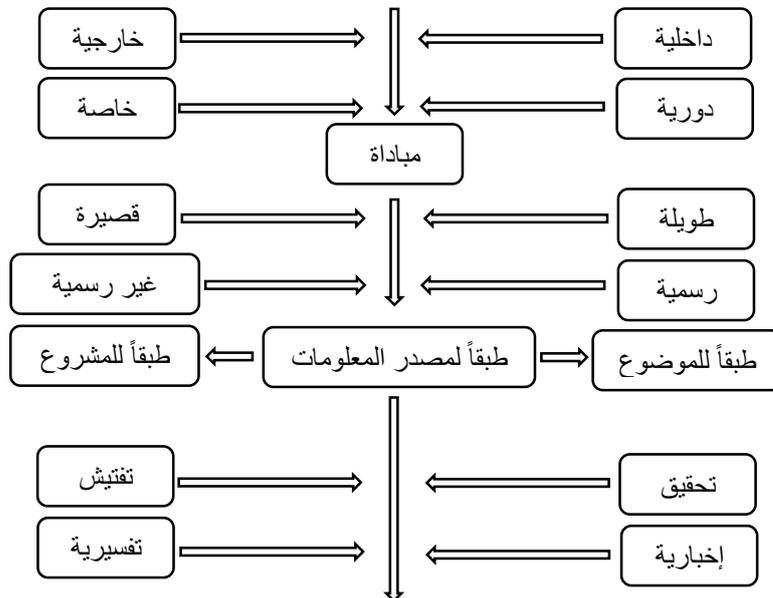
- ١) زيادة عمليات التخطيط الإداري.
- ٢) تسهيل عملية التنسيق مع الجهات الأخرى.
- ٣) تيسير عملية المتابعة والرقابة مع جميع الجهات.
- ٤) توفير تغذية راجعة من الجهات الأخرى
- ٥) وسيلة للاتصال بين المستويات الإدارية الأعلى والأدنى لخدمة وظائف الإدارة

تصنيف التقرير

التقارير ذات أنواع متعددة ويمكن تصنيف التقارير حسب:

- ✓ طبيعتها.
- ✓ الغرض من استخدام التقرير.
- ✓ مصدر التقرير.
- ✓ وتوقيت التقرير

أنواع التقارير



التقدير الداخلية والخارجية

- من الممكن تصنيف التقارير حسب اتجاه حركتها إما داخل المؤسسة أو خارجها إلى تقارير داخلية وخارجية.
- ✓ التقارير الداخلية: هي التقارير التي يستقبلها أفراد داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتكون ضمن الاتجاهات التالية: الاتجاه الصاعد أو الاتجاه الأفقي والاتجاه الهابط لذلك فقد تكون هذه التقارير الداخلية صاعدة أو هابطة أو أفقية

التقارير الخارجية:

- عادة ما تكون من الإدارات العليا في الشركة إلى الإدارات العليا في الشركات والمؤسسات الأخرى.
- يمكن أن تفوض الإدارات العليا الإدارات في المستوى المتوسط صلاحية الاتصال مع المنظمات أو الشركات الخارجية
- غالبا ما يمنع الاتصال الخارجي للمستوي التشغيلي إلا من خلال الإدارات المتوسطة والعليا

التقارير الدورية والتقارير الغير دورية

التقارير الدورية:

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

- ✓ تقارير سوق المال أو البورصة التي تعد كل ساعة.
- ✓ وتقارير المبيعات اليومية.
- ✓ وتقارير المصروفات الأسبوعية.
- ✓ وتقارير الإنتاج الشهرية.
- ✓ والتقارير الربع سنوية عن نشاط اللجان.
- ✓ والتقارير السنوية عن الميزانية

تقارير غير دورية:

- وهي التي تكون على فترات زمنية غير ثابتة، وتختلف من تقرير لآخر، وعادة ما يرتبط مثل هذه التقارير بوقوع أحداث معينة، مثل وصول رصيد المخزون لأحد الأصناف الهامة إلى مستوى معين، أو حدوث عطل مفاجئ لإحدى الآلات على خط الإنتاج.
- وتسمى هذه التقارير أحيانا بالتقارير الخاصة أو التقارير الاستثنائية باعتبارها ترتبط بأمور غير عادية أو نادرة الوقوع وتمثل مشكلة لأحد الأنشطة الرئيسية للمنشأة وتتطلب اتخاذ إجراءات خاصة أيضا واستثنائية، وقد تصدر تقارير عن بعض الموضوعات تجمع بين الصفتين معا
- ✓ التقارير الغير دورية: لا ترتبط التقارير الغير دورية بموعد صدور محدد كالتقارير الدورية بل بحدث معينة.
- ✓ التقارير الدورية: مرتبطة بانقضاء زمن وتتعلق بما حدث خلال هذا الزمن.
- ✓ التقارير الغير دورية: مرتبطة بحدث خاص وتتعلق بتفاصيله ومعطياته.

تقارير المبادأة

- هي التقارير التي يتطوع الموظف لإعدادها دون أن تطلب منه. ويكون السبب الأساسي لتطوع الموظف هو إحساسه بالانتماء للمؤسسة وشعوره بالرغبة في إحداث تغيير يخدم المصلحة العامة للمؤسسة أو موظفيها
- بعض المواضيع التي قد يتناولها تقرير المبادأة:
- ✓ لمساعدة على زيادة جودة المنتج أو الخدمة.
- ✓ التقليل من الإنفاق.
- ✓ تحسين ظروف السلامة

التقارير الطويلة والتقارير القصيرة

- مسألة تصنيف التقارير حسب الحجم واعتبار التقرير طويلا أو قصيرا هي مسألة نسبية وتعتمد بشكل أساسي على توقعات جمهور التقرير

- بشكل عام كلما تعدد تركيب التقرير وزادت النقاط التي يتناولها والتفصيل الذي يزوده كلما أعتبر تقريراً طويلا

التقارير الرسمية والتقارير غير الرسمية

تصنيف التقرير كتقرير رسمي أو غير رسمي يعتمد على توثيقه في السجلات

- الرسمية. فبعض التقارير تحفظ وتوثق في أرشيف المؤسسة ويمكن الرجوع إليها حتى بعد فترة طويلة من الزمن وبعضها تختفي لزوال سبب بقائها أو عدم الحاجة لها
- أما التقرير غير الرسمي مثل التقرير المكتوب لزميل عمل أو التقرير المطلوب إعداده في فترة وتجدر الإشارة إلى أن وصف التقرير بأنه غير رسمي لا يعني مطلقا عدم الاهتمام بإعداده

تصنيف التقارير حسب الموضوع ومصدر المعلومات

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

- التقارير الهندسية
- التقارير المالية.
- تقارير الموارد البشرية.
- تقارير التكلفة.
- تقارير الميزانية

تصنيف التقارير حسب الموضوع ومصدر المعلومات

كما يمكن ان تصنف حسب المصدر معلومات التقرير الى

- ✓ التقارير الميدانية (التي يكون موقع العمل فيها هو المصدر الرئيس للمعلومات)
- ✓ التقارير العملية (فيها تكون التجارب العملية عي مصدر المعلومات)
- ✓ التقارير المقابلات (وتعد باستخدام معلومات يتم الحصول عليها عن طريق توجيه أسئلة)
- ✓ التقارير (هي التي تعتمد على استخدام المكتبة للحصول على المعلومات اللازمة)

تقارير المشروع

وهذه التقارير يتم إعدادها لبيان تطور العمل في مشروع معين فمثلا عند إنشاء أحد المشروعات عادة يكلف مجموعة من الأفراد ببحث مكانية تنفيذ هذا المشروع بعد إجراء الدراسات اللازمة تقوم هذه المجموعة بإعداد تقرير أوليه توضح كيفية الإعداد للمشروع حتى يمكن أن يحقق الهدف المحدد له

وكذلك كيفية اختيار وتدريب الأفراد الذين سيعهد إليهم 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 أيضا يتناول امورا متعلقة بإنجاز هذا المشروع كالخطط وخطوات العمل، مستلزمات العمل، المشاكل المتوقعة أو الطارئة، مدى الإنجاز النتائج النهائية للمشروع

تقارير التحقيق والتفتيش

تقارير التحقيق هي نوعٌ من تقارير الأحداث الخاصة. حيث يقوم فريق عمل او

لجنة بدراسة الحدث الخاص والتحقيق في تفاصيله ومن ثم إعداد تقرير يوضح نتائج التحقيق. تقارير التفتيش قد تكون تقارير دورية أو خاصة وتقدم معلومات يتوصل لها فرد متخصص أو فريق أو لجنة من خلال معاينة حقيقية لنشاط معين.

التقارير الإخبارية والتقارير التفسيرية

لتقارير الإخبارية: هي التقارير التي تبثها أجهزة الإعلام من إذاعة وتلفزيون وصحافة، ومثال على ذلك التقارير السياسية.

يوصف التقرير بأنه تقريراً إخبارياً إذا اقتصر على ذكر الحقائق والمعلومات والتفاصيل المرتبطة بموضوع التقرير.

ويوصف التقرير بأنه تفسيرياً إذا تعدى مرحلة سرد التفاصيل المتعلقة بموضوعه إلى مرحلة التفسير وإبداء الرأي الشخصي.

التقارير التفسيرية: هي تقارير لا تقتصر على الوصف فقط بل تعقد المقارنة، وتعلل الأسباب، وتقدم الحلول، ومثال على ذلك: ما يقدمه الأخصائي الاجتماعي حول تأخر الطلاب الدراسي، والتقارير الرياضية التي تقارن بين أداء فريقين، وأداء فريق مقارنة بالمواسم السابقة.

تقارير الدراسات

وهي التقارير التي تعرض نتائج الدراسات التي تجرى داخل المنشأة أو في البيئة الخارجية، وقد يقوم بها أفراد من المنشأة أو جهات أخرى متخصصة، مثل تقرير دراسة الجدوى الاقتصادية لإنشاء خط إنتاجي جديد بمصنع أو تنوع المنتجات، أو دخول أسواق جديدة، أو اتباع سياسة تسويقية أو ترويجية معينة.

وقد يكون الهدف من الدراسة التعرف على أسباب مشكلة معينة وتحديد انسب الحلول لها.

وعادة ما تتضمن مثل هذه التقارير توصيات أو اقتراحات أو تحليل لبدائل

معينة، ودائما ما تتطلب اتخاذ قرار من مستوى إداري أعلى أو من جهة مسؤولة

تقارير تقييم الأداء

وهي التقارير التي تقيم مستوى الأداء قياساً بمعايير موضوعة مسبقاً، وتهدف هذه التقارير إلى الحكم على الكفاءة أو إعطاء درجات أو تقديرات تعبر عن مستوى الأداء خلال فترة التقييم، وعادة ما تكون هناك قواعد لكتابة هذا النوع من التقارير تحدد أسلوب القياس ومقارنة الأداء الفعلي بالمعايير المنطقية لمثل هذا العمل. ومن أمثلتها تقارير تقييم أداء الأفراد، أو تقييم أداء إدارات معينة أو وحدات نشاط، وقد يترتب عليها اتخاذ قرارات في حالة وجود انحرافات كبيرة أو قد يكتفي أحياناً بالتوجيه أو تصحيح بعض المسارات.

تقارير الأفراد

وهي التقارير التي تتضمن معلومات عن الأفراد، تمثل الجانب الشخصي والوظيفي للفرد، كذلك الجانب السلوكي، كما تتضمن معلومات عن نشاطه وإنتاجه خلال فترة معينة ومن أمثلتها التقارير السنوية لتقييم الأفراد، وتقارير فترة الاختيار للمعينين الجدد.

تقارير سابقة التصميم

وتكون في شكل نماذج مطبوعة، وعلى كاتب التقرير أن يملأ بياناتها، وعادة ما يترك بها مكان للتعليق أو إضافة بيانات ليس لها مدخل بالنموذج، ومن أمثلتها تقارير الحقائب المفقودة بالرحلات الجوية، وتقارير الصيانة الدورية وتقارير أداء الأفراد.

طرق تقديم التقارير

تقارير شفوية: تعرض بصورة شفوية في اجتماع سواء منفردة أو مع تقارير مكتوبة أو معروضة.

تقارير مكتوبة: تعرض في شكل مكتوب من نسخ ورقية.

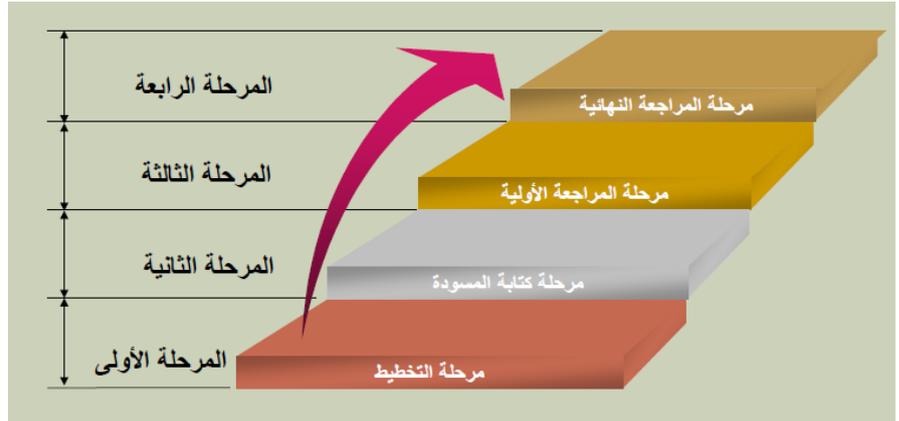
تقارير معروضة: تعرض على وسائل إيضاح حديثة مثل استخدام الكمبيوتر وجهاز العرض.

المحاضرة الرابعة

مراحل عملية الكتابة

قد تبدو عملية الكتابة صعبة ومعقدة لكثير من الناس ولكنها في واقع الأمر غير ذلك إذ انها لا تحتاج إلى أكثر من تطبيق بعض المهارات الأساسية المتخصصة التي يمكن تعلمها بسهولة. وستصبح الكتابة سهلة للغاية إذا تمكنا من هذه المهارات واستوعبنا الموضوع وعرفنا أهدافه ومستويات المتلقين أو الذين سيقروون ما نكتب. وهناك أربع خطوات مهمة يجب اتباعها عند مباشرة عملية الكتابة وهذه الخطوات هي التالي:

✓ مراحل عملية الكتابة



✓ التخطيط:

تبدأ الكتابة عادة بالتخطيط والتخطيط يعني التفكير فيما يمكن كتابة عن الموضوع باستعمال ورقة وقلم أو حاسوب. ويعني التخطيط أن تدون الملاحظات التي تخطر ببالك وتكتب قائمة بالموضوعات التي تمثل صلب الموضوع أو تساعد على بلورته. ويعني التخطيط أن تكتب مسودة تحتوي على النقاط العريضة أو العناصر للأفكار التي تود طرحها. ولكيلا تنس أي بند أو نقطة أكتب أفكارك بدون اهتمام بالترتيب أو التنظيم اكتب جميع أفكارك وادعها بالتفاصيل إن عملية التفكير المنظم ورفع الصوت أحيان عند الكتابة وعملية التخيل قبل بدء الكتابة كلها تعتبر آليات مهمة ووسائل مساعده على بلورة الموضوع ولم شمله.

✓ كتابة المسودة

ابدأ بكتابة مسودة موجزة. لا تستعمل كلمات غير ضرورية وتجنب الكلمات الغامضة التي تشوش ولا تساعد على إيصال المعلومة بطريقة صحيحة للقارئ وضع في الحسبان مقدرة القارئ على استيعاب الأفكار التي تود إيصالها له إن استخدامنا للأمثلة التوضيحية سيساعد كثيرا في فهم الأجزاء الصعبة. وتأكد بأن الوقت الذي تقضيه في كتابة المسودة لا يعتبر وقتا ضائعا وإنما يعتبر وقتا مستغلا بطريقة صحيحة ولذلك خصص وقتا معقولا لكتابة المسودة ما دام أنها تمثل أساس الكتابة. بعد الانتهاء من كتابة المسودة قم بمراجعتها للتأكد من العناصر والأفكار والأسلوب المستخدم حتى تتمكن من تنقيحها في مرحلة المراجعة يمكنك شطب بعض الأجزاء من المسودة أو حتى إلغاء المسودة بالكامل إن لم تكن ترقى للمستوى المطلوب أو كنت غير مقتنع بأنها تحقق الهدف من كتابتها. وعند الكتابة الأولية للمسودة لا تقلق على اختيار الكلمات أو التعبيرات أو تنظيم الجمل فقط اكتب واكتب واكتب ويكون الترتيب والتنظيم وتنسيق العبارات في فترة لاحقة

✓ المراجعة الأولية

الفائدة من عملية المراجعة هي تحسين المسودة وحذف التفاصيل غير الضرورية بالإضافة إلى توضيح الأفكار الغامضة. يجب ألا تعتبر عملية المراجعة أداة لتثبيت المسودة الأولى بل يجب أن تكون المراجعة وسيلة لتحديد الشكل النهائي للكتابة. من الطبيعي في هذه المرحلة أن يتم تغيير أجزاء رئيسية من المسودة كالأسلوب أو وجهه النظر. لا تتردد في حذف الكلمات أو العبارات غير المناسبة أو تعديلها وفي هذه المرحلة أيضا عليك ألا تتردد في حذف كل النقاط التي تشوش على القارئ أو لا تخدم غرض الكتابة.

