



الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

الفصل الرابع

بكالوريوس إدارة أعمال

ملزمة مهارات كتابة ادارية

د. زياد نلجي

١٤٣٥ - ٢٠١٤ م

تلخيص : ابخار الغامدي

الوحدة الأولى: الاتصال وأثره في الإدارة

مقدمة:

- البعض يبالغ بالقول أن الإدارة ما هي إلا مجموعة من الاتصالات ويسند هذا الرأي إلى نتائج الأبحاث التي أثبتت أن المدير يقضي ٨٠٪ من وقته في العمل بالاتصال.
- فالمدير يستمع ويتحدث ويكتب المذكرات والتقارير.
- وفي بحث آخر كانت النتيجة كما يلي:
 - ٢٠٪ من وقت المدير أو الرئيس تتفق في اتصالات خارجية وداخلية بالعمل.
 - ٣٠٪ اتصالات بالمرؤوسين والمنفذين.
 - ٤٠٪ اتصالات بالمستوى الإداري الأعلى.
 - ١٠٪ تتفق في أداء أعمال فنية.

مفهوم الاتصال

(الاتصال مفهوم مادي أو ضيق): وهو استخدام وسائل الاتصال المادية في نقل البيانات أو المعلومات بين طرفين أو أكثر.

أما المفهوم الواسع والشامل للاتصال: أي سلوك يؤدي إلى تبادل المعنى، وقد عرف الاتصال بمجموعه من التعريفات وكلها تلقي الضوء على جانب من جوانبه.

- نقل وتبادل المعلومات التي على أساسها يتوحد الفكر، وتتفق المفاهيم وتتخذ القرارات.

- تبادل الحقائق والأفكار أو الآراء أو المشاعر من خلال عمليات الإرسال والاستقبال.

- هو عملية إنتاج ونقل وتبادل وتقديم المعلومات والأفكار والآراء والمشاعر من شخص إلى آخر ، بقصد التأثير فيه وإحداث الاستجابة المطلوبة

عناصر الاتصال:

- المرسل إليه - المرسل - الرسالة - التأثير في السلوك (الاستجابة)

أهمية الاتصال للمنظمة:

١- توجيه سلوك الأفراد تجاه الأهداف المرغوبية.

٢- توفر ونقل المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرار.

٣- يقرب بين الأفكار والمفاهيم للعاملين ويوجد أنماط عمل.

٤- ينقل أفكار العاملين إلى مراكز اتخاذ القرار.

٥- يربط بين مراكز وضع السياسات والأهداف والقرارات وفريق العمل مما يحقق الاندماج والمشاركة.

٦- يحافظ على بقاء المنظمة واستمرارها في السوق أو البيئة المحيطة.

أهمية الاتصال بالنسبة للعاملين:

- كان اهتمام الباحثين في مجال الإدارة قبل الثلاثينيات من القرن الماضي هو ترشيد العملية الإنتاجية دون مراعاة الاعتبارات الإنسانية والاجتماعية في الإدارة.

- ثم تحولت بعد ذلك لدراسة السلوك البشري وتحليل الواقع والاحتياجات الإنسانية والاجتماعية للقوى العاملة لتحقيق الرضا الوظيفي الذي بدوره يعد أهم مقومات ترشيد العمليات الإنتاجية وزيادة الإنتاج.

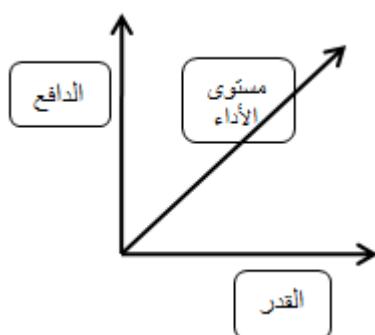
- نتيجة لظهور مدرسة العلاقات الإنسانية التي نادت بدراسة السلوك البشري وتحليل الواقع والاحتياجات الإنسانية والاجتماعية للقوى العاملة دفعت هذه المدرسة الباحثين لدراسة الجانب السلوكي للأفراد.

عوامل مستوى الأداء:

١- القدرة على الأداء.

٢- مستوى الدافع والرغبة والاستعداد للعمل.

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



أهمية الاتصال - الإمداد بالمعلومات كأمر ضروري لجهود فريق العمل.

- تنبيه الاتجاهات الذهنية والمعنوية اللازمة للدافعية والرضا الوظيفي.

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

نمذاج الاتصال:

١- نموذج الاتصال البسيط



٢- نموذج الاتصال المزدوج:

في هذا النموذج من الاتصال يضاف إليه رد فعل أو استجابة على تساولات كما هو الحال في المحادثات الشفوية ويطلق عليه اسم اتصال التشویش: ما تتعرض له الرسالة من حذف أو أضافه مقصوده أو غير مقصوده أثناء انتقالها من المرسل إلى المستقبل.

خطوات الاتصال البسيط:

- ١- تكوين الفكرة لدى المرسل.
- ٢- تحويل الفكرة إلى رموز كتابية أو لفظية.
- ٣- نقل الرسالة خلال قنوات الاتصال.
- ٤- تسليم الرسالة.

٥- تفسير الرموز وتحويلها إلى رسالة مره أخرى.

٦- القيام بعمل أو تصرف ما (السلوك).

أمثلة على نموذج الاتصال البسيط: البريد - الفاكس - البريد الإلكتروني - التقارير المكتوبة - البروشورات والنشرات - الجرائد والمجلات - البث الإذاعي والتلفزيوني.

مراحل التغذية الأمامية:

- ١- تعريف المستقبل بما هو آت من اتصالات لاحقة.
- ٢- معرفة قابلية المستقبل واستعداده لاستقبال الرسالة.
- ٣- تتم عملية الاتصال بعد أن يستجيب المستقبل للتغذية الأمامية.

٤- يقوم المستقبل عند نقل المعلومات بدور المرسل: وتكون العلاقة بين الطرفين علاقة فعل وردة فعل.

أمثلة على نموذج الاتصال المزدوج (ذو الاتجاهين): الاتصال الهاتفي - المقابلات الشخصية - المحاضرات - المؤتمرات - الاتصال المرئي من خلال الكمبيوتر - المحادثات الكتابية من خلال الانترنت - الاتصال الهاتفي من خلال الانترنت.

• عرفنا التغذية الأمامية فما هي التغذية الراجعة؟

الطرق الرئيسية للاتصال:

- ١- الاتصال الكتابي.
- ٢- الاتصال الشفوي.
- ٣- الاتصال الغير شفوي.

الاتصال الكتابي:

يسهل الرجوع إليه لتحديد المسؤوليات، يوثق المعلومات للاستفادة منها في المستقبل، يضمن نقل بعض المعلومات والأجوبة لعدد كبير من العاملين مثل:

التقارير - المذكرات المنشورات - الشكاوي - اللوحات البيانية - وسائل الإيضاح البصرية - جريدة العمل والجرائد الحائطية.

يقوي روح التعاون والصداقة، يزيل التوتر والضغوط نتيجة إخراج ما في الصدور، يشجع على تبادل الأسئلة ولذلك فهو فعل في تقريب المفاهيم، يسرع عملية تبادل الأفكار والمعلومات والأراء فهو يوفر الوقت والجهد مثل:
المقابلات الشخصية - المكالمات التلفونية - اللجان والاجتماعات - والمؤتمرات والمحاضرات.

الاتصال غير اللفظي:

يوضح ردود الفعل العكسية، مؤثر في الروح المعنوية للموظفين حيث أن الأفعال تتحدث بصوت أعلى من الكلمات، له أثره البالغ لدى الموظفين ذوي الكفاءات والثقافات العالية مثل:

الإيماءات - حركة الوجه - السكوت - الغضب - الانفعال - السلام باليد والإبتسامة.
١- الاتصال المكتوب: يمكن أن يتخد شكل الخطابات والمذكرات والنشرات والأدلة والتقارير أو لوحات إعلانية.

ميزات الاتصال المكتوب:

- ١- تتميز 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 المستقبليين.
- ٣- فعالية الرسالة المكتوبة تعتمد في المقام الأول على قدرة المرسل على صياغة الأفكار وتوضيحها بطريقة فعالية.
- ٤- تعتبر مرجعا قانونيا للجهات المعنية في حالة حدوث أية مشكلة أو خلافات حول ما يحتويه هذا الاتصال.

المآخذ على الاتصال المكتوب:

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

أمثلة على الاتصال الكتابي:

التقارير - المذكرات - المنشورات - الشكاوي - وسائل الإيضاح البصرية - الجرائد والمجلات - جرائد الحائط.

٢- الاتصال الشفوي:

ويأخذ هذا الشكل الحوار والاتصال التليفوني والمقابلات الشخصية والمؤتمرات المنقولة بالأقمار الصناعية والاجتماعات وتؤكد الدراسات الحديثة أن حوالي ٧٠ % من المعلومات تتدفق من خلال الاتصال الشفوي.

ميزات الاتصال الشفوي:

- ١- الميزة الأساسية لهذه الطريقة في الاتصال انه ينمّي تفاعل سريع و مباشره بين المرسل والمستقبل.
- ٢- تتميّز قدرًا كبيرًا عن العلاقات الإنسانية والتفاعل.
- ٣- يعطي التغذية الراجعة المباشرة.
- ٤- يمكن أن يكون وجهاً لوجه، رسمية أو غير رسمية مخططة أو ربما عرضيه.

المآخذ على الاتصال الشفوي:

- ١- هذه الطريقة مكلفة نسبيا من ناحية الوقت.
- ٢- الاتصال الشفوي يمكن أن يؤدي إلى نفور المستقبل من بعض التصرفات والسلوكيات للمرسل.

أمثلة على الاتصال الشفوي:

المقابلات الشخصية – المكالمات الهاتفية – الاجتماعات – المؤتمرات – المحاضرات

٣- **الاتصال غير اللفظي:** من المتعارف عليه أن الفرد يستطيع الاتصال بالآخرين بواسطة طرق مختلفة مما يعبر عنه المرسل (كتابه أو شفويًا) يمكن أن يسانده أو يعارضه سلوكه غير اللفظي في الاتصال (مثل الفعل وحركات الوجه والجسم) وغالبًا ما ينسى المديرون أن ما يقومون به أو يفعلونه هو وسيلة مهمة من وسائل الاتصال التي يفسرها الآخرون والنقطة البالغة الخطورة في الاتصال غير اللفظي أن الأفعال تتحدث بصوت أعلى من الكلمات على الأقل في المدى الطويل فالناس يؤمّنون بالأفعال أكثر من إيمانهم بالكلمات أو بالصورة فالمدير يقول شيئاً ويفعل شيئاً آخر سيجد العاملين يصنّون أكثر إلى ما يفعله.

ميزات الاتصال غير اللفظي:

- ١- تعتبر هذه الطريقة مهمة لجميع الناس بمختلف مستوياتهم وثقافاتهم.
- ٢- يتم اللجوء إليها عند وجود تقاليف ولغات مختلفة وأشخاص من بيئات مختلفة.
- ٣- تعطي صورة واضحة عن أنماط الأشخاص الذين تتعامل معهم.

المأخذ على الاتصال الغير اللفظي:

- ١- يكشف أنماط الأشخاص الذين يقفون أمامنا وعيوبهم.
- ٢- يعدد تفاصيل السلوكيات التي تصدر عنه.
- ٣- عدم وصول الرسالة المراد توصيلها.

العوامل المؤثرة في اختيار الأسلوب أو طريقة الاتصال:

- ١- الهدف من الاتصال:
 - تنمية التفاهم والعلاقات.
 - إشباع الحاجات المعنوية.

يفضل الاتصال الشفوي:

يفضل الاتصال الكتابي:

- الحاجة إلى توحيد أنماط العمل والإجراءات.

يفضل الاتصال الغير اللفظي:

- إبلاغ الخطط والبرامج.
- الوقت المتاح للاتصال.

٣- نوعية المعلومات وأهميتها وسريتها.

٤- عدد الأشخاص المطلوب إبلاغهم بالرسالة.

٥- التكلفة.

٦- المستوى الثقافي والوظيفي للمستقبلين.

عوامل تزيد من فعالية الاتصال:

- ١- الثقة في مصدر الرسالة.

٢- المعرفة والوعي الكامل لقيمة المعلومات والبيانات.

٣- لغة مفهومه وانتقاء العبارات الواضحة.

٤- اختيار الوقت المناسب لتوجيه الرسالة حتى لا تكون المعلومات عديمة الفائدة.

٥- استخدام المؤثرات الدالة التي تعكس حقيقة المعنى والمفهوم المطلوب (نبارات الصوت، اختيار الكلمات، حركات الوجه)

٦- جذب الانتباه الكامل.

٧- التحدث بطريقة مشوقة وتتجنب الإسهاب الزائد أو الإيجاز الشديد.

٨- ضرب الأمثلة واستخدام وسائل الإيضاح البصرية أو السمعية أو الرسوم التوضيحية أو النماذج والبيانات.

٩- التعرف على ردود الفعل من جانب مستقبل الرسالة والتتأكد من فهمها.

١٠- عدم التسرع في اتخاذ القرارات، أو تكوين رأي إلا بعد تلقي الرسالة الكاملة.

١١- اختيار المكان المناسب لإبلاغ المعلومات.

١٢- يجب أن يكون المرسل حساساً لوجهات نظر المستقبل وإطاره الفكري واتجاهاته، ودوافعه، وان يصوغ الرسالة بالأسلوب الذي يفهمه وينقلها إليه خلال القناة التي تناسبه في الوقت الذي يلائمها.

١٣- تنظيم الأفكار قبل عرضها.

١٤- الإنصات جيداً.

١٥- العلم بـأن وسيلة الاتصال غير اللفظي عادة تتحدد بصوت أعلى من الكلمات.

١٦- تقدير احتياجات المستقبل والتحدث انطلاقاً منها.

الوحدة الثانية: التقارير الإدارية الأهمية والأهداف والمفهوم

المقدمة:

تلعب التقارير دورا هاما في عمل ونشاط أي مؤسسة 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 والتكميل بين أنشطة المؤسسة.

معنى التقرير:

تعني كلمة تقرير بالعربية (يُحمل إلى) أو (يرجع إلى) أو بعبارة أخرى يحمل شيء في طياته أو يرجع إلى شيء ما في محتوياته. كلمة "تقرير" هي في الأصل مشتقة من الفعل قرر بمعنى قرر المسألة أو الرأي أي حقه ووضمه.

ماهية التقرير:

وعاء - يحمل بداخله شيئاً - لعرض معلومات موجهه لقارئ أو مجموعة من القراء - بهدف توصيل - سجل لإحداث سابقه - توصيل لمعلومات جديدة - تحليل لقرار سابق - توصية باتخاذ قرار لاحق له ارتباط وثيق بكية الشيء المحدد (الكم) وكيفية الشيء المحدد (الكيف).

يتوقف تحقيق الهدف من التقرير على التأثير في القارئ

فال்தقرير الناجح هو الذي يستطيع أن يمزج مرجا متوازنا بين كمية الشيء المحدد وبين كيفية

التقرير: **Report**

هو عرض للبيانات والمعلومات والحقائق الخاصة بموضوع معين أو مشكلة ما عرضا تحليليا وبأسلوب مبسط منظم مع ذكر النتائج والاقتراحات التي تم التوصل إليها.

وبما أن التقارير تعتبر مستندات رسمية تم قراعتها بواسطة الآخرين لذلك يجب أن تتصف دائما بالدقة والتركيز والوضوح. ووثيقة تتضمن دراسة لمشكلة ما بهدف نقل وإعطاء المعلومات والنتائج إلى تسفر عنها الدراسة من أجل تقييم الأفكار والتوصيات.

خلاصة القول: أن التقرير يعتبر وسيلة وليس غاية.

أهداف التقارير:

- ١- إعلام الغير بأمر من الأمور.
- ٢- تحريك سلوك الآخرين عن طريق الإنقاذه.
- ٣- عرض نتائج البحث أو دراسة موضوع معين أو إيجاد حل لمشكلة ما.

التقرير يأخذ شكلين: (مكتوب) أو (شفوي)

مميزاته:
١- موثق.

٢- يعتبر مرجعا ومصدراً توبيكاً للمعلومات.

٣- يمكن نقله لأكثر من جهة دون تغيير محتواه.

٤- يمكن الرجوع إليه أكثر من مرة وحسب الحاجة.

٥- يعتبر دليلاً للموظفين الجدد.

عيوبه:

١- عرضة للتسريب وافتراض المحتوى وخاصة إذا كان يحتوي على معلومات سرية.
شروطه:

١- يجب أن يكون مكتوبا بلغة واضحة وسليمة.

٢- أن يعطي الوقت اللازم لإعداده وتنفيذـه.

٣- أن يكون شاملـاً (أن يقدم ما يتوقع منه أن يقدمـه).

٤- أن يقدم في وقت مناسب.

ب- التقرير الشفهي:
مميزاته:

١- سهولة عرضه وتقديمه.

٢- لا يعتبر مصدراً موثقاً للمعلومات.

٣- يمكن نقله لأكثر من فئة أو شخص في الوقت نفسه من خلال وسائل الاتصال المناسبة.

٤- يكون غالباً بلغة المستقبل وبلغة مفهومة للطرفين.

عيوبه:

١- لا يمكن اعتماده كمرجع إلا إذا تم تسجيلـه.

٢- صعوبة الرجوع إليه مرة أخرى.

٣- كثيراً ما يتم الخلط بين التقارير الشفوية وتعليمات العمل.

٤- إمكانية تغير المضمون والمحتوى عند عرض التقرير الشفوي.

شروطه:

١- يجب أن يكون بلغة مفهومة وسليمة.

٢- يجب أن يراعي حاجات المستقبليـن وتوقعـتهم.

