جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

مطبوعة مقدمة من طرف:

الدكتــور محمّــد خليــل

محــاضـرات في

مـــادة الإتصـــال والتحـرير الإداري

مقدمة لطلبة السنة الأولى ماستر علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

السنة الجامعية: 2022-2023

فهرس المحتويات

الفهرس

قائمة المحتويات	الصفحة
مقدمة	
الفصل الأول: الإتصال الإداري	
المبحث الأول: ماهية الإتصال	02
المطلب الأول: ظهور وتطور الإتصال	03
المطلب الثاني: مفهوم الإتصال	09
المطلب الثالث: عناصر الإتصال	14
المبحث الثاني: طرق وأساليب الإتصال	19
المطلب الأول: أنواع الإتصال وأشكاله	19
المطلب الثاني: أساليب ووسائل الإتصال	27
المبحث الثالث: صعوبات الإتصال وطرق تحسينها	34
المطلب الأول: صعوبات الإتصال	35
المطلب الثاني: طرق تحسينها	41
الفصل الثاني: التحرير الإداري	
المبحث الأول: ماهية التحرير الإداري	47
المطلب الأول: مفهوم التحرير الإداري	48
المطلب الثاني: خصائص التحرير الإداري	52
المبحث الثاني: تقنيات وصيغ التحرير الإداري	59
المطلب الأول: الرسائل الإدارية	59
المطلب الثاني: الرسائل التجارية	82
خاتمة	104
قائمة المراجع	107

مقدّمة

مقدّمة

هذه المطبوعة موجهة خصيصا لطلبة السنة الأولى ماستر إدارة أعمال في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وذلك من أجل تمكين الطالب من معرفة مفاهيم الإتصال وشرح عناصره، أنواعه، نماذجه، صعوباته، طرق تحسينها. والتحكم في تقنيات التحرير الإداري من كتابة رسالة إدارية بشكل صحيح وتميزها عن غيرها من المرسلات الأخرى.

إذْ يعد الإتصال أحد أهم السمات الإنسانية خاصة في هذا القرن الحادي والعشرون، ومع ذلك لايزال الكثير من الأفراد عديمي الخبرة وفن التواصل لا يجيدون مهارات الإتصال مع غيرهم من البشر.

أما على صعيد المؤسسات فلا يمكن تخيل مؤسسة ما دون ممارستها لعملية الإتصال، والتي من خلالها يتحقق الانسجام والتفاهم بين جميع أطرافها.

وهذه المطبوعة تم تقسيمها إلى فصلين وكل فصل إلى مبحثين أو ثلاث إذ كل مبحث يمكن أن يكون عبارة عن محاضرة.

ونتوقع من أن الطالب بنهاية هذا المقرر يكون قادرا على إدراك كيف تتم:

1. عملية الإتصال.
2. فهم طرق وأساليب الإتصال.
3. تنمية مهارات الاتصال من خلال فهم صعوباتها وكيفية تحسينها.
4. فهم أسلوب التحرير الإداري وضوابطه.
5. تطوير مهارة الكتابة الصحيحة للمراسلات الإدارية.

الفصل الأول: الإتصال الإداري

الفصل الأول: الإتصال الإداري

يعتبر الإتصال من السلوكيات الإنسانية المعقدة إذ يستعمل فيه الشخص المتصل والمتلقي كل حواسه وإمكانياته الذهنية والنفسية. استعمالا متناسقا كل ذلك من أجل إرسال رسالة واستلامها بالشكل الصحيح.

فالإتصال يعد المحرك الأساسي لكل العمليات الإجتماعية سواء كان ذلك داخل المجتمع أو المؤسسة بصفة عامة. إذ ان أي تقصير في سيرورة الإتصال يمكن أن يؤثر سلبا على مستوى الإنسجام الإجتماعي أو أداء الأعمال في المؤسسة.

وعلى هذا الأساس سنتطرق إلى ماهية الإتصال في المبحث الأول وإلى طرق وأساليب الإتصال في المبحث الثاني ثم إلى صعوبات الإتصال وطرق تحسينها في المبحث الثالث.

المبحث الأول: ماهية الإتصال

تعد عملية الإتصال سواء بين البشر أو في المؤسسة المحفز الأساسي لضمان الإنسجام الاجتماعي وسير الإدارة. وهو من أقدم أوجه النشاط الإنساني، وهو يؤثر على كل فرد بشكل أو بأخر. فإذا قدم لنا أي شخص نشاطه اليومي سنصنفه إما القيام بالاتصال أو تلقي الإتصال.

وعلى ضوء ذلك وقبل التطرق إلى مفهوم الإتصال وعناصره سنتطرق إلى نشأته وتطوره على مر العصور.

المطلب الأول: نشأة وتطور الإتصال

لقد ظهر الإتصال بظهور الانسان ابتداءا بظهور الإشارات والعلامات ثم ظهور اللغة كأحد الأساليب المهمة والفعالة في الإتصال وصولا إلى التطور التكنولوجي الكبير الذي أدى إلى لا محدودية الإتصال.

من خلال كل ذلك سنتطرق لمجموعة المراحل التي مر بها الإتصال وصولا إلى حالنا الحالي[1].

أولا: عصر الإشارات والعلامات

يفترض علماء الاجتماع على أن البشر كانوا يعيشون في تجمعات عائلية صغيرة وهذا منذ ملايين السنين، وقد استخدموا أدوات بسيطة تلبية لحاجياتهم، وأنشأوا تقسيمات العمل تعتمد على تخصيص المهام. هذا يفترض على أن الإتصال قد لعب دورا رئيسيا في تنظيم الأسرة، وفي نقل الخبرات لأفراد الجماعة الواحدة، وللحفاظ على تماسك البناء الإجتماعي.

والاحتمال الأرجح أن الإنسان الأول قد مارس عملية الإتصال بين أفراد الجماعة من خلال عدد محدود من الأصوات التي قد تكون تقليدا لبعض أصوات الحيوان، أو التي كان قادرا على إصدارها من الناحية الجسمية والطبيعية مثل الزحجرة والهمهمة والصراخ. هذا إضافة إلى لغة الجسد مثل إشارات الأيدي والأرجل وبعض الحركات الأخرى تصدر من أعضاء الجسد. وعلى مر الأزمنة تطورت قدرات التواصل إلى أنماط أكثر تعقيدا وفعالية ودقة في التواصل من أجل الحفاظ على الكائن البشري إذ ان هذه الأنماط لم تكن ذات جدوى للدفع بالكائن البشري بالتقدم أو التطور مقارنة بنظم اللغة والتخاطب. إذ أن هذه الإشارات والأصوات كانت تتناسب مع الحياة البدائية

[1] حسن عماد مكاوي، ليلى حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998، ص92-106.

للإنسان. وهذا ما جعل الانسان القديم يتباطئ تقدمه الحضاري بشكل واضح وذلك لعدم قدرته على الإبداع وعلى توصيله في حالة وجوده إلى الغير.

ثانيا: عصر التخاطب واللغة

يحدد علماء الاجتماع على أن اللغة والتخاطب قد ظهر خلال الفترة ما بين 35–40 ألف سنة مضت بين مخلوقات تشبه الجنس البشري من الناحية الجسمية ويطلق عليها اسم "إنسان الكروماتيون" والذي عثر على بعض بقاياه في كهن "كروماتيون بفرنسا".

إذ أن إنسان الكروماتيون وقبل ميلاد السيد المسيح بعشرة ألاف سنة بدأ بتفاعل مع الطبيعة وذلك من خلال استخدامه لبعض الأدوات التي يحتاجها في حياته ، وقد تم خلال تلك الفترة ترويض بعض الحيوانات واستئناسها. وفي حوالي عام (6500) قبل الميلاد بدأ الانسان في إيجاد حياة مستقرة من خلال تجمعات سكنية تضم أفراد العائلة الواحدة، وأصبح الوجود الإنساني أكثر أمنا وانتظاما.

ولقد كانت منطقة الهلال الخصيب تعج بالمدن القديمة وبقايا الحضارات. ولقد طور الانسان أساليب حياته فلم يتوقف على العمل الزراعي وتربية الحيوانات وعبادة الألهة، ولكنه استخدم أيضا المعادن والنسيج وصناعة الفخار.

وأصبحت لغة التخاطب والتواصل أكثر تنوعا مما أدى إلى نتائج عميقة سواء كان ذلك بالنسبة للأفراد وللمجتمع. إذ أن لغة التخاطب مكنت الجنس البشري من التأقلم مع الطبيعة الاجتماعية بوسائل لم تكن مطروحة في عصر الإشارات هذا ما أدى بالجنس البشري ينتقل من الأسلوب البدائي المتمثل في الصيد وجمع الثمار إلى بناء حضارات ماتزال شواهدها إلى اليوم وما كانت لتكون بدون لغة.

ثالثا: عصر الكتابة

لم تصبح الكتابة إحدى حقائق الحياة إلا بعد أن استغرق الانسان ملايين السنين من الإشارة إلى التخاطب.

كما أن الكتابة والتي تستخدم حروف البنائية للتعبير عن أصوات معينة دالة عن تخاطب ما، لم تكن إلا بعد أن مرت بالكتابة التصويرية، والتي تستخدم أحرف بسيطة للتعبير عن أصوات محددة. وعلى ذلك سنتطرق أولا إلى الكتابة التصويرية ثم الكتابة على أساس النطق.

أ. الكتابة التصويرية: لقد احتاج الناس بعد استقرارهم إلى وسائل يمكن لهم من خلالها إجراء عمليات البيع والشراء وإلى تسجيل حدود ملكياتهم الزراعية خاصة أن كل المناطق الزراعية كانت على ضفاف الأنهار ومنها نهر النيل، كما أنهم كانوا بحاجة ماسة إلى معرفة سلوك نهر النيل إذ أن فيضانه يفوت على نسبة كبيرة من الأراضي مما يصفي على جانبيه تربة خصبة غنية. وغيرها من دراسات للكواكب والنجوم. وهذا ما جعلهم يدونون كل ذلك عن طريق كتابة تصويرية ويرمزن لها برمز معين وكانت هذه الكتابة تستخدم بشكل رئيسي في تزيين المقابر والمعابد.

ومنذ ستة ألاف عام ظهرت النقوش المعبرة عن معاني، فالرسم البسيط لشروق الشمس يعني اليوم، ورسم القوس والسهم يعني الصيد، والخط المنعرج يعني البحيرة أو النهر. إذ أنه بربط عدد من هذه الرسوم يمكن ان نصل إلى قصة حرب أو طقوس عبادة. وبذلك أصبح انتقال الأفكار والإبداع والتجارب من شخص إلى آخر؛

ب. الكتابة على أساس النطق: لقد طور السومريون (العراقيون) نوع أخر من الكتابة ففي حوالي 1700 قبل الميلاد توصل السومريون إلى التعبير عن كل صوت محدد بحرف يدل أو يعبر عن فكرة أو شيء ما، وبذلك أصبح عدد قليل من الرموز للتعبير

عن أصوات المقاطع التي تتكون منها الكلمات. وقد ساعد هذا التطور على تيسير وتسهيل معرفة القراءة والكتابة. إذ ما على الشخص إلا تذكر فقط مائة رمز مثلا لمعرفة مختلف المقاطع الصوتية؛

جـ. الكتابة الألفائية: منذ حوالي 700 عام قبل الميلاد انتشرت الكتابة الألفائية المعتمدة على الحروف في بعض أنحاء العالم، وبعدة قرون وصلت إلى الإغريق، وهي تعتمد على استخدام رموز الحروف للتعبير عن الأصوات الساكنة والمتحركة بدلا من المقاطع الصوتية، وعلى سبيل المثال اللغة العربية 28 حرف واللغة الإنجليزية 26 حرفا، وبذلك تعد حروف الكتابة أحد أهم منجزات الجنس البشري. إذ أدى ظهور الكتابة الألفائية واستخدامها إلى السيطرة على الطبيعة من خلال اكتشاف علم الفلك واستخدامه من طرف المصريين في التنبؤ بسلوك نهر النيل، تدوين العلاقة بين موسم الحصاد وتحركات الشمس من طرف مجتمعات المايا في الهندوراس بوسط أمريكا إلى غيرها. كما أنه ومن خلال الكتابة الألفائية سجلت إنجازات الملوك والقادرة والأحداث السياسية والحروب في عصر مجتمعات المايا في الصين وغيرها من البلدان، وقد اقتربت المعرفة والسلطة بمهارة استخدام الكتابة والقراءة. إذ تعد مهارة ذات قيمة لمن يتقنها السلطة والمكانة الاجتماعية والدينية بل يمكن القول أنّها امتدت حتى إلى عصرنا الحالي؛

د. عصر الطباعة: تعد الطباعة أحد أهم أبرز الابتكارات البشرية. وكان إنتاج الكتب قبل ظهور الطباعة إذ كان يتم إنتاجها عن طريق النسخ اليدوي وبذلك لم يكن يستطيع امتلاكها سوى القادرين ماليا وذوي السلطة والحكم. إذن يفضل الطباعة تمكن العديد من البشر الحصول على الكتاب وبأرخص الأثمان ويعود الفضل في ذلك إلى "يوحنا جوتبرغ" والذي كان صائغا في مدينة "مينز" بألمانيا، والذي توصل لعمل نوع من

السبيكة التي حققت نتائج مبهرة، وقد تحصل يوتييرج على آلة مضخة لعصر النبيذ وأدخل عليها الكثير من التعديلات وتم تشغيل هذه المطبعة بنجاح بعد وضع الحبر على الحروف، فظهرت الحروف واضحة ونظيفة في عام 1438م ولقد استغرق هذا الابتكار عشرون عامل. وكان أول مشروعه هو طبع الانجيل في أروع فن للطباعة، ومع مولد القرن السادس عشر كانت المطابع تنتج ألاف النسخ من الكتب المطبوعة على الورق حيث أدى ظهور الكتاب إلى شغف القراءة. ثم ظهرت فكرة الصحيفة في كل من إنجلترا وأمريكا، فكانت تسمى صحيفة صادرة في نيويورك بصحيفة البنس إشارة إلى ثمنها؛

ولقد كان لذلك التأثير الكبير في المجتمعات إذ أشار العالم الأمريكي "تشارلزهورتون كولي" في عام 1909 إلى أن وسائل الإعلام المطبوعة كانت أكثر تأثيرا من حيث قدرتها على التعبير ونقل الأخبار والمشاعر على نطاق واسع؛

هـ. عصر الإتصال الجماهيري: فبحلول القرن التاسع عشر ظهر العديد من الوسائل الاتصال وسرعة الاتصال البشري وبرزت الحاجة إلى استكشاف أساليب سريعة لتبادل المعلومات التجارية. وهذا ما أدى الى التطور الكبير الذي شهده المجتمع الصناعي إذ ظهرت العديد من المخترعات الجديدة بعد اكتشاف الطاقة الكهربائية؛

فأستطاع "صمويل مورس" اختراع التلغراف عام 1837م، وابتكر طريقة لكتابة تعتمد على استخدام "**النقط والشرط**" وامتدت خطوط التلغراف السلكية عبر كل من أوروبا وأمريكا والهند. واستطاع "جراهام بيل" اختراع التلفون لنقل الأصوات عام 1877 إلى غيرها من الاختراعات المتتالية وفي زمن قصير جدا.

ولقد بدأ في تسوية آلة الفوتوغراف كوسيلة تعبئة جذابة منذ 1890م، لتقديم الموسيقى في الأماكن العامة، وتمد أول عرض سنيمائي سنة 1895م أمام الجمهور الفرنسي. ثم أصبحت السينما ناطقة منذ عام 1728.

ثم بدأ في توجيه خدمات الإذاعة الصوتية المنتظمة عام 1919م في كندا ثم تتبعهم الولايات المتحدة الأمريكية 1920م، أما خدمات التلفزيون فقط كانت 1941م في الولايات المتحدة؛

وبذلك أصبحت وسائل الاتصال الجماهرية ذات أهمية كبيرة جدا فأصبح كل من الراديو والتلفاز تنقل اهتمامات الناس وقضاياهم وحتى ثقافتهم وأنماط معيشتهم.

و. عصر الإتصال التفاعلي: لقد تحقق في النصف الثاني من القرن العشرين مالم يتحقق خلال عصور بأكملها، وأبرز تلك المظاهر هو ذلك الاندماج الذي حدث بين تكنولوجيا الحاسبات الالكترونية وتكنولوجيا الأقمار الصناعية والتي ساعدت في نقل الوسائل بشتى الصور عبر الدول والقارات بشكل فوري وظهور خدمات الهاتف المحمول والبريد الالكتروني، والأليات الصوتية والاتصالات الرقمية إلى غيرها.

وبذلك يمكن القول أنّ بيئة الاتصالات أصبحت عالمية بصورة مرنة وسلسة، يمكن استخدامها من طرف أي شخص كان.

المطلب الثاني: مفهوم الإتصال

الإتصال هو علاقة تفاعلية بين طرفين إما قائما بالاتصال أو متلقي فهو من السمات الإنسانية الأساسية، فما هو الإتصال وماهي أهم خصائصه؟

أولا: تعريف الإتصال

يمكن تعرف الإتصال من خلال عدة أوجه:

1. من الناحية اللغوية: فالإتصال كلمة مشتقة من مصدر "وصل" والذي يحمل معنيين الأول هو الربط بين كائنين أو شخصين. أما المعنى الثاني فهو البلوغ أو الانتهاء إلى غاية ما. "فالإتصال في اللغة أساسا الصلة والعلاقة وبلوغ غاية معينة من تلك الصلة"[1].

وتعني كلمة الإتصال (Communication) للتعبير والتفاعل من خلال بعض الرموز لتحقيق هدف معين وهذه الكلمة تنطوي على القصد والتعبير، وهي مشتقة من الأصل اللاتيني " Communes" بمعنى تكوين علاقة أو بمعنى شائع أو مألوف. وهناك من أرجع أصل الكلمة إلى "Common" بمعنى عام أو مشترك، وهذه المفاهيم توضح لنا فكرة أن الإتصال عملية تتضمن (المشاركة–التفاهم) حول (موضوع–أو فكرة) لتحقيق هدف معين.[2]

---

[1] جابر نصر الدين، لوكيا الهاشمي، مفاهيم الأساسية في علم النفس، دار الهدف للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عيم مليلة الجزائر، سنة 2006، ص123.

أنظر أيضا محمود مهدلي، الاتصال الاجتماعي في الخدمة الاجتماعية السياسية الاجتماعية والتخطيط بالمعهد العالي للخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، مصر، د، ط،2005، ص17.

[2] هناء حافظ، **الاتصال بين النظرية والتطبيق**، الكتاب الجامعي الحديث، 2003، ص14.

راجع أيضا سلوى عثمان الصديقي–هناء حافظ بدوي، أبعاد العملية الاتصالية، المكتب الجامعي الحديث، ط1، الإسكندرية، سنة 1999، ص9.

2. من الناحية الاصطلاحية: فالإتصال هو عملية تفاعل بين طرفين من خلال رسالة معينة فكرة أو خبرة أو مهارة أو أي مضمون اتصالي أخر عبر قنوات اتصالية ينبغي أن تتناسب مع مضمون الرسالة بصورة توضح تفاعلا مشتركا بينها".[1]

وتعددت مفاهيم الاتصال وفق لتنوع ثقافات وتخصصات من تناولوه، فهو لدى علماء الاعلام نقل المعلومات والأراء ولأفراد والاتجاهات من مصدر إلى متلق من أجل هدف ما يراد تحقيقه وينظر إليه رجال العلاقات العامة بإعتباره النشاط الذي يهدف إلى شيوع فكرة أو موضوع ما وذلك بانتقال المعلومات أو الأراء من شخص الى 20 شخص إلى أشخاص وجماعات بإستخدام رموز ذات معنى.

والاتصال بمعناه العام تناوله العديد من الفقهاء فعرفه كارل "هوفالاند" على أن: "الإتصال هو العملية التي يقوم خلالها القائم بالاتصال (فبهات) (عادة رموز لغوية لكي يعدل سلوك الأفراد الأخرين (مستقبل الرسالة).

كما عرفه "شارل موريس" هو استخدام الرموز لكي تحقق شيوعا ومشاركة لها معنى وكذلك فهو أي ظرف يتوافر فيه مشاركة عدد من الأفراد في أمر معين.

كما عرفه "جيهان رمشي" الإتصال 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 او واقع معين.

كما عرفه "عبير حسين" الإتصال هو النشاط الذي يستهدف حقيقة العمومية والذيوع أو الانتشار او الشيوع لفكرة أو موضوع أو منشأة أو قضية، ولذلك عن طريق انتقال بإستخدام رموز ذات معنى واحد ومفهوم بنفس الدرجة لدى الطرفين.

[1] جابر نصر الدين، لوكيا الهاشمي، مرجع سابق، ص127.

وهناك من عرفه على الاتصال هو تبادل المعلومات بين الأفراد على كل المستويات بغرض تحقيق التفاعل في معناه الواسع وبالتالي ديناميكية الجماعة[1].

ولقد أورد معجم المصطلحات، تعريفا للاتصال بأنه "عبارة عن تبادل الأفكار والأراء والمعلومات بين الأفراد بواسطة الوسائل الشفهية وذلك للتأثير على سلوك وتحقيق النتائج المطلوبة"[2].

ويرى ميك (Meak, 2013) أن جزءا كبيرا من حياتنا ينقضي في الاتصال مع الأخرين، وأن مشاركة أفكارك وتفهم أحاسيس الآخرين تعتبر من المهارات الأساسية للأداء والفعالية في أي مجتمع من العالم.

«A large position of our lives is spent communicating with others sharing your thoughts and understanding another person's feelings are essential skills for functioning in any society in the world.»[3]

إذن من كل ما سبق يمكن القول أنّ الإتصال هو العملية الاجتماعية التي يتم بمقتضاها في ظرف ما بتوجيه رسالة تحمل أراء أو معلومات او اتجاهات أو مشاعر إلى متلقي لتحقيق هدف معين وذلك عن طريق رموز لغوية بغض النظر عما قد يشوبها من تشويش.

