

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة أبي بكر بلقايد- تلمسان
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

محاضرات في مقياس

الاتصال والتحرير الإداري

مقدم لطلبة السنة الأولى ماستر علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم
التسيير

[السنة]

د. حازم أحمد فروانة

2019-2018

مقدمة

تعتبر الاتصالات في وقتنا الراهن وعلى مختلف أشكالها عصب حياة الإنسان الذي لا يكف عنها رغبة في التواصل مع الآخرين كي يشبع رغباته وأحيانا فضوله في التعرف عليهم وعلى ما يدور في أذهانهم وما يحملونه من توجهات وآراء، وفي نفس الوقت ينقل و إليهم ما لديه من أفكار ومعتقدات ، وطبقا لهذا فإن الاتصالات تمثل عملية يتم بموجبها نقل وتبادل الأفكار والمعلومات وتأثير ذلك علمي سلوك وأنماط البشر واتجاهاتهم ، والمنظمات الإدارية مهما كان نشاطها تشعر بأهمية الاتصالات الإدارية في تعزيز كفاءتها وقدرتها على المنافسة. وكلما كان أسلوب الاتصال الإداري كفنا كلما أدى ذلك إلى نجاح الجهاز الإداري في أداء مهمته وقدرته على تحقيق أهدافه.

أن لعملية الاتصال الجيد دورا هاما في أداء تلك المنظمات وبالتالي رفع كفاءتها الإنتاجية من خلال تأثيرها البالغ على اتجاهات وسلوكيات العاملين فيها من جهة وعلى دوافعهم للعمل بنشاط وهمة وتقبلهم لأهداف وسياسات وقرارات الإدارة من جهة أخرى. وعليه يمكن القول إن الاتصال الفعال يلعب دورا بارزا في إيضاح ما يمكن للعاملين معرفته حاضرا ومستقبلا الأمر الذي يتيح تفاعل كافة العاملين لتحقيق معدلات أداء عالية تكفل التوصل إلى نتائج مشجعة.

إن أنماط السلوك الذي يمارسه السكرتير في محيط عمله كاستقبال المكالمات الهاتفية وإجرائها ومعالجتها واستقبال الزوار وتنظيم مواعيد المدير ، وتحرير الرسائل وحفظ الملفات ومعالجة البريد الصادر والوارد ومتابعته وتنظيم الاجتماعات وتنظيم سفريات الرئيس وغير ذلك من الوظائف التي يمارسها السكرتير هي في حقيقة الأمر نوع من أنواع الاتصال الذي لا غنى له عن ممارسته من أجل تحقيق أهداف عمله ولما كان الأمر كذلك فإننا سنحاول أن نتحدث بشيء من التفصيل عن وظيفة الاتصال كي يتم فهم وظائف السكرتير المعتمدة على فهم العملية الاتصالية لتلك الوظائف.

يعتمد النشاط الإداري عموما و الاتصال بوجه خاص، في الإدارات و المؤسسات العمومية، على الوسائل الكتابية و الدعائم الورقية بشكل أساسي، و ذلك لاعتبارات عملية و تنظيمية و قانونية؛ وعليه يمكن القول أن نجاعة الإدارة العمومية و فعالية أنشطتها يرتبطان ارتباطا وثيقا بمدى صلاحية وسلامة الوثائق و النصوص المحررة فيها، و من ثم يتوجب على الموظفين العموميين، على اختلاف مستوياتهم و وظائفهم، حيازة المؤهلات اللازمة لتحرير المراسلات و الوثائق الإدارية بشكل سليم و صحيح، شكلا و مضمونا.

إن استعمال الرسالة في الحياة المهنية اليومية أصبح أمرا شائعا ، لأنها وسيلة تليج حاجات التبليغ

الأساسية فالرسالة في واقع الأمر ما هي إلا مجموعة من المعلومات تأتي في شكل موضوعي وفق نظام محكم من التمهيد والدقة وان تحرير الوثائق الإدارية بتعدد أنواعها واختلاف طبيعتها تحتاج إلى الإلمام بقواعد الكتابة وتعابيرها أو بمعنى آخر سلامة الأسلوب وصحته ' وللأسلوب معنى آخر أعم وأشمل ' إذ يقصد به الطريقة التي يستعملها المحرر في اختياره للمفردات تركيبها وترتيبها بالصيغ التي من خلالها ينقل لغيره الفكرة أو الأفكار التي يريد التعبير عنها أو إبلاغها ، فالتحرير قد يقتصر على طريقة الكتابة والبراعة في عرض الموضوع من خلال ترتيب أجزائه وإبراز نتائجه ونستخلص من هذا أن الأسلوب الإداري متميز عن الأساليب الأخرى كالأسلوب الأدبي.

الباحث

محتويات المطبوعة

| الصفحة | العنوان |
|--------|--|
| 1 | مقدمة |
| 5 | الفصل الأول مدخل إلى الاتصال و التحرير الإداري |
| 6 | مفهوم ومرتكزات وضوابط وأنواع التحرير الإداري |
| 7 | أهمية التحرير الإداري وقواعده |
| 8 | تطور الاتصال |
| 10 | عصر الإشارات والعلامات |
| 11 | عصر التخاطب |
| 12 | عصر الكتابة |
| 13 | عصر الطباعة |
| 14 | عصر الاتصال الجماهيري |
| 14 | عصر الاتصال التفاعلي |
| 15 | الفصل الثاني ماهية الاتصال |
| 15 | مفهوم وخصائص وعناصر الاتصال ومكوناته |
| 25 | أنواع الاتصال |
| 27 | أشكال الاتصال |
| 30 | نماذج الاتصال |
| 34 | الفصل الثالث الرسالة الإدارية والاتصال الإداري |
| 34 | تعريف الرسالة الإدارية وأنواعها وأهميتها وصفاتها |
| 36 | نماذج الرسالة الإدارية وشروط كتابتها |
| 37 | مواصفات الرسالة الإدارية |
| 38 | الاتصال الإداري |

| | |
|-----|--|
| 38 | مفهوم وأهداف وأنواع وأشكال الاتصال الإداري ووسائله |
| 115 | الفصل الرابع وثائق التبليغ والوثائق الإدارية غير الرسالة |
| 116 | جدول الإرسال تعريفه وعناصره |
| 117 | الاستدعاء أو الدعوة تعريفه وعناصره |
| 118 | المذكرة الإدارية تعريفها وأغراضها وعناصرها |
| 119 | المنشور تعريفه والهدف منه |
| 120 | الإعلان تعريفه والهدف منه |
| 120 | المراسلة الإدارية غير الرسالة |
| 121 | الرسالة الإدارية الشخصية |
| 122 | الرسالة الإدارية بين المصالح |
| 125 | أنواع الرسائل الإدارية |
| 126 | وثائق السرد الإدارية |
| 126 | المحضر تعريفه وأنواعه وشروطه |
| 126 | التقرير |
| 127 | عرض الحال |
| 128 | المراسلات الإدارية |
| 128 | أنواع المراسلات الإدارية |
| 131 | الفصل الخامس الرسائل الايجابية والرسائل السلبية |
| 131 | رسائل الرد على رسائل الاستفسار |
| 133 | رسائل الموافقة على منح الائتمان |
| 143 | رسائل الموافقة على منح التسوية |
| 135 | الرسائل الحيادية |
| 146 | الفصل السادس وثائق السرد والتحليل |
| 148 | المحضر تعريفه وأنواعه |
| 149 | التقرير تعريفه وأنواعه |
| 151 | عرض الحال تعريفه وخصائصه وعناصره |
| 154 | المراجع |

الفصل الأول مدخل إلى الاتصال و التحرير الإداري

إن الاعتماد على الرسالة كمحرر إداري في الحياة المهنية و الوظيفية لا يمكن الاستغناء عنها لأنها تلبي متطلبات التبليغ الأساسية التي يعتمد عليها محررها الرسالة في الأصل هي مجموعة من مضامين المعلومات تكون في شكل موضوعي يعتمد على معايير محكمة كالدقة و التمحيص (إعادة القراءة لخلوها من الأخطاء و الأسلوب السليم و لعل أول من ينتهي إلى المحرر في تحرير المراسلة الإدارية بمختلف أنواعها و مختلف طبيعتها هو التمكن و الإلهام من قواعد الكتابة بمصطلحاتها و تعابيرها و صحة أسلوبها و يقصد ب(الأسلوب) الطريقة التي يستعملها المحرر الإداري و اختياره للمفردات و الكلمات و ذلك من حيث تركيبها و ترتيبها و ذلك من خلال الصيغ التي تنقل بها المعلومات للتعبير .

التحرير الإداري فن يتناول طريقة الكتابة و الإبداع في عرض المواضيع من خلال ترتيب أجزائه و توضيح نتائجه و بهذا نستطيع أن نستخلص إن أسلوب التحرير الإداري يختلف عن الأساليب الأخرى كالأسلوب الأدبي و هذا كله يعتمد عليه في النشاط الإداري ككل . و ذلك في الإدارات و المؤسسات العمومية و بالتالي يمكن الاستدلال على قدرة الإدارة أو ضعفها أو نجاعتها و فعاليتها من خلال صلاحية و سلامة الوثائق و النصوص المحررة فيها لهذا يستلزم على الموظف العمومي التمكن من حيازة المؤهلات الضرورية لتحديد المراسلات و الوثائق الإدارية بشكل سليم و صحيح مضمونا و شكلا.

مفهوم التحرير الإداري لغة : حرر . يحرر . تحريرا . أي يكتب و هي مشتقة من حرر أي أطلق سراح الفكرة أو إعطاء الحرية للتعبير . **اصطلاحا :** و تعني الإنشاء و الكتابة . و أصلها مشتق من المحررات الإدارية أي الوثائق التي تحررها الإدارة عن طريق موظفيها و تكون وسيلة أساسية في التواصل مع مختلف المصالح الأخرى و ذلك بغية الوصول إلى الهدف المنتظر . و نجد عملية الكتابة الإدارية لمختلف المراسلات و الوثائق وفق الصيغ و المواصفات الخصوصية و من أهم ما يراعيه **محرر الرسالة في فن التحرير الإداري :** معرفة القواعد الأساسية للكتابة الخبرة التي لا تأتي إلا بالممارسة .

مرتكزات (ضوابط) التحرير الإداري : يمكنها تعريفها على أن مجمل المعايير و الضوابط و المتطلبات الواجب مراعاتها قصد إجراء عملية تحرير إدارية بطريقة فعالة و دقيقة خالية من شوائب العيوب الإداري . و لعل أهم المرتكزات و الضوابط الاتصال و التحرير الإداري هي **كالتالي :**

مرتكزات شكلية : تحرر كل المراسلات و النصوص الإدارية و الوثائق المختلفة في أشكال متميزة خاصة و تصب في قالب تكاد تكون متفق عليها . تظهر من خلالها الهوية الإدارية للمراسلة (مصدر الوثيقة . طبيعة الوثيقة . مرجعية الوثيقة) حيث تعطيه الصفة الرسمية و تندرج هوية المراسلة و طابعها الرسمي ضمن الإطار القانوني و التنظيمي المسير للنشاط.

مرتكزات قانونية : اجمع خبراء التحرير الإداري على مراعاة مختلف النصوص التشريعية و التنظيمية المتعلقة بموضوع المراسلة و ذلك تحقيقاً لمبدأ المشروعية الذي يجب أن تراعيه كل المحررات و التصرفات الإدارية و ذلك استناداً إلى مبدأ آخر و هو "حجية الوثيقة الإدارية" و ما يترتب عنها من آثار و التزامات قانونية .

و بالتالي و جب على محرر الوثيقة الإدارية أن يحرص على مطابقة محرراته مع النصوص القانونية المعمول بها و ذلك تجنباً لأي عيب سواء كان شكلي أو موضوعي و يؤثر و يشوب هذه المراسلة.

مرتكزات لغوية : حفاظاً على دقة المحررات الإدارية و وضوح أهدافها و معانيها يلزم على المحرر الحرص على الكتابة السليمة . و الفصيحة التي تكون بعيدة عن كل ما يشيل التراكيب اللغوية أو يخل بالمعاني المقصودة كالإعراب أو بناء الجمل بحد ذاتها أو الربط بين الجمل . و يتدرج ضمن الضوابط اللغوية مراعاة الاستعمال الصحيح و الدقيق للمصطلحات خاصة المصطلحات القانونية و الإدارية .

أنواع المحررات الإدارية : نظراً لتعدد الأنشطة الإدارية و تنوعها فإن المحررات تتعدد و تنتوع تبعاً لذلك . إلا أن تصنيف هذه الوثائق تعترضه صعوبات كثيرة . و قد صنفتها المجلس الأعلى للغة العربية في الدليل الوظيفي كالتالي : المراسلات الإدارية : هي الأداة المستخدمة للتواصل أو ربط العلاقات بين الإدارة العمومية و الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين أو الاتصال مع المصالح الإدارية الأخرى .

و تعتبر الرسالة أهم وثيقة إدارية نظراً لسعة استعمالها و تعدد مجالات استخدامها . حيث تلعب المراسلة الإدارية دوراً كبيراً في توثيق الصلة بين هياكل الإدارة الواحدة و التنسيق بين مختلف الفروع .

الوثائق الإدارية : هي مجموعة أوراق و سجلات نظامية و رسمية صادرة عن جهات إدارية مخولة قانوناً أو تنظيمياً في هي عبارة عن : ورقة / أعراف / سجلات صادرة بشكل قانوني و نظامي تتضمن معلومات و معطيات معينة أن هذه الوثيقة صادرة عن جهة إدارية قد تكون مركزية أو محلية هذه الوثيقة هي أداة للتعبير عم موقف إدارتي أو لتأكيد واقعة معينة الاتصال و التحرير الإداري و تتمثل هذه

الوثائق في التقدير . عرض الحال . المحضر . النصوص الإدارية : تتخذ الإدارة العمومية على المستويين المركزي (القرارات) و المحلي (الجماعات المحلية) و كذا المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو ذات طابع عملي و ثقافي و مهني و قرارات في شكل نصوص تنظيمية أو تنفيذية في إطار المنظومة التشريعية السارية (أوامر و قوانين). يضاف إلى ذلك نوع آخر من النصوص نوع آخر من التفاسير و التدابير و الأحكام الواردة في النصوص الأصلية . و تهدف هذه النصوص الأصلية إلى التوحيد النصوص التشريعية و التنظيمية و توضيح طرق و أساليب تنفيذها و يأتي على رأس هذه النصوص المذكرات التوجيهية و المناشير

أهمية التحرير الإداري

ظلت الرسالة المكتوبة عموماً و الرسالة الإدارية خصوصاً لما وزنها الكبير و المهم و ذلك نظراً لأهميتها البالغة في الحياة العلمية اليومية . و تتدرج أهميتها تبعاً للمهام التي تتضمنها و التي يمكن حصرها في النقاط التالية : الوساطة الغالبة في الاتصال و نقل المعلومات : للمراسلات الإدارية مكانة خاصة في النشاط الإداري فهي وسيلة غالية و جار العمل و التعامل بها في كل العلاقات الإدارية باختلال أنواعها سواء كان المؤسسة مالية و إدارية أو غير ذلك كما أنها تعد من بين أهم العوامل التي تساهم في نجاح أي تنظيم إداري و ذلك بنقل المعلومات و إيصال الحقائق إلى الأشخاص المعنيين بالأمر بالإضافة إلى حسن استغلال الثروة اللغوية و الدقة في التعبير .

شهادة عمل و الإلمام بالتطبيق : إن الإلمام بقواعد التحرير أمر مهم و هذا من أجل التحرير السليم و التحكم في المضمون و بغير هذه القواعد لا يمكن للموظف إيصال و نقل المعلومة إلى المخاطب بها . فأهميتها العملية تشمل كل من العاملين بالإدارة و المتعاملين معها .

الدلالة المادية في الإثبات : تعد الكتابة من أقوى الأدلة في الإثبات على أساس أن الوثائق الإدارية أوراق رسمية تحمل المصادقة الرسمية للمؤسسة الأصلية .

قواعد التحرير الإداري : الخصائص التنظيمية للتحرير الإداري : يتميز التحرير الإداري بعدة خصائص تتصل بعضها اتصالاً وثيقاً . منها ما يتصل بالتنظيم الإداري و ما يترتب عنها من احترام للتسلسل الإداري و ما يتعلق بهم التحلي بروح المسؤولية و الحيطة و الحذر ثم المحافظة على سر المهنة و هذه الخصائص يجب أن تتوفر في الموظف الإداري أو أي شخص معني بهذا النوع من التحريرات أو المراسلات التي يجب احترامها

احترام التسلسل الإداري : يقوم التنظيم الإداري في الدولة على أساس التسلسل الإداري و هذا الأخير يتخذ شكل هرم يتجزأ إلى عدة أجزاء من الأعلى إلى الأسفل وفقاً للقاعدة القانونية (الأعلى يسود الأدنى) .

الاتصال و التحرير الإداري و لابد للإشارة لقاعدة أخرى يجب التقيد بها عندما يتعلق الأمر بالمراسلة الداخلية و هي احترام السلم الإداري . بمعنى أن إذا وجهت رسالة إلى احد رؤسائك فلا بد أن تتطلع عليها و رؤسائك المباشرين . (مثلاً إلى السيد مدير التربية بواسطة السيد المفتش التعليم الأساسي بواسطة السيد مدير مدرسة القمم ... الخ

الرئيس الإداري يستعمل العبارات التالية (قررت . أوجه . لاحظت .) أما المروؤوس (اقترح . أنفذ) المسؤولية و الحذر : لأن التحرير الإداري هو فن .

إن مبدأ المسؤولية هو أساس التحرير الإداري و يقصد بها هنا سلطة اتخاذ القرار مع تحمل نتائجه . و الأصل أن رئيس المؤسسة أو مديرها هو المسؤول الأول عن التنفيذ السليم للمهام التي استندت إليه في إطار نشاط مؤسسته و ذلك طبقاً للقاعدة القانونية (حيث تكون السلطة و تكون المسؤولية) لكن قد يتغيب المدير لمانع ما أو يفوض بعضاً من صلاحياته إلى احد مساعديه لفترة مهامه .

و عليه يجب على المحرر مراعاة المسؤولية التامة عند التحرير و عدم استعمال ضمير الجمع (نحن) بل يستعمل ضمير المفرد دون ذكر الضمير مثلاً (يشرفني أعلمكم بدلاً من يشرفنا نعلمكم) أما الحذر فهو التحفظ و عدم تحمل المروؤوس للمسؤولية بل يترك الكلمة الأخيرة لمن بيده اتخاذ القرار . فعليه اختيار العبارات العامة التي لا تحمل إثباتات صريحة مثلاً العبارات التالية (يبدو لي . في رأيي . يظهر مما سبق)

واجب المحافظة على السر المهني : تدخل هذه النقطة ضمن دراسة واجبات الموظف . إلا أن لها علاقة وطيدة بالتنظيم ككل و بمبدأ المسؤولية خاصة . إذ يجب على الموظف أن يحافظ على سر المهنة فلا يوزع أو يطلع الغير خارج ضرورة مصلحته على أي عمل أو أي شيء مكتوب أو خبر يعرفه كما يمنع من إفشاء وثائق المصلحة أو إتلافها دون تجديد مكتوب من رئيس إداري.

تطور الاتصال

لقد تكون الاتصال الإنساني يوماً بعد يوم، منذ ظهور الإنسان البدائي وانتشار الإشارات والعلامات في الاتصال، ثم ظهور اللغة كأحد الأساليب المهمة في الاتصال وصولاً إلى التطور التكنولوجي الهائل الذي ساهم في سرعة ولا محدودية الاتصال، أين ظهر ما يعرف بالاتصال التفاعلي، وسيتم فيما يلي التطرق لمجموعة المراحل التي تطور فيها الاتصال .

أولاً : عصر الإشارات والعلامات.

لم يستطع أحد التوصل إلى أصول الكلام البشري، وتفترض معظم التخمينات أن البشر كانوا يعيشون في تجمعات صغيرة مثل الحيوانات منذ ملايين السنين، وفي وقت ما بدءوا يستخدمون أدوات بسيطة، و أنشئوا تقسيمات بدائية للعمل تعتمد على تخصيص المهام، وحتى في هذه الفترة فنحن نفترض أن الاتصال لعب دوراً رئيساً في تحديد المهام التي يتوقع أن يقوم بها الأفراد في التنظيم الاجتماعي، وفي نقل الخبرات المتراكمة للجماعة إلى الجيل التالي، فالبشر الأوائل كانوا يعتمدون على الاتصال للحفاظ

على البناء الاجتماعي وتنشئة شبابهم كما نعمل نحن اليوم. والاحتمال الأرجح أن الإنسان البدائي مارس الاتصال من خلال عدد محدود من الأصوات التي كان قادراً من الناحية الجسمية والطبيعية على إصدارها مثل الزمجرة والهمهمة والدمدمة والصراخ، بالإضافة إلى لغة الجسد والتي كانت تشمل إشارات الأيدي والأرجل وحركات أخرى أكبر، وبعد ذلك تطورت هذه القدرات عبر مراحل زمنية إلى الأفضل في اتجاه أنماط معقدة وأكثر فعالية ودقة، من أجل الاتصال على أساس قواعد مشتركة لتفسيرها وفهمها، ولم تكن هذه الأنماط مع الاتصال تسمح بالتطور الحضاري المؤثر أو السريع .

ثانياً : عصر التخاطب واللغة.

يبدو أن اللغة أو التخاطب قد ظهرت في وقت ما، خلال الفترة ما بين 40 - 35 ألف سنة مضت بين مخلوقات تشبه الجنس البشري الحالي من الناحية الجسمية ويطلق عليها اسم "إنسان الكرومانيون " الذي عُثر على بقاياها في كهف كرومانيون بفرنسا. بدأ إنسان الكرومانيون قبل عشرة آلاف عام من ميلاد المسيح بينكر العناصر المختلفة التي كان - يحتاجها ليعيش حياته كمزارع أو فلاح، وكانت المسألة في البداية نوعاً من الزراعة الطبيعية، أي نثر البذور ثم العودة في وقت لاحق لجمع الحصاد، وقد تم ترويض الحيوانات واستئناسها خلال تلك الفترة، وفي حوالي عام 6500 قبل الميلاد بدأت حياة الزراعة الدائمة والقرى المستقرة، وأصبح الوجود الإنساني أكثر أمناً وانتظاماً، وعاش الناس أعماراً أطول واتسع نطاق التجمعات السكانية. وكانت منطقة الهلال الخصيب تعج بالمدن القديمة.

ثالثاً : عصر الكتابة

لقد استغرق الإنسان ملايين السنين حتى توصل إلى القدرة على استخدام اللغة، واستغرق الأمر عدة قرون حتى أصبحت الكتابة إحدى حقائق الحياة الإنسانية. إن قصة الكتابة هي قصة الانتقال من الكتابة التصويرية عن طريق الصور والرسومات المعبرة إلى الكتابة الرمزية التي تستخدم حروف بسيطة للتعبير عن أصوات محددة، ثم الكتابة الألفبائية التي يمكن تحديد تاريخها بالألف الأول قبل الميلاد في منطقة الشرق الأدنى القديم، وسوف نعرض ذلك على النحو التالي:

1. **الكتابة التصويرية:** كانت الرموز التصويرية هي الخطوة الأولى في تطور الكتابة، ولكنها لم تبدأ إلا بعد فترة من استقرار نظام الزراعة، وكان أهم أسباب تطوير الكتابة حاجة الناس إلى وسائل لتسجيل حدود الأرض والملكية وعمليات البيع والشراء، وقد واجه المصريون القدماء الحاجة إلى التنبؤ بسلوك نهر النيل حيث كانت الأرض المحيطة بالنيل هي القابلة للزراعة، وكان الفيضان يغرق نسبة كبيرة من الأراضي كل سنة، ويفيض على الأرض المزروعة بتربة غنية من الطمي، واكتشف المصريون أن هناك نجم ما يتوافق ظهوره مع فترة الفيضان وجعلهم

ذلك يطورون نظاماً لتحديد الشهور والعام الشمسي، وكانت الكتابة التصويرية تستخدم بشكل رئيسي في تزيين المقابر والمعابد والآثار، وبعد زيادة انتشار الكتابة التصويرية وزيادة تبسيطها خرج من باطنها أسلوب الكتابة الهيروغليفية. ومنذ نحو ستة آلاف عام، بدأت تظهر النقوش المعبرة عن معاني، وقد حدث ذلك في مصر ومملكة بين النهرين، وكانت هذه النقوش عبارة عن صور بدائية مرسومة أو محفورة على الجدران والأسطح، وتم وضع هذه الرموز في صيغ اصطلاحية متفق عليها، فالرسم البسيط لشروق الشمس يعني اليوم، ورسم القوس والسهم يعني الصيد، ورسم الإنسان يعني الرجل، والخط المتعرج يعني البحيرة أو النهر، وهكذا فإن الربط بين عدة رسومات يمكن أن يحكي قصة عن الصيد أو الحروب أو طقوس العبادة، وقد سمحت هذه المعاني بتخزين المعلومات وأصبح انتقال الأفكار ممكناً بهذه الطريقة من شخص لآخر. وقد ابتكر المصريون القدماء نظام النقوش البارزة الدقيقة أو الرموز الشخصية، وكانت هذه الرموز تستخدم الحفر على الحجر في البداية ثم أصبحت تُرسم وتُثَل ون بعد ذلك.

2. الكتابة على أساس النطق: طور السومريون (العراقيون) نمطاً آخر من الكتابة التي تعتمد على

الرموز التي تعكس أصواتاً محددة، ففي حوالي عام 1700 قبل الميلاد توصل السومريون إلى فكرة أن يعبر كل رمز صغير عن صوت محدد، بدلاً من أن يعبر عن فكرة أو شيء، وكانت قيمة هذا الابتكار هائلة، فبدلاً من آلاف الرموز المنفصلة أصبح المطلوب عدد أقل من الرموز للتعبير عن أصوات المقاطع التي تتكون منها الكلمات، وكان ذلك هو الخطوة في تطوير الكتابة الصوتية، وقد ساعد هذا التطور على تيسير وتسهيل معرفة القراءة والكتابة، حيث أصبح على المرء أن يتذكر فقط مائة رمز أو نحو ذلك لمعرفة مختلف المقاطع الصوتية في اللغة.

3. الكتابة الألفبائية: ظهرت الكتابة الألفبائية (التي تعتمد على الحروف) منذ حوالي سبعمائة عام

قبل الميلاد وانتشرت بسرعة نسبية في أنحاء العالم القديم، وبعد عدة قرون وصلت إلى بلاد الإغريق، وتعتمد فكرة الكتابة الألفبائية على استخدام رموز الحروف للتعبير عن الأصوات الساكنة والمتحركة بدلاً من المقاطع الصوتية، وكان ذلك تقدماً كبيراً لأن عدد الحروف قد نقص كثيراً إلى أقل من مائة رمز، واليوم على سبيل المثال لدينا 26 حرفاً هجائياً في اللغة الإنجليزية، و 28 حرفاً في اللغة العربية. لقد أصبحت حروف الكتابة أحد أهم منجزات الجنس البشري في كل العصور، إلى جانب اختراع الأدوات واكتشاف النار واللغة نفسها، ولولا حروف الكتابة هذه لظلت الغالبية العظمى من سكان العالم تعاني من الأمية.

4. الدلالة الاجتماعية لعصر الكتابة: أدى ظهور الكتابة وتطورها في أماكن عديدة من العالم إلى

بروز نوعين من القوة للأشخاص المستخدمين لمهارات الكتابة والقراءة، وهما:

• **السيطرة على الطبيعة:** وذلك من خلال تدوين اكتشافات علم الفلك من جانب المصريين واستخدامه في التنبؤ بسلوك نهر النيل، وابتكار تقاويم للشهور والسنوات، وحدث نفس الشيء فيما بعد في مجتمعات أخرى مثل مجتمعات "المايا" في هندوراس بوسط أمريكا حيث تم اكتشاف وتدوين العلاقة بين مواسم الحصاد وحركات الشمس والقمر والنجوم، والتنبؤ بمواسم المطار وأفضل أوقات الزراعة والحصاد وتحديد الشهور والأيام في رموز.

• **السيطرة على الناس:** فمنذ نحو أربعة آلاف سنة قبل الميلاد كان المصريون يسجلون انجازات الملوك القادة، ويؤرخون للحروب والأحداث السياسية، والمناسبات الدينية، وما تزال هذه الآثار موجودة تزين المعابد والأحجار وحدث نفس الشيء في مجتمعات "المايا" بوسط أمريكا وفي الصين وأماكن أخرى، وفي المجتمعات القديمة اقترنت المعرفة والسلطة بمهارة استخدام الكتابة والقراءة، وكان اكتساب هذه المهارات مصدراً عظيماً للسلطة والمكانة، ولذلك كانت قاصرة على الحكام والكهنة وصفة المجتمع، ففي مصر على سبيل المثال: كان يتم استخدام أوراق البردي على نطاق واسع لنقل التعليمات المكتوبة والمعلومات المسجلة بطرق عديدة، وكان تعلم الكتابة والقراءة يعد مهارة ذات قيمة تتيح لمن يتقنها السلطة والمكانة الاجتماعية والدينية.

ولعل النقطة الأكثر أهمية في هذا التحول من استخدام الأحجار الثقيلة إلى وسائط الكتابة المحمولة الخفيفة هي إمكانية حدوث تغييرات ذات دلالة في النظام الاجتماعي وثقافة المجتمع، حيث تحولت تكنولوجيا الاتصال إلى وسائط محمولة وخفيفة، بالإضافة إلى استخدام نظام من الرموز المكتوبة يمكن إنتاجها بسرعة وقراءتها بسهولة مما أوجد ظروفاً ضرورية للتغيرات الاجتماعية والثقافية.

رابعاً: عصر الطباعة

إلى جانب الكتابة، تعد الطباعة أحد أبرز الابتكارات البشرية في كل العصور، وكان إنتاج الكتب قبل ظهور الطباعة يتم عن طريق النسخ اليدوي، ومع أن العديد من هذه الكتب القديمة كانت تعتبر تحفاً فنية عظيمة، إلا أن عملية النسخ اليدوي غالباً ما كانت عرضة لحدوث أخطاء، وكان عدد الكتب المتاحة محدوداً للغاية، ولم يكن يستطع امتلاكها سوى القادرين وذوي النفوذ والوفرة المالية، وقد أحدثت الطباعة تغييراً مدهلاً، حيث أصبح من الممكن إنتاج آلاف النسخ من الكتاب الواحد بقدر كبير من الدقة والسرعة. ويرجع الفضل إلى "يوحنا جوتنبيرج" وكان صائغاً في مدينة "منيز" بألمانيا في التوصل إلى طريقة فريدة في الطبع، فبعد تجارب عديدة طوّر "جوتنبيرج" فكرة عمل ختم من الصلب لكل حرف بحيث يكون الحرف محفوراً بدقة وبطريقة معينة، وبعد ذلك قام بطبع صورة هذا الحرف عن طريق الضغط على مربع من معدن أكثر ليونة مثل النحاس الأصفر، وكان يقوم بوضع قالب من الصلصال حول الأثر

الذي تركه الحرف المصنوع من الصلب على النحاس حتى يقوم بعد ذلك بصب الرصاص المنصهر فيه لعمل قالب مصبوب من الحرف، ويمكن استخدام هذا القالب لصب أي عدد من الحروف يحتاجها عامل الطباعة، وبعد ذلك يمكن رص الحروف وجمعها فوق لوحة لتشكيل لوحات وجمل، ويتم ضبط هذه الحروف بإحكام حتى لا تتحرك ثم تحبيرها وتضغط عليها قطعة من الرق أو الورق فتنجح صورة واضحة تماماً، وقد اتضح أن معدن الرصاص لين أكثر من اللازم واكتشف "جوتنبيرج" في النهاية طريقة لخلط الرصاص بمعادن أخرى لعمل نوع من السبيكة التي حققت نتائج ممتازة. وكانت المشكلة الوحيدة المتبقية هي المطبعة، وقد حصل "جوتنبيرج" على آلة ضخمة لعصر النبيذ وأدخل عليها تعديلات كثيرة مثل توفير سطح توضع عليه لوحة الحروف وسطح أملس للضغط على الورقة التي ستم الطباعة عليها، وتم تشغيل هذه المطبعة بنجاح بعد وضع الحبر على الحروف، وكانت النتيجة ممتازة حيث ظهرت الحروف واضحة ونظيفة، وكان ذلك في عام 1436 وكان "جوتنبيرج" يشعر بالقلق لأنه لم يكن واثقاً من أن اختراعه الذي استغرق عشرين عاماً لإكماله سوف يحظى بالانتشار على نطاق واسع، وكان متخوفاً من أن يفضل القادرون الكتب المنسوخة يدوياً وان ينظروا إلى اختراعه على انه نوع من التقليد الرخيص، وقد كان ذلك احد الأسباب التي دفعته إلى أن يكون مشروعه الأول هو طبع إنجيل مزين بأشكال جميلة حتى يستطيع تسويقه إلى الأغنياء، ويعد الإنجيل الذي طبعه "جوتنبيرج"، وأدى انتشار هذه الكتب إلى زيادة الاهتمام بتعلم القراءة. وقد أدى انتشار المطابع وظهور كتب رخيصة الثمن إلى بداية الثورة على التعاليم الدينية، وأدى ظهور المذهب البروتستانتي إلى المزيد من التغييرات العميقة التي كان لها أثرها على المجتمع الغربي حتى يومنا هذا. وظهرت الفكرة الأساسية للصحيفة في وقت مبكر بعض الشيء في إنجلترا وأمريكا، وقد تأسست صحافة المستعمرات الأمريكية قبل سنوات من قيام الولايات المتحدة كدولة جديدة، وعندما توفرت الوسائل الكفيلة بإصدار جريدة رخيصة الثمن للتوزيع على نطاق واسع، وعندما تم تطوير الجوانب الفنية الخاصة بسرعة الطبع والتوزيع، ظهرت الصحافة الجماهيرية التي عرفت باسم "صحيفة البنس" إشارة إلى أن ثمنها لا يتجاوز بنساً واحداً، وقد حدث ذلك في مدينة نيويورك، وقد حققت هذه الصحيفة الجماهيرية نجاحاً كبيراً، وخلال سنوات قليلة انتشرت في أجزاء عديدة من العالم. وفي نهاية القرن التاسع عشر، أصبح واضحاً لرواد علم الاجتماع في ذلك الحين أن وسائل الإعلام المطبوعة (الكتب والصحف والمجلات) تقوم بأحدث تغييرات جذرية في الظروف الإنسانية.

