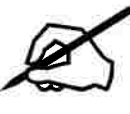
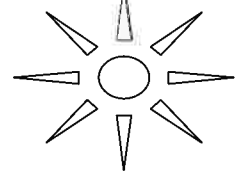


2

ثانياً 

التقارير..
أنواعها وفوائدها



أنواع التقارير

هناك العديد من التقارير التي تنتج وتتداول داخل منشأتنا المختلفة، وتختلف هذه التقارير باختلاف توقيت إصدارها ومحتواها والشكل الذي تظهر به، بما يخدم الهدف منها ويحقق احتياجات قارئها أو المستفيد منها، ويمكن تقسيم التقارير إلى أنواع كما يلي:

أولاً: من ناحية الزمن:

1- تقارير دورية:

وهي التي تغطي فترات زمنية ثابتة، عادة ما تحددها نظم العمل بالمنشأة أو قد يحددها القانون في بعض الحالات، وقد تكون هذه التقارير:

- يومية.
- أسبوعية.
- شهرية.
- ربع سنوية (كل ثلاث شهور).
- نصف سنوية (كل ستة شهور).
- سنوية.

وقد يصدر نفس التقرير بوحدة أو أكثر من هذه الدورات، فهناك تقرير مبيعات يومي وآخر شهري يمثل إجماليات التقارير اليومية، وهكذا كما تؤثر العوامل التالية على تحديد دورية التقرير:

- أ - درجة حساسية الموضوع وتأثيره على بعض الأنشطة.
- ب - مدي الحادة إلى اتخاذ 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.

2- 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 وصول رصيد المخزون لأحد الأصناف الهامة إلى مستوى معين، أو حدوث عطل مفاجئ لأحد الآلات على خط الإنتاج.

وتسمى هذه التقارير الاستثنائية باعتبارها ترتبط بأمور غير عادية أو نادرة الوقوع وتمثل مشكلة لأحد الأنشطة الرئيسية للمنشأة وتتطلب اتخاذ إجراءات خاصة أيضا أو استثنائية، وقد تصدر تقارير عن بعض الموضوعات تجمع بين الصفتين معا، فنجد في بعض المصانع مثلا أن هناك تقريراً دورياً عن حالة الآلات وأوقات التوقف وأسبابها (أعطال - صيانة دورية - عدم توفر خامات...) يصدر أسبوعياً، كما يصدر تقرير فوري -

غير دوري - في بعض حالات التوقف لبعض الماكينات أو حالات التوقف الناتجة عن أنواع معينة من الأعطال.

ثانياً: من ناحية الهدف:

1- 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، وتوضح الانحرافات وتقديم تحليل لها وبيان مسبباتها، وأحياناً ما تكون في شكل جدول به خانات تمثل الفعلي Actual ويرمز لها بحرف A، وتمثل التقديري أو المخطط Planned ويرمز لها بحرف P.

ومن أمثلتها تقارير متابعة تنفيذ المشروعات الإنشائية وخطط تطوير نظم المعلومات الآلية وخطط الإنتاج.

وقد يترتب على مثل هذه التقارير اتخاذ قرارات تصحيحية أو تعديل في الخطط الموضوعية أو إعادة توزيع للموارد المتاحة.

2- تقارير معلومات:

وهي التقارير التي تنقل معلومات عن أحداث أو مواقف معينة، وتسمى أحياناً تقارير "إخبارية" وقد تتضمن تعليقا يمثل وجهة نظر كاتب التقرير، ويركز هذا النوع من التقارير على الحقائق، أو ما يطلق عليه البعض

"معلومات حقيقية" مثل تقرير المبيعات الشهري لفروع الشركة أو تقرير الصيانة الدورية للآلات، أو تقرير الأسعار العالمية لبعض المنتجات.

ونادراً ما يترتب على مثل هذه التقارير اتخاذ قرارات معينة، ففي معظم الأحوال تهدف إلى الإحاطة فقط، ألا أنها يمكن أن تستخدم عند إجراء الدراسات أو وضع الخطط المستقبلية أو عمليات التنبؤ التي تعتمد على السلاسل الزمنية والتي تمثل أرقام فترات سابقة، كما تساعد على اكتشاف الموسمية وتحديد ظواهر معينة.