---

[1] محمد محمد عمر الطنوجي، النظريات الاتصال، ط1، الإسكندرية، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، 2001، ص ص15-16.

[2] اتصالات إدارية، ويكيبيديا، الموسوعة الحرة

http://ar.wikipedia:dig/wiki/%D8%D7، تم الاطلاع عليه 2020/12/15.

[3] Meak, W, (2013) , Basics of communication, https://www.psychologytoday.com/us/blog/notes-self/201307/basics-communication.

ثانيا: خصائص الإتصال

الإتصال عملية متشابكة حيث أنها تمتلئ بالرموز اللفظية وغير اللفظية التي يتبادلها المرسل والمستقبل. ولذلك لابد من معرفة حركة الإتصال النشطة التفاعلية.

1-الإتصال عملية مستمرة: إذ أن الاتصال لا يمكن إعادته تماما لأنه مبني على علاقات متداخلة بين الأفراد وبيئات الإتصال والمهارات والمواقف والمشاعر التي تعزز الإتصال[1].

كما أنه يمثل سلسلة من العمليات التي ليس لها بداية أو نهاية محددة إذ أنه دائم التغير والحركة.

2-الإتصال يشكل نظاما متكاملا: يتكون الإتصال من عناصر متداخلة، وتعمل مع بعضها جميعا من مرسل ومستقبل ومشاعر وبيئة وغيرها، فإذا ما اختل أحد العناصر أو غاب فإن الاتصال يتأثر وقد لا يؤدي التأثير المطلوب.

3-الإتصال تفاعلي وأني متغير: الإتصال عملية تفاعلية مع الأخرين، إذ يقوم الشخص بالإرسال والاستقبال في الوقت نفسه، وفي كثير من الأحيان ما نرسل رسائل في الوقت نفسه إلى المستقبل قبل أن يكمل المرسل رسالته خاصة إذا ما كانت الرسالة المتلقاة تخص المستقبل أو تمسه في مشاعره، فمثلا يحدث شخص عن وفاة شخص في جريمة قتل وهو لا يعلم أنك تعرفه، وإذ بك وقبل إكماله للقصة بظهر عليك علامات الحزن والقلق والتأثر، فقد يتغير لون وجهك أو تنزل دمعة ألم أو تظهر عليك ردة فعل وهو ما يزال مستقرا في سرد قصته، وهنا يستقبل هو أيضا رسالتك أثناء حديثه ويتفاعل معك ويستجيب لرسالتك فتجده يختصر القصة، ويقلل من تهويلها ويبدأ

[1] أحمد العبيد أبو السعيد، زهير عبد اللطيف عابد، مهارات الاتصال وفق التعامل مع الآخرين، اليازوري، الأردن، 2014، ص54.

في طمأننك وأن الموت قضاء وقدر وهكذا تتداخل الرسائل وتتفاعل وتتغير بسرعة أنية.

4-الإتصال غير قابل للتراجع أو التفادي غالبا: إذا ما حدث الإتصال بين طرفين فإنه لا يمكن التراجع فقد يستطيع إبداء الاعتذار أو التأسف على ما بدر منك وذلك لإصلاح بعض ما أفسده الإتصال. أو حتى تناسي الإتصال ولكن لا يمكن محوه أو إزالته او التراجع عنه ومع ذلك هناك بعض الاستثناءات وهي حالة ما يكون المتصل قد أعد رسالة ما، سواء كتبت أو في خلده وأثناء الإتصال يتراجع عن إرسال الرسالة ففي هذه الحالة فإن الرسالة لم تصل أصلا إلى المستقبل. للقول بأن الإتصال يمكن التراجع عنه[1].

فالإتصال لا يمكن التراجع عنه فهو مبني على تاريخ مشترك وتفاعلات بين الطرفين وبذلك لا يمكن القول بالتراجع في حالة لم تعاود الإتصال للشخص أو مؤسسة اعتدت الإتصال بها. كالإتصال بأخذ مطاعم البيتزا عدد من المرات للحصول على طبق معين. ولكن هذا الطبق غير متوفر فإنك غالبا لن تعيد الإتصال لنفس الغرض.

5-الإتصال قد يكون قصديا وقد لا يكون: والإتصال بين شخصين أو أكثر يتمحور في أربع حالات وهي:

1. قد يكون كل من المرسل والمستقبل يقصد أن الإتصال وبذلك يكون التأثير متبادل ومؤثر.
2. قد يرسل شخص رسالة بقصد لشخص أخر يستقبلها بدون قصد وبدون انتباه لا تفاعل.

[1] Dimbleby, Richard and Graeme BENton, More than words an introduction to communication, New york, Rontledge, Thind edition, 1998, P56.

3. يرسل شخص رسالة بدون قصد ويستقبلها الأخر عن قصد كمن يتنصت على الغير.

4. قد يرسل شخص رسالة دون قصد ويستقبلها الاخر دون قصد منه ويتمثل ذلك خصيصا في الرسائل الغير لفظية كنوع ملابسنا ولونها أو ملامح وجوهنا فقد يظهر على شخص من تعابير وجهه أنه متألم أو حزين وحتى فرحان.

6-الإتصال ذو أبعاد متعددة: فمهما كان الإتصال الذي يقوم به الشخص إلا أن كل الرسائل تحوي على الأقل بعدان[1]:

- ❖ معنى ظاهر: ويظهر ذلك من الألفاظ التي يتلفظها.
- ❖ معنى باطن: ويظهر ذلك من خلال طريقة الحديث وخفض ورفع الصوت، إيماءات وإشارات وغيرها.

فالإتصال يؤدي إلى وظائف متعددة، ويتحقق من خلالها أهداف تسعى لها.

المطلب الثالث: عناصر الإتصال

فالبرغم من البساطة التي تبدو بها عملية الإتصال إلا أنها تعد عملية معقدة إذ أن الإتصال عملية مستمرة ونشطة ومتحركة، يستطيع من خلالها شخصان أن يشاركا في فكرة أو مهارة او إحساس أو عمل وهذا يعني أن لكلا الطرفين مهارات أو أفكار وأراء معينة، يريد أن ينقلها للشخص الأخر[2].

وعملية الإتصال هي عملية اجتماعية تتم في تنظيم بين وحدات اجتماعية وتضم هذه العملية عناصر رئيسية وهي المصدر، أو المرسل، الرسالة، وسيلة الإتصال، المستقبل، رد الفعل، الاستجابة، رموز، التشويش.

---

[1] Dimbleby,Richard and Graeme Benton,op,cit,p58.

[2] جابر ناصر الدين، لوكيا الهاشمي، المرجع السابق، ص 128.

1-المصدر أو المرسل: تبدأ عملية الإتصال بالمرسل فهو المسؤول الأول عن إعداد وتوجيه المعلومات والمفاهيم والأراء والاتجاهات مع من يتعامل معهم سواء كانوا أفرادا أو جماعات في موقف معين، كما قد يتحول المرسل إلى مستقبل في حالة التفاعل مع الرسالة كالأستاذ الذي يقوم بتقديم درس مثلا ولكن سرعان ما يتحول الطالب إلى مرسل في حالة تفاعله مع رسالة الأستاذ فيرد على رسالة الأستاذ سواء لفظيا كطرح سؤال او بالإشارة للدلالة على أنه قد فهم الدرس وقد يكون يود إبلاغ أمور معينة إلى مرؤوسيه، أو هيئة مثل الصحافة أو هيئة إذاعية.

2-الرسالة: وهي ما ينقله المرسل إلى الأخر أي هي الأفكار أو المفاهيم أو المهارات أو المبادئ والقيم أو الاتجاهات، وقد تكون أمرا أو اقتراحا، أو شكوى. كما أنها تشمل الانطباع الذي يظهره المرسل عن نفسه (خائف، متردد، متألم، واثق...) وأسلوبه في التغير، ونفس محتوى الرسالة لا يعني بالضرورة أنها نفس الرسالة إذا ما أعيد إرسالها وذلك كون الرسالة تتغير في كل مرة إذ ان الكثير من العوامل تتداخل في كل إرسال لرسالة ما.

كما أن الرسالة المعنوية يجب أن تدعهما الأعمال أو النتائج فالحقائق وحدها قد لا تحقق النتائج ومع ذلك فإن الحقائق والمعلومات يمكن أن تكون لها فاعلية في تحريك وترشيد السلوك. كما أن للبيانات دور كبير في حالة ظهور الحاجة إليها وسيلة الإتصال.

3-المستقبل: هو المتلقي هو اهم مرحلة في عملية الإتصال إذ يقوم يتلقى الرسالة وترجمتها إلى معنى معين فقد يكون المعنى مطابق للذي قصده المرسل، وقد يكون مختلف وحتى متناقص لذا وجب على المرسل التعرف على خصائص المتلقي وطبيعته حتى يتمكن أن يوصل الرسالة المراد توصيلها فالمتلقي لا يستقبل الرسالة دون تنقيح

وذلك بحسب سماته النفسية والاجتماعية ومستوى تعلمه. فالكاتب حينها يريد أن يكتب قصة يجب أن يضع المتلقي وهو القارئ في اعتباره وأن يفهم طبيعته ومعتقداته إلى غيرها. إذ لا يمكن أن تكتب كل قصة كل فصولها تتحدث عن الجنس مثلا في مجتمع مسلم[1].

4-وسيلة الإتصال: وهي القناة التي يمكن أن تمر من خلالها الرسالة بين المرسل والمستقبل فهي عبارة عن قنوات للاتصال ونقل المعرفة[2].

فالقنوات الطبيعية لنقل الرسائل هي موجات الضوء والصوت التي من خلالها تمكننا من رؤية الأخرين وسماعهم.

ويمكننا نقل رسائلنا واستقبالها من خلال حواسنا الخمس فيمكننا شم الروائح الزكية وتذوق الأطعمة الشهية والاحساس بنعومة الأشياء ومعرفة درجة حرارتها ورؤية الأشياء الجميلة. فقد تحكم على شخص وقبل أن يتكلم على أنه ذو مركز أو سطوة من خلال لباسه، وقفته...إلخ.

كما أن هناك وسائل أخرى يستخدمها الناس في نقل رسائلهم كالكتب والصحف والمجلات والأفلام والبث الإذاعي، والتلفاز، والأخرطة السمعية والبصرية، والصور والهواتف والحواسيب الألية وغيرها.

5-التشويش في الرسالة: كل تأثير على فهم الرسالة الصادرة من المرسل مثل التحيزات والعوائق الانفعالية، إذا كل ما يغير من فهم المراد من الرسالة يسمى تشويشا.

---

[1] حسن عماد مكاوي، مرجع سابق، ص47.

[2] سلوى عثمان الصديقي، هناء حافظ بدوي، المرجع سابق، ص29.

أنظر أيضا جمال محمد أبو شنب، نظريات الاتصال والاعلام – المفاهيم المداخل القضايا – دار المعرفة الجامعية 2006، ص14.

فمصدر التشويش يكون في كل بيئة إتصال ولكن بدرجات متفاوتة فقد يكون التشويش خارجيا. ماديا كأصوات أبواق السيارات أو صوت المذياع المرتفع كما أن رائحة المكان الغير مريحة أو الأمور الملفتة للنظر في المتحدث كتعثر كلماته أو سرعة حديثه المهم كلها تعتبر مصار خارجية للتشويش.

كما أن هناك مصادر داخلية، فالأفكار والمعتقدات الكامنة في عقل سواء المتحدث (المرسل) وحتى المتلقي تؤثر في الإرسال والاستقبال على حدا سوى.

إذا التشويش هو كل ما يقلل من وضوح الرسالة ودقتها.

6-التغذية الرجعية: وهي عملية تبين مدى نجاح الارسال في تحقيق ما هدفت إليه المرسل وتتمثل في الاستجابة التي يرسلها المستقبل إلى المصدر (المرسل) وأهمية رجع الصدى هو إعلام المرسل كما إذا كانت الرسالة قد وصلت كما أرادها أم انه يجب عليه إعادة إرسال التصحيح الواجب لفهم الرسالة. بل يمكن للمرسل في حالة رجع الصدى تعزيز للجوانب الإيجابية. وذلك لكون مضمون الإتصال الواحد قد يكون محل إدراك وفهم بمعاني مختلفة.

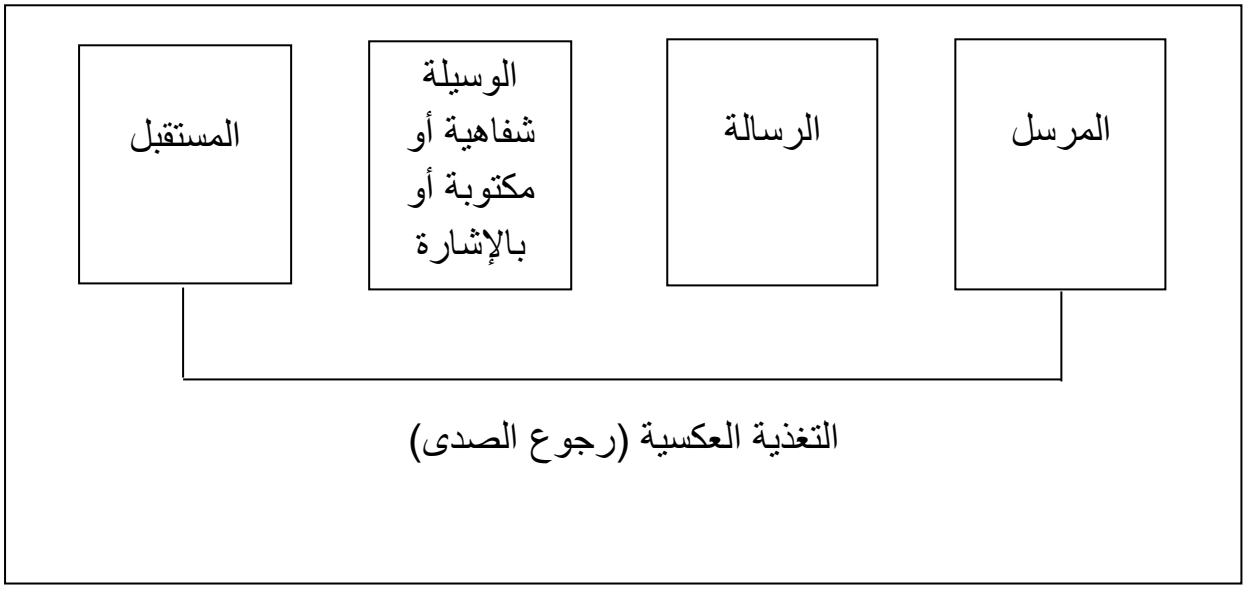
إذن يرجع الصدى وكونه عملية آنية من خلال رسائل المستقبل إلا أنه يعطي المرسل القدرة على التكيف مع بيئة الإتصال ونفسيته وحتى معتقداته، فالإتصال يعد عملية مشتركة بين المرسل والمستقبل، فكلما زادت استجابات المستقبل (رجع الصدى) كلما كان ذلك أدعى إلى تعزيز الرسالة وايصالها بالمفهوم المراد.

7-بيئة الإتصال: وهو يتعلق بالحالة النفسية والجو العام الذي يحدث في الإتصال. فالمواقف والمشاعر والتصورات وعلاقة المتصلين مع بعض وخصائص المكان مثل سمعته، وألوانه، وترتيبه، وحتى درجة حرارته أو برودته كلها تؤثر في عملية الإتصال وفي مدى جودته.

فمثلا لإلقاء خطبة جمعة أو درس علمي في مادة الرياضيات يتطلب أن تكون بيئة الإتصال هادئة فلا يعقل أن تقدم درس علمي في مكان صاحب ونطالب الحضور بفهم وإدراك ما نقول.

كما أنه يجب أن تحدد صفة المتلقي للرسالة وذلك لتحديد نوع الرسالة الواجبة. فإرسال رسالة لمجموعة تختلف عند رسالة لفرد واحد ورسالة رسمية تختلف عن رسالة عادية. فالحديث مع مسؤول بطلب منا تحديد ما نقول بدقة بخلاف الحديث مثلا مع زميل ...إلخ.

عناصر عملية الاتصال



المبحث الثاني: طرق وأساليب الإتصال

لقد تعددت أشكال الإتصال وفق طرق ووسائل وأساليب إذ تنساب فيها المعلومات باتجاهات مختلفة.

ويمكن التمييز بين الاتصالات الرسمية والغير الرسمية وشبكات الإتصال اللغوية وغير اللغوية، ... إلخ. وحسن الاتصالات المتعددة تؤدي حتما إلى انسياب المعلومات والفهم السريع.

وعلى هذا الأساس سنتطرق في المطلب الأول إلى أنواع الإتصال وفي المطلب الثاني إلى أشكال الإتصال، أما في المطلب الثالث سنتطرق إلى أساليب ووسائل الإتصال.

المطلب الأول: أنواع الإتصال وأشكاله

أولا: أنواع الاتصال

الإتصال هو عملية تفاعل بين طرفين ولا يشترط أن يكون الطرفان شخصين فقط بل يمكن أن يكون بين شخص ومجموعة أشخاص أو بين مجموعة من الأشخاص ومجموعة أخرى كما قد تتم هذه العملية بطريقة مباشرة او غير مباشرة.

وبناءا على ذلك نشير إلى أهم أنواع الإتصال والأسس التي قام عليها كل نوع:

1-الإتصال الذاتي: هو الإتصال الذي يتعلق بذات الشخص نفسه. فهذا النوع لا يحتاج إلى شخصين (مرسل ومستقبل)، إذا المرسل والمستقبل هما شخص واحد. كان نقوم بالحديث مع أنفسنا بصوت عال فنخطط ونقرر وقد نلوم أنفسنا ونعاقبها أو نفرح ونبتهج وهذا دون تدخل طرف أخر في عملية الإتصال[1].

[1] بسام عبد الرحمان المشاقبة، نظريات الاتصال، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص ص 82-84
أنظر أيضا: عبد الله الطويرفي، صحافة المجتمع الجماهيري (سوسيولوجيا الاعلام في المجتمع الجماهيري) مكتبة العبيان، الرياض، د.ط 1997، ص35.

فهذا الإتصال قد يحدث داخل الفرد من خلال إحساسه وتأثره بمثيرات تحفزه على التخيل والتأمل والتفكير. متضمنة أفكاره ومدركاته وأساليب الفرد في إعطاء معنى وتقييم للأفكار والأحداث.

من خلال ما سبق يمكن القول أنّ الإتصال الذاتي هو أهم الأسس لفهم عملية الإتصال، من منطلق أن ردود الأفعال تجاه الرسائل المستقبلية من الفرد، تتوقف على المخزون الإدراكي للفرد، إذن الاهتمام بالاتصال الذاتي ذو أهمية كبيرة إذ أن الأساس الذي يحكم اتصالنا مع بعضنا البعض هو نابع من أنماط الإتصال الذي يجري داخلنا. كما أن دراسة الإتصال الذاتي الهدف منه الوصول إلى كيفية مشاركة مشاعرنا وأراءنا مع الأخرين.

2-الإتصال الشخصي: هذا الإتصال يكون بين اثنان أو أكثر عادة ما يكون في جو غير رسمي وذلك إما لتبادل الخبرات أو المعلومات عادة وإما لحل المشكلات أو لتحديد التصورات عن الأخرين أو النفس. وهذا الإتصال كما ذكرنا سابقا إما أن يكون ثنائيا أو مجموعات صغيرة[1].

والإتصال الثنائي يتكون من مستقبل ومرسل وهو عادة ما يكون بين الأصدقاء، وفي هذا الأثناء يرسل ويستقبل كل واحد منهما رسائل من خلال اللغة اللفظية واللغة الغير لفظية المعتمدة على الصوت والرؤية في نقل هذه الرسائل.

وفي هذا الإتصال يقل التشويش ويتحقق أكبر قدر من التفاعل ورجع الصدى والفهم.

أما في الإتصال من خلال المجموعات الصغيرة ونظرا لوجود عدد من المرسلين والمستقبلين في أن واحد فإن عملية الإتصال تكون أكثرا تعقيدا من الإتصال الثنائي.

[1] صالح أبو أصبع، العلاقات العامة والإتصال الإنساني، دار الشروق، عمان، 2009، ص32.

وهنا يزيد التشويش وعدم الوضوح والارتباك وتعتبر الأسرة أكثر تجسيدا لشكل هذا الإتصال[1].

3-الإتصال الجمعي: وهذا الإتصال بين شخصين واحد وعدد من المستمعين وهذا يكون في مثل المحاضرة، أو خطبة جمعة، التجمعات الجماهرية، المظاهرات السياسية، كلمات الترحيب، والتأبين.

وفي مثل هذا الإتصال عادة ما يتميز بالصيغة الرسمية وهنا يجب عادة الإلتزام بقواعد اللغة ووضوح الصوت. وفي مثل هذا الإتصال فإن المستقبل ما عليه إلا الاستماع والتفاعل مع الخطاب وعدم مقاطعه المرسل. وتفاعل المستمعين (المستقبلين) في التعبير عن مدى رضاهم عن أقوال المتحدث (المرسل) يكون إما (بالتصفيق أو هز الرأس أو بالإعراض عنه سواء كان ذلك بإصدار أصوات تعبر عن عدم الرضا كالصغير مثلا أو بالانسحاب من التجمع أو التجمهر.

4-**الإتصال الجماهيري:** هذا الإتصال يكون من خلال الوسائل الالكترونية كالتلفاز والإذاعة، والأشرطة المسموعة والصحف والمجلات والكتب، والأنترنت. كما تشتمل وسائل الإتصال وسائط الإتصال المتعددة كالأقراص المضغوطة والاقراص المرئية وغيرها[2].

من خلال هذه الوسائل أو الوسائط تكون الرسالة محل استقبال من طرف عدد غير محدود من البشر.