خامساً: عصر الاتصال الجماهيري

مع ظهور ونجاح الصحافة الجماهيرية، بدأت سرعة نشاط الاتصال البشري في الزيادة المطردة، فقد شهد القرن التاسع عشر معالم ثورة وسائل الاتصال الجماهيرية التي اكتمل نموها في النصف الأول من

القرن العشرين، فقد شهد القرن التاسع عشر ظهور عدد كبير من وسائل الاتصال استجابة لعلاج بعض المشكلات الناجمة عن الثورة الصناعية، فقد أدى التوسع في التصنيع إلى زيادة الطلب على المواد الخام، وكذلك التوسع في فتح أسواق جديدة خارج الحدود، كما برزت الحاجة إلى استكشاف أساليب سريعة لتبادل المعلومات التجارية، وبالتالي أصبحت الأساليب التقليدية للاتصال لا تلبي التطورات الضخمة التي يشهدها المجتمع الصناعي، وقد بذلت محاولات عديدة لاستغلال ظاهرة الكهرباء بعد اكتشافها، وظهرت مخترعات جديدة نتيجة اكتشاف الطاقة الكهربائية. وفي عام 1824 اكتشف العالم الإنجليزي "وليم سترجون" الموجات الكهرومغناطيسية، واستطاع "صمويل مورس" اختراع التلغراف عام 1837، وابتكر طريقة للكتابة تعتمد على استخدام "النقط والشرط" وقد تم مد خطوط التلغراف السلكية عبر كل من أوروبا وأمريكا والهند خلال القرن التاسع عشر، وعلى الرغم من أن التلغراف ليس وسيلة اتصال جماهيرية إلا أنه كان عنصراً هاماً في تكنولوجيا الاتصال التي أدت في النهاية إلى وسائل الاتصال الإلكترونية. ففي عام 1876 استطاع "جراهام بيل" أن يخترع التلغراف لنقل الصوت إلى مسافات بعيدة مستخدماً تكنولوجيا التلغراف، أي سريان التيار الكهربائي في الأسلاك النحاسية مستبدلاً بمطرقة التلغراف شريحة رقيقة من المعدن تهتز حين تصطدم بها الموجات الصوتية، وتحول الصوت إلى تيار كهربائي يسري في الأسلاك، وتقوم سماعة التلغراف بتحويل هذه الذبذبات الكهربائية إلى إشارات صوتية تحاكي الصوت الأصلي. وفي عام 1877 اخترع "توماس اديسون" جهاز الفونوغراف ثم تمكن العالم الألماني "إميل برلينر" في عام 1887 من ابتكار القرص المسطح flat disk الذي يستخدم في تسجيل الصوت، وبدأ تسويق آلة الفونوغراف كوسيلة شعبية جذابة منذ 1890 لتقديم الموسيقى في الأماكن العامة. وفي عام 1895 شاهد الجمهور الفرنسي أول العروض السينمائية، ثم أصبحت السينما ناطقة منذ عام 1928. وفي عام 1896 استطاع العالم الإيطالي "جوليلمو ماركوني" اختراع اللاسلكي، وكانت تلك هي المرة الأولى التي ينتقل فيها الصوت إلى مسافات بعيدة بدون استخدام أسلاك. وكان الألمان والكنديون أول من بدأ في توجيه خدمات الإذاعة الصوتية المنتظمة منذ عام 1919 ثم تبعهم الولايات المتحدة في عام 1920 كذلك بدأت تجارب التلفزيون في الولايات المتحدة منذ أواخر العشرينيات مستفيدة بما سبقها من دراسات وتجارب في مجال الكهرباء، والتصوير الفوتوغرافي، الاتصالات السلكية واللاسلكية، وفي أول يوليو 1941 بدأت خدمات التلفزيون التجاري في الولايات المتحدة. وخلال القرن العشرين اكتسبت وسائل الاتصال الجماهيرية أهمية كبيرة وخاصة الوسائل الإلكترونية باعتبارها قنوات أساسية لنقل الأخبار والمعلومات والترفيه وأصبحت برامج التلفزيون تعكس قيم المجتمع وثقافته وأنماط معيشتة وعكست برامج الراديو اهتمامات الناس وقضاياهم الحالية، وقدمت الأفلام السينمائية واقع المجتمع وأحلامه، وساعدت الإعلانات في تلبية حاجات الناس إلى السلع

والخدمات وعبرت التسجيلات الموسيقية عن التحرر العاطفي والاسترخاء والتفكير، وأصبحت وسائل الاتصال الإلكترونية وفق هذا المفهوم النافذة السحرية التي نرى من خلالها أنفسنا وعالمنا.

سادسا :عصر الاتصال التفاعلي

شهد النصف الثاني من القرن العشرين من أشكال تكنولوجيا الاتصال ما يتضاءل أمامه كل ما تحقق في عدة قرون سابقة، ولعل من أبرز مظاهر تلك التكنولوجيا ذلك الاندماج الذي حدث بين تكنولوجيا الحاسبات الإلكترونية واستخدامها في تخزين واسترجاع خلاصة ما أنتجه الفكر البشري بأسرع وقت ممكن وفي أقل حيز متاح، وتكنولوجيا الأقمار الصناعية التي ساعدت على نقل الرسائل بشتى صورها عبر الدول والقارات بشكل فوري.

وقد ظهر في العقود الماضية ابتكارات عديدة في صناعة الاتصال نتيجة طلب السوق الاستهلاكية ودفع التكنولوجيا وقد تمثل طلب المستهلكين من خلال الرغبة في الحصول على المعلومات بشكل فوري ودقيق والاتصال مع أماكن بعيدة جغرافياً، والحصول على خدمات سريعة مثل: شراء السلع والبضائع والمعاملات البنكية والتعرف على نظم البيئة وتغيراتها المحتملة، أما دفع التكنولوجيا فقد انعكس في إتاحة وسائل جديدة مثل الحاسبات الإلكترونية، والاتصالات الفضائية وإمكانية الاتصال المباشر بقواعد البيانات، وظهور انتشار التلفزيون الكابلي التفاعلي، وخدمات الفيديو تيكس، والتليتيكست، والفيديو ديسك، ونظم الليزر، والميكروويف، والألياف الضوئية، والاتصالات الرقمية، وخدمات الهاتف المحمول، والبريد الإلكتروني، وعقد المؤتمرات عن بعد. وتميزت التكنولوجيا الجديدة للاتصال في النصف الثاني من القرن العشرين بمجموعة من السمات نوجزها باختصار فيما يلي:

- 1. التفاعلية:** حيث يتبادل القائم بالاتصال والمتلقي الأدوار، ويطلق على القائمين بالاتصال لفظ مشاركين بدلاً من مصادر، وتكون ممارسة الاتصال مع المتلقي ثنائية الاتجاه وتبادلية.
- 2. التفتيت:** وتعني تعدد الرسائل التي يمكن الاختيار من بينها لتلائم الأفراد أو الجماعات الصغيرة المتجانسة بدلاً من توحيد الرسائل لتلائم الجماهير العريضة.
- 3. اللا تزامنية:** وتعني إمكانية إرسال واستقبال الرسائل في الوقت المناسب للفرد المستخدم للاتصال، ففي حالة البريد الإلكتروني يمكن توجيه الرسائل في أي وقت بغض النظر عن تواجد المتلقي للرسالة في وقت معين.
- 4. الحركة والمرونة:** حيث يمكن تحريك الوسائل الجديدة إلى أي مكان مثل الحاسب الشخصي والتليفون المحمول وكاميرات الفيديو المحمولة.

5. قابلية التحويل: حيث أتاح الاتصال الرقمي إمكانية تحويل الإشارات المسموعة إلى رسائل مطبوعة ومصورة والعكس.

6. قابلية التوصيل: وتعني إمكانية دمج الأجهزة ذات النظم المختلفة بغض النظر عن الشركة الصانعة.

7. الانتشار: ويعني تحويل الوسائل الجديدة من مجرد ترف وإضافات إلى وسائل ضرورية ووظيفية، ويمكن ملاحظة ذلك بوضوح في حالة انتشار التليفون المحمول على نطاق واسع.

8. الكونية: حيث أصبحت بيئة الاتصال بيئة عالمية.

الفصل الثاني: ماهية إلى الاتصال

أولا : مفهوم الاتصال

تعني كلمة الاتصال (communication) (التعبير و التفاعل من خلال بعض الرموز لتحقيق هدف معين، وتنطوي هذه الكلمة على القصد و التدبير، و هي مشتقة من الكلمة اللاتينية communis بمعنى المشاركة و تكوين العلاقة، كما أرجع البعض هذه الكلمة إلى الأصل common بمعنى عام أو مشترك، و أي من هذه المفاهيم يوضح لنا أن الاتصال عملية تتضمن (المشاركة التفاهم) حول(موضوع فكرة - -) لتحقيق هدف معين

يعد الاتصال من أقدم أوجه النشاط الإنساني، و تلعب أنواع الاتصال المختلفة دورا كبيرا في حياة كل شخص مهما كانت الوظيفة التي يشغلها، أو وقت الفراغ المتاحة أمامه، فالإتصال يؤثر على كل فرد بشكل أو بآخر، و إذا سألنا أي إنسان أن يصف لنا سيرة حياته اليومية فإن الإجابة المؤكدة هي إما القيام بالإتصال أو تلقي الإتصال، حيث يعد الإتصال من السمات الإنسانية الأساسية، حيث يمثل الوسيلة التي تربطنا بالآخرين .

فما هو الإتصال؟ يمكننا باختصار أن نقول إنه عملية إنشاء المعاني- - و مشاركة الآخرين فيها من خلال استخدام الرموز .ويحدث الإتصال عندما يقوم الشخص بإرسال أو استقبال المعلومات والأفكار والمشاعر مع الآخرين . وهذا الأمر لا يشمل اللغة المنطوقة أو المكتوبة فحسب، ولكنه يشمل كذلك لغة الجسد، وأسلوب الشخص في طريقة تعبيره للآخرين.

سنحاول فيما يلي التطرق لأهم التعريفات التي تناولت الإتصال:

تشارلس موريس:

هو استخدام الرموز لكي تحقق شيوعاً ومشاركة لها مغزى وكذلك فهو أي ظرف يتوافر فيه مشاركة عدد من الأفراد في أمر معين.

جورج لند برج:

كلمة اتصال تستخدم لتشير إلى التفاعل بواسطة العلامات والرموز، وتكون الرموز عبارة عن حركات أو صور أو لغة أو شيء آخر يعمل كسنة للسلوك.

جيهان رمشي:

الاتصال هو العملية الاتصالية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي ومرسل الرسالة، كائنات حية أو بشر أو آلات في ميادين اجتماعية معينة وفيها يتم نقل أفكار ومعلومات ومنبهات بين الأفراد عن حقيقة أو معنى أو واقع معين.

سمير حسين:

الاتصال هو النشاط الذي يستهدف حقيقة العمومية والذويوع أو الانتشار أو الشبوع لفكرة أو موضوع أو منشأة أو قضية، وذلك عن طريق انتقال باستخدام رموز ذات معنى واحد، ومفهوم بنفسى الدرجة لدى الطرفين.

محمد عودة:

مفهوم الاتصال يشير إلى العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعى معين يختلف من حيث الحجم ومن حيث العلاقات المتضمنة فيه، بمعنى أن يكون هذا النسق مجرد علاقة ثنائية نمطية بين شخصى أو جماعة صغيرة أو مجتمع محلى أو مجتمع قومى، أو حتى المجتمع الإنسانى ككل .

محمد عبد الحميد:

الاتصال هو العملية الاجتماعية التي يتم بمقتضاها يتناول المعلومات و الآراء والأفكار فى رموز دالة، بين الأفراد أو الجماعات داخل المجتمع، وبين الثقافات المختلفة لتحقيق أهداف معينة. أخيراً يمكن أن نقول أن "الاتصال علمية يقوم بها الشخص فى ظرف ما بنقل رسالة ما تحمل المعلومات أو الآراء أو الاتجاهات، أو المشاعر إلى الآخرين لهدف ما عن طريق الرموز بغض النظر عما قد يعترضها من تشويش.

من خلال كل التعاريف السابقة يمكن استخلاص العناصر الآتية:

1. إن الاتصال عملية، وهذا يعنى بأن سلسلة من العمليات أو الأحداث المستمرة المتحركة دائماً تجاه موقف أو هدف ذلك أن الاتصال ليس كياناً جامداً وثانياً، فى دنيا الزمان والمكان، ولكنه علمية فيما مكسبه يتم استخدامها لنقل المعانى والقيم الاجتماعية والخبرات المشتركة.
2. القائم بالاتصال (المتصل) يعنى وجود من يقوم بالاتصال، وقد يكون شخصاً عادياً أو معنوياً (مؤسسة شركة) وهو الطرف الذى يبادر بالاتصال ويوجه- رسالته إلى شخص أو أكثر.

3. الرسالة: ونعنى بها المعلومات والآراء والمشاعر أو الاتجاهات التي يرغب المتصل (القائم بالاتصال) بنقلها إلى الآخرين عبر الرموز، التي قد تكون صوتية مثل الكلام، أو صورية مثل الكتابة، أو حركية مثل الإشارات أو تكون خليطاً من أشكال الرموز هذه.

4. المتلقي: ونعنى به الآخرين الذين يتلقون الرسالة سواء كان المتلقي فرداً أم جماعة أم مؤسسة أم جمهور أم جماهير.

5. الهدف: عملية الاتصال يجريها القائم بالاتصال لهدف ما قد يكون للتأثير أفكار ومشاعر أو اتجاهات أو آراء المتلقين للرسالة.

6. نقل الرسالة (الوسيلة) الرسالة يتم نقلها عن طريق وسيلة ما، وفي حالة الاتصال الشخص يتم نقلها عن الطريق الشفهي، وفي حالة الاتصال الجماهيري قد يتم نقلها عبر وسائل الاتصال الجماهيرية.

7. التشويش: مهما كان نوع العملية الاتصالية ومشواها، أما نوع الوسيلة المستخدمة، فإن هناك بعض عناصر التشويش التي يحتمل أن تتداخل في العملية الاتصالية مما يمكن أن تؤثر نجاح العملية الاتصالية.

ثانياً: خصائص الاتصال

الاتصال عملية متشابكة العناصر حيث إنها تمتلئ بالرموز اللفظية وغير اللفظية التي يتبادلها المرسل (المرسلون) والمستقبل (المستقبلون) في ظل الخبرات الشخصية والخلفيات والتصورات والثقافة السائدة لكل متصل. ولا يمكن أن يتطابق تفاعلا (خلال عملية الاتصال) تطابقاً تاماً لأن كل حالة اتصال فريدة ومستقلة بذاتها وظروفها وسياقها. ولذلك لا بد من معرفة خصائص الاتصال التي تعبر عن ديناميكياته أو حركته النشطة التفاعلية الدائبة.

1. الاتصال عملية مستمرة:

نظراً لأن الاتصال يشتمل على سلسلة من الأفعال التي ليس لها بداية أو نهاية محددة فإنها دائمة التغير والحركة. ولذلك يستحيل على المرء أن يمسك بأي اتصال ويوقفه ويقوم بدراسته، ولو أراد أن يفعل ذلك لتغير الاتصال. إن الاتصال لا يمكن إعادته تماماً كما هو لأنه مبني على علاقات متداخلة بين الناس وبيئات الاتصال والمهارات والمواقف والتجارب والمشاعر التي تعزز الاتصال في وقت محدد وبشكل محدد.

2. الاتصال يشكل نظاماً متكاملًا:

يتكون الاتصال من وحدات متداخلة، وتعمل جميعاً حينما تتفاعل مع بعضها البعض من مرسل ومستقبل ورسائل ورجع صدى وبيئة اتصالية. وإذا ما غابت بعض العناصر أولم تعمل بشكل جيد فإن الاتصال يتعطل أو يصبح بدون التأثير المطلوب.

3. الاتصال تفاعلي وأني ومتغير :

الاتصال نشاط يبني على التفاعل مع الآخرين حيث يقوم الشخص بالإرسال والاستقبال في الوقت نفسه، حيث لا يمكن أن يتصل شخص بآخر، ثم ينتظر الآخر حتى وصول الرسالة ثم يقوم بإرسال رسالة إليه أو يستجيب لرسالته.

إننا عادة ما نرسل رسائل إلى الآخرين حتى قبل أن يكتمل إرسال رسائلهم إلينا، فمثلاً يحدثك شخص عن حصول حادث سير لصديق لكما، وإذا بك قبل أن يكمل قصة حدوث الحادث تظهر علامات الحزن عليك، وربما نزلت منك دمعة ألم وهو مازال مستمراً في حديثه، وبالتالي يستجيب هو لتأثرك فيختصر القصة، وقد يبدأ بتطمينك عليه وأنه بخير وهكذا تتداخل الرسائل وتتفاعل وتتغير بسرعة وأنية.

4. الاتصال غير قابل للتراجع أو التبادلي غالباً:

إذا ما قدر لشخص أن يرغب في التراجع عن الاتصال بعد حدوثه، فإنه لا يمكنه ذلك، فقد يستطيع التأسف أو الاعتذار أو إصلاح ما أفسده الاتصال أو حتى نسيان الاتصال، ولكن لا يمكن مسحه أو الظن بأنه لم يحدث. هناك بعض الاستثناءات مما يكون قد أعد للاتصال كرسالة كُتبت، وقبل إرسالها إلى المرسل إليه يمكن إبقاؤها ولكن في حالات قليلة ومحدودة.

وبما أن الاتصال لا يمكن التراجع عنه، فإنه يبني على التفاعلات السابقة والتاريخ المشترك بين أطراف الاتصال، فإذا اتصلت بأحد المطاعم عدة مرات للحصول على نوع معين من الطعام ولم تجده، فإنك غالباً لن تعيد الاتصال للغرض نفسه وكما أن التراجع عن الاتصال غير ممكن غالباً فإنه لا يمكن تفاديه في كثير من الحالات خاصة في الاتصال الشخصي. إذا ما تفادى أحدنا الاتصال من جانب أصدقائه مع رغبتهم فيه فإن ذلك قد يؤدي إلى آثار سلبية على هذه الصداقة.

5. الاتصال قد يكون قصدياً وقد لا يكون :

هذا يتمثل في أربع حالات:

1- قد يرسل شخص إلى آخر رسالة بقصد ويستقبلها الآخر بقصد، وبالتالي فإن الاتصال يكون غالباً

مؤثراً؛

2- وقد يرسل شخص رسالة بدون قصد لآخر يستقبلها عن قصد كمن يتنصت على محادثة خاصة بين اثنين؛

3- وقد يرسل شخص رسالة عن قصد إلى آخر غير منتبه لها فلا يتفاعل معها؛

4- وقد يرسل شخصان رسائل ويستقبلانها دون قصد منهما بذلك، ويتمثل هذا بشكل كبير في الرسائل غير اللفظية كنوع ملابسنا ولونها ومظهرنا العام وملامحنا.

6. الاتصال ذو أبعاد متعددة:

برغم أن الإنسان يقوم بالاتصال بصفه مكثفة ويؤديه بعفوية إلا أن الاتصال له أهداف متعددة ومستويات متباينة من المعاني، فكل الرسائل فيها على الأقل بعدان من المعاني:

• **معنى ظاهر:** يبرز من خلال محتوى الرسالة،

• **معنى باطن:** تحدده طبيعة الصلة بين أطراف الاتصال كطريقة حديثك والتوكيد على بعض مقاطع الكلام وما يصاحب اللغة اللفظية من إيماءات وإشارات. فالالاتصال يؤدي لنا وظائف متعددة، ونقوم به من أجل تحقيق أهداف عديدة نسعى إليها.

عناصر الاتصال ومكوناته

من الأمور المهمة لفهم الاتصال أنه عملية مستمرة، فالناس لا يفكرون فيما كانوا يتصلون بشأنه بعد انتهائه فحسب، بل إنهم يفكرون حال القيام بالاتصال كذلك. فهناك الكلمات والملابس والبيئة (المكان والجو النفسي) الذي يتم فيه الاتصال، وهذه مهمة بالنسبة للمرسل والمستقبل. كما أن عملية الاتصال تتطور وتتغير بشكل لا يمكن أن تتوقع معه ما سيحدث في الخطوة التالية. فالالاتصال إذن عملية ديناميكية (نشطة ومتحركة) حتى وإن كانت مجرد قراءة في صحيفة أو استماع إلى المذياع أو مشاهدة للتلفاز. كل حالة اتصال مهما كانت فريدة لا بد أن تشتمل على العناصر الآتية:

• المرسل أو القائم بالاتصال أو الطرف الأول في الاتصال؛

• الرسالة؛

• التشويش على الرسالة؛

• المستقبل أو الطرف الآخر في الاتصال؛

• القناة أو الوسيلة؛

• رجوع الصدى أو التغذية الراجعة؛

• بيئة الاتصال أو السياق الذي يتم فيه الاتصال.

ويمكن لنا أن نشرح كلاً من هذه العناصر على النحو التالي:

أولاً: المرسل:

هو منشئ الرسالة، قد يكون شخصاً واحداً أو أكثر ممن يقوم بهذا الأمر في الوقت نفسه، كما أن المرسل قد يتحول إلى مستقبل والعكس كما يحصل في حالة التقاء الطالب مع الأستاذ. قد يبدأ الأستاذ بإرسال رسالة كإلقاء السلام على الطالب ولكن سرعان ما يتحول الطالب إلى مرسل فيرد على الرسالة لفظياً أو بإشارة منه، وبهذا يقوم المرسل بتقمص أربعة أدوار في عملية الاتصال:

• يقرر المعنى الذي يريد إيصاله إلى الطرف الآخر؛

• يرمز المعنى في رسالة، ويتمثل الترميز في وضع المعنى المراد في شكل رموز فيترجم المعنى بكلمات وأفكار وآراء وأصوات وتعبيرات جسدية تؤلف جميعها الرسالة التي يرسلها إلى الطرف الآخر.

• يرسل الرسالة،

• يتصور ويتفاعل مع استجابة المستقبل لهذه الرسالة.

ثانياً: الرسالة

الرسالة هي: مجموع الكلمات والقواعد اللغوية والأفكار، والشكل الظاهر للمتصل، وحركات الجسم والصوت، وجوانب الشخصية التي تبرز للطرف الآخر، كما أنها تشمل الانطباع والذي يعطيه الإنسان عن نفسه (واثق، خائف، متردد، ... الخ) وأسلوبه في التعبير.

وتشكل الرسالة في مجملها دافعاً يرسل للطرف الآخر ليستثير عنده استجابة معينة بناءً على طبيعة الرسالة وكيفية استقبالها. وتتشكل الرسالة أيضاً بطبيعة التشويش الذي يحصل لها والبيئة التي تتم فيها. فإذا قال الأب لابنه: اذهب إلى حيث تريد وهو مقطب الجبين فإن الرسالة لا تعني بالضرورة الموافقة على الذهاب، ولكنها ربما تعني التهديد أو عدم الرضا عن الذهاب، وهكذا.

وبالمناسبة فإن كل رسالة فريدة في ذاتها. فالرسالة الواحدة إذا ما أعيد إرسالها مرة أخرى أو مرات فإنها ستتغير في كل مرة لأنه لا يمكن لأي رسالة أن يعاد إرسالها أو استقبالها بطريقة متطابقة على الإطلاق.

ثالثاً: التشويش على الرسالة:

كل ما يغير المعنى المراد من أي رسالة يسمى تشويشاً عليها. وقد يكون مصدر التشويش خارجياً مادياً كأصوات أبواق السيارات أو صوت المذياع المرتفع. وهذا المصدر موجود بدرجة ما في كل بيئة اتصالية، فرائحة المكان غير المريحة، أو درجة حرارة الجو، أو رائحة العطر الفواحة، أو الأمور الملفتة للنظر في المتحدث كتعثر كلماته أو درجة سرعة حديثه، أو ملابسه الأنيقة جداً، أو شكله الخارجي كلها مصادر خارجية للتشويش على الرسالة. كما أن هناك مصدراً آخر للتشويش هو المصدر الداخلي والنفسي، فالأفكار التي تدور في رأس المتحدث تؤثر بلا شك في استقبال أو إرسال الرسالة، وكذلك فإن المتحدث بصوت منخفض جداً أو مرتفع جداً قد يحدث تشويشاً نفسياً بالغاً على المستمع. والأمر قد لا يقتصر على مجرد التشويش، بل قد يؤدي إلى تشويه الرسالة وسوء فهمها.

وبذلك فإن التشويش هو كل ما يشوش أو يشوه وضوح الرسالة ودقتها ومعناها وفهمها وتذكرها.

رابعاً: الوسيلة أو القناة الحاملة للرسالة:

الوسيلة هي الطريق الذي تمر من خلاله الرسالة بين المرسل والمستقبل. والقنوات الطبيعية لنقل الرسائل هي موجات الضوء والصوت التي تمكننا من رؤية الآخرين وسماعهم. ولكن هناك وسائل عدة يستخدمها الناس في نقل رسائلهم كالكتب والصحف والمجلات والأفلام والبريد الإذاعي والتلفزيوني والأشرطة السمعية والبصرية والصور والهواتف والحواسيب الآلية وغيرها.

ويمكننا نقل رسائلنا واستقبالها من خلال الشم واللمس والذوق. وقد نأخذ الحواس الخمس على أنها مسلمات متاحة لكل منا. ولكن يمكننا تخيل وضعنا لو كنا لا نستطيع شم رائحة العود الزكية ولا الطعام الشهوي الذي يقدم لنا، أو لا نستطيع الإحساس بما يوفره لنا لمس الأشياء ومعرفة درجة نعومتها أو حرارتها... إلخ.

خامساً: المستقبل:

المتلقي والمرسل في بداية عملية الاتصال حتى نهايتها يتماثلان إلى حد كبير، وأحياناً يكون المرسل والمتلقي شخصاً واحداً، فالمتلقي هو أهم مرحلة في عملية الاتصال فالقارئ هو الشخص المهم عندما نكتب والمستمع هو الشخص المهم عندما نتحدث، ويجب أن يضع المرسل في اعتباره طبيعة المتلقي، ويفهمها حتى يضمن تحقيق الهدف من الرسالة.

لذا أصبح على المرسل التعرف على خصائص المتلقي وطبيعته، حتى يمكن أن يستحوذ على قلبه وعقله، فيستجيب له بسرعة ويتبنى أهدافه المرجوة من وراء العملية الاتصالية، فالمتلقي لا يستقبل الرسالة ويتأثر بها مباشرة، وإنما يقوم بعمليات تنقيح وتنقية حسب سماته النفسية والاجتماعية ومستوى تعلمه واتجاهاته.

سادسا: رجوع الصدى أو التغذية الراجعة:

رجع الصدى هو عنصر آخر مهم من عناصر الاتصال ويتمثل في الاستجابة التي يرسلها المستقبل إلى المصدر. وتتأكد أهمية رجوع الصدى في إفادة المرسل عما إذا كانت الرسالة قد وصلت وفهمت كما أرادها هو. ولإعطاء المعاني الصحيحة بدقة فإن على المرسل أن يصحح الرسائل غير المناسبة وسوء الفهم لدى المستقبل وأن يعيد إرسال ما لم يصل من الرسائل إليه. إن رجوع الصدى عملية آنية تتم من خلال إرسال المستقبل استجابات (رجع صدى) لجعل المرسل يعرف أثر رسالته ومدى وصول المعنى المطلوب منها إلى المستقبل.

وهذا يعطينا قدرةً على التكيف مع بيئة الاتصال والتعرف على أنفسنا أكثر حينما نرسل رسائل إلى الآخرين مما يجعل الاتصال بحق عملية مشتركة بين المرسل والمستقبل.

وكلما زادت الاستجابات (رجع الصدى أو التغذية الراجعة) كان ذلك أدعى لتعزيز المعلومات في الرسالة.

سابعا: بيئة الاتصال والسياق الذي يتم فيه:

يعنى هذا الجو العام المتمثل في المحيط النفسي والمادي الذي يحدث فيه الاتصال.

وتشمل البيئة المواقف والمشاعر والتصورات والعلاقات بين المتصلين وكذلك خصائص المكان مثل سعته، وألوانه، وترتيبه، ودرجة الحرارة فيه.

ولا شك في أن بيئة الاتصال تؤثر على طبيعة الاتصال ومدى جودته. فمثلاً يحتاج إلقاء درس علمي إلى بيئة هادئة مناسبة وليس إلى بيئة صاخبة مزعجة.

كما أن السياق الذي يتم فيه الاتصال (هل اتصّلنا بالآخرين رسمي أو عادي، هل هو ثنائي أو في مجموعة صغيرة أو كبيرة ... إلخ) يتطلب منا تحديد ما نقول وما نفعل.

فالحديث مع الوالدين يختلف عن الحديث مع الزملاء أو مع الغرباء، ... وهكذا.

أنواع الاتصال

يتحدد نوع الاتصال بناء على عدد الأشخاص الذين يشتركون فيه. وتبعاً لذلك فإن هناك خمسة أنواع من الاتصال: الاتصال الذاتي والاتصال الشخصي والاتصال الجمعي والاتصال الجماهيري والاتصال بين الثقافات. وسنشرحها فيما يلي:

أولاً: الاتصال الذاتي:

هو العملية الاتصالية التي تتفاعل وتأخذ مكانها داخل الإنسان، فهذا النوع من الاتصال لا يحتاج إلى شخصين (مرسل مستقبل) لكي تتم العملية الاتصالية، فالمرسل- والمستقبل هما شخص واحد، فنحن نتكلم مع أنفسنا و نفكر بصوت عال، و نعاقب أنفسنا و نلومها بالبكاء أحياناً، ونبتهج أحياناً أخرى.

أو هو الاتصال الذي يكون بين الفرد ونفسه من خلال إحساسه وتأثره بمثيرات تحفزه على التخيل والتصور والتأمل والتفكير.

أو هو الذي يحدث داخل الفرد وعقله، ويتضمن أفكاره وتجاربه ومدركاته، كما يتضمن الأنماط التي يطورها الفرد في عملية الإدراك، أي أسلوب الفرد في إعطاء معنى، وتقييم للأفكار والأحداث والتجارب المحيطة به.

وبالتالي يعتبر فهم عملية الاتصال الذاتي من أهم الأسس لفهم عملية الاتصال، من منطلق أن ردود الأفعال تجاه أي رسالة يستقبلها الفرد في شكل من أشكال الاتصال الأخرى، يتوقف على نتائج هذه العملية التي تحدث ذاتياً في جميع المواقف والتي تتأثر بالمخزون الإدراكي للفرد.

