

الفصل التاسع

(الجزء الثاني)

إعداد وكتابة الرسائل والتقارير

الدكتور / عبد الله الخالدي

الهدف العام للفصل التاسع (الجزء الثاني)

- تنمية مهارات إعداد وكتابة الرسائل وفق الشروط الشكلية والموضوعية لتحقيق متطلبات العمل، والنجاح الشخصي في الوظيفة.
- تعلم كيفية عرض الحقائق لموضوع معين في تقرير يشتمل على التسلسل المنطقي وعرض تحليل البيانات، ومن ثم عرض النتائج مع تقديم المقترحات.

المهارات المكتسبة من تدريس الفصل التاسع:

- ١- أنواع الكتابة الإدارية التي يجب أن يلم بها الموظف.
- ٢- مدى أهمية إعداد الرسائل في الأعمال الإدارية.
- ٣- كيفية إعداد الرسالة من حيث شكلها، ومواصفاتها.
- ٤- أنواع المراسلات المستخدمة في الأجهزة الحكومية والخاصة.
- ٥- الشروط الشكلية، والموضوعية للمراسلات.
- ٦- وظائف التقرير وأهميته.
- ٧- أنواع التقارير.
- ٨- خصائص التقرير الجيد والأجزاء التي يتكون منها.
- ٩- خطوات إعداد التقارير
- ١٠- كيف نحقق النجاح في امتلاك مقومات الإعداد الجيد للتقارير

أولاً : إعداد وكتابة الرسائل

• أنواع الكتابة الإدارية

يتفاعل الناس في العالم ويتصلون ببعضهم، ويعبرون عن مشاعرهم وقضاياهم بثلاثة وسائل هامة ورئيسية :

١- الكتابة writing

٢- الكلام - الحديث speaking

٣- لغة الجسد Body Language

ويتوقف درجة نجاح الموظف الرسمي ، على درجة ومستوى إتقانه لتلك المهارات، وخاصة في الأساس الكتابة، والحديث. فالذين يستطيعون أن يعبروا عن أنفسهم بالكتابة، يحققون نجاحاً كبيراً في العمل، والمجتمع، والذين يستطيعون التعبير عن أنفسهم بالحديث، من خلال إدارة الاجتماعات، والتوجيه الشفوي والخطابة، يحققون نجاحاً كبيراً في الإدارة والقيادة.

ولكن ما هي أنواع الكتابة الإدارية المطلوبة في الوظائف؟

نستطيع أن نذكر أهمها وهي :-

١- الرسالة (الخطاب)

٢- المذكرة

٣- التقرير

وسوف نركز في هذه الوحدة التدريبية، على المراسلات، وبناء مقومات تدريبية تطبيقية لتحقيق النجاح والتطور في إعداد وكتابة الرسائل.

أهمية كتابة الرسائل

• تعتبر الرسائل أهم وسائل نقل المعلومات والأفكار والحلول في الأعمال المكتبية.

• الرسالة شكل توثيقي مهم في الأعمال الرسمية الحكومية، وفي الأعمال التجارية.

- لا يمكن تصور نجاح الموظف والسكرتير اليوم دون إتقانه مهارات الكتابة وإلمامه بالحاسب الآلي .
- تعتبر الرسالة وثيقة إدارية ووسيلة لنقل المعلومات من مستوى إداري إلى مستوى إداري آخر.
- تعرض الرسالة فكرة الإدارة أو القسم نحو مشكلة أو موضوع ما ، وتقديم مقترحات تؤدي إلى حلول للمشكلة.
- الرسالة الجيدة تولد تأثيراً كبيراً على قارئها ، وهي مرآة لكاتبها أو للجهة التي تمثلها.
- الرسالة تُكوّن الانطباع الجيد لدى القارئ لجودتها ، وشكلها ، وتنسيقها ، ودقة معانيها وتأثيرها.

مواصفات كتابة الرسائل

١- كتابة الرسائل الرسمية هي كتابة بلغة أدبية

الجواب : خطأ.

لا يتطلب الأمر أن تكون أديباً لتتجح في كتابة الرسائل. فالرسالة الرسمية ليست قطعة أدبية مليئة بالخيال والجمال اللفظي وإنما هي أسلوب منطقي علمي متدرج في نقل المعلومات ومؤثر في طريقة عرضها بالأرقام والدلائل. ولكن الكاتب الذي يملك مفردات لغوية متعددة يجيد استخدامها في مواقعها المحددة ، يملك قدرة أفضل في عرض الرسالة.

٢- لا تختلف صياغة الرسالة في موضوع من شخص لآخر.

الجواب : خطأ.

الناس يختلفون في أسلوبهم ، وما يملكونه من مفردات وطرق عرض ، اكتسبها كل فرد من خلال تعليمه وخبرته وممارسته وهواياته ، ولكن الرسالة تتطلب مهارة وقدرة في عرض الأخبار والمعلومات والحقائق بلغة سهلة متدرجة وبدون حشو لفظي.

٣- الرسالة تتضمن موضوعاً واحداً وليس عدة مواضيع.

الجواب : صح

فالرسالة يجب ألا تتضمن موضوعات متعددة وإنما موضوعاً واحداً يتم الرد عليه، واستعمال تفاصيله. فلا يتم إعداد رسالة لشؤون الموظفين بنقل خدمات موظف، وتضمن نفس الرسالة انتداب موظف آخر للعمل في مدينة أخرى.

٤- ليس مهماً أن تكون للرسالة افتتاحية، ومقدمة، وخاتمة لها.

الجواب : خطأ.

لابد من مراعاة الأجزاء الأساسية للرسالة، حيث تتضمن الافتتاحية، و متن الرسالة بفقراته، وخاتمته وسيتم تفصيل هذه الجوانب في الشروط الموضوعية للرسالة.

