

دليلك

كثابتي  
الثقافية

بشير عباس العلاق



## الدار العربية للموسوعات

ص.ب : ٥٣٤٨ / ١٣ تـلكس : ٢٣١٠٧ LE٢٣١٠٧ ARATRD

بيروت - لبنان

# دليل كتابة التقارير

إعداد

بسّير عبّاس العلاء

رئيس جمعية التسويق البريطانية  
عضو جمعية اللغويين البريطانية



الدار العربية للموسوعات

جميع الحقوق محفوظة  
الطبعة الاولى  
١٩٨٦

## المحتويات

٧	- مقدمة
١١	- مشكلة الكتابة
١٢	- اهداف كتابة التقرير
١٤	- تعريف التقرير
١٥	- مكونات التقرير :
	أولاً : المادة
	ثانياً : الكاتب
	ثالثاً : القارئ
	رابعاً : الهيكل
	خامساً : الهدف
١٧	- تخطيط العمل :
١٨	أولاً : قبل كتابة التقرير
١٨	ثانياً : اثناء كتابة التقرير
١٨	ثالثاً : بعد الانتهاء من كتابة التقرير

## - كتابة التقرير :

١ - الهيكل

٢ - اللغة

٣ - التقديم .

## - عناصر التقرير :

أولاً : النتائج والاستنتاجات .

ثانياً : الخاتمة .

ثالثاً : التوصيات .

رابعاً : المصادر والمراجع .

خامساً : الملاحق .

سادساً : الشكر والتقدير .

- اللغة المستخدمة في التقرير

- طريقة التقديم أو العرض

- ارشادات عامة في كتابة التقرير

- المصادر

## مقدمة

تفتقر المكتبة العربية الى كتاب متخصص في فن كتابة التقارير الرصينة على الرغم من أن التقارير باتت تشكل اهم ركن من اركان عملية الاتصالات (Communication Process) ، ذلك ان التقرير الجيد يستطيع ان يلعب دوراً مهماً ليس فقط في ايصال المعلومات والمعرفة الى الناس ، وانما يستطيع أيضاً التأثير فيهم ، وحثهم ودفعهم إلى اتخاذ قرارات هامة قد تخدم مصالحهم وتحقق اهداف مؤسساتهم . فالتقرير الذي يعتمد في اسلوبه ومحتواه وتحليله على أسس علمية ومعايير ومبادئ متعارف عليها دولياً غالباً ما يساهم في عملية الاتصالات بشكل يخدم اهداف كلا الطرفين ، واضع التقرير ، والجهة المستفيدة . وفي الاونة الأخيرة ، ازداد الاهتمام بفن كتابة التقارير لادراك المسؤولين أهمية وضرورة الاعتماد على الحقائق والوقائع والاستنتاجات والتوصيات المبنية على اساس علمي رصين ، وهو ما يوفره التقرير الناجح .

يتضمن هذا الكتيب الصغير أهم المبادئ والأسس والمعايير

الواجب توافرها في التقرير المؤثر والفعال ، كما يتضمن عدة ارشادات عملية حول كيفية كتابة التقرير . وقد حاولنا قدر المستطاع ان تكون لغة الكتيب بسيطة جداً ، كما تحاشينا التفصيل الممل ، ولهذا جاء الكتيب بشكل يضمن استيعاب محتوياته من قبل القارئ المتخصص وغير المتخصص معاً . وقد اطلقنا تسمية « الدليل » على هذا الكتيب لأنه حقاً يقدم للقارئ الكريم دليل عمل ومعيناً له عند الاقدام على عملية اعداد وكتابة التقرير ، وهذا في الحقيقة هو هدفنا الاسمى من وراء اعداد هذا الكتيب ، والذي جاء على الرغم من صغر حجمه ، غنياً جداً بالمعلومات والارشادات . وسيجد القارئ في هذا الكتيب كل ما يرغب بمعرفته عن فن كتابة التقارير الرصينة .

بشير العلاق



---

تعتبر عملية كتابة التقارير (REPORT WRITING PROCESS) من أصعب العمليات وأدقها للكثير من الناس ، ذلك ان التقرير الجيد يجب أن يتضمن بعض الأسس والفقرات والمفاهيم المتعارف عليها دولياً ، والتي بدونها لا يحقق التقرير الأهداف المرجوة من كتابته . وعلى هذا الأساس ، بدأ الاهتمام المتزايد من قبل رجال الادارة والاعمال بفن كتابة التقارير ، واستحدثت لذلك عدة مدارس متخصصة مهمتها البحث في وسائل صياغة التقارير ، وتحديد اهدافها ، وجعلها اكثر قدرة على التأثير في الناس عن طريق الصياغة الجيدة ، والدقة المتناهية ، والاسلوب العلمي الصحيح ، والتفصيل المريح ، والاقتراحات البناءة والواقعية.

---



## مشكلة الكتابة (THE WRITING Problem)

لا يخفى على أحد ان عملية وضع الكلمات والافكار ورسمها على الورق ليس بالأمر اليسير ، فالكثير من الناس يواجهون صعوبة بالغة في التعبير التحديدي ، بينما قد لا يواجهون مثل هذه المشكلة شفوياً . وسبب ذلك يعود إلى اعتبارات كثيرة منها تنظيمية ومنها سايكولوجية صرفة . فالتقرير الجيد مثلاً يجب ان يكون مؤثراً ، كما أنه يجب أن يكون مقنعاً . فهدف الاقناع يعد من الاهداف الرئيسية التي يسعى التقرير الى تحقيقها ، وإلا فقد التقرير اهم عناصره ، وتحول إلى مجرد « مضيعة للوقت » في نظر معظم رجال الأعمال الناجحين ، الذين يعتبرون التقرير وسيلة من وسائل الاتصال واداة فعالة من أدوات الرقابة والتحقق من سلامة التنفيذ والمتابعة والتقويم ، والمطابقة بين الخطة المرسومة والسياسة العامة لتحقيق الهدف المنشود .

من هذا يتضح أن أهمية التقرير الجيد تنطلق من قدرته على الاقناع والتأثير ، بهدف احداث تغييرات في أفكار من يقرأ التقرير أو في سياسة واسلوب عمل المؤسسة التي كتب التقرير من أجلها . ولعل هذه الحقيقة تفسر الأسباب التي تكمن وراء عدم قدرة الكثير من الناس على كتابة التقرير الجيد . فالتقرير الجيد

ليس مجرد عرض لاحداث أو وقائع معروفة أو غير معروفة، كما أنه ليس مجرد استعراض لأفكار الكاتب أو المعد بأسلوب تقليدي، وإنما التقرير الجيد والمؤثر والفعال هو ذلك الذي يستطيع أن يحدث تغييرات في فكر القارئ ويقوده الى اجراء تغييرات في السياسة التي يتتبعها بشكل يضمن له ولمؤسسته تطوير وتحسين وضعه ووضع مؤسسته في مضمار معين أو في عدة مضامير، طبقاً لاهداف التقرير.

وهنا تكمن الصعوبة في كتابة التقرير. فالقدرة على الاقناع، وشرح الاراء وتقديم الاقتراحات للآخرين بهدف التأثير فيهم تعد من أصعب المهام التي تواجه الانسان، والأصعب من ذلك القدرة على اقناع الآخرين على تغيير آرائهم وسياساتهم في ضوء ما جاء به التقرير. ولهذا السبب بالذات يتطلب من كاتب التقرير الجيد أن يكون ملماً تماماً شاملاً بظروف الاشخاص الذين يروم التأثير فيهم نحو الأحسن، وأن يكون أيضاً قادراً على اقناعهم بجدوى التغيير. وفي هذه الحالة، تتطلب الكتابة مهارة خاصة في صياغة الكلمات، وترتيبها، وطرق عرضها. وهذه المهارة لا تأتي إلا بعد تدريب جيد، وخبرة عميقة، ودراية تامة في امور عديدة تتعلق بالاشخاص والمؤسسات.