---

[1] إبراهيم أبو عرقوب، الإتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2010، ص122.

[2] محمود يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع، مصر، 2004، ص112.

ولقد لعبت الوسائل الالكترونية الحديثة مثل آلات التصوير الرقمية، ووسائل البريد الالكترونية والهاتف المرئي وغيرها، التواصل بين البشر على نطاق واسع متجاوز الحدود الجغرافية والسياسية، والزمان والمكان أو العلاقة بين الطرفين.

ولقد لعبت هذه الوسائل تأثير كبير على الجمهور وذلك بدفعهم لتبني مواقف أو اتجاهات معينة أو الترفيه أو تزويدهم بالمعلومات أو الأخبار، إذن الإتصال الجماهيري يلعب دور فعال في صناعة الرأي العام المحلي وحتى العالمي اتجاه القضايا المعاصرة المحلية والدولية[1].

5-الإتصال الثقافي: وهو إتصال يكون بين مختلف التشكيلات الثقافية في شكل عمليات اجتماعية وذلك من أجل إيجاد نوع من التفاهم وهو يرتكز على أهم المتغيرات الثقافية والتي تؤثر على الإتصال الإنساني والتنظيم والتفاعل الاجتماعي القائم على المعلومات والمؤتمرات إذ أن الجماعات لها دور فعال في ذلك[2].

6-الإتصال المؤسساتي: وهو أحد أهم الاتصالات التي شهدت رواجا في هذا العصر بعد أن ظهرت أشكال جديدة لمجموعات ونظم اجتماعية تشيرها قوانين وأنظمة داخلية كالمؤسسات ومختلف التنظيمات سواء الاقتصادية، السياسية أو ثقافية.

والإتصال هنا يكون أمام أفراد المؤسسة الواحدة أو مع غيرها، ويكون الإتصال وفقا للوسائل الاتصالية المستخدمة. ويتسم هذا الإتصال إما بالرسمية أو غير رسمية.

---

[1] مليكة هارون، الإتصال في أوساط الشباب في ظل التكنولوجيا الحديثة، للإعلام والإتصال، دراسة تحليلية على عينة من شباب ولاية تيبازة، رسالة لنيل شهادة ماجيستير في علوم الإعلام والإتصال، جامعة الجزائر، السنة الجامعية، 2004-2005، ص71.

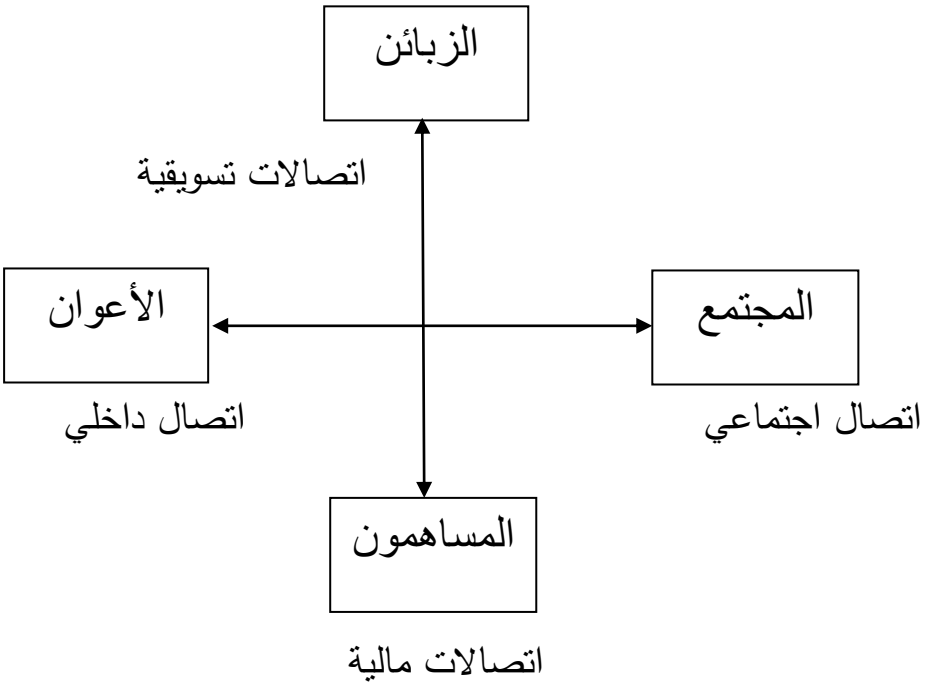
أنظر أيضا: محمد يسري دعبس، الاتصال والسلوك الاتساقي، د.ط، الإسكندرية، البطاش سنتر للنشر والتوزيع، 2016، ص ص 46-47.

[2] عبد الباقي زيدان، وسائل وأساليب الإتصال في المجالات الاجتماعية والتربوية والإعلامية، دار الشباب للطباعة والنشر، مصر، ط1، 19974، ص23.

إذن هذا الإتصال يكون داخل المؤسسة على المستوى الفردي أو الجماعي سواء كان مكتوب أو منطوق، وهو يساهم في تطوير أساليب العمل والعلاقات الاجتماعية بين الموظفين.[1]

وما يمكن أن نذكره في الإتصال المؤسساتي هو أنه لا يقتصر على زبائنها فقط بل يمتد إلى المساهمين وموظفيها (الأعوان) وكذلك مختلف شرائح المجتمع التي لها علاقة مباشرة به.

وهذا الشكل يوضح ذلك:



وتنقسم الاتصالات في المؤسسة الى نوعين اتصالات خارجية واتصالات داخلية.

أ. الاتصال الخارجي: تمثل كافة الاتصالات سواء مع موظفيها أو العملاء أو المؤسسات المالية والبنوك وغيرهم من المتعاملين.

[1] إبراهيم أبو عرقوب، الإتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، مرجع سابق، ص135.

ب.الاتصال الداخلي: تتمثل في جميع القرارات والتعليمات والأوامر والاقتراحات التي تهدف من خلالها المؤسسة الى تنظيم وتسيير مختلف الأنشطة الداخلية وتنقسم إلى اتصالات رسمية وغير رسمية. وتنقسم الرسمية الى اتصالات نازلة أو أفقية أو عمودية، وتعتمد على العديد من الوسائل كالهاتف، الفاكس، البريد الالكتروني والاجتماعات، كما أن العديد من المؤسسات لديها مجلة داخلية تنشر بها الخطوط العريضة والاستراتيجية المتبعة.

ثانيا: أشكال الإتصال: لغة الإتصال تكون عادة في شكلين

أ-الإتصال اللفظي:(والذي قد يكون مكتوب أو غير مكتوب).

ب-الإتصال غير اللفظي: (والذي يعتمد على الإشارة على لغة الجسد).

أ. الإتصال اللفظي: الإتصال اللفظي هو جوهر عملية الإتصال. إذ أنه يجمع بين الألفاظ المنطوقة والرموز الصوتية فعبارة (السلام عليكم) يختلف مدلولها بتغير نبرة الصوت إذن الإتصال في هذا النوع يتعلق تعلق تام بطرق الأداء الغير لفظية، مثل الصوت، الإشارة، الحركة.... الخ. وهو على ثلاث مستويات[1]:

1-المعنى اللغوي: مثل كلمة أجاص وهي مكونة من أربعة حروف.

2-المعنى السائد: وهو تكوين شكل الإجاصة في ذهن الشخص وحجمها ولونها وطعمها.

3-المعنى الدلالي: وهذا على ما تتركه الكلمة من دلالة في عقل الشخص، إذ الرسالة قد تتكون من عدة معان، مما يجعل مفهوما بين القائمين بالاتصال فمثلا كلمة زهرة حمراء قد تفسر لدى البعض بالحب وقد تفسر على الجمال وقد تفسر عند البعض بالرائحة العطرة.

[1] حسن عماد، ليلى حسين السيد، الإتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998، ص92-106.

وبذلك قد لا يصل الإتصال إلى مبتغاه نظرا لإختلاف المعنى الدلالي او السائد من مصدر الرسالة ومستقبلها. أو يرجع إلى التفسير الخاطئ للرسالة من جانب المتلقي. وهو ما يعرف بالتفسير الخاطئ للرموز الاتصالية، وهذا طبعا يؤدي إلى فشل عملية الإتصال.

وعليه فالإتصال اللفظي يستخدم عادة رموز مفهومة سواء كانت منطوقة أو مكتوبة لدى الطرفين المستقبل والمرسل.

ب.الإتصال الغير اللفظي: ويطلق عليه اللغة الصامتة ويحتوي على كل أنواع الاتصالات غير اللفظية، ويقسمه الفقهاء إلى ثلاث[1]:

1. لغة الإشارة: وهي الإشارات التي يستخدمها المرسل أو المستقبل سواء كانت بسيطة أو معقدة. فقط أرفع أصبعي للتعبير عن إدارة المشاركة في الحوار بالسؤال أو غيرها.

2. لغة الحركة أو الإقفال: وهي كل الحركات، التي يفعلها الإنسان لينقل إلى الغير ما يريده من معاني أو مشاعر (حب، كره...) فقد أرفع يدي إلى الأعلى وهي مبسطة مع ابتسامة للتعبير عن السلام وعن مشاعر الاحترام والتقدير.

3-لغة الأشياء: قد يستخدم مصدر الاتصال أشياء غير الإشارة والحركة وذلك للتعبير عن معاني وأحاسيس يريد نقلها إلى المستقبل، فمثلا الملابس التي يرتديها الممثل والخاصة بالحقبة الفرعونية، والمستخدم في الأفلام التاريخية، الغرض من استعمالها نقل الإحساس بالزمان وحتى المكان بتلك المرحلة إلى المشاهدين. وفي أعرافنا فإن ارتداء اللون الأسود للمرأة هو دليل على الحزن. كما أنه يعبر عن شخصية غامضة عن المسؤول أو الموظف.

[1] حسن عماد مكاوي، مرجع سابق، ص ص 27-28.

وهناك من العلماء ومنهم "راندال هاريسون" من اعتبر الاتصال الغير لفظي يشمل أربعة أنواع وهي:

1-رموز الأداء: وهي تتمثل في تعبيرات الوجه، والإيماءات وحركات العيون إضافة إلى نبرة الصوت.

2-رموز اصطناعية: كنوع الملابس وكل ما يدل ويعبر عن مكانة الانسان وقيمته، وأدوات التجميل، والأثاث المستعمل والبناء والسيارة...الخ.

3-رموز إعلامية: استخدام وسائل الاتصال الجماهيري كالألوان او الموسيقى والمؤثرات الصوتية...الخ.

4-رموز طرفية: وهي تتعلق بمدى استخدامنا للوقت والمكان المناسبين للاتصال. وكذا ترتيب الأشخاص بحسب أهميته الاجتماعية. وحق تجاهل شخص ما بطريقة متعمدة لسبب ما.

إن الإتصال لا يتعلق فقط على العبارات اللفظية أو المكتوبة بل أن المفاتيح الجسدية التي تصف التمثيل بحركات الجسم سواء كانت حركات بالرأس أو العين أو إيحاءات أو تلميحات وطبقة الصوت والملابس كلها لها دور في فهم الرسالة كما أن المفاتيح الجسدية تتعلق بحسن المرسل والمستقبل فللرجال تعبيرات جسدية تختلف في كثير من الأحيان عن تعبيرات النساء.

المطلب الثاني: أساليب ووسائل الاتصال

تكمن أهمية الإتصال في اعتبارها القناة التي تعبر عن طريقها الأفكار والمعلومات بين عناصر الإتصال لذلك فهي تختلف أساليبها ونوع وسيلة الإتصال بحسب الجمهور.

أ-**أساليب الإتصال:** وتعد أربعة أساليب للاتصال تهيمن على العلاقات بين الأفراد خاصة في المجال المهني. هذه الأساليب يتحدد فيها طريقة العمل والتسيير.

1. الأسلوب العقلاني:[1] وصاحب هذا الأسلوب يجند التركيز على المعلومات والتحدث بالمنطق. فهو شخص لا يهمه سوى الشيء الملموس، مكتبه منظم كل شيء في مكانه سهل المنال، زخرفة مكتبه زاهية وعادية، يحبذ الجمل الصغيرة للذهاب المباشر إلى المقصود، ... رؤيته هي الفاعلية واتصاله كتابي، محترم للوقت، يصغي ويدرس المعلومات بحرص مثل الموازنة ما بين كل البدائل، متان، حسن التنظيم، يدعوا الاخرين بأخذ المبادرة الاجتماعية بفضل المعلومات المعروضة بطريقة منتظمة. يعتمد على النهج البنيوي والدليل الواقعي متحفظ يبدي القليل من الإيماءات يتواجد عادة دائما في مظهر رسمي.

2. الأسلوب العاطفي: شخص يجمع المعلومات ويعالجها قبل اتخاذ القرار، ودي منفتح حديثه بطيء، دائم البحث عن علاقات قوية مبنية على الثقة[2].

هذا الأسلوب يقيم علاقاته على أساس المحبة ويتفاعل مع مشاعر الأخرين وهو شخص متفح لأساليب الإتصال مع الأخر، ويعتني بالأخر، وخاصة أسرته، كما يتحدث تلقائيا عن نفسه، وهو الأكثر فاعليه لإيجاد حل للنزاعات وهو يثق بالغير ما

[1] عبد الجليل طواهيري، مطبوعة الاتصال والتحرير الإداري، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص30.

[2] لاري ويلسون، دليل مهارات التواصل الاجتماعي الناجح مع الاخرين، ترجمة سعيد الجنسية، الدار العربية للعلوم، ط1، بيروت، 2005، ص، 117.

دمت في الحل العاطفي ولكن إذا لم تحترم أسلوب إتصاله فإنه سيكون حذر وقد لا يستمر في الحديث في نفس الموضوع.

3. الأسلوب الحيوي: صاحب هذا الأسلوب إذا كنت أمامه فقد تصبح أحد مشاريعه فهو يتحرك ويحرك، وإدراكه للحياة تتلخص في الأنشطة التي يقودها أو التي يشارك فيها، فهو يبذل طاقة كبيرة وجدول أوقاته مملوءا وموزعا، وليس له الوقت للتفكير والتبصر وكي يكون فعالا يجب أن تكون له الكفاءة في ذلك المجال، ويلاحظ على مكتبه أنه مكدس دون نظام، وهو يعمل في كل مكان ونجده في الاجتماعات لا يحترم جدول الأعمال إلا جدول أعماله ومن أجل ضبط موضوع يكفي أن تعط له الكلمة ولكن ينبغي أن تسحب منه في الوقت المناسب حتى لا يترك المكان الأخرين ،ومكان تواجده أماكن الإنتاج والمديرية العامة ويلعب الدور القيادي.

4. الأسلوب التصوري: وصاحب هذا الأسلوب بطيء في العمل ومكتبه مرتب ولكن شخصيته هادئة في الاجتماع وأماكن تواجده دائما في مجالات البحث والتخطيط وتحديد الاستراتيجيات وعلى رأس التنظيمات. لا يحبذ تراكم التفاصيل والقرارات على المدى القصير لأن هذا يضايقه ويؤدي إلى تغيير الإتصال. وهذا الصنف لا يجب أن يدمج في خلية حل الأزمة على الفور[1].

ثانيا: وسائل الإتصال: هناك العديد من الوسائل والتي يمكن استخدامها في نقل الأوامر والأفكار والأراء، والاتجاهات، والبيانات والمعلومات بين عناصر الاتصال إذا ان الوسيلة تختلف بحسب الجمهور المستهدف وذلك لتحقيق الهدف. وعليه يمكن ان نقول ان هناك وسائل إتصال مباشرة ووسائل اتصال غير مباشرة.

[1] شنوف محمد، تقنيات الإتصال، المرجع السابق، ص12-13.

أ-وسائل الإتصال المباشرة: ومن أهمها الاتصال الشفوي والذي يعد أهم أنواع الإتصال إذ يأخذ جزءا كبيرا قد يقارب 75% وهذا الإتصال يتم من خلاله تبادل المعلومات شفاهة بين المرسل والمستقبل، ويكثر استخدام هذا الأسلوب في الموضوعات التي تحتاج إلى التفسير والشرح ومن خلال ذلك يمكن الإجابة على كل التساؤلات وتوضح اللبس[1].

ووسائل الاتصال الشفهية عادة تمتاز بالبساطة والوضوح ومن خلالها يمكن للمستقبل من استيضاح النقاط الغامضة وبذلك يمكن التأكد من فهم الرسالة.[2] ودور المسؤولية في أي مؤسسة كانت لا يتصور أنه لا يكون له إتصال شفهي، من إصدار للأوامر والتعليمات والرد على الهاتف وإدارة المقابلات الفردية أو الجماعية وكل هذه الاتصالات تعد من بين أمثلة الإتصال الشفهي[3]، ومع ذلك فإن الإتصال الشفهي عيوب يمكن أن تجملها أنه قد يعرض المعلومات المراد إيصالها إلى المستقبل خاصة إذا كانت عن طريق الغير إلى التحريف أو سوء الفهم. كما ان المرسل قد لا يحسن إرسال الرسالة، فيفهم عكس الهدف المطلوب وخاصة في وجود الإثبات المكتوب للحديث من أجل الرجوع إليه. كما أن الاتصال الشفوي قد لا يصلح لنقل بعض المعلومات وخاصة المتعلقة بالأمور المالية والإنتاجية ويتحقق أسلوب الإتصال الشفوي بعدة طرق ومن بينها:

أ-المكالمات الهاتفية: يعد الهاتف من بين أهم الأجهزة في مجال العلاقات الاجتماعية. ناهيك عن الحياة في مجال المال والأعمال. إذ يعد الإتصال الهاتفي في وقتنا الحاضر كإتصال شفهي وسريع ذو أهمية في تدعيم العلاقة سواء بين الإدارة

---

[1] إبراهيم عبد العزيز شي، أصول الإدارة العامة، ط1، نشأة المعارف، الإسكندرية، 2014، ص381-382.

[2] جمال الدين لعويسات، مبادئ الإدارة، دار الهومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2005، ص46.

[3] أحمد ماهر، كيف ترفع مهارتك الإدارية في الإتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، ط1، 2003-2004، ص83.

والعاملين او بين المسؤول ومرؤوسيه وخاصة إذا ما تم استخدام هذا الجهاز بطريقة صحيحة إذ ان المكالمات عادة ما تبدأ بكلمات المجاملة وذلك لتهيئة المستقبل لاستقبال الرسالة على أحسن وجه.

وعليه يمكن أن ندلي ببعض النصائح للاستعمال الملائم للهاتف[1]:

– ضع الاتصالات التي تتلقاها في جدول وحدد نوع المكالمة وحدوثها وأهميتها لك بناء على ذلك حدد الأسلوب الذي ستتعامل به.

– فوض من ينوبك في الرد على معظم المكالمات ويحول لك المكالمات ذات الأهمية وفقا للتدرج السلمي أو ذات الأهمية العملية فقط.

– إذا كانت اتصالات مرؤوسيك كثيرة، عليك ان تتفاعل معهم بالحديث الشخصي وجها لوجه.

2–المقابلات الشخصية: وهي من أهم وسائل الاتصال الشخصي المباشر بين اثنين أو أكثر. إذ يمكن من خلال هذا الإتصال مناقشة موضوع أو مسألة وحتى مشكلة. للوصول إلى نتيجة مرضية للأطراف ويتم من خلالها تبادل (الخبرات والمعلومات والتعرف على أفراد واتجاهات ومشاعر العاملين من مختلف المستويات الإدارية).

كما أن المقابلات الشخصية يشيع استخدامها في توجيه المرؤوسين وإصدار الأوامر والتعليمات وتقييم الأداء وسبل التفاوض والإقناع والبيع والشراء وغيرها كما أنها وسيلة تهدف لتحقيق غاية أو هدف أو غرض معين. كما أنها ذات أهمية في استشراف حقيقة ما يجب الوصول إليه من أهداف وتبعا للغرض من وراء المقابلة فهي تنطوي على مجموعة من الأنواع[2]:

---

[1] أحمد ماهر، مرجع سابق، ص84–85.

[2] خضير كاظم محمود، السلوك التنظيمي، دار الصفاء، عمان، 2010، ص ص 145–146.

1. **مقابلات التعيين والتوظيف:** وهذا الإجراء الهدف منه الحصول على المعلومات المتعلقة بطالب العمل ومؤهلاته وكفاءته الشخصية ومهاراته الذهنية والفكرية.
2. **مقابلات تقييم الأداء:** وتتم بغرض تقييم أداء العاملين وتتسم مثل هذه المقابلات بالتخطيط المسبق لها. مثلها مثل مقابلات التعيين ولذلك فهي عادة ما تحقق أهدافها، كونها تتميز بدرجة عالية من الوضوح والمصداقية والدقة في الإنجاز.
3. **مقابلات الترقية:** وتتم بغرض ترقية العاملين في المؤسسة.
4. **مقابلات التوجيه والإرشاد:** وهذا الإتصال عادة ما يكون من قبل المدراء والمسؤولين وذلك من أجل توجيه النصح والإرشاد للقيام بأداء معين او ممارسة نشاطات محددة من طرف الإدارة.
5. **مقابلات التأديب (التوبيخ):** وتكون عادة لتوبيخ العامل نتيجة تقصيره في أداء مهامه على أحسن وجه ومثل هذه المقابلات تعيد للعامل رشده من أجل بذل الجهد الكافي في خدمة المؤسسة وفقا لعقد العمل.

إذن من كل ما سبق يمكن القول أن هناك العديد من المقابلات الشخصية التي يمكن إجراؤها لتحقيق أهداف للمؤسسة وتلعب قدرات الأشخاص القائمين عليها دورا فعالا في تحقيق النجاح.

3-الندوات: وتعتبر من أقدم طرق الإتصال الشفهية والتي تستخدمها المؤسسات لتعريف العاملين بالتغيرات التي يمكن أن تطرأ على ظروف العمل، كما أنها من بين أهم الوسائل التي تحقق الإتصال بين القيادات الإدارية والخبراء. حيث يتم فيها نقاش الموضوع من مختلف الأراء في جو يخلق فيه روح الفريق أو العمل الجماعي.