✓ المراجعة النهائية

عندما يتم تجهيز المسودة النهائية بعد مراجعتها لعدة مرات إبدأ في إعداد النسخة النهائية ثم قم بمراجعة الأخطاء النحوية والإملائية إن وجدت. قم بوضع علامات الترقيم كالنقاط والفواصل.... إلخ. وعلامات الوقف يجب أن تكون وسليه للتأكد من خلو النص من الأخطاء الإملائية ويمكن الاستعانة بتقنية المعلومات الحديثة وما يوفره الحاسوب من إمكانيات في هذا المجال ويجب أن نضع لأنفسنا القاعدة التالية: إن لم يكن لدينا وقت كافٍ لمراجعة ما نكتب فيجب علينا ألا نكتب ابتداء

شكل ترتيب العناصر

إن كتابة موضوعات التقارير وعناصره قبل مباشرة عملية كتابة التقرير نفسه لها فوائد كثيرة حيث تسهل عملية الكتابة وتوفر الكثير من الوقت والجهد وتكون عناصر الموضوعات في الغالب إما تلخيصاً موجزاً لبند بعينه أو ملخصاً مكتملاً لمواضيع كاملة ليكن لديك مخطط مطبوع لكيفية كتابة العناصر وتنظيمها وسوف تلاحظ من الوهلة الأولى التحسن الذي سيطرأ على طريقة كتابتك مخطط العناصر المطبوع يسهل عليك التعرف بسرعة على المواضيع المتنوعة ووجهات النظر المختلفة ويساهم في إثراء مداركك واهتماماتك الثقافية ويوفر عليك الكثير من الجهد والوقت.

فوائد كتابة عناصر الموضوعات

نظم البنود بشكل مرتب بحيث يتم وضع العناوين الرئيسية والعناوين الجانبية والعناوين الفرعية...إلخ. وقد وضعنا لك نموذج مقترحا حسب الموضوع في الصفحة التالية.

- المقدمة
- الموضوع.
- الأهداف والأغراض من الكتابة.
- الأهمية

أمثلة على كتابة عناصر الموضوعات

الفكرة الرئيسية الأولى.

- فكرة ثانوية
- فكرة ثانوية.
- فكرة ثانوية.

الفكرة الرئيسية الثانية.

- فكرة ثانوية.
- فكرة ثانوية.
- فكرة ثانوية.

يمكن أيضا استعمال نظام الأرقام والحروف

- ١ _____
- أ _____
- (١) _____
- (٢) _____
- ٢ _____
- أ _____
- (١) _____
- (٢) _____
- (٣) _____

المحاضرة الخامسة

خطوات إعداد التقارير

- كتابة التقارير تتطلب مجموعة مهارات خاصة في مرحلة إعداد للكتابة:
- يعتمد معد التقرير على الحقائق المجمعة من مصادر محددة تملئها طبيعة وموضوع التقرير.
- المعلومات المعروضة في التقارير ليست خاضعة لذوق ورأي الكاتب.
- كتابة التقارير تركز على وصف ونقل الوقائع والأحداث الفعلية للمشكلة أو الموضوع.
- النتائج في التقارير تستخلص من المعلومات التي تم جمعها أو وصف الواقعة أو الحالة التي يتوصل إليها معد التقرير من خلال التحليل العلمي.
- بناء على النتائج التي يتوصل إليها معد التقرير والمدعومة بالحقائق والمعلومات الموثقة بالتقرير، يتم استخلاص المقترحات أو التوصيات.
- التقرير أعد أساسا لتوفير معلومة محددة الهدف منها مساعدة ومساندة متخذ القرار لمشكلة أو موضوع التقرير تحت الدراسة.

تتلخص خطوات أو مراحل إعداد التقرير بما يلي:

- ١) تحديد وتحليل الموضوع أو المشكلة وأبعادها.
- ٢) وضع خطة أو جدول عمل أو برنامج للخطوات التي تتبع لإعداد التقرير.
- ٣) القيام بالأبحاث والدراسات اللازمة (البحث عن الحقائق).
- ٤) تنظيم الحقائق التي أسفرت عنها الأبحاث والدراسات السابق إجراؤها.
- ٥) تفسير الحقائق إذا كان التقرير تفسيريا.
- ٦) إعداد المسودة الأولى للتقرير.
- ٧) وأخيرا كتابة التقرير في صورته النهائية وتحريره بعد إدخال أو حذف المطلوب.

أولا: تحديد المشكلة أو الموضوع:

- وتختص هذه الخطوة بتحديد وتعريف الموضوع المراد إعداد تقرير بشأنه يبدأ التقرير بتفويض الرئيس أو من عملاء المنشأة ... إلخ
- والتفويض أيا كان مصدره هو بداية تحديد المشكلة أو الموضوع تحديدا دقيقا ولهذا تقع على عاتق الشخص المكلف بإعداد التقرير مسؤولية البحث والتنقيب حتى يمكنه تحديد المشكلة تحديدا دقيقا **مثال على ذلك:**
- استدعي مدير إحدى الإدارات مرووسا وطلب منه معرفة ما حدث في اجتماع الليلة الماضية وكتابة تقرير عن ذلك.
- لذلك مطلوب من المرووس الآن أن يحدد هذا الموضوع بدرجة أكثر دقة، وهذا التحديد الدقيق قد يشمل ما حدث في الاجتماع بالتفصيل

.....

- ✓ وتختص هذه الخطوة بتحديد وتعريف الموضوع المراد إعداد التقرير بشأنه ولتحديد الدقيق لمشكلة أو موضوع التقرير يستلزم إتباع ما يأتي:
- ١) قراءة مستند التفويض بعناية.
- ٢) إذا لم يكن مستند التفويض كافيا لإعطاء صورة واضحة فيجب على الشخص المكلف بإعداد التقرير مناقشة الشخص الذي طلب إعداد التقرير.
- ٣) إذا كان موضوع التقرير يتطلب معرفة متخصصة فيجب استشارة المختص المناسب داخل المنشأة.
- ٤) يجب أن يسأل الشخص المكلف بإعداد التقرير نفسه خمسة أسئلة وهي:

(من وماذا وأين ومتى ولماذا) لأن بهذه الاسئلة يكون موضوع التقرير قد تحدد تحديدا دقيقا.

مثال: طلب مدير فرع شركة ما من أحد مرووسه إعداد تقرير عن ردود فعل العاملين بالفرع تجاه النظام الجديد لفترات الراحة.

- ✓ لتحديد موضوع التقرير تحديدا دقيقا واضحا يجب على المرووس أن يوجه لنفسه

الأسئلة الخمس الآتية:

١) من ...؟

- من هم العاملون بالفرع الذين قصدهم المدير، هل هم العمال فقط أم رؤوس الأقسام المختلفة بالفرع، أم جميع العاملين بالفرع من عمال ورؤساء أقسام وموظفين دائمين والمؤقتين...؟

٢) ماذا...؟

- عندما طلب مدير الفرع تقريراً عن رأي العاملين بالفرع فيما يختص بالنظام الجديد لفترات الراحة، هل كان يقصد معرفة رأي العاملين في النظام الجديد فقط، أم رأيهم في النظام الجديد مقارنة بالنظام القديم وهل يريد رأيهم فقط أو رأيهم واقتراحاتهم بقصد إدخال تعديلات إذا لزم الأمر.

٣) أين...؟

- طبعا في الشركة.

٤) متى...؟

- الآن يريد ذلك أم بعد مرور بعض الوقت حتى يمكن للعاملين التعود على النظام الجديد، وكذلك متى يريد التقرير.

٥) لماذا...؟

- ما الهدف الذي يسعى المدير إليه من معرفة رأي العاملين بالفرع.

ثانياً: تصميم جدول عمل:

- قبل القيام بالدراسات اللازمة لجمع الحقائق المتعلقة بموضوع التقرير يجب وضع جدول عمل يوضح الأعمال المتبقية الواجب إتمامها والوقت اللازم لإنجاز كل هذه الأعمال وعند عمل هذا الجدول الزمني يجب أن يحدد الشخص المكلف بإعداد التقرير ما يلي:

١. الوقت المطلوب فيه التقرير في صورته النهائية.

٢. الإمكانيات البشرية التي يمكن الاستعانة بها - سواء من داخل المنشأة أو من خارجها - عند تحليل النتائج التي توصل إليها وتفسيرها.

٣. الإمكانيات الفنية المتاحة (آلات طباعة، آلات الكتابة...) والوقت المتاح فيه هذه الإمكانيات.

ثالثاً: البحث عن الحقائق:

- بعد تحديد مشكلة التقرير وتحليلها تأتي مرحلة تجميع الحقائق المتعلقة بمشكلة أو موضوع التقرير ويلاحظ في هذا الشأن أن هذه الحقائق أحيانا تكون قد تم تجميعها من قبل بواسطة أشخاص آخرين وفي هذه الحالة يمكن أن يطلق على الدراسات التي تقوم بها الشخص المكلف بإعداد التقرير اسم دراسات وأبحاث ثانوية.
- كما يمكن أن يطلق على هذه الدراسات اسم دراسات وأبحاث مكتبة. وذلك نظراً لأن هذه الدراسات عادة ما يتم القيام بها داخل المكتبة.
- أما إذا كان موضوع التقرير يتعلق بمشكلة راهنة لم يتعرض لدراساتها أحد من قبل فعادة ما تكون الدراسات والأبحاث الثانوية وحدها غير كافية لإعداد التقرير المطلوب في هذه الحالة يجب على الشخص المكلف بإعداد التقرير القيام بما يمكن أن يطلق عليه "أبحاث ودراسات أولية". هذه الدراسات قد تتخذ صورة ملاحظات أو تجارب أو استجابات وقد تستخدم جميع هذه الصور للحصول على المعلومات اللازمة.

رابعاً: تنظيم الحقائق:

- بعد استكمال مرحلة البحث وجمع الحقائق والمعلومات اللازمة تأتي مرحلة تنظيم هذه الحقائق والمعلومات بشكل يعطيها معنى وأهمية.
- وتنظيم الحقائق والمعلومات يعني تصنيفها في مجموعات تهدف إلى مساعدة الشخص المكلف بإعداد التقرير في التأكيد من أنه جمع البيانات والمعلومات اللازمة وكذلك مساعدته في اكتشاف العلاقات بين المعلومات المختلفة حتى يمكنه الوصول إلى توصيات محددة.
- وهناك أربعة أنواع رئيسية من المعلومات يمكن التصنيف على أساسها وهي:

١) معلومات نوعية.

٢) معلومات كمية.

٣) معلومات زمنية.

٤) معلومات جغرافية.

- وتبدو أهمية تنظيم المعلومات في حالة التقرير الإخباري حيث أن تنظيم المعلومات هي الوسيلة الوحيدة لضمان عرض التقرير وتقديمه بصورة لائقة.

أما إذا كان التقرير تفسيرياً فإن تنظيم المعلومات يضمن سلامة التفسير من جانب الشخص المكلف بإعداد التقرير.

خامسا: تفسير الحقائق:

- يقصد بتفسير الحقائق والمعلومات إعطاء لها وبعبارة أخرى تهدف عملية التفسير إلى بيان ماذا تعني وما فائدة هذه الحقائق والمعلومات للمنشأة هذا التفسير هو ما يسعى إليه المدير من الشخص المكلف بإعداد التقرير وتجدر الإشارة في هذا الصدد إلى أن هناك العديد من الطرق لتفسير الحقائق والمعلومات ويتوقف طريقة التفسير على نوعية المشكلة أو الموضوع المراد إعداد تقرير عنه.
- وفيما يلي بعض الأخطاء التي تقع فيها الكثير من كاتبي التقارير والتي تؤثر في كفاءة التقرير المعد:
 - (١) الوصول إلى توصيات متسارعة.
 - (٢) وضع افتراضات خاطئة لبعض الملاحظات.
 - (٣) الاعتماد على إحصائيات غير سليمة.
 - (٤) افتراض أسباب خاطئة لبعض الظواهر موضوع البحث والملاحظة.
 - (٥) إهمال بعض العوامل والمتغيرات عند تفسير الحقائق والمعلومات.

سادسا: كتابة التقرير في صورته الأولية:

- بعد إجراء الدراسات والأبحاث اللازمة وبعد تنظيم وتفسير الحقائق والمعلومات التي تم الحصول عليها، تأتي المرحلة قبل الأخيرة في إعداد التقرير وهي (كتابية) ومهما كانت جودة العمل الذي قام به الشخص المكلف بإعداد التقرير، فإن كل شيء يتوقف على الطريقة التي يكتب بها التقرير، ويتلخص إعداد المسودة الأولى للتقرير بمراعاة الأمور التالية:

- (١) المقدمة.
- (٢) بناء هيكل التقرير وتطويره.
- (٣) الخاتمة.

سابعا: كتابة التقرير في صورته النهائية: سوف يتم التحدث عنه بفصل مستقل.

أسس وقواعد يجب مراعاتها عند كتابة التقارير:

- (١) يحتاج كل تقرير إلى أهداف واضحة تساعد في تحديد المحتوى وأسلوب التقرير (تقرير عن سير العمل - تقرير عن إنجازات معينة - تقرير عن مشكلة واقتراح حلول لها).
- (٢) ليد من معرفة قارئ هذا التقرير وكيف يفكر؟ وما مستواه التعليمي والثقافي والوظيفي؟ ومدى معرفته السابقة بموضوع التقرير؟ وذلك لانتقاء المفردات والعبارة المناسبة.
- (٣) أن يتضمن التقرير مؤشرات ودلالات واضحة تؤكد موضوع التقرير (فإن كان مثال تقرير عن مستوى أداء الخدمات بمشروع ما فيعزز بمعدلات ونسب النجاح مثال ونتائج سابقة).
- (٤) الالتزام بقواعد الاقتباس والتوثيق وإشارة إلى المصادر والمراجع المستخدمة.
- (٥) بالنسبة للأسلوب يفضل استخدام الكلمات المباشرة الضرورية، والعبارة البسيطة سهلة الفهم، والابتعاد عن الأسلوب الخطابي والعبارة الانفعالية وغير الدقيقة ومراعاة قواعد اللغة فيما يخص الفواصل والنقط وأساليب الربط وغيرها.
- (٦) وبالنسبة للصياغة يفضل عرض الموضوع بشكل مباشر دون مقدمات غير ضرورية، مع إبراز الأفكار الرئيسية، وتجنب التكرار في العبارات والكلمات، وكذلك تجنب الجمل والعبارة الطويلة التي تتداخل بها الأفكار فيصعب فهمها.
- (٧) الاهتمام بشكل التقرير من الأمور الضرورية، وتنظيمه، وإخراجه في صورته النهائية بالشكل المطلوب والذي يعبر عن شخصية كاتبه ومدى اهتمامه بالموضوع.

المحاضرة السادسة

عناصر كتابة التقرير

عناصر كتابة التقرير	
صفحة الغلاف صفحة المحتويات ملخص عام	مقدمة التقرير
المقدمة الخلفية، الأهداف، المجال	هيكل التقرير
عرض المعلومات والحقائق الجداول الرسوم البيانية الدارسة والتحليل	خاتمة التقرير
النتائج التوصيات الملاحق	

أولاً: المقدمة

توضح المقدمة بكل بساطة الهدف من الكتابة وأهمية الموضوع لا تضع وقتاً طويلاً في التفكير بالمقدمة، أكتب بوضوح وبساطة السبب الذي دفعك للكتابة فمثلاً:

- لتقديم معلومات طلبها شخص ما.
- لتقديم معلومات تعتقد بأن الناس في حاجة إليها.
- لتوفير معلومات تريدها أنت.
- لتقنع الأشخاص بوجهة نظر ما.
- لتشجيعهم أو تمكينهم من عمل شيء ما.

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.

كتابة هيكل التقرير

هيكل التقرير هو أكبر عناصر التقرير وهو يتكون عادة من عدة أجزاء أو أقسام. عادة لا يوضع عنوان باسم هيكل التقرير وإنما هو مصطلح مستخدم هنا لتسمية الأجزاء الوسطى في التقرير. هيكل التقرير يشرح الموضوع بشيء من التفصيل ويوضح ما تم فعله لحل المشكلة ويوضح كذلك النتائج وتحليلها. أقسام هيكل 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

ثانياً: كتابة هيكل التقرير

ينصح أثناء كتابة هيكل التقرير ما يلي: التأكد تماماً من النقاط التي تريد كتابتها. التأكد من الترتيب للنقاط في النص. لا تهتم كثيراً بالأخطاء الإملائية وعلامات الترقيم لأنك سوف تقوم بتصحيحها لاحقاً. لا تتوقف عن الكتابة لتبحث عن كلمة أو جملة فقط فم كتابة علامة تذكرك بذلك. ضع علامة استفهام بين قوسين على أي نقطة تريد تعديلها. ركز اهتمامك على كتابة الأفكار الرئيسية بالإضافة إلى الحقائق التي تدعم أفكارك لأنك سوف تقوم بعمليات التجمي عندما تبدأ عمليات مراجعة التقرير وإعادة الكتابة. اترك مسافات بين الكلمات بمقدار حرفين إلى ثلاثة لتتمكن من إدخال أي كلمات تريدها أثناء المراجعة.

