

مقدمة : تلعب التقارير دورا هاما في عمل ونشاط أي منظمة , حيث يتم بواسطتها تبادل البيانات و المعلومات بين مختلف الأقسام والإدارات في داخل المؤسسة أو بينها وبين الجهات والمؤسسات الأخرى , والتقارير كوسيلة من وسائل الاتصال تحقق التنسيق و التكامل بين أنشطة تلك المنظمة.

مفهوم التقارير :

- ❖ تعني كلمة تقرير بالعربية (يحمل إلى) أو (يرجع إلى) او بعبارة أخرى يحمل الشيء في طياته أو يرجع إلى شيء ما في محتوياته.
- ❖ كلمة " تقرير " هي في الأصل مشتقة من الفعل قرر بمعنى قرر المسألة أو الرأي , أي حققه ووضحه.
- ❖ وسيلة من وسائل الاتصال الفعال في منشآت الأعمال بين المستويات الإدارية المختلفة , وبين وحدات النشاط كل في مجال اختصاصه.
- ❖ عرض مكتوب لمجموعة من الحقائق الخاصة بموضوع معين أو مشكلة معينة, ويتضمن تحليل واقتراحات و توصيات تتماشى مع نتائج التحليل.
- ❖ حقائق خاصة بمشكلة معينة , تعرض عرضا تحليليا , بطريقة مبسطة, مع ذكر الاقتراحات التي يجب أن تتماشى مع النتائج التي تم التوصل إليها بالبحث و التحليل.
- ❖ وثيقة تتضمن دراسة لمشكلة ما , بهدف نقل وإعطاء المعلومات والنتائج التي تسفر عنها الدراسة من أجل تقديم الأفكار والتوصيات.
- ❖ **خلاصة القول :** أن التقرير يعتبر وسيلة وليس غاية .
- ❖ التقرير هو وعاء يحمل بداخله شيء محدد هذا الشيء هو :
 - تسجيلات لأحداث سابقة
 - توصيلا لمعلومات جديدة
 - تحليلا لقرار سابق
 - توصية باتخاذ قرار لاحق
- ❖ **فالتقرير الناجح :** هو الذي يستطيع أن يخلط بين كمية الشيء المحدد وبين كفاءته بشكل متوازن .
 - الكم ← الكيف

أهداف التقارير :

1. إعلام الغير بأمر من الأمور.
2. تحريك سلوك الآخرين عن طريق الإقناع .
3. عرض نتائج البحث , أو دراسة موضوع معين , أو إيجاد حل لمشكلة ما.

➤ التقرير يأخذ شكلين:

- مكتوبا أو شفويا

التقرير الشفوي	التقرير المكتوب	
<ul style="list-style-type: none"> - سهوله عرضه و تقديمه. - لا يعتبر مصدر موثوقا للمعلومات. - يمكن نقله لأكثر من فئة أو شخص في الوقت نفسه من خلال وسائل الاتصال المناسبة. - يكون غالبا بلغة المستقبل وبلغة مفهومة للطرفين. 	<ul style="list-style-type: none"> - موثوق . - يعتبر مرجعا و مصدرا توثيقيا للمعلومات . - يمكن نقله لأكثر من جهة دون تغيير محتواه . - يمكن الرجوع إليه أكثر من مرة وحسب الحاجة. - يعتبر دليلا للموظفين الجدد. 	المميزات
<ul style="list-style-type: none"> - لا يمكن اعتماده كمرجع إلا إذا تم تسجيله. - صعوبة الرجوع إليه مرة أخرى. - كثير ما يتم الخلط بين التقارير الشفوية و تعليمات العمل. - إمكانية تغير المضمون و المحتوى عند عرض التقرير الشفوي. 	<ul style="list-style-type: none"> - عرضة للتسريب وافتضاح المحتوى وخاصة إذا كان يحتوي على معلومات سرية. 	العيوب
<ul style="list-style-type: none"> - يجب أن يكون مكتوب لغة مفهومة و سليمة . - يجب أن يراعي حاجات المستقبلين و توقعاتهم . - يجب أن يعرض بطريقة منظمة حتى لا تختلط الأمور على المستقبلين . - أن يقدم في وقت ومكان ملائمين . - أن تكون طريقة العرض جذابة و غير مملة. 	<ul style="list-style-type: none"> - يجب أن يكون مكتوبا بلغة واضحة و سليمة. - أن يعطى الوقت اللازم لإعداده و تنفيذه. - أن يكون شاملا (أن يقدم ما يتوقع منه أن يقدمه) - أن يقدم في وقت مناسب . 	شروطه

أهمية التقارير:

- ❖ قد يسرد التقرير حقائق متوفرة وهنا الغرض الأساسي منه هو توصيل المعلومات.
- ❖ وقد يكون مبنيا على دراسة و تحليل وفي هذه الحالة يحتوي على التقرير على حيز لطرح توصيات متعلقة بموضوعه و تحليل حقائقه.
- ❖ في كلتا الحالتين يعتبر التقرير في التواصل الإداري أداة فعالة لنقل المعلومات و توفير المدخلات اللازمة لصناعة القرار و تنفيذ المشروعات.

