

## تقنيات الإتصال الكتابي : التقرير الإداري.

### تمهيد:

في المنظمات الإدارية، تعد التقارير الإدارية والفنية وسيلة فعالة لقياس مستوى الأداء والتنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها ، وأداة فعالة للتواصل بين مستويات الإدارة العليا والوسطى ، والإشرافية والتنفيذية ، وقياس لحظات الصدق عند تقديم الخدمة للعميل أو الزبون ، وهي تساهم في تعديل المسار وتحسينه ، وقياس فجوة الأداء بين الواقع والمأمول ، ولهذا تعد دقتها وجودة كتابتها وإعدادها من المهارات الأساسية لكل منتسبي المنظمة ، لأن هذه المهارات تجعل منها أداة فعالة وذات كفاءة عالية في القياس والتقييم .

### \_ أهمية الإتصال في العملية الإدارية :

تعتبر العمليات الإدارية اليومية داخل أي منظمة موردا لا ينضب من البيانات والمعلومات ، التي يلزم توفيرها للمستويات المختلفة من الإدارة لتقوم هذه المستويات الإدارية والفنية بمتابعة الأنشطة ، وتقييم العمل داخل المنظمة ، ومن هنا تأتي أهمية الإتصال في العملية الإدارية ، وهنا تكون النظريات التقليدية قد فقدت قيمتها ، والتي تبنى على ان الإتصال عملية ثانوية ، بعدما تبين أن الإتصال هو العصب الحساس ، والعامل المؤثر في قدرة وكفاية المشروع نحو تحقيق أهدافه.<sup>1</sup>

ولما كانت البيانات والمعلومات من الوفرة بحيث يصعب متابعتها بشكل مطلق ، فإن المهمة الأساسية للتقارير هي تقديم هذه البيانات والمعلومات في صورة ملخصة ، منسقة وتبرز الهام منها. وبهذا تصبح التقارير وسيلة هامة من وسائل الإتصال ، وأداة فعالة لخدمة الإدارة في تقديم ملخص واف ، ونقل صورة دقيقة عما يجري داخل المنشأة .

### \_ تعريف التقرير الإداري:

هو وثيقة إدارية مكتوبة يحررها مفتش أو مندوب عن مؤسسة ما في قضية محددة إستجابة لطلب جهة مسؤولة ، من أجل تحديد الموقف وإتخاذ التدابير المناسبة.<sup>2</sup>

التقرير الإداري هو وثيقة إدارية هامة تستخدم لوصف أو تحليل مشكلة مطروحة ، أو عمل منجز أو سير مرفق معين.<sup>3</sup>

وبالتالي فإن للتقرير إستخدامات مختلفة ، كما أنه يهدف إلى إيصال المعلومات حول المواضيع المشار إليها ، من المرؤوس إلى الرئيس، أو من مصلحة إلى أخرى ، لذلك يصنف التقرير ضمن الوثائق الإعلامية.

تقنيات الإتصال.....د. هدى عكوشي

ويحرر التقرير في الغالب بطلب أو توجيه من الجهة الأعلى رتبة في السلم الإداري بحسب نوعية التقرير المزمع تحريره ، والأهداف المرجوة منه.

ويتضمن التقرير وصفاً أو تحليلاً لمجريات مصلحة أو مؤسسة ، أو عملية من العمليات ، أو حادثة أو واقعة ، ولذلك فإن هناك مواصفات أساسية لأي تقرير في الشكل والمضمون نجدها كما يلي :

\_ دقة الوصف والتحليل .

\_ بساطة اللغة وسلاستها.

\_ الإيجاز في التعبير .

\_ واحدية الموضوع .

\_ **الهدف من تحرير التقرير:**

يهدف التقرير إلى تحقيق أغراض تختلف بحسب المواضيع والمعلومات المراد تبليغها إلى المسؤول الإداري وهي كالتالي :

\_ بيان حالة وضعية المصلحة في فترة زمنية معينة.

\_ تحليل وضعية من الوضعيات .

\_ إستقصاء معلومات وإحصاءات.

\_ وصف حادثة أو واقعة وتحليلها ، وإقتراح الحلول المناسبة لها .

\_ التبليغ عن حالة طارئة .

\_ تشخيص وطرح المشكلة<sup>4</sup> .

\_ **الشروط التقنية للتقرير الإداري:**

أيا كان شكل التقرير ومضمونه أو نوعه ، فهو مرآة لمحرره وتعكس كفاءته وشخصيته ، لذا ينبغي أن يحظى بالعناية اللازمة ، ويخضع التقرير للشروط التقنية اللازمة:

\_ التأكد من سلامة المعلومات أو الإحصاءات المقدمة .

