

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس - سطيف 1 -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم الاقتصادية

محاضرات في مادة:

الاتصال والتحرير الإداري

مطبوعة مدعمة بحالات عملية

تخصص:

طلبة السنة الأولى ماستر في العلوم الاقتصادية

إعداد: د. دلفوف سفيان

أستاذ محاضر - أ -

السنة الجامعية: 2023/2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Ferhat Abbas - Sétif
Faculté des sciences économiques
et de gestion



جامعة فرحات عباس - سطيف
كلية العلوم الاقتصادية
وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية
المرجع: 005/ع ق/2022

شهادة إدارة إدارية

يشهد رئيس قسم العلوم الاقتصادية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة فرحات عباس-سطيف-1-

أن الدكتور(ة) : دلفوف سفيان أستاذ محاضر أ -جامعة سطيف-1-
قد قام بالتدريس على مستوى القسم وفقا للآتي:

السنة الجامعية	السداسي	السنة	التخصص	المستوى	الصفة (محاضرات/ تطبيقات)	المقياس
2020-2019 2021-2020	الثاني	الأولى	تحليل اقتصادي واستشراف	ماستر	محاضرة+ تطبيق	الاتصال والتحرير الإداري
2020-2019	الأول	الثانية	تحليل اقتصادي واستشراف	ماستر2	محاضرة+ تطبيق	ندوة الدراسات الإستراتيجية

سُلمت هذه الشهادة بطلب من المعني لاستعمالها في حدود ما يسمح به القانون.

سطيف في: 02 جوان 2022

رئيس قسم



رئيس قسم العلوم الاقتصادية

د. زيات عبادل

العنوان : هضبة الباز - 19000 سطيف - الجمهورية الجزائرية.

الهاتف : 036-72-35-51 - الفاكس : 036-72-35-54

البريد الإلكتروني: E-Mail : faceco_setif@yahoo.ca - faceco_setif@hotmail.com

المقدمة:

تمهيد:

الفرد اجتماعي بطبعه،... واجتماعيته ستدفع المورد البشري في المؤسسة مهما كانت مكانته ضمن هيكلها التنظيمي إلى التواصل مع الأفراد المتواجدين في دائرته الوظيفية و حتى مع أبناء جنسه ضمن البيئة الخارجية للتنظيم الذي ينتمي إليه، وبذلك يكون الاتصال بين عناصر الهيكل التنظيمي مهما ولا يمكن للحياة الاقتصادية أن تقوم من دونها، وهو الأساس الذي جعل من العملية الاتصالية وظيفية رئيسية في المؤسسة ولا يمكن بأي حال من الأحوال الاستغناء عنها.

يحظى الاتصال الإنساني باهتمام كبير في السنوات الأخيرة، فالاتصال هو حجر الزاوية في بنية المجتمع الإنساني، فالأعمال اليومية في مجالات التجارة والصناعة والزراعة والإدارة والتعليم، لا يمكن أن تتم بدون الاتصال بين فرد وآخر وبين جماعة وأخرى أو بين مجتمع وآخر.

تتكون عملية الاتصال عادة من الفعاليات الأساسية التي تتضمن لمتغيرات المرتبطة بالرسالة ونقلها إلى المرسل إليه وكذلك التغذية العكسية المرتبطة بها لذا فإن عملية الإتصال لا ترتبط بالفرد القائم بالإتصال وإنما تمتد لإعتبارات متعددة كالقدرة والخبرة في صياغة الآراء والأفكار المراد إيصاله للمستقبل لها واستخدام الوسيلة المناسبة للإتصال وكذلك كفاءة المستقبل للمعلومة والأفكار التي يتلقاها من المرسل وقدرته على فهم هذه الرسالة والسلوك الذي يمارسه إزاء سبل الاستيعاب والفهم لمدلولات هذه الرسالة وغيرها من العوامل المقترنة بالمراحل المختلفة لعملية الإتصال.

مما سبق، تنبثق أهمية الاتصال والتحرير الإداري كمادة تعليمية ومنهج معرفي يندرج ضمن الفعاليات الاستراتيجية في المؤسسة، التي ترتبط نتائجها بالمستقبل غير المؤكد؛ إذ تعتبر من القرارات الاستراتيجية الصعبة التي تُواجهها ديمومة للمؤسسة ضمن محيطها المعقد.

يجد الطالب في هذا المقياس الإطار الفكري والنظري لمادة الاتصال والتحرير الإداري، وذلك من خلال التطرق لمختلف التقنيات والآليات المنهجية المعتمدة في التحرير الإداري والتي تساعد المسؤولين بالمؤسسة بضمنان كتابة الرسالة الإدارية وفق منهج إداري محكم، وبما يضمن النجاحة

في التراسل الإداري ،بالإضافة إلى التعرف على مختلف الطرق المتبعة في مواجهة مشاكل التسيير عن طريق فعالية التواصل والاتصال بين كل الأطراف الفاعلة في المؤسسة مع محيطها.

1. الأهداف التعليمية:

سُيُمكن استكمال مقرر مادة الاتصال والتحرير الإداري الطلبة في مستوى الماستر في العلوم الاقتصادية من معرفة أبعديات التحرير الإداري ؛ إذ سُيُمكنه بلوغ الأهداف التعليمية لمحتوى هذه المادة من أن:

- يُلم بالمقاربات المفاهيمية للاتصال الإداري؛
- يتعرف على مختلف وسائل التحرير الإداري: المحضر، عرض الحال، التقرير؛
- يُفرق بين القرار والمقرر والمحضر وعرض الحال ؛
- يتمكن من ضبط مراحل الاتصال المؤسساتي؛

2. المكتسبات المعرفية القبليّة:

يحتاج الطالب لإلمامه بمحتوى مادة الاتصال الإداري تمكنه من فهم مخرجات التواصل المؤسساتي والتراسل الإداري، من خلال التفرقة بين القرار والمقرر والمحضر وعرض الحال في حد ذاته وعملية اتصال المؤسسة، بما يضمن الفعالية في التراسل الإداري. و لكي يتمكن الطالب من محتوى هذه المادة، ينبغي عليه أن يكون على درايةٍ بمبادئ اقتصاد وتسيير المؤسسة، واللغة العربية.

3. محتوى المادة:

لقد تم ضبط مضمون محاضرات وتطبيقات هذه المادة بما هو واردٌ في العرض التكويني لتخصص: الماستر في العلوم الاقتصادية بكلية الاقتصاد بجامعة سطيف-1، كما أن مضمونه يتطابق مع ما ورد في المقرر الرسمي لمادة الاتصال والتحرير الإداري.

الفصل الأول:

مرتكزات صياغة وهيكلية

الرسالة الإدارية

الفصل الأول: مرتكزات صياغة وهيكل الرسالة الإدارية

لقد أتى مضمون فصل مرتكزات صياغة وهيكل الرسالة الإدارية من منطلق معرفة أهم القواعد العلمية المنتهجة في تحرير الرسالة الإدارية، مروراً بالتدقيق في جل تقنيات التراسل الإداري المكتوب، بالإضافة إلى ضمان التقيد بالصيغ الإدارية اللازمة في التحرير الإداري كصيغ: المناداة، والمجاملة،....

الأهداف التعليمية لفصل مرتكزات صياغة وهيكل الرسالة الإدارية:

بعد إتمامك دراسة هذا الفصل، يتوقع منك أن تكون قادراً أن:

- تفهم أهم قواعد تحرير الرسالة الإدارية؛
- تتعرف على مميزات صياغة الرسالة الإدارية ؛
- تُميز بين أنواع الرسائل الإدارية من حيث جوانبها الشكلية؛
- تتعرف على خصوصية العبارات والصيغ التي تتضمنها الرسالة الإدارية.

الفصل الأول: مرتكزات صياغة وهيكل الرسالة الإدارية

يتحول القلم بيد النمطي إلى بندقية ضد كل من يخالفه الرأي،... فلكل منا طريقته الخاصة التي يعتمد عليها عندما يختنق بجملته من الضغوطات والمشاكل التي تعترض مسيرة دربه في بيئة الأعمال، أو عندما يختلج صدره بسلسلة من حلقات الأفراح والنتائج المرضية.

فهل الفنية في أسلوب التحرير الإداري قضية حظ أو قضية موروث لساني؟ أم أنها نتاج لاكتساب المحسنات البديعية،... بالطبع ليس هذا ولا ذاك، دونما إرادة من قبل القائم بالتحرير الإداري في حرصه على التعمق في معرفة القواعد الأساسية في التحرير، والعمل على تناميها بالخبرة والمراس.

إن الملاحظ والمطلع على أساليب النشر الإداري، يجد أن أساس التراسل الإداري فيما بين المؤسسات، وفيما بين المؤسسة وأصحاب المصلحة فيها "Stakeholder" هو خصوصية المُحرر في حد ذاته،... لذلك، فطبيعة الأسلوب الإداري دالة في خصوصية مُحرر الرسالة من حيث ثقافته وشخصيته وتوجهاته.

1. أهم القواعد الأساسية لتحرير الرسالة الإدارية:

تقتضي عملية صياغة الرسالة الإدارية بصورة جيدة وبما يؤدي المُراد من تحريرها وإرسالها، ضرورة التقيد بأهم القواعد الأساسية اللازمة في صياغة شكلها النهائي، بالطريقة التي يضمن تناقل محتواها فيما بين المرسل والمرسل إليه بفعالية. ومن أهم مرتكزات تحرير أي رسالة إدارية¹:

- التقيد بالجانب الشكلي للرسالة الإدارية: الدمغة، الطابع، الترتيب التسلسلي، الموضوع، مراجع ومستندات الرسالة؛ صيغ المناداة؛
- التوقيع الخطي بحبر ندي والمُرفق باسم مُرسل الرسالة في أسفل الرسالة؛
- ضرورة اختتام الرسالة بعبارات المجاملة؛
- إقران الرسالة بالوثائق المُرفقة، مع ذكر الأطراف والهيئات المُراد إعلامهم بمضمون الرسالة على سبيل الإعلام.

ينبغي الإقرار بأن الرسالة الجيدة الجذابة هي تلك التي تستوفي جميع الشروط الموضوعية والشكلية بعيدا عن الأخطاء والعيوب، والتي من شأنها أن²:

- تساعد القارئ على قراءة الرسالة بسهولة وسرعة؛
- تجذب انتباه القارئ وتشجعه على قراءة الرسالة حتى نهايتها، ومن ثم فهم مضمونها بدقة؛
- تساعد على بناء سمعة جيدة في ذهن القارئ عن محرر الرسالة والمؤسسة التي ينتمي إليها؛
- تزيد ثقة القارئ في مصداقية المعلومات التي تتضمنها الرسالة.

¹ رشيد حباني، دليل تقنيات التحرير الإداري والمراسلة، دار النجاح، بن عكنون، الجزائر، 2008، ص:26.

² حسين حريم، مهارات الاتصال في عالم الاقتصاد وإدارة الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2010، الأردن، ص:93.

2. مميزات صياغة الرسالة الإدارية:

مما هو متعارف عليه بصفة عامة في أوساط اللغويين، والمختصين في التحرير الإداري، أن الرسالة الإدارية تنفرد بعدة مميزات، لعل أهمها مايلي: (رشيد حباني، 2008، ص ص: 22-24)

- التجرد "*Impartial*": على مُحرر الرسالة الإدارية أن يعتمد في صياغته على استعمال ألفاظ متخصصة ودقيقة ومختصرة، بعيدا عن العبارات غير الموضوعية أو العامية أو المبتذلة أو المثيرة للانفعال.

- المجاملة "*Courtois*": من اللازم أن يُظهر صاحب الرسالة الإدارية حُسن الصياغة ولباقة أسلوب تحريره، بما يُعزز من ثقة قارئها في نية المُرسِل لها؛ نجد مثلا رسالة إدارية استصدرتها جهة إدارية معينة لطالب عمل، وكان رد الإدارة من خلالها بالسلب وعدم القبول، فبالرغم من مضمونها غير السار، إلا أن الإدارة تستعمل صيغا للمجاملة والتعاطف بما يضمن غرس روح الأمل والتفاؤل في نفسية قارئها، وهو ما سيساعد القارئ على تقبل الرسالة بما فيها من خبر غير سار.

- المسؤولية "*Responsible*": على اعتبار أن التحرير الإداري يتسم بالطابع الرسمي، يستوجب ذلك على مُحرر هذا النوع من المراسلات التقيد والالتزام بمبدأ المسؤولية، الذي يقتضي فيه أن يكون معلوما من خلال ذكر إسمه وإمضائه للمحررن حتى يتحمل مسؤولية ما يكتب.

- تسلسل الأفكار " *Séquence d'idées* " : يجب عرض الوقائع في متن الرسالة بطريقة منطقية حسب أهميتها المتصاعدة وتسلسلها، من خلال التركيز على الفكرة الأساسية لاستخلاص النتائج التي تفرض نفسها منطقياً.

- الموضوعية " *Objectif* " : لابد من تضمين مبادئ الموضوعية بعيداً عن الذاتية في صياغة الرسالة الإدارية، من خلال إدراج المتغيرات الخارجية من منطلق خدمة المصالح العامة لا المصالح الخاصة.

- البساطة " *Simple* " : يجب على محرر الرسالة أن يتمتع بأسلوب تحرير يتسم بالبساطة وتناغم في الألفاظ، بالطريقة التي يكون فيها فهم الرسالة في متناول الجميع من القراء.

- الوضوح، الإيجاز والدقة " *Clair, Concis et Précis* " : يعتبر الإيجاز والوضوح والدقة من الأمور المهمة في تحرير المراسلات الإدارية، من منطلق أن كل ما هو مؤكد وموثوق فيه في الغالب يرد بألفاظ دقيقة بعيداً عن كل حشو وإطناب وإسهاب وتكرار القول من دون فائدة.

3. توصيف الجانب الشكلي للرسالة الإدارية:

على اعتبار أن الرسالة تمثل وثيقة ذات طابع رسمي، أكانت في صيغتها الشخصية في حال تحريرها باسم الموقع لها، أو أنها كانت من قبيل الرسالة الإدارية موقعة باسم المرفق العام أو المؤسسة المُصدرة لها، فإن عملية رقتها وتحريرها يُلزم صاحبها التقيد بالمواصفات الشكلية النمطية لإعدادها وإخراجها؛ ويتعلق الأمر بضرورة توافر البيانات المعيارية للرسالة، منها: الدمغة، الطابع، الترتيب التسلسلي، الموضوع، مراجع ومستندات الرسالة؛ صيغ المناداة. وهو ما يتم تفصيله من خلال مايلي:

1.3. الدمغة "L'entête":

تعتبر الدمغة في الرسالة الإدارية عن شعار الدولة، كونها تمثل الحيز الجغرافي الذي تنتمي إليه الهيئة الرسمية المُصدرة لهذه الرسالة، ومثال ذلك عن الرسائل الإدارية التي تُعدها الهيئات والمؤسسات الجزائرية نجد الصيغة المعهودة للدمغة:

"الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية".



تُكتب الدمغة في سطر واحد وفي أعلى الرسالة ووسطها وتساوي المسافة الجانبية للورقة، لتُعبّر بذلك عن هوية الوثيقة الإدارية محل التراسل الإداري، وعن جنسية الدولة المُصدرة لها. وبالنظر إلى عامل جنسية المُصدر للرسالة كطرفٍ دال عن دمغة الرسالة، فهناك من المراسلات الإدارية ما يتضمن للتعريف بدمغة رسائلها إسم الهيئة أو المنظمة في حد ذاته، ومثال ذلك: منظمة التجارة العالمية، مفوضية الاتحاد الأوروبي، وما إلى ذلك من التمثيليات متعددة الجنسيات.

