

# برنامج النمو المهني والتربوي لمنسوبات المعاهد القرآنية



دورة

## كتابة التقارير الإدارية

حقيبة المتدرب

كتاب التفسير

مكتبة التفسير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الطبعة الأولى

حقوق الاعداد و الطبع والتوزيع محفوظة لـ:

١. مركز وابل للتدريب.

الرياض - جمادى الثاني ١٤٣٥هـ / ٢٠١٤م

٠٥٣٢٣٩٨٠٥٢

wabelcenter@gmail.com

٢. مركز معاهد للاستشارات

0114459049

info@m3ahed.net

كتاب  
مكتبة  
التفكير

مكتبة التفكير

مُقَدِّمَةٌ

## الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله...

يمتاز واقعنا المعاصر بسرعة التطوير في العمل المؤسسي، لاسيما في تطوير وتنمية الموارد البشرية، وللعاملين في ميادين تعليم القرآن أحقية الصدارة بهذا التطوير والنمو؛ لشرف انتسابهم إلى القرآن الكريم لقوله صلى الله عليه وسلم: ( خيركم من تعلم القرآن وعلمه ). وقد شهدت حلق تحفيظ القرآن الكريم ومدارسه ودوره إقبالاً يثلج الصدر ، فوصل عدد الطلاب والطالبات في هذه الحلق والمدارس قرابة (المليون) في المملكة العربية السعودية، وقد دعا هذا الإقبال إلى افتتاح ما يزيد عن (١١٠) معهداً لمعلمي ومعلمات القرآن الكريم.

فكانت الحاجة ملحة إلى إنشاء "مركز معاهد للاستشارات التربوية والتعليمية" وهو بيت خبرة في تأسيس وتطوير المعاهد القرآنية، ليلبي احتياجات المعاهد القرآنية بتقديم برامج متنوعة، من خلال أساليب عالية وجادة وكفيلة-بإذن الله - بتطوير بيئة معاهد معلمات القرآن وكفايات منسوباتها، ومنها "برنامج النمو المهني والتربوي لمنسوبات المعاهد القرآنية" الذي يهدف إلى نمو منسوبات المعاهد القرآنية - أعضاء هيئة التدريس والإداريات- وتطويرهن في الجانبين المهني والتربوي وفق منهجية علمية (التطوير المهني التشاركي) الذي يتبناه المركز كسياسة في التطوير المهني والتربوي لمنسوبات المعاهد خلال مدة زمنية محددة، حيث بذل المركز عناية كاملة في الإعداد لهذا البرنامج والإشراف على تنفيذه، وبذل الكثير من الوقت والجهد والمال في ذلك؛ لما يؤمل منه من أثر في تحسين وتطوير منسوبات المعاهد القرآنية.

ويقدم البرنامج التطوير باستخدام (١٢) أداة تطويرية (دورة تدريبية - ورشة عمل - قراءة موجهة - لقاء خبير - موضوع تعلم - مشروع - ممارسة عملية - سماع موجه - زيارة - نشرة - ندوة - مهمة أدائية) .

ومن الدورات التدريبية دورة " إعداد التقارير " التي بين يديك، إعداد مركز وابل للتدريب بإشراف مركز معاهد للاستشارات. نسأل الله أن ينفع بهذه الدورة وبالبرنامج، وأن يكتب الأجر لكل من ساهم ويساهم في هذا البرنامج.

ويأمل المركز ممن لديه ملاحظات أو مقترحات على الدورة أن يتكرم بإرسالها على بريد المركز

[m3ahed@gmail.com](mailto:m3ahed@gmail.com)

مركز معاهد للاستشارات

## بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إن الحمد لله نحمده ونستعينه ونستغفره، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا ، وسيئات أعمالنا ، من يهده الله فلا مضل له ، ومن يضلل فلا هادي له ، وأشهد أن لا إله إلا الله وأشهد أن محمدا عبده ورسوله ، أما بعد :

فإن المتأمل في واقع المؤسسات الخيرية النسائية ليشعر بالغبطة لما يرى من أمارات الوعي بأهمية التطوير والرقي في سبيل تحسين العمل ورفع كفاءته على مختلف المستويات .

ومن مظاهر هذا التطور : التطور في النواحي الإدارية ، من تنظيم السجلات ، وحفظ البيانات، وكتابة التقارير والخطابات وغير ذلك .

ولما كانت مهارة الاتصال الجيد ، وتوصيل الأفكار والمقترحات والمعلومات من أهم المهارات التي ينبني عليها الكثير من القرارات والإجراءات ، ولما كانت الكتابة وسيلة مهمة وأساسية من وسائل هذا الاتصال كان من المهم إقامة دورات تعين على إتقان هذه المهارة وتوضح قواعدها .

وما هذه الدورة إلا قطرة في بحر هذه الدورات ، وهي تهتم بنوع واحد من أنواع الكتابة وهو ( التقارير الإدارية ) وتلقي الضوء على أطرها العامة ، وتركز على النواحي التطبيقية والعملية فيهما

و نسأل الله تعالى الإخلاص والقبول والنفع والإفادة.

فريق الإعداد ( مركز وابل )



## دليل البرنامج



مدة البرنامج: ٥ ساعات .

الوسائل والتقنيات اللازمة :

جهاز حاسب آلي - جهاز Data show . شاشة عرض - سبورة ورقية - أقلام سبورة - أوراق A4 . قاعة مجهزة بطاولات وكراسي تكفي لعدد ( ٢٥ ) متدربة .



## المنهاج

رقم الجلسة	عنوان الجلسة	المحتوى	الهدف السلوكي	الزمن
الأولى	كتابة التقارير	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مدخل</li> <li>- أنواع الاتصال</li> <li>- مفهوم التقرير</li> <li>- أهداف التقارير</li> <li>- أهمية التقارير</li> <li>- أنواع التقارير</li> <li>- مراحل كتابة التقارير</li> <li>- نماذج وتطبيقات</li> </ul>	أن تتقن المتدربة كتابة التقارير	د ١٨٠
الثانية	نماذج وتطبيقات	<ul style="list-style-type: none"> <li>• نماذج وتطبيقات.</li> <li>• ملحق علامات التقييم.</li> <li>• الخاتمة وفيها عشرة نصائح لتكون التقارير فعالة.</li> </ul>	تطبق كتابة التقارير	د ١٢٠



## إرشادات للمتدربة

## أختي المشاركة..

### فضلاً اقرئي الإرشادات التالية :

١. الاطلاع الجيد على الحقبة التدريبية قبل البرنامج.
٢. إحضار الحقبة التدريبية في جميع الجلسات.
٣. تبدأ الدورة الساعة ( ) وتنتهي الساعة ( ).
٤. تبدأ فترة الراحة الأولى الساعة ( ) وتنتهي الساعة ( ).
٥. المشاركة الفعالة وتبادل الخبرات من أهداف البرنامج التدريبي.
٦. إغلاق أجهزة الجوال أو تحويلها على الصامت داخل القاعة يوفر بيئة تدريبية فاعلة.
٧. تعبئة نموذج تقييم البرنامج يساعد على نجاحه وتطويره.
٨. تطبيق المهارات المكتسبة أهم أهداف التدريب.
٩. الأسئلة الفاعلة تثري البرنامج وتساعد على نجاحه وتحقيق أهدافه..