ثالثاً: 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 بأن الخاتمة لا يجب أن تخرج عن إطار الموضوع الأساسي وأن الخاتمة يجب أن تمثل النهايات لذلك احرص على ألا تكون طويلة وأن تكون قوية.

مراجعة المسودة النهائية

يجب التركيز عند كتابة المسودة النهائية على ما يلي:

- ١) اعتمد على رضا العملاء أكثر من اعتمادك على اللغة الشخصية وتقديرك الذاتي.
- ٢) تعلم القيام بالمراجعة بنفسك.
- ٣) قبل التحرير قم بمراجعة ما كتبت وقارنه مع العناصر التي قمت بوضعها مسبقاً حتى تتأكد من أن كل ما أردت كتابته قد تم تضمينه للتقرير.
- ٤) ترك التقرير إذا كان لديك وقت كاث ف ليوم أو يومين قبل إعادة القراءة.
- ٥) قم بعملية مراجعة المسودة الأولى على فترات مع مراعاة مراجعتها مع التعديلات.
- ٦) قم بإدخال التعديلات على المسافات بين الاسطر وعلى الهوامش
- ٧) قم بطباعة النسخة المعدلة.

مراجعة المسودة النهائية

- الهيكل العام للتقرير:

- ١) العنوان:
 - هل يوضح الفكرة بالكامل أم لا.
 - هل يوضح الفكرة التي تريدها فقط أم يزيد عليها.
 - هل يبدو أصلياً أم فيه افتعال.
- ٢) المقدمة:
 - هل تشرح الأهداف أو الأسباب التي دعت إلى كتابة التقرير؟ وهل توضح أهمية التقرير؟
- ٣) صلب الموضوع:
 - هل يتبع العناصر التي وضعتها.
 - هل هذا هو التسلسل المنطقي لأفكارك؟
 - هل تمت تغطية جميع النقاط التي قمت بوضعها ضمن العناصر؟
 - هل ترى بأن نقاطاً أخرى يجب إضافتها؟
 - هل تم وضع النقاط الجديدة في الأماكن المناسبة لها؟

مراجعة المسودة النهائية

- ما هو النموذج المنطقي الذي تتبعه؟
- هل الترتيب زمني أو التاريخي؟
- هل التسلسل من العام إلى الخاص؟
- هل هو من الأقل أهمية إلى الأكثر أهمية؟
- هل لديك نموذج آخر؟
- هل أنت ملتزم بنموذج واحد؟ إذا كانت الإجابة لا
- هل لديك أسباب منطقية تستدعي تغيير نموذجك السابق؟
- هل وضعت في تقريرك إرشادات تدل القاري على التغيير في النموذج؟
- ٤) نهاية التقرير:
 - هل لديك حقائق جديدة أو أفكار جديدة إذا كانت الإجابة بنعم ووجدت أنها مؤثرة وذات علاقة بالفكرة الأساسية فقم بإدخالها في المكان المناسب؟
 - هل هذه النهايات تبدو كإفادات مقنعة أم تجميع أم اقتراحات؟

المحتويات: أ- الحقائق:

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

ب- الأفكار:

- هل تحمل كل فكرة ما تقصده بالضبط؟
- هل هناك أفكار مجردة لا تدعمها حقائق؟
- هل هناك حقائق تحتاج إلى استنتاجات لم تقم بإضافتها؟ وهل يجب إضافتها؟
- هل هنالك بعض الأفكار ترتبط بأفكار أخرى لم تقم بإضافتها؟ وهل تركت بعض الخطوات دون أن تقوم بإضافتها؟
- هل هناك بعض الأفكار التي تقود إلى استنتاجات أخرى وربما تكون قد وضعتها في مكان غير مناسب في التقرير؟
- هل قمت باختيار أفضل الحقائق لكل فكرة؟ إذا رأيت بأن بعض الحقائق ضعيفة فابحث عن حقائق إضافية لتدعمها؟

✓ الآلية: -

(١) الفقرة:

- هل تحتوي كل فقرة على فكرة واحدة فقط؟ يجب أن تكون كل فقرة معبرة بالكامل عن المعنى المطلوب وإذا تعدت تغطية المعنى بفقرة واحدة فيإمكانك أن تستخدم عدة فقرات لتحقيق المطلوب لا تنس عند كتابة الفقرات الأمور التالية: إبدأ أول فقرة بالجملة الأساس التي تحمل الفكرة الرئيسية. ادخل مباشرة في الفكرة الأساس كما لو أنها هي الجملة الأخيرة. إذا وجدت بعد المراجعة بأن الفقرة تحوي على أكثر من فكرة أساسية فقسّمها بحيث تشمل كل فقرة على فكرة واحدة.

(٢) الربط:

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

(٣) الجملة:

- يجب أن تكون متنوعة في تراكيبها وأطوالها حسب النص والصيغ.
- ولا تنس أن الجملة القصيرة أفضل بكثير للتقرير لأنها:
- تساعدك في تحاشي الأخطاء النحوية.
- تساعدك في عملية المراجعة والتنقيح.
- تريحك من صعوبة التعامل مع علامات الترقيم الكثيرة ومشاكلها.

(٤) الكلمات:

- اختيار الكلمات التي تعبر بإيجاز عن المعنى المقصود.
- يمكن ذلك من خلال تحديد التالي:
- هل هنالك كلمات لا تعبر بإيجاز عن مقصدك؟ استبدل هذه الكلمات.
- إذا ساورتك الشكوك بأن كتابة الكلمة إملائيا تبدو غير مناسبة فتأكد منها.
- هل كل الكلمات التي كتبتها صحيحة نحويا؟
- حاول عدم استخدام كلمات كثيرة إذا كانت كلمة واحدة تكفي.
- استعمل كلمات معتادة ومألوفة وابتعد عن الكلمات الغريبة أو الشاذة.
- استعمل كلمات مختصرة وذات دلالة واضحة بدلا من الإسهاب.

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 مثال ذلك :



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 مثال ذلك :



المحاضرة السابعة

علامات الترقيم في الكتابة العربية ومواضع استعمالها

علامات الترقيم في الكتابة العربية ومواضع استعمالها:

- الترقيم في الكتابة العربية هو وضع رموز اصطلاحية معينة بين الكلمات أو الجمل أثناء الكتابة؛ لنعين مواقع الفصل والوقف والابتداء، وأنواع النبرات الصوتية والأغراض الكلامية، تيسيرا لعملية الإفهام من جانب الكاتب أثناء الكتابة، وعملية الفهم على القارئ أثناء القراءة.
- دلت المشاهدة وعزها الاختبار على أن السامع والقارئ يكونان على الدوام في أشد الاحتياج إلى نبرات خاصة في الصوت أو رموز مرقومة في الكتابة يحصل بها تسهيل الفهم والإدراك.

وعلامات الترقيم الرئيسية في الكتابة العربية، هي:

- الفاصلة ويطلق عليها أيضا الفارزة (،)
- الفاصلة المنقوطة (؛)
- الشرطة (-) الشرطتان (—)
- الشرطة السفلية (_)
- علامة الاستفهام (؟)
- علامة التأثر، أو التعجب (!)
- علامة التنصيص « »
- القوسان (())
- القوسان المستطيلان []

تنقسم هذه العلامات بدورها إلى أربعة أنواع في سياق وظيفتها في الكتابة:

- علامات الوقف: (، ؛ .) ؛ تمكن القارئ من الوقوف عندها وقفا تاماً، أو متوسطاً، أو قصيراً ، والتزود بالراحة أو بالنفس الضروري لمواصلة عملية القراءة.
- علامات الحصر: « » - ([]) ؛ وهي تساهم في تنظيم لكلام لمكتوب، وتساعد على فهمه، ويمكن اليوم إضافة الألوان التي أصبحت تؤدي نفس الغرض.
- علامات الإشارات المستخدمة في البرمجة أو الرياضيات مثل (& * < > [])

أهمية علامات الترقيم:

- 1) أنها تسهل الفهم على القارئ، وتسرع إدراكه للمعاني، وتفسر المقاصد، وتوضح التراكيب.. أثناء القراءة:
 - يتضح هذا من خلال المثال التالي:
ما أحسن الرجل. ما أحسن الرجل! ما أحسن الرجل؟
فهذه الجمل الثلاث مختلفة في معنى، لا متكررة، على الرغم من أنها بدت في الظاهر جملة واحدة مكررة ومكونة من الكلمات الثلاث نفسها.
- 2) أنها تعرفنا بمواقع فصل الجمل، وتقسيم العبارات، والوقوف على المواضع التي يجب السكوت عندها... فتحسن الإلقاء وتميزه.
- 3) أنها تسهل القراءة، فتجنب القارئ هدر الوقت بين تردد النظر، وبين اشتغال الذهن في تفهم عبارات كان من أيسر الأمور إدراك معناها، لو كانت تقاسيمها وأجزاؤها مفصولة أو موصولة بعلامات تبين أغراضها، وتوضح مقصدها. فالزمن الذي يحتاجه القارئ لفهم النص المرقوم أقصر بكثير من الزمن الذي تطلبه قراءة النص غير المرقوم.
- 4) أنها في تصور الكاتب، مثل الحركات اليدوية، والانفعالات النفسية، والنبرات الصوتية التي يستخدمها المتحدث أثناء كلامه؛ ليضيف إليه دقة التعبير وصدق الدلالة. فهي تشبه الحركات الجسمية والنبرات الصوتية التي توجه دلالة الخطاب الشفوي. كما أنها تشبه إشارات المرور في تنظيم حركة السير، وللوحات الإرشادية المكتوبة على الطرقات، التي لولاها لضل كثير من سالكى تلك الطرق.
- 5) أنها تنظم الموضوع، وتجمل لغته، وتحسن عرضه؛ فيظهر في جمالية خاصة تريح القراء، وتدفعهم إلى القراءة والاستمتاع بها.

الفاصلة (،)

- الفاصلة في النص العربي تكتب هكذا (،) وليس تلك المستخدمة في النص اللاتيني غير المتوافقة مع النص العربي. (،)
- الغالبية الساحقة من الكتاب يقعون في ذلك الخطأ مع أن الفاصلة العربية موجودة في لوحة المفاتيح لأجهزة الوندوز وكذلك الماك وتكتب الفاصلة ملاصقة للكلمة التي تسبقها مباشرة بدون فراغات .
- مثال استخدام صحيح: أحب الشعر، والقصص.
- من الخطأ القول: أحب الشعر ، والأدب.
- ❖ مواضع استعمال الفاصلة (،)
- بين الجمل التي يتكون من مجموعها كلام تام الفائدة في معنى معين، مثل: إن محمداً طالب مهذب، لا يؤذي أحداً، ولا يكذب في كلامه، ولا يقصر في دروسه.
- بين الجمل القصيرة المعطوفة المستقلة في معانيها، مثل: الصدق فضيلة، والكذب رذيلة، والحسد منقصة وعجز.
- بين الجمل الصغرى أو أشباه الجمل، بدلا من حرف العطف، مثل: عند النهر، فوق الرابية، تحت سماء صافية، انتشر المنتزهون.
- بين أنواع الشيء أو أقسامه، مثل:
- المخلوقات الأرضية أربعة أنواع رئيسية: الإنسان، والحيوان، والنبات، والجماد.
- فصول السنة أربعة: الربيع، والصيف، والخريف، والشتاء.
- بين عنوان الكتاب، ودار النشر، ومكانه، وتاريخه؛ وذلك عند تدوين الهوامش، أو قائمة المصادر والمراجع، مثل:
- ابراهيم عبد العليم: الإملاء الترقيم، دار الشروق، القاهرة، ١٩٩٥ م.
- علي الجارم: النحو الواضح، دار المسيرة، عمان، الأردن، ١٩٩٠.
- بعد لفظ المنادى المتصل، مثل:
- يا أحمد، اجتهد في دروسك.
- بين الشرط وجوابه إذا كانت جملة الشرط طويلة، مثل:
- إذا كنت في كل الأمور تعاتب أصدقائك، فلن يبقى لك صديق.
- بين القسم وجوابه، مثل:
- والله الذي خلق السموات والأرض، لأجتهد.
- بعد كلمات التعجب في بداية الجملة:
- آه، ما أمر الفراق!
- بعد حروف الجواب وهي: (نعم، لا، كلا، بلى)، مثل:
- هل أجبت عن أسئلة التقويم الذاتي كلها؟
- نعم، إلا السؤال الأخير.
- قبل كلمتي مثل أو نحو اللتين تسبقان المثال على قاعدة ما، مثل:
- تتكون الجملة الفعلية أساسا من فعل واسم، مثل: قام محمد.
- الجملة الفعلية، نحو: كتب المعلم جملة مفيدة.

النقطة (.)

- تكتب ملاصقة للكلمة التي تسبقها ولا يترك فراغات ب ي نهما.
- تسمى «الوقف» ويوقف عندها وقفة تامة، وهي توضع في الأماكن التالية:
- ✓ بعد نهاية الجملة التامة المعنى، ولا كلام بعدها، ولا تحمل معنى التعجب أو الاستفهام، مثل:
- خير الكلام ما قل ودل.
- ✓ بعد نهاية الجملة أو الجمل التي تم معناها في الكلام، واستوفت كل مقوماتها، وحينها يلاحظ أن الجملة أو الجمل التالية تطرق معنى جديدا وإعرابا مستقلا، غير ما عرضته الجملة أو الجمل السابقة، مثل:
- طلع الصباح. أمل أن يكون هذا النهار مباركا.
- ✓ في نهاية الفقرة، مثل:
- المعلقات: قصائد مختارة من أجود الشعر الجاهلي، وتسمى المطولات والمذهبات، وقد ذكر ابن عبد ربه أن العرب قد كتبتها بالذهب، وعلقتها على الكعبة.
- ✓ بين الحروف المرموز بها للاختصار، مثل:
- م (قبل الميلاد)
- ب (صندوق بريد)

النقطتان الرأسيتان (:)

- تكتب ملاصقة للكلمة التي تسبقها ولا يترك فراغات بينهما.
- وتسميان علامة التوضيح والحكاية، أو نقطتي التفسير والبيان؛ أي أنهما تستعملان في سياق التوضيح عموماً. من مواضع استعما لهما:
 - أ- بعد القول أو ما هو في معناه (حكى، حدث، أخبر، سأل، أجاب، روى، تكلم..)، مثل:
قال أحد الحكماء: العلم أكثر من أن يؤتى به؛ فتخبر من كل شيء أحسنه.
سألته: من أين لك هذا؟ فأجاب: من أبي.
 - ب- 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.
 - ت- بين الكلام المجمل، والكلام الذي يتلوه موضحاً له، مثل:
المرء بأصغريه: قلبه، ولسانه.
 - ث- قبل الأمثلة التي تساق لتوضيح قاعدة، أو حكم، وغالباً ما تستخدم النقطتان في هذه الحالة بعد كلمتي «مثل» أو «نحو» أو قبل الكاف، مثل:
أنعم الله على الإنسان بنعم كثيرة: العينين، واليدين، والرجلين، وغير ذلك.
 - ج- 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 جنت إلى هنا؟ وماذا تريد؟
 - ح- قبل شرح معاني المفردات والعبارات؛ لتفصل بين المفردات أو العبارات ومعانيها، مثل:
الفعل: لفظ يدل على معنى في ذاته، وغير مقترن بزمن.
 - خ- قبل الكلام المقتبس، مثل:
من الأقوال المأثورة " عند الشدائد يعرف الإخوان "
 - د- في التحقيقات القضائية أو الإدارية، بعد حرفي «س» و «ج» اللذين يرمزان إلى كلمتي: سؤال وجواب، مثل:
س: ما اسمك؟
ج: حسن بن عوضين.
س: عمرك؟
ج: ٤٠ سنة.
 - ذ- في كتابة الوقت للفصل بين الساعات، والثواني مثل:
الساعة الان ٥ : ٢

الشرطة (-)