\_ توخي الدقة والوضوح في تحرير التقرير ، وإبراز العناصر الأساسية المطلوبة داخل محتواه .

\_ تغطية مجريات الحادثة ، وإبراز ظروفها ومجرياتها .

\_ إفادة المسؤول في النهاية بخلاصة تتضمن الرأي الشخصي في الموضوع وتقديم الإقتراحات إذا لزم الأمر.

## المراحل الأساسية لكتابة التقرير الإداري:

تحتاج جميع التقارير أن تكون واضحة وموجزة ، ومنظمة بشكل جيد من أجل كتابة تقرير فعال، ولتحقيق ذلك يتم تخصيص وقت للتخطيط والإعداد قبل تسليمه للموعد النهائي ، ونجد من المراحل الأساسية لكتابة التقرير مايلي :

### 1\_ المرحلة الأولى : فهم التقرير بإختصار:

وهي أكثر المراحل أهمية ، بحيث يكون محرر التقرير مدركا للغرض المتوخى منه ، حتى يتمكن من إيصال الفكرة إلى الجمهور .

### 2\_ المرحلة الثانية : جمع المعلومات:

بعد تحديد الغرض من كتابة التقرير ، تبدأ مرحلة جمع المعلومات المرتبطة بالموضوع ، وتأتي هذه المعلومات من مجموعة من المصادر المتنوعة ، ويتم وضع المعلومات وتحديدها بناء على الهدف المرجو من وضع وكتابة التقرير .

### 3\_ المرحلة الثالثة : تنظيم الأفكار:

ب بمجرد الإنتهاء من جمع المعلومات التي يحتاجها محرر التقرير ، يمكن عمل تسلسل وتنظيم للأفكار الرئيسية في صورة نقاط ، لأنها إشارة موجزة عن التقرير .

### 4\_ المرحلة الرابعة : تحليل الأفكار :

قبل البدء في كتابة المسودة الأولى من التقرير ، قد تستغرق هذه المرحلة وقتا طويلا للدراسة وتقديم الملاحظات ، من خلال استخدام الوقائع والأدلة ، وتحليل الافكار الرئيسية التي تم تدوينها .

### 5\_ المرحلة الخامسة : كتابة التقرير :

في هذه المرحلة يمكن البدء بكتابة التقرير في مسودة أولية ، والبدء في عرض الفكرة الرئيسية وشرحها ، وتحديد المصطلحات الرئيسية ، وتقديم ادلة لها صلة بالفكرة .

### 6\_ المرحلة السادسة : مراجعة التقرير ، وإعادة الصياغة :

هنا يتم وضع التقرير في مرحلته النهائية ، وتحريره بشكل نهائي<sup>5</sup> .

وهكذا تبرز أهمية التقرير الإداري في سير عمل المنظمة أو الإدارة ، حيث يعد ولا يزال وثيقة إدارية وإعلامية لها قدرتها في تحقيق الإتصال الإداري الفعال.

## عناصر التقرير :

يشتمل التقرير على العناصر الشكلية المعتادة في المراسلات والوثائق الإدارية الأخرى :

الرأسية.

تقنيات الإتصال.....د. هدى عكوشي

\_ الطابع .

\_ الرقم التسلسلي .

\_ الصفة الوظيفية للمرسل إليه .

\_ موضوع التقرير .

\_ نموذج عام من الصيغة الشكلية للتقرير :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

.....الطابع

.....الرقم التسلسلي

.....تقرير

.....الى السيد :

.....حول أو بخصوص

نص التقرير

.....حرر ب

.....يوم

.....الصيغة الوظيفية أو التوقيع

قائمة المراجع :

- 1\_ كيفية كتابة تقرير بإحتراف : مقالات من دورة مهارات الكتابة الإدارية وإعداد التقارير ، مؤسسة مهارات النجاح للتنمية البشرية ، ص4.
- 2\_ موجز حول التقرير الإداري ، الموقع الإلكتروني : [www.mouwazaf.dz.com](http://www.mouwazaf.dz.com) ، تاريخ الإطلاع : 20 افريل 2020.
- 3\_ التحرير الإداري ، مرجع سابق ، ص 169.
- 4\_ المرجع نفسه ، ص170.
- 5\_ كيفية كتابة تقرير بإحتراف ، مرجع سابق ، ص42.