### اهداف كتابة التقرير (The Objectives of Report Writing)

يهدف التقرير الجيد إلى :  
- نقل الافكار والمعلومات

- التأثير في عملية اتخاذ القرارات
  - احداث التغيير للأفضل .
  - اقناع القارىء بما جاء في التقرير
- ومن الاهداف الاخرى التي يسعى التقرير الجيد الى تحقيقها يمكن إضافة ما يلي :
- تبادل المعلومات والبيانات والنتائج .
  - تحويل المواضيع من ادارة أو جهاز أو هيئة الى ادارة اخرى أو جهاز آخر أو هيئة اخرى .
  - تدوين الحقائق والمعلومات ونتائج البحوث والدراسات وتسجيل المقترحات والآراء والتوصيات .
  - توضيح اوجه نشاط قسم أو دائرة أو جهاز أو هيئة . .
  - وتسجيلها خلال فترة زمنية محددة .

ومن الملفت للنظر ، إن هذه الاهداف جميعها ذات علاقة مباشرة بالأهداف العامة للمؤسسة ، وتؤثر وتتأثر بها . ولهذا السبب بالذات ، فإن أي خلل في التقرير ، سواء في اسلوب كتابته أو في الاقتراحات والتوصيات الواردة فيه ، أو في طريقة عرضه ، أو في جوانبه الاخرى ، قد يلحق ضرراً بالغاً بالمؤسسة المعنية ، وبهذا يفقد التقرير اركانه الاساسية ، ولا يحقق الاهداف التي ادرجناها اعلاه . فعدم كتابة التقرير أصلاً افضل بكثير من كتابة تقرير سيء يضر بمصالح المؤسسة .

## تعريف التقرير (Definition of Report)

بعد هذا الاستعراض المختصر لأهمية التقارير واهدافها ،  
يجدر بنا اعطاء تعريف شامل لما نعني بالتقرير . ورد في معجم  
او كسفورد (The Oxford English Dictionary) ان التقرير عبارة عن  
« عرض منهجي لنتائج استقصاء أو بحث للحصول على معلومات  
محددة سلفاً ، يقوم به شخص معين أو مجموعة اشخاص يتم  
تكليفهم للقيام بهذه المهمة .

كما يمكن تعريف التقرير بانه وسيلة من وسائل الاتصال واداة  
فعالة من ادوات الرقابة والتحقق من سلامة التنفيذ والمتابعة  
والتقويم ، والمطابقة بين الخطة المرسومة والسياسة العامة  
لتحقيق الهدف المنشود ، وهو التعريف الذي اوردناه اعلاه  
لتوضيح أهمية التقرير والدور الذي يلعبه بالتأثير في الآخرين .

ومن التعاريف الاخرى للتقرير ندرج ما يلي :

- بحث تفصيلي لموضوع معين يشمل جميع مراحلها ، منذ  
كان فكرة حتى صار نتائج مدونة ، مرتبة ، مؤيدة بالحجج  
والاسانيد .

- عرض كتابي أو تحليل للبيانات والظروف القائمة والانشطة  
والحقائق والدراسات ونتائج البحث وتسجيل الآراء والتوصيات  
المتعلقة بموضوع معين أو بمشكلة معينة .

وبالرغم من اختلاف اسلوب تعريف التقرير ، إلا ان

الاهداف التي يسعى التقرير إلى بلوغها هي اهداف واحدة لا نقاش فيها ، تتلخص في ثلاث كلمات :

- التغيير .

- التأثير .

- الاقناع .

### مكونات التقرير (Report Components)

ادناه المكونات الرئيسية للتقرير :

أولاً : المادة ( the Subject )

ثانياً : الكاتب ( the Writer )

ثالثاً : القارئ ( the Reader )

رابعاً : الهيكل ( the Structure )

خامساً : الهدف ( the Purpose )

وعلى كاتب التقرير ان يضع هذه المكونات نصب عينيه عند الإقدام على كتابة أي تقرير ، وفي كافة مراحل التقرير ، إذا ما أراد أن يحقق الأهداف المرجوة من كتابته للتقرير . فالكاتب الجيد هو الذي يستطيع ان يحدد بدقة هذه المكونات قبل الإقدام على الكتابة ، وأن يرسم في ذهنه وعلى الورق ما يريد تحقيقه ، والأهم من ذلك كله ، على كاتب التقرير ان يدرك ان الهدف من وراء كتابة التقرير لا ينحصر في قدرته على نقل الحقائق والوقائع ، بل الهدف يكمن في قدرته ومهارته في توصيل هذه المعلومات الى الشخص المناسب في الوقت المناسب ، كي

يؤثر فيه ويسترعي إنتباهه ، ويقوده الى إتباع التوصيات والمقترحات التي جاء بها التقدير . وللتذكير ، فان القاعدة الذهبية هي :

- أحداث التغير .

- التأثير في الآخرين

- الإقناع بإتباع ما جاء بالتقرير .

ولا يمكن لأي كاتب ان يحقق ذلك ما لم يكن ملماً إماماً تاماً بالموضوع أو المادة التي يروم الكتابة عنها ، ذلك ان الإمام بالمادة سيساعد الكاتب بلا شك على تحديد أهداف التقرير ، الأمر الذي سيمكنه من إنجاز التقرير بالشكل المطلوب ، وبالسرعة الممكنة ، دون ان يقع في مشاكل ومثاهات قد تؤثر في المحصلة النهائية على نتائج البحث .

وفي سائر الظروف والأحوال يجب على الكاتب ان يكون على علم مسبق بمن سوف يقرأ أو يقيم التقرير ، أي القارئ ، وعلى الكاتب ايضاً ان يفهم القارئ فهماً جيداً كي يستطيع في ضوء ذلك إستخدام الألفاظ والعبارات التي تتناسب والموضوع والقارئ معاً . ولا بد من ملاحظة عدم الإكثار من تقديم التقارير والمذكرات وعرضها على الرؤساء والقادة الإداريين لإتخاذ قرارات بشأنها ، لأن اوقاتهم غالباً ما تكون مشحونة بالأعمال والمهام التي تحول دون فحصهم الكامل والدقيق لهذه التقارير ، ولذلك يصبح من الضرورة العمل على تقليل هذه التقارير وإختصارها قدر المستطاع إلى الحد الأدنى وحسب الضرورة .



فالتقرير الذي يُرفع إلى رئيس مجلس الإدارة مثلاً ، وهو في قمة السلم الوظيفي ، يجب ان لا يكون مشابهاً من حيث الطول ( عدد الصفحات ) أو التفاصيل ، أو الشكل ، أو المضمون ، للتقرير المخصص لموظف في قاعدة السلم أو الهرم الوظيفي . فهذا الشخصان يختلفان من حيث مهام العمل المنوط بهما ، كما ان مسؤولياتهم واوراقاتهم مختلفة .

### تخطيط العمل : ( Planning The Work )

يمكن تعريف التخطيط على انه عبارة عن عملية رسم الخطوط العريضة للأهداف وطرق تحقيقها ، أو هو عبارة عن الإجراء الذي يتخذ لتلبية حاجات المستقبل بأكثر الوسائل فعالية على أساس الخبرة السابقة ، أو على أساس تحليل المعلومات الخاصة بالتنبؤ والتي تبين العناصر المميزة لحالات التشغيل المتوقعة .

هذا تعريف عام للتخطيط ، وهو ايضاً تعريف ينطبق على موضوعنا الراهن . فكتابة تقرير من دون تخطيط مسبق يعني إضاعة وقت ثمين كان بإمكان كاتب التقرير استغلاله في أداء أعمال اخرى اكثر فائدة ونفعاً . ولأن كتابة التقرير كما اسلفنا تمر عبر عدة مراحل ، يصبح من الضروري على الكاتب ان يخطط لكل مرحلة من هذه المراحل ، وأن يقسم عمله في ضوء ذلك ، شريطة ان يضع الكاتب نصب عينيه دائماً الهدف الأسمى من وراء كتابة التقرير . وبالإمكان تقسيم العملية التخطيطية الى ما يلي :

## BEFORE

أولاً : قبل كتابة التقرير .