- وتسمى «اللوصل» و «المعترضة». وتستعمل في المواضع التالية:
 - أ- في أول الجملة الاعتراضية (أو العارضة) وآخرها، وتقع جملة الاعتراض بين متلازمين أو متصلين، كالمبتدأ والخبر، والفعل ومفعوله، ويؤتى بها للدعاء، أو الاحتراس، أو ما شابه ذلك، مثل:
كان عمر بن عبدالعزيز- رضي الله عنه- الخليفة الأموي الوحيد الذي يمكن جعله في عداد الخلفاء الراشدين.
الصادق- وإن كان فقيراً- محبوب
في التآني-هداك الله- السلامة.
 - ب- في أول السطر في حال المحاوراة بين متحاورين؛ استغناء عن تكرار اسميهما، مثل:
التقى محمد صديقه خالدًا، وقال له:
- كيف حالك؟
- جيد.
- وكيف حال أهلك؟
- بخير، والحمد لله!
- متى قدمت إلى المدينة؟
- منذ الصباح.
 - ت- بين العدد رقماً أو لفظاً وبين المعدود إذا وقعت الأعداد ترتيبية في العناوين في أول السطر، مثل:
للكلام شروط أربعة، لا يسلم المتكلم من الزلل إلا بها: أولاً- أن يكون للكلام داع يدعو إليه: إما في اجتلاب نفع، وإما في دفع ضرر. ثانياً- أن يأتي به في موضعه، ويتوخى به إصابة فرصته. ثالثاً- أن يقتصر منه على قدر الحاجة. رابعاً- أن يتخير اللفظ الذي يتكلم به. التذكير في النوم يكسب: ١-صحة البدن. ٢-وفرة المال. ٣-سلامة العقل

علامة الاستفهام (؟)

- تكتب ملاصقة للكلمة التي تسبقها ولا يترك فراغات بينهما.
 - تستعمل علامة الاستفهام في المواضع التالية:
 - أ- توضع بعد الجملة الاستفهامية، سواء أكانت أداة الاستفهام مذكورة في الجملة، أم محذوفة:
فمثال المذكورة: أيكما الفائز بالجائزة؟ متى عدت من السفر؟
ومثال المحذوفة: تأتي من سفرك ولا تخرج من بيتك؟ (أي: أتأتي من سفرك ولا تخرج من بيتك؟) ترى المنكر ولا تغيره؟ (أي: أترى المنكر ولا تغيره؟)
 - ب- عند الشك في معلومة أو عدم التأكد من صدقها، مثل:
لا نعرف على وجه اليقين تاريخ وفاة الخليل بن أحمد: هل توفي سنة مئة وسبعين للهجرة؟ أو أنه توفي عام خمس وسبعين ومئة؟ أو كانت وفاته سنة ثمانين ومئة؟ سنحاول عرض الروايات المختلفة.
- علامة التأثر، وتسمى أيضا علامة التعجب، وعلامة الانفعال (!)**
- تكتب ملاصقة للكلمة التي تسبقها ولا يترك فراغات بينهما.
 - وتوضع بعد الجمل التي تعبر عن الانفعالات النفسية، في المواضع التالية:
 - أ- التعجب، مثل: ما أقسى ظلم القريب! الله دره شاعرا!
 - ب- الفرح، مثل: وافرحته.
 - ت- التأفف، مثل: أف لتصرفاتك!
 - ث- بعد الاستفهام الاستنكاري، مثل: وهل تعلق العين على الحاجب؟
كيف جرؤ على قتل ابنته؟!

القوسان الهلاليان ()

- يوضع بينهما الجمل والألفاظ التي ليست من الأركان الأساسية للكلام، وهي التالية:
 - أ- ألفاظ التفسير والإيضاح والتحديد، مثل:
دخلت ثالث الحرمين (المسجد الأقصى) وصلت فيه.
الظروف الطبيعية القاسية (الصقيع الشديد، ثم الجفاف والقيظ) أفسدت موسم الفواكه هذا العام.
إن اللغة العربية (وهي من أوسع اللغات انتشارا) قد اتسع صدرها لجميع العلوم والمعارف في أيام العناية بها .
الأخطل الصغير (بشارة عبد الله الخوري) من أشهر شعراء العرب المعاصرين.
 - ب- ألفاظ الاحتراس، منعا للبس، مثل:
الذمام (ب الذال المكسورة) العهد، والزم (ب الزين المكسورة) ما تقاد به الدابة.
 - ت- الأرقام والتواريخ، مثل:
الرقم (١٠٠) يكتب مئة أو مائة.
ابن سلام الجمحي (ت 231 هـ) صاحب كتاب «طبقات فحول الشعراء».
 - ث- عند ذكر مصطلح بديل بجانب المصطلح المذكور، مثل: الفاصلة (أو الفصلة) علامة ترقيم شائعة*.
 - ج- العبارات التي يراد لفت النظر إليها، مثل:
اتهمني المدير بالتقصير (ويعلم الله أنني مجد)، فظلمني.
كذبتني (ولست بكاذب)، فانتبه إلى هذا الأمر.
 - ح- الاسماء والعناوين غير العربية للتوضيح للقارئ مثل:
ولد (بابلو نيرودا) في تشيلي عام . . .
سأسافر غدا إلى (هوشي)
- القوسان المستطيلان []**
- وتستخدم بشكل مشابه للقوسين السابقين الهلاليين، ولكن يفضل استخدامها بشكل خاص للهوامش في الدراسات والأبحاث. إذ على الكاتب أن يذكر فيهما رقم الهامش أو الهامش نفسه، مثال:
تجري الرياح بما لا تشتهي السفن [المتنبى]
المسافة بين البلدين سبعون ميلا [٤]

تنبيهات هامة باستخدام علامات الترقيم

- أولاً : علامات الترقيم كافة التي تأتي مباشرة بعد الكلمة تكتب ملاصقة لها ولا يترك فراغاً بينها وبين الكلمة التي تسبقها، وهذه الإشارات هي:
 - (النقطة، الفاصلة، الفاصلة المنقوطة، النقطتان، علامة الاستفهام، علامة التعجب، وعلامة الحذف). امثلة على ذلك:
جاء خالد.
جاء علي، وخالد.
لماذا تغيبت يوم أمس؟
من الخطأ كتابتها هكذا:
رجع عمر .
أين الطريق المؤدية إلى القاهرة ؟
- ثانياً: الكلام داخل الأقواس يكتب مباشرة بعد فتح القوس دون فراغات، ويغلق القوس مباشرة بعد انتهاء آخر كلمة فيه، مثال:
«العلم نور»
تجري الرياح بما لا تشتهي السفن [المتنبي]
(القدس عاصمة الثقافة العربية)
من الخطأ كتابتها كالتالي:
« العلم نور »
تجري الرياح بما لا تشتهي السفن [المتنبي]
(القدس عاصمة الثقافة العربية) .

المحاضرة الثامنة + التاسعة

الكتابة الإدارية ومشكلاتها ومراحل مراجعة التقارير

المشكلات الكتابية:

- الإطناب والحشو.
- النماذج و التعابير النمطية.
- التعابير المبهمة.
- العبارات السلبية.
- إهمال القارئ.
- غياب الالتزام.
- البناء للمجهول.

أولاً: الإطناب والحشو

- تعريف الإطناب: زيادة اللفظ على المعنى للفائدة، أو هو تأدية المعنى بعبارة زائدة، لفائدة تقويته و توكيده.
- نقول أطنب في الكلام: أي بالغ فيه.
- تعريف الحشو: خليط من الكلام والأفكار. مادة غير ضرورة يحشى بها نص لإطالته.

لا نقول	نقول
في حال حدوث	إذا حدث
نظراً لأن	بسبب
تجاوز الحدود	تجاوز
في وقت من الزمن	الآن
كل واحد منهم	الجميع

نقول ... ولا نقول :

لا تقل:

بالإشارة الى النقاش الذي دار بيننا، بهذا نقر بتسلمنا لخطابكم في التاريخ الموضح أعلاه.

ولكن نقول:

تسلمنا خطابكم بتاريخ ١٤٣٥/٧/١ حسب النقاش الذي دار بيننا.

=====

لا تقل: في هذه الرسالة حاولنا الاجابة على جميع أسئلتك، ونأمل ألا تتردد بالاتصال بنا إذا كانت لديك أسئلة أخرى مهما كانت . لكن نقول: إذا كانت لديك أسئلة أخرى، نرجو الاتصال بنا.

ثانياً: النماذج و التعبيرات النمطية

- تجنب النماذج والتعبير النمطية التالية:
- الرجاء الرد على جناح السرعة.
- وتقبلوا من أحيكم فانق الاحترام والتقدير.
- ولا يفوتني في هذه المناسبة.
- عطفاً على خطابكم الموقر.

ثالثاً: التعبيرات المبهمة

- الكلمات والتعبير المبهمة هي الكلمات أو التعبير التي تؤكد الآراء ظاهرياً، وتوحي للقارئ بحيادية العبارة، لكنها لا توفر مصادر موثوقة لمصدر المعلومات. تعرض مثل هذه التعبير رأياً أو وجهة نظر دون أن تسمح للقارئ بالتحقق من مصداقية مصدر هذا الرأي.
- تجنب استخدام عبارات مثل «يعتقد بعض الناس» («أو» «يعتقد أغلب الناس») أو «يعتبر» وما يشبهها، إلا في الاقتباسات.
- لا تقدم الكلمات المبهمة وجهة النظر المحايدة، لكنها قد تستخدم لستر وجهة النظر غير المحايدة بكلمات لا معنى لها أو نشر القيل والقال والإشاعات. من الأفضل دعم الآراء عن طريق الاستشهاد بمصادر يمكن التحقق من أنها موثوقة بدل نسبها إلى «مصدر» غير مسمى لا يمكن التحقق منه.

يفضل الابتعاد عن التعبير المبهمة لذلك كن دقيقاً ومحدداً في عباراتك لا تستعمل تعبيراً لست متأكداً منه تماماً

الخلاصة: تجنب استعمال كلمات مثل «يُعدُّ» و «يعتبر.»

يمكن تحسين الموضوعات التي تتضمن عبارات مبهمة إما بتسمية مصدر المعلومات أو بتغيير صيغة العبارة المبهمة إلى عبارة متماسكة.

رابعاً: العبارات السلبية

تجنب العبارات السلبية..... استعمال العبارات الايجابية.

- تجنب الجمل والعبارات السلبية
- استعمال العبارات الإيجابية
- الترغيب مقدم على الترهيب

سادساً: غياب الالتزام

تجنب استخدام العبارات غير المحددة، مثل: نوعاً ما، على الأصح، الى حد ما، ربما...

لا تقل: نحن مسرورون نوعاً ما، بل على الأصح: مبتهجون بوصول الأجهزة

الجديدة. بل قل: (نحن مسرورون بوصول الاجهزة الجديدة).

لا تقل: وصول المبلغ اليكم مرتبط ببعض الاجراءات المالية المتبعة في القسم .

بل قل: (سيصل إليكم المبلغ حال توقيع رئيس القسم عليه).

سابعاً: المبني للمعلوم والمبني للمجهول

المعلوم: ما ذكر معه فاعله: فَتَحَ مُحَمَّدٌ الْبَابَ .

المجهول: ما حذف فاعله، وأنيب غيره: فَتَحَ الْبَابَ.

البناء للمجهول:

- إذا كان ماضياً كسر ما قبل آخره، وضم كل متحرك قبله: عَلِمَ: عَلِمَ، فَعِمَ، فَعِمَ.
- إذا كان مضارعاً فتح ما قبل آخره وضم أوله: يَكْتُبُ: يَكْتُبُ، يَسْتَعْمَلُ: يَسْتَعْمَلُ.
- إذا كان ما قبل آخر الماضي ألفاً قلبت ياء وكسر ما قبلها: باع: يَبِيعُ.
- إذا كان ما قبل آخر المضارع وأو أو ياء قلبت ألفاً: يَصُومُ: يَصُومُ، يَبِيعُ: يَبِيعُ.
- لا يُبنى اللزوم للمجهول إلا إذا كان نائب الفاعل مصدرأ أو ظرفاً أو جارأ ومجروراً: وَقَفَ أَمَامَ الْبَابِ.

يُحذف الفاعل بسبب الآتي:

- ١) للجهل به.
- ٢) رغبة في إخفائه.
- ٣) بسبب شهرته.
- ٤) عدم تعلق غرض بذكره.

اتبع الآتي في مراسلاتك الادارية واعداد التقارير:

- استعمل الأفعال المبنية للمعلوم، لأنها مباشرة، مختصرة، قوية.
- عند مراجعة كتابتك، اجعل جملك مبنية للمعلوم باتباع الآتي:
 - ١) حدد الفاعل في كل جملة.
 - ٢) ضع فاعل كل جملة قبل المفعول به.

ملاحظة: تركيب الجملة المبنية للمعلوم من (فعل+ فاعل+ مفعول به)، اما الجملة المبنية للمجهول فإن الفاعل يتأخر في الجملة، وقد يحذف تماماً.

- عشر نصائح الاتصال الكتابي الفعال
- الجوانب النحوية في كتابة التقارير

❖ المراجعات النهائية لتقرير:

المراجعة الشخصية:

حاول أن تبذل كل ما في وسعك لتحويل وجهة نظرك لتصبح هي وجهة نظر القارئ كما أنك تستطيع أن تقوم بالكثير من عمل التنقيح مع اتباع الأربع الخطوات التالية:

- ١) القراءة الأولى:
 - افحص المادة الموجودة في المسودة من خلال:
 - هل تحتوي على معلومات كافية؟
 - هل الأمر يحتاج إلى المزيد من الأمثلة؟
 - هل الحقائق تحتاج إلى مزيد من التفسير؟
- ٢) القراءة الثانية:
 - هل التقرير سرد بطريقة واضحة؟
 - هل التقرير مقدم في مرحلة واضحة محددة؟
 - هل الترابط بين المراحل واضحاً؟
 - هل هنالك ترابط بين اجزاء الموضوع؟
- ٣) القراءة الثالثة:
 - افحص تركيب العبارات والأسلوب والشكل العام للتقرير:
 - هل العبارات صحيحة ومؤثرة؟
 - هل الكلمات صحيحة ودقيقة وواضحة؟
 - هل يمكن تحسين العبارات؟
- ٤) أعد الكتابة:
 - أعد صياغة كل العبارات غير الواضحة.

المراجعة بواسطة زميل:

- كل إنسان تنقيده نواحي قصور معينة إذا قام بدور الناقد لكتابته الشخصية فقد تكون الكلمات المختارة صعبة الفهم أو تكون جملك طويلة أو معقدة أو قد تمر عليك أخطاء دون تلاحظها فما العمل إذن؟ وكيف يمكن التغلب على ذلك؟ يمكن التغلب على ذلك من خلال المراجعة من خلال زميل لك تتق في قدراته وتطلب منه أن يأخذ دور القارئ غير المتحيز للموضوع.
- إن زميلك يستطيع أن يفعل ذلك كله دون تدريب معين للقيام بهذا العمل لأن ذلك هو مجرد الإحساس العام المتمشي مع المنطق.

الاقتراحات التي يمكن توجيه النظر إليها من قبل الزميل:

- المعنى:
- هل المعنى الذي يقصده كاتب التقرير واضح؟ إذا لم يكن كذلك اتخذ التالي:
- (١) وضح لزميلك النقاط التي سببت لك اللبس؟
 - (٢) اسأله: ما الذي تقصده؟
 - (٣) جرب معه بعض العبارات التي تكون واضحة لكليكما؟
- التنظيم العام:
- ربما تكون الصعوبة عند زميلك هي في التنظيم العام للتقرير إذا كان الأمر كذلك فناقشه في الآتي:
- (١) ما الذي يحاول أن يقوله؟
 - (٢) اسأله أن يضع الأفكار الرئيسية بشكل بارز؟
 - (٣) هل نحتاج إلى تبديل بعض الفقرات بالكامل؟
- اختيار الكلمات:
- هل يستخدم كاتب التقرير كلمات ضخمة لإخفاء المعاني داخلها؟ إذا كان الأمر كذلك فاقترح عليه التالي:
- (١) تغيير الكلمات الرنانة بكلمات أوضح وأبسط منها.
 - (٢) استبعاد الكلمات الزائدة عن الحاجة وأي كلمات غامضة أخرى.
- تركيب الجمل:
- هل الجمل أطول من اللازم ومعقدة؟ إذا كان الأمر كذلك فاقترح عليه التالي:
- (١) شطر العبارات الطويلة إلى جملتين قصيرتين أو أكثر.
 - (٢) ضع الأفكار الرئيسية في عبارات منفصلة.
- الانتقال:
- هل الأفكار تنتقل بسهولة من نقطة إلى أخرى؟ إذا كانت هناك قفزات مفاجئة اقترح عليه التالي:
- (١) وضع كلمات أو عبارات تربط المعنى التالي بالسابق.
 - (٢) عبارة كاملة بمثابة فقرة انتقالية كوسيلة ربط.
- التجريد:
- إذا كانت هنالك حاجة لشرح التعميمات الفكرية بالمزيد من الماديات الملموسة فاقترح عليه التالي:
- (١) وضع المزيد من الأمثلة المحددة.
 - (٢) اقتباس نصوص من الثقات.
 - (٣) إضافة كلمات ملموسة بدال من الكلمات التي تحمل معاني مجردة.