وعلى ضوء المناقشة السابقة يمكن تلخيص مواصفات الرسالة الجيدة في

النقاط التالية :-

١- الرسالة هي لغة رسمية رصينة علمية متدرجة في عرض المعلومات، وليست قطعة أدبية.

٢- صياغة الرسالة مهارة تتخللها معرفة وممارسة وخبرة مستمرة.

٣- صياغة الرسالة تحتاج إلى تحديد واضح لمضمون الرسالة.

٤- الرسالة تحتاج إلى وضوح ومباشرة في استخدام كلمات لا تقبل

التأويل.

٥- الرسالة تحتاج إلى عناية في الصياغة الإملائية واللغوية.

وبعد استعراض مواصفات الرسالة الجيدة، يأتي السؤال عن أهم قواعد كتابة الرسائل. وهي :

- ضرورة الإشارة للرسالة الواردة من رسالة سبق إرسالها من قبل الإدارة.
- التسلسل المنطقي لفقرات الرسالة.
- تزويد الرسالة بكافة البيانات والمعلومات.
- تجنب الإطالة والإسهاب والتكرار.
- اعتبار مقدمة الرسالة، مدخلاً مهماً لربط أحداث الموضوع.
- اعتبار خاتمة الرسالة، تحديداً دقيقاً لما هو مطلوب وتوصيات بالحلول.
- تجنب العبارات الدالة على الأمر والنهي و إذا كانت الرسالة رداً على رسالة واردة، فيكون الرد بطريقة مرتبة حسب نقاط الرسالة الواردة.

أنواع المراسلات

الرسالة الخارجية	وسيلة اتصال مكتوبة يتم تبادلها بين جهاز حكومي وجهاز حكومي آخر، أو بين جهاز حكومي وجهة أخرى في القطاع الخاص.أو بين مؤسسة خاصة وأخرى.
الرسالة الداخلية	وسيلة اتصال مكتوبة يتم تبادلها في داخل الجهاز الواحد . أو بين إدارات وأقسام الجهاز الواحد.
مذكرة داخلية (مذكرة إحالة معاملة)	وسيلة اتصال مكتوبة يتم إرفاقها بالمعاملة ، مع التوجيه للجهة، والشرح بالمطلوب.
التعميم	وسيلة اتصال مكتوبة توجه للمستويات الإدارية المختلفة، وتتضمن تعليمات إدارية ومالية أو تفسيراً ، بشأن العمل.
القرار	إصدار الإدارة بما تملكه من سلطة بمقتضى اللوائح في تعيين أو إنشاء وغير ذلك.
المرسوم الملكي	إرادة ملكية بالموافقة على موضوع معين سبق عرضه على مجلس الوزراء وأقره. مثال: الأنظمة - المعاهدات - الاتفاقيات
الأمر الملكي	وهو القرار المكتوب والخاص بممارسة الملك لصلاحياته دون عرضه على مجلس الوزراء مثل التعيينات.
الرسالة	رسالة يتم تلقيها من خلال البريد الإلكتروني، تتضمن أعمالاً رسمية أو إخبارية أو معلوماتية خاصة بالعمل.
النموذج	عبارة عن بيان يحتوي على معلومات ثابتة، وأمامها فراغات، تعبأ بمعلومات متفرقة .. مثال: الفواتير - الاتصالات - سجلات - تذاكر.

أجزاء الرسالة

تمثل الرسالة عنوان تقدم وتطور الجهاز الإداري، بل إن الرسالة الجيدة والمعدة جيداً تعطي سمعة طيبة للمنظمة، ودخلاً وعملاً تجارياً متفوقاً، لذا يجب الاهتمام بالتالي :

١- الاعتناء بأجزاء الرسالة.

٢- الاعتناء بالناحية الشكلية للرسالة (كورق الرسالة ، ومقاسه ، والطباعة ، والهوامش والتي يتم استعراضها في ٦/٣/٩).

٣- الاعتناء بالناحية الموضوعية للرسالة (كوضوح الرسالة ، وإيجازها ، ودقتها في التعبير ، واللطافة والتي سيتم استعراضها في ٧/٣/٩).

ويأتي الحديث الآن عن :

• أجزاء الرسالة وكيفية تنسيقها يتم متابعة هذه الأجزاء عملياً من واقع النموذج رقم (١) والنموذج رقم ()

رقم الرسالة	تحمل كل رسالة رقماً حسب التصنيف التسلسلي المتبع في الإدارة.
تاريخ الرسالة	يطبع تحت رقم الرسالة بالهجري ويفضل بالميلادي أيضاً.
اسم وعنوان الجهة المرسله	غالباً ما تكون لكل جهة أبواك رسمية مطبوع عليها اسم الجهة.
الموضوع	سطر يحدد موضوع الرسالة، يوضع في الأعلى قبل بدء الرسالة ويكون في حدود ٤ - ٨ كلمات.
المرفقات	تكتب أسفل التاريخ مباشرة، ويكتب أمامها عدد ونوع المرفقات. وفي حالة عدم وجود مرفقات مع الرسالة يكتب في هذه الخانة (بدون). والمرفقات تسهل تداول الرسالة مع مرفقاتها سواء عند استلامها أو تسجيلها في الصادر.