١ - الكاتب (Writer)

٢ - القارئ (Reader)

٣ - المادة (Material)

## WRITING

ثانياً : أثناء كتابة التقرير

١ - الهيكل . (STRUCTURE)

٢ - اللغة . (LANGUAGE)

٣ - طريقة التقديم . (PRESENTA-

## AFTER

ثالثاً : بعد الانتهاء من كتابة التقرير

١ - عملية طبع التقدير (TYPING)

٢ - تدقيق الطبع (REVISION)

## (Final Check)

٣ - التدقيق النهائي قبل تقديم التقرير

## أولاً : قبل اعداد أو كتابة التقرير (Before Report Preparation)

١ - الكاتب (The Writer) :

أ - لماذا تم اختياري أنا بالذات لكتابة التقرير ؟

على الكاتب في هذه المرحلة ان يبحث عن الجواب الصحيح لهذا السؤال . فاختياره لكتابة التقرير تم على أساس خبرته الاكاديمية أو العملية ، أو كليهما ، وعليه في هذه الحالة ان يثبت جدارة ومهارة في اعداد وكتابة التقرير . وفي نهاية

المرحلة ، مرحلة الانتهاء من اعداد التقرير وكتابته ، سيصبح خبيراً أو ملماً في كتابة التقارير ، وسيكون مسؤولاً عن محتوياته ومضمونه ، والمقترحات والتوصيات التي جاء بها التقرير ، أما في حالة عدم اقتناعه بقدرته على كتابة التقرير ، فالاجدر به أن يوضح ذلك لرب العمل ، أو للشخص الذي كلفه بكتابة التقرير ، لأن الشخص غير المقتنع بقدرته على انجاز عمل ما ، لن يستطع إتمامه مهما بذل من جهود ، ومن الافضل تركه للغير .

ب - ما هو المطلوب مني ككاتب ؟

في حالة القدرة على الكتابة ، على الكاتب أن يسأل نفسه عما هو مطلوب منه بالضبط ، ويتم ذلك باتباع أحد الاساليب التالية ، أو مجموعة منها ، أو جميعها :

- تحديد أهداف التقرير عن طريق مناقشة موضوع التقرير مع المعنيين ، أو مع الاشخاص الذين كلفوه بالمهمة ، والتأكد من أن الأهداف المطلوبة هي فعلاً الاهداف التي يريدون منك تحقيقها . فقد يحدث احياناً ان تتحدد الاهداف تحريرياً ، لكن النقاش والاتصال وجهاً لوجه قد يوضح بصورة أفضل طبيعة الاهداف المطلوب تحقيقها .

- التأكد من أن كلا الطرفين ، الكاتب والجهة التي طلبت التقرير ، متفقان على صيغة واسلوب واهداف التقرير ، وبعكسه فإن التقرير سيصبح مضيعة للوقت ، ولن يقتنع به أحد .

- تدوين محضر الاجتماع بين الطرفين تحريرياً ، واعطاء

نسخة منه إلى الجهة المستفيدة ، مع احتفاظ الكاتب بنسخة من المحضر للرجوع إليها في كافة مراحل التقرير .

ج - ما هو الهدف من كتابة التقرير ؟

من الضروري جداً أن يكون كاتب التقرير ملماً بالهدف الذي يسعى التقرير الى تحقيقه ، وأن يكون هو شخصياً مقتنعاً بهذا الهدف . ولتوضيح أهمية هذه النقطة ، نقول ان الكاتب الذي لا يكون مقتنعاً بالهدف الذي يروم التقرير أو البحث تحقيقه ، لا يمكن له أن يؤثر بالآخرين من خلال تقريره ، ولهذا السبب فإن المدارس الحديثة لفن كتابة التقارير قد استحدثت وحدات خاصة مهامها توضيح أهمية التقارير المزمع اجراؤها لمعدي التقارير المحتملين بغية تمكينهم من ادراك أهمية هذه التقارير الاولية ، وتشجيعهم على الانهماك في اعدادها وتحفيزهم على ذلك . وعلى الكاتب تقع مسؤولية الاستفسار من الجهات المستفيدة من التقدير عن اهداف التقرير واهميته والخطوات الواجب اتباعها لتحقيق الاهداف المرجوة . وغالباً ما تعقد الاجتماعات المكثفة بين الكاتب والجهة المستفيدة لتحديد نقاط الالتقاء في الأراء قبل الشروع بالكتابة .

إن معرفة الهدف ستساهم بلا شك في مهمة ايصال المعلومات المطلوبة الى الجهة المستفيدة ، وسيؤدي التقرير دوره الفعال في التأثير في الآخرين واقناعهم بجدوى احداث التغييرات التي جاء بها التقرير .

على الكاتب ان يدرك جيداً ان القارىء هو الذي سيقوم  
تقريره ، ولولا القارىء لما كانت هناك حاجة اطلاقاً لكتابة  
التقرير . فالقارىء هو النهاية الاخرى لسلسلة الاتصالات ، وهو  
أيضاً الشخص الذي كُتب التقرير من أجله للتأثير فيه وتحفيزه على  
اتخاذ القرار المناسب في ضوء ما جاء بالتقرير . وعلى الكاتب  
الناجح ان يضع نصب عينيه دائماً عند كتابة التقرير حقيقة ان  
القارىء موجوداً وليس خيالياً ، والكاتب الذي يكتب لشخص لا  
يعرفه ، لن يكتب لتقريره النجاح ، لأنه سوف لن يتمكن من  
ايفال المعلومات المطلوبة ، ولن يستطيع صياغتها بالطريقة التي  
يرغبها القارىء .

ولهذا ، يتطلب من كاتب التقرير الآتي :

- التعرف على القارىء وتشخيصه ، وفي حالة عدم معرفة  
القارىء شخصياً ، في المؤسسة مثلاً ، عليه ان يتعرف على  
الشخص الذي يصنع القرار (Decision Maker) والذي سوف يطلع  
على التقرير .

- عند معرفة صانع القرار ، يجب على الكاتب أن يضعه  
نصب عينيه دائماً خلال مراحل كتابة التقرير ، وان يكيف التقرير  
في ضوء طبيعة ومهام وظروف صانع القرار ، فالتقرير سوف يرسل  
اليه ونجاحه أو فشله سوف يعتمدان على درجة القبول أو الرفض  
لصانع القرار ، وليس لغيره .

إن معرفة القارىء ، والتعرف على طبيعته ، واهدافه ،  
وشخصيته ، ومستواه العلمي ، وطموحاته ، من الأمور المهمة  
جداً في كتابة التقارير الجيدة ، فكم من تقرير تم اعداده بعد عناء  
طويل وتكاليف باهظة دون ان يحقق شيئاً يذكر لأنه لم يأخذ في  
الحسبان خواص القارىء المذكورة اعلاه . فالتقرير الجيد لا  
يكتب للكاتب ، وانما للقارىء . ان معرفة القارىء اذن تساعد  
في الآتي :

- ايصال المعلومات اليه بالطريقة التي يرغب القارىء  
باستلامها وليس كما يرغب الكاتب بايصالها .

- اقناعه بان التقرير كتب من أجله ، وفي ضوء ما حدده هو ،  
وليس الكاتب ، وانه ، اي التقرير ، ينطلق من مفاهيم مشتركة  
بين الجانبين ، وان الكاتب لا يهدف الى فرضه على القارىء .

- اقناعه بان التقرير كتب لمصلحة المؤسسة برمتها ، وانه  
يهدف بالدرجة الاولى إلى احداث تغيير لتطوير المؤسسة  
والنهوض بها لتحقيق اهدافها العامة .

إن من أهم المهام التي تواجه كاتب التقرير هي كيفية التوصل  
الى أفكار وطموحات القارىء والتأثير فيه ، وهذا في الحقيقة هو  
أحد أسرار الاتصالات الفعالة والناجحة في مجتمعنا المعاصر .  
باختصار ، على الكاتب ان يكتب تقريره للأخرين ، لا لنفسه ،  
وان يضع القارىء فوق أي اعتبار آخر .