المحاضرة العاشرة

الشكل النهائي لتقرير

الإقسام الرئيسية للتقرير

صفحة الغلاف – صفحة العنوان – فهرس المحتويات – قائمة الجداول والأشكال – المستخلص – المقدمة – صلب الموضوع – الخاتمة – التوصيات – الملاحق – المراجع
مكونات التقارير
ما هي عناصر التقارير الإدارية؟

✓ صفحة الغلاف:

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

٢/ قد يستخدم غلاف بلاستيك لتقارير العمل الكبيرة جدا أو التي سيتم حفظها لمدة طويلة بشكل منفصل. أي لن يتم حفظها داخل ملف مع تقارير أخرى

٣/ وقد يستخدم كذلك الغلاف السميك في مثل هذه الحالات، فمثلا 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 سميك فسيكون لزاما 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 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 لا بد 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 لا بد من وجودها في أي تقرير سواء وضعت في صفحة مستقلة أو في الصفحة الأولى

✓ 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

- عندما 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 والجداول.
- قائمة الجداول والأشكال 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 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 ك استخدام "س" للتعبير عن السرعة و " م " للتعبير عن المسافة وهكذا، خاصة في حالة التعامل مع مؤسسات أخرى

KSA – USA – UOD

✓ لمستخلص:

- الملخص كما هو واضح من الاسم هو ملخص لما يحتويه التقرير الإداري، وللملخص وظيفتان:
 - 1) أولاً: أن يعلم قارئ التقرير إن كان يحتاج أن يقرأ هذا التقرير أم لا
 - 2) ثانياً: أن يعرف القارئ المعلومات الأساسية جداً في التقرير مثل طبيعة الزيارات التي نفذت والنتائج (الاستنتاجات) والتوصيات وبالتالي قد يكتفي به عند قراءة باقي التقرير أو يقرر قراءة جزء محدد من التقرير.
- الملخص قد يوضع في صفحة العنوان إذا كان قصيراً لأن هذا يساعد القارئ الاطلاع عليه سريعاً
- أما في حالة التقارير الطويلة التي يكون فيها الملخص في صفحة منفصلة فالبعض يفضل وضع الملخص بعد صفحة العنوان والعض يفضل وضعه بعد جداول المحتويات وقوائم الجداول والأشكال والرموز 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 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 عما 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

✓ المقدمة:

- المقدمة يجب أن توضع ثلاثة أشياء وهي: موضوع التقرير وخلفيته، الهدف من التقرير، حدود التقرير.
- يمكن أن تشمل 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

✓ صلب 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)

✓ الخاتمة / التوصيات

هذا القسم هو ختام التقرير، ومن الممكن ان يحتوي على عدد من العناصر منها فكرة مختصرة عن الموضوع ما تم التوصل إليه من نتائج التوصيات التي يود معد التقرير توصيلها

الملاحق

يختص بالمعلومات الفنية البحتة التي تدعم الأفكار الواردة في التقرير، ومن أمثلة ذلك الاستبانات اسئلة المقابلات؟ المذكرات احصائيات تفصيلية

المحاضرة الحادية عشر

إعداد المذكرات الإدارية وصياغتها

✓ الأهداف:

- بعد إكمال هذه الوحدة يجب أن يكون باستطاعتك عمل وفهم التالي:

- 1- التعرف على طبيعة وخصائص المذكرات الإدارية
- 2- تطوير المهارات اللازمة لإعداد وكتابة المذكرات الإدارية
- 3- توظيف المعرفة المكتسبة من هذه الوحدة في إعداد المذكرات الإدارية

إعداد المذكرات الإدارية 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 صفحتين، وهي شائعة الاستخدام في مختلف المنشآت الحكومية والتجارية، على اختلاف أنواعها، وعادة تعدد هذه المذكرات لترفع إلى من يشغلون المناصب الإدارية الأعلى

فمثلاً:

- قد يرفع مدير المبيعات إلى مجلس إدارة الشركة، مقترحاً فيها افتتاح فرع جديد، ويدعم المذكرة بالأدلة التي يمكن تقنع أعضاء مجلس الإدارة بفكرته
- وقد يرفع مدير الشؤون المالية مذكرة إلى رئيس مجلس الإدارة، يقترح فيها تعديل أسلوب دفع الأجور، ويذكر الأسباب التي دفعته إلى التقدم بمثل هذا الاقتراح، وميزاته وتطبيقه.
- أو قد يرفع أحد المهندسين المقيمين المكلفين بتنفيذ مشروع معين مذكرة إلى مدير الشركة، أ، رئيس مجلس الإدارة، ليشرح بعض المشكلات التي تواجه سير العمل.

موضوع المذكرة:

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

الشكل العام للمذكرة:

- أسم وشعار الشركة
- المقدمة: وتشمل على مرسل المذكرة والمخاطب والتاريخ والرقم والموضوع والمرفقات
- 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.

وقد ترفع المذكرة إلى:

- 1- شخص مختص 2-جهة معينة 3-لجنة 4 تنظيم معين له وضع قانوني كمجلس الإدارة

خصائص المذكرة الجيدة:

- 1- ألا يبدأ كتابة المذكرة إلا بعد دراسة الموضوع دراسة وافية، وجمع كل البيانات والحقائق عن الموضوع الذي تتضمنه المذكرة
- 2- أن يجعل كاتب المذكرة القارئ نصب عينيه، فعلية أن يستخدم اللغة المناسبة، وأن يجعل المذكرة على قدر من التوضيح
- 3- أن يستخدم في المذكرة العدد المناسب من الكلمات فلا تطويل ممل ولا تقصير مخل
- 4- أن يستخدم في المذكرة الشائع من الكلمات
- 5- أن تكون المذكرة معروضة في شكل يسير ويسهل قراءتها فمثلاً يمكن تقسيم المذكرة إلى بنود يتضمن فكرة أو معلومة معينة
- 6- وأن يكون هناك تسلسل في عرض الأفكار والبيانات
- 7- أن تكون المذكرة مكتفية اكتفاء ذاتياً بالنسبة للقارئ
- 8- ألا يحتاج القارئ أن يرجع إلى مصادر أخرى للمعلومات إلا في حالات نادرة

- ٩- أن يفضل كاتب المذكرة رأيه الشخصي، بالنسبة للمسائل التي تعرضها المذكرة
- ١٠- أن تكون خالية من الأخطاء اللغوية والإملائية
- ١١- أن تتضمن المذكرة في نهايتها توجيهها للمطلوب اتخاذ بشأن ما جاء بها لكن قد يكون خارج قدرات الكاتب حسم المشكلة أو الأمور المطروحة واقتراح المناسب وفي هذه الحالة قد تنتهي بعبارة " رجاء التكرم بالتوجيه " أو " رجاء التكرم باتخاذ اللازم "
- ١٢- أن تكتب المذكرة كتابة جيدة على الحاسوب
- ١٣- أن يكون كاتب المذكرة مستعداً لمناقشة أفكار المذكرة من جهة والدفاع عن الأفكار والمعلومات والمقترحات، كما يجب أن يوضح ويوثق مصادر المعلومات الواردة في المذكرة
- ١٤- أن تقدم المذكرة في وقت مناسب من حيث الزمان والمكان للجهة المقدمة لها

❖ إعداد وصياغة الخطابات

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 من حيث الصياغة والإخراج.

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 مذل بالمعنى.
- **الوضوح:** يجب أن يكون الخطاب واضحا 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 يتضمن عددا من الموضوعات فيجب الرد على هذه الموضوعات بترتيب ورودها في الخطاب الأصلي.
- كان يكتب:** إشارة إلى خطابكم رقم ٣١٤ بتاريخ ٢٥-٤-٢٠١٥ والخاص بطلب توريد بعض معدات الحفظ لشركتكم نحيط بسعادتكم علما بأنه ...

- عند الكتابة، لابد من الانتهاء من الموضوعات المطلوب تغطيتها أولا بأول حتى لا يختلط الأمر على القارئ.
 - عدم تكرار الفكرة أو المعلومات في خطاب واحد.
 - عدم تضمين الخطاب المرسل من منشأة أخرى أية أوامر أو كلمات تحمل صيغ الأمر.
- الرجاء التكرم بسرعة إرسال كمية من الورق المطلوبة قبل نهاية سبتمبر سنة ٢٠١٥ حتى نتمكن من إعداد كراسات الامتحانات الخاصة بطلاب الكلية قبل امتحان آخر العام بوقت كاف.
- استخدام الكلمات الشائعة والسهلة والبسيطة.

معايير للحكم على مستوى جودة الخطاب

بعد الانتهاء من كتابة خطاب معين يجب أن يسأل كاتب الخطاب نفسه الأسئلة الآتية وهو يقرأ الخطاب بعد كتابته:

١. هل قدمت في الخطاب كل المعلومات والبيانات المطلوبة أو المفروض تضمينها ووصولها إلى الأفراد الموجه إليهم الخطاب؟
٢. هل المعنى المقصود بالخطاب واضح؟
٣. هل يمكن لقارئ الخطاب إدراك هذا المعنى بسهولة دون غموض أو لبس؟
٤. هل الخطاب سهل الصياغة؟
٥. هل هناك في الخطاب أية أخطاء نحوية أو إملائية أو طباعية أو أخطاء فنية في كتابة الخطاب على الحاسوب تقلل من قيمته وتجعله 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.
- خطاب التقديم أو التزكية.
- خطاب الدعوة، خطاب الرد على دعوة.
- خطاب طلب وظيفة.
- الخطابات الدورية.

يجب مراعاة الآتي:

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

خطاب الأشعار بوصول بضاعة أو تسليم قيمتها:
وعادة ما ترسل هذه الخطابات لمجرد الإعلام بوصول بضاعة مطلوبة، أو تسليم قيمة هذه البضاعة.

ومع مثل هذه الخطابات:

- قد تستخدم بطاقة مطبوعة أو خطاب فردي.
- يرفق مع الخطاب ما يثبت وصول البضاعة أو إيصال بتسليم قيمة البضاعة المرسلة.
- يشار في الخطاب إلى رقم طلب العميل وتاريخ هذا الطلب.
- خطاب الإرفاق: كثيرا ما ترسل المنشآت التجارية أو الحكومية أو غيرها مواد مطبوعة أو كتالوجات أو عينات أو محاضر اجتماعات معينة إلى من يعينهم الأمر، ويتم في هذه الحالة إرسال 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 الإضافية المتصلة بها، فخطاب الرد على الاستفسار يجب أن يتضمن ردا على كل الأسئلة المشار إليها في خطاب الاستفسار الأصلي وأضافه أية بيانات أخرى مرتبطة بهذه الأسئلة.
- خطاب إعطاء التوجيهات والتعليمات: قد يكون الهدف من الخطاب إعطاء توجيهات أو تعليمات إلى بعض العاملين أو إلى وكلاء البيع أو إلى غيرهم.

يجب أن يراعى الخطاب:

- أ- توضيح ما هو مطلوب بدقة.
- ب- شرح كل ما هو مطلوب عمله وتنفيذه وإعطاءه المعلومات والبيانات الكافية عنه.
- خطاب شكوى: قد يكون موضوع خطاب الشكوى:
- التذمر من شيء معين، فقد يشكو العميل من أن السلع التي طلبها والتي وصلتته كانت غير مطابقة للمواصفات.
- قد يشكو أحد عملاء الشركة من عدم إمكانية الحصول على قطع غير لمنتجاتها.

وفي خطابات الشكوى يجب مراعاة:

- الذوق واللباقة.
- ذكر الحقائق بوضوح، مع تجنب ذكر بيانات غير ضرورية.
- تجنب ذكر أية معلومات إلا إذا 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 الإكثار من الاعتذار وتبرير الأخطاء، ولكن يجب التأكيد للشخص الشاكي على أن شكواه موضع دراسة واهتمام وأن إجراءات معينة ستتخذ بخصوصها، وأنه سيعمل على تلافي أسباب الشكوى مستقبلا.
- خطاب التقديم أو التزكية: المقصود به: تقديم شخص معين إلى صاحب عمل أو جهة ما بهدف مساعدته في الحصول على عمل، أو اسناد بعض الأعمال إليه، كالوكالة 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 ييسر ذلك وصول المدعويين إلى مكان الاحتفال.
- أن يتضمن عنوان أو رقم تليفون معين يستخدمه الأشخاص المدعويين في حالة الرد على الدعوة وقبولها أو في حالة الاعتذار.
- خطاب الرد على دعوة: من اللباقة والذوق الرد على دعوة وصلت إلى شخص أو مسنول معين.

يتضمن الرد:

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

الخطابات الدورية:

أهداف الخطاب الدوري:

أ- توصيل معلومات إلى أكبر عدد من الأفراد.

ب- إقناع المتلقين لهذه الخطابات الدورية بموضوع أو أمرا من الأمور، مثلما يحدث في الخطابات الدورية التي ترسلها شركات التأمين لعملائها وأفراد الجمهور تخبرهم فيها بإصدار شهادات تأمين جديدة مع ذكر شروطها وميزاتها.

تدوين محاضر الاجتماع

تعتبر المحاضر مستندات قانونية مهمة للقرارات والانجازات التي قامت بها الشركة أو المجموعة بالإضافة إلى أنها أدوات معلوماتية مهمة وعادة ما تعطى مسؤولية المحاضر للأشخاص المؤهلين والموثوقين من قبل المنشأة.

عناصر المحاضر:

للمحاضر ثلاث عناصر رئيسية هي: مقدمة المحاضر- صلب الموضوع -الخاتمة.

١/ مقدمة المحاضر: تأتي دائماً في مقدمة الصفحة وتحتوي على أهم المعلومات الواردة في المحاضر.

وعلى سبيل المثال:

- زمن ومكان وأغراض الاجتماع.

- اسم وظيفة رئيس الاجتماع.

- عدد الحضور (خاصة في الهيئات التي تتطلب اجتماعاتها اكتمال النصاب القانوني لمناقشة الأعمال التجارية أو لتمرير اقتراحات).

- أسماء الحضور وشركاتهم ووظائفهم.

٢/ صلب المحاضر: يحتوي صلب المحاضر على ما تم تداوله في الاجتماع بالضبط: القرارات التي تم اتخاذها والاقتراحات والمعلومات التي وردت وأفضل طريقة لكتابة صلب المحاضر هو إتباع تسلسل الموضوعات كما جاءت في جدول أعمال الاجتماع.

وجداول الأعمال يمثل البنود التي سوف يتم مناقشتها في الاجتماع، ويقوم بتحضيرها قبل الاجتماع عادة رئيس الشركة أو من يفوضه بذلك. فإذا كانت هناك جدول للاجتماع تأكد من حصولك على صورة منه قبل الاجتماع أو على الأقل في بداية الاجتماع، يمثل جدول الاجتماع نقاطاً إرشادية فقط ولا تعتبر بنوده معتمدة لأنها ربما تتغير نتيجة لبعض الاعتبارات.

وفي بعض الحالات يحتوي صلب المحاضر على الآتي:

- أسماء ووظائف كل الذين قدموا تقارير في الاجتماع مع تلخيص لتقاريرهم، وإذا كان التقرير مكتوباً يمكن إرفاقه.

- أسماء المتحدثين الآخرين مع ملخص لأقوالهم.

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

٣/ 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:

١/ جهز جدول أعمال الاجتماع: لأنه سيساعدك في الحصول على الأفكار الرئيسية. وبالتالي يساعدك في تنظيم نقاط المحاضر.

٢/ ابدأ بتسجيل المعلومات المهمة الخاصة بمقدمة المحاضر: زمن ومكان الاجتماع، عدد الحضور، الهدف من عقد الاجتماع

٣/ اكتب لكل بند عنوانه حتى يتسنى للقارئ الوصول إلى البند الذي يريده بسهولة.

٤/ اكتب النقاش الذي تم عن كل بند ثم القرار الذي تم اتخاذه ويتم وفي الواقع يتم في الاجتماعات عادة عمل شينين هما: توصيل المعلومات، واتخاذ القرارات، فإذا كان يتعلق بتوصيل المعلومات فإنه يجب إضافة شكل محدد للمحاضر،

إذا كان الموضوع اتخاذ قرارات فيجب كتابة الآتي:

• القرار المتخذ (ما هو).

• المسؤوليات الموكلة (لمن).

• التاريخ المحدد لإكمال المهمة (متى).

٥/ في حال التصويت الشفهي على الاقتراحات بدون عد الأصوات يمكن تدوين ذلك في المحاضر بإيجاز (تمت الموافقة على الاقتراح) أو (الرفض) أما في حال حساب عدد الأصوات فيجب أن يحتوي المحاضر على مؤيدين وعدد المعارضين والممتنعين عن التصويت.

٦/ اكتب مسودة بعد انتهاء الاجتماع مباشرة.

٧/ يجب أن يكون المحاضر موجزاً ومناسباً.

٨/ اختتم المحاضر بطريقة مهنية بالكتابة المختصرة لمعلومات مهمة

مثل: زمن نهاية الاجتماع اسمك (كاتب المحاضر) وتوقيعك واسم طابع المحاضر.

المحاضرة الثالثة عشر

التقارير الإلكترونية

عرض التقارير الإلكترونية: عرض التقارير من خلال الحاسب الآلي أصبح من الميزات الأساسية في مهارات العرض للمؤسسات المتقدمة، ويكاد لا يخلو اجتماع أو ندوة إلا ويستخدم الحاسب فيها لعرض البيانات والتقارير التي تطرح للنقاش.