اسم وعنوان المرسل اليه	أي الجهة المرسل إليها الرسالة، واسم الوظيفة. وتبدأ باللقب الوظيفي (معالي) (سعادة) (السيد)، ويتم التركيز على الوظيفة، ولا بأس من كتابة الاسم يسبقه اللقب، وأسفل الاسم اسم الوظيفة (جرت العادة على عدم كتابة الاسم والأفضل كتابة الاسم. فالمخاطبة التي تتم بصفتيه الرسمية والشخصية، أكثر وقعا وتقديرا).
تحية الافتتاح	تستخدم في المملكة العربية السعودية، عبارة السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وهي الأفضل، وكثير من المراسلات تستخدم عبارة: بعد التحية والاحترام - وغير ذلك.
الرسالة الإلكترونية	وهي رسالة يتم تلقيها من خلال البريد الإلكتروني، تتضمن أعمالاً رسمية أو إخبارية أو معلوماتية خاصة بالعمل.
جسم الرسالة : الفقرة الأولى : الفقرة الثانية :	وهو أهم أجزاء الرسالة وينقسم إلى ثلاث فقرات : مدخل الرسالة : وفيها يتم الإشارة إلى رقم وتاريخ الرسالة، والتي يتم إعداد الرسالة رداً عليها، أو الإشارة إلى تقرير أو تحضير الاجتماع الخ. أما إذا كانت الرسالة ليست رداً على خطابات سابقة أو قرارات أو محاضر سابقة، فإن الرسالة تبدأ عادة بتحديد الغرض أو المبرر لإعداد الرسالة . المتن الرئيسي للرسالة : وتتضمن ترتيباً للأفكار والمعلومات، وعرضاً منطقياً لها.
الفقرة الثالثة :	خاتمة الرسالة : وهي أيضاً على درجة من الأهمية، يتم فيها نقل ما يأمله الكاتب من الرسالة من اتخاذ الإجراء المناسب أو المحدد (نأمل - نرجو - نوصي - نقترح - نتطلع)
التحية الختامية للرسالة	وهي عبارة تختلف الإدارات على صيغتها، حيث جرت العادة في المراسلات الحكومية على استخدام عبارات (تقبلوا سعادتكم تحياتنا)، (مع أطيب التحيات).
التوقيع	ويكون أسفل الرسالة على الجهة اليسرى، ويتكون من وظيفة الموقع، ورسم التوقيع، واسم الموقع.

الرموز وصور الرسالة	يضع الناسخ رمزاً يستدل منه عند قراءة الخطاب على معرفة اسم الناسخ، ويتم تأشير محرر الرسالة أسفل الخطاب على الركن الأيمن (التركيب) لإعطاء الدلالة للمسؤول الأعلى أنها روجعت، بالإضافة إلى أنها تستخدم أحياناً لإعفاء المسؤول من تحمل المسؤولية. أما صور الرسالة، حيث يتم إبلاغ مضمون الرسالة إلى جهات أو وزارات أخرى بخلاف الجهة المرسل إليها أصل الرسالة . وتكتب صورة مع التحية إلى (يتم إعطاء تطبيقات وتمارين مختلفة لترسيخ طريقة إعداد الرسائل).
--------------------------------	--

الموضوع :

معالي الأستاذ الدكتور / أسامة بن صادق طيب

سلمه الله

مدير جامعة الملك عبد العزيز

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ..

وتقبلوا معاليكم تحياتي

مدير مركز البحوث و التنمية

د. عبد الله معتاد صالح الخالدي

الرموز
توزيع الصور

الشروط الشكلية للمراسلات

أهم الشروط الشكلية للمراسلات تتركز في:

- ورق الكتابة.
- الهوامش.
- المسافات.
- الفقرات.
- مظهر وف الرسالة.

ورق الكتابة :

١/١ لون الورق : اختيار ورق الكتابة من لون فاتح، ويعتبر اللون الأبيض هو الملائم، وتستخدم مكاتب الإدارات العليا، ألواناً كالأصفر الفاتح، والأخضر الفاتح وغير ذلك. كما أن النظام الخاص يستخدم أوراقاً جذابة وصقيلة.

٢/١ نوع الورق : اختيار ورق الكتابة يمثل أهمية كبيرة، نظراً لما يتبعها من حفظ وسهولة للتداول، وبقائها في حالة جيدة فترات طويلة. فنوعية الورق لا تكون سميكة لكي لا تتضخم ويتسع حجم حفظ الملفات، كما لا يحبذ أن يكون الورق خفيفاً، فيسهل تمزقه بعد سنوات من بقاءه في الحفظ. وتعتبر جودة الورق. عنوان للجهة التي تستخدمه في مراسلاتها الخارجية. وتستخدم الجهات الإدارية العليا، وكبار المسؤولين، نماذج ذات جودة عالية في مراسلاتها الرسمية.

٣/١ مقاس الورق : هناك مواصفات ومقاييس لورق الكتابة تستخدمها المنظمات الحكومية والشركات الكبرى. والمقاييس الرسمية للأوراق الحكومية في المملكة هي كالتالي :

□□ الرسائل الخارجية (٢١ سم × ٢٩,٧ سم).

ويرمز له بالرمز أ ٤ ، A4

□□ المذكرة الداخلية (١٧,٦ سم × ٢٥ سم) ب ٤.

(١٤,٨ سم × ٢١ سم) أ ٥

□□ الإحالات (١٠,٥ سم × ١٤,٨ سم) أ ٦

(ويعرض المدرب، الأشكال المختلفة للأوراق الرسمية، وألوانها وتكلفتها).

