

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف -1-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

محاضرات في مقياس / الاتصال والتحرير الإداري

موجهة لتخصصات الماستر علوم اقتصادية

- اقتصاد نقدي وبنكي

- تمويل وبنوك إسلامية

- اقتصاد وتسيير المؤسسات

- اقتصاد كمي

من إعداد الأستاذة / نادية . بن ميسية

السنة الجامعية : 2022/2021

مُقَدِّمة :

يُعدُّ **الاتصال** من العمليات الضرورية لنجاح أيّ تنظيم إداري ، فبموجبه يتمُّ التواصُل مع الغير وتبليغ المعلومات والأفكار والبيانات المختلفة له من خلال الوسائل المتاحة ، وقد ازدادت أهمية هذه العملية في الوَقت الحاضر لاسيما مع ازدياد حجم المؤسسات واتّساع نشاطها، الأمر الذي فرض حتمية البحث عن آليات لسيط وتيسير سُبُل التواصُل والتعامل .

وتُعدُّ المؤسسة بنموذجيها العامّ والخاصّ مجالا خصبا لتجسيد هذه العملية التي أصبحت تعتمدُ أكثر على الوسائل المكتوبة للحفاظ على آثار أعمالها وذلك وفق تقنية مُتعارفٍ عليها ضمن النُظم الإدارية المختلفة تتمثّل في **التحرير الإداري**، باعتباره وسيلة تُترجم هذه الأعمال وتُساعد في إضفاء الثّقة والمصدقية والمشروعية عليها، وذلك باعتماد ما يُعرف ضمن هذه النُظم بالمراسلات أو الوثائق الإدارية التي أحضعتها العرف الإداري لشكليات ينبغي احترامها مع تحديد مجال استعمال كل منها حتى تحظى بالقبول لدى المخاطبين بمضمونها .

انطلاقا من هذه الأهمية التي يحظى بها موضوع الاتصال داخل المنظمات والمؤسسات المختلفة عامّة كانت أم خاصّة ، سيتمكّن الطالب من التعرّف على مضمون الاتصال الإداري وقنواته وكيفية تحرير مُختلف الوثائق الإدارية وكذا آليات وضوابط التراسل الإداري ضمن المحاور الآتية :

الجزء الأول : الإطار العام للاتصالات الإدارية

سيتمُّ التعرُّض ضمن هذا الجزء للعناصر الآتية :

أولاً : ماهية الاتصال ؛

ثانيا : تقنيات الاتصال الإداري ؛

ثالثا : مهارات الاتصال الفعَّال ؛

رابعا : الاتصال الخارجي للمؤسسة .

المحاضرة الأولى : الهدف من المحاضرة هو تمكين الطالب من التعرُّف على ماهية الاتصال : مفهومه

أهميته ، أهدافه عناصره ، أنواعه ووسائله .

أولاً : ماهية الاتصال : سيتمُّ التعرُّض ضمن هذا العنصر لمفهوم الاتصال ، أهميته ، أهدافه ، عناصره وأنواعه :

1. مفهوم الاتصال : نتعرُّض للمفهوم اللُّغوي للاتصال (1) ثم الاصطلاحي (2)

1.1 الاتصال لغة : الاتصال لغة ، كلمة مُشتقَّة من المصدر " وَصَلَ " الذي يعني الصَّلَّة وبلوغ الغاية من وراء تلك

الصَّلَّة ، وقد جاء عن ابن منظور في لسان العرب : " وصل الشيء وصلا وصلة ، والوَّصل ضدَّ المهجران ، ووصل الشيء إلى الشيء ووصولا ووصل إليه أي انتهى إليه وبلغه ."(1)

وكلمة الاتصال **communication** هي كلمة لاتينية **communis** تعني الشيء المشترك وفعالها

communicare أي يُذيع ويُشيع ، فنحن عندما نتصل فإننا نحاول أن نشترك في المعلومات والأفكار والاتجاهات

ونُكوِّن علاقة مع شخص أو مجموعة من الأشخاص ، لهذا فمرادفُ يتَّصل هو يشتركُ . (2) ، فعملية الاتصال تتضمن المشاركة والتفاهم حول موضوع أو فكرة لتحقيق هدف أو برنامج ما . (3)

2.1 الاتصال اصطلاحا : أورد الفقه الاجتماعي مفاهيم مُتنوِّعة ومُتعدِّدة للاتصال ، فعرفه العالم تشارلز كولييه

على أنَّه : " ذلك الميكانيزم الذي من خلاله تُوجد العلاقات الإنسانية وتنمو وتتطوَّر الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان واستمرارها عبر الزَّمان " (4) أمَّا العالم تشارلز رايت فيرى بأنَّ الاتصال : " هو عملية نقل المعنى أو المغزى بين الأفراد " . (5)

1. ابن منظور ، لسان العرب ، الجزء (ج) 11 ، دار المعارف ، دون بلد النشر ، 2003 ، ص ، 868 .

2. محمد عبد الحميد ، نظريات الإعلام واتجاهات التأثير ، دار الكتب ، القاهرة ، مصر ، الطبعة (ط) 1 ، 2000 ، ص ، 19 .

3. سلوى عثمان الصديقي ، هناء بدوي حافظ ، أبعاد العملية الاتصالية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، مصر ، 1999 ، ص ، 9-10 .

4. رحيمة الطيب عيساني ، مدخل إلى علم الإعلام والاتصال - المفاهيم الأساسية والوظائف الجديدة في عصر العولمة الإعلامية - عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع عمان ، الأردن ، 2002 ، ص ، 12 .

5. فضيل دليو ، مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيرية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، قسنطينة ، الجزائر ، 1998 ، ص ، 18 .

أما العالم مورال فقد عرّفه على أنه : " رابطة تنظيمية تجري عن طريق انتقال وتبادل الرموز . " (1) فالاتصال إذا ، هو تبادلٌ مشتركٌ للحقائق أو الأفكار أو الآراء أو المعلومات ممّا يتطلّب عرضاً واستقبالاً يؤدّي إلى التفاهم بين كافة العناصر بغض النظر عن وجود أو عدم وجود انسجام ضمني ، فهو عملية تفاعل معلوماتي هادف . (2)

نستخلصُ من خلال هذه المفاهيم ما يلي :

- أنّ الاتصال هو عملية نقل للمعلومات والمعاني والأفكار ذات الطابع الاجتماعي والاقتصادي والسياسي من شخص إلى آخر أو إلى مجموعة من الأشخاص لتحقيق أهداف مُعيّنة ؛

- أنّ الاتصال هو الجسر الذي يربط البنى الاجتماعية ببعضها البعض ويجعلها وحدة متكاملة المهام والنشاطات فهو يُشكّل الدور الرئيسي والمحوري في تشكّل المجموعات وقيامها بنشاطاتها ومهامها .

2. أهمية الاتصال :

تزداد أهمية الاتصال باتّساع حجم التنظيم وتعدّد فروعه ، وتبرز أهميته من عدّة نواحي (3) :

- إعلام الأفراد بخطط المنظمة وإمكاناتها ؛
- إبلاغ الأوامر للعاملين ؛ أي نشر أهداف المنظمة وقيم فلسفتها ؛
- تبادل وجهات النظر وإصدار التوجيهات والإرشادات لآداء العمل ؛
- التعرف على مشكلات العمل وتحديد مصدر البيانات اللازمة وإبلاغ الأفراد بإنجازاتهم ؛
- نشر الأفكار الجديدة والاقتراحات ؛
- توضيح التغيرات والتحديات المراد إحداثها وتطوير اتجاهات وقيم الأفراد واستقصاء ردود أفعال العاملين .

3. أهداف الاتصال :

يتمثّل الهدف الرئيسي للاتصال في تزويد العاملين بمختلف المنظمات والمؤسسات بالمعلومات الضرورية للقيام بأعمالهم وتحسين مواقفهم اتجاهها بشكل يضمن التنسيق والرضا في إنجازها ، فالاتصال إذا يرمي إلى الإخبار والإعلام والإعداد لتقبّل التغيير وتوضيح وتصحيح المعلومات والأداء داخل المؤسسات ورفع الروح المعنوية للعاملين وخلق مناخ تنظيمي تسوده العلاقات الودية (4) وعموما فهو عملية تهدف لبلوغ الأهداف الآتية :

1. Alain la ramée , Bernard vallée , **la recherche en communication , élément de méthodologie** , press de université du Québec , Québec , 1991 , p , 77 .

2. فضيل دليو ، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2010 ، ص ، 24 .

3. علي محمد عبد الوهاب ، استراتيجيات التحفيز الفعال ، دار التوزيع والنشر الإسلامية ، دون بلد النشر ، 2014 ، ص ، 106 - 107 .

4. علي حسن الشهري ، الاتصالات الإدارية ودورها في الأداء الوظيفي من وجهة نظر منسوبي الأمن الجنائي في مدينة الرياض ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، السعودية ، 2005 ، ص ، 55 .

1.3 الإعلام : (1) أطلق العالم لازوير على هذه الوظيفة للاتصال بوظيفة استكشاف البيئة (2) . إنَّ مصطلح الاتصال أشمل من مصطلح الإعلام لاستعمال الأوّل وسائل لا متناهية لإعلام الجمهور ، بينما الإعلام يقتصر فقط على الوسائل المحددة حصراً لإعلام الجمهور ، فيكون بذلك الثاني جزءاً من الأوّل وهدفاً من أهدافه لما يرمي إليه من جمع وتخزين ومعالجة ونشر للأنباء والبيانات والصوّر والحقائق والرسائل والآراء والتصرّف اتجاهها قصد الوصول إلى وضع يمكن من اتخاذ القرارات السليمة .

2.3 التنشئة الاجتماعية : يرمي الاتصال إلى توفير رصيد مشترك من المعرفة يمكن الأفراد من العمل كأعضاء ذوي فعالية في المجتمع ، فهو يكفل مشاركة فعّالة ونشطة في الحياة العامة .

3.3 الإقناع : (3) يُساهم الاتصال في التخلّص من حالات التعارض والصراع والاختلاف في الرأى فهو وسيلة لتحقيق التوازن بين وجهات النظر .

4.3 خلق الدوافع : يرمي الاتصال إلى دعم الأهداف وتشجيع الاختيارات الشخصية ، ودعم الأنشطة الخاصة بالأفراد والجماعات والمتجهة نحو تحقيق الأهداف المتفق عليها .

5.4 المعرفة والتربية والتعليم : (4) ذلك أنّ نقل المعلومات والأفكار والخبرات عن طريق الاتصال إنّما يهدف إلى تنوير الأفراد ورفع مستوياتهم العلمية والمعرفية والفكرية ويدفعهم إلى تكييف مواقفهم إزاء الأحداث والظروف الاجتماعية ، كما يساعدهم على اكتساب المهارات المطلوبة التي تُسهّل لهم مختلف مناحي الحياة لاسيما الوظيفية والمهنية منها .

6.4 النهوض والتطوّر الثقافي : يُساهم الاتصال في إيقاظ خيال الفرد وإشباع حاجته الجماعية ، كما يساعده على إطلاق قدرته على الإبداع .

7.4 الترفيه : (5) أثبتت الدراسات الاجتماعية أنّ للاتصال دوراً إيجابياً في الترويح عن الأفراد وتخفيف أعباء ومتاعب الحياة اليومية ؛

8.4 التكامل : يُساهم الاتصال في توفير الفرص لكل الأشخاص والمجموعات بما يكفل لهم الوصول إلى وسائل متنوّعة تُحقّق حاجتهم إلى التعارف والتفاهم .

1. محمد يسري دعبس ، الاتصال والسلوك الإنساني ، البطاش للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، 2016 ، ص ص ، 46-46 .

2. محمد محمد عمر الطنوبي ، نظريات الاتصال ، مكتبة ومطبعة الإشعاع ، الإسكندرية ، مصر ، 2001 ، ص ، 19 .

3. المرجع نفسه ، ص ، 41 .

4. عبد الرزاق محمد الدلي ، مدخل إلى وسائل الإعلام و الاتصال ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، ط 1 ، 2011 ، ص ، 44 .

5. المرجع نفسه ، ص ، 45 .

4. عناصر الاتصال : (1)

عملية الاتصال هي عملية ديناميكية ذات اتجاهين تتطلب وجود مُرسل ومُستقبل للمعلومات والأفكار

والبيانات والخبرات المراد إيصالها للغير ، ولن يتأتى ذلك إلا بتوافر العناصر الجوهرية الآتية : (2)

1.4 المصدر : أي أصل ومرجع المعلومات المراد إيصالها للغير ، وهو المسؤول عن إعداد وتوجيه المعلومات والمفاهيم والمبادئ والاتجاهات التي يحتاجها مع من يتعامل معهم من الأفراد أو الجماعات في موقف معين ، وقد يكون المصدر فردا كالرئيس الإداري الذي يريد إبلاغ أمور معينة لمُرؤوسيه ، وقد يكون منظمة أو هيئة ، وحتى يكون لهذا الأخير قدرة كبيرة على التأثير ينبغي أن يكون موثوقا به وذا قدرة على التأثير في المتلقي ، لذلك عادة ما يحرص مُرسل المعلومات على اختيار واسطة لنقلها ذات مكانة عالية ومرموقة .

2.4 المُستقبل : هو مستلم الرسالة الذي يقوم بترجمتها إلى معنى معين قد يكون مطابقا للمعنى الذي قصده المرسل أو مختلفا عنه أو منافع له .

3.4 الترميز : فاستعمال الرموز الرياضية أو تعابير يتم الاتفاق عليها من شأنه أن يساعد على تسهيل وفهم مضمون الرسالة الاتصالية ، لذلك عادة ما يُستحسن وضع محتوياتها في شكل يفهمه المستلم باعتبارها موضوع الاتصال لما تتضمنه من أفكار وآراء تُنقل كتابيا أو شفويا ، ذلك أنّ عدم وضوح الترميز من شأنه أن يخلق تشوّشا بين المرسل والمستقبل ويؤدي إلى غموضها - الرسالة الاتصالية - فمن خلالها (3) يستطيع الإنسان أن يُعبّر عن أفكاره واتجاهاته سواء كانت رموزا لفظية - اللغة الحقيقية - أو غير لفظية لا تحكمها قواعد تسلسل وتتابع .

4.4 وسيلة الاتصال : هي القناة أو القنوات التي تمر من خلالها الرسالة الاتصالية بين المرسل والمستقبل ، فهي عبارة عن قناة للاتصال ونقل المعرفة (4) ولنجاح عملية الاتصال وتحقيقها الأهداف المرجوة ، ينبغي اختيار الوسيلة المناسبة التي تُسهّل عملية الاتصال مهما كان نوعها مكتوبة ، شفوية ، سمعية أو مرئية ، لكن ينبغي التأكيد على أنّ اختيار الوسيلة المناسبة هو اختيار مُرتبط بطبيعة عملية الاتصال وطبيعة الأفراد المخاطبين بمضمونها وكذا بموضوع الاتصال والعلاقة القائمة بين المرسل والمخاطب وسرعة وسيلة الاتصال وتكلفتها .

1. Gilles Amado , Andrée Guillet , **la dynamique des communications dans les groups** , édition d'organisation , 1975 , p , 5 .

2. حسين حمدي الطوبجي ، وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم ، دار القلم ، الكويت ، 9 ط ، 1405 ، ص ، 28 .

3. عطوط محمد ياسين ، الاتصال ووسائله ، دار المكتب الجامعي ، دون بلد النشر ، 2013 ، ص ص ، 28 - 29 .

4. سلوى عثمان الصديقي ، هناء بدوي حافظ ، المرجع السابق ، ص ، 29 .

5.4 التغذية العكسية : هي عملية تُبَيِّنُ جدوى العملية الاتصالية ومدى نجاعتها ونجاحها وتحقيقها للغرض من الاتصال (1) ذلك أنّ عملية الاتصال لا تنتهي باستلام الرسالة الاتصالية بين المرسل والمستقبل ، بل ينبغي التأكيد على فهمها فهما صحيحا كما أنّ الموافقة على مضمونها أو رفضه تختلف باختلاف الموقف فردّة الفعل قد لا تظهر في الحين ، لذلك يُعدّ قياس ردّة الفعل في عملية الاتصال أمرا مهما لتحديد مدى وصول الرسالة الاتصالية للغاية والغرض منها .

5. أنواع الاتصال :

تختلف وتتنوّع صوّر الاتصال باختلاف موضوعه والأطراف المشاركة فيه ، لأجل ذلك وضع الفقه عدّة معايير لتصنيفه سيتم إيرادها على النحو الآتي :

1.5 الاتصال من حيث الوسائل أو اللّغة المُستخدمة : ينقسم إلى :

- أ. الاتصال اللّفظي : يقوم على نقل المعلومات والبيانات عن طريق استخدام اللّغة والكلمات المنطوقة والمكتوبة (2) معنى ذلك أن يتم الاتصال بشكل مكتوب أو شفوي كاللغة التي تُستخدم في المحاضرات ، الندوات ، الكتب ، المجالات التقارير ، الصحف . فهذا النوع من الاتصالات (3) يعتمد أساسا على اللّفظ لنقل المعاني وهو بدوره يخضع للتنوّع والتعدّد ، فيوجد اللّفظ ذو المعنى الضمني واللّفظ ذو المعنى الصريح ، غير أنّ فهم اللّفظ يتوقّف على قدرة المستقبل على فهم دلالاته كما يقصدها المرسل .
- ب. الاتصال غير اللّفظي : وهو مختلف الوسائل التي تتلقاها ونعيشها في الكون ويتمّ تداولها عبر عدة قنوات (4) هذا النوع من الاتصال يعتمد بصورة خاصة على الإشارات والإيحاءات سواء كانت مقصودة أو غير مقصودة أو ما يُعرف بلغة الجسد . (5) وبموجبها يتمّ التواصل عن طريق تعابير الوجه ، لغة العيون ، حركة الجسم أو ما يُعرف بلغة الإشارات التي تفسّر الرضا أو عدم الرضا ، الموافقة أو عدم الموافقة ، وهي من أقدم أنواع الاتصالات ويمكن أن تُتبع هذه الوسائل بكلمات لتعزيز الموقف .

1. Philippe Breton , Serge Proulx , **l'explosion de la communication** , édition casbah ,alger , 2000 , p , 92 .

2. سلوى عثمان الصديقي ، هناء بدوي حافظ ، المرجع السابق ، ص ، 117 .

3. مصطفى حجازي ، **الاتصال في العلاقات الإنسانية والإدارة** ، دار الطباعة ، بيروت ، لبنان ، ط1 ، 1982 ، ص ، 14 .

4. أحمد محمد الأمين موسى ، **الاتصال غير اللفظي في القرآن الكريم** ، دائرة الثقافة والإعلام ، الشارقة ، ط 1 ، 2003 ، ص ، 40 .

5. منير حجاب ، سحر محمد وهيبي ، **المدخل الإنسانية للعلاقات العامة - المدخل الاتصال - دار الفجر للنشر والتوزيع** ، القاهرة ، مصر ، 1995 ص ، ص 33-36 .

2.5 الاتصال من حيث مكان أطرافه : وينقسم إلى :

أ. الاتصال الداخلي : يحصل داخل المنظمة الإدارية بجميع مستوياتها ⁽¹⁾ بموجبها يتم تبادل البيانات والأفكار والمعلومات بين أقسام وإدارات المؤسسة بهدف تنسيق العمل وتحقيق الأهداف المرجوة من خلال قنوات الاتصال الرسمية غير الرسمية .

ب. الاتصال الخارجي : ويتم بين منظمة إدارية واحدة وغيرها من المنظمات سواء كانت إدارية أو غير إدارية أو بينها وبين الجمهور ، ولهذا الأخير ⁽²⁾ أثر كبير في تحسين الخدمات التي تقدمها المنظمات كما يساعد في التعرف على رأي الجمهور المنتفعين بخدماتها والوقوف على ما يصادفهم من عقبات ومشاكل .

3.5 الاتصال من حيث شخصية أطرافه : ينقسم إلى :

أ. الاتصال الإيجابي : هو النموذج السليم للاتصال ، بموجبه يعرض المرسل وجهة نظره ويُتيح للطرف الآخر فرصة عرض وجهة نظره هو الآخر ، فيحافظ بذلك على حقه وحقوق الآخرين بما يسمح لجميع عناصر المؤسسة بالمشاركة في اتخاذ القرار .

ب. الاتصال السلبي : بموجبه يتنازل المستقبل عن حقه في التعبير وإبداء رأيه ومناقشة أفكار وأراء الطرف الآخر إمّا لضعف شخصيته ، أو فقدان الثقة في الرئيس أو لنقص المعلومات لديه بما ينجّم عنه نمط تسييري للمنظمة يُسمى التسيير الأبوي .

ج. الاتصال العدواني : بموجبه يتمسك المرسل بحقه في التعبير ولو كان ذلك على حساب حقوق المستقبلين فيحاول فرض رأيه دون إتاحة الفرصة للطرف الآخر للتعبير عن رأيه أو موقفه ، وهو ما ينجّم عنه ما يُسمى بالتسيير السلطوي.

4.5 الاتصال من حيث الرسمية : ينقسم إلى :

أ. الاتصال الرسمي : وهو الذي يتم بين أعضاء التنظيم من خلال خطوط ومنافذ الاتصال التي يُقرّها التنظيم والسلطة ونظام تفويضها للمستويات الإدارية المختلفة . هذا الاتصال قد يكون داخلي أي بين المستويات الإدارية المختلفة داخل المنظمة ، وقد يكون خارجي أي بين منظمة وأخرى أو بينها وبين الأفراد . ⁽³⁾ إنّ القواعد التي تحكم هذا النوع من الاتصال تتسم بالثبات والاستقرار وتتمّ بالأسلوب الكتابي كالتقارير الدورية ، الأوامر ، الاجتماعات ...

1. ابراهيم عبد العزيز شي ، أصول الإدارة العامة ، منشأة المعارف ، الإسكندرية ، مصر ، 2014 ، ص ، 394 .

2. المرجع نفسه ، ص ، 394 .

3. محمد يسري دعيبس ، المرجع السابق ، ص ، 190 .

ب. **الاتصال غير الرسمي** : يتمُّ بوسائل غير رسمية لا يُقرُّها التنظيم ولا يتطلَّبها وإنما تنشأ⁽¹⁾ نتيجة وجود علاقات بين العاملين شخصية ، اجتماعية ، صداقات ، قد تتمُّ داخل نفس التنظيم فتكون داخلية وقد تكون خارجة فتكون اتصالات خارجية ، وقد كشفت الدراسات أنَّ التنظيم اللامركزي أكثر فاعلية في حل المشكلات المعقدة . هذه الاتصالات تتخذُ عدَّة أشكال : (2)

- **شكل العجلة** : يُتيح هذا النوع من الاتصال لعنصر واحد في التنظيم المدير أو المشرف الاتصال بأعضاء المجموعة الآخرين الذين لا يمكنهم الاتصال به هو فحسب بما يجعل سلطة اتخاذ القرار تتركز بيده .

- **شكل الدائرة** : يكون كل عضو مُرتبط بعضوين ، أي يتصل اتصالا مباشرا بشخصين آخرين ويمكن الاتصال ببقية أعضاء المجموعة بواسطة أحد الأفراد الذي يتصل بهم اتصالا مباشرا .

- **شكل السلسلة** : يكون جميع الأعضاء في خط واحد ولا يستطيع أي منهم الاتصال المباشر بفرد آخر أو فردين إلا من خلال الأفراد الذين يملكون مراكز مُهمَّة ، فالشخص الذي يقع في الوسط يملك النفوذ والتأثير الأكبر من غيره .

- **شكل الكَامِل المتشَابِك** : يُتاح فيه لكل أفراد التنظيم الاتصال المباشر بأيِّ فرد فيها . فالاتصال هنا يتجه نحو كل الاتجاهات لكنَّه يؤدي إلى بُطء توصيل المعلومات وإمكانية زيادة التحريف ، وبالتالي التقليل من إمكانية الوصول إلى اتخاذ قرارات سليمة وفعَّالة .

5.5 الاتصال من حيث الاتجاه : ينقسم إلى :

أ. **الاتصال النَّازل** : يتمُّ من الأعلى إلى الأسفل حسب تسلسل السُلَّم الإداري ؛ أي من الرئيس إلى المرؤوس

في أعلى السُلَّم الهرمي⁽³⁾ يمد وينشط جماعات العمل ويخلق الانسجام في أداء الأدوار عن طريق عدَّة آليات منها

التعليمات والأوامر والتعليمات واللوائح والتشريعات والكتب التي تساعد في إرشاد العاملين ، تحسين ظروف وطُرق

العمل ، وكذا الاستفسارات التي تطلبها السُلطة السُلَّمية من المرؤوس والتي تسمح لكل عامل في المنظمة الإدارية

بالتنفيذ الجيد للمهام المسندة له . هذا النوع من الاتصال يهدف إلى إبلاغ المرؤوسين بمستوى أدائهم وتقديمهم ونقاط

الضعف في الأداء بموجب الآليات المتاحة ، بما يسمح له بالاطلاع على ما تنوي الإدارة القيام به ومختلف استراتيجياتها

في تسيير العمل وخلق جو من الثقة والتفاهم بين الرؤساء والمرؤوسين .

ب. **الاتصال الصَّاعد** : تتمُّ من الأسفل إلى الأعلى ؛ أي من المرؤوس إلى الرئيس ، فإذا كان من حق الرئيس إصدار

الأوامر والتعليمات إلى المرؤوس ، فإنَّه من المنطقي أن يكون الرئيس⁽⁴⁾ ملزما بالاستماع للمرؤوس وانشغالاته واقتراحاته

1. عبد العزيز شي ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 396-398 .

2. العدلي ناصر ، إدارة السلوك التنظيمي ، الرياض ، السعودية ، ط1 ، 1414 ، ص ، ص ، 462-463 .

3. فاروق مدارس ، التنظيم وعلاقات العمل ، دار مدني للنشر والتوزيع ، دون بلد النشر ، 2004 ، ص ، ص ، 63-64 .

4. المرجع نفسه ، ص ، ص ، 64-65 .

وملاحظاته كصورة من صور المطالبة بالحقوق وإبداء الرأي ، لذلك فزيادة حجم المعلومات الصّاعدة هو دليل على سيولة الاتصالات وفعالية قنواتها ، وبهذه الكيفية تحدّث التغذية العكسية اللازمة لضبط العملية الإدارية ويتمُّ هذا النوع من الاتصال عن طريق التقارير ، صناديق الاقتراحات ، سجلات الاجتماعات ...

ج. **الاتصال الأفقي أو الجانبي**: يتمُّ بين المديرين في مستوى إشرافي واحد وبين العاملين الذين لا يكونون في نفس المستوى الإشرافي ، ولكن لا تربطهم ببعض علاقات سلطة تنفيذية أو رئاسية ولا ينظّمهم خط سلطة واحد ⁽¹⁾ بموجب هذا الاتصال يتمُّ تبادل الرسائل والمعلومات بين أعضاء الإدارة والأقسام والوحدات داخل المنظمة حيث تكون ⁽²⁾ كل المستويات ذات المستوى الواحد على علم بكافة المعلومات والبيانات ووجهات النّظر .

د. **الاتصال في اتجاه واحد** : ⁽³⁾ هو اتصال ناقص ، بموجبه تُنقل الرسالة الاتصالية من مركز إدخال إلى مركز استقبال دون أن يُصاحبه ردود فعل أو تغذية عكسية توضّح مدى وصول الرسالة الاتصالية ومحتواها ، فهذا النوع من الاتصال لا يعطي الفرصة لاكتمال التفاعل بين طرفيه ، حيث يقتصر على أن يبلغ الشخص (أ) رسالته إلى الشخص (ب) دون أن يكون له حق الرّد .

هـ. **الاتصال في اتجاهين** : وهو اتصال متكامل يُتيح للمرسل والمستقبل فرصة المناقشة والتعبير عن الرأي والأخذ والعطاء ، وفيه تتوفر جميع عناصر عملية الاتصال لاسيما التغذية العكسية ، فيتمكّن المرسل من التأكد من أنّ رسالته وصلت للمستقبل ، كما يتأكد من إدراك المستقبل لمحتواها ، فيكون هناك تبادل وتفاعل مثمر والاتصال الذي يحدث في جو ودي مثمر يُعتبر من أهم العوامل التي تساعد على نجاح عملية الاتصال .

6.5 الاتصال من حيث التفاعل بين المرسل والمستقبل : وينقسم بدوره إلى : ⁽⁴⁾

أ. **الاتصال المباشر** : هو الذي يمكن المرسل من الحصول على تغذية عكسية بصفة مباشرة .

ب. **الاتصال غير المباشر** : هو الذي لا تترتب عنه تغذية عكسية مباشرة ، بل يتطلب استعمال وسائل ما لاسيما السّمعية والبصرية التي تعدُّ أهم الوسائل المستعملة في الاتصالات غير المباشرة .

7.5 الاتصال من حيث عدد وطبيعة المشاركين فيه : وينقسم إلى :

أ. **الاتصال الذاتى** : وفيه يكون المرسل هو ذاته المستقبل في آن واحد ، حيث تتمُّ عملية الاتصال داخل الدماغ الذي يتلقّى المعلومات والأفكار ويحلّلها ويُفسّرُها داخليا سواء بقبولها أو رفضها وذلك في محاولة منه ⁽⁵⁾ لتنظيم إدراكه

1. عبد العزيز شي ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 392 - 393 .

2. محمد يسري دعبس ، المرجع السابق ، ص ، 188 .

3. سلوى عثمان الصديقي ، هناء بدوي حافظ ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 126 - 128 .

4. المرجع نفسه ، ص ، ص ، 124 - 125 .

5. محمد عبد الحميد ، المرجع السابق ، ص ، 31 .

عن الأشخاص والأشياء والأحداث والمواقف التي يتعرَّض لها أو حول ما يتلقَّاه من معلومات وأفكار باعتبارها مُنبهات أو مُثيرات تتطلَّب منه استجابة في اتجاه ما . هذا النوع من الاتصال يُفيد في تشكيل الرُّوى والاتجاهات .⁽¹⁾
ب. **الاتصال الشَّخصي** : يحدثُ بين شخصين⁽²⁾ ، ويتمُّ خلاله تبادلُ الرُّأي بين أطرافه مباشرة ، يسمح هذا النوع من الاتصال بتوفير فُرص الصداقة والتعاون وتخفيض فُرص التوتر ، كما يسمح بتوفير الوقت ويحدثُ تغذية عكسية مباشرة .

ج. **الاتصال الجمعي** : يتمُّ بين عدة أشخاص بموجبه تنتقلُ الرسالة الاتصالية من مُرسِل إلى عدَّة مستقبلين لا تربط بينهم خصائص مشتركة أو سمات ومع ذلك يشتركون معا في الموقف ويلتقون مباشرة مع القائم بالاتصال⁽³⁾ وعادة ما يتسَّم هذا النوع من الاتصال بالصبغة الرسمية والالتزام بالقواعد العامَّة للغة ووضوح الصوت ويحدثُ ردة عكسية من قبل المستمعين بحركات جسمانية خارجية كالتصفيق ، هز الرأس في حالة قبول مضمون الرسالة الاتصالية أو العكس .
د. **الاتصال الجماهيري** :⁽⁴⁾ يحدثُ هذا النوع من الاتصال عن طريق قنوات الاتصال المتنوعة والتي من خلالها يستطيع المرسل إيصال محتوى رسالته إلى عدد غير محدود من المتلقَّين . حيث يعتمد بصورة كبيرة⁽⁵⁾ على وسائل التكنولوجيا ووسائط نقل المعلومة ، رسائله تتسم بالعمومية والتنوع .

هـ. **الاتصال الثقافي** : وعادة ما يتم بين مرسلين ومستقبلين من ثقافات مختلفة . فالمنظمات القادرة⁽⁶⁾ على تسهيل التواصل الفعَّال المكتوب والشفهي بين المجموعات الثقافية المختلفة ، ستكون أكثر استعدادا للنجاح من المنظمات التي تسمح للصراعات التي تنشأ عن الاختلافات الثقافية الداخلية أن تتفاقم وتزيد ، فالفشل في معالجة وحل النزاعات والتوترات القائمة على أساس ثقافي ستظهر في شكل تناقُض في الأداء وانخفاض في الإنتاجية والأرباح .
من خلال ما تقدَّم ، يمكن القول أنّ عملية الاتصال هي عملية ضرورية ازدادت أهميتها مع كبر حجم المؤسسات وتعدُّ وتشابكُ نشاطاتها وأعمالها . هذا الأمر كان دافعا لزيادة حاجتها إلى وسائل وطُرق ثابتة لجمع المعلومات وتحليلها وتصنيفها حتى تساعد أصحاب القرارات على اتخاذها على أكمل وجه بما يخدم نظام المؤسسة الإدارية ، وقد أثبتت الدراسات أنّ أغلب العمليات الإدارية إنّما تقوم على تبادل المعلومات بين أفراد المؤسسة الإدارية وهو الأمر الذي يفرضُ على مديرها تصميم قنوات الاتصال مع الآخرين وإيجاد البيئة المناسبة .

1. محمد محمد عمر الطنوبي ، المرجع السابق ، ص ، 21 .

2. المرجع نفسه ، ص ، 21 .

3. المرجع نفسه ، ص ، 34 .

4. موسى عصام سليمان ، المدخل في الاتصال الجماهيري ، مكتبة الكتاني ، أريد ، عمان ، الأردن ، 1986 ، ص ، 127 .

5. محمد محمد عمر الطنوبي ، المرجع السابق ، ص ، 29 .

6. "Intercultural Communication", www.encyclopedia.com, Retrieved 2019-12-12. Edited.

6. وسائل الاتصال :

الاتصال هو القناة التي تعبر عن طريقها الأفكار والمعلومات إلى الغير ، حيث يتوقف اختيار وسيلة الاتصال

على طبيعة العلاقة القائمة بين المرسل والمستقبل . هذه الوسائل تتخذ عدة صور :

1.6 الوسائل المكتوبة (غير المباشرة) : وفي هذه الحالة يتم الاتصال باستخدام الكلمات والرموز والأفكار ونقلها

إلى الغير كتابة عن طريق تسجيلها وتدوينها حتى يمكن استخدامها كوسيلة إثبات ، لأجل ذلك ينبغي أن تُبدل العناية الكافية في إعدادها وصياغتها سواء تم تداولها بشكل شخصي أو عن طريق البريد ، لذلك ينبغي أن تتسم الكلمة المكتوبة بالبساطة والوضوح حتى يتمكن المستقبل من دراستها بإمعان وتفكير لئتم حفظها في ملفات يسهل الرجوع إليها ، وهي أقل عرضة للتحريف والتشويه ، لكن بالمقابل من ذلك يؤدي التعامل بهذه الوسائل المكتوبة إلى تراكمها ضيف إلى ذلك نقص ثقافة الصياغة الفنية للأفكار لدى المتعاملين بها .

2.6 الوسائل الشفوية (المباشرة) : وبموجبها يتم تبادل المعلومات والأفكار مباشرة بين المرسل والمستقبل سواء وجها

لوجه عن طريق الكلمة المنطوقة أو من خلال اللقاءات والاجتماعات ، المؤتمرات ، الندوات ، المقابلات الشخصية المكالمات الهاتفية ، الزيارات الميدانية ، حيث يكثر استخدامها في المواضيع التي تحتاج إلى الشرح والتفسير ويمكن الإجابة عنها في الحال وبوضوح .⁽¹⁾

من مزايا هذه الوسائل أنها تُعطي ردود فعل مباشرة وتبادل سريع للأفكار والمعلومات ، كما أنها تزيد من ثقة

الرئيس بالمرؤوس وتمكنه من استيقاظ النقاط الغامضة وتمكن الرئيس من التأكد من مدى فهم وإدراك المستقبل

لرسالته⁽²⁾، لكن من عيوبها أنها قد تؤدي إلى هدر الوقت فكثيرا من اللقاءات قد تستغرق وقتا طويلا دون أن يتم

خلالها التوصل إلى نتائج مرضية ، ضف إلى ذلك إمكانية تعريض المعلومات المراد نقلها شفويا للتحريف أو سوء الفهم

3.6 الوسائل السمعية :⁽³⁾ هي التي تتأثر بحاسة السمع كالخطب في المحافل والاجتماعات والمحاضرات والندوات

والمؤتمرات ، الإذاعة ، وهي وسائل مهمة في الاتصالات الداخلية والخارجية .

4.6 الوسائل البصرية :⁽⁴⁾ هي التي يتمكن المستقبل بواسطتها من مشاهدة الأشياء ، فالفرد لا يتعامل مع كلمات

يقرأها أو يسمعها بل مع ما يشاهده عن هذا الشيء مثل التلفاز ...

1. ابراهيم عبد العزيز شي ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 399-400 .

2. جمال الدين لعوسات ، مبادئ الإدارة ، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2005 ، ص ، ص ، 46 - 47 .

3. سلوى عثمان الصديقي ، هناء بدوي حافظ ، المرجع السابق ، ص ، 143 .

4. حسين عبد الحميد رشوان ، العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع ، المكتب الجامعي ، الإسكندرية ، مصر ، 2015 ، ص ، ص ، 268-269 .

أما الوسائل السمعية البصرية⁽¹⁾ ، فتعتمدُ على وجود الصُّورة والصَّوت والتي يمكنُ أن تظهر على شاشات التلفاز ، السينما أو بواسطة أجهزة الفيديو .

5.6 الوَسائل الإلكترونية :⁽²⁾ بموجبها تصل مختلف المعلومات إلى المتلقين عن طريق التقنيات الحديثة للاتصال كالشبكة العنكبوتية التي يتمُّ التواصل عبرها إمَّا بوسائل مكتوبة أو شفوية ، مرئية أو سمعية بين أطراف يتبادلون الأدوار في بث الرسالة الاتصالية المتنوعة واستقبالها من خلال النُّظم الرقمية المتنوعة كشبكة الأنترنت ، الأنترنيت الأكسترنات .

المحاضرة الثانية : الهدف من المحاضرة هو تمكين الطالب من التعرف على مُختلف تقنيات الاتصال الإداري الفَعَال ومهارته

ثانيا : تقنيات الاتصال :

هي مُختلف⁽³⁾ الأدوات والتجهيزات والأوعية التي يتمُّ توظيفها بغرض نقل المعلومات والبيانات من المرسل إلى المستقبل في أقرب فترة زمنية وبأقل تكلفة وبدقة أكثر وبمهارة عالية بغرض زيادة الإنتاج ، توفير الوقت والجهد ورفع مُستوى الرفاهية ، ويمكن تقسيمها إلى تقنيات قديمة وأخرى حديثة :

1. تقنيات الاتصال القديمة :⁽⁴⁾ تُعدُّ الوسائل الشفوية من أقدم تقنيات اتصال الإنسان بغيره وقد تطوّرت المشافهة مع مرور الوَقت نحو استخدام الرموز والصُّور والكتابات ، فكانت جُدران الكهوف من أهم التقنيات المستخدمة من طرف الإنسان لسرد القصص وتدوين التاريخ على لوحات وسلاسل من الرموز يتمُّ حفرها على الكهوف ، وقد كانت فرنسا سبَّاقة في استخدام هذه التقنية .

ثم تطوّر الوَضع نحو استخدام الإشارات الدُّخانية التي تُعدُّ أيضا من أقدم وسائل الاتصال التي استعملها الصينيون بادئ الأمر .

أما الحمام الرَّاجل فقد كان من أشهر الطرق التي استخدمها الإنسان قديما لنقل الرسائل لاسيما في الحروب لما يتمتّع به من معرفة جيدة بالطرق والاتجاهات ، حيث أدّى دورا بارزا في الاتصال خلال الحربين العالميتين الأولى والثانية .

1. سلوى عثمان الصديقي ، هناء بدوي حافظ ، المرجع السابق ، ص ، 144 .

2. رضوان بلخيري ، مدخل إلى الاتصال المؤسساتي ، دار قرطبة للنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2015 ، ص ، 176 .

3. عبد الرحمن بن ابراهيم الشاعر ، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء - دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام - مذكرة ماجستير جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، السعودية ، 2006 ، ص ، 47 .

4. Richard munoz , the evolution of communication through the centuries , mobilecom , retrieved 2019.4.8 .

ويبقى من أشهر التقنيات القديمة التي لازال استعمالها رائدا في الوقت الحاضر البريد الذي كان المصريون أوّل من استخدمه ، حيث يتّم من خلاله استخدام صناديق خاصّة لتسليم الرسائل ضمن خدمة مدفوعة .

2. تقنيات الاتصال الحديثة : هي في الحقيقة امتداد للتقنيات القديمة تم تطويرها ، ومن أكثرها استخداما :

1.2 الأقمار الصناعية : تُغطّي الأقمار الصناعية خدمات الاتصال التقليدية وخدمات الارتباط بها كالهاتف ، التلكس الإذاعة ، التلفاز تُفيد هذه الأخيرة المنظمات الإدارية في تسيير أعمالها ومُراسلاتها ، فوضع الأقمار الصناعية في مدارها يوفّر دعما مُتعدّد الجوانب للاتصالات فيما بين المستخدمين ويُشكّل أداة هامّة لإعلام الجمهور ، بل أكثر من ذلك تُعدّ الأقمار الصناعية من أهم وسائل الاتصال الخارجي للمؤسسات ، تكمن وظيفتها الأساسية في استلام الشارات أو الموجات الصّاعِدة من المحطات الأرضية .

2.2 الأنترنت : من أكثر تقنيات العصر تأثيرا وفعالية ، حيث تُقدّم خدمات عبر عدّة آليات منها خدمة منتديات الحوار التي تُدعّم المتحاورين الذين يتواصلون حول موضوع مُعيّن ، خدمة المحادثات ، خدمة الاتصال عن بُعد ، خدمة الويب ، خدمة البريد الإلكتروني (1) الذي أصبحت بموجبه الرسالة الإلكترونية لا يستغرق وصولها بضع ثوانٍ سواء في صورة بيانات ، بحوث ، كتب ، ملفّات ، فضلا عما تُتيحه هذه الخدمة من إمكانية التحوّار والمناقشة الإلكترونية عن بُعد للكثير من المواضيع دون حاجة لوجود (2) وسيط بين المرسل والمستقبل ، حيث يترتّب على استعمالها إلغاء الحواجز الإدارية علاوة على التكلفة المنخفضة للإرسال وإمكانية إرسال عدّة رسائل إلى جهات مُختلفة في نفس الوقت. وإلى جانب الانترنت هناك شبكة الأنترانت وهي شبكة داخلية وخاصّة بالمنظمة الإدارية تقوم بتوفير كل المعلومات التي يحتاجها العمّال داخل المؤسسة حيث تتمتع (3) بحماية وسيطرة ورقابة عالية على مواردها من المعلومات بواسطة ما يُطلق عليه بجدران النار .

بالإضافة إلى شبكة الأكسترنات (4) وهي شبكة أنترنت داخلية تمتدّ خدماتها إلى مستخدمين خارج المؤسسة مخوّلين من طرفها يحصلون على كلمة المرور كون خدماتها لا تُوجّه لكافة النَّاس بل لفئة مُعيّنة فحسب .

1. الطعامة محمد ، محمود طارق والعلوش شريف الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي ، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2004 ص ، ص ، 103-104 .

