

**إسم المادة:** كتابة التقارير

**إسم الدكتور:** الدكتور مصطفى علي ركين

---

الأكاديمية العربية الدولية - منصة أعد

## مقدمة

القرار هو العزم على فعل معين أو الإعراض عنه أو الأمر به أو النهي عنه وقد نصل إلى هذا العزم بعد استعراض مجموعة من البدائل ودراستها من كافة جوانبها و اختيار البديل المناسب أو الأمثل وهو الذي يمثل العزم على الفعل أو القرار .

أما التقرير فهو إما أن يكون تلك الدراسة التي أدت إلى اتخاذ القرار أو ما يصف تلك الأحداث والواقع التي أدى إليها تنفيذ القرار وكذلك ما يحدد نتائج هذه الأحداث والواقع .

# المحاور الأساسية

- تعريف التقرير
- أهمية و فوائد كتابة التقرير
- تصنيف التقارير
- مواصفات التقرير الجيد
- المراحل الأساسية لكتابة التقرير
- أنواع التقارير
- أساليب إعداد وكتابة المذكرات
- استخدام وسائل الإيضاح في التقارير والعروض الشفهية
- التقرير العاجل
- نماذج تقارير تقدم سير العمل والتقارير الفنية
- نصائح للحصول على تقرير بكتابه متميزة

## أعداد و كتابة التقارير

هذه المادة مصممة لمختلف مستويات مهارات العاملين ومتطلبات وظائفهم، لتطور مهارات الكتابة لديهم و تركز على كتابة التقارير بمختلف انواعها كل حسب متطلبات وظيفته.

# مفهوم التقارير و علاقتها بالقرارات

القرار هو العزم على فعل معين أو الإعراض عنه أو الأمر به أو النهي عنه وقد نصل إلى هذا العزم بعد استعراض مجموعة من البدائل و دراستها من كافة جوانبها و اختيار البديل المناسب أو الأمثل وهو الذي يمثل العزم على الفعل أو القرار .

أما التقرير فهو إما أن يكون تلك الدراسة التي أدت إلى اتخاذ القرار أو ما يصف تلك الأحداث والواقع التي أدى إليها تنفيذ القرار وكذلك ما يحدد نتائج هذه الأحداث والواقع .

# العلاقة بين التقارير والسجلات

السجلات ما هي إلا مخازن للمعلومات والبيانات التي تتعلق بالأحداث والواقع التي تمر بها الوحدة الإدارية أو المنشأة نتيجة تفاعل مكوناتها داخلياً أو تلك التي تتعرض لها نتيجة تعاملها مع البيئة الخارجية (خارج الوحدة الإدارية أو المنشأة) فموقفها تماماً كمخازن الأدوات والمهام والمواد . فالمنشأة تقوم بتخزين المواد والمعدات اللازمة للإنتاج . فالمخزون في المنشأة ينقسم إلى قسمين رئيسيين هما المواد والمعدات من ناحية والمعلومات والبيانات من ناحية أخرى . والمعلومات والبيانات هما من أهم مدخلات أو مصادر إعداد التقارير . وتوجد مخازن المعلومات والبيانات في المنشأة في مكانيين أساسيين :

الأول : وهو المكتبة وهي تمثل مخزن المعلومات والبيانات التي تتعلق غالباً بالبيئة الخارجية بالمنشأة ( فيما يتعلق بالأنشطة التي تدخل في نطاق أعمالها . )

والثاني : وهو الإدارة المكتبية أو المحفوظات أو الأرشيف الذي يحتوي على السجلات والملفات التي تمثل غالباً مخزن المعلومات والبيانات التي تقوم بتسجيل الواقع والأحداث التي تمر بها المنشأة.

## تعريف التقرير

- كلمة "تقرير" هي في الأصل مشتقة من الفعل قرّر بمعنى قرّر المسألة أو الرأي، حقّقه ووضّه.
- و هذا التوضيح أو التحقيق الوارد في التقرير هو عرض رسمي و مختصر لمعلومات أو حقائق أو بيانات محددة لغرض معين، و يهدف إلى توضيح المزايا و العيوب.
- هو وسيلة من وسائل الاتصال الكتابي لعرض موضوع بشكل منطقي و منظم لقارئ مهتم بهدف أو احتياج معين من هذا الموضوع

## تعريف التقرير

- عرف البعض التقرير بأنه عمل كتابي يضم إنجازاً لما حقق من قبل ، أو يشرح حالة اجتماعية (تقرير اجتماعي) أو حالة مالية (تقرير مالي) أو خبر (تقرير إخباري)
- ويُعرف البعض الآخر التقرير بأنه وسيلة يقوم الكاتب بواسطتها إخبار الآخرين عن العمل الذي قام به والنتائج التي توصل إليها لحل مشكلة معينة أو تقديم رأيه في شأن موضوع محدد، كما يتحدث أيضاً عن منهجه الذي اتبّعه في عمله

# يجب أن يبين التقرير نقطتين مهمتين هما

- توضيح كل النشاطات التي قام بها كاتب التقرير في المدة السابقة ، والاستنتاجات التي توصل إليها .
- المقترنات و التوصيات التي قد تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة

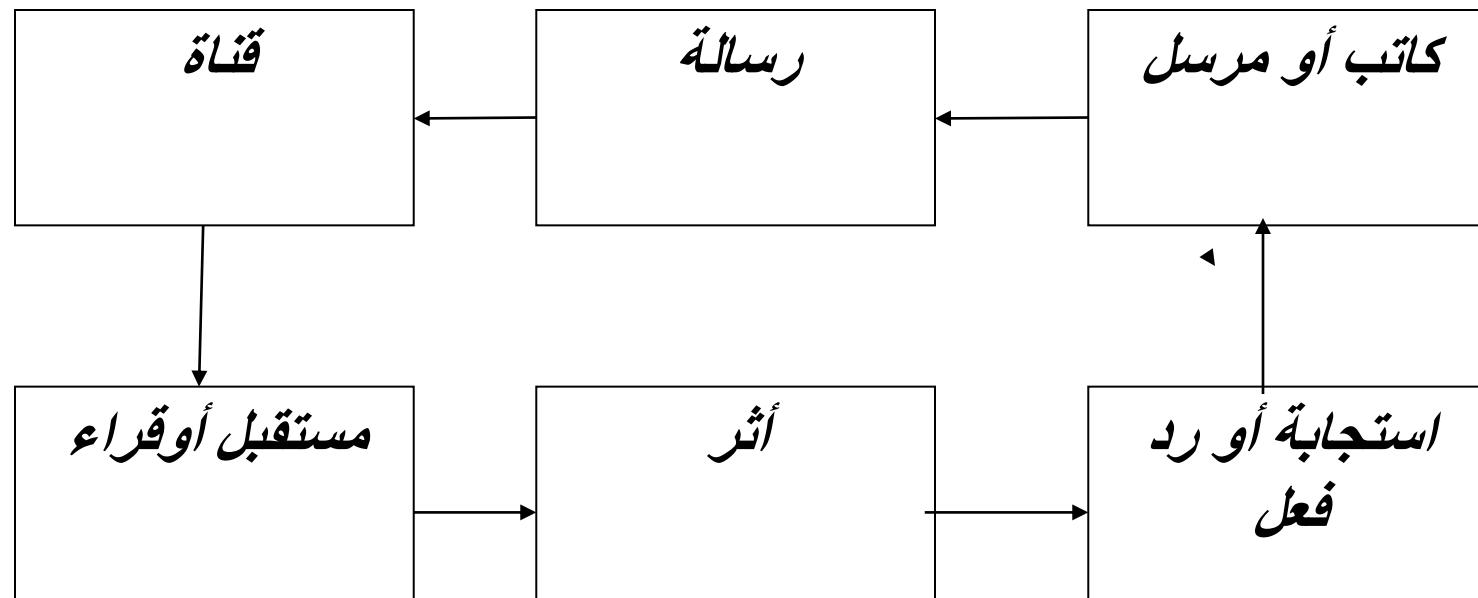
# موقع التقارير من النظام الكلي للمنشأة

- ولكن ما هو موقع التقارير من الإطار العام والنظام الكلي للمنشأة أو الوحدة الإدارية؟ فإذا كان النظام الكلي للمنشأة يمثل مزيجاً مقتناً من عوامل الإنتاج التي تتمثل في المواد، أو الآلات، والأموال، والأفراد، والأساليب. ووظائف المنشأة التي تتمثل في وظيفة التمويل، ووظيفة الأفراد، ووظيفة الإنتاج، ووظيفة التسويق.
- ووظائف الإدارة التي تتمثل في وظيفة التخطيط، وظيفة التنظيم، وظيفة التوجيه، وظيفة الرقابة. من أجل تحقيق أهداف هذه المنشأة نحو إنتاج سلعة أو تقديم خدمة. فهذه العناصر في مجموعها لا تحقق هدف المنشأة إلا إذا تم تعاملها مع بعضها، حيث لا يتحقق هذا التفاعل إلا من خلال مجموعة من القرارات التي تتحذّلها المستويات الإدارية، وهذه القرارات لا يمكن أن تتحذّل إلا من خلال مجموعة من الإجراءات والنماذج والسجلات التي تشكّل في مجموعات نظام المعلومات التي يكون أهم مخرجاتها التقارير بأنواعها المختلفة.
- فهذا التفاعل أحد شروطه الهامة توافر النظام المتكامل للمعلومات القادر على توفير التقارير التي تساعده على اتخاذ القرارات التي تحكم سير العمل في المنشأة وحركة الحياة بها.
- حيث تعني هذه الحركة علاقة مستمرة دائمة ديمومه حياة المنشأة بين الزمان والمكان. والزمان يعني الماضي، والحاضر والمستقبل. والمكان يعني المنشأة ذاتها والهيئة المحيطة بها والتفاعل بينهما.
- وهذه العلاقة والحركة تولد مجموعة من المواقف والمشاكل المتعددة التي تتطلب اتخاذ قرارات للعمل على حلها تحقيقاً للأهداف وتجنبها مما يتطلب تسجيل للوقائع في الماضي والحاضر وتحليلها وتفسيرها من خلال نظام محدد للتقارير ترشيداً للمستقبل وتسهيلاً لاتخاذ القرار الرشيد.

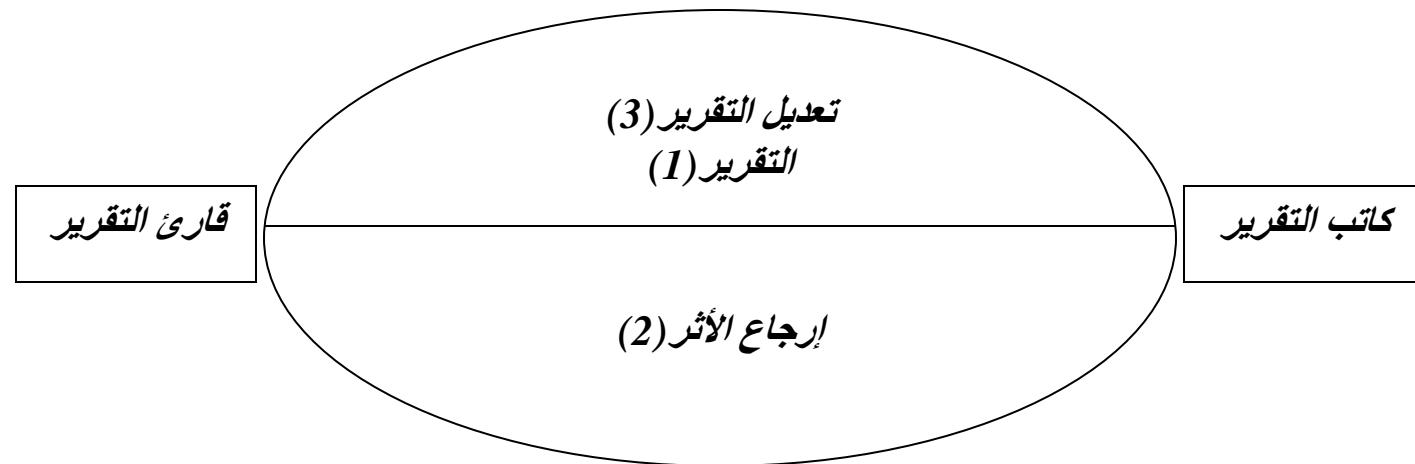
# العلاقة بين التقارير والاتصالات

- يعتبر التقرير وسيلة اتصال بين المستويات الادارية المختلفة كوسيلة لنقل المعلومات و البيانات
- بدأ كوسيلة اتصال شفوية و من ثم مع تعدد المستويات الادارية و طول قناة الاتصال و لضمان الاحتفاظ بمحفوظ الرسالة تحولت الى وسيلة اتصال مكتوبة

# العلاقة بين التقارير والاتصالات



ويمكن تصوير عملية إرجاع الأثر على التقرير  
على الشكل التالي:



# ماذا نكتب إذن ؟

- تقارير دورية
- تقارير أداء وغيرها
- ميزانيات سنوية
- موازنات تخطيطية
- حالات للدراسة
- مواد تدريبية
- أوراق بحث
- تقرير معملية
- تقرير فنية
- قائمة طويلة لا نهاية لها !
- خطابات ومراسلات
- مذكرة داخلية
- نشرات، دوريات
- جداول أعمال، محاضرات اجتماعات
- مواصفات
- طلبات إدراج في مناقصات
- عروض ومناقصات
- عقود واتفاقيات
- دراسات جدوى
- تقارير تقديم أعمال

# متى تكتب التقارير

عندما:

- يكون ذلك جزءاً من واجباتنا أو مستلزمات وظائفنا.
- يطلب منا ذلك.
- نحس بأن علينا أن نفعل

# لمن نكتب التقارير وغيرها مما نكتب ؟

- للإدارة (رأساً).
- الأقسام الأخرى (عرضياً).
- إلى العاملين عموماً(قطرياً).
- للعاملين تحت إشرافنا.
- لعامة الناس(النشرات).
- للأخصائيين والفنين.