الهوامش :

هي المساحات المتروكة على حافة الورقة من الجهة اليمنى والجهة اليسرى ومن أعلى الورقة وأسفلها، وهناك مقاييس يعرفها النساخ، ويتفاوت استخداماتها للمسافات تبعاً لرغباتهم في إظهار جاذبية الورقة وإعداد الرسالة، وكذلك مراعاة لنمط ملفات الحفظ، والتخريم، والتدريس، وأفضل الهوامش على الورقة تكون حسب التالي :

0 هامش أيمن ٣سم - ٤سم لإتاحة الفرصة لتخريج الورقة

0 هامش أيسر ٢ سم

0 هامش علوي ٣,٥سم - ٥ سم

0 هامش سفلي ٣ سم

المسافات :

توزيع المسافات بين السطور يأخذ شكلاً نمطياً موحداً، ليعطي الورقة مظهراً جذاباً. ويتم التعرف من خلاله على الفقرات بمجرد النظر. فلا تتداخل السطور مما يعطي للورقة شكلاً غير منسق. ويفضل أن يكون المسافة بين السطر والسطر ١ سم تقريباً، والمسافة بين فقرة وفقرة أخرى (٢سم تقريباً).

الفقرات :

كل رسالة تحمل موضوعاً واحداً، ولكنها تتكون من مجموعة من الأفكار، تأتي متواترة ومرتبّة. وكل فكرة تكتب في فقرة واحدة. وتبدأ بسطر جديد، يبعد قليلاً إلى الداخل عن مستوى بدء الكتابة في الفقرات.

مظروف الرسالة :

توضع الرسالة في مظروف يتناسب مع حجم المعاملة، وأهميتها. فالرسائل المهمة، حتى لو كانت ورقة واحدة، توضع في ظرف A4 دون أن تتشى كما أن العنوان يفضل أن يطبع كاملاً على المظروف. الشروط الموضوعية للمراسلات :

أهم الشروط الموضوعية للمراسلات تتركز في:

- وضوح معاني الرسالة.
- إيجاز واختصار الرسالة.
- اللطافة في التعبير.

ونشرح هذه الشروط، مع إعطاء تطبيقات لها في نهاية المادة العلمية.

وضوح معاني الرسالة :

١/١ أن تتضح فكرة الرسالة في ذهن كاتبها، إذ لا يستطيع كاتب أن ينشئ رسالة إلا إذا كان فاهماً لموضوعها فهماً جيداً.

٢/١ أن يفهم الكاتب معاني ومدلولات الكلمات والعبارات التي يكتبها.

٣/١ أن يستخدم الكلمات والمفردات ذات المعاني المحددة التي لا تتحمل التأويل أو التفسير أو الرمز.

- ٤/١ لا نعني بالوضوح استخدام الكلمات العامة الدارجة.
- ٥/١ أن لا يستخدم الكاتب الكلمات التي تحمل التسويف وتعطي معاني عدم الحسم مثل (يبدو .. أظن .. من الممكن .. أعتقد ، ربما)

إيجاز واختصار الرسالة :

- ١/٢ عدم استخدام كلمات وعبارات تزيد عن حاجة الكتابة للشرح.
- ٢/٢ عدم تكرار عبارات أو أرقام أو معلومات وردت في الرسالة.
- ٣/٢ عدم إدخال مواضيع لا علاقة لها بالموضوع.
- ٤/٢ الرسائل الطويلة بما لا داعي لها توجب ملل القارئ واضاعته للجوانب المهمة في الرسالة كما أن الإيجاز المخل بالرسالة يفقد الرسالة قيمتها.

اللطافة :

- ١/٣ عدم استخدام أسلوب التهجم أو التعنيف للرد على النقد أو الملاحظات.
- ٢/٣ استخدام العبارات المرطبة للمواقف والهادئة والتي توصل المعاني.
- ٣/٣ استخدام العبارات التي تدل احترام الطرف الآخر، والترحيب بخطابه، واستخدام عبارات التلطف والمجاملة مثل نأمل - نرجو - يسرنا - يسعدنا - نشكركم - نتفهم ملاحظاتكم، وهكذا..
- ٤/٣ الابتعاد عن أسلوب التعالي والتكبر في المخاطبة والإشارة إلى حجم الإنجازات والتفاخر بها.

قائمة ببعض الكلمات السلبية التي لا يفضل استخدامها في كتابة المراسلات:

نلومكم	نرفض	لا يسرنا	
من المستحيل	لقد أزعجنا	أخطأتم	
لا يمكن	لسوء حظنا	أتلفتم	إننا نكره
لقد أهملتم	غير مريح لنا	غير قادرين	خيبتم الآمال
تدعون	تأخرتم	نأسف	غير
غير راضين	تشكون	غير مقبول لدينا	
فشلتم	خيبتم الآمال	غير مرغوب فيه	
ترددتم	نكره	غير عادل	

الاتصالات التحريرية :

قائمة ببعض العبارات السلبية وكيف يمكن تحويلها إلى عبارات إيجابية

عبارة سلبية	عبارة إيجابية
- لقد تأخرتم كثير في رفع ميزانية إدارتكم	-إننا في انتظار استلام ميزانية إدارتكم
- لا يمكننا قبول تقريركم بسبب فشل الإدارة في إكمال تعبئة النماذج.	نرجو إعادة النظر في التقرير المرفوع لنا، واستكمال أجزائه بدقة، وذلك لتقديم الخدمة المطلوبة.
- لا يمكنني الرد على رسالتكم وإرفاق المطلوب قبل العاشر من محرم.	- سيكون الرد جاهزاً بالصورة المطلوبة في العاشر من محرم.
- تقفل مكاتبنا (محلاتنا) الساعة الثالثة بعد الظهر.	تبقى مكاتبنا (محلاتنا) مفتوحة حتى الساعة الثالثة بعد الظهر.
لم تقرأ الخطاب جيداً، وأترددوكم بعيدة عن المطلوب	-إننا نتفهم ردكم ونرجو ان تتاح لكم الفرصة لقراءة خطابنا ، ودراسته.