النشاط رقم ( ١ / ١ / ١ )

تمرين ثنائي - ١٠ د



بشاشة وجه المرء خير من القرى  
فكيف بمن يأتي بها وهو ضاحك

تجاذبي أطراف الحديث مع زميلتك ، واكتبي تقريراً يعرّف بها :

الاسم ..... الهواية .....

العمل .....

نوع الشخصية .....

الهدف ..... من الالتحاق

بالدورة.....

توصيات

.....

اسم معدة التقرير:



الوحدة الأولى  
التقارير الإدارية

الزمن: ١٢٠ د



- الوحدة: الأولى.
- العنوان: التقارير الإدارية.
- الهدف العام: أن تتقن المتدربة كتابة التقارير.
- الموضوعات:
  - مدخل الأنشطة الاستهلاكية.
  - أنواع الاتصال.
  - مفهوم التقرير.
  - أهداف التقارير.
  - أهمية التقارير.
  - أنواع التقارير.
  - مراحل كتابة التقارير.

## الجلسة الأولى: الأنشطة الاستهلاكية

### الهدف العام

بناء اتجاهات إيجابية للتهيئة لإعداد التقارير والمكاتبات الإدارية وفق الأسلوب العلمي الصحيح.

### الأهداف الخاصة

بنهاية المجال ستكون المتدربة متهيئة لـ:

- بناء اتجاهات إيجابية نحو البرنامج التدريبي.
- تكوين قناعة بحاجتها للبرنامج التدريبي.
- اكتشاف جوانب النقص في مهارات إعداد التقارير والمكاتبات الإدارية.

### موضوعات الجلسة

أنشطة استهلاكية تمثل مدخل للبرنامج التدريبي.

### مدة الجلسة

(٤٥) دقيقة.

النشاط الاستهلاكي (١ - ١ - ١)	رقم النشاط
(١٠) دقائق	مدة النشاط
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نشاط فردي.</li> <li>• نشاط جماعي: بعد الإجابة الفردية يتم النقاش الجماعي لعينة من إجابات المتدربات.</li> </ul>	نوع النشاط
التعرف على المشكلات التي تواجه المتدربات في كتابة التقارير والخطاب الإدارية.	الهدف من النشاط

م	الفقرة	دائماً	أحياناً	نادراً
١	أحترق في كتابة التقارير والخطابات الإدارية.			
٢	لا أواجه أي مشكلة عندما أكلف بكتابة التقارير والخطابات الإدارية.			
٣	استغرق وقتاً طويلاً في المهام الكتابية وأعيد كتابتها أكثر من مرة.			
٤	يعاد لي التقرير أو الخطاب أكثر من مرة لتصحيح بعض الأخطاء.			
٥	أجد المهام الكتابية ثقيلة على نفسي.			
٦	أكتب الخطابات الإدارية والفنية بأسلوب واحد.			
٧	يحدث لبس ونقص في إيصال الرسالة المطلوبة عند كتابة تقرير أو خطاب لجهة داخل المعهد أو خارجه.			
٨	أحتاج للتواصل الشفوي بعد كتابة التقرير أو الخطاب لشرح مضمونه وفكرته والمطلوب فيه.			
٩	أبحث عن المساعدة في كتابة التقارير والخطابات الإدارية.			
١٠	أعتمد على النماذج القديمة المستخدمة لتقليدها في كتابة التقارير والخطابات الإدارية.			

النشاط الاستهلاكي (١ - ١ - ٢)	رقم النشاط
(١٥) دقيقة	مدة النشاط
نشاط جماعي	نوع النشاط
التعرف على نقاط القوة والضعف لدى المتدربات في كتابة التقارير والخطاب الإدارية وتوظيفها في الجلسات التدريبية.	الهدف من النشاط

ما نواحي القوة المتوفرة لديكن في كتابة التقارير والخطابات الإدارية؟	ما أهم المشكلات والمعوقات التي تواجهكن في كتابة التقارير والخطابات الإدارية؟
١.	١.
٢.	٢.
٣.	٣.
٤.	٤.
٥.	٥.

المعارف المطلوب توفرها للتمكن من كتابة التقارير والمهارات الإدارية	المهارات المطلوب توفرها للتمكن من كتابة التقارير والمهارات الإدارية
١.	١.
٢.	٢.
٣.	٣.
٤.	٤.
٥.	٥.



## الجلسة الثانية

الزمن : ٨٠ د



الهدف السلوكي للجلسة: في نهاية الجلسة يتوقع من المتدربة أن :

١. تعدد أنواع الاتصال.
٢. تستنبط علاقة التقارير بالاتصال.
٣. تذكر مفهوم التقارير.
٤. تقارن بين التقرير المكتوب والتقرير الشفهي.
١. تحدد أهداف التقارير.
٦. توفن بأهمية التقارير.

### موضوعات الجلسة:

١. مدخل.
٢. أنواع الاتصال.
٣. مفهوم التقرير.
٥. أهداف التقرير.
٥. أهمية التقرير.
٦. أنواع التقارير.