# القراء قد يكونون !

- مدربين (غير متخصصين).
- أخصائيين.
- فنيين أو تقنيين.
- تشكيلة من هؤلاء.
- على الكاتب أن يدرك جيدا نوعية من يكتب لهم.
- أن يبني تكوين ما يكتبه وأسلوبه وأدوات تعبيره.
- على أساس أنه يكتب لهم، لا لنفسه.

# كيف نكتب؟

- .1. تحديد الهدف
- .2. نجمع البيانات.
- .3. نحللها ونستنبط منها ما يخدم أهدافنا.
- .4. نكون الإطار العام.
- .5. نحدد الأسلوب والطريقة والمكونات.
- .6. نكتب.
- .7. نرسم الأشكال والجداول والصور وغيرها.
- .8. نضع كل شئ في مكانه المنطقي.
- .9. نراجع ما كتبناه شكلاً ومضموناً.
- .10. نعطيه للناسخين.
- .11. نراجع النسخ أو الطباعة ونصححها.
- .12. نجمع النسخ ونرسلها.

# مصادر البيانات

- في الذاكرة ومن الخبرة
- في أوراقنا
- حصيلة محادثتنا وأفكارها
- في المكتبة
- في المحفوظات والتقارير السابقة
- في موقع العمل
- المقابلات الشخصية
- الكتابة ليست مجرد الكتابة، أنها أيضا ممارسة فن جمع البيانات والمعلومات، هذه هي أساس المنطقية والإقناع

# أهمية كتابة التقرير

لكتابة التقرير أهمية كبيرة في حياتنا العملية، و تلك الأهمية تكمن في الأسباب التالية:

- يُعد مصدراً من مصادر المعلومات

- يُعد أداة مراقبة و تقييم للأعمال و الأنشطة

- يوضح المستجدات

- تسهيل عملية التفاهم بين المرسل والمرسل إليه

- إيجاد علاقات طيبة بين الأطراف

- وسيلة إثبات قانونية

- وسيلة إعلان للمؤسسة

- الضرورة

- الحاجة

- انجاز العمل

- توفير في الوقت والجهد والمال

## فوائد التقارير

- تعرف الإدارة بأن الأعمال تسير وفق الخطط الموضوعة
- تساعد الإدارة في مجالات تحسين وتطوير العمل
- تساعد الإدارة على المتابعة والتقييم
- تساعد الإدارة على الاحتفاظ بوثائق رسمية بالمعلومات والبيانات والإحصائيات الضرورية عن العمل
- تساعد الإدارة في بيان جودة العمل من خلال تحليل النتائج
- تساعد في زيادة كفاءة عمليات التخطيط من حيث تزويذ الموظفين و المسؤولين بالمعلومات المطلوبة وتمكينهم من انجاز أعمالهم
- تساعد في عمليات التنسيق والتعاون بين الإدارات في المؤسسة الواحدة
- تساعد في عمليات الرقابة والإشراف من حيث التأكد من سلامة التطبيق وتصويب الخطأ والانحراف
- تساعد في توفير المعلومات المهنية والفنية مما يوفر مادة عملية معينة للموظفين و المسؤولين

# أنواع التقارير

- من ناحية الزمن
- من ناحية الهدف
- من ناحية المحتوى
- من ناحية الشكل
- من ناحية التوجيه

# من ناحية الزمن

## تقارير دورية

تحدد دوريته طبقاً لما يلي:

- درجة حساسية الموضوع
- مدى الحاجة لاتخاذ اجراءات تصحيحية سريعة
- ارتباط الموضوع بتقارير أخرى لها دورية ثابتة
- المستوى الاداري الذي يرفع له التقرير واحتياجاته
- اللوائح والقوانين

# من ناحية الزمن

تقارير غير دورية:

- يرتبط صدورها بحدث معين (رصيد مخزون مثلاً)
- أو عند حدوث حادث استثنائي (عطل مثلاً)
- قد يكون التقرير دوريًا كما يصدر استثنائياً عند الحاجة



# من ناحية الهدف

تقارير المعلومات:

News Letter- Flyers	الاخبارية
Fact Sheet	معلومات حقيقة
Brochures	النشرات الخاصة بالمنظمة
Institutional Reports	كتيب تعريف بالمؤسسة
Capabilities Statement	تقرير عن امكانيات المنظمة (يستخدم في العروض)

# من ناحية الهدف

تقارير الدراسات:

Investigation Report	تقارير لتشخيص مشكلة
Proposal Type Report	تقارير مقترنات أو عروض
Feasibility Studies	تقارير دراسات الجدوى
Business Plan	تقارير خطط تطوير المنظمة
Project Overview	تقرير عن مشروع مقترن

# من ناحية الهدف

تقارير تقييم الأداء :

Performance Appraisal Report	التقرير السنوي لتقييم الأداء
	تقارير كفاءة أداء إدارة تنظيمية
Performance Indices Report	تقرير مؤشرات الأداء
Feed back Report	تقرير عن الآثار المترتبة على الأداء
Follow-up Report	تقرير متابعة
Evaluation Report	تقرير تقييم أداء
Achievements Report	تقرير إنجازات

# من ناحية الهدف

تقارير المشروعات:

Project Overview	الاطار العام للمشروع
Project Progress Report	تقرير انجاز أو تطور الأداء
Project Final Report	التقرير النهائي

# من ناحية المحتوى

Financial Reports	1. التقارير المالية والمحاسبة
Marketing Reports	2. تقارير التسويق
Organization Structure	3. تقرير الهيكل التنظيمي للشركة
Human Resources	4. تقرير القوى البشرية
Systems & Procedures	5. تقرير النظم والإجراءات
Activities Reports	6. تقارير الأنشطة (الصيانة- التشغيل- الأمن- الشؤون الإدارية...)

# من ناحية الشكل

Descriptive Reports	1. تقارير وصفية
Forms	2. تقارير سابقة التصميم

# من ناحية التوجيه

Internal Reports	1. تقارير داخلية
External Reports	2. تقارير خارجية

# تصنيف التقارير من زاوية الزمن

تقارير دورية وهي تلك التقارير التي تعد بانتظام كل فترة زمنية محددة لتناول تحديد الموقف الحالي لنشاط أو عملية معينة و تتحدد دوريتها طبقاً لما يلى:

- درجة حساسية الموضوع
- مدى الحاجة لاتخاذ اجراءات تصحيحية سريعة
- ارتباط الموضوع بتقارير أخرى لها دورية ثابتة
- المستوى الادارى الذى يرفع له التقرير واحتياجاته
- اللوائح والقوانين
- وقد تكون هذه التقارير: يومية، أسبوعية، شهرية

# تصنيف التقارير من زاوية الزمن

- تقارير غير دورية أو غير منتظمة، وهي تلك التي تعد كلما دعت الحاجة إلى إعدادها نتيجة ظهور مشاكل معينة
- يرتبط صدورها بحدث معين (رصيد مخزون مثلاً)
  - أو عند حدوث حدث استثنائي (عطل مثلاً)
  - قد يكون التقرير دوريًا كما يصدر استثنائياً عند الحاجة

# تصنيف التقارير من زاوية المنهج الذي اتبع في إعدادها

- 1- تقارير تاريخية، وهي تلك التي تتناول بالتحليل تطور ظاهرة معينة خلال فترة زمنية معينة .
- 2- تقارير وصفية وهي تلك التي تصف موقف أو ظاهرة معينة من كافة جوانبها .
- 3- تقارير إحصائية وهي تلك التي تتناول تحليل موقف معين من خلال التحليل الإحصائي للبيانات والمعلومات المتعلقة بهذا الموقف .
- 4- تقارير المقارنات وهي تلك التي تتناول المقارنة التاريخية أو الحالية بين المتغيرات المختلفة كمقارنات الأداء والإنتاجية .