تواجه كاتب التقرير في هذه المرحلة اعتبارات واسئلة عديدة أهمها :

- طبيعة المادة ( مضمون التقرير أو الدراسة ) .
- كيف يتسنى لي جمعها ، أو الحصول عليها ؟
- كيف سأقوم بترتيبها وتبويبها ، وترميزها . . . الخ ؟
- ما هي مصادر الحصول على المعلومات ، وكم سيستغرق من الزمن الحصول عليها ؟

وتعتبر عملية جمع وتبويب المعلومات من العمليات الصعبة جداً التي ترافق عملية كتابة التقارير ، فالتقرير اساساً يعتمد على توفر المعلومات ذات الصلة الوثيقة باهداف البحث أو التقرير ، والمعلومات هي القلب النابض للتقرير الجيد . ويتم جمع البيانات والمعلومات ذات العلاقة من مصدرين رئيسيين<sup>(١)</sup> :

أولاً : مصادر البيانات والمعلومات الداخلية :

وهي مصادر من داخل المؤسسة يمكن ان تتوافر فيها البيانات والمعلومات . فالانشطة المختلفة تحفظ في السجلات ، والتقارير بالبيانات والمعلومات الضرورية عن مجال العمل . ويمكن الرجوع اليها عن طريق مراكز الوثائق المركزية والفرعية . . . ومنتسبي المؤسسة . . الذين تراكمت لديهم الخبرات والمعلومات .

---

(١) الاستاذ مشعل حمودات ، دراسات في الثقافة الصناعية ، المنشأة العامة للتدريب النفطي - بغداد - الجمهورية العراقية ، (١٩٨٢) ، مطبعة الاديب البغدادية ، ص ١٦٨ .

ومما يجدر ذكره في هذا المجال ان اتباع طريقة مناسبة لجمع المعلومات وتبويبها و تخزينها لاستردادها في المستقبل تقتضيه طبيعة الأمور ، وذلك لأغراض التسجيل والمراقبة والتحليل والتقييم ووضع الخطط والمعايير .

ثانياً : مصادر البيانات الخارجية :

وهي من المصادر التي يتم الحصول منها على البيانات والمعلومات من خارج نطاق المؤسسة . والبيانات الخارجية قد تمثل أنشطة مماثلة لنفس نشاط المؤسسة المعنية . . وهذه البيانات تفيد خاصة في اجراء الدراسات المقارنة ، وتقسم مصادر البيانات الخارجية الى قسمين رئيسيين هما :

- مصادر أولية للبيانات حيث تنشر من قبل مصدرها الاصيل دون سواه .

- مصادر ثانوية للبيانات وذلك عندما يتم نشرها من قبل جهة غير جرتها الاصلية .

- مصادر الاقتباسات التي تنشرها الصحف والمجلات ووسائل الاعلام الاخرى والتي تنسبها الى مصادر أخرى .

وينبغي ان تتوفر في البيانات والمعلومات خصائص معينة من أجل الوصول الى مخرجات في شكل نتائج وحلول منطقية ، ومن هذه الخصائص ما يلي :

- يجب ان تكون البيانات والمعلومات ممثلة لواقع الامور حتى



تعبّر عن حقيقة الموقف .

- يجب ان تكون المعلومات منسقة فيما بينها دون تعارض أو تناقض ، والعمل على تجنب المقارنة غير السليمة والمقارنة بين بيانات غير متشابهة .

- ضرورة عرض البيانات بالشكل المناسب والمتكامل لقراءتها واستيعابها ومن ثم تحليلها واستخدامها كمؤشرات لاتخاذ القرارات .

- ضرورة ان تكون البيانات بدرجة كبيرة من الدقة حتى يمكن الاعتماد عليها في الحكم على مواقع الاحوال وتقدير احتمالات المستقبل .

- ومن الضروري ان تكون البيانات مناسبة زمنياً للاستخدام ، فلا تكون بدرجة من القدم تنتفي معها فائدتها ، وان تكون كافية وبدرجة من الشمولية دون تفصيل زائد ودون ايجاز يضيع معناها .

كما تتطلب هذه المرحلة، اعني مرحلة مادة التقرير، الامام بعملية جمع واختيار وترتيب المعلومات قيد الدراسة ذلك ان مجرد جمع اي معلومات دون الامام بأهميتها لا يخدم الباحث ولا كاتب التقرير في تسهيل مهمة الكتابة. وبالامكان اتباع الخطوات التالية خلال هذه المرحلة:

(Collecting)

- جمع المعلومات

(Selecting)

- اختيار المعلومات

(Arranging)

- ترتيب المعلومات

من هذا يتضح ان ليس كل المعلومات التي تجمع يجب ان تدخل في التقرير ، فهناك معلومات وبيانات قد لا يسمح المجال لاحتوائها في التقرير ، أو قد لا يكون من الضروري إدراجها ضمن التقرير . لكن من الضروري في مرحلة جمع المعلومات ان يقوم كاتب التقرير بجمع كل ماله علاقة مباشرة أو غير مباشرة بموضوع التقرير ، على أن يقدر فيما بعد اختيار انسبها واكثرها صلة بصلب الموضوع ، ثم يقوم بترتيب الاولويات ، وادراج المعلومات التي يراها اكثر أهمية من غيرها . والقاعدة المتبعة في اختيار المعلومات والبيانات المهمة جداً لاغراض البحث هي :

١ - ان يتم اختيار فقط تلك المعلومات التي تهم موضوع التقرير بالدرجة الاولى ، والتي تساعد كاتب التقرير في دعم الآراء التي يطرحها في التقرير .

٢ - ضرورة تجنب تكرار المعلومات في التقرير مهما كانت اهميتها ، الا في الحالات الخاصة التي تستوجب ذلك ، في حقل ملخص البحث أو التقرير مثلاً ، أو في حقل التوصيات .

٣ - ضرورة ان تكون المعلومات والبيانات دقيقة جداً وموجزة قدر المستطاع ، ويفضل ان تكون المعلومات حديثة جداً ، إلا في حالات الدراسات المقارنة حيث يتطلب الامر ادخال معلومات قديمة لاغراض المقارنة والتحليل .

٤ - لا تدع المعلومات والبيانات تسيطر على التقرير ، بل العكس هو الصحيح . على الكاتب أن يكيف تقريره في ضوء

المعلومات ، وان يكون دقيقاً جداً في اختيار المعلومات التي تخدمه في التوصل الى نتائج وتوصيات رصينة .

٥ - تذكر ان التقارير المطولة والمسهبه تكون في كثير من الحالات مجرد عبء على القارئ ، وخصوصاً القارئ الذي لا يسمح له وقته في الخوض في التفاصيل المملة . الاختصار جد مفيد في هذه الحالة ، وعلى الكاتب ان يدرك هذه الحقيقة قبل الاقدام على كتابة التقرير .

٦ - يجب ان يتم ترتيب المعلومات وفصول التقرير حسب الأهمية ، فالأهم يأتي قبل المهم وهكذا . كما يجب اعتماد الترتيب الزمني للمعلومات والاحداث ، ويجب أيضاً تجنب القفز بين الفصول .

### كتابة التقرير (Report Writing)

بعد عملية جمع واختيار وترتيب المعلومات ، تأتي عملية كتابة التقرير ، اي تدوين المعلومات على الورق . وهناك ثلاثة اجزاء رئيسية تمر بها مرحلة كتابة التقرير وهي :

- ١ - الهيكل (Structure)
- ٢ - اللغة (Language)
- ٣ - التقديم (Presentation)

وهذه الاجزاء مجتمعة تشكل الاطار العام للتقرير ، وفي حالة اتباع مراحل اعداد التقرير هذه ، يصبح من السهل على كاتب

التقرير اداء مهامه بدقة وبوضوح تأمين . وستتناول هذه الاجزاء بالتفصيل ادناه .

#### ١ - الهيكل (Structure)

بغية توحيد كيفية اعداد التقارير ، ولمساعدة الاشخاص الذين لا يمتلكون الخبرة الكافية في كتابة التقارير ، نقترح الاسلوب والتنظيم الهيكلية الآتي<sup>(١)</sup> :

#### أ. الغلاف (Cover)

يحتوي الغلاف ، عادة ، على المعلومات التالية :

- اسم المؤسسة او الدائرة وعنوانها
- اسم الدائرة التي أصدرت التقرير
- رقم وعنوان التقرير .
- تاريخ التقرير .
- مكان الإصدار .

