

العنوان:	التقارير أرقى أنواع الكتابة الإدارية
المصدر:	إدارة الاعمال
الناشر:	جمعية إدارة الاعمال العربية
المؤلف الرئيسي:	بدر، سيد حجاج
المجلد/العدد:	ع 103
محكمة:	لا
التاريخ الميلادي:	2003
الشهر:	ديسمبر
الصفحات:	32 - 33
رقم MD:	62081
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	التقارير الإدارية، إعداد التقارير، كتابة التقارير، اتخاذ القرارات، القرارات الإدارية
رابط:	<a href="http://search.mandumah.com/Record/62081">http://search.mandumah.com/Record/62081</a>

# التقارير أرقى أنواع الكتابة الإدارية

وهكذا تؤثر العوامل التالية على تحديد دورية التقرير:

- أ - درجة حساسية الموضوع وتأثيره على بعض الأنشطة.
- ب - مدى الحاجة إلى إتخاذ إجراءات تصحيحية سريعة.
- ج - ارتباط موضوع التقرير بموضوعات تقارير أخرى لها دورية ثابتة قد لا تستطيع المنشأة تغييرها.
- د - احتياجات ورغبات الإدارة.
- هـ - المستوى الإداري الذي يرفع له التقرير.
- و - اللوائح والقوانين.

## ٢ - تقارير غير دورية

وهي التي تغطي فترات زمنية غير ثابتة، وتختلف من تقرير لآخر، وعادة ما يرتبط إصدار مثل هذه التقارير بوقوع أحداث معينة مثل حدوث عطل مفاجئ لإحدى الآلات، أو خط الإنتاج - أو وقوع مشكلة إدارية يستلزم الأمر إعداد تقرير عنها. وتسمى هذه بالتقارير الاستثنائية باعتبارها ترتبط بأمر غير عادية أو نادرة الوقوع وتمثل مشكلة لأحد الأنشطة الرئيسية للمنشأة أو المنظمة وتتطلب إتخاذ إجراءات خاصة أيضاً أو استثنائية.

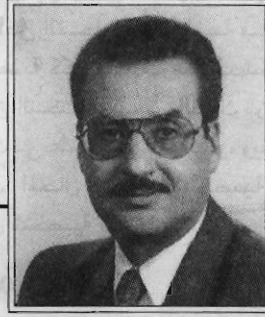
## ثانياً: مه ناحية الهدف

### ١ - تقارير متابعة

وهي التقارير التي تكون مرتبطة بخطة موضوعة أو برنامج أو مشروع جاري تنفيذه وعادة ما تتضمن عملية مقارنة بين ما هو واقع فعلاً وما كان يجب أن يتم وفقاً للخطة أو البرنامج الموضوع وتوضيح الإنحرافات وتقديم تحليل لها وبيان مسبباتها. وقد يترتب على مثل هذه التقارير إتخاذ قرارات تصحيحية أو تعديل في الخطط الموضوعة.

### ٢ - تقارير المعلومات

وهي التقارير التي تنقل معلومات عن أحداث أو مواقف معينة وتسمى أحياناً تقارير



إعداد

د. سيد حجاج بدر  
خبير الإدارة المكتبية

## أنواع التقارير

هناك العديد من التقارير التي تكتب ويتم تداولها داخل المنشآت المختلفة، وهذه التقارير تختلف باختلاف توقيت إصدارها وأهدافها ومحتواها.. الخ بما يخدم الهدف من كتابتها ويحقق احتياجات قارئها أو المستفيد منها.. ويمكن تقسيم التقارير إلى عدة أنواع:

## أولاً: مه ناحية الزمه

### ١ - تقارير دورية

وهي التي تغطي فترات زمنية ثابتة عادة ما تحدها نظم العمل بالمنشأة، أو قد يحددها القانون في بعض الحالات، وقد تكون هذه التقارير: (يومية - أسبوعية - شهرية - ربع سنوية - نصف سنوية - سنوية). وقد يصدر نفس التقرير بوحدة أو أكثر من هذه الدورات، فهناك تقرير مبيعات يومي وآخر شهري يمثل أجماليات التقارير اليومية،

## المفهوم:

التقارير الجيدة من أهم وسائل الاتصال، وهي أساس الإدارة الناجحة في إتخاذ القرارات الصحيحة، حيث أن كاتب التقرير يستطيع أن يجمع المعلومات من مصادرها المختلفة بدقة ويحللها بمهارة ليكتب بعد ذلك تقريراً ناجحاً يختلف تماماً من حيث الأجزاء والتنسيق عن باقي أنواع الكتابة الإدارية الأخرى من مراسلات ومذكرات وقرارات ومحاضر إجتماعات إلى غير ذلك. وكتابة التقارير علم له أصوله وقواعده، وفن يتطلب الجمال والذوق الرفيع في إخراج وتنسيق التقرير بالصورة التي تلقى قبولا عند قارئه الذي عادة ما يكون الرئيس في العمل، ذلك أن التقارير صاعدة رأسياً لأنها ترسل من المرؤوس إلى الرئيس.