# مواصفات التقرير الجيد

- عدم الخروج عن الموضوع والالتزام بالهدف
- تنظيم وعرض الأفكار بطريقة مسلسلة ومتراطة
- الاختيار الدقيق للكلمات والعبارات
- استعمال الأشكال والوسائل الإيضاحية
- عدم القفز مباشرة إلى النتائج
- أن يكون كاملاً (ماذا- متى- أين- كيف- كيف ولماذا?)
- أن يكون محدد النتائج
- تجنب التكلف واستخدام الأسلوب الطبيعي
- التعبير الدقيق عن الأفكار
- سلامة ودقة البيانات التي يحويها التقرير
- عدم الخلط بين الرأي والحقيقة
- عدم الخلط بين السبب والنتيجة
- عدم التعميم على مجتمع اعتماداً على عينة غير ممثلة
- تضمين التقرير تحليلاً موضوعياً للبيانات
- أن يكون أميناً. غير مغرض أو متحيز لوجهة نظر كاتبه

# معايير الاتصال الجيد من خلال التقرير

## تنظيم التقرير

- تنظيم منطقي
- عناوين رئيسة وفرعية مناسبة

## المضمون

- تفهم العلاقة بين الكاتب والقارئ
- غرض التقرير
- أهمية التقرير
- الظروف التي أعد خلالها التقرير

# معايير الاتصال الجيد من خلال التقرير

## الوضوح

- تجنب المصطلحات أو اللغة الدارجة أو التعريم المبهم
- تأكيد الأفكار الرئيسية في التقرير:
- وضع الأفكار الهامة في الأماكن المناسبة لإبرازها
- تخصيص مساحة أكبر للأفكار الهامة
- استخدام المقارنات والأمثلة لتأكيد من خلال:
- العلاقة بين فكرة مألوفة وفكرة جديدة
- بيان التشابه بين فكرتين
- بيان الاختلاف بين فكرتين

## التماسك والترابط

- تسلسل منطقى (الموضوعات- الأفكار - الفقرات- الجمل)
- تسلسل منطقى (أدلة وبراهين - نتائج- توصيات)
- استعمال ألفاظ الارتباط والجمل والفقرات الانتقالية

# معايير الاتصال الجيد من خلال التقرير

الصحة	الإيجاز
<ul style="list-style-type: none"><li>• أقل أخطاء لغوية ونحوية</li><li>• الاختيار الصحيح للعناوين</li><li>• الترقيم الصحيح للرسومات والأشكال والصفحات و الإحالة الصحيحة لها</li><li>• التأكد من صحة البيانات والمعلومات</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• الاستغناء عن الكلمات والجمل التي لا تضيف شيئاً إلى فهم القارئ</li><li>• حذف المعلومات الخارجية عن الموضوع</li><li>• الاستعانة بالرسومات والأشكال</li><li>• تحاشي التكرار</li></ul>

# معايير الاتصال الجيد من خلال التقرير

## الاكتمال

- الإجابة على كل التساؤلات المطروحة من خلال (ماذا؟ - متى - من - أين - كيف - ولماذا?)

## الواقعية

- استخدم الحقائق والبيانات
- حاول دائماً أن تتعامل مع أعمال أو أنشطة ملموسة
- استخدم الأسلوب الذي يرسم صورة واقعية مكتملة عن الموضوع

# معايير الاتصال الجيد من خلال التقرير

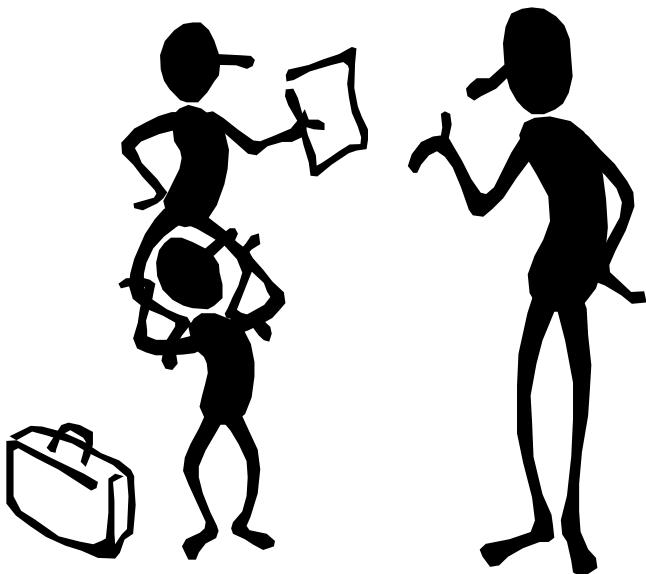
الاقناع

- سرد الحقائق بأمانة ودون تحيز
- تفسير البيانات بطريقة محايضة
- سرد الحقائق بأمانة ودون تحيز
- تفسير البيانات ومعالجة الحقائق بطريقة محايضة
- استخلاص النتائج على أساس منطقي
- ذكر الأسباب والحجج المنطقية التي تدل على رأى الكاتب
- تجنب المقارنات غير السليمة
- تجنب الاستعانة بأدلة متحيزه

# مراحل كتابة التقرير



# المرحلة الأولى: الإعداد والتجهيز



- تحديد الهدف من التقرير
- جمع معلومات عن قارئ التقرير
- تحديد مصادر معلوماتك و المادة العلمية
- جمع و تحليل

# تحديد الهدف من التقرير

- أ - حدد مسبقا بدقة ماذا ستقدمه من خلال التقرير بمعنى أعرف بالضبط ما أنت مطالب بعمله.
- ب - تعايش مع الهدف من التقرير وموضوعه في ذهنك لفترة كافية، بمعنى فكر فيه كثيرا واعرف كيف تفكر وتحدد هدفك بدقة . وغالبا ما يكون الغرض من التقرير بعض أو كل ما يلي :

- إعطاء معلومات
- تفسير موقف معين أو ظاهرة معينة
- عرض أفكار جديدة
- تقديم اقتراحات جديدة
- دراسة مشكلة معينة
- المساعدة في اتخاذ قرار معين

# قارئ

- ماذا يريد قارئ التقرير أن يعرف ؟
- ماذا يعرف قارئ التقرير مسبقا ؟
- كيف يمكن توصيل المعلومات الجديدة إليه كي تضاف إلى ما لديه من معلومات .
- أي المصطلحات الفنية يستطيع أن يفهم ؟
- كيف يمكنه استخدام التقرير .
- تذكر دائماً الحدود الوظيفية لقارئ التقرير بمعنى السلطات المتاحة لديه لتنفيذ مقترحاتك التي سترد في التقرير .
- اعرف مقدماً ما إذا كانت سلطات قارئك تنفيذية أو إدارية أو فنية .