#### ب . صفحة العنوان (Title Page)

وتحتوي صفحة العنوان ، عادة ، على المعلومات التالية :

- اسم المؤسسة وعنوانها
- اسم الدائرة التي أصدرت التقرير
- رقم وعنوان التقرير

---

(١) الاستاذ مشعل حمودات ، مصدر سابق ، ص . ١٦٥ .

- أسماء الأشخاص الذين قاموا بإعداد وتدقيق التقرير .
- أسماء الأشخاص او الدوائر التي سوف تستلم نسخة (مرقمة أحياناً) من التقرير .
- رقم نسخة التقرير .

### ج . مذكرة تقديم التقرير (Report Memo)

- ويقدم فيها واضح التقرير (أو المخول بتقديمه) تقريره الى المؤسسة او الأشخاص الذين يعينهم الأمر . وتوجد هذه المذكرة عادة في معظم «تقارير الفحص والتحليل» المطولة . ويتم التطرق في هذه المذكرة، عادة الى الأمور التالية :
- الجهة التي طلبت او حولت القيام بالعمل . . ووضع هذه التقارير .

- الغرض من التقرير وأهدافه الرئيسية .

- الوقوف على مختلف نواحي المشكلة التي يبحثها التقرير .

- مكان البحث و/أو الدراسة، وموضوعه، والمشكلات التي واجهت كاتب البحث او التقرير .

- مصدر المعلومات والبيانات التي تم جمعها .

- مدى استعداد واضح التقرير (أو المخول بتقديمه) وتقبله بالاجابة على اي استفسار يراه القارىء، أو القيام ببحوث اضافية

(إن وجدت الحاجة لذلك) .

وأخيراً ، ومما يجدر ذكره ، بأنه في حالة الاستغناء عن هذه  
المذكرة يجب التنويه عن ذلك في فصل المقدمة .

د . جدول المحتويات (Contents)

وهو يعتبر فهرساً كاملاً لجدول محتويات التقرير ، وتوضع في  
هذا الجدول فصول التقرير الرئيسية التالية :

- الخلاصة .

- المقدمة .

- عناصر التقرير ( خطة البحث ، النتائج ، تفسير ومناقشة  
النتائج والاستنتاجات والتوصيات ) .

- المراجع والمصادر .

- العناوين الفرعية في حالة التقرير المطول جداً ، وارقام  
الصفحات التي تظهر فيها مضافة اليه جدول الملاحق المختلفة  
( الجداول والرسوم والخرائط والمخططات والصور والملاحق  
والوثائق . . . الخ ) .

هـ - الخلاصة والموجز (Summary) .

تحتوي التقارير الطويلة على « مختصر » في بداية التقرير ،  
ويسمى هذا المختصر « الخلاصة » وأحياناً « الموجز » . . وكثيراً ما

يقوم البعض بوضع احدهما أو استعماله مكان الآخر ، وقد يفرق آخرون بين المصطلحين كالآتي :

- الموجز ، وهو عبارة عن إلمامة سريعة ، تسمح للقارئ ان يرى بنظرة واحدة وسريعة كل ما ورد في التقرير .

- الخلاصة ، وهي عبارة عن إلمامة سريعة للنقاط الرئيسية الواردة في التقرير بحيث تسمح للقارئ ان يرى بنظرة واحدة وسريعة أهم ما ورد فيه ، وتكون الخلاصة عادة اطول من الموجز واكثر فائدة وملاءمة للتقرير الطويل .

وغالباً ما تحتوي الخلاصة على المعلومات التالية :

- فكرة مختصرة عن جوانب الموضوع والغرض الرئيسي من القيام بالعمل وكتابة التقرير .

- الخطة الرئيسية التي وضعت لدراسة الموضوع .

- المادة الاساسية التي اكتشفت واهم النتائج التي تم الحصول عليها .

- المامة بالنجاح الذي أحرز في التوصل الى الاهداف الرئيسية .

- الاستنتاجات والتوصيات الرئيسية .

ومن المستحسن والمفضل لتعميم الفائدة من التقرير ، ان تترجم الخلاصة الى لغة اجنبية ( الانكليزية عادة ، ان كان التقرير بالعربية ، وباللغة العربية ان كان التقرير مكتوباً بلغة أحسبه ،

وذلك في الحالات التي قد يستفاد من التقرير في دراسة أخرى من قبل جهات استشارية ، أو لأغراض البحوث .

و- المقدمة (Introduction) .

وتتكون المقدمة ، عادة ، من ثلاثة عناصر رئيسية هي :

- تحديد الموضوع واعطاء فكرة عن جوانبه ، وذكر الغرض من القيام بالعمل ، والجهة التي طلبت أو حولت القيام بالعمل .

- دراسة للموضوع وما تم التوصل اليه سابقاً مع ذكر النقطة التي بدأت منها الدراسة الجديدة ومكان البحث و/أو الدراسة وموضوعه والمشكلات التي واجهت الباحث .

- دراسة المعلومات والوثائق الاساسية التي استعين بها . . . وكذلك مصادر المعلومات والبيانات الجديدة التي تم جمعها .

كما يشترط ان لا تكون المقدمة طويلة ، فهي ليست المكان الملائم لسرد التفاصيل ، لذا على كاتب التقرير ان يذكر في المقدمة الاشياء الضرورية جداً فقط ، والمؤشرات العامة ذات الاهمية البالغة .

### عناصر التقرير (Report Elements)

أولاً : النتائج والاستنتاجات (Findings) .

يمثل هذا العنصر الحيوي من عناصر التقرير الزبدة التي نتجت عن الدراسة أو البحث ، فهو يتضمن أهم وابرز ما جاء في



التقرير ، وعليه تعتمد التوصيات التي سيطرحها التقرير في نهايته وفي حالة كون النتائج والاستنتاجات طويلة ومكثفة ، فانه من الافضل تقسيمها الى عدة أجزاء أو مباحث شريطة أن لا تفقد قيمتها ، أو تسلسلها المنطقي . ويشترط بالنتائج والاستنتاجات ان تكون :

- دقيقة ، واضحة ومختصرة .

- متضمنة للأرقام والاحصائيات وكل ما يدعمها من دلائل

وبراهين .

- واقعية ، بالاستناد الى ما جاء في التقرير .

ثانياً : الخاتمة (Conclusion) .

الخاتمة عادة ما تنبثق طبيعياً من النتائج والاستنتاجات ، وهي في هذه الحالة تمثل صلب التقرير . وبالنسبة لرجال الاعمال الذين ليس لديهم الوقت الكافي للاطلاع على التقرير كاملاً ، فان الخاتمة تشكل محور انتباههم ، وقد اثبتت الدراسات ان ما يزيد على ٩٥٪ من كبار رجال الاعمال يقرأون الخاتمة للاطلاع على التقرير ، فإذا ما أثارتهم الوقائع المدونة في الخاتمة ، استمروا في قراءة التقرير والعكس صحيح . ولهذا فإن الخاتمة هي اهم عنصر من عناصر التقرير على الاطلاق ، وفي ضوء هذه الحقيقة يجب بذل كافة الجهود في سبيل رسمها بالشكل اللائق .

ثالثاً : التوصيات (Recommendations)

في حالة كون التقرير مخول باعطاء التوصيات ، فتذكر

التوصيات وقد تشمل :

- اقتراحات لدراسات وبحوث واعمال وفعاليات اضافية مستقلة  
أخرى .

- توصية لانهاء المشروع أو الدراسة أو الفعالية أو العمل ، لأن  
المعلومات والنتائج المطلوبة قد تم الحصول عليها .

- توصيات عامة أو مفصلة للقيام بعمل ما لتغيير أو ابدال أو ادخال  
اسلوب أو طريقة أو آلة ، أو تعيين موقع . الخ .