3- تقارير الدراسات:

وهي التقارير التي تعرض نتائج الدراسات التي تجري داخل المنشأة أو في البيئة الخارجية، وقد يقوم بها أفراد من المنشأة أو جهات أخرى متخصصة، مثل تقرير دراسة الجدوى الاقتصادية لإنشاء خط إنتاجي جديد بمصنع، أو تنويع المنتجات، أو دخول أسواق جديدة، أو إتباع سياسة تسويقية أو ترويجية معينة.

وقد يكون الهدف من الدراسة التعرف على أسباب مشكلة معينة وتحديد أنسب الحلول لها. وعادة ما تتضمن مثل هذه التقارير توصيات أو اقتراحات أو تحليل لبدائل معينة، ودائماً ما تتطلب اتخاذ قرار من مستوى إداري أعلى أو من جهة مسئولة.

4- تقارير تقييم الأداء:

وهي التقارير التي تقيم مستوى الأداء قياساً بمعايير موضوعية مسبقاً، وتهدف هذه التقارير إلى الحكم على الكفاءة أو إعفاء درجات أو تقديرات تعبر عن مستوى الأداء خلال فترة التقييم، وعادة ما تكون هناك قواعد لكتابة هذا النوع من التقارير وتحديد أسلوب لقياس ومقارنة الأداء الفعلي بالمعايير النمطية لمثل هذا العمل.

ومن أمثلتها تقارير تقييم أداء الأفراد، أو تقييم أداء إدارات معينة أو وحدات نشاط، وقد يترتب عليها اتخاذ قرارات في حالة وجود انحرافات كبيرة أو قد يكفي أحياناً بالتوجيه أو تصحيح بعض المسارات.

ثالثاً: من ناحية المحتوى:

1- تقارير مالية ومحاسبية:

وهي التقارير التي تعبر عن مواقف مالية، وتتضمن معلومات مالية ومحاسبية ممثلة بالأرقام ومدعمة بتحليلات ومقارنات مع فترات سابقة، ومن أمثلة هذه التقارير حسابات المتاجرة والأرباح والخسائر والميزانية والقوائم المالية ونتائج الاستثمارات والحسابات المقبوضة والمدفوعة، وحركة النقدية بالصندوق والبنوك.

وتصدر هذه التقارير عادة عن فترات دورية طويلة نسبياً قياساً بالأنشطة الأخرى، وقد يقوم بإعدادها أفراد من داخل المنشأة – الإدارة المالية – أو من خارجها مثل مراقبي الحسابات الخارجيين.

2- تقارير الأنشطة:

وهي التقارير التي تعكس الأنشطة المختلفة بالمنشأة، مثل الإنتاج أو المبيعات أو المشتريات أو حركة المخزون، ويطلق عليها البعض " تقارير إدارية" للتمييز بينها وبين التقارير المالية، وتتضمن معلومات تفيد في التعرف على سير العمل في الأنشطة والإدارات المختلفة وتساعد في أعمال الرقابة والتخطيط.

3- تقارير الأفراد:

وتتضمن معلومات عن الأفراد، تمثل الجانب الشخصي والوظيفي، كذلك الجانب السلوكي، كما تتضمن معلومات عن نشاطه وإنتاجه خلال فترة معينة، ومن أمثلتها التقارير السنوية لتقييم الأفراد، وتقارير فترة الاختبار للمعينين الجدد.

رابعاً: من ناحية الشكل:

1- تقارير وصفية:

ويطلق عليها Narrative Format ، وتكون محتوياتها في شكل فقرات وصفية وتكتب بأسلوب قصصي أو روائي، ومن أمثلتها دراسات الجدوى وتقارير دراسة السوق واتجاهات المستهلكين.

2- تقارير سابقة التصميم:

وتكون من شكل نماذج مطبوعة، وعلى كاتب التقرير أن يملأ بياناتها،

وعادة ما يترك بها مكان للتعليق أو إضافة بيانات ليس لها مدخل بالنموذج، ومن أمثلتها تقارير الحقائق المفقودة بالرحلات الجوية، وتقارير الصيانة الدورية للآلات، وتقارير تقييم أداء الأفراد، ويطلق على هذا النوع من التقارير Rigid Format .

خامسا: من ناحية التوجيه:

1- تقارير داخلية:

وهي التقارير التي توجه لجهات داخلية، أي التي ترفع للمستويات الإدارية المختلفة داخل المنشأة أو لإدراك أخرى داخل المنشأة أيضا، ومن أمثلتها تقارير متابعة الإنتاج أو المخزون، وتقارير تحليل المبيعات وبعض التقارير المالية والمحاسبية وتقارير أداء الأفراد.