# مصادر المعلومات و المادة العلمية للتقرير

- اعرف مسبقاً أن مصادر معلوماتك إما مكتبية من خلال السجلات أو المراجع أو ميدانية من خلال الملاحظة العلمية أو الاستبيانات أو الحوار . ثم ابدأ في جمع الحقائق والأفكار عن الموضوع بالتسجيل أو بالمشاهدة المباشرة أو الحوار أو الإطلاع.
- راجع بدقة كل ما حصلت عليه من حقائق وآراء ووجهات نظر واعرف كيف تفرق بين الحقائق والقيم

# جمع وتحليل ومعالجة البيانات

## مصادر البيانات

- أولية: حصر الوثائق أو المستندات - المقابلات- الملاحظة المباشرة
- ثانوية: الكتب والمراجع- الانترنت- التقارير الرسمية

## تحليل ومعالجة البيانات

- مقارنة: زمانية - مكانية - أو بمعايير
- تفسير: مع تحديد الظروف الموضوعية التي أدت لهذا الوضع
- تقدير أو توقع: بناء على ما تم في الماضي والظروف المتوقعة في المستقبل
- تجميع: حساب متوسطات أو معدلات أو مجاميع (فترة زمنية- مكان- مهنة - إدارة...)

## المرحلة الثانية: الترتيب والتنسيق



## أولاً: أجزاء التقرير

- 1- **صفحة عنوان التقرير :** ويوضح بها رقم التقرير وعنوانه وخطاب الإحالة الذي أعد على أساسه التقرير وأسماء مقدمي التقرير وعدد صفحاته والتاريخ، ثم الجهة أو الشخص التي سيوجه إليها التقرير .
- 2 - **محتويات التقرير :** وتوضح الأقسام و الم الموضوعات المختلفة وقائمة الجداول والرسوم البيانية والتوجيهية وأماكنها . وقد يلي هذه الصفحة مقدمة تشمل ملخص عام لموضوع التقرير

## أولاً: أجزاء التقرير

3- ملخص التقرير : وهو مختصر لما يحتويه التقرير والغرض منه والإجراءات التي تم اتخاذها والنتائج التي تم التوصل إليها و التوصيات التي أعدت على ضوء هذه النتائج هذا ويجب أن نلاحظ أن الغرض من ملخص التقرير هو تقديم خلاصة التقرير بشيء من التركيز وليس وصفا للتقرير حيث أن هناك بعض الأشخاص يقرأون فقط الملخص .

4 - النتائج : ويتم فيها مناقشة وعرض النتائج التي أمكن الوصول إليها من واقع البيانات والحقائق والأراء التي تم جمعها وتحليلها مع عرض تفصيلي لها وللأسس التي وضعت عليها التوصيات

## أولاً: أجزاء التقرير

5. التوصيات : وتشمل كل التوصيات التي أمكن الوصول إليها ومبررات وضعها وما تغطيه من احتياجات .
6. التقرير التفصيلي : وهو يمثل جسم التقرير ويشمل الخطوات التي أدت إلى النتائج و التوصيات
7. الملحق : وتضم جميع الملحق التي ورد ذكرها في التقرير .

**ملاحظة:** أن الهيكل السابق ليس هو الهيكل المفروض إتباعه في إعداد كل التقارير فقد يختلف الهيكل تبعاً لطبيعة التقرير واختلاف الموقف الذي يعالجها فعلى سبيل المثال قد يسبق التقرير التفصيلي ( جسم التقرير ) النتائج و التوصيات كما في حالة صعوبة استيعاب أو فهم النتائج دون الإطلاع ودراسة التقرير التفصيلي .

## ثانياً: الأسلوب

- قرر أي نمط سوف يكون عليه أسلوب كتابتك، السرد المنطقي، الفقرات المتصلة، الفقرات المنفصلة، التسلسل من خلال نقاط مرقمة
- مع ملاحظة أن أي من الأنماط السابقة لابد أن يعتمد على التتابع المنطقي للأحداث أو الأفكار أو الحقائق والمعلومات .
- كما يجب أن تلاحظ أسلوب كتابتك للتقارير العلمية والفنية وتقارير الأعمال لابد وأن يكون بلغة متزنة تبتعد عن المبالغة أو الإفراط في التشبيهات الأدبية

## ثالثاً: الترتيب والتنسيق

يجب أن تراعي مساعدة قارئ التقرير بتمييز وترقيم المقاطع والأجزاء المختلفة داخل كل قسم، مع الأخذ في الاعتبار أن هذا الترقيم سيكون منفصلاً في حد ذاته عن أي تقسيم آخر للتقرير من حيث تقسيمه إلى أقسام أو أجزاء أو فصول فالترقيم الذي نقصده هنا هو تقسيم داخلي في أقسام التقرير

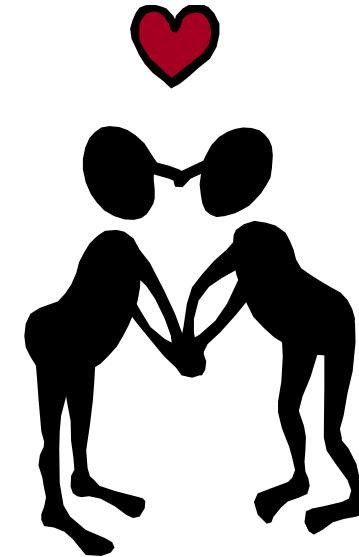
- مثال: 1. عنوان رئيسي  
        1.1 عنوان فرعي

## رابعاً: وسائل الإيضاح

فكرة في أنساب وسائل الإيضاح التي يمكن أن تستخدمها أثناء الكتابة، بحيث يكون الارتباط بين وسيلة الإيضاح المستخدمة والمادة المكتوبة قوياً، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال دراسة الوسيلة المناسبة للتعبير عن الفكرة المكتوبة .