٣- يجب أن يعرض بطريقة منظمة حتى لا تختلط الأمور على المستقبليـن.

٤- أن يقدم في وقت ومكان ملائـين.

٥- أن تكون طريقة العرض جذابة وغير مملة.

أهمية التقارير:

قد يسرد التقرير حقائق متوفـرة وهذا الغرض الأسـاسي منه هو توصـيل المعلومات.

وقد يكون مبنيـاً على دراسـة وتحليلـ وفي هذه الحالة يحتـوي على حيزـ الطرح توصـيات متعلـقة بموضوع وتحليلـ حقائقـه.

في كلـا الحالـتين يعتـبر التقرـير في التواصل الإدارـي أداـة فعالـه لنـقل المعلومات وتـوفـير المـدخلـات الـلازـمة لـصنـاعة القرـار وـتنـفيـذـ المـشـروـعـاتـ.

الهدف الأساسي لكتابه التقارير:

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

الشروط العامة للتقرير:

- ١- **الوضوح:** يجب أن يكون التقرير سهل الفهم ويحاطب المستقبلين بلغة وأسلوب مشتركين.
- ٢- **الإيجاز:** يجب أن يتتجنب كاتب التقرير الإطالة التي لا تخدم هدف التقرير.
- ٣- **الشمول:** يجب أن يشمل التقرير كافة المواضيع الأساسية التي يتوقع منه أن يغطيها.
- ٤- **الدقة:** يجب أن يحتوي التقرير على معلومات صحيحة وذات مصداقية.

التقارير المكتوبة ضمن أساليب الاتصال الإنسانية الفعالة والتي تتخلص في:

- ١- المقابلة الشخصية.

- ٢- التقديم والعرض.

- ٣- كتابة التقارير.

- ٤- الاجتماعات.

- ٥- الاستقصاءات أو استفتاءات الرأي.

- ٦- الملاحظة ودراسة العينات.

- ٧- الوثائق والمستندات.

أهداف التقارير بشكل عام:

الأهداف الأساسية للتقارير تشمل:

- ١- إعلام الغير بأمر من الأمور.

- ٢- تحريك سلوك الآخرين عن طريق الإقناع.

- ٣- عرض نتائج بحث أو دراسة أو موضوع معين.

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:

أ- التخطيط: التخطيط يعتمد على المعلومات وكثير من المعلومات الازمة للتخطيط ترد للإدارة عن طريق التقارير . هذه المعلومات قد تأخذ شكل عرض الانجازات السابقة والإمكانات المتاحة وتوصيات وأراء الموظفين .

ب- الرقابة: جوهر عملية الرقابة على الأداء هو مقارنة الانجاز الفعلي بما كان يجب أن يتم في ضوء الخطة الموضوعة . التقارير المتعلقة بالإنجاز والأداء الفردي هي وسيلة الإدارة لإجراء هذه المقارنة واتخاذ الإجراءات في ضوء نتائجها

٢- التوثيق والتسجيل: يعتبر 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.

الوحدة الثالثة: أنواع التقارير الإدارية والفنية

* الاتصال التنظيمي من حيث الرسمية الاتصال ضمن المؤسسة نوعين:

أ- اتصال تنظيمي رسمي.

ب- اتصال تنظيمي غير رسمي.

* وقوفوات الاتصال ضمن المؤسسة نوعين:

أ- قنوات اتصال رسمي

ب- قنوات اتصال رسمي

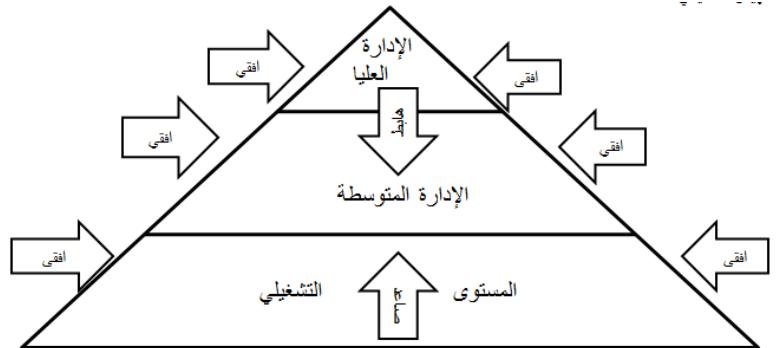
* الاتصال من حيث الاتجاه الاتصال التنظيمي من حيث الاتجاه ثلاثة أنواع:

ج- الاتصال الأفقي.

ب- الاتصال الصاعد.

أ- الاتصال الهابط.

الهيكل التنظيمي:



١- الاتصال الهابط:

- يتوجه الاتصال من أعلى إلى أسفل أي من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الإدارية الأدنى.
- و هدفه العام توجيه سلوك الموظفين بما يخدم مصلحة المؤسسة وفقاً لمنظور صاحب القرار.

٢- الاتصال الصاعد:

- هو الاتصال الذي يتم عبره نقل الرسائل من المستوى الإداري الأدنى إلى المستوى الإداري الأعلى.
- يعني استعمال وسائل اتصال ضمن قنوات معينة لنقل المعلومات والأفكار من المستويات الأدنى إلى المستويات الإدارية الأعلى

٣- الاتصال الأفقي:

- هو الاتصال الذي يتم عبره نقل الرسائل بين أشخاص يحتلون مواقع متكافئة في الهيكل التنظيمي.
- لم يكن هذا النمط من الاتصال يلقى تشجيعاً في الماضي.

اما اليوم فإن الفكر الإداري الحديث يدعم قنوات الاتصال الأفقي في المؤسسات.
ما الهدف - في اعتقادك - من تشجيع الفكر الإداري الحديث لأشكال الاتصال الأفقي؟

المقدمة: التقارير ذات أنواع متعددة. ويمكن تصنيف التقارير حسب:

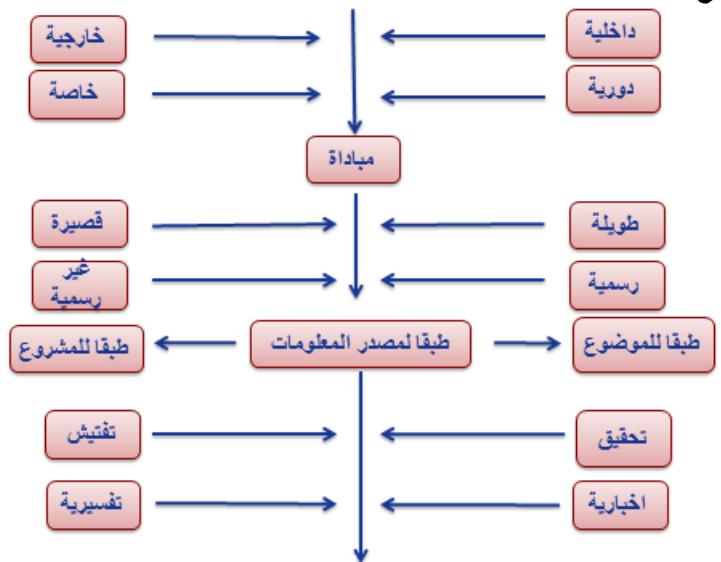
- طبيعته التقريرية - الغرض من استخدامها - مصدر التقارير وتوفيقتها

- أما حسب طبيعتها فهي إما أن تخص الوظائف الإدارية فتتضم تقارير إدارية أو تخص نشاطات التشغيل فيطبق عليها التقارير التشغيلية، وأما من حيث الغرض من استخدامها فيمكن تقسيمها إلى تقارير إحصائية وتقارير تحليلية، أما بالنسبة لمصدرها فهي إما أن تصدر عن الرؤساء التنفيذيين

فتتضم بالتقارير التنفيذية أو عن السلطات الاستشارية فتتضم بالتقارير الاستشارية.
ومن حيث توقيتها فهي إما أن تكون دورية وهي التي تصدر بشكل دوري منتظم أو أن تكون غير دورية لا ترتبط بوقت محدد وإنما تتعلق بحدث أو بأمر من الأمور الطارئة.

- الواقع أنه من الصعب وضع حصر شامل لأنواع التقارير فالتقارير الإدارية تأخذ العديد من الإشكال وتحدم أهدافاً متعددة وفيما يلي تعريف بأهم أنواع التقارير وأكثرها شروعاً.

أنواع التقارير:



١- التقارير الداخلية و الخارجية:

- 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 أو الاتجاه الهابط. لذلك فقد تكون هذه التقارير الداخلية صاعدة أو هابطة أو أفقية الحركة.

- سؤال: ما هي الأهداف الأساسية للتقرير الداخلي في حال كان: (صاعداً - هابطاً - أفقياً)؟
- التقرير الداخلي الصاعد: الهدف العام منه هو أن تكون المستويات العليا في التنظيم على علم دائم بما يجري داخل المنشأة سواء من ناحية انجاز العمل أو من ناحية المشاكل التي تعيق سير العمل في المستويات الدنيا.
 - التقرير الداخلي الهابط: النوع الثاني من التقارير الداخلية الإدارية.
 - يتحرك من أعلى الهيكل التنظيمي إلى أسفله وهذه عادة ما تكون موجهه من الإدارة إلى العاملين بالتنظيم أو من رئيس إلى مرؤوسيه والمقصود من هذه التقارير هو إمداد العاملين والمرؤوسيين بالمعلومات اللازمة لإنجاز الأعمال المنوط بهم.
 - كما أن بعض الرؤساء يستخدم هذه التقارير كوسيلة لرفع الروح المعنوية لمروسيه عن طريق إحياطهم بما يجري في المستويات العليا.
 - التقرير الداخلي الأفقي: هذه التقارير تتحرك أفقياً داخل التنظيم وهذه التقارير تكون بين قسم وقسم آخر أو بين مختص ومختص آخر... الخ ومثال هذه التقارير تلك التي يرسلها رئيس قسم الحسابات إلى رئيس قسم المبيعات بالمنشأة يخبره فيها عن عدم جدية بعض العمالاء في سداد الأقساط أو تلك التي يرسلها رئيس قسم المبيعات إلى رئيس قسم الحسابات يوضح له الشروط الواجب توافرها في عملاه البيع بالأجل (التقسيط) وهكذا.
 - التقرير الخارجي: عادناً ما يكون من الإدارات العليا في الشركة إلى الإدارات العليا في الشركات أو المؤسسات الأخرى.
 - يمكن أن تقوض الإدارات العليا للمنشأة صلاحية الاتصال مع المنظمات أو الشركات الخارجية.
 - غالباً ما يمنع الاتصال الخارجي للمشروع التشغيلي إلا من خلال الإدارات المتوسطة والعلياء.

٢- التقارير الدورية و التقارير الخاصة:

- التقارير الدورية:** هي تلك التي تعد على فترات منتظمة بهدف ضمان تدفق مستمر من المعلومات في فترات زمنية ثابتة ومن أمثلة هذه التقارير:
- تقارير سوق المال أو البورصة التي تعد كل ساعة.
 - وتقارير المبيعات اليومية.
 - وتقارير المصروفات الأسبوعية.
 - والتقارير السنوية عن نشاط اللجان.

والتقارير التي تعد كل ساعة أو يوم أو أسبوع يطلق عليها أيضاً التقارير الروتينية ويمكن القول أن كل موظف أو عامل في الجهاز الحكومي أو في القطاع الأعمالي يقوم بإعداد هذه التقارير الروتينية بصورة أو بأخرى.

التقارير الخاصة: تعد عندما تظهر الحاجة إلى مزيد من المعلومات عن موقف ما لأن يقع حادث في مكان العمل ويرغب الشخص المسئول في معرفة تفاصيل دقيقة عن هذا الحادث.

- التقارير الخاصة:** لا ترتبط التقارير الخاصة بموعد صدور محمد كالتقارير الدورية بل بحدث معينة.
- التقارير الدورية: مرتبطة باقصاء زمن و تتعلق بما حدث خالله
 - التقارير الخاصة: مرتبطة بحدث خاص و تتعلق بتفاصيله و معطياته.
 - صنف التقارير التالية إلى دورية أو خاصة.

- تقرير حول تفاصيل انتهاء العمل بتشييد جسر على طريق عام.
- تقرير حول معدلات التضخم في السعودية في السنة ٢٠١١.
- تقرير حول تحديد مستويات الفائدة في البنوك الأمريكية.
- تقرير حول إعداد وأحوال الطلبة المقبولين في الكلية في الفصل الأول.
- تقرير حول خلل ملحوظ في فاعلية خط إنتاج في مصنع.

٣- تقارير المبادأة:

هي التقارير التي يتطلع الموظف لإعدادها دون أن تطلب منه. ويكون السبب الأساسي لظهور الموظف هو إحساسه بالانتماء للمؤسسة و شعوره بالرغبة في إحداث تغيير يخدم المصلحة العامة للمؤسسة أو موظفيها.

بعض المواضيع التي قد يتأنلها تقرير المبادأة:

- المساعدة على زيادة جودة المنتج أو الخدمة.
- القليل من الإنفاق.
- تحسين ظروف السلامة.

* تعد تقارير المبادأة عندما يرى شخص ما أن هناك ضرورة لإعدادها دون أن يطلب منه ذلك فمثلاً إذا لاحظ أحد العمال وجود اختلافات في خط الإنتاج فإنه يعد تقريراً يرفعه إلى رؤسائه بملحوظاته وقد يتضمن تقريره ما يراه مناسباً لمواجهة الموقف

* أيضاً إذا اكتشف أحد موظفي البيع أن هناك منافذ جديدة للبيع يمكن استخدامها لزيادة عملاه الشركة فإنه قد يعد تقريراً بهذا (دون أن يسأل من رؤسائه) يرفعه إلى مدير المبيعات.

٤- التقارير الطويلة و التقارير القصيرة:

* مسألة تصنيف التقارير حسب الحجم و اعتبار التقرير طويلاً أو قصيراً هي مسألة نسبية و تعتمد بشكل أساسي على توقعات جمهور التقرير.

* بشكل عام كلما تعقد تركيب التقرير و زادت النقاط التي يتأنلها والتفصيل الذي يزوده كلما أعتبر تقريراً طويلاً.

* بالرغم من أنه يمكن تقسيم أو تصنيف التقارير على أساس طولها إلا أنه من الصعب تحديد حجم التقارير الطويلة حتى يمكن إطلاق هذه الصفة عليها وبصفة عامة يطلق وصف تقرير طويلاً على ذلك التقرير الذي يحتوي على قائمة بالمحتويات ومرفقات وأقسام فرعية.

٥- التقارير الرسمية و التقارير غير الرسمية:

* ترتبط التقارير الرسمية وغير الرسمية ارتباطاً وثيقاً بالتقارير الطويلة والقصيرة.

- **التقرير الرسمي:** هو ذلك التقرير الذي يحتوي على قائمة بالمحتويات التقرير و مقدمة و فهرس و قائمة مراجع وما شابه ذلك.

- **إما التقرير غير الرسمي:** مثل التقرير المكتوب لزميل عمل أو التقرير المطلوب إعداده في فترة قصيرة فغالباً لا يحتوي على الصفات السابقة وتجرد الإشارة إلى أن وصف التقرير بأنه غير رسمي لا يعني مطلقاً عدم الاهتمام بإعداده.

٦- تصنیف التقاریر حسب الموضع و مصدر المعلومات:

* من أكثر الأسس المستخدمة في تصنیف التقریر شيئاً هو التصنیف حسب موضوع التقریر. من أمثلة هذه التقاریر:

- ١- التقارير الهندسية.
- ٢- التقارير المالية.
- ٣- تقارير الموارد البشرية.

٤- تقارير التكالفة.

٥- تقارير الميزانية.

* المنظمات التي تتولى الدقة في أعمالها تجد أنها تعمل على وجود تقارير أخرى مصنفة طبقاً للموضوع ولكن بتفصيل أكثر وعنوانين أكثر تخصصاً مثل تقارير الميزانية و تقارير المراجعة و تقارير التكالفة و تقارير الضريبة.

- كما يمكن أن تصنف التقارير حسب مصدر معلومات التقرير:

- التقارير الميدانية (والتي يكون موقع العمل فيها هو المصدر الرئيس للمعلومات).