قائمة ببعض عبارات الحشو والإطناب، وعبارات بديلة :

حشو	تخلص من الحشو (بديل)
هناك الكثير من الأساليب التي يمكنكم الاختيار من بينها.	ويمكن الاختيار من بين عدة أساليب.
وهناك العديد من البدائل التي يمكنكم أن تفاضلوا بينها.	يمكنكم المفاضلة بين عدة بدائل
ومن المعتقد أننا سوف نحقق في المستقبل أهدافنا المرجوة.	يمكنكم المفاضلة بين عدة بدائل
ومن المعتقد أننا سوف نحقق في المستقبل أهدافنا المرجوة.	أعتقد أن أهدافنا ستتحقق.
هناك زيادات قد تحققت في معدلات النمو بشكل أثر إيجابياً على تقدم العمل.	لقد أثرت الزيادة في معدل النمو على تقدم العمل.

تمرين ١	يقوم المدرب بإعداد نماذج مراسلات بطريقة غير منسقة في مواضع غير صحيحة، ويكلف المتدربين بإعادة ترتيب الرسالة، ونسخها.
تمرين ٢	تطبيقات على الشروط الموضوعية للرسائل : يقوم المدرب بتدريب المتدربين على كيفية تطبيق الشروط الموضوعية للرسائل من خلال اختيار مواضيع، يطلب فيها من المتدربين إعداد رسائل لجهات محددة، وحسب المواصفات الموضوعية لإعداد الرسائل.
تمرين ٣	تطبيقات على الشروط الشكلية للرسائل : يقوم المدرب بتدريب المتدربين على كيفية مراعاة الشروط الشكلية التي تم شرحها بخصوص - الورق - الهوامش - المسافات - الفقرات.
تمرين ٤	قيام كل طالب بإعداد خطاب لكل من : ١/ مدير الجامعة ، شكوى من صعوبة اختيار التخصصات المطلوبة. ٢/ عميد شؤون الطلاب ، استعراض بعض مشاكل السكن. ٣/ عميد كلية ، توفير خدمة استخدام الإنترنت في الكلية.
تمرين ٥	<u>العبارات التقليدية:</u> تميل الكتابات التقليدية إلى استخدام عبارات شاع استخدامها في كتابة المراسلات وتعمل الكتابات العصرية اليوم إلى استبدال هذه الكلمات الشائعة بعبارات أكثر طلاقة ورقة وفهماً بدلاً من تلك العبارات التضخيمية والمتحيزة القديمة. <u>اقرأ العبارات التقليدية فيما يلي، واختر عبارات أفضل منها:</u> - تجدون طيه - نرفق لكم - للمعلومية والإحاطة - نود احاطتكم علماً. - قد جرى العلم بمضمونها الخ. - بالإشارة إلى خطابكم - رداً على خطابكم. - لغاية إعداد هذا الخطاب.

مثال : (عبارة تقليدية) - نحيطكم علماً بأن رسالتكم المؤرخة بتاريخ ١٤٢٧/٩/٩هـ قد استلمت، وجرى العلم بمضمونها. (عبارة أفضل) - يسرنا الرد على رسالتكم المؤرخة في ١٤٢٧/٩/٩هـ ونشكركم على ما تضمنته من بيانات ...	
العبارة المطولة : تستخدم بعض الرسائل عبارات درج استخدامها، ويمكن إعادة صياغته بطريقة مختصرة وجديدة. ادرس العبارات التالية، واختر عبارة مختصرة :	
عبارة مختصرة	عبارة مطولة
نأمل لقاءكم	انه لمن دواعي سرورنا وغبطتنا أن نرسل لكم. - في المستقبل القريب. - اننا لعلى ثقة وطيدة. - لقد تم تحديد موعد للقاءكم في المستقبل القريب - سوف نكون من الشاكرين لو تكرمتم وأرسلتم. - لغرس جذور الصداقة والتعاون البناء بيننا. - واضعين نصب أعيننا أمل الوصول . - كل عام وحضاراتكم جميعاً بخير. - أنا شخصياً - على وجه التقريب - نرجو أن تحاولوا معرفة السبب في ذلك. - ويرجع ذلك إلى. - مثال : عبارة مطولة : - لقد تم تحديد موعد للقاءكم في / /

تمرين ٦

الاتصالات التحريرية :

«مذكرة داخلية»

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى : جميع القطاعات في الجامعة
من : المشرف العام على الشؤون الإدارية والمالية
التاريخ : ٢/ صفر/ ١٤٢٧هـ
الرقم : ١٥/٥٥/ع/ ١٣٠/٥٠٠
الموضوع : استعمال نماذج المراسلات الإدارية

على جميع رؤساء القطاعات في الجامعة اتباع التعليمات الإدارية التالية وذلك من أجل تنظيم وتنسيق وتوحيد استعمال النماذج المعدة للمراسلات الإدارية :

١- استعمال نموذج « الجامعة » رقم (٠٠٧٦ - ٩٣٥) للمراسلات الخارجية فقط، مثل التعامل مع المصالح الحكومية والمؤسسات والأفراد خارج المؤسسة.

٢- استعمال نموذج المراسلات رقم (٠٠٨٠ - ٩٣٥) أو نموذج المذكرة (٠٠٨٢ - ٩٣٥) في كافة المراسلات الداخلية بالمؤسسة، سواء ما بين الإدارات في داخل الأقسام.

٣- استخدام النموذج المسطر (٠٠٦٠ - ٩٣٥) للمسودات ، الاجتماعات وخلافه.

إن اتباع التعليمات الموضحة بعاليه سيؤدي إلى توحيد الشكل العام للمراسلات داخل وخارج المؤسسة، ويساعد في ترشيد المصروفات الإدارية.

آملين تعاونكم للعمل بما فيه مصلحة المؤسسة.

مع التحية ..