# للعرض استخدام نموذج KISS

K: Keep  
I: It  
S: Simple  
S: Straightforward



## خامساً: مقدمة التقرير

كما سبق وإن ذكرنا أن التقرير سوف يحتاج إلى مقدمة، وهي تكتب عادة بعد الانتهاء من كتابة التقرير وإعداده، يجب ألا تتضمن المقدمة أية تفاصيل واردة في أقسام التقرير أو ملحقاته

# هذا و يجب أن تشمل مقدمة التقرير ما يلي:

- اسم الشخص الذي يرسل إليه التقرير، أو أسماء من سيرسل إليهم التقرير إذا كان سيتم إرساله إلى أكثر من شخص، حيث توضع أسمائهم بالترتيب وفقاً لمستواهم الوظيفي .
- تاريخ التقرير .
- موضوع التقرير . وإبعاده، ومكوناته، و هدفه .
- بعض المعلومات المختصرة عن تطور الأحداث التي أدت إلى وجود المشكلة الحاضرة التي يعالجها التقرير .
- أهم النتائج و التوصيات التي يعرضها التقرير .
- أقسام التقرير و منطقية وكيفية ترتيبها .
- ومن المهم أن تجعل مقدمة التقرير مشوقة بقدر الإمكان . وذلك بإظهار بعض النقاط ذات المدلول المالي والمعملي .

## سادساً: كتابة أقسام التقرير والمرفقات

من الأفضل أن تكتب كل جزء من التقرير على حدة، بمعنى أن تركز على كتابة قسم واحد أو مرفق واحد من التقرير في وقت واحد إذا كان ذلك ممكناً وذلك حتى تنساب الأفكار في تتبع خلال الوقت دون انقطاع.

هذا ومن الأفضل أيضاً أن تراعي النقاط التالية عند كتابة كل جزء:

- اذكر الحقائق والأراء التي تم الحصول عليها وتحديد مصدرها .
- حل هذه الحقائق والأراء .
- حدد نتائج هذا التحليل .
- حدد التوصيات المترتبة على هذه النتائج .
- أشر إلى المادة التي شملتها المرفقات وصفها باختصار

# خلاصة التقرير أو الخاتمة

يجب أن تتناول الخاتمة كل أو بعض النقاط التالية :

- ملخص موجز لما ورد في أقسام التقرير .
- ملخص موجز للنتائج و التوصيات .
- ذكر القرارات الواجبة الاتخاذ بوضوح كنتيجة للتوصيات وكذلك الأشخاص الذين عليهم إصدار هذه القرارات .
- ذكر الدراسات اللازمة الأشكال إذا كان الموقف يتطلب ذلك

# قائمة المراجع

يجب أن يتضمن تقريرك قائمة المراجع التي أمدتك بالحقائق والمعلومات .





# المرحلة الثالثة: كتابة التقرير

## كتابه التقرير

على الرغم من أهمية مرحلتي الإعداد و التنسيق للتقرير إلا أنهما غير كافيتين لضمان إنتاج تقرير جيد من المحاولة الأولى و عادة ما يتطلب الأمر من كاتب التقرير كتابة مسودة أو أكثر قبل الوصول للشكل النهائي للتقرير، ولعل أصعب مهمة دائماً في الكتابة هي المسودة الأولى، و تسهيلاً على الكاتب فإنه ينصح بعدم إعطاء اهتمام كبير في هذا الوقت بقواعد اللغة أو أسلوب الكتابة حيث أنه من المرجح أن تخضع هذه المسودة لتعديلات كثيرة

هناك عدة نقاط أساسية يجب مراعاتها  
ليكون التقرير في دقيقاً ومنظماً ومنطقياً  
وموجزاً هي

## ليكون التقرير دقيقاً و موجزاً اتبع التالي:

- اكتب الغرض من التقرير في عبارة واحدة موجزة - وهذا بمثابة اختبار لمدى فهمك لعملك . كما أنه سيفيدك في استبعاد ما هو غير هام بالنسبة للتقرير - بعد ذلك اختر عنواناً للتقرير يجعل الغرض منه واضحاً
- تأمل ما جمعته من حقائق وبيانات ومعلومات وأفكار وآراء ووجهات نظر . ثم رتبها في تتابع زمني ومنطقي ثم احذف بعد ذلك ما تجده غير مفيد لخدمة غرض التقرير . ثم دون ملاحظاتك على ما هو ضروري ومفيد
- وضع التقسيمات المبدئية للتقرير وخذ في اعتبارك جمع المعلومات المتاجسة والتي يربط بينها خط مشترك في جزئية واحدة ثم راجع هذه التقسيمات المبدئية في ضوء الرؤية المتكاملة لها ككل

# لِيَكُونُ التقرير دقيقاً و موجزاً اتبع التالي:

- حدد التسلسل الذي سيتم تقديم التقسيمات على أساسه ثم رقم رؤوس هذه التقسيمات حتى يمكن الإشارة إليها بسهولة عند مناقشة التقرير
- رتب المادة التي جمعتها وراجعها بدقة داخل كل قسم بانتظام بحيث تسمح للقارئ بسهولة أن ينتقل من خطوة إلى خطوة في تتبع زمني ومنطقي وبحيث ينتقل مما يعرف إلى ما لا يعرف
- تأكد أن استنتاجاتك ومقدراتك وحدد ما إذا كنت ستجمعها في قسم منفصل يمثل الخلاصة النهائية للتقرير أو ستوزعها على الأقسام المختلفة التي يتضمنها التقرير . مع ملاحظة أن تذكر مقدراتك و توصياتك لكل قسم على حدة، ثم تعيد تجميعها بتركيز وإيجاز في قسم مستقل وخاص بها في نهاية التقرير

## لِيَكُونُ التقرير دقيقاً و موجزاً اتبع التالي:

- راجع بدقة العنوان الرئيسي للتقرير وكذلك رؤوس التقسيمات الأساسية بحيث لا تتشابه، وبحيث ترتبط فيما بينها في تتابع زمني أو منطقي . كما عليك أن تراجع اللغة والمصطلحات التي كتبت بها التقرير وإن تأكد من أنها لغة مبهمة وإنك استخدمت المصطلحات المتعارف على استخدامها في مثل هذه الموضوعات
- استخدم كلما أمكن وسائل الإيضاح المختلفة فقد يكون رسم بياني واضح أفضل كثيرا من كتابة صفحة كاملة . وفي هذا الصدد نورد لك بعض الوسائل الإيضاحية التي قد يكون من المفيد الاستعانة بها في تقريرك حسب الموقف الذي يعالجها التقرير

# لِيَكُونُ التقرير دقيقاً و موجزاً اتبع التالي:

وسائل الإيضاح:

- الصور الفوتوغرافية
- الرسوم التخطيطية، حيث يمكن عن طريقها إظهار الأفكار المعقدة بسرعة وسهولة ووضوح .
- الجداول وهي تستخدم عادة لإظهار البيانات الإحصائية وتسهل عمليات المقارنة، وتساعد على سهولة العرض بشكل منظم
- الخرائط
- الرسوم البيانية وقد يتحتم استخدامها في الكثير من الأحيان

## لِيَكُونُ التقرير دقيقاً و موجزاً اتبع التالي:

يجب أن تلاحظ إذا ما كنت ستضع ملاحظات في نهاية صفحات التقرير أم لا حيث يتحدد ذلك في ضوء ما إذا كنت سترجع إلى مراجع أعدها غيرك أو إحصاءات وبيانات قامت بإعدادها جهات أخرى،  
**ويجب أن تلاحظ :**