أشهر هذه البرامج: هناك عدد 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.

تجميع البيانات من ملفات الحاسب الآلي: في هذه المرحلة من التقارير الإلكترونية يمكنك أن تقوم بتجميع البيانات التي تحتاجها في إعداد تقريرك من ملفات مختلفة ومن برامج مختلفة.
فمثلاً: يمكنك أن تقوم بنسخ فقرة من ملف وورد وقائمة بالأسماء من ملف اكسل.

- إضافة صور.
- إضافة جداول وبيانات ورسوم إحصائية.

الواجب الأول

السؤال ١ / الشروط العامة للتقرير
اتخاذ القرار

الإيجاز
الشمول
الوضوح

شرح الحل: الشروط العامة للتقرير: الوضوح - الإيجاز - الشمول - الدقة
الإجابة بالكتاب: الفصل ٢ ص ٥١ بالمحتوى: المحاضرة ٢

السؤال ٢ / تقارير المبادأة تعتبر من التقارير الرسمية والتي توثق في سجلات المؤسسة
صواب

خطأ

شرح الحل: تقارير المبادأة: التقارير التي يتطوع الموظف لإعدادها دون أن تطلب منه. و يكون السبب الأساسي لتطوع الموظف هو إحساسه بالانتماء للمؤسسة و شعوره بالرغبة في إحداث تغيير يخدم المصلحة العامة للمؤسسة أو موظفيها.
التقارير الرسمية: تصنيف التقرير كتقرير رسمي أو غير رسمي يعتمد على توثيقه في السجلات الرسمية.
الإجابة بالكتاب: غير مذكورة بالمحتوى: المحاضرة ٣

السؤال ٣ / التقارير الدورية ترتبط بوقوع أحداث معينة وتسمى أيضا بالتقارير الخاصة أو الاستثنائية
صواب

خطأ

شرح الحل: التقارير غير الدورية: هي التي تكون على فترات زمنية غير ثابتة ويرتبط بوقوع أحداث معينة وتسمى بالتقارير الخاصة أو الاستثنائية.
التقارير الدورية: هي تلك التي تعد على فترات منتظمة بهدف ضمان تدفق مستمر من المعلومات في فترات زمنية ثابتة.
الإجابة بالكتاب: غير مذكورة التقارير غير الدورية بالمحتوى: المحاضرة ٣

السؤال ٤ / تصنف التقارير حسب مصدر معلومات التقرير ابلى
تقارير التفتيش

تقارير التحقيق

التقارير الميدانية

تقارير المقابلات

شرح الحل: تصنيف التقارير حسب معلومات التقرير:

التقارير الميدانية - تقارير المقابلات - التقارير العملية - التقارير المكتوبة.

الإجابة بالكتاب: الفصل ٣ ص ٦٦ بالمحتوى: محاضرة ٣

السؤال ٥ / تعتبر التقارير وسيلة لتبادل المعلومات بين الوحدات والانشطة المختلفة داخل المنشأة وخارجها

صواب

خطأ

شرح الحل: تعتبر التقارير وسيلة لتبادل المعلومات بين الوحدات والأنشطة المختلفة داخل المنشأة.

الإجابة بالكتاب: الفصل ٢ ص ٥٦ بالمحتوى: محاضرة ٢

السؤال ٦ / مميزات الاتصال المكتوب :
تمد كلا من المرسل والمستقبل بإطار مرجعي يمكن الرجوع إليه في أي وقت
يوثق المعلومات للاستفادة منها في المستقبل .
تعتبر طريقة منخفضة التكاليف
تمد المرسل بالتغذية الراجعة (feedback) المباشرة والحالية

شرح الحل: مميزات الاتصال المكتوب:

- ١/ وتتميز هذه الطريقة في الاتصال بكونها تمد كلا من المرسل والمستقبل بإطار مرجعي يمكن الرجوع إليه في أي وقت.
- ٢/ تعتبر طريقة منخفضة التكاليف حيث يمكن توزيع الرسالة المكتوبة على عدد كبير من المستقبلين.
- ٣/ فعالية الرسالة المكتوبة تعتمد في المقام الأول على قدرة المرسل على صياغة الأفكار وتوضيحها بطريقة فعالة.
- ٤/ يعتبر مرجعا قانونيا للجهات المعنية في حالة حدوث أية مشكلة أو خلافات حول ما يحتويه هذا الاتصال.
- ٥/ يسهل الرجوع إليه لتحديد المسؤوليات.
- ٦/ يوثق المعلومات للاستفادة منها في المستقبل.
- / يضمن نقل بعض المعلومات والأجوبة لعدد كبير من العاملين

الإجابة بالكتاب: الفصل ١ ص ٢٩ بالمحتوى: المحاضرة ١

تنويه: بالكتاب مذکور ٤ نقاط أما بالمحتوى ٧ نقاط.

السؤال ٧ / التقرير هو وعاء يحمل بداخله اشياء عدة منها:

توصيل المعلومات جديدة
تسجيلات لأحداث سابقة
الهيكل الإداري للمؤسسة
قرارات محددة ومهمة

شرح الحل: التقرير هو وعاء يحمل بداخله شيء محدد هذا الشيء هو:
تسجيلات لأحداث سابقة - توصيل المعلومات جديدة - تحليل لقرار سابق - توصية باتخاذ قرار لاحق
الإجابة بالكتاب: الفصل ٢ ص ٤٦ بالمحتوى: المحاضرة ٢

السؤال ٨ / الثقة في مصدر الرسالة من العوامل التي تزيد من فاعلية الاتصال

صواب
خطأ

شرح الحل: عوامل تزيد من فاعلية الاتصال:

- ١/ الثقة في مصدر الرسالة.
- ٢/ ضرب الأمثلة واستخدام وسائل الإيضاح البصرية (أو السمعية أو الرسوم التوضيحية، أو النماذج والبيانات).
- ٣/ التعرف على ردود الفعل من جانب مستقبلتي الرسالة والتأكد من فهمها.
- ٤/ التحدث بطريقة مشوقة وتجنب الإسهاب الزائد أو الإيجاز الشديد.
- ٥/ عدم التسرع في اتخاذ القرارات أو تكوين رأي إلا بعد تلقي الرسالة كاملة.
- ٦/ اختيار المكان المناسب لإبلاغ المعلومات.
- ٧/ المعرفة والوعي الكامل لقيمة المعلومات والبيانات.
- ٨/ لغة مفهومة وانتقاء العبارات الواضحة.

الإجابة بالكتاب: الفصل ١ ص ٣٤ بالمحتوى: المحاضرة ١

تنويه: بالمحتوى ٨ نقاط أما بالكتاب ١٦ نقطة

السؤال ٩ / ميزات الاتصال غير اللفظي:

توضيح ردود الفعل العكسية

يشجع على تبادل الاسئلة ولذلك فهو فعال في تقريب المفاهيم.

مؤثر في الروح المعنوية للموظفين.

تعطي صورة واضحة عن أنماط الأشخاص الذين تتعامل معهم.

شرح الحل: مميزات الاتصال غير اللفظي:

- ١/ تعتبر هذه الطريقة مهمة لجميع الناس بمختلف مستوياتهم وثقافتهم
 - ٢/ يتم اللجوء إليها عند وجود ثقافات ولغات مختلفة وأشخاص من بيئات مختلفة.
 - ٣/ تعطي صورة واضحة عن أنماط الأشخاص الذين تتعامل معهم.
 - ٤/ توضيح ردود الفعل العكسية
 - ٥/ مؤثر في الروح المعنوية للموظفين حيث أن الأفعال تتحدث بصوت أعلى من الكلمات أحيانا
- الإجابة بالكتاب: الفصل ١ ص ٣٢ بالمحتوى: المحاضرة ١
تنويه: بالكتاب مذكور ٣ نقاط أما بالمحتوى ٥ نقاط

السؤال ١٠ / المهارة في كتابة التقارير

التمكن من قواعد اللغة والاملاء.

القدرة على التعبير والصياغة

الرقابة على الادارة العليا

القدرة على التفسير وتبسيط الامور

شرح الحل: المهارة في كتابة التقرير:

- ١/ القدرة على التفكير المنطقي
 - ٢/ القدرة على الاستنتاج والربط بين الأمور
 - ٣/ القدرة على التفسير وتبسيط الأمور
 - ٤/ التمكن من قواعد اللغة والاملاء
 - ٥/ القدرة على التعبير والصياغة، واختيار الألفاظ والتعبيرات المناسبة
- الإجابة بالكتاب: الفصل ٢ ص ٥٣ بالمحتوى: المحاضرة ٢

الواجب الثاني

السؤال ١ : يجب أن تعتبر عملية المراجعة أداة لتثبيت المسودة الأولى ويجب أن تكون المراجعة وسيلة لتحديد الشكل النهائي للكتابة.
صواب
خطأ

شرح الحل: يجب ألا تعتبر عملية المراجعة أداة لتثبيت المسودة الأولى ويجب أن تكون المراجعة وسيلة لتحديد الشكل النهائي للكتابة. الإجابة بالكتاب: الفصل ٤ ص ٧٥ بالمحتوى: محاضرة ٤

السؤال ٢ : هناك

أربع خطوات مهمة يجب اتباعها عند مباشرة عملية الكتابة منها

مرحلة التخطيط

كتابة الأهداف والاعراض من الكتابة

مرحلة كتابة المسودة

مرحلة المراجعة النهائية

شرح الحل: خطوات أو مراحل عملية الكتابة هي: (٤ خطوات)

مرحلة التخطيط - مرحلة كتابة المسودة - مرحلة المراجعة الأولية - مرحلة المراجعة النهائية

الإجابة بالكتاب: الفصل ٤ من ص ٧٣ إلى ٧٥ بالمحتوى: المحاضرة ٤

تنويه: يجب حفظ المراحل بالترتيب والتسلسل من المرحلة الاولى حتى الرابعة

السؤال ٣ : التخطيط كمرحلة من

مراحل الكتابة الإدارية يعني

تكتب مسودة تحتوي على النقاط العريضة

اكتب جميع أفكارك وادعمها بالتفاصيل

تدون الملاحظات التي تخطر ببالك

التفكير فيما يمكن كتابته

شرح الحل: التخطيط كمرحلة من مراحل الكتابة الإدارية يعني: (٤ نقاط)

١/ التفكير فيما يمكن كتابته /٢ تدون الملاحظات التي تخطر ببالك

٣/ تكتب مسودة تحتوي على النقاط العريضة /٤ اكتب جميع أفكارك وادعمها بالتفاصيل

الإجابة بالكتاب: الفصل ٤ ص ٧٣ بالمحتوى: المحاضرة ٤

السؤال ٤ : للتحديد الدقيق لموضوع التقرير يستلزم إتباع ما يأتي:

الإمكانات الفنية المتاحة

معرفة قارئ هذا التقرير وكيف يفكر

قراءة مستند التفويض بعناية

يجب أن يسأل الشخص المكلف بإعداد التقرير نفسه خمسة أسئلة وهي : (من و ماذا و أين و متى و لماذا)

شرح الحل: لتحديد الدقيق لمشكلة أو موضوع التقرير يستلزم إتباع ما يأتي:

١/ قراءة مستند التفويض بعناية

٢/ إذا لم يكن مستند التفويض كافيا لإعطاء صورة واضحة فيجب على الشخص المكلف بإعداد التقرير مناقشة الشخص الذي طلب إعداد التقرير.

٣/ إذا كان موضوع التقرير يتطلب معرفة متخصصة فيجب استشارة المختص المناسب داخل المنشأة.

٤/ يجب أن يسأل الشخص المكلف بإعداد التقرير نفسه خمسة أسئلة وهي (من و ماذا و أين و متى و لماذا) لأنه بهذه الأسئلة يكون موضوع التقرير قد تحدد تحديدا دقيقا.

الإجابة بالكتاب: الفصل ٦ ص ٨٨+٨٩ بالمحتوى: المحاضرة ٥

السؤال ٥ : من خطوات أو مراحل إعداد التقرير ما يلي :

تحديد وتحليل الموضوع أو المشكلة وأبعادها .

وضع خطة أو جدول عمل أو برنامج

للخطوات التي تتبع لإعداد التقرير .

إعداد المسودة الأولى للتقرير .

الالتزام بقواعد الاقتباس والتوثيق

شرح الحل: تتلخص خطوات أو مراحل إعداد التقرير بما يلي:

١/ تحديد وتحليل الموضوع أو المشكلة وأبعادها.

٢/ وضع خطة أو جدول عمل أو برنامج للخطوات التي تتبع لإعداد التقرير.

٣/ القيام بالأبحاث والدراسات اللازمة (البحث عن الحقائق).

٤/ تنظيم الحقائق التي أسفرت عنها الأبحاث والدراسات السابق إجراؤها.

٥/ تفسير الحقائق إذا كان التقرير تفسيرياً.

٦/ إعداد المسودة الأولى للتقرير

٧/ وأخيراً كتابة التقرير في صورته النهائية وتحريه بعد إدخال أو حذف المطلوب.

الإجابة بالكتاب: الفصل ٦ ص ٨٧ بالمحتوى: المحاضرة ٥

السؤال ٦ : ينصح أثناء كتابة هيكل التقرير ما يلي:

التأكد تماما من النقاط التي تريد كتابتها.

التأكد من الترتيب للنقاط في النص.

طباعة النسخة المعدلة

شرح الأهداف أو الأسباب التي دعت إلى كتابة التقرير

شرح الحل: ينصح أثناء كتابة هيكل التقرير :

١/ التأكد تماما من النقاط التي تريد كتابتها.

٢/ التأكد من الترتيب للنقاط في النص

٣/ لا تهتم كثيرا بالأخطاء الإملائية وعلامات الترقيم لأنك سوف تقوم بتصحيحها لاحقا.

٤/ لا تتوقف عن الكتابة لتبحث عن كلمة أو جملة فقط قم بكتابة علامة تدرك بذلك.

٥/ ضع علامة استفهام بين قوسين على أي نقطة تريد تعديلها.

٦/ ركز اهتمامك على كتابة الأفكار الرئيسية بالإضافة إلى الحقائق التي تدعم أفكارك لأنك سوف تقوم بعمليات التجميل عندما تبدأ عمليات

مراجعة التقرير وإعادة الكتابة.

٧/ اترك مسافات بين الكلمات بمقدار حرفين إلى ثلاثة لتتمكن من إدخال أي كلمات تريدها أثناء المراجعة.

الإجابة بالكتاب: الفصل ٧ ص ١٠٢+١٠٣ بالمحتوى: المحاضرة ٦

الواجب الثالث

السؤال ١ : يعطف الاسم على الاسم، ويعطف الفعل على الفعل بحروف العطف منها:

شرح الحل : يعطف الاسم على الاسم، ويعطف الفعل على الفعل بحروف العطف منها:
الواو - الفاء - ثم - أو - أم - لا - حتى - بل - لكن
الإجابة بالكتاب : الفصل ٩ ص ١٥٢ بالمحتوى : غير مذكوره

حتى
الواو
حيث
لكن

السؤال ٢ : أثناء مراجعتك لتقريرك وفي القراءة الثالثة، عليك فحص هل الحقائق تحتاج إلى مزيد من التفسير.