2.3. الطابع "Le timbre":

يُعبّر طابع الرسالة عن إسم الهيئة أو المؤسسة التي قام بإصدار الرسالة الإدارية على اعتبارها الجهة المُرسلة لها، ويظهر في الزاوية العليا للجهة اليمنى أسفل دمغة الرسالة، و عادةً ما يكون طابع الرسالة مطبوعاً مع مراعاة ترتيب الهيئة ضمن الهيكل التنظيمي الإدارية للمؤسسة. وكأمثلة عن صيغ الطابع، نجد:

مديرية الشباب والرياضة سطف ديوان مؤسسات الشباب مركز الترفيه العلمي الباز	المفتشية العامة للرقابة المالية المديرية الجهوية للخزينة العمومية سطف خزينة البلدية والقطاع الصحي بلدية سطف	جامعة فرحات عباس سطف1 خلية التعليم عن بعد "CTE" محاضرات في المنصة الالكترونية
---	---	---

3.3. الترقيم المرجعي للرسالة "Numéro de Reference":

يحدد الترتيب التسلسلي للرسالة رقم تسجيلها و تقييدها في سجل المراسلات في المؤسسة (الوارد-الصادر)، وهذا ما يسمح بتقفي أثر الرسالة بسرعة ضمن أرشيف المؤسسة، إذ من المعتاد أن تجد في كل مؤسسة نظام تصنيف وفهرسة خاص وحصري لملفات التراسل الإداري. يراعى في إعداد الترقيم المرجعي للرسالة محل والتحرير والرقن العناصر التالية:

- الرقم التسلسلي في بريد المراسلات الصادر؛

● رمز المصلحة مُرسلة الرسالة الإدارية؛

● سنة إصدار الرسالة الإدارية.

الرقم المرجعي للرسالة "N.Réf": ترتيب الإرسالية خلال السنة / المصلحة مُصدرة الرسالة / سنة الإرسال

مثال: قامت مصلحة المستخدمين بكلية الاقتصاد بجامعة سطيف بإصدار رسالة إدارية بتاريخ 20-

01-2020، وهي الرسالة رقم: 005 في نفس سنة الارتباط. كون رقما مرجعيا لهذه المراسلة الإدارية؟

الرقم المرجعي لهذه الرسالة هو: 005 / م / م / 2020*



4.3. المكان والتاريخ "Lieu & Date":

يعتبر إظهار مكان وتاريخ تحرير الرسالة وإرسالها في أعلى وعلى يسار الرسالة وبعد الدمغة من المعلومات

اللازمة في أية مراسلة إدارية، من خلال ذكر مكان إصدار تلك الرسالة (ولاية، دائرة، بلدية،...) مقرونا

بزمان تحريره (اليوم / الشهر / السنة). ومثال ذلك: قسنطينة في 16 أبريل 2019.

5.3. بيانات المُرسَل "Info-Expéditeur":

يعتبر المُرسَل صاحب المعلومة التي يريد إيصالها للمُرسَل إليه، سواء كان مصلحة في حد ذاتها أو

شخصا طبيعيا، حيث من اللازم توضيح إسم المُرسَل بصورة جيدة في تحرير المراسلات الإدارية حتى

يُمكن التعرف عليه بسهولة.

* يختلف الرقم المرجعي للرسالة الإدارية عن الرقم المرجعي للنص القانوني من حيث أن الرقم المرجعي في القوانين يكون وفق الفهرسة التالية: الرقم المرجعي للنص القانوني: سنة إصدار القانون وسنه / رقم النص القانوني خلال نفس السنة.

تظهر معلومات المُرسِل في الجانب العلوي الأيسر للرسالة وتحت مكان وتاريخ الرسالة إذا كان المُرسِل شخصية معنوية (هيئة، مؤسسة، مصلحة،...)، أما وفي حالة كون المُرسِل شخصا طبيعيا، حينها ستظهر معلوماته مكان الدمغة وفي الجانب الأيمن العلوي من الرسالة.

مثال 1: باعتبارك قائما بشؤون الأمانة العامة لمؤسسة ألفا للاستيراد والتصدير، طُلب منك تحرير رسالة تزويد حساب بنكي بالعملة الصعبة في إطار التجارة الخارجية. كون بيانا عن طبيعة المُرسِل لهذه المراسلة ؟

<p>السيد: وائل بدران أمين عام مؤسسة ألفا aimpexp@gmail.com (00213)12171007</p>	<p>إلى السيد: رئيس مصلحة التجارة الخارجية بنك الجزائر الخارجي، وكالة 85، سطيف</p>
---	---

مثال 2: باعتبارك القائم بأعمال بورصة الجزائر، أبرقت مصلحة إدارج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البورصة مراسلة إدارية إلى مدير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الجزائر بغرض طلب إدراج مؤسسات *PME* والناشطة بإقليم ولاية الجزائر العاصمة. كون بيانا عن طبيعة المُرسِل في هذه المراسلة ؟

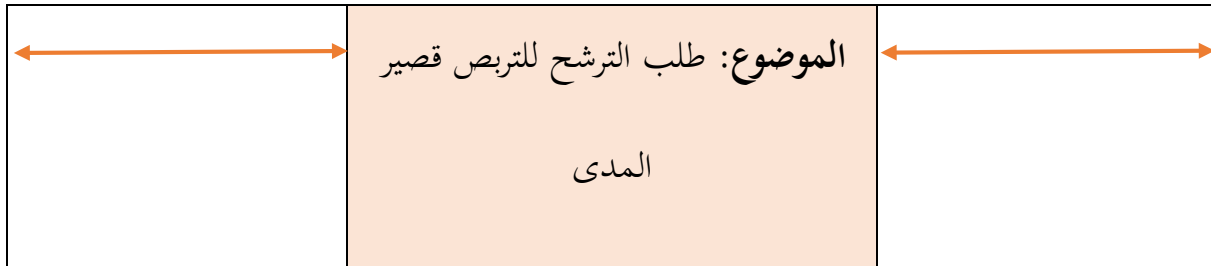
<p>رئيس مصلحة إدارج مؤسسات <i>PME</i> في بورصة الجزائر إلى السيد: مدير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الجزائر</p>
--

6.3. بيانات المرسل إليه "Info-Destinataire":

يتم بيان أهم المعلومات الخاصة بالمرسل إليه سواء كان شخصا معنويا أو شخصا طبيعيا، وهذا لمعرفة الشخص الذي سترسل إليه المراسلة الإدارية، حيث تُقيد بياناته في الجانب الأيسر في الرسالة وبمقابل بيانات مرسل الرسالة الإدارية.

7.3. موضوع الرسالة "L'Objet":

يعتبر موضوع الرسالة الجزء المهم والأساسي في الرسالة الإدارية، وبذلك يجب الإعتناء به من قبل محررها، ويأتي تموقع هذا الموضوع أسفل طابع الرسالة وفي أوسطها، في شكل عنوان يتضمن جملة مختصرة عن فحوى متن الرسالة. ومثال ذلك:



8.3. مراجع ومستندات الرسالة "Les Références":

يمثل مرجع الرسالة مستندا يُدكَرُ به المرسل إليه لبيان رقم وطبيعة مضمون الرسالة السابقة، وبذلك فهو تذكيرٌ بما سبق من المراسلات في نفس اتجاه المراسلة محل التحرير والإرسال، في صيغة مراسيم، مناقشير، قرارات، تقارير، أو محاضر،...

يأتي مرجع الرسالة في صيغة هيكلية تتضمن: نوعية النص، الرقم التسلسلي في البريد الصادر، تاريخ إصدار النص، مضمون النص. وهو كما في الصيغة التالية:

شكل 01: صيغة ومضمون مراجع الرسالة

مراجع الرسالة: نوعية النص / الرقم التسلسلي في البريد الصادر / تاريخ الإصدار / مضمون النص

مضمون النص	تاريخ إصدار النص	الرقم التسلسلي في البريد الصادر	نوعية النص
<ul style="list-style-type: none"> ■ يتضمن ما يتعلق بمتن النص القانوني المشار إليه في المرجع. 	<p>اليوم / الشهر / السنة</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ ترتيب الإرسالية خلال السنة؛ ■ المصلحة مُصدرة الرسالة؛ ■ سنة الإرسال 	<ul style="list-style-type: none"> ■ منشور؛ ■ مرسوم؛ ■ قرار؛ ■ محضر

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على ما سبق التطرق إليه

ومثال ذلك من صيغ مراجع الرسالة، مايلي:

- المرجع: التعليم رقم 02/18 المؤرخة في 20 فيفري 2018 المتعلقة بإجراءات قبول و تسيير مشاريع البحث التكويني الجامعي.
- المرجع: المنشور رقم 02/19 المؤرخ في 04 جويلية سنة 2019 المتعلق بالترشح و التوجيه و التسجيل في دراسات الماستر بعنوان السنة الجامعية 2019 - 2020.
- المرجع: مراسلة رقم 437/20 المؤرخة في 07 أفريل 2020 المتضمنة وضع الأنشطة البيداغوجية على الخط.

4. صيغ المناداة والتحية:

تتضمن صيغ المناداة كلمات دعوة لقارئ الرسالة، كأن نجد في افتتاحية المراسلة كلمات: " السيد، السيد المحترم، السيد المُوقر، سعادة السيد،..."، ويجب إعادة إدراجها كلية في عبارة المجاملة كمايلي: " تقبلوا سيدي، تقبلوا سيدي المحترم، تقبلوا سيدي المُوقر، تقبلوا سعادة السيد،..."

5. متن الرسالة:

يمثل متن الرسالة نص ومحتوى ما يتطرق إليه المُرسَل في مطبوعه الرسمي المُراد إرساله إلى المُرسَل إليه، وهذا بهدف التفصيل في عرض وشرح قضيته أو غرضه المبين في موضوع الرسالة أعلاه، معتمدا في ذلك على عبارات دقيقة وسليمة من الناحية اللغوية، وفي ثلاث أجزاء وهي:

■ **المقدمة:** تهدف إلى إخطار وإعلام المُرسَل إليه بما ستتضمنه الرسالة محل الصياغة والإرسال،

بالإضافة إلى تذكيره برقم ومضمون المراسلة السابقة متى كانت هذه الأخيرة مستندة عليها.

- **المتن والعرض:** يعرض مُحرر الرسالة في المتن قضيته مُحافظًا فيها على ترتيب أفكاره تبعًا لتسلسل وقائعها، مستدلًا في ذلك بجل الأدلة والحجج التي تُدعم اتجاه رسالته بما يساعد على إقناع أطراف الجهة المُرسَل إليها و بما يُسهِم في إيصال الفكرة بسهولة إلى ذهن القارئ.
- **الخاتمة:** يأتي هذا الجزء المهم من الرسالة كختام لما تم التفصيل فيها في متن الرسالة، ونظرًا لتفاعل القارئ وتشوقه بالخواتيم، فإنه من اللازم على مُحرر المراسلة مراعاة جوانب اللغة والاختصار والتميز في صياغته لجعل الخاتمة؛ وتجدر الإشارة هنا إلى أن الخاتمة دالةٌ في نوعية المراسلة الإدارية؛ فقد تكون مثلًا في شكل: اتخاذ قرار للتنفيذ، أو طلب ورجاء، أو مقترح عملي،..

قائمة مراجع المحور:

- 1.*
2. فضيل دليو، اتصال المؤسسة: إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2003.
3. محمد الهادي، إدارة الأعمال، المكتبة المعاصرة، دار المريخ، الرياض.
4. الخولي أسامة، تكنولوجيا المعلومات: مابين التهوين والتهويل، مجلة المستقبل العربي، العدد260، أكتوبر 2000، ص: 107-117.
5. أبو عرقوب إبراهيم، الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار مجلاوي، عمان، الأردن، 1993، ص:

6. Meek. Will, basics of communication: The communication basics we all need to know, July 13, 2013, via : <http://www.psychologytoday.com/us/blog/notes-self/201307/basics-communication>.
7. Oxford advanced learner's dictionary, Oxford university press, 8th Ed, 2010, P: 377.
8. Al-Mounged : English-Arabic, Librairie Orientale, Beirut, Lebanon, 1998, P :212

الفصل الثاني:

آليات إعداد تقارير سير

أداء المؤسسة

الفصل الثاني: آليات إعداد تقارير سير أداء المؤسسة

لقد أتى مضمون فصل إعداد تقارير سير أداء المؤسسات من منطلق موائمة عملية الاتصال في المؤسسة بالأهداف الاستراتيجية لمنظمات الأعمال، والمرتبطة بضرورة نقل وتبادل المعلومات والخبرات بين المؤسسة ومثيلاتها في بيئة الأعمال، بالإضافة إلى ضمان الاتصال الكتابي أو الشفهي بين أفراد الهيكل التنظيمي في نفس المؤسسة موضوع الاتصال المؤسستي.

الأهداف التعليمية لمحور آليات إعداد تقارير سير أداء المؤسسة:

بعد إتمامك دراسة هذا الفصل، يتوقع منك أن تكون قادرا أن:

- تفهم عملية إعداد تقارير سير الأداء؛
- تتعرف على مميزات تقارير سير الأداء ؛
- تُميز بين أنواع تقارير سير الأداء ؛
- تتعرف على مجالات تقارير سير الأداء.

الفصل الثاني: آليات إعداد تقارير سير أداء المؤسسة

كما تم التطرق إليه في الفصل الأول المرتبط بماهية الاتصال بصفة عامة والاتصال في المؤسسة بصفة خاصة، ومن منطلق أن الاتصال يُهدف منه ضمان الأداء الجيد للمؤسسة من خلال معرفة الاحتياجات المطلوبة من قبل زبائنها وحتى ما تقتضيه بيئة الأعمال محل المنافسة، لذلك لزم الحال بنا بيان أهم المستندات والمراسلات اللازمة لإعداد مخطط سير أداء المؤسسة، وهو ما يتم بيانه فيما يلي:

1. مميزات تقارير سير الأداء

تتميز طريقة تقارير سير الأداء عن غيرها من الطرق بالمميزات التالية:

- يتمكن كاتب التقرير من تخطيط ما سيكتبه سواء من حيث موضوع التقرير أو شكله أو أسلوبه؛
- يتمكن كاتب التقرير من مراجعته تقريره وعرضه للأفكار الرئيسية والأفكار الفرعية للموضوع؛
- يعطى فرصة أكبر للقارئ كي يستوعب ما يعجز عن استيعابه من المرة الأولى، فيعيد قراءة التقرير أكثر من مرة حتى يتمكن من استيعاب محتواه؛
- يمكن استخدام التقارير المكتوبة في المستقبل كدليل أو إثبات على حادثة محددة أو موضوع معين.

2. أنواع تقارير سير الأداء:

هناك نوعان من تقارير سير الأداء، نوجزها فيما يلي:

■ التقارير الشفوية:

يجرى تبليغ التقارير الشفوية شخصياً أو عن طريق الهاتف، يبلغ من خلالها المسئول مديره عن أي انحرافات حدثت في القسم التابع له، وقد يشمل التقرير الشفوي أيضاً الأسباب التي أدت إلى الانحرافات وتحليل لهذه الأسباب ومن ثم اقتراحات للقضاء على أسباب الانحرافات.

■ التقارير الكتابية:

تعتبر التقارير الكتابية من الأنواع التي يكثر استخدامها سواء في المشاريع الصغيرة أو المتوسطة أو الكبيرة، وعادة ما يكون هناك أسس موضوعة لتنظيم عملية كتابته التقارير من حيث شكلها ومواعيد كتابتها والشخص الذي يرفع إليه كل تقرير منها.

ولكل مستوى من المستويات الإدارية تقارير محددة ترفع إليه، فالإدارة العليا تهتم بالنواحي الإستراتيجية والتي قد تتمثل في كمية الإنتاج أو كمية المبيعات أو نسبة السيولة أو غيرها.