- التقارير المعملية (وفيها تكون التجارب العملية هي مصدر المعلومات).
 - تقارير المقابلات (وتعد باستخدام معلومات يتم الحصول عليها عن طريق توجيه أسئلة).
 - التقارير المكتبة (وهي التي تعتمد على استخدام المكتبة للحصول على المعلومات اللازمة).
- ٧- تقارير المشروع:**
- وهذه التقارير يتم إعدادها لبيان تطور العمل في مشروع ما فمثلاً عند إنشاء أحد المشروعات عادة ما تكلف مجموعة من الأفراد ببحث إمكانية تنفيذ هذا المشروع بعد إجراء الدراسات الازمة تقوم هذه المجموعة بإعداد تقرير أولى يوضح كيفية الإعداد للمشروع حتى يمكن أن يتحقق 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 وغالباً ما تقوم هذه المجموعة بإعداد تقرير نهائي يوضح النتائج النهائية للعمل في المشروع.
- ٨- تقارير التحقيق و التفتيش:**
- **تقارير التحقيق:** هي نوعٌ من تقارير الأحداث الخاصة. حيث يقوم فريق عمل أو لجنة بدراسة الحدث الخاص والتحقيق في تفاصيله و من ثم إعداد تقرير يوضح نتائج التحقيق.
- **تقارير التفتيش:** قد تكون تقارير دورية أو خاصة و تقدم معلومات يتوصل لها فرد متخصص أو فريق أو لجنة من خلال معاينة حقيقة لنشاط معين.
- * عادة ما يتم إعداد تقارير التحقيق بعد وقوع حادث ذو أهمية للمنظمة أو المنشأة ومثال ذلك وقوع حادث لطائرة إحدى الشركات وتلقيف "فريق عمل" أو "لجنة" بفحص الأساليب التي أدت إلى وقوع الحادث دراستها وتقديم تقرير بنتائج الفحص ودراسة الأساليب التي أدت إلى وقوع الحادث وتقديم تقرير بنتائج الفحص والدراسة، أما تقرير التفتيش فيتم إعدادها وذلك عن سير الأعمال الروتينية في المنشأة بهدف تحديد نواحي القوة أو الضعف في هذه الأعمال وعادة ما يقوم الشخص المسؤول عن أداة هذه الأعمال بإعداد تلك التقارير.
- ٩- التقارير الإخبارية و التقارير التفسيرية:**
- يوصي التقرير بأنه تقريراً إخبارياً إذا اقتصر على ذكر الحقائق والمعلومات والتفاصيل المرتبطة بموضوعه.
- و يوصي التقرير بأنه تفسيرياً إذا تعدى مرحلة سرد التفاصيل المتعلقة بموضوعه إلى مرحلة التفسير وإبداء الرأي الشخصي.
- * تجدر الإشارة إلى أنه في جميع التقارير السابقة يجب أن يفرق بين ما إذا كان التقارير إخبارياً أو تفسيرياً، فال்�تقرير الإخباري يحتوي على ملاحظات كاتب التقرير فقط، أما التقرير التفسيري فهو يتعدى مرحلة الملاحظة ليشمل تفسير كاتب التقرير وآرائه ومن الأهمية بمكان أن يكون كاتب التقرير حريراً جداً عند إعداده التقرير بمعنى أنه إذا طلب منه رئيسه إعداد تقرير بمحظته عن موضوع ما فيجب أن يلتزم كاتب التقرير بهذا ولا يتعداه إلى مرحلة إبداء تفسيره ورأيه وإنما اعتبار هذا تجاوزاً لحدود عمله.
- * أمثلة على بعض أنواع التقارير**
- التقرير القصير:**

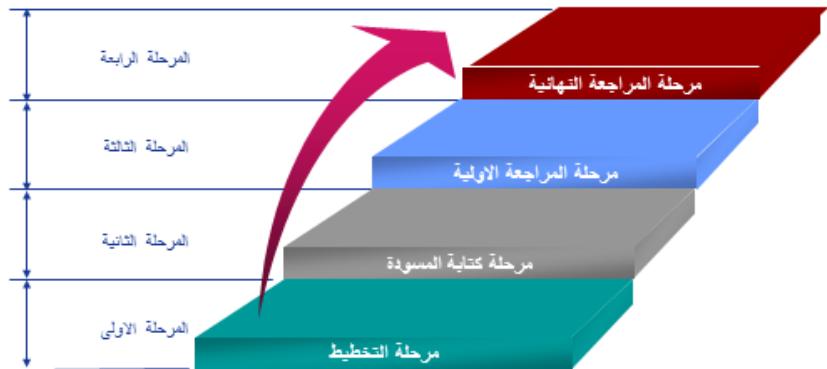


الوحدة الرابعة: مراحل الكتابة الإدارية

المقدمة: قد تبدو عملية الكتابة صعبة ومعقدة لكثير من الناس ولكنها في واقع الأمر غير ذلك إذ أنها 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 المتألقين أو الذين سيقرؤون ما نكتب. وهناك أربع خطوات مهمة يجب إتباعها عند مباشرة عملية الكتابة وهذه الخطوات هي:

مراحل الكتابة:



(ا) التخطيط:

- تبدأ الكتابة عادة بالخطيط والخطيط يعني التفكير فيما يمكن كتابة عن الموضوع باستعمال ورقة وقلم أو حاسوب.
- ويعني هذا أن تدون الملاحظات التي تخطر ببالك وتكتب قائمة بالموضوعات التي تمثل صلب الموضوع أو تساعد على بلورته.
- ويعني كذلك أن تكتب مسودة تحتوي على النقاط العربية أو العناصر للأفكار التي تود طرحها. ولكي لا تنس أي بند أو نقطة اكتب أفكارك بدون اهتمام بالترتيب أو التنظيم اكتب جميع أفكارك وادعمها بالتفاصيل.
- أن عملية التفكير المنظم ورفع الصوت أحياناً عند الكتابة وعملية التخيل قبل بدء الكتابة كلها تعتبر آليات مهمة ووسائل مساعدة على بلورة الموضوع ولم شمله.

(ب) كتابة المسودة:

- ابدأ بكتابه مسودة موجزة لا تستعمل كلمات غير ضرورية وتجنب الكلمات الغامضة التي تشوش ولا تساعد على إيصال المعلومة بطريقة صحيحة للقارئ.
- الوضع في الحسبان مقدرة القارئ على استيعاب الأفكار التي تود إيصالها له أن استخدامنا للأمثلة التوضيحية سيساعد كثيراً في فهم الأجزاء الصعبة.
- وتأكد بأن الوقت الذي تقضيه في كتابة المسودة لا يعتبر وقتاً ضائعاً وإنما يعتبر وقتاً مستغلاً بطريقة صحيحة ولذلك خصم وقتاً معقولاً لكتابه المسودة ما دام أنها تمثل أساس الكتابة بعد الانتهاء من كتابة المسودة قم بمراجعةتها للتأكد من العناصر والأفكار والأسلوب المستخدم حتى تتمكن من تقييمها في مرحلة المراجعة يمكنك شطب بعض الأجزاء من المسودة أو حتى إلغاء المسودة بالكامل إن لم تكن ترقى للمستوى المطلوب أو كنت غير مقنع بأنها تحقق الهدف من كتابتها.
- وعند الكتابة الأولى للمسودة لا تقلق على اختيار الكلمات أو التعبير أو تنظيم الجمل فقط اكتب وابحث وابحث وابحث وابحث العبارات في فترة لاحقة.

(ج) المراجعة الأولية:

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

(د) المراجعة النهائية:

- عندما يتم تجهيز المسودة النهائية بعد مراجعتها لعدة مرات ابدأ في إعداد النسخة النهائية ثم قم بمراجعة الأخطاء النحوية والإملائية أن وجدت وقم بوضع علامات الترقيم كالنقط والفاصل... الخ. وعلامات الوقف يجب أن يكون لديك قاموس وكتاب نحو كمراجع سريعة تلجأ إليها عند الضرورة ويمكن الاستعانة بتقنية المعلومات الحديثة وما يوفره الكمبيوتر من إمكانات في هذا المجال.
- ويجب أن نضع لأنفسنا القاعدة التالية:
إن لم يكن لدينا وقت كافٍ لمراجعة ما نكتب فيجب علينا إلا نكتب ابتداءً.

الوحدة الخامسة: كتابة عناصر الموضوعات

كتابة عناصر موضوعات التقرير:

- * فوائد كتابة عناصر الموضوعات: أن كتابة موضوعات التقارير وعناصره قبل مباشرة عملية كتابة وتوفير الكثير من الوقت والجهد وتكون عناصر الموضوعات في الغالب أما تلخيصاً موجزاً لبند معينه أو ملخصاً مكتملاً لمواضيع كاملة.
- لكن لديك مخطط مطبوع لكيفية كتابة العناصر وتنظيمها وسوف تلاحظ من الورقة 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.

شكل ترتيب العناصر: نظم البنود بشكل مرتب بحيث يتم وضع العنوانين الرئيسي والعنوانين الجانبي والعنوانين الفرعية... الخ.
وقد وضعنا لك نموذج مقترناً حسب الموضع في الصفحة التالية:

قائمة ترتيب العناصر:

١- المقدمة: أ- الموضوع. ب- الأهداف والأغراض من الكتابة. ت- الأهمية.

٢- موضوعات التقرير: أ- الفكر الرئيسية الأولى: ١- فكرة ثانوية. ٢- فكرة ثانوية.

ب- الفكر الرئيسية الثانية: ١- فكرة ثانوية. ٢- فكرة ثانوية. ٣- فكرة ثانوية.

٣- الخاتمة: أ- مختصر بالموضوع. ب- النتائج. ت- التوصيات والاقتراحات.

نظام الحروف والأرقام التي يمكن استخدامها لإعداد العناصر:

نظام الحروف:	نظام الأرقams:	الأرقams كتابة مع الحروف:	الأرقams كتابة مع رموز الأرقams:
١- أ-	١- ١	أولا	أولا
ب-	٢- ١	. أ.	. ١
	٢- ٢	. ب.	. ٢
	٢- ٣	. ت.	. ٣
	١- ٢- ١	ثانياً	ثانياً
	٢- ٢- ١	. أ.	. ١
	٢- ٢	. ب.	. ٢
	٣- ٢	. ت.	. ٣
	١- ٢		
	١- ١- ٢		
	٢- ١- ٢		
	٢- ٢		
	٣- ٢		

عند كتابة الحروف يمكن استخدام الترتيب التالي:

١- الترتيب الأول باع:

أ ب ت ث ج ح خ ذ ذ ر ز س ش ص

ض ط ظ ع غ ف ق ك ل م ن ه و ي

٢- ترتيب ابجد هوز:

أ ب ج د ه و ز ح ط ي ك ل م ن

س ع ف ص ق ر ش ت ث ذ ض ظ غ

تنسيق العناصر: مهما كان النظام الذي تتبعه في ترتيب العناصر فلا بد من المحافظة على الديمومة في مثل هذا الترتيب في كل أعمالك ودراساتك حتى يصبح هذا النمط وبسرعة عادة لك مما يساعدك في التفكير بطريقه أفضل وبالتالي زيادة ثقتك بنفسك التخطيط المنظم للعناصر والاستمرار على ذلك يترك للعقل مساحة للتفكير في أشياء إبداعية أخرى كما يساعدك أيضاً على معرفة توقيت إكمال أعمالك ويساهم في تعويذك على التفكير بطريقه منطقية ودقيقة.

طول العناصر: يعتمد طول العناصر على الهدف ثم طبيعة الموضوع المراد التطرق إليه فإذا كنت تريد عمل دراسة مكثفة عن موضوع ما فعليك أن تخطط لأكبر عدد ممكن من النقاط المناسبة و يجب أن تكون كل النقاط واضحة و مختصرة ويسهل تعين مواضعها في التقرير.

إعداد عناصر التقرير: تطبيق عملي اختر موضوعاً لإعداد تقرير حوله ثم قم بإعداد عناصره كن مختصراً قدر الإمكان من نصف صفحة إلى صفحة فقط.

*** موضوع التقرير: (تلوك الماء):** ضع في مخيلتك العناصر الرئيسية التالية:

أ- المقدمة. ب- عرض الموضوع. ج- الخاتمة.

قائمة ترتيب العناصر:

أ- المقدمة: ١- الموضوع.

ب- عرض الموضوع: ١- أفكار رئيسية.

ج- الخاتمة: ١- مختصر بالموضوع.

المحاضر الثمانة

الفصل السادس: خطوات إعداد التقرير

*** خطوات إعداد التقرير:** التحديد الواضح والدقيق للمشكلة أو الموضوع المطلوب إعداد تقرير بشأنه.

- تحليل المشكلة أو الموضوع بهدف تحديد نطاق التقرير، وتحديد الأسئلة التي يهدف التقرير إلى الإجابة عنها.

- يساعد التحليل الدقيق للمشكلة أو الموضوع على تحديد نوع البحث والدراسة اللازمة لإعداد التقرير.

- وضع خطة أو جدول عمل أو برنامج للخطوات التي تتبع لإعداد التقرير (يأخذ بعين الاعتبار الوقت اللازم).
- القيام بالأبحاث والدراسات الازمة (البحث عن الحقائق).
- تنظيم الحقائق التي أسفرت عنها الأبحاث والدراسات السابق إجراؤها. ويلاحظ انه بدون تنظيم هذه الحقائق يكون من الصعب تفسيرها سواء بواسطة الشخص المكلف بإعداد التقرير أو بواسطة آشخاص آخرين.
- تفسير الحقائق إذا كان التقرير تفسيريًّا.
- كتابة التقرير في صورة النهاية.
- إعداد المسودة الأولى.

أولاً: تحديد المشكلة أو الموضوع:

- باستثناء تقارير المبادأة، يبدأ التقرير بتقويض من الرئيس أو من علامة المنشأة أو من منظمة أخرى (كهيئة حكومية مثلاً) أو يكون مصدر التقرير إحدى سياسات المنشأة التي تلزم كل مسؤول بإعداد تقرير عن العمل الذي يقع في دائرة اختصاصه.
- التقويض هو بداية تحديد المشكلة ولكنه لا يكفي لتحديد المشكلة تحديداً دقيقاً، ولهذا يقع على عاتق الشخص المكلف بإعداد التقرير مسؤولية البحث والتقييم حتى يمكنه تحديد المشكلة تحديداً دقيقاً.

*** التحديد الدقيق لمشكلة أو موضوع التقرير يستلزم إتباع ما يأتي:**

- ١- قراءة مستند التقويض بعناية.
- ٢- إذا لم يكن مستند التقويض كافياً لإعطاء صورة واضحة عن الموضوع المطلوب إعداد تقرير بشأنه، فيجب على الشخص المكلف بإعداد التقرير مناقشة الشخص الذي طلب منه إعداد التقرير (من المفضل أن تكون المناقشة وجهاً لوجه حتى يمكن الحصول على التوضيحات الازمة).
- ٣- إذا كان موضوع التقرير يتطلب معرفة متخصصة، فيجب استشارة المتخصص المناسب داخل المنشأة.
- ٤- يجب أن يسأل الشخص المكلف بإعداد التقرير نفسه خمسة أسئلة، وهي: * من * ماذا * أين * متى * لماذا وبهذه الأسئلة يكون الموضوع قد تحدد تحديداً دقيقاً.

ثانياً: تصميم جدول عمل:
قبل القيام بالدراسات الازمة لجمع الحقائق المتعلقة بموضوع التقرير يجب وضع الأعمال المتبقية الواجد إتمامها والوقت اللازم لإنجاز هذا العمل.

ويجب أن يحدد الشخص المكلف بالتقدير ما يلي:

- ١- الوقت المطلوب فيه التقرير في صورته النهاية.
- ٢- الإمكانيات البشرية التي يمكن الاستعانة بها سواء من داخل المنشأة أو من خارجها.
- ٣- الإمكانيات الفنية المتاحة (آلات كتابة أو طباعة) والوقت المتاح فيه هذه الإمكانيات.

ثالثاً: البحث عن الحقائق:

- هذه الحقائق قد يتم تجميعها من قبل بواسطة آشخاص آخرين، وفي هذه الحالة يطلق على الدراسات التي يقوم بها الشخص المكلف بإعداد التقرير اسم "دراسات وأبحاث ثانوية".
- كما يمكن أن يطلق على هذه الدراسات اسم "دراسات وأبحاث مكتبة". و ذلك لأن هذه الدراسات عادة ما يتم القيام بها داخل المكتبة.
- * أما إذا كان موضوع التقرير يتعلق بمشكلة راهنة لم يتعرض لدراستها أحد من قبل، فعادة ما تكون الدراسات والأبحاث الثانوية وحدها غير كافية لإعداد التقرير المطلوب. في هذه الحالة يجب على الشخص المكلف بإعداد التقرير القيام بأبحاث و دراسات أولية " وقد تتخذ هذه الدراسات صورة ملاحظات أو تجارب أو استجواب.

رابعاً: تنظيم الحقائق:

- تنظيم الحقائق والمعلومات يعني تصنيفها في مجموعات تهدف إلى مساعدة الشخص المكلف بإعداد التقرير في التأكد من أنه جمع البيانات والمعلومات الازمة، وكذلك مساعدته في اكتشاف العلاقات بين المعلومات المختلفة حتى يمكنه الوصول إلى توصيات محددة.
- هناك أربعة أنواع رئيسية من المعلومات يمكن التصنيف على أساسها وهي:
معلومات نوعية - معلومات كمية - معلومات زمنية - معلومات جغرافية.
- أهمية تنظيم المعلومات في حالة التقرير الإخباري ؛ هي الوسيلة الوحيدة لضمان عرض التقرير و تقديمها بصورة لائقة.
- أهمية تنظيم المعلومات في حالة التقرير التفسيري ؛ تضمن سلامية التفسير من جانب الشخص المكلف بإعداد التقرير.

خامساً: تفسير الحقائق:

- تهدف عملية تفسير الحقائق إلى بيان ماذا تعني وما هي فائدة هذه المعلومات للمنشأة.
- و يتوقف اختيار طريقة التفسير على نوعية المشكلة أو الموضوع المراد إعداد تقرير عنه.
- **أسباب الوصول نتائج خاطئة (الأخطاء التي يقع فيها الكثير من كاتبي التقارير):**
وضع افتراضات خاطئة → الوصول إلى توصيات متسرعة ← الإعتماد على إحصائيات غير سليمة ← افتراض أسباب خاطئة لبعض ظواهر موضوع البحث والملاحظة ← إهمال بعض العوامل والمتغيرات عند تفسير الحقائق والمعلومات.
- **سادساً: التقرير في صورته الأولية:**
- تأتي المرحلة قبل الأخيرة في إعداد التقرير و هي "كتابية". و مهما كانت جودة العمل الذي قام به الشخص المكلف بإعداد التقرير، فإن كل شيء يتوقف على الطريقة التي يكتب بها التقرير.
- و يتلخص في إعداد المسودة الأولى للتقرير بمراعاة الأمور التالية:
المقدمة ← بناء هيكل التقرير وتطويره ← الخاتمة
- سابعاً: **كتابة التقرير في صورته النهاية:**
- ثم بعد ذلك كتابة التقرير في صورته النهاية الذي سيتم دراسته لاحقاً بنوع من التفصيل.