ومن هنا فإن الاهتمام بالاتصال الذاتي جاء من كوننا لا نعيش في عزلة عن الآخرين، حيث أن جزءاً هاماً من وجودنا يقوم على تفاعلنا مع بعضنا البعض، وهذا كله يعتمد على الاتصال، ولذلك لا بد من فهم عمليات الاتصال مع الآخرين لأن أنماط الاتصال التي تجري داخلنا هي الأساس الذي سيحكم اتصالنا مع بعضنا البعض، ولكي نتعلم كيف نشارك مشاعرنا وملاحظتنا وآراءنا مع الآخرين، ولذلك علينا أن نعرف أولاً كيف نتوصل إلى تلك المشاعر والملاحظات والآراء.

ثانياً: الاتصال الشخصي

يحدث الاتصال الشخصي حينما يتصل اثنان أو أكثر مع بعضهم البعض عادة في جو غير رسمي، لتبادل المعلومات ولحل المشكلات ولتحديد التصورات عن النفس والآخرين. ويشمل الاتصال الشخصي نوعين رئيسيين هما: الاتصال الثنائي والاتصال في مجموعات صغيرة.

ويشمل الاتصال الثنائي عادة المحادثة بين شخصين كما يحصل بين الأصدقاء. وفي هذا الإطار يرسل ويستقبل كل من الإثنين رسائل من خلال اللغة اللفظية واللغة غير اللفظية معتمداً على الصوت والرؤية في نقل هذه الرسائل. وهنا يتحقق للمتصل أكبر قدر من التفاعل ورجع الصدى، كما يقل التشويش نظراً لمعرفة كل طرف منهما بظروف الاتصال ولديه الفرصة للتأكد من وصول الرسالة وفهمها كما يريد.

وفي الاتصال من خلال المجموعات الصغيرة التي لا تتعدى ألف رداً قلائل تتحقق للمشاركة فرصة الاتصال والتفاعل مع أعضاء المجموعة. ونظراً لوجود مجموعة من المرسلين والمستقبلين في آن واحد، فإن عملية الاتصال تصبح أكثر تعقيداً من الاتصال الثنائي، كما تزيد فرصة الارتباك وعدم الوضوح وزيادة التشويش على الرسائل.

ثالثاً: الاتصال الجمعي

في الاتصال الجمعي تنتقل الرسالة من شخص واحد (متحدث) إلى عدد من الأفراد يستمعون، وهو ما نسميه بالمحاضرة أو الحديث العام أو الخطبة أو الكلمة العامة.

ويحدث هذا عادة من خلال المحاضرات الدينية أو التوجيهية أو التجمعات الجماهيرية أو المظاهرات السياسية وكلمات الترحيب والتأبين، والحديث في الأماكن العامة إلى عدد قليل أو كثير من الناس.

وعادة ما يتميز الاتصال الجمعي بالصبغة الرسمية والالتزام بقواعد اللغة ووضوح الصوت. ولا يمكن غالباً للمستمعين أن يقاطعوا المتحدث، وإنما يمكنهم التعبير عن موافقتهم أو عدم موافقتهم (بالتصفيق أو هز الرأس، أو بالمقابل بالإعراض عنه أو إصدار أصوات تعبر عن عدم الرضا عن حديثه).

رابعاً: الاتصال الجماهيري:

يحدث الاتصال الجماهيري من خلال الوسائل الإلكترونية كالإذاعة والتلفاز والأفلام والأشرطة المسموعة والإنترنت والصحف والمجلات والكتب. وتشمل وسائل الاتصال الجماهيري كذلك وسائط الاتصال المتعددة كالأقراص المضغوطة والأقراص المرئية ونحوها. وهذا يعني أن الرسالة يقصد بها الوصول إلى عدد غير محدود من الناس.

ورغم كثرة استخدامنا لوسائل الاتصال الجماهيري إلا أن فرص التفاعل بين المرسل والمستقبل قليلة أو منعدمة في أكثر الأحيان.

ولقد مكنت الوسائل الإلكترونية الحديثة، مثل آلات التصوير الرقمية ووسائل البريد الإلكتروني والهاتف المرئي ونحوها، التواصل بين الناس على نطاق واسع متجاوزة الحدود الجغرافية والسياسية وموصلة بين الثقافات المختلفة.

أشكال الاتصال

تأخذ لغة الاتصال والتفاهم شكلين من الاتصال هما:

•الاتصال اللفظي المنطوق وغير المنطوق (المكتوب)؛

•الاتصال غير اللفظي (لغة الإشارة ولغة الجسد).

أولا: الاتصال اللفظي

من المتعارف عليه أن الاتصال اللفظي يجمع بين الألفاظ المنطوقة والرموز الصوتية، فعبارة "أهلا وسهلا" يمكن أن تصبح ذات مدلولات أخرى بتغيير نبرة الصوت، ولا يخفى أن هذا النوع من الاتصال لا يمكن أن يتم بمعزل عن طرق الأداء الأخرى غير اللفظية، مثل الحركة، لذا أصبح يقال أن الاتصال اللفظي هو جوهر عملية الاتصال و أنه على ثلاث مستويات:

1. **المعنى اللغوي:** مثل كلمة تفاح وهي مكونة من أربعة حروف؛

2. **المعنى السائد:** هو شكل التفاحة في الذهن من حيث حجمها ولونها وطعمها؛

3. **المعنى الدلالي:** نعني ما تتركه الكلمة من دلالة في ذهن الشخص، فكلمة زهرة تعني زهرة، ولدى أشخاص آخرين تعني الجمال، والبعض الرائحة العطرة.

فالرسالة الاتصالية تتكون من مجموعة معان، مما يجعل الاتصال مفهوما بين القائمين بالاتصال.

وأحيانا تعوق هذه المعاني الاتصال نظرا لاختلاف المعنى الدلالي، أو السائد بين مصدر الرسالة ومستقبلها، أو يرجع إلى سوء تفسير معنى الرسالة من جانب المتلقي، وهو ما يسمى بالتفسير الخاطئ للرموز الاتصالية، مما يعوق أحيانا العملية الاتصالية، ويعتبر أحد أسباب فشل عملية الاتصال.

فالالاتصال اللفظي في أبسط صورته أنه من نتاج الإنسان، ويستخدم رموز منطوقة ومكتوبة وفي الغالب تكون مفهومة.

ثانيا: الاتصال غير اللفظي

وهو يحتوي على كل أنواع الاتصال التي تعتمد على اللغة لفظية، ويسمى أحياناً اللغة الصامتة ويقسمه العلماء إلى ثلاث:

1. لغة الإشارة: وهي لغة تتكون من الإشارات البسيطة أو المعقدة تستخدم في الاتصال.
 2. لغة الحركة أو الأفعال: وهي التي تحتوي جميع الحركات التي يأتيها الإنسان لينقل إلى الغير ما يريد من معاني أو مشاعر.
 3. لغة الأشياء: وهي التي يقصد بها ما يستخدمه مصدر الاتصال غير الإشارة والأدوات والحركة، للتعبير عن معان أو أحاسيس يريد نقلها للمتلقي، فالملابس والأدوات الخاصة بالحقبة الاستعمارية الفرنسية التي تستخدم في الأفلام السينمائية مثلاً، الغرض من استعمالها نقل الإحساس بالجو والزمان الخاص بتلك المرحلة إلى المشاهدين لكي يعيشوا فيها طوال مدة الفلم، وارتداء اللون الأسود في كتبر من المجتمعات يقصد به إشعار الآخرين بالحزن الذي يعيش فيه من يرتدي هذه الملابس.
- ويذهب ارندال هاريسون إلى أن الاتصال غير اللفظي يشمل تعبيرات الوجه والإيماءات والأزياء والرموز والرقص والبروتوكولات الدبلوماسية، ويقسم هاريسون أنواع الإشارات غير اللفظية إلى أربعة هي:
- رموز الأداء: وتشمل حركات الجسد، مثل: تعبيرات الوجه وحركات العيون والإيماءات، بالإضافة إلى نبرة الصوت؛
 - رموز اصطناعية: كنوع الملابس، وأدوات التجميل والأثاث والمعمار، والرموز المعبرة عن مكانة الإنسان؛
 - رموز إعلامية: من خلال استخدام وسائل الاتصال الجماهيرية، كنوع الصورة والألوان، وكذلك أسلوب استخدام الموسيقى والمؤثرات الصوتية؛
 - رموز ظرفية: وتتبع من استخدامنا للوقت والمكان، ومن خلال ترتيب المتصلين والأشياء حولهم، مثل ترتيب الزوار حسب أهميتهم الاجتماعية، أو تجاهل شخص نعرفه بطريقة متعمدة.
- إن المعلومات التي يرسلها الموصل ولا علاقة لها بالكلمات أصبحت مجالاً للبحث من قبل علماء السلوك. وانصب الاهتمام الأساس على المفاتيح الجسدية التي تصف التمثيل بحركات الجسم من قبل المرسل.

وهذه المفاتيح تشمل طرق نقل الرسائل الغير كلامية مثل: حركة الرأس والوجه والعين ووضع الجسم والمسافة والإيحاءات أو التلميحات وطبقة الصوت واختيارات الملابس.

إن الرسائل الغير لفظية تتأثر بعوامل مثل جنس الموصل.

نماذج الاتصال

يمكننا وصف عملية الاتصال باستخدام النماذج التي تصور كيفية حدوث هذه العملية. والنموذج عبارة عن مبسط لعملية الاتصال يعرض على هيئة رسم أو شكل يبين عناصر الاتصال وتسلسلها والعلاقة بينها. والنماذج ذات فائدة كبرى لأنها تصور الموضوع المطروح بطريقة مرتبة توضح أبعاده بشكل مبسط.

وفي هذا الإطار سنجد أن الباحثين قد طوروا ثلاثة نماذج رئيسة هي على النحو الآتي:

أولاً: النموذج الخطي أو أحادي الاتجاه

قبل قرابة ستين عاماً نظر الباحثون إلى الاتصال على أنه أمر يفعله شخص لشخص آخر. وبهذا يشبه الاتصال إعطاء حقنة في الجسد: حيث يقوم المرسل بوضع أفكاره ومشاعره في رسالة، ثم يحقنها من خلال وسيلة معينة (حديث، رسم، كتابة... إلخ) إلى مستقبل يقوم بنقل رموزها بطريقة تشبه ما أراده المرسل. وإذا ما قدر للرسالة أن تمضي من غير (تشويش) في خط واحد مستقيم فإنه قد كتب لها النجاح. قد يبدو هذا النموذج يسيراً، ولكنه البداية لفهم عملية الاتصال.

المرسل قد يكون رجلاً أو امرأة، والمستقبل قد يكون أحدهما. وحينما يبدأ بالاتصال يختار رموزاً معينة (لغة لفظية مثل عبارة السلام عليكم، أو لغة غير لفظية مثل الإشارة باليد للتحية، وقد يكون بهما جميعاً، إضافة إلى ابتسامته من الوجه). هذه الرموز تمثل الرسالة التي ترسل للمستقبل الذي عليه أن يفك رموز الرسالة (يحللها ويفهمها) ليتحقق الاتصال. لاحظ أن هناك تشويشاً قد يحدث للرسالة، وهذا التشويش يشمل أموراً خارجية كأصوات لعب الأولاد أو مكيف الهواء أو رائحة الدخان في مكان مزدحم. هذا التشويش سيؤثر على الرسالة بكل تأكيد. ويشمل التشويش أموراً نفسية لكل من المرسل والمستقبل

بحسب حاله من الرضا أو الغضب أو الموقع الاجتماعي الذي يفسر الرسالة على أنها من أعلى إلى أسفل أو العكس، وهكذا. ومن أنواع التشويش التشويش العضوي الذي يعني أن هناك عوامل بيولوجية تؤثر على الرسالة، مثل ضعف السمع أو المرض أو التعب البدني، وهكذا.

ثانياً: النموذج التبادلي (أو ثنائي الاتجاه)

النموذج ذو الاتجاه الواحد لتفسير عملية الاتصال سهل الفهم إلا أنه لا يعكس العملية الاتصالية بدقة. فمن ناحية لا يمكن القول بأن الاتصال يسير في اتجاه واحد (من المرسل إلى المستقبل)؛ إذ يسهل علينا أن نرى أن معظم حالات الاتصال خاصة في- الاتصال بين شخصين أو مجموعة صغيرة من الناس تسير في اتجاهين. لقد كان- النموذج السابق (ذو الاتجاه الواحد) يتجاهل رجوع الصدى ورد الفعل من المستقبل تجاه ما يستقبله من رسائل، ثم يقوم بإرسال رسائل، وهكذا يتحول من مستقبل إلى مرسل ثم إلى مستقبل في وقت قصير جداً، بل حتى في الوقت نفسه. يمكن لنا أن نتصور كيف يتفاعل شخص مع خبر عن زواج أحد أصدقائه، حيث يتفاعل المستقبل مع الخبر، وتظهر أسارير الفرح على وجهه حتى قبل إتمام الخبر، ثم يرسل رسالة لفظية مستفسراً عن وقت الزواج، فيأتيه الجواب سريعاً أنه كان ليلة البارحة، فيتحول الفرح إلى نوع من العتاب على عدم معرفته، وهكذا تتداخل الرسائل، ويصبح كل من الطرفين مرسلًا ومستقبلًا في آن واحد. بل حتى خلال استقبال الرسالة يقوم كل منا بتفسير الرسالة والتفكير بشأنها، وهذا ما يفسر اختلاف التفسيرات للرسالة الواحدة بين الناس.

ومن ناحية أخرى يفترض نموذج الاتجاه الواحد أن كل رسالة يجري ترميزها وفك رموزها، وأن هذه عملية تجري بوعي وعن قصد. ولكن الواقع أن كلاً من المرسل والمستقبل قد يرسلان رسائل دون وعي منهما، فلا يعيان ما يصدر عنهما من رموز غير لفظية كتعبيرات الوجه والإشارات ودرجة الصوت ونحوها، وقد يفوتهما فك الرموز (التفسير) للرسائل التي يرسلها المتحدث أو القائم بالاتصال. ومن هنا يكون من المناسب إبدال مسألة الترميز وفك الرموز بالسلوك الاتصالي الذي يشمل الأفعال القصدية وغير القصدية للاتصال.

في هذا النموذج يقوم كل من الطرفين (الشخص أ والشخص ب) بالإرسال والاستقبال للرسائل. ولقد عبرنا عن قيامهما بالترميز وفك الرموز بالسلوك الاتصالي حيث يرسل الرسائل بقصد أو بدون قصد، ويفسر الرسائل ويفك رموزها وهو غير منتبه لها، وفي كلا الحالتين نجد أن التشويش يصاحب مرحلة إرسال الرسائل واستقبالها مما يؤثر على كفاءة الاتصال وفعاليتها.

ثالثاً: نموذج الاتصال التفاعلي

نظراً لأن عملية الاتصال معقدة أكثر مما نتصور فإن كلاً من النموذجين السابقين (ذي الاتجاه الواحد وذي الاتجاهين) يقصُر عن التفسير الكامل لهذه العملية.

فالالاتصال يعتمد على البيئة التي يتم فيها سواء كانت بيئة مادية أو اجتماعية أو ثقافية. كما أنه يعتمد على العوامل النفسية والذاتية لكل من طرفي الاتصال.

ويحاول نموذج الاتصال التفاعلي أن يشمل كافة عناصر الاتصال الفاعلة كبيئة الاتصال، ورجع الصدى، وما سبق الاتصال، وما جاء بعده من سلوك اتصالي أو غيره. و هذه طبيعة العلاقات الاجتماعية، حيث إنها لا تنتهي، بل يبني بعضها على بعض، فمدح أريك لك على عمل قمت به هو نتاج أمور أخرى قمت بها وموقف إيجابي منك، وقد يكون العكس صحيحاً، وهكذا.

الطبيعة التفاعلية للاتصال تشرح لنا طبيعة التأثير المتبادل الذي يحدث عندما نتفاعل مع بعضنا البعض، لأن الاتصال ليس ما يفعله شخص لشخص ولكنه ما يفعله شخص مع شخص، فالاتصال يعتمد على العلاقة مع الطرف الآخر، وكلما كان الطرف الآخر أكثر مهارة في الاتصال كانت فرص النجاح فيه أكبر. ويشرح النموذج التالي هذه الطبيعة التفاعلية للاتصال التي تشمل التبادل بين طرفي الاتصال والبيئة الاتصالية.

الفصل الثالث /الرسالة الإدارية والاتصال الإداري

الرسائل الإدارية و الاتصال الإداري

تمهيد

رغم التقدم والتطور الذي عرفته المجتمعات البشرية في مجال الاتصال وتنمية العلاقات الاجتماعية والسياسية، و الإدارية، بمختلف الوسائل التي توصل إلى اختراعها الفكر البشري (هاتف، برقية، تيلاكس) .. الخ فالرسالة مازالت مستعملة، ولم تفقد أهميتها ومكانتها رغم قدمها، ومازالت وسيلة هامة لنقل المعلومات والأخبار بين مختلف الناس والمجتمعات.

وهذا لا يعني أن الرسالة بقيت بعيدة عن التطور بل تأثرت بدورها به من عدة جوانب، سواء من ناحية الشكل أو المضمون أي أن الرسالة لم تبق بنفس التعابير والصيغ القديمة، التي كان يغلب عليها الطابع البلاغي ولم تعد بنفس الطول، الذي عرفته قديما وإنما في الكثير من الأحيان نجد المراسلة اليوم محدودة الألفاظ ودقيقة المعاني ومازالت أحسن ضمانا للحفاظ على الأسرار، ونقل أحاسيس ومشاعر الصداقة، والنيل والفضائل بين طيات الرسالة نجد العواطف النبيلة، والصدق والإخلاص كما يمكن أن نجد بين سطورها الآلام والمآسي والأحزان. ولذا نجد لها أوجه متعددة تبعا لما يخلق في نفس كاتبها.

إن المراسلات مهما كان نوعها تعتبر فنا من فنون الكتابة تعكس عدة معطيات، سواء منها / نفسية الكاتب شخصيته مؤهلاته، وبالتالي تعكس صدق، وانفعالات وتطلع كاتبها، ولذا يجب أن تتوفر في المرسل بعض المميزات حتى يتمكن من القيام بالمراسلة علي أحسن وجه، لأن الرسالة غالبا ما تربط بين غائبين، وبالتالي تتناول مواضيع شتى، ومطالب مختلفة.

لذا فالرسالة لها أسسها ومقوماتها، التي يجب التقيد بها حتى لا نتصرف المراسلة عن غايتها وبالتالي تؤدي القصد والهدف الحقيقي الذي يتوخاه كاتبها، أو مرسلها.

ومادامت الرسالة غالبا ما تربط العلاقة بين غائبين، تفصل بينهما مسافات تحول دون لقائهما، وحتى يتسنى لكل منهما معرفة أخبار الآخر نجد الرسالة تؤدي هذا الدور النبيل، لذا نلاحظ أن أسلوب الرسائل يختلف من علاقة لأخرى ويختلف من هدف لآخر.

كذلك نجد الأسلوب يختلف من رسالة لأخرى مع طبيعة الشخصين ومكانتهما الاجتماعية، أو مكانة أحدهما، أو طبيعة العلاقة التي تربط بينهما ولهذا نجد الرسائل متنوعة لا يمكن حصرها، فهناك رسائل الأهل والرسائل بين الأصدقاء ...

الرسالة بين الإدارات، الرسائل بين السياسيين، الرسائل الدبلوماسية ولكل من هذه المراسلات خاصية معينة تميزها عن غيرها، فمثلا، لا تكتب الرسالة للأهل بنفس الأسلوب أو التعابير، الذي نكتب به الأصدقاء أو الأسلوب الذي نكتب به أستاذ، أو شخصية لها مكانتها في المجتمع الخ ...

وبعد هذه اللوحة، عن المراسلات بصفة عامة سوف نميل في موضوعنا إلى مراسلات ذات أهمية خاصة / أي المراسلات الإدارية، وأول سؤال يتبادر لذهن القارئ الكريم هو هل هناك مراسلات إدارية، ومراسلات غير إدارية، وهل هناك أسلوب للمراسلات العادية، وآخر للمراسلات الإدارية وما هي المراسلات الإدارية؟ هذه التساؤلات توضح لنا معالم المراسلات التي بدأت تتزايد أهميتها من يوم لآخر وخاصة في عصرنا الحديث نتيجة تدخل النظم السياسية في تنظيم شؤون الأفراد، والسهر على مصالح المجتمع.

إن الكلام عن المراسلات الإدارية سيؤدي بنا حتما لمعالجة أسس وقواعد، وصيغ هذه المراسلات التي تضاربت حولها الآراء، وكثر النقاش حول وجود مراسلات إدارية بحتة أو عدم وجودها، أي وجود أسلوب إداري، وعدم وجوده؟

وسنتخذ من هذه التساؤلات منطلقا حتى نصل إلى إظهار أهم ما يتميز به الأسلوب الإداري عن غيره من بقية الأساليب الأخرى.

الأسلوب والمراسلات الإدارية/

أول سؤال يتبادر للذهن، هو هل يعتبر الأسلوب الإداري كنوع من الأسلوب الأدبي؟ الذي يطلق فيه العنان للفكر ليجول في الخيال والوصف أم هذا الأسلوب له ما يميزه عن الأسلوب المعروف؟

إن القول بأن هناك أسلوب إداري متميز عن الأسلوب المعروف يؤدي بنا إلى نوع من المبالغة، وكذلك إنكار أسلوب له مميزات وخصائص عن الأسلوب المعتاد فيه نوع من الإجحاف ونكران الواقع.

لذا لا يمكننا أن نقول أن هناك أسلوبا في المراسلات الإدارية، خاصا ومتميزا، لا نجد فيه أي صفة من الصفات التي عهدناها في الأسلوب المعتاد وإنما الشيء المتأكد منه والمستقر، هو أن هناك أسلوبا خاصا وفريد من نوعه، فهذا لن يمنعنا من القول أن هذا الأسلوب (أسلوب التحرير الإداري) له مميزات تميزه عن غيره، وهذا منطقي نظرا لأن الإدارة تنظم نفسها من خلال الوثائق، وكذلك تقوم بإنجاز وتجسيد أعمالها في الواقع الملموس عن طريق المحررات، وبالتالي بواسطة هذه المحررات تحدث أثرا أما على المجتمع أو على مجموعة من الأفراد، أو على فرد معين.

بالإضافة لذلك فإن اعتادت الإدارة على طريقة معينة في الكتابة سواء من الناحية الشكلية أو من الناحية الموضوعية، ولذا نجد الإدارة مضطرة دائما إلى ملائمة أفكارها مع موضوع رسالتها وحسب شكليات معينة وكذلك نجدها مضطرة إلى ابتعاد عن الغموض والخيال وهذا لأن موضوع المراسلة الإدارية يعالج قضية معينة وهذا ما لا نجده في المراسلات العادية بحيث الفرد عندما يكتب فهو غير مقيد بفكرة أو شكلية معينة.

التحرير الإداري/

إن الإنسان مهما بلغت براعته في الكتابة فلا تظهر إلا إذا كان له أساس وسيطرة كاملة على اللغة التي يحرر بها، وهذا البديهييات لأن المحرر الذي لا يكون متمكنا من اللغة، وقواعدها لا يستطيع مهما بلغ ذكائه أن يكتب كتابة صحيحة، لأن الكتابة الصحيحة تتطلب رصيذا من المفردات والصيغ وتستوجب كذلك حسن استعمال هذه المفردات والصيغ والألفاظ، لأن الاستعمال السيئ للمفردات وعدم وضعها في أماكنها الصحيحة والدقيقة يضيع من وراءه الهدف المطلوب لأن الاستعمال غير اللائق للمفردات يتنافى والأسلوب الذي يجب أن تتبعه الإدارة التي تمتاز أعمالها بالدقة والوضوح.

وإذا تطرقنا بهذا الصدد للغة والقواعد والمفردات فهذا لنبين الأهمية التي يجب أن يحصى بها التحرير الإداري، وبالتالي يجب أن نبحث عن الطريق والأساليب التي تساعد المحرر على الكتابة الجيدة البعيدة عن الغموض، لأن من متطلبات الأسلوب الإداري كما سنبينه، الوضوح والدقة، وهذا نظرا للنتائج التي تهدف في نهايتها إلى تحقيق المنفعة التي تعود على المجتمع ككل، بالخصوص في الدول الاشتراكية أين الإدارة أصبحت تتدخل حتى في تنظيم حياة الأفراد وشؤونهم، وفق متطلبات المصلحة العليا للجماعة.

لذا سندرس في البداية الأسلوب الذي تستعمله الإدارة للقيام بأعمالها ومهامها، كما سنتعرض لأهم مميزات وخصائص الأسلوب الذي تستعمله الإدارة في محرراتها.

الأسلوب الإداري/

إن أول سؤال يتبادر للذهن ونحن بصدد دراسة الأسلوب هو هل للإدارة أسلوب خاص بها متميز عن باقي الأساليب المعروفة ؟

أعتقد أنه قبل الإجابة عن هذا التساؤل يجدر بنا أن نعرف أو نحدد مفهوم الأسلوب في حد ذاته.

– الأسلوب

كقاعدة عامة، الأسلوب هو الطريقة التي يستعملها المحرر في اختياره للمفردات، الألفاظ والصيغ وتقديمها في قالب معين لينقل به فكرة أو مجموعة أفكار يريد التعبير عنها أو إبلاغها، هو التعبير في حد ذاته عن أفكاره وفق طريقة معينة لذا نجد عدة طرق لتقديم نفس الفكرة وهذه الطرق تختلف من محرر لآخر.

غير أن أحسن أسلوب، هو ذلك الأسلوب البسيط الدقيق والواضح البعيد عن الخيال، والغموض، والذي يكون مفهوماً من خلال تركيب ألفاظه وانسجام كلماته وتنسيقها.

وهذا الأسلوب البسيط المتميز بالميزات السابقة هو الصعب، لأنه يتطلب من المحرر (حتى يتمكن من هذه البساطة)، أن يكون دقيقاً في تعبيره وهذا يستوجب بدوره أن يكون المحرر ملماً بمفردات اللغة مدركاً لقواعدها لأن كل فكرة من الأفكار تفرض على المحرر طريقة وألفاظاً وصيغاً معينة بعدها تبقى عملية تنسيق هذه الألفاظ والصيغ وكيفية ترتيبها، وتقديمها.

وحتى يتمكن المحرر من التعبير عما يدور بذهنه، إخراج فكرته للواقع المجسد، يجب أن تتوفر عدة شروط أهمها.

1- الفكرة المراد التعبير عنها

مبدئياً يجب أن تكون هناك فكرة في ذهن المحرر وحتى يخرجها للواقع يجب أن تكون واضحة لديه أي واضحة في ذهنه.

2- الألفاظ والعبارات والصيغ

إن وضوح الفكرة في ذهن المحرر غير كافي وليس شرطاً لتجسيدها في الواقع وإنما يجب أن تكون في متناول المحرر مجموعة الألفاظ والعبارات والصيغ التي بواسطتها يخرج فكرته للوجود لأن أي فكرة غير معبر عنها تعتبر ميتة.

حتى يكون المحرر مفهوماً، وحتى تكون الأفكار واضحة يتعين عليه أن يعرف كيف يجمع ويلصق الألفاظ، والعبارات ويصوغها في قالب معين، ليقدّمها لغيره بطريقة مفهومة.

وإذا كان التفكير شرطاً للتعبير هو عماد الفكر لأن الفكرة التي لا يعبر عنها تعتبر غير موجودة، وما دمننا نعيش في عصر عرف التعبير الكتابي والشفوي فيه تطوراً باهراً وأصبح يكتسب أهمية بالغة، كوسيلة نشر - بث وإعلام.

هذا يلزمنا العناية باللغة التي هي أساس كل تطور، وتقدم اجتماعي.

التحرير الإداري – الأسلوب والمميزات/

مما سبق لا يمكن القول بأن هناك أسلوب إداري بحث، غير أن هذا لا ينفي بعض المميزات التي يتميز بها الأسلوب الذي تستعمله الإدارة وأهم ملاحظة يمكن الإشارة إليها، ونحن بصدد دراسة مميزات أسلوب التحرير الإداري، هو أن أسلوب اللغة العربية يمتاز بالدقة والوضوح هذه الميزة التي لم تستغل حتى الآن استغلالاً صحيحاً، لأن أي فكرة نجدها في اللغة العربية عدة عبارات وصيغ تترجمها، وتظهر عبقرية المحرر عندما ينجح في اختيار أدق التعبيرات التي تعكس فكرته، لأن التحرير السليم والصحيح يرتكز أساساً على وضع الألفاظ في أماكنها المناسبة.

وهذا يقودنا للبحث عن الطريقة التي تساعدنا على تنمية ملكتنا في التحرير الإداري، إذن كيف ننمي ملكة التحرير الإداري؟

إذا كانت المواهب تلعب دوراً فعالاً في مادة التحرير الإداري فالممارسة أكثر أهمية لأنها تساعد على ترسيخ طرقاً معينة في التحرير، ومع هذا فالنجاح في العمل الإداري. أي كانت صفته ترتكز أساساً على المداومة والتنظيم المستمر، كما أن التوصل إلى التحرير السليم والدقيق يمكن من التحسن المستمر، وتجنب الهفوات التي تظهر، والعمل على تطوير وتعميق المعلومات اللغوية، وحتى نصل إلى الهدف يجب أن نرتكز المجهودات حول ثلاثة محاور رئيسية هي/

1- العمل على اكتساب ثروة من المفردات والألفاظ.

2- العمل على اكتساب الأسلوب السهل.

3- العمل على توسيع ملكة التخيل.

وتجدر الملاحظة إلى هذه العناصر تكتسب عن طريق البحث والمطالعة الدائمة، والممارسة المنظمة، كما تجدر الإشارة إلى أن هذه العناصر كل متكامل.

– مميزات الأسلوب الإداري/

يمكن مما سبق استخلاص مميزات الأسلوب الإداري من طبيعة العمل الذي تؤديه الإدارة، والنتائج التي يمكن أن تترتب على هذا العمل، سواء من حيث انعكاسه على المجتمع أو على الفرد، ويمكن حصر هذه المميزات في التالي/

1- الدقة والوضوح/

تعتبر هذه الصفات من أهم مميزات الأسلوب الإداري، لأن الأسلوب الواضح والدقيق ينزع كل شك، وغموض من فكر القارئ كما يجنبه الوقوع في التفسيرات المختلفة وهذه أهم الأهداف المنشودة من وراء العمل الإداري ذاته.

2- التركيب السليم للجمل/

إذا كان وضوح الأسلوب ودقته يرتكزان أساسا على اختيار الكلمات والألفاظ المناسبة فهذا لا يكفي، فهناك عنصرا آخر لا يقل أهمية عن سابقه ولا يمكن تجاهله، وهو التركيب السليم للجمل، لأن الجملة المركبة تركيبيا غير سليم، والغير منظم تخلق نوعا من الغموض، ويفتح المجال للتأويل.

3- عدم التكلف والبساطة/

أحسن أسلوب في التحرير هو ذلك الأسلوب السهل الخالي من كل تكلف وهذا هو أصعب الأساليب من حيث التحصيل، لأن كلما كان سهلا كلما كان ممتعا (أي السهل الممتع).

لذا فعلى، المحرر أن يترجم أفكاره، ويعبر عنها، بدون تكلف، مع تجنب الكتابة على ضوء الكلام، لأننا في غالب الأحيان نتكلم تلقائيا وبدون تفكير منطقي، وبالتالي يجب تجنب الكلمات والألفاظ التي تفيد عدة معاني كذلك يجب تجنب التكرار، والإكثار من المترادفات وهذا يتطلب أن يكون المحرر طبيعيا في كتابة أي لا يتكلف حتى يكون مملا للقارئ .

4-الصرامة والإيجاز/

يجب أن يعكس الأسلوب جدية التعبير عن الفكرة المراد طرحها وذلك باستعمال خطة واضحة لتحديد الموضوع، وجملا قصيرة قدر الإمكان تجنبنا لكل السلبيات، حتى يعكس الأسلوب نوع من الصرامة التي يجب أن تتصف بها كل الأعمال الإدارية التي غالبا ما تعكس السلطة وسيادة الدولة.

5-التنوع والإثارة/

حتى يتمكن المحرر من جلب اهتمام القارئ، وإثارة انتباهه عليه أن يستعمل ألفاظا متنوعة بأسلوب لائق وجيز، ومشوق، ذلك أن التأثير الذي يتركه الأسلوب على القارئ يمكن أن يساهم ايجابيا وسلبيا في قبول الموضوع المطروح، لذا فحتى نظمن الحصول على الهدف المراد تحقيقه من وراء المراسلة يجب أن نكيف القارئ مع ما نريد طرحه عليه وبهذا يكون تأثير أسلوبنا ايجابيا.