وحتى يكون التقرير جيداً يجب أن تتوفر فيه الخصائص التالية:

- الوضوح والبساطة، فكلما كانت اللغة المستخدمة في التقرير واضحة كلما ساعد ذلك على فهم مضمون التقرير؛

- مراعاة المستوى التعليمي والثقافي للشخص الذي يرفع إليه التقرير، وذلك بعدم استخدام المصطلحات الفنية المعقدة والتي من الممكن تفادي تضمينها في التقرير؛

- السرعة في رفع التقرير، وخاصة في الأمور المستعجلة والتي تنطوي على وجود انحرافات خطيرة أو أمور مستعجلة كالنقص في مخزون المواد الخام والذي يؤثر على استمرارية الإنتاج؛

- الاختصار غير المخل بالمعنى وبالأفكار الرئيسية بقدر الإمكان وتجنب التطويل الممل والذي يؤدي إلى فقد القارئ لتركيزه واهتمامه ثناء قراءة التقرير؛

- الدقة في سرد الأرقام وتوخي إيراد الحقائق المتأكد منها أو المثبتة بدليل أو برهان؛
- التركيز على الهدف من كتابه التقرير أثناء كتابته، وهل الهدف من التقرير التزويد بالمعلومات فقط أم إعطاء فكرة عن نتائج العمل أم تقديم اقتراحات أو توصيات ، وبناء على ذلك يورد كاتب التقرير سوى المعلومات المتعلقة بالهدف من التقرير.
- وقد تتخذ التقارير الكتابية أحد الأشكال التالية:
- **تقارير رقمية:** إذ تحتوى هذه التقارير على أرقام فقط كالتقارير المحاسبية وقد تتضمن هذه التقارير أرقاماً مجردة أو علاقات بين الأرقام كمعدلات أو نسب.
- **رسوم بيانية:** تستخدم الرسوم البيانية والتي هي عبارة عن ترجمة لأرقام على هيئة أعمدة أو دوائر في التقارير الكتابية حيث تظهر النتائج بوضوح وتوفر وقت المدراء للنظر في تفاصيل الأرقام.
- **تقارير إنشائية:** تُستخدم للتوضيح وبيان مدى تقدم العمليات بطريقة إنشائية وبدون استخدام الأرقام.

3. مجالات تقارير سير الأداء

هناك عدة أسس لتقديم التقارير فقد يتم تقديمها على أساس زمني أي كل فترة معينة (كل شهر ، كل ربع سنه، . . .)، كما قد يتم تقديمها على أساس المهام، أي أنه يتم إعداد تقرير وقت انتهاء كل مهمة من المهام المحددة في المشروع أو قد يتم تقديمها على أساس المشاريع خاصة المشاريع الضخمة والتي تشمل على أكثر من موقع.

وعموماً فإن أهم المجالات التي تغطيها التقارير قد تشمل:

- التقارير المحاسبية: وهي التقارير المتعلقة بنتائج أعمال المشروع المحاسبية وتصور الوضع المالي له، وتشمل التقارير المحاسبية أيضا التقارير التي تتعلق بالموارد المالية والنفقات والإيرادات:
- التقارير الإنتاجية: أي التقارير المتعلقة بعمليات الإنتاج وقد تشمل التقارير الإنتاجية: تقارير أوقات الإنتاج، تقارير كميات الإنتاج، تقارير تكاليف الإنتاج، تقارير جودة الإنتاج، تقارير أوامر الإنتاج، تقارير الوقت الضائع، تقارير نسبة هلاك المواد؛
- التقارير التسويقية: يجب الاهتمام بمتابعة أداء أنشطة التسويق وذلك لما لها من أهمية واثار كبير على نتائج أعمال المشروع:
- تقارير مجال الأفراد: وتتضمن تقارير الاختيار والتعيين، تقارير التدريب والتطوير، تقارير الروح المعنوية.

قائمة مراجع المحور:

1. تم إعداد مضمون ومحتوى هذا المحور بالاعتماد على مواضيع ذات الصلة بإدارة الأعمال وتقييم أداء المشاريع الاستثمارية، والتي تم تجميعها من شبكة الأنترنت عبر منصات التعليم عن بعد لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجزائر.

الفصل الثالث:

نماذج المراسلات الإدارية

الفصل الثالث: نماذج المراسلات الإدارية

لقد أتى مضمون فصل نماذج المراسلات الإدارية من منطلق موائمة عملية الاتصال في المؤسسة بالأهداف الاستراتيجية لمنظمات الأعمال، والمرتبطة بضرورة نقل وتبادل المعلومات والخبرات بين المؤسسة ومثيلاتها في بيئة الأعمال، بالإضافة إلى ضمان الاتصال الكتابي أو الشفهي بين أفراد الهيكل التنظيمي في نفس المؤسسة موضوع الاتصال المؤسساتي.

الأهداف التعليمية لمحور نماذج المراسلات الإدارية:

بعد إتمامك دراسة هذا الفصل، يتوقع منك أن تكون قادراً أن:

- تفهم خصوصية كل وثائق السرد والوصف والتحليل؛
- تتعرف على كيفية صياغة المحضر؛
- تتعرف على كيفية صياغة عرض الحال؛
- تتعرف على كيفية صياغة التقرير؛

الفصل الثالث: نماذج المراسلات الإدارية

أولاً: وثائق المرد والوصف والتحليل

تتلخص أهم نماذج المراسلات الإدارية التي يمكن اعتمادها من قبل مُحررها بغرض وصف وسرد الحقائق المرتبطة بالأحداث والوقائع وتحليلها في: المحضر، عرض الحال، والتقارير.

1. المحضر "Proces-Verbal":

يعتبر المحضر وثيقة إدارية رسمية ثبوتية تُخول لصاحب سلطة أو عون مختص ومؤهل إدارياً أن يسرد ما شاهده من وقائع أو ما سمعه من أقوال أو ما عاينه من أحداث، أو ما نقله من مضامين قرارات متخذة، حيث أنه من اللازم أن يلتزم المُحرر بالموضوعية والتجرد أثناء صياغته لهذا المحضر، وأن يكون حاضراً فيزيائياً لضمان مصداقية الوقائع التي قيدها في محضره.

قد يعتمد مُحرر المحضر على شهود عيان عن تلك الأحداث والوقائع التي حررها في محضره، ويشترط في ذلك تقييد المعلومات الشخصية لأطراف الشهادة مع الإمضاء في سجل رسمي خاص بذلك.

1.1. خصائص المحضر:

تتميز وثيقة المحضر بخصائص عدة، منها: (رشيد جباني، 2008، ص:120)

- تتسم بالموضوعية والوفاء، مع ضمان سرد الوقائع بلا زيادة و لا نقصان وبأمان وصدق؛

- توافر توقيع مُقرر المحضر والأطراف المشاركة في الاجتماع أو الحادث أو الواقعة كشاهدين عن تلك الوقائع؛

- ضرورة التقييد الدقيق لتوقيت وتاريخ ومكان حدوث الواقعة أو الاجتماع بالأحرف؛
- الإشارة إلى إسم وصفة الحاضرين والغائبين بعذر ومن دونه، مع ذكر تعدادهم في حال كثرتهم؛
- ضرورة تعيين إسم وصفة رئيس الجلسة أو الواقعة مهما كان نوعها؛
- تحديد جدول الأعمال في حالة الاجتماعات؛
- تضمين صيغة اختتام المحضر باستعمال الصيغة التالية: " وإثباتا لذلك حررنا المحضر وأمضيناه مع المعني بالأمر بعد تلاوة مضمونه".

2.1. أنواع المحاضر:

- تختلف المحاضر التي يُعدها العون المختص في أي إدارة بحسب وظيفة هذه الوثيقة، حيث نميز بين:
- **محاضر نقل الوقائع والأحداث:** وهو محضرٌ تُفصل فيه كل الوقائع والأحداث بالتفصيل، مع مراعاة ترتيبها الزمني والمكاني، ويتم فيه بيان مضمونه مرفوقاً بكلمة "محضر....."، ومن أمثلة ذلك: محضر سماع، محضر تبليغ، محضر معاينة، محضر تنصيب.
 - **محاضر الاجتماعات:** وهو من المحاضر التي يُفصل فيها جدول أعمال جلسة الاجتماع بالتفصيل، تظهر فيه معلومات تتعلق برئيس الجلسة، وكتاب الجلسة، والأعضاء الحاضرون في الاجتماع والغائبون فيه سواء بعذر أو بدونه.

يمكن بيان أهم الفروقات والتقاطعات الجوهرية بين محاضر الاجتماعات، ومحاضر نقل الوقائع و الأحداث:

جدول 01 : الفروقات والتقاطعات الجوهرية بين محضر الاجتماعات، ومحضر نقل الوقائع و

الأحداث

البيان	محضر نقل الوقائع و الأحداث	محضر الاجتماعات
التقاطعات الجوهرية:		
الجانب الشكلي:	الدمغة، الطابع، رقم التسجيل، اسم كاتب ومُحرر الوثيقة، التاريخ والمكان؛ تسمية الوثيقة مع بيان السند الذي أعتد من خلاله تأسيس الوثيقة.	
الفروقات الجوهرية:		
الهدف من الوثيقة	- عرض الوقائع والأحداث	عرض تفصيل سير جلسة الاجتماع، وكيفية معالجة النقاط المُدرجة في جدول الأعمال والقرارات والتوصيات المنبثقة عن الاجتماع.
إمضاء وتأشير الوثيقة	- إمضاء الطرف الذي وقع عليه تحرير المحضر في الجهة اليمنى منه، لإثبات تبليغه؛ - ختم وإمضاء مُحرر المحضر في الجهة اليسرى منه، لإثبات الاختصاص؛	- إمضاء كاتب جلسة الاجتماع في الجهة اليمنى من المحضر؛ - ختم و إمضاء رئيس جلسة الاجتماع في الجهة اليسرى منه.

<p>- بيان توقيت وتاريخ تحرير وتبليغ المحضر، بالإضافة إلى بيان معلومات رئيس الجلسة، وكاتب الجلسة، والأعضاء الحاضرون في الاجتماع والغائبون فيه سواء بعذر أو بدونه.</p>	<p>- بيان توقيت وتاريخ تحرير وتبليغ المحضر.</p>	<p>الزمن والمكان والأطراف</p>
--	---	-----------------------------------

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على ما عرضه نظريا

3.1. نماذج عن المحاضر:

فيما يلي بيان لأهم نماذج المحاضر المتداولة في العُرف الإداري:

نموذج 01: محضر تنصيب

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس سطيف 1

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الأمانة العامة

مصلحة المستخدمين

محضر تنصيب

في اليوم الثلاثون من شهر نوفمبر من عام ألفين وسبعة عشر، نشهد نحن عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير أنه تم تنصيب السيد:، بصفة: أستاذ محاضر قسم ب-

وإثباتا لذلك، حررنا هذا المحضر في اليوم والشهر والسنة المذكورين أعلاه ووقعة المعني بالأمر.

عميد الكلية:

توقيع المعني بالأمر:

(الختم الدائري، التأشير، الإمضاء)

نموذج 02: محضر اجتماع اللجنة العلمية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس سطيف 1

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

رقم التسجيل: .. /.. /2020

محضر اجتماع اللجنة العلمية لقسم العلوم الاقتصادية

بتاريخ الثالث من شهر أكتوبر من عام ألفين وتسعة عشر، اجتمعت اللجنة العلمية لقسم العلوم الاقتصادية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير برئاسة السيد:..... وبحضور السادة الأساتذة الآتية أسماؤهم:

الإسم واللقب	الصفة	الإمضاء
1.		
2.		

ولقد تم تسجيل غياب الأساتذة الآتية أسماؤهم:

-

-

وذلك لمناقشة جدول الأعمال الآتي تفصيله:

-

-

-

رُفعت الجلسة بتاريخ الثالث من نفس الشهر والسنة.

سطيف في: 03-10-2019

رئيس اللجنة العلمية لقسم العلوم الاقتصادية

(الختم والتأشيرة والإمضاء)

كاتب الجلسة

(التأشيرة والإمضاء)

نموذج 03: محضر إسقاط وإتلاف

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية سطيف

مفتشية التغذية المدرسية - سطيف -

مقاطعة: ، ابتدائية:

محضر إسقاط وإتلاف

بتاريخ الرابع من شهر جويلية من عام ألفين وتسعة عشر، اجتمعت الإسقاط والإتلاف بمدرسة:
بناء على الطلب المقدم من طرف مديرها، تحت رقم:، بتاريخ:، من أجل معاينة
الوسائل والتجهيزات المقترحة للإسقاط والإتلاف.

نحن أعضاء اللجنة المتكونة من السادة الآتية أسماؤهم:

1. السيد: ممثل مديرية التربية،
2. السيد: ممثل الإدارة للتعليم الابتدائي،
3. السيد: ممثل التغذية المدرسية،
4. السيد: مدير المدرسة الابتدائية،
5. السيد: ممثل أملاك الدولة،

وبعد مراقبة التجهيزات والوسائل المقترحة ومعاينتها، اتفقت اللجنة على أن الوسائل والتجهيزات المبينة في الجدول
أدناه غير صالحة للاستعمال ولا للإصلاح، وهذا للأسباب
التالية:

.....
.....

الرقم	تعيين الشئ	رقم الجرد	العدد	الأسباب	ملاحظات
/1
/2

وفي النهاية قررت اللجنة التنازل عنها من قبل مديرية التربية وتسليمها إلى مصالح أملاك الدولة لمباشرة إجراءات
الإتلاف وإسقاطها من سجلات الجرد لدى مديرية التربية وفق ما هو معمول به.

إمضاء وختم مدير المدرسة

إمضاء وختم رئيس اللجنة التقنية

نموذج 04: محضر تقييم مذكرة الماستر

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة فرحات عباس سطيف 1
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم الاقتصادية

محضر تقييم مذكرة تخرج في طور الماستر

رقم: / 2020	ماستر: علوم اقتصادية	فرع: تحليل اقتصادي واستشراف
-------------------	----------------------	-----------------------------

بتاريخ التاسع والعشرون من شهر جوان من عام ألفين وتسعة عشر، اجتمعت لجنة المناقشة المتكونة من السادة الأساتذة:

الصفة	الرتبة	الأستاذ
رئيسا	أستاذ تعليم عالي	أ.د.
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر أ	د.
مناقشا	أستاذ مساعد أ	أ.

لمناقشة المذكرة العائدة للطلابين: و

والموسومة ب:

وبعد الإطلاع على المذكرة ومناقشتها علنيا أمام لجنة المناقشة أعلاه، قرر أعضاء اللجنة مايلي:
منح شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، في تخصص: تحليل اقتصادي واستشراف
العلامة: 20/ 18، وبتقدير: مشرف جدا

ملاحظات:

مقبولة من دون تعديل	مرفوضة	مقبولة مع ضمان التعديلات المقررة أدناه
---------------------	--------	--

رئيس لجنة المناقشة
(التأشير والإمضاء)

الأستاذ المشرف
(التأشير والإمضاء)

2. عرض الحال "Compte Rendu":

يتم عرض ماهية عرض الحال باعتباره وثيقة إدارية مكتوبة، من خلال مايلي:

1.2. تعريف عرض الحال:

يعتبر عرض الحال وثيقة إدارية تسرد بصورة مفصلة عما قيل أو ما تم فعله بشأن حادث معين أو واقعة، أو عما دار من نقاشات في اجتماع ما، وهذا بهدف أرشفة تلك الحثيات في صورة مكتوبة.

نجد على سبيل المثال لا الحصر عدة نماذج لعرض الحال عن: مهمة معينة، حادث مرور، حادث عمل، مناقشة ملتقى علمي،...

2.2. بعض أوجه التفرقة بين عرض الحال والمحضر:

ما يميز المحضر عن عرض الحال هو ما ذكره فيمايلي: (رشيد حباني، 2008، ص ص: 124-126)

- تكون مسؤولية مُحرر عرض الحال أكبر بكثير من مسؤولية المُحرر للمحضر من حيث الدقة والموضوعية؛
- يعتبر المحضر بمثابة جهاز مُسجل إنساني مع تقديم ملاحظات واقتراح حلول، كونه يُسجل ما يلاحظ من وقائع أو ما يُسمع من أقوال، لكن في المقابل نجد أن عرض الحال مجرد استعراض تدخلات اجتماع ما، أو وصف الوقائع أثناء زيارة عمل معينة؛

- يعتبر المحضر المُعد عن اجتماع معين وثيقة إثبات رسمية ذات طابع تفاعلي كونه يُدرج المقترحات والحلول، في حين نجد عرض الحال عن نفس الاجتماع وثيقة إخبارية من المرؤوس إلى الرئيس تُلخص مجريات سير ذلك الاجتماع.

3.2. نماذج عن عرض الحال:

فيمايلي بيانٌ لأهم نماذج عرض الحال المتداولة في العُرف الإداري:

نموذج 05: عرض حال عن حادث عمل

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الطاقة والمناجم

مديرية المالية والوسائل

المديرية الفرعية للوسائل العامة

الأمانة العامة

رقم التسجيل: .. /.. /2020

عرض حال عن حادث

-مادي وجسماني-

بتاريخ الثاني من شهر أفريل من عام ألفين وعشرين وعلى الساعة:18:45، تعرضت حفارة للسقوط بسبب الرياح العاتية الأمر الذي أدى إلى إصابة عامل مهني بجروح بالغة، والآخر كان في عداد الموتى. فيما يخص العامل المصاب، فكانت كسوره على مستوى الساعد الأيسر والرجل اليمنى، ونُقل على إثرها إلى عيادة المصلحة، وتلقى العلاج اللازم الذي تطلب إجراء عملية على مستوى الرجل. وقد اتضح من معاينة الحفارة المرتطمة أرضاً، أنها لقيت أضراراً على مستوى سلاسل الرفع ومحركها الآلي المُسنن.