الفصل السابع: إعداد المسودة الأولى

إعداد المسودة الأولى: عناصر كتابة مسودة التقرير عندما تبدأ عملية الكتابة عليك أن تضع ثلاثة عناصر رئيسة :
١- المقدمة . ٢- بناء هيكل التقرير . ٣- الخاتمة .

١- المقدمة: توضح المقدمة بكل بساطة الهدف من الكتابة وأهمية الموضوع لا تضيع وقتاً طويلاً في التفكير بالمقدمة ، اكتب بوضوح وبساطة السبب الذي دفعك للكتابة فثلاً:

- لتقديم معلومات طلبها شخص ما.
- لتقطيم معلومات تعتقد بأن الناس في حاجة إليها.
- لتوفير معلومات تريدها أنت.
- لتشجعهم أو تمكّنهم من عمل شيء ما.

٢- كتابة هيكل التقرير: ينصح أثناء كتابة هيكل التقرير ما يلى:

- التأكيد تماماً من النقاط التي تريده كتابتها.
- التأكيد من الترتيب للنقاط في النص.
- لا تهتم كثيراً بالأخطاء الإملائية وعلامات الترقيم لأنك سوف تقوم بتصحيحها لاحقاً.
- لا تتوقف عن الكتابة لبحث عن كلمة أو جملة فقط قم بكتابه علامة تذكرك بذلك.
- ضع علامة استفهام بين قوسين على أي نقطة تريده تعديلها.

٣- ركز اهتمامك على كتابة الأفكار الرئيسية بالإضافة إلى الحقائق التي تدعم أفكارك لأنك سوف تقوم بعمليات التجميل عندما تبدأ عمليات مراجعة التقرير وإعادة الكتابة .

- اترك مسافات بين الكلمات بمقدار حرفين إلى ثلاثة لتمكن من إدخال أي كلمات تريدها أثناء المراجعة.

٤- الخاتمة: في الخاتمة اشرح بوضوح ما سيتوقعه القارئ بعد قراءة التقرير أو خلاصة الموضوع للتقرير الذي كتبته و يجب أن تكون الخاتمة:

١- غير مشتملة على أفكار جديدة . ٢- غير مشتملة على أمثلة جديدة .

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

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

- 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 تضمنه للتقرير.

٤- اترك التقرير - إذا كان لديك وقت كافٍ - ليوم أو يومين، قبل إعادة قراءة.

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

٦- قم بإدخال التعديلات على المسافات بين الأسطر وعلى الهوامش ٧- قم بطباعة النسخة المعدلة

مراجعة المسودة النهائية:

١- الهيكل العام للتقرير:

أ- العنوان: - هل يوضح الفكرة بالكامل أم لا .

- هل يوضح الفكرة التي تريدها فقط أم يزيد عليها .

ب- المقدمة: - هل تشرح الأهداف أو الأسباب التي دعت إلى كتابة التقرير؟ وهل توضح أهمية التقرير؟

ج- صلب الموضوع: ١- هل يتبع العناصر التي وضعتها .

٢- هل هذا هو التسلسل المنطقي لأفكارك؟

٣- هل تمت تغطية جميع النقاط التي قمت بوضعها ضمن العناصر؟

٤- هل ترى بأن نقاطاً أخرى يجب إضافتها؟

٥- هل تم وضع النقطة الجديدة في الأماكن المناسبة لها؟

٦- ما هو النموذج المنطقي الذي تتبعه؟

- هل الترتيب زمني أو تاريجي؟

- هل هو من أقل الأهمية إلى الأكثر أهمية؟

٧- هل أنت ملتزم بنموذج واحد؟ إذا كانت الإجابة لا هل لديك أسباب منطقية تستدعي تغيير نموذجك السابق هل وضعت في تقريرك إرشادات تدل القارئ على التغيير في النموذج.

د- نهاية التقرير:

١- هل لديك حقيقة جديدة أو أفكار جديدة إذا كانت الإجابة بنعم ووجدت أنها مؤثرة وذات علاقة بالفكرة الأساسية قم بإدخالها في المكان المناسب.

٢- هل هذه النهايات تبدو كإفادات مقنعة أم تجميع أم اقتراحات؟

٢- المحتويات:

أ- الحقائق:

١- راجع الحقائق وتتأكد منها هل هي حقائق معروفة للجميع ولا تحتاج إلى أدلة أم أنها تحتاج إلى أدلة وأمثلة تدعّمها؟

إذا كان معظم التقرير يحتوي على حقائق لا تحتاج إلى أدلة فأسأل نفسك: هل الموضوع الذي كتبته عنه جديد ويستحق فعل الكتابة عنه؟

ب- الأفكار:

١- هل تحمل كل فكرة ما تقصده بالضبط؟

٢- هل هناك أفكار مجردة لا تدعّمها حقائق؟

٣- هل هناك حقائق تحتاج إلى استنتاجات لم تقم بإضافتها؟ وهل يجب إضافتها.

٤- هل هناك بعض الأفكار ترتبط بأفكار أخرى لم تقم بإضافتها؟ وهل ترتكب بعض الخطوات دون إن تقوم بإضافتها.

٥- هل هناك بعض الأفكار التي تقود إلى استنتاجات أخرى وربما تكون قد وضعتها في مكان غير مناسب في التقرير؟

٦- هل قمت باختيار أفضل الحقائق لكل فكرة؟ إذا رأيت بأن بعض الحقائق ضعيفة فابحث عن حقائق إضافية لتدعّمها.

٣- الآلية:

الفكرة: يجب أن تكون معتبرة بالكامل عن المعنى المطلوب.

١- هل تحتوي كل فقرة على فكرة واحدة فقط؟ يجب أن تكون كل فقرة معتبرة بالكامل عن المعنى المطلوب وإذا تعذر تغطية المعنى بفقرة واحدة

فيإمكانك أن تستخدم عدة فقرات لتحقيق المطلوب.

لا تنس عند كتابة الفقرات الأمور التالية:

- ١- ابدأ أول فقرة بالجملة الأساسية التي تحمل الفكره الرئيسية.
 - ٢- ادخل مباشرة في الفكره الأساسية كما لو أنها هي الجملة الأخيرة.
 - ٣- إذا وجدت بعد المراجعة بان الفقرة تحوي على أكثر من فكرة أساسية فقسمها بحيث تشمل كل فقرة على فكرة واحدة.
 - **الربط:** يجب ربط الأفكار بعضها بطريقة جيدة فعد إحساسك بان هناك فاصلة واضحا أو قفزا بين الجمل سواء كان ذلك الفاصل أو الفوز منطقيا أو لغويا فاستعمل كلمات الربط.
 - **الجمل:** يجب أن تكون متنوعة في تراكيبيها وأطوالها فهل الجمل التي استخدمتها تحقق هذا الشرط.
 - ولا تنس أن الجمل القصيرة أفضل بكثير للتقرير لأنها:
 - ١- تساعدك في تحاشي الأخطاء النحوية.
 - ٢- تساعدك في عملية المراجعة والتفتيح.
 - ٣- تريحك من صعوبة التعامل مع علامات الترقيم الكثيرة ومشاكلها.
 - **الكلمات:** اختيار الكلمات التي تعبر بياجراز عن المعنى المقصود.
 - **علامات الترقيم:** يجب أن تكون مناسبة وتعبر بدقة عن المطلوب.
- استخدام الأشكال والرسوم البيانية:
- تستخدم الأشكال والرسوم البيانية كثيرا في التقارير وذلك لزيادة الإيضاح وتقريب المفاهيم وجعلها سهلة الاستيعاب والتذكر كما أن الأشكال والرسوم البيانية تساعد في موضوع المقارنات وإعطاء لمحة سريعة عن المعلومات.

الفصل الثامن: التقرير وعلامات الترقيم

- علامات الترقيم: الترقيم: هو وضع علامات اصطلاحية في أثناء الكلام المكتوب أو آخره، بهدف تسهيل عملية الإفهام من جانب الكاتب، وعملية الفهم من جانب القارئ الذي يحتاج إلى علامات الترقيم في تنظيم قراءته للنص، وفهم المعنى المراد
- فوائد علامات الترقيم: علامات الترقيم تحقق التنساق والانسجام بين أجزاء الكلام، وتغنى القارئ عن رؤية الكاتب، ونستطيع فهم انفعالاته ومشاعره ونبرات صوته وتعجبه واستفهامه، ولا يمكن ذلك إلا من خلال إشارات توضيحية تأخذ بیننا إلى ذلك.
- ويرتبط الترقيم بالرسم الإملائي، لأن كلّيهما يؤدي إلى القراءة الصحيحة والكتابة الصحيحة أيضاً.
- مثلاً نقول: أكل محمد وصديقه في البيت.. فالمعنى أنّ محمدًا أكل مع صديقه في البيت.
- و إذاً كتبنا: أكل محمد، وصديقه في البيت.. فالمعنى أنّ محمدًا أكل بينما كان صديقه في البيت، أي أنهما لم يأكلا سويًا.
- مثال آخر لو كتبنا جملة: ما أحسن العمل التطوعي.. دون أن تكون مشكولة لحار القارئ في أمرها.
- أهي تعجب فتقراً: ما أحسن العمل التطوعي!
- أم هي استفهام فتقراً: ما أحسن العمل التطوعي؟
- إذ، الذي يحدد المعنى المقصود - في حالة عدم وجود حركات إعرابية - هو علامات الترقيم.
- علامات الوقف: النقطة، الفاصلة، الفاصلة المنقوطة.
- النقطة (.):
- ١- بعد نهاية الجملة التامة المعنى.
 - ٢- في نهاية الفقرة.
 - ٣- بين الحروف المرمز بها للاختصار.
- في العناوين الداخلية والخارجية.
- مثال: مهارات الكتابة الإدارية. ١. التقارير. ٢. المذكرة. ٣. محضر الاجتماع.
- تكرار النقطة ثلاثة مرات تدل على أن أجزاء من النص قد حذفت.
- مثال: من أنواع الفواكه التفاح والموز والبرتقال ...
- ٦- بعد عناصر الترتيب.
- مثال: ١. الأهداف بعد إكمال هذه الوحدة يتوجب على كل طالب أن
- أ. يتعرف على رسم علامات الترقيم بـ بـ. ينفع هذه المعرفة في كتابة التقارير
- الفاصلة (،): تسمى أيضاً الفصلة والفارزة والشولة وهي تدل على أن معنى ما قبلها مرتب بما بعدها، سواء أكان ما يحيط بها جمل أم أشخاص جمل.
- وتشتمل على مواطن منها ما يأتي.
- ١- بين الجمل المتصلة المعنى.
- ٢- بين الجمل القصيرة المعطوفة المستقلة في معانيها.
- ٣- بين أنواع الشيء أو أقسامه.
- ٤- بعد لفظ المنادي المتصل.
- ٥- بين الشرط وجوابه إذا كانت جملة الشرط طويلة.
- ٦- بين القسم وجوابه.
- ٧- الجملة الحالية.
- ٨- قبل الجملة الوصفية.
- ٩- بعد حروف الجواب (نعم، لا، كلا، بل).
- ١٠- قبل كلمتي (مثل) (نحو).
- ١١- بعد كلمات التأثر.
- ١٢- بين الأجزاء المتشابهة في الجملة كالأسماء والأفعال والصفات.
- مثال: كان العالم يكتب، ويقرأ، ويختبر، ويقارن، دون راحة.
- الفاصلة المنقوطة (.):
١. بين جملتين إحداهما سبب حدوث الأخرى.
- ٢- بين الأصناف الواردة في جملة واحدة عندما تتتنوع أقسامها.
- مثال: من مملكة النبات: السرو ؛ الصفصاف ؛ الصنوبر ؛ التفاح ؛ الخوخ
- ٣- بين جملتين تامتين إذا جمعت بينها آداة ربط.
- مثال: حالما وصل الرجل، بدا السرور على وجهه؛ أما امراته فكانت حزينة.
- علامة الاستفهام (؟): تستخدم في المواطن التالية:
١. في ختام الجملة الاستفهامية التي يقصد بها الاستفهام المباشر.
- ٢- الجمل أو الكلمات أو التواريخ أو الأرقام المشكوك في صحتها أو التي بقيت مجهرة بعد البحث نحو تاريخ الميلاد أو الحوادث مثل: ولد الشاعر عنترة بن شداد العربي سنة ٥٢٥م ؟
- علامة التعجب (!):
١. وتأتي بعد عبارات التعجب.
- ٢- ويفضل عدم الإكثار منها في الكتابات وتقرن مع علامة الاستفهام إذا قصد بالاستفهام الإنكار.
- النقطتان ():
١. وتسعملان للتقسيم، فتلزان على أن ما بعدهما تفصيل أو تفريع لما قبلهما وتجيلان في مواطن الآية..
- مثال: قسم العلماء اللغة إلى ثلاثة أقسام: اسم وحرف و فعل.
- ٢- بعد فعل القول (قال ، قالت ، يقول ، قالوا)..
- مثال: قال أحد الحكماء: العلم أكثر من أن يؤتى.
- ٣- بعد الفعل سأل..
- مثال: سأله: من أين لك هذا؟ فأجاب: من أبي.
- ٤- بين الشيء وأنواعه، أو أقسامه..
- مثال: أيام الدهر ثلاثة: يوم مضى لا يعود إليك، ويوم أنت فيه لا يدوم عليك، ويوم مستقبل لا تدرى ما حاله.
- ٥- الكلام المجمل، والكلام الذي يتلوه موضحا له..
- مثال: المرأة بأصغرها: قلبها، ولسانها.
- ٦- بعد الصيغ المختومة بالفاظ: "التالية" ، " الآتية" ، " ما يلي" ، أو ما يشبهها..
- مثال: هذه نصيحتي إليكم تخلص فيما يأتي: لا تستمعوا إلى مقالة السوء، ولا تجرعوا وراء الإشاعات، ولتكن ألسنتكم من وراء عقولكم.
- أجب عما يلي: من أنت؟ وكيف جئت إلى هنا؟ وماذا تريد؟
- ٧- قبل شرح معاني المفردات والعبارات؟ لتفصل بين المفردات أو العبارات ومعانيها..

مثال: المصدر: لفظ يدل على فعل في ذاته، وغير مقترب بزمن.

..

٨- قبل الكلام المقتبس..

مثال: من الأقوال المأثورة: "عند الشدائد يعرف الإخوان".

٩- في التحقيقات القضائية أو الإدارية، بعد حرفي "س" و"ج" الذين يرمان إلى كلمتي: سؤال وجواب..

مثال: - س: ما اسمك؟ ج: سيد جمعة.

- علامتنا التنصيص ("ـ") : تأثيان في المواطن الآتية:

١. في بداية المقتبس ونهايته مهما طال النص أو قصر..

٢- في أول جملة القول الصريح (المباشر) ونهايتها..

مثال: قال رئيس تحرير جريدة اليوم "إن جرينته تسعى للإثارة بمفهوم إثارة القضايا المحلية بهدف عرضها على المسؤولين لعلاجها واتخاذ ما يلزم".

٣- عند تحديد بعض الكلمات أو المصطلحات، إما لجذتها أو لاستعمالها من قبل الباحث استعمالاً مغايراً للمعتاد، أو لاستعمالها بشيء من التحفظ..

مثال: تعمل بعض الأجهزة الكهربائية على "القازولين".

- ويعد بعض المؤلفين إلى استخدام القوسين بدلاً من علامتي التنصيص لبيان النصوص المنقوله. والأولى عدم فعل هذا؛ لأن للقوسين وظائف أخرى سيجيء الحديث عنها.

- القوسان: ١. تفسير كلمة أو بيان مرادفها في سياق الكلام نفسه.

مثال: وتعد العولمة (النظام الاقتصادي العالمي الجديد) ابرز سمات النظام الاقتصادي الجديد.

٢- التذكير بمعلومات ماضية هي مناط الحديث.

مثال: تهودت القدس بعد حرب ١٩٦٧ (الحرب التي قامت بين القوات العربية والجيش الصهيوني) وأصبحت بيد الصهاينة.

٣- ألفاظ الاحتراس ؛ كالتنبيه إلى ضبط الكلمة، أو التنبيه على اختلاف بين المعلومات المسوجة والمعروفة عند القراء.

مثال: ورد كلمة (يُنْجِيكُمْ) في سورة الأنعام (بضم الياء وفتح النون) بمعنى ينذركم من النار.

٤- يستعملان مع الآيات القرآنية في الطباعة العادلة بدلاً من الهاللين المعروفين في الكتب والبحوث المنشورة.

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

٦- لحصر الأرقام أو الحروف التي في بداية الفقرات، وقد يكتفي بقوس واحد. (١) (٢) (١) (٢)

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

- المعقوفان []: ١. الاعتراف على شيء في النص المنقول، خطأ في الأسلوب أو النحو أو الاسم أو التاريخ أو الطباعة. فيشار إلى أن عهدة الخطأ

على المؤلف بوضع الإشارة الآتية [كذا] كان يشير إلى الخطأ النحوي في العبارة.

- قول المؤلف في ما غير فيه حرف الجر، من الاستعمالات الخاطئة قوله: "ينبغي عليك الحضور، وينبغي عليك أن تستعد للاختبار..، وهذا الفعل

يُشتمل معه (اللام)، [وعلى ذلك نقول: "ينبغي لك الحضور" و"ينبغي له أن يستعد للاختبار].

٢- إكمال النص المنقول أو المحقق ؛ إما على الاعتماد على نسخ أخرى من المخطوطة أو بالاحتكام إلى سياق المقتبس.

٣- تصحيح خطأ ورد في النص المقتبس.

الشرط (-): ١. أ- بعد الحروف والأرقام التي في بداية الفقرات (لتغبير). ١- ب- ١- ٢- ٣-

٢- بين رقمين مشيرة إلى عبارة (من ٠٠ إلى) ويكثر استخدامها في التواريخ.