توقيع :

قرار إداري

إن عميد كلية الاقتصاد والإدارة ،

بناءً على الصلاحيات المخولة له.

وبناء على القرار الإداري رقم ١٥٤٦/ك وتاريخ ١٠/٦/١٤٢٣هـ ، والقاضي بتكليف

الدكتور / منسقاً لدبلوم النقل الجوي.

وبعد الاطلاع على التوصيف الوظيفي لمنسق دبلوم السكرتارية الطبية والمعتمد من

قبل مركز البحوث والتنمية.

وانطلاقاً من مبدأ تنظيم العمل الإداري في الكلية والمراكز التابعة لها.

ولمقتضيات المصلحة العامة.

يقرر ما يلي

مادة (١) - يكلف الدكتور / بالعمل

منسقاً لدبلوم السكرتارية الطبية لمدة عام اعتباراً من تاريخ صدور القرار.

مادة (٢) - تعتمد بطاقة الوصف الوظيفي لمنسق دبلوم السكرتارية الطبية

على النحو المرفق بهذا القرار.

مادة (٣) - يمارس منسق الدبلوم المسؤوليات والصلاحيات المحددة في بطاقة

التوصيف الوظيفي ، وبما لا يتعارض مع الأنظمة واللوائح المعمول بها في الجامعة.

مادة (٤) - يرتبط منسق الدبلوم والسكرتارية التابعة له إدارياً بمدير مركز

البحوث والتنمية ، والذي يرفع بدوره تقارير فصلية شاملة عن سير العمل بالدبلوم.

مادة (٥) - على جهات الاختصاص العمل بموجبه وإنفاذه.

عميد كلية الاقتصاد والإدارة

د. أحمد بن حامد نقادي

صورة مع التحية لكل من

مكتبنا ، سعادة عميد خدمة المجتمع سعادة وكيل الكلية

بسم الله الرحمن الرحيم

المملكة العربية السعودية الرقم :

التاريخ : / / ١٤

أمر ملكي

الرقم أ / ١٢٢

التاريخ ١٤٢٧/٧/٢٥ هـ

بعون الله تعالى

نحن عبد الله بن عبد العزيز آل سعود ملك المملكة العربية السعودية
بعد الاطلاع على المادة الثامنة والخمسين من النظام الأساسي للحكم الصادر
بالأمر الملكي رقم أ / ٩٠ وتاريخ ١٤١٢/٨/٢٧ هـ.

وبعد الاطلاع على نظام الوزراء ونواب الوزراء وموظفي المرتبة الممتازة الصادر
بالمرسوم الملكي رقم م / ١٠ وتاريخ ١٣٩١/٣/١٨ هـ.

وبعد الاطلاع على نظام المناطق الصادر بالأمر الملكي رقم أ / ٩٢ وتاريخ
١٣١٢/٨/٢٧ هـ.

وبناء على الأمر الملكي رقم أ / ١٤ وتاريخ ١٤١٤/٣/٣ هـ.

أمرنا بما هو آت

أولاً / تمدد خدمة صاحب السمو الملكي الأمير فهد بن بدر بن عبد
العزيز أمير منطقة الجوف بمرتبة وزير لمدة أربع سنوات وذلك اعتباراً من
١٤٢٧/٨/٢٤ هـ

ثانياً / يبلغ أمرنا هذا للجهات المختصة لاعتماده وتنفيذه.

عبد الله بن عبد العزيز

ثانياً: إعداد وكتابة التقارير تعريف التقرير :

عرض كتابي أو شفوي للحقائق والبيانات الخاصة بموضوع معين، ومن ثم إعطاء توصيات لحل مشكلات العمل.

عرض للحقائق الخاصة بموضوع معين أو مشكلة عرضت تحليلها بطريقة سلسلة ميسرة مع ذكر الاقتراحات التي تتناسب بالبحث والتحليل.

وسيلة لنقل المعلومات من مستوى إداري إلى مستوى إداري آخر.

وثيقة إدارية للاتصال الكتابي من مختلف المستويات الإدارية تتضمن عرضاً وافياً للمعلومات المتعلقة بموضوع معين.

أهداف التقرير (وظيفة التقرير)

١- إعطاء معلومات إدارية يحتاجها العمل :

- تفسير ظاهرة معينة يرتبط بها مستقبل العمل.
- عرض أفكار جديدة مفيدة لتحسين مناخ العمل.
- تحريك سلوك العاملين وذلك بإقناعهم بأمر معين أو توجه معين.
- عرض نتائج موضوع ما ، أو دراسة حالة معينة للتوصل إلى قرار بشأنها.

أهمية التقرير :

- ١ - تستخدم التقارير لإعلام المسؤولين بمشكلات ومقومات الأداء في العمل.
- ٢ - وسيلة اتصال هامة داخل المنشآت على اختلاف أنواعها وأنشطتها.
- ٣ - تساعد التقارير المدراء في اتخاذ القرارات لما توفره من معلومات.
- ٤ - وسيلة تخطيطية هامة تفيد في التنبؤ والإعداد لخطوات المستقبل.
- ٥ - وسيلة رقابية هامة لمعرفة ما تم إنجازه وما لم يتم، وعقبات التنفيذ.

أنواع التقارير :

١ . التقارير الدورية Periodical Reports :

التقارير الدورية هي التي تقدم بانتظام بعد انتهاء مدة زمنية محددة. وقد تكون هذه المدة أسبوعاً أو شهراً أو ربع سنة، أو عند انتهاء فترة زمنية مناسبة تراها الإدارة، فهناك تقرير مبيعات يومي وآخر شهري يمثل إجمالي التقارير اليومية، وهكذا.