حاسبي مسعود في: 2020-04-02

رئيس المصلحة العامة

(الختم والتأشير والإمضاء)

نموذج 06: عرض حال عن وضعية السكنات الوظيفية

إلى السادة والسيدات أساتذة التعليم العالي
المكتبين في برنامج السكنات الوظيفية للمدينة الجديدة قسنطينة

عرض حال عن وضعية السكنات الوظيفية الجامعية

- حصة 460 سكن -

بتاريخ الخامس والعشرون من شهر أفريل من عام ألفين وستة عشر وعلى الساعة الرابعة:16:00، انعقد بمقر الأمانة العامة لولاية قسنطينة، اجتماع تحت إشراف الأمين العام لولاية قسنطينة بحضور كل من السادة:

1. مسؤولو المصالح الولائية: (رئيس دائرة الخروب-قسنطينة-؛ ممثل سونلغاز 2؛ ممثل سيako؛ ممثل الموارد المائية؛ ممثل عن مديرية السكن).
2. ممثل عن مدير جامعة منتوري قسنطينة (مسؤول مكتب السكن).
3. ممثلي مكاتب الدراسات ومقاولات الإنجاز.

جدول الأعمال:

- دراسة وضعية إنجاز 460 سكن وظيفي لصالح أساتذة التعليم العالي بجامعة قسنطينة:

افتتح الجلسة السيد الأمين العام لولاية قسنطينة مُرحبا بالضيوف مذكرا بمحتوى جدول أعمال الجلسة: " دراسة ومتابعة إنجاز 460 سكن وظيفي لصالح أساتذة التعليم العالي بالمدينة الجامعية الجديدة قسنطينة " وبالنظر إلى أهمية الملف وطابعه الاستعجالي، درس الحضور كل مراحل إنجاز المشروع، وألح السيد الأمين العام للولاية على حتمية احترام الأجال القانونية لتسليم المشروع حائنا جميع الأطراف المعنيين بتقديم التسهيلات اللازمة لإنجاح هذه العملية، وقد وعد السيد الأمين العام بإجراء زيارات تفقدية للمشروع لمعاينة مدى تقدم الأشغال، وأكد للحضور أن كل التسهيلات قد وُفرت لهذه العملية " الأغلفة المالية والوسائل التقنية". وفي الأخير تم الاتفاق على عقد اجتماعات دورية لدراسة مستجدات وتطورات هذا المشروع.

قسنطينة في: 2016/ 04 / 28

مسؤول خلية الإعلام بجامعة قسنطينة

(الإمضاء والتأشير)

<https://www.umc.edu.dz/index.php/ar/component/k2/item/1104-sfnqbqkjsdvkqjndfgqsfd460>

نموذج 07: عرض حال عن وضعية السكنات الوظيفية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية والجماعات المحلية

ولاية: سطيف

الأمانة العامة

عرض حال تقييم منجزات البرنامج الوطني للتنمية لولاية سطيف

في إطار عملية تقييم عملية تنفيذ البرامج الوطنية للتنمية لولاية سطيف، يشرفني أن أقدم لكم عرضا شاملا للمشاريع المنجزة والتي هي في طور الإنجاز، وكذا المبرمجة للإنجاز وذلك في الميادين والقطاعات التالية:

4. الميدان الزراعي:
5. الميدان الصناعي:
6. الميدان الثقافي:
7. الميدان الأشغال والتجهيزات العمومية:

سطيف في: .. / .. / 2020

(الإمضاء والتأشير)

3. التقرير " Rapport " :

يعتبر التقرير من وثائق التحرير والتراسل الإداري تُحرر وتُرفع من طرف المرؤوسين إلى رؤسائهم، بغرض إفادته بحادثة معينة أو واقعة، مع ضرورة إرفاق مضمون التقرير ببعض الحلول والمقترحات للموافقة عليها من طرف الرئيس.

ما يُميز التقرير عن عرض الحال والمحضر، هو أن عرض الحال و المحاضر تتضمن فقط وصفا دقيقا وتفصيلا للوقائع، بينما التقرير علاوة على ما تحويه وثائق السرد الآنفه الذكر، فهو يتضمن كذلك الحلول المستقبلية للمشاكل التي تضمنها التقرير، بهدف تحرير المُرسَل إليه من ذوي المسؤولية العليا لاتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة لذلك.

1.3. أنواع التقارير :

تنوع التقارير التي يُعدها العون المختص إداريا في إعدادها تبعا للهدف المرجو منها؛ كأن يُراد به إظهار سيرورة مصلحة معينة، أو تحليل وضعية من الوضعيات، أو لوصف حادثة وواقعة معينة وتحليلها مع اقتراح الحلول الممكنة والملائمة، أو التبليغ عنحالة طوارئ. (فاطمة الزهراء جموعي، محاضرات الاتصال والتحرير الإداري، محاضرات على الخط، جامعة قسنطينة2)

قد يكون الهدف من التقرير المبعوث إلى المُرسَل إليه هو إخطاره وإبلاغه بوضعية معينة والحصول على رأيه في المقترحات قبولا، أو رفضا، وحتى بالتعديل.

مما سبق طرحه، يمكن أن تُميز بين أنواع التقارير التالية: التقارير الإحصائية، تقارير التفتيش، التقارير الإخبارية، التقارير الرسمية،... وهو ما يفصله فيما يلي:

فيما يلي عرضٌ لأهم التقارير الإدارية التي يُحررها العون المختص إدارياً في ذلك:

■ **تقارير الاستقصاء وسبر الآراء:** وهي تقاريرٌ يتم إعدادها بغرض تفصي بعض الحقائق بشأن موضوع خاص

بنشاط المؤسسة في حدوداتها، ومثال ذلك: تقارير دراسة الجدوى "التسويقية، تمويل نشاط توسعي،.."،

تقارير إطلاق منتج جديد إلى السوق يُضاف إلى سلة منتجاتها، تقارير دراسة سلوك المستهلك،...

■ **تقارير التفتيش:** ترتبط هذه التقارير بعمليات بتقييم وتدقيق فروع المؤسسة، أو بعض أنشطتها، وحتى

موظفيها، وهذا لوقوف على نقاط القوة لتعزيزها، وعلى نقاط الضعف لتذليلها، ومثال ذلك من التقارير:

التقرير اليومي للمصالح الاقتصادية، تقرير المفتشية العامة للمالية حول تفتيش مصلحة الضرائب، تقرير

المدير الفرعي للمستخدمين بالمديرية الجهوية للخزينة العمومية حول تفتيش رئيس مصلحة النفقات، تقرير

تفتيش مصلحة الإنعاش الطبي والجراحي من طرف مدير الصحة.

■ **تقرير تفصيلي عن حوادث العمل:** يختص هذا النوع من التقارير في عرض وتوصيف حيثيات حادثة

معينة، وبذلك فهو بمثابة دليل إثبات كتابي يُعتمد فيه للفصل في المنازعات ذات الصلة بالأحداث التي

تضمنها، وهذا بغية الوقوف على المتسببين في الواقعة بحسن النية نتيجة التسبب أو من غير قصد على

سبيل الخطأ.

إضافة عما تم التطرق إليه عن مُبتغى التقرير، يعتبر رصد وسرد تفاصيل حادثة معينة في تقرير مكتوب بهدف الوقوف على السلبيات والنقائص الموجودة في المصلحة أو المؤسسة التي وقع فيها الحادث بُغية تصحيح تلك الانحرافات وإمدادها بالمستلزمات الضرورية لضمان السير الحسن للقطاع أو المصلحة بكل أمن وأمان. ومثال ذلك من تقارير حوادث العمل، نجد: تقرير المكلف بالصيانة والأمن الصناعي "HSE" عن حريق مصنع، تقرير الحماية المدنية عن حادثة اختناق بغاز المدينة، تقرير الدركي عن حادث مرور جسماني، ...

❖ **ملاحظة:** قد يُرافق تحرير تقرير عن جائحة معينة أو حادث مهول الإسراع في تشكيل خلية أزمة كمقترح إلزامي، لا ينتظر من خلاله المسؤول عن المصلحة أو القطاع تضارب الآراء حولها، وهذا لكون هذا النوع من الحوادث طارئة جدا، ولا تُسمح المماثلة في اتخاذ القرارات بشأنها.

2.3. الخصائص الشكلية للتقرير:

يتميز التقرير عن غيره من وثائق السرد والوصف بكونه يشمل النقاط التالية:

- ✓ عرض الوقائع بنوعٍ من التفصيل مع بيان الأطراف المتسببة في تلك الحوادث؛
- ✓ عرض النتائج المتحققة جراء الحادث مهما كانت طبيعته؛
- ✓ تقديم الحلول الممكنة مع بيان الأدوات والموارد اللازمة في ذلك، وكذا حزمة الإجراءات اللازمة؛
- ✓ بيان رأي العون المُحرر للتقرير باعتباره المختص في ذلك، حيث يتضح ذلك من خلال عبارة الاختتام: "وفي الختام أرجو الموافقة على المقترحات المقدمة، مع رجاء المصادقة على الخطة المُسطرة... "

3.3. نماذج عن التقارير:

فيما يلي بيان لأهم النماذج المتداولة في العُرف الإداري والمتعلقة بالتقارير:

نموذج 08: تقرير استقصاء وسبر الآراء

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التجارة
المديرية العامة لضبط النشاطات وتنظيمها
مديرية المنافسة
المديرية الفرعية لترقية قانون المنافسة

تقرير عن حصيلة سبر الآراء حول:

البرنامج التحسيبي المتعلق بالمنافسة والممارسات التجارية المرسل من طرف المديرية الجهوية للتجارة

يدخل إطار سبر الآراء موضوع الحال بمعرفة وتقييم مدى تجاوب ومشاركة مختلف المتعاملين الاقتصاديين والهيئات المعنية مع نشاطات البرنامج أعلاه.

وفي هذا الإطار، وبعد استغلال الإجابات المتحصل عليها من طرف المصالح الخارجية ممثلة بالمديريات الجهوية، والمتعلقة بالفترة: 21 فيفري 2019 إلى 21 أبريل 2019، فإن مصالحننا سجلت مايلي:

- فيما يخص الإجابات المسجلة: فقد لاحظنا

- فيما يخص السن: فقد لاحظنا

- فيما يخص الفئات الأكثر اهتماما بهذا البرنامج(التي علمت بالبرنامج، والتي لم تعلم به): فقد لاحظنا

- فيما يخص الفئات التي شاركت في الأيام الدراسية والمواضيع المُشارك بها: فقد لاحظنا

- فيما يخص ملئ استمارة المشاركة: فقد قيدنا ما تعداده... من الاستمارات المتجاوب معها.....؛

- فيما يخص مدى رضا هذه الفئات على التنظيم الخاص بهذا النشاط: فلقد سجلنا

- فيما يخص الاقتراحات لإثراء هذا النوع من النشاطات: فلقد سجلنا جملة من المقترحات، وهي:

على ضوء هذه المقترحات، يمكن القول بأن مصالحننا قد نجحت في بلوغ الأهداف المسطرة مما يشجعنا في تكثيف الجهود في هذا الشأن والاستجابة لانشغالات كل الفئات المعنية بهذا البرنامج.

من خلال التقرير المقدم المتضمن استنتاجات سبر الآراء هذا، بُدي رضانا التام في إعداد هذه العملية التي لاقت صدى واسع لدى كل الفئات المعنية، وسنواصل بكل جد في استغلال النتائج المنتظرة مستقبلا، والتي تسمح لنا بالمواصلة في هذا المنوال.

عن المدير الفرعي لترقية قانون المنافسة
(الختم والتأشيرة والإمضاء)

للإعلام:

- نسخ للوزراء المكلفين ذوو الصلة؛ المدراء الجهويون للتجارة

نموذج 09: تقرير إلكتروني عن التفتيش



منظمة الصحة العالمية

م ت 109 / 30
17 كانون الأول / ديسمبر 2001
E B 109 / 30

المجلس التنفيذي
الدورة التاسعة بعد المائة
البند 3-7 من جدول الأعمال المؤقت

تقرير وحدة التفتيش المشتركة

استعراض الإدارة والتنظيم في منظمة الصحة العالمية

"متوفرٌ تفصيله على النت من خلال الرابط أدناه"

ملاحظة: يمكن تصفح تقرير وحدة التفتيش المشتركة: " استعراض الإدارة والتنظيم في منظمة الصحة

العالمية"، الصادر في: 17 ديسمبر 2001، الدورة: 109، EB 109 / 30 ، عبر الرابط:

<https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/80313/aeb10930.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

نموذج 10: تقرير حول حادث مرور

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

سرية أمن الطرقات للدرك الوطني

فرقة إقليم مدينة:.....

تقرير حول حادث مرور:

بتاريخ الثامن من شهر أفريل من عام ألفين وعشرين، تلقت مصالحنا مكالمة هاتفية مفاده وجود حادث مرور بالمدخل الجنوبي لمدينة، وفورها تنقل أفراد سرية أمن الطرقات على جناح السرعة لمكان الحادث للتحقيق في ملابسات هذا الحادث، رفقة مصالح الحماية المدنية المختص في إجلاء المصابين وتقديم الإسعافات الأولية ونقلهم إلى المستشفى.

بعد معاينة الحادث المروري، وبعد التحريات اللازمة التي قام بها أعوان سرية أمن الطرقات، تبين أن الحادث وقع في نفس اليوم وبالضبط في الساعة: 10:45 صباحا، إثر اصطدام شاحنة مقطورة من نوع VOLVO ذات الرقم التعريفي: 10245-312-19 بسيارة نفعية من نوع بيجو 308 بترقيم تعريفي: 17258-112-19، أين سجلت المصالح المختصة إصابة سائق السيارة النفعية بجروح طفيفة على مستوى الوجه، كما أن هيكل السيارة النفعية في جزئه الخلفي قد تعرض للتلف والكسر الكلي نتيجة للتصادم القوي بين المركبتين.

وعن مسببات هذا الحادث، تبين أن سائق السيارة النفعية قاد سيارة غيره من دون رخصة سياقة، وقد كان في حالة سكر بمشروب كحولي، في حين وعند التحقيق معه صرح بكونه قد تناول كمية زائدة من مشروب الطاقة الخالي من الكحول، وهو ما فندته تقارير المحاضر الطبي المختص في تحديد نسبة الكحول في دم الشخص المتسبب في الحادث.

1. سائق الشاحنة المقطورة:

- الإسم واللقب:

- الإمضاء:

- رقم C.N:

2. سائق الشاحنة النفعية:

- الإسم واللقب:

- الإمضاء:

- رقم C.N:

3. الشهود:.....

..... في: 2010-04-08

ع/ قائد سرية أمن الطرقات

(الختم الدائري والإمضاء)

للإعلام:

ثانياً: وسائل التبليغ

يتم في هذا العنصر بيان خصوصية وسائل التبليغ، متمثلة في: جدول الإرسال، الدعوة والاستدعاء، المنشور، الإعلان، المذكرة الإدارية.

1. جدول الإرسال "Bordereau d'envoi":

نعرض من خلال هذا العنصر لماهية جدول الإرسال كمايلي:

1.1. تعريف جدول الإرسال:

يعتبر جدول الإرسال بمثابة حافظة المرسل، وهو عبارة عن وثيقة إدارية تستخدم في نقل وإرسال الوثائق والمستندات بين مختلف المصالح الإدارية داخل نفس الوحدة أو بين وحدات إدارية مستقلة، ليمثل بذلك مستند قانوني ورفي إثباتي لعملية انتقال الوثائق والمستندات بين المرسل والمرسل 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 متضمن في الرسالة الإدارية، كمايلي:

- الدمغة؛

- الطابع؛

- الترتيب التسلسلي؛

- مضمون ومحتوى المراسلة الإدارية؛

- مراجع ومستندات المراسلة الإدارية؛

- المكان والتاريخ؛
- صفة المرسل؛
- صفة المرسل إليه؛
- التوقيع الخطي أو بالخاتم وبحبر ندي والمُرفق باسم مُرسل الرسالة في أسفل الرسالة؛
- إقران الرسالة بالوثائق المُرفقة، مع ذكر الأطراف والهيئات المُراد إعلامهم بمضمون الرسالة على سبيل الإعلام.