2. مصعب إسماعيل طبش ، دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة اتخاذ القرارات الإدارية - دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة - مذكرة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين ، 2008 ، ص ، 30 .

3. عشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر ، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية : تخصّص الديمقراطية والرشادة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة منتوري - قسنطينة-، الجزائر ، 2009 - 2010 ، ص ، 28 .

4. عبد الستار عبد العلي وآخرون ، المدخل إلى إدارة المعرفة ، دار الميسرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2006 ، ص ، 240 .

3.2 تقنية عقد المؤتمرات عن بُعد : هي تقنية حديثة للاتصال الإلكتروني بين عدّة أطراف يتواجدون في أماكن مُختلفة حيث تتدفّق المعلومات التي يُقدّمها المشاركون في المؤتمر عبر المسافات البعيدة فلا يكونون بحاجة إلى الاجتماع الفعلي وجها لوجه لتحقيق الأهداف المرجوة من المؤتمر .⁽¹⁾ وفي هذه الحالة يمكن استخدام عدّة أدوات من أهمها :

● **السكايب :**⁽²⁾ هو برنامج للدردشة حول العالم يستخدمه عديد الأشخاص والشركات لإجراء مكالمات للفيديو والمكالمات الصوتية التي تكون مجانية . تسمح هذه التقنية باستضافة المؤتمرات وإرسال الرسائل ومشاركة الملفات مع الآخرين .

● **الزووم :**⁽³⁾ تأسست خدمة الزووم سنة 2011 مقرها سان خوسيه بكاليفورنيا ، وقد أصبحت من أهم تطبيقات برامج المؤتمرات ، حيث تسمح بالتفاعل عندما لا يكون الاتصال وجها لوجه مُمكنًا ، كما تُعتبر أداة أساسية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة التي ترغب في البقاء على اتصال ومواصلة سير العمل اليومي بأقل قدر مُمكن من التعطيل ، تضمن خدمة **الزووم** بيئة عمل آمنة ، مُتّسقة من شأنها أن تُعزّز مكانة المؤسسة كما تُوفّر منصّة اتصالات مُوحّدة بسيطة وموثوقة .

ثالثا : مهارات الاتصال الفعال :

مهارات الاتصال هي مُختلف الاستراتيجيات والطرق الخاصّة التي يتمُّ اتباعها أثناء عملية التواصل مع الأطراف الأخرى لضمان تحقيق الأهداف المرجوة من عملية الاتصال ومن أبرزها :

1. **مهارة القراءة :**⁽⁴⁾ نواجه في الحياة حاجة مُلحّة وشديدة للقراءة بسرعة ونريد أن ننهي قراءة تقرير كبير بسرعة أو قراءة عدّة خطابات في وقت وجيز ، أو قراءة عدّة ملفّات للحصول على البيانات المناسبة لإعداد تقرير بخصوصها لذلك لا بُدّ من بناء مهارة القارئ في إنجاز أكبر قدر مُمكن في القراءة وذلك في أقل وقت ممكن وبكفاءة مطلوبة فالغرض من القراءة قد يكون :

- من أجل الحصول على معلومات أو التحقق من شيء ؛
- من أجل الفهم والدراسة والتركيز ؛
- بغرض النقد .

1. مصعب إسماعيل طيش ، المرجع السابق ، ص ، 51 .

2. www.Support.skype.com تاريخ الدخول إل الموقع 2020.12.11 .

3. www.poket.lint.com تاريخ الدخول إلى الموقع : 2020.11.28 / www.zoom.us تاريخ الدخول إلى الموقع : 2020.11.28 .

4. محمد يسري دعبس ، المرجع السابق ، ص ، 349 - 355 .

ففي النوع الأول تكون القراءة السريعة هامة ومفيدة ، أمّا في النوعين الثاني والثالث فلنّ القراءة السريعة تكون عائقاً أمام فهم الموضوع ودراسته أو نقده .

فالقراءة في صمت مفادها التعرّف على الكلمة أو تفسيرها ، فلا يحتاج القارئ بالضرورة إلى نُطقها ، أمّا القراءة بصوت مسموع فهي تعوق عملية القراءة السريعة ، وإن كانت هامة في الاتصال الشفهي بين الأفراد والقراءة في صمت تُعتبر من أنواع الاستماع بالعين .

أما القراءة السريعة ، فلا ترتبط بمستوى ذكاء الفرد ، ولكنها ترتبط بالأسلوب المتبع في القراءة ، والفرق بين القارئ السريع والقارئ البطيء هو عدد مرّات تركيز العين عند كل كلمة أو مجموعة من الكلمات .

ومهما اختلف شكل القراءة ، فهناك بعض المعوّقات التي تعوق فهم الفرد لما يقرأه ، منه اما هو مُتعلّق بالفرد ذاته ، ومنها ما هو مُتعلّق بالظروف المحيطة بالفرد ، وهذه المعوّقات تؤثر على التركيز والفهم ، يُذكر منها :

- عدم وجود الاهتمام الكافي لدى الشخص لقراءة الموضوع ، أو عدم وجود الدافع ؛

- عدم اللياقة الذاتية للفرد أثناء القراءة كالإجهاد أو الرغبة في النوم ؛

- عدم وجود فكرة مُسبقة لدى الفرد عن الموضوع الذي يقرأه ؛

- وجهة نظر الشخصية تجعل هناك نوعاً من التحيز إلى أو ضد الكلام المكتوب ، وبالتالي تُؤثّر على رد الفعل الشّخصي اتجاه ما يقرأه ، مما قد يعوق من عملية الفهم الصحيح .

2. مهارة الكتابة :⁽¹⁾ يحتاج المدير و المسؤول ورجل الأعمال إلى الكتابة بشتى أنواعها مثل الخطابات والمذكرات والتقارير ، بل أنّ أي شخص في حاجة دائمة لنقل المعلومات ، والآراء ، والقرارات ، والأوامر ، والتعليمات في صورة مكتوبة وبطريقة سليمة ودقيقة ، لأجل ذلك يتعيّن تحسين طريقة الكتابة حتى تكون موجّهة إلى الهدف الذي نرغب فيه ، ففن الكتابة يقوم على مبدئين :

- حدّد الهدف من الكتابة ؛ والهدف هو أن تستحوذ على إعجاب الجمهور وأن تخلّق انطباعاً جيداً لديهم عن المنظّمة ، والهدف الذي نريد الوصول إليه قد يكون واضحاً ويسهّل تحديده وقد يكون صعباً في تحديده ممّا يتطلّب وقتاً في التفكير عما نريد فعلاً القيام به .

- واعرف المرسل إليه واخدّمه جيداً .

1. محمد يسري دعبس ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 371-372 .

3. **مهارة الاستماع** : (1) هناك فرق بين السَّمع والاستماع ، فالسَّمع يتعلَّق بوظيفة الأذن في تلَقِّي المثيرات الصوتية أما الاستماع فيتعلَّق بمدى انتباه الفرد إلى المعاني المتضمَّنة فيما يقوله المرسل ، ويُطلق أحيانا على عملية الاستماع بالإنصات ، فعملية الإنصات تسبِّق عملية الاستماع ، وتُعتبر المقابلات والتوجيه ، وتلقِّي التعليمات من الأعمال الهامَّة التي تتضمَّن الاستماع ، بالإضافة إلى ذلك فهناك العديد من المهام التي تتضمَّن الاستماع مثل المحادثات والاجتماعات واللَّجان ، والمحاضرات، وإثارة حماس ودافعية المرؤوسين ، والتفاوض ، والنَّدوات وغيرها من الأعمال .

إنَّ الشخص الذي يمتلك قدرة عالية في الاستماع هو شخص ناجح ، حيث أنَّ الاستماع الجيِّد يزيد من الأداء ، فيؤدِّي إلى الحصول على ترقية وعلوات وتحسين الأوضاع ، فلاستماع الجيِّد هو سرُّ نجاح الكثير من أنواع الاتصال في حياتنا مثل المحادثات والمقابلات .

4. **مهارة التحدُّث** : (2) تُعدُّ هذه المهارة إحدى أوجه الاتصال اللَّفْظي ، وهي عبارة عن رموز لغوية منطوقة تقوم بنقل أفكارنا ومشاعرنا إلى الآخرين وذلك عن طريق الاتصال المباشر كالمناقشات وغيرها وعبر وسائل اتصال مختلفة : تلفزيون ، إذاعة ، هاتف ، تحدُّث مباشر .

وهناك مجموعة من السَّمات ينبغي أن تتوفر فينا كي نكون متحدِّثين جيدين وهي :

- **السَّمات الشَّخصية** : وترتبط أساسا بشخصية المتحدث نذكر منها على سبيل المثال : (3)

* **اللُّطف** ، حيث يُعبِّر اللُّطف في التواصُل عن مُختلف السلوكيات الإيجابية التي يمكن القيام بها أثناء عملية التواصُل مع الآخرين فمهما كانت بسيطة يمكن أن تُحدِث ردَّة فعل إيجابية ؛

* **الثقة** ، فالأشخاص الذين يمتلكون ثقة عالية بأنفسهم هم أكثر الناس قابلية للتواصُل ، وأفكارهم التي يعبِّرون عنها بثقة كبيرة لها قدرة كبيرة على اجتذاب الغير والتواصُل معهم عكس الأشخاص الذين لا يمتلكون ثقة عالية بأنفسهم وبأفكارهم ، فمهما كانوا على درجة كبيرة من العبقرية وأفكارهم قد يتجاهلها الغير ؛

* **التعاطف** ، فالقدرة على تفهِّم مشاعر الآخرين والتعاطف معهم يُعدُّ من أهم مهارات الاتصال ، لذلك يُستحسن اختيار الكلمات المناسبة التي تُناسب الظرف الذي يُوجد فيه المستقبل ؛

* **الاحترام** ، فإعطاء المجال للآخرين للتحدُّث دون مقاطعتهم يُعدُّ إحدى مهارات التواصُل المرتبطة بالاحترام .

1. أحمد ماهر ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 161 - 162 .

2. سامي عبد العزيز ، مهارات الاتصال الفعَّال ، جامعة القاهرة ، مصر ، 2019 .

تاريخ الدخول إلى الموقع : 2020.02.10 ما هي مهارات التواصُل وكيف يمكن تطويرها ؟ Forga.com/learn . 3

* اختيار المكان المناسب ، يجعلُ من عملية التواصل تتّم بشكل فعّال ، ويُشترط في المكان أن يكون مُريحاً من حيث الإضاءة ، التكييف ، المقاعد لأنّها أمور من شأنها أن تُشثت انتباه المستقبليين أو تُحدِث لديهم الملل أو تُضعِف استماعهم .

* اختيار الوقت المناسب ، هو من أهم مهارات الاتصال الفعّال كونه يُتيح للطرف الآخر القدرة على التفاعل حول ما يتّم طرحه ، لكن يُستحسن أن يتمّ اختيار الوقت من قِبل الطرفين وإطلاع الطرف الآخر على مُحتوى الرسالة الاتصالية ، الغاية من الاتصال ومُدته المتوقّعة حتى يتزك له حرية الموافقة على التواصل في الوقت المحدّد ؛

* فهم لغة الجسد ، إذ تُعدُّ إحدى مهارات الاتصال الفعّال ، لذلك يُستحسن أن يمتلك المرسل قدرة كبيرة على قراءة الإشارات غير اللفظية ، فلغة الجسد ينبغي الحرص على استخدامها بشكل مُناسبٍ ومُتناسِقٍ مع ما يتمّ قوله .

- السّمات الموضوعية : وتعنى قدرة المتحدث على السلوك والتصرّف وإصدار أحكام غير مُتحيّزة لعنصر أو رأي والعدالة في الحكم على الأشياء والتحدّث بلسان مصالح المستحقّين وليس المصالح الخاصة وتعلّق أساساً بما يلي :

* الصدق ، ويعنى أن يعكس الحديث حقيقة مشاعر المتحدث ، أفكاره وآرائه كما يعنى أن تتطابق أحوال المتحدث مع أفعاله وتصرفاته ، كما أنّ تقديم الأدلة والحجج⁽¹⁾ التي تُدعمُ الكلام من شأنه تعزيز حُجج المتكلم وتسهّل إقناع الآخرين بوجه نظره وتقبُّل الرأي الآخر ؛

* الوضوح ، ويعنى القدرة على التعبير عن الأفكار بوضوح من خلال اللغة البسيطة والمادة المنظمة والمتسلسلة منطقياً حتى يتسنى للمستقبل فهم مضمون الرسالة الاتصالية ، كما أنّ استخدام وسائل توضيحية تتناسب مع الموضوع المراد طرحه أمرٌ مستحبٌّ كالرسومات ، البيانات ، الجداول والصور ؛

* الدقّة ، وتعنى التأكد من أنّ الكلمات التي يستخدمها المتحدث تؤدّي المعنى الذي يقصده بعناية ، لذلك ينبغي تجنّب استخدام المصطلحات المعقّدة واستخدام مصطلحات بسيطة تتناسب ومستوى المستقبل وفهمه وتحصيله العلمي وتفادي استخدام المصطلحات المعقدة أو التي يصعب فهمها ، وإذا كان الخطاب مُوجَّهاً لفئات مختلفة يُستحسن اتباع المصطلح المعقّد أو الصّعب بتفسيره بلغة أبسط .

* الاتزان الانفعالي ، ويُقصد به أن يُظهر المتحدث انفعاله بالقدر الذي يتناسب مع الموقف وأن يكون مُتحكِّماً في انفعالاته .

تاريخ الدخول إلى الموقع : 2020.09.08 مهارات التواصل الفعال . Sotor.com . 1

* **المظهر** ، أي أن يعكس مظهر المتحدث مدى رؤيته لنفسه ، ويضم المظهر العام النظافة والأناقة والشخصية والملبس والمظهر المناسب للحالة وكذلك الصّحة النَّفسية والبدنية ، وإبعاد مصادر التشويش التي من شأنها أن تُشتت الانتباه وتقطع حبل الأفكار بين المتحاورين .

- **السّمات الصوتية** : حيث تؤثر العوامل الخاصّة بالنّطق على مدى نجاح المتحدث مثل النّطق بطريقة صحيحة واختيار نبرة الصوت المناسبة ، فعند التّواصل يُستحسن أن يكون الصوت واضحا مسموعا ، فالقدرة على اختيار نبرة ودرجة الصوت المناسبة اعتمادا على السياقات المختلفة تُعدّ مهارة ضرورية لتحقيق التّواصل الفعّال ، مع الأخذ بعين الاعتبار أنّ الصوت المرتفع في بعض المواقف يُعبّر عن قلة الاحترام ، بينما يُعبّر الصوت المنخفض أحيانا عن قلة الثّقة بالنّفس ، لذلك ينبغي الأخذ بعين الاعتبار الجو العام السائد في المكان الذي تتمّ فيه عملية الاتصال والذي على أساسه يتم تحديد نبرة الصوت المناسبة .

- **السّمات الاقناعية**: مفادها القدرة على التحليل والابتكار ، القدرة على العرض والتعبير، القدرة على الضبط الانفعالي ، القدرة على تقبل النّقد .

المحاضرة الثالثة : الهدف من المحاضرة هو تمكين الطّالب من التّعريف على ماهية الاتصال الخارجي للمؤسسة مفهوم المؤسسة ، أنواعها ، وظائفها ، أهدافها ، مفهوم الاتصال الخارجي للمؤسسة أهميته ، أهدافه ، أنواعه مستوياته ومعوقاته .

رابعا : الاتصال الخارجي للمؤسسة :

قبل التّعريف ماهية الاتصال الخارجي للمؤسسة ، يقتضي المقام تحديد ماهية المؤسسة :

1. **ماهية المؤسسة** : نتعرّض ضمن هذا العنصر لتحديد مفهوم المؤسسة ، أنواعها ، وظائفها وأهدافها .

1.1 **مفهوم المؤسسة** : نتعرّض للمفهوم اللّغوي ثم الاصطلاحي للمؤسسة :

أ. **المؤسسة لغة** : (1) كلمة مؤسسة مُشتقة من الفعل أسّ ، الأسس والأساس من كل مُبتدئ الشيء والأس والأساس أصل البناء ، أسّ الدار يعني حدودها ورفع قواعدها ، أس البيت فتأسّس ، جعل له أساس ، يُقال الحجر الأساس؛ أي أوّل حجر في أساس البناء . "

ب. **المؤسسة اصطلاحا** : (2) هي تنظيم يهدف إلى خلق تغيير في المجتمع ، وذلك بالسّهر على مُتابعة حُسن تنفيذ القرارات والبرامج وتوجيههم نحو الأهداف المرسومة فيها .

1. ابن منظور ، لسان العرب ، دار الجليل ، بيروت ، 2003 ، ص ، 10 .

2. دادي عدوي ناصر ، اقتصاد المؤسسة ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، ط1 ، 1998 ، ص ، 29 .

أمّا من الناحية الاقتصادية ، فالمؤسسة هي وحدة اقتصادية ⁽¹⁾ مُستقلّة تُنتج السلع والخدمات ثمّ تبيعها لتحقيق المداخيل والحصول على أرباح ، مؤلّفة من أشخاص ورؤوس أموال وتقنيات ، تُوفّر للعمال الشغل وللمستهلكين السلع والخدمات ، فهي تلعب دورا اجتماعيا واقتصاديا رئيسيا في المجتمع .

وفي مفهوم اقتصادي آخر تُعبّر المؤسسة ⁽²⁾ عن كل تنظيم اقتصادي مُستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي مُعيّن هدفه دمج عوامل الإنتاج وتبادل السلع أو الخدمات ، تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي توجد فيه وتبعاً لحجم ونوع المؤسسة .

2.1 أنواع المؤسسات :

يُجسّد مصطلح المؤسسة من الناحية القانونية فكرة الشخص المعنوي أو الاعتباري بوصفه تكتّلا من الأشخاص أو الأموال يستهدف تحقيق غرض مُعيّن ، يعترف له القانون بالشخصية القانونية والكيان المستقلّ بالقدر اللازم لتحقيق هذا الغرض ، ويُعتبر كالشخص الطبيعي من حيث الحقوق والالتزامات . ⁽³⁾ إلا ما كان منها مُلزماً لصفة الإنسان . وقد قسّم الفقه القانوني المؤسسات على النحو الآتي :

أ. المؤسسات العامّة : ⁽⁴⁾ وهي ما يُعرف في التنظيم الإداري بالأشخاص المعنوية العامّة التي تُمارس نشاطا يدخل بطبيعته في صميم المهام الإدارية وتتخذها الدولة كوسيلة لإدارة مرافقها ونشاطاتها العامّة التي تتولّاها لتقديم خدمات أساسية للمجتمع كالتعليم ، الصحة ، البريد ، الدفاع الأمن ،...
اتجاه آخر يُعرّف المؤسسة العامّة على أنّها الجهاز التنفيذي ⁽⁵⁾ المُكلّف بتطبيق قوانين الدولة وتقديم الخدمات الضرورية للمواطنين في إطار القوانين والأهداف المرسومة والمسطرة من طرف الدولة ، وهي أيضا القدرة على إشراك الفاعلين في اتخاذ القرارات والمشاركة في تحديد الأهداف .

جانباً آخر من الفقه الإداري ، يُعرّف المؤسسة العامّة على أنّها ⁽⁶⁾ مجموعة المبادئ ، القواعد الأساليب العملية العلمية ، الفنية والقانونية التي تجمع شتات الجهود والوسائل المادية والبشرية والتنظيمية ، تتحرّك وتتوجّه بواسطة عمليات التخطيط والتنظيم والرّقابة لتحقيق الأهداف الرسميّة والمحدّدة في السياسة العامّة والمطلوب إنجازها .

1. بن اعراب عبد الكريم ، تسيير المنشأة ، منشورات جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر ، 2004 ، ص ، 7 .

2. دادي عدوي ناصر ، المرجع السابق ، ص ، 11 .

3. محمود سليمان موسى ، المسؤولية الجنائية للشخص المعنوي في القانونين اللّبي والأجنبي ، الدار الجماهيرية بليبيا 1985 ، ص ، 31 .

4. طارق المجدوب ، الإدارة العامة - العملية الإدارية والوظيفة العامة والصحة والإصلاح الإداري - منشورات الحلبي الحقوقية ، بيروت ، لبنان ، 2003 ، ص ، 452-453 .

5. ميمش علي ، رزاق العربي ، التحرير الإداري ، سند تكويني موجه لفتات الإدارة ، التسيير ، التفتيش ، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم ، دائرة البرامج والدعائم التكوينية ، الجزائر ، 2010 ، ص ، ص ، 15-16 .

6. عمار عوابدي ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 11-12 .

فالمؤسسات العامّة انطلاقاً من المفاهيم الواردة أعلاه هي كل مشروع يعجزُ أو يحجُم الأفراد أو الجماعات الخاصّة عن القيام به إمّا لضخامة ما يتطلّبهُ من موارد وإمكانيات أو لقلّة أو انعدام الرّيح المتوقّع تحقيقه في الأجل القصير .⁽¹⁾

وقد حدّد المشرع الجزائري المؤسسات العامّة - الأشخاص المعنوية العامّة - بموجب التشريع المدني

على النحو الآتي : " الأشخاص الاعتبارية هي الدولة ، الولاية ، البلدية ، المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري ... " .⁽²⁾

والمؤسسة العامّة بالمفهوم السّابق ، يُنظر إليها من زاويتين :

-من زاوية الشكل : ويُقصدُ بها مجموع الأجهزة الفاعلة في إطار السّلطة التنفيذية والتي تمارس أنشطة مختلفة لتحقيق الحاجات والمصالح العامة إمّا على :

* **على المستوى المركزي** : وذلك بقصر الوظيفة الإدارية في العاصمة دون مشاركة من جهات أخرى ، فالمركزية

الإدارية تقوم على فكرة توحيد الإدارة وجعلها تنبثق من مصدر واحد مقرّه العاصمة⁽³⁾ ؛ أي تركيز مجموع المهام الإدارية المحتملة على مستوى التراب الوطني بين يدي الدولة التي تتكفّل بها عن طريق إدارة هرمية وموحّدة⁽⁴⁾ مثل رئاسة الجمهورية والحكومة والوزارات على اختلاف أنواعها والمديريات الولائية الثّابتة لها والدوائر .

* **على المستوى اللامركزي** : وذلك من خلال توزيع السّلطات والوظائف الإدارية⁽⁵⁾ بين الإدارة المركزية وهيئات

وحدات إدارية إقليمية كالجماعات الإقليمية المتمثّلة في الولاية والبلدية ، أو مصلحة مُستقلّة قانوناً عنها وتمتّعة بالشخصية المعنوية ؛ لا يُعتدّ فيها بموقع النشاط بل بمضمونه وهي ما يُعرّف في التنظيم الإداري بالمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري كالجماعات والمستشفيات العامّة ومختلف الهيئات الإدارية المستقلّة أو ما يُعرّف في التنظيم الإداري بسلطات الضبط المستقلّة .⁽⁶⁾

1. ثابت عبد الرحمان إدريس ، المدخل الحديث في الإدارة العامة ، الدار الجامعية ، القاهرة ، مصر ، 2001 ، ص ، 29 .

2. المادة 49 من الأمر 58/75 المعدلة بالمادة 21 من القانون 10/05 المؤرخ في 13 جمادى الأولى 1426 الموافق لـ 20 يونيو 2005 يعدل ويتمم الأمر 58/75 يتضمن القانون المدني ، ج.ر عدد 44 صادرة بتاريخ 26 يونيو 2005 ، ص ، 21 .

3. سليمان الطماوي ، الوجيز في القانون الإداري - دراسة مقارنة - دار الفكر العربي ، القاهرة ، مصر ، 1990 ، ص ، 5 .

4. Riviro , J , **droit administratif** , édition dalloz , paris , 1980 , p , 313 .

5. أمير علي فاطمة الزهراء ، الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن - دراسة حالة الدائرة الإدارية لدرارية الجزائر أوت سبتمبر 2010 ، رسالة مُقدّمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال ، جامعة الجزائر 3 ، 2010-2011 ، ص ، 125 .

1. Zouaimia Rachid , **les autorités administratives indépendants économiques en Alger** , édition Houma Alger 2005 , p , 19/ CL Champoud , **Régulation et droit économique** , RIDE , n1 , 2002 , p , 61 .

- من زاوية الموضوع : يُقصد بها مجموع النشاطات التي تتولى الأجهزة الفاعلة في إطار السلطة التنفيذية القيام بها تلبية لاحتياجات المواطنين وخدمة للمرافق العامة .

غير أنّ غالبية الفقه الإداري يميل إلى الجمع بين المعيارين الشكلي والموضوعي .

ب. المؤسسات الخاصة : وهي ما يُعرف في التنظيم الإداري بالأشخاص المعنوية الخاصة باعتبارها الوسيلة المستخدمة في توجيه الأفراد وتنظيم عملهم داخل المنشآت من أجل المساهمة في تحقيق أهداف مُحدّدة خاصّة ببعض الأفراد أو بفتة معينة منهم . ويُطلق عليها جانب من الفقه ⁽¹⁾ تسمية إدارة الأعمال التي ينصرف مدلولها إلى الأجهزة والأساليب وطرق تسيير المشروعات الاقتصادية التابعة للقطاع الخاص مثل الشركات التجارية ، أو شركات القطاع العام - المؤسسات العمومية الاقتصادية - التي تُنشئها السُلطة العامّة قصد تنفيذ سياستها الاقتصادية في المجال الصناعي والتجاري بما يقتضي خضوعها للقانون الخاص التجاري أو المدني .

وقد حدّد **المشرع الجزائري** طائفة المؤسسات الخاصة - الأشخاص المعنوية الخاصة - على النحو الآتي : "... الشركات المدنية والتجارية ، الجمعيات ، مؤسسات الوقف وكلّ مجموعة من أشخاص أو أموال يمنحها القانون شخصية قانونية . " ⁽²⁾ والمؤسسات الخاصة بالمفهوم السابق تنقسم بدورها إلى : ⁽³⁾

- **المؤسسات التجارية والصناعية** : وتتخذ شكلا من أشكال الشركات التجارية الوارد ذكرها ضمن **التشريع التجاري** سواء كانت مملوكة للدولة أو الجماعات المحلية أو مملوكة للخوّاص ، تتوافر هذه الأخيرة على إمكانات تحقيق الأرباح وتخضع لنظام قانوني مُزدوج فتحكّمها تارة قواعد القانون العام وتارة أخرى قواعد القانون الخاص .

- **المؤسسات المدنية** : إذا كانت هذه الأخيرة تشترك مع المؤسسات التجارية والصناعية في دعائم تكوينها المنصوص عليها في التشريع المدني ، فإنّها تختلف عنها في الغاية من إنشائها ، ذلك أنّها لا تتوفّر على إمكانات ضخمة كما أنّها لا تسعى لتحقيق الأرباح بذات الكيفية التي تسعى بها المؤسسات التجارية والصناعية لبلوغ تلك الغاية .

- **المؤسسات المهنية** : تتولّى إدارة شؤون بعض الجماعات المهنية اتخاذ التدابير الخاصة بأعضائها .

والمؤسسة سواء كانت عامّة أم خاصّة يمكن أن تتخذ الشكل الإلكتروني الذي يقوم على استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان ⁽⁴⁾ وذلك انطلاقا

1. بعلي محمد الصغير ، القانون الإداري - التنظيم الإداري - ، دار العلوم للنشر ، عناية ، الجزائر ، دون سنة النشر ، ص ، ص ، 6 - 7 .

2. المادة 49 من الأمر 58/75 المعدلة بالمادة 21 من القانون 10/05 المؤرخ في 13 جمادى الأولى 1426 الموافق ل 20 يونيو 2005 يعدل ويتمم الأمر

58/75 يتضمن القانون المدني ، ج.ر عدد 44 صادرة بتاريخ 26 يونيو 2005 ، ص ، ص ، 21 .

3. طارق المجذوب ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 453-454 .

4. محمد الطعامة ، محمود طارق ، شريف العلوش ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 11-12 .

من شكل العلاقة التي أصبحت تحدّد طبيعة التواصل بين الفواعل داخل المؤسسات وكيف أثر التحوّل لتوظيف التكنولوجيا الحديثة على صياغة الروابط باختلاف أنواعها .

فهذا النمط الحديث حسب رأي **البنك الدولي** ⁽¹⁾ هو مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين ، والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسّماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار ، واستحداث طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات ، وزيادة الشفافية ، وتعزيز المجتمع المدني .

وسواء كانت المؤسسة عامّة أم خاصّة تقليدية أم إلكترونية ، فقد وضع الفقه الإداري عدّة معايير للتمييز بينها :

- **من حيث الهدف** : تهدف المؤسسة الخاصّة عادة إلى قياس أدائها من خلال نسبة الربح أو الخسارة التي تحدّد الفروقات بين الإيرادات والتكاليف الخاصّة ، بينما المؤسسة العامّة وإن كانت ترمي إلى تحقيق هذا الهدف فإنّها تزيد عنه في تلبية الاحتياجات العامّة للمواطنين عن طريق تقديم أفضل الخدمات .

- **من حيث المسؤولية** : يترتّب على خرق قواعد وأخلاقيات العمل الإداري على مستوى المؤسسة الخاصّة مسؤولية أخلاقية واجتماعية ، مدنية وجزائية ، بينما يترتّب على خرق قواعد وأخلاقيات العمل الإداري على مستوى المؤسسة العامّة مسؤولية قانونية إدارية إلى جانب المسؤولية المدنية والجزائية .

- **من حيث القانون الواجب التطبيق** : تخضع المؤسسة الخاصّة في علاقاتها مع الغير دائما لأحكام القانون الخاص (المدني أو التجاري) بينما تخضع المؤسسة العامّة في علاقاتها مع غيرها من الأشخاص العامّة أو الخاصّة لأحكام القانون العام (القانون الإداري) .

- **من حيث الاختصاص** : ⁽²⁾ تخضع منازعات المؤسسة الخاصّة دائما لاختصاص القضاء العادي ، في حين تخضع منازعات المؤسسة العامّة دائما لاختصاص القضاء الإداري مع مُراعاة الاستثناءات الواردة في هذا الصّدّد بخصوص بعض مؤسسات الدولة التي تعرف قلب قاعدة الاختصاص .

- **من حيث الرّسمية** : تتعامل المؤسسة الخاصّة مع الغير بصفتهم الشّخصية ، بينما تتعامل المؤسسة العامّة مع الغير بصفتهم الرّسمية لارتباط أعمالها بأعمال السيّادة .

1. Riadh , Bouriche, " Le rôle des TIC dans la bonne gouvernance ", participation avec cette communication au séminaire national intitulé, Informations et société de la connaissance , La faculté des sciences sociales et humaines, Université Mentouri Constantine- Algérie, organisé Université Mentouri Constantine- Algérie, organisé les 18/19 avril 2009 , P 3.

2. القانون 09/08 المؤرخ في 18 صفر 1428 الموافق لـ 25 فبراير 2008 يتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية المعدل والمتمم ، ج.ر عدد 21 صادرة بتاريخ 23 فبراير 2008 .

ويتربّ على الاعتراف بالشخصية القانونية للمؤسسة سواء كانت شخصا معنويا عامًا أو خاصًا ، تقليديا أو إلكترونيا ، نتائج هامة أشار إليها التشريع المدني : " يتمتع الشخص الاعتباري - المعنوي بجميع الحقوق إلا ما كان منها مُلزامًا لصفة الإنسان وفي الحدود التي يُقرّها القانون " (1) فيكون له تبعًا لذلك ذمة مالية مُستقلة ، أهلية في الحدود التي يُعيّنها عقد إنشائها أو التي يُقرّها القانون ، موطن وهو المكان الذي يُوجد فيه مركز إدارتها ، نائب يُعبّر عنها ، حق التقاضي .

وبشوت هذه الشخصية المعنوية تستطيع المؤسسة ممارسة جميع الصلاحيات المنوطة بها سواء كانت عامّة أو خاصّة ، تقليدية أو إلكترونية ، والتي عادة ما تُترجمها في شكل وثائق إدارية للحفاظ على أثر عملياتها المختلفة وهي الوثائق التي تُعتبر أدلة إثبات يمكن الاعتماد عليها في حالة النزاع ، لذلك يتعيّن أن تكون صادرة عن النائب أو الممثل أو المعبّر عن إرادتها وفي حدود اختصاصه الرّماني والمكاني ، وهو النائب الذي يُسأل عنها باعتباره الموقع عليها ، لأجل ذلك سيُخصص الجزء الثاني من المقياس لدراسة الضوابط الموضوعية والشكلية التي ينبغي أن ترد وفقًا لها مختلف الأعمال الصادرة عنها لاسيما الوثائق الإدارية ورسائل وطلبات الأعمال مع بعض النماذج التوضيحية .

3.1 وظائف المؤسسة : (2)

تضطلع المؤسسة عامّة كانت أم خاصّة وسواء في شكلها التقليدي أو الإلكتروني بالوظائف الآتية :

أ. التخطيط : أو كما يُعبّر عنه بسياسة تحديد الأهداف واختيار المسارات المناسبة لها لأجل تحقيق تلك الأهداف بأكثر فاعلية ، ولنجاح عملية التخطيط ينبغي على القائمين على هذا الشأن التنسيق بين كافة المستويات الإدارية والقيادية في المؤسسة عامّة كانت أم خاصّة ، وتحديد الأهداف لا ينبغي أن يقتصر على الحاضر ، بل لا بُدّ أن يشمل المستقبل من خلال (3) فهو تصوّر للأنشطة المقترحة التي يُعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المرجوة .

والتخطيط قد يكون إلكترونيًا (4) بوصفه عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة ، والمرنة ، والآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد ، والتطوير المستمر والمتواصل بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق ، كونه يتجاوز فكرة تقسيم العمل بين الإدارة وأعمال التنفيذ ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان

1. المادة 50 من الأمر 58/75 المؤرخ في 20 رمضان 1395 الموافق ل 26 سبتمبر 1975 يتضمن القانون المدني المعدل والمتمم ، ج.ر عدد 78 صادرة بتاريخ 24 رمضان 1395 ، ص ، 992 .

2. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع السابق ، ص ، 17 .

3. محمد علي منصور ، مبادئ الإدارة - أسس ومفاهيم - مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، مصر ، 1996 ، ص ، ص ، 105 - 106 .

4. محمد بن عبد العزيز الضائي ، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة

قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2006 ، ص ، 23

حيث تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الالكتروني ، انطلاقاً مما يميّزها من التغيّر بسرعة عبر الشبكات المحلية والعالمية ممّا يحقّق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار والأسواق والمنتجات والخدمات غير الموجودة، وهذا ما يعطي ميزة وأفضلية لعملية التخطيط الالكتروني على حساب الشكل التقليدي .

ب. **التنظيم** : يُعدُّ التنظيم قاعدة أساسية لنجاح العمل الإداري وبمقتضاه يتمّ توزيع المهام والمسؤوليات بين موظفي وعمّال المؤسسة عامّة كانت أم خاصّة ، فهو وظيفة تسمح بتطوير الهيكل التنظيمي داخل المؤسسة .

والتنظيم بدوره قد يكون إلكترونيًا ، وفي هذا الصدد يرى جانب من الفقه (1) أنّ مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني ، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة ، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل إلى شكل تنظيم يُعرف بالتنظيم المصفوفي يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي ، كما حدث التغيّر في مكونات التنظيم ، وبالتالي أصبح التقسيم الإداري قائماً على أساس الفرق بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطيّة إلى الوحدات المستقلّة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم مُتعدّد الرؤساء المباشرين ، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز اتخاذ القرار .

ت. **التنسيق** : يرمي التنسيق بين مختلف الهياكل الإدارية والقائمين عليها إلى تحقيق القيادة الرشيدة والسيطرة عليها وعلى مختلف العمليات التي تمّ التخطيط لها وعادة ما يتمّ تطبيق التنسيق ضمن جلسات التخطيط والاجتماعات مع مسؤولي المؤسسات ، كما يشمل التنسيق أيضا الإشراف والتوجيه والتواصل . فالتنسيق (2) يُعبّر عن نشاط جماعي مُشترك غايته بلوغ أهداف معينة .

ث. **الرّقابة** : ترمي الرّقابة إلى السيطرة على الأوضاع وذلك بوضع معايير على أداء ومخرجات الموظفين والعاملين . فمن خلال هذه الوظيفة تستطيع المؤسسة عامّة كانت أم خاصّة تحديد المشكلات والقضايا التي ينبغي مُعالجتها ، كما ترمي الرّقابة إلى تتبّع سير التنظيم الإداري بالطريق المعد والمرسوم في مرحلة التخطيط ، وتوجيه العاملين والموارد المتاحة إلى المسار المخطّط له في حال الانحراف به ، كما تسمح الرّقابة بإعادة النظر في الخطط الموضوعة وفي طريقة الأداء لمعرفة الخلل والعمل على تصحيحه .

1. عبود نجم ، الإدارة الالكترونية - الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات - المملكة العربية السعودية ، دار المريخ للنشر ، دون سنة النشر ، ص ، ص 247-248 .

2. Magali Boursir , **Administratif** , la décimation française , France , 2006 , p , 12 .

و إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي ، فإِنَّ الرقابة الالكترونية⁽¹⁾ تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية ، ممَّا يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين علمية اكتشاف الانحراف أو الخطأ وعملية تصحيحه ، كما أنه عملية مُستمرة مُتجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول ، من خلال تدفُّق المعلومات والتشبيك بين المديرين ، والعاملين ، والموردين ، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه ، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الالكترونية والولاء الالكتروني سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة ممَّا يعني أن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة .

4.1 أهداف المؤسسة :

تسعى المؤسسة التقليدية - الورقية - إلى تحقيق الأهداف الآتية : (2)

- القدرة على التسيير وممارسة المسؤولية ؛
 - القدرة على تسيير الموارد البشرية وتطوير النشاطات المختلفة ؛
 - القدرة على قراءة الوثائق وفهمها واستغلالها استغلالاً سليماً ؛
 - القدرة على تحرير المراسلات الإدارية ؛
 - القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة ؛
 - القدرة على الإعلام والاتصال والتواصل والتفاعل ؛
 - القدرة على التشبُّع بروح العمل الجماعي والقيادة الجماعية ؛
 - القدرة على مسك السجلات والوثائق وكل المستندات الخاصة بتسيير شؤون الإدارة والموظفين .
- أما المؤسسة الإلكترونية - الرقمية - فتسعى لبلوغ أهداف مختلفة عن الأولى ، يمكن إيجازها فيما يلي : (3)
- إدارة الملفات واستعراض المحتويات بدلا من حفظها ، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها ؛
 - التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الالكتروني بدلا من الصادر والوارد ؛
 - اختصار الوقت وسرعة إنجاز المعاملات ، حيث أنَّ التعامل الالكتروني يتم بشكل آني دون انتظار ؛
 - تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيده ، إذ لا حاجة إلى تضحُّم المستويات الإدارية وتعدُّدها ؛
 - التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة ، بالآليات التقنية الحديثة ؛

1. محمد ، بن عبد العزيز الضائي ، المرجع السابق ، ص ، 27 .

2. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع نفسه ، ص ، 18

3. علاء عبد الرزاق السالمي ، الإدارة الالكترونية ، الأردن ، دار وائل للنشر ، دون سنة النشر ، ص ، 39 .

-التوجُّه نحو شفافية العمل الإداري ، وشفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء ، المواطنين والموردين... إلخ .
 -صفة التواصل الدائم فهي إدارة بلا زمان إذ ستستمر 24 ساعة متواصلة ، الأمر الذي يُنهي معاناة الأفراد في طابور الانتظار ، ويرفع من جودة الخدمات المقدّمة للمواطن ؛
 -مرونة تنظيمية يعكسها طابع المؤسسات الشبكية ، والمؤسسات الذكية ، باعتبارها تعتمد على صناعة المعرفة كما يضفي تطبيق الإدارة الالكترونية مرونة على التنظيم الإداري ، ويوفّر الخدمات بشكل مباشر ، ويسمح بالتخلُّص من التبعية اللصيقة بالمؤسسة العامّة والخاصّة ، وحتى طبيعة الخدمات ، وبفضل المهام المنوطة بها تسمح الإدارة الالكترونية⁽¹⁾ برقمنة جميع الوثائق ، وتحقق نوعية رفيعة في معالجة البيانات ، وخفض عدد العناصر الهامّة الضرورية لخدمات غير محدودة .

2. ماهية الاتصال الخارجي للمؤسسة :

قبل التعرُّض لأهمية وأهداف ومعوّقات الاتصال الخارجي للمؤسسة يقتضي المقام بيان مفهومه :

1.2 مفهوم الاتصال الخارجي للمؤسسة : هو نشاط إداري واجتماعي⁽²⁾ يُساهم في نقل وتحويل الأفكار عبر القنوات الرّسمية داخل التنظيم بهدف خلق تماسك في وحدته وتحقيق أهداف المنظمة ، وهو أيضا الوسيلة الاجتماعية التي يُحقّق من خلالها الأفراد سبل التواصل والتفاهم والتفاعل البنّاء داخل المنظمة وفي إطار تحقيق الأهداف المتبغى إنجازها .

وهو أيضا⁽³⁾ : " النشاط المعني بضمان انسيابية تدفق المعلومات والبيانات بين نواحي المنظمة الداخلية

المختلفة وضمان هذه الانسيابية بين المنظمة وبيئتها الخارجية من جهة أخرى

فالاتصال الخارجي للمؤسسة يُعبّر عن مجموع العمليات الاتصالية المقصودة التي تتم داخلها كترسيل ومحيطها

كاستقبال ، حيث تقوم بإرسال جملة من المعلومات ، الأفكار والآراء التي تتعلّق بها أو بمنتجاتها في أشكال مُتعدّدة

كالرموز ، الكلمات ، الصوّر، الأنشطة الاتصالية مُعتمدة في ذلك على تقنيات الإشهار ، العلاقات العامّة

والصحافة ، والاتصال على هذا النحو يُساعد على تدفق المعلومات والأفكار والبيانات بين مختلف أجزاء المؤسسة

الداخلية سواء تمّ ذلك بشكل رسمي أو غير رسمي من جهة وبينها وبين وبيئتها الخارجية من جهة أخرى .

1.Jacques, Sauret , "efficacité de L'Administration et Service à L'Administraté" : Les Enjeux de L'Administration Electronique , Revue Française d'administration publique , école nationale d'administrative N° 110 , 2004 , p 288 . .

2. جلال الدين بوعطيط ، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي - دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز بعناية - رسالة ماجستير في علم النفس والتنظيم ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر ، 2009 ، ص ، 38 .

3. جمادي منيرة ، الاتصال في المؤسسة وتطوره عبر مدارس الفكر الإداري والتنظيمي ، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد ، جامعة زيان عاشور ، الخلفة الجزائر ، المجلد 1 ، العدد 1 ، مارس 2019 ، ص ، ص ، 34-50 .

إنَّ الاتصال الخارجي بالمفهوم المتقدِّم ⁽¹⁾ يُشكِّلُ حلقة الوصل بين المؤسسة والمجتمع المحيط بها ، ففي كل مجتمع لا بُدَّ من وجود مؤسسات وهيئات مُختلفة قائمة لتحقيق غايات مُعيَّنة ولها صِلات مع أفراد المجتمع .