ويستخدم في كتابة التقارير الأسلوب العلمي من حيث الوضوح في التعبير وسلامة المعنى والاهتمام بالأسلوب والتراكيب اللغوية. والابتعاد عن الإسهاب الممل أو الاختصار المخل بل يستخدم فيه ما قل ودل من العبارات، ويمكن القول أن التقارير الجيدة تستخدم الأسلوب التقريري الذي يسيطر عليه المنطق وتفصيلات المواقف والظروف والأحداث الواقعية المحيطة في لغة دقيقة بعيدة عن احتمالات التأويل مع الخلو من الحشو الذي لا داعي له.

## ماهو التقرير

يمكن تعريف التقرير بأنه وثيقة تتضمن دراسة لمشكلة ما بهدف إعطاء ونقل المعلومات والنتائج التي تسفر عنها الدراسة وتقديم الأفكار والتوصيات - وهو وسيلة نقل وتوصيل الأفكار والمعلومات والحقائق المتعلقة بأمر من الأمور أو واقعة من الوقائع من مستوى إداري إلى المستوى الإداري الذي يعلوه.

- النافعة واستبعاد غير المهم منها .
- ٧ - تحليل البيانات والتعليق عليها .
- ٨ - استخلاص النتائج .
- ٩ - إعداد المقترحات والتوصيات .
- ١٠ - صياغة مسودة التقرير (الكتابة) .
- ١١ - طبع التقرير على الحاسب الألى .
- ١٢ - مراجعة التقرير جيداً بعد الطباعة .

## تقرير شفوي من الهدهد إلى سيدنا سليمان

وفي ختام هذا المقال أسوق واقعة مهمة عن التقارير الشفوية التي كانت تستخدم أحياناً لنقل معلومات بين طرفين. ولكن في هذه الواقعة كانت المعلومة تنقل من (الهدهد إلى سيدنا سليمان) حينما نقل إليه تقريراً عن مملكة سبأ وملكتها بلقيس وقومها الذين يسجدون للشمس من دون الله. وقد ذكر القرآن الكريم هذه الواقعة في سورة النمل من الآية ٢٠ إلى الآية ٣٠.

### بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ وَتَقَدَّرَ الطَّيْرُ فَقَالَ مَا لِي لَا أَرَى الْهُدْهُدَ أَمْ كَانَ مِنَ الْغَائِبِينَ (٢٠) لِأَعْدَيْتَهُ عَذَابًا شَدِيدًا أَوْ لَأَذْبَحَنَّهُ أَوْ لِيَأْتِيَنَّيَ سُلْطَانٌ مُّبِينٌ (٢١) فَمَكَثَ غَيْرَ بَعِيدٍ فَقَالَ أَحَطَّتْ بِمَا لَمْ تَحُطَّ بِهِ وَجِئْتُكَ مِنْ سَبَإٍ بِنَبَأٍ يَقِينٍ (٢٢) إِنِّي وَجَدْتُ امْرَأَةً تَمْلِكُهُمْ وَأُوتِيَتْ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ وَلَهَا عَرْشٌ عَظِيمٌ (٢٣) وَجَدْتُهَا وَقَوْمَهَا يَسْجُدُونَ لِلشَّمْسِ مِنْ دُونِ اللَّهِ وَزَيْنُ لَهُمْ الشَّيْطَانُ أَعْمَالَهُمْ فَصَدَّهُمْ عَنِ السَّبِيلِ فَهُمْ لَا يَهْتَدُونَ (٢٤) أَلَا يَسْجُدُوا لِلَّهِ الَّذِي يُخْرِجُ الْخَبْءَ فِي السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَيَعْلَمُ مَا تُخْفُونَ وَمَا تَعْلَمُونَ (٢٥) اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ (٢٦) قَالِ سِنَّظَرُ أُصْذَقْتُ أَمْ كُنْتُ مِنَ الْكَاذِبِينَ (٢٧) أَذْهَبَ بِكِتَابِي هَذَا فَأَلْفَهُ إِلَيْهِمْ ثُمَّ تَوَلَّى عَنْهُمْ فَانظُرْ مَاذَا يَرْجِعُونَ (٢٨) قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ إِنِّي أُلْقِيَ إِلَيَّ كِتَابٌ كَرِيمٌ (٢٩) إِنَّهُ مِنْ سُلَيْمَانَ وَإِنَّهُ بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ (٣٠) ﴾

وكان التقرير الشفوي الذي نقله الهدهد إلى سيدنا سليمان صادقاً وواقعياً وقام الهدهد أيضاً بنقل كتاب سليمان إلى ملكة سبأ، وكان سبباً في أنها: ﴿ أسلمت مع سليمان لله رب العالمين ﴾ .