يكتب عقب ذلك بالبند العريض عبارة " جدول إرسال " لبيان طبيعة الوثيقة، ثم يرسم جدول يتضمن ثلاثة
03 أعمدة، يتضمن كل عمود المعلومات التالية:

- **العمود الأول:** بيان الوثائق المرسلة والتعريف بها بإختصار مفيد، مستفتحا فيها بصيغة المجاملة، كأن
تكون:

يشرفني أن أوافيكم بالوثائق التالية:.....

يشرفني أن أبعث لكم طيه الوثائق المبينة أدناه:.....

- **العمود الثاني:** يبين فيه المرسل عدد الوثائق المرسلة؛

- **العمود الثالث:** يختصر فيه جل الملاحظات أو التوجيهات، وقد جرت العادة على كتابتها بصيغ عامة

وموجزة، كأن تكون بالصيغ: للإعلام ... قصد الاطلاع ... من أجل التنفيذ ... لكل غاية مفيدة ...

من أجل اتخاذ القرار ... من أجل التأشير،...

ملاحظة: من واجب الاحتياط، يجب عدم ترك أي فراغ داخل الجدول يسمح بإضافة بيانات أخرى، وكذلك ينبغي تجنب أي شطب أو كتابة مخدوشة، وكل ما من شأنه أن يخل بخاصية الإثبات القانوني لهذه الوثيقة، ويسجل العدد الكلي للوثائق المرفقة أسفل الجدول في خانة المجموع.

أخيراً، لا بد من تضمين هذا الجدول المعلومات المتعلقة بمصدر الإرسال:

- الصفة الوظيفية للموقع؛

- الاسم الشخصي والتوقيع؛

- ختم المصلحة.

نموذج 11: جدول الإرسال

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

مديرية التربية لولاية

مدير مدرسة:

مفتشية التعليم الإبتدائي

إلى السيد:

المقاطعة الإدارية:

مدير التربية لولاية

مدرسة:

الرقم: / 2023

جدول إرسال:

تجدون طي هذا الإرسال:

ملاحظات	العدد	نوع الوثيقة الإدارية
		المجموع

حرر ب.....، في: 12-06-2023

مدير مدرسة

(الختم والتأشير والإمضاء)

2. الاستدعاء والدعوة "Convocaion & appel-invitation":

قبل التفصيل بالجوانب الشكلية والقانونية لكل من الاستدعاء والدعوة، لزم الحال بنا التفرقة بين كلتا الوثيقتين، كما يلي:

1.2. التفرقة بين الاستدعاء والدعوة:

يعتبر الاستدعاء أو الدعوة رسالة إدارية تتضمن طلب حضور شخص معين أو عدة أشخاص معينين بصفة الإلزام في حالة الاستدعاء وعلى سبيل الخيار في حالة الدعوة، وهذا الغرض محدد يذكر في متن الدعوة أو الاستدعاء.

يختلف استخدام الدعوة عن الاستدعاء، حيث تكون الدعوة موجهة كتابيا إلى المسؤولين الإداريين، في حين أن الاستدعاء يوجه من الرئيس إلى المرؤوس وليس العكس، تتضمن كلتا الوثيقتين الإداريتين هدفا معينا، ومثال ذلك: استدعاء المترشحين لاجتياز امتحان رخصة السياقة، استدعاء شخص لإتمام وثيقة في ملف إداري، دعوة شخصيات معينة لحضور حفل أو محاضرة أو مراسم تنصيب مسؤول،...

يجب احترام الآجال الزمنية اللازمة لإرسال الوثيقة الإدارية نظرا لكون الدعوة مرتبطة بحدث أو مناسبة محددة زمنيا، وأن الاستدعاء مقيّد بالآجال القانوني المحددة بموجب النصوص التنظيمية.

ملاحظة: في حالة كون الغرض الإداري ذا طابع استعجالي، يمكن للإدارة الاستعانة ببعض الوسائل التقنية السريعة، مثل: الفاكس "Fax" البرقية "Télégramme"، من أجل ضمان سرعة وصولها والحفاظ في نفس الوقت على أثر مادي يثبت الإرسال.

2.2. عناصر الاستدعاء والدعوة:

يمكن بيان أهم العناصر المكونة لكل من الاستدعاء والدعوة في:

- الدمغة؛
- الطابع؛
- المكان والتاريخ،
- صفة المرسل؛
- صفة أو اسم المرسل إليه وعنوانه؛
- المرجع إن وجد؛
- المرفقات إن وجدت؛
- توقيع وختم المكلف بالعملية.

3. المذكرة الإدارية " *Note administrative* ":

فيما يلي تفصيلٌ لخصوصية المذكرة المصلحية كأداة من أدوات التراسل الإدارية.

1.3. تعريف المذكرة الإدارية:

تعتبر المذكرة الإدارية أو ما يعرف بالمذكرة المصلحية " *Note de service* " بأنها وثيقة تنساب داخل التنظيم في المؤسسات الإدارية بهدف نقل التعليمات بين الرئيس في أعلى الهرم الإداري وباقي المرؤوسين في أسفل التنظيم، كما يُهدف منها ضمان إرسال معلومات أو توجيهات إلى بعض المستخدمين .

ملاحظة: ، هناك فرق جوهري بين المذكرة الإدارية الآنفه التفصيل و مذكرة التلخيص " *Note de*

synthèse "، مفاده أن الأولى تختص في نقل التعليمات في شكل معلومات كاملة وإجمالية، بينما يُراد من مذكرة التلخيص وتقليص التقارير والمناشير والمقالات الصحفية الواردة للتنظيم محل التراسل الإداري و المرتبطة إما بالنشاط العادي المؤسسة، وحتى بعلاقات المؤسسة مع أطراف المصلحة بالمؤسسة،

وبعد إعداده يتم إرساله في شكل وثيقة مختصرة إلى الرئيس من أجل بناء تصور عام عن مضمون الوثيقة محل التلخيص، بما يضمن السرعة في فهمها وتطبيقها في أقصر مدة زمنية ممكنة.

2.3. أهمية المذكرة المصلحية:

تأتي المذكرة المصلحية لتفيد عناصر الهيكل التنظيمي في المؤسسة الإدارية من خلال¹:

- **إسداء تعليمات وأوامر:** يُسدي الرئيس تعليمات لمرؤوسيه بغرض إرساء قواعد التنظيم بالمؤسسة؛ من خلال ضبط ساعات العمل على كل الموظفين دون استثناء، أكان بإثبات الحضور في الوقت المناسب من دون تأخير من خلال البصمة الالكترونية، أو لأجل التطبيق الصارم لميثاق أخلاقيات المهنة "Déontologie"، أو لتنظيم عملية رقمنة القطاع وأتمتته من خلال أوامر تنفيذ خطط صفر ورقة، وضمان مرئية المؤسسة، وما إلى ذلك من التعليمات والأوامر التي تختلف من تنظيم لآخر.
- **إعطاء توجيهات ونصائح:** من أجل إعطاء صورة جيدة عن محيط المؤسسة بشكل عام، كأن يقوم المسؤول عن مصلحة معينة بإرسال ضوابط يتحكم من خلالها في نظافة محيط المؤسسة، وضمان الأمن في المؤسسة، وتنظيم موقف السيارات،...
- **الإعلام والإشعار:** قد يهدف الرئيس إخطار الموظفين داخل التنظيم بالقرارات وبجل النتائج والمستجدات الواردة عن المؤسسة، بما يضمن شرحاً وتوضيحاً مفصلاً للإجراءات والتدابير الجديدة، سواء كان ذلك من خلال الملصقات، أو التوزيع بما يعرف بالإشعار بالإمضاء، أو التوزيع المباشر فقط على المعنيين بمحتوى المذكرة المصلحية.

3.3. نماذج المذكرات المصلحية:

¹ رشيد حباتي، مرجع سبق ذكره، ص:100، بتصرف.

فيمايلي بيانٌ لأهم النماذج المتداولة في العُرف الإداري والمتعلقة بالمذكرات المصلحية:

نموذج 12: مذكرة مصلحية –إسداء تعليمات و أوامر-

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

سطيف، في: 2020-04-02

إلى السادة: أمناء الخزائن الولائية والبلدية
مصلحة الموظفين

المديرية الجهوية للخزينة العمومي
مصلحة الموظفين

مذكرة مصلحية:

- تسجيل الحضور للعمل بالبصمة على الماسح الضوئي الالكتروني -

الموضوع: تسجيل الحضور للعمل بالبصمة على الماسح الضوئي الالكتروني

أدعوا سيادتكم بضرورة احتساب الحجم الساعي الفعلي لك موظف من خلال إثبات الحضور عن طريق البصمة الذاتي على الماسح الضوئي الالكتروني، تبعا للمواقيت التالي:

- الفترة الصباحية: عند الدخول في الساعة: 08.00، عند الخروج في الساعة: 12.00

- الفترة المسائية: عند الدخول في الساعة: 13.00 عند الخروج في الساعة: 16.00

أولي أهمية بالغة بتطبيق هذه التعليمات المصلحية وفق التنظيم المعمول به

المدير الجهوي للخزينة العمومية
(الختم والتأشيرة والإمضاء)

نموذج 13: مذكرة مصالحة - إعطاء توجيهات ونصائح -

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

سطيف، في: 2020-04-02

المدير العام لمجمع سوناطراك

إلى السيد: مدير المنشآت الصناعية "ENAFOR"
مصلحة النظافة والأمن الصناعي

مذكرة مصالحة:

- الالتزام بارتداء العمال للألبسة الواقية -

الموضوع: الالتزام بارتداء العمال للألبسة الواقية

أذكر سيادتكم بأنه ووفقا لتقارير السلامة الواردة إلى مصالحنا تبعا لحوادث العمل المتزايدة، بضرورة الالتزام الصارم لتطبيق الإجراءات الاحترازية المتعلقة بظروف العمل، سيما الخاصة بتقيد العمال بارتداء الألبسة الواقية الضرورية لسلامتهم وسلامة غيرهم، ارتداء الخوذة الصناعية، الحزام الأمني وضبطه وفق التقنيات المتعارف عليها في مدونة الأمن الصناعي، النظارات والقفازات، وما إلى ذلك من وسائل السلامة المهنية.

أولي أهمية بالغة بالتقيد بالتوجيهات والنصائح مضمون هذه الوثيقة وفق التنظيم المعمول به وتطبيق العقوبات الواردة فيه في

حال الإخلال

المدير العام لمجمع سوناطراك
(الختم والتأشيرة والإمضاء)

نموذج 14: مذكرة مصالحة - إعلام وإشعار -

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

سطيف، في: 2020-04-02

إلى السادة: أمناء الخزائن الولائية والبلدية
مصالحة الموظفين

المديرية الجهوية للخزينة العمومي
مصالحة الموظفين

مذكرة مصالحة:

- تحديد الوقت القانوني للعمل -

الموضوع: تحديد الحجم القانوني لساعات عمل الموظف

أحيط علم سيادتكم أنه وفقا للتنظيم المعمول به في مؤسستنا والذي هو محل إرسال المديرية المركزية، بأن الموظف

ملزم بمضمان خدمة عمومية بحجم ساعي قدره 08 ساعات عمل فعلي، وهذا وفق الترتيب الزمني:

- الفترة الصباحية: 08.00 إلى غاية: 12.00

- الفترة المسائية: 13.00 إلى غاية: 16.00

أولي أهمية بالغة بتطبيق هذه التعليمات وفق التنظيم المعمول به وتطبيق العقوبات الواردة فيه في حال الإخلال.

المدير الجهوي للخزينة العمومية

(الختم والتأشير والإمضاء)

ثانيا: القرارات الإدارية: النصوص التشريعية والتنظيمية

نعرض من خلال هذا العنصر لأهم نماذج النصوص التشريعية والتنظيمية والقرارات الإدارية¹:

1. النص التشريعي "Législation":

يمثل النص التشريعي نصا قانونيا يصدر عن السلطة التشريعية "البرلمان" وفق الإجراءات التي يحددها الدستور، وفي المجالات المخصصة بموجبه، ويتضمن جملة من القواعد القانونية العامة، المجردة والملزمة للأفراد قصد تنظيم علاقاتهم في المجتمع.

2. النص التنظيمي "Réglementation":

يمثل النص التنظيمي نصا صادرا عن السلطة التنفيذية، لتبيان إجراءات وكيفية تطبيق وتنفيذ النصوص التشريعية، إذ يعتبر التنظيم أقل درجة من النص التشريعي، يستمد روحه من القانون ولا يمكنه مخالفة أحكامه. يفترض في إعداد النصوص التنظيمية إجراءات أقل تعقيدا من إجراءات إعداد النصوص التشريعية.

3. الدستور "Constitution":

يعتبر الدستور بمثابة التشريع الأسمى للدولة، يتضمن عدد من المبادئ التي تبين طبيعة نظام الحكم في البلاد، كيفية تنظيم السلطات وسيرها وعلاقاتها فيما بينها، حقوق وواجبات المواطنين وتنظيم الحريات العامة.

4. الأمر "L'ordonnance":

¹ رشيد حباتي، مرجع سابق، ص:140، بتصرف

يمثل الأمر نص من مصف القوانين بعد المصادقة عليه، تكون صلاحية استصداره مخولة دستوريا لرئيس الجمهورية في حالات الضرورة أو الاستثنائية أو ما بين الدورات التشريعية، على أن يعرض على الهيئة التشريعية حال انعقاد دورتها المقبلة للمصادقة وإضفاء صبغة قوة القانون عليه.

5. المرسوم "Le décret":

يعتبر المرسوم كنص تنظيمي يبين كفاءات تطبيق النصوص القانونية الأعلى درجة منه، يكون حق استصدار المرسوم الرئاسي مخولاً لرئيس الجمهورية، بينما المرسوم التنفيذي فهو من صلاحيات رئيس الحكومة، وفقاً لأحكام المواد 6-77، 4-85 من دستور 28 فيفري 1996م.

6. القرار "L'arrêté":

يمثل القرار نص تنظيمي يتركز على نصوص تشريعية وتنظيمية كمراجع له، تتخذه السلطات الإدارية، وفق لعدد وخصوصية الأطراف المشتركة في استصداره، حيث يتميز بين:

- القرار الوزاري: الذي يصدره كل وزير ضمن اختصاصات قطاعه؛
- القرار الوزاري المشترك: الذي تكون صلاحيات استصداره بين وزيرين فأكثر، أو بين الوالي أو رؤساء المجالس الشعبية المنتخبة"، وذلك في حدود اختصاصات كل هيئة معينة.

7. المنشور "La circulaire":

يعتبر المنشور بمثابة إجراء إداري يهدف إلى توضيح كفاءات العمل بالنصوص القانونية والتنظيمية وشروط وضعها حيز التنفيذ، بصفة لا تترك مجالاً للشك في تفسير هذه النصوص.

يصدر المنشور عادة من السلطات الرئاسية إلى المرؤوسين في حدود اختصاصات كل منها، ولا يمكن للمنشور بأي حال أن يضيف أحكاما جديدة أو مخالفة للنصوص التشريعية أو التنظيمية عند تبيان شروط العمل بها.

8. التعليم "L'instruction":

تمثل التعليم إجراء وتصرف إداري يهدف إلى إعطاء تعليمات وتوجيهات في مجال ما، وهو في اتجاه من الرئيس إلى المرؤوسين "تعليمة حكومية، وزارية، ولائية، رئاسية،..."، كما يمكن لها ضمان نشر التعليمات على نطاق أوسع، حتى يشمل كل المصالح المركزية والمصالح الخارجية، وتظل هذه التعليمات سارية المفعول إلى حين إلغائها أو تعديلها

ملاحظة: هناك وجه شبه بين المنشور والتعليم، فبإمكانه احتواء توجيهات ملزمة ولكن عادة ما يقتصر على الطابع المعلوماتي الشامل.