خصائص الأسلوب الإداري/

إن الإقرار بعدم وجود أسلوب خاص بالإدارة لا يعني أن أسلوب التحرير في الإدارة، لا يتميز عن غيره وإنما له مميزات ذات أهمية كبيرة والتي سبق ذكرها ومن خلالها يمكن استخلاص أهم خصائص أسلوب التحرير الإداري وهي/ الموضوعية – المجاملة – الحذر – والدقة.

1- الموضوعية/

الإدارة في أسلوبها تتجنب الكلمات والمصطلحات والعبارات ذات الطابع العاطفي أو التعسفي وابتعادها كذلك عن الذاتية، ، وذلك حتى تتجلى بالمصلحة العامة التي هي الهدف الأول والأخير الذي تنشده من وراء كل أعمالها.

2- المجاملة/

حتى تترك الأثر الطيب لدى جمهورها وحتى ولو لم تستجب لرغباته وكذلك حتى لا تفقد ثقة المواطنين وتأكيدا للمبدأ الذي تبنته إدارتنا، والذي مؤداه، أن الإدارة في خدمة المواطن، هذا المبدأ يجب أن ينعكس بكل وضوح في المحررات والمراسلات التي تصدر عن الإدارة وما دامت الإدارة في خدمة الشعب، فمن أهم واجباتها تلبية رغباته التي هي في إطار القوانين والأنظمة السارية المفعول، زيادة عن ذلك هناك أهمية أخرى لخاصية المجاملة في التحرير الإداري، وهي صفة الموظف الذي يعتبر الساهر على تحقيق المصلحة العامة والذي يعكس السلطة بصفته ممثلا لسيادة الدولة وكلنا نعرف أن السيادة تتصف باللياقة والاحترام.

3- الحذر/

هذه الخاصية نتيجة منطقية لمبدأ المسؤولية الإدارية، وبالتالي فالإدارة دائما حذرة في تصرفاتها، وفي الألفاظ والمصطلحات المستعملة في مراسلتها، نظرا للمخاطر التي يمكن أن تترتب من محررات الإدارة وأعمالها، وهذا حتى نتجنب الإدارة الوقوع في الخطأ، تطبيقا لمبدأ قديم لمؤداه / فإن (الخطأ من الممنوعات في الإدارة) لذا نلاحظ نوعا من التحفظ في المراسلات والمحررات الإدارية، وهذا حتى يتسنى للإدارة التأكد من صحة تصرفاتها.

4- الدقة

إذا كانت الدقة ميزة عامة في الأسلوب فهي نتيجة حتمية لخاصية الحذر، وبالتالي كل ما يحتمل معه مخاطر يجب أن يظهر فيه نوع من التحفظ، والتأكد منه بدقة، ويمكن تفسير هذه الخاصية كالتالي/ الإدارة في مراسلاتها، وكل تصرفاتها، عليها أن تسمى الأشياء بأسمائها الصحيحة حتى لا تترك أي مجال للتأويل، أو للتفسير، وهذا يجنبها الوقوع في الهفوات، ويسمح لها بالتالي تحديد المسؤولية بكل وضوح.

5- قيود وضوابط العمل الإداري

انطلاقاً من المبدأ القانوني المعروف، والذي مؤداه/ (لا يعذر أحد بجهل القانون والأنظمة) يتطلب من الإدارة أن تكون أعمالها واضحة بحيث لا تترك أي مجال للتفكير، وهذا يستلزم أن يكون عون الدولة (المحرر) واضحاً ودقيقاً، بعيداً عن الخيال، ومتقيداً ببعض الشكليات الفنية والتقنية التي تتطلبها طبيعة العمل الإداري ذاته، هذه الضوابط يمكن إبرازها في التالي/

1- احترام السلم الإداري

يقوم التنظيم الإداري كما هو معروف على شكل هرم، أو يسمى بالسلم الإداري أو التسلسل الإداري، يتدرج هذا التنظيم إلى عدد من المستويات تتسلسل من خلالها السلطة من قمة الهرم الوحيدة، إلى قاعدته العريضة أي من المسؤول الأول على رأس التنظيم الإداري إلى أبسط موظف وهذا التسلسل، وهذه التبعية هي الركيزة الأساسية التي تضمن الانسجام في الأعمال الإدارية

2- المسؤولية

من أهم المبادئ التي يقوم عليها التنظيم الإداري هي إن كل الأعمال و التصرفات الإدارية لا تكون نافذة و لا يكون لها مفعول إلا إذا كانت ممضاة من طرف أشخاص مؤهلين قانونياً لذلك. وهذا يسهل تحديد المسؤولية حتى تتحمل الإدارة النتائج التي تنعكس عن أعمالها وهذا لا يمنع أن يسأل العون شخصياً عن بعض الأعمال التي يقوم بها في إطار أداءه لمهامه وذلك في حالات معينة وهذا موضوع القانون الإداري

الوثائق الإدارية/

وثائق المراسلات/

يقصد بوثائق المراسلات الإدارية، ومجموعة الوثائق المتبادلة بين الإدارة نفسها أي بين مختلف المديرات، التابعة لأقسام وزارية مختلفة أو بين أقسام وزارة ما وكذلك بين مختلف المصالح التابعة لنفس القسم الإداري ... الخ.

بالإضافة الوثائق المتبادلة بين الإدارة، والهيئات الخاصة (شركات تجارية / جمعيات) والخواص (شخص، أو مجموعة من الأشخاص).

وعلى العموم فالمراسلات الإدارية هي كل المحررات الإدارية التي تستعملها الإدارة للقيام بمهامها وتحقيق أهدافها المرسومة، وبالتالي فكل ما تتبادله الإدارة يدخل في هذا النطاق، سواء تبادلت هذه الوثائق فيما بينها أو مع أجانبا عنها.

مع هذا يجب التفرقة بين هذه المراسلات، فبالنسبة للمراسلات التي تتبادلها الإدارات فيما بينها، فهنا تكون يصدد المراسلات الإدارية البحتة، أو ما يسمى بالمراسلات بين المصالح وفيما عداها فلما تكون بصدد مراسلات ادارية ذات طابع شخصي وهي التي ترسل من الادارة للخواص، سواء كانوا أشخاصا مدنيين، أو هيئات خاصة وأما تكون بصدد. مراسلة شخصية ذات طابع اداري وهي المراسلات التي ترسل من الخواص للإدارة، في موضوع أو مسألة معينة.

ومع هذا فهناك بعض المراسلات الإدارية التي يمكن أن تضي عليها صفة أكثر أهمية والتي يطلق عليها المراسلات الرسمية، وهذه المراسلات غالبا ما تصدر عن الأشخاص الذين يعملون باسم الإدارة بوصفها سلطة عامة تمثل السيادة، هذه المراسلات، غالبا ما يغلب عليها الطابع القانوني ومن بين هذه المراسلات نجد/

الوثائق المتعلقة بالنصوص الدبلوماسية – كالاتفاقات وأوراق اعتماد السفراء ...

الوثائق المتعلقة بالنصوص القضائية كالأحكام والقرارات.

الوثائق المتعلقة بالنصوص القانونية ذات الطابع الإداري كالمراسيم، القرارات، المقررات، التعليمات المناشير، الدالة (التوجيهات).

رغم هذا فإن التفرقة بين المراسلات الرسمية، والمراسلات الإدارية غالبا ما تكون غامضة لأننا اذا رجعنا وتمعنا في مختلف الوثائق التي تصدر عن الإدارة، فكلها تعتبر رسمية، ولو أن درجاتها تتفاوت

حسب أهمية السلطة المصدرة للوثيقة من جهة، وحسب موضوع الوثيقة، والهدف المتوخى من وراءها من جهة أخرى.

غير أن الذي يهمننا بالدرجة الأولى في هذه الدراسة، هو معرفة المراسلات الإدارية في مفهومها الدقيق، والتي تخضع لقواعد خاصة وشكليات لا نجدها في غيرها من المراسلات الأخرى، ذلك لأن المراسلات الإدارية كما سبق توضيحه تخضع لقواعد وصيغ وأسلوب يجعلها تتفرد بمميزات معينة ولذا سنحاول في هذه الدراسة إبراز الفارق بين المراسلات الإدارية، والمراسلات الإدارية ذات الطابع الشخصي، وكذلك الفارق بين كل من الصنفين المذكورين والمراسلة الشخصية ذات الطابع الإداري.

المراسلات الإدارية/

إن المراسلات الإدارية، عرفت تطورا كبيرا وأصبحت متنوعة نتيجة التقدم الذي عرفته مختلف المجتمعات في الميدان العلمي، والتقني وبالخصوص تنوع وسائل الإتصال، في عصرنا الحديث، فالهاتف التيلكس – الأمواج، الخ ... وغيرها من الوسائل، كلها ساهمت ولعبت دورا هاما في تقدم المراسلات والاتصال بين، مختلف الشعوب، وبالتالي بين مختلف المجتمعات، ومختلف الإدارات التابعة للدولة، ونظم مختلفة غير أننا نركز في هذه الدراسة على المراسلات الإدارية التي تتم عن طريق الوثائق المختلفة.

1- المراسلات بين مختلف المصالح الإدارية/

تشمل المراسلات بين مختلف الإدارات والمصالح العمومية مجموعة الوثائق المتبادلة بين مختلف المصالح الإدارية، وحتى بين المصالح التابعة لنفس الجهة الإدارية. ومع هذا لا ننس أن الإدارة تتعامل كذلك مع الخواص، وبالخصوص في عصر أصبح تدخل الإدارة فيه يتزايد أكثر فأكثر في تنظيم شؤون الأفراد ولذا قبل أن نتطرق لمختلف هذه المراسلات نحدد معالم المراسلة الإدارية بين مختلف المصالح، كما نحاول أن نجري مقارنة بينها وبين غيرها من المراسلات.

الرسالة الإدارية (المصلحية)/

قبل أن نتطرق للمعايير الفنية والشكلية التي تخضع لها الرسالة التي تتبادلها مختلف المصالح الإدارية، نشير إلى بعض القواعد التي تخضع لها هذه الرسالة وهذه القواعد يمكن ادراجها في الجانب، القانوني والتنظيمي للمراسلة الإدارية عموما وبعدها نتطرق إلى المعايير المعروفة في هذا النوع من المراسلات.

أهم هذه القواعد التي يجب أن تخضع لها الرسالة الإدارية المصلحية هي/

– احترام السلم الإداري.

– التقيد بالاختصاص.

– المحافظة على سرية المراسلات.

1- ما المقصود باحترام السلم الإداري/

من الواضح أن التنظيم الإداري يقوم على شكل هرم يتدرج إلى عدة مستويات من أبسط موظف إلى أعلى رئيس، وهذا التدرج يعكس تسلسلا في الاختصاصات والصلاحيات مما تنتج عنه تبعية معينة بحيث كل موظف يخضع لمن هو أعلى منه رتبة في هذا التنظيم، وهذا ما يتجلى من خلال الأعمال التي يقوم بها الموظفون في الإدارة، بحيث رئيس المصلحة يحترم ويخضع لموافقة المدير، والمدير بدوره، يحترم ويخضع لموافقة المدير العام ... الخ.

2- مما معنى التقيد بالاختصاص/

رأينا أن التنظيم الإداري على شكل هرم، تتدرج فيه الاختصاصات والصلاحيات، وبالتالي لكل موظف اختصاص معين يجب أن يقوم به، ولا يتعداه وبالتالي يتقيد بهذا الاختصاص وإلا كان تصرفه الخارج عن حدود الاختصاصات الممنوحة له باطلا لا مفعول له، وهذا التقيد يعتبر أهم الأسس التي يرتكز عليها التنظيم الإداري لأن لولاه، لعمت الفوضى، وتداخلت الأمور، بشكل لا يمكن منه تعديد مسؤولية أي موظف.

ومع هذا يجب تحديد الاختصاص حتى يتسنى للذهن تقويم هذه القاعدة.

يقصد بالاختصاص أن التحديد لكل مصلحة، أو لكل موظف مهام معينة في قضايا معينة يقوم بها دون شيوعا وهذا ما بين تقسيم الإدارة إلى مديريات، ومصالح مختلفة ... (مصلحة مستخدمين – مصلحة الشؤون الاجتماعية – مصلحة المحاسبة ... الخ).

3- ماذا تفهم من المحافظة على سرية المراسلات/

المحافظة على سرية المراسلات من المبادئ المعترف بها سواء على المستوى الدولي أو الوطني إلا أن المحافظة على سرية المراسلات في نطاق الأعمال الإدارية له مفهوم آخر أكثر أهمية.

لأن الموظف الذي يعمل في إدارة معينة يطلع على عدة مسائل وقضايا لا يعرفها الكثيرون، وكذلك خروجها للعوام ربما يسبب مشاكل فلذا نجد أن هذه القاعدة – (المحافظة على سر المراسلات) تدخل ضمن واجبات الموظف، في إطار المحافظة على السر المهني ونظرا لأهميتها هناك نصوص قانونية في قانون الوظيف العمومي تحدد العقوبات في حالة ما إذا أخل عون الدولة بهذا الإلتزام، ولذا لا يمكن لأي

شخص أو أية جهة أن تتطلع على أعمال أو وثائق إدارية ماعدا الجهات أو الأشخاص المرخص لهم للاطلاع على محتوى المراسلات في إدارة ما – أو في مصلحة ما.

الجانب الشكلي للرسالة الإدارية/

من أهم المميزات التي تنفرد بها المراسلات الإدارية، كونها تقوم على شكليات معينة، لا نجدها في غيرها من المراسلات الأخرى أي الإدارية، وتمتاز هذه الشكليات بنوع من الثبات ويمكن إجمالها في الآتي/

- 1- الدمغة.
- 2- الطابع.
- 3- رقم الرتب.
- 4- رمز الأرشيف.
- 5- التاريخ.
- 6- عنوان الرسالة.
- 7- موضوع الرسالة.
- 8- المراجع.
- 9- الأوراق المرفقة.
- 10- طلب الرسالة.
- 11- الإمضاء.
- 12- النسخ المرسله.

وتسليط الأضواء على كل جانب من هذه الجوانب التي تمثل أهم الشكليات التي تبنى عليها المراسلة الإدارية من الأهمية بمكان حيث أن/

1- الدمغة/

تعكس الدمغة في الرسالة الإدارية اسم الدولة وبالتالي سيادتها، وفي بعض البلدان غالباً ما تتبع الدمغة بالشعار الذي يعكس فلسفة وإيديولوجية هذه الدولة.

مثلا/

الدمغة: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الشعار (الثورة من الشعب وإلى الشعب)
ولذا تعكس المراسلة الإدارية أهمية خاصة وبالخصوص التي تصدر من الوزراء أو كتاب الدولة.

2- الطابع/

يقصد بالطابع السلطة الإدارية التي أصدرت المراسلة ويحتوي الطابع على مجموعة الألفاظ، والكلمات المكتوبة في أعلى يمين الرسالة وتحت الدمغة، والتي تحدد بالتدقيق المصالح أو المصلحة التي أصدرت الرسالة.

يتضمن الطابع عموما أربع بيانات/

1- اسم/ الوزارة – الولاية – البلدية – أو المؤسسة العمومية.

2- اسم/ الكتابة – المديرية العامة – المصلحة أو المكتب.

3- اسم/ المديرية.

4- اسم/ المؤسسة – أو المصلحة.

مثلا/ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

الوزارة الأولى/

كتابة الدولة للتوظيف العمومي.

والإصلاح الإداري

المديرية العامة للتكوين

والإصلاح الإداري

مركز تكوين الإداري

.....

وزارة الداخلية

مديرية الإدارة العامة والوسائل

مديرية المستخدمين، والشؤون الاجتماعية

نيابة مديرية المستخدمين

.....

يستحسن ذكر عنوان المصلحة، ورقم الهاتف

أما بالنسبة للمراسلات الصادرة من السلطات الموضوعية على رأس الإدارة والتي لها طابع شخصي، نجد في الطابع إشارة إلى اسم المعني.

مثلا/الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية

الوزير

والي ولاية الجزائر

الوالي

بلدية تلمسان

رئيس المجلس الشعبي البلدي

رقم الترتيب/

يعتبر بمثابة مرجع للوثيقة بحيث يتكون من رقم التسجيل في المصدر متبوع بالرموز الحرفية لاسم ولقب المحرر والكاتب أو الكاتبة وتستكمل هذه الرموز بالتاريخ، ومن خلال هذه الرموز يمكن تعيين الموظف الذي حرر هذه الرسالة بكل دقة.

التاريخ/ يكتسي التاريخ أهمية خاصة في المراسلات الإدارية، ولذا يجب أن يكون التاريخ دقيقا، يشمل مصدر الرسالة بالإضافة لليوم، الشهر والسنة ..

مثلا/ الجزائر في 09/02/2021 ويستحسن/ 09 فيفري 2021.

ونشير إلى ضرورة تجنب كتابة التاريخ بالعبارات التالية/

مثلا/ في هذا اليوم 09 فيفري 2021.

أو في 09 من الشهر الحالي

أو في 09 من الشهر المنصرم

عنوان الرسالة/

يتضمن عنوان الرسالة اسم السلطة، أو المصلحة المرسلة للرسالة والجهة المرسل إليها وفي بعض الحالات يمكن أن نجد اسم المديرية أو المكتب المختص، ففي هذه الحالة نجد عبارة (لأجل) كما تجدر الملاحظة إلى ضرورة بيان مسلك الرسالة.(أي الطريقي التسلسلي)

رئيس دائرة تلمسان

إلى

السيد/ وزير الداخلية

مديرية الإدارة العمومية

والمجموعات المحلية.

المكتب الثالث

بواسطة

والي ولاية تلمسان

لأجل السيد/ فلان/

يعكس هذا التسلسل بكل وضوح التنظيم الذي تركز عليه الإدارة بحيث لا يمكن مكاتبة موظف معين مباشرة وإنما نكاتبه بواسطة السلطة المسؤولة عليه، وزارة – ولاية – رئيس – مصلحة ... الخ.

الموضوع/

أو مضمون الرسالة، ويشتمل على مجموع الألفاظ والصيغ التي تعكس الفكرة المراد طرحها في الرسالة.

ودائماً تسبق الموضوع عبارة وجيزة لتهيئة القارئ (المقدمة) لما سيعرض عليه، حتى يعبر الرسالة الاهتمام اللازم والمطلوب.

المرجع/

يعتبر كمرجع كل مراسلة سابقة ولها علاقة بالرسالة أو المراسلة التي نريد تحريرها وإرسالها، فقد يكون المرجع، رسالة طالب أو أي وثيقة أخرى كما يمكن أن يكون المرجع مكالمة هاتفية أو مناقشة أو زيارة، أو قرار إداري أو قضائي...

الموضوع/ طلب وظيفة

المرجع/ إعلانكم

المرفقة/

وهي مجموعة الوثائق التي ترفق بالمراسلة (أي ترسل مع الرسالة) ونشير إلى ضرورة ذكر نوع وطبيعة الوثائق إذا كان عددها يسمح بذلك، وإلا فنذكر فقط عددها.

مثلاً/

1- الموضوع/ رخصة غياب

المرجع/ رسالتكم

الأوراق المرفقة/ شهادة طبية

2- الموضوع/ إحصاء المستخدمين

المرجع/ زيارتكم

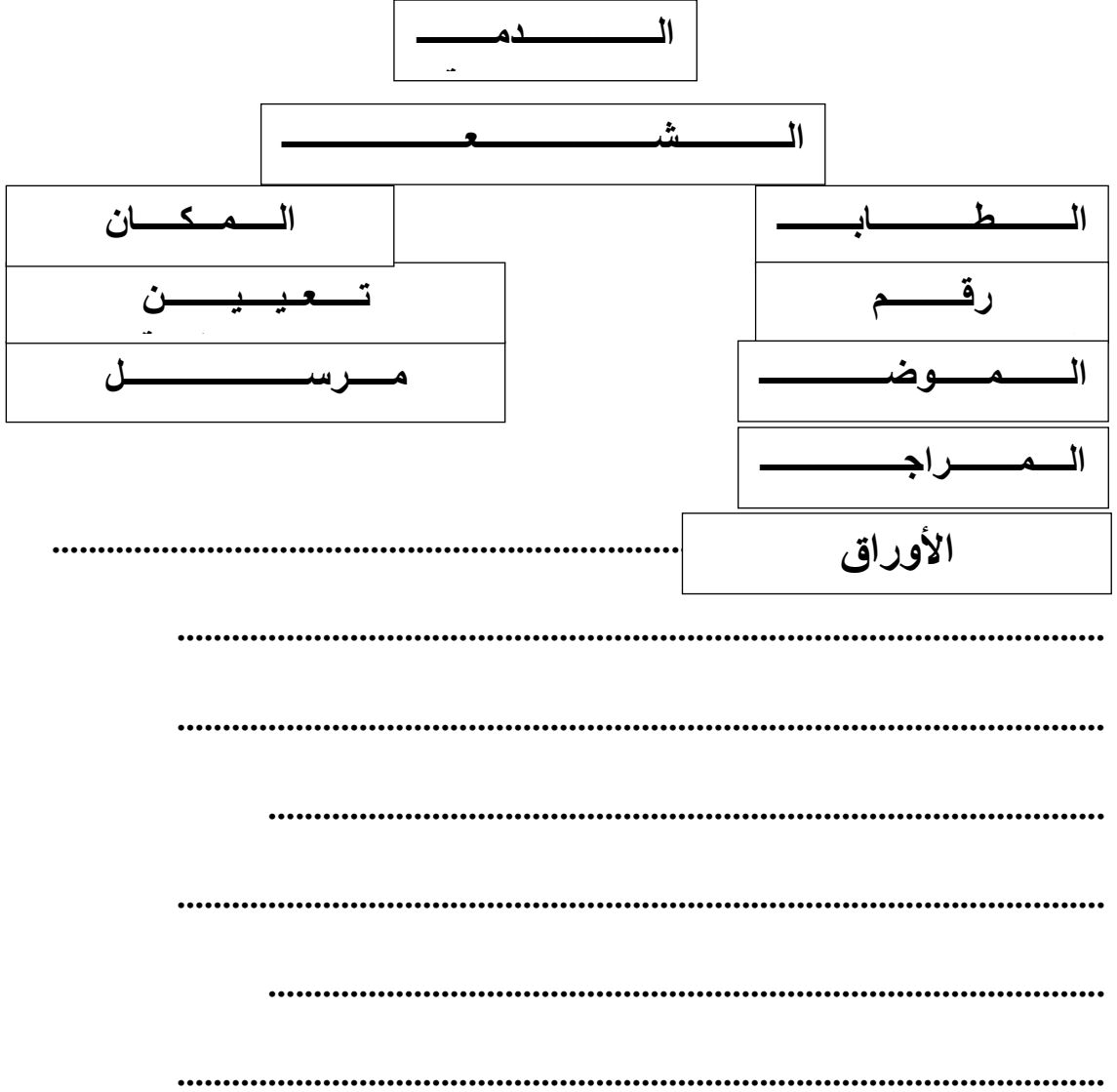
الأوراق المرفقة/ ملف متكون من ثماني وثائق

هيكل الرسالة/

كقاعدة عامة تقوم الرسالة على ثلاث أجزاء/

1- المقدمة/ ملخص دقيق وواضح لتهيئة القارئ.

2- محتوى الرسالة/ وهنا تظهر الفكرة المراد طرحها بكل وضوح، وبطريقة لا تترك أي مجال للتفكير، أو التخمين، أو الغموض لأن الرسالة الإدارية من أهم مميزات الدقة، وبالتالي لا يمكن لها أن تعالج أكثر من موضوع واحد، أو مسألة واحدة، بحيث إذا اقتضى الأمر نخصص لكل مسألة رسالة، حتى لا تهمل الرسالة، وتوجه للمصلحة المعنية بالمسألة المطروحة.



وظيفة

وظيفة محرر

اسم

صيغة

الخاتمة/

هي مجموعة الألفاظ التي تنتهي أو تختتم بها المراسلة/ وغالبا ما تشمل اقتراح، أو أيعار وإذا تعلق الأمر برسالة انتظار تتخذ كل الاحتياطات لتحديد المدة التي بعدها يمكن اتخاذ إجراء أو إجابة نهائية.

الإمضاء/

هو وضع مجموعة حروف بشكل معين، على مكتوب أو وثيقة معينة وينشئ الإمضاء الإلتزام بما ورد في هذا المحرر، أو الوثيقة أو على ما هو مكتوب.

ويمكن تعريف الإمضاء كذلك على أنه التأشير التي يضعها الممضى فوق محرر باسمه بشكلية معينة وبطريقة ثابتة ليبين صحة هذا المحرر.

ويعتبر الإمضاء أهم مكونات الوثائق الإدارية من الناحية القانونية كما سبق وبيناه في المميزات التي تتميز بها المراسلات الإدارية لأنه يعتبر شرط من شروط صحتها، لأن أي وثيقة إدارية غير ممضاة تعتبر لا مفعول لها، ولا يمكنها أن تنتج أي أثر).

وغالبا ما يكون الإمضاء مسبقا، بعنوان واسم الممضى وبما أن الإمضاء من الصعب قراءته، فمبدئيا في كل مصلحة هناك شخص معين له صلاحيات الإمضاء، وغالبا ما يكون رئيس الإدارة، (وزير – والي – رئيس دائرة – رئيس مجلس شعبي بلدي – مدير – رئيس مصلحة ...).

وهذا لا يعني أن وظيفة الإمضاء محصورة في هؤلاء، وإنما بإمكانهم وطبقا لإجراءات وشروط معينة أن يسمحوا لمساعدتهم الذين تتوفر فيهم بعض الشروط المطلوبة سواء القانونية أو الأخلاقية (كالثقة) أن يمضوا عوضا عنهم بعض الوثائق، وهذا ما يسمى بالإمضاء عن طريق التفويض وهذه الصيغة (أي بالتفويض) تظهر في الوثيقة تحت اسم العون الذي يرجع له حق الإمضاء أصلا، مع طبيعة التفويض.

مثلا/

1- الوزير (الحق يرجع له أصلا في الإمضاء)

و ب ت ف و ي ض م ن ه

مدير الديوان (هذا يمضى بتفويض الوزير)

2- الوزير

وبأمر مننه

مدير الديوان ... الخ

مهام الإمضاء:

يمكن إجمال مهام الإمضاء في ثلاث نقاط رئيسية/

1- يبين الإمضاء مشروعية وأصالة الوثيقة أو المحرر.

2- يحدد مسؤولية الممضي.

3- يمثل علامة مجاملة.

وكقاعدة عامة، الإمضاء يعتبر بمثابة الالتزام نفسه أي التزام العون الذي أمضى وثيقة معينة، بمحتواها وبما جاء فيها.

أنواع الإمضاء/

هناك عدة ألفاظ تفيد في مفهوم العام معنى مصطلح الإمضاء منها/

1- التوقيع/ وهو التأشير التي يضعها الموقع بصفة مختصرة باسمه أو لقبه، غالبا ما نجدها في أسفل المحرر وذلك لإثبات صحة ما يحتوي عليه المحرر من أقول/ وتصريحات أدلى بها الموقع.

2- التوقيع على الهامش/

لغويا يقصد التأشير التي توضع على هامش المحرر (غالبا ما نجدها في العقود والمحاضر ...)

3- الختم/ أداة تنقش عليها تأشيرة معينة باسم شخص معين، وذلك لطابع الإسم المنقوش على مكتوب معين، ويقصد بختم الورقة أو المحرر بيان صدوره من مرجعه الأصلي، واكتسابه بذلك الصفة القانونية.

التظهير/

هو التوقيع الذي يوضع على ظهر صك، وغالبا هذا النوع من التوقيع ما نجده في الأوراق التجارية أو سند الأمر بحيث حامل الورقة المظهرة من الممضي الأول يتجه نحو شخص ثالث أو جهة معينة تتحمل الدفع أو يظهرها بدوره لغيره.

أهمية الإمضاء/

يعتبر الإمضاء من أهم الأركان التي تقوم عليها المحررات الإدارية بحيث يظفي الصيغة القانونية على هذه الوثائق، كما يسمح الإمضاء بتحديد المسؤولية، وبالتالي أي وثيقة غير ممضاة تعتبر بدون مفعول.

الاختصاص:

إن الإمضاء الذي يؤخذ بعين الاعتبار والذي يعتبر أساس للوثيقة الممضاة، هو الذي يصدر من السلطة المختصة أي التي لها صلاحية الإمضاء، سواء من حيث الزمان أو من حيث المكان.

تفويض الإمضاء/

القاعدة العامة تفترض أن السلطة لا تتجراً، لكن صرامة وجمود هذه القاعدة يشكل حاجزاً، أما التطور الإداري، نظراً لتعدد مهام الإدارة، وتضاف الأعباء مما دفع بالرؤساء إلى التفكير في إيجاد أنظمة أكثر مرونة، وتماشياً مع مصلحة الإدارة والمواطن مما جعلهم يتنازلون عن بعض الصلاحيات لمساعدتهم عن طريق التفويض.

أنواع المراسلات الإدارية:

زيادة عن الرسالة الإدارية، تعرف الإدارة أنواع من المراسلات تختلف من حيث التسمية حسب مضمونها، وهذا حتى تتميز مختلف المراسلات عن بعضها وكذلك حتى تتلاءم كل مراسلة مع الأهداف المتوخاه منها ومن هذه المراسلات نجد/

1- رسالة التحويل/

هي تلك الرسالة التي بواسطتها تحول جهة إدارية معينة إلى أخرى وثائق أو ملفات وهذا التحويل يمكن أن يكون لأسباب مختلفة/ يمكن أن يكون نهائي أي تتخلى جهة معينة عن وثائق أو ملفات لجهة أخرى بصفة نهائية كما يمكن أن يكون هذا التحويل بصفة مؤقتة، كما يمكن أن يكون التحويل من جهة لأخرى للاطلاع مع التلief بالرد، أو للإعلان أو طلب توضيحات أو معلومات.

ويلاحظ أنه حتى في التحويل النهائي تستوجب بعض الحالات أن تعرف الإدارة المحلية الإجراءات المتخذة في الملفات أو الوثائق من طرف الإدارة التي أحيلت لها هذه الوثائق، وفي هذا السياق هناك بعض الصيغ يستحسن استعمالها مثلاً/

يسرني أن أحيل

وأعير اهتماما بالغاً لمعرفة الإجراءات المتخذة أو التي يمكن أن تتخذ في

2- رسالة التذكير/

كما يتبين من تسميتها هي المراسلة التي من خلالها نذكر جهة معينة أو شخص معين، وجهت إليه مراسلة حتى يجيب عن المراسلة، ونلاحظ أن رسالة التذكير، تأتي دائماً بعد مراسلة، لم يرد عنها، من الجهة التي وجهت إليها ورسالة التذكير لا يمكن إرسالها إلا بعد تجاوز المدة المعقولة من طرف المرسل إليه الذي لم يجيب عن مراسلة سابقة، عن رسالة التذكير. وغالبا نجد في هذا النوع من المراسلات عبارة رسالة تذكير.

3- رسالة التنبيه/

هذه الرسالة غالبا ما تكتب بعد أن يجيب المرسل عن المراسلة تلهها رسالة تذكير وفي حالة عدم الإجابة تظهر الجهة المرسله إلى ضرورة تنبيه الجهة المرسل إليها والمقصرة حتى ترد، وغالبا ما نجد في هذا النوع من المراسلات نوع من التهديد بضرورة تطبيق الإجراءات الواجبة في حالة عدم الرد.

4-المذكرة/

ليس من اللائق أن الموظفون التابعون لنفس المديرية أو نفس المصلحة، الرسائل لتنظيم وضمان حسن سير مصالحهم، لكن حتى يشهر الأعوان بأهمية وضرورة التنظيم، هناك نوع من المراسلة الداخلية وغالبا ما ترسل أو تعلق في أماكن معينة ليطلع عليها الأعوان، وهي ما نسميها المذكرة/ وكما يستفاد من تسميتها/ نذكر بواسطتها الأعوان بالقوانين الواجب تطبيقها وبالتنظيم الواجب تحقيقه، ونعتبر المذكرة نوع من المراسلات الداخلية.

تخضع المذكرة في محتواها وشكلها لنفس القواعد التي عرفناها في الرسالة الإدارية إلا أنها أي المذكرة وجيزة تقتصر على ما هو مهم.