فالمؤسسات لا تتمكَّن من القيام بأعمالها ما لم تكن هناك علاقة ثقة مُتبادلة بينها وبين المتعاملين معها . هذه الثقة لا تأتي من باب الصدفة ، بل ينبغي أن تُبنى على أسس متينة ومدروسة تضمَّن لها البقاء .

2.2 أهمية الاتصال الخارجي للمؤسسة :

إنَّ الاتصال الخارجي للمؤسسة هو أمر ضروريٌّ لإحداث التفاعل وبناء العلاقات داخلها من جهة ومن جهة أخرى مد أواصر هذه العلاقات بينها وبين محيطها الخارجي ، وقد ازداد الاهتمام به في المنظَّمات بعدما عرفت هذه الأخيرة تطوُّراً ملحوظاً نظراً لزيادة حجمها وتعقيدها وابتعاد مسيرتها عن ميادين العمل الفعلية ، الأمر الذي من شأنه أن يُعرقل تحقيق أهدافها ما لم تكن هناك حلقات مُستمرَّة من الاتصالات سواء في صيغتها الرسمية أو غير الرسمية ، وعموماً يمكنُ إبراز أهمية الاتصال الخارجي للمؤسسة كعملية جوهرية أساسية وحيوية في النقاط الآتية :

- الاتصال هو نشاط إداري ، اجتماعي ، نفسي يُساهمُ في نقل الأفكار ، الآراء ، المفاهيم والمعلومات عبر القنوات المتاحة لخلق التماسك بين مكوثاتها ضماناً لتحقيق أهدافها ؛

- الاتصال هو الأداة التي تستخدمها القيادة لنقل الأوامر والتعليمات وإحاطة العاملين على مستواها بالبيانات والمعلومات الضرورية لأداء أعمالهم والتأثير في سلوكهم أو تغييره أو تعديله ؛

- هو الوسيلة المعتمدة ⁽²⁾ من طرف العاملين في إيصال آرائهم ومقترحاتهم وشكاويهم إلى القيادة ممَّا يساعد في تفهُّمهم ومعايشة المشاكل التي تواجههم وتسمحُ بإيجاد الحلول المناسبة ممَّا يساهمُ في رفع معنوياتهم وتحسين أدائهم .

- هو عامل أساسي في اتخاذ القرارات الإيجابية النَّاجحة والتي تشكِّلُ بدورها حجر الأساس لنجاح أي عملية إدارية ؛

- يساعدُ الاتصال في تحقيق الأداء الأمثل لباقي عناصر العملية الإدارية من تخطيط ، تنظيم ، تنسيق ورقابة ؛

- هو وسيلة للوقوف على ما تمَّ إنجازه أوَّل بأوَّل ممَّا يسمحُ بعملية التقويم ؛

- يساعدُ الاتصال في معالجة المواقف الطارئة التي لم تكن مُبرَّجة ضمن جدول الأعمال ؛

- يساعدُ الاتصال في تضيق الفجوة بين عنصري التخطيط والتنفيذ ؛ ⁽³⁾

- يُوفِّرُ الاتصال داخل المؤسسة الفرصة لإعلام الرؤساء بما تمَّ إنجازه وما لم يتمَّ إنجازه وبالمشكلات الطارئة في التنفيذ

أو الانحرافات التي لم تُكُن في الحسبان وكيفية التغلُّب عليها .

1. مصطفى حجازي ، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة ، المؤسسة الجامعية للنشر ، بيروت ، لبنان ، 2000 ، ص ، 52 .

2. مارس هناء ، أثر الاتصال التنظيمي على دافعية الانجاز لدى العمال من خلال آراء الإطار ومنفذي المؤسسة - دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع جيجل - رسالة ماجستير في علم النفس العملي والسلوك التنظيمي ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر ، 2008 ، ص ، 55 .

3. سمير عبد الحميد ، الإعلام والعلاقات العامة في المجال الرياضي ، ماهي للنشر والتوزيع وخدمات الكمبيوتر ، الإسكندرية ، مصر ، ط 2 ، 2009 ،

4. أهداف الاتصال الخارجي للمؤسسة :

يهدفُ الاتصال الخارجي للمؤسسة إلى بلوغ جُملة من الأهداف :

- كسب ثقة العملاء وجذب أكبر عدد مُمكن من الزبائن ، وتنمية العلاقات مع رجال ووسائل الإعلام ؛
- تحقيق السُّمعة الطيبة للمؤسسة وتوطيد العلاقات مع الجهات الداعمة والحصول على أكبر حصة مُمكنة من السُّوق ؛
- إعادة صياغة سياسة المؤسسة بناءً على المعلومات المتحصَّل عليها ؛
- تحقيق التنسيق بين الأفعال والأقوال من خلال الرِّبط بين أقسام المؤسسة المختلفة ، لأنَّ غيابهُ يؤدي إلى انفصال الموظفين عن بعضهم بما من شأنهُ أن يُؤلِّد نزعة تغليب الأهداف الشَّخصية على أهداف المؤسسة ؛
- تفهُّم الأفراد لطبيعة عملهم ، حيث يُساهم في نقل أوامر وتعليمات الإدارة العليا المتعلقة بطبيعة الأعمال المطلوب تنفيذها من قِبَل العاملين ؛
- المشاركة في المعلومات ، حيث يسعى الاتصال إلى نقل الأفكار وتبادل المعلومات المفيدة باتجاه تحقيق أهداف التنظيم وتحديد الواجبات المطلوب أدائها بدقَّة وتعريف المرؤوسين بنتائج أدائهم ، ذلك أنَّ التواصل مع أرباب العمل يُتيح للمرؤوس معرفة ما عليه القيام به ؛
- مُساعدة الإدارة على تقديم الحلول والبدائل وتنفيذ القرارات وتقييم نتائجها ؛
- تحديد معايير ومؤثِّرات الأداء فضلا عن مُراقبة وتصحيح الأخطاء ؛ (1)
- اطلاع العاملين بالحقائق والمعلومات الصحيحة لأجل تفادي الآثار السُّلبية للشائعات ؛
- التعريف بالمؤسسة وبطبيعة خدماتها وتدعيم المركز التنافسي لها فضلا عن توطيد علاقاتها مع المتعاملين معها ومع جمهورها بصفة خاصَّة ومع المجتمع ككل .

2.4 أنواع الاتصال الخارجي للمؤسسة : للاتصال الخارجي عدة أنواع :

- أ. الاتصال المؤسَّساتي : يتمُّ بواسطة المؤسسة ويتعلَّق أساسا بتقديم الأخبار عنها وعن نشاطاتها وتأكيد حضورها والتعريف بموقفها بوجه موضوع مُعيَّن أو حدث يمسُّ نشاطها الخارجي .
- ب. الاتصال التجاري : يتعلَّق بمختلف التعاملات التجارية التي تقوم بها المؤسسة مع مُحيطها الخارجي والمرتبطة أساسا بتسويق السلع والخدمات وترويجها قصد جلب الزبائن إلى اقتناء منتجاتها والإشهار والترويج لها ، لذلك يُفترض أن يكون على درجة عالية من الرُّقي الذي تعكسه مُنتجات المؤسسة من خلال الجودة والنوعية . هذا النوع من الاتصال يهدفُ إلى تحقيق ثلاثة أهداف رئيسية هي ترويج مُنتجات المؤسسة ، جلبُ الزبائن وفتح أسواق جديدة .
- ت. الاتصال الاجتماعي : يهدفُ الاتصال الاجتماعي في المؤسسة إلى خلق علاقات جيِّدة مع الجهات التي توجَّه لها المؤسسة كالمواطنين ، المؤسسات العامَّة ...

1. فرج شعبان ، الاتصالات الإدارية ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، دون بلد النشر ، 2008 ، ص ، 188 .

5.2 مستويات الاتصال الخارجي للمؤسسة :

للاتصال الخارجي للمؤسسة عدّة مستويات :

-الاتصال بين مؤسسة ومؤسسة أخرى : أي بين المؤسسات مع بعضها ، وفيه تقوم المؤسسة باستخدام شبكة الاتصالات لتقديم طلبات الشراء إلى مورديها ، تسليم الفواتير ، عملية الدّفع من خلال إتاحة الفرصة للتعرف على مُنتجاتها ؛

-الاتصال بين المؤسسة والمستهلك : بموجب هذا المستوى من الاتصال أصبح بإمكان المستهلك استعراض السلع المتاحة وتنفيذ عمليات الشراء والدّفع بطرق مختلفة . هذا النوع من الاتصال قد يكون مُوجَّها لشريحة معروفة من زبائن المؤسسة ، وقد يكون مُوجَّها لجذب زبائن جدد ويمكن أن يكون ذا طابع إعلامي أو تبادلي ؛

-الاتصال بين المؤسسة والهيئات الحكومية : ويُجسّد مُختلف علاقات المؤسسة بالهيئات الحكومية في مجال دفع الضرائب ، القيام بالإجراءات التصريحية ، إجراءات الدفع ...

6.2 مُعَوِّقات الاتصال الخارجي للمؤسسة :

رغم فعالية الاتصال وأهميته داخل المؤسسة ، إلا أنه تعرّضه عدّة مُعَوِّقات قسّمها الفقه على النحو الآتي :

أ. المعوّقات الشّخصية : تتمثل في الأسباب الشّخصية المعرّقة للاتصال كميل الفرد إلى اختيار ما يسمعه ويعيه بينما معلومات أخرى لا تلفت انتباهه ، فلا يدركها ولا يتدكّرُها وكأنّها لا تعنيه بما يؤثّر على فعالية الاتصال .

ب. المعوّقات المتعلقة بالرسالة الاتصالية : تعرّض المعلومات المتضمّنة في الرسالة الاتصالية لبعض المؤثرات قد تُغيّر من طبيعتها منها :

-غموض في الرّسالة : ذلك أنّ التعبير عن الرّسالة في شكل غامض ⁽¹⁾ يُصعّب فهمها حتى ولو تمّ اختيار قناة اتصال ذات جودة عالية ، من ذلك مثلا اختيار الكلمات التي لا تمت بصلة للموضوع ، الحذف ، الشطب عدم الترابط بين الأفكار وسوء ترتيبها ، عيوب اللّغة ...

-الإخفاق في نقل الرّسالة : قد تكون الرسالة الاتصالية محتوية على الكلمات والألفاظ والعبارات المناسبة لكنّ نقلها قد يخفق لعدّة أسباب ⁽²⁾ مثلا : توجيهها للجهة الخطأ ، نفاذ الورق ، نسيانها ، سوء اختيار وسيلة نقل الرّسالة المناسبة ، مثلا قد يكون البريد الإلكتروني أفضل أو الفاكس أو الاتصال الهاتفي ...

-حجم الرّسالة : فكلما كان حجمها كبيرا كان الاستيعاب قليلا والعكس صحيح ، لكن هذا الأمر نسي يتوقّف على طبيعة موضوع الرسالة الاتصالية .

1. جمال الدين لعوسات ، المرجع السابق ، ص ، 137 .

2. ليزييت تيربي ، فن تفعيل مهارات الاتصال ، الدار العربية للعلوم ، دون بلد النشر ، 1998 ، ص ، ص ، 22-32 .

- ت. المعوقات الإدارية والتنظيمية : (1) تتطلب عملية الاتصال جهازاً مُنظماً تتوزع فيه الأدوار والمهام بشكل يتلاءم مع غايات الاتصال وينسجم مع مستوياته ، لذلك تتطلب عملية الاتصال تحديد السُلطة الموجهة لها وصلاحياتها وتطوير جهاز الاتصال بما يتلاءم مع نمو المؤسسة ومستويات المتصلين واعتماد شبكة اتصال ملائمة مع تطورها باستمرار ، ويمكن حصر هذه المعوقات فيما يلي :
- اختلاف المكانة** : فاختلاف مكانة الأفراد قد يؤدي إلى صعوبة الاتصالات لما يخلّفه من آثار نفسية مثلاً خوف العامل من رئيسه ، الخجل ، عدم فهم أوامره ونواهيته ، مدى قدرة العامل على فهم فحوى الاتصالات .
- حجم الجماعة** : فكلما كان حجم الجماعة المستقبلية للرسالة الاتصالية صغيراً كلما ساعد ذلك على تركيز العناية واستقبال الاستفسارات والردّ عليها ، وكلما كان حجم الجماعة كبيراً كلما ازدادت صعوبة الاتصال .
- ظروف بيئة العمل** : إنّ إغفال تأثير البيئة المحيطة بعملية الاتصال يجعله غير كامل ومشوش مثلاً : عدم إدراك أحد أطراف الاتصال أو كلاهما أهداف المنظمة أو ووظيفة الطرف الآخر أو الفوائد التي ستعود عليه من عمله (2) عدم إدراك العواقب السيئة التي ستصيبه أو تصيب المنظمة من جرّاء سوء الاتصال ، عدم اتسام بيئة العمل بالعدالة والثقة ، الظروف المادية لبيئة العمل ، الظروف المناخية كالرطوبة والحرارة والتهوية ، كبر حجم المنظمة وتباغدها الجغرافي (3) حيث أنّ تعدد المستويات الإدارية داخل الجهاز الإداري الواحد يُشكّل أكبر العقبات في الاتصال ، فتتعرض المعلومات أثناء مرورها بين المستويات المتعددة إلى عملية الترشيح والتعديل حتى تصل إلى المدير الأعلى أو قاعدة المنظمة ، كما أنّ الامتداد الجغرافي للمنظمة والمسافة بين المرسل والمستقبل يؤثّران على فعالية الاتصال .
- ث. **المعوقات المتعلقة بوسيلة الاتصال** : (4) فكلما كان هناك قصور في اختيار وسيلة الاتصال المناسبة لعملية الاتصال كانت العملية فاشلة ، لذلك يتعيّن على المرسل الحرص على انتقاء وسيلة الاتصال المناسبة والفعّالة .
- ج. **المعوقات المتصلة بالمرسل والمستقبل** : إنّ العوامل الفردية أو النفسية التي تعمل بداخل المستقبل يمكنها أن تؤثّر في شكل وحجم الأفكار والمعلومات المراد نقلها، ومن الصعوبات التي تواجه المرسل (5) عجزه عن صياغة رسالة واضحة ، التشويش الذاتي ، الأفكار المسبقة ، الموقف العدائي ، تدخّل اللاوعي في عملية الاتصال كبت جزء من الرسالة ، قصور التخطيط لعملية الاتصال ، عدم قدرة المرسل على تقييم درجة تفاعل المستقبل .

1. محمد أحمد النابلسي ، الاتصال الإنساني وعلم النفس ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، مصر ، ط 3 ، 1991 ، ص ، 183 .

2. أحمد ماهر ، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2003 ، ص ، ص ، 43 - 44 .

3. محمد يسري دعبس ، المرجع السابق ، ص ، 321 .

4. محمد إسماعيل بلال ، إدارة الموارد البشرية ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، مصر ، 2014 ، ص ، ص ، 131 - 132 .

5. أحمد ماهر ، المرجع السابق ، ص ، 43 .

- أما المعوقات المتصلة بالمستقبل فتتمثل في (1) سوء فهم وتفسير الرسالة أو التسرع في ذلك ، التركيز على بعض أجزائها دون الآخر بما يعطي تفسيراً يتعارض مع تفسيرها الحقيقي ، عدم إعطاء ردود فعل دالة على حُسن استقبال الرسالة والتفاعل معها ، الأحكام والمواقف المسبقة ، القصور الثقافي ...
- ح. المعوقات النفسية والسلوكية : يتوقف فهم الفرد لمضمون الرسالة وتفسيرها على حالته النفسية وطريقة تفكيره (2) ضف إلى ذلك ضعف العلاقات الإنسانية داخل المنظمة ، ضعف الثقة في القائمين بعملية الاتصال ، خوف العضو من الإلقاء بمعلومات أو بيانات قد يُساء فهمها بما يفتح المجال لتدخل الجماعات غير الرسمية داخل المنظمة والتي تفتح بدورها مجالاً لتعميق الاتجاهات السلبية وإخفاء المعلومات الدقيقة ، ومن أهم المظاهر التي تُعبر عن مخاوف وقلق أعضاء التنظيم عدم رضاهم واكتراثهم عند استقبال الرسالة ، تعبيرات الوجه ، الصمت ، عدم إبداء الرأي بالرفض أو القبول ؛ أي تجميع الموقف (3) الاعتقاد الخاطيء لدى أطراف الاتصال بأنّ إتمام عملية الاتصال يتحقق بالوصول إلى هدف أحدهما على حساب الآخر . (4)
- ح. المعوقات الثقافية والاجتماعية : وتتعلق بالقيم والأفكار والمفاهيم والأعراف السائدة في المجتمع والتي تميزه عن غيره من المجتمعات (5) فمن شأنها أن تُؤثر على نجاح عملية الاتصال ما لم يتم استغلال هذه الفوارق استغلالاً إيجابياً إيجابياً
- إنّ التقليل من هذه المعوقات وتحسين عملية الاتصال ، يتطلب تحقيق بعض المتطلبات منها : (6)
- تحديد مضمون كل اتصال وهدفه مسبقاً ؛
 - زيارة مواقع العمل من وقت لآخر قصد الحصول على المعلومات من مصدرها ؛
 - الاستعانة بالاستشارة الخارجية ؛
 - التمتع بمهارة الحديث مع الرؤوس ؛
 - مراعاة العوائق التنظيمية والنفسية التي تعوق عملية الاتصال ؛
 - عند الاتصال الكتابي يتعين اختيار كلمات سهلة ، واضحة لا تحمل لبساً أو تأويلاً ؛
 - إنشاء قنوات إضافية لتسهيل سيولة المعلومات ؛
 - إنشاء لجان مشتركة وتنظيم جمعيات عادية دورية وسنوية ؛
 - الاعتماد على عنصر الكفاءة لدى المسيرين ؛

1. محمد أحمد النابلسي ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 44-45 .

2. جمال الدين لعوسات ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 51-52 .

3. محمد يسري دعيبس ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 323-324 .

4. محمد إسماعيل بلال ، المرجع السابق ، ص ، 132 .

5. علي محمد عبد الوهاب ، استراتيجيات التحفيز الفعال ، دار التوزيع والنشر الإسلامية ، دون بلد النشر ، 2000 ، ص ، 109 .

6. ابراهيم عبد العزيز شي ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 407-408 .

- غرس روح المبادرة لدى المرؤوس ومنحه فرصة إبداء الرأي .

الجزء الثاني : التحرير الإداري

سيتمُّ التعرُّض ضمن هذا الجزء للعناصر الآتية :

أولاً : مدخل إلى التحرير الإداري

ثانيا : صيغ التحرير الإداري وأنواعه ؛

ثالثا : رسائل الأعمال والطلبات الإدارية ؛

رابعا : التقرير الإداري والمحضر ؛

خامسا : جدول الإرسال والاستدعاء ؛

سادسا : القرار والمقرر ؛

سابعا : النصوص التشريعية والتنظيمية .

المحاضرة الرابعة : الهدف من المحاضرة هو تمكين الطالب من التعرُّف على ماهية التحرير الإداري : مفهومه

أهميته ، خصائصه ومُرتكزاته

أولاً : مدخل إلى التحرير الإداري :

يلعبُ التحرير الإداري دورا مهما في تبسيط سُبُل التواصل الإداري والتعامل القانوني مع مختلف الهيئات

والإدارات وحتى الحوَّاص ، ، لذلك يكتسي أهمية خاصَّة يتميَّز بها عن غيره من أساليب التعامل الأدبية والتجارية

وغيرها ، وقبل الخوض في بحث هذه الأهمية ، يقتضي المقام بيان مفهومه وكذا مختلف الضوابط التي يخضع لها إضافة

إلى بيان مختلف صيَّغه وقوفا عند بعض نماذج المراسلات الإدارية .

1. مفهوم التحرير الإداري :

نتعرِّض للمفهوم اللُّغوي للتحرير الإداري ثم الاصطلاحي على النحو الآتي :

1.1 مفهوم التحرير الإداري لغة : " مُشتقُّ من الفعل حرَّرَ يحرِّرُ تحريرا ، وتحرير الكتابة معناه إقامة حروفها وإصلاح

السَّقَط فيها " (1)

2.1 مفهوم التحرير الإداري اصطلاحا : التحرير الإداري (1) ، هو تقنية من تقنيات التصميم ، الطباعة ، عرض

الوثائق الإدارية ، فهو وسيلة الإدارة المفضَّلة للتعبير والاتصال ، وهو مظهر من مظاهر سلطة الإدارة وحيادها في الدفاع

عن المصالح العامَّة وحل النزاعات .

1. ابن منظور ، لسان العرب ، المجلد 3 ، دار صادر ، بيروت ، لبنان ، 2008 ، ص ، 83 .

فللتحرير الإداري إذا هو مجموعة من المراسلات و العقود والوثائق الإدارية تُحرَّرُ وتُرسل إلى المصالح العمومية أو إلى الأشخاص الطبيعيين ، في شكل رسائل أو جداول إرسال أو بقيات أو مذكرات أو منشورات أو تقارير أو محاضر... الخ ، وعليه فإنَّ كل تحرير إداري يقتضي قبل كل شيء معرفة كافية للغة التي يتم بها التحرير ، ومن جهة أخرى فإنه يتطلَّب بصفة عامة :

- الوضوح في التعبير عن الأفكار ؛

- التنسيق المنطقي للمعاني و لاستدلالات.

- الأسلوب الصحيح والدقيق في التحرير .

2. أهمية التحرير الإداري :

تكتسي المراسلات الإدارية باعتبارها نتاجا لعملية التحرير الإداري مكانة مرموقة بالنسبة للنشاط الإداري باعتبارها الوسيلة الأساسية للتواصل والتعامل والتبليغ ، فهي تُعتبر من أهم عوامل نجاح أي تنظيم إداري (2) سواء بالنسبة للإدارة ذاتها أو بالنسبة للمتعاملين معها ، فهو أداة لنقل المعلومة وتمكين المستخدمين من الوصول إلى الوثائق الإدارية بسهولة .

وباعتبار المراسلات الإدارية أوراقا رسمية مكتوبة، فالكتابة تُعتبر من أقوى أدلة الإثبات التي قد تكتسي حُجِّيَّة مُطلقة أو نسبية متى وردت في إطار احترام الضوابط الشَّكلية والموضوعية لإعدادها ، كما يكون لصورتها الرِّسمية خطية كانت أو فوتوغرافية أو إلكترونية حجة بالقدر الذي تكون فيه مطابقة للأصل متى أثبتت هوية صاحبها من خلال الوثائق المرفقة بها . (3)

إضافة إلى ما سبق فإنَّ التحرير الإداري هو عملية غير مُكَلَّفة ، حيث يعمل على تسيير الحركة الإدارية في المؤسسة لإمكانية حفظ المراسلات وسهولة تداولها .

3. خصائص الأسلوب الإداري :

تتصل الإدارة بغيرها من الإدارات أو الأفراد أثناء قيامها بنشاطاتها باستعمال الوثائق الإدارية المتعددة والمتنوعة والمختلفة في طبيعتها من أجل تحقيق الأهداف المنوطة بها ، لذلك يتعيَّن على المحرِّر التقيُّد بالأسلوب الإداري باعتباره

1. Formation en Rédaction Administrative ,Des auditeurs du Ministère de la Fonction Publique au titre de l'année 2020 , Direction de la Formation Continue (DFC), de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA),SEPTEMBRE 2020 , p , 10 .

2. بوحيدة عطا الله ، دروس في المراسلات الإدارية مع نماذج تطبيقية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1999 ، ص ، 323 .

3. المادتان 323 مكرر و 323 مكرر 1 من القانون 58/75 المعدل والمتمم بالقانون 10/05 المؤرخ في 13 جمادى الأولى 1426 الموافق لـ 20 يونيو 2005

المتضمن القانون المدني المعدل والمتمم ، ج.ر عدد 44 صادرة بتاريخ 26 يونيو 2005 .

مُثَّلا للإدارة كما ينبغي عليه الكتابة بلغة بسيطة دقيقة ومُيَّزة قصد بلوغ هدفين رئيسين هما الإعلام والإقناع
فالأسلوب الإداري المستعمل هو المرآة العاكسة لمستوى كفاءة موظفي ومستخدمي الإدارة .

فكلما اتسم الأسلوب الإداري بالبساطة والوضوح والدقة ⁽¹⁾ تحقَّق الغرض من نشاط الإدارة . فالمحررات المرسلة
تعبِّرُ البصمة الخاصَّة بالحظِّر الذي تولى كتابتها وصياغتها وتؤكد مدى إلمامه بقواعد الكتابة . ⁽²⁾ من هذه الزاوية
يختلف الأسلوب الإداري ⁽³⁾ عن باقي الأساليب المستعملة في الكتابة كالأسلوب الأدبي ، العلمي ، الفلسفي
الصحفي .

4. مُرتكزات التحرير الإداري :

يقوم التحرير الإداري على جملة مُرتكزات ينبغي مراعاتها حتى يخرج العمل الإداري في شكله النَّهائي خاليا
من عيوبه التي قد تؤدي إلى بطلانه ، وفي هذا الصِّدد وضع المهتمُّون بشؤون التحرير الإداري عدَّة مُرتكزات ينبغي
مراعاتها عند كل عملية تحرير ، تتمثل فيما يلي :

1.4 المُرتكزات الشُّكلية :

حيث جرى العرف الإداري على صب مختلف المراسلات والأعمال الإدارية في قوالب
شكلية تكاد تكون متفقا عليها في جل الإدارات وإن اختلفت في كيفية وضعها ، لكن المتفق عليه هو وجوب اشتغالها
على جملة من العناصر الجوهرية التي تسمح بتحديد هويتها كمصدر الوثيقة ، طبيعتها ، مرجعها وهي العناصر التي
تُضفي عليها الصِّبغة الرِّسمية .

2.4 المُرتكزات القانونية :

إنَّ العرف الإداري شبه مجمعٍ ومُتَّفِقٍ على وجوب اشتغال واستناد مختلف الأعمال الإدارية
على مختلف النُّصوص القانونية بدرجاتها متفاوتة والمتعلِّقة بموضوع المراسلة الإدارية استنادا لتمتُّعها بحجية في الإثبات
وتحقيقا لمشروعية العمل الإداري ، لذلك يقتضي العمل الإداري من المحرر الإداري الحرص على مُطابقتها محرَّراته للنُّصوص
القانونية المختلفة حتى لا تقع تحت طائلة عيب شكلي أو موضوعي .

3.4 المُرتكزات اللُّغوية :

نظرا للأهمية التي تحظى بها المراسلات الإدارية ولدورها الهام في تنظيم وتأطير العمل الإداري
وحفاظا على وضوح أهداف ومعاني المراسلات الإدارية ، فإنَّه ينبغي على المحرر الإداري الحرص على الكتابة السَّليمة
واللُّغة البسيطة كونها موجَّهة للغير المتعامل مع الإدارة ، لذلك ينبغي التأكيد على مُراعاة الاستعمال الصَّحيح والدَّقيق
للمصطلحات لاسيما القانونية والإدارية منها . لأجل ذلك يجب أن يكون أسلوب المحرر ⁽⁴⁾ بسيطا ، فلا حاجة لتنميق

1. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 21-22 .

2. لويزة منوار ، محاضرات في التحرير الإداري ، المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية ، ورقلة ، الجزائر ، 2016 ، ص ، 09 .

3. وهبية غراممي ، دليل التحرير الإداري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2013 ، ص ، 17 .

4. علي رضا ، الإنشاء الواضح ، دار الشرق العربي ، دون بلد النشر ، ط7 ، دون سنة النشر ، ص ، 8 .

العبارات والتأنيق في التركيب ، بل المهم هو إيضاح المعنى وإيصاله إلى ذهن القارئ بسهولة ويسر خاليا من الصناعة اللفظية والتكلف مع المحافظة على قواعد اللُّغة و روابطها .

المحاضرة الخامسة : الهدف من المحاضرة هو تمكين الطالب من التعرُّف على مُختلف صيغ التحرير الإداري

ثانيا : صيغ التحرير الإداري : (1)

يتطلَّب التحرير الإداري استعمال عدَّة صيغ فنية تتنوع بتنوع طبيعة المحرر الإداري وموضوعه وأهدافه

والمستهدفين منه ، ويمكن تصنيفها على النحو الآتي :

1. صيغ النداء : تُستعمل في المحررات الإدارية الموجهة من الإدارة إلى الأشخاص على مستواها أو خارجها ، وتختلف

هذه الصيغ باختلاف المرسل إليه وموضوع المحرر الإداري ، ويمكن تصنيفها على النحو الآتي :

- صيغ مخاطبة السلطات الإدارية : معالي الوزير ، سيدي رئيس المجلس الشعبي الوطني ، سيدي الوالي ، سيدي

رئيس الدائرة ، سيدي رئيس المجلس الشعبي الولائي ، سيدي رئيس المجلس الشعبي البلدي...

- صيغ مخاطبة السلطات السياسية : فخامة رئيس الجمهورية ، معالي الوزير ، سعادة السفير ، مكرم قنصل السفارة

- صيغ مخاطبة السُّلطات القضائية : سيدي الرئيس ، سيدي وكيل الجمهورية ، سيدي النائب العام ...

- صيغ مخاطبة السلطات العسكرية : حضرة القائد ، حضرة اللواء ، حضرة العميد ...

- صيغ مخاطبة العلماء والأئمة : فضيلة الإمام ، سماحة الشيخ ...

- صيغ مخاطبة الشخصيات المعنية والفنية : الأستاذ ، هيئة التدريس ، الحامي ، الكاتب ، المحضر القضائي

الموثق ، المحاسب ، مُدقق الحسابات ...

2. صيغ البدء - التقديم - : (2) هي العبارات التي يستعملها المحرر الإداري تمهيدا للمخاطب بالموضوع وعادة ما

يُشرع في تحرير المحرر الإداري بالاحتكام إلى عدَّة مُتعبّرات :

أ. صيغ التحرير استنادا إلى مرجع : (3) وتعلق بالمحررات الإدارية التي يكون تحريرها مُرتبطا بمرجع سابق لها وقد درج

العرف الإداري في هذا الصدد على استعمال الصيغ الآتية : (4)

-عند الطلب : تبعا لطلبكم المؤرخ في ...

-بناء على إرسال : بناءً على إرسالكم رقم ... بتاريخ ...

1. بوحميذة عطا الله ، دروس في المراسلات الإدارية مع نماذج تطبيقية ، المرجع السابق ، ص ، 23 / لوزية منوار ، المرجع السابق ، ص ، 12 .

2. محمد يسري دعبس ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 46-46 .

3. Jean-Jacques , Mesle Jjm, Op Cit , p , 35 .

4. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع السابق ، ص ، ص . 32 - 29 .

-بناء على تعليمة : تطبيقا لتعليمات ... المؤرخة في :

-بناءً على قانون : تطبيقا للقانون رقم ... المؤرخ في ... المتضمن ... يشرفني أن ...

-بناءً على مرسوم : تطبيقا للمرسوم رقم ... المؤرخ في ... المتضمن ... يشرفني أن ...

-اتفاقية مبرمة : تبعا للاتفاقية رقم ... المبرمة بين ... يشرفني أن ...

ب صيغُ التحرير بدون مرجع : ⁽¹⁾ وهي المحررات الإدارية التي لا يرتبط تحريرها بمرجع سابق ، فيبدأ تحريرها مباشرة

باستعمال بعض العبارات مثل : يشرفني أن أحيطكم علما ، أن أبلغكم ، أن أنهي إلى علمكم ...

3. صيغُ الإخبار عن أمر ما : وفي هذا الصدد درج العرف الإداري على استعمال الصيغ الآتية : يشرفني أن أبلغكم

أن أحيطكم علما ، أن أنهي إلى علمكم ...

4. صيغُ العرض والمناقشة : ⁽²⁾ تتعلق بتحليل محتوى المحرر الإداري مع الالتزام بضوابط التحرير الموضوعية وتنقسم

بدورها إلى الصيغ الآتية :

أ. صيغُ مخاطبة الرئيس للمرؤوس : ⁽³⁾ هي يستعملها الرئيس في مخاطبة المرؤوس سواء مع تلطيف الصيغة أو الخطاب

بصيغة الأمر أو السُّلطة ، وقد درج العرف الإداري على أن يستعمل الرئيس في مخاطبة المرؤوس العبارات الآتية : ليس

في مقدوري ، حتى تسمح الظروف ، تحسبا ل ، لا يفوتني ، عليكم المبادرة ، يتعين في هذا الصدد بالنظر إلى ، وجب

ذلك ، ينبغي الإشارة ، جدير بالذكر ، قررت أن أتخذ التدابير الضرورية ، لاحظت أو ألاحظ لقد سبق لي وأن

أعلنت مسبقا عن ، عليكم إطلاعي ، من الواجب ، سأأخذ موقفا ...

ب. صيغُ مخاطبة المرؤوس للرئيس : ⁽⁴⁾ وهي التي يستعملها المرؤوس في الرد على بعض الآراء والاستفسارات وقد

درج العرف الإداري في هذا الصدد أن يستعمل المرؤوس في مخاطبة الرئيس العبارات الآتية : حسب رأيي ، حسب

فهمي ، من وجهة نظري ، فيما يخصني ، من ناحيتي ، بصفة عامة ، بالفعل ، ردا على ، أعتقد ، أسمح لنفسي لا

أملك ، لا أستطيع ...

5. صيغُ التعداد والانتقال و الترتيب : ⁽⁵⁾ تستعمل عند سرد أو ترتيب الأفكار أو الأرقام أو المعطيات ، وقد درج

العرف الإداري في هذا الصدد على استعمال العبارات الآتية : أولا ، ثانيا ، ثالثا ... ، من جهة ، ومن جهة أخرى

1. Jean-Jacques , Mesle Jjm , Op Cit , p , 35 .

2. Formation en Rédaction Administrative ,Op Cit , p , p , 27-28 .

3. Golly Assouaga , Zunon Manuella Carine , Op Cit , p , 21 .

4. Idib ,p , 25 .

5. Formation en Rédaction Administrative ,Op Cit , p , 28 .

من ناحية ، ومن ناحية أخرى ، وبالتالي ، بصفة رئيسية ، بصفة ثانوية ، نظرا ل ، بالمقابل من ذلك بالإضافة إلى ، فضلا عن ، علاوة على ذلك زيادة على ذلك ...

6. صيغ تقديم الحجج المُبررات : (1) تُستعمل هذه الصيغ للتأكيد على مضمون المحرر الإداري ، وقد درج العرف الإداري في هذا الصدد على استعمال العبارات الآتية : لا يخفى عليكم ، لا أشك ، لست دون علم تطبيقا للقانون رقم ... المؤرخ في ... ، تطبيقا للتعليمية رقم ... المؤرخة في ... ، استنادا لما جاء في بيان ... رقم ... المؤرخ ... ، حسب ما تضمَّنته محضر الاجتماع رقم ... المؤرخ في ... ، بالرجوع لمضمون الحكم رقم ... المؤرخ في ... الصادر عن ...

7. صيغ توضيح الفكرة أو تقديم وجهة النظر : تستعمل هذه الصيغ لتوضيح المراد من موضوع المحرر الإداري وقد درج العرف الإداري في هذا الصدد على استعمال العبارات الآتية : في هذا الشأن ، في هذا الصدد في الواقع بالفعل فعلا ، بالطبع ، طبعا ، لاسيما ، خاصة ، فضلا عن ذلك حسب رأيي ، من جهتي فيما يخصني ... 8. صيغ الاختتام : (2) عادة ما تُختتم المحررات الإدارية بصيغ المحاملة التي تعبّر عادة عن التقدير والاحترام الذي يُعرب عنه المرسل للمرسل إليه ما عدا المراسلات التي تكون بين المصالح الإدارية .

وعموما فإنّ المحررات الإدارية تتميز عن الرسائل العادية في عدم الإفراط في استعمال عبارات التقدير والمجاملة ومن نماذج هذه الصيغ : تفضلوا سيدي بقبول فائق الاحترام والتقدير متى كان الخطاب مُوجَّها من المرؤوس إلى الرئيس ، تفضلوا فائق الاعتبار متى كان الخطاب مُوجَّها من الإدارة إلى شخص من خارجها ، ومن صيغ الاختتام أيضا : وفي الختام أو ختاماً وبالنتيجة نتيجة لذلك ، في النهاية ، خلاصة القول ، مما سبق ، يتضح نستنتج ، في الأخير نرجو أن تسهروا على ، أن تضعوا الملفات تحت تصرُّفي ، أرجو أن توافقوا على ، في انتظار ردِّكم بعد الانتهاء ، حُرِّر المحضر من طرفنا زُفعت الجلسة ...

1. Jean-Jacques , Mesle Jjm, Op Cit , p , 35 .

2. Formation en Rédaction Administrative ,Op Cit , p , 28 .

المحاضرة السادسة : الهدف من المحاضرة هو تمكين الطالب من التعرف على رسائل الأعمال من حيث قواعدها الموضوعية والشكلية مع أكثر نماذجها استخداما

ثالثا : رسائل الأعمال والطلبات :

رسائل الأعمال هي الرسائل المتعلقة بأمور تجارية خالصة ، تكون بين محترفي الأعمال - التجار - وعملائهم وكل من تربطهم بهم علاقة تجارية ، حيث يتم كتابتها وتداولها بين مراسلي الأعمال ، تحتوي على معلومات تجارية من شأنها أن تساعد على القيام بالأعمال التجارية على أحسن وجه ، ومن خلالها يحافظ رجال الأعمال على علاقاتهم التجارية وعملائهم . فرجل الأعمال من خلال رسالة الأعمال يمكنه أن يكون على اتصال مع الجميع عبر العالم ومن مكانه .

تهدف رسائل الأعمال إلى بناء أو محاولة بناء علاقات دائمة بين رجال الأعمال وعملائهم خدمة للمصالح المشتركة بينهما ، ولتحقيق هذه الأهداف ، تقع مسؤولية كتابتها وإخراجها على أحسن وجه على عاتق المسؤول عن منظمة الأعمال ، لأجل ذلك ينبغي صياغتها باحترام عدّة ضوابط حسب ما سيتم تفصيله :

1. القواعد العامة لتحرير رسائل الأعمال : لتحقيق الاتصال في عالم الأعمال الغايات المنشودة منه ينبغي أن يجوز المحرر مؤهلات تجعله قادرا على بناء علاقات جيّدة مع المتلقين لها ، لذلك يستند تحرير هذا النوع من الرسائل على قواعد موضوعية وأخرى شكلية حسب ما سيتم تفصيله :

1.1 مؤهلات محرر رسائل الأعمال : تتطلب رسائل الأعمال الناجحة مؤهلات خاصّة ينبغي توافرها في محررها يمكن تلخيصها فيما يلي : (1)

- التحكم في قواعد اللّغة من حيث تركيب الجمل ، تسلسل الأفكار ، تجنّب الأخطاء ... ؛
- الإلمام بموضوع رسالة الأعمال المراد توجيهها ؛
- الخبرة في مجال التعامل التجاري والمصطلحات التجارية المتعارف عليها في عالم الأعمال ؛
- القدرة على تكييف الرسالة بما يتناسب وطبيعة المستقبل ؛

2.1 القواعد الموضوعية لتحرير رسائل الأعمال : حتى تؤدّي رسائل الأعمال الأهداف التي يسعى رجل الأعمال لبلوغها وتحقيقها ، ينبغي التزام الاعتبارات الموضوعية الآتية : (2)

1. عابدي محمد السعيد ، محاضرات في الاتصال والتحرير الإداري لتخصّصات الماستر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد الشريف مساعديّة ، سوق اهراس ، الجزائر ، 2016-2017 ، ص ، 18 .

2. <https://ar.triangle.innovation.com,bisness-lettres-meaning> / 2021.01.21 تاريخ الدخول إلى الموقع :

- التوجُّه نحو المتلقِّي : ذلك أنَّ هذا الأخير غالبا ما يطرحُ على نفسه سؤالاً مفاده : ما فائدتي من هذه الرسالة ؟ لأنه لو كان الجواب بالنفي فلن يبذل أي مجهود في قراءتها . إنَّ تحقيق هذا الاعتبار صعبٌ للغاية لاسيما إذا كان المرسل يرغبُ في إحداث تغيير في موقف أو ذهن المستقبل أو إبلاغه بخبر سيئ ، لذلك ينبغي الإحساس بحاجات القارئ من خلال استخدام كلمات تُظهرُ الاهتمام برغباته وتوجُّهاته واهتماماته ، ومن بين المهارات المعتمدة لتحقيق هذا الاعتبار **جعل المتلقِّي محور عملية الاتصال** وذلك بالتركيز على اهتمامه باستعمال ضمير "أنت" بدلا من التركيز على اهتمام المرسل .
- الوُضوح : مفادُه أن تُظهر رسالة الأعمال فكرتها بشكل مباشر وواضح بلغة بسيطة لا يجد المتلقي صعوبة في فهمها؛
- الإيجاز : مفادُه استخدام الحد الأدنى من الكلمات وتجنب التفاصيل غير الضرورية حتى يتسنى جذب انتباه المتلقي وتركيزه على موضوع الرسالة ؛
- الشمولية : مفادُها احتواء رسالة الأعمال على مختلف النقاط الأساسية التي من المتوقع أن يعرفها المتلقي ، ذلك أنَّ التفاصيل الجزئية في رسائل الأعمال يمكنُها أن تُحدث تغذية عكسية سلبية ، فمثلا رسائل البيع ينبغي أن تشمل على العناصر الضرورية كوصف دقيق للسلع ، السعر ، النوعية ، تاريخ الإنتاج ، تاريخ التسليم ؛ أي أكبر قدر من المعلومات المفيدة لتفادي خلق بُس في ذهن المتلقي ؛
- روح التفاؤل : وذلك من خلال التركيز على الجوانب الإيجابية لرسالة الأعمال كونها قد تحملُ بعض الموافق السلبية التي يتعيَّن على المرسل تبليغها للمتلقِّي ، لذلك ينبغي أن يجوز المحرر على مؤهلات ومهارات تُمكنُه من نقل الخبر السيئ بإيجابية لأجل تخفيف تأثيره على المتلقِّي وللحفاظ على العلاقة القائمة بينهما ؛
- تجنُّب العبارات التي تُظهرُ نبرة التحيز : أي تلك التي من شأنها أن تُقلل من شأن المتلقِّي أو تحمل تمييزا على أساس عرقي أو ديني أو ثقافي أو جنسي أو عمري أو بدني لما تخلقه من حالة نفسية سيئة لديه يمكن أن يترتب عنها ردود فعل سلبية من شأنها التأثير على العلاقات القائمة ، لذلك فالمعاملة العادلة تُعدُّ إحدى سمات نجاح عملية الاتصال في عالم الأعمال ؛
- الحرص على بناء علاقات متينة مع الجمهور المُستهدف : ذلك أنَّ التركيز على حاجاته ورغبته من الأمور الحيوية لنجاح عملية الاتصال التجاري ، لذلك يتعيَّن على المرسل أن يتحلَّى : (1)

غازي أبو زيتون ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 251-261 .

1. <https://ar.triangle.innovation.com,bisness-lettres-meaning> / 2021.01.21 تاريخ الدخول إلى الموقع :

غازي أبو زيتون ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 251-261 .