9. المقرر "La décision":

يعتبر المقرر بمثابة إجراء إداري صادر عن السلطات المركزية والمحلية، يترتب عنه آثار قانونية من إنشاء أو تعديل أو إلغاء لمراكز قانونية، شأنه في ذلك شأن كل القرارات الإدارية.

قائمة مراجع المحور:

1. حسين حريم، مهارات الاتصال في عالم الاقتصاد وإدارة الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2010، الأردن.
2. فضيل دليو، اتصال المؤسسة: إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2003.
3. محمد الهادي، إدارة الأعمال، المكتبة المعاصرة، دار المريخ، الرياض.
4. الخولي أسامة، تكنولوجيا المعلومات: مابين التهوين والتهويل، مجلة المستقبل العربي، العدد 260، أكتوبر 2000، ص ص: 107-117.
5. أبو عرقوب إبراهيم، الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار مجلاوي، عمان، الأردن، 1993، ص: 17.
6. Meek. Will, basics of communication: The communication basics we all need to know, Julay 13,2013, via : <http://www.psychologytoday.com/us/blog/notes-self/201307/basics-communication>.
7. Oxford advanced learner's dictionary, Oxford university press, 8th Ed,2010, P: 377.
8. Al-Mounged : English-Arabic, Librairie Orientale, Beirut, Lebanon, 1998, P :212

الفصل الرابع:

ماهية اتصال المؤسسة

الفصل الرابع: ماهية اتصال المؤسسات

لقد أتى مضمون فصل ماهية اتصال المؤسسات من منطلق التعريف بالعملية الاتصالية في المؤسسة بالأهداف كبعد استراتيجي يرتبط أساسا بأهداف التنظيم.

الأهداف التعليمية لفصل ماهية اتصال المؤسسات:

بعد إتمامك دراسة هذا الفصل، يتوقع منك أن تكون قادرا أن:

- تفهم خصوصية كل العملية الاتصالية في المؤسسة ؛
- تتعرف على مكونات اتصال المؤسسة؛
- تتعرف على معوقات اتصال المؤسسة؛
- تتعرف على كيفية ضمان الفعالية في العملية الاتصالية؛

الفصل الرابع: الإطار المفاهيمي لاتصال المؤسسات

الفرد اجتماعي بطبعه،... واجتماعيته ستدفع المورد البشري في المؤسسة مهما كانت مكانته ضمن هيكلها التنظيمي إلى التواصل مع الأفراد المتواجدين في دائرته الوظيفية و حتى مع أبناء جنسه ضمن البيئة الخارجية للتنظيم الذي ينتمي إليه، وبذلك يكون الاتصال بين عناصر الهيكل التنظيمي مهما ولا يمكن للحياة الاقتصادية أن تقوم من دونه، وهو الأساس الذي جعل من العملية الاتصالية وظيفية رئيسية في المؤسسة ولا يمكن بأي حال من الأحوال الاستغناء عنها.

أولاً: ماهية اتصال المؤسسات

فيما عرض لماهية اتصال المؤسسات من خلال عرض مفاهيمه، مكوناتها.

1. مفهوم الاتصال:

يعرف الاتصال بأنه: " الوسيلة التي تتم من خلالها عملية انتقال المعلومات من شخص لآخر أو بين عدة أشخاص إلى أن تصبح متداولة ومعلومة في محيطهم التواصلية بما يضمن لهم فهما أكثر للعلاقة المهنية التي تربطهم ".

بتتبع هذا التعريف نجد أنه يشترط في العملية الاتصالية توفر طرفي العلاقة على أن يكون الاتصال مفيداً وله غاية محددة.

يعرف الاتصال كذلك على أنه: " عملية تفاعل مشتركة بين طرفين -شخصين، أو جماعتين، أو مجتمعين-، لتبادل فكرة، أو خبرة معينة عن طريق وسيلة"¹.

كما عرفه بيرسون وستينز على أنه: " عملية نقل المعلومات والرغبات والمشاعر والتجارب شفويا أو باستعمال الرموز والكلمات والصور والاحصائيات بقصد الإقناع، أو التأثير في السلوك"².

2. دواعي تبني وظيفة الاتصال المؤسساتي:

على اعتبار أن العلم والمعرفة تراكميين عبر الزمن، فإنه ولضمان تناقل وتوارث خبرات السابقين من الباحثين في شتى الميادين العلمية لابد من تبني آليات وتقنيات الاتصال والتواصل التقليدية منها والحديثة؛ ويعزى ذلك للاعتبارات التالية:³

- تتم عملية نقل المعارف والمكتسبات القبلية فيما بين أفراد المجتمع بالاتصال، ذلك أنه لا يمكن للمجتمع الاستمرار في البقاء عبر الزمن وفي جل الأمكنة من دون نقل الخبرات والأعراف والأنماط القيادية في التفكير والتسيير؛
- يعتبر الاتصال أساس وجود المجتمعات، لأن الأفراد يعيشون في جماعات لها أهداف، وعادات، وتقاليد والاتصال وسيلتهم في ذلك؛

¹ عبد الحافظ سلامة، الوسائل التعليمية والمنهج، دار الفكر، عمان، الأردن، 2000، ص:34.

² محمد محمود الحيلة، تصميم وإنتاج الوسائل التعليمية التعلمية، دار المسيرة، عمان، الأردن، ط2، 2002، ص:16.

³ محسن علي عطية، تكنولوجيا الاتصال في التعليم الفعال، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2008، ص:51-52.

- الحياة الاقتصادية الاجتماعية والاتصال متلازمان فلا مجتمع من دون اتصال ولا اتصال من دون جماعة، وبالاتصال يتم تبادل الخبرات وتقاسمها بين الأفراد عبر الأجيال بما يضمن تطويرها وتغييرها بالتقويم.

3. أهداف اتصال المؤسسات:

يمكن تلخيص أهداف اتصال المؤسسات في:

- يسعم في تقوية عنصر الشفافية داخل التنظيم، و يسهمل عملية نقل المعلومات المناسبة لمتخذي القرارات بالكم والكيف الملائمين للعملية الاتصالية وفي الوقت المناسب؛
- ضمان انسياب المحتوى المعلوماتي في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ليشمل كل أطراف العملية الاتصالية في المؤسسة محل تقاسم المعلومات؛
- خلق بيئة داخلية ملائمة للتعاون وتبادل المعرفة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة؛
- نشر وتعزيز رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة وقيمها بين عناصر البيئة الداخلية والبيئة الخارجية؛
- تمكين الموظفين من تقديم آرائهم واقتراحاتهم بخصوص المسائل التي تهم المؤسسة.

ثانيا: مراحل ظهور الاتصال

مر الاتصال بمراحل عديدة ترافق وطبيعة حياة البشر باختلاف مستوى تعقيداتها عبر الزمن باختلاف الأجيال والعصور، وهو ما نبينه من خلال ما يأتي تفصيله:¹

¹ محسن علي عطية، مرجع سابق، ص: 54-56.

1. **مرحلة الاتصال بالإشارات والأصوات:** بدأت مرحلة التواصل بالإشارة في ظل ما يعرف بالإنسان البدائي الذي كان يتواصل بالإشارات والإيماءات، ثم الأصوات لجلب انتباه الآخرين بالاستعانة ببعض ما في الطبيعة من طرق وأدوات الاتصال، ولعل من أمثلتها: إشعال النار ليلاً، والدخان نهاراً. ما يلاحظ على مدى كفاية الطرق التقليدية المذكورة أعلاه لا يصلح المحتوى الاتصالي فيما بين الأفراد ضمن المجال الجغرافي المتاح، أنها كانت تؤدي الوظيفة بما يحتاجه الفرد في تلك الحقبة؛ لأن الحياة اتسمت حينها بالبساطة من حيث الأهداف ووسائل بلوغها كما أنها كانت خالية إلى حد كبير من التعقيدات ولم تكن للإنسان حاجة إلى أكثر من تلك الوسائل.

2. **مرحلة توظيف اللغة:** مما هو متعارف عليه في أدبيات اللسانيات اللغوية أن اللغة نشأت من محاكاة أصوات الطبيعة بما تضمنته من كائنات حية، ونتيجة للاستعمال المتكرر لها والمراس اتخذت اللغة أشكالاً نمطية ذوات دلالات خاصة، وبذلك أصبحت وسائل الاتصال الصوتي رموزاً تحمل دلالات ذوات معنى في الواقع المعاش تستخدم للتواصل فيما بين الأفراد، مما يتيح فهم الأفكار بينهم وتبادلها ومن ثم تطويرها.

3. **مرحلة التواصل بالرسوم والتمثيل:** استطاع الإنسان عبر الزمن نقل خبراته وأفكاره إلى الأجيال اللاحقة من خلال التعبير عنها بنقش الرسوم على الأحجار، وتصميم تماثيل الأشخاص المؤثرين في تلك الحقبة الزمنية، والحيوانات التي رافقت حياتهم في الوقت نفسه، مما يضمن نقلاً حياً لأحداث تلك المرحلة وسبل العيش فيها.

4. **مرحلة ظهور الكتابة:** لقد وجد الإنسان نفسه عاجزاً عن نقل خبراته عصره بما تضمنته من أفكار ومعارف إلى الأجيال اللاحقة من خلال التعبير عنها بنقش الرسوم على الأحجار، وصقل تماثيل الأشخاص

والحيوانات، ورغبة منه لضمان إيصال معتقداته ومكوناته الفكرية إلى الأجيال مستقبلاً عهد إلى خطها بالكتابة لكي يسهل فهمها عبر الزمن من خلال الكتابة في شتى المستندات التي في حد ذاتها تطورت وتغيرت عبر الأجيال، من منطلق الكلمات زائلة والكتابات باقية، وأن العلم صيدٌ والكتابة قيده

5. مرحلة الطباعة: علاوة على الطبع على الصخور من خلال صقل التماثيل والرسوم على الأحجار، إلا أنه ونظراً للتطور الذي عرفته البشرية من خلال التراكم المعرفي الناتج عن الزخم المعلوماتي، فقد رافق ذلك تحسيناً في أدوات الطباعة من اكتشاف الورق والحبر وجل الأدوات المرافقة للطباعة وهو ما جسده الثورة الكبيرة في مجال الاتصال وما ترتب عنها من تسهيل عملية الاتصال، ونشر المعرفة الانسانية بشكل واسع مما سهل تدوين المعارف وحفظها للأجيال اللاحقة.

6. مرحلة الاتصالات التكنولوجية: لم يكتف الأفراد في المجتمع الإنساني بنقل أفكارهم وخبراتهم مكتوبة إلى الآخرين، بل تعدى ذلك متغلبين عامل المكان في الاتصال اللفظي المباشر، إلى أن توصلوا في بدايات القرن التاسع عشر إلى:

- اختراع التلغراف الذي مكن الأفراد من عملية إرسال واستقبال العديد من الكلمات في دقيقة

واحدة؛

- اختراع الهاتف وإرسال الأصوات عبر أسلاك الهواتف، مما ساعد الأفراد على الاتصال الفوري فيما

بينهم؛

- اختراع الهاتف اللاسلكي أينصار بإمكان كل فرد الاتصال بغيره من دون الحاجة إلى أسلاك ناقلة

بين الطرفين، مما اختصر المسافات بين الأفراد؛

- اختراع الراديو و البث الإذاعي، فتمكن من خلالها الانسان من إيصال الأفكار والخبرات إلى مسافات واسعة في الصمود عبر الأثير؛

- اختراع التلفاز والبث التلفزيوني وبذلك تمكن الانسان من إيصال الأصوات والصور مصحوبة بالحركة إلى مسافات بعيدة في حدود حقل البث التلفزيوني، وهذا بعد تطوير أدوات التصوير والأقمار والرادارات؛

- تنوع الاختراعات في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال باختراع وسائل الاتصال عبر الأقمار الصناعية، وشبكات الأنترنت، مما زاد من جودة البث التلفزيوني عبر الفضاءات العالمية.

ثالثا: مكونات عملية الاتصال

يمكن بيان أهم مكونات عملية الاتصال في: ¹

1. المرسل: يمثل المرسل المصدر الرسمي الذي يقوم بإعداد الرسالة وإرسالها عبر القناة المعتمدة، إذ طبيعيا أن تتأثر الرسالة بخصوصية للمرسل من حيث: شخصيته، وعاداته، وقيمة إتجاهاته، بالإضافة إلى الأسلوب الذي يتم فيه إعداد الرسالة وصياغتها.

2. صياغة الرسالة بالترميز: تتضمن صياغة الرسالة وترميزها صياغة وتحويل الآراء، والأفكار، والمشاعر بشكل عبارات وكلمات وخرائط وبيانات احصائية ولضمان الفعالية المبدئية في عملية الاتصال، يجب التركيز على الأقل على علاقة المرسل بالمرسل إليه من حيث درجة الثقة المتبادلة بينهما وكذا الخلفية الفكرية المشتركة بينهما.

¹ ربحي مصطفى عليان، الإتصال والعلاقات العامة، مرجع سابق، ص 23

3. الرسالة: تعبر الرسالة عن المحتوى المعلوماتي الذي يريد المرسل أن ينقله إلى المرسل إليه، فهي بذلك بمثابة الهدف الذي تصبوا عملية الإتصال إلى تحقيقه، وهناك نوعان من الرسالة:

✓ الرسالة المكتوبة: تمثل الآراء والمفاهيم التي يتم صياغتها بشكل مكتوب وتجري قراءته عادة؛

✓ الرسالة الشفوية: تمثل الرسالة التي تنطوي على المشاعر غير المكتوبة مثل الصوت ولغة الجسد.

4. قناة أو وسيلة الإتصال: تمثل قناة الاتصال الواسطة التي يتم من خلالها إيصال الرسالة، وهي تأتي في

عدة صور، حيث يمكن أن تكون في شكل المواجهة بين الطرفين، أو بواسطة الهاتف، أو الانتقال عن طريق الكتابة أو المحادثة أو المناقشة بين الأفراد.

5. المرسل إليه: ويمثل الشخص الذي يقوم بإستلام الرسالة، وكما سبق ذكره فإن سماته الشخصية ذات أثر بارز في تحقيق فاعلية الاتصال.

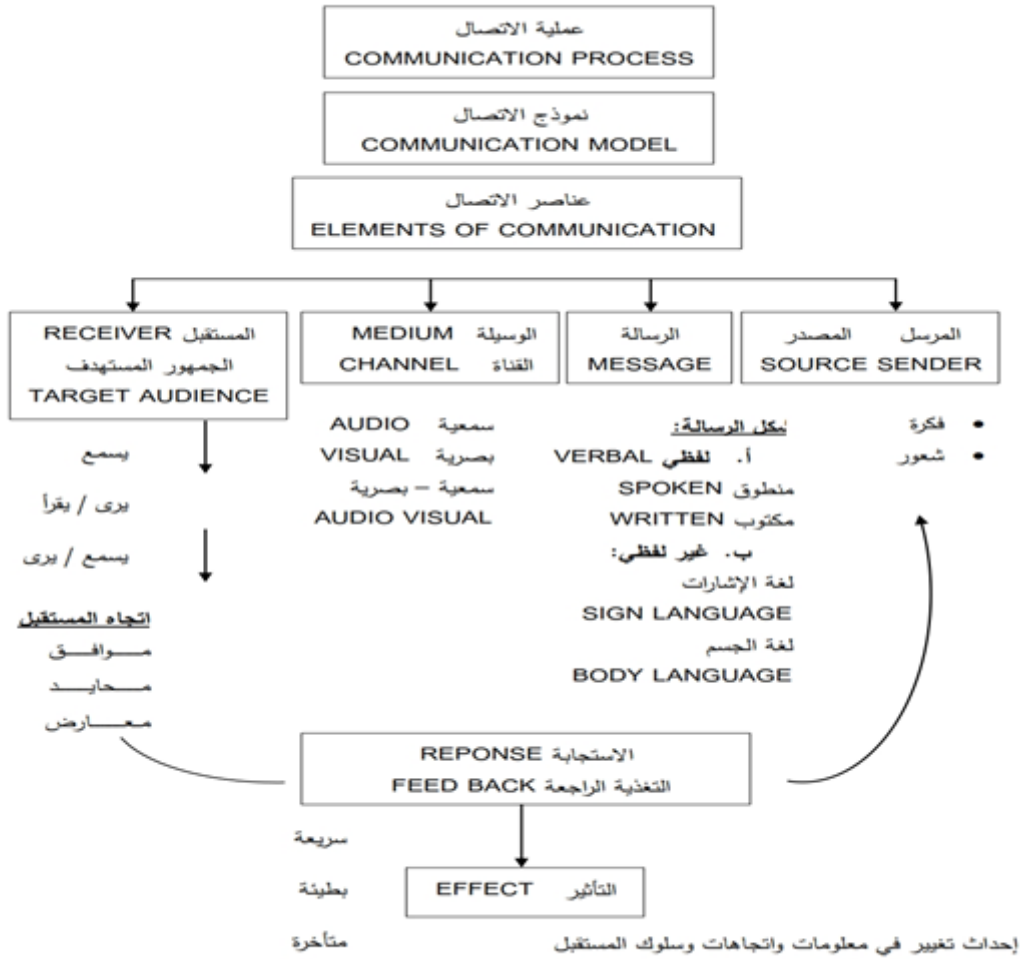
6. ترجمة الرسالة: وهي عبارة عن ترجمة الرموز المتضمنة في الرسالة أو تفسيرها بهدف الوصول إلى فهم دقيق لمضامينها.