2- تقارير خارجية:

وهي التقارير التي توجه إلى جهات خارج المنشأة، مثل جهات الرقابة الحكومية المختلفة، والأجهزة المركزية، والإحصائية، ومن أمثلتها، تقارير تطور العمالة وتقارير الإنتاج والمخزون وبعض التقارير المالية.

فوائد التقارير

تعتبر التقارير وسيلة فعالة للاتصال ونقل المعلومات بين المستويات الإدارية ووحدات النشاط المختلفة داخل المنشأة، ويتحقق من استخدام التقارير الفوائد التالية:

1- معاونة الإدارة في أداء وظائفها المختلفة التالية:

أ) التخطيط:

فالتخطيط يبني على معلومات عن أوجه النشاط المختلفة، ترد إلى الإدارة في شكل تقارير تمثل الإنجازات السابقة والإمكانات المتاحة ووجهات نظر وتوصيات القائمين على الأنشطة المختلفة بالمنشأة، مما يساعد على إصدار خطط موضوعية وعملية وقابلة للتنفيذ وتتوافر لها إمكانيات ومقومات النجاح.

ب) الرقابة:

أن جوهر وظيفة الرقابة يكمن في مقارنة الإنجاز الفعلي بما كان يجب أن يتم في ضوء الخطة الموضوعية وحسب معايير الأداء المتفق عليها، وحتى تتمكن الإدارة من إجراء هذه المقارنة فإنه يلزمها دائماً معلومات في شكل تقارير عن الإنجازات التي تمت.

ج) التوجيه والإشراف:

لا يستطيع الرئيس أو المسئول أو يمارس وظيفة التوجيه والإشراف دون الحصول على معلومات عن سير العمل وأي مشكلات أو معوقات تظهر أثناء التنفيذ، ولا يتيسر ذلك إلا من خلال نظام للتقارير يمده بشكل منتظم بالمعلومات اللازمة.

د) المتابعة والتقييم:

تتطلب عملية متابعة الأنشطة المختلفة وتقييم أداء الأفراد أو الوحدات الإدارية ضرورة وجود تقارير تعرض الإنجازات وتساعد على تحديد مدى

تحقيق الأهداف الموضوعية وتحديد الانحرافات التي وقعت تحليلاً لأسبابها وكيفية تلافيها مستقبلاً.

2- التوثيق والتسجيل:

تعتبر التقارير وسيلة للتوثيق والتسجيل، فهي تعبر عن نشاط وإنجازات وأعمال تمت ونتائج تم التوصل إليها، ومشكلات واجهت العمل وأساليب معالجتها، فنجد مثلاً أن مجموعة التقارير التي تصدر في نهاية كل سنة مالية، أنها تعتبر سجلاً لنشاط المنشأة خلال هذه الفترة معبراً عنه بالأرقام في شكل ميزانية توضح المركز المالي في نهاية الفترة وتقارير مالية تتضمن تحليلاً لنتائج الأعمال وتقارير تقييم لمستوى الأداء والمعوقات التي واجهتها المنشأة.

3- تبادل المعلومات:

تعتبر التقارير وسيلة لتبادل المعلومات بين الوحدات والأنشطة المختلفة داخل المنشأة، وبالتالي التأثير على خطط وبرامج هذه الوحدات بما يكفل تحقيق أهداف المنشأة، فإدارة الإنتاج مثلاً تستطيع أن تتعرف على الطلب المتوقع على الأصناف المختلفة من خلال دراسة تقارير إدارة المبيعات، وبالتالي تضع خطط الإنتاج التي تتناسب مع نتائج هذه التقارير وتوصيات رجال البيع.

4- معلومات مرجعية:

هناك بعض التقارير التي تتضمن معلومات نحتاج دائماً للرجوع إليها، مثل ذلك "كتيبات الأداء" التي توضح خطوات سير العمل والإجراءات المختلفة الواجبة الإتيان والنماذج التي تستخدم لأداء نشاط معين. وتساعد مثل هذه المعلومات المرجعية في التدريب للموظفين الجدد أيضاً، كما تضمن وجود معايير وأنماط ثابتة للأداء داخل المنشأة.