5-رسالة الإشعار بالتسليم/

أو ما تسميها بعض الجهات بوصل الإشعار بالتسليم.

(أو الإشعار بالتسليم) وهذه الرسالة عبارة عن وثيقة إدارية تستعمل وترفق مع مراسلة معينة للتأكد من أن المراسلة، وصلت وتسلمتها الجهة المرسله إليها.

وكقاعدة عامة لا تخضع المراسلات بين المصالح الإدارية لوصل الإشعار بالتسليم وذلك تجنباً لضياع مبالغ مالية معتبرة، لأن رسالة الإشعار بالتسليم أو وصل الإشعار بالتسليم عند إرساله تدفع بشأنه رسوم معينة لمصالح البريد.

لكن هذا لا يمنح الإدارة من استعماله، إذا اقتضت الضرورة ذلك وإذا تطلبت طبيعة المراسلة أن ترفق بوصول الإشعار بالتسليم، أو إذا رغبت الجهة المرسله في ذلك، وتتجلى أهمية الوصل بالإشعار بالتسليم عندما يرفق بالمراسلة في كونه، يستعمل كدليل وحجة للمرسل وبالتالي يدفع بالمرسل إليه إلى اتخاذ كافة الإجراءات المطلوبة حول المراسلة المرفقة بهذا النوع من الإيصال، تفادياً لظاي نزاع، كذا يعتبر عاملاً لجنب أي تقصير.

6-جدول الإرسال:

جدول الإرسال أو كشف الإرسال عبارة عن وثيقة تسجل فيها مختلف الوثائق والأوراق المرسله، عددها والملاحظات المتعلقة بها، والمرسله من الأخرى ويرفق جدول الإرسال بهذه الوثائق للجهة المرسل إليها.

يتضمن جدول الإرسال نفس الشكليات التي تتضمنها الرسالة الإدارية الدمغة – المصلحة المرسله وعنوانها (الطابع) التاريخ رقم التسجيل وعنوان المصلحة المرسل إليها، بالإضافة إلى ذلك خاصة تبين صفة الوثائق المرسله وسبب الإرسال، وخاصة تبين عددها، وأخيراً خانة مخصصة للملاحظات المتعلقة بالمراسلات.

وفي غالب الأحيان تحتفظ الجهة المرسله لتستفيد من جدول الإرسال لترتيبه وفق التنظيم الذي تعمل به.

كما أن هناك طريقة أخرى ترفق فيها الوثائق بنسختين من جدول الإرسال بعد تسلّم المصلحة المرسل إليها تحتفظ بنسخة من جدول الإرسال وتوقع على الثانية مع إعادتها إلى الجهة المرسله، وفي هذه الحالة تكتب بعض الملاحظات على الجدول الثاني المعاد إلى جهته الأصلية من بين الملاحظات نجد منها/

سلمت الأوراق والوثائق المشار لها في جدول الإرسال رقم .. بتاريخ وهكذا لا يكون هناك أي شك في مثل هذه الحالة، حول وصول الوثائق للجهات المعنية.

غير أن هناك بعض الحالات، ولكثرة الوثائق أو الملفات المراد إرسالها من جهة لأخرى، يتطلب ذلك وضع عدد كبير من جداول الإرسال ففي هذه الحالة يلجأ إلى تصنيف الوثائق المراد إرسالها، أو تنظيمها

إلى رزم، ونضع لكل رزمة جدول إرسال، يتضمن أهم المعلومات المتعلقة بالوثائق في الرزمة، وتستعمل الكسور لتحديد كل رزمة بحيث تحدد بواسطة البسط، رقم الرزمة وتحدد بواسطة المقام مجموع الرزم.

7-المراسلة الهاتفية:

المراسلة الهاتفية: هي التي تكون من طريق خطوط شبكة الهاتف والتي تشرف عليها، وزارة البريد والمواصلات السلوكية واللاسلكية، وغالبا ما يستعمل الهاتف للسرعة (ربح الوقت)، والفعالية التي لا نجدها في المراسلات الأخرى.

إلا أنه مع ذلك له عدة سلبيات من بينهما، أنه لا يترك أثرا للموضوع أو القضية المطروحة، كما يمكن أن ينتج عدة تفسيرات خاطئة.

البطاقة الهاتفية:

من بين الوثائق المستعملة في الإدارة، نجد وثيقة لتسجيل المكالمات الهاتفية سواء الواردة أو الصادرة أي الموجهة من الإدارة إلى أخرى. أو من الإدارة إلى شخص معين، والبطاقة الهاتفية عبارة عن وثيقة تخصص لتسجيل المكالمات الهاتفية سواء الصادرة أو الموجهة من مصلحة إلى مصلحة أو إلى الغير أو الواردة من مصلحة إلى مصلحة أو من الغير.

نموذج/ بطاقة هاتفية

اسم المصاحبة /

| التاريخ | الساعة | طالب المكالمة | الرقم المطلوب | الشخص المطلوب | الملاحظات |
|---------|--------|------------------|---------------|---------------|-----------|
| | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|

تستعمل هذه البطاقة للمكالمات الواردة (الآتية)

كما تستعمل هذه الباقية للمكالمات الصادرة (المطلوبة)

المراسلة البرقية:

مبدئياً يجب أن نعرف أن هذا النوع من المراسلات تضمنه مصالح البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، وتمتاز هذه المراسلات بالسرعة، ولا يلجأ إلى هذا النوع من المراسلات، إلا إذا تطلبت طبيعة المراسلة ذلك، لأن هذه المصالح تضمن إيصال المراسلات ولو البعيدة في أقل وقت ممكن، عن طريق أجهزتها، وشبكاتها، وخطوطها الهاتفية.

تجدر الملاحظة/ أن المراسلات البرقية تكون مقابل رسوم تحسب مبالغها على أساس عدد الكلمات المسجلة أو المرسل، لذا نجد أن المراسلة البرقية نادراً ما تستعمل من طرف الإدارة، ويجب أن نشير إلى ضرورة التأكد من وضوح البرقية – قبل تقديمها للمصالح المعنية – حتى يتسنى للمرسل إليه فهمها بسهولة.

كيفية تحرير وتقديم البرقية/

يجب أن يكون نص البرقية مختصراً قدر المستطاع وأن لا يكون اختصاره على حساب وضوح النص وإذا تبين أن النص المراد إرساله عن طريق البرقية طويل، يجب استعمال صيغ الترتيب، مع التفرقة بين مختلف الأجزاء، أو الفقرات.

أصناف البرقيات/

تصنف البرقيات حسب موضوعها وأهديتها، فنجد/

- 1- البرقية العادية/ تلك البرقية التي لا تتطلب إجراء أو إشعار معين.
- 2- البرقية الخاصة/ تلك البرقية التي تخضع لشروط معينة بطلب من المرسل.
- 3- البرقية الرسمية/ وهي التي غالباً ما تستعمل من طرف الإدارة بوصفها كسلطة عمومية.

مكونات البرقية/

تقوم البرقية أساساً على أربعة أجزاء هي/

- 1- تأشيرة أو علامة المصلحة التي أرسلت منها البرقية، التي قبضت الرسم.
- 2- العنوان – المرسل إليه، المرسل.
- 3- نص البرقية.

المراسلات الإدارية

ذات الطابع الشخصي

ما المقصود بالمراسلة الإدارية ذات الطابع الشخصي ؟

هي المراسلات التي تصدر من الإدارة لكن موجهة إلى أشخاص معينين في قضايا معينة.

مميزات الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي/

تتميز هذه الرسالة بوضوح الطابع، واستعمال صيغ الدعوة والمجاملة وهي الصيغ (أي صيغ الدعوة والمجاملة تفرض في كثير من الأحيان على المحرر اتباع طرقا معينة، في معالجة الموضوع، وذلك بمراعات عدة اعتبارات منها الاعتبارات المتعلقة بالمرسل إليه، وظيفته، مكانته ... الخ.

مثلا/ نقول فخامة الرئيس، سعادة السفير، بالإضافة لذلك يظهر اسم المرسل في هذا النوع من الرسالة في أعلى الورقة على اليمين، أو في أسفل وعلى اليسار.

صيغ الدعوى في المراسلات الإدارية ذات الطابع الشخصي/

صيغ الدعوة هي مجموعة الألفاظ والعبارات التي تستعمل لمراسلة أشخاص معينين، وتختلف هذه الصيغ باختلاف المرسل إليهم سواء من حيث سمعتهم أي من حيث مكانتهم في المجتمع ... الخ.

مثلا/ نقول سيادة الوزير، سيدي الوالي، صديقي أحمد

رسالة ذات طابع شخصي

المكان

الطابع

وظيفة

إلى

اسم ولقب، صفة وعنوان

صبيغ الدعوة:

.....

.....

صاحب الرسالة:

.....

.....

صبيغ المجاملة:

.....

.....

الإمضاء

اسم

نماذج صيغ الدعوة لمختلف الفئات الإجتماعية/

الشخصيات السياسية – الإدارية و القضائية/

عندما تتعلق المراسلة بشخصية سياسية – إدارية أو قضائية نجد في عنوان الرسالة صيغا تتلاءم ووضعية كل شخصية منها/

أ. الشخصيات السياسية/

1- فخامة الرئيس

2- سيادة الوزير

3- السيد المستشار

ب. بالنسبة للسلطات الإدارية/

– من بين الصيغ نجد/

– سعادة السفير

– سيدي الوزير

– سيدي الوالي

– سيدي رئيس الدائرة

– سيدي رئيس المجلس الشعبي ... الخ.

ج. بالنسبة للسلطات القضائية/

– سيدي الرئيس

– سيدي النائب العام

– سيدي وكيل الدولة

كيفية تحرير غلاف الرسالة/

بديهي أن كل مراسلة توجه إلى عنوان معين، وتتمثل صيغة العنوان في مجموعة الألفاظ التي تحمل اسم وتعين المرسل إليه، والتي تكتب فوق الظرف أي غلاف الرسالة.

وتجدر الإشارة إلى ضرورة مراعاة كيفية تحرير الغلاف، وتقديمه وذلك لأهميته من حيث الوضوح حتى لا تتيه المراسلة، بالإضافة إلى ذلك العنوان غالباً ما يعكس شخصية المرسل، والمرسل إليه في نفس الوقت.

وحتى يبقى سر المراسلة محفوظاً يستحسن أن يكون غلاف الرسالة وورقة الرسالة من لون واحد، لا تظهر الكتابة.

وإذا كانت المراسلة لشخص نكن له الاحترام والتقدير يفضل أن يكون الغلاف مضاعف، بالإضافة لذلك يجب مراعاة الكيفية التي نضع بها الرسالة داخل الغلاف، حتى إذا قطع المرسل إليه الغلاف لا تقطع ورقة المراسلة، كما يستحسن أن يكون الإمضاء من الجهة التي تغلف منها الرسالة حتى يتسنى للمرسل إليه مباشرة عند فتحه للرسالة معرفة المرسل إذا أمكن كما يستحسن أن تكون مقدمة الرسالة، (عنوان، تاريخ) من الجهة التي نكتب فيها عنوان المرسل إليه.

وإذا كان هناك شك حول عدم وجود المرسل إليه في العنوان يفضل أن يكتب المرسل عنوانه على ظهر الرسالة.

وتجدر الإشارة إلى تجنب إجبار المرسل إليه على دفع رسوم إضافية (كإرسال رسالة بدون طابع مثلاً) لأن ذلك لا يعتبر من قبيل المجاملة.

أما إذا تعلقت المراسلة بأعضاء الحكومة والسلطات الإدارية والقضائية والتعليمية/ (وزير – والي – رئيس دائرة – رئيس بلدية – أستاذ – أعضاء المهن الحرة (محامي) والضباط السامون والضباط.

فيجب تجنب كتابة اسم ولقب الشخص، إلا إذا كانت الرسالة تكتسي طابعاً شخصياً بحت.

مثلاً/ عندما نكتب رسالة إلى والي، وهذه الرسالة لا تكتسي طابعاً شخصياً، نكتب العنوان كالتالي/

إلى السيد والي ولاية

ففي هذه الحالة سواء كان الوالي موجوداً أو غير موجوداً فالرسالة تفتح ويحضر لها جواب

.....

الاستدعاء/

عبارة عن مراسلة تتضمن طلب حضور توجه إلى جهة أو شخص معين ليحضر، اجتماع، ندوة أو محاضرة، في مكان معين وفي تاريخ محدد.

وكقاعدة عامة يخضع الاستدعاء لنفس الشروط والقواعد التي تخضع لها الرسالة إلا أنه مختصر.

عرض حال:

وثيقة لسرد، أو بيان أو تسجيل وقائع معينة أو ما جرى في الاجتماع محاضرة، ندوة ... الخ.

ويجب أن يكون النقل بكل أمانة وغالبا ما يقدم عرض حال من مرؤوس إلى رئيس، وبالتالي يهدف إلى تقديم عرضاً، لجهة من وقائع معينة، وكيفية الوثائق يقدم عرض الحال معلومات، كما يمكن من الاحتفاظ بأثر مكتوب عن الموضوع المتناول.

ولا يخضع عرض الحال لشكلية معينة لكن يجب أن يتميز بالدقة والوضوح والتحديد الدقيق للمكان والتاريخ والساعة، بالإضافة إلى ذكر كل ما له علاقة بالموضوع.

ملاحظة/

في غالب الأحيان يطلق عرض الحال جوازا (محضر) مثلا محضر اجتماع محضر جلسة وأشير إلى أن هذه التسمية التي جرى استعمالها خاطئة، نظرا للفوارق الجوهرية التي تميز عرض الحال، عن المحضر وهذا ما سيبيّن بكل وضوح في جدول المقارنة بين مختلف وثائق العلاقات.

كيفية تحرير عرض الحال/

1- تحديد تاريخ وساعة ومكان الوقائع.

2- بيان اسم الشخص الذي ترأس الاجتماع.

3- تحديد أسماء المشاركين.

مثلا/ نبدأ عرض الحال بجملة تمهيدية كالآتي/

تمهيد/

بجملة أو بعبارة تبين تاريخ – ساعة – ومكان انعقاد الاجتماع، ونذكر اسم وصفة الشخص الذي ترأس الاجتماع، وكذلك أسماء الأشخاص الذين حضروا وشاركوا في الاجتماع، مع ذكر أسماء الأشخاص الذين

كان من الواجب أن يحضروا وأنابوا غيرهم ثم نبين أسماء الأشخاص الذين اعتذروا عن الحضور وأخيرا الأشخاص الذين تغيبوا بعذر، والذين تغيبوا بدون عذر.

وعندما يتعلق الأمر باجتماع مجلس أو لجنة، حيث تشكيلها محدد بنصوص قانونية، في هذه الحالة نبين صفة الأشخاص للحاضرين والذين هم على سبيل الاستشارة والملاحظين.

ملاحظة/

لتجنب كل الهفوات يقوم الاجتماع بتقديم ورقة يمضى فيها جميع المشاركون، وترتيب القائمة أما حسب الحروف واذا تطلب الأمر ذلك ترتب حسب الوظيفة.

بعد الانتهاء فتح المجال للمناقشة والتي ارتكزت بالخصوص حول

.....

ورفعت الجلسة على الساعة

عرض حال (نموذج تطبيقي)

اجتماع يوم

في يوم من سنة 2021 وعلى الساعة انعقد اجتماع، بقاعة الاجتماعات

بمركز التكوين الإداري بالجزائر – تحت رئاسة السيد /

حضر الاجتماع السادة/

.....

.....

.....

اعتذر عن الحضور السادة/

.....

.....

.....

تغيب عن الاجتماع السادة/

.....

.....

.....

تناول الاجتماع النقاط المتعلقة بالتنظيم والتنسيق بين مختلف المصالح كما تناول الاجتماع ضرورة التعاون والسهر على تطبيق التعليمات الموجهة من المديرية موفى الأخير نشير إلى مناقشة والتدخلات.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

==_==_==_==_==_==_==

عرض حال (اجتماع لجنة)

اجتماع يوم/

في يوم من سنة وعلى الساعة العقد اجتماع بقاعة الاجتماعات ب (ذكر المكان) تحت رئاسة السيد / (ذكر الاسم والوظيفة).

حضر الاجتماع السادة/

.....

.....

.....

.....

.....

اعتذر من الاجتماع السادة/

.....

.....

.....

.....

تغيب من الحضور السادة/

.....

.....

.....

.....

وإذا كان القانون ينص على وجوب حضور نسبة معينة لانعقاد الاجتماع يجب الإشارة إلى عدد الحاضرين، وهل النصاب المطلوب متوفر أم لا، لانعقاد الاجتماع ثم ننقل الوقائع أو النقاط التي دار حولها الاجتماع، وفي الأخير نشير إلى المناقشة والتدخلات التي لها أهمية وصلة مباشرة بالموضوع مع بيان اسم المتدخل إذا أمكن.

وإذا كان هناك قرار (حول موضوع معين أو نقطة معينة) يجب أن تبين هل اتخذ بالاجتماع أم بنسبة معينة.

وإذا كانت هناك نسبة يجب الإشارة إلى عدد الموافقين وعدد المعارضين وكذلك عدد المتغييبين أي الذين لم يصوتوا ... الخ.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

=====

مركز التكوين الإداري بالجزائر

الجزائر في/

نموذج عرض حال تركيبي/

الموضوع/ عرض حال اجتماع يوم المتعلق ب:

.....

في عام ألف وتسعمئة واثنان وثمانون، وفي يوم السبت 24 من شهر جانفي انعقد اجتماع على الساعة (9) صباحا تحت إشراف السيد/ الاسم والوظيفة وذلك لتسجيل لجنة تنظيم وتنسيق الملتقى.

حضر الاجتماع السادة/

.....

.....

.....
.....
اعتذر عن الحضور السادة/

.....
.....
.....
تغيب عن الاجتماع السادة/

افتتح الاجتماع من طرف السيد/ (فلان) (اسم ووظيفة الذي افتتح هذا الاجتماع) ونوه بأهميته، نظرا لأن نجاح هذا الملتقى الذي سيعقد بتاريخ

مرتبط بحسن التنظيم بالإضافة إلى ذلك قدم السيد (فلان) كل التوضيحات والكيفيات التي يمكن من خلالها تنظيم وتسيير الملتقى كما تم تعيين لجنة أخرى تسهر على راحة المشاركين وجعل على رأسها السيد/ (فلان) مهمتها السهر على تحقيق الظروف الحسنة والملائمة للمشاركين في هذا الملتقى.

كما كلفت لجنة أخرى بالسهر وعلى التسيير سواء من الناحية البيداغوجية أو المادية.

فمن الناحية البيداغوجية يركز السيد/ (فلان) بالخصوص على جميع، وتحضير كل الوثائق والنصوص للمشاركين وكذلك/

– تنظيم الملفات التي لها علاقة بهذا الملتقى

– ضرورة توفير الإعلام للمشاركين

– أما من الناحية المادية فتم التركيز على نقاط التالية/

– تنظيم القاعات

– ايواء المشاركين

– نقل المشاركين

وفي الختام كلف السيد (فلان) لجنة لتغطية وإعداد المحضر العام لسير الملتقى، كما كلف أعضاء اللجنة بعقد اجتماعات يومية إلى غاية افتتاح الملتقى.

وبعد أن انتهى المشرفون من التوضيحات فتح المجال للمناقشة والتي دارت بالخصوص حول بعض النقاط المتعلقة بالجانب البيداغوجي وبعد أن تم توضيحه رفعت الجلسة على الساعة .

التقرير/

يعتبر التقرير من أهم وثائق العلاقات (غير الرسالة) في الإدارة يهدف التقرير إلى تقديم معلومات من موظف مرؤوس إلى سلطة عليا – (هذه المعلومات قد تتعلق بحدث، أو واقعة معينة) أو بتطبيق الاقتراحات المقدمة، أو الحصول على التعليمات اللازمة.

يتميز التقرير (كما سترى في الجدول) عن عرض الحال، وعن المحضر في كونه لا يتضمن فقط عددا معيناً من المعطيات، والوقائع وإنما يذهب إلى أبعد من ذلك بحيث يتضمن التقرير ملاحظات، واقتراحات ويمكن أن يقدم حتى الحلول.

ونظراً لأهمية التقرير وللآثار التي تترتب عنه، يجب أن تتوفر فيه كل الشروط المطلوبة في المحررات الإدارية، سواء من حيث الوضوح أو الدقة أو حسن التعبير واختيار الصيغ، والعبارات المناسبة، التي تتجاوب مع موضوع التقرير.

كيفية تقديم التقرير/

1- الصفحة الأولى/

تتضمن الصفحة الأولى في التقرير نفس المعلومات، وتخضع لنفس الشكليات التي نجدها في الرسالة الإدارية من حيث الدمغة – الطابع – التاريخ – واسم الموظف مع ذكر رتبته في التسلسل، وتاريخ التحرير، بالإضافة إلى ذكر الموضوع، والمرجع، والأوراق المرفقة إن وجدت.

2- كيفية كتابة التقرير/

يجب أن تلاحظ أن مسألة الكتابة والتحرير مرتبطة بالمحرر نفسه، لكن على العموم فالتقرير يخضع لنفس الصيغ التي درسناها في الرسالة (إلا أنه يتميز عن الرسالة في كونه لا يقدم معطيات، وإنما يحللها ويقترح

الطول بشأنها إذا يجب على المحرر هنا أن يبرز بكل وضوح الهدف المقصود من التقرير، مع ذكر كل العوامل المحيطة بالتقرير (أسماء الشهود إن وجدت أو المسؤولين عن الوقائع كما يبين الأسباب الدافعة ... الخ).

ونظرا لكون التقرير غالبا ما يكون طويلا، يجب أن يتجنب المحرر تكرار، ويرتب أفكاره وفق تسلسل منطقي حتى لا يمل القارئ التقرير كما يجب مراجعة التقرير قبل تقديمه تجنباً للأخطاء، وكما يجب ترتيب الحجج في التقرير حتى يصل المحرر للهدف المقصود – بطريقة منطقية تبدأ بأضعف الحجج لنتهي بأقوى حجة، حتى يكون للتقرير تأثيرا على الجهة المرسل إليها وبالتالي تستجيب لموضوع التقرير.

أقسام التقرير/

أولا/ عرض مختصر لموضوع التقرير (وفيه نبين الهدف من التقرير).

ثانيا/ عرض موضوع التقرير بالتفصيل مع بيان الوقائع وتقييمها وتقدير النتائج الحاصلة، والمنتظرة أي المتوقعة الحصول، ويعتبر هذا الجزء أطول وأهم جزء في هذه الوثيقة، اذ يجب على المقرر (المحرر) أن يعالج الموضوع بكل موضوعية، وبمهارة، وذلك بدراسة كاملة لكل المعطيات المتعلقة بموضوع التقرير وتنظيمها بطريقة تؤدي إلى الوصول إلى الحل المقترح أو الملائم ويمكن إجمال أهم مراحل موضوع التقرير في التالي/

أ. عرض الوقائع، وبيان أسبابها، والمتسببون فيها.

ب. تقييم الوقائع والنتائج الحاصلة.

ج. تقدير النتائج المنتظرة أي المحتمل وقوعها.

ثالثا/ خاتمة

غالبا ما تتضمن خاتمة التقرير اقتراحا، أو عدة اقتراحات ومن بين الصيغ المستعملة تجد/

وفي الختام/ اعتقد أن

تصادقوا على الخطة المقترحة

على الاقتراحات المقدمه

أن توافقوا على.....

ملاحظة/

يجب أن تكون الاقتراحات مشروعة ومتجاوبة مع موضوع التقرير كما يجب أن تكون مدروسة مسبقا.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

=====

ولاية/.....

.....

..... الجزائر في/.....

تقرير

من السيد/..... (الاسم الوظيفي)

الموضوع/.....

المرجع/.....

الأوراق المرافقة/.....

إن موضوع هذا التقرير يتعلق بالشروط، والظروف التي تقرر فيها ميزانية..... لسنة....19.

(دراسة تنفيذ الميزانية يركز على عدة محاور التي يمكن اجمالها في الجوانب التالية)

– الجانب المالي البحث.

– الجانب القانوني والاجراءات المتبعة.

– الجانب التنظيمي.

– الاقتراحات التي تسمح بتحسين الميزانية وطرق تنفيذها.

-1 الجانب المالي/

تتناول هذه الفقرة من التقرير الجوانب المتعلقة بتنفيذ الميزانية وتوازنها والصعوبات التي واجهتها.

1- إن الميزانية التي تحديدها لنشاط سنة... 2021 بلغت دج موزعة على المحاور الآتية/

- التسيير/.....

- التنظيم/.....

غير أن تنفيذ الميزانية كلفنا عدة مصاريف اضافية بلغت قيمتها/ ... دج والمبالغ المحددة والتي تبلغ دج لم تسمح بتغطية كل المصاريف ولذا سجل نقص بمبلغ مما نتج عنه عدم توازن في الميزانية. إن عدم التوازن وتجاوز الفروض للمبالغ المحددة لهذه السنة ناتج بصفة أولية عن تجديد جزء (منقولات عتاد تجهيزات علمية).

الصعوبات المواجهة/

إن الصعوبات ناتجة عن التأخير، في التأشير على الميزانية كما سبب عدة مشاكل فيما يخص تنفيذ بعض المصاريف ولذا نرجو أن تتم التأشير على ميزانية المتعلقة ب..... في الوقت المناسب.

2- الجانب القانوني والإجراءات المتبعة/

في هذا الجزء تبين الصعوبات الناشئة عن تطبيق القانون والإجراءات التي تعرقل الميزانية.

إذا لم تكن هناك إشكالات من الناحية القانونية فإن هناك بعض الصعوبات التي تؤثر على التوازن في الميزانية وخاصة عندما يتعلق الأمر بشراء بعض التجهيزات في السوق ونتيجة التضخم فإن الحد المخصص أرى أن يرفع إلى/.....

ولتطبيق هذه الإجراءات في إطار القوانين والأنظمة السارية المفعول أنه لمن المستحسن على كافة الإجراءات التي تسمح بحل هذه الإشكالات في أقرب وقت (يمكن تحديد المدة) ضمانا للسير الحسن

.....

3- الجانب التنظيمي/

في هذا الجزء يحيي التقرير الصعوبات والنقائص ذات الطابع التنظيمي مع ذكر الأسباب والنتائج وتقديم الاقتراحات بشأنها.

مثلا/ أن التأخير في المصادقة على الميزانية نتجت عنه عدة مشاكل من حيث التأخيرة في دفع رواتب المستخدمين وهذا بدوره خلق نوع من الضجر والقلق لدى المستخدمين وظهر نوع من عدم الانضباط، والجد ... الخ.

وفي الأخير/ يتناول التقرير الاقتراحات المختارة التي تساعد على تفادي كل الصعوبات المدروسة وإيجاد الحلول المناسبة.

المحضر/

يعتبر المحضر وثيقة إدارية تسرد وقائع معينة رأها عون الدولة عاينها أو سمعها وشاهدها، ويختلف المحضر عن كل من التقرير وعرض الحال في عدة جوانب لأنه يعرض وقائع معينة، أو تصرفات بدون أن يقيم أو يقترح، بالإضافة إلى ذلك يعتبر تصرفا قانونيا أي لا يحرر إلا من طرف أشخاص مسئولين وتتوفر فيهم صفة معينة (أنظر المادة 14) وما يليها من القانون الإجراءات الجزائية، كما يعد المحضر بطلب من السلطة الإدارية أو القضائية أو من طرف بعض الموظفين (محافظ شرطة – دركي – مهندس مصلحة الطرق ...).

كيفية تحرير المحضر/

يحرر المحضر بتحديد التاريخ بالحروف متبوعا باسم وصفة الموظف والشهود المعنيين وبذكر الإجراءات التي يؤسس عليها وغالبا ما ينتهي المخضر بالعبارات التالية/

1- تم وضع هذا المحضر طبقا للإجراءات السارية، وتمت قراءته على كل المعنيين والشهود، وأثبت الجميع أن ليس لهم أي شيء للزيادة أو النقصان ووقعوا على ذلك في دفتر التصريحات.

2- تم تحرير هذا المحضر طبقا/.....

(الدرك الوطني)

..... دركي (عون الشرطة القضائية)

(محضر تحقيق ابتدائي)

..... دركي (عون الشرطة القضائية)

وفي هذا اليوم من شهر ألف

..... دركي (عون الشرطة القضائية)

وتسعمئة و

بفرقة الدرك الوطني/ (.....)

(نحن المضمون أسفله)

نظرا لل.....

المجموعة الجمهورية للدرك بكتيبة

الدرك الوطني بفرقة الدرك الوطني

ب.....

محضر رقم/.....

.....

.....

..... التحليل

(بيان نوع

المخالفة)

النسخة/.....

.....

.....

..... التمهيد

نحن الدركي/..... تسمع ذكر اسم

ولقب، تاريخ ومكان ازدياد المصريح.

(مهنته، ووضعيته العائلية، عنوانه)

..... كتابة التصريحات/.....

.....

.....

تمت قراءة المحضر على مسمع من (المعني

.....) وأثبته، وأن ليس له أي شيء لا للزيادات

أو النقصان.

(أمضي بدفتر التصريحات)

..... اختتام المحضر

تكييف الوقائع

النسخ الموجهة/

الأولى/

الثانية/

الثالثة/

الدركي/..... حرر وختم ب/.....

(ع..... ش..... ق) الدركي/.....

(ع..... ش..... ق...)

مديرية الدرك الوطني

مقارنة بين مختلف وثائق العلاقات

| المحضر | التقرير | عرض الحال |
|---|--|--|
| سرد/ لوقائع معينة من طرف موظف سواء شاهدها أو سمع عنها، أو حقق فيها محرر من طرف أشخاص مؤهلين ولهم الصلاحية طبقا لنصوص قانونية معينة. | دراسة وتحليل لواقعية أو قضية أو مشكلة يتضمن ملاحظات واقتراحات يطلب التعليمات ويقدم الحلول. | سرد/ لوقائع، بدون تحليل أو تفسير يوجه إلى رئيس على سبيل الإشعار أو للحفاظ على بيانات كتابية للواقعة. |

| أنواع المحضر | أنواع التقرير | أنواع عرض الحال |
|-----------------------|--------------------------|---------------------|
| محاضر التحقيق | تقرير سنوي حول ميزانية. | عرض حال المناقشة. |
| محاضر اللجان المشكلة. | تقرير حول قضية معينة. | عرض حال اجتماع عمل. |
| بصفة رسمية | تقرير نتيجة التحقيق. | عرض حال عن مهمة. |
| محاضر التنظيف | تقرير نتيجة مهمة. | عرض حال حادث. |
| محاضر استلام المهام | تقرير عن التنظيم الجديد. | عرض حال واقعة. |
| | تقرير حول سلوك شخص. | |

ملاحظة/ إن هذه الأنواع المذكورة ليست على سبيل الحصر، وإنما على سبيل المثال.

المذكرة/

وثيقة يغلب عليها الطابع العامي الثقافي غالبا ما تكون من أشخاص خارجين عن الإدارة، تتضمن هذه الوثيقة مجموعة من الوقائع المرتبطة ببعضها بعض، ومن خلال دراستها، وتحليل هذه الوقائع يمكن توجيه السلطة العمومية سواء لميدان الفن أو العلوم أو الصناعة والتجارة أي لكل ميدان يعود على المجتمع بالمنفعة.

تخضع الذاكرة في تحريرها إلى منهج علمي يسير عليه المؤلفون في كتابة كتبهم ومجلداتهم، وعلى العموم لا تخضع الذاكرة لشكلية معينة، وإنما تخضع لخطة منهجية حسب رغبة محررها.

كما تجدر الإشارة إلى ملاحظة مهمة أصبح معمولاً بها بحيث في بعض الحالات، القرارات لا تتخذ إلا بعد معرفة آراء الذين تسهم نتائج أهداف القرارات سواء على مستوى القطاعات المعنية، أو على مستوى الرأي العام، وهذا تتجنب الإدارة التعطيل، والتأخير في تنفيذ قراراتها نتيجة الطعون التي يمكن أن تحرك من طرف المعنى، وحتى لا توصف قرارات الإدارة بأنها فنية بعيدة عن الواقع.

النصوص التشريعية والتنظيمية والتعليمات:

إن مجموع الوثائق الإدارية، السابقة الذكر لها مجال محدود لا يتعدى الهيئات والمصالح أو الأشخاص الموجهة لها بالمقارنة مع النصوص التشريعية.