مثال: استمرت الحرب العالمية الثانية من عام ١٩٣٩-١٩٤٤ م.

٣- للنيابة عن أسماء المتكلمين بدلاً من : قال فلان ؛ وقال الآخر ويكثر هذا العمل في الحوارات كما في الروايات والقصص والمقابلات.

أما الشرطة المزدوجة (- -) فوظيفتها حصر الجمل والعبارات الاعترافية.

قال أحد الشعراء مدحًا نفسه: ألم تلجمي - يا عمرك الله - أنتي كريم، على حين الكرام قليل؟

الفصل التاسع: مشكلات الكتابة

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

- | | | | | | | |
|---------------------|--------------------|------------------------------|---------------------|-----------------|------------------|-------------------|
| ٤- العبارات السلبية | ١- الأطناب والخشوة | ٢- النماذج والتعابير النمطية | ٣- التعابير المبهمة | ٥- إهمال القارئ | ٦- غياب الالتزام | ٧- البناء للمجهول |
|---------------------|--------------------|------------------------------|---------------------|-----------------|------------------|-------------------|

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

الإيجاز: الإتيان بالمعنى في الألفاظ أو كلمات أقل.

الإطناب والخشوة لاحظ الآتي في كتابة التقارير:

- ٢- أقصر عدد الكلمات على ١٧ كلمة في جملة أو أقل.
- ٤- الكلمات القصيرة أفضل من الطويلة.
- ٥- حاول أن تكون طبيعية في كتابتك.
- ٦- اقرأ كتابتك بصوت عال بعد الانتهاء من التقرير، يجب أن تكون طبيعية ومفهومة
- لا تقل: بالإشارة إلى النقاش الذي دار بيننا، بهذا نقر بتسلكم لخطابكم في التاريخ الموضح أعلاه.
- ولكن: تسلمنا خطابكم بتاريخ ١٧ ديسمبر حسب النقاش الذي دار بيننا.
- ليس: في هذه الرسالة حاولنا الإجابة على جميع أسئلتك، ونأمل ألا تتردد في الاتصال بنا إذا كانت لديك أي سؤال آخر.
- ولكن: إذا كانت لديك سؤال آخر، نرجو الاتصال بنا.

أمثلة للإطناب والخشوة:

- ١- أطفئ النور
- ٢- زيادة الضريبة
- ٣- الآن، حالياً
- ٤- إذا حدث
- ٥- بسبب
- ٦- لاحقاً
- ٧- تجاوز
- ٨- الجميع
- ٩- برأيي
- ١٠- السبب هو
- ١١- يتمسك
- ١٢- بعيد
- ١٣- ارتفاع الأسعار (أو انخفاضها)

- ١- انه استمرار الإضاءة
- ٢- الالتزام برفع العائدات
- ٣- في الوقت من الزمان
- ٤- في حال حدوث
- ٥- نظراً لأن
- ٦- في وقت آخر
- ٧- تجاوز الحدود
- ٨- كل واحد منهم
- ٩- في رأيي الشخصي
- ١٠- هذا مرهون بحقيقة مفادها
- ١١- يتثبت بالأمر بشدة
- ١٢- مكان ليس بقريب

- ١٣- في هذا الوقت من عدم الاستقرار الاقتصادي
- ٢- النماذج والتعابير النمطية: تجنب العبارات مثل:
- ٣- التعابير المبهمة:

- ١- كن دقيقاً ومحدداً في عباراتك .
- * العبارات السلبية:

- ١- تجنب الجمل والعبارات السلبية.
- ٢- استعمل الجمل والعبارات الإيجابية.
- ٣- بدلاً من ذكر الأشياء التي لا تستطيع فعلها أو لا تملكون قدم أخباراً جيدة أو خيارات جديدة.
- لا تقل: يؤسفنا إبلاغك بأن هذا البرنامج غير متوفّر لدينا.
- ولكن: البرنامج المطلوب غير متوفّر لدينا الآن ويمكن طلبه من الموزعين المرفقة أسماؤهم.
- لا تقل: إذا لم تسدّد الفاتورة الآن ستقطع عنك الخدمة فوراً.
- ولكن: استمرار الخدمة مرتبط بالانتظام في تسديد الفواتير
- ٤- إهمال القارئ:

- ١- تعرف على القارئ وخطبه حسب الظروف (الاسم الكامل والمنصب)
- ٢- تجنب صيغ الجمع.

- ٣- اكتب من وجهة نظر القارئ.
- ولكن: ندعوك لحضور المؤتمر .
- ولكن: سعادة مدير شركة الرعييل الأول الأستاذ احمد العامر.
- لا تكتب: نتطلع لاستضافتكم في المؤتمر .
- لا تكتب: السادة شرکة الرعييل الأول.

٥- غياب الالتزام:

- ١- اتخاذ موقفاً وعبر عنه بوضوح.
- ٢- تجنب استخدام العبارات غير المحددة مثل: نوعاً ما، على الأصح، إلى حد ما، ربما...
- لا تكتب: نحن مسرورون نوعاً ما، بل على الأصح مبهجون بوصول الأجهزة الجديدة.
- ولكن: نحن مسرورون بوصول الأجهزة الجديدة .
- لا تكتب: وصول المبلغ إليكم مرتبط ببعض الإجراءات المالية المتبقية في القسم .
- ولكن: سيصل إليكم المبلغ حال توقيع رئيس القسم عليه

البناء للمجهول:

- استعمل الأفعال المبنية للمعلوم ، لأن المبني للمعلوم يكون في الغالب مباشراً ومحتصراً وأقوى من المبني للمجهول
- عند مراجعة تقريرك اجعل جملة مبنية للمعلوم باتباع التالي :

- ١- حدد الفاعل في كل جملة .
- ٢- ضع فاعل كل جملة قبل المفعول به
- تركيب المألوف للجملة في البناء للمعلوم (**الفعل+الفاعل+المفعول به**) مثل: ضرب احمد الكرة. إما في المبني للمجهول فإن الفاعل يتاخر في الجملة أو يحذف تماماً.

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

عشر نصائح للاتصال الكتابي الفعال:

- ١- كن واضحا في كتابتك ومحضرا وبسيطا.
- ٢- ادخل في صلب الموضوع مباشرة.
- ٣- انتق كلماتك بحذر.
- ٤- ركز على الأفكار الأساسية.
- ٥- كن طبيعيا.
- ٦- استعمل طريقة معينة للترتيب والتنظيم.
- ٧- تجنب العبارات الرنانة والغريبة.
- ٨- استخدم أفعال المبني للمعلوم ،وتتجنب المبني للمجهول.
- ٩- اتخذ موقفا والتزم بما تكتب ،وتتجنب العبارات غير المحددة.
- ١٠- تذكر القارئ دائما.
- ١١- كن محددا تجنب الغموض.
- ١٢- تجنب العبارات الزائدة.
- ١٣- تذكر القارئ دائما.

الجوانب النحوية في كتابة التقارير:

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

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

أولاً: الأخطاء النحوية:

١- جزم الفعل المضارع: يجزم الفعل المضارع إذا سبق بدأة الجزم مثل: (لا النافية) والمضارع الصحيح يجزم بالسكون مثل: (لا تكتب الرسالة) والفعل المعتل الآخر يجزم بحذف حرف العلة مثل (لم يخش) ومن أدوات الشرط الجازمة مثل: (كيفما. مهما. ان.....الخ) وهذه الأدوات تجزم فعلين بحيث الفعل الأول فعل الشرط والثاني جواب الشرط.

٢- **الأفعال الخمسة:** الأفعال الخمسة هي كل فعل مضارع اتصلت به (ألف الآثنين) أو (واو الجماعة) أو (أيام المخاطبة) مثل: (الوالدان ينصحان ابنهما). (المسلمون يؤدون الصلاة). (أنت تخلصين في عملك).

٣- وترفع الأفعال الخمسة بثبوت النون وتتصب وتجزم بحرف النون مثل: (الجبناء لم يذهبوا إلى الحرب). (لا تهملا العمل كي تناла الثواب).

٤- **المثنى:** المثنى هو ما دل على اثنين أو اثنين بزيادة (الألف والنون) أو (الباء والنون) ويرفع بالألف وينصب ويجر بالياء وتنفع الأخطاء عند المحررين أثناء تثنية الاسم المقصور والمنقوص والممدود وحالات التثنية في الحالات التالية:

٥- (أ) تثنية الاسم الصحيح لا يحدث في مفردة أي تغيير مثل: (كتاب: كتابان أو كتابين).

٦- (ب) في حال تثنية المقصور ينظر إلى ألفه فان كان ثالثياً ردت إلى أصلها فقلبت واو إذا كان أصلها الواو مثل: (عصا: عصوان أو عصوين) وقلبت ياء إذا كان أصلها الياء مثل: (فتى: فتيان أو فتيين) أما إذا كانت ألفاً مقصورة رابعة فصاعداً قلبت ياء مثل: (الحسني: الحسينيان أو الحسينيين)

٧- (ج) في حال تثنية المنقوص ينظر إلى يائه فإذا كانت موجودة بقيت مثل: (النادي: الناديان أو الناديين) وإذا كانت ياء محفوظة ردت مثل: (قاض: قضيان أو قضيبيان).

٨- (د) في حال تثنية الممدود ينظر إلى همزته فإذا كانت أصلية بقيت مثل: (مضاء: مضاءان أو مضاءين) وإن كانت منقلبة عن ياء أو واو بقيت همزة مثل: (بناء: بناءان أو بناءين).

العطف: يعطف الاسم على الاسم ويعطف الفعل على الفعل بحروف تسمى حروف العطف وهي:
أ. الواو: وتفيد الجمع بين المعطوف والمعطوف عليه في حكم واحد مثل (يعلم الله السر والجهر).

ب. الفاء: تفيد الترتيب والتعقب مثل (أقبل الضابط فالجنود).

ج. ثم: تفيد الترتيب مع التراخي مثل (خرج احمد ثم فارس).

د. أو: تفيد التخيير أو الشك مثل (ادفع حواله أو نفدا).

هـ. أم: تفيد تعين لأحد شيئاً مثل (تريد قهوة أم حليباً).

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

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

حـ. بل: تفيد العدول عن أمر تبين الخطأ فيه وذلك إذا سبقها خبر مثبت أو أمر مثل (ركبت حماراً بل بغلة).

طـ. لكن: تفيد الاستدراك ولا بد أن يسبقها نفي أو نهي مثل (لا أحب البخل لكن الكرم).

ثانياً : الأخطاء الإملائية :

- من الأخطاء الشائعة في الأخطاء في النواحي الإملائية كتابة الهمزة وفيما يلي الحالات التي يخطئ فيها المحررون عند كتابة الهمزة في الرسائل. في حال كتابة الهمزة في أول الكلمة تكتب ألفاً سواء كانت همزة وصل أو همزة قطع مضمومة أو مفتوحة أو مكسورة. مثل: اب اخ احسان ابناء.

- في حالة كتابة الهمزة في وسط الكلمة فإن لها أربع مواضع.

(أ) **كتابة الهمزة في وسط وكتابتها على (ألف. منفردة. وعلى كرسى) تأتي على ست صور هي:-**

١- إذا كانت الهمزة ساكنة بعد الفتح مثل (كأس، رأس، مأرب)

٢- إذا كانت الهمزة مفتوحة بعد الفتح مثل (نائ، سآل، قرأ)

٣- إذا كانت الهمزة مفتوحة بعد حرف صحيح ساكن مثل (امرأة، مسألة، فجأة).

٤- تكتب الهمزة منفردة إذا كان الساكن معتلاً بالياء مثل (تساءل، دناءة، مروءة)

٥- تكتب الهمزة على كرسى إذا كان الساكن معتلاً بالياء مثل (شيتان).

٦- إذا كانت الهمزة مضمومة أو مفتوحة بعد واو مشددة تكتب منفردة في حالتي الرفع والنصب مثل (ان تبوءك).

(ب) كتابة الهمزة في وسط الكلمة : تكتب على وأو في خمس مواضع :-

١- إذا كانت ساكنة بعد ضم مثل (يؤمن، لؤلؤة، لؤم).

٢- إذا كانت مفتوحة بعد ضم مثل (نؤف، يؤجل، سؤال).

٣- إذا كانت مضمومة بعد ضم مثل (شون: جمع شأن).

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

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

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

- ١- إذا كانت الهمزة مفتوحة وقبلها حرف مد أو ساكن مثل (نقاول، السموءل، قراءات).
- ٢- إذا وقع بعد الهمزة حرف مد مثل (سوىءي، رعوف).

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

- ١- تكتب ألفاً إذا ما كان قبلها مفتوحاً مثل (قرأ، ملجاً، صداً، يتباوً).
- ٢- تكتب ياءً إذا ما كان قبلها مكسوراً مثل (منشىء، برىء، مبتدئ).

٣- توضع الهمزة مفردة أيضاً إذا ما كان قبلها وأو مشددة مضمومة مثل (التبوء).

٤- توضع الهمزة مفردة إذا ما كان قبلها ساكنًا مطلقاً سواء كان صحيحاً أو حرف علة مثل (جزاء، يسوء، بطء، دني).

٥- تكتب واوً إذا ما كان قبلها مضموماً مثل (لؤلؤ، التباطؤ).

ثالثاً: الأخطاء في قواعد كتابة الإعداد:

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

١- العددان (٢-١) يوافقان المعدود في التذكير والتأنث ولا يذكر المعدود بعدهما مثل (كتاب واحد، كتابان اثنان) ولا يقال (واحد كتاب، اثنان كتابان) ويجوز أن يقال (كتاب فقط، كتابان فقط).

٢- الإعداد من (١٠٣-١٠٣) تكون مخالفة للمعدود فتذكر مع المؤنث وتؤنث مع المذكر ويأتي المميز بعدها جمعاً مضافاً إلى العدد مثل (ثلاثة رجال) رجل مذكر والعدد مؤنث.

٣- الأرقام من (١١-١٢) يوافقان المعدود في التذكير والتأنث مثل (اشتريت أحد عشر ديكاً، واثنتي عشرة دجاجة).

٤- الإعداد من (١٣-١٩) يكون العدد الأول مخالف للمعدود والثاني يوافقه في التذكير والتأنث ويأتي المميز بعد هذا العدد مفرداً منصوباً مثل (أربعة عشر جملة) أربعة تخالف المعدود وعشرة توافق المعدود وهكذا.

٥- الإعداد من (٢٠-٩٠) لا يطراً عليه تغير بتأنث المعدود أو تذكيره ويكون المميز بعدها مفرداً منصوباً مثل (عشرون رجال، ثلاثون مرأة).

٦- الإعداد من (١٠٠-١٠٠) لا يتغير لفظهما ويدرك المميز بعدهم مفرداً مضافاً إلى العدد مثل (مئة قلم، ألف كراسة، ألف قلم).

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

- | | | |
|---------------------|------------------------------|---------------------|
| ١- الاطناب والخشوع | ٢- النماذج والتعابير النمطية | ٣- التعابير المبهمة |
| ٤- العبارات السلبية | ٥- اهمال القا | ٦- غياب الالتزام |
| ٧- البناء للمجهول | | |

الفصل العاشر: المراجعات النهائية للتقرير

المراجعة الشخصية:

١. إذا قمت بمراجعة تقريرك بنفسك لتنقيحه فعليك أن تبذل كل ما بوسعك لتحول وجهة نظرك لتصبح هي وجهة نظر القارئ.
٢. إن أفضل طريقة لتحقيق ذلك هو أن تدع أوراقك جانبها يوماً أو يومين قبل أن تقوم بتنقيحها ولكن هذا الأمر قد لا يتوفّر دائماً وهذا يضطرك لأن تصبح نادقاً مستديماً لإعمالك التحريرية.

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

١- القراءة الأولى: افحص المادة الموجودة في المسودة:

- هل تحتوي على معلومات كافية؟
- هل المصادر والمراجع هي أفضل ما حصلت عليه؟
- هل الكتابة موضوعة على أساس منطقي؟

٢- القراءة الثانية:

- هل التقرير مقدم في مرحلة واضحة؟
- هل هناك ارتباط بين المراحل واضحاً؟

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

- هل العبارات صحيحة ومؤثرة؟

هل يمكنك تجنب الملل والرتابة عن طريق تغيير طول الجمل؟

هل الكلمات صحيحة ودقيقة وواضحة أم هي من الكلمات الغامضة؟

هل التقرير أو الدراسة متتناسبة من ناحية تنظيمية؟

هل يمكن تحسين العبارات بإجراء بعض الحذف للكلمات والجمل الزائدة وإجراء بعض التعديلات؟

المراجعة بواسطة زميل:

كل إنسان تقيد نوافي قصور معينة إذا قام بدور الناقد لكتابته الشخصية فقد تكون الكلمات المختاراة صعبة الفهم أو تكون جملك طويلة المعقدة أو قد تمر عليك أخطاء دون تلاحظها فما العمل إذن؟

وكيف يمكن التغلب على ذلك؟ يمكن التغلب على ذلك من خلال زميل لك تثق في قدراته وتطلب منه أن يأخذ دور القارئ غير المتحيز للموضوع.

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

إذا لم يقل لك زميلك شيئاً أكثر من أن المعنى غير واضح فهو يلقي عليك بمسؤولية العثور على الأسباب التي جعلت المعنى لا ينفذ إلى هدفه ومن ثم يتطلب الأمر ضرورة معالجته بطريقة أخرى.

أما إذا أخبرك أن التقرير غير منطقي أو أنك تكثر من الكلمات الزائدة عن الحاجة أو أن تنظيم الفكرة لم يتبع تسلسلاً طبيعياً فهو إذن ناقد مفید.