- * بالصدق في الفعل والقول بأن تكون المعلومات الواردة في رسالة الأعمال دقيقة لضمان كسب ثقة المتلقي ، لذلك ينبغي تفادي إرسال المعلومات غير المتأكد أو المتحقق من صحتها ؛
- * بالموضوعية بعيدا عن التأثيرات الجانبية والشخصية ؛
- * بالثقة بالنفس والثدرة على الوفاء بالوعد ؛
- * بالاستناد إلى حجج وأدلة وبراهين تُدعم أقواله وأفعاله وتفادي عبارات التهويل والعبارات الفضفاضة ؛
- * بعدم المبالغة في المجاملة والتقدير والاحترام ، فرغم كون هذا العناصر من أكثر الطرق الطبيعية والاقتصادية لبناء علاقات متينة مع العملاء إلا أنه لا ينبغي الإفراط فيها .
- * بمراجعة عنصر اللباقة في عبارات رسالة الأعمال ومفرداتها بما من شأنه أن يعزز فرص نجاح عملية الاتصال ؛
- التأكيد على النقاط الهامة في رسالة الأعمال : من أجل جذب ولفت انتباه المتلقي ، لذلك يُستحسن الإشارة إلى المواضيع الهامة في الجملة الأولى والأخيرة منها كونها الجمل التي تشد انتباهه بصورة أكثر ؛
- اختيار الكلمات المناسبة لموضوع رسالة الأعمال : واستخدامها في أماكنها الصحيحة والمناسبة والملائمة لمحتوى ومضمون الرسالة ، واستخدام كلمات قوية وأكثر شيوعا ؛
- السرعة في الرد على رسائل الأعمال : تُعد السرعة في الرد على رسائل الأعمال ضرورية جدا بمجرد استلامها أو منح الوقت الكافي للرد من خلال الإقرار بذلك في فحوى رسالة الأعمال ؛
- الملاءمة : مفادها الأخذ بعين الاعتبار الفئة المستهدفة واختيار النغمة والأسلوب المناسبين ؛
- الحرص على ترك المسافات بين أجزاء رسالة الأعمال : حتى يتسنى للمتلقى الانتقال بين فقراتها بسهولة باستخدام التقنيات المتعارف عليها في هذا الشأن كعلامات الوقف ، الاستفهام ، التعجب ، وإبراز الأفكار والعبارات الهامة بشكل واضح بوضع خط تحتها ، كتابتها بخط مائل ، تضخيم حروفها ، استعمال الألوان ... ؛
- اختيار المدخل المناسب : وهو اختيار مرهون بعدة متغيرات :
- * بمضمون رسالة الأعمال ، فمتى كانت تتضمن نقل أخبار إيجابية تعين استخدام الأسلوب المباشر دون مُقدمات كون الأمر لا يحتمل وجود تأثير سلبي على المتلقي ، أمّا إذا كانت تتضمن نقل أخبار سيئة فيتعين استخدام الأسلوب غير المباشر ؛
- * وبعلاقة المرسل مع المتلقي ، فمتى كانت قوية تعين اختيار الأسلوب غير المباشر لاسيما في نقل الأخبار السيئة ؛
- * وبمستقبل الرسالة ، ذلك أنّ شخصيته تُؤثر كثيرا في اختيار أسلوب الكتابة المناسب .

3.1 القواعد الشكّلية لتحرير رسائل الأعمال : تقوم رسائل الأعمال على بنية شكّلية (1) مُختلفة عن البنية الشكّلية

لِلرِسَالِ الأخرى سواء كانت رسائل شخصية أو إدارية حسب ما سيتمُّ توضيحه :

- **العنوان :** أي عنوان الجهة المصدرة لرسالة الأعمال ، يُدوّن أعلى المحرّر ، وعادة ما يستعمل المرسل رأس الرسالة المطبوعة المحتوية على الاسم ، العنوان الكامل دون اختصار ، خط العمل ، أرقام الهاتف ، الفاكس البريد الإلكتروني ... ؛

- **التاريخ :** يُكتب أعلى رسالة الأعمال مع تفضيل كتابة الشهر بالأحرف ؛

- **الموضوع :** أي ماهية رسالة مُباشرة بعد عبارة التحية ، مثلا : زبائننا الأعزّاء ، زبائننا الكرام ... ؛

- **المرجع :** أي ما تمّ الاستناد إليه في الرّد على رسالة الأعمال ، وأن يبرز بشكل واضح يجذب انتباه المتلقي مثلا : بناءً على طلبكم ، تلبية لرغبتكم ... ؛

- **نص الرسالة :** وهو الجزء الأكثر أهمية ؛ أي جسم الرسالة والغرض منه هو نقل مضمونها وانتظار استجابة المتلقي وينبغي هنا التأكيد على وجوب احترام القواعد الموضوعية السّابق الإشارة إليها عند تحرير نص رسالة الأعمال وتصميمها تصميمًا دقيقًا يضمُّ الأجزاء الآتية :

* جملة افتتاحية يُفترض فيها أن تجذب وتلفت انتباه المتلقي ؛

* عرض أو فقرة رئيسية يُفترض فيها أن تغطي جميع النقاط ذات الصلة التي يريد المحرّر نقلها بعبارات بسيطة ، دقيقة وواضحة لا تُبس فيها ؛

* جملة اختتامية تُشير إلى توقّعات المرسل متبوعة بعبارة مجاملة .

- **التوقيع :** يتمُّ وضعه أسفل ويسار الرسالة التجارية ؛

- **المُرفقات :** حيث يمكن إرفاق رسائل الأعمال بمرفقات حسب الحاجة مثلا : قائمة الأسعار ، الكتالوج

- **الورق المُستخدم :** للحصول على انطباع جيد بخصوص رسائل الأعمال ينبغي استعمال نوعية جيدة من الورق من شأنها أن تبرز الحروف بوضوح وتتيح القراءة بسهولة ؛

- **هوامش الورقة :** ينبغي ترك هامش لمختلف اتجاهات الورق حتّى تعطي انطباعا جيدا عن مضمونها ؛

- **المظروف :** ينبغي أن يكون مُتناسبا مع حجم الورق المُستخدم ؛

- **طي الرسالة :** ينبغي طي رسالة الأعمال بشكل مُناسب حتى لا تبدو كبيرة الحجم ممّا قد يؤثّر على ردّة فعل المتلقي .

1. <https://ar.triangleinnovation.com,bisness-lettres-meaning> . تاريخ الدخول إلى الموقع : 2021.01.21

2. نماذج عن رسائل الأعمال : تتعدّد وتنوّع الرسائل في عالم الأعمال تبعاً لتنوّع أهدافها ومواضيعها ، غير أنّه سيتمّ التركيز على أكثرها استخداماً من طرف رجال ومؤسسات الأعمال والمتعاملين معهم : (1)

1.2 رسالة البيع والعرض : تُحرّر هذه الرسالة من البائع لإبلاغ العملاء المنتظمين بوجود بضاعة يرغب في بيعها كنوع من أنواع التسويق بشكل مباشر أو غير مباشر ، حيث يتم إيصال محتواها باستخدام العديد من الوسائط مثل الرسائل الورقية التقليدية ، الإعلام ، إعلانات جوجل (Google) ، والفيسبوك (Facebook) ، البريد الإلكتروني (Email) الرسائل النصّية القصيرة (SMS) ، خدمات الاستبيان الإلكتروني .

يحظى هذا النوع من الرسائل بأهمية كبيرة بسبب قدرته على جذب انتباه العملاء للمنتوج والتأثير على رغباتهم

لاتخاذ قرار الشراء ، ولتحقيق هذه الغاية ينبغي أن يُراعى في تحريرها الاعتبارات الموضوعية الآتية :

- تحديد الهدف من رسالة البيع ؛

- الفئة المستهدفة من حيث الجنس ، السن ، المكان ، الزّمان ، الوّضع الاقتصادي والاجتماعي ... ؛

- استعمال لغة بسيطة ؛

- الإيجاز وتجنّب التكرار ومراجعتها وتدقيقها قبل طرحها .

أمّا من حيث بنيتها الشكلية ، فتشتمل رسالة البيع أو العرض على البيانات السّابق ذكرها بتقديم لمحة موجزة عن المؤسسة ونشاطها ، أصناف البضاعة ، أحجامها ؛ علاماتها التجارية ، قائمة الأسعار ، شروط البيع ، كيفية الدفع والتسليم ، مدة سريان الأسعار مع إرفاق كتالوج عن كل ذلك إن كان ممكناً ، وقد جرى العرف على أن تشتمل هذه الرسالة على عدّة فقرات يمكن تقسيمها على النحو الآتي :

- الفقرة الأولى : تُخصّص للتعريف بالمؤسسة وتكمن الغاية منها في تنبيه العميل بالسلعة التي تُقدّمها .

نموذج توضيحي

يسرُّنا إبلاغكم ، نُعلم زبائننا الكرام بأنّ مؤسستنا ... ستشرع اعتباراً من تاريخ ... بإنتاج ... أو تسويق

- الفقرة الثانية : تَهْدَفُ إلى إثارة اهتمام العميل عن طريق شرح مواصفات السلعة أو الخدمة وما تُوفِّره من مزايا .

نموذج توضيحي

يمتاز مُنتجنا بجودة عالية الصُّنع مُتطابقة مع المعايير الدولية وباستخدام آخر ما توصلت إليه التكنولوجيا

– الفقرة الثالثة : تهدفُ إلى إقناع العميل وخلق الرغبة لديه لاقتناء المنتج أو الخدمة وذلك من خلال الاعتماد على الحقائق المرتبطة به بالاستعانة بأصحاب الخبرة ، الخبرات التحريية ، إثبات ملاءمته .

نموذج توضيحي

نُرفقُ لكم ملحقاً يتضمّن قائمة بأهم مُنتجاتنا مع الأسعار وشروط البيع ، كيفية الدّفع والتسليم ... هذا العرض ساري المفعول إلى غاية ... نحيطُكم علماً أنّ منتجاتنا تخضع لفحوص دورية من طرف مؤسّسة حاصلة على المعايير والمواصفات وشهادة الجودة العالمية إيزو (Ezzo) ... لدينا أكثر من مُنتج ... مُوزّع على مستوى

– الفقرة الرابعة : تهدفُ إلى تشجيع العميل على اتخاذ قرار الشراء وذلك من خلال الإشارة إلى التسهيلات المقدّمة مثل مجانية النّقل والتّركيب ، التوصيل إلى مُختلف الولايات ، تقديم هدايا ، خصم تجاري ، كمية إضافية مجانية .

نموذج توضيحي

يمكنُكم الاطلاع على العروض المقدّمة في مقرّنا الكائن ب ... والاطلاع على العروض المقدّمة والتي تتضمّن خصومات تجارية مُغرية ومُحفّزة وتسهيلات حول كيفية الدّفع ، التّركيب ، التّحميل

2.2 رسالة مُتابعة العرض : هي رسالة تالية لرسالة البيع وتكون في حالة عدم تلقّي أي رد بعد رسالة البيع أو العرض الأولى ، هدفُها التذكير بما وحث العميل على اتخاذ قرار الشراء من خلال التذكير بمزايا العرض السّابق وإضافة المزيد من المزايا والحوافز ، وتتضمّن بدورها عدّة فقرات :

– الفقرة الأولى : التذكير بالرسالة الأولى .

– الفقرة الثانية : التذكير بعدم استلام الرّد عن الرسالة الأولى ومحاولة معرفة فيما إذا كان العميل مزال مُهتماً بمنتجات المؤسسة وعروضها .

نموذج توضيحي

نُذكّرُكم زبائننا الكرام بأنّنا مازلنا بانتظار ردّكم على عرضنا ... العروض لا تزال سارية إلى غاية ... نودُ التأكيد بأنّكم لازلتم مُهتمين بعرضنا... نُذكّرُكم بأنّكم العميل الوحيد الذي تُرسلُ له مثل هذه العروض ونريدُكم أن تستفيدوا منها... .

– الفقرة الثالثة : تهدفُ إلى إضافة عناصر جذب وتحفيز جديدة كتقديم خصم تشجيعي ، النّقل المجاني ، عدم الدّفع مُقدّمًا ...

نموذج توضيحي

نُذكّرُكم زبائننا الكرام بأنّنا أضفنا خصومات تشجيعية أفضل من الخصومات السّابقة ... للاستفادة من العروض نحيطُكم علماً أنّ الدّفع يكون مُوجّلاً ... أنّ الدّفع يكون بعد الاستلام ...

- الفقرة الرابعة : هي بمثابة دعوى للاستفادة من العرض الجديد .

نموذج توضيحي

نتوقَّع منكم الاستفادة من هذا العرض الذي لم يُقدِّم سابقاً لأي من عملائنا ... نأملُ منكم الاستجابة في أقرب الآجال ... نُعلِّمُكم أنّ هذا العرض ساري إلى غاية ...

3.2 رسالة طلب الشراء : هي عكس الرّسالتين الأولى والثانية تُحرَّر من المشتري إلى البائع ، هدفُها طلب بضاعة

أو خدمة بشروط ومواصفات وكمّيات ونوعيات وأوقات مُحددة ، تتكوّن بدورها من عدّة فقرات :

- الفقرة الأولى : يتمُّ فيها الإشارة لرسالة العرض إن وجدت ، هذا ولا يُشترط أن يكون هناك رسالة عرض سابقة .

نموذج توضيحي

تبعاً لرسالتكم رقم ... بتاريخ ... والمتضمّنة رغبتكم في بيعنا مجموعة من المنتجات تحملُ العلامة ...

- الفقرة الثانية : تُخصَّص لتحديد المنتجات المراد شراؤها أو طلبها .

نموذج توضيحي

يسرُّنا إعلامكم بالموافقة على عرضكم وتزويدنا بالمنتجات المبيّنة في الجدول أدناه ...

الرقم	الصَّنْف	المُوصَافَات	الكمية	السَّعْر للوحدة	السَّعْر الإجمالي
01					
02					
03					
04					
05					
المجموع					

- الفقرة الثالثة : تُخصَّص للإشارة لشروط البيع وكمّيات الدَّفْع والتسليم ، طريقة التغليف ...

نموذج توضيحي

نُعلِّمُكم بأنّه يتمُّ تسليم المنتجات المطلوبة ضمن الجدول وفق الشروط الآتية : يتمُّ التسليم في ... ميناء ، مطار ، محل مقر المؤسسة... خلال يوم ، أسبوع ، شهر ، شهرين مُرفقة بنسخة ، نُسختين ، ثلاث نُسخ ... من الفواتير ، شهادة التأمين والشَّحن ، شهادة المنشأ تحت طائلة غرامة مالية عند التأخير تُقدَّر بنسبة ... بالمائة % من القيمة الإجمالية يتمُّ الدَّفْع عن طريق شيك مسحوب على بنك ... بعد استلام البضاعة مُطابِقة للمواصفات .

- الفقرة الرابعة : عبارات تُعبّر عن الشُّكر والامتنان للالتزام بمضمون طلب الشراء .

نموذج توضيحي

نحن شاكرين لكم تزويدنا بالمنتجات المطلوبة خلال الفترة المحدّدة وبالمواصفات المطلوبة ...

4.2 رسالة الشكوى : تُحرَّر هذه الرسالة في عالم الأعمال من المشتري إلى البائع أو المستورد أو المورد يُبيَّن فيها العراقيل التي واجهته خلال استلام البضاعة ويُطالبُ بحلِّها ، وقد تعلقَّ الشكوى بنقص الكمية المتَّفَق عليها أو عدم مُطابقتها للمواصفات حسب ما هو مُوضَّح بعقد التوريد ، تلف بعض المواد المرسلَّة ، وتقوم بدورها على عدَّة فقرات :

- الفقرة الأولى : تتضمَّن الإشارة إلى رسالة الشراء ورسالة الموافقة عليها أو عقد التوريد الموقع بين الطرفين والذي يُبيَّن الكمية والمواصفات وشروط البيع ...

نموذج توضيحي

استنادا إلى طلبنا المؤرخ في ... والمتضمَّن تزويدنا بالمنتجات الموضَّحة في الجدول أدناه ... وبالشروط الآتية ...

-الفقرة الثانية : عرض موضوع الشكوى بإيجاز ووضوح مع التركيز على الجوانب الإيجابية للمنتجات المطلوبة والتزام البائع أو المورد بالمواعيد والأماكن المحدَّدة ثم طرح الشكوى .

نموذج توضيحي

وإذ نشكركم على التزامكم ببند العقد من حيث زمن التسليم ومكانه ومواصفات المنتج إلَّا أنَّه وخلال عملية استلام البضاعة المؤرَّدة من قبلكم تبيَّن أنَّ هناك نُقص في الكمية المطلوبة من صنف ... قياس ... خلافا لما هو وارد بالعقد

-الفقرة الثالثة : اقتراح بعض الحلول المناسبة والمتعلِّقة أساسا بشروط التوريد أو رسالة الشراء .

نموذج توضيحي

بناءً على ما تمَّ الاتفاق عليه في رسالة الشراء أو عقد التوريد فإنَّنا نقترح عليكم تزويدنا بالكميات النَّاقصة ... خلال

... أو اقتراح ما ترونه مُناسبًا من حلول .

-الفقرة الرَّابعة : اختتام الرسالة بأسلوب يُشجِّع البائع أو المورد على التجاؤب .

نموذج توضيحي

إنَّنا إذ نُحيطكم علما بهذه المشكلة والتي تصادفنا لأوَّل مرَّة خلال تعاملنا معكم ، فإنَّنا نأملُ منكم اتخاذ الإجراء المناسب .

5.2 رسالة الاستفسار : هدفها الحصول على معلومات بخصوص شخص أو بضاعة ما لأهمية هذه المعلومات في اتخاذ قرار مُعيَّن ، لذا يُستحسن فيها استخدام المدخل المباشر ، كما يجب فيها مُراعاة اللباقة والاحترام وختمها بعبارات تدلُّ على الرِّغبة في إقامة علاقات الصِّداقة وتعزيز أواصر التعاون في المستقبل وتَّخذ شكلين :

-رسالة الاستفسار عن شخص : تُرسلها مؤسسة إلى مؤسسة أخرى بهدف الاستفسار عن شخص سبق لها التعامل معه بهدف توظيفه أو تشغيله أو عقد صفقات تجارية معه وينصب الاستفسار عن سلوكه الشخصي ، وضعه الاجتماعي والمالي .

-رسالة الاستفسار عن بضاعة : يُرسلها مُشتري مُتَّمل إلى مُنتج أو بائع يستوضح من خلالها عن نوع بضاعة مُعيَّنة أسعارها ، شروط البيع ، التسليم ، الخصومات ومُختلف المعلومات المرتبطة بها والإضافية عنها ، هدفها إقامة علاقات دائمة ومُتينة بين الطرفين .

6.2 رسالة الرِّدِّ على الاستفسار : هي استجابة للرسالة السَّابقة - رسالة الاستفسار - يُبلِّغ من خلالها الشخص المُستفسر استلام رسالة الاستفسار والرِّدِّ عليها سواء كان إيجابيا أو سلبيا ، يُراعي فيها سرعة الرِّدِّ مع الحرص على عُنصر المجاملة ، شكر المُستفسر ، الإجابة الكاملة والدَّقيقة عن استفساره مع إمكانية إضافة معلومات جديدة وإبداء الاستعداد التام للتعاون في المستقبل ، وتُحرَّر في ثلاث فقرات :

-الفقرة الأولى : تتضمَّن الإشارة إلى رسالة الاستفسار وتاريخها .

نموذج توضيحي

استجابة لرسالتكم رقم ... الصَّادرة بتاريخ ... حول طلب معلومات عن المدعو ... أو المنتج ... يسرُّنا إبلاغكم بالمعلومات الآتية :

-الفقرة الثانية : تتضمَّن الإجابة عن كافَّة الأسئلة أو المعلومات المطلوبة أو معلومات إضافية عند الضرورة .

نموذج توضيحي

يسرُّنا إبلاغكم بالمعلومات الآتية عن المدعو الذي كان يشتغل بمؤسَّستنا بصفته... عن المعلومات المتعلِّقة بالمنتج ...

-الفقرة الثالثة : تتضمَّن التأكيد على الإجابة عن أية استفسارات مُستقبلية مع الرغبة في تقديم أفضل الخدمات .

نموذج توضيحي

... آمليْن أن تكون هذه بداية تعاون دائم ومُثمر وفَعَّال بيننا في المستقبل

7.2 رسالة التوظيف : تُحرَّر من شخص إلى شخص آخر طبيعي أو معنوي بهدف الحصول على فرصة عمل تناسب مؤهلاته مع إمكانية إرفاقها بسيرة ذاتية تُثبت المؤهلات العلمية والعملية بطريقة جذابة مُقنعة حتى تُعطي انطباعا إيجابيا لدى صاحب العمل . فهي من رسائل التسويق التي يسعى مُحَرِّرها إلى تسويق نفسه لأصحاب العمل ، حيث تعتمد بالدرجة الأولى على عنصر الإقناع ، وتُحرَّر بدورها في عدَّة فقرات :

-الفقرة الأولى : قد يُبادر الشخص بكتابة رسالة التوظيف بناءً على دعوى من صاحب العمل أو إعلان أو بناءً على مبادرة منه ، فتُصاغ الفقرة الأولى على أساس طريقة الحصول على المعلومات عن المنصب أو الوظيفة المطلوب شغلها ، فمتى حرر الطلب استنادا لدعوى أو إعلان من صاحب العمل تعين الإشارة لمصدره ، تاريخه ، اسم الوظيفة أو المنصب ، أمّا في الحالة الثانية فتُصاغ الفقرة الأولى مباشرة بتقديم مُحَرِّر الرسالة نفسه بعد عبارة مجاملة لما تتمتع به المؤسسة من سمعة جيّدة .

نموذج توضيحي

بالإشارة إلى إعلانكم رقم ... الصّادر بتاريخ ... والمتضمّن شغل منصب ... في مؤسستكم ، فإنّه يُشرفني ... يسرّني أن أتقدّم بطلي هذا قصد شغل منصب ... بمؤسستكم اعتبارا لما تتمتع به من سمعة ومكانة مرموقة ...

-الفقرة الثانية : تهدفُ إلى إثارة اهتمام صاحب العمل من خلال تعريف مُحَرِّر الرسالة بنفسه وعرض مُوجز عن مؤهلاته وخبراته دون الخوض في التفاصيل التي يتركها لكشف أو بيان السيرة الذاتية .

نموذج توضيحي

وأحيطكم علما أنّي مُتخصّل على ... بالإضافة إلى خبرة في مجال ... ولمزيد من التفاصيل يمكنكم الاطلاع على كشف السيرة الذاتية المرفق ...

-الفقرة الثالثة : تهدفُ إلى خلق الرّغبة لدى صاحب العمل وتحفيزه على استدعاء مُحَرِّر الرسالة لإجراء مُقابلة من خلال استعراض سيرته الذاتية .

نموذج توضيحي

هذا ويُمكنكم إجراء مُقابلة شخصية للتحقق من مدى توافري على المؤهلات المطلوبة من طرفكم لشغل المنصب ...

-الفقرة الرابعة : يُوضّح فيها مُحَرِّر الرسالة رغبته الأكيدة والملحّة على العمل بالمؤسسة وإضافة الجديد مُحدّدا طريقة التواصل معه في حالة الموافقة .

نموذج توضيحي

وإنّني إذا أوكد رغبتي وحاجتي للعمل لدى مؤسستكم ، أعيدكم بأنّي سأبدلُ قُصاري جهدي مع استعمال خبرتي خدمة لها راجيا منكم في حالة الاستفسار عني الاتصال على الرّقم والعنوان التاليين أو الموضّحين أعلى الرسالة .

المحاضرة السابعة : الهدف من المحاضرة هو تمكين الطالب من التعرف على مختلف القواعد الموضوعية لتحرير الرسائل والوثائق الإدارية .

رابعا : الرسائل والوثائق الإدارية :

يعتمد النشاط الإداري لاسيما على مستوى الإدارة العامة على المحررات المكتوبة التي تعكس وتجسد مختلف صور الأنشطة التي تقوم بها هذه الأخيرة والقرارات التي تتخذها ، فمن خلالها يتم توثيق العمليات الإدارية والحفاظ على آثارها حتى يتسنى استخدامها كوسائل إثبات قانونية أو كمرجعية للنشاط الإداري ، وسواء اتخذت هذه الأخيرة شكل رسائل أو وثائق إدارية فإنها تُعتبر من أهم الطرق التي تُمكن الإدارة من التعامل مع غيرها من الهياكل والمتعاملين معها ، لذلك تخضع عند تحريرها لقواعد عامة ينبغي احترامها من طرف محررها سيتم تفصيلها على النحو الآتي :

1. القواعد العامة لتحرير الرسائل والوثائق الإدارية :

يخضع تحرير الرسائل والوثائق الإدارية لضوابط موضوعية وأخرى شكلية والتي بتحققها يتم تهيئة الرسالة

أو الوثيقة الإدارية وفق وفق نمط مُعيّن :

1.1 القواعد الموضوعية لتحرير الرسائل والوثائق الإدارية :

يعتمد تحرير الرسائل والوثائق الإدارية على وجوب التزام محررها بالضوابط والقواعد الموضوعية الآتية : (1)

أ. احترام التسلسل الإداري : انطلاقا من اعتبار الإدارة عامة كانت أم خاصة بنية هرمية مُنظمة تسلسليا وتمارس

مهامها من أعلى إلى أسفل أو من أسفل إلى أعلى (2) ، فإن أهم ما يقوم عليه العمل الإداري هو احترام التسلسل

الإداري الذي يترتب على تجاهله سيادة الفوضى داخل المصالح الإدارية ، وقد جرى العرف الإداري في هذا الصدد

على استعمال عبارات وتعايير تحدّد مضمون المراسلة الإدارية وتؤكد على عنصر التسلسل الإداري ، وبمقتضاها يفهم

فيما إذا كانت مُوجَّهة من أعلى الهرم إلى أسفله أي رسالة من الرئيس إلى المرؤوس ، فالرئيس يلفت الانتباه ، يشير

ينهي إلى علم ، يولي أهمية كبرى ، يرجو ، يسهر ، وفي هذا الصدد درج العرف الإداري على استعمال بعض العبارات

الآتية : يشرفني أن أطلب منكم ، أرجو منكم السهر ، آمركم من الآن فصاعدا ... وهي عبارات تحمل في طياتها

معاني الأمر والسلطة

أمّا إذا كانت المراسلة الإدارية من أسفل الهرم إلى أعلاه ؛ أي من المرؤوس إلى الرئيس ، فالمرؤوس يعرض يشكو

يقترح يفيد ، يوافي ، يقدم ، يرسل ، يرجو ، وقد درج العرف الإداري على أن يستعمل المرؤوس في مخاطبة رئيسه بعض

1. La Communication administrative , élément méthodologiques , mercredi 26 octobre 2011 , p , 7 .

2. Charoudeau p , Grammaire du sens et de l expression , paris , éditions Hachette éducations , p 927 .

العبارات الآتية : يشرفني أن أقدم لكم بيانا ، إنني لممنون لكم على الاهتمام الذي تولونه لطلبنا ، يشرفني أن اقترح على سيادتكم ... وهي عبارات تحمل معنى الرِّجاء والطلب والاحترام والتقدير .
 ب. روح المسؤولية : يُعدُّ مبدأ المسؤولية من أهم المبادئ التي يتركز عليها العمل الإداري وهو دعامة أساسية لنجاحه واستمراره ، فالمسؤول الأوَّل على جهاز الإدارة هو المكلف قانونا بالتنفيذ أو السَّهر على تنفيذ المهام المسندة لإدارته تطبيقا لقاعدة " حيث تكون السُّلطة تكون المسؤولية " لذلك جرى العرف الإداري على تحمُّل نتائج العمل الإداري من طرف السُّلطة الموقَّعة على الوثيقة الإدارية حتَّى ولو لم تصدر عنها ، وتتجلَّى هذه المسؤولية من خلال :
 - بيان السُّلطة الموقَّعة : أي ذكر اسم الموقَّع بوضوح أسفل الوثيقة الإدارية مع بيان صفته القانونية أو السُّلطة ذلك أنَّ الوثيقة غير الممضاة لا يترتَّب عليها أثر قانوني ⁽¹⁾ لذلك يجب أن تكون صادرة من طرف الجهة المختصة باعتبار الاختصاص من الدعائم التي تُضفي المشروعية على العمل الإداري .

وتجدر الإشارة في هذا الصدد إلى أنَّ الوثيقة الإدارية قد تكون موقَّعة من طرف جهة أخرى غير تلك التي يُفترض أن تكون مختصَّة بتوقيعها ، وذلك في حالة اللُّجوء إلى عملية التفويض الإداري باعتباره تقنية قانونية لتقاسم أعباء العمل الإداري ، ذلك أنَّ كِبَرَ حجم المنظمة الإدارية وامتداد فروعها على نطاق جغرافي واسع وتعدُّد الأنشطة والاختصاصات وزيادة حجم رأسمالها وعملياتها ، حمَّل رؤسائها على تفويض المديرين الفنيين ورؤساء بعض المصالح بعض الصلاحيات ، فيتحمَّل بذلك كلَّ شخص المسؤولية المباشرة والشخصية في إدارة ما أُوكل إليه ، وبهذه الكيفية يُعفى المفوض من المسؤولية في حالة لجوئه إلى عملية التفويض .

ويترتَّب عن ذلك نقل عبء المسؤولية من الشخص المفوض إلى الشخص المفوض إليه ، وبالتالي إعفاء الأوَّل من المسؤولية عند ثبوت تفويض العمل وإلقائها على عاتق المفوض إليه ، شرط أن يتمتَّع هذا الأخير بالصلاحيات والسلطة اللازمين .⁽²⁾

وحثَّى يُرتَّب تفويض السُّلطة من الرئيس لأحد مرؤوسيه انتفاء مسؤولية الأوَّل وقيام مسؤولية الثاني ، فإنَّ الأمر يتطلب توافر بعض الشروط القانونية من أجل إضفاء المشروعية على هذا التصرف القانوني .

هذه الأخيرة تنقسم إلى شروط شكلية ، حيث يجب إفراغه في شكل مكتوب يُحدِّد فيه بدقة الصلاحيات المخوَّلة للمفوض إليه والمدة الزمنية لسريان هذا التفويض ، وأن يكون واضحا .⁽³⁾
 أمَّا بالنسبة للشروط المتعلقة بالشخص المفوض إليه ، وبالتنظر إلى طبيعة الصلاحيات القابلة للتفويض فإنَّ هذا الأخير يُفترض فيه ما يلي :⁽⁴⁾

1. Formation en Rédaction Administrative ,Op Cit , p , 35 .

(2) سيد أحمد الجندي ، القانون الجنائي للمعاملات التجارية ، مطبعة جامعة القاهرة والكتاب الجامعي ، مصر ، 1989 ، ص ، 153 .

(3) احسن بوسقبة ، الوجيز في القانون الجزائري العام ، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر ، ط 11 ، 2012 ، ص ، 223 .

(4) نجيب بروال ، الأساس القانوني للمسؤولية الجزائية عن فعل الغير ، مذكرة مقدَّمة لنيل درجة الماجستير في العلوم القانونية والإدارية ، تخصص علم الإجرام والعقاب ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، الجزائر ، 2012 - 2013 ، ص ، 159 .

- أن يكون مُستخدماً في إدارة يتمتع فيها بالكفاءة والسُّلطة والوسائل الضرورية للسَّهر على حُسن تنفيذ النصوص القانونية والتنظيمية . هذه الكفاءة تُقاس بالنَّظر لطبيعة المهمة الموكولة إليه ؛
- أن يُخطَر مُسبقاً بالصلاحيات المُفَوَّضة إليه ، وأن يُمنَح في سبيل أدائها السُّلطة اللازمة لإدارة العمل الموكول له بما يقتضي منحه الاستقلالية في اتخاذ القرارات المناسبة ووسائل تنفيذها ، وأن يقبلَ هذه الصلاحيات ، حتى يمكن إلقاء المسؤولية على عاتقه .
- كما يشترط في التفويض أن يكون جزئياً ، سواء تعلَّق الأمر بتنفيذ النصوص القانونية والتنظيمية أو بالنسبة للصلاحيات الفنيَّة والإدارية ، فيجب ألا يكون كلياً حتى لا يتحوَّل إلى تنازُّلٍ كلي عن السُّلطة ومحاولة للتخلُّص من عبء المسؤولية داخل المؤسسة .⁽¹⁾
- وبتوافر هذه الشروط ، يمكن للرئيس نقل بعض صلاحياته للمفوض إليه بالكيفيات الآتية :
- **التفويض بالتوقيع** ، وبموجبه يُفَوَّضُ المسؤول المباشر بإذن مكتوب صلاحية إمضاء أو توقيع⁽²⁾ بعض الوثائق الإدارية لواحد أو لمجموعة من مساعديه للقيام بهذه المهمة لفترة محدَّدة وفي حدود الصلاحيات المخولة له .
 - **التفويض بالنيابة** : بموجبه يُفَوَّضُ المسؤول المباشر أحد مساعديه بصفة مؤقتة ولفترة زمنية محدَّدة صلاحية إمضاء بعض الوثائق نيابة عنه⁽³⁾ عندما يكون غائبا عن إدارته لأسباب أدبية (المرض ، الوفاة) أو قانونية (العطلة شغور المنصب) حتى لا تتعطلَّ مصالح المرفق العام .
- ويُستدَلُّ على وجود عملية التفويض عادة باستعمال بعض العبارات⁽⁴⁾ مثل : عن ، بتفويض منه ...
- استعمال ضمير المبني للمجهول : أي التعبير بتحفظ لاسيما إذا تعلَّق الأمر باتخاذ قرار خارج نطاق الاختصاص أو تبليغ وقائع وتصريحات غير مُتحقِّق من صحتِّها مثلا : **قد ورد إلى علمنا ، قد بُلِّغنا لنا ...** أمَّا في حالة العكس فينبغي استعمال ضمير المتكلم " أنا " مثلا : **يبدو لي ، قد بلغني يظهر لي ...** وهو ما يُعبِّر عن روح المسؤولية .
- واستثناءً من ذلك وفي بعض الحالات يمكن استخدام ضمير الجمع "نحن" متى تعلَّق الأمر بالوثائق الإدارية ذات الأهمية القصوى كالشهادات مثلا ، فيمكن استخدام بعض العبارات مثل : **نشهد ، يشرفنا يطيب لنا ...**

(1) سيد أحمد الجندي ، المرجع السابق ، ص ، 153 .

2. Jean-Jacques , Mesle Jjm , **Précis de correspondance administrative à destination des TSSMA promotion 2011/2013, formation , module coradm , informa** , décembre , 2011 , p , 9 .

3. Formation en Rédaction Administrative , Op Cit , p , 38 .

4. Ammari Ali , **La Rédaction Administrative** , Editions Casbah , septembre 2013 , p , 13 .

ت. الموضوعية : لما كان المحرّر الإداري يتولّى مهامه ووظائفه باسم الإدارة التي يعمل لحسابها و لمصلحتها وحفاظا على مبدأ حياد الإدارة⁽¹⁾ ، فيجب عليه التحرُّر من الذاتية والانحياز لجهة مُعينة . هذا العنصر يتطلّب منه الابتعاد عن النزعة الذاتية والفردية والطابع الشّخصي وتجنّب استعمال التعابير والمفردات التي يطغى عليها الطّابع الشّخصي والعاطفي والتعسّفي والانفعالي ، وذلك باعتباره ممثلا للإدارة التي وُضعت لخدمة الجميع ولأنه يسعى لتحقيق المصلحة العامة ، مبدأ المشروعية والمساواة وتشريف الإدارة ، فينبغي عليه تفادي العبارات المفاجئة أو المحقّرة والانفعالية مثلا : **أعلمكم بقرار الفصل** ، بل ينبغي استعمال عبارات أكثر مرونة في هذا الصّدّد مثلا **يشرفني أن أنهي إلي علمكم ...** ، فالموضوعية تتطلّب من المحرر الإداري نقل الوقائع وسرد الأحداث بكل صدق وأمانة إذ لا مكانة للاعتبارات الشّخصية عند صياغة الوثائق الإدارية .

ث. المُجاملة : هي عنصر مُرتبط ومنبثق عن عنصر الموضوعية ، مفادها احترام الفوارق التسلسلية بين مُصدر المراسلة الإدارية والموجَّهة له وكذا تجنّب التعابير المزعجة والمحقّرة والعبارات المسيئة وغير المهذبة⁽²⁾ والتفديرات النّسبية مثلا : **قراركُم لا يمتُ بصلة للوُقع ، قراركُم عشوائي** ، وكذا الأجوبة السّلبية مثلا : **طلبكم مرفوض بل طلبكم غير مقبول في الطُّروف الرّاهنة وسيحظى بالقبول إن سمحت لنا الطُّروف** . فالمراسلة الإدارية ينبغي أن تتميز بعبارات مهذبة بما يترك أثر طيبا في نفسية المرسل إليه .

كما ينبغي تفادي ذكر أسماء الأشخاص الخارجين عن التنظيم الإداري متى كان مصدر المعلومة أجنبيا عن التنظيم الإداري⁽³⁾ متى كان ذلك ممكنا في حال تعلق إصدار العمل الإداري بناءً على تصريح منهم .

ج. **الحذر** : معناه الحيطة والتحفظ والتبصر في اختيار العبارات هو خاصيّة لصيقة بعنصر الموضوعية ، ذلك أنّ أي خطأ أو إهمال يصدر عن المحرر الإداري قد يلحق الإدارة بأكملها ، لذلك يقتضي العمل الإداري قبل الانتهاء منه البحث عن الأدلّة التي تدعّمه ، وعدم اتخاذ موقف إلاّ بعد التّحقّق وكذا السّماح للمعني بالأمر بإعطاء التفسيرات والتبريرات الكافية تفاديا لأي عيب يشوب العمل الإداري لاسيما عنصر التسيير ، لذلك يُفترض استعمال عبارات لتلطيف صيغة التعبير عن أي رأي أو وجهة نظر مثلا : **يبدو لي ، يظهر لي ، فيما يتعلّق بي فيما يخصّني ...**

1. بن موسى بشير ، الوجيز في تقنيات التحرير للوثائق الإدارية وصياغة النصوص القانونية ، المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية ، ورقة الجزائر ، 2014 ، ص ، 17 .

2. Golly Assouaga , Zunon Manuella Carine , **Communication sur la Rédaction Administrative** , Issia, le 04 mars 2019, p , p , 6 - 7 .

3. لويّة منوار ، المرجع السابق ، ص ، 18 .

ح. **الدقة والإيجاز** : الدقة هي النتيجة المنطقية للحذر ⁽¹⁾ ، مفادها الحرص على اختيار كلمات مناسبة وخاصة بطبيعة الموضوع ويسهل فهمها واستيعاب معانيها من طرف المستقبل . ⁽²⁾ فدقة وصحة الوثائق الإدارية عامل من عوامل الثقة بها والاعتراف بمضمونها باعتبارها دليلا من أدلة الإثبات .
لذلك ينبغي أن تُحرَّر بطريقة واضحة ومفهومة حتى يحصل نفس الفهم لمضمونها من قبل المخاطبين بها إلى جانب وجوب اشتغالها على كافة البيانات التي تُسهّل التعرف على مصدرها .

أما **الإيجاز** فهو فن التعبير عن الفكرة بجمل قصيرة ومفيدة والابتعاد عن الإطالة والحشو التكرار ⁽³⁾ لكن بالقدر الذي لا يُفقد المعنى الحقيقي للوثيقة . فالأسلوب الحسن هو الذي لا يُضاف إليه شيء ولا يُحذف منه شيء فلا بد من اختيار الكلمات القليلة التي تفي بالغرض ؛ الإيجاز المطلوب الذي لا يخلُ بالمعنى ، فإذا تعددت المواضيع المرسله لنفس الجهة ، تعيّن فصل كل منها برسالة مُستقلّة ، ضف إلى ذلك تجنّب الاختصارات والمختصرات التي ليس من المفترض أن يعرفها المستقبل . ⁽⁴⁾

ح. **البساطة والوضوح** : مفاد ذلك استعمال اللّغة البسيطة والسّليمة وتفادي الصيغ الأكثر تعقيدا والتعبير الركيكة والجمل الطويلة والاختصار على ما هو مهم وضروري لتبليغ مضمون ومقصد محرّر المراسلة الإدارية ، لأنّ من أهم قواعد التحرير الإداري ربح الوقت . فالوضوح يتطلب ⁽⁵⁾ البساطة في التعبير ، تماسك الأفكار ، الاستحواذ على ذهن المخاطب ، استخدام المفردات الأكثر استخداما في الحياة الإدارية .

د. **الحفاظ على السرية المهنية** : هي صفة لصيقة بعنصر المسؤولية وتعتبر من واجبات الموظف ، فلا يجوز له أن يورّع أو يُطلع الغير خارج ضرورات مصلحته على أي عمل أو محرّر مكتوب شرط ألا يكون ذلك على حساب الإعلام الإداري ، كما لا يجوز له إفشاء مضمون وثائق المصلحة أو إتلافها دون ترخيص مكتوب من رئيسه الإداري .

1. Boudet G , **clarté lisibilité , intelligibilité des textes , un état de la question et un proposition pédagogique** , in recherche en rédaction professionnelle , vol n 1 , p , 1-17 .

2. لويّة منوار ، المرجع السابق ، ص ، 18 .

3. Catherine Vallée , **Modalités de la communication administrative** , Extrait de "Éléments de culture juridique et administrative" , ouvrage publié par l'ESSEN en décembre 2003 , p , 31 ..

4. Formation en Rédaction Administrative , Op Cit , p , 23 .

5. Olive.H , Polat.A , **Activation des processus rédactionnelles et qualité des textes en le langage et l'homme** , volume 38 , 2003 , p , p , 191 – 206.

المحاضرة الثامنة : الهدفُ من المحاضرة هو تمكينُ الطالب من التعرفُ على مُختلف القواعد الشكلية لتحرير الرسائل والوثائق الإدارية .

2.1 القواعد الشَّكلية لتحرير الرسائل والوثائق الإدارية :

تشتغل الرسائل والوثائق الإدارية من حيث شكلها على جملة من العناصر ولكلِّ عنصر من هذه العناصر أهمية

قانونية انطلاقاً من اعتبارها وسيلة من وسائل الإثبات ، وتمثِّل هذه العناصر فيما يلي : (1)

أ. **الدَّمغة** : (2) هي البيان الذي يظهر أعلى الرسالة أو الوثيقة الإدارية بوضوح وبالكامل (لا يجوز اختصاره عن طريق

الرموز) يُشير إلى اسم الدولة والنظام السياسي السائد فيها ، يُكتب هذا البيان أعلى الوثيقة الإدارية ووسطها ، وعادة ما يُعبّر هذا العنصر عن هوية الوثيقة الإدارية ، أي جنسية الدولة الصَّادرة عنها .

نموذج توضيحي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ب. **التاريخ** : يُكتب أعلى الرسالة أو الوثيقة الإدارية بعد شعار الدولة وعلى يسارها .