لذا فالندوة عادة ما تخرج بتوصيات تعبر من خلالها عن وجهة نظر المشاركين في الندوة[1].

4-الاجتماعات: وفيها يجتمع المسؤولين بالموظفين وهي وسيلة اتصال شفوية وقد تكون أسبوعية أو شهرية أو دورية وتلجأ إليها الإدارة عادة عند الرغبة في مناقشة أمور قد تضم العاملين أو حتى الإدارة. كمناقشة الخطة العامة للمؤسسة مثلا ومن خلال هذه الاجتماعات تستفيد المؤسسة من الخبرات المعرفية للمشاركين لتحقيق الأهداف المرجوة. ويرتبط نجاح هذه الاجتماعات عادة بما يمتلكه مسير الاجتماع من كفاءة، وقدرة على توجيه المشاركين، مع توفير جميع المتطلبات الثانوية لإنجاح الاجتماع، من مكان –زمان–جدول أعمال ويعتبر المسير هو الأداة الفعالة في تحقيق أهداف الاجتماع. ومنه نوجز في ذكر أركان النجاح في الاجتماع.

– **المسير**: وهو الشخص الرئيسي في إنجاح وتحقيق أهداف الاجتماع بما يقوم به من تخطيط وتنظيم وتحفيز للمشاركين لحضور الاجتماع.

– **المشاركين:** وهم أداة فعالة في نجاح الاجتماع لمالهم من حق النقاش أو النقد والتوجيه، عن طريق استظهار خبراتهم الميدانية او التعليمية.

– **الإمكانيات البشرية والمادية:** كل ما يمكن من خلاله تسهيل إدارة الاجتماع وتحقيق أهدافه كعملية نقل الأعضاء إلى الاجتماع أو تحضير وجبة غذاء كون الاجتماع يستمر لعدة ساعات وغيرها.

– **الوقت:** يجب على المسير تحديد المدة الزمنية التي يمكن أن يستغرقها الاجتماع.

– **المكان:** تحديد مكان الاجتماع له دور في نجاح الاجتماع بحد ذاته.

– **جدول الأعمال:** وهي أهم النقاط التي يتم طرحها للمناقشة.

[1] محمد القريوني، مبادئ الإدارة–النظريات العمليات الوظائف، ط6، دار وائل، عمان، الأردن، 2004، ص28.

ثانيا: وسائل الإتصال غير المباشرة: وتتمثل هذه الوسائل في

1-**الإتصال الكتابي:** وهو تلك الكلمات المكتوبة والتي يصدرها المرسل إلى المرسل إليه وهي من أهم الأساليب التي تستخدمها المؤسسات. ولكي يتحقق الاتصال الكتابي يجب ان تتسم العبارات بالبساطة والوضوح والدقة وتتمثل الوسائل المكتوبة في التقارير والأوامر، والقرارات الإدارية كل ذلك من أجل أن يتمكن المستقبل من دراستها بإمعان وتفكير، كما أنها وسيلة إثبات يمكن الرجوع إليها عند الحاجة، ويسهل نقل الرسالة إلى أكبر عدد من الأفراد، ومن خلال الاتصال الكتابي يمكن ضبط المسؤوليات بدقة وطرق العمل...الخ.

ورغم أهمية هذا الأسلوب وقدرته على الحفاظ على سير المؤسسة إلا ان كل أسلوب ميزاته وظروفه المناسبة التي تستلزم اعتماد أسلوب دون اخر، كالسرعة وطبيعة الرسالة، ونوعية الجمهور المخاطب[1].

2-**الإتصال السمعي:** إذ تعتبر حاسة السمع من أهم الحواس المؤثرة، وتتمثل الوسائل التي تتأثر بحالة السمع الخطب في المحافل والاجتماعات، والمحاضرات، والندوات، والمؤتمرات الهاتفية، والإذاعة، والهاتف. وكلها وسائل ناجحة وذلك لاتساع مجالاتها وإمكانية وصولها إلى العامة وخاصة البرامج الإذاعية مثلا.

3-الإتصال البصري: وهذا الاتصال يكون عن طريق الوسائل التي تقدم إحساسا حسيا بصريا من الأشياء للتعرف على شكلها أو لونها، حجمها مثلا. فالفرد هنا يتعامل مع ما يشاهده عن هذه الأشياء[2]. ويمثل هذه النماذج والعينات والتي من خلالها يمكن معرفة مشروعات المؤسسة مثلا.

---

[1] جمال الدين لعويسات، مرجع سابق، ص49.

[2] حسين عبد الحميد رشوان، العلاقات العامة والعلاقات العامة والاعلام من منظور علم الاجتماع، مرجع سابق، ص268-269.

4-الإتصال السمعي البصري: وتتمثل هذه الوسائل في وجود الصورة والصوت والتي يمكن ان تكون في أجهزة الفيديو أو التلفزيون، السينما، غيرها من وسائل التواصل الحديثة والتي تبث الصورة والصوت معا.

ويعد التلفزيون من أهم الوسائل التي لها قوة تأثير كبيرة.

5-الإتصال الالكتروني: ويتم ذلك عن طريق وسائل التكنولوجيا الحديثة إذ أصبح من الممكن حاليا الاتصال بين شخصين أو مؤسستين في قارتين مختلفتين. وذلك في غضون ثوان معدودة، حتى أصبح العالم وكأنه قرية صغيرة إذ من خلال هذه التقنية يمكن تبادل المعلومات وحتى الخبرات والأخبار.

المبحث الثالث: معوقات الإتصال وطرق تحسينها

يعتبر الإتصال أمر هام وطبيعي في حدوثه سواء بين الأفراد أو بين الجماعات. بل لا يمكن أن نتصور جماعة من الجماعات دون ان يكون هناك اتصال فعال بين أفرادها. ولكن قد لا تكون دائما الرسالة واضحة بذهن المتصل ولا يعرف تماما الأهداف المراد الوصول إليها من يجعل من المستقبل لا يفهم الرسالة أو أن يفهمها بمفهوم مخالف تماما لما يسعى إليه المتصل.

وتعدد معوقات عملية الإتصال مما يؤدي إلى نتائج سلبية على الأفراد أو المؤسسات هذا ما يجعلنا نبحث عن المعوقات وعن طرق تحسينها، وهذا من أجل تحقيق الهدف المنشود من الرسالة، وعليه سنتطرق أولا إلى معوقات الإتصال ثم إلى طرق تحسينها.

المطلب الأول: معوقات عملية الإتصال

قد تسوء عملية الإتصال وتتشوه المعلومات الواردة فيها لأسباب كثيرة. ويمكن تقسيم هذه المعوقات إلى معوقات خاصة وهي تتعلق بالعناصر الأساسية لعملية الإتصال. وهناك معوقات عامة ومعوقات أخرى كمايلي:

أولا: المعوقات الخاصة

1-المعوقات المرتبطة بالمرسل: يتطلب الاتصال الفعال قدرا كبيرا من التركيز والحكمة والمنطق والدراية لأن لهذا المرسل أهداف يجب تحقيقها.

ولكن في الكثير من الأحيان يقع هذا المرسل في عدة أخطاء عند اعتزامه الاتصال بالأخرين وهذه الأخطاء يمكن أن تنحصر في عدم التبصر بالعوامل الفردية والنفسية التي تعمل بداخله والتي لها تأثير في شكل وحجم الأفكار والمعلومات التي يريد أن يرسلها المستقبل[1].

وتتمحور الصعوبات في إرسال رسالته إلى المستقبل فيمايلي:

1. العجز في صياغة رسالة بسيطة وواضحة.
2. تركيز المرسل تفكيره على ذاته.
3. التشويش الذاتي.
4. للمرسل أفكار وأحكام مسبقة تتعلق بالمستقبل.
5. الموقف العدائي من الطرف الأخر.
6. تدخل اللاوعي في عملية الإتصال.
7. قصور التخطيط لعملية الإتصال.
8. عدم قدرة المرسل تقييم درجة تفاعل المستقبل مع الرسالة.

[1] أحمد ماهر، ترفع مهارتك الإدارية في الإتصال، مرجع سابق، ص41.

9. التوقيت الخاطئ لإرسال الرسالة.

ومن كل ما سبق يمكن القول إن عدم كفاءة المرسل أو اعتقاده لمهارات الإتصال حالت دون تحقيق الهدف المرجو من الرسالة.

2-المعوقات المرتبطة بالمرسل إليه: فإذا كانت للمرسل أهمية واضحة في إرسال الرسالة فإن المستقبل له نفس الأهمية وأي أخطاء منه فإن هدف الرسالة لن يتحقق وبذلك يمكن القول ان الأخطاء تتشابه مع المرسل والمرسل إليه.

ويمكن تلخيص المعوقات الخاصة بالمستقبل في أهم النقاط[1]

1. سوء التقاط الرسالة: والذي قد يكون نتيجة قصور حسي أو إدراكي في التقاطها، أو تسرع في تفسير الرسالة كما أن عوامل التشويش الداخلية والخارجية تؤثر على حسن التقاط الرسالة.

2. تركيز المستقبل على جزء من الرسالة وإعطاءها مفهوم وتفسير يتعارض مع الرسالة ككل.

3. عدم التفاعل مع استقبال الرسالة ويظهر ذلك في عدم إعطاء ردود أفعال دالة على حسن الاستقبال كالتفاعل مع الرسالة "رسالة الاعلام بالزواج مثلا" يجب أن يتم التفاعل معها بالتهنئة بالزواج مع نبرة صوت دالة على الفرح.

4. الأحكام والمواقف المسبقة: وهذا ما يجعل المستقبل يتعامل مع الرسالة وفق قناعة مسبقة وهذا ما يؤثر على الاتصال.

5. عدم فهم الرسالة: إذ كثير من الرسائل يرد أصحابها تحقيق أهداف غير واضحة وإنما تفهم من صياغ الحديث أن الرسالة عبارة عن رموز يجب على المستقبل حلها في

[1] محمد أحمد نابلسي، الإتصال الإنساني وعلم النفس، ط3، دار النهضة العربية، بيروت، 1991.

كثير من الحالات يكون المستقبل غير قادر على فهم الرسالة إما لنقص ثقافي أو حالة نفسية...إلخ.

3-المعوقات المرتبطة بوسيلة الاتصال: قد تكون وسيلة الاتصال لمحتوى الرسالة غير مناسبة هذا ما يؤدي إلى فشل الاتصال، عليه يجب على المرسل انتقاء وسيلة الاتصال الشفوية أو المكتوبة المناسبة.

ومن أهم المعوقات في وسيلة الإتصال[1]

- وجود تشويش يؤثر في نقاء الرسالة ودرجة وضوحها.
- عدم قدرة الوسيلة على تقديم الرسالة على الشكل المطلوب.

فمثلا يدل استخدام وسيلة مسموعة فمن الأفضل استخدام وسيلة مسموعة ومرئية حتى تكون الرسالة أكثر وضوح.

- وجود درجة حرارة أو رطوبة أو إضاءة غير مناسبة.
- عدم قدرة المستخدم للوسيلة من استخدامها على الوجه الصحيح.
- ازدحام قنوات الإتصال.

ومنه كان ولابد خاصة في ظل الثورة التكنولوجية المهولة أن يكون هناك تكوين دائم لوسائل الاتصال لحسن ارسال واستقبال الرسائل.

3-المعوقات المرتبطة بمضمون الرسالة: ومنها

1. **الغموض في الرسالة:** فقد يكون التعبير غامض يصعب فهمه. كالعبارات والالفاظ الجوفاء التي لا تمت إلى الموضوع بصلة أو عدم ترابط بين الأفكار والمعاني الواردة في الرسالة أو سوء ترتيب الأفكار، الكتابة الرديئة، التعبير اللغوي المعيب. كل هذه

[1] محمد إسماعيل بلال، إدارة الموارد الشرية، دار الجامعة الجديدة، 2014، ص1316132.

الأخطاء ينتج عنها الكثير من الجهد سواء للمرسل أو للمستقبل والتي كان يمكن الاستغناء عنها[1].

2. الإخفاق في نقل الرسالة: إذ أنه قد تكون الرسالة جيدة وتحتوي على الكلمات أو الصور الملائمة والمناسبة مما يجعلها رسالة ذات قيمة ولكن نقل الرسالة قد يحقق فيه المرسل وذلك كأن تكون طريقة النقل غير ملائمة. فقد يكون جهاز الفاكس أكثر حكمة من البريد المحمول، ولعل البريد الالكتروني أفضل من الفاكس، وأحيانا يكون الاتصال الهاتفي أفضل من المذكرة المكتوبة.

كما أنه كلما كان حجم الرسالة صغير كان الاستيعاب والفهم أكثر.

4-معوقات تنظيمية وإدارية: لإنجاح عملية الاتصال يجب أن يكون هناك تنظيما يتلائم مع غايات الإتصال وينسجم مع مستوياته. وأن يتطور جهاز الاتصال بما يتلائم مع نمو المؤسسة ومستويات المتصلين. ولذلك هناك عوائق يمكن إجمالها فيمايلي:

- إختلاف مكانة الأفراد، سواء كان ذلك في الوظيفة أو في الحياة وحتى الاجتماعية، وهذا ما يؤدي إلى أثار نفسية كبيرة كخوف العامل من رئيسه أو الخجل منه، أو عدم فهم أوامره ونواهيه، وكثيرا من الحالات في مثل هذه الظروف قد يظهر المستقبل (العامل) فهم الرسالة وذلك خوفا من ردة فعل المسؤول أو عقابه.

- حجم الجماعة: كلما كان عدد المستقبلين كثير كلما كانت صعوبة الاتصال وكلما الجماعة صغيرة كان بالإمكان استقبال الاستفسارات والرد عليها ليتحقق الهدف من الرسالة.

[1] جمال الدين لعويسات، مبادئ الإدارة، دار الهومة للطباعة النشر والتوزيع، الجزائر، 2005، ص138.

– بيئة الإتصال: الكثير من أطراف الإتصال لا يعطوه أهمية لتأثير البيئة المحيطة بهم والمحيطة خصيصا بعملية الإتصال وهذا ما يجعل الاتصال إما غير كامل أو مشوش.

ويمكن إجمال هذه الأخطاء فيما يلي[1]:

- عدم فهم أحد الأطراف أو كلاهما وظيفة الأخر على أحسن وجه.
- عدم قدرة أحد الأطراف أو كلاهما على تقدير الفائدة التي تعود عليه او عليهما من الإتصال.
- عدم العلم أو الفهم لأهداف المنظمة أو الأهداف المشتركة.
- عدم تقدير العواقب السيئة التي قد تصيب المنظمة والأخرين من جراء سوء الإتصال.
- عدم اتسام البيئة بالعدالة والثقة (من قبل الرؤساء والمنظمة) يحبط عملية الإتصال.
- عدم توفر المعلومات المرتدة على مدى التقدم في الإتصال يحبط الإتصال. كما أن الكثير من الظروف المادية للبيئة مثل الحرارة والرطوبة والتهوية وغيرها له تأثير كبير أيضا على تلقي المعلومات إذ تعيق انتباهه إلى المعلومات المرسلة.
- التباعد الجغرافي لوحدات المنظمة: كلما زادت وحدات المنظمة كلما تطلب ذلك زيادة عدد المستويات التنظيمية. وهذا يتطلب أيضا زيادة علاقات الإتصال الأمر الذي يؤدي إلى زيادة نسبة التشويش، لذا فإن تعدد المستويات وتباعدها من أكبر العقبات في عملية الاتصال.

[1] أحمد ماهر، كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال، المرجع السابق، ص ص 43-44

ثانيا: المعوقات العامة

1-الترشيح: فكثير من المعلومات المهمة قد تكون في بعض الأحيان سيئة لاتصل إلى المسؤول وذلك لقيام المتصل بترشيح وتعديل الإتصال كل ذلك حتى تكون الرسالة أكثر قبولا من قبل المتصل به. فمثلا حين يخبر المرؤوس رئيسه بمعلومة ما فإنه يضعها في شكل يرضي رئيسه وهذا حتى يؤدي به إلى تحريف المعلومات بالإضافة والحذف.

فعدم الثقة والخوف والتهديد بالطرد من العمل بين الرؤساء والمرؤوسين يزيد من درجة الصعوبة في عملية الإتصال.

2-معوقات نفسية: يختلف الأفراد في ميولهم، لذا فإن كل شخص سيقوم بتفسير مضمون الرسالة يحسب حالته النفسية وطريقة تفكيره، كما أن الدوافع لها دور كبير في تفسير كل كلمة قد تصل إلى المرؤوسين من رؤسائه.

فالحالة النفسية والعاطفية للمتصل، وما يشعر به من يأس وإحباط وغضب وحزن وسعادة ومرح لها تأثير على قدرة تلقيه وفهمه واستجابته للاتصال.

وبذلك فإنه كلما زادت العاطفة شدة كلما ازدادت احتمالات التشوه والتحريف وذلك لإعاقتها للتفكير السليم والعقلانية.

3-معوقات لغوية: الكلمة الواحدة لها عدة معاني عند كثير من الأشخاص. ولها مدلولات أيضا مختلفة بسبب استخدامها، وكثير من الاشخاص إن لم نقل جلهم لهم خلفيات ثقافية مختلفة. فإذا ما كان المتصل والمستقبل من بلدان مختلفة أو من مناطق متباينة في البلد الواحد، فإن مشكلة اللغة تتفاقم وتضيف أبعادا أخرى من التعقيد لعملية الاتصال. كما أن تعدد المراكز والمراتب الوظيفية قد يعطي للعبارات مضامين مختلفة

فالإدارة الرئيسية تتحدث عن التحفيز والأرباح ومعدلات الانتاج في حين يفهمها من هم في المستويات الدنيا أنها دفع للاستغلال وجشع من قبل الإدارة او المالكين.

إضافة إلى ما سبق فإنه يمكن القول أن هناك الكثير من المعوقات لا يمكن حصرها فكل ما يخل بعملية الاتصال لتحقيق الهدف المنشود يعد من بين المعوقات.

-**المعوقات الثقافية الاجتماعية:** وهو كل ما يتعلق بالقيم والأعراف الاجتماعية السائدة والأفكار والمفاهيم والتي تميز مجتمع ما. بل نجد هذا الفرق حتى بين مدينة وأخرى.

المطلب الثاني: طرق تحسين الاتصال

إن من أسباب حدوث اضطرابات ومشاكل داخل المؤسسة وحتى الأسرة وما بين الأفراد هو سوء التفاهم الناتج عن سوء قنوات الاتصال بين المرسل والمستقبل. وللوصل إلى إتصال فعال ومنتج سواء بين الأفراد أو في المؤسسة فإنه يجب أن يتميز الإتصال بمجموع من المبادئ وأن يميز المسؤولون بمجموعة من المهارات والمتطلبات والإتيكيت.

أولا: ومن أهم المبادئ التي يجب أن تكون في الإتصال

1-وضوح الرسالة: يجب أن تكون الألفاظ المستعلمة والمصطلحات والتعابير اللغوية واضحة ومختصرة ومباشرة مع وضوح الخط في حالة الكتابة هذا الوضوح يكون لكل المستويات إذا كانت موجهة لمستويات مختلفة بحيث الرسالة لا تحمل إلا مضمونا واحدا أو وجها للتأويل وهو التأويل الذي يهدف إليه صاحب الرسالة وإلا حدث خلل في تطبيق مضمون الرسالة. وعلى سبيل المثال لا يمكن تقديم خطاب للعامة في ساحة عمومية بنفس العبارات والألفاظ لطلبة جامعة في ندرج. فالفرق واضح في درجة الفهم والتأويل.

2-كفاية المعلومات: ان يكون ما ورد في الرسالة من عبارات يغني المستقبل عن أي سؤال، فلا يترك المؤسل طريق التأويل الذي يؤدي إلى السؤال.

3-سرعة الانتقال: وهو ان تضمن انتقال الرسالة في الوقت المناسب والمكان المناسب وبالوسيلة المناسبة فهما تصلح له الكتابة لا يمكن أن نرسله عن طريق الهاتف حتى نستبعد التأويل والغموض.

4-أن يكون مصدر الرسالة هو المصدر الحقيقي وهذا متى تضمن الاستجابة والتنفيذ فمتى كانت من الرئيس أو المسؤول تكون أكثر فاعلية ومصداقية بخلاف أن تكون من شخص أو عامل لعامل أخر. أي تجنب الوسطاء.

5-أن تحتوي الرسالة مبدأ التكامل والوحدة والتنسيق أي أن تحقق العملية الاتصالية جملة من الأهداف والتي من خلالها يتحقق الانسجام والتنسيق اللازم بين جميع الأقسام.

6-أن تتضمن العملية الاتصالية مبدأ المشاركة وانتشار بين مختلف الأقسام والدرجات السلمية هذا في حالة الإدارة أما في الحالة العادية على الأقل ان يكون المتصل له نفس الاهتمامات بالمطلوب منه تنفيذه والوارد في مضمون الرسالة كل ذلك من أجل إنجاح عملية الإتصال.

7-عدم التناقض بين الهدف الاجتماعي والاقتصادي للاتصال إذ لا يمكن لأي مسؤول مثلا أن يفصل بين الهدف الاجتماعي والاقتصادي وإلا فإن تطبيق مضمون الاتصال يعد غير ناجح.

1-أن يكون الإتصال على الأقل في أوقات العمل اليومي فغالبا ما يهتم الأشخاص والمسؤولون بضيق الوقت مما يؤدي إلى عدم الإتصال، وإما الاتصال في أوقات

متأخرة غير مناسبة للمستقبل مما يؤدي إلى عدة تساؤلات إذ أن تسيير الوقت هو عملية فنية.