- عرض مصادر مراجع الاقتباس
- تحديد جهة أو مصدر المعلومات التي استعنت بها
- ذكر تاريخ المعلومات أو المراجع التي استعنت بها

# لِيَكُونُ التَّقْرِيرُ دَقِيقاً وَ مَوْجِزاً اتَّبِعُ التَّالِي:

---

ادرس مدى إمكانية نقل بعض التفصيلات من أقسام التقرير ( صلب التقرير ) إلى الملحق

# المراجعة

- ❖ بعد انتهاءك من كتابة مسودات التقرير اتركها جانباً لمدة يوم أو يومين إذا كان الوقت يسمح بذلك
- ❖ ثم ارجع إليها وتناولها بنظرة إنتقادية موضوعية كما لو كان شخص آخر هو الذي قام بإعدادها
- ❖ ثم قم بعد ذلك بتحديد كيفية كتابة التقرير على الآلة الكاتبة وذلك بالتحديد المسبق لما يلي:
  - نوع وحجم الورق المستخدم
  - المسافات التي ستترك بين السطور وبعضها
  - حجم المساحة المكتوبة داخل الورقة (الهوامش المتزوجة على جوانب الصفحة)
  - العناوين الرئيسية التي ستكتب في وسط الصفحات، والعناوين الجانبية
  - الخطوط والأقواس التي ستوضع للعناوين الرئيسية والجانبية
  - كيفية تنفيذ الرسوم والإيضاحات
  - عدد الصور المطلوبة
  - الشكل النهائي (التجليد)

# بعض الإرشادات التي يمكن إعطاؤها لكتابة التقرير على الحاسوب

- استخدم ورق حجم ( 22 × 28 سم )
- اترك 4 سم على الجانب الأيمن، و 3 سم على الجانب الأيسر والعكس إذا كانت الكتابة باللغة الإنجليزية
- اترك 8 مسافات آلة كاتبة في بدء كل فقرة
- اكتب رقم الصفحات على بعد 205 من أعلى الصفحة
- في كل عنوان وسط أو جانبي اترك سطر فراغ قبله وبعده
- اترك سطر فراغ بين كل فقرة وأخرى
- أن تكون الكتابة على مسافتي آلة كاتبة

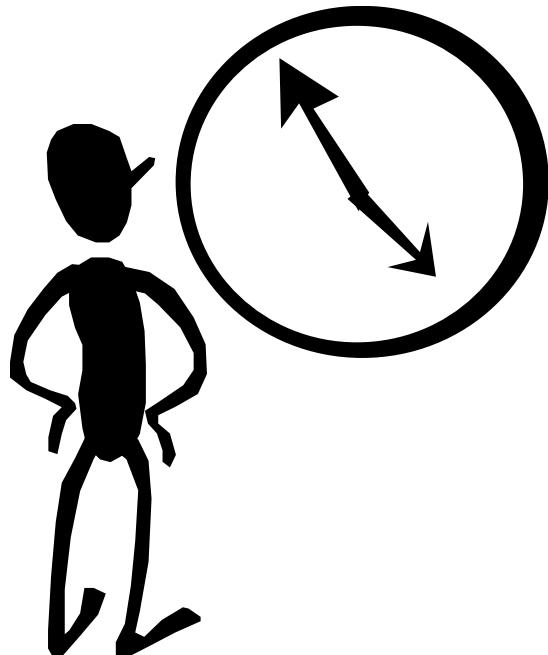
# خامساً: أكثر أنواع التقارير شيوعاً

- التقرير الطويل
- التقرير الإخباري
- تقارير تقدم سير العمل
- النماذج
- المذكرة الداخلية
- التعميم

# مكونات و عناصر التقرير الطويل

خاتمة التقرير	متن التقرير	المقدمة
الملحق	مقدمة	صفحة العنوان
المراجع	مناقشة- متن التقرير	جدول المحتويات
	الاستنتاجات	قائمة بالأشكال
	التوصيات	ملخص

# التقرير الاخباري Informative Report



**نموذج الـ 5 wives and one husband**

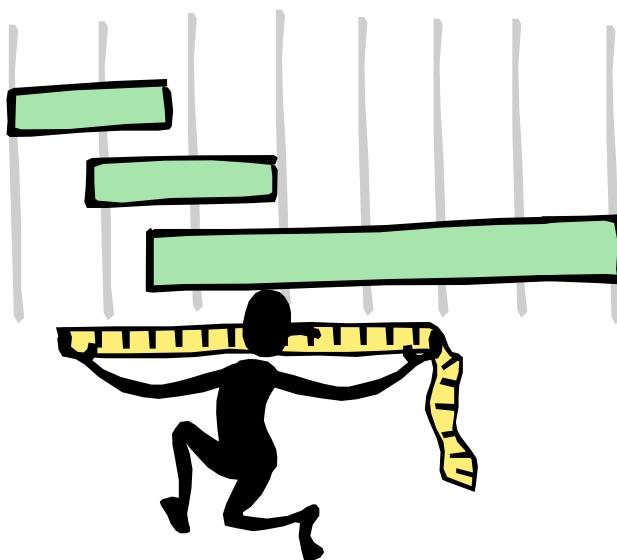
- مازا What •
- أين Where •
- متى When •
- لماذا Why •
- من Who •
- كيف How •

## ملاحظات

- إذا وضعت رأيك في التقرير لا يصبح تقريراً إخبارياً بل يصبح تقرير تحليلي.
- إذا اشتمل التقرير على توصيات / نتائج يصبح تقرير تحليلي

# تقارير تقدم سير العمل Progress Reports

تعتبر هذه التقارير من أهم التقارير الدورية أو العاجلة و التي تطلب للتعرف على التقدم/الأعمال المتبقية/التغيرات...  
ويشمل على:



- مقدمة : المشروع والغرض من التقرير
- الفترة الزمنية التي يغطيها التقرير
- الأعمال التي تم انجازها
- الأعمال التي لم يتم انجازها
- العوائق
- أهم المقترنات و التوصيات لمواجهة العوائق
- الأعمال المخطططة المستقبلية للفترة القادمة
- اسم وتوقيع معد التقرير

## النماذج

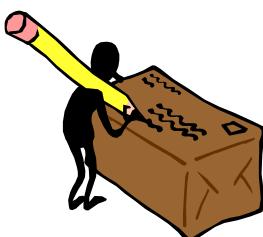
- تستخدم النماذج لتسجيل البيانات وتستخدم هذه البيانات في مرحلة لاحقة ليخرج منها تقرير عن نوع من أنواع النشاط.
- النموذج عبارة عن ورقة خاصة تتضمن معلومات ثابتة ومطبوعة مع وجود مساحات خالية تسمح بإدخال معلومات مطلوبة.
- الغرض من النماذج: هو تبسيط وتوحيد طريقة تسجيل واستخدام المعلومات لأجل اتخاذ قرارات سليمة.
- النماذج يمكن أن تكون داخلية وخارجية

# أساليب إعداد و كتابة المذكرات

- تعتبر المذكرات من أهم أنواع الكتابة الإدارية للاتصال داخل المؤسسات ويمكن وصف المذكرة بأنها رسالة موجزة تنقل بيانات و حقائق تتعلق بموضوع واحد من مستوى إداري إلى مستوى أعلى.