الهدف الأساسي لكتابة التقارير:

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

الشروط العامة للتقارير:

الوضوح	يجب أن يكون التقرير سهل الفهم و يخاطب المستقبلين بلغة و أسلوب مشتركين.
الإيجاز	يجب أن يتجنب كاتب التقرير الإطالة التي لا تخدم هدف التقرير.
الشمول	يجب ان يشمل التقرير كافة المواضيع الأساسية التي يتوقع منه أن يغطيها.
الدقة	يجب أن يحتوي التقرير على معلومات صحيحة وذات مصداقية.

أساليب الاتصال الإنسانية الفعالة:

➤ التقارير المكتوبة ضمن أساليب الاتصال الإنسانية الفعالة والتي تتلخص في :

- المقابلة الشخصية.
- التقديم والعرض.
- كتابة التقارير.
- الاجتماعات.
- الاستقصاءات أو استفتاءات الرأي.
- الملاحظة و دراسة العينات.
- الوثائق و المستندات .

المهارة في كتابة التقارير:

1. القدرة على التفكير المنطقي.
2. القدرة على الاستنتاج والربط بين الأمور.
3. القدرة على التفسير و تبسيط الأمور.
4. القدرة على التعبير و الصياغة.
5. التمكن من قواعد اللغة و الإملاء.

أهداف التقارير في الإدارة :

1. معاونة الإدارة في الأداء الوظيفي:

أ. [التخطيط] : التخطيط يعتمد على المعلومات. وكثير من المعلومات اللازمة للتخطيط ترد للإدارة عن طريق التقارير. هذه المعلومات قد تأخذ شكل عرض الإنجازات السابقة و الإمكانيات المتاحة و توصيات و اراء الموظفين.

ب. [الرقابة] : جوهر عملية الرقابة على الأداء هو مقارنة الإنجاز الفعلي بما كان يجب أن يتم في ضوء الخطة الموضوعية. التقارير المتعلقة بالإنجاز والأداء الفردي هي وسيلة لإجراء هذه المقارنة و اتخاذ الإجراءات في ضوء نتائجها.

- ج. [التوجيه والإشراف] : لا يستطيع الرئيس أو المسؤول أن يمارس وظيفة التوجيه والإشراف دون الحصول على معلومات عن سير العمل و أي مشكلات أو معوقات تظهر أثناء التنفيذ, ولا يتيسر ذلك إلا من خلال نظام للتقارير يمدّه بشكل منتظم بالمعلومات اللازمة .
- د. [المتابعة و التقييم] : تتطلب عملية متابعة الأنشطة المختلفة وتقييم أداء الأفراد و الوحدات الإدارية ضرورة وجود تقارير تعرض الإنجازات وتساعد على تحديد مدى تحقيق الأهداف الموضوعّة وتحدد الاختلالات التي وقعت وتقدم تحليلاً لأسبابها وكيفية تلاقيها مستقبلاً.

2. التوثيق و التسجيل:

تعتبر التقارير وسيلة فعالة لتوثيق و تسجيل معلومات مختلفة الأنواع كالإنجازات أو المشاكل أو التوصيات.

3. تبادل المعلومات :

تعتبر التقارير وسيلة لتبادل المعلومات بين الوحدات و الأنشطة المختلفة داخل المنشأة وبالتالي تساهم في تحقيق الانسجام بين الوحدات المختلفة وبرامجها.

4. توفير معلومات مرجعية:

هناك بعض التقارير التي تتضمن معلومات نحتاج دائماً للرجوع إليها, مثال ذلك : [تقييم الأداء التي توضح خطوات سير العمل و الإجراءات المختلفة الواجب عملها و النماذج التي تساعد مثل هذه المعلومات المرجعية في تدريب الموظفين الجدد أيضاً] .

فوائد استعمال التقارير:

➤ هناك العديد من الفوائد الرئيسية التي تحققها المؤسسات من خلال استعمالها للتقارير منها:

1. إجراء تغيير في الإجراءات و السياسات فلسفة المؤسسة. حيث أن معظم التغييرات هي نتيجة اقتراحات قدمت في تقرير معين .
2. النبوء بالحاجات : حيث أن هناك تقارير تشير إلى وجود حاجات معينة يجب توفيرها للمنظمة. مثل : [الحاجة إلى زيادة عدد العاملين في إدارة معينة - أو الحاجة إلى تطوير السلامة الصناعية داخل المؤسسة]
3. مقارنة الإنجاز بمعايير الأداء : وهذا يعني استعمال التقارير في الرقابة وخاصة في رقابة التكاليف.
4. تخفيض التكاليف