والتقارير الدولية عرض ملخص لأوجه النشاط خلال الفترة الزمنية المعد عنها التقرير الدوري.

٢ . التقارير غير الدورية Non Periodical Reports

تغطي هذه التقارير فترات زمنية غير ثابتة، تختلف من تقرير إلى آخر، وعادة ما يرتبط إصدار مثل هذه التقارير بوقوع أحداث معينة.

٣ . تقارير تقدم العمل أو تقارير الإنجاز Progress Reports :

تعد هذه التقارير لمتابعة مراحل تنفيذ مشروع ما، أو عملية معينة، فتعطي صورة للتقدم الذي حدث في تنفيذ أحد المشروعات مقارنة بالخطة الموضوع.

٤ - تقارير الفحص والتحقيق Investigation and Examination Reports:

تقارير الفحص هي تحليل الظروف في الماضي والحاضر، لتكون أساساً للحلول والقرارات والخطط التي تتخذها الإدارة. ويتطلب تقرير الفحص تجميع وتسجيل بيانات مهمة لم تكن معلومة قبل الدراسة والفحص، وتحليل تلك البيانات للوصول إلى نتائج محددة.

٥ - تقارير التوصية Recommendation Reports:

تستهدف هذه التقارير إجراء دراسة حول موضوع معين، وإعطاء توصيات ومقترحات وحلول لهذا الموضوع.

٦ - التقارير الإخبارية Informational Reports:

إعطاء صورة حقيقية لما يجري وذلك من خلال عرض المعلومات عرضاً تحليلياً دون تقديم أي مقترحات.

ومن هذه التقارير : التقارير الدورية، وتقارير تقدم العمل، وتقارير المبيعات، ومحاضر الجلسات، ومحاضر الاجتماعات.

٧ - التقارير التحليلية Analytical Reports:

تقوم هذه التقارير بسرد الحقائق والمعلومات المتعلقة بموقف معين، ثم تحليل هذا الموقف، ومن ثم تقديم المقترحات بشأنه. ومن أمثله هذه التقارير، تلك التي يعبها الخبراء في المنظمة حول مشكلة من مشكلات العمل، كتغيب العاملين أو تركهم المنظمة للعمل في منظمات أخرى.

٨ - التقارير الإدارية Management Reports:

بالرغم من أن مختلف أنواع التقارير في المنظمات هي تقارير إدارية لأنها توجه في الأصل إلى إدارة المنظمة، فإنه يمكن تبيان أهم التقارير الإدارية على النحو التالي:

- تقارير دوران العمل
- تقارير التغيب عن العمل.
- تقارير الإجراءات التأديبية للعاملين.
- تقارير تحسين الكفاءة والجدارة.
- تقارير الشكاوى والتظلمات.
- تقارير الحوادث وإصابات العمل.

٩. التقارير المالية Financial Reports :

لهذه التقارير أهميتها لما تتضمنه من بيانات مالية أو إحصائية، فهي تمثل أداة رئيسة من أدوات الإدارة في التخطيط والرقابة.

١٠. تقارير الرقابة والتدقيق :

تعد هذه التقارير من قبل الجهات المعنية لتزويد المسؤولين بالمعلومات لاتخاذ الخطوات الضرورية في حالة وجود ثغرات أو عيوب.

١١. التقارير التفسيرية :

يتم في هذه التقارير الربط بين العلاقات المختلفة وإعطاء التفسيرات للمواقف التي تواجه المنظمة في مختلف مجالات العمل والإنتاج.

خصائص التقرير الجيد

الخصائص الشكلية :

- ١- (انظر الخصائص الشكلية لكتابة الرسائل).
- ٢- إخراج التقرير وتقسيمه بشكل سهل وتحقيق المتعة للقارئ.
- ٣- الاهتمام بتنسيق الجمل، واستخدام العبارات والترتيب المنطقي للفصول.

الخصائص

١- الوضوح :

وذلك بتجنب الألفاظ الغريبة، والغير شائعة. وعدم الإغراف في استخدام المصطلحات العميقة والاقتصار على المصطلحات البسيطة التي لها علاقة بالموضوع.

٢- الإيجاز :

تجنب الإفاضة والتطويل، والاقتصار على ماله علاقة بالموضوع، وفي توصيل الأفكار. فكلما كان التقرير موجزاً ومرتباً، كان أفضل تأثيراً وقبولاً.

٣- الإقناع :

من أهم مقومات التقرير، القدرة الإقناعية التي يحملها، وذلك من خلال العرض وإبراز قوة المقترحات، والاعتماد على الاستدلالات والوقائع التي تحفز على قبول التقرير.

٤- الوسائل التفسيرية والإيضاحية :

استخدام الرسوم والأشكال البيانية والخرائط التنظيمية يساعد على توضيح الأفكار الواردة في التقرير. وتجنب القارئ الملل.

٥- الموضوعية :

أن يقدم التقرير الحقائق دون تحيز وبطريقة غير شخصية.

أجزاء التقرير

يتكون التقرير من عدة أجزاء :

- ١- غلاف التقرير.
- ٢- صفحة الغلاف.
- ٣- قائمة المحتويات.
- ٤- المقدمة.
- ٥- هيكل التقرير.
- ٦- العرض والتحليل.
- ٧- النتائج والتوصيات.
- ٨- الخلاصة.
- ٩- الملاحق.
- ١٠- قائمة المراجع.