1- النصوص الصادرة من السلطة/

يقصد بالنص التشريعي، مجموعة القواعد التي تصدرها السلطة التشريعية أي القوانين التي تسنها هذه السلطة في حدود اختصاصاتها المبنية في الدستور، ويطلق على هذا النوع من التشريع في العمل اسم قانون والقانون المقصود هنا في معناه الضيق أي مجموعة القواعد القانونية التي تصدرها السلطة التشريعية وتُنشرها في جريدة معدة خصيصاً لهذا الغرض (الجريدة الرسمية).

2- المراسيم/

هي تلك النصوص أقل رتبة من الأوامر، والتي يصدرها رئيس الجمهورية وغالباً ما تنظم هذه النصوص المرافق العامة والمصالح الحكومية وعادة تكون مقترحة من قبل الوزارات المعنية لتنظيم مسألة معينة، وبعد مناقشتها في مجلس الوزراء يتم التصديق عليها من طرف رئيس الجمهورية، وتجدر الإشارة إلى أن المراسيم تعتبر سارية المفعول من تاريخ نشرها في الجريدة الرسمية.

3- التعليمات الرئاسية/

وثيقة تصدرها رئاسة الجمهورية، لتشرح من خلالها نصوص قانونية أو توضح محتواها، كما تبين كيفية تطبيقها أو تسلط الأضواء على أوضاع معينة، حتى تتخذ بشأنها الإجراءات الضرورية لتصحيحها.

مثلاً/

- التعليمات الرئاسية رقم 19.

- التعليمات الرئاسية رقم 23.

4- القرارات/

ما هو القرار الإداري/ (تجنب في تعريفنا هذا التعريف القانوني أي الذي أثار عدة آراء فقهية).

ونقتصر على تحديد طبيعة القرار الإداري في مجاله الإداري، القرارات الإدارية هي مجموعة النصوص التنظيمية التي تصدرها السلطة التنفيذية في حدود الاختصاص الممنوح لها قانونا لإنشاء أو إلغاء أو تعديل أو إزالة.

5- التعليمات/

هي مجموعة الوثائق التي تستخدمها السلطة لتقديم المعلومات والتدابير التي تساعد الأعوان على أداء المهام طبقا للقوانين والأنظمة السارية المفعول. تعتبر التعليمات وثائق إدارية ذات طابع داخلي تهدف إلى إعطاء التوجيهات لتطبيق النصوص القانونية لذا تأخذ التعليمات في هذا المجال تسميات مختلفة حسب طبيعتها، فهناك التعليمات في شكل التوجيهات، ومنشورات ... الخ.

1- التعليمات في مفهومها الدقيق/

وثيقة تتضمن معلومات تصدر عموما عن الرئيس الأعلى في التسلسل الإداري (رئيس الدولة كما رأينا، التعليمات الرئاسية) وزير، كاتب دولة ... الخ.

2- المنشور/

يشبه التعليمات لكن له مفهوما أقل اتساعا منها بالخصوص من حيث الزمان، ويساعد السلطات المركزية، على أداء مهامها في إطار التوجيهات والإجراءات والشروط التي يجب أن تطبق من خلالها القوانين والأنظمة. أوضاع معينة، وعلى العموم هي مجموعة النصوص التي تصدر عن مختلف الوزارات والمجموعات المحلية .

القرارات الوزارية/

1- القرارات الوزارية المشتركة/

هي تلك النصوص التنظيمية التي تشترك في أدائها وزارتين فأكثر وتتضمن مجموعة من المواد التنظيمية التي لها صلة بالوزارتين ويوقعها كل الوزراء الذين شاركوا في بلورتها والتي تمس مصالحهم ولذا يمكن اعتبار القرار الوزاري المشترك أسمى وأقوى من القرار الذي يتخذه وزير بمفرده (مثال ذلك القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 18 ماي 2021 الذي يتضمن فتح مسابقة للدخول في قسم مفتشي أملاك الدولة في هذه الحالة ترغب وزارة المالية في تكوين إطارات لمصالحها، يدفعها هذا الاشتراك مع الوزارة الوصية على مراكز التكوين الإداري.

وهكذا تتم بلورة قرار وزاري مشترك بين الوزارتين لتنظيم هذه العملية.

القرارات الوزارية/

مجموعة النصوص التي تصدرها وزارة معينة في حدود اختصاصاتها في القضايا التي تهمها وتحل القرارات الوزارية المرتبة الأولى بالنسبة للنصوص الأخرى التي تصدر من مختلف الإدارات.

النصوص الصادرة عن المجموعات المحلية/

تستطيع كذلك المجموعات المحلية إصدار قرارات في حدود اختصاصاتها وهذا طبقاً للقوانين التي يتضمنها قانون الولاية بالنسبة للولايات.

تعريف الرسالة الإدارية

هي التي يبعث بها موظف في إدارة أو شركة أو تبعث بها إدارة إلى جهة أخرى لأمر تخدم العمل يطلب فيها مرسلها أمراً أو يرد على طلب أو يستفسر عن قضية.

أنواع الرسالة الإدارية

قد تكون الرسالة الإدارية طلباً للعمل أو شكوى أو خطاباً إلى قاضٍ أو بلاغاً عن حادثة أو استعطافاً لتخفيف الحكم أو قد تكون أحد الأشكال من المعاملات التجارية.

أهمية الرسالة الإدارية

تتمثل أهميتها في تسيير الحركة الإدارية في مؤسسة ما أو شركة، وعليها يتوقف تنفيذ أمر من الأمور، وقد تشير إلى عقد اجتماع طارئ. ولهذا فأهميتها تكمن في المصلحتين العامة والخاصة.

صفات الرسالة الإدارية

- الدقة وسهولة التعبير.
- التقيد بالمصطلحات الفنية والإدارية والحكومية، ومخاطبة الأفراد بألقابهم المتعارف عليها في الوسط الإداري: سعادة، معالي، فضيلة....
- اللفظ على قدر المعنى، والإيجاز حيث يجب الإيجاز والإطناب حيث يجب الإطناب.
- خلوها من المبالغة، والتأنق الأسلوبي.
- خلوها من عبارات المجاملة والتبجيل والدخول مباشرة في الموضوع.

الإطار العام للرسائل الإدارية

- **البسمة:** وتكون في الجهة الوسطى من أعلى الصفحة.
- **التاريخ:** ويكون في الزاوية اليمنى من أعلى الصفحة، أو بحسب الورقة.
- **مخاطبة المرسل إليه مع ذكر لقبه ورتبته الوظيفية.** ويكتَب ذلك أسفل التاريخ مباشرة.
- **التحية الافتتاحية:** وأفضلها: السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، أو تحية طيبة وبعد....
- **موضوع الرسالة:** ويأتي بعد التحية مباشرة، ويبدأ متصلاً بحرف العطف الفاء. (وبعد: فقد تلقَّيتُ خطابكم المؤرَّخ ب.... والمتضمَّن كذا... وعليه أفيدكم بأن الأمر كذا وكذا). حيث يعرضُ كاتب الرسالة كلَّ ما لديه من معلومات.
- **التحية الختامية:** وتكون إما ب (السلام عليكم ورحمة الله وبركاته)، أو (وتفضلوا بقبول أطيب تحياتي)، وغير ذلك.
- **التوقيع:** يكون في الجهة اليسرى من أسفل الرسالة مع الاسم كاملاً.
- **عنوان المرسل:** يُكتَب على الجهة اليمنى من أسفل الصفحة مقابلاً للتوقيع. أما إذا كانت الرسالة رسمية فلا حاجة لتكرار العنوان.
- الرسائل الإدارية الرَّسائل الإدارية هي الخطابات التي يتم إرسالها داخل حدود المنشأة، والتي تتميز بطبيعتها الرسمية، ويتشارك في إرسالها واستقبالها الموظفون في الدائرة أو القسم الإداري الواحد بين بعضهم بعضاً، أو مع الإدارة المباشرة والمسؤولة عنهم.
- وتُعرف الرسائل الإدارية بأنها طريقة من طرق التَّواصل التي تعتمد على استخدام الرَّسائل العادية، أو الإلكترونية للرَّبط بين أطراف الرَّسالة.

نماذج الرسائل الإدارية

1. نموذج طلب ملف إداري طلب ملف إداري اسم الشركة التاريخ: // إلى السيد المدير العام، تحية طيبة وبعد، الموضوع: طلب ملف إداري عن الرجاء تقديم المساعدة في توفير الملف الإداري المطلوب في موضوع الرسالة، والذي يحمل الرقم المرجعي الآتي:.....؛ لأنه يُساعد على القيام بالمهام الخاصة في العمل، وسوف يتم إعادة الملف الإداري مُجدداً بعد استخدامه، ومع فائق التقدير والاحترام. اسم الموظف: التوقيع:

2. نموذج تأجيل عقد اجتماع تأجيل عقد اجتماع التاريخ: // إلى السيد المدير/ رئيس القسم، تحية وبعد، بناءً على الطلب المرفق في هذه الرسالة، يُرجى قبول تأجيل عقد الاجتماع المقرر للأسباب الآتية:.....، مع إرسال موعد جديد للاجتماع إن أمكن ذلك، لاعتماده بدلاً عن الموعد المؤجل، مع فائق الاحترام والتقدير. المُشرف عن الاجتماع: التوقيع: نسخة إلى رئيس لجنة الاجتماعات. نسخة إلى الإدارة. نُسخ إلى المشاركين في الاجتماع.
3. نموذج طلب صيانة نموذج طلب صيانة .

شروط كتابة الرسائل الإدارية

1. استخدام الألفاظ الواضحة، والمفهومة، والدقيقة، والتي تُساعد على فهم الهدف الخاص من الرسالة الإدارية.
2. توفير معلومات موثوقة، وصحيحة، وقابلة للتحليل من قبل مُستلم الرسالة الإدارية؛ حتى يتمكن من الردّ عليها بطريقة مناسبة.
3. الابتعاد عن استخدام الكلمات، والألفاظ الصعبة، أو التي يصعب تفسيرها أو فهمها، والتي تُعرقّل من إدراك المطلوب من الرسالة.
4. الموضوعية والاختصار في صياغة نص الرسالة، وتعتبر من الشروط المهمة للرسائل الإدارية، والتي تُساهم في تحقيق الهدف المطلوب منها.
5. الحرص على توزيع الأفكار في الرسالة الإدارية، بناءً على مجموعة من الأقسام أو الفقرات، وخصوصاً في الرسائل التي تحتوي على العديد من المعلومات.

مواصفات الرسائل الإدارية

1. الاهتمام بنوع الورق المُستخدم؛ وخصوصاً عند كتابة أو طباعة الرسالة الإدارية ورقياً؛ إذ يُنصح باستخدام الورق من نوع (A4) ، والذي يُعتبر الأكثر ملاءمةً للاستخدام في هذه الرسائل.
2. التقيد بنوع وحجم خط كتابة الرسائل الإدارية؛ لأنّ أغلب الرسائل تُكتب عادةً في خطٍ متوسط المقاس، وبنوع خطٍ عاديّ؛ أيّ بعيدٍ عن الرّموز أو الأشكال.
3. الانتباه للمسافات، وهي الفراغات التي تُوجد بين فقرات الرسالة الإدارية؛ وخصوصاً في خانة (المحتوى)، فمن المهمّ وضع مسافات مناسبة بين الفقرات، حتّى يسهل معرفة الأفكار الخاصة في الرسالة، وفهمها من قبل المُستلم، ممّا يُساعد في الحصول على ردّ صحيح لها.
4. تنسيق الهوامش؛ وهي الأطراف الجانبية لنصّ الرسالة الإدارية، والتي تُساهم في إضافة شكلٍ مناسب للورقة الخاصة بها، وتُساعد في حفظ الرسالة في الملقّات والسجّلات الإدارية؛ وخصوصاً أنّها تُوفّر

هامشاً لا يحتوي على أية كلمات، مما يُساعد على حماية النصّ من التلّف.

لزيادة التوضيح نعتد على الاتصال الإداري الموالي

الاتصال الإداري

أولاً: مفهوم الاتصال الإداري

هو الاتصال الذي يتم في المؤسسات والذي يكتسب خصائص المؤسسات التي يتم فيها، وهو يهتم بنشر المعلومات بين جماعة في إطار حدود معينة من أجل تحقيق أهدافها.

ويعد الاتصال الإداري واحداً من أهم الأسباب لإقامة علاقات إنسانية طيبة ومتينة بين العاملين في المؤسسات، حيث أثبتت التجارب بأن عدالة الإدارة في معاملة عاملها ليست كافياً في حد ذاته، إذا لم يصحب ذلك بشرح وافٍ وتفسير كافٍ لتوجهاته وتعليماتها ومبررات اتخاذها، بما يقطع الطريق على سوء الفهم الذي يؤثر سلباً على علاقات العمل داخل المؤسسة، حيث أن الانفصال مدعاة للقطيعة في العلاقات وانهيارها، أما الاتصال فهو الذي يدعمها، لأنه يعمل على توصيل المعلومات إلى جميع أقسام المؤسسة، مع تحقيق الفهم المتبادل لهذه المعلومات بين طرفي الاتصال، بمعنى أن يفهم المستقبل ما يقصده المرسل، وبهذا يتم الاتصال الفعال بينهما إذن فالالاتصال الإداري هو العملية التي تهدف إلى توصيل البيانات والمعلومات على شكل حقائق بين الأقسام المختلفة للمؤسسة في مختلف اتجاهات الاتصال من هابطة وصاعدة وأفقية داخل الهيكل التنظيمي، وكل ذلك من أجل تنسيق الجهود وتحقيق الترابط والتعاون وتبادل الآراء ووجهات النظر المختلفة الخاصة بكل جوانب العمل، مما يحقق الفهم والتجاوب المطلوبين مختلف العاملين في المؤسسة

ثانياً: أهداف الاتصال الإداري

إن أول خطوة في الاتصال هي أن يكون ثمة ما يريد الرئيس تبليغه إلى مرؤوسيه، فالرئيس لا ينقل إلى مرؤوسيه الأوامر فقط، بل عليه أن ينقل إليهم روح التعاون والتصميم من أجل بلوغ الهدف، ذلك أن مجرد الاقتصار على تبليغ الأوامر في شكلها الجاف لا يحقق إلا لغاية المثلى من الاتصال، بل العكس يصبح مثل هذا الاتصال عقبة في سبيل الإدارة الناجحة، وفي صدد ذلك يمكن تحديد أهداف الاتصال الإداري فيما يلي:

- إعلام المرؤوسين بالأهداف المطلوب تحقيقها، والسياسات التي تم إقرارها و البرامج و الخطط التي وضعت، والمسؤوليات والسلطات التي تم تحديدها، أو أية تغييرات أخرى؛
- إعلام المرؤوسين بالتعليمات الخاصة المتعلقة بتنفيذ بعض الأعمال، و إرجاء البعض الآخر، أو تعديل كيفية تنفيذ بعض الأعمال وتحديد الوقت المناسب لتنفيذ كل عمل من الأعمال؛

- إعلام الرؤساء بما تم إنجازه، أو بما لم يتم إنجازه و كذلك بالمشكلات التي ظهرت في التنفيذ، أو بالانحرافات التي لم تكن في الحسبان، وكيفية التغلب عليها، و كذلك باقتراحات ومشاكل المرؤوسين بصفة عامة.

ثالثا: أنواع الاتصالات الإدارية:

تتعدد أنواع الاتصالات الإدارية ما بين اتصالات رسمية تتم وفق التسلسل الهرمي للمؤسسة، واتصالات غير رسمية تعتمد على مدى قوة العلاقة الشخصية التي تربط بين أجزاء الإداري وبين أعضائه، ويمتلك كل نوع من هذين النوعين قنواته الخاصة بالاتصال كما سيتم التوضيح فيما يلي:

1. الاتصالات الرسمية

هي الاتصالات التي تتم من خلال القنوات الرسمية التي حددتها المؤسسة، باعتبارها قنوات رسمية يجب إتباعها عند القيام بالاتصال، وهي تحدد خطوط السلطة والواجبات والمسؤوليات، كما تحدد كافة التعليمات والإجراءات الواجب إتباعها، حيث توجد ثلاثة أنواع للاتصال الرسمي هي:

1.1. الاتصالات الهابطة

تعتبر الاتصالات الهابطة أكثر استخداما في المؤسسات، وتعبّر عن الرسائل التي تصدر من الإدارة العليا وتنتقل للأسفل خلال المستويات المتداخلة للإشراف عبر الهيكل التنظيمي وصولا إلى عمال الطبقة الدنيا في السلسلة، ويقوم على افتراض أن الإدارة هي المسؤولة عن اتخاذ القرارات الملائمة لمصلحة العمال بامتلاكها السلطة لغرض الالتزام بالتعليمات المطلوبة.

يعتبر هذا الاتصال مهم جدا لنقل المعلومات للعاملين فيما يتعلق بأهداف المؤسسة و سياستها و إجراءاتها، بالرغم من كون العدد الكبير من مستويات الإشراف قد يجعل الاتصالات الهابطة أكثر صعوبة.

2.1. الاتصالات الصاعدة

في هذا النوع من الاتصالات تنتقل المعلومات من المستويات الدنيا في التنظيم إلى المستويات العليا، كوسيلة يستطيع بها العمال في المستويات الدنيا الاتصال بمدراء المستويات العليا في المؤسسة و التعبير عن آرائهم و أفكارهم و الشعور بالمشاركة و القيمة الفردية داخل المؤسسة، و يجب على المدراء القيام بتشجيع هذا الاتصال لأنه يزودهم عن تغذية عكسية عن فهم العاملين للرسائل التي وصلت إليهم، أما عيوبه فتتمثل في المحاولة الدائمة من قبل العاملين لعدم نقل المعلومات السيئة، من أجل إثارة انطباع جيد لدى المدراء، كما أن نفسية العاملين و مشاعرهم و سلوكهم تعتبر من العوامل المؤثرة في نوعية معلوماتهم المقدمة للإدارة.

3.1. الاتصالات الأفقية

يستخدم عندما يكون الاتصال على نفس المستوى الإداري سواء كان رسمياً أو غير رسمي وترتبط الرسائل المنقولة على هذا المستوى بمشاركة المعلومات وحل المشكلات، وبالرغم من الأهمية الكبيرة للفتوات الأفقية إلا أنها تعاني من بعض الصعوبات مثل اضطرار العمال للتعامل مع العديد من الزملاء وتطوير علاقات عمل فعالة مع رؤساء الوحدات الأخرى على اختلاف شخصياتهم وسلوكياتهم.

2. الاتصالات غير الرسمية

هي تلك الاتصالات التي تتم بين العاملين في المؤسسة نتيجة امتلاكهم عوامل مشتركة أو تكون علاقات فيما بينهم، بهدف تحقيق رغبات أو حاجات اجتماعية أو غيرها.

يمكن للمؤسسة تطوير الاتصالات غير الرسمية عبر رسم سياسة للاتصالات تتسم بالمرونة والفاعلية، وذلك عبر تطبيق نظام المشاركة في عملية صنع القرارات والسياسات، لاسيما القرارات المؤثرة بشكل مباشر على حياة العاملين.

رابعاً: أشكال الاتصال التنظيمي

تحتل أشكال الاتصال بأنواعها أهمية كبيرة في تحقيق كفاءة وفاعلية الاتصال في المؤسسة، فهي تؤثر في سرعة ورود الرسالة، واتخاذ الفعل المناسب إزاءها، وكذلك من ناحية عدد المستويات الإدارية المرتبطة بها، ولذلك فقد تباينت وجهات النظر بشأن تحديد هذه الأنواع وإعطائها المسميات التي تتناسب مع كل منها، ويصنف أشكال الاتصال إلى خمسة أشكال:

1. اتصال على شكل سلسلة:

ويمثل هذا النمط من الاتصال إمكانية الرئيس بالاتصال بالمرؤوسين (مساعديه) حيث أن كل مساعد يستطيع أن يتصل بشخص واحد، ويصلح هذا النوع من الاتصال في المنظمات الصغيرة الحجم، حيث يستطيع الرئيس أو المدير الاتصال بمساعديه أو مرؤوسيه بصورة مباشرة، وسريعة حينما يكون عددهم محدوداً عادة.

2. اتصال على شكل دائرة:

يمثل شبكة الاتصال شبه الكامل، حيث يستطيع الرئيس أن يتصل بمساعدين اثنين، ولكل مساعد شخص يتصل به، وهؤلاء أيضاً قادرون على الاتصال مع بعضهم، وتعد هذه الشبكة من الشبكات الأكثر ديمقراطية حيث ليس هناك قائد معين مع تساوي جميع الأعضاء في المكانة اللامركزية والروح المعنوية العالية.

3. اتصال على شكل عنقود:

وهذا يمكن شخصا واحدا من الاتصال (مساعد المدير) بأربعة أشخاص آخرين، إلا أنه لا يمكن لأي من هؤلاء الأربعة من الاتصال ببعضهم بعضا بصورة مباشرة، فالمدير نفسه لا يمكنه الاتصال بأي من المرؤوسين إلا من خلال مساعده الذي يعتبر عنق الزجاجة.

4. اتصال على شكل عجلة:

حيث أن الشخص الذي يقع في مركز العجلة ويكون في الغالب المدير يتحكم بعملية الاتصال بأكملها ولا يستطيع أي من الأعضاء الآخرين الاتصال بغيره من المشتركين إلا عن طريق ذلك الشخص (المدير).

5. اتصال على شكل نجمة:

وهو النمط المثالي حيث يفترض أن جميع المشتركين يتمتعون بقوة متساوية في الاتصال مع باقي الأعضاء وأن المعلومات المتوفرة لأي منهم تتوفر لجميع الأعضاء الآخرين، ولذا فإن هذا النمط يمثل الديمقراطية المطلقة في المنظمة وأكثر فاعلية في تحقيق الأهداف قياسا بأنماط الاتصال الأخرى.

خامسا :وسائل الاتصال الإداري

هناك عديد الوسائل التي تستخدم في نقل الأوامر والأفكار والآراء والاتجاهات والبيانات والمعلومات بين مختلف المستويات الإدارية في المؤسسة، واختيار أي منها يتوقف على الظروف المتاحة في المؤسسة وكذا نمط التعامل السائد فيها، ونوع المادة المراد نقلها، وفيما يلي سيتم التفصيل في هذه الوسائل:

1. الاتصال الكتابي

يعتمد الاتصال الكتابي على مجموعة الكلمات والعبارات المكتوبة في نقل البيانات والمعلومات موضوع الاتصال، حيث يستخدمها العاملون في المؤسسة على اختلاف مستوياتهم الإدارية، إذ يقومون يوميا بكتابة الرسائل والمذكرات والتقارير وتعبئة النماذج لتسهيل القيام بالأعمال.

كما أن للاتصال الكتابي عديد الفوائد أهمها: أنه وسيلة إثبات يمكن الرجوع إليها عند الحاجة، ويسهل نقل الرسالة إلى عدد كبير من الأفراد، كما أن الاتصال الكتابي يحدد بشكل مضبوط المسؤوليات والاختصاصات وطرق العمل ومعدلات الأداء.

يتحقق الاتصال الكتابي بإتباع عدة طرق تشمل التقارير والمذكرات والمقترحات والأوامر، والتعليمات والمنشورات والكتب الدورية وغيرها من الطرق، وسيتم التطرق إلى هذه النقاط بالتفصيل في محور خاص بهذه الجزئية.

2. الاتصال الشفوي

هذا الاتصال هو الذي يأخذ جزءا كبيرا يقارب 75% من اتصالات الأفراد، حيث يتم فيه تبادل المعلومات شفاهية، أي عن طريق الكلمة المنطوقة على خلاف الاتصال الكتابي، كما قد يكون عن طريق الإشارات والرموز وهو ما يسمى بغير اللفظي.

كما يعتبر الاتصال المباشر أقصر الطرق لتبادل المعلومات والأفكار وأكثرها سهولة، ومن أكثر أنواع الاتصال فعالية، حيث أنه طريق ذو اتجاهين لتبادل الرأي يسمح لمصدر الرسالة الوقوف على وجهات نظر مستقبلها ومواقفه واتجاهاته واستجابته، كما يوفر الاتصال المباشر فرصة فهم مضمون الرسالة من خلال السماح بطرح أسئلة وإعطاء الفرصة لملاحظة كافة تعبيرات وجه المستقبل وانفعالاته لكي نحدد ما إذا كنا نقلنا الرسالة بالشكل الصحيح.

غير إن هناك العديد من السلبيات في الاتصال الشفوي من بينها: عدم وجود الإثبات المكتوب للحديث من أجل الرجوع إليه فيما بعد، كما قد يتطلب الاتصال الشفوي مهارة التحدث بشكل كبير خاصة إذا كان الموضوع معقدا ومتشعبا، وهو كذلك لا يصلح لنقل المعلومات التي تخص الأمور المالية والإنتاجية مثلا.

للاتصال الشفوي عدة طرق من بينها:

1.2. المكالمات الهاتفية:

لا يمكن تصور أحد المسؤولين دون أن يتحدث ويتناقش، ويتلقى اتصالات هاتفية، فقد أصبح كل شخص يدرك أهمية الهاتف في الحياة اليومية في مجال العلاقات الاجتماعية، ناهيك عن الحياة في مجال الأعمال، حيث يعد الاتصال الهاتفي في الوقت الحاضر أحد الأساليب الناجعة في الاتصال سواء في المؤسسات الكبيرة أو الصغيرة، لما يحققه من السرعة والمرونة في نقل المعلومات وتشاركها مع الآخرين، خاصة إذا استخدم بطريقة صحيحة، وفيما يلي بعض النصائح للاستعمال الملائم للهاتف:

- تتعرف على الاتصالات الهاتفية التي تتلقاها، ثم حدد في جدول: المتحدث، نوع المكالمات، مدتها، أهميتها لك، ثم بناء على هذه المعرفة حدد الأسلوب الذي ستتعامل به مع هذه المكالمات؛
- حاول أن تفوض من ينوبك للرد على معظم المكالمات، ويحول لك المكالمات الهامة فقط؛ تعلم أن تخبر المتصل بأنك مشغول بشيء آخر، أو أن هناك شخص أمامك وأنتك ستتصل به لاحقا؛
- إذا كانت اتصالات مرؤوسيك كثيرة جدا، فعليك أن تعودهم بالحديث الشخصي وجها لوجه معك.

2.2. المقابلات الشخصية:

إن طبيعة العلاقات السائدة في مختلف المؤسسات تتطلب بلا شك إجراء العديد من المقابلات الشخصية، إذ أن الأفراد غالبا ما ينفقون جزءا كبيرا من أوقاتهم في المقابلات الشخصية، فالفرد يقابل زملاؤه بالعمل ورؤسائه

ومرؤوسيه، كما قد يقابل الزبائن والموردين وغيرهم ممن تربطه بهم علاقة معينة، كما أن المقابلات الشخصية يشيع استخدامها في توجيه المرؤوسين والتعيين وإصدار الأوامر والتعليمات وتقييم الأداء وسبل التفاوض والإقناع والبيع والشراء وغيرها من الأنشطة.

فالمقابلات الشخصية تشكل أهمية كبيرة في الاتصال الفعال بين الأفراد، لكونها وسيلة اتصالية قائمة بوجود طرفين الشخص المقابل والشخص الذي يقوم بالمقابلة، وعادة ما تستهدف تحقيق غاية أو غرض معين بذاته، لذا فإن كلا الطرفين يتحدث بعض الوقت ويستمتع في الوقت الآخر، فهي حالة اتصال بين طرفين يهدف فيها كلا الطرفين تحقيق هدف معين، لذا فهي تنطوي على تبادل واضح لمعلومات بين الطرفين، وهذا ما يكسبها أهمية كبيرة في انجاز الأهداف المراد تحقيقها، وهي ذات أهمية كذلك في استشراف حقيقة ما يجب الوصول إليه من أهداف معينة، وتبعاً للغرض من وراء المقابلة فهي تنطوي على مجموعة من الأنواع كما يلي:

• **مقابلات التعيين والتوظيف:** ويتم إجراء هذه المقابلات بغرض الحصول على المعلومات المتعلقة بطلب العمل من مؤهلات وكفاءة شخصية ومهارات ذهنية وفكرية يتطلبها أداء العمل المراد الحصول عليه؛

• **مقابلات تقييم الأداء:** إن هذه المقابلات غالباً ما يتم اعتمادها لأغراض تقييم أداء العاملين لأغراض مراجعة الميزانية وغيرها من المهام المتعلقة بسبل تقييم الأداء، وتتسم مثل هذه المقابلات بالتخطيط المسبق لها، شأنها شأن مقابلات التعيين لذا فهي تتسم بدرجة عالية من الوضوح والمصادقية والدقة في الإنجاز، إذ أنها تساهم في اتخاذ قرار معين بشأن الأشخاص المقابلين، لذلك يعتبر الإعداد المسبق لها من الضرورات الرئيسية لتحقيق أهداف المقابلة؛

• **مقابلات الترقية:** ويتم إجراؤها بغرض ترقية العاملين في المؤسسة؛

• **مقابلات التوجيه والإرشاد:** ويتم إجراؤها عادة من قبل المدراء والمسؤولين بغية توجيه النصح والإرشاد للقيام بأداء معين أو ممارسة نشاطات محددة ترغب الإدارة في القيام بها؛

• **مقابلات التوظيف:** التي تتم في الغالب لأغراض البيع أو إقناع العملاء، أو مقابلات ترك العمل وغيرها.

ويمكن القول إن هناك العديد من المقابلات الشخصية التي يتم إجراؤها من قبل المؤسسات لتحقيق أغراض معينة تستهدفها المؤسسة، وتلعب قابلية وقدرة الأشخاص الذين يقومون بإجراء المقابلات دوراً فعالاً في تحقيق نجاحها.

3. الندوات

تمثل الندوات إحدى وسائل الاتصال الرسمي الشفهي المباشر، وتعتبر من أقدم طرق الاتصال الشفهية التي تستخدمها المؤسسات لتعريف العاملين بالتغيرات الجديدة التي ستطرأ على ظروف العمل، أو في حالة مناقشة

موضوعات هامة تحتاج إلى وجهات نظر مختلفة ومتعددة، وعادة ما تنتهي بتوصيات حول الموضوع محل الندوة، وتخرج التوصيات لتعبر عن وجهة نظر المشاركين في الندوة .

4. الاجتماعات

يستخدم الاجتماع كوسيلة اتصالية شفوية تهدف إلى الاستفادة من الإمكانيات البشرية و المادية والمالية والمعرفية المتاحة من خلال قيادة المشاركين بكفاءة و فاعلية من أجل تحقيق الأهداف المرجو تحقيقها من الاجتماع، وترتبط هذه عادة بما يمتلكه مسير الاجتماع من قدرة وقابلية في توجيه المشاركين نحو الهدف المراد تحقيقه، بالإضافة إلى توفير جميع المتطلبات في إنجاح الاجتماع مثل: المكان و الزمان الملائمين، وكذا جدول الأعمال وغيرها، ويلعب المسير دورا فعالا في تحقيق أهداف الاجتماع وبلوغه الغاية المتوخاة منه،

وسيتم فيما يلي إيجاز أركان لنجاح الاجتماع:

- **المسير:** وهو الشخص الذي يتولى إدارة الاجتماع، ويقوم بتنظيمه والتخطيط له وتوفير مستلزماته وتوجيه أفراد رده لتحقيق الأهداف المرسومة، ويمثل اللاعب الرئيس في تحقيق أهداف الاجتماع وتطلعات الأفراد الآخرين من خلال تحفيزهم للمشاركة الفعالة في الاجتماع؛
- **الأفراد:** وهم المشاركون في الاجتماع والمساهمون في النقاش والنقد والتوجيه، ولدورهم في المشاركة الجادة أهمية فاعلة في نجاح الاجتماع، إذ بدون إسهامهم لا يستطيع الاجتماع أن يحقق الهدف المرجو منه؛
- **الإمكانيات البشرية والمادية:** هي كل الإمكانيات المتاحة والتي يمكن لمسير الاجتماع وأعضائه الاستفادة منها في تسهيل إدارة الاجتماع وتحقيق أهدافه؛
- **التكلفة المادية:** هي التكلفة المادية التي سيتطلبها الاجتماع ليكون ناجحا؛
- **الوقت:** هي الفترة الملائمة لعقد الاجتماع والمدة الزمنية التي يستغرقها عقد الاجتماع؛
- **المكان:** لا بد من تحديد المكان الملائم لعقد الاجتماع؛
- **جدول الأعمال:** أي الموضوعات التي سيتم التداول عليها ومناقشتها خلال الاجتماع .