### جدول العمل

الزمن	الإجراءات التدريبية	م
٢٠ د	مادة علمية ( ١/٢/١ )	١
٥ د	نشاط ( ١/٢/١ )	٢
٥ د	مادة علمية ( ٢/٢/١ )	٣
٥ د	نشاط ( ٢/٢/١ )	٤
٥ د	عرض المدرب والمناقشة	٥
٦ د	نشاط ( ٣/٢/١ )	٦
٤ د	مادة علمية ( ٣/٢/١ )	٧
١٠ د	مادة علمية ( ٤/٢/١ )	٨
٥ د	مادة علمية ( ٥/٢/١ )	٩
٥ د	نشاط ( ٤/٢/١ )	١٠
١٠ د	عرض المدرب والمناقشة	١١



## مفهوم الاتصال

عُرف الاتصال بمجموعة من التعريفات، وكل تعريف يهتم بجانب من جوانب الاتصال، ومنها:

- "السلوك اللفظي أو المكتوب الذي يستخدمه أحد الأطراف للتأثير على الطرف الآخر".
- "استخدام الكلمات والحركات وغيرها من الرموز لتبادل المعلومات".
- "عملية مستمرة ومتغيرة تتضمن انسياب أو تدفق أو انتقال أشياء".
- "وضع الأفكار في صياغات (رسالة) وفي وسيلة مناسبة، بحيث يمكن أن يتفهمها الطرف الآخر، ويتصرف بالشكل المطلوب".
- "استقبال وترميز وتخزين وتحليل واسترجاع وعرض وإرسال المعلومات".
- "عملية مستمرة تتضمن قيام أحد الأطراف بتحويل أفكار ومعلومات معينة إلى رسائل شفوية أو مكتوبة، تنقل من خلال وسيلة اتصال إلى الطرف الآخر".

## الطرق الرئيسية للاتصال

الاتصال غير اللفظي	الاتصال الشفهي	الاتصال الكتابي
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ يوضح ردود الفعل العكسية.</li> <li>▪ مؤثر في الروح المعنوية للموظفين؛ حيث أن الأفعال تحدث بصوت أعلى من الكلمات.</li> <li>▪ له أثر بالغ في الموظفين ذوي الكفاءات العالية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ يقوي روح التعاون والصدقة.</li> <li>▪ يزيل التوتر والضغط نتيجة الحديث المباشر عما في النفس.</li> <li>▪ يقرب المفاهيم.</li> <li>▪ يوفر الوقت والجهد في تبادل الأفكار والمعلومات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ يسهل الرجوع إليه لتحديد المسؤوليات.</li> <li>▪ يوثق المعلومات للاستفادة منها في المستقبل.</li> <li>▪ يضمن نقل المعلومات لعدد كبير من العاملين.</li> </ul>
أمثله	أمثله	أمثله
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ الإيماءات.</li> <li>○ تعبيرات الوجه.</li> <li>○ حركات الجسم واليدين.</li> <li>○ الانفعالات: الفرح، الغضب، التعجب، الابتسامة.</li> <li>○ السكوت.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ المقابلات الشخصية.</li> <li>○ المكالمات الهاتفية.</li> <li>○ اللجان والاجتماعات.</li> <li>○ المؤتمرات والندوات وورش العمل.</li> <li>○ البرامج التدريبية.</li> <li>○ الاستشارة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ التقارير.</li> <li>○ المذكرات.</li> <li>○ الخطابات.</li> <li>○ المنشورات.</li> <li>○ الاقتراحات والشكاوى.</li> <li>○ اللوحات البيانية.</li> <li>○ وسائل الإيضاح البصرية.</li> <li>○ المجلة أو النشرة للمنظمة.</li> <li>○ لوحة الإعلانات.</li> <li>○ الأدلة والكتيبات.</li> </ul>

٥ د



....



نشاط (١/٢/١)



ما المراد بالتقرير؟





- التقرير يتضمن قدراً من الحقائق والمعلومات حول موضوع معين أو شخص معين أو حالة معينة بناء على طلب محدد أو وفقاً لغرض مقصود
- أو هو عرض كتابي أو شفوي للحقائق والبيانات الخاصة بموضوع معين أو مشكلة معينة عرضاً تحليلياً بطريقة سلسلة مبسطة مع ذكر المقترحات التي تتناسب مع النتائج التي يتم التوصل إليها من خلال التحليل.
- أو هو وثيقة إدارية للاتصال الكتابي أو الشفوي بين مختلف المستويات الإدارية تتضمن عرضاً وافياً للمعلومات المتعلقة بموضوع معين.







بالتعاون مع أفراد مجموعتك أكمل الشكل التالي، واستنبطي أهداف التقارير:

تهدف التقارير إلى:



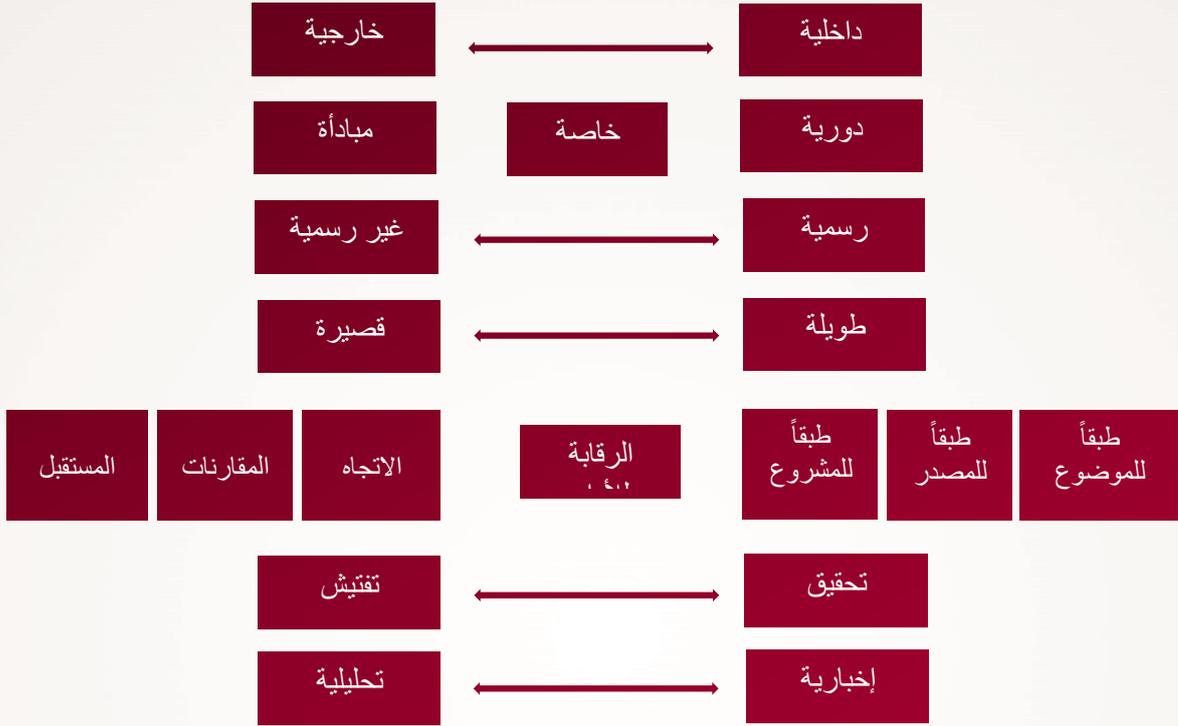



## أنواع التقارير

تتعدد أنواع التقارير باختلاف الغرض من إعدادها، وطبيعة التقرير، والبيانات التي يتضمنها التقرير، ويمكن تصنيفها عدة تصنيفات:

- الأنواع حسب الجهة الموجه لها التقارير.
- الأنواع حسب الفترة الزمنية التي يغطيها التقرير.
- الأنواع حسب درجة رسمية التقارير.
- الأنواع حسب حجم التقارير.
- الأنواع حسب موضوعها ومحتواها.
- الأنواع حسب الغرض من التقارير.
- الأنواع حسب طبيعة التقارير.