2-أن يتميز المتصل وعلى الأخص المدير بمهارة الحديث مع مرؤوسيه أن لا يقاطع المتحدث ليفرض رأيه، أن يحسن الاستماع إلى الحاضرين -المستقبلين-.

3-يجب أن ينشأ المسؤول مع المرؤوسين روح المبادرة ومنح فرص لإبداء الرأي والاقتراحات حول مشاكل العمل.

4-أن يقر المسؤول بحق السؤال والاستفسار غير أنه إذا رأى أن الوقت غير مناسب للإجابة فيجب أن يحدد لهم موعد أخر للإجابة وأن يلتزم به.

5-على المسؤول البحث من مصدر المعلومة بالانتقال شخصيا إلى مواقع العمل فلا يقتصر على مساعديه وأن يسمع مباشرة من العاملين في الميدان.

6-يجب أن يصاحب القول الفعل بالنسبة للمرسل وذلك حق يبادله نفس والاهتمام لتحقيق هدف الرسالة.

7-تحسين مستوى العاملين لغويا وتكنولوجيا من أجل تحسين الإتصال.

إضافة إلى كل ما سبق يمكن تحسين الإتصال داخل المؤسسات بالقيام بعدد من الإجراءات تقتصر جميع الأقسام.

على ذكر بعضها[1]:

- إنشاء قنوات لتسهيل سيولة المعلومة في مختلف الاتجاهات والمستويات.
- تنظيم جمعيات عامة ودوريا، تعاد كلما دعت الحاجة لذلك تناقش من خلالها كل القضايا.

[1] عبد الحليل طواهير، مطبوعة الإتصال والتحرير الإداري، جامعة ورقلة، ص49-50.

– الاعتماد على المسيرين الاكفاء في مواقع العمل والتي تعتمد على الاتصالات وتجنب الأشخاص العصبيين والعدوانين.

– الاستعانة بالاستشارات الخارجية للتعرف على أي خلل بقنوات الاتصالات.

ثالثا: وللحصول على إتصال جيد يجب أن يتحلى المتصل بفن الخصال (الحميدة، أو ما يسمى بقواعد الاتيكيت والمتعلقة أساسا بأداب السلوك والأخلاق الفاضلة.

وإذا كان فن الاتيكيت هو خلق قويم بجمع بين الرقي والبساطة والجمال فإن البروتوكول هو أيضا مجموع القواعد والإجراءات في العلاقات الرسمية الإنسانية. وبذلك فإن الاتيكيت أو السلوك الحسن يصب في العلاقات العامة والخاصة.

ولقد جاء معظم رسالات الأنبياء والكتب السماوية تتحدث عن قواعد وأدأب السلوك البشري، وخير دليل على ذلك ما حواه القرآن الكريم من قصص الأنبياء والرسل والأحاديث النبوية. لمن أعظم الدلائل التي تحث على قواعد الأداب والسلوك الاجتماعي. كل ذلك للوصول إلى إتصال فعال وناجح.

وحتى تكون الاجتماعات والمقابلات سواء بين الأفراد أو بين الأفراد والإدارة مثلا ناجحة ومحققة لأهداف المسطرة بواسطة إتصال فعال فيجب

1. التخطيط للاجتماع وتحديد الغرض منه.
2. إعلام العضو المشارك بهدف الاجتماع.
3. تحديد موضوع المناقشة في الإجماع وموعده.
4. إعداد الترتيبات اللازمة لعقد الاجتماع.
5. من يترأس الاجتماع يكون في دائرة الضوء وعليه أن يكون متمتعا وعازفا بإثيكيث إدارة الاجتماعات.
6. تقديم الاعتذار في حالة عدم إخطار المشاركين قبل الاجتماع بوقت كاف.

– يجب أن ينتقي المشاركين في اللقاء أو الاجتماع بعد تّأني وتفكير عميق وكاف.

– الحرص على أنْ لا يكون هناك أي تشويش على اللقاء سواء كان داخل الاجتماع أو خارجه كأن يحرص على عدم تدخين أي عضو في الاجتماع. وعلى أن يكون مكان الاجتماع مريحا وبعيدا عن الضوضاء. والضوء الباهت أو الكثير.

– تقديم المشاركون بسلوك مجاملة وخاصة الأعضاء الجدد.

– الوعي والإدراك لأي توتر قد يحدث أثناء المناقشات ومحاولة إزالته كأن يأخذ أحد المشاركين أكثر من الوقت المخصص له فيجب منعه بذكاء وسرعة بديهة أو الإجابة على تساؤل لمشارك لم يستطع مسايرة المشاركين...إلخ.

– منح فترة راحة في حالة ما إذا كان الاجتماع طويل وهذا لإعادة النشاط للأعضاء وإمكانية مواصلة الاتصال.

– وحتى يعطى الانطباع على نجاح الاتصال على رئيس الجلسة أن يثنى على كل من قدم عرضا أو إيضاحا أو حتى كلمة في الاجتماع. وعلى كل من ساعد في إعداده.

– إذا كان هناك اجتماع أخر قريب فيجب أن يبلغ الحاضرين وذلك من أجل تهيئتهم نفسيا وعقليا سواء بحضور الاجتماع أو بالمشاركة فيه وبذلك يتحقق الإتصال ويحقق الإتصال أهدافه.

كما يجب أن يكون المتصل عالما ببعض الإيماءات المتفق عليها في مجال الإتصال اللفظي.

الفصل الثاني: التحرير الإداري

الفصل الثاني: التحرير الإداري

إن النشاط الإداري عموما والإتصال بوجه خاص في الإدارات والمؤسسات العمومية يعتمد على الوسائل الكتابية والدعائم الورقية وذلك لاعتبارات علمية وتنظيمية وقانونية ومنه يتطلب على الموظفين العمومين على مختلف مستوياتهم ووظائفهم حيازة المؤهلات اللازمة من أجل تحرير المراسلات والوثائق الإدارية بشكل سليم شكلا ومضمونا.

وتعتني الإدارة بكفاءة موظفيها في التحرير الإداري كونه يعد من أولويات الموظف مهما كانت وظيفته، لأن جميع الموظفين في الإدارة مجبرون على إنجاز تحرير إداري ولو لمرة واحدة وهنا تظهر كفاءة الموظف وشخصيته.

ومنه يمكن القول أن التحرير الإداري هو مجموع المحررات الإدارية المنجزة بواسطة موظفيها وفق صيغ ومواصفات خاصة تستجيب لطبيعة النشاط الإداري، ولنوعية الروابط بين مختلف الوحدات والمستويات الإدارية.

وللمحررات الإدارية والمراسلات يشكل عام وزن كبير في الحياة الإدارية إذ تترتب عليها أثار والتزامات قانونية مختلفة. وعليه سنتناول في هذه الدراسة كمبحث اول. ماهية التحرير الإداري أما في المجتمع الرسائل وصيغ تحريرها.

المبحث الأول: ماهية التحرير الإداري

يرتكز العمل الإداري على مبادئ احترام السلم الإداري والمسؤولية والموضوعية. ولذلك تعتبر المراسلات الإدارية كونها وسيلة من وسائل الاتصال المباشر ذات أهمية في الحياة اليومية وعلى هذا الأساس سنتطرق في المطلب الأول إلى مفهوم التحرير الإداري وخصائص التحرير الإداري.

المطلب الأول: مفهوم التحرير الإداري

التحرير الإداري هو عملية كتابة المراسلات والوثائق والنصوص الإدارية كل ذلك وفق مواصفات خصوصية تستجيب لمقتضيات النشاط الإداري ولعلاقة الإدارة مع المتعاملين الخارجيين.

وعليه سنتطرق أولا إلى مفهومه لغة واصطلاحا ثم تحديد عناصره وأهميته.

أولا: لغة: حرر يحرر تحرير أي كتب، وتحرير الكتابة: إقامة حروفها وإصلاح الخطأ في القول والحساب والكتابة كما أنها مشتقة من حرر أي أطلق صراح الفكرة أو إعطاء الحرية للتعبير.

ثانيا: اصطلاحا: التحرير الإداري يعرف بأنه عملية تفريغ النشاط الوظيفي (الإداري) في وثائق ورسائل إدارية. وهو يتقن الإنشاء والكتابة في مجموعة الوثائق (مذكرات، برقيات، تقارير، مناشير، محاضر، دعوة، جدول إرسال...إلخ). والتي تصدر عن الإدارة بواسطة موظفها. وتستعملها الإدارة كوسيلة اتصال بينها وبين الإدارات الأخرى. وكأداة للقيام بعملياتها المختلفة كل ذلك للوصول إلى الهدف المبتغى.

وللوصول إلى المبتغى يقتضي أن يكون المحرر قبل كل شيء عالما وعارفا معرفة كافية باللغة التي يتم التحرير بها إذ أن المعرفة بلغة التحرير يضطرنا إلى الترجمة والتي في كثير من الأحيان لا تؤدي المعنى المراد الوصول إليه.

ثانيا: عناصر التحرير الإداري

إن عناصر التحرير يشمل أربعة(04) عناصر أساسية وهي الموضوع، والتنظيم وأشكال والهدف[1].

أ/ الموضوع: ويتمثل في كل الوثائق الإدارية بمختلف أنواعها.

ب/ التنظيم: الإدارة العمومية تستوجب (عمليات التنظيم، التخطيط، الرقابة، التوجيه).

ج/ الشكل: البيانات الإلزامية التي يجب مراعاتها واحترامها.

د/ الهدف: إن الإدارة دائما تسعى من خلال الوثائق الإدارية المستعملة خاصة المراسلات إلى تحقيق هدف أو أثر قانوني.

ثالثا: أهمية التحرير الإداري

تعتبر الرسالة والوثائق الإدارية الأخرى ذات أهمية كبيرة نظرا لأهميتها في الحياة العمل اليومية. وتتدرج أهميتها تبعا للمهام التي تتضمنها والتي يمكن أن نرتبها كمايلي:

أ. **وسيلة لنقل المعلومات:** للمراسلات الإدارية مكانة خاصة إذ تعد من الوسائل الجاري

بها العمل في العلاقات الإدارية كما تعد من بين أهم العوامل المساهمة في نجاح أي تنظيم إداري من نقل المعلومات والحقائق إلى المخاطبين بها.

وحتى تكون فعلا أداة لنقل المعلومات الصحيحة يجب أن يكون الموظف علم بقواعد التحرير الإداري من أجل التحرير السليم والتحكم في المضمون، كما لها أهمية تشمل كل العاملين بالإدارة والمتعاملين معها كونها أداة اتصال.

[1] منوار لويزة، محاضرات في التحرير الإداري، المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية، ورقلة، 2001، ص2.

ب.**أداة إثبات قانونية:** تعد الأوراق الإدارية أوراق رسمية. كما أن الكتابة تعد من بين أقوى الأدلة في الإثبات سواء كانت صورة رسمية أو حتى فتوغرافية. كما أنها تثبت هوية صاحبها، وكما يقال "الثقة في الوثيقة".

ج. تكلفة منخفضة: تعد المحررات الإدارية ذات تكلفة منخفضة فهي لا تتطلب الكثير من المعدات إما تستوجب موظف عارف بقواعد التحرير الإداري فقط كما أنها تعمل على تسهيل العمل الإداري مع إمكانية حفظها سواء في أجهزة الإعلام الآلي أو على مستوى المصلحة المرسلة. فهي إذن أداة غير مكلفة لتخاطب.

رابعا: أنواع الوثائق الادارية

جميع المراسلات والمحررات والمستندات التي تتعامل بها الإدارة سواء بينها وبين جهات إدارية أخرى ومع اشخاص طبيعية، ويمكن حصر هذه المحررات في:

أ-**المراسلات:** تستعملها الإدارة حال ما تريد الإتصال أو المخاطبة (كرسالة، والإعلان والمذكرة والبلاغ، البرقية، والاستدعاء).

ب-**الوثائق:** وهي تتعلق بأحداث الإدارة ونشاطها وهي تعرف بوثائق السرد الإدارية (كالتقرير وعرض حال والمحضر) ووثائق الإعلام كـ (الإعلان والمذكرة والتعليمة).

ج-**النصوص:** وهي وسيلة تعتمد عليها الإدارة أثناء ممارسة نشاطها القانوني اتجاه الأشخاص) كالمرسوم، القرار، المقرر.

خامسا: الأسلوب الإداري

وهو منهاج للتعبير كتابة "بلغة سهلة لمختلف المحددات والوثائق التي تستعملها الإدارة. كما أنه يعد طريقة للتعبير عن معاني بإستخدام ألفاظ منتقاة بقصد تحقيق هدف الإدارة.

أ-**التحرير الإداري:** يستوجب على المرسل أن يتحكم في قواعد اللغة والنحو والمصطلحات القانونية والإدارية واستعمال التقنيات التكنولوجية. إذ يعد التحرير الإداري مرآة الإدارة المرسلة. ويعد هذا التحرير ذا أهمية سواء بالنسبة للإدارة المرسلة أو إلى الإدارة المرسل إليها.

- **بالنسبة للإدارة المرسلة:** الإدارة تتصل بغيرها من المؤسسات من خلال نشاطها وعملها باستعمال الوثائق الإدارية المتعددة في أنواعها والمختلفة في طبيعتها ومنه يجب على المحرر التقيد بالأسلوب الإداري فهو يعد ممثلا للإدارة، وأن يكتب بلغة واضحة ودقيقة وسهلة وذلك من أجل تحقيق هدف الإدارة كما أن أسلوب التعبير يعبر عن مدى كفاءة الموظف.

وهذا يقتضي من الموظف معرفة قواعد الكتابة لهذه الوثائق إذ أن كل وثيقة لها شكلها وحتى الأسلوب المتبع من حيث اختياره للمفردات اللازمة والتنظيم الواجب. كل ذلك بغية تحقيق هدف الإدارة.

- **بالنسبة للإدارة المرسل إليها:** حتى يتحقق هدف الإدارة المرسلة يجب أن يتطلب الوضوح والدقة والبساطة للفهم الجيد، إذ أن الأسلوب الإداري يختلف عن باقي الأساليب كالأسلوب الصحفي أو الأسلوب الفلسفي وغيرها.

وكلما كان المحرر واضح ودقيق وبسيط الفهم كلما كانت الإدارة المرسل إليها منفذة لمحتوى الرسالة بدقة دون استفهامات أو تساؤلات.

المطلب الثاني: خصائص التحرير الإداري

إن القائم بالتحرير الإداري يتولى مهنته الإدارية التي يعمل لحسابها أو لمصلحتها أو حرصا على تحقيق المصلحة العامة يجب على المحرر أن يتجرد من الذاتية فهو يعبر عن إرادة إدارة وليس نفسه. ومنه فإن التحرير الإداري يتميز بجملة من الخصائص الموضوعية والشكلية.

أولا: الموضوعية

إذ يعد الموظف المحرر للوثائق الإدارية ممثلا للإدارة ومعبرا عن إرادتها في تحقيق أهدافها لذا فإن المحرر يمثل السيادة والهيمنة والعدل. ولذلك فإن الموضوعية تتطلب منه الحياد والابتعاد كل البعد عن إضفاء الطابع الشخصي الذاتي، والتقيد بعدة ضوابط كونه يمثل الإدارة، كتحقيق مبدأ الشرعية، والمساواة، عدم الاقصاء أو التهميش أو احتقار الأخرين في عباراته المرسلة أو الترفع عن بعض الصيغ الواجب تواجدها في نوع معين من المراسلات كالصيغ العاطفية.

إذن فالموضوعية تتطلب أن يكون المحرر نزيها وعدم إدخال الذاتية أو المعتقدات العقائدية في نقل الوقائع أو سرد الأحداث على حقيقتها بكل أمانة دون زيادة أو نقصان.

إذ أن الاعتبارات الشخصية لا مكان لها في المحررات الرسمية المعبرة عن إرادة الإدارة. كما أن الأسلوب الجدلي غير مقبول في التحرير. فالمحرر يجب أن يتخذ الأسلوب المحايد وأن يبتعد على أي إتفعال.[1]

فالمحرر وإن كان فعلا ممثلا للإدارة ومعبرا عن إرادتها إلا أن ما يقوم به من تحرير سيكون أيضا محل رقابة أو إمضاء سواء من طرف السلطة الإدارية المباشرة أو

[1] بن موسى بشير، الوجيز في تقنيات التحرير للوثائق الإدارية وصياغة النصوص القانونية، المركز الوطني لتكوين الجماعات المحلية، ورقلة، 2014، ص17.

رئاسية أو حتى سلطة وصائية كما أنه قد يخضع للرقابة القضائية في حالة تجاوز المحرر لحدود مهنته فالإدارة العامة ليست شخصا عاديا بل هو تنظيم جماعي بشري يهدف إلى تحقيق أهداف عامة مسطرة. لذا فالمحرر يعبر عن تلك الإرادة. لذا فالمراسلة تطبع عليها طابع الرسمية. مما يستلزم أن يجسد تلك الرسمية والمصلحة العامة من خلال الكتابة وأن يعبر عنها بعبارات موجزة خالية من عاطفة المحرر. لذا يجب على المحرر الابتعاد عن بعض العبارات.

يسرني...في انتظار ردكم... بطيب لي أن اخاطبكم بصفتي مسؤولا.....الخ. من العبارات المعبرة عن الذاتية والتعالي في بعض الأحيان، ويفضل استعمال العبارات التالية: يشرفني...إلى الشرف.....ألتمس....أرجو.....يأسفني.....إلخ.

2-الوضوح والبساطة: الأسلوب الإداري يقتضي أن يكون الأسلوب واضحا في معناه، دالا على المراد والمبتغى الوصول إليه كما أن البساطة تتطلب أن يكون التعبير بسيط في عباراته مفهوم في محتواه وذلك مراعاة المخاطب بهذه الرسالة المحتوية للمحرر، مع استخدام العبارات المشهورة في الحياة الإدارية وتجنب المحسنات البديعية. إذ أن البساطة في الأسلوب بإستخدام ألفاظ بسيطة ومفهومة في الإدارية تؤدي حتما إلى تبليغ الفكرة وتحقيق الهدف المنشود.

3-الدقة والحذر: ويقصد بها انتقاء الكلمات ولذلك يجب على المحرر أن ينتقي الكلمات المناسبة والخاصة بطبيعة الموضوع فمثلا (ميزانية)[1]، فالكلمات هي إيرادات، نفقات، موازنة، الأمر بالصرف ومثل هذه العبارة تسهل على المرسل إليه استيعابها وفهم المقصود من الرسالة وتجنب اللبس والغموض. فالدقة إذن تقتضي السهر على أنْ لا تستعمل الكلمات إلا في معناها الحقيقي، حسب النشاط القانوني للإدارة.

[1] منوار لويزة، المرجع السابق، ص18.

الدقة والوضوح في التحرير الإداري شرط ضروري وكل وذلك في كل ما هو مؤكد بعيدا عن الحشو في الكلام، وحذرا من القوع في الخطأ إذ لا مجال للخطأ في الإدارة، وذلك حتى لا يتحمل المسؤولية عن ذلك. وعليه دائما أن يترك الكلمة الأخيرة لمن بيده اتخاذ القرار الفعلي.

4-الإيجاز: وهو الأسلوب الحسن المعبر عنه بعبارات قصيرة ومفيدة، والخالي من الحشو والتكرار والذي يوصل المعنى بدقة إضافة أو حذف فلا يكون طويلا ولا قصيرا مخلا بالمعنى، خالي من الأطناب في الشرح. كل ذلك من أجل الوصول إلى الهدف بدقة وخالي من علامات الاستفهام لدى المستقبل او التساؤلات الغير مجدية.

كما أنه أن تحوي الرسالة موضوع واحد فقط حتى يسهل التعبير عنه بعبارات لائقة ومختصرة.

5-إحترام السلم الإداري: السلم الإداري هو التنظيم الهرمي السائد داخل المؤسسات والذي يتضمن عدة مستويات من الأعلى إلى الأسفل تحركه السلطة الرئاسية أو السلمية التي تربط الرئيس بمرؤوسيه[1].

فالهيكل التنظيمي في المؤسسات على أساس التدرج أو السلم الإداري، فهو يتخذ شكل هرمي يتجزأ إلى عدة مستويات من الأعلى إلى الأسفل وفقا للقاعدة أن الأعلى يسود الأدنى. وبذلك يجب حالما يتعلق الأمر برسالة داخلية اختزام السلم الإداري، فلا بد من إعلام المسؤولين المباشرين وذلك لإبداء الرأي في فحواها قبل إرسالها إلى المسؤول الأعلى، ويتجسد احترام التسلسل الإداري على عدة مستويات.

أ-على مستوى النصوص: الدستور، النصوص التشريعية (القوانين -الأوامر)، النصوص التنظيمية (المراسيم-التعليمة-القرار أو المقرر).

[1] وهيبة غرارمي، دليل التحرير الإداري ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013.

ب-على مستوى المؤسسات: رئاسة الجمهورية-رئاسة الحكومة-الوزارة بهياكلها-الولايات بهياكلها-البلدية -المصلحة-المكتب.

ج-على مستوى الوظائف: رئيس الجمهورية-الوزير الأول-الوزراء-الوالي-الكاتب العام-مدير الإدارة المحلية-الرئيس ومرؤوسيه-رئيس المصلحة-رؤساء الدوائر-الرئيس ومرؤوسيه-رؤساء المجالس الشعبية البلدية-رؤساء مصالح...إلخ).

إذا حالما يتم تحرير أي وثيقة من الوثائق والمراسلات الإدارية يجب احترام السلطة السلمية أو التدريجية فيجب أن يكون الرئيس المباشر عالما بكل ما يرسل أو يكتب إلى السلطة الأعلى منه. وكذلك صيغ العبارات في المراسلات وحتى الوثائق الأخرى. تختلف من صياغتها من والي، في حين يخاطب المسؤول مرؤوسيه فإنه يأمرهم، يدعوهم بلفت انتباههم. أما حين نخاطب نحن الرئيس فإننا نقترح، نفيد، نرسل...إلخ. إذا فالتنظيم الإداري يقوم على التسلسل والرتب فلغة الرئيس غير لغة المرؤوس.