خطوات إعداد التقرير

- ١- تحديد الموضوع أو المشكلة وعناصرها.
- أن يكون لدى الكاتب فكرة كاملة وواضحة عن موضوع الدراسة وما ينبغي عليه عمله من تحديد لإطار الدراسة وغيرها.
- ٢- إعداد الهيكل الهام للتقرير :
- ويتضمن ذلك تحديد البنود والعناصر الرئيسية للتقرير وترتيبها ترتيباً منطقياً، ومن ثم تحديد النقاط الفرعية لكل بند رئيسي مع ترقيم البنود الرئيسة ترقيماً مناسباً.
- ٣- جمع البيانات والمعلومات وتنظيمها وتقويمها :
- وتعتبر هذه الخطوة أهم الخطوات في إعداد التقارير، ويتوقف عليها نجاح التقرير.
- ٤- تفسير البيانات وتحليلها :

يتولى معد التقرير والاستفادة من المعلومات التي جمعها بالقيام بتفسيرها واستخراج دلالاتها.

٥- صياغة التقرير :

ويتوقف نجاح معد التقرير على قدرته ومهارته في صياغة التقرير، وإعداده في صورته النهائية وفق الشروط الموضوعية والشكلية المعدلة.

وأخيراً على معد وكاتب التقرير أن يسأل نفسه الأسئلة التالية : -

- قبل أن أبدأ الكتابة، هل فكرت جيداً بما أريد أن أكتبه؟
- ماذا يريد الطرف الآخر، أو ماذا يريد أن يعرف؟
- هل قدمت التقرير بوضوح ودقة.
- هل حذفت من التقرير الكلمات والتعقيدات والتعبيرات غير الواضحة؟

- هل استخدمت الجمل القصيرة؟
- هل يبدو التقرير مقنعاً؟
- هل جمعت المعلومات بشكل جيد؟
- هل المعلومات والبيانات كافية.

تطبيقات إعداد وكتابة التقارير

- ١- فيما يلي قائمة ببعض الموضوعات، والمطلوب، اختيار أحدها وكتابة تقرير حسب الأصول التي درستها :-
 - (أ) كثرة المراجعين من الساعة ١ - ٢.٣٠ عن غيره من ساعات العمل، وتقديم المقترحات.
 - (ب) عدم فعالية نظام الاتصال بالمنظمة، وكثرة شكاوى المراجعين من عدم الرد على المكالمات.
 - (ج) عدم توزيع العمل بين الموظفين بشكل جيد.
- ٢- إفرض أنك تعمل في وزارة الصحة، وانتدبت لدراسة إمكانية إنشاء مركز صحي في مدينة الوجه. أكتب العناصر الهامة التي ترغب التركيز عليها لإعداد التقرير.
- ٣- إفرض أن حادث سير قد وقع بالقرب من مكان عملك نتيجة مغادرة عدد كبير من الموظفين في وقت واحد، أكتب تقريراً للمدير العام تقترح فيه سبل تجنب الخطر وتصحيح الوضع المروري.
- ٤- أكتب تقريراً توضح فيه إنجازاتك ومكاسبك التي حققتها خلال عام.
- ٥- أنت مدير إدارة في أحد المنظمات، وسيحال أحد مساعديك إلى التقاعد بعد فترة قصيرة، ولديك ثلاثة من الموظفين في الإدارة يشعر كل واحد منهم أنه له الحق في شغل تلك الوظيفة. طلب منك المدير العام أن تعد تقريراً تعرض فيه جوانب القوة والضعف لكل موظف، ومن يكون هو الأقرب لشغل الوظيفة استناداً لما تعرفه عنهم، ومدى أحقية أحدهم وملأئمه للوظيفة الشاغرة.

المراجع

- أوراق من محاضراتي .. في مادة تطوير أساليب العمل.
- برامج تدريبية مختلفة في إعداد المذكرات والرسائل سبق لي تقديمها في جهات مختلفة.
- مراجع مختلفة من معهد الإدارة العامة.
- حقائب تدريبية أعدها د. نبيل إسماعيل رسلان.
- د. نادر أحمد أبو شيخ « كتاب التقارير » دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى ١٩٩٩م - ١٤٢٠هـ.
- سلوى بسيوني، التقارير ودورها في العمل الإداري، مجلة الإداري (مسقط : معهد الإدارة العامة، العدد الثاني أبريل ١٩٨٢م).
- عبد الحميد رضا عبد اللطيف وآخرون، الإدارة المكتبية وأعمال السكرتارية في الأجهزة الحكومية، معهد الإدارة العامة، إدارة البحوث ١٤٠٨هـ.
- سلسلة إصدارات بمبك: السكرتارية، الجزء الأول، القاهرة ١٩٩٩م.
- بشير زنداح، وآخرون « أعمال النسخ في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، إدارة البحوث ١٤٠٢هـ - ١٩٨٢م.
- ندوة الاتصالات الإدارية، معهد الإدارة العامة - من ٢-٤/٦/١٤٠٢ الرياض، معهد الإدارة العامة.
- محمد البطمة، إعداد التقارير. عمان ، البنك العربي ١٩٩٢م.
- مصطفى شاويش، إدارة المكاتب وأعمال السكرتارية (عمان، مكتبة الرسالة الحديثة ١٩٩٠م).
- محمد عبد الغني هلال، مهارات الاتصال، القاهرة، مركز تطوير الأداء والقف ١٩٦٦م.
- د. عبد المعطي عساف، مهارات كتابة التقارير، عمان ١٩٩٤م.

- د. عادل فهمي، محمد بدر، المدخل إلى علم المراسلات التجارية والحكومية، عمان، مجدلاوي للنشر ١٩٨٧م.
- جمال غانم زيدان، إعداد وكتابة التقارير الإدارية، عمان. دار الجيل ١٩٧٧م.
- د. أحمد محمود أبو الرب، المراسلات التجارية والحكومية، عمان، ١٩٨٧م.
- د. أحمد محمد فارس ، الكتابة والتعبير (بيروت دار الفكر ١٩٧٧م).