وفي ضوء التصنيفات السابقة يمكن أن يندرج تحتها عدة أنواع:



النشاط رقم ( ٤ / ٢ / ١ )	رقم النشاط
(١٥) دقيقة	مدة النشاط
فردى ثم ثنائى ثم جماعى	نوع النشاط
التفرىق بين أنواع التقارير	الهدف من النشاط

فى ضوء قراءة ورقة العمل (٦ / ٢ / ١) صنفى أنواع التقارير، وحددى وظيفة كل نوع:

وظيفته	انواعه	التصنيف



**الهدف العام للجلسة:** التمكن من مهارات كتابة التقارير الإدارية والفنية.

**الأهداف الخاصة للجلسة:** في نهاية الجلسة يتوقع من المتدربة أن :

- ١ . التمييز بين مراحل عملية كتابة التقرير.
- ٢ . التعرف على مراحل كتابة التقرير.
- ٢ . التعرف على مكونات كتابة المسودة الأولى للتقرير.
- ٣ . توظيف مهارات كتابة التقرير في كتابة المسودة الأولى.
- ٤ . التمكن من مهارات كتابة المسودة الأولى للتقرير.
- ٥ . التعرف على آلية المراجعة الأولية والنهائية للتقرير
- ٦ . معالجة أبرز مشكلات التقرير.

**موضوعات الجلسة:**

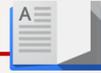
- ١ . مراحل عملية كتابة التقرير.
- ٢ . توجيهات في التحضير لكتابة التقرير.
- ٣ . التحضير لكتابة المسودة الأولى للتقرير.
- ٤ . معايير مراجعة التقرير.
- ٥ . أبرز الأخطاء والمشاكل المحتملة في التقرير.

## جدول العمل

الزمن	الإجراءات التدريبية	م
د ١٠	مادة علمية ( ١/٣/١ )	١
د ١٠	نشاط ( ١/٣/١ )	٢
د ٢٥	مادة علمية ( ٢/٣/١ )	٣
د ١٥	نشاط ( ٢/٣/١ )	٤
د ٣٠	مادة علمية ( ٣/٣/١ )	٥
د ١٠	نشاط ( ٣/٣/١ )	٦
د ٢٠	مادة علمية ( ٤/٣/١ )	٧
د ١٠	نشاط ( ٤/٣/١ )	٨
د ١٠	نشاط ( ٥/٣/١ )	٩
د ٤٥	نشاط ( ٦/٣/١ )	١٠

مكتبة التمساح

مكتبة التمساح



## مراحل كتابة التقرير

مرحلة الإعداد والتجهيز

مرحلة التنظيم والبناء الهيكلي

مرحلة الكتابة

مرحلة المراجعة

## مراحل كتابة التقرير

### المرحلة الأولى:

مرحلة الإعداد والتجهيز ويتم فيها تحديد الآتي :

- الإطار العام للتقرير (الموضوع أو المجالات التي يغطيها التقرير).
- معرفة الهدف من كتابة التقرير.
- ما الذي أريد تحقيقه من هذا التقرير؟
- من الذي طلب التقرير؟ من الذي يحتاج إليه؟
- الاستخدامات المتوقعة من التقرير.
- معلومات التقرير.



## ورشة عمل بالتعاون مع عضوات مجموعتك

اقرئي التقرير التالي واستنبطي منه الهيكل العام للتقرير

قال تعالى:

«فَقَالَ أَحَطْتُ بِمَا لَمْ تُحِطُ بِهِ وَجِئْتُكَ مِنْ سَبَإٍ بِنَبِيٍّ يَقِينٍ \* إِنِّي وَجَدْتُ امْرَأَةً تَمْلِكُهُمْ وَأُوتِيَتْ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ وَلَهَا عَرْشٌ عَظِيمٌ \* وَجَدْتُهَا وَقَوْمَهَا يَسْجُدُونَ لِلشَّمْسِ مِنْ دُونِ اللَّهِ وَزَيْنُ لَهُمُ الشَّيْطَانُ أَعْمَاهُمْ فَصَدَّهُمْ عَنِ السَّبِيلِ فَهُمْ لَا يَهْتَدُونَ \* أَلَّا يَسْجُدُوا لِلَّهِ الَّذِي يُخْرِجُ الْخَبْءَ فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَيَعْلَمُ مَا تُخْفُونَ وَمَا تُعْلِنُونَ \* اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ»

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## المرحلة الثانية:

مرحلة التنظيم والبناء الهيكلي: يتم في هذه المرحلة تصميم وتحديد مايلي:

- المنطق العام للتقرير:
  - الأفكار الرئيسية وارتباطها بموضوع التقرير ووضع العناوين.
  - الرئيسية المناسبة والعناوين الفرعية لكل عنوان رئيسي.
- الهيكل العام للتقرير: الذي يجب أن يتضمن ثلاثة أجزاء أساسية:
  - بداية التقرير.
  - صلب التقرير.
  - الخاتمة.
- ترتيب المعلومات ومراجعتها بدقة.
- استخدام وسائل الايضاح ما أمكن، مثل:
  - الصور الفوتوغرافية.
  - الرسوم التخطيطية.
  - الخرائط والرسوم البيانية.