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 توجيهه النظر إليها من قبل الزميل:

المعنى: هل المعنى الذي يقصده كاتب التقرير واضح؟ إذا لم يكن كذلك اتخاذ الآتي:

- ١- وضع لزميلك النقاط التي سببت لك الالبس؟
- ٢- أسأله: ما الذي تقصده؟

٣- جرب معه بعض العبارات التي تكون واضحة لكليهما؟

التنظيم العام: ربما تكون الصعوبة عند زميلك، هي في التنظيم العام للتقرير إذا كان الأمر كذلك فاقرأه في الآتي:

- ١- ما الذي يحاول أن يقوله؟
- ٢- أسأله أن يضع الأفكار الرئيسية بشكل بارز؟

٣- هل تحتاج إلى تبديل بعض الفقرات بالكامل.

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

- ١- تغيير الكلمات الرنانة بكلمات أوضح وأبسط منها.
- ٢- استبعد الكلمات الزائدة عن الحاجة وأي كلمات غامضة أخرى

تركيب الجمل: هل الجمل أطول من اللازم ومعقدة؟ إذا كان الأمر كذلك فاقترح عليه الآتي :

- ١- شطر العبارات الطويلة إلى حملتين قصيرتين أو أكثر.
- ٢- ضع الأفكار الرئيسية في عبارات منفصلة.

الانتقال: هل الأفكار تنتقل بسهولة من نقطة إلى أخرى؟ إذا كانت هناك فجوات مفاجئة اقترح عليه الآتي :

- ١- وضع كلمات أو عبارات تربط المعنى التالي بالسابق.
- ٢- إضافة عبارة كاملة بمثابة فقرة انتقالية كوسيلة ربط.

التجريد: إذا كانت هناك حاجة لشرح التعليمات الفكرية بالمزيد من الماديات الملمسة فاقترح عليه الآتي:

- ١- وضع المزيد من الأمثلة المحددة.
- ٢- اقتباس نصوص من الثقات.

٣- إضافة كلمات ملموسة بدلاً من الكلمات التي تحمل معانٍ مجردة.

٤- إضافة كلمات ملموسة بدلاً من الكلمات التي تحمل معانٍ مجردة.

الفصل الحادي عشر: الشكل النهائي للتقرير.

- الشكل النهائي للتقرير تقارير الأعمال أو التقارير الفنية القصيرة تكتب أحياناً كالمذكرات الإدارية الخاصة، عندما تكون ذات طبيعة روتينية.
- لكن التقارير الرسمية المطولة تحتاج إلى شكل مختلف تماماً.
- وتقسم هذه التقارير إلى عدة أقسام منفصلة منها التالي:**
- العنوان، الفهرست، قائمة الأشكال والجداول، المستخلص، المقدمة، صلب الموضوع، الخاتمة، الملحق، المراجع.
- ١- صفحة العنوان:** يكتب العنوان الرئيس أعلى هذه الصفحة بأحرف كبيرة وسميكه مقارنة بأحرف التقرير يجب أن يحمل العنوان مضمون التقرير ولو أمكن نوع التقرير (مقررات، دراسة جدوى...).
- يكتب في الجزء الأسفل من الصفحة اسم الشخص أو الأشخاص الذين تم تجهيز هذا التقرير لهم واسم معد التقرير يجب أن يحمل التاريخ.
- ٢- فهرس المحتويات:** الهدف من كتابة فهرس المحتويات هو تمكين القارئ من الاطلاع على محتويات التقرير بسرعة وبالتالي تحديد الموضوع الذي يود قراءته.
- أجعل بنود المحتويات الرئيسية والفرعية محددة ومعبرة بدلاً من أن تكون مبهمة.
- يمكن التغاضي عن جدول المحتويات في حالة التقارير القصيرة.
- ٣- قائمة الجداول والأشكال:** إذا كان لديك جداول وأشكال في تقريرك خصص لها صفحة خاصة تعرف بـ فهرس الجداول والأشكال أو لكل صفحة بحيث يتم ترتيبها وفقاً لترتيب ورودها في التقرير.
- يجب أن تتبع نفس التنظيم في فهرس الجداول والأشكال.
- إذا كان التقرير قصيراً ولا يحتوي على الكثير من الأشكال فبإمكانه إلغاء هذه الجداول أو دمجها في صفحة واحدة.
- ٤- المستخلص:** تحتاج بعض التقارير المطولة إلى كتابة مستخلص يكون في بداية التقرير ويعتمد طول المستخلص على حجم التقرير نفسه.
- ولا بد أن يوضح المستخلص الموضوع وأهدافه وما تم التوصل إليه من نتائج بلغة سهلة موجزة.
- ٥- المقدمة:** تمثل تقديمًا لموضوع التقرير، ويمكن تقسيمها إلى قسمين أو ثلاثة أقسام اعتماداً على حجم التقرير.
- **وأقسام المقدمة هي:**
 - ١- تعريف مختصر بالموضوع.
 - ٢- أهداف كتابة التقرير.
- ٦- قد تشمل على معلومات عن طالب التقرير أو الجهة المقدم إليها التقرير.** مع ملاحظة أنه يجب أن تكون المقدمة موجزة وكافية لإيصال ما تريد من معلومات للقارئ.
- ٦- صلب الموضوع:** يبدأ موضوع التقرير بعد المقدمة مباشرة ويقسم إلى عدة أجزاء رئيسية، وتحتوي الأجزاء الرئيسية على أجزاء فرعية، وتحمل كل الأجزاء سواء كانت الرئيسية أو الفرعية منها عناوين جانبية ذات مغزى.
- وللعناوين أهمية خاصة في كتابة التقارير فهي التي تحدد العلاقة المنطقية بين الأفكار الأساسية والأقسام.
- يجب استخدام طرق واضحة ومميزة لتوضيح العناوين كوضعها في صندوق أو بخطوط مختلفة.
- ٧- الخاتمة/ التوصيات:** يمثل هذا القسم خاتم التقرير، إذ يمكن أن يحمل عنواناً وصفياً أو أن يحمل اسم الخاتمة أو التوصيات وهناك ثلاثة عناصر رئيسية لهذا القسم وهي:
 - ١- فكرة مختصرة عن الموضوع.
 - ٢- ما تم التوصل إليه من نتائج.
 - ٣- التوصيات التي يود معد التقرير توصيلها.
- يختص هذا القسم بالمعلومات البحثية التي تدعم الأفكار الواردة في التقرير. أو ربما تحتوي على مواد مطولة أو كثيرة التفاصيل يصعب إدراجها داخل التقرير (مثل الاستبيانات وأسلمة المقابلات والمذكرة والجداول). ويمكن تضمين فهارس الأشكال في الملحق أيضاً.
- ٩- المراجع:** بصورة عامة يتم ترتيب المراجع حسب النظام المتبوع في البحوث الأكademie وسوف يتم الحديث عنها في موضوع منفصل إن شاء الله.
- الشكل النهائي للتقرير:** ومن الممكن أن تحتوي التقارير الرسمية مثل الغلاف وصفحة العنوان الداخلية وخطاب تقويض وكذلك خطاب موافقة وخطاب تحويل وقائمة المحتويات والمفردات والتفاصيل.
- عند كتابة التقرير ضع في بالك بأنك تخاطب نوعيات متباينة من القراء في أقسام مختلفة.

الفصل الثاني عشر: إعداد المذكرات الإدارية وصياغتها

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 ما تعد هذه المذكرات لكي ترفع إلى من يشغلون المناصب الإدارية الأعلى.

فمثلاً: قد يرفع مدير المبيعات مذكرة إلى مجلس إدارة الشركة مقتراً فيها افتتاح فرع جديد، ويدعم المذكرة بالأدلة التي يمكن أن تقنع أعضاء مجلس الإدارة بفكرته.

- وقد يرفع مدير الشؤون المالية مذكرة إلى رئيس مجلس الإدارة أو إلى مجلس الإدارة يقترح فيها تعديل أسلوب دفع الأجر ويدرك الأسباب التي دفعته إلى التقدم بمثل هذا الاقتراح وميزاته وتطبيقه.

- أو قد يرفع أحد المهندسين المقيمين المكلفين بتنفيذ مشروع معين مذكرة إلى مدير الشركة أو رئيس مجلس الإدارة ليشرح بعض المشكلات التي تواجه سير العمل.

موضوع المذكرة: توصيل معلومات لمن يشغلون المناصب الإدارية الأعلى، وعادة ما تنتهي بعبارة مثل رجاء التكرم بالعلم، رجاء الإحاطة ...

- قد تعرض مشكلة ويقترح كاتب التقرير حل لها، وعادة ما تنتهي بالعبارات الآتية رجاء التكرم بالموافقة أي الموافقة على ما جاء في المذكرة من حلول للمشكلة.

- قد تعرض لموقف معين أو مشكلة معينة، ويرفعها كاتبها إلى الرئيس طالباً منه التوجيه فيما يتعلق بأسلوب التعامل مع هذا الموقف أو هذه المشكلة، وعادة ما تنتهي بالجملة الآتية: رجاء التكرم باتخاذ اللازم أو رجاء التوجيه فيما يجب اتخاذه في مثل هذه الحالة.

الشكل العام للمذكرة:

- **اسم وشعار الشركة:**

- **المقدمة:** وتشتمل على مرسل المذكرة والمخاطب والتاريخ والرقم والموضوع 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 بتعابيرات: مع التحيه، ودمتم وتقروا تحياتي ...

- **التوقيع:** ويكون في الجانب الأيسر من الورقة.

قد ترفع المذكرة إلى: شخص مختص - جهة معينة - لجنة تنظيم معين له وضع قانوني كمجلس الإدارة.

خصائص المذكرة الجيدة:

- الأبدأ كتابة المذكرة إلا بعد دراسة الموضوع دراسة وافية وجمع كل البيانات والحقائق عن الموضوع الذي تتضمنه المذكرة.

- أن يجعل كاتب المذكرة القارئين نصب عينيه ، فعليه أن يستخدم اللغة المناسبة، وأن يجعل المذكرة على قدر من التوضيح.

- أن يستخدم في المذكرة العدد المناسب من الكلمات فلا تطويل ممل ولا تقسيب مخل.

- أن يستخدم في المذكرة الشائع من الكلمات. أن تكون معلومات المذكرة معروضة في شكل يسير ويسهل قراءتها.

- فمثلاً يمكن تقسيم المذكرة إلى بنود كل بند يتضمن فكرة أو معلومة معينة وان يكون هناك تسلسل في عرض الأفكار والبيانات.

- أن تكون المذكرة مكتفية ذاتياً بالنسبة للقارئ، أن لا يحتاج القارئ أن يرجع إلى مصادر أخرى للمعلومات إلا في حالات نادرة.

- أن يفصل كاتب المذكرة رأيه الشخصي بالنسبة للمسائل التي تعرضها المذكرة.

- أن تكون المذكرة خالية من الأخطاء اللغوية والإملائية.

- خصائص المذكرة الجيدة أن تتضمن المذكرة في نهايتها توجيهها للمطلوب اتخاذه 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"

- أن تكتب المذكرة كتابة جيدة على الحاسوب.

- أن يكون كاتب المذكرة مستعداً لمناقشة أفكار المذكرة من جهة، والدفاع عن الأفكار والمعلومات والمقترنات، كما يجب أن يوضح ويوثق مصادر المعلومات الواردة في المذكرة.

- أن تقدم المذكرة في وقت مناسب من حيث الزمان والمكان لجهة المقدمة لها.

الفصل الثالث عشر: إعداد الخطابات وصياغتها

تعريف الخطاب: تعتبر الخطابات من أهم وسائل الاتصال التي تلأجأ 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 أيضاً "الرسائل" وأن يكتسب المهارة في صياغته وإخراجها جيداً.

شروط الخطاب الجيد الاختصار:

- **الاختصار:** يجب أن يستخدم في الخطاب القدر المناسب من الكلمات التي تمكن كاتبه من توصيل ما يريد توصيله من أفكار دون تطويل أو تقصير مخل بالمعنى.

- **الوضوح:** يجب أن يكون الخطاب واضحاً بحيث لا يترك لقارئه الفرصة للتساؤل عما يقصد كاتب الخطاب.

- **السهولة:** يجب اختيار الكلمات البسيطة السهلة والجمل القصيرة غير المعقدة.

- **الذوق واللباقة:** يجب أن يراعي آداب اللباقة والذوق مهما كان مضمون الخطاب وظروفه

الأصول التي يجب مراعاتها عند كتابة الخطابات:

- يجب أن يكون لدى كاتب الخطاب كل المعلومات والبيانات التي يحتاج إليها.

- عند الرد على خطاب معين يجب الإشارة إلى الخطاب الذي تتعلق الإجابة به، عند الرد على خطاب معين، وكان الخطاب يتضمن عدداً من الموضوعات فيجب الرد على هذه الموضوعات بترتيب ورودها في الخطاب الأصلي.

- لأن يكتب: إشارة إلى خطابكم رقم ٣١٤ بتاريخ ٢٠١٢-١٠-١٥ والخاص بطلب توريد بعض معدات الحفظ لشركتكم نحيط سعادتكم علماً بأنه ...

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

- عدم تكرار الفكرة أو المعلومات في خطاب واحد

- عدم تضمين الخطاب المرسل من منشأة إلى منشأة أخرى أية أوامر أو كلمات تحمل صبغ الأمر.

- الرجاء التكرم بسرعة إرسال كمية من الورق المطلوبة قبل نهاية سبتمبر سنة ٢٠١٢ حتى تتمكن من إعداد كراسات الامتحانات الخاصة بطلاب الكلية قبل امتحان آخر العام بوقت كافٍ.

- استخدام الكلمات الشائعة والسهلة والبسيطة.

نقاط الحكم على مستوى جودة الطالب: بعد الانتهاء من كتابة خطاب معين يجب أن يسأل كاتب الخطاب نفسه الأسئلة الآتية وهو يقرأ الخطاب بعد كتابته:

١- هل أعطيت في الخطاب كل المعلومات والبيانات المطلوبة أو المفروض تضمينها ووصولها إلى الأفراد الموجه الخطاب إليهم.

٢- هل المعنى المقصود بالخطاب واضح؟ وهل يمكن لقارئ الخطاب إدراك هذا المعنى بسهولة دون غموض أو لبس؟

٣- هل الخطاب سهل الصياغة؟

٤- هل هناك في الخطاب أية أخطاء في النحو أو الإملاء أو الطباعة 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 الإرفاق. - خطاب إعطاء التوجيهات والتعليمات. - خطاب التقييم أو التزكية. - الخطابات الدورية	- خطاب الإشعار بوصول بضاعة أو تسليم قيمتها. - خطاب الرد على استفسار. - خطاب الاعتذار. - خطاب الرد على دعوة.	- خطاب طلب بضاعة. - خطاب الاستفسار. - خطاب شكوى. - خطاب الدعوة.
---	--	--

خطاب طلب بضاعة: يجب مراعاة الآتي: إعطاء كل البيانات عن البضاعة.

- عرض البضاعة المطلوبة وكيفيتها وأسعارها وأرقامها في الكتالوج (إن وجد) في صورة جدول إن كان ممكناً.

- 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: كثيراً ما ترسل المنشآت التجارية أو الحكومية أو غيرها مواد مطبوعة أو كتالوجات أو عينات أو محاضر اجتماعات معينة إلى من يعندهم الأمر، ويتم في هذه الحالة إرسال خطاب يرفق به هذه الأشياء

خطاب الاستفسار: هذا الخطاب عادة ما يتضمن استفساراً عن أمراً من الأمور وفي مثل هذا النوع من الخطابات يجب مراعاة:

- أن يكون الخطاب قصيراً ومركزاً.

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

خطاب الرد على استفسار: يجب أن يكون الرد شاملًا لجميع النقاط المستفسر عنها، وأن يكون متضمناً كل المعلومات الإضافية المتصلة بها، فخطاب الرد على الاستفسار يجب أن يتضمن رداً 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 وتنفيذ واعطاءه المعلومات والبيانات الكافية عنه.

خطاب شكوى: قد يكون موضوع خطاب الشكوى:

- التذمر من شيء معين، فقد يشكوا العميل من أن السلع التي طلبها والتي وصلته كانت غير مطابقة للمواصفات.

- قد يشكوا أحد عمالء الشركة من عدم إمكانية الحصول على قطع غير مترافق.

- 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 مستعداً 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 الشاكى على أن شكاوه موضع دراسة واهتمام وأن إجراءات معينة ستتخذ بخصوصها ، وأنه سيعمل على تلافي أسباب الشكوى مستقبلاً.

خطاب التقديم أو التزكية: المقصود به: تقديم شخص معين إلى صاحب عمل أو وجهة 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 عرضاً تفصيلاً للشخص المستفيد: مؤهلاته وخبراته وميزاته... الخ ومدى معرفة الشخص كاتب خطاب التقديم بالشخص المستفيد.

خطاب الدعوة: قد يكون للدعوة:

ـ طابع الرسمية . وعادة ما تنساب باستعمال ضمير الغائب مثل يسرنا دعوة سعادتكم لحضور حفل تخريج دفعه من

ـ طابع الشخصية وعدم الرسمية.

ـ يجب في خطابات الدعوة: أن يذكر بوضوح الوقت واليوم والمكان بالتحديد حتى ييسر ذلك وصول المدعوبين إلى مكان الاحتفال.

ـ أن يتضمن عنوان أو رقم تليفون معين يستخدمه الأشخاص المدعوبين في حالة الرد على الدعوة وقبولها أو في حالة الاعتذار.

ـ خطاب الرد على دعوة: من واجب اللياقة والذوق الرد على دعوة وصلت إلى شخص أو مسئول معين.