فالرئيس إذن: -يأمر

-يلاحظ

-يطلب

بينما المرؤوس: -يقترح

-يلتمس

6-المجاملة: وهي عبارات مهذبة تعبر عن الاحترام والتقدير وتتميز هذه باللباقة ودماثة الأخلاق، وهي التي تترك أثر طيب في نفسية المستقبل بغض النظر عن طبيعة الرد.

وعليه فإنه على المحرر أن ينتقي العبارات التي تريح النفس وتترك باب الأمل مفتوح لدى المرسل إليه. خاصة عند الرد على بعض الطلبات بحياة الناس المباشرة كطلبات السكن والعمل.

ومن مقتضيات المجاملة استعمال الصيغ التشريفية (يشرفني) أو عبارات تترك الأمل قائما (يسرني...يؤسفني) وعلى أن تكون الصياغة بصيغة المبني للمجهول مثل

- عرضت على رسالة بينت
- بلغني أن....
- عرض على تقرير من خلاله....

7-المسؤولية: الإدارة تؤتي مسؤولية تحرير المحررات الإدارية أشخاص لهم اختصاص. إذن فمبدأ المسؤولية هو أساس التحرير الإداري ويقصد به سلطة اتخاذ القرار مع تحمل كل النتائج الواردة عنه. إذ انه حيث تكون السلطة تكون المسؤولية قائمة عن الأخطاء.

وهنا يجب أن نفرق بين أن يكون الخطأ شخصي أو خطأ مرفقي. فقد يتعدى المسؤول أو المكلف أو المفوض حدود اختصاصه، فإذا كان الخطأ مرفقي فهنا تتحمله الإدارة. ومع ذلك ففي حالة طغيان المصلحة العامة فإن كل من الخطأ الشخصي والمرفقي ينتقيان على أساس نظرية المخاطر.

إذا على المحرر مراعاة مبدأ المسؤولية والأخذ بكل توجيهات المسؤولين سواء له مباشرة أو أعلى منهم. كما أنه يجب استعمال ضمير المفرد، يشرفني...أعلمكم...قررت...لاحظت.

8-واجب المحافظة على السر المهني: بالرغم من أهمية الإتصال لنقل المعلومات لأداء العمل. إلا أنه ينبغي على كل موظف في أي منصب كان وخاصة محرر الرسائل والوثائق الإدارية أن يكون حريص على عدم نشر الأسرار المهنية (مثلا من قبيل الأسرار: سرية المداولات خلال الاجتماعات، سرية التصويت بعض المعلومات السرية الواردة إلى المصلحة الاستغلال...) وهذا التصرف يدخل في واجبات الموظف وفقا للقانون الأساسي للوظيفة العمومية. هذا لا يعني أن يكتم الموظف كل المعلومات إذا أنه في كثير من الحالات تقتضي ضروريات المصلحة إعلام موظفي المصلحة على الأقل فعندئذ لا يعلم إلا علم إفشاء لسر المصلحة.

كما أن يمنع على الموظف إنشاء ما يتواجد في وثائق المصلحة أو تقديمها للغير دون مبرر قانوني أو ترخيص أو إتلافها دون وجه حق أو أمر مكتوب من الرئيس الإداري حالما يكون غير مخالف للقانون.

ثانيا: الشروط الشكلية (أو الخصائص الشكلية)

وهي مجموعة من البيانات ينبغي التقيد بها عند تحرير الوثائق والمراسلات الإدارية وهي كمايلي:

1-وحدة الموضوع: يجب أن تتضمن الرسالة موضوعا واحدا وأن تحرر على وجه واحد من الورقة.

2-الاهتمام بالورق المستخدم: من الأحسن استخدام الورق الأبيض ذو المقاس (A4) ومن النوع الجيد. أما في المراسلات الرسمية المطلوبة يستخدم الورق الأبيض (A3). أما المرسلات التجارية فمن الأفضل استخدام الورق المتعدد المقاسات والألوان.

3-المسافات: وهي الفراغات التي تفصل بين الكلمة وكلمة أو السطر والسطر أو بين الفقرات أو في بداية الفقرة. إن هذه المسافات تضفي قدرا كبيرا من الترتيب والجمال.

4-الهوامش: وهي الأجزاء الفارغة بين حواف الورقة من مختلف جوانبها ويستفاد منها من أجل حفظها في ملفات الحفظ أو بتجليدها ناهيك على أن المسافة المتروكة يمكن إبداء فيها الشرح أو الملاحظات تمثلا في الرسائل الجامعية وغيرها.

-**علامات الترقيم:** هناك الكثير من العلامات الرمزية التي تستخدم في كتابة الرسالة ولكل واحدة هدف محدد نذكر بعضها فقط

- **النقطة(.):** وتستعمل للدلالة على نهاية الجملة محدد التي انتهى المعنى عندها.
- **علامة التنصيص** ("....."): وتستخدم لحصر الكلام المنقول حرفيا عن الغير أو لإبراز عبارة على أنها مميزة.
- **النقطتان(:):** وتستعمل بعد عبارة تشير إلى بيانات توضيحية تالية.
- **بيانات الطابع الرسمي:** وتتمثل في الدمغة-الطابع-الإمضاء.
- **بيانات التدرج:** وتشمل العنوان.
- **بيانات تشخيص الوثيقة:** وتشمل، المكان، التاريخ، رقم القيد.
- **بيانات ظرفية:** المرفقات والنسخ.
- بيانات ظرفية استثنائية: سري، سري جدا، مستعجل، مستعجل مع الإشعار بالوصول.

المبحث الثاني: تقنيات وصيغ التحرير الإداري

إن الكتابة في الإدارة هي تحرير في ميدان خاص يختلف عن المجالات الأدبية الأخرى وتنفرد بخصوصية وصياغة خاصة وتحتوي هذه الوثائق على مجموعة في شكل تفسير أو إعلامي، والتي تكون في شكل رسائل توجيه، محاضر تبليغ وإخبار..).

تطرقنا في المطلب الأول إلى الرسائل الإدارية اما في المطلب الثاني تطرقنا إلى الرسائل التجارية.

المطلب الأول: الرسائل الإدارية

من أهم مجالات تركيز التحرير الإداري المراسلات الإدارية بمفهومها العام، والتي تستعمل كوسيلة اتصال بين المصالح المختلفة أو يغيرها من الأشخاص والمؤسسات لإنجاز أعمالها الإدارية المختلفة إذ أن الرسائل بكل أنواعها تلعب دورا مهما في النشاط اليومي للإدارات والمؤسسات لذا كان من اللازم أن يكون المحرر عالما بطريقة وتقنيات صياغتها حتى تؤدي المهمة والهدف المنشود الذي وجدت من أجله.

أولا: الرسالة الادارية وسيلة اتصال

تعد الرسالة الإدارية وسيلة اتصال بين الجهات الإدارية وحتى مع الأفراد[1]، وتعد الرسالة المكتوبة أداة إتصال موثقة تتداول بين الأشخاص أو المؤسسات، إما بشكل مباشر (hand–to hand) أو بشكل غير مباشر من خلال أنظمة البريد الالكتروني أو أي من الوسائط الأخرى من أجل تحقيق منافع لأطراف عملية الاتصال.[2]

---

[1] بوحميدة عطا الله، مبادئ في المراسلات الإدارية، الطبعة الخامسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013، ص21.

[2] غازي أبو زيتون، اتصالات الأعمال، دار الحامد، عمان، 2015، ص229.

وتعد الرسالة قناة قوية مفتوحة سواء داخل الإدارة في حد ذاتها أو مع المؤسسات الإقليمية والدولة وذلك على أساس قواعد الوضوح والمصداقية وتحقيق المصالح لكلا الطرفين.

إذ ان هناك رسائل يستخدم فيها الأسلوب الرسمي والتي يتم تداولها بين المؤسسات الحكومية او بينها وبين الأشخاص الماديين أو المعنويين في قطاع الاعمال.

أما الأسلوب الغير الرسمي يستخدم في رسائل الأعمال التجارية والتي يتم تداولها بين الأشخاص العاديين والمعنويين وهذا الأسلوب يتميز بلغة تهدف إلى بناء علاقات دائمة بين أطراف عملية الإتصال، أما الأسلوب الأخير فهو الأسلوب العامي والذي يتعلق بالرسائل الشخصية وتستخدم فيه لغة متدنية وعامية.

ثانيا: هيكل الرسالة الإدارية

تتطلب الوثائق الإدارية وعلى رأسها الرسالة الإدارية جملة من البيانات تميزها عن غيرها ويمكن تصنيفها كالتالي:

1-بيانات تدعم الطابع الرسمي للمراسلة كالدمغة والطابع والتوقيع.

1. الدمغة (Heading): وتكتب في الجزء العلوي من الرسالة وتتضمن: الإسم التجاري، الشكل القانوني، الشعار (Logo) وطبيعة نشاط المؤسسة وعنوانها.

ويخصص الجزء السفلي من الرسالة لكتابة رقم الهاتف، الفاكس، وعنوان البريد الالكتروني (E-email)، وعادة ما تكون هذه المعلومات مطبوعة مسبقا وبلغتين إذ ليس لمحرر الرسالة أي إضافة فيها.

- والدمغة نوعين منها ما هو شعار الدولة مثل "الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية"، وتكتب في أعلى الوثيقة كسطر واحد.

ومنها ما يسمى الطابع والعنوان: وهو مجموعة من البيانات التي توضع إسم الإدارة أو الهيئة للوثيقة، وتضح ما يلي:

- إسم الوزارة –الولاية–المؤسسة (حسب الهيكل).
- إسم المديرية–أو القسم–الدائرة–المصلحة.
- إسم المكتب.

مثال: وزارة التربية.

مديرية التكوين.

المديرية الفرعية للتكوين المتخصص.

مكتب.

2–رقم القيد (أو رقم الإرسال): ويتكون من رقم التسجيل والذي يتبع برموز تنتهي بالنسبة ويراعى فيه العناصر التالية:

–الرقم التسلسلي في البريد الصادر–رمز المصلحة–السنة التي صدرت فيها الرسالة.

مثال:

الرقم 10/م.و.أ/م.د/2015.

إذ أن (م.و.أ) هي المدرسة الوطنية للإدارة. أما (م.د) مديرية الدراسات.

ويشار إليه في كتابة الرسائل باللغة الإنجليزية يرمز (Ref).

ويتم إعطاء كل رسالة رقم معين من أجل الرجوع إليها مستقبلا.

وهذا الرقم قد يكون رقم سجل البريد الصادر، أو رقم الملف الذي تعودله الرسالة في نظام حفظ الملفات المتبع في المؤسسة.

ويكتب هذا الرقم في الجانب الأيمن من الجزء العلوي تحت الدمغة مباشرة وفي الجانب الأيسر في رسائل اللغة الفرنسية والإنجليزية.

3-المكان والتاريخ: يحدد اليوم والشهر والسنة مسبوقا بمكان مصدر المراسلة ويكتب التاريخ تحت الرقم مباشر أو مقابله وفق المنهج المتبع.

4-بيان المرسل والمرسل إليه: كل البيانات التي من خلالها يمكن التعريف إما بالمصلحة أو الشخص صاحب الرسالة والطرف الموجه إليه الرسالة (ويكتب إسم ولقب وعنوان المرسل إليه إذا كان شخصا طبيعيا ويضاف إليه السلم الإداري إذا كان المرسل إليه موظفا تابعا لسلطة إدارية مع توسط بيان المرسل والمرسل إليه كلمة "إلى".

والرسالة قد تأخذ أحد الاتجاهين تصاعدية أو تنازلية وفق السلم الإداري وتختصر العبارة

- ع/ط: عن طريق
- ت/أ: تحت إشراف

كما أنه يجب أن يكون إسم الشخص أولا مع الإشارة إلى وظيفته في المؤسسة، ثم إسم الدولة، على أن يسبق إسم المرسل إليه لقب مثل (Miss) للفتاة، (.Mr) للرجل، (Dr) للدكتور...

Dr Ali xxx

General Manager

Al Salam Company

P.O.Box xxx Sheet

Alger 16000

Algeria

5-التحية الافتتاحية: تكتب بحسب نوع الرسالة وطبيعة العلاقة.

- يشرفني إعلامكم.
- يشرفني أن أحيطكم علما.
- يشرفني أن أدعوكم للحضور يوم.
- الاثنين/ الموافق .... بمقر الجامعة

على الثامنة.....

6-جسم الرسالة " The Bady" ويقسم إلى ثلاث

- **الجملة الافتتاحية (Opening)** وهي المقدمة التي تبدأ بها موضوع الرسالة، مثال بالإشارة إلى مراسلتكم رقم (XX) بتاريخ (X/X/X) والتي من خلالها قدم لنا عرضا عن منتوجاتكم ....
- **العرض:** وهو الجزء الأهم في الرسالة ويتضمن المعلومات والحقائق والأفكار ويفضل ألا يتضمن إلا موضوعا واحدا ولا يزيد في حالة الضرورة ثلاث موضوعات كحد أقصى.
- **الخاتمة (Cloging):** والتي تكون بحسب ونوعية الرسالة فقد تكون على شكل اقتراح معين، طلب، رجاء، اتخاذ قرار...."مثل: وفي الختام.... وخلاصة القول.... ونتيجة لذلك.... أولى أهمية كبرى.

7-التحية الختامية: كما تبدأ يجب أن تنتهي بتحية ختامية تعبر عن التقدير للطرف الأخر مهما موضوع الرسالة مفرح أو محزن. مثال "وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير" أو "مع أمنياتنا لكم بالتوفيق".

8-التوقيع: لإعطاء الصفة الرسمية يجب أن نضع توقيع الشخص ذو السلطة التنفيذية حتى تكون الرسالة ملزمة للمؤسسة المصدرة مبينا اسمه بوضوح ومركزه

الوظيفي. في الهيكل التنظيمي ويكون التوقيع بعد التحية الختامية، ثم يليه إسم المرسل ومركزه الوظيفي.

- **التوقيع بالتفويض (الإمضاء بالتفويض):** وهي تعني أن المسؤول المباشر للسلطة قد فوض بعض صلاحياته بالإمضاء لأحد مساعديه أو مجموعة من مساعديه بصفة دائمة أو لفترة محددة وهذا على بعض الوثائق والعقود الإدارية وغيرها، وذلك في حدود صلاحياتهم.

مثال : عن الوزير وبتفويض منه.

مدير التكوين المهني.

(اللقب والإسم والختم).

-**التوقيع بالنيابة:** وهذه العبارة تقتضي من صاحب السلطة كوزير مثلا أو الوالي أو رئيس بلدية أنه قد فوض لأحد مساعديه فقط صلاحياته الإمضاء بالنيابة عنه بصفة مؤقتة ولفترة زمنية محددة على مجموعة من الوثائق والعقود الإدارية عندما يكون غائبا في الإدارة لأسباب ما، أو حالة شغور المنصب وذلك حتى لا تتعطل مصالح المرفق العام.

9-كما أن هناك أجزاء ثانوية ذات أهمية في الرسالة[1] ومنها:

أ. **عنوان موضوع الرسالة (The subject Heading)**، وهي جملة مختصرة تعبر عن مضمون الرسالة. وهي أول ما يجذب المستقبل وتكتب عادة بعد التحية الافتتاحية، وفي وسط الرسالة أو على يمينها أو يسارها بحسب اللغة المستخدمة في الكتابة.

[1] غازي أبو زيتون، اتصالات الأعمال، دار الحامد، عمان، 2015، ص235.

ب.**المرجع:** ويكون مباشرة الإشارة إليه تحت المرفق العام. للتذكير بالوثائق السابقة التي يرجع إليها في الرسالة المطروحة أي ما يستند عليه في ذلك.

إذن فالمرجع يمكن أن يكون مراسلة أو نص قانوني أو تنظيمي أو قرار إداري. أو حكم قضائي ويمكن أن تعتمد حتى على زيارة عمل أو مكالمة هاتفية.

مثال: المرجع: المرسوم التنفيذي رقم.... بتاريخ....

: إعلانكم المنشور في جريدة.

: مكالمتكم الهاتفية الواردة إلينا بتاريخ. ....

: منشور رقم 1005 بتاريخ 2021/05/20 المتعلق ....

ج. المرفقات: وموقعها في الجزء السفلي من الرسالة بعد التوقيع وتكتب مثلا المرفقات:

1. شهادة عمل.
2. صورة شمسية.
3. .....

د. نسخة إلى: وهنا تشير إلى عدد من النسخ الإضافية التي يتم توجيهها إليها لعلاقتها بموضوع الرسالة غير الشخص المرسلة إليه وتكون أسفل المرفقات.

مثال: نسخة إلى السيد مدير الجامعة .....

نماذج الرسالة الإدارية

نموذج رسالة إدارية من مرؤوس إلى رئيس

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

ولاية المدية

ديوان الوالي المدية في

رقم : وإلى والي المدية

إلى معالي وزير

الموضوع: تنفيذ برنامج

المرجع: تعليمتكم رقم.....المؤرخة في

المتعلقة.....

تنفيذا لتوجيهاتكم المتضمنة في التعليمة المذكورة أعلاه يشرفني أن أبلغكم أننا اتخذنا كافة التدابير اللازمة لتنفيذ البرنامج كما لا يفوتني أن أعلم سيادتكم بأن مصالحي تسهر على المتابعة المستمرة لسير العملية وسوف نطلعكم بكل ما قد يعترض حسن تنفيذ البرنامج.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

الوثائق المرفقة وإلى والي ولاية المدية

(الختم والتوقيع)

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية.

نيابة عمادة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي والعلاقات الخارجية

رقم ..../ ن.ع.ك.د.ع.ب.ع.خ / 2022

إلى:

السيد الفاضل/ أ.د (الإسم واللقب)

ممثل قسم العلوم التجارية

دعوة

السيد الفاضل. أ.د.(الإسم واللقب)، تحية طيبة وبعد

يشرفني دعوتكم لحضور إجتماع المجلس العلمي للكلية، والذي سينعقد بتاريخ 09/ 06/ 2022 بقاعة الإجتماعات على الساعة الثامنة والنصف (8h30) صباحا وذلك من أجل تنفيذ الأعمال وفق الجدول التالي:

المصادقة على ملفات الترقية.

تعيين لجان الخبرة لتقييم المطبوعات الجامعية.

تعيين لجان مناقشة الدكتوراه.

مت.....

حضوركم ضروري وأكيد، مع فائق الإحترام والتقدير.

المدية في ../../ ....

رئيس المجلس العلمي

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

ولاية المدية المدية في:

مدير الجماعات المحلية

رقم: والي ولاية المدية

إلى السادة رؤساء الدوائر

الموضوع: متابعة تنفيذ برنامج

المرجع: التعليمة الوزارية رقم.....المؤرخة في

المتعلقة بـ.....

في إطار التحضيرات الجارية لتنفيذ برنامج.....

طبقا للتعليمة الوزارية المذكورة أعلاه، أذكركم بضرورة تكفلكم شخصيا بمتابعة عملية تشكيل لجان البلدية المتخصصة ب.....، وموافاتي بكل المستجدات والصعوبات التي تعترض عملكم.

وفي الأخير أوكد على ضرورة اشراك كل الإطارات الإدارية والتقنية التابعة لمصالح البلديات المعينة

الوثائق المرفقة ع/ الوالي وبتفويض من

مدير الجماعات المحلية

(الختم والتوقيع)

نموذج طلب ملف إداري

الى الشركة **التاريخ: / /**

الى السيد : المدير العام

الموضوع : طلب ملف إداري عن .....

تحية طيبة وبعد الرجاء تقديم المساعدة في توفير الملف الإداري المطلوب في موضوع الرسالة ، والذي يحمل الرقم المرجعي الآتي ..... لأنه يساعد عن القيام بالمهام الخاصة في العمل ، وسوف يتم إعادة الملف الإداري مجددا بعد إستخدامه ،

مع فائق التقدير والإحترام .

اسم الموظف

التوقيع

نموذج طلب صيانة . **التاريخ: / /**

جامعة المدية ورئيس قسم العلوم كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية

الى السيد رئيس قسم الهندسة والصيانة

الموضوع : طلب صيانة أجهزة الحاسوب في قسم العلوم التجارية .

-السيد الفاصل رئيس قسم الهندسة والصيانة تحية طيبة وبعد .

-أسباب طلب الصيانة .....

-بيانات على أجهزة الحاسوب .....

-نوع الأجهزة .....

-نظام التشغيل .....

-بناءا على المعلومات المذكورة أعلاه ، يرجى العمل على إتخاذ القرارات المناسبة ، من أجل المساهمة في ضمان استمرارية العمل في القسم ،

مع فائق الاحترام والتقدير

اسم الموظف

التوقيع

-نسخة الى الإدارة

-نسخة الى قسم الهندسة والصيانة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

(الإدارة المستخدمة)الطابع **المكان والزمان**

الرقم:

الى السيد :

الموضوع :عرض حال عن حادث سير

وقع حادث سير يوم .....على الساعة .....على

الطريق.....بين..... وأدى الحادث الى .....،ما نتج عنه

.....ولقد تم.....

ولقد قمنا بمعاينة الحادث والإستماع الى الشهود وتأكد لدينا أن الحادث ناجم عن

.....غير أنه ..... ولاسيما .....

الاسم والصفة الوظيفية

الختم مع التوقيع

ثانيا: محاضر التبليغ والأخبار

من أمثلة الرسائل الإدارية وثائق التبليغ والأخبار وهي التي من خلالها يتم إيصال أخبار، معلومات، قرارات، إجراءات، وبيانات، والتي تستخدمها مختلف الإدارات ومن اكثرها استعمالا: جدول الإرسال، الاستدعاء، الدعوة، البرقية الرسمية التقرير.