المعلومات بين المستويات الادارية ووحدات النشاط المختلفة داخل المنشأة، ويتحقق من استخدام التقارير العديد من الفوائد منها ما يلي:

- زيادة كفاءة عملية التخطيط.
- تسهل عملية التنسيق بين الإدارات.
- تيسر عملية الرقابة.
- التعرف على مشكلات التطبيق أولاً بأول والعمل على حلها ومواجهتها.
- تسجيل التطورات والأحداث والاحصائيات للرجوع إليها عند الحاجة.
- تساهم في نجاح عملية التخطيط لما تحويه من بيانات ومعلومات.

## مراحل إعداد وكتابة التقارير

تعتبر كتابة التقارير شكلاً خاصاً من أشكال الاتصالات الكتابية، ولهذا فإن كثيراً من القواعد التي ينبغي اتباعها عند كتابة التقارير تسرى أيضاً وببنفس الكيفية على المراسلات الكتابية بصفة عامة .. إلا أن التقارير تعتبر أرقى أنواع الكتابة الادارية.

وهناك ثلاث قواعد أساسية تحكم عملية كتابة التقارير، وتسرى في الواقع على جميع أنواع الكتابة الإدارية وهي الدقة، الإيجاز، الوضوح - ومع أنه من السهل فهم هذه القواعد والافتقار بأهميتها فإنه كثيراً ما يكون من الصعب وضعها موضع التنفيذ، ويمكن القول بصفة عامة انه كلما زاد الجهد المبذول في اعداد التقرير، سهل هذا من مهمة القارئ، ودل على أكبر قدر من السهولة والوضوح اللذين يسمح بهما موضوع التقرير.

ويمكن تقسيم مراحل اعداد التقرير إلى أربع مراحل كما يلي:

- المرحلة الأولى: اعداد المبنى وجمع المعلومات.
- المرحلة الثانية: الترتيب.
- المرحلة الثالثة: الكتابة.
- المرحلة الرابعة: المراجعة.

\* وعموماً فإن كيفية إعداد التقارير تلخص في النقاط التالية:

- ١ - تحديد موضوع التقرير والالام به.
- ٢ - اختيار عنوان التقرير.
- ٣ - وضع خطة التقرير.
- ٤ - جمع معلومات التقرير من المصادر المختلفة.
- ٥ - تنظيم المادة التي جمعت.
- ٦ - مراجعة هذه المادة واختيار البيانات

(اخبارية) وقد تتضمن تعليقا يمثل وجهة نظر كاتب التقرير، ويركز هذا النوع من التقارير على الحقائق، أو ما يطلق عليه البعض (معلومات حقائقية) مثل تقرير الصيانة الدورية للآلات أو تقرير الأسعار المالية لبعض المنتجات. ونادراً ما يترتب على مثل هذه التقارير إتخاذ قرارات معينة، ففي معظم الأحوال تهدف إلى الإحاطة فقط - إلا أنها يمكن أن تستخدم عند إجراء الدراسات أو وضع الخطط المستقبلية أو عمليات التنبؤ التي تعتمد على السلاسل الزمنية أو التي تمثل أرقام فترات سابقة.

### ٣ - تقارير الدراسات

وهي التقارير التي تعرض نتائج الدراسات التي تجرى داخل المنشأة أو في البيئة الخارجية مثل تقرير دراسة الجدوى الاقتصادية أو تنويع المنتجات أو دخول أسواق جديدة.

### ٤ - تقارير تقييم الأداء

وهي التقارير التي تتعلق بتقييم مستوى الأداء قياساً بمعايير موضوعة مسبقاً - وتهدف هذه التقارير إلى الحكم على الكفاءة أو إعطاء درجات أو تقديرات تعبر عن مستوى الأداء خلال فترة التقييم.

## ثالثاً: من ناحية المحتوى

### ١ - تقارير مالية

وهي التقارير التي تعبر عن مواقف مالية وتتضمن معلومات محاسبية ممثلة بالأرقام ومدعمة بتحليلات ومقارنات مع فترات سابقة مثل حسابات المتاجرة والأرباح والخسائر والميزانية والقوائم المالية.

### ٢ - تقارير الأنشطة

وهي التقارير التي تعكس الأنشطة المختلفة بالمنشأة مثل الانتاج أو المبيعات أو المشتريات أو حركة المخزون ويطلق عليها البعض التقارير الادارية للتمييز بينها وبين التقارير المالية.

### ٣ - تقارير الأفراد

وتتضمن معلومات عن الأفراد تمثل الجانب الشخصي والوظيفي، كذلك الجانب السلوكي، كما تتضمن معلومات عن نشاطه وانتاجه خلال فترة معينة ومن أمثلتها التقارير السنوية لتقييم الأفراد.

## فوائد التقارير

تعتبر التقارير وسيلة فعالة للاتصال ونقل