ـ يتضمن الرد: الشكر على توجيه الدعوة وحرص متلقى الدعوة على تلبيتها.

ـ أن يذكر في الخطاب ما إذا كان الفرد المتلقى سيكون قادراً على تلبيتها ، أو الاعتذار عن ذلك ، ذاكراً سبب عدم التمكن من تلبية هذه الدعوة.

ـ وهذا الاعتذار يعتبر من الأمور المهمة إذا كان الشخص المعذّر عن تلبية الدعوة من الشخصيات المطلوبة أو المهمة.

خطاب طلب وظيفة: يفضل أن يكون خطاب الوظيفة مكتوباً بخط يد طلب الوظيفة نفسه حتى يمكن التعرف على مستوى كتابته من ناحية الأسلوب والنحو ، وخاصة بالنسبة للأفراد الذين يقدمون بطلبات التحاق بوظائف مكتوبة أو من متطلباتها القيام بقدر كبير من الكتابة.

- يجب أن يتضمن خطاب طلب الوظيفة الآتي:

ـ سن طالب الوظيفة.

ـ تعليميه والمؤهلات الحاصل عليها: تواريختها وتقديراته فيها.

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

ـ الظروف الأسرية لطالب الوظيفة.

ـ هوایاته ونشاطاته خارج الوظيفة.

ـ أسماء بعض الأفراد ووظائفهم وعنوانينهم ، والذين يمكن لجهة العمل المتقدم إليها الرجوع إليهم عند اللزوم للحصول على معلومات إضافية عنه.

الخطابات الدورية: أهداف الخطاب الدوري:

ـ توصيل معلومات إلى أكبر عدد من الأفراد.

ـ إقناع المتألقين لهذه الخطابات الدوريّة بموضوع أو أمراً من الأمور ، مثلاً يحدث في الخطابات الدوريّة التي ترسلها شركات التأمين لعملائها وأفراد الجمهور تخبرهم فيها بإصدار شهادات تأمين جديدة مع ذكر شروطها وميزاتها.

الفصل الرابع عشر: التقارير الالكترونية

- عرض التقارير الالكترونية:** عرض التقارير من خلال الحاسوب الآلي أصبح من الميزات الأساسية في مهارات العرض للمؤسسات المتقدمة، ويکاد لا يخلو اجتماع أو ندوة إلا ويستخدم الحاسوب فيها لعرض البيانات والتقارير التي تطرح للقاش.
- وهناك العديد من البرامج التي تستخدم في عرض البيانات والتقارير من خلال الحاسوب الآلي، ومن أشهر هذه البرنامج بوربوينت (power point) وهذا البرنامج يمكن من خلاله عرض التقارير التي يقوم بعد التقرير بتصميمها.
- أهم المزايا التي يمكن التعامل بها لهذا البرنامج:
- ١- إمكانية العرض الآلي بدون تدخل المحاضر أو مقدم التقرير ، وهذا يكون من خلال توقيت شرائح (صفحات) التقرير، بحيث يحدد لكل شريحة أو صفحة الوقت المناسب لعرضها.
 - ٢- إمكانية التحكم في عرض النصوص داخل الشريحة (الصفحة) الواحدة آلياً أو يدوياً حسب حاجة المستخدم.
 - ٣- إمكانية إضافة أصوات أو أشكال تجذب اهتمام الحاضرين إلى العرض والبيانات المقدمة.
 - ٤- إمكانية إضافة الحركات التي غالباً ما تساعد على جذب اهتمام الحضور.
 - ٥- القدرة على التحكم والعرض والانتقال إلى بعض الشرائح حسب حاجة العرض واستفسارات الحضور.
 - ٦- التحكم في طريقة العرض (اتجاه إظهار الشرائح والمحتويات).
 - ٧- سهولة إعادة تنظيم وترتيب صفحات شرائح التقرير لعرضها.
 - ٨- إمكانية التدقيق الإملائي وقواعد النصوص في أي وقت.
 - ٩- إمكانية عرض التقرير في أكثر من موقع من خلال شبكات الحاسب وبالكافأة نفسها.
- متطلبات العمل على هذا البرنامج:**
- ١- توفر جهاز كمبيوتر.
 - ٢- توفر البرمجيات الخاصة والمناسبة للبرنامج (نظام تشغيل ويندوز).
 - ٣- وجود البرنامج نفسه على الجهاز – عادة يكون تحميله مع تحميل برنامج ميكروسوف特 أوفيس لأنه جزء منه.
 - ٤- كتابة وإعداد التقارير على البرنامج أو البرامج المتواقة معه.
 - ٥- توفر التقنيات الالزمة للعرض لمجموعات كبيرة (شاشة عرض، ماؤس طيار (بلوتوث)، كوابيل ربط ، جهاز عرض "بروجيكتور"
- تقارير الانترنت:** أصبحت معظم البيانات والإحصاءات العامة التي تحتاجها في إعدادنا للتقارير موجودة على الانترنت، يمكننا التنقل من موقع لأخر ومن صفحة لأخرى ،نختار الموضوعات حسب احتياجاتنا ونقوم بترتيبها وتنظيمها في ملف خاص بنا نقوم بتنظيمه وترتيبه لاحقاً على شكل التقارير التي نعدها في الشركة أو المكتب.
- ٦- يمكن أن نكتب بعض التقارير التي نرغب بنشرها على الانترنت من خلال أن نختار أن نخزن التقرير أو ملف التقرير على نمط (نوع) ملفات الانترنت وينتهي الأمر بنشر الملف على الانترنت.
 - ٧- كثيراً من التقارير يمكن إعدادها من قبل السكرتارية والأقسام المعنية بناء على المعلومات التي تصلنا من خلال الانترنت حول مجالات الاستثمار والتجارة الالكترونية، وتجارة الأسهم، والجرائم، والمجلات، والصحف، وغيرها
- تقارير البريد الالكتروني:** البريد الالكتروني أصبح من الأمور التي كثيراً ما تساعد الموظفين على تأدية أعمالهم وانجاز مهامهم بسرعة لم يكونوا يتوقعونها من قبل :
- ٨- خلال ثوان معدودة يمكنك بعث رسالتك إلى مديرك ومساعده ورئيس مجلس الإدارة، الأمر لا يحتاج بعد كتابة الرسالة لأكثر من كتابة العنوان والضغط على زر الإرسال.
 - ٩- وبإمكانك أن تقوم بإرسال تقريرك إلى رئيسك في العمل دون اللجوء إلى المراسلين.
 - ١٠- وبإمكانك أن تبعث تقريرك إلى مديرك أينما كان في مكتبه، في منزله، في بلد آخر وفي أي وقت، وبينفس الوقت يمكنك الرد عليك وطرح مقترنهاته ومناقشتك بها من خلال البريد الالكتروني.
 - ١١- بإمكانك أن تقوم ببعث أية ملفات توضيحية أو رسومات أو حتى قوائم مخزنة في الحاسوب دون الحاجة إلى إعادة كتابتها من خلال أن تربطها بعنوان البريد وترسلها .
 - ١٢- تقارير البريد الالكتروني دائماً توضح لك مصدر البريد / التقرير ، وهذا يساعدك كثيراً في الرد والتعامل مع الحالات التي تحتاج إلى ردود خاصة.
- تجميع البيانات من ملفات الحاسوب الآلي:** في هذه المرحلة من التقارير الالكترونية 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 إكسيل.
- إضافة جداول وبيانات ورسوم إحصائية.
 - إضافة صور.

الفصل السادس عشر: تدوين محاضرات الاجتماع

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 والموثقين من قبل المنشأة.

* **عناصر المحاضر:** للمحاضرون ثلاثة عناصر رئيسية هي: - مقدمة المحاضر، صلب الموضوع، الخاتمة.

١- **مقدمة المحاضر:** تأتي دائمًا في مقدمة الصفحة وتحتوي على أهم المعلومات الواردة في المحاضر. وعلى سبيل المثال:

- زمان ومكان وأغراض الاجتماع.

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

- أسماء الحضور وشركائهم ووظائفهم. (يسهل طرية الحصول على هذه المعلومات هو ان تمرر ورقة ليكتب كل فرد اسمه ووظيفته وشركته).

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

- وجدول الأعمال يمثل البنود التي سوف يتم مناقشتها في الاجتماع، ويقوم بتحضيرها قبل الاجتماع عادة رئيس الشركة أو من يفوضه بذلك، فإذا كان هناك جدول للاجتماع تأكيد من حصولك على صورة منه قبل الاجتماع أو على الأقل في بداية الاجتماع، لكن يجب أن تكون مرتداً إذ يمثل جدول الاجتماع نقاطاً إرشادية فقط ولا تعتبر بنود 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: - زمان نهاية الاجتماع. - اسم وظيفة وتوقيع كاتب المحاضر.

- وإذا تمت طباعة المحاضر بواسطة شخص آخر يجب كتابة اسمه أيضاً.

- توقيع الأعضاء الذين حضروا الاجتماع.

خطوات وإجراءات تدوين المحاضر:

- جهز جدول اعمل الاجتماع ، لأنه سيساعدك في الحصول على الأفكار الرئيسة. وبالتالي يساعدك في تنظيم نقاط المحاضر.

- ابدأ بتسجيل المعلومات المهمة الخاصة بمقيدة المحاضر: زمان ومكان الاجتماع. وعدد الحضور والهدف من عقد الاجتماع ... الخ.

- اكتب لكل بند عنوانه حتى يتثنى للقارئ الوصول إلى البند الذي يريد بهسهوله يجب كتابة أي اقتراح بدقة وبنفس كلماته ولتمكن من عمل ذلك يمكن إن يطلب الرئيس من كل من يقدم اقتراحاً أن يقوم بكتابته كاملاً.

- اكتب النقاش الذي تم عن كل بند ثم القرار الذي تم اتخاذه، وفي الواقع يتم في الاجتماعات عادة عمل شبيهٍ بما توصيل المعلومات، واتخاذ القرارات، فإذا كان الموضوع يتعلق بتوصيل المعلومات فإنه يجب إضافة شكل محدد للمحاضر، ولكن لا يضمن المحاضر إما إذا كان الموضوع اتخاذ قرارات فيجب كتابة الآتي:

١- القرار المتخذ(ما هو).

٢- المسؤوليات الموكلة(من).

٣- التاريخ المحدد لإكمال المهمة(متى).

- إن كتابة كل ما يدور من نقاشات في الاجتماع أمر غير مفيد أحياناً وفي غاية الصعوبة بالإضافة إلى أن قراءة التفاصيل غير الضرورية تعتبر مضيعة للوقت ثم أنها لا تضيف شيئاً ذا أهمية للقرار المتخذ.

- في حال التصويت الشفهي على الاقتراحات بدون عد الأصوات يمكن تدوين ذلك في المحاضر بإيجاز: تمت الموافقة على الاقتراح أو رفضه أما في حال حساب عدد الأصوات فيجب أن يحتوي المحاضر على عدد المؤيدين وعدد المعارضين والممتنعين عن التصويت.

- اكتب المسودة بعد انتهاء الاجتماع مباشرةً وعندما تكون ذاكرتك ما تزال قريبة العهد بالمعلومات.

- يجب أن يكون المحاضر موجزاً ومناسباً ويجب أن تتم كتابة تقارير اللجنة إن وجدت وإلحاقها بالمحاضر ضمن الملحق.

- اختتم المحاضر بطريقة مهنية بالكتابة المختصرة لمعلومات مهمة مثل زمان نهاية الاجتماع. اسمك (كاتب المحاضر، توقيعك، اسم طابع المحاضر).

- يجب أن يقوم الرئيس بتوزيع مسودة المحاضر للمراجعة وبعد ذلك تحول إلى محامي قبل توزيعها النهائي للمصادقة عليها (هذه الخطوة ليست ضرورية في جميع الأحوال).

الفصل السابع عشر: التقارير وكتاب المصادر والمراجع

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

- أن يفصل بين الهوامش والمراجع.

- أن يقتصر في المتن على وضع أرقام متسلسلة للهوامش بين قوسين على أن تكون أعلى من السطر قليلاً وعند آخر اسم المؤلف أو آخر الفقرة.

- أن تكون الهوامش والمراجع في آخر التقرير.

- لا يbas أن تتضمن الهوامش بعض التعليقات مع إمكان ورود بعض المراجع التي تتم الإشارة إليها في المتن.

- يمكن أن تكون المراجع على نوعين:

أ- مصادر أصلية أشير إليها في المتن.

ب- مصادر مساعدة تم الإطلاع عليها ولم يشير إليها في المتن.

- أن تدون قائمة المصادر وفق الترتيب الألبياني لاسم الأخير.

- أن تفضل المصادر العربية عن المصادر الأجنبية وتترتيب كل منها حسب الترتيب الألبياني.

- تعامل المصادر المكتوبة بغير العربية وفق قواعد كتابة المصادر العربية.

طريقة كتابة المصادر والمراجع: المصادر متعددة: مجلات، دوريات، كتب، جرائد، برامج إذاعية وتلفزيون، مقابلات شخصية أو مكالمات هاتفية، وهذه نماذج لطريقة كتابتها:

١- القرآن الكريم: إذا أخذ نص من القرآن الكريم فيكتب رقم الآية والصورة القراءة الكريمة ، صورة النحل الآية ١٨٤ .

٢- الحديث النبوى الشريف: يتبع في الإشارة عليه ما يتبع في الكتب الأخرى مثل(البخاري، أبو عبد الله محمد بن إسماعيل، صحيح البخاري، الفاہر: المطبعة الأمیریة ١٣١٤ هـ)

٣- الكتب: كتاب لمؤلف واحد: (العساف، صالح بن محمد. المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: شركة العبيكان للطباعة النشر. ١٤١٩ هـ)

- كتاب لمؤلفين اثنين: (اليوسف. محمد صالح. حنان عيسى سلطان. الاتجاهات المعاصرة في طرق تدريس علوم الحياة ومناهجها. الرياض: دار العلوم للطباعة والنشر. ١٤٠٢ هـ).

- كتاب لأكثر من مؤلفين اثنين: (الستبل. عبد العزيز عبد الله وأخرون. نظام التعليم في المملكة العربية السعودية. الرياض. مطابع الفرزدق التجارية. ١٤٠٧ هـ)

- عند كتابة الهوامش يذكر اسم المؤلف ورقم الصفحة إن لم يكن له إلا مرجع واحد وإن كان له أكثر من مرجع فيذكر اسم المؤلف في البحث ومطلع عنوان الوثيقة.

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

- في حال كتابة الهوامش يذكر الكتاب والباب.

- في إمكان الباحث أن يضع خطأ تحت عنوان الكتاب أو يسود العنوان على نحو واضح.

٤- الكتب والتقارير الصادرة من المؤسسات والمنظمات: مكتب التربية العربي لدول الخليج. الرياض: نموذج مقترن، الرياض: مكتب التربية العربية لدول الخليج، ١٩٨٣ هـ

٥- كتاب ضمن سلسلة: حمدان، محمد زياد، التربية العيادية (سلسلة التربية الحديثة _ ٢٧) عمان، دار التربية الحديثة ١٤٠٨ هـ

٦- كتاب مجهول المؤلف: الجمانة في إزاله الرطانة. تحقيق حسن حسني عبد الوهاب، القاهرة: المعهد الفرنسي للأثار الشرقية ١٩٨٣،

٧- كتاب مجهول الناشر: فلايدمير شنوف ب. يا. حياة جنكير خان الإدارية والسياسية والعسكرية، (ترجمة سعد محمد الغامدي) الرياض ١٩٨٣ م.

٨- كتاب بدون تاريخ: قطب ، محمد ، دراسات في النفس الإنسانية ، دار الأرقام، بدون تاريخ.

٩- كتاب مترجم: تايلز ، أ ، ليونا، الاختبارات والمقياس (ترجمة سعد عبد الرحمن)، بيروت، دار الشروق، ١٤٠٣ هـ

١٠- المؤتمرات والندوات العلمية: السلوم ، حمد إبراهيم (ترشيد اتجاهات طلاب التعليم العام لتلبية احتياجات التنمية) الندوة العالمية للتعليم ، الجزء الأول ، الرياض: وزارة التخطيط ، ١٤٣٠ هـ ص ١٦-١٦ ***** في حال وجود مؤلف يتبع فيه ما سبق

١١- كتاب محقّق: النيسابوري، أبو الحسن مسلم، كتاب التمييز (تحقيق محمد مصطفى الاعظمي)، الرياض شركة الطباعة السعودية المحدودة ، ١٤٠٢ هـ

١٣- رسالة او كتاب صدر من خلال حلولية ذات مسمى متعارف عليه ومستمر: التونسي ، مصطفى زكي ، "المدخل السلوكي لدراسة اللغة في ضوء المدارس والاتجاهات الحديثة في علم اللغة" حلولية كلية الآداب ، جامعة الكويت ، ٦٤ : الكويت ١٤٠٩ هـ

١٤- كتاب في طبعة غير طبعته الأولى: شلبي ، أحمد ، كيف تكتب بحثاً أو رسالة ، القاهرة : مكتب النهضة المصرية ، ط ١٦ ، ١٩٨٣ م.

١٥- مقال في دورية: الهزاع، هزاع محمد "مدى ممارسة النشاط البدني لدى عينة من الشباب الجامعي" مجلة جامعة الملك سعود ، العلوم التربوية ، عدد ٢ ، (١٤١٠ هـ) ، ص ٣٨٣-٣٩٦ ،

١٦- منشورات متعددة: أ- عندما يكون المصدر مقالاً في دائرة المعارف:

أ- التحليل، دائرة معارف الناشئين، ترجمة فاطمة محمد محجوب، بيروت: دار القلم، بدون تاريخ.