## تعريف المذكرة:

- المذكرة تمثل نوعاً من التقارير صغيرة الحجم "عادة لا تتعدي صفحة أو صفحتين" و هي شائعة الاستخدام في مختلف المنشآت الحكومية والتجارية على اختلاف أنواعها و عادة ما تعد هذه المذكرات لكي ترفع إلى من يشغلون المناصب الإدارية العليا.



## أساليب المذكرات:

إن التبادل الشفوي للمعلومات قد يفقد الدقة في البيانات المنقولة و قد لا تسمح ظروف العمل الحالي بإجراء لقاءات شخصية لشرح وجهات النظر في الموضوعات التي يتطلبها سير العمل. لذلك تعتبر المذكرات أفضل وسيلة في الوقت الحاضر لعرض الكثير من الموضوعات واقتراح الإجراء اللازم بشأنها.

# الشكل العام للمذكرة

يجب أن تشمل المذكرة على الأجزاء التالية:

- **اسم الإداره**

ويكون عادة مطبوعاً في أعلى الورقة المخصصة للمذكرة بحروف جميلة وشكل مناسب مع الوضوح وذكر رقم التلفون و العنوان البرقي وكل المعلومات الضرورية حتى يمكن الرد على هذا العنوان فإن ذلك يساعد على توجيهه الرد إلى الجهة المختصة ويضمن عدم تأخيره أو ضياعه

- **العنوان**

و هو الإداره أو الجهة أو المسئول المرفوعة إليه المذكرة و تعنى أن تكتب في أعلى المذكرة ما يأتي:  
مذكرة

.....  
للعرض على السيد/.....

# الشكل العام للمذكرة

## الموضوع

(الموضوع.....) أو( بشأن.....) أو(بخصوص.....)

- هو بمثابة العنوان للموضوع و يجب أن لا يكون موجزاً.
- ويعتبر الموضوع ملخصاً موجزاً للمذكرة و فائدته:-
- يعطي القارئ فرصة طيبة لمعرفة الغرض من المذكرة (أي الناحية التي تبحثها و بذلك يمكن سرعة توجيهها إلى المختص دون الحاجة إلى ضياع وقت في قراءتها).
- سهولة إيداعها في الملف الخاص بها و الرجوع إليها عند الحاجة.

# الشكل العام للمذكرة

## العرض

و هو جسم المذكرة:

ويجب أن تتناول موضوعاً واحداً حتى يسهل حفظها في الملفات الخاصة إذ أن كل موضوع له ملف خاص و يجب الاهتمام بتحرير موضوع المذكرة اهتماماً كبيراً و من مظاهر الاهتمام به:

- الوضوح
- الدقة
- الإيجاز غير الملخص
- التعبير اللغوي الصحيح
- تقسيم الموضوع فقرات
- ترتيب الفقرات ترتيباً منطقياً
- استعمال علامات الترقيم
- وضع خطوط حمراء تحت الأفكار الهامة

## الشكل العام للمذكرة

### ❖ الرأي

- هو نتيجة الدراسة التي توصل إليها الباحث من عرضه

### ❖ التوقيع

- التوقيع على المذكرة أمر لابد منه و معناه الإقرار بما جاء فيها.
- يجب أن يكون التوقيع بخط اليد و أن يكون واضحًا و يظهر في السطر الذي يلي التحية الختامية من الجانب الأيسر مع ملاحظة كتابة وظيفة الموقع أولاً ثم التوقيع ثانياً.
- وبحذا لو قرن الموقع توقيعه بالتاريخ و إذا وقع شخص عن غيره يجب ذكر الكلمة عنه و يجب التوقيع على الأصل والصورة.

# المذكرة الداخلية

المذكرة الداخلية من أكثر أنواع التقارير شيوعاً و أبسطها شكلاً و استخداماً وتحتوي على اربع اجزاء رئيسية :

• إلى:

• من:

• التاريخ:

• الموضوع:

(موضوع المذكرة عادة ما يكون بسيطاً و يحتوي على فكرة واحدة)



# العميم

لا يختلف كثيراً عن المذكرة إلا في أنه يخاطب لفئة أكبر من الأفراد

عميم

من : المدير العام

إلى: جميع العاملين

تعطيل المؤسسة يوم الخميس القادم 04/07/2024 بمناسبة العيد و كل عام و  
انتم بخير

# خلاصة

لكتابه تقرير متميز عليك عمل التالي:

- حدد هدفك بكل وضوح عندما تسأل نفسك لماذا اكتب هذا التقرير؟
- حاول اكتشاف أكثر ما يمكنك من معلومات عن الجمهور المخاطب
- فكر جيداً في المعلومات التي ستحتاج إليها
- لا تضمن بالتقرير أى معلومات ليس لها صله بالموضوع
- خذ ما يكفيك من وقت في تصميم و اختبار ومراجعة التصميم الهيكلى للتقرير
- فكر جيداً من اين الحصول على كل عنصر من المعلومات التي ستحتاج إليها وحدد اسلوب البحث .
- قم بتسجيل الاكتشافات التي وصلت إليها بأى طريقة ترى انها ستتحقق لك اكبر قدر من الاستفادة
- حدد المكان الذي سيتم في وضع الاكتشافات التي وصلت إليها في التقرير
- تأكد من تجميع كل المعلومات ودقتها وتسجيلها
- حاول ان تتناول الموضوع في المسودة بأفضل طريقة يمكن بها تحقيق هدفك مع القراء المطلعين على تقريرك
- قم بإعداد مسودة للجزء الرئيسي في التقرير والملاحق .

# خلاصة

- انتقل الى كتابه النتائج و التوصيات والمقدمة والملخص
- قم بفحص المحتوى وطريقة عرض التقرير بكل عناء وحرص
- تأكد من قيامك بإعداد جميع الترتيبات الضرورية قبل اصدار التقرير
- تأكد من كون التقرير سهل بالقراءة و شكلة جذابة و بأسلوب واضح و مباشر
- حاول الكتابة من أجل الكتابة وليس من أجلك انت
- لا تكون أبدا راضيا تماما عما قمت بكتابته
- الاهتمام باللغة الصحيحة . ويفضل استخدام قاموس
- يفضل استخدام الكلمات القصيرة في جمل قصيرة
- لشكل التقرير اهمية كبيرة , شكل جذاب ومثير للإعجاب
- حاول أن توجز في التقرير مهما بلغت أهمية موضوعه من خلال عملتي الإعداد والتخطيط المتقنين
- صورة ( أو شكل توضيحي ) تكفى بدل ألف الكلمات , شريطة ان تكون الصوره المناسبة في المكان المناسب
- نصيحة : عند الانتهاء من اعداد التقرير اتركه كذا يوم وبعد ذالك اقرأه مره