ومن شروط التوصيات المؤثرة ان لا تحمل صبغة الأمر  
اطلاقاً، بل يشترط بوضعها ان يختار العبارات بدقة متناهية  
باستخدام العبارات التالية :

- ننصح باتباع . . . .

- نقترح باتباع او استخدام . . . .

- ندعو الى تشكيل . . . .

- من الافضل ان تتولى . . . .

- نرى انه من الضروري . . . .

- في رأينا انه حان الوقت لـ . . . .

- من الضروري أن . . . .

- نناشد المؤسسة . . . .

وهكذا

رابعاً: المصادر والمراجع (References; bibliography)

يحتوي هذا الفصل على الوثائق المختلفة والكتب والمقالات  
والبحوث والدراسات والتقارير ( المنشورة وغير المنشورة )

والمحاضرات والاتصالات الشخصية مع معاهد أو جامعات أو مؤسسات أو أشخاص، الخ التي عاجلت وساهمت من زوايا مختلفة أدت فعلاً الى تشكيل التقرير، ونتاجه .

ويمكن ترتيب المصادر العربية ترتيباً أبجدياً حسب الحروف الهجائية للاسم الذي اشتهر به المؤلف . أما المصادر الاجنبية، فيفضل ايضاً ترتيبها هجائياً حسب الاسم الأخير للمؤلف . ويفضل الاشارة الى المراجع والمصادر في الحاشية حيث يتم ترتيبها حسب ورودها في التقرير عن طريق اعطاء رقم مسلسل للتقرير يبدأ من (١) ويستمر الى نهاية التقرير، وتوضع في اسفل كل صفحة مراجعها او تجمع المراجع كلها لتوضع في نهاية التقرير . ومن المفضل ايضاً ان يدرج هذا الفصل بعض المصادر ذات العلاقة بالتقرير وان لم يتم الاقتباس منها ، وذلك بغية تمكين القارئ الذي يرغب بالتعمق في البحث اكثر باستشارتها والرجوع اليها عند الحاجة .

خامساً : الملاحق (Indices) .

هذا الفصل ضروري جداً بالنسبة للتقارير والبحوث الطويلة والمعقدة ، وغالباً ما يتم اناطة مهمة وضع الملاحق وترتيبها بشخص متخصص في هذا المضمار . وقد لا يرغب واضع التقرير احياناً بتوضيح معلومات أو نقاط معينة عن موضع ثانوي وغير وثيق الصلة بالموضوع في صلب التقرير . وحتى يتحاشى الاستطراد ولكي لا يقطع انسجام الموضوع وتسلسله ، يلجأ حينئذ الى تفصيل ذلك في الحاشية ( أسفل الصفحة ) ان كان التفصيل قصيراً ، اما اذا كان

التفصيل طويلاً فيوضع في ملحق خاص . وفي حالات أخرى توجد براهين هامة تؤيد نظرية أو معادلة رياضية يتحدث عنها ولا يمكن وضعها في صلب التقرير لطولها ولأنها ليست من تأليف الباحث ، لذلك توضع ايضاً مع غيرها .

### والملاحق قد تحتوي على الآتي :

- ١ - جداول ورسوم وخطوط بيانية ومخططات وخرائط وصور والتي تعتبر مكملة للمواد الرئيسية الواردة في التقرير . . ويفضل ادخالها كملحق للتقرير بهدف تقليص صلب الموضوع ، وتعد عادة لمن يرغب الرجوع الى التفاصيل .
- ٢ - جداول ورسوم وخطوط بيانية وصور ، والتي لم تستعمل في التقرير ولكنها ذات فائدة لأنها تعتبر مساعدة لتلك المواد أو لها علاقة بها .
- ٣ - جداول المعلومات عرضت كخطوط بيانية . . في صلب التقرير .
- ٤ - وصف مفصل للمعدات والاجهزة أو الأساليب ، والتي جاءت مقتضبة في صلب الموضوع .
- ٥ - نماذج من الاستثمارات المختلفة وخاصة استثمارات الاستفسار والاستقصاء . . الخ .
- ٦ - اشتقاق المعادلات .
- ٧ - جداول بالرموز والتعاريف .
- ٨ - نسخ من العقود والاتفاقيات والبروتوكولات ، ومحاضر الجلسات ، والأوامر الادارية . . الخ ذات العلاقة المباشرة أو غير

المباشرة بموضوع التقرير .

سادساً : الشكر والتقدير (Acknowledgements)

في هذا الجزء من التقرير ، يعبر الكاتب أو الباحث عن شكره وتقديره للأشخاص والهيئات والمؤسسات الذين قدموا المساعدة للكاتب اثناء مراحل التقرير المختلفة ، حيث من حق هؤلاء ، عليه ان يعترف لهم بالعون الذي قدموه له . ويجب أن لا يطيل الكاتب من الشكر ولا يبالغ فيه ، فكلما قصر كان اكثر تأثيراً ، ولا يذكر الا من هو جدير فعلاً بالشكر والتقدير ، فليست التقارير مكافئ للمجاملات .

## اللغة المستخدمة في التقرير

(Language Used In The Report)

لا يخفى على أحد ان اللغة هي من اكثر وأوسع وسائل الاتصالات انتشاراً بين الناس ، وللغة القدرة على التأثير في الناس على اختلاف مستوياتهم إذا ما كان استخدامها صحيحاً . والتقرير الجيد هو ذلك الذي يصاغ بلغة بسيطة ، سلسلة يفهمها جمهور القراء دون تكليف . ويقول خبراء اللغة ان قدرة اللغة على التأثير في الناس تعتمد على الكيفية التي تصاغ فيها . فاستخدام التعابير الصعبة في غير اماكنها لن يخدم هدف اللغة في إيصال المعلومات الى جمهور القراء بالسهولة المطلوبة .

وفي التقارير تلعب اللغة دوراً حيوياً في الاقناع وفي الحد

القرارات . ولهذا يتطلب من كاتب التقرير ان يختار الكلمات والتعبير بدقة دون غموض ، وان يخاطب القارىء بأسلوب بعيد عن المبالغة واستخدام الكلمات أو العبارات الرنانة التي لا تهدف إلا إلى خلق حالة من الاربك والتشويش لدى القارىء الاعتيادي .

على الكاتب ان يتذكر دائماً ان مهمته الرئيسية من وراء كتابة التقرير هي اىصال المعلومات الى القارىء والتأثير فيه ، ودفعه الى اتخاذ قرار ما ، وليس لمجرد التباهي والفخر .

وهناك عدد من التوجيهات والارشادات الواجب اتباعها عند استخدام العبارات والكلمات في التقرير ، ومن اهم هذه التوجيهات ما يلي :

- عدم الخروج عن الخطوط العامة للتقرير بعد رسمها والاتفاق عليها . دائماً تذكر نوع وطبيعة القارىء الذي ترغب بمخاطبته من خلال التقرير . كيف لغة التقرير في ضوء هذه الحقيقة .

- كن دقيقاً دائماً عند انتقاء كلمات التقرير وتعبيره ، ولا تستخدم عبارات قد تسيء الى القارىء أو تزعجه . تأكد من ان ما تقصده ، أو ترغب بالتعبير عنه تحريرياً سيفهمه القارىء بنفس الطريقة ، وليس عكسها . كن حريصاً على سلامة اللغة المستخدمة في التقرير ، وابتعد قدر المستطاع عن استخدام الكلمات الدخيلة على اللغة ، وفي حالة ضرورة استخدامها ، يجب « تعريبها » أو « شرحها » بصورة دقيقة .

- لا تسهب ، بل افعل العكس ، باستخدام أقصر النعاج وادقها ، وقديماً قال العرب « خير الكلام ما قل ودل » ، وهذا المثل ينطبق على لغة التقارير ، شريطة أن لا يؤثر الاختصار على المعنى الذي يريد الكاتب إيصاله إلى القارئ . دائماً تجنب استخدام العبارات الثقيلة والمطولة ، والتي بالإمكان استبدالها بكلمات وعبارات أكثر دقة وأقصر .