نموذج توضيحي

سطيف في : 2021.03.03

ت. **الطَّابع** : ويُعبّر هذا العنصر عن مُصدر الرسالة أو الوثيقة الإدارية ؛ أي المرسل ، وعادة ما يُكتب بعد الدَّمغة

وعلى يمين الوثيقة الإدارية ، وعادة ما يُكتب باحترام التسلسل الإداري مثلاً : وزارة ، ولاية ، دائرة ، بلدية ، مصلحة مديرية ، جامعة ، كلية ، قسم ...

نموذج توضيحي

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف -1-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

1. La Communication administrative , élément méthodologiques , mercredi 26 octobre 2011 , p , p , 11-20.

2. Formation en Rédaction Administrative , Op Cit , p , 53 .

ث. الرّقم التسلسلي : يُكتب بعد اسم المرسل ، وعادة ما يُشير إلى رقم تسجيل الرسالة أو الوثيقة الإدارية ويحمل رقمين أحدهما لسنة الإرسال والآخر لرقم الإرسال خلال تلك السنّة يُفصل بينهما بخط مائل (/) وليس هناك ما يمنع من عكس الرّقمين ، ويمكن أن يضم الرّقم التسلسلي بعض الرموز التي تُفيد تحديد أقرب الجهات المصدرة للمراسلة الإدارية .

نموذج توضيحي

الرقم التسلسلي : 10/2021 / ن.ع.5 _____ 2021/10 / ن.ع.5

فالرقم الأوّل يشير إلى سنة الإرسال ، أمّا الرقم الثاني فيشير إلى رقم تسجيل الوثيقة خلال تلك السنة أمّا الرموز فهي ترجمة للناحية العسكرية الخامسة .

ج. المرجع : يُدوّن بعد الطابع ورقم التسجيل إن وُجد ، وهو السند الإداري أو القانوني أو القضائي المعتمد عليه في تحرير الرسالة أو الوثيقة الإدارية بالنسبة للوثائق التي استند إصدارها لمرجع مُعين، وهو بيان ظرفي تكمن أهميته في تسهيل عملية البحث عن الملف وتوفير الوقت ⁽¹⁾ فمتى كان المرجع مراسلة إدارية فتطبّق القواعد أعلاه ؛ بمعنى يشتمل على رقمين أحدهما للسنة والآخر لرقم المرجع خلال تلك السنة، ويمكن ذكر السنة أولاً ثم الرقم ثانياً أو العكس ، أمّا إذا تعلّق الأمر بالنصوص التشريعية مهما كان نوعها (دستور، قانون ، أمر ، مرسوم ، قرار، منشور تعليمية) فدائماً ما يكون الرّقم الأوّل لسنة صدور النّص القانون والثاني لرقمه خلال تلك السنّة دون إمكانية عكس الرّقمين .

نموذج توضيحي

المرجع : المرسوم التنفيذي رقم 17 - 77

ح. المرسل إليه : وهو الشخص الموجهة له الرسالة أو الوثيقة الإدارية ، يُكتب أعلى الوثيقة الإدارية مقابل اسم المرسل وعلى جهة اليسار ، حيث يُعاد ذكر اسم المرسل لكن ليس كإدارة بل بذكر ممثلها القانوني ، وإذا كان المرسل إليه إدارة عامّة أو خاصّة فيذكر اسم ممثلها القانوني أيضاً ، أمّا إذا كان المرسل إليه شخصاً طبيعياً فيذكر اسمه الوظيفي أو المدني ⁽²⁾ على أن يُفصل بين المرسل والمستقبل بحرف الجر (إلى) متبوعاً بخط مائل (/) ⁽³⁾ مع مراعاة صيغ التحرير فيما إذا كانت الوثيقة من الرئيس إلى المرؤوس أو من المرؤوس إلى الرئيس .

1. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع السابق ، ص ، 27 / بوحيدة عطا الله ، مبادئ في المراسلات الإدارية ، المرجع السابق ، ص ، 29 .

2. رشيد جباري ، دليل تقنيات التحرير الإداري والرسالة ، دار النجاح ، بن عكنون ، الجزائر ، 2008 ، ص ، 18 .

3. Formation en Rédaction Administrative , Op Cit , p , 33 .

نموذج توضيحي

رئيس الجامعة

إلى السيد /

عميد كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير

خ. عنوان المراسلة الإدارية : عبارة أو جملة وجيزة ومفيدة في شكل عنوان يُحدِّد المعنى العام للرسالة أو الوثيقة الإدارية يُدوّن بعد الرّقم التسلسلي وفي وسط الرسالة أو الوثيقة الإدارية . (1)

نموذج توضيحي

الموضوع / محضر اجتماع المجلس العلمي

د. مضمون المراسلة الإدارية : (2) وذلك بعرض الموضوع في شكل نص يحتوي على فقرات مُنظمة ومُنسجمة باعتماد الأسلوب الإداري ، وحتّى يتم صياغة هذا المضمون بشكل يسمح ويُساعد على تحقيق الغرض منها ينبغي اتباع الخطوات والعناصر الآتية : (3)

- معرفة الموضوع وتحديد الهدف - مرحلة ما قبل التحرير الإداري - : حيث يتطلّب تحرير الرسالة أو الوثيقة الإدارية من المحرّر الإداري أولاً معرفة وتحديد الموضوع عن طريق جمع المعطيات وتحضير وسائل الكتابة والتحرير ورسم تصوّر واضح للموضوع المراد طرحه ودراية تامة بمختلف جوانبه القانونية ، تقنية ، إدارية (4) وترتيب الأفكار حسب أهميتها وتسلسل الوقائع والأحداث ووفق نسق معيّن زمانا أو مكانا أو موضوعا .

فالتحضير ، يتطلّب قراءة وجمع المستندات الخاصّة بالموضوع ، ليتعرّف بعد القراءة مبدئيا على الشكل الواجب احترامه ، ثم قراءة ثانية ليحدّد بعدها المسائل الأساسية في الموضوع مع تحليل لكلّ مُستند من حيث التنظيم والوقائع ثم جمع المعطيات المرتبطة بالموضوع بواسطة الدراسات ، التحقيقات ، الاستشارات والاستفسارات ... وصولا إلى تحديد الهدف الرئيسي والأهداف الفرعية ، بعدها يتم ترتيب الأفكار والنصوص القانونية مع التركيز على الأفكار الأساسية .

1. La Communication administrative , élément méthodologiques , mercredi 26 octobre 2011 , p , p , 16 .

2. Marie-Paule Benoit-Barnet, Karine Collette, Danielle Laporte, Françoise Pouëch, Blandine Rui-Souchon
Guide pratique de la rédaction administrative , Ce guide a été réalisé par le Centre de Linguistique Appliquée de Besançon (CLA) , sous l'autorité du Comité d'Orientation pour la Simplification du Langage Administratif (COSLA),
république française , p , 17 .

3. Formation en Rédaction Administrative , Op Cit , p , 25 / Catherine Vallée , Op Cit , p , 30 .

4. لويزة منور ، المرجع السابق ، ص ، 15 .

- وضع تصميم للرسالة أو الوثيقة الإدارية - أثناء التحرير- : إنّ ترتيب الأفكار يساعد المحرّر على ضبط الخطة التي ينبغي أن تكون مُتوافقة مع مضمون الرسالة أو الوثيقة المراد تحريرها ومستوى المخاطب بها . فوضع تصميم لها يُساعدُ على بلورة الأفكار بانتظام وتدرُّج منطقي ، لذلك يتعيّن على المحرّر الإداري الحرص على التعرُّض لكافة الأفكار التي تمّ تحديدها والمحافظة على ترتيبها حسب أهميتها ، وتجنُّب التحرير ساعة الانفعال أو الغضب وتجنُّب الشطب والحشو .

- تقسيم الرسالة أو الوثيقة الإدارية : جرى العرف الإداري على أن يشمل تصميم الرسالة أو الوثيقة الإدارية على العناصر الآتية :

* مُقدِّمة : تكون مُختصرة وواضحة ودقيقة وموجزة ⁽¹⁾ الغرض منها تهيئة وإعلام المخاطب بما سيتمُّ عرضه فيما بعد حيث يُكتفى فيها بذكر النقاط الرئيسية التي سيتم تفصيلها ، وذلك باستعمال صيغ البدء والتقديم السَّابق عرضها .

* عرض - صلب الموضوع - : هو الجزء الرئيسي للرسالة أو الوثيقة الإدارية الذي يتضمّن شرحا مُفصّلا ودقيقا ينتهي بجملة انتقالية تلخّص القسم السابق ليأتي بعدها بالقسم الموالي . لأجل ذلك يتعيّن على المحرّر أن يُقسّم موضوع رسالته أو وثيقته إلى عدّة أقسام آخذا بعين الاعتبار أثناء عملية التحرير أمرين هامّين أوّلُهُما الحفاظ على التوازن بين هذه الأقسام وثانيهما تقديم الوقائع والحجج ذات الأهمية القليلة ثم القاطعة باستعمال الصيغ الرّامية إلى استعراض واستدراك بعض الأدلّة ، صيغ السرد ، الانتقال ، صيغ توضيح الفكرة وتقديم وجهات النظر .

* خاتمة : وهي النهاية المنطقية لعمل المحرر الإداري ، حيث يشترط فيها أن تكون مُختصرة ومُصاغة صياغة دقيقة وواضحة كون المتلقي عادة ما يتأثّر بانطباعات الجمل الأخيرة للرسالة أو الوثيقة الإدارية .

- المرحلة التمهيديّة : وفيها يتم نقل ما كتب بالمسودة على ورقة بيضاء مع الالتزام بالقواعد الشكلية وتحديد الأعداد بالحروف والأرقام وضبط التواريخ والمواعيد والمبالغ المالية .

- مرحلة المراجعة : ⁽²⁾ يتعيّن عليه قراءة ما حرّره قراءة جيدة متأنية ومنظمة للتأكد من خلو الرسالة أو الوثيقة الإدارية من الأخطاء ، ترقيم الصفحات إذا وردت في أكثر من صفحة ، التأكد من تدوين المكان والتاريخ وصفة المرسل .

- المرحلة التطبيقية : وفيها يتم كتابة محتوى الرسالة أو الوثيقة الإدارية على جهاز الحاسب الآلي ما يتطلّب مراجعتها للمرة الأخيرة وتصحيح الأخطاء المطبعية باعتبار هذه الوثيقة هي المرآة العاكسة للإدارة المرسله وغايتها تحقيق غرض إداري مُتعلّق بتسيير المرفق أو الخدمة العمومية .

1. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع السابق ، ص ، 22 .

2. Golly Assouaga , Zunon Manuella Carine , Op Cit , p , 28-27

- احترام علامات وإشارات الوقف : (1) هي مجموعة من الرموز التي تُعدُّ جزءاً أساسياً من فن الكتابة ، فهي تفصلُ بين أجزاء الجمل وعددها ، تقوم بدور المحطات في قراءة النص وتسهيل فهمه وسدَّ الطريق أمام الفهم الخاطئ ، وتمثِّل هذه الأخيرة حسب حالات استعمالها فيما يلي :

* النقطة (.) : تكون في النهاية الجملة .

* النقطتان (:): تكون بعد القول وعند ذكر الأمثلة .

* علامة الاستفهام (?) : تكون في نهاية الجملة المنهية بسؤال .

* علامة التعجب (!) : تكون في حالة الدهشة .

* علامة الحذف (...) : تُوضَع مكان الكلام المحذوف .

* علامة التنصيص (" ") : تدلُّ على كل ما يُنقل بالنص من أقوال أو مفاهيم ...

* القوسان (()) للدلالة على التوضيح أو التفسير .

* الشرطة أو المطَّة (-) تُوضَع في أوَّل السطر .

* الشرطتان (- -) تُوضَع بينهما الجمل الاعترافية .

* الفاصلة (،) لتفصل بين أجزاء الجملة الواحدة وبين المفردات والأسماء والصفات .

* الفاصلة المنقوطة (;) تفصل بين جملتين إحداهما مُترتبة عن الأخرى أو سببا لها .

- وحدوية الموضوع: ينبغي أن تتناول الرسالة أو الوثيقة الإدارية موضوعاً واحداً وأن تُحرَّر على وجه واحد من الورق . (2)

- الاهتمام بالورق المستخدم : (3) يُفضَّل في الرسائل والوثائق الإدارية استخدام الورق الأبيض (4) ذو المقاس A4 من النوع الجيّد في المراسلات العادية ، وفي المراسلات المطوّلة يُجَبَّد استخدام الورق الأبيض ذو المقاس A3 وذو المقاس A5 أو A6 في المراسلات القصيرة .

- المسافات : هي المواضع الفارغة التي تفصلُ بين الكلمة والكلمة أو السطر والسطر أو الفقرة والأخرى ، ولها دور كبير في إضفاء قدر من الترتيب على الرسالة أو الوثيقة الإدارية .

- الهوامش : (5) وهي الأجزاء الفارغة بين حواف الورقة من مُختلف جوانبها ، يُستفاد منها في تخريم الأوراق -ثقب الأوراق - لحفظها ، كما تُترك مسافة للشرح والملاحظات في بعض الرسائل والوثائق الإدارية .

1. Règles de correspondance Administrative , quelques rappels , république française , désembuer 2018 , p , p 9-11 .

2. Golly Assouaga , Zunon Manuella Carine , Op Cit , p , 28-27

3. بوحيدة عطا الله ، مبادئ في المراسلات الإدارية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ط5 ، 2013 ، ص ، ص ، 11-12 .

4 . Ammari Ali , La Rédaction Administrative , Editions Casbah , septembre 2013 , p , 5 .

5. Formation en Rédaction Administrative , Op Cit , p , 53 .

ذ. الختم والتوقيع والإمضاء : لهذه العناصر فائدة قانونية كونها تُضفي الصفة الرسمية على الرسالة أو الوثيقة الإدارية وتُحمّل المسؤولية للمحرّر الموقع أسفلها وتؤكد صدقها ⁽¹⁾. فأما الختم فيُقصد به ختم الإدارة المرسله وهو غير كاف لتحديد مصدرها ، بل ينبغي أن يُتبع بتوقيع مُصدرها بصفته شخصا طبيعيا كونه في الأعلى يُذكر بصفته شخصا معنويا ، وعادة ما يُشار إلى الاسم بالحرف الأول وللقلب كاملا ، فلا تُوقع الرسالة أو الوثيقة الإدارية إلا من طرف من يملك الاختصاص أو التفويض وفي هذه الحالة ينبغي أن تسبق إمضاءات المسؤول إشارة تُبيّن وجود عملية تفويض هذا وتجدر الإشارة إلى أنه وفي إطار التحوّل نحو البيئة الرقمية ، فإنّ الرسائل أو الوثائق الإدارية قد تكتسي الشكل الإلكتروني ، وتأكيدا لأهميتها وحفاظا على حجيتها قد وضع المشرع الجزائري نظاما قانونيا خاصا بالتوقيع والتصديق الإلكتروني ⁽²⁾ على الرسائل والوثائق الصادرة بهذا الشكل سواء كانت إدارية أو غير إدارية بما يعني أنّ المحرّرات الإلكترونية بدورها ينبغي أن تخضع للقواعد الموضوعية والشكلية لتحرير الرسائل أو الوثائق الإدارية السابق عرضها .
أما الإمضاء ⁽³⁾ فهو تطبيق مكتوب بخط اليد من الشخص الذي أصدر الرسالة أو الوثيقة الإدارية ، فيسمح بإجراء مطابقة بين اسم المرسل والموقع ، كما يسمح بمضاهاة (مقارنة) الخطوط في حالة التزوير ، وعادة ما تُكتب هذه العناصر أسفل الوثيقة الإدارية وعلى يسارها .

نموذج توضيحي عن حالة عدم وجود تفويض

عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
(الاسم واللقب والختم والتوقيع)

نموذج توضيحي عن حالة وجود تفويض بالتوقيع

وزير التعليم العالي والبحث العلمي وبتفويض عنه
مدير جامعة سطيف - 1 - (اسم ولقب وختم وتوقيع المفوض إليه)

نموذج توضيحي عن حالة وجود تفويض بالنيابة

عن عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
نائب العميد (اسم ولقب وختم وتوقيع المفوض إليه)

1. La Communication administrative , Oo Cit , p , 18 .

1. القانون 04/15 المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1436 الموافق ل أول فبراير 2015 يتعلق بالقواعد العامة للتوقيع والتصديق الإلكترونيين ، ج .ر عدد 6 صادرة بتاريخ 10 فبراير 2015 .

3. Formation en Rédaction Administrative ,Op Cit , p , 35 .

ر. المكان والتاريخ : قد تشتمل الرسالة أو الوثيقة المراسلة الإدارية على تاريخ غير ذلك المدوّن في الأعلى كون الأعمال الإدارية قد تستمرُّ لأكثر من يوم ، وعادة ما يسمح هذا العنصر باحتساب المواعيد ، باعتبار أنّ موضوع أغلب المحرّرات الإدارية مُتعلق بتبليغات وحقوق والتزامات عادة ما تفقد قيمتها بفوات مُدّة قانونية مُعيّنة وهو ما يُعرّف بنظام التقادم .

نموذج توضيحي

سطيف في : 2021.03.11

ز. المُرفقات : تُكتب أسفل الرسالة أو الوثيقة الإدارية وتحت التوقيع والختم والإمضاء وعلى جهة اليمين ، وعادة ما تُشير إلى نوع وطبيعة وعدد الوثائق المرسلّة والمرفقة بالرسالة أو الوثيقة الإدارية ، كما تُشير أيضا إلى أشخاص آخرين مُوجَّهة لهم غير المستلم وعددهم عند الاقتضاء على أن تُرتّب ترتيبا تسلسليا هرميا .⁽¹⁾

نموذج توضيحي

المُرفقات :

- 1.
- 2.
- 3.

س. البيانات الاستثنائية أو الظرفية :⁽²⁾ وهي التي يُمكن إضافتها على بعض الرسائل أو الوثائق الإدارية وعادة ما تتعلّق بطبيعة محتواها أو موضوعها ، وعادة ما يتمُّ طباعة هذه البيانات في أعلى الوثيقة الإدارية ومُنتصفها بعد الدمغة مباشرة وهي⁽³⁾ إشارات مُهمّة توضّح كيفية تعامل مركز البريد أو أعوانه مع الوثيقة من حيث درجة سرّيّتها ، سرعة التوصيل الشخص المؤهل لاستلامها ، ومن العبارات التي تُوحى بهذه الظرفية ما يلي : سرّي ، سرّي جدا ، مُستعجل ، مُستعجل جدا ، مع الإشعار بالوصول ، شخصي ...

نموذج توضيحي

سرّي ، سرّي جدا مُستعجل ، مُستعجل ، مُستعجل جدا ، مع الإشعار بالوصول ، شخصي ...

ملاحظة :

ينبغي التأكيد على أنّ التواريخ والمواعيد والمبالغ المالية يُشار إليها بالنسبة للأولى بالحروف وبالنسبة للثانية بالحروف ثم الأرقام وفي حالة الاختلاف يكون الاحتكام للمبالغ المكتوبة بالحروف كون الأرقام أسهل للتزوير وذلك في متن الرسالة أو الوثيقة الإدارية أمّا في ختمها فتُكتب بالأرقام .

1. Formation en Rédaction Administrative ,Op Cit , p, p, 41-42 .

2. لويّة منوار ، المرجع السابق ، ص ، 18 .

3. غازي أبو زيتون ، اتصالات الأعمال ، دار الحامد ، عمان ، الأردن ، 2015 ، ص ، 235 .

المحاضرة التاسعة : الهدف من المحاضرة هو تمكين الطالب من التمييز بين مُختلف أنواع الرسائل الإدارية

خامسا : الرسائل الإدارية :

هي وسيلة من وسائل الاتصال المكتوبة التي يكثر استعمالها بين المؤسسات سواء كانت عامة أو خاصة وبينها وبين المتعاملين معها وقبل التعرُّض لأنواعها يقتضي المقام بيان مفهومها .

1. مفهوم الرسالة الإدارية :

الرسالة الإدارية ، هي دليل مكتوب تدعيما للقاعدة المتعارف عليها " الكلام يزول والكتابة باقية " (1) فهي أداة اتصال مؤنَّث يتمُّ تداولها بين الأشخاص والإدارات إمَّا بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال أنظمة البريد التقليدي أو الإلكتروني وغيرها من الوسائط الأخرى من أجل تحقيق منافع عملية . (2)

2. أنواع الرسائل الإدارية :

تتَّخذُ الرسالة الإدارية بالمفهوم السَّابق عدَّة أشكال :

1.2 الرسالة الإدارية ذات الطابع الرَّسمي : وهي الرسالة المتبادلة بين مصلحتين عموميتين (3) تميَّز بعدم استعمال عبارات النداء والمجاملة بل عبارات الاحترام فقط .

نموذج توضيحي عن رسالة إدارية ذات طابع رسمي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

سطيف في 08.02.2021

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف -1-

رئيس القسم

إلى /

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

السادة مسؤولي التخصُّصات

قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع / بخصوص عقد اجتماعات اللجان البيداغوجية

يشرفني أن أطلب منكم تحديد تواريخ عقد اللجان البيداغوجية لتخصُّصات قسم العلوم الاقتصادية لطوري اليسانس والماستر

خلال الفترة الممتدة ما بين 15 إلى 21 فيفري من السنة الجارية مع موافاتي بمحاضر الاجتماعات في آجالها المحددة .

رئيس القسم

الاسم واللقب الختم التوقيع والإمضاء

1. Formation en Rédaction Administrative ,Op Cit , p , 29 .

2. غازي أبو زيتون ، المرجع السابق ، ص ، 229 .

3. Golly Assouaga , Zunon Manuella Carine , Op Cit , p , 10 .

2.2 الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي : ⁽¹⁾ تُستعمل فيها عبارات المجاملة والنداء حيث تبتدئ ⁽²⁾ بمناداة المرسل

إليه : سيدي ، سيادة ، فخامة ، معالي ... متبوعة بصفة المرسل إليه : الوزير ، الوالي ، المدير ... وتنتهي دائما

بعبارات مجاملة تختلف باختلاف شخصية المرسل إليه فيما إذا كان فردا أو جماعة :

- الرسالة الإدارية من الإدارة إلى شخص : تشمل على كل العناصر الشكلية السابق إيرادها ، مع استعمال عبارات النداء والمجاملة .

- الرسالة الإدارية من شخص إلى الإدارة : تشمل على ذكر اسم ولقب ووظيفة وعنوان الشخص المدني

أو المهني على جهة اليمين ، والمرسل إليه على جهة اليسار ، مع استعمال عبارة النداء وعبارات المجاملة ، متبوعة بإمضائه أسفل ويسار الوثيقة الإدارية .

نموذج توضيحي عن رسالة ذات طابع شخصي

سطيف في 2021.02.15

إلى /

الاسم واللقب :

السيد رئيس جامعة سطيف -1-

الوظيفة : أستاذ محاضر قسم -أ-

الموضوع / طلب تمديد فترة الخدمة إلى ما بعد سن التقاعد

يشرفني أن أطلب من سيادتكم الموقرة الموافقة على طلبي هذا المتمثل في تمديد فترة الخدمة إلى ما بعد سن

التقاعد بصفتي أستاذ محاضر قسم -أ- وذلك قصد الاستفادة من الترقية في الدرجة تطبيقا لأحكام الأمر 03/06

المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ، والقانون 15/16 المؤرخ في 31 ديسمبر

2016 المتعلق بالتقاعد .

وفي انتظار ردكم ، تقبلوا سيدي فائق الاحترام والتقدير

إمضاء المعني (ة) بالأمر

3.3 الرسالة الإدارية ذات الطابع الإلكتروني : قد تكون رسمية أو شخصية ، وفي كلتا الحالتين ينبغي أن تشمل

على مختلف الدعائم الموضوعية والشكلية المتطلبّة ، فالفارق بينهما يكمن فقط في ورودها بالشكل الإلكتروني

بديلا عن الشكل الورقي مع خضوعها للقواعد الخاصّة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني المحدّدة بموجب القانون 04/15

السابق الإشارة إليه .

1. Jean-Jacques , Mesle Jjm, Op Cit , p ,05.

2. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع السابق ، ص ، 38 .

ملاحظة : يمكن إرفاق الرسالة الإدارية ذات الطابع الشَّخصي ببيان السيرة الذاتية والمهنية بهدف التعريف بالمؤهلات العلمية والخبرة العلمية والمهنية للمُحرَّر وكذا الإشارة إلى القُدرات الخاصَّة والحالة المدنية في حالة طلب توظيف أو ترقية مثلا .

نموذج توضيحي عن بيان السيرة الذاتية

السيرة الذاتية

الاسم واللقب :

الحالة العائلية : متزوج (ة)..... / أعزب (ة)

اللقب الأصلي للمتزوجات :

تاريخ الميلاد : / مكان الميلاد :

العنوان الشخصي أو الوظيفي : /

الوظيفة :

المؤهلات العلمية :

1. نوع الشهادة : تاريخ الحصول عليها : الجامعة أو المؤسسة :
2. نوع الشهادة : تاريخ الحصول عليها : الجامعة أو المؤسسة :
3. نوع الشهادة : تاريخ الحصول عليها : الجامعة أو المؤسسة :

المؤهلات المهنية :

1. نوع الشهادة : تاريخ الحصول عليها : الجامعة أو المؤسسة :
2. نوع الشهادة : تاريخ الحصول عليها : الجامعة أو المؤسسة :
3. نوع الشهادة : تاريخ الحصول عليها : الجامعة أو المؤسسة :

الوظائف السابقة :

1. نوع الوظيفة : الفترة من إلى غاية : المؤسسة :
2. نوع الوظيفة : الفترة من إلى غاية : المؤسسة :
3. نوع الوظيفة : الفترة من إلى غاية : المؤسسة :

مؤهلات أخرى :

1. اللُّغات المتحكَّم فيها :
2. ترُبُّصات ودورات تكوينية داخل وخارج الوطن :
3. التحكُّم في الإعلام الآلي :

المحاضرة العاشرة : الهدف من المحاضرة هو تمكين الطالب من التعرف على مختلف وثائق السرد والوصف والتحليل : التقرير الإداري ، المحضر وعرض الحال .

سادسا : الوثائق الإدارية :

وهي التي تلجأ إليها الإدارة إما لتبليغ معلومات أو معاينة أحداث أو إثبات وقائع لذلك تكتسي أهمية قصوى في تيسير سبل التواصل الإداري ، وقبل التعرُّض لأنواعها يقتضي المقام تحديد مفهومها .

1. مفهوم الوثيقة الإدارية :

الوثيقة الإدارية هي عبارة عن مُحَرَّرَات بحوزة الإدارة تتضمن وقائع إدارية مُعيَّنة ، فهي كل ما يُعتمدُ عليه ويُرجع إليه لإحكام أمرٍ ما وتثبيتته وإعطائه صفة التحقق والتأكد .

2. أنواع الوثائق الإدارية :

تتعدَّد وتنوِّع الوثائق الإدارية بتعدُّد وتنوُّع مواضيعها وأهدافها ، وفي هذا الصدد يُميِّزُ الفقه الإداري بين نوعين:

1.2 وثائق السرد و الوصف والتحليل (التقرير الإداري ، المحضر ، عرض الحال):

تتخذُ عدَّة أشكال ، ومن أكثرها استخداما على مستوى المؤسسات لاسيما العامَّة ما يلي :

1.1.2 التقرير : ⁽¹⁾ هو وثيقة إدارية من وثائق السرد والتحليل والوصف الإداري ، مُحَرَّرٌ و تُرْفَعُ دائما من المرؤوس

إلى الرئيس قصد إفادته بواقعة مُعيَّنة ، متبوعة باقتراحات تستهدف الحصول على موافقة الثاني قصد اتخاذ قرارات حول وضعية مُعيَّنة عاجلة أو آجلة .

يتضمَّن التقرير خلافا للمحضر وعرض الحال وصفا دقيقا وتحليلا لمجريات مصلحة أو مؤسسة أو عملية

من العمليات أو حادثة أو واقعة ما ، لذلك ينبغي أن يتميَّز من حيث شروطه الموضوعية بدقَّة الوصف والتحليل

وبساطة اللُّغة والإيجاز في التعبير ووحدة الموضوع ؛ أي أن يُعالج موضوعا واحدا ، مع تغطية كل مجريات وتفاصيل

الحادثة أو الواقعة ، ظروفها وملاساتها ، مع إفادة الرئيس في نهاية التقرير بخلاصة تتضمن الرأى الشَّخصي وتقديم

الاقتراحات إن اقتضى الأمر .

فالتقرير باعتباره بيانا مكتوبا يصف حالة أو نشاط ، يكتسي أهمية في توثيق العمل وتقييمه ووصفه وتنظيمه

بواسطته تُحدد المشكلة التي يُرغب في معالجتها وعرضها وتُقترح الإجراءات والتدابير وتوضح الرؤى للمرسل إليهم .

لذلك يتعين جمع المعلومات من مصادرها والتحقق من صحتها وترتيبها ترتيبا زمنيا ، وتحديد المحاور الأساسية لكتابة

1. Jean-Jacques , Mesle Jjm , Précis de correspondance administrative à destination des TSSMA promotion 2011/2013, formation , module coradm , informa5 , Op Cit , p , 20 .

التقرير ، تحري الصدق والنزاهة ، الابتعاد عن الذاتية ، الدقة والوضوح ، مراعاة حذف الأمثلة ، الأوصاف العموميات ، الاحتمالات .

فمن خلال التقرير لا يكتفي المحرر بما اتخذه من موقف تجاه القضية ، بل ينبغي ذكر السبب والعللة واقتراح الحل استنادا للواقع .⁽¹⁾

ولهذه الوثيقة الإدارية أهمية كبيرة تختلف باختلاف الموضوع المراد تبليغه من المرؤوس إلى الرئيس ، تتمثل في بيان حالة ووضعية مصلحة من المصالح في فترة زمنية مُعَيَّنة ، أو تحليل وضعية من الوُضَعِيَّات ومساعدة المرسل إليه على فهمها وإبداء رأيه بخصوصها قبولاً أو رفضاً ، واستقصاء معلومات وإحصائيات ، ووصف حادثة أو واقعة وتحليلها واقتراح الحلول المناسبة لها التبليغ عن حالة طارئة ، تشخيص وطرح مُشكلة ما .

يتم تصميم التقرير باحترام القواعد الموضوعية لتحرير الوثائق الإدارية ، بدء بتمهيد يذكر فيه التاريخ واسم المحرر والجهة المستقبلية وتمهيد موجز يهدف إلى إثارة اهتمام المستقبل ودوافع وأسباب تحرير التقرير . أما صلب الموضوع فيكون بسرد التفاصيل وتحديد الأسباب ، التعلق والمناقشة وإبداء الرأي وتقديم الحجج والبيانات ، ذكر النتائج والاقتراحات كل ذلك باستعمال الصيغ المناسبة التي يهدف المحرر من خلالها للحصول على موافقة الجهة المستقبلية لاقتراحاته أو إعطاء تعليمات لإمكانية اتخاذ موقف ما .

هذا وتجدر الإشارة إلى أنّ بعض الإدارات والمؤسسات تطلب من موظفيها وحسب الحاجة إرفاق تقاريرهم الطويلة بمختصر لتسهيل الإطلاع عليها نظراً للسرعة التي تتطلبها المشاريع على أن يتم إرفاق التقارير المختصرة بالوثائق المصاحبة .

أمّا من حيث شروطه الشّكلية ، فالتقرير كغيره من وثائق السّرد السّابقة يُفترض أن يشتمل على العناصر الآتية :⁽²⁾

-الدّمغة ؛

-الطّابع ؛ عنوان الوثيقة (تقرير عن ...) ؛

-جملة تمهيدية ، يُدوّن فيها المحرر الهدف من التقرير وأسباب تحريره ؛

-العرض ؛ أي نصّ التقرير ، وفيه يعالج المحرر الموضوع المراد طرحه بموضوعية من خلال دراسة كاملة لكُلِّ مُعطياته

وترتيب الأفكار ترتيباً يسمح بالوصول إلى الحل المقترح المناسب والملائم ، وعلى ضوء ذلك يتم ترتيب عناصر التقرير على النحو الآتي:

1. وهيبة غراممي ، المرجع السابق ، ص ، 42 .

2. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 169-171 .

-عرض الوقائع وبيان أسبابها والمتسببين فيها ؛

-تقديم النتائج الحاصلة ؛

-الاقتراحات والحلول المناسبة المدعّمة بالحجج والمبرّرات القويّة ؛

-جملة ختامية عادة ما تكون في شكل تلخيص للحلول التي تبدو مناسبة أكثر لحل المشكل ، مع بيان الرّأي

الشّخصي للمحرّر ، وقد جرى العرف الإداري في هذا الصّدّد على استعمال صيغ الاختتام الآتية :

وفي الختام أرجو الموافقة على المقترحات المقدّمة ، وفي الختام أرجو المصادقة على الخطّة المقترحة ...

-ختتم وتوقيع محرّر التقرير أسفل الوثيقة الإدارية وعلى يسارها .

-المكان والتاريخ بالأرقام وبنفس الكيفية .

نموذج توضيحي عن تقرير

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieure et de la
Recherché Scientifique

UNIVERSITE de SETIF1



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس - سطيف 1

تقرير المناقش حول مذكرة الماستر

لقب واسم المناقش	نادية بن ميسية
الرتبة	أستاذ محاضر قسم ب-
القسم	العلوم الاقتصادية
بيانات الطلبة	
اسم ولقب الطالب لأول	مريم بوخليف
اسم ولقب الطالب الثاني	زينة عروسي
بيانات المذكرة	
عنوان المذكرة	دور محافظ الحسابات في تقييم نظم الرقابة الداخلية

تحرير عناصر التقرير:

1. أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في تسليط الضوء على مهنة التدقيق في الحسابات كأهم صلاحية موكلة لمحافظ الحسابات غايتها تحسين الآداء التسييري بالمؤسسة .

2. إشكالية البحث :

تتمحور إشكالية البحث حول ما يلي : مل دور محافظ الحسابات في تقييم نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة ؟

1. مراجع البحث :

حديثه ومتنوعة وذات صلة بموضوع البحث .

2. عمق التحليل :

تميز البحث بجديته وقدرة الطلبة على الغوص في جزئياته وتفصيله .

5..الدراسة التطبيقية:

كانت متوافقة مع الجانب النظري من خلال إسقاط الجانب النظري لممارسة مهنة التدقيق من طرف محافظ الحسابات على بعض المؤسسات .

مرفوضة

×

2 القرار النهائي: مقبولة

بتاريخ: 2021.06.24

توقيع المناقش

2.1.2 المحضر :⁽¹⁾ هو وثيقة إدارية ذات قوة إثبات تحوّل لصاحب سلطة أو عون مختص أن يدوّن فيها وقائع

وأحداث ووضعيات واجتماعات يكون قد سمعها أو شاهدها أو أشرف عليها بموضوعية وصدق ودقة⁽²⁾ . فكلمة

محضر تدلّ دلالة قاطعة على تواجد محرّره أو محرّريه أنفسهم في الزّمان والمكان المحدّدين للإدلاء بتصريحاتهم بخصوص

حادثة أو واقعة مُعيّنة أمام السّلطة المختصة ، كما قد يكون المحضر وصفا شاملا لمجريات سير الاجتماع الذي يدوّن فيه

كاتب الجلسة كل ما سمعه من تدخّلات وتعقيبات ، لذلك أطلق عليها جانب من الفقه تسمية فهي شهادة صامتة

في ورقة مُثبتة .⁽³⁾

ويكمن الهدف من تحريره ، في نقل الوقائع والأحداث والوضعيات المشاهدة بحاسّة العين والسّمع و ، كذا

تدوين سير الاجتماعات وإثبات صحّتها وإمكانية عرضها على المسؤولين الإداريين لاتخاذ الإجراءات والقرارات المناسبة

ومهما اختلفت أشكال المحاضر فإنّها تتفق في شروطها الموضوعية المتمثّلة في وجوب تحريّ الدّقة والصدّق ، وتفادي أي

1. Golly Assouaga , Zunon Manuella Carine , Op Cit , p , 16 / 148-147 ، ص ، المرجع السابق، ص ، ص ، رزاق العربي ،

2. Formation en Rédaction Administrative ,Op Cit , p , p , 62 .

3) Garroud R , traité théorique et pratique de droit pénal français , p.u.f , paris , 1989 , p , 142 .

تشطيب أو محو أو تحشير أو كتابة في الهوامش ⁽¹⁾ أمّا بخصوص شروطها الشكلية فإنّها تختلف باختلاف نوع المحاضر التي لا تخرج بحسب أهميتها وكثرة استعمالها عن أحد التّوعين : ⁽²⁾

أ. محاضر نقل الوقائع أو الأحداث أو الوضّيعات أو التحريّيات أو سماع الأقوال - المحاضر المتعلّقة بالشؤون

العامة - : تشتمل هذه الأخيرة على العناصر الآتية ⁽³⁾ (ينبغي أن ترد هذه العناصر بنفس النمط الذي سبق إيراده

ضمن عنصر البنية الشكلية للمراسلة الإدارية) :

- الدّمغة ؛

- الطّابع ؛

- رقم التسجيل ؛

- تسمية الوثيقة ؛ أي عنوانها لتمييزها عن غيرها من الوثائق الأخرى (محاضر سماع ، محاضر تبليغ ، محاضر

مُعانة ...)

- جملة تمهيدية يُحدّد فيها التاريخ (اليوم والشهر والسّنة) والسّاعة والمكان بالحروف بدلا من الأرقام مثلا بتاريخ

الثّالث من شهر مارس سنة ألفين وعشرين وعلى السّاعة العاشرة ...

- اسم ولقب وصفة الموظف أو العون المكلف بالتحرير ؛

- السّند المعتمد في التحرير ؛

- العرض ؛ أي عرض الوقائع أو الأحداث أو الوضّيعات المشاهدة مع ترتيبها زمانيا ومكانيا ؛

-صيغة الاختتام ، وقد درج العرف الإداري في مثل هذه المحاضر على استعمال الصّيغة الآتية : إثباتا لذلك حرّرتنا

المحاضر وأمضيناه مع المعني بالأمر بعد تلاوة مضمونه ، مع وجوب تحديد تاريخ وساعة الاختتام بدقّة

- إمضاء محرّر المحضر للتأكد من اختصاصه الشّخصي والمحلي والموضوعي على الجهة

اليُسرى للوثيقة ؛

مكان و تاريخ إنجاز المحضر ومكانه ، ذلك أنّه لا يُشترط أن يكون التاريخ الذي بدأ فيه تحرير المحضر هو ذاته تاريخ

اختتامه مثلا : سطيف في 2020.03.03 .

1. رشيد حباتي ، دليل تقنيات التحرير الإداري والمراسلة ، دار النجاح ، بن عكنون ، الجزائر ، 2008 ، ص ، 120 .

2. Catherine Vallée , OP Cit , p , 55 .

3. Jean-Jacques , Mesle Jjm , Précis de correspondance administrative à destination des TSSMA promotion 2011/2013, formation , module coradm , informa3 , Op Cit , p , p , 14 -15 .

ب. محاضر الاجتماعات - المحاضر المتعلقة بالشؤون الخاصّة : يُراعي في هذا النوع من المحاضر الشّكليات

الآتية : (1)

- الدّمغة ؛

- الطّابع ؛

- رقم التسجيل ؛

- تسمية الوثيقة (محضر اجتماع ل...)

- جملة تمهيدية يُراعي فيها النّقاط الآتية : التاريخ والسّاعة والمكان بالحروف بدلا من الأرقام ، مكان انعقاد الاجتماع

اسم وصفة رئيس الجلسة ، الأعضاء الحاضرون اسماً ولقباً وصفةً ، الأعضاء الغائبون بغير أو بدون عُذر ، جدول

الأعمال ؛

- العرض ؛ أي سير الجلسة ومعالجة النّقاط المدرجة في جدول الأعمال والقرارات المتّخذة بالتفصيل ؛

- صيغة الاحتتام ، وفي هذا الصّدّد درج العرف الإداري على استعمال الصّيغة الآتية : بعد الانتهاء من دراسة

النقاط المُدرجة في جدول الأعمال ، رُفعت الجلسة على السّاعة ...

- ختم وإمضاء رئيس الجلسة على جهة اليسار ؛

- إمضاء كاتب الجلسة على جهة اليمين ؛

- المكان والتاريخ .

نموذج توضيحي عن محضر اجتماع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف - 1 -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

رقم التسجيل / ... / 2020

محضر اجتماع المجلس التأديبي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بتاريخ الثاني والعشرين من شهر نوفمبر لسنة ألفين وعشرين ، وعلى الساعة ... اجتمع المجلس التأديبي لكلية

العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير برئاسة

وبحضور السادة الآتية أسماؤهم :

-

-

-

وغياب السادة الآتية أسماؤهم بمبرر :

-

-

-

وذلك لمناقشة المسائل الآتية :

-

-

-

رُفعت الجلسة بتاريخ الرابع والعشرين من نفس الشهر والسنة وعلى الساعة الرابعة زوالا .

رئيس المجلس التأديبي

كاتب الجلسة

الختم والتوقيع والإمضاء

المكان والتاريخ

3.1.2 عرض الحال : هو وثيقة وصفية إخبارية من وثائق التبليغ الإداري ⁽¹⁾ تسرد وتروي بكيفية مُفصَّلة

أو موجزة ما قيل أو ما تمَّ فعله بمناسبة حادثة أو واقعة مُعيَّنة أو نشاط أو مناقشة ، تُستعمل هذه الوثيقة الإدارية عادة من طرف المرؤوس لتبليغ الرئيس أو لإخباره بأمر ما قصد الحفاظ على الأثر المكتوب للواقعة أو الحادثة أو النشاط أو المناقشة التي تمَّت .

تخضع هذه الوثيقة من وثائق التبليغ ⁽²⁾ من حيث شروطها الموضوعية لوجوب تحري الدقة والصدق في نقل المعلومة ، أمَّا من حيث شروطها الشكلية فإنَّها تختلف باختلاف موضوع العرض الذي يميِّزُ العرف الإداري بخصوصه بين نوعين : ⁽³⁾

1. Formation en Rédaction Administrative ,Op Cit , p , p , 59 .

2. Jean-Jacques , Mesle Jjm , Précis de correspondance administrative à destination des TSSMA promotion 2011/2013, formation , module coradm , informa3 , Op Cit , p , p , 17-15

3. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 160-162 .

أ. عرض الحال عن حادثة أو واقعة أو نشاط : ويُشترط في هذه الحالة أن تشتمل الوثيقة الإدارية على العناصر الآتية :

-الدَّمغة ؛

- الطَّابع ؛

- عنوان الوثيقة الإدارية (عرض حال عن ...) ؛

-جملة تمهيدية ، يُدوّن فيها التاريخ والسَّاعة والمكان بالحروف بدلا من الأرقام ؛

- العرض أو موضوع الوثيقة الإدارية ؛ أي نصُّها ، ويُذكر فيه ظروف ومُلابسات الحادثة أو النشاط أو النتائج التي أسفرت عنها والإجراءات المتَّخذة بخصوصها ؛

-جملة ختامية تتضمَّن الاستنتاجات العامَّة ، مع وجوب معالجة كل نقطة على حدا بدقَّة ووضوح تجنُّبا للغموض واللبُّس في شرح وتفسير الأحداث ؛

-إمضاء محرِّر عرض الحال وتوقيعه على جهة اليسار وأسفل الوثيقة الإدارية ؛

-المكان والتاريخ بالأرقام على نفس الجهة وبنفس الكيفية .