7. التغذية العكسية: وهي عبارة عن ردود الفعل الممكنة عن محتوى الرسالة، وهي في شكل انطباع عن مدى فهم وادراك مستلم الرسالة لمضمونها.

8. الضوضاء أو التشويش: هي عبارة عن معوقات من شأنها التقليل من القدرة على إدراك معنى الرسالة وفحواها، ومن المؤكد أن الضوضاء تؤدي إلى إضعاف كفاءة الإتصال وفعاليتها.

يمكن بيان مكونات العملية الاتصالية من خلال الشكل :

الشكل: مكونات عملية الاتصال



المصدر: مقتبس من الأنترنت في شكل Google Image

رابعاً: أنواع مهارات الاتصال

ينقسم اتصال المؤسسة تبعاً لطبيعة التواصل إلى مايلي:

1.الاتصال اللفظي:

يحدث التواصل اللفظي عندما تنخرط في التحدث مع الآخرين، ويمكن أن يكون وجهًا لوجه، أو عبر الهاتف أو عبر *Skype* أو *Zoom*، إلخ، كما إن بعض التفاعلات اللفظية غير رسمية، مثل الدردشة مع صديقك على القهوة أو في مطبخ المكتب، في حين أن البعض الآخر أكثر رسمية، مثل جدول زمني خاص بلقاء.

لا يتعلق الأمر فقط بالكلمات، بل يتعلق أيضًا بمدى تعقيد هذه الكلمات، وكيف تربط هذه الكلمات معًا لإنشاء رسالة شاملة.

2.الاتصال غير اللفظي:

ما يقال ما نفعله في التواصل، كما يشمل الاتصال غير اللفظي تعابير الوجه والوضعية والاتصال بالعين وحركات اليد واللمس، فعلى سبيل المثال، إذا كنت منخرطاً في محادثة مع مديرك حول فكرتك الموفرة للتكاليف، فمن المهم الانتباه لكل من كلماتهم وتواصلهم غير اللفظي، وقد يتفق رئيسك في العمل مع فكرتك شفهيًا، لكن الإشارات غير اللفظية فهي تجنب الاتصال بالعين، والتنهد، والوجوه المقلوبة، وما إلى ذلك من الأمور التي تشير إلى شيء مختلف ومغاير لما تشعر به.

3.الاتصال المكتوب: سواء كان بريداً إلكترونياً أو مذكرة أو تقريراً أو منشوراً على وسائل التواصل الاجتماعي،

وما إلى ذلك فإن جميع أشكال التواصل الكتابي لها نفس الهدف لنشر المعلومات بطريقة واضحة وموجزة

على الرغم من أن هذا الهدف غالبًا ما لا يتحقق، وفي الواقع، تؤدي مهارات الكتابة الرديئة غالبًا إلى الارتباك والحرج، وحتى الخطر القانوني المحتمل، وهناك شيء مهم يجب تذكره بشأن الاتصال الكتابي، خاصة في العصر الرقمي، وهو الرسالة التي تستمر، وربما إلى الأبد.

4. الاستماع: غالبًا ما لا يصل فعل الاستماع إلى قائمة أنواع التواصل، ومع ذلك ربما يكون الاستماع الفعال أحد أهم أنواع التواصل لأنه إذا لم تتمكن من الاستماع إلى الشخص الجالس معنا، فلن تتمكن من التواصل معه بفاعلية.

5. التواصل البصري: نحن مجتمع بصري فمثلاً إن أجهزة التلفزيون تعمل على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع، و *Facebook*، ومقاطع الفيديو، والصور، وما إلى ذلك، و *Instagram* هو منصة للصور فقط، ويستخدم المعلنون الصور لبيع المنتجات والأفكار.¹

¹ محمد عبد الغلى حسن، مهارات الاتصال في فن الاستماع والحديث، القاهرة، 1996

الخاتمة

الخاتمة:

على اعتبار أن الاتصال المؤسسي يعبر عن العملية التي تهدف إلى تدفق المعلومات اللازمة لاستمرار العملية الادارية عن طريق تجميعها وتحليلها ودراستها ونقلها الى مختلف الوحدات المشكلة للهيكل التنظيمي لتحقيق الفعالية المرجوة لأداء المنظمة وفق الاهداف المخططة.

يجمع الاتصال داخل المؤسسة بين الاتصال الإداري الداخلي بأشكاله الثلاثة: صاعد - هابط - أفقي ، وبين الاتصال الخارجي الذي يستهدف البيئة الخارجية للمنظمة .ويبقى نجاح الاتصال مرهون بمدى الأهمية التي تولى له ضمن هيكل المنظمة وبالظروف والإمكانيات المتاحة والمحيطه بالمؤسسة.

وبالإضافة الى ذلك أصبح في الوقت المعاصر نجاح الاتصال المؤسسي يتطلب من المؤسسة بناء ثقافة اتصالية تشمل جميع افراد المنظمة والتربية على ممارسة الاتصال حتي يصبح سلوكا عاديا لدى الجميع.

لكن الاتصال لوحده غير كاف لضمان نجاعة انسياب للمحتوى المعلوماتي في المؤسسات، ذلك أنه تتحكم فيه تقنيات التحرير الإداري بما تضمنه من تراسل إداري مكتوب ومحفوظ عبر الأجيال الزمنية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

1. أبو عرقوب إبراهيم، الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار مجلاوي، عمان، الأردن، 1993.
2. حسين حريم، مهارات الاتصال في عالم الاقتصاد وإدارة الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2010، الأردن.
3. الخولي أسامة، تكنولوجيا المعلومات: مابين التهوين والتهويل، مجلة المستقبل العربي، العدد 260، أكتوبر 2000.
4. فضيل دليو، اتصال المؤسسة: إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2003.
5. محمد الهادي، إدارة الأعمال، المكتبة المعاصرة، دار المريخ، الرياض، 2013.

المراجع باللغة الأجنبية:

6. Al-Mounged : English-Arabic, Librairie Orientale, Beirut, Lebanon, 1998.
7. Meek. Will, basics of communication: The communication basics we all need to know, Julay 13,2013, via : <http://www.psychologytoday.com/us/blog/notes-self/201307/basics-communication>.

8. Oxford advanced learner's dictionary, Oxford university press, 8th Ed,2010.

9. Meek. Will, basics of communication: The communication basics we all need to know, Julay 13,2013, via : <http://www.psychologytoday.com/us/blog/notes-self/201307/basics-communication>.

10. Oxford advanced learner's dictionary, Oxford university press, 8th Ed,2010.

11. Al-Mounged : English-Arabic, Librairie Orientale, Beirut, Lebanon, 1998.

قائمة نماذج التحرير

بعض نماذج التحرير الإداري في الصفقات العمومية

نموذج التصريح بالنزاهة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة المالية

1/ تحديد المصلحة المتعاقدة:

2/ موضوع الصفقة العمومية:

3/ تقديم المترشح أو المتعهد:

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفقة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية:
.....، يتصرف

باسمه ولحسابه

باسم ولحساب الشركة التي يمثلها

الشركة:

تسمية

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم: **D-U-N-S**
للمؤسسات

الأجنبية:.....

الشكل القانوني للشركة:.....

4/ تصريح المترشح أو المتعهد:

أصرح بأنه لم أكن أنا شخصياً، ولا أحد من مستخدمي، أو ممثلين عني، محل متابعات قضائية بسبب الرشوة أو محاولة رشوة
أعوان عموميين.

لا نعم

في حالة الإيجاب (وضح طبيعة المتابعات، والقرار المتخذ وأرفق نسخة من
الحكم).....

ألتزم بعدم اللجوء لأي فعل أو مناورة ترمي إلى تسهيل أو تفضيل دراسة عرضي على حساب المنافسة النزاهة.

ألتزم بعدم اللجوء إلى أي أفعال أو مناورات ترمي إلى تقديم وعد لعون عمومي بمنح أو تخصيص، بصفة مباشرة أو غير مباشرة، إما لنفسه أو لكيان آخر، مكافأة أو امتياز مهما كانت طبيعته، بمناسبة تحضير صفقة عمومية أو ملحق أو التفاوض بشأن ذلك أو إبرامه أو تنفيذه أو مراقبته.

أصرح أنني على علم إن اكتشاف أدلة خطيرة ومطابقة لانحياز أو فساد، قبل أو أثناء أو بعد إجراء إبرام صفقة عمومية أو ملحق يشكل، دون المساس بالمتابعات القضائية سببا كافيا لاتخاذ أي تدبير ردعي، لا سيما فسخ أو إلغاء الصفقة العمومية أو الملحق المعني، وتسجيل المؤسسة في قائمة المتعاملين الاقتصاديين الممنوعين من المشاركات في الصفقات العمومية.

أشهد بأن المعلومات المذكورة أعلاه صحيحة تحت طائلة التعرض لتطبيق العقوبات المنصوص عليها في المادة 216 من الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 المتضمن قانون العقوبات، المعدل والمتمم.

حرر ب.....في.....

إمضاء المرشح أو المتعهد

(اسم وصفة الموقع وختم المرشح أو المتعهد)

ملاحظات هامة:

- ضع العلامة X في الخانة المناسبة.
- يجب ملء كل الخانات المناسبة.
- في حالة تجمع، يقدم كل عضو التصريح الخاص به.
- يقدم تصريح لكل مناول.
- في حالة التخصيص، يقدم تصريح واحد لكل الحصص، ويجب ذكر رقم الحصة أو أرقام الحصص في الفقرة رقم 2 من هذا التصريح.
- عندما يكون المترشح أو المتعهد شخص طبيعي، يجب عليه تكييف الفقرات المتعلقة بالشركات، مع المؤسسات الفردية.

نموذج التصريح بالاكتمال

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة المالية

1/ تحديد المصلحة المتعاقدة:

تعيين المصلحة المتعاقدة

اسم	ولقب	وصفة	الممضي	على	الصفحة	العمومية
.....

2/ تقديم المتعهد وتعيين الوكيل في حالة التجمع:

تعيين المتعهد (إعادة كتابة تسمية الشركة كما هو مبين في التصريح بالترشح)

متعهد بمفرده

تسمية الشركة:

متعهد تجمع مؤقت لمؤسسات بالتشارك بالتضامن

تسمية كل شركة-عضو في التجمع:

..... /1

..... /2

..... /3

..... /..

تسمية التجمع:

تعيين وكيل التجمع:

يعين أعضاء التجمع وكيل التجمع الآتي:

3/ موضوع التصريح بالاكتمال:

موضوع الصفقة العمومية

الولاية أو الولايات التي يتم فيها تنفيذ الخدمات موضوع الصفقة العمومية:

يقدم هذا التصريح بالاكتمال في إطار صفحة عمومية محصنة:

لا نعم

في حالة الإيجاب أذكر أرقام الحصص المعنية وكذا تسمياتها:

.....

.....

عرض أصلي

البديل أو البدائل الآتية (توصف البدائل دون ذكر مبالغها)
 الأسعار الاختيارية الآتية (توصف الخدمات موضوع الأسعار الاختيارية دون ذكر مبالغها)
 4/ التزام المتعهد:

بعد الاطلاع على الوثائق المكونة للصفقة العمومية المنصوص عليها في دفتر الشروط وطبقا لشروطها وأحكامها،
 الممضي
 يلتزم، بناء على عرضه ولحسابه الخاص

تسمية الشركة:

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم: **D-U-N-S**
 للمؤسسات الأجنبية:

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية:

يلزم الشركة، بناء على عرضها

تسمية الشركة:

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم: **D-U-N-S**
 للمؤسسات الأجنبية:

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية:

كل أعضاء التجمع يلتزمون بناء على عرض التجمع

تقديم أعضاء التجمع (يجب على كل عضو من التجمع أن يملأ هذه الفقرة، يجب على الأعضاء الآخرين أن يحرروا هذه الفقرة
 في ورقة ترفق بالملحق، رقم تسلسلي لكل عضو).

تسمية الشركة:

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم: **D-U-N-S**
 للمؤسسات الأجنبية:

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية:

في إطار تجمع بالشراكة، توضح الخدمات المنفذة من طرف كل عضو في التجمع، مع تحديد رقم الحصص أو الحصص المعنية
 عند الاقتضاء.

تعين الأعضاء	طبيعة الخدمات
-	-
-	-
-	-
-	-

تسلم اللوازم المطلوبة أو تنفيذ الخدمات المطلوبة وبالأسعار المذكورة في رسالة التعهد وفي أجل (بالأعداد وبالحروف):.....

ابتداء من تاريخ دخول الصفقة العمومية حيز التنفيذ وحسب الشروط المحددة في دفتر الشروط، ألتزم بهذا التعهد خلال فترة صلاحية العروض.

5/ إمضاء التعهد:

أؤكد، تحت طائلة فسخ الصفقة العمومية بقوة القانون أو وضعها تحت التسيير المباشر للإدارة على حساب الشركة، أن المؤسسة المذكورة لا تنطبق عليها الممنوعات المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بهما.

أشهد بأن المعلومات المذكورة أعلاه صحيحة تحت طائلة التعرض لتطبيق العقوبات المنصوص عليها في المادة 216 من الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدل والمتمم.

اسم ولقب صفة الممضي	مكان وتاريخ الإمضاء	الإمضاء
-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-

6/ قرار المصلحة المتعاقدة:

هذا العرض

حرب ب في

إمضاء ممثل المصلحة المتعاقدة

ملاحظات هامة:

- ضع العلامة X في الخانة المناسبة.
- يجب ملء كل الخانات المناسبة.
- في حالة تجمع، يقدم تصريح واحد للتجمع.
- في حالة التخصيص، يقدم تصريح لكل حصة.
- يقدم تصريح لكل بديل.
- يقدم تصريح واحد لمجمل الأسعار الاختيارية.
- عندما يكون المترشح أو المتعهد شخصا طبيعيا، يجب عليه تكييف الفقرات المتعلقة بالشركات، مع المؤسسة الفردية.

نموذج رسالة التعهد

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة المالية

1/ تحديد المصلحة المتعاقدة:

تعيين المصلحة المتعاقدة

اسم ولقب وصفة الممضي على الصنف العمومية

2/ تقديم المتعهد:

تقديم المتعهد (إعادة كتابة تسمية الشركة كما هو مبين في التصريح بالترشح)

المتعهد بمفرده

تسمية الشركة:

متعهد تجميع مؤقت لمؤسسات بالتشارك بالتضامن

تسمية كل شركة:

/1

/2

/3

/..

نسبة التجمع:

3/ موضوع رسالة التعهد:

موضوع الصنف العمومية

الولاية أو الولايات التي يتم فيها تنفيذ الخدمات موضوع الصنف العمومية:

تقدم رسالة التعهد هذه في إطار صنف عمومية محصنة:

لا نعم

في حالة الإيجاب أذكر أرقام الحصص المعنية وكذا تسمياتها:

4/ التزام المتعهد:

الممضي

يلتزم، بناء على عرضه ولحسابه الخاص

تسمية الشركة:

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم: **D-U-N-S** للمؤسسات الأجنبية:

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية:

يلزم الشركة، بناء على عرضها

تسمية الشركة:

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم: **D-U-N-S** للمؤسسات الأجنبية:

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية:

كل أعضاء التجمع يلتزمون بناء على عرض التجمع

تقديم أعضاء التجمع (يجب على كل عضو من التجمع أن يملأ هذه الفقرة، يجب على الأعضاء الآخرين أن يحرروا هذه الفقرة في ورقة ترفق بالملحق، رقم تسلسلي لكل عضو).