- كن واضحاً ، فالوضوح في الكتابة والتعبير عامل مهم من عوامل إيصال المعلومات إلى القارئ بالشكل الصحيح . هذا يعني أن على الكاتب أن يتجنب استخدام العبارات المبهمة والغامضة ، وأن لا يستخدم إلا التعبيرات البسيطة ، فهدف الكاتب الأساسي والرئيسي هو إيصال المعلومات إلى القارئ وإثارة انتباهه ، لا إلى إرباكه .

- استخدم فقط الجمل والعبارات القصيرة المفهومة ، ولا تحاول أن تستخدم الجمل الطويلة لمجرد إعطاء انطباع بانك قادر على الكتابة « الكلاسيكية » . حاول دائماً أن تعيد النظر بالتقرير لإعادة صياغة الكلمات والعبارات بشكل مبسط ومفهوم ، باستخدام اللغة البسيطة ، المريحة ، الملتزمة ، والدقيقة .

- تذكر أن وقت معظم رجال الأعمال والإدارة محدود جداً ، فليس لدى هؤلاء الوقت لتفسير العبارات الغامضة وحل رموزها

- لا تستخدم المبني للمجهول (Passive Voice) ، بل حاول دائماً أن تستخدم المبني للمعلوم (Active Voice) ، فالتقرير الجيد

غالباً ما يكون موجهاً الى قارىء معروف ، مدير الادارة ، أورئيس مجلس الادارة مثلاً ، وهؤلاء الاشخاص يهتم كثيراً ان يخاطبوا شخصياً ، وباسلوب لطيف .

- كن محددًا وواقعيًا في تقريرك ، واستخدم الامثلة الواقعية لدعم اقوالك ومناقشاتك ، وتجنب استخدام العبارات المهزوزة غير المدعمة بالحقائق والوقائع . لا تدع الثغرات تسيطر على التقرير ، وتجنب التكرار الممل الا في الحالات النادرة للتوضيح والتأكيد .

- تجنب استخدام الصيغ المتذلة ، أو الصيغ المتداولة والمكررة ، من قبل وسائل الاعلام مثلاً . حاول ان تستخدم عباراتك الخاصة المفهومة ، ولا تقلد الآخرين وتقتبس عباراتهم لمجرد التباهي .

- تأكد من سلامة اللغة المستخدمة في التقرير ، من حيث البلاغة والقواعد ، فالأخطاء اللغوية قد تؤثر سلباً على نوعية التقرير ، وتكرارها قد ينفر القارىء عن قراءة التقرير .

- حاول دائماً أن تتأكد من سلامة العبارات اللغوية التي تستخدمها في التقرير ، والقاعدة الذهبية هي ان لا تزيد عدد الكلمات في كل جملة عن (١٢) كلمة . العبارات والجمل الطويلة قد تؤدي الى حدوث اخطاء لغوية .

- حاول دائماً ان تستخدم الفوارز والنقاط في اماكنها الصحيحة ، خصوصاً في اللغتين العربية والانكليزية ، فاهمال استخدامها قد يربك القارىء ، ويقطع عليه متعة القراءة . في عين



الوقت ، لا تكثر من استخدام النقاط والفوارز بشكل مكثف ،  
لأن ذلك سوف يربك القارئ أيضاً .

### طريقة التقديم أو العرض (Presentation)

القاعدة الذهبية هو ان يكون التقديم أو العرض مثيراً ومؤثراً  
في عين الوقت ، فالتقارير التي تكتب كيفما شاء ، وبدون تخطيط  
مسبق لن تحقق الاهداف المرجوة منها . والتقديم لا يشمل شكل  
الغلاف حسب ، وإنما يشمل كافة فصول التقرير ، من الصفحة  
الأولى الى آخر صفحة . حاول اتباع ما يلي :

- اترك فراغاً كافياً بين السطور ، وبين الفقرات ، وعلى جانبي  
الصفحة ، وفي الحاشية ، لاغراض تنظيمية ، ولاغراض تتعلق  
بالملاحظات .. الخ .

- حاول وضع عناوين رئيسية وفرعية واضحة ودقيقة ومفهومة في كل  
فصل ، وحبذا لو تم ترقيم العناوين كي يستطيع القارئ متابعة  
تسلسل التقرير بسهولة .

- لا تحاول حشر المعلومات الواردة في التقرير في مساحة ضيقة ،  
فالتقرير الجيد هو ذلك التقرير الذي لا يبخل في استخدام  
المساحات ، شريطة عدم المبالغة في ذلك . حاول ان لا يتجاوز  
عدد الكلمات في كل صفحة عن (٢٠٠) كلمة كحد اعلى .

- لا تحاول الاطالة في فقرات التقرير . حاول ان تكون الفقرات  
قصيرة ، لا تتجاوز (١٥) سطراً كحد اعلى . الفقرات الطويلة  
قد تصبح مملة ، خصوصاً في التقارير الطويلة .

- استخدم الحاشية لتوضيح نقاط قد تبدو غامضة للوهلة الاولى بالنسبة للقارىء ، حاول ذكر المصدر في الحاشية ايضاً لزيادة التوضيح .

- تأكد من عدم وجود أخطاء مطبعية في التقرير ، لأن وجود مثل هذه الاخطاء قد يربك القارىء . خذ على عاتقك شخصياً مهمة تدقيق المخطوطة قبل دفعها الى الطبع ، وحاول تصحيح التجارب الطباعية بدقة . الأخطاء المطبعية الكثيرة قد تفقد من قيمة التقرير .

- قبل تسليم التقرير الى الجهة المستفيدة ، من الافضل ان ترفق مذكرة قصيرة تقدم فيها التقرير دون مبالغة بالجهود التي بذلتها في كتابته واعداده . تأكد من إرساله الى الجهة أو الجهات المعنية ، أو شخصياً الى الشخص المعني .

### إرشادات عامة في كتابة التقرير

في ختام هذا الكتيب ، نقدم عدداً من الارشادات العامة في كتابة التقرير ، ليتسنى للقارىء الرجوع اليها بسرعة ، ومن أهم هذه الارشادات ما يلي<sup>(١)</sup> :

١ . فتش عن عنوان دقيق وواضح لتقريرك ، ويفضل ان يكون العنوان قصيراً ، وذا دلالة واسعة تعكس وبصورة مضبوطة ما يحتويه المضمون .

---

(١) الاستاذ مشعل حمودات ، مصدر سابق ، ص ١٧٥ .

٢ . يجب ان تكتب التقرير بايجاز كلما امكن ذلك مع عدم الإخلال بالمادة من أجل تمكين القارىء من استيعاب معلومات التقرير في أقصر وقت حتى لا تضيع الأفكار الرئيسية وسط التفاصيل غير الضرورية .

إجعل تنافسك في العمق والابتكار لا في الجمع والحشد وتأكد من ان كتابتك موضوعية ومنطقية وواقعية وفي صلب الموضوع ، ويجب ان تكون مرنا في الكتابة وتلائم بين اساليبك ومطالب القراء ، لذلك يجب ان تكون على علم من سيقراً وقيم الكتاب أو التقرير أو الدراسة أو البحث . . . وعليك ان تكون قادراً على فهم القراء كي يمكنك ان تستخدم الالفاظ والعبارات التي تناسب والموضوع .

٣ . يجب ان تحتوي التقارير المطولة على خلاصة للنقاط الرئيسية الواردة في التقرير بحيث تسمح للقارىء ان يرى بنظرة واحدة وسريعة أهم ما ورد فيه .

٤ . لا تتردد في ذكر الاستنتاجات سواء أكانت إيجابية أو سلبية ، وتقديم توصيات إذا كنت مخلولاً بذلك ، أو أن المعلومات تتطلب وتبرر ذلك ، واذكر الأسباب والحجج والحقائق التي تدلل على صحة الرأي والاجتهاد والنتائج التي توصلت اليها ، مع إعطاء المقارنات كمؤشرات مساعدة ، ان وجدت .