ب. عرض الحال عن اجتماع : يجب أن يشتمل عرض الحال عن اجتماع على العناصر الآتية :

- الدَّمغة ؛

- الطَّابع ؛

-عنوان الوثيقة الإدارية (عرض حال عن اجتماع) ؛

-جملة تمهيدية ، يُدوّن فيها التاريخ والسَّاعة بالحروف ومكان الانعقاد واسم ولقب وصفة رئيس الجلسة وموضوع

الاجتماع وأسماء وصفات الأعضاء الحاضرين والغائبين بمبرِّر أو بدونها ، سير الأعمال باختصار ودون غموض ، مع

التركيز على العناصر ذات الأهمية القُصوى ، وفي حالة اتخاذ قرار مُعيَّن في هذا الاجتماع وجب الإشارة إلى كيفية اتخاذه فيما إذا كان بالأغلبية المطلقة أو التَّسبية ؛

-جملة ختامية تكون محرِّرة على النَّحو الآتي : وبعد الانتهاء من دراسة ومناقشة النَّقاط الوَّاردة في جدول الأعمال

رُفعت الجلسة على السَّاعة ...

-ختتم وتوقيع محرِّر عرض الحال عن اجتماع أسفل الوثيقة وعلى يسارها ؛

-المكان والتاريخ بنفس الكيفية .

ملاحظة : تجدر الإشارة إلى أنّ التفرقة دقيقة بين المحضر وعرض الحال الخاصّين بالاجتماع من حيث شروطهما

الشكّلية ، لكن هناك نقاط اختلاف بينهما يمكن إجمالها فيما يلي :⁽¹⁾

- المحضر الخاصّ بالاجتماع وثيقة رسمية لها قوة الإثبات ، بينما عرض الحال الخاصّ بالاجتماع هو وثيقة إدارية تُحرّر

وتُوقَّع وتُرفَّع من المرؤوس إلى الرئّيس لإفادته أو إخباره بواقعة أو حادثة أو نشاط أو مجريات سير اجتماع ؛

- المحضر الخاصّ بالاجتماع يتضمّن عرض اقتراحات مُعيّنة لحلّ المشكل المطروح بالتحليل وإبداء الرأْي واقتراح الحلّ

المناسب بينما عرض الحال الخاصّ بالاجتماع فلا يتضمّن اقتراحا مُعيّنا للموضوع المراد مُعالجته ، بل مجرّد الإخبار

عن مسألة مُعيّنة أو الحثيات المرافقة لها .

نموذج توضيحي عن عرض حال عن اجتماع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف -1-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

نيابة عمادة الكلية المكلفة بما بعد التدرج والبحث العلمي

الموضوع / عرض حال عن اجتماع المجلس العلمي للكلية

بتاريخ الخامس عشر فيفري من سنة ألفين وواحد وعشرين انعقد الاجتماع الاستثنائي للمجلس العلمي

للكلية برئاسة السيد بصفته رئيسا للمجلس العلمي وذلك لدراسة بعض المسائل العالقة والمتعلقة

بالتأهيل الجامعي ، وشروط اعتماد المطبوعات الجامعية ، و كيفيات مناقشة رسائل الدكتوراه في ظل الظروف

الاستثنائية الصحية وذلك بحضور السادة الآتية أسماؤهم :

1. الاسم واللقب : : الصفة :

1. الاسم واللقب : : الصفة :

1. الاسم واللقب : : الصفة :

1. الاسم واللقب : : الصفة :

1. Jean-Jacques , Mesle Jjm , **Précis de correspondance administrative à destination des TSSMA promotion 2011/2013, formation , module coradm , informaïs** , Op Cit , p , 18-19 / . 126-124 . ص ص . المرجع السابق ، ص ص . رشيد حباني ،

1. الاسم واللقب : : الصفة :

وغياب السادة :

1. الاسم واللقب : : الصفة : بدون عذر

1. الاسم واللقب : : الصفة : بعذر

1. الاسم واللقب : : الصفة : بعذر

افتتح السيد الرئيس الجلسة مرحبا بالحاضرين ، طالبا منهم مناقشة النقاط الواردة في جدول الأعمال وإبداء

آرائهم بخصوصها على النحو الآتي :

1. بخصوص مسألة التأهيل الجامعي :

.....

.....

2. بخصوص كفاءات مناقشة أطروحات الدكتوراه :

.....

.....

وقد ساهم أعضاء المجلس بفعالية في أشغال المجلس ، وفي الأخير قدّم رئيس المجلس تشكّراته الخالصة لكافة

الأعضاء الحاضرين لما لمسهم منهم من جدية خلال أشغال الاجتماع .

رُفعت الجلسة على الساعة الثانية زوالا من نفس الشهر والسنة .

رئيس المجلس العلمي للكلية

الختم والتوقيع والإمضاء

سطيف في 2021.02.15

المحاضرة الحادية عشر : الهدف من المحاضرة هو تمكين الطالب من التعرف على مختلف وثائق التبليغ :
جدول الإرسال ، الاستدعاء ، الدعوة ، البرقية الرسمية ، التعليم ، الإعلان ، المنشور :

2.2 وثائق التبليغ (جدول الإرسال ، الاستدعاء ، الدعوة ، البرقية الرسمية ، التعليم ، الإعلان ، المنشور) :
تهدف هذه الوثائق إلى تبليغ مضمون رسالة إدارية معينة ، ومن أكثرها استعمالا على مستوى المؤسسات
لاسيما العامة منها :

1.2.2 جدول الإرسال : (1) هو وثيقة إدارية تُستعمل من طرف الإدارة العامة حصرا ، تتضمن نقل وثائق إدارية رسمية
أو خاصة بأشخاص معينين أو من مصلحة إدارية إلى مصلحة إدارية أخرى سواء كانت غليا أو وسطى أو دُنيا ويُعدُّ
جدول الإرسال أداة مناسبة وملائمة للحفاظ على أثر الإرسال . (2)

وتأكيدا لأهميته وأثره ، درج العرف الإداري فور استلام الوثائق المرفقة بجدول الإرسال تأكيده بواسطة تقنية
إدارية تُسمى الإشعار بالاستلام (3) وذلك متى تم إرفاقه ببعض الوثائق . بينما في حالة العكس فلا يكون الإشعار
ضروريا ويتم تأكيده في هذه الحالة بوضع ختم من طرف الجهة المستقبلة لجدول الإرسال الذي يُجرَّر عادة في ثلاث
نسخ ، تُحفظ الأولى في حافظة البريد الصادر ، وتُرسل النسختين الثانية والثالثة مع الوثائق أو الملفات المرسله شريطة
إعادة إحداها إلى المرسل مع احترام شرط الإشعار بالاستلام متى تعلَّق الأمر بوثائق مرفقة .
ويُشترط في هذه الوثيقة (4) من حيث موضوعها الدقة في نقل المعلومة مع الإيجاز والاختصار ، أمَّا من حيث
شروطه الشكلية ، فينبغي أن يشتمل على العناصر الآتية :

- الدمغة ؛

- الطابع ؛

- رقم تسجيل الإرسال في البريد الصادر ؛

- المرسل إليه سواء كان شخصا طبيعيا أو صفته القانونية متى كان شخصا معنويا ؛

- عنوان الوثيقة الإدارية (جدول إرسال) ؛

1. Formation en Rédaction Administrative ,Op Cit , p , 55

2. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع السابق ، ص ، 71 .

3. Jean-Jacques , Mesle Jjm , Précis de correspondance administrative à destination des TSSMA promotion
2011/2013, formation , module coradm , informa3 , Op Cit , p , 10 .

4. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 71 - 72 .

- مضمون جدول الإرسال ، حيث يُقسَّم الجدول في الغالب الأعم إلى ثلاثة أعمدة ، حيث يُخصَّص العمود الأوَّل لتعيين نوع الوثائق المرسله مع جملة تمهيدية على النَّحو الآتي : تجدون طيَّ هذا الإرسال ، تجدون طيَّه تجدون رفقة هذا الإرسال ، تجدون رفقته ... ، ويُخصَّص العمود الثَّاني لبيان عدد الوثائق المرسله ، على أن يُدكر أمام كل وثيقة عددها ، على أن يُخصَّص العمود الثَّالث للملاحظات⁽¹⁾ ، وهو العمود الذي يمكِّنُ المرسل إليه من معرفة سبب إرسال الوثيقة المشار إليها في العمود الخاصَّ بنوع الوثائق ، وعادة ما تُستعمل فيه الصيغ الآتية : للإطلاع ، لكلِّ غاية مُفيدة ، للإعلام ، للإمضاء ، للاختصاص ، للتنفيذ للدراسة ، لإبداء الرَّأي
 نموذج توضيحي عن جدول الإرسال :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية		
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي		
جامعة سطيف - 1 -		
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير		
نيابة عمادة الكلية المكلفة بالبحث العلمي في التدرج		
رقم التسجيل ... / 2020		
إلى السيِّد		
رئيس المجلس التأديبي للجامعة		
جدول إرسال		
النوع	العدد	الملاحظات
تجدون رُفقة هذا الإرسال القائمة النهائية للطلبة المعنيين بالمجلس التأديبي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	50	لكل غاية مفيدة
المُرفقات /		
- تقارير الغش المستند إليها في إصدار قرارات المجلس التأديبي للكلية .		
رئيس المجلس التأديبي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير		
الختتم والتوقيع والإمضاء		
سطيف في 2020.12.12		

1. Catherine Vallée , OP Cit , p , 50 .

- 2.2.2 الاستدعاء : هو مُراسلة إدارية بسيطة تُستعمل لغرض واحد هو طلب حضور شخص مُعيَّن إلى مكان مُعيَّن
- مثلا : مقر العمل ، اجتماع ، استكمال ملف إداري ، المشاركة في مسابقة ، اختبار ، فحص طبي تكوين ...
- ويُشترط لصحَّته من النَّاحية الموضوعية الدِّقَّة والإيجاز والاختصار ووحدة الموضوع ، أمَّا من حيث شروطه الشَّكلية فينبغي أن يشتمل على العناصر الآتية : (1)
- الدِّمغة ، وليس هناك ما يمنع استعمال هذه الوثيقة من طرف الإدارة الخاصَّة ، وهنا لا ينبغي التعدِّي على شعار الدولة الذي يكون حِكرا على الوثائق الصَّادرة من الإدارة العامَّة ؛
 - الطَّابع ؛
 - رقم التسجيل ؛
 - المرسل إليه ؛
 - عنوان الوثيقة الإدارية (استدعاء) ؛
 - موضوع الوثيقة الإدارة ؛ ويُحدَّد فيه بدقَّة واختصار موضوع الطَّلَب وساعته ومكانه ؛ (2)
 - الختم والتوقيع والإمضاء أسفل الوثيقة وعلى يسارها ؛
 - المكان والتاريخ بالأرقام .

نموذج توضيحي عن استدعاء

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية	
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	
جامعة سطيف - 1 -	
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	
رقم التسجيل ... / 2021	
الموضوع / استدعاء	
يُطلب منكم الحضور بتاريخ 2021.03.25 إلى مقر الكلية لأمر يهتكم مصحوبين بوثائق إثبات الهوية .	
عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	
الختم والتوقيع والإمضاء	
سطيف في ... / ... / ...	

1. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع السابق ، ص ، 77 .

3.2.2 الدَّعوة : ⁽¹⁾ هي مُراسلة إدارية بسيطة تُستعمل لغرض واحد هو طلب حضور شخص طبيعي أو معنوي -ممثل- إلى جلسة عمل أو نشاط قصد المشاركة أو التشريف ، عكس الاستدعاء الذي يكون هدفه القيام أو الالتزام بتنفيذ أمر ما .

وتخضع هذه الأخيرة من حيث موضوعها للدقَّة والإيجار مع استعمال صيغ المجاملة ، أمَّا من حيث شروطها الشكلية فتخضع لذات العناصر التي يشملها الاستدعاء مع الاختلاف فقط في موضوعها الذي يتميَّز باستعمال عنصر المجاملة في طلب الحضور ، وذلك باعتماد بعض الصيغ مثلا : يُشرفنا دعوتكم لحضور فعاليات...، يُشرفنا حضوركم حفل اختتام السنة ...

نموذج توضيحي عن دعوى

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف - 1 -

عميد الكلية

إلى /

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

السيد رئيس قسم العلوم الاقتصادية

رقم التسجيل ... / 2021

الموضوع / دعوة لحضور فعاليات اختتام السنة الجامعية

في إطار التحضير لاختتام السنة الجامعية 2021/2020 ، يشرفني أن أدعوكم لحضور فعاليات

حفل اختتام السنة الجامعية وتكريم الطلبة الأوائل عن كل الدفعات والمزمع تنظيمه يوم 28 جويلية 2021 بقاعة المحاضرات الكبرى بمقر جامعة سطيف -1- حضوركم شرف لنا .

وتقبلوا من فائق الاحترام والتقدير

عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الختم والتوقيع والإمضاء

سطيف في .../.../...

1. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع السابق ، ص ، 83 .

4.2.2 البرقية الرّسمية : ⁽¹⁾ هي وثيقة إدارية من وثائق التبليغ والإخبار تُستعمل لغرض مُوجز وقضية هامة ، يَتِمُّ استعمالها في حالة الاستعجال والضرورة ⁽²⁾ فقط لإعطاء تعليمات أو الحصول على معلومات أو الأمر بتنفيذ أمر مُستعجل . تتميز هذه الوثيقة الإدارية من حيث شروطها الموضوعية بالدقّة والوضوح والإيجاز ، أما من حيث شروطها الشّكلية ، فينبغي أن تشمل على العناصر الآتية :

- الدّمغة ، فعبارة الرّسمية توحى باستعمالها فقط من طرف الإدارة العامّة ؛
- الطّابع ؛
- رقم الإرسال ، لاسيما في البرقيات الصّادرة عن مصالح البريد ؛
- المرسل إليه ؛
- عنوان الوثيقة الإدارية (برقية رسمية) ؛
- موضوع البرقية الرّسمية ، والذي ينبغي أن ينحصر في الكلمات الضرورية ، مع حذف عبارات النّداء والمجاملة والفصل بين كل جملة مفيدة وأخرى بكلمة قف ، على أن تُختتم بكلمة قف وانتهى ؛
- الختم والتوقيع والإمضاء ؛
- المكان والتاريخ .

نموذج توضيحي عن برقية رسمية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
.../.../...	جامعة سطيف - 1
رئيس مصلحة المستخدمين مصلحة المستخدمين	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
إلى السيد /	رقم التسجيل ... / 2021
الموضوع / طلب الالتحاق بمنصب العمل	
تطبيقا للقرار رقم .../... المؤرخ ... ، يشرفني أن أطلب منكم / قف / الالتحاق بمنصب عملكم فورا / قف / تحت طائلة تطبيق الإجراءات القانونية المعمول بها في مثل هذه الأوضاع / قف وانتهى .	
رئيس مصلحة المستخدمين	
سطيف في : .../.../...	

1. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع السابق ، ص ، 90 .

5.2.2 المذكرة : (1) هي وثيقة إدارية داخلية ومؤقتة ، تُستعمل من طرف الإدارة عامّة كانت أم خاصّة - من الرئيس إلى المرؤوس - وتخصّ المتعاملين معها ؛ أي أنّها لا توجّه إلى أشخاص أجنبان عنها . (2) تنتهي صلاحيتها بانتهاء

الغرض الذي أُصدّرت من أجله وعادة ما يكون موضوعها مُتضمّنا تعليمات من الرئيس إلى مرؤوسيه مفادها العمل على تطبيق التوجيهات الصّادرة من أجل توحيد طريقة العمل وتحسينها ، واستثناءً يمكن أن تصدر من المرؤوس إلى الرئيس لاطلاعه على معلومات عاجلة أو آجلة ، فهي وثيقة من وثائق تنظيم العمل الإداري وإعطاء التعليمات والأوامر أو طلب التوضيحات بخصوص موضوع ما، وتتخذ الأشكال الآتية: (3)

- المذكرة التوجيهية : تصدر من الرئيس إلى مرؤوسيه ، غرضها توحيد وتحسين طرق العمل بالإدارة ؛

- المذكرة الإعلامية : تصدر من الرئيس إلى مرؤوسيه لتوجيهها إلى المتعاملين من خارج الإدارة في شكل إعلان بخصوص تحديد مواعيد الاستقبال مثلا ؛

- المذكرة المصلحية : تصدر من الرئيس إلى مرؤوسيه في شكل إعلان يُخصّ جميع المصالح والموظفين التابعين له لضبط وتنظيم العمل الإداري كتحديد مواقيت العمل ، وأخلاقياته . ويشتترط لصحّتها موضوعا التزام الدقة والإيجاز والوضوح ، أمّا شكلا ، فينبغي أن تشتمل على العناصر الآتية : (4)

- الدّمغة متى كانت صادرة من الإدارة العامّة ؛

- الطّابع ؛

- رقم التسجيل أو المرجع ؛

- المرسل إليه متى كانت مُوجّهة إلى شخص مُعيّن بذاته أو فئة قليلة ، أمّا إذا كانت مُوجّهة لمجموعة من الموظفين فيُكتفى بكتابة عبارة مذكرة مصلحية ؛

- عنوان الوثيقة الإدارية (مذكرة ...) ؛

- موضوع المذكرة ؛

- ختم وتوقيع وإمضاء محرّر المذكرة ؛

1. Catherine Vallée , OP Cit , p , 49 .

2. Jean-Jacques , Mesle Jim , Précis de correspondance administrative à destination des TSSMA promotion 2011/2013, formation , module coradm , informaas , Op Cit , p , 2 / .

3. Formation en Rédaction Administrative ,Op Cit , p , 57

4. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع السابق ، ص ، 99 .

نموذج توضيحي عن مذكرة توجيهية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

سطيف في : 2021.04.08

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف - 1 -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

عمادة الكلية

رقم التسجيل ... / 2021

الموضوع / بخصوص مواقيت العمل خلال شهر رمضان الكريم

ليكن في علم جميع موظفي وعمال الكلية أنه ابتداء من يوم 12 أفريل 2021 ستكون مواقيت العمل كالآتي :

من يوم الأحد إلى يوم الخميس

من الساعة التاسعة (9) صباحا إلى الساعة الثالثة (3) زوالا

فالمطلوب من الجميع التقيد بالمواعيد المذكورة أعلاه قصد ضمان السير الحسن للكلية .

عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الختم والتوقيع والإمضاء

سطيف في : .../.../...

نموذج توضيحي عن مذكرة إعلامية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

سطيف في : 2021.03.01

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف - 1 -

رئاسة الجامعة

مصلحة الميزانية والمحاسبة

رقم التسجيل ... / 2021

الموضوع / بخصوص مواقيت الاستقبال

ليكن في علم الجميع أن مواقيت الاستقبال على مستوى المصلحة قد حددت على النحو الآتي :

- يوم الاثنين من الساعة 9 إلى الساعة 12 زوالا ؛

- يوم الأربعاء من الساعة 9 إلى الساعة 12 زوالا

أرجو أن تؤخذ هذه المواعيد بعين الاعتبار

رئيس مصلحة الميزانية والمحاسبة

الختم والتوقيع والإمضاء

سطيف في : .../.../...

نموذج توضيحي عن مذكرة مصلحة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

سطيف في : 2021.01.04

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

عميد الكلية

جامعة سطيف - 1 -

إلى /

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

السادة رؤساء المصالح

عمادة الكلية

رقم التسجيل ... / 2021

الموضوع / بخصوص قواعد الانضباط داخل الكلية

في إطار ضمان السير العادي والمنتظم لمختلف مرافق الكلية ، يطلب منكم جميعا (عمالا وموظفين) التقيد بالتعليمات الآتية تحت طائلة اتخاذ الإجراءات القانونية المسموح بها في مثل هذه الأوضاع :

- احترام المواعيت الرسمية للعمل ؛
- عدم مغادرة مكان العمل إلا بإذن كتابي من مسؤول المصلحة ؛
- منع كافة أشكال التجمعات غير المهنية أو الثقافية أو السياسية في أماكن أو فضاءات العمل ؛
- عدم التحول في فضاءات وأروقة العمل إلا لضرورة المصلحة ؛
- إنجاز العمل المطلوب بجودة وسرعة وفي مواعيده المحددة ؛
- حمل شارة العمل - البطاقة المهنية -

أطلب من جميع مسؤولي المصالح الإدارية الحرص على ضمان التطبيق الفعلي لهذه الترتيبات وموافاتي بصفة دورية بتقرير مفصل عن مدى امتثال العمال والموظفين لهذه التعليمات .

عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الختم والتوقيع والإمضاء

سطيف في : 2021.01.04

6.2.2 الإعلان : (1)

هو وثيقة إدارية مؤقتة تُصدِّرها الإدارة عامَّة كانت أم خاصَّة لتبليغ وإعلام الموظَّفين والعاملين بخصوص قضايا وانشغالات تهمُّهم قد تتعلَّق بالنشاطات والممارسات المهنية ، أو بحالة الموظَّف أو العامل الإداري قصد تسوية هذه الوضعيات أو المطالبة بتنفيذ أمر ما ، أو الإعلام للمشاركة في الامتحانات أو المسابقات الداخليَّة والخارجية وذلك قصد الاستعداد لها وإبداء رغباتهم بشأنها ، نتائج اجتماع ، مداولة .

كما يمكن أن يكون موضوع الإعلان مُوجَّها لفئة غير فئة الموظَّفين أو العاملين بالإدارة كتلك الإعلانات التي يتِمُّ نشرها في مختلف الأماكن والساحات العمومية والمباني كالإعلان عن مناقصة ، صفقة ، مُزايدة ، مُسابقة ، امتحان انقطاع المياه أو التيار الكهربائي أو الشبكة العنكبوتية ... ، فهذا النوع من الإعلان يخاطب جمهورا غير إداري لذلك يجب أن يكون دقيقا ومفهوما .

أمَّا عن كيفية تبليغ الإعلان ، فيكون عن طريق لصقِه في الأماكن المخصَّصة له أو الأمكنة التي تتواجد فيها الفئة المعنية به أو لوحة الإعلانات أو تدوينه في سجل خاص يُمرَّر على الموظَّفين والعُمَّال للاطلاع على مضمونه ومحتوياته والتوقيع عليه .

ويُشترط فيه من النَّاحية الموضوعية الدقَّة والإيجاز والوضوح ، أمَّا من النَّاحية الشَّكلية فينبغي أن يشتمل على العناصر الآتية : (2)

- الدَّمغة ، متى كان صادرا من الإدارة العامَّة ؛

- الطَّابع ؛

- رقم التسجيل أو المرجع ؛

- عنوان الوثيقة (إعلان بخصوص ...) ؛

- مضمون الإعلان ؛ أي نصّه ؛

- ختم وتوقيع الجهة المصدِّرة له أسفل الوثيقة وعلى يسارها ؛

- المكان والتاريخ بنفس الكيفية .

1. Formation en Rédaction Administrative , Op Cit , p , p , 67-68 .

2. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع السابق ، ص ، 137 .

نموذج توضيحي عن إعلان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

سطيف في : 2020.12.19

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف - 1 -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

عمادة الكلية

رقم التسجيل ... / 2021

الموضوع / إعلان عن انطلاق فترة التسجيلات الجامعية لطور الماستر

ليكن في علم الطلبة الحائزين على شهادة الليسانس علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير من داخل وخارج

الجامعة التسيير أن عملية التسجيل في طور الماستر ستنطلق ابتداء من 2020.12.25 إلى غاية.

وعليه فالمطلوب من جميع الطلبة الذين تتوفر فيهم الشروط القانونية للتسجيل التقدم إلى 2021.01.10 أمانات

الأقسام المعنية قصد استكمال إجراءات التسجيل مصحوبين بالوثائق التالية :

- شهادة الليسانس .

- كشف النقاط للسنوات الثلاث .

- شهادة حسن السيرة والسلوك للطلبة الراغبين في التسجيل من خارج الجامعة .

عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الختم والتوقيع والإمضاء

سطيف في .../.../...

المحاضرة الثانية عشر : الهدف من المحاضرة هو تمكين الطالب من التعرف على تقسيمات النصوص

التشريعية والتنظيمية بدرجاتها المختلفة وكيفية تحريرها وتوثيقها

سابعا : النصوص التشريعية والتنظيمية :

تلعب هذه الأخيرة دورا هاما في إعداد الرسائل والوثائق الإدارية باعتبارها مرجعا وسندا لتأكيد مضمونها وإضفاء مصداقية ومشروعية عليها ، وقبل التعرُّض لأنواعها وبنيتها الشكلية ، يقتضي المقام التعرُّض لمفهومها على النحو الآتي :

1. مفهوم النصوص التشريعية والتنظيمية :

هي مجموعة القواعد القانونية الصادرة عن السلطة المختصة في شكل نصوص مكتوبة ⁽¹⁾ هذا وتُجدر الإشارة إلى أن السلطة المختصة بالتشريع تختلف باختلاف التشريع في حد ذاته ودرجته ، وإذا كان الأصل أن وظيفة التشريع تختصُّ بها السلطة التشريعية ⁽²⁾ فإنَّ هناك تشريعات أخرى تختص بسنها سلطة أخرى في حالات ووفق إجراءات مُحددة

2. أنواع النصوص التشريعية والتنظيمية :

تتخذ النصوص التشريعية والتنظيمية عدَّة أشكال وتخضع لقاعدة تدرُّج القوانين حسب ما سيتمُّ عرضه :

1.2 الدستور : ⁽³⁾

هو مجموعة من القواعد التي تصدر عن هيئة مُعينة وفقا لإجراءات خاصة تُحدِّد المبادئ التي يقوم عليها المجتمع وطبيعة نظام الحكم في الدولة والعلاقة بين السلطات واختصاصاتها وحقوق الأفراد وحرِّياتهم بغضِّ النظر عما إذا كانت هذه القواعد مُدرجة ضمن وثيقة دستورية أو قانونية ومهما كان مصدرها .

s2.2 المُعاهدات والاتفاقيات الدولية :

إنَّ المعاهدات والاتفاقيات الدولية التي يُصادق عليها رئيس الجمهورية بموجب مراسيم رئاسية وفقا للأوضاع المقررة لذلك تسمو على القانون ⁽⁴⁾ فتعتبر مرجعا يمكن الاستناد إليه في إعداد بعض الرسائل والوثائق الإدارية .

1) محمد طه بدوي ، القاعدة القانونية - مدخل إلى دراسة القانون الوضعي - ، دار المعارف ، القاهرة ، مصر ، 1954 ، ص ، 85 .

2. Jean-Jacques , Mesle Jjm , **Précis de correspondance administrative à destination des TSSMA promotion 2011/2013, formation , module coradm , informa5** , Op Cit , p , 37 .

3) سعيد بو الشعير ، القانون الدستوري والنظم السياسية المقارنة ، ج1 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون ، الجزائر ، 2005 ، ص ، 151 .
4) الفقرة 12 من المادة 61 من المرسوم الرئاسي رقم 442/20 المؤرخ في 15 جمادى الأولى 1442 الموافق لـ 20 ديسمبر 2020 يتعلق بإصدار التعديل الدستوري المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر 2020 في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، ج.ر عدد 82 صادرة بتاريخ 30 ديسمبر 2020 ، ص ، 21 .

3.2 القوانين :

وهي مجموعة القواعد العامّة الملزمة والمجرّدة التي تُنظّم سلوكات الأفراد المجتمع والتي تضعها السُلطة المختصة في الدولة وتقتِرُ بجزء قانوني عند المخالفة .

إنَّ الاختصاص التشريعي في النظام الجزائري ينعقدُ للسلطة التشريعية ممثلة في البرلمان بغرفتيه - باعتباره مُمثل الشعب- هذا الأخير لا يمارس نشاطه بصفة مُستمرة ، بل له دورة واحدة عادية في السنة : " يجتمع البرلمان في دورة عادية واحدة كل سنة مُدَّتْها عشرة (10) أشهر تبدأ في ثاني يوم عمل من شهر سبتمبر وتنتهي في آخر يوم عمل من شهر يونيو ... " (1) يكون بعدها في عطلة ، كما قد يكون شاغرا .

ويتمُّ سنُّ القوانين بمراحل إجرائية متتالية ومتتابعة تبدأ باقتراح من الوزير الأول أو بمبادرة نواب المجلس الشعبي الوطني أو أعضاء مجلس الأمة : " لكلِّ من الوزير الأول ورئيس الحكومة حسب الحالة والنواب وأعضاء مجلس الأمة حق المبادرة بالقوانين . " (2) لتأتي بعدها مرحلة الفحص بإحالة المقترحات على مكتب المجلس الشعبي الوطني الذي يُجِيلُها بدوره على لجان مُختصّة لفحصها ودراستها وإجراء التعديلات اللائمة عليها وإعداد تقرير مُفصّل بشأنها لتُعرض على المناقشة من طرف المجلس الشعبي الوطني ومجلس الأمة على التوالي للتصويت عليها ليتمَّ إصدارها عقب ذلك وهو حق خالص لرئيس الجمهورية في أجل أقصاه ثلاثون (30) يوما من تاريخ تسلمها (3) وأخيرا مرحلة النشر في الجريدة الرسمية باعتباره - النشر - الوسيلة القانونية لإعلام المخاطبين بدخول القوانين حيّز النفاذ فتسري النصوص القانونية تبعا لذلك وحسب التشريع المدني (4) بعد مُضي أربع وعشرين (24) ساعة من تاريخ النشر بالجريدة الرسمية على مستوى الجزائر العاصمة وضواحيها ، وبعد مرور أربع وعشرين (24) ساعة من تاريخ وصول الجريمة الرسمية إلى مقر الدائرة بالنسبة لباقي الولايات .

4.2 الأوامر : (5)

الأصل أنّ وظيفة التشريع معقودة للسلطة التشريعية ، إلّا أنّ السلطة التنفيذية قد تُمارِسُ هذه الوظيفة استثناء بواسطة رئيسها ، وذلك لاحتمال أن تطرأ ظروفًا ما تستدعي تنظيم بعض المسائل التي تدخل أصلا في نطاق اختصاصه -السلطة التشريعية- ممّا يتطلّب التدخّل لتنظيمها بقانون. (6)

1) المادة 138 من المرسوم الرئاسي رقم 442/20 ، المصدر السابق ، ج.ر عدد 82 صادرة بتاريخ 30 ديسمبر 2020 ، ص ، 30 .

2) المادة 143 ، المصدر نفسه ، ص ، 33 .

3) المادتان 145 و 148 ، المصدر نفسه ، ص ، ص ، 33 - 34 .

4) المادة 4 من الأمر 58/75 ، المصدر السابق ، ج.ر عدد 78 صادرة بتاريخ 29 رمضان 1395 ، ص ، 990 .

5. Formation en Rédaction Administrative , Op Cit , p , p , 74 .

6) مراد بدران ، " الاختصاص التشريعي لرئيس الجمهورية بمقتضى المادة 124 من الدستور - النظام القانوني للأوامر - " مجلة الإدارة ، العدد 2

الجزائر 2000 ، ص ، 09 .

وحتى لا تبقى تلك المسائل عالقة دون حل ، فقد أسند المؤسس الدستوري لرئيس الجمهورية صلاحية مواجهة وتنظيم مثل تلك الأوضاع سواء في حالتها العادية -غياب البرلمان أو عطلته- ، أو الاستثنائية أو ما يُعرفُ بتشريع الضرورة ، إذ كثيرا ما يتطلَّب الأمر في بعض الحالات تدخُّلا سريعا وإصدار تشريعات تُواجه بها الأمور الطارئة التي لا يستطيع البرلمان بحكم طبيعة عمله أن يقوم بها .⁽¹⁾ فيتحوَّل رئيس الجمهورية تبعا لذلك لمشروع حقيقي⁽²⁾ عن طريق أداة تشريعية تتسم بالمرونة والبساطة من حيث إجراءاتها تتمثَّل في الأوامر : " لرئيس الجمهورية أن يُشرِّع بأوامر في مسائل عاجلة في حالة شغور المجلس الشعبي الوطني أو خلال العطل البرلمانية ... لرئيس الجمهورية أن يُشرِّع بأوامر في الحالة الاستثنائية المذكورة في المادة 107 من الدستور ... " .⁽³⁾

وقد اشترط المؤسس الدستوري في الأوامر الصادرة عن رئيس الجمهورية بهذه الكيفية عرضها على البرلمان عقب انعقاده لاتخاذ موقف بشأنها بالموافقة فتبقى آثارها سارية أو بالرفض فيسري عليها حكم التصرفات الباطلة .⁽⁴⁾ وهو ما ما أكَّده المؤسس الدستوري صراحة : " يعرضُ رئيس الجمهورية الأوامر التي اتخذها على كل غرفة من البرلمان في بداية الدورة لتوافق عليها ، تعدُّ لاغية الأوامر التي لا يُوافق عليها البرلمان . " .⁽⁵⁾

إنَّ الأوامر الصادرة عن رئيس الجمهورية لا تُعتبر عملا تنفيذيا ، ولا تختلف عن العمل التشريعي إلَّا

من حيث الجهة المصدرة له وهي رئيس الجمهورية الذي يمارسُ صلاحية التشريع بدلا عن البرلمان .⁽⁶⁾

5.2 المراسيم :

تُعرَّف بالتشريعات الفرعية ، وهي نصوص قانونية صادرة عن السُّلطة التنفيذية في الحالات العادية وفي حدود اختصاصها الأصلي الذي لم يعد قاصرا على التنفيذ فحسب ، بل أصبح بإمكانها مُمارسة وظيفة التشريع كوظيفة أصلية لا استثنائية وذلك في صورة قرارات إدارية . هذه الأخيرة أصبحت تُساهمُ بقرَّة في تنظيم جوانب كثيرة من نشاط الإدارة وتنقسمُ بدورها إلى :

- 1) سعيد بو الشعير ، القانون الدستوري والنظم السياسية المقارنة - طرق ممارسة السلطة ، أسس الأنظمة السياسية وتطبيقات عنها - ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون ، الجزائر ، طبعة منقحة ومجينة ، ط4 ، الجزائر ، دون سنة النشر ، ص ، ص ، 14-15 .
- 2) عقيلة خرباشي ، " دور اجتهاد المجلس الدستوري في رسم العلاقة الوظيفية بين الحكومة والبرلمان بعد التعديل الدستوري ل 28 نوفمبر 1996" ، الحلة الأكاديمية للبحث القانوني ، مجلة سداسية تصدر عن كلية الحقوق ، جامعة عبد الرحمان ميرة ، بجاية ، الجزائر ، العدد2 ، 2010 ، ص ، 42
- 3) المادة 142 من المرسوم الرئاسي رقم 442/20 ، المصدر السابق ، ج.ر عدد 82 صادرة بتاريخ 30 ديسمبر 2020 ، ص ، 32 .
- 4) مراد بدران ، مراد بدران ، الرقابة القضائية على أعمال الإدارة العامة في ظل الظروف الاستثنائية ، رسالة دكتوراه دولة في القانون العام ، كلية الحقوق ، جامعة الجيلالي الياابس ، سيدي بلعباس ، الجزائر ، 2004-2005 ، ص ، 20 .
- 5) المادة 143 من المرسوم الرئاسي رقم 442/20 ، المصدر السابق ، ج.ر عدد 82 صادرة بتاريخ 30 ديسمبر 2020 ، ص ، 32 .
- 6) هشام القاسم ، المدخل إلى علم القانون ، دامة دمشق ، 2003-2004 ، ص ، 124 .

1.5.2 المراسيم الرئاسية : تُعالج مسائل غير مُخصَّصة دستوريا للقانون وتصدُر عن رئيس الجمهورية دون سواه باعتباره الشخصية الإدارية الأولى على مستوى هرم السلطة التنفيذية : " يُمارسُ رئيس الجمهورية السُّلطة التنظيمية في المسائل غير المُخصَّصة للبرلمان." (1) والمراسيم الرئاسية باعتبارها قرارات إدارية تتَّخذُ شكلين :

أ. المراسيم الرئاسية التنظيمية : وهي قرارات إدارية صادرة عن رئيس الجمهورية في إطار ممارسته السلطة التنظيمية تتضمن قواعد عامَّة ومُجرَّدة لا تُخصُّ شخصا بذاته أو مركزا قانونيا مُحدَّدا بل تُخصُّ مجموعة من الأفراد أو المراكز القانونية مثل مراسيم العفو الرئاسي وتخفيض العقوبات أو استبدالها ، مراسيم التوقيع على الاتفاقيات والمعاهدات الدولية مراسيم تنظيم الصفقات العمومية . (2)

ب. المراسيم الرئاسية الفردية : تُخصُّ أفراد مُعيَّنين بذواتهم وتستنفذُ الغرض منها بمجرد تطبيقها على الحالة أو الحالات التي صدرت من أجلها مثل مراسيم التعيين في الوظائف العليا المدنية والعسكرية . (3) وكذا إنهاء المهام .
2.5.2 المراسيم التنفيذية : إذا كانت المراسيم الرئاسية تستمدُّ أساسها من الدستور مباشرة ، فإنَّ المراسيم التنفيذية تُعدُّ امتدادا للقانون (4) وهي مجموعة من القرارات الإدارية الصَّادرة عن السلطة التنفيذية والتي تُهدفُ من ورائها إلى تنفيذ أو تحديد كفاءات تطبيق قواعد قانونية ، وتصدُر عن الوزير الأول : "يندرجُ تطبيق القوانين في المجال التنظيمي الذي يعود للوزير الأوَّل." (5) وتتخذ بدورها شكلين :

أ. المراسيم التنفيذية التنظيمية : تُمثِّل مجموعة القرارات الإدارية الصادرة عن الوزير الأول في شكل مرسوم تنفيذي ذو طابع تنظيمي يتضمن قواعد عامَّة ومُجرَّدة غايتها ضمان السير الحسن للإدارة العامَّة .

ب. المراسيم التنفيذية الفردية : هي قرارات إدارية تُخصُّ حالة مُعيَّنة أو شخص مُعيَّن بذاته ، تستنفذُ الغرض منها بمجرد تطبيقها على الحالة أو الحالات التي صدرت من أجلها . (6) كمراسيم التعيين في الوظائف المدنية للدولة التي لا لا تندرجُ ضمن سلطة التَّعيين لرئيس الجمهورية . (7) وكذا إنهاء المهام .

أمَّا عن كفاءات سن المراسيم بنوعيتها فتبدأ باقتراح من الوزير الأول بالتشاور مع باقي الوزراء يتمُّ رفعه في شكل مشروع للأمانة العامَّة للحكومة ، وبعد دراسته وفق كفاءات مُحدَّدة يُقدِّم لرئيس الجمهورية مصحوبا بمذكرة تلخيصية

(1) الفقرة الأولى من المادة 141 من المرسوم الرئاسي رقم 442/20 ، المصدر السابق ، ج.ر عدد 82 صادرة بتاريخ 30 ديسمبر 2020 ، ص ، 32 .

(2) المادة 91 من المرسوم الرئاسي رقم 442/20 ، المصدر السابق ، ج.ر عدد 82 صادرة بتاريخ 30 ديسمبر 2020 ، ص ، 21 .

(3) المادة 92 ، المصدر نفسه ، ص ، ص ، 21-22 .

(4) بوحيدة عطا الله ، النصوص القانونية من الإعداد إلى التنفيذ ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2008 ، ص ، 23 .

(5) الفقرة الأولى من المادة 141 ، المصدر نفسه ، ص ، 32 .

(6) عمار عوابدي ، القانون الإداري ، ج2 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ط4 ، 2007 ، ص ، 142 .

(7) الفقرة 6 من المادة 112 من المرسوم الرئاسي رقم 442/20 ، المصدر السابق ، ج.ر عدد 82 صادرة بتاريخ 30 ديسمبر 2020 ، ص ، 27 .

أو للوزير الأوّل حسب الحالة للتوقيع عليه ، ثم يُحوّل إلى مصلحة الجريدة الرّسمية لنشره في المواعيد المحدّدة ، فالنشر يُعدُّ قرينة على بدء سريان النّصوص التنظيمية مثلما هو الشأن بالنّسبة للنّصوص التشريعية .

6.2 القرارات : ⁽¹⁾ هي نصوص تنظيمية وتطبيقية انفرادية تصدر عن السّلطة التنفيذية مُمثّلة في الوزير الأوّل والوزراء القطاعيين بصورة مُنفردة أو مُشتركة ، فتتخذ حينئذٍ تسمية **القرار الوزاري المُشترك** كما تصدر عن الولاة و المدراء التنفيذيين فيما يُخصّصُ تسيير إدارتهم هدفها إحداث أثر قانوني تحقيقا للمصلحة العامّة ، وعادة ما تستهدفُ القرارات توضيح كيفية تطبيق نص تنظيمي أعلى منها درجة ، وقد تكون القرارات فردية أو جماعية .

هذا وتحدّرُ الإشارة إلى أنّ **القرارات** إذا كان صادرة عن إدارة ما فينبغي أن تستند إلى مراجع عادة ما تكون نصوصا قانونية أعلى درجة ، وفي هذه الحالة يتمّ ترتيب هذه المراجع استنادا لقرّنها أي درجتها ، أمّا إذا كانت مُتساوية من حيث الدرجة فيتم ترتيبها استنادا لزمان صدورها . كما قد تتخذُ **القرارات** شكل العمل القضائي متى كانت صادرة عن بعض الجهات القضائية كالمجالس القضائية والمحاكم الإدارية والمحكمة العليا ومجلس الدولة تمييزا لها عن العمل الصّادر عن المحاكم الابتدائية والذي يتخذُ تسمية **الحكم القضائي** .

7.2 المُقرّرات : ⁽²⁾ هي نصوص تنظيمية تصدرُ عن سلّطة إدارية مركزية أو لامركزية أو ممن فوّض لهم حق الإمضاء بالتفويض في بعض القضايا وعادة ما تُستعمل هذه الأخيرة في الحالات والقضايا البسيطة والأقل أهمية من تلك التي تصدر عنها قرارات ، وهي تُشبه القرارات من حيث شكلها ووظيفتها وصيغتها ، إلّا أنّها أقلُّ منها درجة وقد تكون فردية أو جماعية غايتها تعيين أو تثبيت أو عزل أو ترقية أو نقل أحد الموظّفين أو الاستفادة من امتياز أو وضعية مُعيّنة .

8.2 التعليمات : ⁽³⁾ هي نصوص إدارية داخلية يُصدرها الرئيس إلى مرؤوسيه في صيغة توجيهات إلزامية وتوضيحية تنفيذا لنص قانوني مُعيّن أو الشروع في إنجاز عمل مُعيّن بهدف توحيد قراءة وتأويل النّص المعني وضبط طريقة عمل مُوحّدة أو مواجهة إشكالات تعترضُ تطبيق النّص القانوني أو إنجاز العمل المعني .