تسمية الشركة:

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم: **D-U-N-S** للمؤسسات الأجنبية:

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية:

بعد الاطلاع على وثائق مشروع الصفقة العمومية وبعد تقدير نوع الخدمات الواجب القيام بها وتعقدتها وتحت مسؤوليتي: أسلم جدولاً بالأسعار وبيانا تقديريا مفصلا طبقا للإطارين الواردين في ملف مشروع الصفقة، موقعين باسمي.

أخضع وألتزم إزاء (يذكر اسم المصلحة المتعاقدة):

بتنفيذ الخدمات طبقا لشروط دفتر التعليمات الخاصة، ولقاء مبلغ

(يذكر مبلغ الصفقة العمومية بالدينار وعند الاقتضاء بالعملة الصعبة، وبالحروف والأرقام بدون الرسوم وبكل الرسوم)

في إطار تجمع بالشراكة، توضح الخدمات المنفذة من طرف كل عضو في التجمع، مع تحديد رقم الحصة أو الحصص المعنية عند الاقتضاء.

تعيين الأعضاء	طبيعة الخدمات	مبلغ الخدمات بدون رسوم
-	-	-
-	-	-
-	-	-

-	-	-
---	---	---

قيود الميزانية:

تبرئ المصلحة المتعاقدة ذمتها من المبالغ المستحقة منها بدفعها في الحساب المصرفي رقم:

.....

المفتوح لدى:

العنوان:

5/ إمضاء التعهد:

أؤكد، تحت طائلة فسخ الصفقة العمومية بقوة القانون أو وضعها تحت التسيير المباشر للإدارة على حساب الشركة، أن المؤسسة المذكورة لا تنطبق عليها الممنوعات المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بهما.

أشهد بأن المعلومات المذكورة أعلاه صحيحة تحت طائلة التعرض لتطبيق العقوبات المنصوص عليها في المادة 216 من الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدل والمتمم.

اسم ولقب صفة الممضي	مكان وتاريخ الإمضاء	الإمضاء
-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-

6/ قرار المصلحة المتعاقدة:

هذا العرض

حرر ب في

إمضاء ممثل المصلحة المتعاقدة

ملاحظات هامة:

- ضع العلامة X في الخانة المناسبة.
- يجب ملء كل الخانات المناسبة.
- في حالة تجمع، يقدم تصريح واحد، في حالة تجمع بالشراكة يوضح، عند الاقتضاء، رقم الحساب البنكي لكل عضو في التجمع
- في حالة التخصيص، يقدم تصريح لكل حصة.
- يقدم تصريح لكل بديل.
- يقدم تصريح واحد لمجمل الأسعار الاختيارية.
- عندما يكون المترشح أو المتعهد شخصا طبيعيا، يجب عليه تكييف الفقرات المتعلقة بالشركات، مع المؤسسة الفردية.

نموذج التصريح بالترشح

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة المالية

1/ تحديد المصلحة المتعاقدة:

تعيين المصلحة المتعاقدة

2/ موضوع الصفقة العمومية:

.....

3/ موضوع الترشح:

يقدم هذا التصريح بالترشح في إطار صفقة عمومية محصنة:

لا نعم

في حالة الإيجاب أذكر أرقام الحصص المعنية وكذا تسمياتها:

.....

4/ تقديم المرشح أو المتعهد:

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية:
.....، يتصرف

باسمه ولحسابه

باسم ولحساب الشركة التي يمثلها

1-4. مرشح أو متعهد بمفرده

تسمية الشركة:

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم: **D-U-N-S**

للمؤسسات الأجنبية:

الشكل القانوني للشركة:

مبلغ رأسمال الشركة:

2-4. مرشح أو متعهد عضو تجمع مؤقت لمؤسسات

تجمع بالتشارك بالتضامن

عدد أعضاء التجمع (بالأعداد وبالحروف):

تسمية التجمع:

تقديم كل عضو من أعضاء التجمع:

اسم الشركة:

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم: **D-U-N-S** للمؤسسات الأجنبية:

الشكل القانوني للشركة:

مبلغ رأسمال الشركة:

هل للشركة وكيل للتجمع: لا نعم

عضو التجمع: (يقوم كل أعضاء التجمع بنفس الاختيار)

يمضي التصريح بالاكتتاب ورسالة التعهد وعرض التجمع بصفة منفردة وكل التعديلات التي قد تطرأ على الصفحة العمومية بعد ذلك أو:

يعطي توكيلا لأحد أعضاء التجمع، طبقا لاتفاق التجمع، لإمضاء باسمه ولحساب التصريح بالاكتتاب ورسالة التعهد وعرض التجمع وكل التعديلات التي قد تطرأ على الصفحة العمومية بعد ذلك

في إطار تجمع بالشراكة، توضح الخدمات التي تنفذ من طرف كل عضو، مع تحديد رقم الحصص أو الحصص المعنية، عند الاقتضاء:

...

4/ تصريح المرشح أو المتعهد:

يصرح المرشح أو المتعهد أنه غير مقصى أو ممنوع من المشاركة في الصفقات العمومية:

- لرفضه استكمال عرضه أو لكونه تنازل عن تنفيذ صفقة عمومية؛
 - لكونه في حالة إفلاس أو تصفية أو توقف عن النشاط، أو لكونه محل إجراء يتعلق بإحدى هذه الوضعيات؛
 - لكونه كان محل حكم قضائي حاز قوة الشيء المقضي فيه بسبب مخالفة تمس بنزاهته المهنية؛
 - لقيامه بتصريح كاذب؛
 - لكونه مسجلا في قائمة المؤسسات المخلة بالتزاماتها؛
 - لكونه مسجلا في قائمة المتعاملين الاقتصاديين ممنوعين من المشاركة في الصفقات العمومية؛
 - لكونه مسجلا في البطاقة الوطنية لمرتكبي الغش، مرتكبي المخالفات الخطيرة للتشريع والتنظيم في مجال الجباية والجمارك والتجارة؛
 - لكونه كان محل إدانة من طرف العدالة بصفة نهائية بسبب مخالفة لتشريع العمل والضمان الاجتماعي ح
 - لكونه مؤسسة أجنبية أخلت بالتزامها بالاستثمار؛
 - لكونه لا يستوفي واجباته الجبائية وشبه الجبائية، وتجاه الهيئة المكلفة بالعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن الأحوال الجوية لقطاعات البناء والأشغال العمومية والري، عند الاقتضاء، بالنسبة للمؤسسات الخاضعة للقانون الجزائري والمؤسسات الأجنبية التي سبق لها العمل بالجزائر؛
 - لكونه لا يستوفي الإيداع القانوني لحسابات شركته، فيما يخص الشركات الخاضعة للقانون الجزائري.
- لا نعم

في حالة النفي (وضح ذلك):.....

- ألنزم بعدم اللجوء لأي فعل أو مناورة ترمي إلى تسهيل أو تفضيل دراسة عرضي على حساب المنافسة النزيهة.
- ألنزم بعدم اللجوء إلى أي أفعال أو مناورات ترمي إلى تقديم وعد لعون عمومي بمنح أو تخصيص، بصفة مباشرة أو غير مباشرة، إما لنفسه أو لكيان آخر، مكافأة أو امتياز مهما كانت طبيعته، بمناسبة تحضير صفقة عمومية أو ملحق أو التفاوض بشأن ذلك أو إبرامه أو تنفيذه أو مراقبته.
- أصرح أنني على علم إن اكتشاف أدلة خطيرة ومطابقة لانحياز أو فساد، قبل أو أثناء أو بعد إجراء إبرام صفقة عمومية أو ملحق يشكل، دون المساس بالمتابعات القضائية سببا كافيا لاتخاذ أي تدبير ردعي، لا سيما فسخ أو إلغاء الصفقة العمومية أو الملحق المعني، وتسجيل المؤسسة في قائمة المتعاملين الاقتصاديين الممنوعين من المشاركات في الصفقات العمومية.
- أشهد بأن المعلومات المذكورة أعلاه صحيحة تحت طائلة التعرض لتطبيق العقوبات المنصوص عليها في المادة 216 من الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 المتضمن قانون العقوبات، المعدل والمتمم.

حرر ب.....في.....

إمضاء المرشح أو المتعهد

(اسم وصفة الموقع وختم المرشح أو المتعهد)

ملاحظات هامة:

- ضع العلامة X في الخانة المناسبة.
- يجب ملء كل الخانات المناسبة.
- في حالة تجمع، يقدم كل عضو التصريح الخاص به.
- في حالة تعهد فردي، يجب على كل متعهد تقديم التصريح الخاص به.
- في حالة التخصيص، يقدم تصريح واحد لكل الحصص، ويجب ذكر رقم الحصة أو أرقام الحصص في الفقرة رقم 2 من هذا التصريح.
- عندما يكون المترشح أو المتعهد شخص طبيعي، يجب عليه تكييف الفقرات المتعلقة بالشركات، مع المؤسسات الفردية.

دراسة حالة عملية:

1. ما الفرق بين "مرجع الرسالة" و"الترقيم المرجعي للرسالة" ؟

مرجع الرسالة:

.....
.....

الترقيم المرجعي للرسالة:

.....
.....

❖ أجب ب: "صحیح" أو "خطأ" عن العبارات التالية: - مع التعليل -

- يعتبر التقرير جهاز تسجيل إنساني للوقائع والأحداث

.....
.....

- لا يرتبط مفهوم السيبرنتيكا "Cybernetic" بالمنطلق المفاهيمي لعملية الاتصال في

المؤسسات

.....
.....

حلول الحالات العملية:

1. ارتبط المفهوم العام للاتصال والتحرير الإداري باصطلاح تاريخي تقني. اشرح ذلك باختصار؟

ارتبط مفهوم الاتصال والتحرير الإداري بمصطلح **السيبارنتيكا** بمعنى "موجه الباخرة"، وبذلك فالعملية الاتصالية هي العلاقات التواصلية بين المرسل والمستقبل للإشارات الاتصالية التي تترجم المعلومات، لذا لا بد من محررها وناقليها أن يتقيدوا بمواصفات إعداد الرسالة الإدارية لبلوغ الهدف المرجو.

2. ما الفرق بين "مرجع الرسالة" و "الترقيم التسلسلي للرسالة"؟ مع التمثيل.

- مرجع الرسالة:

يعتبر مرجع الرسالة تذكيراً بما سبق من المراسلات في نفس اتجاه المراسلة محل التحرير والإرسال، في صيغة مراسيم، مناشير، قرارات، تقارير، أو محاضر،... يأتي مرجع الرسالة في صيغة هيكلية تتضمن: نوعية النص، الرقم التسلسلي في البريد الصادر، تاريخ إصدار النص، مضمون النص.

- الترقيم التسلسلي للرسالة:

يحدد الترتيب التسلسلي للرسالة رقم تسجيلها و تقييدها في سجل المراسلات في المؤسسة (الوارد- الصادر)، وهذا ما يسمح بتقفي أثر الرسالة بسرعة ضمن أرشيف المؤسسة، يأتي الرقم المرجعي للرسالة "N. Réf": ترتيب الإرسالية خلال السنة / المصلحة مُصدرة الرسالة / سنة الإرسال. ما الفرق بين "المحضر" و "التقرير" من حيث صيغة الختام؟

3. الفرق بين المحضر والتقرير من حيث صيغة الختام؟

- في المحضر: قمنا بتحرير هذا المحضر في نفس اليوم والشهر والسنة أعلاه، وحررنا نسخة منه وأمضاها محررها.
- في التقرير: قمنا بتحرير هذا المحضر في نفس اليوم والشهر والسنة أعلاه، وفي الأخير نرجو الموافقة على المقترحات المقدمة، مع رجاء المصادقة على الخطة المسطرة.

4. ما هي أهمية التراسل الإداري من منظور الإدارة؟

- أرشفة البريد الوادر والبريد الصادر من وإلى المؤسسة الإدارية لضمان تخزين المعلومات؛
- يضمن التراسل الإداري تبادل المعلومات والحقائق بين المصالح الإدارية، بما يسهم في ضمان نقل وتقاسم المعلومات بين مصالح المؤسسات ذات الطابع الإداري بطرق ووسائل علمية باستخدام قنوات الاتصال الرسمية؛
- تنظيم التراسل الإداري وفق الصيغ الرسمية المعهودة إدارياً: المحاضر، التقارير، عرض الحال،... وهو ما يضمن تقييد

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف1

كلية العلوم الاقتصادية

محضر المجلس التأديبي

بتاريخ الخامس عشر من شهر جوان عام ألفين وواحد وعشرين، اجتمع أعضاء المجلس التأديبي لكلية العلوم الاقتصادية بجامعة سطيف1، وهذا بحضور رؤساء الأقسام بالكلية والأساتذة أعضاء المجلس التأديبي، والأساتذة الذين كشفوا حالات الغش وقاموا بإعداد بشأنهم تقارير الغش في الامتحان الآتية أسماؤهم:

الإمضاء:

الصفة:

الاسم واللقب:

1.
2.
3.

وقد سجلنا غياب الأساتذة:

وهذا لمناقشة جدول الأعمال المتعلق بالبت في حالات الغش والعقوبات المترتبة عنها للطلبة الآتية أسماؤهم:

الأستاذ صاحب التقرير اسم ولقب الطالب: رقم التسجيل: توصيف حالة الغش:

1.
2.
3.

افتتحت الجلسة في حدود الساعة: 09.00 صباحا، وفيها تقدم كل أستاذ على حدى بسرد وتوصيف حالة الغش التي حرر بصدها تقريرا مفصلا، مقابل السماع لرد الطالب محل تقرير عن غش، بعدها تم إقرار العقوبات التالية بشأنهم:

قمنا بتحرير هذا المحضر في نفس اليوم والشهر والسنة أعلاه.

سطيف في: 2021/06/15

رئيس القسم:

رئيس المجلس التأديبي

تقرير المجلس التأديبي

التقرير = المحضر + صياغة الختام قمنا بتحرير هذا المحضر في نفس اليوم والشهر والسنة أعلاه، وفي الأخير نرجوا الموافقة على المقترحات المقدمة، مع رجاء المصادقة على الخطة المسطرة" + الحلول الممكنة" تقليص توقيت التحاق الطالب بالامتحان من 30 دقيقة إلى 15 دقيقة، حجب التغطية بالإنترنت في قاعات ومدرجات الامتحان، غلق الهواتف النقالة، مراقبة محتوى الكتابة على الطاولة ومدى مطابقتها لمضمون الامتحان،...".

مخطط المطبوعة:

الفصل الأول: مرتكزات صياغة وهيكل الرسالة الإدارية

1. أهم القواعد الأساسية لتحرير الرسالة الإدارية
2. مميزات صياغة الرسالة الإدارية
3. توصيف الجانب الشكلي للرسالة الإدارية
4. صيغ المناداة والتحية
5. متن الرسالة

الفصل الثاني: آليات إعداد تقارير سير أداء المؤسسة

1. مميزات تقارير سير الأداء
2. أنواع تقارير سير الأداء
3. مجالات تقارير سير الأداء

الفصل الثالث: نماذج المراسلات الإدارية

1. وثائق السرد والوصف والتحليل
 - المحضر؛
 - عرض الحال؛
 - التقرير؛

2. وسائل التبليغ

- جدول الإرسال؛
- الدعوة والاستدعاء؛
- المذكرة الإدارية؛

3. القرارات الإدارية والنصوص القانونية

- النص التشريعي؛
- النص التنفيذي؛
- الدستور؛
- المنشور؛
- المقرر؛
- القرار؛
- التعليم؛

الفصل الرابع: الإطار المفاهيمي لاتصال المؤسسات

1. ماهية اتصال المؤسسات

- مفهوم الاتصال؛
- دواعي تبني وظيفة الاتصال المؤسساتي؛
- أهداف اتصال المؤسسات:

2. مراحل ظهور الاتصال

3. مكونات عملية الاتصال