ب- عندما يكون المصدر رسالة دكتوراه أو ماجستير غير منشورة: المفدى صالح بن سليمان، أهم مشكلات تدريس التربية الإسلامية في المدارس الابتدائية بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية، ١٤٠٩ هـ.

ج- عندما يكون المصدر معجماً: البعلبكي، منير، بيروت، دار العلوم للملايين، ١٩٧٧ م

د- مكالمات هاتفية: أحمد، علي أحمد (مكالمة هاتفية) كلية الآداب، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، الساعة الثامنة صباحاً، ١٤١٠١٩١٢٠ هـ

هـ- مقابلات شخصية: محمد، صالح محمد، (مقابلة شخصية)، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، الساعة العاشرة صباحاً، ١٤٠٩٥١٢ هـ

و- برنامج إذاعي: إذاعة المملكة العربية السعودية البرنامج الأول برنامج نسيم الصباح، الساعة الثامنة صباحاً، ١٤٠٩٥١٥ هـ

ز- برنامج تلفزيوني تلفزيون المملكة العربية السعودية، برنامج النور والأمل، الساعة الثامنة مساءً، ١٤٠٨١٧١٤ هـ

ك- جريدة يومية: جريدة الشرق الأوسط، عدد(٤٤٥٥) ١٤١١٧٢٤ هـ، الرياض المملكة العربية السعودية.

ل- مجلة أسبوعية: مجلة اليقظة، عدد(١٤١١٧٢٢) ١٤١١٧٢٤ هـ، ص ٧٧-٧٦، الرياض المملكة العربية السعودية.

م- حينما يكون مصدر الاقتباس ليس المصدر الأساس بل مصدرأً ثانوياً:

- يتم الإشارة إلى صاحب الدراسة الأصلية في المتن. أما عند كتابة المراجع فيجب تثبيت المصدر الذي أخذت منه هذه المعلومة حسب

نوعيتها(كتاب،بحث،٠٠٠.. الخ) طالما أنه ليس المصدر الأساس .

إذا قدمت المادة العلمية من شخص معين فيكون التدوين كما يلي:

- اسم الكاتب، عنوان المادة العلمية، اسم القناة، التاريخ
- في قائمة المراجع يذكر اسم الجريدة ومكان صدورها فقط
- * تطبيق عملي : رتب المراجع التالية حسب الطريقة العلمية تاريخ المملكة العربية السعودية(كتاب) د.عبد الله بن محمد العثيمين، الطبعة الثانية ،دار الناشر الدولي، الرياض، ١٤١٩هـ
- د.إبراهيم بن حمد القعيد، دليلك الشخصي للسعادة والنجاح، الرياض، الطبعة الاولى، ١٤١٨هـ
- أهمية تقييم الأداء في الشركات والمؤسسات والمصانع السعودية، إعداد إدارة البحوث، الطبعة الثالثة، ربىء الآخر ١٤١٢هـ ، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض .
- جامعة أم القرى، مركز أبحاث الحج ، كتاب أبحاث وأوراق عمل المؤتمر العلمي الأول للخدمات التطوعية ، جماده الآخر ١٤١٨هـ موضوع في الكتاب بعنوان وسائل استقطاب المتطوعين لكتابه د. إبراهيم حمد العقيد .
- التعليم في منطقة الخليج العربي ، ١٤١٩هـ الطبعة الأولى ، عبد العزيز الدايل، مكتب التربية لدول الخليج ، الرياض، المملكة العربية السعودية
- مجلة ترجمان، تصدرها مدرسة الملك فهد العليا للترجمة بطنجة جامعة عبد المالك السعدي المجلد ٣، العدد ٢، أكتوبر ١٩٩٤هـ (موضوع) عناصر سياق النص بين السكون والتفاعل ، باسم حاتم ٥٩٥٥
- جريدة الشرق الأوسط ، جانيس تيري ، الاتجاه المتغير للإعلام الأمريكي ضد العرب ، (١٤١٧/٤١٣هـ) عدد ٥٩٥٥
- الجزء الأول ، دار المريخ ، المملكة العربية السعودية ، الرياض (١٩٨٢م) جغرافية المملكة العربية السعودية.
- بدر الدين يوسف الأحمد وصالح عثمان المنيف ، متاخ مكة المكرمة ، قسم الجغرافيا بكلية العلوم الاجتماعية ، ١٤١٢هـ ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة.
- اعداد وتحرير د. سيد وقار حسين ، العلوم الفلكية في القرآن الكريم ، الطبعة الثانية ، ١٩٩٦م ، مكتبة دمشق ، دمشق ، الجمهورية العربية السورية

الواجبات والاختبار الفصلي

الواجب الاول : مهارات كتابة ادارية

السؤال ١ : ان الفرق بين الاتصال البسيط والاتصال المزدوج هو ان الاول لا يحمل رد فعل او اجابة مباشرة.

صواب

خطأ

السؤال ٢ : الفاكسات مثال على نموذج الاتصال:
ال رسمي .

المزدوج

المركب .

البسيط

السؤال ٣ : المفهوم الضيق أو المادي للاتصال يعني أي سلوك يؤدي إلى تبادل المعلومات.

صواب

خطأ

السؤال ٤ : من الامثلة على الاتصال غير اللفظي

الابتسامة

جريدة العمال

وسائل الایضاح البصرية

المقابلات الشخصية

السؤال ٥ : ان استخدام الاشكال والرسوم البيانية في التقرير يهدف الى:

استخدام الالوان والاشكال الجميلة في التقرير

هناك معلومات لا يمكن كتابتها

زيادة عدد الصفحات

لزيادة ايضاح وتقريب المفاهيم الى المستقبل

الواجب الثاني : مهارات كتابة ادارية

السؤال ١ : في خطوات اعداد التقرير هناك خمسة اسئلة تعرف ب (5W's) الهدف منها تنظيم الحقائق.

صواب

خطأ

السؤال ٢ : من الكلمة متى (when) يتم تحديد ما يلي:

مدة المشروع في العمل

وقت بداية الدوام اليومي

وقت بداية التقرير وتاريخ تسليميه

نهاية العمل بالمشروع

السؤال ٣ : عند تنظيم الحقائق فان هناك اربعة انواع من المعلومات الرئيسية يمكن التصنيف على اساسها واحدة مما يلي ليست من هذه

التصنيفات :

معلومات نوعية

معلومات كمية

معلومات زمانية

معلومات شخصية

السؤال ٤ : من مراحل تحديد المشكلة او الموضوع تنظيم الحقائق

صواب

خطأ

السؤال ٥ : هناك عدة عوامل تؤثر في تفسير الحقائق سلبياً واحدة مما يلي ليست من هذه العوامل :

التحليل المفصل للمشكلة

الاعتماد على احصائيات غير سليمة

وضع افتراضيات خاطئة

الوصول الى توصيات متسرعة

السؤال ٦ : عند تصميم الجداول يحدد الشخص المكلف بإعداد الجداول الامكانات الفنية المتاحة من الآلات كاتبة وآلات طابعة.

صواب

خطأ

السؤال ٧ : لماذا تحدد اسباب طلب التقرير او ما الهدف الذي يسعى اليه المدير من طلب التقرير

صواب

خطأ

السؤال ٨ : التقارير التي يتوقع أن تصدر في وقت محدد و معلوم مسبقا هي:

التقارير الخارجية
التقارير الخاصة.
التقارير الإخبارية.
التقارير الدورية.

السؤال ٩ : تقارير التفتيش يتم اعدادها عن سير الاعمال الروتينية في المنشآة بهدف تحديد نواحي القوة والضعف في هذه الاعمال

صواب
خطأ

السؤال ١٠ : (الختمة والتوصيات) لها ثلاثة عناصر واحدة مما يلي لليست من هذه العناصر:

التوصيات التي يود معد التقرير توصيلها
المراجع التي تم كتابة التقرير بناءً عليها

فكه مختصرة عن الموضوع
ما تم التوصل اليه من نتائج

السؤال ١١ : من مراحل الكتابة "المراجعة الاولية" ويتم فيها مراجعة الاخطاء الاملانية

صواب
خطأ

السؤال ١٢ : يطلق على التقرير "دراسات وأبحاث ثانوية" اذ تم تجميع الحقائق بواسطة اشخاص اخرون مسبقاً.

صواب
خطأ

السؤال ١٣ : التقرير غير الرسمي يجب ان يحتوي على مقدمة وعرض وخاتمة.

صواب
خطأ

الواجب الثالث : مهارات كتابة ادارية

السؤال ١ : لا يجوز استعمال كلمات الربط بين الجمل في الكتابات الادارية ويجب ان تكون كل جملة منفصلة لوحدها

صواب
خطأ

السؤال ٢ : ضع علامة الترقيم المناسبة مكان الاقواس الطروف الطبيعية القاسية (الصيغ الشديد) الحرارة العالية.)

الفاصلة
الفاصلة المنقوطة
نقطتان
لا شيء مما ذكر

السؤال ٣ : ضع علامة الترقيم المناسبة فيما يلي نعم () ! لا السؤال الاول

الفاصلة المنقوطة
نقطتان
نقطة
الفاصلة

السؤال ٤ : ضع علامة الترقيم المناسبة فيما يلي : من لا يدرس () يخفق في الاختبار

نقطة
نقطتان
فاصلة
فاصلة منقوطة

السؤال ٥ : يمكن استخدام الاشكال والرسومات في المقارنات لأنها لا تعطى لمحة سريعة عن المعلومات

صواب
خطأ

السؤال ٦ : عند كتابة الجمل يجب ان تكون الجمل متساوية في التراكيب حتى لا تحدث الملل عند القارئ

صواب
خطأ

السؤال ٧ : اذا كان التقرير لا يحتاج الى ادلة فان التقرير جدير بالاهتمام ويستحق فعل الكتابة به

صواب
خطأ

السؤال ٨ : يجب ان يكون عنوان التقرير موضح لجزء من فكرة التقرير.

السؤال ٩ : ضع علامة الترقيم المناسبة بين القوسين : ما اصعب ظلم القريب ()

علامة سؤال

فاصلة

علامة تعجب

نقطة

السؤال ١٠ : ضع علامة الترقيم المناسبة بين القوسين سالته () كم عمرك قال لي ١٥ عشرة سنة

نقطة

فاصلة منقوطة

فاصلة

نقطتان

الواجب الرابع : مهارات كتابة ادارية

السؤال ١ : اذا كان كاتب المذكرة غير مخول باعطاء قرار في مشكلة معينة فان المذكرة تنتهي بعبارة :

وأقبلوا فائق الاحترام

الرجاء التوجيه فيما يجب اتخاذ

لا شيء مما ذكر

رجاء الاحاطة

السؤال ٢ : في الكتابة الادارية تجنب العبارات النمطية مثل (يصلكم بطيه).

صح

خطأ

السؤال ٣ : اذا كانت المذكرة تطرح حلا فانها عادة ما تنتهي بعبارة :

يرجى اجراء اللازم

التحريم بالموافقة

لا شيء مما ذكر

رجاء الاحاطة

السؤال ٤ : واحدة مما يلي ليست من عناصر المذكرة :

المقدمة

المراجع

التوجيه

المطلوب

السؤال ٥ : عناصر المذكرة هي اسم وشعار الشركة والمقدمة وصلب الموضوع والمطلوب والتحية والتوفيق فقط.

صح

خطأ

السؤال ٦ : اذا كانت المذكرة من اجل توصيل معلومات فقط فانها تنتهي بعبارة

رجاء الاحاطة

رجاء اتخاذ اللازم

رجاء التوجيه لطفا

لا شيء مما ذكر

السؤال ٧ : المقدمة في المحضر تشمل على خلاصة الموضوع والأهداف والأهمية.

صواب

خطأ

السؤال ٨ : في الخطابات الادارية نركز على استخدام فعل الامر لما له من اثر جيد في نفس قارئ الخطاب

صواب

خطأ

السؤال ٩ : يتم كتابة وقت بدء الاجتماع في محاضر الاجتماع في :

رأس الصفحة

مقدمة المحضر

خاتمة المحضر

لا شيء مما ذكر

خطأ

السؤال ٢: من الامثلة على الاتصال غير اللفظي

المقابلات الشخصية

وسائل الإيضاح البصرية

جريدة العمل

الابتسامة

السؤال ٣: ان الفرق بين الاتصال البسيط والاتصال المزدوج هو ان الاول لا يحمل رد فعل او اجابة مباشرة.

صواب

خطأ

السؤال ٤: التغذية الامامية هي ارسال الرسالة من المرسل الى المستقبل

صواب

خطأ

السؤال ٥: من الامثلة على الاتصال البسيط ذو الاتجاه الواحد (لوحة الاعلانات)

صواب

خطأ

السؤال ٦: من عناصر الاتصال " التأثير في سلوك المستقبل والحصول على استجابة. "

صواب

خطأ

السؤال ٧: في خطوات اعداد التقرير هناك خمسة اسئلة تعرف ب (٥ W's) الهدف منها تنظيم الحقائق.

صواب

خطأ

السؤال ٨: يربط الاتصال بين مراكز وضع السياسات والأهداف والقرارات وفريق العمل مما يحقق الانتاج والمشاركة

صواب

خطأ

السؤال ٩: من مراحل الكتابة "المراجعة الاولية " ويتم فيها مراجعة الاخطاء الاملانية

صواب

خطأ

السؤال ١٠: من كلمة متى (when) يتم تحديد ما يلي:

مدة المشروع في العمل

وقت بداية الدوام اليومي

وقت بداية التقرير وتاريخ تسليمه

نهاية العمل بالمشروع

السؤال ١١: لماذا تحدد اسباب طلب التقرير او ما الهدف الذي يسعى اليه المدير من طلب التقرير

صواب

خطأ

السؤال ١٢: من المأخذ علىانها طريقة مكلفة نسبيا من حيث الوقت:

الاتصال الشفوي.

كل ما ذكر صحيح

الاتصال غير اللفظي .

الاتصال المكتوب.

السؤال ١٣: عند تصميم الجداول يحدد الشخص المكلف بإعداد الجداول الامكانات الفنية المتاحة من الآلات كاتبة وآلات طباعة.

صواب

خطأ

السؤال ١٤: (الخاتمة والتوصيات) لها ثلاثة عناصر واحدة مما يلي ليست من هذه العناصر:

ما تم التوصل اليه من نتائج

فكره مختصرة عن الموضوع

المراجع التي تم كتابة التقرير بناءً عليها

التوصيات التي يود معد التقرير توصيلها

السؤال ١٥: تقارير التفتيش يتم اعدادها عن سير الاعمال الروتينية في المنشأة بهدف تحديد نواحي القوة والضعف في هذه الاعمال

صواب

خطأ

السؤال ١٦: التقارير التي يتوقع ان تصدر في وقت محدد وعلوم مسبقا هي؟

التقارير الدورية

التقارير الاخبارية

التقارير الخاصة

التقارير الخارجية

السؤال ١٧: يطلق على التقرير "دراسات وأبحاث ثانوية " اذا تم تجميع الحقائق بواسطة اشخاص اخرون مسبقاً.

صواب

خطأ

- السؤال ١٨ : من ميزات انه يعطي التغذية الراجعة المباشرة:
 الاتصال الهابط
 الاتصال غير اللفظي .
 الاتصال المكتوب .
الاتصال الشفوي.

السؤال ١٩ : الفاكسات مثال على نموذج الاتصال:

البسيط

. المركب .

. الرسمي .

. المزدوج

السؤال ٢٠ : عند تنظيم الحقائق فان هنالك اربعة انواع من المعلومات الرئيسية يمكن التصنيف على اساسها واحدة مما يلي ليس من هذه التصنيفات :

معلومات نوعية

معلومات كمية

معلومات زمنية

معلومات شخصية

السؤال ٢١ : من مراحل تحديد المشكلة او الموضوع تنظيم الحقائق

صواب

خطأ

السؤال ٢٢ : هنالك عدة عوامل تؤثر في تفسير الحقائق سلبياً واحدة مما يلي ليس من هذه العوامل :

التحليل المفصل للمشكلة

الاعتماد على احصائيات غير سليمة

وضع افتراضيات خاطئة

الوصول الى توصيات متسرعة

السؤال ٢٣ : المفهوم الضيق أو المادي للاتصال يعني أي سلوك يؤدي الى تبادل المعلومات

صواب

خطأ

السؤال ٢٤ : ان استخدام الاشكال والرسوم البيانية في التقرير يهدف الى

زيادة ايضاح وتقريب المفاهيم الى المستقبل

زيادة عدد الصفحات

هنالك معلومات لا يمكن كتابتها

استخدام الالوان والاشكال الجميلة في التقرير

السؤال ٢٥ : اي خلل او عيب في عملية الاتصال ونظامها يمكن ان يهدد بقاء المنظمة واستمرارها

صواب

خطأ

السؤال ٢٦ : عند تصميم الجداول يحدد الشخص المكلف بإعداد الجداول الامكانات الفنية المتاحة من الآلات كاتبة وآلات طباعة.

صواب

خطأ

السؤال ٢٧ : العلاقة بين الاتصال والإدارة "الادارة تحقق اهداف الاتصال ."

صواب

خطأ

السؤال ٢٨ : مدرسة العلاقات الإنسانية تهتم بـ:

التدخل في تأمين العاملين طبياً ومهنياً

اعطاء الموظفين الشهادات المهنية

دراسة المشاكل الاجتماعية

دراسة السلوك البشري وتحليل الدوافع وال حاجات الإنسانية والاجتماعية

السؤال ٢٩ : يمكن استخدام الاتصال البسيط في التغذية الامامية

صواب

خطأ

السؤال ٣٠ : للاتصال اهمية كبيرة لاي منظمة فهو يعالج البيانات والمعلومات وينقلها الى مركز اتخاذ القرار.

صواب

خطأ