9.2 المناشير : ⁽⁴⁾ هي نصوص إدارية داخلية تصدرُ من سلّطة إدارية عليا إلى سلّطة إدارية دنيا ؛ أي إلى الأعوان الخاضعين لأوامرها ، تُرسل إلى العديد من المرسل إليهم ، تتّصف بطابع الديمومة ، هدفها نشر تعليمات وتوجيهات إلى مختلف المصالح الإدارية التابعة لها من أجل تنفيذ العمل بكيفية مُلائمة ، غير أنّ هدفها الرئيسي يكمن في توضيح النقاط الغامضة في النصوص التنظيمية الجاري بها العمل وحل مشاكل التطبيق العملي لها وكيفيات تفسيرها وتأويلها

1. ميمش علي ، رزاق العربي ، المرجع السابق ، ص ، ص ، 241 .

2. المرجع نفسه ، ص ، 250 .

3. موسى قطاري ، التحرير الإداري ، تخصّص ماستر إدارة مؤسسات وثائقية ومكتبات ، جامعة الجيلالي بونعامة ، خميس مليانة ، الشلف ، الجزائر، دون سنة ، ص ، 39

حتى لا تترك مجالاً للشك شرط ألا يرقى هذا التفسير إلى حد إنشاء قاعدة قانونية أو إلغائها أو تعديلها خلافاً للتعليمية (1) التي يُمكنها أن تُنشئ قواعد تنظيمية داخلية كونها تتضمن أوامر .

3. القواعد العامة لتحرير النصوص التشريعية والتنظيمية :

يتطلب تحرير النصوص التشريعية والتنظيمية بدرجاتها المختلفة احترام الضوابط الآتية : (2)

1.3 التسمية : بذكر نوع النص القانوني :

قانون ، أمر ، مرسوم تشريعي ، مرسوم رئاسي ، مرسوم تنفيذي ، قرار وزاري قرار وزاري مشترك ، تعليمة منشور ...

2.3 رقم النص القانوني : ويحتوي على شقين ، الأول تُدرج فيه السنة مُختصرة والشق الثاني يُذكر فيه الرقم التسلسلي يُفصل بينهما بمطّة (-) .

المرسوم الرئاسي 20 - 442

3.3 تاريخ صدور النص القانوني : حيث يُذكر التاريخ الهجري كاملاً اليوم بالأرقام ثم الشهر بالحروف ثم السنة بالأرقام ، ثم التاريخ الميلادي اليوم والشهر والسنة بنفس الكيفية مع وجوب استخدام عبارة المؤرخ بالنسبة للتاريخ الهجري والموافق ل بالنسبة للتاريخ الميلادي .

المؤرخ في 15 جمادى الأولى 1442 الموافق ل 20 ديسمبر 2020

4.3 موضوع النص القانوني باختصار : المسألة التي صدر النص القانوني لتنظيمها .

المتضمن ، يتضمن ، المتعلق ، يتعلق ب ، المحدد ، الخاص

5.3 الجهة المُصدرة له : وهي تختلف باختلاف نوع النص التشريعي ، ويُشار إليها بعبارة :

إنّ رئيس الجمهورية ... ، البرلمان ... الوزير الأول ... وزير والي ... رئيس جامعة ... مدير مستشفى ...

6.3 مقتضيات النص القانوني : وهي المراجع الأساسية والقانونية للنص القانوني ، وتُذكر مُرتبة بحسب قوّتها الإلزامية بدءاً بالدستور مع تحديد النصوص الدستورية التي استند إليها النص القانوني باستعمال عبارة " لاسيما المواد " ثم القوانين العضوية ثم القوانين العادية والأوامر مُرتبة ترتيباً زمنياً ، ثم المراسيم ، فالقرارات والتعليمات والمناشير إن وجدت على النحو الآتي :

إنّ بناءً على الدستور لاسيما المواد
بمقتضى الاتفاقية الدولية رقم .../... المؤرخ فيالموافق ل المتضمن
بمقتضى القانون العضوي رقم .../... المؤرخ فيالموافق ل المتضمن

1. Blok.M , dictionnaire de l'administration française .Ed berger luvrant et vie , T2 , p , 1100 .

2. عمار بوضيف ، المرجع في تحرير النصوص القانونية والوثائق الإدارية ، جسور للنشر والتوزيع ، الجزائر ، ط 1 ، 2003 ، ص ، 59 وما بعدها
مروك نصر الدين ، تحرير النصوص القانونية ، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر ، ط 5 ، 2014 ، ص ، 251 وما بعدها .

بمقتضى القانون رقم .../... المؤرخ فيالموافق ل المتضمن
بمقتضى الأمر رقم .../... المؤرخ فيالموافق ل المتضمن
بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم .../... المؤرخ فيالموافق ل المتضمن

7.3 ذكر الاستشارات : وذلك متى تعلّق الأمر بالأوامر الصادرة عن رئيس الجمهورية في حالة غياب البرلمان حيث ألزمه الدستور بأخذ رأي مجلس الدولة :

إنّ رئيس الجمهورية بناءً على الدستور لاسيما المواد وبعد أخذ رأي مجلس الدولة

8.3 الإشارة لعبارة : يُصدِر النَّصَّ الآتي ، يُرَسِّم ما يلي

يُصدِر الأمر الآتي نصّه يُصدِر القانون الآتي نصّه..... يُصدِر المرسوم
الآتي نصّه..... يُرَسِّم ما يلي يُقرّر ما يلي

9.3 وضع التقسيمات الخاصّة بالنّص القانوني : حيث تتّم هيكلّة النّصوص التشريعية والتنظيمية على شكل أبواب ثم أقسام وأقسام فرعية وفصول ، وقد تخلو النّصوص من هذه التقسيمات إذا كان محتواها مُوجزا ولا يتطلّب تفريعا .

10.3 الإشارة في المادة ما قبل الأخيرة إلى وضع النّص القانوني :

- فيما إذا كان قد ألغى النّص السابق برُمته :

المادة : تُلغى أحكام القانون ، الأمر المتعلّق ، المتضمّن ، المحدّد

- أو ألغى بعض المواد فقط ، حتى لا يُعدّر أحد بجهل القانون :

المادة : تُلغى أحكام المواد من

- أو علّق سريان النّص القانوني إلى فترة لاحقة رغم نشره في الجريدة الرسمية :

المادة : يسري مفعول هذا القانون بعد سنة (1) من تاريخ نشره في الجريدة الرسمية .

- أو أشار لاستمرار سريان النّصوص التطبيقية القديمة إلى حين صدور النّصوص

التطبيقية الجديدة :

المادة : تبقى النّصوص المتّخذة تطبيقا للمواد سارية المفعول إلى غاية تعويضها بنصوص تطبيقية أخرى .

11.3 الإشارة إلى إجراء النشر في الجريدة الرسمية : حيث تُشير آخر مادة في النّص القانوني لهذا الإجراء ، يُذكر

فيها عبارة توحى بإلزامية إجراء النشر كضابط لدخول النّص القانوني حيز النفاذ ، تحمّل هذه الجريدة عددها بالأرقام وكذا تاريخ صدورهما الهجري والميلادي بالكيفيات المشار إليها أعلاه .

يُنشَر هذا القانون ، الأمر ، المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

12.3 الإشارة لمكان صدور النص القانوني والتاريخ الهجري والميلادي : باستعمال العبارة الآتية :

حُرّر بالجزائر فيالموافق ل

13.3 ذكر اسم ولقب مُصدِر النّص القانوني - الاسم المدني - كاملا :

عبد المجيد تبون ، أيمن عبد الرحمان ، عبد الباقي بن زيان ، عبد الرحمان بن بوزيد

المحاضرة الثالثة عشر : مسائل تطبيقية وحلول : الهدف من المحاضرة هو تلقين الطالب كيفية إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي بخصوص تحرير الرسائل والوثائق الإدارية مع نماذج امتحانات سابقة

الواقعة رقم -1-

تحضيراً لاجتماع رئيس الجمهورية مع الطاقم الحكومي ، طالب هذا الأخير من وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات إطلاعهم بكل التفاصيل المتعلقة بتطور الوضعية الوبائية بالبلاد . حدد نوع الوثيقة الإدارية التي يمكن للوزير استعمالها في مثل هذه الأوضاع مع تحريرها من حيث الشكل ؟

نوع الوثيقة الإدارية : تقرير

الجزائر في 11.07.2020

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات

وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات

رقم التسجيل .../2021

إلى السيد /

فخامة رئيس الجمهورية

الموضوع / تقرير عن تطور الوضعية الوبائية بالبلاد

يُشَرَّفُنَا أن نضع بين أيديكم تقريراً مفصلاً عن تطور الوضعية الوبائية بالبلاد ، حيث تشهد هذه الفترة - فترة الصيف - تزايد ملحوظاً في عدد الإصابات والوفيات بفيروس كورونا - كوفيد 19 - خلافاً للفترة السابقة التي شهدت نوعاً ما انخفاضاً ملموساً مقارنة بالفترة الحالية ، ويمكن رد هذا التطور الملحوظ لعدة أسباب يبقى أهمها تراخي المواطنين في تطبيق تدابير الحيطة والحذر المطلوبين حتى مع تسجيل انخفاض مؤشر الإصابات والوفيات طالما أن الفيروس لا يزال موجوداً .

لذلك نقترح على سيادتكم الموقرة اتخاذ الإجراءات اللازمة لإعادة ضبط واستقرار الأوضاع الصحية وحماية المواطنين من تداعيات

هذا الوباء ، ويمكننا في الصدد اقتراح بعض التدابير منها على وجه الخصوص :

- إقرار إجراء الحجر الصحي مع تحديد مواعيده ؛

- فرض غرامات مالية على المخالفين لتدابير الحجر الصحي ، ارتداء الكمامات ، التباعد

الجسدي

- إقرار الغلق الجزئي للأماكن التي تحتل تجمعات سكانية ناقلة للوباء مثل أماكن إقامة الولايم

والأفراح ، الجنائز والاصطياف

وفي انتظار تدخلكم نأمل أن تُؤخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار .

وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات

الختم والتوقيع والإمضاء

الجزائر في 2021.07.11

الواقعة رقم -2-

في إطار التحضير لاستكمال النشاطات البيداغوجية الخاصةً بنهاية السنة الجامعية 2020-2021 ، طلبت إدارة قسم العلوم الاقتصادية على مستوى مدارس الدكتوراه من مسؤولي التخصصات استدعاء هيئة التدريس بتاريخ 2021.05.30 قصد مناقشة العديد من المسائل المرتبطة بإنهاء الموسم الجامعي ، ومنها تحديد معايير اعتماد علامة التطبيق تحديد آجال إيداع مذكرات الماستر وكيفيات تقييمها ومُتفرقات أخرى ، وتلبية للاستدعاء أعلاه التقت هيئة التدريس لتخصُّص تمويل وبنوك إسلامية واقتصاد وتسيير المؤسسات ضمن لجنة بيداغوجية بحضور 5 أعضاء من فريق هيئة التكوين للتخصُّص الأوَّل وغياب أربعة منهم دون مبرر ، 6 أعضاء من فريق هيئة التكوين للتخصُّص الثاني وغياب 3 منهم بمبرر .

انطلقت أشغال اللّجنة البيداغوجية على الساعة 11 صباحا ، وبعد افتتاح الجلسة برئاسة مسؤولي التخصُّصين ومناقشة مختلف النقاط المدرجة في جدول الأعمال ، رُفعت الجلسة على الساعة الواحدة زوالا . حدّد نوع الوثيقة الإدارية المعمول بها في مثل هذه الأوضاع مع تحريرها من حيث الشكل ؟

نوع الوثيقة الإدارية : محضر اجتماع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف - 1 -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

رقم التسجيل ... / 2021

الموضوع / محضر اجتماع اللجنة البيداغوجية لتخصُّصات الماستر علوم اقتصادية

بتاريخ الثلاثين من شهر ماي سنة ألفين وواحد وعشرين وعلى الساعة الحادية عشر صباحا اجتمعت اللجنة البيداغوجية لتخصصات

الماستر علوم اقتصادية بمقر برئاسة مسؤولي التخصصات وبحضور السادة الأساتذة الآتية أسماءهم :

.....1

.....2

.....3

.....44
.....55

وغياب السادة الآتية أسماؤهم :

1 بمبرر	1 بدون مبرر
2 بمبرر	2 بدون مبرر
3 بمبرر	3 بدون مبرر
4 بمبرر	4 بدون مبرر
5 بمبرر	5 بدون مبرر

وبعد مناقشة النقاط المدرجة في جدول الأعمال بالتفصيل تم اتخاذ القرارات الآتية وتسجيل المقترحات الآتية
اختتمت الجلسة على الساعة الواحدة زوالا .

مسؤولي التخصصات

كاتب الجلسة

الحتم والتوقيع والإمضاء

الإمضاء

سطيف في 2021.05.30

الواقعة رقم -3-

بعد انطلاق أشغال اللجنة البيداغوجية لقسم العلوم الاقتصادية المنعقد بتاريخ 2021.05.30 ، طالب رئيس

قسم العلوم الاقتصادية من كاتب الجلسة موافاته بمجريات سيرها . حدّد نوع الوثيقة الإدارية المعمول بها في مثل هذه الأوضاع مع تحريرها من حيث الشكل ؟

- نوع الوثيقة الإدارية : عرض حال عن اجتماع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف - 1 -

إلى السيد/

رئيس قسم العلوم الاقتصادية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع / عرض حال عن اجتماع اللجنة البيداغوجية لتخصصات الماستر علوم اقتصادية

بتاريخ الثلاثين من شهر ماي سنة ألفين وواحد وعشرين وعلى الساعة الحادية عشر صباحا اجتمعت اللجنة البيداغوجية لتخصصات

الماستر علوم اقتصادية بمقر وبرئاسة مسؤولي التخصصات وبحضور السادة الأساتذة الآتية أسماؤهم :

.....11
.....22
.....33
.....44

.....55

وغياب السادة الأساتذة الآتية أسماؤهم :

1 بمبرر	1 بدون مبرر
2 بمبرر	2 بدون مبرر
3 بمبرر	3 بدون مبرر
4 بمبرر	4 بدون مبرر
5 بمبرر	5 بدون مبرر

وبعد مناقشة النقاط المدرجة في جدول الأعمال بالتفصيل اختتمت الجلسة على الساعة الواحدة زوالا.

كاتب الجلسة

الحتم والتوقيع والإمضاء

سطيف في 2021.05.30

الواقعة رقم -4-

بعد الإعلان عن نتائج مُسابقة دكتوراه الطور الثالث التي نظمتها كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة سطيف -1- نهاية شهر مارس من سنة 2021 والتي أسفرت عن نجاح 12 طالبا في مختلف التخصصات ، راسلت مصلحة نيابة رئاسة جامعة سطيف -1- المكلفة بالبحث العلمي فيما بعد التدرُّج الكلية قصد تزويدها بقائمة الناجحين في المسابقة قصد تسوية ملفاتهم الإدارية ، كما طلبت منها في ذات السِّيَاق موافاتها بقائمة الطلبة المعنيين بمناقشة أطروحاتهم والبالغ عددهم 15 طالبا ، مع وجوب إرفاق قائمة الناجحين في المسابقة بمحاضر لجنة المداورات للاحتفاظ بها ضمن البريد الوارد للمصلحة قصد استعمالها في حدود ما يسمح به القانون . على ضوء ما درست ، حدّد نوع الوثيقة الإدارية المعمول بها في مثل هذه الأوضاع مع تحريرها من حيث الشكل ؟

نوع الوثيقة الإدارية : جدول إرسال

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف -1-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

نيابة عمادة الكية المكلفة بالبحث العلمي فيما بعد التدرج

إلى السيد /

نائب رئيس الجامعة المكلف بالبحث

العلمي فيما بعد التدرج

جدول إرسال

الملاحظات	العدد	النوع
لكل غاية مفيدة	12 15	تجدون طي هذا الإرسال 1. قائمة الطلبة الناجحين في مسابقة الدكتوراه .

2. قائمة الطلبة المعنيين بمناقشة أطروحاتهم

المُرفقات : نُسخة عن محضر لجنة المداولات الخاصّة بمسابقة الدكتوراه .

نائب عميد الكلية المكلف بالبحث العلمي فيما بعد التدرج

الختم والتوقيع والإمضاء

سطيف في ... / ... / ...

الواقعة رقم -5-

بعد الإعلان عن نتائج التسجيل النهائية لمسابقة دكتوراه الطور الثالث المنظمة على مستوى كلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة سطيف - 1- بعنوان السنة الجامعية 2020/2021 ، شرعت الإدارة المعنية

بمراسلة المترشحين المقبولين قصد الحضور لأماكن إجراء المسابقة مع تحديد التاريخ والتوقيت والمواد الممتحن فيها مُرفقين

ببعض وثائق إثبات الهوية. حدّد نوع الوثيقة الإدارية المعمول بها في مثل هذه الأوضاع ، مع تحريرها من حيث الشكل ؟

نوع الوثيقة الإدارية : استدعاء

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العال والبحث العلمي

جامعة سطيف - 1 -

إلى السيد /

ع.ن

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

نيابة عمادة الكلية المكلفة بالبحث العلمي فيما بعد التدرج

الموضوع / استدعاء

يُطلب منكم الحضور بتاريخ 2021.03.25 وعلى الساعة السابعة والنصف صباحا لمقر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير مصحوبين بالوثائق الآتية : بطاقة التعريف الوطنية / جواز السفر / رخصة السياقة .

نائب عميد الكلية المكلف بالبحث العلمي فيما بعد التدرج

الختم والتوقيع والإمضاء

سطيف في : .../.../...

الواقعة رقم -6-

بعد الإعلان عن نتائج مسابقة توظيف الأساتذة المساعدين قسم -ب- التي نظمتها كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير بجامعة سطيف - 1 - بعنوان السنة الجامعية 2020-2021 وتأخّر أحد النّاجحين في الالتحاق

بمنصبه رغم الاستدعاءات المتكرّرة لإدارة الكلية ، أرسلت هذه الأخيرة للمعني بالأمر وثيقة مُستعجلة مفادها الالتحاق

فورا تحت طائلة تعويضه بالنجاح الاحتياطي الأوّل. حدّد نوع الوثيقة الإدارية المعمول بها في مثل هذه الأوضاع مع تحريرها

من حيث الشكل ؟

نوع الوثيقة الإدارية : برقية رسمية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف -1-

إلى السيد /

ع.د

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مصلحة المستخدمين

الموضوع / برقية رسمية

نظرا لنجاحكم / قف / في مسابقة توظيف الأستاذة المساعدين قسم ب - / قف / على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير / قف / يُطلب منكم فوراً / قف / الالتحاق بمنصبكم / تحت طائلة تعويضكم بالنجاح الاحتياطي / قف وانتهى/

رئيس مصلحة المستخدمين

الختم والتوقيع والإمضاء

سطيف في ... / ... /

الواقعة رقم -7-

تخليدا لليوم الوطني للطلاب الموافق لتاريخ 19 ماي من سنة 2021 ، قرّرت الإقامة الجامعية -الباز 3 - تنظيم حفل تكريمي لفائدة الطلبة المقيمين ، فوجّهت وثيقة إدارية لمديري مختلف الإقامات الجامعية على مستوى القطب الجامعي -الباز- لحضور فعاليات الاحتفال . حدّد نوع الوثيقة الإدارية المعمول بها في مثل هذه الأوضاع مع تحريرها من حيث الشكل ؟

نوع الوثيقة الإدارية : دعوة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف -1-

إلى السيد /

مدير الإقامة الجامعية

أحمد روابح

مديرية الخدمات الجامعية - سطيف -

الإقامة الجامعية الباز-3-

الموضوع / دعوة

في إطار التحضير للاحتفالات المخلّدة ليوم الطالب الموافق لـ 2021.05.19 ، يُشرفنا دعوتكم لحضور فعاليات الاحتفال المزمع تنظيمه على مستوى الإقامة الجامعية الباز-3- ابتداء من الساعة التاسعة صباحا .

حضوركم شرف لنا

مدير الإقامة الجامعية الباز-3-

الختم والتوقيع والإمضاء

سطيف في .../.../...

الواقعة رقم -8-

قصد السير المنتظم والحسن لإجراء الامتحانات الجزئية الأولى على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة سطيف-1- للدفعة الأولى والمبرجة بين تاريخ 03 و 11 مارس من سنة 2021 ، أصدرت الإدارة المعنية وثيقة إدارية تم لصقها على المداخر الرئيسية للكلية حُدِّدت بمقتضاها بعض التدابير الانضباطية التي يتعيَّن على الطلبة التقيُّد بها كالاتزام بأماكن ومواقيت الامتحانات ، وتعليمات الأساتذة المراقبين تحت طائلة الإحالة على المجلس التأديبي . حُدِّد نوع الوثائق الإدارية المعمول بها في مثل هذه الأوضاع ، مع تحريرها من حيث الشكل ؟
نوع الوثيقة الإدارية : مذكرة مصلحة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العال والبحث العلمي

جامعة سطيف -1-

كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

نيابة عمادة الكلية المكلفة بالبحث العلمي في التدرج وشؤون الطلبة

الموضوع / مذكرة

قصد ضمان السير المنتظم والحسن للامتحانات الجزئية الأولى يُطلب منكم التقييد بما يلي :

نائب عميد الكلية المكلف بالبحث العلمي في التدرج وشؤون الطلبة

(الختم والتوقيع والإمضاء)

سطيف في : .../.../...

الواقعة رقم -9-

عقب تنصيب أعضاء المجلس الشعبي البلدي لبلدية سطيف -1- شرع هذا الأخير في تحديد بعض الهياكل الإدارية للمجلس ، فأصدر وثيقة إدارية لفائدة المتعاملين الاقتصاديين الرَّاغبين في تقديم العروض قصد اقتناء أفضل التجهيزات وبأقل التكاليف. حُدِّد نوع الوثيقة الإدارية المعمول بها في مثل هذه الأوضاع مع تحريرها من حيث الشكل ؟
نوع الوثيقة الإدارية : إعلان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية

ولاية سطيف

بلدية سطيف

مصلحة التجهيزات و الوسائل

رقم التسجيل .../.../...

الموضوع / إعلان عن تنظيم مناقصة وطنية مفتوحة

تُعلن بلدية سطيف عن تنظيم مناقصة وطنية مفتوحة لإقتناء أفضل تجهيزات الهياكل الإدارية ، فعلى المتعاملين الاقتصاديين

الرَّاغبين في المشاركة التقدُّم لمقر البلدية لسحب دفتر الشروط في أجل أقصاه عشرون يوما من تاريخ نشر هذا الإعلان .

رئيس المجلس الشعبي البلدي

الختم والتوقيع والإمضاء

سطيف في .../.../...

المحاضرة الرابعة عشر : مسائل تطبيقية وحلول : الهدف من المحاضرة هو تلقين الطالب كيفية تحرير النصوص التشريعية والتنظيمية مع نماذج امتحانات سابقة

الواقعة رقم -1- : في إطار مُمارسته وظيفته التشريعية أصدر البرلمان نصًا قانونيًا مُتعلِّقًا بالوقاية من التمييز وخطاب الكراهية وتحديد آليات مُكافحتيهما وفقًا لمقتضيات مُحدَّدة . على ضوء ما درست حدِّد آلية التشريع في هذه الحالة؟

آلية التشريع المُعتمدة في هذه الحالة هي : القانون

القانون رقم 20-05 المؤرخ في 5 رمضان 1441 الموافق 28 أبريل 2020 يتعلق بالوقاية من التمييز وخطاب الكراهية ومُكافحتيهما .

- إنَّ رئيس الجمهورية

- بناء على الدستور لاسيما المواد

والمقتضى :

يُصدر القانون الآتي نصُّه :

الفصل الأوَّل

.....
.....
.....

الفصل الثاني

.....
.....
.....

الفصل الثالث

الفصل الرابع

المادة 46 : تُلغى المواد :

المادة 47 :

المادة 48 : يُنشر هذا القانون في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .

حرر بالجزائر في 5 رمضان 1441 الموافق 28 أبريل 2020

عبد المجيد تبون

الواقعة رقم -2- في إطار إعادة تنظيم الانتخابات التشريعية والمحلية ، تمَّ حل المجلس الشعبي الوطني للولاية التشريعية الثامنة وباعتباره صاحب الاختصاص الأصيل بالتشريع ، ولتوافر حالة الحل ، انتقلت الوظيفة التشريعية بصفة آلية للجهة التي يخولها الدستور حق ممارسة هذه الوظيفة والتي أصدرت نصا تشريعا يتضمن قانون الانتخابات وفقا لمقتضيات قانونية سابقة . على فرض أن لديك قائمة النصوص - المقتضيات - القانونية الآتية ، رتبها على أساس تدرجها - فوّتها الملزمة - من الأعلى درجة إلى الأدنى درجة مُحددا قبل ذلك الجهة المُختصة بالتشريع في هذه الحالة مع بيان الآلية التشريعية :

- بمقتضى القانون العضوي رقم 98-01 المؤرخ في 4 صفر 1419 الموافق ل 30 مايو 1998 المتعلق باختصاصات مجلس الدولة وتنظيمه و عمله المعدل والمتمم ؛

- بمقتضى القانون العضوي رقم 05-الموافق المؤرخ في 10 جمادى الثانية 1433 الموافق ل 17 يوليو 2005 المتضمن التنظيم القضائي المعدل والمتمم ؛

المادة 321 : يُنشر هذا القانون في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .

بمقتضى القانون 90-21 المؤرخ في 24 محرم 1411 الموافق ل 15 غشت 1990 المتعلق بالحاسبة العمومية المعدل والمتمم ؛

-بمقتضى القانون 98-02 المؤرخ في 4 صفر 1419 الموافق ل 30 مايو 1998 المتعلق بالمحاكم الإدارية ؛

إنَّ رئيس الجمهورية :

-بمقتضى القانون 18-07 المؤرخ في 25 رمضان 1439 الموافق ل 10 يونيو 2018 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال المعطيات ذات الطابع الشخصي ؛

- بمقتضى الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 18 صفر 1386 الموافق ل 8 يونيو 1966 المتضمن قانون العقوبات المعدل والمتمم ؛

-بمقتضى الأمر 75-58 المؤرخ في 20 رمضان 1395 الموافق ل 26 سبتمبر 1975 المتضمن القانون المدني المعدل والمتمم ؛

- بمقتضى القانون العضوي رقم 12-04 المؤرخ في 18 صفر 1433 الموافق ل 12 يناير 2012 المتعلق بالأحزاب السياسية ؛
- بمقتضى القانون العضوي رقم 12-05 المؤرخ في 18 صفر 1433 الموافق ل 12 يناير 2012 المتعلق بالإعلام ؛

- بمقتضى القانون العضوي رقم 16-10 المؤرخ في 22 ذي القعدة 1437 الموافق ل 25 غشت 2016 المتعلق بنظام الانتخابات المعدل والمتمم ؛

المادة الأولى :

- بناءً على الدستور لاسيما المواد : 7 ، 8 ، 12 ، 16، 2، 19 ، 56 ، 59 ، 73 ، 85 ، 94 ، 95 ، 120 ، 121 ، 122 ، 123 ، 123 ، 132 ، 140 ، 141 ، 2 ، 142 ، 181 ، 191 ، 197 ، 198 ، 200 ، 201 ، 202 ، 203 ، 224 منه ؛

- بمقتضى القانون 84-09 المؤرخ في 2 جمادى الأولى 1404 الموافق ل 4 فبراير 1984 المتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد المعدل والمتمم ؛

عبد المجيد تبون

-بمقتضى القانون 14-04 المؤرخ في 24 ربيع الأول 1435 الموافق ل 24 فبراير 2014 المتعلق بالنشاط السمعي البصري ؛

-بمقتضى الأمر 12-01 المؤرخ في 20 ربيع الأول 1433 الموافق ل 13 يناير 2012 يحدد الدوائر الانتخابية وعدد المقاعد المطلوب شغلها في البرلمان ؛

بناءً على رأي مجلس الدولة ؛

وبعد الأخذ بقرار المجلس الدستوري ؛

يُصدر الأمر الآتي نصُّه :

-بمقتضى الأمر 75/59 المؤرخ في 20 رمضان 1395 الموافق ل 26 سبتمبر 1975 المتضمن القانون التجاري المعدل والمتمم ؛

- بمقتضى القانون رقم 89-28 المؤرخ في 3 جمادى الثانية 1410 الموافق ل 31 ديسمبر 1989 المتعلق بالاجتماعات والمظاهرات العمومية المعدل والمتمم ؛
- بمقتضى القانون 20-05 المؤرخ في 5 رمضان 1441 الموافق ل 28 أبريل 2020 المتعلق بالوقاية من التمييز وخطاب الكراهية ومكافحتها ؛
- بمقتضى القانون 20-05 المؤرخ في 5 رمضان 1441 الموافق ل 28 أبريل 2020 المتعلق بالوقاية من التمييز وخطاب الكراهية ومكافحتها ؛
- بمقتضى القانون 12-07 المؤرخ في 28 ربيع الأول الموافق ل 21 فبراير 2012 المتعلق بالولاية ؛
- بمقتضى القانون 06-01 المؤرخ في 21 محرم 1427 الموافق ل 20 فبراير 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته المعدل والمتمم ؛

حرر بالجزائر في 26 رجب 1442 الموافق ل 10 مارس 2021

- بمقتضى القانون 08-09 المؤرخ في 18 صفر 1429 الموافق ل 27 فبراير 2008 المتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية ؛
- بمقتضى القانون 11-10 المؤرخ في 20 رجب 1432 الموافق ل 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية ؛
- بمقتضى القانون 12-06 المؤرخ في 18 صفر 1433 الموافق ل 12 يناير 2012 المتعلق بالجمعيات ؛

الإجابة :

- الجهة المختصة بالتشريع في هذه الحالة هي رئيس الجمهورية عبر آلية تشريعية تتمثل في الأمر لوجود البرلمان في حالة حل .

- يتمُّ الترتيب على أساس القوة الملزمة ، وفي حالة وجود عدة نصوص قانونية في نفس المرتبة ، يتمُّ الترتيب على أساس تاريخ الصدور :
إنَّ رئيس الجمهورية :

- بناءً على الدستور لاسيما المواد : 7 ، 8 ، 12 ، 16، 2، 19 ، 56 ، 59 ، 73 ، 85 ، 94 ، 95 ، 120 ، 121 ، 122 ، 123 ، 132 ، 140 ، 141 ف 2 ، 142 ، 181 ، 191 ، 197 ، 198 ، 200 ، 201 ، 202 ، 203 ، 224 منه ؛

- بمقتضى القانون العضوي رقم 98-01 المؤرخ في 4 صفر 1419 الموافق ل 30 مايو 1998 المتعلق باختصاصات مجلس الدولة وتنظيمه و عمله المعدل والمتمم ؛

- بمقتضى القانون العضوي رقم 05- الموافق المؤرخ في 10 جمادى الثانية 1433 الموافق ل 17 يوليو 2005 المتضمن التنظيم القضائي المعدل المتمم ؛
- بمقتضى القانون العضوي رقم 12-04 المؤرخ في 18 صفر 1433 الموافق ل 12 يناير 2012 المتعلق بالأحزاب السياسية ؛
- بمقتضى القانون العضوي رقم 12-05 المؤرخ في 18 صفر 1433 الموافق ل 12 يناير 2012 المتعلق بالإعلام ؛
- بمقتضى القانون العضوي رقم 16-10 المؤرخ في 22 ذي القعدة 1437 الموافق ل 25 غشت 2016 المتعلق بنظام الانتخابات المعدل والمتمم ؛
- بمقتضى الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 18 صفر 1386 الموافق ل 8 يونيو 1966 المتضمن قانون العقوبات المعدل والمتمم ؛
- بمقتضى الأمر 75-58 المؤرخ في 20 رمضان 1395 الموافق ل 26 سبتمبر 1975 المتضمن القانون المدني المعدل والمتمم ؛
- بمقتضى الأمر 75/59 المؤرخ في 20 رمضان 1395 الموافق ل 26 سبتمبر 1975 المتضمن القانون التجاري المعدل والمتمم ؛
- بمقتضى القانون 84-09 المؤرخ في 2 جمادى الأولى 1404 الموافق ل 4 فبراير 1984 المتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد المعدل والمتمم ؛
- بمقتضى القانون رقم 89-28 المؤرخ في 3 جمادى الثانية 1410 الموافق ل 31 ديسمبر 1989 المتعلق بالاجتماعات والمظاهرات العمومية المعدل والمتمم ؛
- بمقتضى القانون 90-21 المؤرخ في 24 محرم 1411 الموافق ل 15 غشت 1990 المتعلق بالمحاسبة العمومية المعدل والمتمم ؛
- بمقتضى القانون 98-02 المؤرخ في 4 صفر 1419 الموافق ل 30 مايو 1998 المتعلق بالمحاكم الإدارية ؛
- بمقتضى القانون 06-01 المؤرخ في 21 محرم 1427 الموافق ل 20 فبراير 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته المعدل والمتمم ؛
- بمقتضى القانون 08-09 المؤرخ في 18 صفر 1429 الموافق ل 27 فبراير 2008 المتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية ؛
- بمقتضى القانون 11-10 المؤرخ في 20 رجب 1432 الموافق ل 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية ؛
- بمقتضى القانون 12-06 المؤرخ في 18 صفر 1433 الموافق ل 12 يناير 2012 المتعلق بالجمعيات ؛
- بمقتضى الأمر 12-01 المؤرخ في 20 ربيع الأول 1433 الموافق ل 13 يناير 2012 يحدد الدوائر الانتخابية وعدد المقاعد المطلوب شغلها في البرلمان ؛
- بمقتضى القانون 12-07 المؤرخ في 28 ربيع الأول الموافق ل 21 فبراير 2012 المتعلق بالولاية ؛
- بمقتضى القانون 14-04 المؤرخ في 24 ربيع الأول 1435 الموافق ل 24 فبراير 2014 المتعلق بالنشاط السمعي البصري ؛

-بمقتضى القانون 07-18 المؤرخ في 25 رمضان 1439 الموافق لـ 10 يونيو 2018 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال المعطيات ذات الطابع الشخصي ؛

-بمقتضى القانون 05-20 المؤرخ في 5 رمضان 1441 الموافق لـ 28 أبريل 2020 المتعلق بالوقاية من التمييز وخطاب الكراهية ومكافحتها ؛

-بناءً على رأي مجلس الدولة ؛

-وبعد الأخذ بقرار المجلس الدستوري ؛

يُصدِرُ الأمر الآتي نصُّه :

المادة الأولى :
.....
.....
.....

المادة 320 : تُلغى جميع الأحكام المخالفة لهذا القانون العضوي لاسيما القانون 10-16 المؤرخ في 2 ذي القعدة 1437 الموافق لـ 25 غشت 2016 المتعلق بنظام الانتخابات

المادة 321 : يُنشر هذا القانون في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .

حرر بالجزائر في 26 رجب 1442 الموافق لـ 10 مارس 2021

عبد المجيد تون

الواقعة رقم -3- : في إطار مُمارسته السلطة التنظيمية أصدر رئيس الجمهورية نصًّا قانونيا مفادُه تعيين الطاقم الحكومي

على ضوء ما درست حدّد آلية التشريع مع تحريرها من حيث الشكل ؟

آلية التشريع المُعتمدة في هذه الحالة هي : المرسوم الرئاسي

المرسوم الرئاسي 21-78 المؤرخ في 9 رجب 1442 الموافق 21 فبراير 2021 يتضمن تعيين أعضاء الحكومة

-إنَّ رئيس الجمهورية وزير الدفاع الوطني

-بناءً على الدستور لاسيما المواد 91 و104

وبمقتضى :
.....

وبمقتضى :
.....

وبمقتضى :
.....

وبمقتضى :
.....

وبمقتضى:

يُرسم ما يلي :

المادة الأولى : تُعيّن السيّدات والسّادة :

.....- وزيراً لـ :

المادة 2 : تُلغى الأحكام المخالفة لهذا المرسوم لاسيما

المادة 3 : يُنشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .

حُررَ بالجزائر في 9 رجب عام 1442 الموافق 21 فبراير 2021

عبد المجيد تبون

الواقعة رقم -4- : في إطار سهره على حُسن سير الإدارة العامّة والمرافق العمومية ، أصدر الوزير الأول نصّاً قانونيا

مفادُه تحديد بعض التدابير الإضافية في إطار سياسة الوقاية من انتشار فيروس كورونا (كوفيد 19) وذلك حفاظا

على الصّحة العامّة . على ضوء ما درست حدّد آلية التشريع مع تحريرها من حيث الشكل ؟

آلية التشريع المُعتمدة في هذه الحالة هي : المرسوم التنفيذي

المرسوم التنفيذي رقم 20-446 المؤرخ في 16 جمادى الأولى عام 1442 الموافق 31 ديسمبر 2020 يتضمن

تدابير إضافية بعنوان نظام الوقاية من انتشار فيروس كورونا (كوفيد 19) ومكافحته

إنّ الوزير الأوّل :

بناءً على الدستور لاسيما المادتان 112 و141 .

وبمقتضى:

وبمقتضى:

وبمقتضى:

وبمقتضى:

وبمقتضى:

يُرسم ما يلي :

المادة الأولى :

المادة 2 :
المادة 3 :
.....
.....
.....
.....
.....

المادة 13 : يُنشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .

حُررَ بالجزائر في 16 جمادى الأولى عام 1442 الموافق 30 ديسمبر 2020

عبد العزيز جراد

الواقعة رقم -5-

بعد استيفاء المدعو ن.ب الشاغل لمنصب أستاذ مساعد قسم -أ- بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة سطيف -1- لإجراءات مناقشة أطروحة الدكتوراه وفقا لما يتطلبه القانون في مثل هذه الأوضاع ، تمَّت ترقيته إلى الرتبة الأعلى بصدر وثيقة إدارية من مصلحة المستخدمين لذات الكلية استنادا لعدّة نصوص -مقتضيات- قانونية . حدّد آلية التشريع المعمول بها في مثل هذه الأوضاع مع تحريرها من حيث الشكل ؟

آلية التشريع المُعتمدة في هذه الحالة هي : القرار

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف -1-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مصلحة المستخدمين

رقم التسجيل /.../2021

قرار ترقية إلى الرتبة الأعلى مباشرة

إنّ وزير التعليم والبحث العلمي :

مقتضى الأمر 03/06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية ؛

- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 302/07 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع الرواتب ؛

- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 99/90 المؤرخ في 27 مارس 1990 المتعلق بالتعيين والتسيير الإداري بالنسبة للموظفين وأعاون الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري ؛

- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 405/11 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011 المتضمن إنشاء جامعة سطيف -1- المعدل للمرسوم التنفيذي رقم 140/89 المؤرخ في 01 أوت 1989 المتضمن إنشاء جامعة سطيف ؛

- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 130/08 المؤرخ في 03 ماي 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الباحث لاسيما المادة

42 منه ؛

- بناءً على القرار رقم 582 المؤرخ في 26 نوفمبر 2013 المتضمن ترقية السيد ن.ب في سلك الأساتذة المساعدين رتبة أستاذ مساعد قسم -أ- ابتداء من 01 ديسمبر 2013 ؛
- بناءً على مُستخرج المقرر رقم 34 المؤرخ في 20 مارس 2019 المتضمن ترقية المعني إلى الدرجة الثالثة النقطة الاستدلالية 158 خارج الصنف القسم الفرعي 03 ابتداءً من 30 جوان 2018 ؛
- بناءً على شهادة دكتوراه في العلوم رقم 227/م.ب.ت/دكتوراه/2019 المؤرخة في 08 ديسمبر 2019 تخصُّص قانون أعمال والمسلمة من طرف جامعة محمد خيضر -بسكرة - ؛
- بناءً على التعليمات الوزارية المشتركة المؤرخة في 23 ديسمبر 2019 المتضمنة كفاءات التكمُّل بترقية الأساتذة الباحثين الاستشفائيين والأساتذة الباحثين والباحثين الدائمين التابعين لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي ؛
- وباقتراح من السيد مدير جامعة فرحات عباس سطيف-1- :

يُقَرَّر

- المادة الأولى : يُرَقَّى السيد ن.ب ويُرَسَّم في سلك الأساتذة المحاضرين رتبة أستاذ محاضر قسم -ب- ابتداءً من 08 ديسمبر 2019 ؛
- المادة الثانية : يُعاد ترتيب المعني عند نفس التاريخ خارج الصنف ، القسم الفرعي 04 الدرجة الثالثة ، الرقم الاستدلالي 1294 ؛
- المادة الثالثة : يُكَلَّف السيد مدير جامعة فرحات عباس سطيف-1- بتنفيذ هذا القرار .

عن الوزير وبتفويض منه مدير الموارد البشرية

الختم والتوقيع والإمضاء

الجزائر في 2020.10.25

الواقعة رقم -6- : بعد تعديل معايير قبول المشاريع ، أصدر الوزير المعني نصًا قانونيًا مفادُه تعديل النَّص السابق المتعلِّق بإجراءات قبول وتسيير مشاريع البحث التكويني الجامعي مُؤكِّدا على ضرورة تطبيق أحكامها ونشر محتواها على نطاق واسع لدى الأسرة الجامعية. حدِّد الجهة المُختصَّة بإصدار النَّص القانوني مع بيان آلية التشريع المُعتمدة في هذا الحالة مع تحريرها من حيث الشكل ؟

آلية التشريع المُعتمدة في هذه الحالة هي : التعليمية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

تعليمية رقم 06 مؤرخة في 9 ديسمبر 2019 تعدل التعليمات رقم 2 المؤرخة في 20 فبراير 2020 المتعلقة بإجراء

قبول وتسيير مشاريع البحث التكويني الجامعي

تهدفُ هذه التعليمات لتعديل النقطة (ز) من العنوان المتعلق بمعايير قبول المشاريع :

1.

أ.

ب.

ت.

2

أ

ب

ت

أولي عناية خاصة لتطبيق مضمون هذه التعليمات وأؤكد على التّشّير الواسع لمحتواها لدى الأسرة الجامعية
وزير التعليم العالي والبحث العلمي
الدكتور الطيب زيتوني

الواقعة رقم -7- : في إطار ممارسته السُّلطة التنظيمية أصدر الوزير المعني نصًا قانونيا مفادُه شرح كفاءات التسجيل في دراسات الطور الثاني المتوّجة بالحصول على شهادة الماستر وشروطه . على ضوء ما درست حدّد آلية التشريع المُعتمدة مع تحريرها من حيث الشكل ؟

آلية التشريع المُعتمدة في هذه الحالة هي : المنشور

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

منشور رقم 06 مؤرخ في 3 ذو القعدة 1431 الموافق 11 أكتوبر 2010 يتعلق بالتسجيل في دراسات الماستر

بعنوان السنة الجامعية 2010-2011

يهدفُ هذا المنشور إلى تحديد القواعد العامّة المُطبّقة في مجال التسجيل في دراسات الطور الثاني المتوّجة

بشهادة الماستر بعنوان السنة الجامعية 2010-2011

1

أ

ب

ث.