صواب

خطأ

شرح الحل : أثناء مراجعتك لتقريرك وفي القراءة **الأولى** ، عليك فحص هل الحقائق تحتاج إلى مزيد من التفسير.
القراءة الأولى : افحص المادة الموجودة في المسودة من خلال :

- ١/ هل تحتوي على معلومات كافية ؟
٢/ هل الأمر يحتاج إلى المزيد من الأمثلة ؟
٣/ هل الحقائق تحتاج إلى مزيد من التفسير ؟
٤/ هل المصادر والمراجع هي أفضل ما حصلت عليه ؟
٥/ هل تضمنت مادة زائدة عن القدر اللازم
٦/ هل الكتابة موضوعة على أساس منطقي ؟

القراءة الثانية :

- ١/ هل التقرير سرد بطريقة واضحة ؟
٢/ هل التقرير مقدم في مرحلة واضحة محددة ؟
٣/ هل الترابط بين المراحل واضحا ؟
٤/ هل هنالك ترابط بين اجزاء الموضوع ؟

القراءة الثالثة : افحص تركيب العبارات والأسلوب والشكل العام للتقرير :

- ١/ هل العبارات صحيحة وموثرة ؟
٢/ هل الكلمات صحيحة ودقيقة وواضحة ؟
٣/ هل يمكن تحسين العبارات ؟
٤/ هل التقرير أو الدراسة متناسقة من ناحية تنظيمية ؟
٥/ هل يمكن تحسين العبارات بإجراء بعض الحذف للكلمات والجمل الزائدة وإجراء بعض التعديلات ؟
الإجابة بالكتاب : الفصل ١٠ ص ١٥٩ + ١٦٠ بالمحتوى : ٨+٩
تنويه : القراءة الأولى مذكوره ٦ نقاط في الكتاب أما بالمحتوى ٣ + القراءة الثالثة بالكتاب مذكوه ٦ نقاط أما بالمحتوى ٣

السؤال ٣ : المقدمة في التقارير الادارية تحتوي على عدة اقسام ومنها اهداف كتابة التقرير

صواب

خطأ

شرح الحل : المقدمة في التقارير الادارية تحتوي على عدة اقسام ومنها
اهداف كتابة التقرير - تعريف مختصر بالموضوع - قد تشمل على معلومات عن طالب التقرير أو الجهة المقدم إليها التقرير
الإجابة بالكتاب : الفصل ١١ ص ١٧٠ بالمحتوى : المحاضرة ١٠

السؤال ٤ : من حروف العطف "ثم" وتفيد الترتيب مع التعقيب

صواب

خطأ

شرح الحل : من حروف العطف **ثم** : **تفيد الترتيب مع التراخي** .
الإجابة بالكتاب : الفصل ٩ ص ١٥٢ بالمحتوى : غير مذكورة

السؤال ٥ : لا بد ان تضع في عين الاعتبار نوعية القراء للتقرير الذي تعده، فكل قسم يخاطب نوعية محددة على النحو التالي:

الهوامش مخصصة لذوي الاختصاص

المقدمة و صلب الموضوع والخاتمة يقصد بها الاشخاص المهتمون بالموضوع

المصطلحات الفنية والتفاصيل للأشخاص المهتمين بالمعلومات المفصلة والبراهين

الخلاصة يقصد بها المسؤولون والتنفيذيون

شرح الحل : الخلاصة يقصد بها المسؤولون والتنفيذيون

المقدمة + صلب الموضوع + الخاتمة يقصد بها الاشخاص المهتمون بالموضوع

المصطلحات الفنية + التفاصيل للأشخاص المهتمين بالمعلومات المفصلة والبراهين

الهوامش مخصصة لذوي الاختصاص

الإجابة بالكتاب : الفصل ١١ ص ١٦٨ بالمحتوى : غير مذكوره

السؤال ٦ : هناك عدد من العناصر الرئيسية لقسم الخاتمة/ التوصيات ضمن الشكل النهائي للتقرير وهي

التوصيات

فكرة مختصرة عن الموضوع

المذكرات

ما تم التوصل إليه من نتائج

شرح الحل : هناك ٣ عناصر رئيسية لقسم الخاتمة/ التوصيات :

فكرة مختصرة عن الموضوع – ما تم التوصل إليه من نتائج – التوصيات التي يود معد التقرير توصيلها

الإجابة بالكتاب : الفصل ١١ ص ١٧١ بالمحتوى : غير مذكوره

السؤال ٧ : تقسم التقارير في شكلها النهائي الى عدة أقسام رئيسية ومنها:

فهرس المحتويات

الملاحق

أهداف التقرير

المستخلص

شرح الحل : تقسم التقارير إلى عدة أقسام منفصلة والأقسام الرئيسية هي :

صفحة العنوان - فهرس المحتويات - قائمة الجداول والاشكال - المستخلص - المقدمة - صلب الموضوع

الخاتمة /الخلاصة والتوصيات - الملاحق - المراجع

الإجابة بالكتاب : الفصل ١١ ص ١٦٧ بالمحتوى : المحاضرة ١٠

السؤال ٨ : من القواعد المهمة عند كتابة الاعداد في الكتابات الادارية أن يكون :
الأعداد من (١٣ - ١٩) يكون العدد الأول مخالفاً للمعدود، والثاني يوافقه في التذكير والتأنيث.
الأعداد من (٣ - ١٠) توافق المعدود في التذكير والتأنيث
الأرقام (١١ - ١٢) يوافقان المعدود في التذكير والتأنيث
العددان (١،٢) يوافقان المعدود في التذكير والتأنيث

شرح الحل : الأخطاء في قواعد كتابة الاعداد :

العددان (١،٢) يوافقان المعدود في التذكير والتأنيث
الأعداد من (٣ - ١٠) مخالفة للمعدود تذكر مع المؤنث وتؤنث مع المذكر
الأرقام (١١ - ١٢) يوافقان المعدود في التذكير والتأنيث
الأعداد من (١٣ - ١٩) يكون العدد الأول مخالفاً للمعدود، والثاني يوافقه في التذكير والتأنيث.
الأعداد من (٢٠ - ٩٠) لا يطرأ عليها تغير بتأنيث المعدود أو تذكيره
الاعداد من (١٠٠ و ١٠٠٠) لا يتغير لفظهما وينكر المميز مفرداً مضافاً إلى العدد

الإجابة بالكتاب : الفصل ١١ ص ١٦٧ بالمحتوى : المحاضرة ١٠

❖ شرح حل الواجبات : ms.aljazi

الاختبار الفصلي

السؤال ١ : يجب أن تعتبر عملية المراجعة أداة لتثبيت المسودة الأولى ويجب أن تكون المراجعة وسيلة لتحديد الشكل النهائي للكتابة.
صواب
خطأ

شرح الحل: يجب الإ تعتبر عملية المراجعة أداة لتثبيت المسودة الأولى ويجب أن تكون المراجعة وسيلة لتحديد الشكل النهائي للكتابة. الإجابة بالكتاب: الفصل ٤ ص ٧٥ بالمحتوى: محاضرة ٤

السؤال ٢ : تكتب الفاصلة ملاصقة للكلمة التي تسبقها مباشرة و التي تليها بدون فراغات.
صواب
خطأ

شرح الحل: تكتب الفاصلة ملاصقة للكلمة التي تسبقها مباشرة والتي تليها بدون فراغات.
الإجابة بالكتاب: غير مذكور بالمحتوى: محاضرة ٧

السؤال ٣ : تصنف التقارير حسب مصدر معلومات التقرير إلى

التقارير الميدانية

تقارير التحقيق

تقارير المقابلات

تقارير التفتيش

شرح الحل: تصنيف التقارير حسب معلومات التقرير:

التقارير الميدانية - تقارير المقابلات - التقارير العملية - التقارير المكتبية.

الإجابة بالكتاب: الفصل ٣ ص ٦٦ بالمحتوى: محاضرة ٣

السؤال ٤ : من خطوات أو مراحل إعداد التقرير.

تفسير الحقائق

تنظيم الحقائق

إعداد المسودة الأولى للتقرير

البحث عن الحقائق

شرح الحل: من خطوات أو مراحل إعداد التقرير:

١/ تحديد المشكلة أو الموضوع /٢ تصميم جدول عمل

٣/ البحث عن الحقائق /٤ تنظيم الحقائق

٥/ تفسير الحقائق /٦ كتابة التقرير في صورته الأولية (إعداد المسودة الأولى للتقرير)

٧/ كتابة التقرير في صورته النهائية

الإجابة بالكتاب: الفصل ٦ ص ٨٧ بالمحتوى: المحاضرة ٥

السؤال ٥ : الاطناب هو زيادة اللفظ على المعنى لفائدة.

صواب

خطأ

شرح الحل: تعريف الاطناب: زيادة اللفظ على المعنى لفائدة او هو تأدية المعنى بعبارة زائدة لفائدة

تقويته وتوكيده. ونقول أطنب بالكلام أي: بالغ فيه

الإجابة بالكتاب: غير مذكور بالمحتوى: محاضرة ٨+٩

السؤال ٦ : تعتبر التقارير وسيلة لتبادل المعلومات بين الوحدات و الانشطة المختلفة داخل المنشأة وخارجها.

صواب

خطأ

شرح الحل: تعتبر التقارير وسيلة لتبادل المعلومات بين الوحدات والأنشطة المختلفة داخل المنشأة.

الإجابة بالكتاب: الفصل ٢ ص ٥٦ بالمحتوى: محاضرة ٢

السؤال ٧ : تحتوي خاتمة التقرير على

ملخص عام

الدراسة والتحليل

النتائج

التوصيات

شرح الحل: تحتوي خاتمة التقرير على: النتائج - التوصيات - الملاحق

الإجابة بالكتاب: غير مذكوره بالمحتوى: المحاضرة ٦

السؤال ٨: تحتوي مقدمة التقرير على

صفحة الغلاف

صفحة المحتويات

عرض المعلومات والحقائق

الرسوم البيانية

السؤال ٩ : التقرير هو وعاء يحمل بداخله اشياء عدة منها:

تسجيلات لأحداث سابقة

قرارات محددة ومهمة

الهيكل الإداري للمؤسسة

توصيل المعلومات جديدة

السؤال ١٠ : علامة الترقيم التي تكتب بعد القول أو ما هو في معناه (حكى، حدث، سأل) هي

الفاصلة

الشرطة

النقطة

النقطتان الرأسيتان

شرح الحل: النقطتان الرأسيتان (:) :

- تكتب ملاصقة للكلمة التي تسبقها ولا يترك فراغات بينهما
- تكتب بعد القول أو ما هو في معناه (حكى، حدث، أخبر، سأل، أجب، روى، تكلم...)
- تكتب بين الشيء وأنواعه أو أقسامه
- تكتب بين الكلام المجرى، والكلام الذي يتلوه موضحا له
- قبل الأمثلة التي تساق لتوضيح قاعدة، أو حكم، وغالبا ما تستخدم النقطتان: في هذه الحالة بعد كلمتي «مثل» أو «نحو»، أو قبل الكاف.
- بعد الصيغ المختومة بألفاظ: «التالية»، «الآتية»، «ما يلي» أو ما يشبهها
- قبل شرح معاني المفردات والعبارات؟ لتفصل بين المفردات أو العبارات ومعانيها.
- قبل الكلام المقتبس
- في التحقيقات القضائية أو الإدارية، بعد حرفي «س» و «ج» اللذين يرمزان إلى كلمتي: سؤال وجواب
- في كتابة الوقت للفصل بين الساعات، والثواني.

الإجابة بالكتاب: غير مذكورة بالمحتوى: المحاضرة ٧

السؤال ١١ : الثقة في مصدر الرسالة من العوامل التي تزيد من فاعلية الاتصال

صواب

خطأ

شرح الحل: عوامل تزيد من فاعلية الاتصال:

- ١/ الثقة في مصدر الرسالة.
- ٢/ ضرب الأمثلة واستخدام وسائل الإيضاح البصرية (أو السمعية أو الرسوم التوضيحية، أو النماذج والبيانات).
- ٣/ التعرف على ردود الفعل من جانب مستقبلتي الرسالة والتأكد من فهمها.
- ٤/ التحدث بطريقة مشوقة وتجنب الإسهاب الزائد أو الإيجاز الشديد.
- ٥/ عدم التسرع في اتخاذ القرارات أو تكوين رأي إلا بعد تلقي الرسالة كاملة.
- ٦/ اختيار المكان المناسب لإبلاغ المعلومات.
- ٧/ المعرفة والوعي الكامل لقيمة المعلومات والبيانات.
- ٨/ لغة مفهومة وانتقاء العبارات الواضحة.

الإجابة بالكتاب: الفصل ١ ص ٣٤ بالمحتوى: المحاضرة ١

تنويه: بالمحتوى ٨ نقاط إما بالكتاب ١٦ نقطة

السؤال ١٢ : يحتوي هيكل التقرير على

عرض المعلومات والحقائق

ملخص عام

النتائج

الرسوم البيانية

شرح الحل: يحتوي هيكل التقرير على:
عرض المعلومات والحقائق - الجدول - الرسوم البيانية - الدراسة والتحليل
الإجابة بالكتاب: غير مذكورة بالمحتوى: المحاضرة ٦

السؤال ١٣ : من خطوات أو مراحل إعداد التقرير

كتابة المقدمة

وضع خطة أو جدول عمل

إعداد استبيان لمدى رضی العملاء

تحديد وتحليل الموضوع وابعاده

شرح الحل: تتلخص خطوات أو مراحل إعداد التقرير بما يلي:

- ١/ تحديد وتحليل الموضوع أو المشكلة وأبعادها.
 - ٢/ وضع خطة أو جدول عمل أو برنامج للخطوات التي تتبع لإعداد التقرير.
 - ٣/ القيام بالأبحاث والدراسات اللازمة (البحث عن الحقائق).
 - ٤/ تنظيم الحقائق التي أسفرت عنها الأبحاث والدراسات السابق إجراؤها.
 - ٥/ تفسير الحقائق إذا كان التقرير تفسيرا.
 - ٦/ إعداد المسودة الأولى للتقرير
 - ٧/ وأخيراً كتابة التقرير في صورته النهائية وتحريره بعد إدخال أو حذف المطلوب.
- الإجابة بالكتاب: الفصل ٦ ص ٨٧ بالمحتوى: المحاضرة ٥

السؤال ١٤ : مميزات الاتصال المكتوب :

تمد كلا من المرسل والمستقبل بإطار مرجعي يمكن الرجوع إليه في أي وقت

تمد المرسل بالتغذية الراجعة (feedback) المباشرة والحالية

تعتبر طريقة منخفضة التكاليف

يوثق المعلومات للاستفادة منها في المستقبل .

شرح الحل: مميزات الاتصال المكتوب:

- ١/ وتتميز هذه الطريقة في الاتصال بكونها تمد كلا من المرسل والمستقبل بإطار مرجعي يمكن الرجوع إليه في أي وقت.
 - ٢/ تعتبر طريقة منخفضة التكاليف حيث يمكن توزيع الرسالة المكتوبة على عدد كبير من المستقبلين.
 - ٣/ فعالية الرسالة المكتوبة تعتمد في المقام الأول على قدرة المرسل على صياغة الأفكار وتوضيحها بطريقة فعالة.
 - ٤/ يعتبر مرجعا قانونيا للجهات المعنية في حالة حدوث أية مشكلة أو خلافات حول ما يحتويه هذا الاتصال.
 - ٥/ يسهل الرجوع إليه لتحديد المسؤوليات.
 - ٦/ يوثق المعلومات للاستفادة منها في المستقبل.
 - ٧/ يضمن نقل بعض المعلومات والأجوبة لعدد كبير من العاملين
- الإجابة بالكتاب: الفصل ١ ص ٢٩ بالمحتوى: المحاضرة ١
تنويه: بالكتاب مذكور ٤ نقاط أما بالمحتوى ٧ نقاط.

السؤال ١٥ : يفضل استخدام الجمل القصيرة عند كتابة التقرير وذلك للأسباب التالية

توفر معلومات مهمة وضرورية

تساعد في عملية المراجعة والتنقيح

تساعد في تحاشي الأخطاء والنحوية

تقصر حجم التقرير

شرح الحل: الجمل القصيرة أفضل بكثير للتقارير لأنها:

تساعد في تحاشي الأخطاء والنحوية - تساعد في عملية المراجعة والتنقيح - تريحك من

صعوبة التعامل مع علامات الترقيم الكثيرة ومشاكلها.

الإجابة بالكتاب: الفصل ٧ ص ١٠٩ بالمحتوى: المحاضرة ٦

السؤال ١٦ : عندما تبدأ عملية الكتابة المسودة الاولى عليك ان تضع ثلاثة عناصر رئيسية :

المقدمة

الفهرس

بناء هيكل التقرير

الخاتمة

شرح الحل: عناصر كتابة مسودة التقرير:

المقدمة - بناء هيكل التقرير - الخاتمة.

الإجابة بالكتاب: الفصل ٧ ص ١٠١ بالمحتوى: المحاضرة ٦

السؤال ١٧ : المهارة في كتابة التقارير

التمكن من قواعد اللغة والاملاء .

القدرة على التفسير وتبسيط الامور

القدرة على التعبير والصياغة

الرقابة على الادارة العليا

شرح الحل: المهارة في كتابة التقرير:

١/ القدرة على التفكير المنطقي ٢/ القدرة على الاستنتاج والربط بين الأمور

٣/ القدرة على التفسير وتبسيط الأمور ٤/ التمكن من قواعد اللغة والاملاء

٥/ القدرة على التعبير والصياغة، واختيار الألفاظ والتعبيرات المناسبة

الإجابة بالكتاب: الفصل ٢ ص ٥٣ بالمحتوى: المحاضرة ٢

السؤال ١٨ : من مشكلات الكتابة الادارية

غياب الالتزام

الاطناب والحشو

التعبير المبهم

البناء للمعلوم

شرح الحل: مشكلات الكتابة الإدارية هي: (٧ مشكلات)

الاطناب والحشو - التعبير المبهمة - غياب الالتزام - النماذج والتعبير النمطية - العبارات السلبية

إهمال القارئ - البناء للمجهول.

الإجابة بالكتاب: الفصل ٩ ص ١٩٢ بالمحتوى: المحاضرة ٨+٩

السؤال ١٩ : ميزات الاتصال غير اللفظي :

يشجع على تبادل الاسئلة ولذلك فهو فعال في تقريب المفاهيم .

توضح ردود الفعل العكسية

مؤثر في الروح المعنوية للموظفين

تعطي صورة واضحة عن أنماط الاشخاص الذين تتعامل معهم

شرح الحل: ميزات الاتصال غير اللفظي:

١/ تعتبر هذه الطريقة مهمة لجميع الناس بمختلف مستوياتهم وثقافتهم

٢/ يتم اللجوء إليها عند وجود ثقافات ولغات مختلفة وأشخاص من بيئات مختلفة.