الفصل الرابع/ وثائق التبليغ والوثائق الإدارية غير الرسالة

وثائق التبليغ

1. جدول الإرسال :

1.1. تعريفه: يسمى أيضا حافظة الإرسال، هو عبارة عن وثيقة إدارية تستخدم في نقل أو تحويل الوثائق والمستندات بين مختلف المصالح الإدارية داخل نفس الوحدة أو بين وحدات إدارية مستقلة، ويهدف أساسا إلى الاحتفاظ بسند قانوني يثبت انتقال وتسليم الوثائق والمستندات إلى المرسل إليه، بحيث يتم التأشير بالاستلام على النسخة الإضافية للجدول من طرف هذا الأخير، قبل أن يسترجعها المرسل.

2.1. عناصر جدول الإرسال:

يتضمن جدول الإرسال العناصر الأساسية المتعلقة ببيان المرسل والمرسل إليه كما هو الشأن بالنسبة للرسالة الإدارية:

- الرأسية؛
- الطابع؛
- الرقم التسلسلي؛
- المكان والتاريخ؛
- صفة المرسل؛
- صفة المرسل إليه . يكتب عقب ذلك بالبنط العريض عبارة “ **جدول إرسال** ” لبيان طبيعة الوثيقة، ثم يرسم جدول يتضمن 3 أعمدة:
- **العمود الأول:** بيان الوثائق المرسلة و التعريف بها بإيجاز، مصدرة بصيغة مجاملة □ : يشرفني أن أوافيكم بالوثائق التالية: يشرفني أن أبعث لكم طيه الوثائق المبينة أدناه.....:
- **العمود الثاني:** بيان عدد الوثائق المرسلة؛

• **العمود الثالث:** الملاحظات أو التوجيهات، وقد جرت العادة على كتابتها بصيغ عامة وموجزة، مثل: للإعلام ... قصد الاطلاع ... من أجل التنفيذ ... لكل غاية مفيدة ... من أجل اتخاذ القرار ... من أجل التأشير ... ويسجل العدد الكلي للوثائق المرفقة أسفل الجدول بمحاذاة عبارة: المجموع، ويستحسن من باب الاحتياط عدم ترك أي فراغ أو بياض داخل الجدول يسمح بإضافة بيانات أخرى، وكذلك ينبغي تجنب أي شطب أو كتابة مثقلة، وكل ما من شأنه أن يخل بخاصية الإثبات القانوني لهذه الوثيقة. يتبع هذا الجدول بتسجيل المعلومات المتعلقة بمصدر الإرسال:

• الصفة الوظيفية للموقع؛

• الاسم الشخصي والتوقيع؛

• ختم المصلحة . وفي حالة تعدد المرسل إليهم يسجل هؤلاء في نهاية الورقة على اليمين تحت عنوان: نسخة (أو نسخ) موجهة إلى ... كما هو الشأن في الرسالة الإدارية.

يفترض أن يسلم جدول الإرسال والوثائق المرفقة يدا بيد إلى المرسل إليه إلا إذا تعذر ذلك لبعد المسافة بين المتراسلين أو حدوث طارئ يتطلب الإرسال عبر البريد، في هذه الحالة يتوجب على المرسل الحرص على استرجاع النسخة الإضافية لجدول الإرسال مؤشرا عليها بالاستلام.

تحفظ النسخ الإضافية لداول الإرسال في حافظات خاصة وفق الترتيب التسلسلي المدون في سجلات البريد الصادر، وذلك بغية استعمالها كوسائل إثبات عند الاقتضاء.

2. الاستدعاء والدعوة :

1.2. تعريفه: الاستدعاء والدعوة عبارة عن رسائل إدارية تهدف إلى طلب حضور شخص أشخاص معينين بصفة إلزامية (الاستدعاء) أو طوعية (الدعوة) لغرض يتوجب تحديده في نص الرسالة.

تستخدم هاتين الوثيقتين لأغراض شتى أهمهما الدعوة (حين توجه إلى رؤساء إداريين) أو الاستدعاء (حين توجه للنظر أو للمرؤوسين) لحضور الاجتماعات، وكذلك استدعاء المرشحين للمشاركة في امتحان أو مسابقة، أو شخص طبيعي من أجل إتمام معاملة إدارية، أو دعوة شخصيات معينة لحضور حفل أو محاضرة أو استقبال زائر رسمي، وغيرها.

توجه الإدارة هذه الدعوات أو الاستدعاءات كتابيا، مع وجوب احترام الأجل الزمنية اللازمة لوصول وتلبية الدعوة أو الاستدعاء، أو الأجل القانوني (المحدد بموجب النصوص التنظيمية)، وتحفظ الإدارة بنسخ من هذه المراسلات لاستخدامها كإثباتات عند الحاجة.

وفي حالات الاستعجال أو ضيق الوقت يمكن إرسال الاستدعاء عبر الفاكس أو الاستعاضة عن الاستدعاء التقليدي بالوسائل السريعة كالبرقية، من أجل ضمان سرعة وصولها والحفاظ في نفس الوقت على أثر مادي يثبت الإرسال.

2.2. عناصر الدعوة والاستدعاء

العناصر الشكلية للاستدعاء والدعوة لا تختلف عن عناصر الرسالة الإدارية، بحيث تتضمن ما يلي:

- الرأسية؛ *الطابع؛ *المكان والتاريخ، *صفة المرسل؛ *صفة أو اسم المرسل إليه وعنوانه؛ *المرجع إن وجد؛
- المرفقات إن وجدت؛ *توقيع وختم المكلف بالعملية . أما مضمون الدعوة و الاستدعاء فيحدد وجوبا الغرض أو السبب، التاريخ و التوقيت،المكان، و ما يتوجب على المستدعى إحضاره من وثائق أو وسائل.
- في حالة الاستدعاء أو الدعوة لحضور اجتماع يتوجب تسجيل بنود جدول الأعمال مباشرة عقب النص أو صلب الموضوع، و تسجل هذه البنود في شكل محاور موجزة بما يسمح للمعني معرفة أغراض الاجتماع و التحضير له بجدية.

و مما ينبغي التنبيه عليه في هذا السياق ضرورة تجنب استخدام العبارات الغامضة و المبهمة مثل ما درجت عليه بعض الإدارات في استعمال عبارة “ لأمر يهمكم”، و هو ما يترك المدعو في حالة حيرة و تردد، بل ينبغي ذكر الأمر سبب الاستدعاء سواء تعلق الأمر بالمواطنين أو فيما بين المصالح الإدارية.

3. المذكرة الإدارية :

1.3. تعريف: المذكرة الإدارية هي وثيقة يجري تداولها داخل الإدارة لنقل تعليمات من الرئيس الإداري إلى مرؤوسيه أو لتبليغ معلومات او توجيهات إلى بعض المستخدمين أو جميعهم، وتسمى أيضا مذكرة مصلحة . Note de service وهناك نوع آخر من المذكرات تسمى مذكرة التلخيص Note de synthèse ، تتضمن دراسة تلخيصية لكتاب أو تقرير أو مقالات صحفية أو أي وثيقة أخرى ي ارد تبليغ ملخص عنها إلى الرئيس الإداري لتمكينه من أخذ فكرة عامة عن محتوى الوثيقة في وقت قصير، يتولى تحريرها موظف مختص أو مستشار لدى الرئيس الإداري المعني.

وتعتبر المذكرة الإدارية الأداة الأكثر استعمالا داخل الإدارات والمؤسسات لنقل معلومات أو توجيهات أو أوامر من الرؤساء الإداريين إلى المرؤوسين في مختلف المستويات التدريجية.

2.3. استخدامات المذكرات الإدارية :تستخدم المذكرات الإدارية لعدة أغراض أهمها:

- إصدار تعليمات و أوامر: الالتزام بمواقيت العمل؛المحافظة على وسائل الإدارة؛ التحلي بأخلاقيات المهنة؛

• إعطاء توجيهات و نصائح: الحرص على النظافة؛ تدابير الوقاية والأمن؛

• تبليغ معلومات: تغييرات تنظيمية طارئة؛ معلومات تخص المستخدمين؛

3.3. عناصر المذكرة الإدارية: تتضمن المذكرة العناصر التالية:

• الرأسية؛ • الطابع؛ • تاريخ ومكان تحرير المذكرة؛ • الرقم التسلسلي طبقاً للترتيب المسجل في سجل البريد الصادر أو السجل الخاص بالمذكرات إن وجد؛ • عنوان المذكرة وموضوعها؛ • الجهة الموجه إليها؛ • نص المذكرة؛ • الصفة الوظيفية لمحرر المذكرة وإمضائه؛ • الإشارة إلى الجهات الواجب إبلاغها وطريقة التبليغ (التعليق، التسليم الشخصي) ...

4. المنشور:

1.4. تعريفه: هو وثيقة داخلية تصدر من سلطة إدارية عليا إلى سلطة إدارية دنيا، أي إلى الأعران الخاضعين لأوامرها، ويرسل المنشور إلى العديد من المرسل إليهم، وهي الميزة التي تميزه عن باقي الوثائق الإدارية التي لها صلة بالمنشور، والتي تكتسي الطابع المؤقت بالنسبة لصلاحيتها، فإن المنشور يتصف بالديمومة، بمعنى أنه غير مؤقت كالمذكرة الإدارية التي ينتهي بها العمل بانتهاء آجالها.

2.4. الهدف من تحريره: يهدف المنشور إلى نشر تعليمات وتوجيهات من السلطة العليا إلى مختلف المصالح التابعة لها من أجل تنفيذ عمل إداري بكيفية ملائمة.

أما الهدف الرئيس له فيتمثل في: توضيح النقاط الغامضة في النصوص التنظيمية الجاري العمل بها كالمراسيم والقرارات، أو حل مشاكل التطبيق العملية، وكيفية تفسيرها وتأويلها، بحيث لا تترك مجالاً للشك، وهذا يعني أنه لا يمكن للمنشور إنشاء قاعدة قانونية أو تعديلها أو إلغاؤها، لأن ذلك هم ميدان القانون أو مراسيم التطبيق.

3.4. مضمون المنشور: من حيث المضمون فالمنشور يحزر حسب نفس المبادئ التي تحرر بمقتضاها كل وثيقة إدارية.

5. الإعلان:

1.5. تعريفه: هو وثيقة إدارية مؤقتة تصدرها الإدارة من حين لآخر باعتبارها وسيلة من وسائل الإعلام والتبليغ الداخلي.

2.5. الهدف من تحريره: تلجأ الإدارة إلى تحرير الإعلانات من أجل تبليغ وإعلام الموظفين العاملين بها بخصوص قضايا وانشغالات تهمهم في الحين، سواء تعلق الأمر بالنشاطات والممارسات المهنية، أو بقضايا

ذات علاقة بحالة الموظف الإدارية، قصد تسويتها أو المطالبة بتنفيذ أمر ما، أو بخصوص إعلامهم للمشاركة في الامتحانات أو المسابقات أو التدريبات التي تهمهم، وذلك قصد الاستعداد لها وتقديم رغباتهم بشأنها.

3.5. كيفيات تبليغ الإعلان : تلصق الإعلانات في مكان مخصص لها، وفي المكان الذي تتواجد فيه الفئة المعنية، كقاعة الأساتذة مثلا، إذا كان الإعلان يهم الأساتذة، وعلى لوحة الإعلانات في بهو الكلية إذا كان الإعلان يهم الطلبة.

هذا، ومن ضمن الإعلانات أيضا تلك الإعلانات التي نشاهدها يوميا في الأماكن والساحات العمومية الخاصة بالنشر والتبليغ، أو تلك التي نطالعها في الصحف اليومية، أو المجلات، كالإعلان عن مناقصة أو مزيدة أو المشاركة في مسابقة... الخ.

المراسلة الإدارية غير الرسالة

تعتبر المراسلة طريقة للتخاطب والاتصال، وهي تحتل مكانة هامة في النشاط الإداري بحيث تمكن المصالح العمومية من الاتصال مع بعضها البعض مع الأفراد وباقي المؤسسات الأخرى وكما تساعد على تبليغ قراراتها والإدلاء برأيها واستلام وثائقها. تتم المراسلة عادة بواسطة الرسالة أو البرقية إلا أن هناك أشكال مبسطة للمراسلة كالمذكورة، وجدول الإرسال والإعلان.... الخ

الرسالة الإدارية الشخصية أو ذات الطابع الشخصي:

ويقصد بها الرسالة الصادرة عن الإدارة وهي موجهة إلى أجهزة غير حكومية (أشخاص اعتبارية خاصة – الشركات، الجمعيات. أو إلى أشخاص طبيعيين (الأفراد) وهي بدورها تخضع إلى عدد من قواعد التحرير الإداري المذكورة أدناه في الأسلوب الإداري والصيغ الإدارية، إلا أنها تختلف عن الرسالة الإدارية بين المصالح في بيانين هامين هما:

1. صيغة التسمية والنداء أو المخاطبة Formule d'appel :

يجب ذكر اسم ولقب المخاطبة بالرسالة وعنوانه تحت صفة المرسل في أسفل الوثيقة في الجزء الذي يقابل التوقيع فالنسبة للأفراد تكون صيغة المخاطب كما يلي:

سيدي المدير Monsieur le directeur

سيدتي Madame

سادتي Messieurs

وبالنسبة لمسؤولي المؤسسات والأجهزة غير الحكومية تكون صيغة المخاطبة كما يلي:

سيدي المدير Monsieur le directeur

سيدي الرئيس Monsieur le président

2. صيغة المجاملة:

نهي الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي دائما بعبارة تنفيذ التحية والاحترام والتقدير تعبيراً عن صلة الإدارة بالمواطنين لأنها في خدمتهم وتكون عبارة المجاملة مناسبة لصفة وجنس المخاطب ويكون ذلك كما يلي:
أرجو أن تتقبلوا، سيدي تحياتي الخالصة
أرجوكم، سيدي المدير، أن تتفضلوا أسمى عبارات التقدير.
تقبلوا، سيدي تحياتنا.

الرسالة الإدارية بين المصالح:

هي الرسالة المتبادلة بين مصلحتين عموميتين، أي تلك التي يوجهها رئيس مصلحة عامة إلى رئيس مصلحة عامة أخرى ومن دائرة مركزية إلى دائرة مركزية أو من دائرة مركزية إلى مصلحة خارجية.
ويتطلب هذا النوع من الرسائل تجسيد ما ذكرناه في الأسلوب الإداري والصيغ الإدارية مع مراعاة الشكل المطلوب للرسالة بذكر كل البيانات الواجب إظهارها في هذا الإطار كما أنها تحتوي على صيغة المجاملة لأنها بين رئيسي مصلحتين عموميتين.

الصيغ الإدارية:

يلجأ المحرر الإداري إلى استعمال عدد من المفردات والعبارات والمصطلحات والصيغ الإدارية التي من شأنها تسهيل مهمة المحرر والقارئ معا لكونها تستجيب للضرورات الإدارية وتنسم بفروق تعبيرية دقيقة.
وهذا معناه أن لغة خاصة بالإدارة الأمر الذي يحتم على المحرر الإداري معرفتها والتعود على استعمالها مع مراعاة الدقة والوضوح والإيجاز حتى تكون محرراته مفهومة وواضحة وسنشير إلى بعض الأمثلة:

صيغ التقديم:

- ردا على رسالتكم.....بتاريخ.....
- تبعا لمكالمكم الهاتفية بتاريخ.....
- خلال الزيارة التي قمتم بها لمصالحتي بتاريخ.....

بدون التذكير بالمرجع:

- يشرفني أن أخبركم.....
- يشرفني أن أحيل إليكم.....
- يشرفني أن أعرض عليكم.....

تقديم الرسائل بين المصالح:

هناك جملة من البيانات يجب إظهارها في هذه الرسالة وتجعل منها شكلا مميزا كما تساعد هذه البيانات على فهم السريع للرسالة .

1. الدمغة En tête

هو ذلك البيان الذي يظهر في أعلى الصفحة بوضوح وبكامل الحروف والذي يشير إلى اسم الدولة والنظام

الرسمي لها مثال:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

2. الطابع Timbre :

وهو يحتوي عادة على:

-اسم الوزارة

-اسم المديرية أو الولاية

-اسم المديرية أو القسم أو الدائرة أو البلدية

-اسم المديرية الفرعية أو المصلحة أو المكتب.

3. الرقم الترتيبي أو رقم التسجيل:

هو رقم التسجيل الوثيقة عند الإرسال مع إضافة اختزال بيانات التي تفيد أقرب الجهات الإدارية المصدرة للرسالة مع ذكر سنة الإصدار ويكون ذلك في سطر واحد يفيد مرجع الوثيقة . مثال: رقم 101/م.م/د/م ت.ب. 07/

4. المكان والتاريخ:

مكان وتاريخ إصدار الرسالة من الأمور الهامة في النشاط الإداري ومن أهم العناصر الأساسية التي تعطي للرسالة الصفة الرسمية وتبين تاريخ سريان مفعولها وحساب الأجال القانونية المتعلقة بالآثار القانونية التي يمكن أن تترتب عن ذلك.

ويجب كتابة ذلك بكل وضوح وفي عبارة واحدة مثال: البيض في 02 نوفمبر 2008

5. صفة المرسل إليه E xp- Dest :

لا تشتمل الرسالة الإدارية بين المصالح على صيغة التسمية بل ذكر صفة من المرسل والمرسل إليه (الاسم الوظيفي أو الرتبة) وفي بعض الأحيان الجهة المختصة فعلا في ذكر الموضوع كما يمكن إضافة بيان يفيد الوساطة (تحت إشراف) s/couvert مثال: رئيس المجلس الشعبي البلدي إلى السيد والي الولاية تحت إشراف السيد رئيس الدائرة.

6. الموضوع Objet :

نشير في هذا البيان في عبارة أو جملة وجيزة ومفيدة المسألة المطروحة في الرسالة على شكل عنوان يفيد المعنى العام للرسالة المحررة.

7. المرجع Référence :

يكون هذا البيان مباشرة تحت الموضوع للتذكير بالوثائق السابقة التي يرجع إليها في الرسالة المطروحة أي ما يستند عليه في ذلك .مثال: منشور رقم 1005 بتاريخ 20/09/2008 المتعلق ب...

8. الأوراق المرفقة: Pièces – Jointes :

نشير في هذا البيان إلى الوثائق والمستندات التي ترفق بالرسالة مع ذكر طبيعتها وعددها.

9. تصميم الرسالة: Le corps de la lettre :

وهو عرض الموضوع في شكل نص تحتوي على فقرات منتظمة ومنسجمة أين يتم تفصيل الموضوع وتحليله مع مراعاة ما تم ذكره في الأسلوب الإداري والصيغ الإدارية وهو يحتوي على مقدمة وعرض وخاتمة في شكل نص منسجم ومتكامل بحيث يكون هناك مدخل للموضوع بصفة وجيزة مع ربطها بالعرض لفصل المسألة المطروحة مع مراعاة التوازن بين مختلف أجزاء هذا العرض وحسب الأهمية والترتيب المنطقي للأفكار مع دخول إلى الخاتمة في شكل وجيز يفيد النتائج أو الإجراءات المقترحة.

10. التوقيع Signature :

يفيد التوقيع عنصر السلطة والاختصاص معا، وهو الذي يضفي الصفة الرسمية على الرسالة أو الوثيقة الإدارية، ويحمل المسؤولية للموظف صاحب الوثيقة كما يؤكد التوقيع صحة الوثيقة المكتوبة وصدقها. لا يوقع الرسالة الإدارية إلا الموظف الذي له اختصاص في ذلك أو الذي يتلقى تفويضا أو أمرا بذلك وهذا ما يجب إظهاره في بيانات التوقيع. ويحتوي التوقيع على بيانات خاصة حتى يكون صحيحا -صفة المسؤول.

-صيغة التفويض، التفويض – بأمر – نيابة عن...

-الإمضاء.

-الاسم واللقب.

-ختم الإدارة.

أنواع الرسائل الإدارية

تختلف الرسائل الإدارية بين المصالح باختلاف المواضيع التي تدخل في نشاط الإدارة ويمكن ذكر أهمها كما يلي:

-رسالة التعليمات Lettre D'instruction

-رسالة الإعلام Lettre D'information

-رسالة الإجابة Lettre de la réponse

-رسالة التذكير Lettre de Rappel

-رسالة الاقتراح Lettre de proposition

-رسالة الإحالة Lettre de transmission

-رسالة الإفادة بالاستلام Lettre D'accuse de Réception

-الرسالة الاستشارية Lettre de consultation

هذه الرسائل شائعة الاستعمال لا تختلف من حيث الشكل ولا من حيث البيانات، الواجب إظهارها كما يجب أن تتبع فيها كل ما ذكرناه في الأسلوب الإداري والصيغ الإدارية.

وثائق السرد الإدارية

هناك جملة من الوثائق الإدارية تحدها الإدارة لها علاقة بنشاطها كأن تسجل كل الأحداث والوقائع التي تحدث في هذه الوثائق المسماة.

*المحضر P . V : Procès Verbal

*التقرير Rapport

*عرض حال Compte-rendu

1. **المحضر**: هو وثيقة إدارية تسرد فيها الأحداث والوثائق من عون مكلف أو محلف أو مؤهل أو مختص لذكر وقائع اجتماع معين وهو يمتاز بالقوة في الثبات.

2. **التقرير**: هو وثيقة إدارية تمكن المرؤوس من تقديم عرض للرئيس عن قضية معينة بكامل التفاصيل مع تقديم الاقتراحات بغية الحصول على الموافقة أو اتخاذ التدابير.

3. **عرض حال**: هو وثيقة إدارية ينقل فيها المرؤوس وقائع ما قصد لتترك أثر مكتوب، ولا يشتمل على اقتراحات كالتقرير، الغرض منه اطلاع المسؤول عن الحادث أو الواقعة.

المحضر

تعريف: المحضر هو سرد كتابي يقوم به المحرر، مما رآه أو سمعه، أو أحس به أثناء قيامه بواجبه بكل موضوعية.

محرر المحضر شخص ذو صلاحيات، أو وظيفة محددة مثل: دركي أو شرطي، أو قاضي التحقيق أو مدير ذو مؤسسة ما.

للمحضر قيمة قانونية، ولهذا لا بد أن يحمل توقيعاً محدداً، وهذا ينطبق على جميع الأشخاص ومنهم الشهود والخصوم.

أنواع المحاضر: ثمة نوعان رئيسيان من المحاضر:

1. المحاضر المتعلقة بالشؤون الخاصة، مثل: محاضر مباحثات أو مداورات مجلس الإدارة، محاضر جمعية عامة للمساهمين، محضر التحكيم بين مؤسستين، ومحضر الإجراءات التأديبية ... الخ .

2. المحاضر المتعلقة بالشؤون العمومية، مثل: ضبط مخالفة لقانون ما، محضر التحقيق والذي يشرف على تحريره قاضي التحقيق.

شروط تحرير المحضر:

على محرر المحاضر أن يحرص على تحقيق الشروط الآتية في أي محضر يحرره:

• سرد تفاصيل الحدث كما وقعت..../....

- الالتزام بأقصى قدر من الموضوعية والتمحيص.
- تحري أكبر درجة من الدقة في استعمال الألفاظ والمصطلحات وتركيب العبارات.
- نقل الحدث بأمانة وعدل ونزاهة (توخي الموضوعية).

المراسلات الإدارية

أولا: الرسالة الإدارية:

تحتل المراسلات الإدارية مكانا هاما في النشاط الإداري، فهي تمكن المصالح العمومية من الاتصال مع بعضها البعض، أو مع الأفراد. وقد تكون هذه المراسلات مكتوبة أو شفوية، ورغم تطور وسائل الاتصالات والمواصلات الحديث، إلا أن الرسائل المكتوبة لازالت إلى يومنا هذا تحتفظ بأهميتها باعتبارها أداة جارية، وأكثر استعمالا في العلاقات الإدارية، ولا يمكن الاستغناء عنها.

1. تعريف الرسالة الإدارية:

الرسالة الإدارية هي وثيقة إدارية رسمية محررة باسم المرفق العام أو المؤسسة إذا كانت إدارية محضة، وباسم الموقع إذا كانت شخصية، وللإشارة فإن الأسلوب الإداري كما ذكرنا سابقا، فإنه يختلف عما هو متعارف عليه في الأسلوب الأدبي بحيث يتحدد وفق فلسفة معينة مرتبطة بالإدارة بصفة عامة، وبالوظائف العمومي بصفة خاصة، وهو ما تجعله يشكل مجالا مستقلا، وينفرد بخصائص مميزة.

1.1. الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي

وهي التي تكون متبادلة بين مصلحتين عموميتين من إدارة مركزية إلى إدارة مركزية أخرى أو من إدارة مركزية إلى إدارة لا مركزية.

تقديمها المادي : يراعى في تقديمها المادي العناصر التالية: الدمغة رقم التسجيل-المكان والتاريخ بيان المرسل بيان المرسل إليه السلم الإداري (إن وجد) نص الرسالة الإمضاء .

2.1. الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي

إن الرسائل الإدارية ذات الطابع الشخصي، والمحررة من قبل الإدارة لا تختلف كثيرا من ناحية تقديمها المادي عن الرسائل الإدارية ذات الطابع الرسمي إلا ببعض العبارات، كعبارة النداء وعبارة المجاملة.

- عبارة النداء :

حيث تبدأ الرسالة ذات الطابع الشخصي دائما بمناداة المرسل إليه، وذلك باستعمال كلمات مثل " : سيدي.....أو سيادة.....أو السيد.".....:وتكون هذه الكلمة متبوعة بصفة المرسل إليه، فتكتب على النحو التالي:

سيدي المدير أو سيادة المدير أو السيد المدير .

وقد تستعمل عبارة النداء حسب مكانة المرسل إليه، فنقول مثلا:

لرئيس الجمهورية.....فخامة الرئيس .

•وللملك..... جلالة الملك

•وللوزير..... معالي الوزير

•وللسفير.....سعادة السفير

•وللأمير..... سمو الأمير

•وللقاضي..... حضرة القاضي.

أما إذا كانت الرسالة الإدارية موجهة إلى شخص ما، يمكن إضافة كلمة المحترم أو الفاضل.

- عبارة المجاملة :

إن الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي تنتهي دائما بعبارة تحية متمثلة في عبارة المجاملة، مثل:

تفضلوا سيدي فائق الاحترام والتقدير .

تفضلوا سيدي بقبول تحياتنا الخالصة...إلخ- .

وهذا خصيصا في المراسلات بين الإدارة والأشخاص أو بين الأشخاص والإدارة، لا بين المصالح الإدارية.

تقديمها المادي (شكلها):

أ . إذا كانت الرسالة الإدارية من الإدارة إلى الشخص :

يراعى فيها العناصر التالية: الدمغة رقم التسجيل المكان والتاريخ بيان المرسل

بيان المرسل إليه السلم الإداري(إذا كان الشخص موظفا)الموضوع المرجع عبارة

النداء نص الرسالة مع إضافة عبارة المجاملة في نهاية الرسالة الإمضاء .

ب . إذا كانت الرسالة من شخص طبيعي إلى الإدارة :يراعي فيها ما يلي:

- الاسم واللقب للمرسل يحزر في أعلى الجهة اليمنى؛
- وظيفته وعنوانه الإداري(إذا كان موظفا)؛
- عنوانه الشخصي(إذا كان غير موظف)؛
- المكان والتاريخ؛
- بيان المرسل إليه(صفته وعنوانه الإداري)؛
- السلم الإداري(إذا كان الشخص المرسل موظفا)؛
- الموضوع،
- المرجع إن وجد؛
- عبارة النداء؛
- نص الرسالة مع عبارة المجاملة في الأخير؛
- الإمضاء.

الفصل الخامس/الرسائل الايجابية والرسائل السلبية

الخطة التنظيمية

تتضمن هذه الخطة ثلاثة أجزاء هي :

المعلومات الجيدة أو الفكرة الرئيسية أو لا التوضيحات التي تشمل كل أو بعض الأمور المناسبة نهاية ودية ، ايجابية ،مع عبارة واضحة للعمل المرغوب من المرسل إليه جميع التفاصيل الضرورية من معلومات ثقافية و معلومات بيعيه و ترويج المبيعات.

رسائل الرد على رسائل الاستفسار :

تعتبر الاقتراحات التالية أساسية عند كتابة رسائل توصية سرية وإيجابية وسارة أو حيادية

1. الفكرة الرئيسية

الاسم الكامل لطالب الوظيفة وعلاقتك به

ضمن عباراتك المتعلقة بالغرض من الرسالة تعبيراً ساراً

2. التوضيح

اجب عن جميع الأسئلة بشكل مباشر أو ضمنى ادم تقيمك بحقائق محددة عن أدائه لديك

3. الخاتمة

ضمن رسالتك عبارة صريحة تعبر عن رأيك الشخصي، تأكد من اتفاق رأيك الشخصي مع الحقائق الموثقة إذا

وجد

رسائل الموافقة على منح التسوية

1. لهجة رسائل التسوية

2. تنظيم الرسالة ومضمونها عندما يكون الخطأ من البائع

3. تنظيم الرسالة ومضمونها عندما يكون الخطأ من المشتري أو طرف ثالث

4. تنظيم الرسالة ومضمونها عندما لا يكون مصدر الخطأ قد حدد بعد

• رسائل الموافقة على منح الانتماء

• رسائل الاعتراف باستلام رسائل (أوامر) طلب بضاعة

1. الاعتراف بطلب الشراء الوارد لأول مرة من عميل لآخر

• أن تبدأ رسالتك بذكر ما الذي شحنته للعميل ومتى قمت بشحنة وكيف تم شحنة

• أن تذكر العناصر الأساسية المحددة لإعادة البيع

• أن تتطلع نحو طلبات أخرى في المستقبل والعمل على إرضاء العميل

2. الاعتراف بطلبات الشراء المتكررة

- رسائل قبول الوظيفة
- رسائل ودية
- رسائل التقدير (الشكر)
- رسائل التهنئة
- رسائل التعزية والمواساة

الرسائل الحيادية

وهما نوعان من الرسائل

- رسائل الإعلانات
- رسائل التغطية
- رسائل الإعلان وهي :
 1. الإعلان عن تنزيلات آخر الموسم و إحداث
 2. الإعلان عن إجراءات وسياسات ومسؤوليات
 3. الإعلان عن جوائز الناس ونشاطاتهم
- رسائل إرسال شيء ما (رسائل التغطية)

الرسائل السلبية

❖ إن لهجتك في الرسائل السلبية يجب أن تكون ملائمة لأن الاتجاه الصحيح في كتابة الرسائل السلبية سوف يؤدي إلي تحسين اللهجة وبالتالي فعالية رسالتك وعليه

2 .الاتجاه الصحيح في الرسائل السلبية

عند كتابة رسائل سلبية ضع نصب عينيك الاقتراحات الآتية :

○ ضع نفسك مكان المرسل إليه أن هدفك هو إقناع القارئ بان قرارك عادل وضروري ومبرر

○ تجنب استعمال قوانين المنظمة وساستها دون أن يكون هناك توضيح يعزز ذلك كما هو الحال في هذه العبارة " انه ضد سياسة الشركة أن تسأل بالشكل الذي فعلته " . بل عليك أن تضمن رسالتك , إذا كان ذلك ممكناً , المزايا التي تعود على العميل والأسباب التي تدعم هذه القوانين والسياسات التي ذكرتها عند كتابة رسائل سلبية ضع نصب عينيك الاقتراحات الآتية :

○ افتراض أن العميل يريد أن يعمل الشيء الصحيح ومع ذلك يمكن أن يكون قد أخطأ . إن العبارة الآتية تظهر الثقة بالقارئ " معك كل الحق أن تتوقع أن سلعتنا ذات جودة عالية " .

○ وجه كلامك إلي شخص واحد في حالة الثناء والمديح , وفي حالة النقد وجه ذلك إلي مجموعة من الأشخاص

○ كن مؤدباً وحافظ على كبرياء القارئ

○ تكلم مع القارئ مباشرة ولا تشح بوجهك عنه

3. الخطط (الأساليب) التنظيمية للرسائل السلبية :

❖ الهدف من الرسائل السلبية ويعتبر الهدف الأساسي وهو عرض المعلومات والحقائق غير السارة بطريقة يمكن معها أن يعتبرك القارئ عادلاً ومنطقياً وعندها يفضل العميل البقاء صديق للمنظمة رغم الرسالة السلبية

ويعتمد اختيارك لخطة تنظيم الرسالة السلبية على عدة عوامل وهي :

○ هدفك من الرسالة

○ ردة فعل القارئ المحتمل

○ علاقتك بالقارئ

○ الحقائق التي تتضمنها رسالتك في كل مرة

3. الخطط (الأساليب) التنظيمية للرسائل السلبية :

هناك أسلوبين لتنظيم الرسائل يمكن الاختيار بينهما :

▪ الأسلوب المباشر

▪ الأسلوب غير المباشر وهو الأسلوب المناسب لتنظيم الرسائل السلبية

الأسلوب غير المباشر في تنظيم الرسائل السلبية :-

إن معظم الناس سيكونون أكثر انفتاحاً نحو منظمتك ونحوك أنت إذا ابتدأ جوابك لهم بعبارة أو عبارات يعتبرونها مقبولة , بعد ذلك يمكنك القيام بالتوضيح اللازم , يليه الأنباء السلبية , ثم توضيحات إضافية , وأخيراً تنهى رسالتك بعبارة أو عبارات لطيفة مؤدبة .