نموذج لشكل ترتيب العناصر ( نموذج ا)

- |                                   |                           |
|-----------------------------------|---------------------------|
| ١-١ الموضوع                       | ٢-٢ فكرة الرئيسية الثانية |
| ٢-١ الأهداف أو الأغراض من الكتابة | ١-٢-٢ فكرة ثانوية         |
| ٣-١ الأهمية                       | ٢-٢-٢ فكرة ثانوية         |
| ٢- موضوعات التقرير                | ٣-٢-٢ فكرة ثانوية         |

٣- الخاتمة

- |                            |                       |
|----------------------------|-----------------------|
| ١-٢ الفكرة الرئيسية الأولى | ١-٣ مختصر الموضوع     |
| ١-١-٢ فكرة ثانوية          | ٢-٣ النتائج           |
| ٢-١-٢ فكرة ثانوية          | ٣-٣ التوصيات          |
| ٣-١-٢ فكرة ثانوية          | ٤-٣ المرفقات والملاحق |

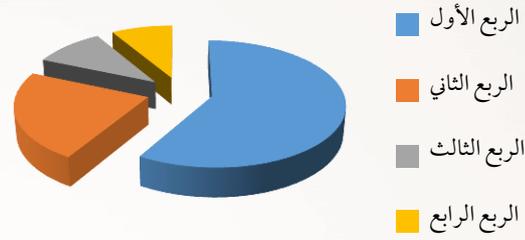
نموذج لشكل ترتيب العناصر ( نموذج ا)

- |     |     |
|-----|-----|
| ١-١ | ٢-٢ |
| أ-١ | أ-١ |
| ب-١ | (١) |
| (١) | (٢) |
| (٢) | (٣) |

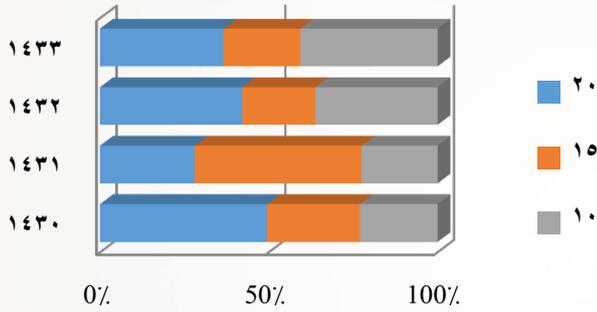


استخدام وسائل الايضاح ما أمكن

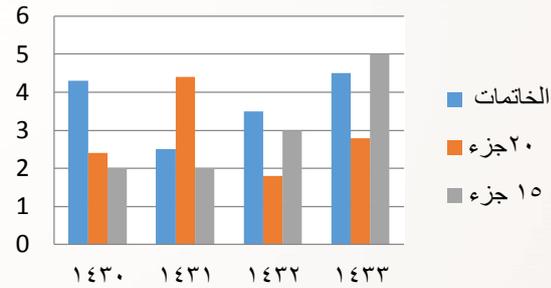
### الشكل الدائري



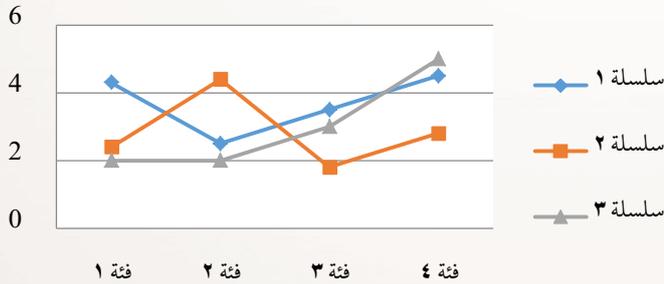
### الخرائط الزمنية



### الشرائح العمودية



### الرسوم البيانية



مكتبة التفسير

مكتبة التفسير





## المرحلة الثالثة:

## مرحلة الكتابة وتشمل:

وسائل الإيضاح

الترتيب والتنسيق

أسلوب التقرير

أجزاء التقرير

صفحة العنوان

المقدمة

صلب التقرير

الخاتمة

محتويات التقرير

قائمة المراجع

الملاحق

## المرحلة الثالثة

### مرحلة الكتابة وتشمل الآتي:

#### • أجزاء التقرير :

○ صفحة العنوان.

( رقم التقرير - عنوانه - اسم مقدم التقرير - التاريخ - الجهة التي يوجه اليها

التقرير)

○ المقدمة.

( التعريف بموضوع التقرير - هدفه - بعض المعلومات المختصرة عن أقسام التقرير)

○ صلب التقرير ( الخطوات التي أدت إلى النتائج والتوصيات )

○ الخاتمة ( الخلاصة - النتائج والتوصيات )

○ محتويات التقرير ( توضح الموضوعات المختلفة وقائمة الجداول والرسوم البيانية

○ قائمة المراجع ( تحديد جهة المعلومات أو مصدرها أو تاريخها )

○ الملاحق

٢- الأسلوب ( السرد المنطقي - الفقرات المنفصلة -

النقاط ....)

٣- الترتيب والتنسيق

( التمييز بين المقاطع - علامات الترقيم سلامة الإملاء والنحو )

٤- وسائل الايضاح .

النشاط رقم ( ٣ / ٣ / ١ )	رقم النشاط
(١٠) دقائق	مدة النشاط
مناقشة جماعية	نوع النشاط
إدراك أهمية مهارات كاتب التقرير	الهدف من النشاط

إيجابيات التمكن منها	مهارات كاتب التقرير	ماذا نفعل عند انعدامها؟
	القدرة على التفكير المنطقي	
	القدرة على الاستنتاج والربط بين الأمور	
	القدرة على التفسير وتبسيط الأفكار	
	القدرة على التعبير والصياغة، واختيار الألفاظ والتعبيرات المناسبة	
	التمكن من قواعد اللغة والإملاء وعلامات الترقيم	



## علامات الترقيم

م	علامة الترقيم	استخدامها
١	النقطة ( . )	• في نهاية الجملة أو الفقرة.
٢	الفاصلة ( ، )	• بين الجمل المعطوفة على بعضها. • بين العبارات المتوالية في الجملة الواحدة الطويلة. • بين الأعداد عند عدّها. • بين الاسم المنادى والجملة التي بعده.
٣	الفاصلة المنقوطة ( ؛ )	• بين جملتين إحداهما سبب للأخرى.
٤	علامة الاستفهام ( ؟ )	• في ختام الجملة الاستفهامية التي يقصد بها الاستفهام المباشر.
٥	علامة التعجب ( ! )	• بعد العبارات التي يكثر العجب بها ، وأحياناً تقرن مع علامة الاستفهام إذا قصد بالاستفهام الإنكار.
٦	النقطتان ( : )	• بعد فعل القول ( قال، قالت، يقول .... الخ). • بعد (سأل) وما يشتق من جذره إذا تلاه استفهام صريح.
٧	علامتا التنصيص " ... "	• في بداية المقتبس ونهايته مهما طال النص أو قصر. • عند تحديد بعض الكلمات أو المصطلحات، إما لجديتها أو استعمالها من قبل معد التقرير استعمالاً مغايراً للمعتاد.
٨	القوسان ( )	• تفسير كلمة أو بيان مرادفها في سياق الكلام نفسه. • التذكير بمعلومات ماضية هي مناط الحديث. • مع الآيات القرآنية والأحاديث النبوية. • الإشارة للمصدر عند من يتبع طريقة الإشارة إلى المصدر في صلب النص.
٩	المعقوفان [ ]	• الاعتراض على شئ في النص المنقول. • تصحيح خطأ ورد في النص المقتبس.
١٠	الشرطتان ( — ..... — )	• حصر الجمل والعبارات الاعتراضية.