٣/ تعطي صورة واضحة عن أنماط الأشخاص الذين تتعامل معهم.

٤/ توضح ردود الفعل العكسية

٥/ مؤثر في الروح المعنوية للموظفين حيث أن الأفعال تتحدث بصوت أعلى من الكلمات أحيانا

الإجابة بالكتاب: الفصل ١ ص ٣٢ بالمحتوى: المحاضرة ١

تنويه: بالكتاب مذكور ٣ نقاط أما بالمحتوى ٥ نقاط

السؤال ٢٠ : هناك أربع خطوات مهمة يجب اتباعها عند مباشرة عملية الكتابة منها

مرحلة التخطيط

كتابة الأهداف والاعراض من الكتابة

مرحلة كتابة المسودة

مرحلة المراجعة النهائية

شرح الحل: خطوات أو مراحل عملية الكتابة هي: (٤ خطوات)

مرحلة التخطيط - مرحلة كتابة المسودة - مرحلة المراجعة الأولية - مرحلة المراجعة النهائية

الإجابة بالكتاب: الفصل ٤ من ص ٧٣ إلى ٧٥ بالمحتوى: المحاضرة ٤

تنويه: يجب حفظ المراحل بالترتيب والتسلسل من المرحلة الاولى حتى الرابعة

السؤال ٢١ : الاقتراحات التي يمكن توجيه النظر إليها من قبل الزميل للمراجعة النهائية للتقرير منها

المعنى

التنظيم العام

اختيار الكلمات

الخلاصة

شرح الحل: الاقتراحات التي يمكن توجيه النظر إليها من قبل الزميل:

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

الإجابة بالكتاب: الفصل ١٠ ص ١٦٢ + ١٦٣ بالمحتوى: المحاضرة ٨ + ٩

السؤال ٢٢ : التقارير الدورية ترتبط بوقوع أحداث معينة وتسمى ايضا بالتقارير الخاصة او الاستثنائية

صواب

خطا

شرح الحل: **التقارير غير الدورية**: هي التي تكون على فترات زمنية غير ثابتة ويرتبط بوقوع أحداث معينة وتسمى بالتقارير

الخاصة أو الاستثنائية.

التقارير الدورية: هي تلك التي تعد على فترات منتظمة بهدف ضمان تدفق مستمر من المعلومات في فترات زمنية ثابتة.

الإجابة بالكتاب: غير مذكورة التقارير غير الدورية بالمحتوى: المحاضرة ٣

السؤال ٢٣ : من مواضع استعمال الفاصلة

بعد نهاية الجملة التامة المعنى

بين القسم وجوابه

بين الجمل القصيرة المعطوفة المستقلة في معانيها

بين الجمل التي يتكون من مجموعها كلام تام الفائدة في معنى معين

شرح الحل: مواضع استعمال الفاصلة (،)

١/ بين الجمل التي يتكون من مجموعها كلام تام الفائدة في معنى معين.

٢/ بين انواع الشيء أو أقسامه.

٣/ بين الجمل القصيرة المعطوفة المستقلة في معانيها.

٤/ بعد لفظ المنادي المتصل.

٥/ بين الجمل الصغرى أو أشباه الجمل بدلاً من حرف العطف.

٦/ بين القسم وجوابه

٧/ بين الشرط وجوابه إذا كانت جملة الشرط طويلة.

٨/ بعد كلمات التعجب في بداية الجملة.

٩/ قبل كلمتي مثل أو نحو اللتين تسبقان المثال على قاعدة ما.

١٠/ بعد حروف الجواب (وهي: نعم، لا، كلا، بلى)

١١/ بين عنوان الكتاب ودار النشر ومكانه وتاريخه وذلك عند تدوين الهوامش أو قائمة المصادر والمراجع.

الإجابة بالكتاب: مذكورة بطريقه أخرى الفصل ٨ ص ١٢٠ بالمحتوى: المحاضرة ٧

تنويه: بالكتاب مذكورة ٣ نقاط فقط + مختلفة تماماً عن النقاط المذكورة بالمحتوى لذلك يجب الاطلاع على الكتاب والمحتوى.

السؤال ٢٤ : النقطة من علامات الترقيم وتسمى "الواقفة"، ويوقف عندها وقوف تاماً

صواب

خطأ

شرح الحل: **النقطة (.)** : تسمى " الواقفة " ويوقف عندها وقفة تاماً.

الإجابة بالكتاب: غير مذكورة بالمحتوى: المحاضرة ٧

السؤال ٢٥ : المراجعة النهائية للتقرير تتم عن طريق

المراجعة الآلية

الشخص نفسه معد التقرير

المراجعة بواسطة الرئيس

المراجعة بواسطة زميل

شرح الحل: تتم المراجعة النهائية للتقرير عن طريق:

المراجعة الشخصية - المراجعة بواسطة زميل

الإجابة بالكتاب: الفصل ١٠ ص ١٥٩+١٦١ بالمحتوى: المحاضرة ٨+٩

السؤال ٢٦ : يحذف الفاعل في المبني للمجهول لأسباب منها

رغبة في إخفائه

لوروده سابقاً

للجهل به

بسبب شهرته

شرح الحل: يحذف الفاعل في المبني للمجهول بسبب الآتي:

للجهل به - رغبة في إخفائه - بسبب شهرته - عدم تعلق غرض بذكره

الإجابة بالكتاب: غير مذكورة بالمحتوى: محاضرة ٨+٩

السؤال ٢٧ : الفاصلة في النص العربي تكتب هكذا (،) وليس تلك المستخدمة في النص اللاتيني غير المتوافقة مع النص العربي (,).

صواب

خطأ

شرح الحل: الفاصلة في النص العربي تكتب هكذا (،) وليس تلك المستخدمة في النص اللاتيني غير المتوافقة مع النص

العربي (,)

+ الغالبية الساحقة من الكتاب يقعون في ذلك الخطأ مع أن الفاصلة العربية موجودة في لوحة المفاتيح لأجهزة الويندوز وكذلك الماك.

الإجابة بالكتاب: غير مذكورة بالمحتوى: المحاضرة ٧

السؤال ٢٨ : الفاصلة من علامات الترقيم وتسمى أيضاً الواصلة والمعتزلة

صواب

خطأ

شرح الحل: **الشرطة (-)** : تسمى الواصلة والمعتزلة. أما **الفاصلة (،)** : تسمى الفصلة والفارزة والشولة.

الإجابة بالكتاب: غير مذكور ماذا تسمى الشرطة اما الفاصلة بالفصل ٨ ص ١١٩ بالمحتوى: المحاضرة ٧

السؤال ٢٩ : تنقسم علامات الترقيم في سياق وظيفتها الى اربع اقسام منها :

علامات الحصر

علامات الوقف

علامات النبرة

الصوتية

علامات التواصل

شرح الحل: تنقسم علامات الترقيم في سياق وظيفتها إلى ٤ أقسام في الكتابة منها:

علامات الوقف - علامات النبرات الصوتية - علامات الحصر - علامات الإشارات المستخدمة في البرمجة أو

الرياضيات

الإجابة بالكتاب: غير مذكورة بالمحتوى: محاضرة ٧

السؤال ٣٠ : الحشو هو زيادة اللفظ على المعنى لفائدة

صواب

خطأ

شرح الحل: الحشو: هو خليط من الكلام والأفكار+ مادة غير ضرورة يحشى بها نص لإطالته.
الأطناب: هو زيادة اللفظ على المعنى لفائدة.
الإجابة بالكتاب: غير مذكور بالمحتوى: المحاضرة ٨+٩

السؤال ٣١: التخطيط كمرحلة من مراحل الكتابة الإدارية يعني

تكتب مسودة تحتوي على النقاط العريضة

اكتب جميع أفكارك وادعمها بالتفاصيل

تدون الملاحظات التي تخطر ببالك

التفكير فيما يمكن كتابته

شرح الحل: التخطيط كمرحلة من مراحل الكتابة الإدارية يعني: (٤ نقاط)

١/ التفكير فيما يمكن كتابته ٢/ تدون الملاحظات التي تخطر ببالك
٣/ تكتب مسودة تحتوي على النقاط العريضة ٤/ اكتب جميع أفكارك وادعمها بالتفاصيل
الإجابة بالكتاب: الفصل ٤ ص ٧٣ بالمحتوى: المحاضرة ٤

السؤال ٣٢: من خطوات اعداد التقرير ، هناك اربعة انواع رئيسية من المعلومات يمكن تصنيفها على اساسها ومنها :

معلومات كمية

معلومات زمنية

معلومات نوعية

معلومات كيفية

شرح الحل: تنظيم الحقائق تعتبر خطوه من خطوات إعداد التقرير وهناك ٤ أنواع رئيسية من المعلومات يمكن تصنيفها على أساسها منها: معلومات نوعية - معلومات كمية - معلومات زمنية - معلومات جغرافية
الإجابة بالكتاب: الفصل ٦ ص ٩٣+٩٤ بالمحتوى: المحاضرة ٥

السؤال ٣٣ : من خطوات أو مراحل إعداد التقرير ما يلي :

تحديد وتحليل الموضوع أو المشكلة وأبعادها .

وضع خطة أو جدول عمل أو برنامج

للخطوات التي تتبع لإعداد التقرير .

إعداد المسودة الأولى للتقرير .

الالتزام بقواعد الاقتباس والتوثيق

شرح الحل: تتلخص خطوات أو مراحل إعداد التقرير بما يلي:

١/ تحديد وتحليل الموضوع أو المشكلة وأبعادها.
٢/ وضع خطة أو جدول عمل أو برنامج للخطوات التي تتبع لإعداد التقرير.
٣/ القيام بالأبحاث والدراسات اللازمة (البحث عن الحقائق).
٤/ تنظيم الحقائق التي أسفرت عنها الأبحاث والدراسات السابق إجراؤها.
٥/ تفسير الحقائق إذا كان التقرير تفسيرياً.
٦/ إعداد المسودة الأولى للتقرير
٧/ وأخيراً كتابة التقرير في صورته النهائية وتحريره بعد إدخال أو حذف المطلوب.
الإجابة بالكتاب: الفصل ٦ ص ٨٧ بالمحتوى: المحاضرة ٥

السؤال ٣٤: تقارير المبادأة تعتبر من التقارير الرسمية والتي توثق في سجلات المؤسسة

صواب

خطأ

شرح الحل: تقارير المبادأة: التقارير التي يتطوع الموظف لإعدادها دون أن تطلب منه. و يكون السبب الأساسي لتطوع الموظف هو إحساسه بالانتماء للمؤسسة و شعوره بالرغبة في إحداث تغيير يخدم المصلحة العامة للمؤسسة أو موظفيها.
التقارير الرسمية: تصنيف التقرير كتقرير رسمي أو غير رسمي يعتمد على توثيقه في السجلات الرسمية.

الإجابة بالكتاب: غير مذكورة بالمحتوى: المحاضرة ٣

السؤال ٣٥ : الشروط العامة للتقرير

الإيجاز
اتخاذ القرار
الشمول
الوضوح

شرح الحل: الشروط العامة للتقرير: الوضوح - الإيجاز - الشمول - الدقة
الإجابة بالكتاب: الفصل ٢ ص ٥١ بالمحتوى: المحاضرة ٢

السؤال ٣٦ : ليس من الضروري معرفة قارئ التقرير وكيف يفكر عن اعداد وكتابة التقرير.
صواب

خطأ
شرح الحل: ~~ليس~~ من الضروري معرفة قارئ التقرير وكيف يفكر عن اعداد وكتابة التقرير.
الإجابة بالكتاب: غير مذكورة بالمحتوى: المحاضرة ٥

السؤال ٣٧ : ينصح أثناء كتابة هيكل التقرير ما يلي:
التأكد تماما من النقاط التي تريد كتابتها.
التأكد من الترتيب للنقاط في النص.
طباعة النسخة المعدلة
شرح الأهداف أو الأسباب التي دعت إلى كتابة التقرير

شرح الحل: ينصح أثناء كتابة هيكل التقرير:
١/ التأكد تماما من النقاط التي تريد كتابتها.
٢/ التأكد من الترتيب للنقاط في النص
٣/ لا تهتم كثيرا بالأخطاء الإملائية وعلامات الترقيم لأنك سوف تقوم بتصحيحها لاحقا.
٤/ لا تتوقف عن الكتابة لتبحث عن كلمة أو جملة فقط قم بكتابة علامة تذكرك بذلك.
٥/ ضع علامة استفهام بين قوسين على أي نقطة تريد تعديلها.
٦/ ركز اهتمامك على كتابة الأفكار الرئيسية بالإضافة إلى الحقائق التي تدعم أفكارك لأنك سوف تقوم بعمليات التجميل عندما تبدأ عمليات مراجعة التقرير وإعادة الكتابة.
٧/ اترك مسافات بين الكلمات بمقدار حرفين إلى ثلاثة لتتمكن من إدخال أي كلمات تريدها أثناء المراجعة.
الإجابة بالكتاب: الفصل ٧ ص ١٠٢+١٠٣ بالمحتوى: المحاضرة ٦

السؤال ٣٨ : بعض الأخطاء الذي يقع فيها الكثير من كاتبي التقارير ومنها

الاعتماد على إحصائيات غير سليمة
كتابة المسودة الأولى
تفسير الظواهر
الوصول إلى توصيات متسرفة

شرح الحل: بعض الأخطاء الذي يقع الكثير من كاتبي التقارير والتي تؤثر في كفاءة التقرير المعد:
١/ الوصول إلى توصيات متسرفة.
٢/ وضع افتراضات خاطئة لبعض الملاحظات.
٣/ الاعتماد على إحصائيات غير سليمة.
٤/ افتراض أسباب خاطئة لبعض الظواهر موضوع البحث والملاحظة.
٥/ إهمال بعض العوامل والمتغيرات عند تفسير الحقائق والمعلومات.
الإجابة بالكتاب: الفصل ٦ ص ٩٤ بالمحتوى: المحاضرة ٥

تعرف بمواقع فصل الجمل

تسهل القراءة

تختصر الموضوع

تسهل الفهم للقارئ

شرح الحل: أهمية علامات الترقيم :

- ١/ أنها تسهل الفهم على القارئ، وتسرع إدراكه للمعاني، وتفسر المقاصد، وتوضح التراكيب أثناء القراءة.
 - ٢/ أنها تعرفنا بمواقع فصل الجمل، وتقسيم العبارات، والوقوف على المواضع التي يجب السكوت عندها فتحسن الإلقاء وتميزه.
 - ٣/ أنها تسهل القراءة، فتجنب القارئ هدر الوقت بين تردد النظر، وبين اشتغال الذهن في تفهم عبارات كان من أيسر الأمور إدراك معانيها.
 - ٤/ أنها في تصور الكاتب، مثل الحركات اليدوية، والانفعالات النفسية، والنبرات الصوتية التي يستخدمها المتحدث أثناء كلامه؛ ليضيف إليه دقة التعبير وصدق الدلالة.
 - ٥/ أنها تنظم الموضوع وتجمل لغته وتحسن عرضه.
- الإجابة بالكتاب: غير مذكورة بالمحتوى: المحاضرة ٧

السؤال ٤٠ : للتحديد الدقيق لموضوع التقرير يستلزم إتباع ما يأتي:

الإمكانات الفنية المتاحة

معرفة قارئ هذا التقرير وكيف يفكر

قراءة مستند التفويض بعناية

يجب أن يسأل الشخص المكلف بإعداد التقرير نفسه خمسة أسئلة وهي : (من وماذا وأين ومتى ولماذا)

شرح الحل: لتحديد 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 بإعداد التقرير مناقشة الشخص الذي طلب إعداد التقرير.
- ٣/ إذا كان موضوع التقرير يتطلب معرفة متخصصة فيجب استشارة المختص المناسب داخل المنشأة.
- ٤/ يجب أن يسأل الشخص المكلف بإعداد التقرير نفسه خمسة أسئلة وهي (من وماذا وأين ومتى ولماذا) لأنه بهذه الأسئلة يكون موضوع التقرير قد تحدد تحديداً دقيقاً.

الإجابة بالكتاب: الفصل ٦ ص ٨٨+٨٩ بالمحتوى: المحاضرة ٥

السؤال ٤١ : علامة التأثر وعلامة الانفعال من علامات الترقيم هي

النقطة

علامة الاستفهام

علامة التعجب

الفاصلة

شرح الحل: علامة التعجب (!) : هي علامة التأثر وعلامة الانفعال + تسمى علامة التأثر والاستنكار إذا اقترنت مع علامة الاستفهام (!?)

النقطة (.) : تسمى الوقفة و يوقف عندها وقفة تامة.

الفاصلة (،) : تسمى الفصلة والفاصلة والشولة.

الإجابة بالكتاب : الفصل ٨ من ص ١١٩ حتى ١٢٠ بالمحتوى: المحاضرة ٧