1-جدول الإرسال: وهو مثله مثل الرسالة الإدارية أو أي محرر إداري فهو يخضع لنفس شروط التحرير الإداري الموضوعية والشكلية ويتكون من ثلاثة أعمدة.

العمود الأول: يتضمن بيان مفصل للوثائق (نوعها، رقمها، تاريخا، موضوعها) يستهل بعبارة، تجدون طيه، أو تجدون طي هذه الإرسال...الخ. ثم نذكر الوثائق والمستندات.

العمود الثاني: ويتم الإشارة فيه إلى عدد الوثائق المدرجة.

العمود الثالث: نذكر فيه جميع الملاحظات بحسب المطلوب.

ولجدول الإرسال أهمية كبيرة نذكر منها[1]:

- يوحي بنظامية التعامل بين مختلف الإدارات فروع أقسام الإدارة الواحدة.
- يؤكد على عملية التنسيق والتعاون بين مختلف الإدارات.
- يحدد المسؤوليات ويحمي كل الأطراف.

2-الاستدعاء: وهو نوع من الرسائل الإدارية المختصرة والتي تتضمن طلب حضور شخص ما لأمر يخصه ويهمه في إطار موضوع محدد في تاريخ ومكان ثابتين. وقد يكون في إطار تحقيق، حضور اجتماع، إجراء مسابقة، إجراء امتحان.... إلخ. وذلك بصيغة إلزامية تهم المرسلة إليه. وهو يخضع لنفس إجراءات التحرير الإداري الموضوعية والشكلية، والاستدعاء، قد يكون فرديا هنا يأخذ شكل الرسالة الإدارية وقد يكون جماعيا ويأخذ هنا شكل الإعلان.

[1] بوضياف عمار، المرجع في تحرير النصوص القانونية والوثائق الإدارية، (ط1)، جسور للنشر والتوزيع، 2009، الجزائر، ص ص 184-185.

يحتوي الاستدعاء على عدد من البيانات تكون جد مختصرة منها الشخص الذي يترأس الاجتماع وأحيانا الأشخاص المستدعين–جدول الاعمال.

3–الدعوة: وهي رسالة إدارية يغلب عليها الطابع الشخصي، وهي طلب حضور شخص معنوي أو طبيعي لاجتماع معين، جلة عمل أو نشاط من الأنشطة العلمية الأدبية الرياضية، الفنية...إلخ. وذلك قصد المشاركة والتشريف وتكون عادة الدعوة ذات صيغة مهذبة أكثر من صيغة الاستدعاء.

وهي تخضع في شكلها لنفس شروط التحرير الإداري الموضوعية والشكلية غير أنه يمكن الاستغناء عن رقم الترتيب (و) التسلسلي.

4–البرقية الرسمية: وهي عبارة عن رسالة مختصرة موجزة للغابة يتم إرسالها عن طريق أجهزة البرق والغرض منها توصيل بعض المعلومات للمرسل اليه بطريقة سريعة فالبرقية تصل إليه في بضع ساعات بينما يستغرق وصول الرسالة العادية أياما عن طريق البريد. وقد تكون مضمونها استدعاء –دعوة، تهنئة، على وجه السرعة ومن مميزاتها الاختصار والإيجاز ويجب ألا يخل الإيجاز بوضوح البرقية ويشترط أن تكتب على ورقة رسمية يقدمها مكتب البريد والبرق والهاتف للمرسل وعلى المرسل أن يملأ البيانات المطلوبة ثم يكتب مضمون البرقية ويوقع.

وأهم عناصرها المادية تتضمن:

1–الدفعة: رقم التسجيل، المكان، التاريخ، العنوان، البرقية الرسمية، بيان المرسل والمرسل إليه، الموضوع، المرجع، نص البرقية. ويشترط أن يكون نص البرقية محصور على الكلمات الضرورية مع حذف عبارات النداء، والمجاملة وإضافة عبارة قث عند نهاية كل جملة مفيدة وتختم بعبارة قث وانتهى مع إمضاء وذكر صفة المرسل واسمه ولقبة وختم الإدارة.

أما البرقية التي تصدرها مصالح البريد فتكون مشقوقة برقم الإرسال، ساعة وتاريخ الإرسال، الكلمات، المصدر، ملاحظات مصلحة.

التقرير:

التقرير وثيقة إدارية مكتوبة يحررها مفتش أو مندوب عن مؤسسة ما وذلك لإستجابة لهجة مسؤولة وعلى محرر التقرير أن يرتكز على الواقع ليستنبط المعطيات الأساسية التي تسمح له بإداء رأي ووجهة نظر مسببين حول الموضوع قصد تمكين المحرر من اتخاذ الإجراءات وتدابير الضرورية.

أنواع التقارير: تحدد حسب الغرض الذي تؤديه كالتقارير دورية والرسمية وتقارير بحث وإقصاء، تقرير تفتيش تقرير إخباري، تقرير توصية

أ-تقارير أحداث وحوادث: وهي التي تنجز إثر وقوع حدث ما مثل تحديد ظروف وقوع حريق في ورشة صناعية.

ب-تقرير تفتيش: وهي تقارير الهدف منها إعلام المسؤولين على النقائص والإيجابيات وعلى ضوء ذلك يمكن للمسؤولين أن يأمروا بإدخال التعديلات المناسبة وتكون هذه التقارير إما سرية أو شخصية تهدف الى تقييم الموظفين إما سلبا أو إيجابا.

ج-تقارير الاستقصاء: وهي تقارير يحررها الخبراء من أجل مثلا إمكانية تسويق بضاعة ما، أو دراسة بيئية قصد معرفة مدى صلاحية منطقة ما لإقامة استثمار ما.

أهمية التقرير: إذ تكمن أهمية التقرير في تحديد الايجابيات والسلبيات التي ينبغي معالجتها إذ أنه من الصعب إدراك الأهداف دون تحديد الصعوبات التي واجهت النشاط

كما أن من أهداف التقرير

-توثيق النشاط للرجوع أليه عند الحاجة

-اقتراح تدابير وإجراءات من شأنها الدفع بالتنمية

-توضيح الرؤى للجهة المسؤولة حول الحالة التي عليها المؤسسة

-إعداد رؤى استشرافية لمستقبل المؤسسة

ومن شروط التقرير وضوابطه

-جمع المعلومات من المصادر الأصلية مع التحقق من صحتها تمهيدا لتحليلها، مع الأخذ بكل الوثائق اللازمة وحتى الصور.

-ينبغي على محرر التقرير البعد عن الذاتية وتحري الصدق والنزاهة وتحديد المحاور الأساسية للكتابة.

-الاهتمام يشكل التقرير الخارجي وتوخي العموميات، والاحتمالات ونقل الحقيقة كما هي وتصميم التقرير يجب ان يراعي في الأسلوب الإداري من الموضوعية ووضوح وبساطة، وإنجاز ودقة ويفرغ هذه المعلومات في قالب منهجي على النحو التالي:

أ المدخل: يتصدره تاريخ تقرير وموضوعه وإسم صاحبه والجهة الموجهة إليها، كما يشتمل على تمهيد موجز وتعيين الجهة المطالبة بها وتبيين الدوافع والأسباب التي دعت الى تحريره.

فمثلا: الهدف من التقرير هو الحكم على نجاعة أداء الأستاذ أو أن يتناول التقرير حالة موظف ما من حيث سلوكه، صفاته، انضباطه، تعامله مع الغير .....

أو أن يتعلق التقرير بحالة الدروس خلال الفصل الأول للسنة الدراسية 2023/2022.

أما طلب الموضوع فهو أطول جزء ويشمل العمليات الضرورية وتتدرج في ثلاث مستويات.

-عرض الوقائع: ويسرد فيه التفاصيل وتحديد الأسباب.

-التعليق والمناقشة: مناقشة الوقائع وإيداء الرأي مع تقديم البيانات والحجج.

-ذكر النتائج وما ينتج عنها في اقتراحات كل الأشكال أما الخاتمة فعلى المحرر أن ينهي تقريرة برجاء المرسل إليه من أجل الموافقة على إقتراح أو إعطاء تعليمات لما يرونه مناسبا.

أمثلة عن بعض الوثائق

1-جدول إرسال

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

جامعة المدية

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية

نيابة عمادة الطلبة للدراسات العليا والبحث العلمي والعلاقات الخارجية

رقم120/ن.ع.ك.ع.ن.ع.خ/2020

إلى/

السيد الفاضل: نائب مدير

الجامعة للتكوين العالي

جدول إرسال

بيان عن وثائق	العدد	الملاحظات
تجدون في هذا الإرسال الوثائق التالية: 1-التقارير الأصلية للأساتذة 2-نسخة أصلية من أطروحة دكتوراة 3-نسخة من محضر اجتماع المجلس العلمي رقم 38 المؤرخ في 25/ 2021/04	06 01 01	قصد الحصول على ترخيص بالمناقشة أصلي

استلمت من طرف (الإسم، اللقب، التوقيع)

بتاريخ .....مع التأشيرة

نيابة عمادة الكلية للدراسات العليا

والبحث العلمي والعلاقات الخارجية

نائب العميد (الإسم، واللقب)

ختم وتوقيع

2- استدعاء

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

وزارة الداخلية والجماعات المحلية

ولاية المدية

دائرة القلب

بلدية القلب الكبير

مصلحة جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية

رقم...../ م ج.س.ب.ت.ب/2021.

من

السيد: رئيس دائرة القلب

ولاية المدية

إلى

المواطن المحترم: خليل عبد القادر

استدعاء

يشرفني أن أطلب منكم الحضور إلى مصلحة جواز السفر وبطاقة البيومترين لبلدية القلب شخصيا بداية من الأحد الموافق لـ18 /جوان/2021 على الساعة الواحدة زوالا (13:00) وذلك من أجل استلام جواز سفركم البيومتري مرفقين بقسيمة الإيداع ووثيقة تعريف.

عن رئيس دائرة القلب

وبتفويض منه رئيس مصلحة جواز

السفر وبطاقة التعريف البيومترين

الإسم واللقب

الإمضاء والختم

<u>نماذج المحاضر :</u>

نموذج محضر تنصيب

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

(الإدارة المستخدمة)

محضر تنصيب

عام.....وفي يوم .....من شهر .....نحن (ذكر السلطة المعينة) نصبنا .....

السيد (ة) .....في مهامه بصفته .....وذلك بناء على القرار (أو المقرر) رقم .....المؤرخ في .....الصادر عن ..... المتضمن تعيين(ة) في الرتبة (أو الوظيفة) المذكورة أعلاه واثباتا لذلك حررنا هذا المحضر وأمضيناه مع المعني بالأمر في اليوم والشهر والسنة المذكورين أعلاه

السلطة المعنية

المعنى(ة) بالأمر

نموذج محضر إجتماع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة :.....

مديرية: .....

رقم:.....

محضر إجتماع

عام..... وفي يوم ..... من شهر .....انعقد إجتماع .....على الساعة .....بمقر مديرية .....تحت رئاسة السيد .....

.الحاضرون :.....،.....،.....،.

الغائبون بعذر .....،.....،.....،

الغائبون بدون عذر .....،.....،.....،

جدول الأعمال 1).....

2).....

3).....

افتتح الاجتماع بكلمة ترحيبية من طرف السيد .....بصفته ..... وبعد استعراضه لوضعيته .....تم فتح النقاش الذي ركز على .....

-إستعراض وجيز للتدخلات

-حوصلة النتائج المتوصل إليها

ورفعت الجلسة على الساعة .....

حررب..... يوم .....

التوقيعات

-

-

تقرير

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الري **في 2022/08/20**

مديرية الري لولاية المدية

المديرية الفرعية للمنشآت

رقم ...../...../.....

الى معالي وزير الموارد المائية

الموضوع : تقرير حول وضعية سد بني سليمان /دائرة بني سليمان ولاية المدية

أ-مقدمة تتضمن :(تقديم للموضوع والاشارة الى المشكلة أو دوافع تحرير التقرير بإيجاز)

ب-العرض : (عرض مفصل للمشكلة المطروحة ،أسبابها وإنعكاساتها)

ت-الخاتمة : (تقديم الاقتراحات ،المطالب ، التوصيات.

الصفة الوظيفية

الختم والتوقيع

المطلب الثاني: الرسائل التجارية

تختلف رسائل الاعمال عن الرسائل الأخرى بشتى أنواعها إذ أن الرسائل التجارية تستخدم لغة خاصة قوامها بناء علاقات دائمة ودافئة بين أطراف عملية الإتصال وذلك خدمة لمصالحهم المشتركة.

1-مؤهلات كاتب الرسالة: كتابة رسالة ناجحة يجب على محررها أن تتوفر فيه عدد من المؤهلات واهمها:

1. إجادة لغة كتابة الرسالة، إذ أن الترجمة في كثير من الأحيان قد تؤدي إلى فهم خاطئ.
2. معرفة تامة بموضوع الرسالة وهي مشكلة يواجهها معظم المواطنين الجدد.
3. خبرة في التعامل التجاري وفهم للمصطلحات التجارية المستخدمة.
4. القدرة على تكييف الرسالة بما يتناسب مع طبيعة المرسل إليه.

2-الاعتبارات الواجب مراعاتها في كتابة رسائل الأعمال ومن بين أهم الاعتبارات الواجب مراعاتها في كتابة مضمون الرسالة ما يلي[1]:

1. التوجه نحو القارئ (سواء كان تاجرا أو مستهلك) فكل واحد منها حال الشروع في

قراءة الرسالة دائم السؤال والتساؤل عن مدى أهمية ومنفعة الرسالة له إذ القارئ غير مستعد لبذل الجهد والوقت دون جدوى ولذلك يجب على محرر الرسالة مراعاة مايلي:

- الإحساس لحاجات القارئ، وذلك بإستخدام الكلمات والعبارات التي تظهر الاهتمام برغبته وحاجته واهتماماته وتوقعاته.
- مراعات معايير التعامل الجيد: وذلك بمراعاة اللباقة في العبارات وتجنب تحكيم العواطف

[1] غازي أبو زيتون، اتصالات الأعمال، مرجع سابق ص ص 251-261.

أو استخدام عبارات حادة إذ أن استخدام الديبلوماسية يعطي نتائج جيدة وفرص نجاح فعالة.

- التأكيد على الجوانب الإيجابية: في كثير من الحالات قد يضطر المسؤول إيصال اخبار سيئة أو عتاب عن الأخطاء إلى مرؤوسيهم ففي هذه الحالة يجب على المسؤول أو محرر الرسالة أن تكون له المهارة في نقل الخبر بشكل إيجابي والتخفيف من درجة تأثير الخبر السيء على القارئ أو المرسل إليه، وذلك بالتركيز على منح الأمل على المساعدة التي يمكن ان يقدمها لهم.
- تجنب لغة التحيز: لنجاح الرسالة وتحقيق الهدف منها يجب على المحرر تجنب استخدام عبارات يفهم من فحواها بأن المرسل قد صنف الأشخاص، أو وصفهم بصفات معينة سواء كان ذلك على أساس الجنس أو الأصول أو العمر أو الاعاقات...إلخ.

لما يسببه من أذى نفسي يؤدي إلى عدم الرغبة في التعاون بل قد يؤدي إلى احتمالات الصراع. لذلك يجب بناء قاعدة تعامل صلبة مع المتعاملين بعدالة وثقافة تجارية عالية قوامها مهارة عالية ودبلوماسية كبيرة.

2. **بناء علاقات قوية مع الجمهور** المستهدفة المؤسسة الناجحة من المؤسسة التي تبني جسور الثقة والاحترام المتبادل وذلك بالتركيز على حاجيات ورغبات الجمهور ولتحقيق كل ذلك يلزم أن يتحقق.

أ- المصداقية في القول والعمل.

ب-الاهتمام بدراسة وتحقيق رغبات الجمهور.

ج-إظهار القدرة والثقة والوفاء بالوعود.

د-البحث الدائم والمتواصل عن الأفضل والمناسب ماليا ونوعيا للجمهور.

3. اختيار الكلمات المناسبة: الرسالة عنوان صاحبها المرر وهي صورته لذا عند تحرير الرسالة وجب اختيار الكلمات بعناية فائقة من حيث

- اختيار الكلمات الملائمة واستخدامها في المكان الصحيح لتحقيق الهدف.

- اختيار الكلمات والمفردات التجارية والأكثر شيوعا للطرفين والتي يمكن فهمها من المرسل إليه.

4. التأكيد على المواضيع والنقاط الهامة في الكتابة وذلك عن طريق استخدام بعض الأساليب وهي:

- الإشارة إلى المواضيع الهامة في الجملة الأولى والأخيرة مع تضخيم الكتابة.
- ترك مسافة بين الفقرات وذلك لجعل القارئ ينتقل بسهولة من مفهوم لأخر.
- استخدام الأساليب الميكانيكية مثل: وضع خط تحت العبارة او استخدام الحروف المائلة أو تضخيم الأحرف أو الألوان.

5. **اختيار المدخل المناسب في الكتابة:** هناك مدخل مباشر ومدخل غير مباشر واختيار أحدهما يعتمد على مجموعة من المعايير أهمها

أ- **مضمون الرسالة:** رسائل الأعمال تتضمن إما أخبار سارة وتسمى بالرسائل الإيجابية أو العادية وإما أخبار سيئة وتسمى بالرسائل السلبية.

ففي الرسائل الإيجابية أو العادية لا يحتاج المرسل إلى مقدمات فعادة ما يبدأ في إعلان الخبر مباشرة، فإما أنه عادي فالقارئ يتقبله كونه لا أثار سلبية عليه أو انه مفرح سيشعره بالفرح والغبطة.

أما في الرسائل السلبية، فإنه يجب على المحرر أن يقلل من تأثير الخبر السيئ على القارئ أو مستقبل الرسالة وجعل الرسالة أكثر قبولا باستخدام الأسلوب غير مباشر.

ب-مستقبل الرسالة: إن شخصية المرسل إليه قد تلعب أيضا دورا كبرا في اختيار الأسلوب المناسب وهذا حالة معرفة المرسل إليه وطريقة تفكيره والتي تلعب دورا كبير في التعامل معه.

فالشخصية الانفعالية لا يعلم درة فعلها السلبي مما يجعل الأسلوب الغير مباشرة أحسن.

من كل ما سبق نرى أن الأسلوب الغير مباشر هو الأكثر فاعلية في كتابة الرسائل السلبية. وفي كلا الاسلوبين مزايا.

ويتكون هيكل رسالة المدخل المباشر من ثلاث مراحل

- البدء بإعلان الخبر السيء أو الإيجابي بوضوح.
- بيان الأسباب والمعلومات الإضافية.
- الاغلاق الإيجابي.

ومن مزايا هذا الأسلوب: جعل الرسالة قصيرة مقارنة بالأسلوب الغير مباشر، وتمكين القارئ أو المرسل إليه من الوصول للفكرة الرئيسية في وقت قصير.

-أما هيكل المدخل الغير مباشر، ويتكون من أربعة مراحل:

- التمهيد للخبر السيئ.
- بيان الأسباب وأي معلومات إضافية، وهو إقناع القارئ بأن القرار المتخذ عادل ومنطقي وله ما يبرره.
- إعلان الخبر: بعد التمهيد وبيان الأسباب يكون القارئ قد تهيأ للخبر السيء. ويجب على المحرر عدم التركيز على الخبر السيئ ووضعه في منتصف الفقرة أو في نهايتها.
- الإغلاق الإيجابي يعد من الأهمية بما كان وذلك لكون أن ما يبقى من الرسالة هو ما تم الاختتام به ومن الاعتبارات الواجب مراعاتها
  - إظهار الاحترام والتمنيات للقارئ.
  - عدم الاعتذار من القرار المتخذ.
  - التقليل من احتمال مراسلات أخرى حول نفس الموضوع مستقبلا.

3-**أنواع مختارة من رسائل الأعمال:** رسائل الأعمال كثيرة ومتعددة يتنوع الأعمال ولكنها تشابه من حيث هيكلها ومن أهم هذه الأنواع

أ- **رسائل الاستفسار من بضاعة:** والتي من خلالها يريد المشتري أن يتعرف على نوع البضاعة وصنفها وأسعارها وشروط البيع والدفع والسليم، هذا إضافة إلى

تقديم الرغبة في إقامة علاقات دائمة بين الطرفين طبعا يكون كل ذلك بعد الإشارة إلى مصدر المعلومة عن الشركة (معارض تجارية-موقع الالكتروني- زيارة مندوب التسويق، إعلان...) وتقديم لمحة عن المؤسسة المرسلة لرسالة الاستفسار.

ب-**رسائل الرد على رسائل الاستفسار:** وهي رسالة الإجابة عن استفسار من شخص أو

مؤسسة سواء كان الرد إيجابي أو سلبي ويتكون المخطط الهيكلي لرسالة الرد من ثلاث فقرات.

- **الفقرة الأولى:** الإشارة إلى رقم رسالة الاستفسار وتاريخها مثال ذلك: "الإشارة إلى رسالتكم رقم س م ل/12 تاريخ 2014/05/15 يسرنا..."
- **الفقرة الثانية:** تحوي الإجابة على كافة الأسئلة إضافة إلى أية معلومات عند الضرورة الإشارة إلى شروط البيع والشحن، والدفع، التركيب والصيانة وغيرها.
- **الفقرة الثالث:** التأكيد على الإجابة على أية استفسارات مستقبلية والرغبة في التعاون، مثل "نأمل أن تكون هذه بداية التعاون الدائم والمثمر بيننا".

3-رسائل البيع: وهي رسالة تسويقية يرسلها البائع إلى العملاء لإبلاغهم بوجود بضاعة جديدة أو حتى قديمة يرغب بيعها سواء كان ذلك عن طريق الإعلانات التجارية او من خلال وسائط الاعلام وشبكة الانترنت أو رسائل عادية. وهي ذات أهمية تسويقية كبيرة إذ من خلالها يتم إتخاذ قرار الشراء من عدمه من طرف العملاء وبذلك على المحرر أن يراعي بعض النقاط حتى يصل إلى الإقناع والترويج[1].