٥ . قدّم تقريرك في الوقت المحدد له في الخطة ، فالمعلومات القديمة والمتأخرة تفقد قيمتها مهما كانت مهمة وحيوية وضرورية . وم

لا شك فيه ان التأخير في تقديم التقرير عن مواعده المحدد يجعل الإدارة والرؤساء يضجرون من واضع التقرير مهما كانت الأسباب الداعية للتأخير .

٦ . لا تكثر من إيراد براهين على مبادئ او نظريات مسلم بها ( بديهيات ) ، أو يمكن التسليم بها بسهولة .

٧ . لا تنتقل من فكرة الى اخرى ثم تعود مرة ثانية للفكرة الأولى ، ولا تقفز من نقطة الى أخرى قبل إستيفاء النقطة السابقة ، ولا تنتقل من فقرة الى أخرى إلا عند إبراز فكرة منفصلة ، وإن لم تعرضها بهذا الشكل فسيصاب القارئ بدوار عندما يقرأ افكارك المضطربة .

٨ . لا تغرق القارئ بالتفاصيل ولا تحذف حقائق تتعلق بصلب الموضوع لمجرد الزعم ان الشخص الذي سيعرض عليه التقرير أو الذي سيقروء له المام به .

٩ . لا تذكر المراجع التي لم تطلع عليها .

١٠ . فضل إستخدام الجمل القصيرة والواضحة على الجمل الطويلة .

١١ . استخدم الكلمات المعاصرة الواضحة لا الكلمات القديمة ولا الكلمات حديثة الظهور .

١٢ . لا تستخدم الكلمات أو العبارات الأجنبية إلا إذا كانت كلمات أو عبارات فنية ، وفيما عدا ذلك فتجنبها واجب مهم

في فن كتابة التقارير .

١٣ . إختصر فقط من الكلمات التي يكثر تكرارها والتي إصطلح العرف على قبول إختصارها ، وتأكد من أن القارئ يعرف معنى « المختصرات » المستخدمة في التقرير .

١٤ . شكّل الكلمات العربية ( خاصة الفعل المبني للمجهول ) التي تحتاج الى إيضاح لتيسير القراءة ولا تبالغ في الشكل .

١٥ . راعي قواعد اللغة وتوافرها في الكلمات والجمل . . . وإذا لم تكن واثقاً من صحة ما تكتب ( من الناحية اللغوية ) ارجع الى من يجيد اللغة ليصحح ما قد يكون قد وقع في التقرير من هفوات واطفاء لغوية .

١٦ . ركز كثيراً على الجداول والرسوم والخطوط البيانية والصور والخرائط لإيضاح شيء تتحدث عنه أو نقطة من نقاط التقرير ، أو لإبراز فكرة هامة ، وضع رقماً معيناً لكل جدول أو رسم أو خط بياني أو خريطة أو صورة وإشارة توضيحية لما يتضمنه .

واستخدم دائماً مقياساً معقولاً ومنظفياً لكل رسم أو خط بياني أو خارطة ، مع ذكر الوحدات المستخدمة ، ويفضل لأغراض المقارنة إستخدام نفس الضوابط .

١٧ . يفضل ان تحتوي كافة التقارير التي تزيد عن أربع صفحات جداول بالمحتويات لتكون بمثابة الخطوط العريضة للتقرير .

١٨ . إتبع الوسائل التالية لإبراز الأفكار الهامة وإيضاحها :

- استخدام المقارنات للتأكيد ببيان العلاقة بين فكرة مألوفة وفكرة جديدة وبيان التشابه ، وأوجه الخلاف .

- التأكيد عن طريق تخصيص مساحة اكبر وعدد أكبر من الكلمات للأفكار الهامة .

- استخدم الوسائل الميكانيكية للتأكيد ، والمقصود بذلك إستخدام حروف اكبر لكتابة الفكرة التي يراد تأكيدها أو وضع خط تحتها ، أو ترك مسافة بيضاء حولها تبرزها وتجذب نظر القارئ اليها .

١٩ . حاول ان تراعي النظام التالي عند الترقيم :

يبتدىء الترقيم بالحروف الهجائية ( أ ، ب ، ج ... ) ويشمل ذلك صفحة العنوان ( لا يوضع لها رقم ولكن تحسب في الترقيم ) ويشمل كذلك جدول المحتويات والخلاصة .

ثم تبدأ الأرقام العربية ( ١ ، ٢ ، ٣ ، ... ) مع بدء مقدمة التقرير ويوضع الرقم في اعلى منتصف الصفحة .

٢٠ - استعن بواحد أو أكثر من الانظمة المتبعة في التسلسل للعناوين الرئيسية والفرعية ، وهي :

أولاً : نظام العدد العشري :

- ١ - عنوان درجة اولى ( رئيسي ) .
- ١, ١ عنوان درجة ثانية ( ثانوي ) .
- ٢, ١ عنوان درجة ثانية ( ثانوي ) .
- ١, ٢, ١ عنوان درجة ثالثة .

- ٢, ٢, ١ عنوان درجة ثالثة .
- ١, ٣ عنوان درجة ثانية .
- ٢ - عنوان درجة اولى .

ثانياً : نظام العدد ( الحروف ) .

- ١ - عنوان درجة أولى .
- ( أ ) عنوان درجة ثانية .
- ( ب ) عنوان درجة ثانية .

- ١ - عنوان درجة ثالثة .
- ٢ - عنوان درجة ثالثة .

( جـ ) عنوان درجة ثانية .

ثالثاً : نظام المظهر والتريب .

- عنوان درجة اولى : « العنوان يكتب هنا »
- عنوان درجة ثانية : « العنوان يكتب هنا »
- عنوان درجة ثالثة « العنوان يكتب هنا »

رابعاً : نظام العدد المتسلسل

- ١

- ٢

- ٣

وهكذا

٢١ - إطبغ التقرير على أوراق قياسية دولية من حيث الشكل والحجم والنوع، واطر ك مساحة معينة للتجليد بحدود (١/١/٤) انج .

٢٢ - تأكد من صحة البيانات والمعلومات وخاصة الأرقام المذكورة في التقرير فقد تكون هذه الأرقام من مصادر غير موثوقة او موجهة . . . او غير دقيقة، ويجب التعرف على طريقة الوصول الى حساب الأرقام والمعلومات الواردة في التقرير لتساعدك عند المسافة .

٢٣ - بعد الانتهاء من إعداد مسودة التقرير، اتركها لفترة معينة (على ان لا تتجاوز فترة تقديمها للجهة المستفيدة) قبل ان تقدم على تنقيحها وتهذيبها . . وما يجدر ذكره في هذا المجال، ما قاله الأصفهاني :

« . . . اني رأيت أنه لا يكتب أحداً كتاباً في يومه إلا قال في غده لو غير هذا لكان أحسن، ولو زيد هذا لكان يستحسن، ولو قدم هذا لكان أفضل، ولو ترك هذا لكان أجمل، وهذا من أعظم العبر، وهو دليل على استيلاء النقص على جملة البشر . . . » .

٢٤ - يجب الاستعانة بالهدوء والمنطق خلال مناقشة التقرير المقدم، كما يجب مواجهة أي موقف من المواقف العدائية او المنافسة بهدوء الأعصاب، حتى يمكن كسب نصف المعركة . . أما النصف الأخير فيكسب بطريق التمسك بالمنطق خلال المناقشة والتزام الموضوعات المبني عليها التقرير مع توضيح الأسانيد والأدلة والحجج التي تؤيد وجهة نظرك، والابتعاد



عن مناقشة أي موضوعات ثانوية حتى لا يضيع الموضوع  
الرئيسي للتقرير.



## المصادر

المصدر العربي :

الاستاذ مشعل حمودات

دراسات في الثقافة الصناعية ،  
منشورات وزارة النفط ، المنشأة العامة  
للتدريب النفطي ، بغداد ،  
الجمهورية العراقية ،  
مطبعة الاديب البغدادية ، ١٩٨٢

المصادر الاجنبية :

- 1- A Guide To report Writing,  
Published by The Industrial Society (London)  
By Judith Vidal-Hall (1977).
- 2- The Art Of Writing,  
Published By Vantage Press Inc. (New York)  
By L.S. Marion (1982).
- 3- The Oxford English Dictionary.