## مرحلة المراجعة

- وهي تحسين المسودة وحذف التفاصيل غير الضرورية.
- توضيح الأفكار الغامضة.
- لا بد أن تكون المراجعة الأولية وسيلة لتحديد الشكل النهائي للكتابة.
- حذف الكلمات والعبارات الغير مناسبة أو تعديلها.
- يجب حذف كل النقاط التي تشوش على القارئ أو لا تخدم غرض الكتابة.
- مراجعة الأخطاء النحوية والاملائية.
- وضع علامات الوقوف والترقيم كالنقاط والفواصل.



## المراجعة لمعالجة مشكلات كتابة التقرير

م	المشكلة	كيفية معالجتها	أمثلة
١	الكلمات المثيرة الضخمة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تجنب صفات المبالغة والتهويل.</li> <li>تجنب الأحكام القاطعة.</li> <li>تجنب الكلمات المثيرة للخيال.</li> </ul>	تحقيق خسائر فادحة ... وذلك هو الحل الأمثل. وهو ما يستحيل حله ... ويتحمل المسؤولية كاملة. كارثة ... خيالي ... لا نهائي.
٢	استخدام الضمائر (أنا، نحن، أرى، نرى)	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم استخدامها.</li> </ul>	الصواب: ويرى الكاتب ... وترى المعاهد.
٣	الإطناب والحشو	<ul style="list-style-type: none"> <li>كلمة واحدة أفضل من كلمتين.</li> <li>لا تزيد الكلمات في الفقرة الواحدة عن ١٧ كلمة قدر الإمكان.</li> <li>الكلمات القصيرة أفضل من الطويلة.</li> </ul>	نظراً لأن، والأفضل: بسبب. في وقت آخر، والأفضل: لاحقاً. كل واحد منهم، والأفضل: الجميع. مكان ليس بقريب، والأفضل: بعيد.
٣	التعابير النمطية	<ul style="list-style-type: none"> <li>اختيار الكلمات حسب السياق والمضمون.</li> <li>اختيار الكلمات حسب هوية للمنظمة تتميز بها.</li> </ul>	(نمطي) الرجاء الرد على جناح السرعة. (نمطي) يصلكم بطيه.
٤	التعابير المبهمة	<ul style="list-style-type: none"> <li>الدقة والتحديد في الكلمات والتعابير.</li> <li>تجنب الكلمات والتعابير غير المتأكد منها تماماً.</li> </ul>	الرجاء موافاتي بالتقرير في أقرب فرصة سانحة، والصواب: الرجاء تقديم التقرير يوم الاثنين ١٤٣٥/٦/١٢ هـ.
٥	التعابير السلبية	<ul style="list-style-type: none"> <li>تجنب الكلمات والعبارات السلبية.</li> <li>استعمل الكلمات والعبارات الإيجابية.</li> </ul>	إذا لم تسدد الفاتورة الآن سنقطع الخدمة فوراً، والصواب: استمرار الخدمة مرتبط بالانتظام في تسديد الفاتورة.
٦	إهمال القارئ	<ul style="list-style-type: none"> <li>التعرف على القاري ومخاطبته حسب الظروف (الاسم الكامل، المنصب).</li> <li>تجنب صيغ الجمع (أنتم، منظماتكم، تعاملكم).</li> </ul>	نتطلع لاستضافتكم في المؤتمر، والصواب: ندعو سعادة مدير المعهد لحضور المؤتمر. السادة شركة الرعيل الأول، والصواب: سعادة مدير شركة الرعيل الأول.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الكتابة من وجهة نظر القارئ.</li> </ul>		
وصول المبلغ إليكم مرتبط ببعض الإجراءات المالية المتبعة في القسم، والصواب: سيحول إليكم المبلغ المتفق عليه بتاريخ ١٤٣٥/٦/١٢ هـ.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• اتخذ موقفاً وعبر عنه بوضوح.</li> <li>• تجنب استخدام العبارات غير المحددة، مثل: نوعاً ما ... على الأصح ... إلى حد ما ... ربما.</li> </ul>	غياب الالتزام	٧
وَقَّع الشيك، والأفضل: وقَّع المدير الشيك.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• استعمال الأفعال المبنيّة للمعلوم؛ لأنه في الغالب مباشراً ومختصراً وأقوى من المبني للمجهول.</li> <li>• اتبع التالي: حدد الفاعل في كل جملة، ضع فاعل كل جملة قبل المفعول به.</li> </ul>	البناء للمجهول	٨

رقم النشاط	النشاط رقم ( ٤ / ٣ / ١ )
مدة النشاط	(١٥) دقيقة
نوع النشاط	نشاط فردي
الهدف من النشاط	معالجة مشكلات كتابة التقرير

م	نوع المشكلة	تصحيح الكلمات والجمل	
		قولي	لا تقولي
١	الكلمات المثيرة الضخمة		وقد تأكد خطورة ..
٢	استخدام الضمائر		ونرى ضرورة ...
٣	البناء للمجهول		سوف يدرس طلبنا الخاص برفع الرواتب من قبل المجلس في اجتماعه القادم.
			حَفِضْت تكاليف الأنشطة.
٤	الإطناب والحشو		الرجاء الرد على جناح السرعة.
			يصلك بطي خطابي هذا.
٥	غياب الالتزام		ربما كان من الأولى أخذ دورة "تنظيم مكان العمل" قبل دورة "إعداد التقارير".
			تخضع الدفعات المطلوبة لإجراءات مالية يتم الاتفاق عليها.
٦	التعابير النمطية		عطفاً على خطابكم الموقر.
			وفيما يختص بالموضوع أعلاه.
٧	إهمال القارئ		لا تترددوا حين رغبتكم في طلب بعض المعلومات من الاتصال بنا.
			ولن يقوم المعهد بتنفيذ الدورات طالما أنكم لم تقفوا بشروطكم بدفع ٥٠% من المبلغ.
٨	التعابير المبهمة		الحملة الإعلانية الأخيرة سيكون لها تأثير كبير على إقبال الدارسات على

	المعهد.		
	المشاركة في البرنامج التدريبي كانت كبيرة.		
	لا يمكننا تقديم هذه الدورة التدريبية قبل شهر رجب القادم.	التعابير السلبية	٩
	يغلق المعهد الساعة الثامنة مساءً.		