- تحديد موضوع الرسالة.
- تحديد الفئة المخاطبة.

[1] عابدي محمد السعيد، محاضرات في الإتصال والتحرير الإداري، جامعة محمد شريف مساعديه، سوق أهراس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2016-2017، ص23-25.

- لغة بسيطة مع الإنجاز وعدم التكرار لنفس المعنى.
- مراجعة الرسالة حتى نتجنب الخطأ.

إذ صياغة رسالة البيع بالشكل الصحيح والبسيط يؤدي إلى إحداث تأثير كبير في الإقناع والترويج وهو الهدف الأساسي من رسالة البيع.

ومن بين أهم الرسائل التسويقية والالكترونية التي تستخدمها

- الرسائل الورقية العادية والتي يجب أن يراعى فيها التحرير الإداري.
- الرسائل النصية القصيرة (SMS).
- الرسائل التسويقية عبر البريد الالكتروني.
- الإعلانات الواردة في جوجل والفيسبوك.
- خدمات الاستبيان الالكتروني.

ب. ومن اهم العناصر المكونة لرسالة البيع هي:

- تقديم لمحة موجزة عن المؤسسة ونشاطها.
- ذكر أصناف البضاعة وأحجامها وعلامتها التجارية.
- تحديد الأسعار وشروط البيع والدفع والتسليم.
- تحديد مدة سريان الأسعار.

أما بالنسبة للمخطط الهيكلي اعتماد نموذج (AIDA) في كتابة رسائل البيع كاستراتيجية كل ذلك حتى تستطيع تحفيز العميل على اتخاذ القرار بالشراء من خلال إثارة اهتمامه بالمنتج وإقناعه بإن المنتج جيد.

وبناءا على نموذج (AIDA) يمكن تصميم هيكل رسالة البيع

والتي تتضمن أربع فقرات رئيسية:

أولا: يجب لأن نعلم العميل بالسلعة عن طريق عبارات رقيقة مثل "يسرنا...يسعدنا...بإبلاغكم بأننا في مؤسسة...قد شرعنا من تاريخ. ... بإنتاج ....".

ثانيا: اثارة اهتمام العميل بنوع السلعة وجودتها مثل "يمتاز منتجنا بجودة الصنع وفق المعايير الدولية إذ يعد الأول وطنيا من يدخل المادة.... في صناعة....

ثالثا: إقناع العميل من خلال تقديم حقائق مثل الاعتبارات التجريبية، شهادات أصحاب الخبرة، ملائمة المنتوج للأشخاص في بيئة معينة مثلا إلى غير ذلك، مثال: "أرفق الرسالة بملحق يتضمن قائمة منتجاتنا الجديدة وقائمة أسعارها وشروط البيع والدفع والتسليم، علما أن هذا العرض يعتبر ساري المفعول من تاريخ ..... وأن كافة منتجاتنا تخضع لفحوص دورية من مؤسسة المعايير والمواصفات، وحاصلين على شهادة الجودة العالمية (إيزو 9001) ولدينا أكثر من 100 موزع داخل الوطن وخارج الوطن ..."

رابعا: دفع العميل على اتخاذ قرارات الشراء وهذا يتم من خلال تقويم التسهيلات المقدمة من مثل تقديم خصم تجاري أو كمي، التركيب والنقل على عائق المؤسسة، تقديم هدايا إلى غيرها من الإغراءات والتي لا تضر بالمؤسسة ولا تقلل من فوائدها ... ، مثال "يمكنكم الاطلاع على معرضنا المقام حاليا في... ومعاينة جودة منتجاتنا والعروض المقدمة والتي تتضمن خصومات مغرية وتسهيلات بالدفع بالتقسيط والتركيب والنقل المجاني..، "

4-**رسائل طلب الشراء:** وهي الرسائل التي تكون من المشتري إلى البائع والذي يطلب فيها بضاعة او خدمة بشروط ومواصفات وكميات معينة وبأوقات محددة.

وحتى تك رسائل الشراء محققة لأهدافها يجب أن تحوي العناصر التالية:

- الإشارة إلى رسالة العرض/البيع إن وجدت.
- تحديد كمية البضاعة والصنف.
- في حالة قبول العرض تحرير كل الوثائق اللازمة مثل الفواتير شهادة التأمين وشهادة المنشأ.

أما بالنسبة لهيكل رسالة طلب الشراء فهي تتضمن ثلاث فترات رئيسية

الفقرة الأولى: ويتم فيها الإشارة لرسالة البائع التي وجهها إلى المشتري (العميل) إن كانت هناك رسالة فعلا ومثال على ذلك "بناء على رسالتكم رقم ... المقترحة ... والمتضمنة رغبتكم في بيعنا مجموعة من منتوجاتكم من صنف والحاملة للعلامة التجارية.....)

ثانيا: وهنا يجب على المحرر لرسالة الشراء تحددي نوع المواد المراد شرائها وهناك من الشركات من لها نموذج خاص لهذه الغاية ومثال على ذلك: يسرنا إعلامكم بالموافقة على عرضكم وتزويدنا بالمواد والتجهيزات الواردة في الجدول ادناه

الرقم	الصنف	المواصفات	الكمية	السعر للوحدة	السعر الاجمالي
1					
2					
3					
4					
المجموع:					

ثالثا: وهذه الفقرة يجب على المشتري أن يشير فيها لشروط البيع والدفع والتسليم والتغليف ..... وغيرها.

مثال: على ان يتم استلام المواد أعلاه وفق الشروط التالية:

- تسلم البضاعة من مخزن المؤسسة .... أو في الميناء .....
- على أن لا تتجاوز مدة التسليم البضاعة أسبوعين من تاريخ ..... وعلى أن ترفق البضاعة بثلاث نسخ من الفواتير أصلية ونسختين من شهادة المنشأ وبوليصة الشحن والتأمين. علما ان كل يوم تأخير عن الوقت المحدد للتسليم يترتب عليه غرامة بنسبة 3% من القيمة الاجمالية.
- يتم دفع قيمة البضاعة بشيك مسحوب على بنك التنمية الريفية بعد استلام البضاعة ومطابقة المواصفات المطلوبة.
- للمشتري حق رفض أي بضاعة غير مطابقة للمواصفات ويتحمل البائع تعويض

المشتري بدلا منها.

ونظرا لأهمية المواد المطلوبة لنا في الوقت الحاضر، فإننا شاكرين لكم لتزويدنا بها خلال المدة المحددة سلفا.

5-رسائل طلب التوظيف: رسائل التوظيف هي من رسائل الترويج والتي يسعى من خلالها كاتب الرسالة على تسويق قدراته لأصحاب العمل. وهو نوع يعتمد على الاقناع. بهدف الحصول على فرصة عمل مناسبة لقدراته ومؤهلاته. ويعتبر نموذج (AIDA) هو الأكثر استخداما في الكتابة.

ويتكون هيكل مخطط رسائل التوظيف مثل غيره من رسائل الاقناع على أربع (04) فقرات وهي كمايلي:

أولا: كتابة الرسالة قد تكون بناء على إعلان أو دعوة أو دون ذلك ففهي حالة وجود إعلان أو دعوة ينبغي الإشارة إلى مصدر الإعلان وتاريخه واسم الوظيفة ورقمها (إن وجد) مثال، بالإشارة إلى إعلانكم..." والمتضمن حاجتكم إلى وظيفة ...في مؤسستكم، فإنه يسرني أن أتقدم بطلبي هذا لاشغال هذه الوظيفة.

أما في حالة عدم وجود إعلان فهنا يجب على المحرر ان يبدأ بتعريف نفسه من خلال عبارات المجاملة مثال: وبسبب السمعة التجارية الممتازة التي تتمتع بها شركتكم في السوق فإنني أتقدم بطلبي هذا ملتمسا أن اشغل وظيفة إدارية من الوظائف المتاحة لديكم: "متمنيا أن يحظى طلبي بالقبول"

ثانيا: وتهدف هذه الفقرة إلى التعريف بالمؤهلات والخبرات العلمية والعملية. وهنا يجب ألا يتعمق في التفاصيل إذ ان بيان السيرة الذاتية سيكون أكثر تفصيلا.

مثال من ذلك: "أنا احمد... أحمل شهادة .... من جامعة .... عام .... ولدى خبرة ... في قطاع /مجال .... كما أنني شاركت في العديد من الدورات التدريبية في مجال العمل ....

وللتفصيل أكثر الرجاء الإطلاع على كشف السيرة الذاتية المرفق.

ثالثا: هذه الفقرة على المحرر طالب العمل تقديم كل الأعمال المميزة سواء خلال تحصيله الدراسي أو العملي السابق كل ذلك لدفع صاحب العمل لاستدعاء طالب العمل وإجراء المقابلة، مثال: ولعلمكم أنني الأول في دفعتي.....

رابعا: التأكيد على رغبته في العمل وعلى تسخير كل خبراته وطاقته في خدمة المؤسسة مع إعطاء عنوان ثابت للاتصال به.

مثال: " وكوني لي خبرة وتجربة اكتسبتها خلال سنوات العمل السابقة فإني مستعد كل الاستعداد بأن أخدم مؤسستكم باذلا كل جهودي وطاقتي في خدمتكم. راجيا في حال قبول طالبي الاتصال على رقم هاتفي وعنواني الالكتروني الموضحين تاليا. ...."

نموذج عن برقية

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

الإسم واللقب (الختم و الإمضاء)
N°16736793 (Officiel, ccc,)

نور الهدى خليل
شارع 120 مسكن بني سليمان
Beni Slimane 1600

المرسل: مستشفى عمران
Beni Slimane
Tél : ********
Fax : ********

المطلوب منكم الحضور إلى مقر جامعة المدية الكائن بطريق ..... وذلك يومي 09 و 10/ جوان/ 2022 عللى الساعة التاسعة صباحا.
الموضوع إجراء الإختبار الخاص برتبة متصرف.

- **المرفقات:**
  - الإستدعاء.
  - بطاقة التعريف الوطنية أو رخصة السياقة.

نموذج عن دعوة

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة يحي فارس بالمدية

مديرية الجامعة

رقم: **/م.ج/ 2022

من/ السيد مدير الجامعة

أ.د.(الإسم واللقب)

السيد الفاضل: والي ولاية المدية

(الإسم واللقب)

دعوة

السيد الفاضل والي ولاية المدية: تحية طيبة وبعد:

بمناسبة إختتام السنة الجامعية 2022/2021 ومزامنة مع عشية عيد الإستقلال الوطني، يشرفني دعوتكم لحضور الحفل المزدوج لإحياء ذكرى عيد الإستقلال الوطني وحفل إختتام دفعة 2022/2021 الذي سيقام يوم 4 جويلية 2022 إبتداءا من الساعة العاشرة صباحا بقاعة المحاضرات الكبرى بالجامعة.

المدية في 24 جوان 2022

مدير الجامعة

(الإسم واللقب)

الختم والإمضاء

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية المدية

الأمانة العامة

مصلحة الموظفين

مكتب المستخدمين

رقم /أع/م م/م م أ/

من والي الولاية

الى السيد : سيد رئيس دائرة.....

الموضوع : إعادة إلحاق السيد .....في مصالحكم

إداري –معين في

المرجع : رسالتكم المؤرخة في

تبعا لمراسلتكم أعلاه لي الشرف أن أحيطكم علما بأني أصدرت رأيا بالقبول لإعادة إلحاق السيد ..... إداري معين في .....الى مصالحكم

الوالي

جامعة يحي فارس بالمدية **الجزائر في .....**

مصلحة الموظفين

رقم..... **من مدير الجامعة الى**

السيد مدير الأمن

ل.....

الموضوع : تحقيق إداري

السيد : مدير الأمن

لنا الشرف أن نعلمكم أننا وظفنا لمدة نظرية ل .....شهرا الى السيد ..... المولود في .....ب ..... الساكن في .....والذي يناسب المنصب .....الشاغر حاليا في مؤسستنا.

وحتى نتحصل على المعلومات اللازمة حول أخلاقه وسوابقه قبل ترسيمه، نطلب منكم تكليف مصالحكم بإجراء تحقيق إداري حول المعنى بالأمر

نحن في انتظار ذلك في أقرب الآجال الممكنة

تقبلوا منا فائق الشكر والتقديرات

الملاحق: نماذج لرسائل أعمال باللغة الإنجليزية

النموذج1: رسالة استفسار عن شخص ما

HOUSING BANK FOR TRADE & FINANCE

ORAN– ALGERIA

Ref:……
Date:……
Mr. Fadi Ali
P.O.BOX 1234
ORAN- ALGERIA
Dear Sir:

Subject: Mr. Ahmed Salih

Kindly know the above mentioned person, whom we intend to hire, has
introduced your name as a point of reference.

We would gratefully appreciate your advice about his moral standing, character
and suitability for employment with us.

Thanking you in advance for your valued collaboration, looking forward to hearing from you ASAP[1].

Yours Faithfully

Human Resource Manager

Hassan M. Ali
Cc. File

[1] ASAP: as soon as possible (في أقرب وقت ممكن)

النموذج 2: رسالة استفسار عن تاجر ما

GULF TRADING & REFRIGERATING COMPANY

AMMAN–JORDAN

Ref:…….. Date:……

Chamber of Commerce
Jordan Embassy
Alger- Algeria

Dear Sirs:

Subject: Asmar & Ali Company

Kindly know the above mentioned company, which is operated in Alger, has submitted a request to be the sole agency of our product in your country.

May we ask you to provide us with the necessary information about their financial standing, reputation, and any additional information you feel that will help us in this regard. Assuring you that all information you provide will be traded as top confidential.

Best regards,
General Manager
Ali F. Salim

النموذج 3: رسالة متابعة البيع

SEVEN-ELEVEN INDUSTRIAL COLD

No.134-6CHING ROAD, TAICHUNG-TAIWAN

Ref. : ……. Date

:……

Mr : KHALIL ABD.K

P.O.Box 65456765

Médéa-ALGERIA

Dear Mr.KHALIL ABD.K

Following our offer dated the 20 April, 2014, in which we offered our products of car components and accessories.

As we haven't received any reply from your company, It is Highly appreciated if you still interested in our offer or not.

We would like to point out that prices are rising steadily and we invite you take advantages of this opportunity before prices are rising up.

Moreover, we want to emphasize that the discounts given to you in our previous offer were never offered to any body overseas except

you, which came under a new promotional campaign to attract valuable customers in the Middle East.

If you need further clarification about our offer, please contact our marketing division at +962832414532, and we will do our best to serve you.

Yours truly,
General Manager

Cai Chung Chin

النموذج 4: رسالة طلب شراء

X & Y Company

Médea–ALGERIA

Ref. : ……. Date

:……

Saudi Beverage & Contracting Company

Riyadh– P.O.BOX 45321

Kingdom of Saudi Arabia

Dear Sirs:

Subject: Purchase Order No. 23/83

Many thanks for your offer dated the 2nd of July 2014 and for the price list.

Please arrange to supply us as soon as possible with the following goods:

No	Item	Spec	QTY	Price/Unit		Total	
				D	F	D	F
1	Grey Silk	90x200m	10 Rolls	200	200	2002	000
2	Wool	90x100m	10 Roll	300	000	3000	000
3	Nylon	70x300m	20 Roll	500	300	7002	000
Total						7002	000

Supply conditions:

1) Cash will be on DELIVERY.
2) As the term quoted to be sent C&F Aqaba.
3) Three copies of certificate of Origin should be attached with the required documents.

As the goods are urgently required, your early attention to this order will be highly appreciated.

Yours truly,
Marketing Manager
Cc.: Financial Manager
: Inventory

النموذج 5: رسالة شكوى

X & Y Company

Médea–ALGERIA

Ref. : ……. Date :…….

Saudi Beverage & Contracting Company

Riyadh- P.O.BOX 45321

Kingdom of Saudi Arabia

Dear Sirs:

Subject: Purchase Order No. 23/83

In reference to our purchasing letter No. xxxx date 15 May, 2014, and your letter of agreement on it, kindly, know that all the material have been arrived and found correct, except the 32 inch LED TV of which 50 unit were ordered, whilst the container contain only 45 one.

In order to settle this issue, we suggest to send the missing (5) pieces by airfreight within the next two weeks if possible.

Hope that our suggestion will be suitable, however, if you have any inquires on this matter, please contact us at our E-mail: xxxxx. Or phone: 0773297392 for further details.

Marketing Manager
Cc.: Financial Manager
: Inventory

النموذج 6: رسالة طلب توظيف

Date : April 30, 2021

Mr. General Manager

Xxxxxxxxxxx

Dear Sirs :
Subject : Work Request
In reference to your advertisement in …….Newspaper dated the 4th of April 2021 regarding your need for ……, kindly know that I would like to apply for the above mentioned post.

I am ……..; I have a Bachelors Degree in Business Management from SoukAhras University/ Algeria. I have held several positions in similar jobs in different companies in ……. Also, I have attended several workshops in ……..

For detailed information, please find enclosed/attached copy of may CV which show my academic qualifications, work experiences and other related issues that I have accumulated over the previous years.

I hope that you will consider this application favorable, hope to receiving from you within the near future.

Best regards,
Sincerely Yours
Sami ……..
Mobile: xxxxxxx
e-mail: xxxxx@xxxx

خاتمة

خاتمة:

من خلال ما قد تطقنا إليه في الفصل الأول "الإتصال" وفي الفصل الثاني التحرير الإداري يمكن القول ان الطالب سيكون ملم بكل الخطوات الأساسية المتعلقة بالاتصال بين الأشخاص او داخل المؤسسة بصفة عامة.

كما أنه يصبح عالما بكل القواعد الأساسية للتحرير الإداري بإعتباره أحد أدوات الاتصال بل أنه يصبح قادرا على تحرير رسائل إدارية وتجاري. وبذلك يصبح الطالب مزود بأهم المعطيات الإدارية والتجارية التي تساعده على ممارسة عمله سواء داخل إدارة عامة او إدارة خاصة في المستقبل بسهولة ويسر.

"وفّـــق الله طلبتنـــــا إلـــى كـــــل مـــا فيه الخيـــــــر

العلم نور والجهل ظلام

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا: الكتب

1. إبراهيم أبو عرقوب، الإتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2010.
2. إبراهيم عبد العزيز شي، أصول الإدارة العامة، ط1، نشأة المعارف، الإسكندرية، 2014.
3. أحمد ماهر، كيف ترفع مهارتك الإدارية في الإتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، ط1، 2003-2004.
4. بن موسى بشير، الوجيز في تقنيات التحرير للوثائق الإدارية وصياغة النصوص القانونية، المركز الوطني لتكوين الجماعات المحلية، ورقلة، 2014.
5. بوحميدة عطا الله، مبادئ في المراسلات الإدارية، الطبعة الخامسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013.
6. بوضياف عمار، المرجع في تحرير النصوص القانونية والوثائق الإدارية، (ط1)، جسور للنشر والتوزيع، 2009، الجزائر.
7. جابر نصر الدين، لوكيا الهاشمي، مفاهيم الأساسية في علم النفس، دار الهدف للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عيم مليلة الجزائر، سنة 2006.
8. جمال الدين لعويسات، مبادئ الإدارة، دار الهومة للطباعة النشر والتوزيع، الجزائر، 2005.
9. حسن عماد، ليلى حسين السيد، الإتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998.
10. خضير كاظم محمود، السلوك التنظيمي، دار الصفاء، عمان، 2010.
11. راجع أيضا سلوى عثمان الصديقي-هناء حافظ بدوي، أبعاد العملية الاتصالية، المكتب الجامعي الحديث، ط1، الإسكندرية، سنة 1999.

12. صالح أبو أصبع، العلاقات العامة والإتصال الإنساني، دار الشروق، عمان، 2009.
13. عبد الباقي زيدان، وسائل وأساليب الإتصال في المجالات الاجتماعية والتربوية والإعلامية، دار الشباب للطباعة والنشر، مصر، ط1، 1994.
14. لاري ويلسون، دليل مهارات التواصل الاجتماعي الناجح مع الاخرين، ترجمة سعيد الجنسية، الدار العربية للعلوم، ط1، بيروت، 2005.
15. محمد أحمد نابلسي، الإتصال الإنساني وعلم النفس، ط3، دار النهضة العربية، بيروت، 1991.
16. محمد إسماعيل بلال، إدارة الموارد الشرية، دار الجامعة الجديدة، 2014.
17. محمد القريوني، مبادئ الإدارة–النظريات العمليات الوظائف، ط6، دار وائل، عمان، الأردن، 2004.
18. محمد محمد عمر الطنوجي، النظريات الاتصال، ط1، الإسكندرية، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، 2001.
19. محمود يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع، مصر، 2004.
20. هناء حافظ، الاتصال بين النظرية والتطبيق، الكتاب الجامعي الحديث، 2003.
21. وهيبة غرارمي، دليل التحرير الإداري ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013.

ثانيا: مذكرات ماجيستير

1. مليكة هارون، الإتصال في أوساط الشباب في ظل التكنولوجيا الحديثة، للإعلام والإتصال، دراسة تحليلية على عينة من شباب ولاية تيبازة، رسالة لنيل شهادة

ماجيستير في علوم الإعلام والإتصال، جامعة الجزائر، السنة الجامعية، 2004-2005.

محاضرات ومطبوعات جامعية

1. عابدي محمد السعيد، محاضرات في الإتصال والتحرير الإداري، جامعة محمد شريف مساعديه، سوق أهراس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2016-2017.
2. عبد الجليل طواهير، مطبوعة الاتصال والتحرير الإداري، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
3. منوار لويزة، محاضرات في التحرير الإداري، المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية، ورقلة، 2001.

رابعا: مواقع الالكترونية

1. اتصالات إدارية، ويكيبيديا، الموسوعة الحرة http://ar.wikipedia:dig/wiki/%D8%D7، تم الاطلاع عليه 2020/12/15.

Dimbleby, Richard and Graeme Benton,op,cit,p58.