وعليه فإن خطة التنظيم غير المباشر التي يفضل استخدامها في الرسائل السلبية تتكون من :

○ حاجز

○ توضيح وتحليل الظروف

○ القرار ضمنى أو مباشر مع عناصر إعادة البيع أو اقتراحات مفيدة

○ نهاية ايجابية ودية

أولاً .. الحاجز

❖ ابدأ رسالتك بمعلومات تراعي مصلحة القارئ إذا كان ذلك ممكناً , هذا الحاجز من المعلومات الذي تبدأ به الرسالة السلبية , يجب أن يكون ساراً للقارئ مناسباً , يبدو فيه الصدق والإخلاص وأن يكتب بلهجة حيادية , تجنب فيه العبارات الغامضة التي يمكن أن يفهم منها القارئ أنك توافق على طلبه , ليس من الضروري أن يشتمل الحاجز على اعتذار إذا لم يكن هناك خطأ من منظمتك

✓ الأساليب التي يمكن أن تبدأ بها الرسالة السلبية :

○ الموافقة : وافق مع القارئ على شيء ما إذا أمكن

(مثل شروط العمل , التكاليف , أو أية أمور أخرى ملائمة) .

○ التقدير : أشكر القارئ (على شيك مصرفي , أو حوالة مالية , معلومات , طلب وظيفة , طلب سلعة , استفسار , تعاون) .

○ توكيد : أكد للقارئ مدى اهتمامك وإخلاصك في توضيح جميع المعلومات والحقائق المتوفرة عن المشكلة .

○ مدح / إطراء : حاول أن تهنيئ القارئ على أشياء جيدة تتعلق بسجله الماضي أو طلبه

○ (إخلاصه , سرده للحقائق بعناية , وأخرى) .

- تعاون : أظهر للقارئ رغبة صادقة في أن تكون متعاوناً قدر ما تستطيع .
- أنباء سارة : إذا كان بإمكانك تلبية أي جزء من طلبه وكنت تعتقد أن هذا سوف يسعد القارئ ابدأ رسالتك بهذه الأنباء السارة .
- لباقة حيادية : إجعل الفقرة الافتتاحية في رسالتك لا تعطي معنى محدداً أو واضحاً , على سبيل المثال إذا كان لا بد من الإعلان عن زيادة السعر أو تخفيض الخدمة , أستعمل كلمة حيادية كأن تقول " تغيير " .
- فهم : أظهر أنك تتفهم أو تشعر بمشكلة القارئ .

ثانياً .. التوضيح والتحليل

- ضمّن رسالتك أسباباً مقنعة ودقيقة تبين لماذا يجب معالجة الأمور بشكل مختلف عما يريده القارئ , إذا كان الأمر روتينياً أو واضحاً , كما لو كان خطأ كتابياً , فعندها لا يكون التوضيح ضرورياً . إن المكان الصحيح لهذا الجزء من الرسالة هو قبل القرار , كما يمكن أيضاً أن يقع بعد المعلومات السلبية
- ❖ **بغض النظر عن موقعه تذكر الاقتراحات الآتية :**

- حاول أن تقنع القارئ بأنك تعمل ما فيه مصلحته على المدى الطويل أو انك تعمل ضمن سياسة لتحقيق المساواة بين الجميع .
- وضح بلطف جميع الحقائق ذات العلاقة التي تقف وراء قرارك , أذكر في البداية العوامل الايجابية ثم الأقل إيجابية
- أكد للقارئ أن طلبه قد تم دراسته بعناية لما فيه مصلحته ومصلحة المنظمة التي تعمل فيها .

ثالثاً .. القرار (ضمني أو صريح مع ذكر عناصر إعادة البيع)

كي تجعل قرارك واضح فأمامك البدائل الآتية :

- إذا كانت الأسباب واضحة بحيث يستنتج القارئ أنك سترفض طلبه , بإمكانك استبعاد كل السلبيات وتتخذ قرارك السلبي الذي يفهمه القارئ ضمناً .
- إذا كان القرار الضمني سوف يساء فهمه , عبر عن قرارك صراحة على أن يكون ذلك في نهاية هذا الجزء الخاص بالتوضيح , على أن يكون هذا القرار في منتصف الفقرة , وليس في فقرة مستقلة خاصة

بمثل هذا القرار السلبي , ومن الضروري أن يتم تجنب عبارات مثل " يجب أن نرفض " أو " لا يمكن منحه " وما شابهها من العبارات السلبية .

- قدم اقتراحاً إيجابياً بناءً , إذا استطعت كحل وسط أو أي بديل آخر تراه مناسباً بتركيزك على ما الذي يمكن عمله , تكون قد ضمنت بوضوح ما الذي لا يمكن عمله دون الحاجة لاستخدام عبارات سلبية .
- إذا ارتأيت أنه مناسب , ذكّر القارئ بعناصر إعادة البيع لهذه السلعة أي مزاياها الكثيرة والعناصر الإيجابية فيها لتشجيعه على إعادة طلبها وشراؤها , وكذلك بالخدمات الكثيرة التي تقدمها المنظمة لعملائها , وبسياساتها الجيدة فيما يتعلق بالتعامل مع زبائنها .

رابعاً .. نهاية إيجابية ودية للرسالة

❖ اختتم رسالتك السلبية بعبارات إيجابية لطيفة ومؤدبة وودية .

يمكن أن تستعمل لهذا الغرض واحدة أو أكثر من الأفكار الآتية :

1. قدم تأكيدات بأنك تقدر القارئ كعميل من عملاء المنظمة
2. شجع القارئ على أن يكون من زبائن المنظمة في المستقبل , وكذلك شجعه على التعاون مع المنظمة , وعلى أن يتقدم بأي اقتراحات يراها مناسبة , أو بقبول القرار . ويمكن هنا أن تعرفه على منتجات الشركة كنوع من ترويج المبيعات , دون أي ضغط منك , إذا اعتقدت بأن القارئ سوف يتجاوب مع ذلك .
3. بين للقارئ بكل وضوح ما العمل المطلوب منه القيام به , ومتى عليه أن يقوم به وكيف يمكن أن يقوم به بسهولة ويسر إذا كنت تريد موافقته , أو إذا كان يجب على القارئ أن يعمل شيئاً .
4. أذكر بوضوح اهتمامك الدائم بمصلحة القارئ , وبتقديم الخدمات المناسبة له وكل ما يمكن أن يعود عليه بالفائدة . أو قدم له التمنيات المخلصة بالنجاح في حال اختياره أية بدائل يراها مناسبة له . لا تكرر الأنباء السلبية , تجنب القول مثلاً " أنا واثق من أن قرارنا مُرضي " أو " أطلعنا إذا كان لديك أية مشكلات أخرى "

❖ مع إنه يمكن أن تستعمل الخطة (الأسلوب) غير المباشرة في تنظيم معظم الرسائل السلبية إلا أن بعض المواقف قد تبرر استعمال الأسلوب المباشر . فإذا ارتأيت استعماله فهو لا يختلف عن الأسلوب المباشر الذي يستعمل عندما تكون الرسائل إيجابية أو حيادية , باستثناء استعمال أنباء سلبية في بداية الرسالة بدلاً من الأنباء الجيدة أو السارة .

❖ وبذلك يكون الأسلوب المباشر في هذه الحالة كما يأتي :

○ قرار الأبناء السلبية (مع حاجز قصير أو دونه) .

○ التوضيح .

○ نهاية جيدة مناسبة .

4 . الرسائل السلبية ردودا على رسائل تتضمن طلبات

نتحدث عن الردود السلبية لرسائل تطلب معلومات عن موضوعات لا علاقة لها بسلعة أو خدمة وعلى رسائل تطلب منح تسويات أو منح ائتمان أو رسائل طلب بضاعة أو رسائل تقديم معروف

❖ وهي تتضمن رفضاً لمثل هذه الطلبات وأنواعها :

□ رسائل الرد على الاستفسار غير المتعلقة بالمبيعات إذا كانت المعلومات غير مرغوبة .

□ رسائل رفض منح تسوية لرسائل الشكوى .

□ رسائل رفض منح الائتمان .

□ رسائل الاعتراف بوصول واستلام رسائل طلب بضاعة لا يمكنك تنفيذها .

1.4 رسائل الرد على الاستفسار غير المتعلقة بالمبيعات إذا كانت المعلومات غير مرغوبة .

وهي أن تقوم بكتابة رسائل ردود سلبية على رسائل استفسار لا تتعلق بموضوعاته بسلع أو خدمات ومثال على ذلك إذا إستلمت المؤسسة طلباً من شخص أو منظمة ويتضمن الطلب تزويدهم بمعلومات ورسالة توصية عن شخص لا تعرف عنه إلا معلومات غير جيدة , ويجب عليك الرد عليها بما يسمى رسالة توصية .

❖ خصائص رسالة التوصية

▪ يجب عليك أن تكون صادقا

▪ يجب عليك أن تكون لبقا

▪ يجب عليك أن تكون منتبهاً لمسؤولياتك تجاه أربعة أطراف وهم :

1. تجاه الشخص الذي تتعلق التوصية به

2. تجاه الجهة التي طلبت التوصية

3. تجاه نفسك لتكون راضيا لضميرك في توصيتك

4. تجاه قوانين الحقوق المدنية المعمول بها

رسائل رفض منح تسوية لرسائل الشكوى

أي عندما تقوم برفض منح التسوية التي يطالب بها العميل فلا بد أن تتضمن رسالة الرفض بعض العناصر المساعدة وهي :

□ معلومات تشجع العميل على إعادة طلب السلعة .

□ تقديم بعض الاقتراحات البناءة .

□ معلومات تتعلق بترويج السلعة إذا كان ذلك ملائماً .

□ استعمال الأسلوب غير المباشر في تنظيم الرسالة .

❖ من بين الحالات الكثيرة التي يمكن فيها رفض طلب العميل منح التسوية هو خطؤه فيما يتعلق بالسلعة التي يشكو منها

3.4 رسائل رفض منح الائتمان

○ إن كتابة وإرسال رسالة رفض منح الائتمان المطلوب للعميل يعتبر تحدياً لكاتب الرسالة , وذلك لأن

كاتب الرسالة يجب عليه أن يحافظ على رضاء العميل وولائه رغم رفض منحه الائتمان ولكي لا

ينعكس رفض الائتمان سلبيا على العميل يجب على كاتب الرسالة أن يبذل جهداً باستخدام الأسلوب غير

المباشر في إعداد وتنظيم الرسالة والبدء بحاجز في بداية الرسالة ثم تقديم توضيحات وأخيراً يذكر قرار

الرفض ومنهياً الرسالة بنهاية إيجابية مؤدبة مع ذكر وتوضيح أسباب الرفض

❖ أسباب رفض منح الائتمان

• لا يحقق الائتمان عائدا اقتصاديا مجزياً

• لا تكون ثقة بطالب الائتمان

• أسباب خاصة بسياسة المنظمة الحالية بعدم منح الائتمان

1.4 رسائل الإعراف بوصول وإستلام رسائل طلب بضاعة لا يمكنك تنفيذها

عند إستلام البائع رسالة طلب بضاعة من العميل ولا يستطيع تنفيذ الطلب حالاً أو بالطريقة التي يتوقعها

العميل فإن رسالة الاعتراف بمثل هذا الطلب ستكون رسالة سلبية

❖ وهذه الرسائل لها أنواع :

□ طلبات غير كاملة أو غامضة :

□ طلبات شراء لأصناف من السلع غير متوفرة الآن لدي البائع لكن يمكنه إعادة طلبها وتوفيرها

□ طلبات شراء لأصناف من السلع غير متوفرة ولن تتوفر مستقبلاً ويتم إقترح سلعة بديلة

1.4.4 طلبات غير كاملة أو غامضة

إذا حذف العميل معلومات هامة وضرورية من طلب الشراء فالبائع في هذه الحالة يلاقي صعوبات ولا يستطيع تنفيذه وهنا يكون الاتصال الهاتفي أو إرسال رسالة للعميل يكون أفضل من المخاطرة والتنفيذ مع ارتكاب خطأ أو التسبب بإزعاج للعميل في تنفيذ الطلب هذا

❖ **ويجب على رسالة الرد المتعلقة بطلبات غير كاملة أو غامضة أن تتضمن :**

1. إذا كان الطلب يتضمن عدة أصناف من السلع ويستطيع البائع إرسال بعض منها الآن فيجب أن يذكرها في بداية الرسالة التي سيرد بها على العميل .

2. لو كان غير قادر على تنفيذ أي من الأصناف يبدأ رسالة بحاجز ثم يذكر بعض عناصر إعادة البيع

ويجب على رسالة الرد المتعلقة بطلبات غير كاملة أو غامضة أن تتضمن :

3. ثم يوجه الشكر للعميل على طلبه " إذا كان الطلب لأول مرة و عميل جديد يضيف عبارات الترحيب بالإضافة للأجزاء السابقة " .

4. قبل طلب المعلومات الناقصة يذكر السبب لطلب هذه المعلومات الناقصة والتي تصب في مصلحة العميل وهو رغبة البائع في التأكد من دقة ما يريد العميل .

5. عدم استخدام بالرسالة كلمات مثل " أنت نسيت " " أنت فشلت " وتجنبها واستخدام حقائق توضيحية .

6. إذا كان لا بد من إرسال رسالة نصية بدل من مكالمة هاتفية فيجب تضمين صوراً أو أرقام أو دليل البضاعة أو مخططات أو عينات .

7. تأكيد بالرسالة على انه سيقوم بشحن البضاعة حالاً بعد إكمال المعلومات من العميل .

2.4.4 طلبات شراء لأصناف من السلع غير متوفرة الآن لدي البائع لكن يمكنه إعادة طلبها وتوفيرها

3. إذا طلب العميل سلعة لا تتوفر حالياً لدى البائع لكن من المتوقع أن يعيد توفيرها خلال فترة زمنية معقولة وهنا يفترض أن العميل يفضل انتظار هذه المدة بدلاً من إلغاء الطلب

4. هدف البائع من كتابة رسالة اعتراف وإشعار للعميل بأنه أعاد طلب هذه السلعة هو المحافظة على العميل لاستمرار استعماله لهذه السلعة وتقديم خدمة جيدة له

5. رسائل الاعتراف من هذا النوع تشمل غالباً على النواحي الإيجابية

ويجب على رسالة الرد المتعلقة بطلبات شراء أصناف غير متوفرة لدى البائع أن تتضمن :

1. الأسلوب غير المباشر في تنظيمها .
2. تحتوي على الحاجز وهو الجزء الأول من الرسالة ويتضمن الحاجز عناصر إعادة البيع لهذه السلعة المطلوبة ويتم شكره على طلبه هذه السلعة .
3. أن تشمل على التوضيحات وتركيز بها على النواحي الإيجابية لتاريخ وصول السلعة للعميل .
4. حذف أي عبارات سلبية مثل " لا نقدر على إرسالها " " لا تتوفر في مستودعاتنا " " السلعة نفذت " .
5. في الجزء الأخير للرسالة تقديم اقتراح مفيد للعميل .

3.4.4 طلبات شراء لأصناف من السلع غير متوفرة ولن تتوفر مستقبلاً ويتم اقتراح سلعة بديلة

○ عندما يستلم البائع طلب شراء لسلعة معينة أو ماركة معينة لسلعة ما ولا تستطيع تزويد العميل بها بسرعة مناسبة إذا قمت بإعادة طلبها من المنتج أو يكون ذلك الصنف أو الماركة قد توقف إنتاجها نهائياً وفي هذه الحالة يمكنك اقتراح بديل على العميل بواسطة الهاتف ثم تعزيزها برسالة مكتوبة.

❖ الأفضل أن تحصل على موافقة العميل على السلعة البديلة قبل أن تقوم بشحنها وخاصة إذا كان سعر السلعة البديلة مرتفع

6. الرسائل السلبية ليست ردوداً على رسائل تتضمن طلبات

في هذا النوع ستكون حكيماً لو استخدمت الأسلوب غير المباشر ولها نوعين :

□ رسائل الإعلان السلبي عن أسعار وخدمات

□ رسائل تتضمن عقوبات لعدم الانصياع للأنظمة والإجراءات

1.5 رسائل الإعلان السلبي عن أسعار وخدمات

عندما ترى منظمتك يجب عليها أن تزيد من أسعار سلعها أو تقوم بتخفيض الخدمات لعملائها وهذا النوع من الرسائل يجب أن يتضمن على :

ابدأ رسالتك بحاجز .

أتبع الحاجز بالأسباب قبل ذكر القرار السلبي ليلاقي قبول عند المستهلك بسهولة .

2.5 رسائل تتضمن عقوبات لعدم الانصياع للأنظمة والإجراءات

- أن رسائل الإعلان عن عقوبات بسبب الانحراف عن الإجراءات المطلوبة أو بسبب عدم الاهتمام ببلاغات سابقة وغالباً ما تبدأ بالأنباء السلبية ويجب استخدام الأسلوب المباشر في تنظيمها وتركيبها خاصة عندما يكون الموقف ملحاً
- أي يتطلب القيام بعمل عاجل أو عندما يريد كاتب الرسالة التأكد من أن مستلم الرسالة سيقراً الفكرة الرئيسية فيها على الأقل لأن الفكرة الرئيسية ستكون في بداية الرسالة .

الفصل السادس/ وثائق السرد والوصف والتحليل

المحضر : verbal (P.V)-Le procès

1.1. تعريفه : هو وثيقة إدارية تكتسي طابع المستند القانوني الحائز على قوة الإثبات، إذ يتم بموجبه إثبات حادث أو معاينة واقعة أو التصريح بالشروع في إنجاز أعمال أو الانتهاء منها... ، ويشكل المحضر مرجعاً أساسياً فيما يتعلق بالموضوع الخصوصي الذي يتضمنه.

يدون المحضر كافة المعلومات المتعلقة بالمسألة أو الحدث، مع مراعاة الإنجاز والدقة في سرد الوقائع والحياد التام في عرض الأفكار أو المشاهدات، لذلك يطلب تحرير المحضر حيازة مؤهلات خاصة تمكن المحرر من التعبير عما سمع أو شاهد بعبارات وجيزة ومستوفية الغرض، بحيث لا يخل بالمعنى ولا يتغاضى أو يهمل ذكر مسألة ذات أهمية.

2.1. أنواع المحاضر: هناك أنواع كثيرة من المحاضر، وتختلف صياغتها باختلاف أهدافها وإن اتحدت جميعها في الطبيعة القانونية والأهمية الإدارية، ومن بين أهم أنواع المحاضر نذكر:

1.2.1. محضر الاجتماع: Procès-verbal de réunion

يحرر فيه مجريات الاجتماع والقرارات أو التوصيات التي تم التوصل إليها، على أن يراعي المحرر تدوين التدخلات والتعقيبات والمواقف بصيغة العموم (تجنب التشخيص)، ويقع عليه كافة المشاركين في الاجتماع، لاسيما إذا تعلق الأمر بمداومات تفضي إلى اتخاذ قرارات.

يتشكل محضر الاجتماع من المحاور الأساسية الثلاثة موضوع المحضر:

- **التقديم:** يسجل فيه وجوبا وبالأحرف تاريخ ومكان الاجتماع وتوقيت بداية الجلسة، اسم رئيس الجلسة وصفته، أسماء وصفات الحضور وأسماء وصفات المتغيبين، ويتبع ذلك بجدول الأعمال (قائمة القضايا المطروحة للنقاش والتداول؛
- **العرض:** يتعلق بمجريات الاجتماع حيث يورد المحرر المناقشات بشكل موجز والقرارات المتخذة والتحفظات إن وجدت؛
- **الخاتمة:** تسجل فيها الملاحظات الختامية وظروف ووقت انتهاء الجلسة

محضر التنصيب: Procès-verbal d'installation

يثبت بموجبه شروع الموظف الجديد (أو الموظف الذي تمت ترقيته إلى رتبة أعلى) في عمله بشكل رسمي، ويمثل تاريخ التنصيب المسجل على المحضر بداية علاقة العمل بين الموظف والإدارة أو المؤسسة، بكل ما يستتبع ذلك من حقوق والتزامات؛ يوقع على المحضر الموظف المعني والرئيس الإداري الحائز على سلطة التعيين.

يتضمن محضر التنصيب العناصر المتعلقة بعملية تنصيب الموظف في منصب عمله الجديد ما يلي:

- تاريخ التنصيب بالأحرف؛
- اسم و صفة القائم بالتنصيب (الرئيس الإداري الحائز على سلطة التعيين)؛

- اسم الموظف و رتبته أو وظيفته و تصنيف المنصب؛
 - تاريخ بدء السريان و الذي لا يختلف عادة عن تاريخ المحضر؛
 - الإشارة إلى المستند القانوني (قرار أو مقرر التعيين)؛
 - الصيغة الختامية التي تفيد حضور المعني شخصيا و توقيع على المحضر؛
 - توقيع المعني على يمين الصفحة و الرئيس الإداري جهة اليسار؛
 - تعيين وجهة نسخ المحضر (مفتشية الوظيف العمومي، الوصاية، ملف المعني)
- محضر المعاينة Procès-verbal de constat** يحرر من طرف الموظف العمومي المكلف قانونيا بذلك، أي أن تكون المعاينة موضوع المحضر مندرجة ضمن صلاحياته القانونية أو بتكليف من الرئيس الإداري المخول له هذه الصلاحيات، على أن يتولى الموقع على المحضر عملية المعاينة بنفسه.

يتضمن محضر المعاينة العناصر التالية :

- تاريخ و مكان المعاينة؛
- الاسم و الصفة القانونية للمعائن؛
- المرجعية القانونية لعملية المعاينة؛
- موضوع المعاينة (الواقعة، الحدث، المخالفة)...
- الصيغة الختامية المتضمنة اقتراح التدابير أو الإحالة إلى جهة معينة؛
- توقيع و ختم المحرر؛
- وجهة النسخ الإضافية للمحضر

2 . التقرير: Le rapport administratif

1.2 تعريفه: التقرير هو وثيقة إدارية تحرر و توقع ثم ترفع من المرؤوس إلى الرئيس، قصد إفادته بواقعة معينة متبوعة لاقتراحات تستهدف الحصول على موافقة الرئيس لاتخاذ قرارات حول وضعية معينة عاجلة. ويتضمن التقرير وصفاً أو تحليلاً لمجريات مصلحة أو مؤسسة أو عملية من العمليات أو حادثة أو واقعة تتميز بمجموعة من المواصفات في الشكل والمضمون هي:

• دقة الوصف والتحليل؛

• بساطة اللغة؛

• الإيجاز في التعبير؛

• وحدوية الموضوع.

2.2 الهدف من تحرير التقرير: يهدف التقرير إلى تحقيق أغراض مختلفة بحسب المواضيع والمعلومات المراد تبليغها إلى المسؤول الإداري وهي:

• بيان حالة وضعية مصلحة في فترة زمنية معينة؛

• تحليل وضعية من الوضعيات؛

• استقصاء معلومات وإحصاءات؛

• وصف حادثة أو واقعة وتحليلها واقتراح الحلول المناسبة لها؛

• التبليغ عن حالة طارئة؛

• تشخيص وطرح مشكلة.

كما يهدف تحرير التقرير إلى مساعدة المرسل إليه على فهم وضعية ما، وإبداء رأيه فيها، وذلك بقبولها أو برفضها أو بتعديلها.

3.2 أنواع التقارير:

على ضوء ما سبق يتضح أن التقارير تختلف باختلاف أغراضها، كما تتباين نوعية التقارير أيضا حسب قطاع النشاط المعني، ونورد فيما يلي أهم أنواع التقارير:

• **التقارير الدراسية أو تقارير الخبرة:** هي تقارير كثيرة الصفحات نسبيا، تدرس مشكلة أو موضوعا معينا بشكل معمق بغية البحث عن الحلول واستخلاص النتائج من أجل اتخاذ القرارات أو الإجراءات اللازمة، يتولى تحريرها خبراء مختصون، مثال ذلك التقارير الصادرة عن مكاتب الخبرة المعتمدة والباحثين الجامعيين، وعن مجلس المحاسبة، وعن المحللين الاقتصاديين، • **التقارير الرقابية:** هي تقارير تهدف إلى إعلام الرؤساء الإداريين أو الوصاية أو هيئات الرقابة والتفتيش بوضعية مرفق معين أو طريقة تسييره أو التحقيق في ملابسات وحيثيات أحداث أو خروقات أو تجاوزات، ويتطلب تحرير هذه التقارير إجراء عمليات تفتيش وتحقيق ورقابة ميدانية، ومثال ذلك تقارير مفتشي المالية، ومفتشي الصحة، مفتشي الضرائب،... وغيرهم.

• **التقارير الإعلامية:** هي تقارير هدفها إبلاغ وإطلاع الرؤساء الإداريين والوصاية، بوقائع أحداث ومستجدات تتعلق إما بسير العمل في الإدارة، أو بالعلاقات بين الموظفين أو مع الأطراف الخارجية، مع اطلاعهم على الإجراءات المتخذة بصدد تلك الأحداث، أو اقتراح حلول وإجراءات إذا كانت ضمن صلاحيات الوصاية.

• **التقارير الدورية للأنشطة:** تهتم هذه التقارير بتقييم ومتابعة كيفية ومدى إنجاز الأنشطة والأعمال في مصلحة أو مرفق ما خلال فترة زمنية محددة ودورية (يومية، أسبوعياً، شهرياً، سداسياً أو سنوياً)

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

• الرأسية؛

• الطابع؛

• الرقم التسلسلي؛

• عبارة "تقرير" وسط الصفحة

• الصفة الوظيفية للمرسل إليه؛

• موضوع التقرير؛

• المرفقات: وثائق مدعمة لمضمون التقرير

• خطة التقرير (فهرس المحتويات إذا تعلق الأمر بتقارير طويلة ومتعددة العناصر)؛

• نص التقرير.

يذيل التقرير بذكر المكان والتاريخ متبوعاً بالصفة الوظيفية للموقع وتوقيعه في نهاية الصفحة الأخيرة؛

يتضمن نص التقرير مجموعة من الأجزاء المتناسقة:

• **التقديم:** يهدف إلى جلب الانتباه إلى أهمية الموضوع المطروح؛

• **العرض والتحليل:** يطرح المحرر الشروح والمبررات والتفاصيل المتعلقة بموضوع التقرير؛

• **الخاتمة:** تشتمل على الاستنتاجات، الاقتراحات والتوصيات

3 . عرض الحال : Le compte rendu

1.3 تعريفه: هو وثيقة إعلامية تهدف إلى إبلاغ الرئيس الإداري و إحاظته علما بحادث أو واقعة أو مجريات مهمة عمل أو اجتماع...، يتحرى محرره نقل الواقع و سرد الحوادث كما حدثت بالضبط و بشكل مفصل يتيح للرئيس معرفة الحقيقة بكل أبعادها، و في الوقت المناسب.

المبادرة بتحرير هذه الوثيقة إما تلقائية، بحيث يتولى المحرر كتابتها بمجرد حصول الحادث أو الواقعة أو ما يدعو إلى تحرير عرض الحال، أو بأمر من الرئيس الإداري، وفي كلا الحالتين ينبغي على المحرر التزام الحياد قدر الإمكان و عرض الحالة بدون إبداء رأيه الشخصي.

يتميز عرض حال الاجتماع عن محضر الاجتماع بكونه أكثر تفصيلا بحيث يسجل مجريات الاجتماع بشكل مفصل خلافا للمحضر بغية الحفاظ على آثار مكتوبة للنقاشات أو المداولات، بينما يهدف المحضر أساسا إلى تشكيل دعامة قانونية ومرجعية للقرارات المتخذة.

خصائص عرض الحال: يتميز عرض الحال بالخصائص التالية:

- هو وثيقة إعلامية تهدف إلى إعطاء صورة صادقة عن الحدث، الواقعة أو الاجتماع؛
- يوجه إلى الرئيس الإداري بهدف اطلاعه على وقائع ذات علاقة بصلاحياته أو نطاق إشرافه؛
- يسمح للرئيس الإداري بالإلمام بالمعطيات اللازمة لاتخاذ قراراته ؛
- يستخدم عرض الحال كوسيلة للحفاظ على آثار كتابية عن الحوادث أو الوقائع موضوع الاهتمام؛
- يحزر عرض الحال بشكل مفصل ويراعي محرره الحياد التام.

عناصر ومحتويات عرض الحال: شأنه شأن الوثائق الإدارية الأخرى، لاسيما المحضر، يتضمن عرض الحال العناصر الشكلية المحددة لهوية الإدارة أو المؤسسة، طبيعة الوثيقة وموضوعها والشخص الموجه إليه، على النحو الموالي:

يتضمن عرض الحال بالإضافة إلى ذلك عناصر موضوعية تشكل صلب الوثيقة، ويحرر بنفس الطريقة وأسلوب التقرير، غير أنه لا يتضمن توصيات أو مقترحات أو آراءه شخصية، بل يكتفي محرره بسرد الوقائع فقط.

يتشكل نص عرض الحال من الأجزاء التالية:

- **التقديم:** يشير التقديم إلى تاريخ ومكان الحدث أو الاجتماع تمهيدا لتناول تفاصيل الموضوع؛
- **العرض:** يستعرض المحرر الوقائع والأحداث بالتفصيل مراعيًا الدقة في الوصف والموضوعية التامة في العرض؛

• **الخاتمة:** تخصص خاتمة العرض لذكر القرارات المتخذة في الاجتماع أو النتائج والآثار المتمخضة عن الحدث أو الواقعة.

يدون مكان وتاريخ عرض الحال في ختام الوثيقة وتسجل الصفة الوظيفية والاسم الشخصي للموقع.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الطابع

الرقم التسلسلي

عرض الحال

إلى السيد.....

حول (أو بخصوص.....)

قائمة المراجع

1. بن تريدي بدر الدين ، المراسلة العامة و التحرير الإداري ، ط1، دار المعرفة ، الجزائر ، 2005. 2.
2. بوحميده عطاء الله، مبادئ في المراسلات الإدارية مع نماذج تطبيقية ، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2009.
3. بوضياف عمار ، المرجع في تحرير النصوص القانونية و الوثائق الإدارية ، ط1، جسور ، الجزائر ، 2009.
4. حباني رشيد ، دليل تقنيات التحرير الإداري و المراسلة ، ط1 ، دار النجاح ، الجزائر ، 2012.
5. المجلس الأعلى للغة العربية ، دليل وظيفي في إدارة الموارد البشرية (مصطلحات و نماذج) ، منشورات المجلس ، 2006.

6. حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد، الاتصال و نظرياته المعاصرة،الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998 ،ص ص، 92-106.
7. -هنا حافظ بدوي، الاتصال بين النظرية والتطبيق، الكتب الجامعي الحديث، مصر، 2003 ،ص 1.
8. أحمد العبد أبو السعيد، زهير عبد اللطيف عابد: مهارات الاتصال و فن التعامل مع الآخرين، دار اليازوري، عمان، 2014 ،ص ص، 21-22.
9. محمود عودة، أساليب الاتصال والتغيير الاجتماعي، دار المعارف، القاهرة، 1971 ،ص 53.
10. أحمد العبيد أبو السعيد، زهير عبد اللطيف عابد، مهارات الاتصال وفن التعامل مع الآخرين، اليازوري، الأردن، 2014 ،ص 54.
11. شعبان فرج، الاتصالات الإدارية، دار أسامة، الأردن، 2009 ،ص 10.
12. جمال محمد أبو شنب، نظريات الاتصال و العالم- المفاهيم المداخل النظرية القضايا- دار المعرفة الجامعية، 2006 ،ص 14.
13. بسام عبد الرحمن المشاقبة، نظريات الاتصال، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص ص، 82-84.

1. BIITNER , R.J..Mass communication, An Introduction, 4 th ed, N.Y, Prentice-Hall, Inc, 1986.

2. Dimpleby, Richard and Graeme Burton , More than words : An introduction to communication, New York, Routledge, Third Edition, 1998, P 56.