مكتبة التفسير

مكتبة التفسير



## المراجعة الأولية للتقرير

م	المجال	م	المكوّن	معايير المراجعة	التعديل المطلوب في التقرير	
١	الهيكل العام للتقرير	أ	العنوان	يوضح الفكرة بالكامل.		
				يزيد أو ينقص عن توضيح الفكرة المرادة من التقرير.		
		ب	المقدمة	العنوان أصلياً أو فيه نوع من الافتعال.	توضح أهداف التقرير.	
				توضح مبررات وأهمية التقرير.	توضح منهجية التقرير.	
				توضح حدود التقرير.	توضح مكونات التقرير إجمالاً.	
				العناصر شاملة.	تم تغطية جميع العناصر بدرجة كافية.	
	تم اتباع نموذج منطقي في عرض الأفكار (الترتيب الزمني، التسلسل من العام للخاص، من الأقل أهمية إلى الأكثر أهمية أو العكس، حسب تنظيم أو نشاطات المنظمة).			تم الالتزام بالنموذج المنطقي في كامل التقرير.		
	تمت بمخالفة النموذج المنطقي واستخدمت أكثر من نموذج لأسباب منطقية، وضمنت التقرير إرشادات تدل القارئ على التغيير في النموذج.			رقمت الفقرات.		
	ج	صلب التقرير	رتبت الأفكار في فقرات مستقلة.	استخدمت الجداول والرسوم التوضيحية ورقمتها تسلسلياً.		
			رقمت الفقرات.	تضمن التقرير عرض النتائج.		
			تضمنت الفقرات.	النتائج مرتبطة بالحقائق المعروضة في التقرير.		
			النتائج مرتبة وفق ترتيب منطقي.	تضمن التقرير عرض التوصيات.		
النتائج مرتبة وفق ترتيب منطقي.			التوصيات مرتبطة بالنتائج.			
النتائج مرتبة وفق ترتيب منطقي.			الحقائق تحتاج أدلة وأمثلة تدعمها.			
٢	المحتويات	أ	الحقائق	الحقائق تحتاج أدلة وأمثلة تدعمها.		
				إذا كانت الحقائق لا تحتاج أدلة فهل الموضوع		

	يستحق الكتابة عنه؟.				
	تحمل كل فكرة ما تقصده بالضبط.	الأفكار	ب		
	الحقائق تدعم الأفكار الواردة في التقرير.				
	الأفكار مدعومة بكافة الاستنتاجات.				
	الأفكار المرتبطة بأفكار أخرى تم إضافتها.				
	الفقرة أو الفقرات تعبر عن المعنى والفكرة بدرجة كافية وواضحة.	الفقرة	أ	الألية	٣
	تبدأ الفقرة بالجملة الأساس التي تحمل الفكرة الرئيسية.				
	الفقرة تدخل مباشرة في الفكرة الأساس.				
	الفقرة التي تحوي أكثر من فكرة أساسية تم تقسيمها وترتيبها.				
	هناك تدرج في عرض الأفكار الرئيسية.	الربط	ب		
	الأولويات واضحة في عرض الأفكار الرئيسية.				
	الأفكار مرتبطة في عرضها بطريقة جيدة.	الربط	ب		
	يوجد فاصل وقفز في عرض الجمل والأفكار.				
	الكلمات تعبر عن المقصود بوضوح.				
	تم تصحيح أخطاء الكتابة الشائعة.				
	تم تصحيح الأخطاء الإملائية.	الربط	ج		
	تم تصحيح الأخطاء النحوية.				
	تم مراعاة علامات الترقيم بطريقة صحيحة.				

النشاط رقم ( ٥ / ٣ / ١ )	رقم النشاط
(١٠) دقائق	مدة النشاط
نشاط جماعي	نوع النشاط
كتابة المسودة الأولى للتقرير وفق مهارات كتابته	الهدف من النشاط

كل مجموعة تراجع ورقة العمل (٥ / ٣ / ١) فردياً وجماعياً، ثم تراجع التقرير الذي سبق كتابته لتصحيح مشكلات الكتابة للتقرير



## المراجعة النهائية للتقرير

م	نوع المراجعة	متطلباتها
١	المراجعة الشخصية	<p>يقوم معد التقرير بنفسه بمراجعة التقرير وفق الخطوات التالية:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>١. مراجعة التقرير مرتين أو ثلاث مرات.</li> <li>٢. تحديد نقاط تركيز في كل مراجعة حسب معايير المراجعة السابقة.</li> <li>٣. كل مراجعة وقراءة للتقرير يكون بينها فاصل زمني كاف للتركيز.</li> <li>٤. التصحيح الفوري أثناء المراجعة.</li> </ol>
٢	المراجعة بواسطة الزميل	<p>يقوم معد التقرير بعرضه على زميل لمراجعته وفق الاعتبارات التالية:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>١. اختر زميلاً مختلفاً عنك في طريقة التفكير.</li> <li>٢. اختر زميلاً مختصاً في موضوع التقرير قدر الإمكان.</li> <li>٣. اتفق معه أن يتمثل دور المسؤول المتلقي للتقرير.</li> <li>٤. تناقش معه في معايير التقييم أثناء مراجعة التقرير.</li> </ol>

رقم النشاط	النشاط رقم ( ٦ / ٣ / ١ )
مدة النشاط	(٤٥) دقيقة
نوع النشاط	نشاط جماعي
الهدف من النشاط	المراجعة النهائية للتقرير وفق مهارات كتابته

كل مجموعة تراجع ورقة العمل (٦ / ٣ / ١) فردياً وجماعياً، ثم تقوم بالمراجعة النهائية للتقرير الذي سبقت المراجعة الأولية له وفق الخطوات التالية:

**أولاً:** راجعن المسودة الأولى التي تمت عليها المراجعة الأولية، وقمن بمراجعتها مراجعة نهائية وفق النموذج التالي:

م	المجال	الأخطاء أو المشكلات في التقرير
١	الهيكل العام	
٢	المحتويات	
٣	الآلية	

**ثانياً:** كتابة النسخة النهائية من التقرير بعد تصحيح الأخطاء في ضوء المراجعة النهائية.

**ثالثاً:** تتبادل المجموعات تقاريرها، وتقوم كل مجموعة بالمراجعة النهائية لتقرير المجموعة الأخرى وتصحيحها.

**رابعاً:** تقوم جميع المجموعات بعرض تقاريرها في معرض نشاطات المجموعات





## خصائص ومعايير الحكم على التقارير الادارية

الهدف السلوكي للجلسة: في نهاية الجلسة يتوقع من المتدربة أن :

١. تستنبط خصائص التقرير الجيد.
٢. تذكر معايير الحكم على جودة التقارير.

### موضوعات الجلسة:

١. خصائص التقرير الجيد.
٢. معايير الحكم على جودة التقارير الإدارية.
- ٣.. خاتمة وتوصيات.

الزمن	الإجراءات التدريبية	م
١٥ د	مادة علمية ( ١ / ٢ / ٢ )	١
١٥ د	مادة علمية ( ٢ / ٢ / ٢ )	٢
٢٥ د	مادة علمية ( ٣ / ٢ / ٢ )	٣
١٥ د	مادة علمية ( ٤ / ٢ / ٢ )	٤

مل

## خصائص التقرير الجيد

التقرير الجيد هو الذي يشتمل على :

- غرض التقرير
- الإيجاز
- الوضوح
- التوثيق
- التاريخ
- الإجراء الواجب اتخاذه
- التوضيحات



## معايير الحكم على التقرير الجيد

م	المواصفات	التوضيح
١	البعد الزمني	يقصد به العلاقة بين الفترة التي يغطيها التقرير ووقت عرض التقرير.
٢	الشمولية والارتباط بالموضوع	يقصد بالشمولية أن يغطي التقرير كافة جوانب الموضوع، ويجب على كل التساؤلات المحتملة للقارئ. ويقصد بالارتباط أن تكون المعلومات المعروضة في التقرير لها علاقة مباشرة بالموضوع الرئيس ولا تتضمن أجزاء لا تهم القارئ.
٣	الوضوح	يسهل فهمه واستيعابه.
٤	الدقة وصحة البيانات	يحتوي معلومات صحيحة، والإشارة لمصادر المعلومات، حتى يكسب ثقة المسؤول ويوفر له إمكانية الاعتماد على التقرير في اتخاذ قرار معين.
٥	مناسبة الحجم	لا يكون أصغر أو أكبر من اللازم، ويتوقف حجمه على عدة عوامل: ١. الفترة الزمنية التي يغطيها التقرير. ٢. المستوى الإداري الذي يرفع له.

<p>٣. الموضوع الذي تحدث عنه التقرير. وهناك اعتقاد خاطئ بأنه كلما زادت صفحات التقرير كلما يعطي ذلك إحساساً بالأهمية ويعكس الجهد المبذول في إعداده، والعبرة بمدى تغطية التقرير للمعلومات بغض النظر عن عدد صفحاته.</p>		
<p>كلما كان التقرير قادراً على اقناع المسؤول بوجهة نظر أو توصيات كاتبه كلما زادت درجة جودته، ومما يساعد على ذلك كفاءة الكاتب وقدرته على التحليل والاستنتاج وعرض الأفكار والأدلة والأرقام والإحصاءات والمقارنات والتوصيات.</p>	<p>القدرة على الإقناع</p>	<p>٦</p>
<p>ويعني التابع المنطقي للأفكار، والتكوين الهيكلي للتقرير، ووجود عناوين رئيسة وفرعية، وطريقة ثابتة للترقيم، واستخدام وسائل إيضاح مناسبة.</p>	<p>أسلوب العرض</p>	<p>٧</p>
<p>يختلف حجمه ومحتواه وطريقة عرضه حسب المستوى التنظيمي الذي يرفع إليه.</p>	<p>تناسبه مع المستوى التنظيمي</p>	<p>٨</p>

## عشر نصائح

### ليكون تقريرك فعالاً

- أن يكون كاملاً، دقيقاً وصادقاً.
- أن يكون مختصراً بقدر الإمكان وبسيطاً.
- أن يكون موضوعياً غير محكوم بأرائك ورغباتك وأحكامك الشخصية.
- له بداية ووسط ونهاية.
- له ترتيب وتتابع منطقي وتقسيم وترقيم الأجزاء.
- أن يكتب في لغة واضحة ومباشرة.
- أن يقدم في الوقت المطلوب تقديمه فيه (الملائم).
- استخدام الإيضاحات اليبانية كلما كان ذلك ممكناً.
- أن تكون له خلاصة تعبر عن معطيات التقرير.
- خالياً من الأخطاء الإملائية والنحوية.

وصلى الله على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين

## تقويم الحقيبة التدريبية

## تقويم الحقيبة التدريبية

الاسم ( اختياري ) :

النوع :  ذكر  أنثى

التاريخ :

جهة العمل :

نرجو التكرم بوضع إشارة صح ( √ ) تحت الاستجابة التي تعبر عن رأيك :

التقدير					العبرة
ضعيف ١	مقبول ٢	جيد ٣	جيدة جدا ٤	ممتازة ٥	
					ارتبطت المادة التدريبية بطبيعة عملي بدرجة
					كانت المادة التدريبية كافية لتحقيق أهداف البرنامج بدرجة
					كانت المادة التدريبية واضحة وكافية بدرجة
					موضوعات المادة التدريبية ملائمة لمستوى التدريب بدرجة
					تسلسلت المادة التدريبية منطقيا بدرجة
					تنظيم وإعداد المادة التدريبية كان واضحا بدرجة

					تضمنت المادة التدريبية مهارات جديدة بالنسبة لي بدرجة
					تضمنت المادة التدريبية معلومات حديثة بالنسبة لي بدرجة
					ارتبطت التمارين والأنشطة بمحتوى المادة التدريبية بدرجة
					حفزتني المادة التدريبية على التعلم الذاتي بدرجة
					أسهمت المادة التدريبية في تطوير معارفي ومهاراتي بدرجة
					ركزت المادة التدريبية على النواحي التطبيقية بدرجة
					يمكنني تقدير درجة إفادتي من المادة التدريبية بدرجة

..... مقترحات لتطوير المادة التدريبية مستقبلاً:

.....



## المراجع

١. إعداد وكتابة التقارير - د/ أحمد ماهر
٢. فن كتابة التقارير والخطابات الإدارية (حقيبة تدريبية) - أ/ منال ناجي
٣. إعداد التقارير الإدارية والفنية - د/ إبراهيم حمد القعيد
٤. حقيبة تدريبية (معهد الإدارة)، التقارير الصفية والفنية
٥. إعداد التقارير، حقيبة تدريبية (معهد الإدارة) - أ/ فالح الحربي
٦. التميز في كتابة الخطابات والمراسلات والتقارير الإدارية - كلية الخوارزمي الدولية
٧. برنامج تطوير قدرات المؤسسات غير الحكومية، دورة إعداد وكتابة التقارير
٨. يمكنك أن تتواصل (مترجم) - ستيفن مانالاك
٩. التواصل رغم اختلافاتنا - سوزان كينجيلر