2

أ

ب

ت

وزير التعليم العالي والبحث العلمي

الواقعة رقم -8- : لتكن لديك قائمة التصوص التشريعية والتنظيمية الآتية ، رتب المعلومات المتعلقة بها ضمن الجدول أدناه

مع الأخذ بعين الاعتبار تدرجها - يكون الترتيب من أعلى درجة إلى أدنى درجة -

1. المرسوم الرئاسي 137/06 ، الموافق ل 10 أبريل 2006 ، المؤرخ في 11 ربيع الأول 1427 ، يتضمن التصديق على اتفاقية الاتحاد الإفريقي لمنع الفساد ومكافحته المعتمدة بمابوتو في 13 يوليو 2003 .
 2. المرسوم التنفيذي 91/17 ، المؤرخ في 23 جمادى الأولى 1438 ، الموافق ل 20 فبراير 2017 ، يتضمن تنظيم المفتشية العامة لمصالح الجمارك وسيرها .
 3. المرسوم الرئاسي 247/15 ، الموافق ل 16 سبتمبر 2015 ، المؤرخ في 02 ذي الحجة 1436 ، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام .
 4. القانون 12/08 ، المؤرخ في 21 جمادى الثانية عام 1429 ، يتعلق بالمنافسة ، الموافق ل 25 يونيو 2008 .
 5. القانون 01/16 ، يتضمن التعديل الدستوري ، المؤرخ في 26 جمادى الأولى 1437 ، الموافق ل 6 مارس 2016 .
- الإجابة :

النص القانوني	تاريخ صدوره	مضمونه	الجهة المُصدرة له	نوعه
1. 01-16	المؤرخ في 26 جمادى الأولى 1437 الموافق ل 6 مارس 2016	يتضمن التعديل الدستوري	رئيس الجمهورية	دستور
2. 137-06	المؤرخ في 11 ربيع الأول 1427 الموافق ل 10 أبريل 2006	يتضمن التصديق على اتفاقية الاتحاد الإفريقي لمنع الفساد ومكافحته المعتمدة بمابوتو في 13 يوليو 2003	رئيس الجمهورية	اتفاقية دولية
3. 12-08	المؤرخ في 21 جمادى الثانية عام 1429 الموافق ل 25 يونيو 2008	يتعلق بالمنافسة	البرلمان	قانون
4. 247-15	المؤرخ في 02 ذي الحجة 1436 الموافق ل 16 سبتمبر 2015	يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام	رئيس الجمهورية	مرسوم رئاسي
5. 91-17	المؤرخ في 23 جمادى الأولى 1438 الموافق ل 20 فبراير 2017	يتضمن تنظيم المفتشية العامة لمصالح الجمارك وسيرها	وزير المالية	مرسوم تنفيذي

الواقعة رقم -9- : على ضوء ما درست اختر الإجابة أو الإجابات المناسبة :

1. يهدفُ الاتصال كعملية ديناميكية إلى بلوغ عدَّة أهداف :
 - تزويد العاملين بمختلف المنظمات والمؤسسات بالمعلومات الضرورية للقيام بأعمالهم :
 - الإعلام والترفيه والتنشئة الاجتماعية :
 - خلق الدوافع والإقناع :

2. في كثير من الحالات تصعب التفرقة بين الإعلام والاتصال :
- يُعدُّ الإعلام جزءاً من الاتصال :
 - يُعدُّ الاتصال جزءاً من الإعلام :
 - يعد الإعلام هدفاً من أهداف الاتصال :
3. يلعب المصدر دوراً كبيراً في التأثير على المتلقي للرسالة الاتصالية :
- باعتباره عنصراً من عناصر الاتصال :
 - باعتباره نوعاً من أنواع الاتصال :
 - باعتباره وسيلة من وسائل الاتصال :
4. يُعدُّ قياس ردّة الفعل في عملية الاتصال أمراً مهماً لتحديد مدى وصول الرسالة الاتصالية للغاية والغرض منها ، حيثُ :
- لا تنتهي عملية الاتصال بمجرد استلام الرسالة الاتصالية :
 - قد لا تظهر ردّة الفعل بمجرد استلام الرسالة الاتصالية :
 - تُعرف ردّة الفعل عند علماء الاتصال بالتغذية العكسية :
5. تُعدُّ الاتصالات الهابطة (النّازلة) شكلاً من أشكال الاتصالات الرّسمية وتتمُّ بواسطة آليات تُترجم طبيعة العلاقة القائمة بين الرئيس والمرؤوس تتمثل فيما يلي :
- القرارات والتعليمات :
 - التقارير وسجّلات الاقتراحات والاجتماعات :
 - اللّوائح والمنشورات :
6. المدير الفعّال في نظر علماء الاتصال هو من يُحسن اختيار نمط الاتصال المناسب للحصول على المعلومات اللاّزمة لاتخاذ القرارات المناسبة فهو عادة ما يختار :
- نمط الاتصالات الهابطة :
 - نمط الاتصالات القطرية :
 - نمط الاتصالات : الأفقية :
7. إذا كان اختيار وسيلة الاتصال المناسبة يتوقّف على طبيعة العلاقة القائمة بين المرسل والمستقبل ، فإنّ الوسائل المكتوبة تبقى أهمّها :
- لاعتبارها أدلّة إثبات يمكن الرجوع إليها عند الحاجة :
 - لاستحالة تزويرها :
 - لإمكانية تداولها بشكل شخصي أو عن طريق البريد :
8. يتمُّ الاتصال بواسطة الوسائل الشفوية :
- مباشرة بين المرسل والمستقبل وجهاً لوجه :
 - من خلال اللّقاءات والاجتماعات :
 - باستعمال الكلمات والأفكار الرموز :

الإجابة :

1. يهدفُ الاتصال كعملية ديناميكية إلى بلوغ عدَّة أهداف :
 - تزويد العاملين بمختلف المنظمات والمؤسَّسات بالمعلومات الضرورية للقيام بأعمالهم :x.....
 - الإعلام والترفيه والتنشئة الاجتماعية :x.....
 - خلق الدوافع والإقناع :x.....
2. في كثير من الحالات تصعُب التفرقة بين الإعلام والاتصال :
 - يُعدُّ الإعلام جزءاً من الاتصال :x.....
 - يُعدُّ الاتصال جزءاً من الإعلام :/.....
 - يعد الإعلام هدفاً من أهداف الاتصال :x.....
3. يلعبُ المصدر دوراً كبيراً في التأثير على المتلقي للرسالة الاتصالية :
 - باعتباره عنصراً من عناصر الاتصال :x.....
 - باعتباره نوعاً من أنواع الاتصال :/.....
 - باعتباره وسيلة من وسائل الاتصال :/.....
4. يُعدُّ قياس ردَّة الفعل في عملية الاتصال أمراً مهماً لتحديد مدى وصول الرسالة الاتصالية للغاية والغرض منها ، حيثُ :
 - لا تنتهي عملية الاتصال بمجرد استلام الرسالة الاتصالية :x.....
 - قد لا تظهر ردَّة الفعل بمجرد استلام الرسالة الاتصالية :x.....
 - تُعرف ردَّة الفعل عند علماء الاتصال بالتغذية العكسية :x.....
5. تُعدُّ الاتصالات الهابطة(النَّازِلَة) شكلاً من أشكال الاتصالات الرِّسمية وتتمُّ بواسطة آليات تُترجم طبيعة العلاقة القائمة بين الرئيس والمرؤوس تتمثل فيما يلي :
 - القرارات والتعليمات :x.....
 - التقارير وسجلاَّت الاقتراحات والاجتماعات :/.....
 - اللوائح والمنشورات :x.....
6. المدير الفعَّال في نظر علماء الاتصال هو من يُحسن اختيار نمط الاتصال المناسب للحصول على المعلومات اللازِمة لاتخاذ القرارات المناسبة فهو عادة ما يختار :
 - نمط الاتصالات الهابطة :/.....
 - نمط الاتصالات القطرية :/.....
 - نمط الاتصالات الأفقية :/.....
7. إذا كان اختيار وسيلة الاتصال المناسبة يتوقَّف على طبيعة العلاقة القائمة بين المرسل والمستقبل ، فإنَّ الوسائل المكتوبة تبقى أهمُّها :
 - لاعتبارها أدلَّة إثبات يمكن الرجوع إليها عند الحاجة :x.....
 - لاستحالة تزويرها :/.....
 - لإمكانية تداولها بشكل شخصي أو عن طريق البريد :x.....
8. يتمُّ الاتصال بواسطة الوسائل الشفوية :
 - مباشرة بين المرسل والمستقبل وجها لوجه :x.....

- من خلال اللقاءات والاجتماعات :x.....
 - باستعمال الكلمات والأفكار الرموز :/.....

الواقعة رقم 10 : على ضوء ما درست أجب بصحيح أو خطأ مع تصحيح مواضع الخطأ أينما وُجِدَت :

1. تتَّمُّ الاتصالات النَّازلة التي تَهْدِفُ عادةً إلى إشراك المرؤوس في شؤون العمل بواسطة التعليمات والقرارات والتقارير وسجلاَّت الاقتراحات ؟
2. تَخْتَلِفُ وتنوع وسائل الاتصال ، لكن يبقى أهمُّها في الإثبات الوسائل الشفوية كونها تمكِّنُ من نقل مضمون الرسالة الاتصالية مباشرة ووجهها لوجه مما يُساعدُ في الحصول على تغذية عكسية مُباشرة ؟
3. يُعبِّرُ الختم والتوقيع والإمضاء كأحد أهم البيانات التي تشتملُ عليها الوثائق الإدارية عن صفة مُصدِرِ الوثيقة الإدارية بصفته شخصا معنويا ؟
4. جدول الإرسال من أهم وثائق التبليغ التي تستعملها الإدارة سواء كانت عامَّة أم خاصَّة ، ويُستوجبُ فيه التأشير بالإشعار بالاستلام حصرا على ذات الوثيقة وإلا فقد قيمته كوسيلة للحفاظ على أثر الإرسال ؟
5. يتَّفَقُ الاستدعاء مع الدعوى باعتبارهما من وثائق التبليغ في استعمال عبارات المجاملة مع التحديد الدقيق لموضوعهما وتاريخ ومكان الحضور ؟
6. يتمُّ توقيع الوثيقة الإدارية مهما كان نوعُها من طرف المفوَّض إليه استنادا لوجود عملية التفويض التي تختفي معها شخصية المفوَّض ؟
7. إذا تعدَّد حضور الشخص الذي تمَّ استدعاؤه لمسألة تخصُّه ، يمكن استعمال البرقية الرسمية مع التأكيد على طابعها الاستعجالي باستعمال عبارات مُحدَّدة حصرا مثل قِفْ ، قِفْ وانتهى ؟
8. في محاضر نقل الوقائع والأحداث لا يُشترطُ كتابة تاريخ وساعة تحرير المحضر بالحروف ، بل تكفي كتابتها بالأرقام تفاديا للإطالة ؟
9. يختلفُ عرض الحال عن اجتماع عن محضر اجتماع في كون الأول لا يتضمَّن نتائج واقتراحات وحلول ، بل سردا دقيقا لمجريات الاجتماع مع إبداء للرأي الشخصي فحسب ؟
10. إذا تنوَّعت النُّصوص القانونية المعتمدة كمرجع في إصدار قرار إداري ضدَّ موظَّف عامٍ لارتكابه خطأ مهنيا ، فيتمُّ ترتيبها على أساس تاريخ صدورها ؟

الإجابة :

1. تتمُّ الاتصالات النَّازلة التي تَهْدِفُ عادةً إلى إشراك المرؤوس في شؤون العمل بواسطة التعليمات والقرارات والتقارير وسجلاّت الاقتراحات ؟ خطأ
- تتمُّ الاتصالات النَّازلة التي تَهْدِفُ عادةً إلى إشراك المرؤوس في شؤون العمل بواسطة التقارير وسجلاّت الاقتراحات .
2. تختلفُ وتنوعُ وسائل الاتصال ، لكن يبقى أهمُّها في الإثبات الوسائل الشفوية كونها تمكّن من نقل مضمون الرسالة الاتصالية مباشرة ووجهها لوجه مما يُساعدُ في الحصول على تغذية عكسية مُباشرة ؟ خطأ
- تختلفُ وتنوعُ وسائل الاتصال ، لكن يبقى أهمُّها في الإثبات الوسائل المكتوبة كونها تستعمل كدليل إثبات .
3. يُعبّرُ الختم والتوقيع والإمضاء كأحد أهم البيانات التي تشتملُ عليها الوثائق الإدارية عن صفة مُصدِرِ الوثيقة الإدارية بصفته شخصا معنويا ؟ خطأ
- يُعبّرُ الختم والتوقيع والإمضاء كأحد أهم البيانات التي تشتملُ عليها الوثائق الإدارية عن صفة مُصدِرِ الوثيقة الإدارية بصفته شخصا طبيعيا .
4. جدول الإرسال من أهم وثائق التبليغ التي تستعملها الإدارة سواء كانت عامة أم خاصة ، ويُستوجبُ فيه التأشير بالإشعار بالاستلام حصرا على ذات الوثيقة وإلا فقد قيمته كوسيلة للحفاظ على أثر الإرسال ؟ خطأ
- جدول الإرسال من أهم وثائق التبليغ التي تستعملها الإدارة العامة حصرا ، ولا يُشترط فيه التأشير بالإشعار بالاستلام على ذات الوثيقة بل يمكن إرفاقه بوثيقة أخرى تُسمى الإشعار بالاستلام .
5. يتفق الاستدعاء مع الدعوى باعتبارهما من وثائق التبليغ في استعمال عبارات المجاملة مع التحديد الدقيق لموضوعهما وتاريخ ومكان الحضور ؟ خطأ
- يتفق الاستدعاء مع الدعوى باعتبارهما من وثائق التبليغ في التحديد الدقيق لموضوعهما وتاريخ ومكان الحضور مع استعمال عبارات المجاملة في الدعوى فقط .
6. يتمُّ توقيع الوثيقة الإدارية مهما كان نوعُها من طرف المفوض إليه استنادا لوجود عملية التفويض التي تختفي معها شخصية المفوض ؟ خطأ
- يتمُّ توقيع الوثيقة الإدارية مهما كان نوعُها من طرف المفوض إليه استنادا لوجود عملية التفويض التي تختفي معها شخصية المفوض شرط استعمال عبارات توحى بوجود عملية التفويض مثل عن ، بتفويض ، بالنيابة .
7. إذا تعدّر حضور الشخص الذي تمّ استدعاؤه لمسألة تخصّه ، يمكن استعمال البرقية الرسمية مع التأكيد على طابعها الاستعجالي باستعمال عبارات مُحدّدة حصرا مثل قف ، فف وانتهى ؟ صحيح
8. في محاضر نقل الوقائع والأحداث لا يُشترطُ كتابة تاريخ وساعة تحرير المحضر بالحروف ، بل تكفي كتابتها بالأرقام تفاديا للإطالة ؟ خطأ
- في محاضر نقل الوقائع والأحداث يُشترطُ كتابة تاريخ وساعة تحرير المحضر بالحروف في المتن والأرقام في الهامش تفاديا للتزوير .
9. يختلفُ عرض الحال عن اجتماع عن محضر اجتماع في كون الأوّل لا يتضمّن نتائج واقتراحات وحلول ، بل سردا دقيقا لجرّيات الاجتماع مع إبداء للرأي الشخصي فحسب ؟ خطأ

- يختلفُ عرض الحال عن اجتماع عن محضر اجتماع في كون الأول لا يتضمَّن نتائج واقتراحات وحلول ، بل سردا دقيقا لمجريات الاجتماع دون إبداء للرأي الشخصي .

10. إذا تنوّعت النصوص القانونية المعتمدة كمرجع في إصدار قرار إداري ضدَّ موظف عامٍ لارتكابه خطأ مهنيا ، فيتمُّ ترتيبها

على أساس تاريخ صدورها ؟ خطأ

- إذا تنوّعت النصوص القانونية المعتمدة كمرجع في إصدار قرار إداري ضدَّ موظف عامٍ لارتكابه خطأ مهنيا ، فيتمُّ ترتيبها على أساس تدرجها من الأعلى درجة إلى الأدنى درجة .

الواقعة رقم 11 : على ضوء ما درست حدد طبيعة الوثائق الإدارية التي يمكن استعمالها في الحالات الواردة ضمن الجدول الآتي

مع تحديد نوعها (تسميتها) :

الرقم	حالات الاستعمال	طبيعة الوثيقة الإدارية : تبليغ / سرد ووصف وتحليل / نص قانوني	نوع الوثيقة الإدارية (تسميتها)
01	للتأشير عليه		
02	الحضور الإلزامي لاستكمال الوثائق الناقصة		
03	لحفاظ على أثر الإرسال		
04	لحضور فعاليات اختتام الموسم الجامعي		
05	نظرا لتخلفكم / قف / يطلب منكم / قف وانتهى		
06	الحضور بالتاريخ والمكان المحدد أعلاه		
07	حضوركم شرف لنا		
08	الامتنال لأوامر لجنة المراقبة		
09	ليكن في علم جميع المواطنين		
10	الالتزام بأماكن إجراء الامتحان		
11	مستعجل جدا / خاص جدا		
12	اختتمت الجلسة بالتاريخ أعلاه وعلى الساعة الثانية عشر		
13	ليكن في علم جميع الطلبة		
14	حيث تم معالجة مختلف النقاط المدرجة في جدول الأعمال		
15	بعد الشكاوى المتكررة للطلبة أطلب منكم موافاتي على الفور بنتائج التحقيقات		
16	بتاريخ السابع عشر من شهر ماي سنة ألفين وواحد وعشرين اجتمع المجلس التأديبي للكلية		
17	يشرفني أن أطلب من سيادتكم اتخاذ التدابير الملائمة		

18	المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية	
19	نظرا لحضوركم مجريات اللجنة البيداغوجية يُرجي منكم موافاتي بمجريات الجلسة	
20	المؤرخ الموافق لـ	

الإجابة :

الرقم	حالات الاستعمال	طبيعة الوثيقة الإدارية : تبليغ / سرد ووصف وتحليل / نص قانوني	نوع الوثيقة الإدارية (تسميتها)
01	للتأشير عليه	تبليغ	جدول إرسال
02	الحضور الإلزامي لاستكمال الوثائق الناقصة	تبليغ	استدعاء
03	للحفاظ على أثر الإرسال	تبليغ	جدول إرسال
04	لحضور فعاليات احتتام الموسم الجامعي	تبليغ	دعوى
05	نظرا لتخلفكم / قف / يطلب منكم / قف وانتهى	تبليغ	برقية رسمية
06	الحضور بالتاريخ والمكان المحدد أعلاه	تبليغ	دعوى
07	حضوركم شرف لنا	تبليغ	دعوى
08	الامتثال لأوامر لجنة المراقبة	تبليغ	تعليمية
09	ليكن في علم جميع المواطنين	تبليغ	إعلان
10	الالتزام بأماكن إجراء الامتحان	تبليغ	تعليمية
11	مستعجل جدا / خاص جدا	تبليغ	برقية رسمية
12	اختتمت الجلسة بالتاريخ أعلاه وعلى الساعة الثانية عشر	سرد ووصف وتحليل	محضر اجتماع
13	ليكن في علم جميع الطلبة	تبليغ	إعلان
14	حيث تم معالجة مختلف النقاط المدرجة في جدول الأعمال	سرد ووصف وتحليل	عرض حال عن اجتماع
15	بعد الشكاوى المتكررة للطلبة أطلب منكم موافاتي على الفور بنتائج التحقيقات	سرد ووصف وتحليل	تقرير
16	بتاريخ السابع عشر من شهر ماي سنة ألفين وواحد وعشرين اجتمع المجلس التأديبي للكلية	سرد ووصف وتحليل	محضر اجتماع
17	يشرفني أن أطلب من سيادتكم اتخاذ التدابير الملائمة	سرد ووصف وتحليل	تقرير
18	المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية	نص قانوني	/
19	نظرا لحضوركم مجريات اللجنة البيداغوجية يُرجي منكم موافاتي بمجريات الجلسة	سرد ووصف وتحليل	عرض حال عن اجتماع

20	المؤرخ الموافق لـ	نص قانوني	/
----	-------------------------	-----------	---

الواقعة رقم 12 : على ضوء ما درست أعد كتابة الإجابة أو الإجابات المناسبة ضمن الجدول الآتي :

الرقم	الحالة	الاحتمالات	الإجابة أو الإجابات المناسبة
01	يستعمل الرئيس في مخاطبة المرؤوس عدة آليات	- التقارير . - الأوامر . - سجلات الاقتراحات .	- - -
02	تمثل بعض وسائل الاتصال أدلة إثبات	- الوسائل المكتوبة . - الوسائل الشفوية . - الوسائل السمعية البصرية .	- - -
03	بتوافر مختلف عناصر الاتصال تحدث عملية التغذية العكسية	- قد يتأخر حدوث التغذية العكسية - تحدث التغذية العكسية في الحين . - قد تكون التغذية العكسية إيجابية أو سلبية	- - -
04	للحفاظ على أثر الإرسال	- يُستعمل الإشعار بالاستلام . - تُستعمل البرقية الرسمية . - يُستعمل جدول الإرسال .	- - -
05	لطلب الحضور لإجراء مسابقة	- تُستعمل الدعوة . - يُستعمل الإعلان . - يُستعمل الاستدعاء .	- - -
06	لتسجيل مجريات سير مداورات نهاية السنة الجامعية	- يُستعمل عرض حال عن اجتماع . - يُستعمل محضر اجتماع . - يُستعمل محضر المداورات النهائية .	- - -
07	لتبليغ رئيس القسم بمجريات سير المداورات	- يُستعمل عرض حال مع إبداء الشخصي - يُستعمل عرض حال متبوعا باقتراحات. - يُستعمل عرض حال دون إبداء الشخصي.	- - -
08	لتبليغ رئيس المصلحة ببعض النقائص المسجلة	- يُستعمل تقرير . - يُستعمل محضر اجتماع .	- -

..... -	- يُستعمل عرض حال .	على مستوى تجهيزات المدرجات	
..... - - -	- يتم ترتيبها على أساس تاريخ صدورها . - يتم ترتيبها على أساس قوتها الملزمة . - يتم ترتيبها على أساس تدرُّجها .	إذا تنوَّعت النُّصوص القانونية ضمن نفس الوثيقة الإدارية	09
..... - - -	- يُكتب اليوم والسنة بالأرقام والشهر بالأحرف . - يكتب التاريخ الميلادي ثم الهجري . - يُكتب التاريخ الهجري ثم الميلادي .	عند ترتيب معلومات النُّص القانوني	10

الإجابة :

الرقم	الحالة	الاحتمالات	الإجابة أو الإجابات المناسبة
01	يستعمل الرئيس في مخاطبة المرؤوس عدة آليات	- سجلات الاقتراحات - التقارير - الأوامر// - الأوامر
02	تمثل بعض وسائل الاتصال أدلة إثبات	- الوسائل الشفوية . - الوسائل السمعية البصرية . - الوسائل المكتوبة .	- الوسائل الشفوية . - الوسائل السمعية البصرية . - الوسائل المكتوبة .
03	بتوافر مختلف عناصر الاتصال تحدث عملية التغذية العكسية	- تحدث التغذية العكسية في الحين . - قد يتأخر حدوث التغذية العكسية . - قد تكون التغذية العكسية إيجابية أو سلبية	- تحدث التغذية العكسية في الحين . - قد يتأخر حدوث التغذية العكسية . - قد تكون التغذية العكسية إيجابية أو سلبية
04	للحفاظ على أثر الإرسال	- تُستعمل البرقية الرسمية . - يُستعمل جدول الإرسال . - يُستعمل الإشعار بالاستلام/ - يُستعمل جدول الإرسال . - يُستعمل الإشعار بالاستلام .
05	لطلب الحضور لإجراء مسابقة	- تُستعمل الدعوة . - يُستعمل الإعلان . - يُستعمل الاستدعاء// - يُستعمل الاستدعاء .
06	لتسجيل مجريات سير مداوالات نهاية السنة الجامعية	- يُستعمل محضر اجتماع . - يُستعمل عرض حال عن اجتماع . - يُستعمل محضر المداوالات النهائية .	- يُستعمل محضر اجتماع/ - يُستعمل محضر المداوالات النهائية .
07	لتبليغ رئيس القسم بمجريات سير المداوالات	- يُستعمل عرض حال مع إبداء الشخصي - يُستعمل عرض حال دون إبداء الشخصي . - يُستعمل عرض حال متبوعا باقتراحات - - يُستعمل عرض حال دون إبداء الشخصي -

<p>...../..... - - يُستعمل تقرير/..... -</p>	<p>- يُستعمل عرض حال . - يُستعمل تقرير . - يُستعمل محضر اجتماع .</p>	<p>لتبليغ رئيس المصلحة ببعض النقائص المسجلة على مستوى تجهيزات المدرجات</p>	<p>08</p>
<p>- يتم ترتيبها على أساس قوتها الملزمة . - يتم ترتيبها على أساس تاريخ صدورها . - يتم ترتيبها على أساس تدرُّجها .</p>	<p>- يتم ترتيبها على أساس قوتها الملزمة . - يتم ترتيبها على أساس تاريخ صدورها . - يتم ترتيبها على أساس تدرُّجها .</p>	<p>إذا تنوعت النصوص القانونية ضمن نفس الوثيقة الإدارية</p>	<p>09</p>
<p>- يُكتب التاريخ الهجري ثم الميلادي - يُكتب اليوم والسنة بالأرقام والشهر بالأحرف /..... -</p>	<p>- يُكتب التاريخ الهجري ثم الميلادي - يُكتب اليوم والسنة بالأرقام والشهر بالأحرف - يكتب التاريخ الميلادي ثم الهجري .</p>	<p>عند ترتيب معلومات النص القانوني</p>	<p>10</p>

الخاتمة :

نخلص من خلال ما تقدّم إلى القول بأنّ الاتصال يُعدُّ عملية ضرورية لتنظيم مختلف جوانب الحياة باعتباره أداة لنقل الأفكار والبيانات و المعلومات وذلك من خلال اختيار الوسيلة المناسبة التي تُساعدُ على تحقيق التغذية العكسية بالكيفية المرغوب فيها ، ويبقى التحرير الإداري الوسيلة المثلى لترجمة مختلف العمليات الاتصالية لاسيما على مستوى المؤسسات عامّة كانت أم خاصّة ، وهي الترجمة التي تُفرضُ على المحرر الإداري ضرورة التقيّد بجملة من الضوابط الموضوعية والشكلية سواء تعلّق الأمر برسائل الأعمال أو بالرسائل والوثائق الإدارية أو بالتّصوص التشريعية والتنظيمية .

قائمة المصادر والمراجع :

أولاً : باللغة العربية :

1. النصوص التشريعية والتنظيمية :

1. الأمر 58/75 المعدلة بالمادة 21 من القانون 10/05 المؤرخ في 13 جمادى الأولى 1426 الموافق ل 20 يونيو 2005 يعدل ويتمم الأمر 58/75 يتضمن القانون المدني ، ج.ر عدد 44 صادرة بتاريخ 26 يونيو 2005 .
2. القانون 10/05 المؤرخ في 13 جمادى الأولى 1426 الموافق ل 20 يونيو 2005 المتضمن القانون المدني المعدل والمتمم ، ج.ر عدد 44 صادرة بتاريخ 26 يونيو 2005 .
3. القانون 09/08 المؤرخ في 18 صفر 1428 الموافق ل 25 فبراير 2008 يتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية المعدل والمتمم ، ج.ر عدد 21 صادرة بتاريخ 23 فبراير 2008 .
4. القانون 04/15 المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1436 الموافق ل أول فبراير 2015 يتعلق بالقواعد العامة للتوقيع والتصديق الإلكترونيين ، ج.ر عدد 6 صادرة بتاريخ 10 فبراير 2015 .
5. المرسوم الرئاسي رقم 442/20 المؤرخ في 15 جمادى الأولى 1442 الموافق ل 20 ديسمبر 2020 يتعلق بإصدار التعديل الدستوري المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر 2020 في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، ج.ر عدد 82 صادرة بتاريخ 30 ديسمبر 2020

2. الكتب :

1. ابراهيم عبد العزيز شي ، أصول الإدارة العامة ، منشأة المعارف ، الإسكندرية ، مصر ، 2014
2. ابن منظور ، لسان العرب ، الجزء (ج) 11 ، دار المعارف ، دون بلد النشر ، 2003 .
3. احسن بوسقبة ، الوجيز في القانون الجزائري العام ، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر ، ط 11 ، 2012 .
4. أحمد محمد الأمين موسى ، الاتصال غير اللفظي في القرآن الكريم ، دائرة الثقافة والإعلام ، الشارقة ، ط 1 ، 2003 .
5. أحمد ماهر ، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2003 .
6. بشير بن موسى ، الوجيز في تقنيات التحرير للوثائق الإدارية وصياغة النصوص القانونية ، المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية ، ورقة الجزائر ، 2014 ، ص ، 17 .
7. ثابت عبد الرحمان إدريس ، المدخل الحديث في الإدارة العامة ، الدار الجامعية ، القاهرة ، مصر ، 2001 .
8. جمال الدين لعوسات ، مبادئ الإدارة ، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2005 .
9. حسين حمدي الطويجي ، وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم ، دار القلم ، الكويت ، ط 9 ، 1405 .
10. حسين عبد الحميد رشوان ، العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع ، المكتب الجامعي ، الإسكندرية .
11. رحيمة الطيب عيساني ، مدخل إلى علم الإعلام والاتصال - المفاهيم الأساسية والوظائف الجديدة في عصر العولمة الإعلامية - عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع عمان ، الأردن ، 2002 .

12. رشيد حبابي ، دليل تقنيات التحرير الإداري والرسالة ، دار النجاح ، بن عكنون ، الجزائر ، 2008 .
13. رضوان بلخيري ، مدخل إلى الاتصال المؤسسي ، دار قرطبة للنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2015 .
14. سامي عبد العزيز ، مهارات الاتصال الفعّال ، جامعة القاهرة ، مصر ، 2019 .
15. سعيد بو الشعير ، القانون الدستوري والنظم السياسية المقارنة - طرق ممارسة السلطة ، أسس الأنظمة السياسية وتطبيقات عنها - ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون ، الجزائر ، طبعة منقحة ومحمّنة ، ط4 ، الجزائر .
16. سلوى عثمان الصديقي ، هناء بدوي حافظ ، أبعاد العملية الاتصالية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، مصر ، 1999 .
17. سليمان الطماوي ، الوجيز في القانون الإداري - دراسة مقارنة - دار الفكر العربي ، القاهرة ، مصر ، 1990
18. سمير عبد الحميد ، الإعلام والعلاقات العامة في المجال الرياضي ، ماهي للنشر والتوزيع وخدمات الكمبيوتر ، الإسكندرية ، مصر ، ط 2 ، 2009
19. سيد أحمد الجندي ، القانون الجنائي للمعاملات التجارية ، مطبعة جامعة القاهرة والكتاب الجامعي ، مصر ، 1989 .
20. _____ ، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2010 .
21. شعبان فرج ، الاتصالات الإدارية ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، دون بلد النشر ، 2008 .
21. طارق المجدوب ، الإدارة العامة - العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري - منشورات الحلبي الحقوقية ، بيروت ، لبنان ، 2003 .
23. عبد الرزاق محمد الدلي ، مدخل إلى وسائل الإعلام و الاتصال ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، ط 1 ، 2011 .
24. عبد الكريم بن اعراب ، تسيير المنشأة ، منشورات جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر ، 2004 .
25. عبد الستار عبد العلي وآخرون ، المدخل إلى إدارة المعرفة ، دار الميسرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2006 .
26. عبود نجم ، الإدارة الالكترونية - الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات - المملكة العربية السعودية ، دار المريخ للنشر ، دون سنة النشر .
27. عطا الله ، دروس في المراسلات الإدارية مع نماذج تطبيقية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1999 .
28. _____ ، النصوص القانونية من الإعداد إلى التنفيذ ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2008 .
29. _____ ، مبادئ في المراسلات الإدارية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ط5 ، 2013 .
30. علي رضا ، الإنشاء الواضح ، دار الشرق العربي ، دون بلد النشر ، ط7 ، دون سنة النشر ..
31. علي محمد عبد الوهاب ، استراتيجيات التحفيز الفعال ، دار التوزيع والنشر الإسلامية ، دون بلد النشر ، 2014 .
32. علي محمد عبد الوهاب ، استراتيجيات التحفيز الفعال ، دار التوزيع والنشر الإسلامية ، دون بلد النشر ، 2000 .
33. علي ميمش ، رزاق العربي ، التحرير الإداري ، سند تكويني موجه لفئات الإدارة ، التسيير ، التفتيش ، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم ، دائرة البرامج والدعائم التكوينية ، الجزائر ، 2010 .
34. علاء عبد الرزاق السالمي ، الإدارة الالكترونية ، الأردن ، دار وائل للنشر ، دون سنة النشر .
35. عمار بوضياف ، المرجع في تحرير النصوص القانونية والوثائق الإدارية ، جسور للنشر والتوزيع ، الجزائر ، ط 1 ، 2003 .
34. عمار عوابدي ، القانون الإداري - التنظيم الإداري ، ج 1 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2008 .
36. غازي أبو زيتون ، اتصالات الأعمال ، دار الحامد ، عمان ، الأردن ، 2015 .
37. فاروق مدارس ، التنظيم وعلاقات العمل ، دار مدني للنشر والتوزيع ، دون بلد النشر ، 2004 .
38. فضيل دليو ، مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيرية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، قسنطينة ، الجزائر ، 1998 .
39. لويذة منوار ، محاضرات في التحرير الإداري ، المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية ، ورقلة ، الجزائر ، 2016 .
40. ليزبيت تيرني ، فن تفعيل مهارات الاتصال ، الدار العربية للعلوم ، دون بلد النشر ، 1998 .
41. محمد أحمد النابلسي ، الاتصال الإنساني وعلم النفس ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، مصر ، ط 3 ، 1991 .

42. محمد إسماعيل بلال ، إدارة الموارد البشرية ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، مصر ، 2014 .
43. محمد الصغير بعلي ، القانون الإداري - التنظيم الإداري - ، دار العلوم للنشر ، عناية ، الجزائر ، دون سنة النشر .
44. محمد الطعامة ، محمود طارق والعلوش شريف الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي ، الأردن ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية عمان الأردن ، 2004 .
45. محمد محمد عمر الطنوبي ، نظريات الاتصال ، مكتبة ومطبعة الإشعاع ، الإسكندرية ، مصر ، 2001 .
46. محمد عبد الحميد ، نظريات الإعلام واتجاهات التأثير ، دار الكتب ، القاهرة ، مصر ، الطبعة 1 ، 2000 .
47. محمد علي منصور ، مبادئ الإدارة - أسس ومفاهيم - مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، مصر ، 1996 .
48. محمد طه بدوي ، القاعدة القانونية - مدخل إلى دراسة القانون الوضعي - ، دار المعارف ، القاهرة ، مصر ، 1954 .
49. محمد ياسين عطوط ، الاتصال ووسائله ، دار المكتب الجامعي ، دون بلد النشر ، 2013 .
50. محمد يسري دعبس ، الاتصال والسلوك الإنساني ، البطاش للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، 2016 .
51. محمود سليمان موسى ، المسؤولية الجنائية للشخص المعنوي في القانونين الليبي والأجنبي ، الدار الجماهيرية بليبيا 1985 .
52. مروك نصر الدين ، تحرير النصوص القانونية ، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر ، ط5 ، 2014 .
53. مصطفى حجازي ، الاتصال في العلاقات الإنسانية والإدارة ، دار الطباعة ، بيروت ، لبنان ، ط1 ، 1982 .
54. _____ ، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة ، المؤسسة الجامعية للنشر ، بيروت ، لبنان ، 2000 .
55. موسى عصام سليمان ، المدخل في الاتصال الجماهيري ، مكتبة الكتاني ، أريد ، عمان ، الأردن ، 1986 .
56. منير حجاب ، سحر محمد وهيبي ، المداخل الإنسانية للعلاقات العامة - المدخل الاتصال - دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر ، 1995 .
57. ناصر العديلي ، إدارة السلوك التنظيمي ، الرياض ، السعودية ، ط1 ، 1414 .
58. ناصر دادي عدوي ، اقتصاد المؤسسة ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، ط1 ، 1998 .
59. وهيبه غرامري ، دليل التحرير الإداري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2013 .
60. هشام القاسم ، المدخل إلى علم القانون ، جامعة دمشق ، سوريا ، 2003-2004 .

3. المجالات و المحاضرات :

1. عقيلة خرباشي ، " دور اجتهاد المجلس الدستوري في رسم العلاقة الوظيفية بين الحكومة والبرلمان بعد التعديل الدستوري ل 28 نوفمبر 1996" المجلة الأكاديمية للبحث القانوني ، مجلة سداسية تصدر عن كلية الحقوق، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية ، الجزائر ، العدد2 ، 2010 .
2. مراد بدران ، " الاختصاص التشريعي لرئيس الجمهورية بمقتضى المادة 124 من الدستور - النظام القانوني للأوامر- " مجلة الإدارة ، العدد 2 الجزائر ، 2000 .
3. محمد السعيد عابدي ، محاضرات في الاتصال والتحرير الإداري لتخصصات الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد الشريف مساعدي ، سوق اهراس ، الجزائر ، 2016-2017 .
4. موسى قطاري ، التحرير الإداري ، تخصص ماستر إدارة مؤسسات وثائقية ومكتبات ، جامعة الجيلالي بونعامة ، خميس مليانة ، الشلف ، الجزائر دون سنة ، ص ، 39 .
5. منيرة جمادي ، الاتصال في المؤسسة وتطوره عبر مدارس الفكر الإداري والتنظيمي ، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد ، جامعة زيان عاشور ، الحلفة الجزائر المجلد 1 ، العدد1 ، مارس 2019 .

4. الأطروحات والرّسائل الجامعية :

1. أمير علي فاطمة الزهراء ، الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن -دراسة حالة الدائرة الإدارية لدرارية الجزائر أوت سبتمبر 2010 -رسالة مُقدّمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال ، جامعة الجزائر 3 ، 2010-2011 .
 2. جلال الدين بوعطيط ، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي - دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز بعنابة - رسالة ماجستير في علم النفس والتنظيم ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر ، 2009 .
 3. عبد الرحمن بن ابراهيم الشاعر ، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء - دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام - مذكرة ماجستير جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، السعودية ، 2006 .
 4. عبد الكريم عشور ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلّبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية : تخصّص الديمقراطية والرشادة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، جامعة منتوري - قسنطينة-، الجزائر ، 2009 - 2010 .
 5. علي حسن الشهري ، الاتصالات الإدارية ودورها في الأداء الوظيفي من وجهة نظر منسوبي الأمن الجنائي في مدينة الرياض ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، السعودية ، 2005 .
 6. محمد بن عبد العزيز الضائي ، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2006 .
 7. مراد بدران ، مراد بدران ، الرقابة القضائية على أعمال الإدارة العامة في ظل الظروف الاستثنائية ، رسالة دكتوراه دولة في القانون العام ، كلية الحقوق جامعة الجيلالي اليايس ، سيدي بلعباس ، الجزائر ، 2004-2005 .
 8. مصعب إسماعيل طبش ، دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة اتخاذ القرارات الإدارية - دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة - مذكرة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين ، 2008 .
 9. نجيب بروال ، الأساس القانوني للمسؤولية الجزائية عن فعل الغير، مذكرة مقدّمة لنيل درجة الماجستير في العلوم القانونية والإدارية ، تخصّص علم الإجرام والعقاب ، جامعة الحاج لخضر، باتنة ، الجزائر ، 2012 - 2013 .
 10. هناء مارس ، أثر الاتصال التنظيمي عل دافعية الانجاز لدى العمال من خلال آراء الإطار ومنفذي المؤسسة - دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع جيجل - رسالة ماجستير في علم النفس العملي والسلوك التنظيمي ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر ، 2008 .
5. المواقع الإلكترونية :

- 1."Intercultural Communication", www.encyclopedia.com, Retrieved 2019-12-12. Edited.
2. www.Support.skype.com . تاريخ الدخول إل الموقع 2020.12.11 .
3. www.poket.lint.com 202011.28 /www.zoom.us تاريخ الدخول إلى الموقع : 2020.11.28
5. Sotor.com. تاريخ الدخول إلى الموقع : 2020.09.08 مهارات التواصل الفعال
5. Forga.com/learn تاريخ الدخول إلى الموقع : 2020.02.10 ما هي مهارات التواصل وكيف يمكن تطويرها ؟
6. <https://ar.triangle.innovation.com,bisness-lettres-meaning/> / 2021.01.21 تاريخ الدخول إلى الموقع

ثانيا : باللّغة الأجنبيّة :

1. Ammari Ali , **La Rédaction Administrative** , Editions Casbah , septembre 2013 .

2. Jean-Jacques , Mesle Jjm , **Précis de correspondance administrative à destination des TSSMA promotion 2011/2013, formation , module coradm , informa** , décembre , 2011 .
3. Gilles Amado , Andrée Guillet , **la dynamique des communications dans les groups** , édition d'organisation , 1975 .
4. Philippe Breton , Serge Proulx , **l'explotion de la communication** , édition casbah ,alger , 2000 .
5. 1. Blok.M , dictionnaire de l'administration française .Ed berger luvrant et vie , T2 , p , 1100 .
6. Riviro .J , **droit administratif** , édition dalloz , paris , 1980 .
7. CL Champoud , **Régulation et droit économique** , RIDE , n1 , 2002 .
8. **Riadh , Bouriche, " Le rôle des TIC dans la bonne gouvernance " , participation avec cette communication au séminaire national intitulé**, Informations et société de la connaissance , La faculté des sciences sociales et humaines, Université Mentouri Constantine- Algérie, organisé Université Mentouri Constantine- Algérie, organisé les 18/19 avril 2009 .
9. Garroud R , **traité théorique et pratique de droit pénal français** , p.u.f, paris , 1989 .
10. Jacques, Sauret ,"**efficacité de L'Administration et Service à L'Administraté**" : **Les Enjeux de L'Administration Electronique** , Revue Française d'administration publique , école nationale d'administrative N° 110 , 2004 .
11. Formation en Rédaction Administrative ,Des auditeurs du Ministère de la Fonction Publique au titre de l'année 2020 , **Direction de la Formation Continue (DFC), de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA),SEPTEMBRE 2020** .
12. Charoudeau p , **Grammaire du sens et de l'expression** , paris , éditions Hachette éducations .
13. Golly Assouaga , Zunon Manuella Carine , **Communication sur la Rédaction Administrative** , Issia, le 04 mars 2019.
14. Boudet G , **clarté lisibilité , intelligibilité des textes , un état de la question et un proposition pédagogique** in recherche en rédaction professionnelle , vol n 1 .
15. Catherine Vallée , **Modalités de la communication administrative** , Extrait de "**Éléments de culture juridique et administrative** , ouvrage publié par l'ESEN en décembre 2003 .
16. Olive.H , Polat.A , **Activation des processus rédactionnelles et qualité des textes en le langage et l'homme** volume 38 , 2003 .
17. **Règles de correspondance Administrative** , quelques rappels , république française , désembuer 2018 .
18. **La Communication administrative** , élément méthodologiques , mercredi 26 octobre 2011 .
19. Marie-Paule Benoît-Barnet, Karine Collette, Danielle Laporte, Françoise Pouëch, Blandine Rui-Souchon **Guide pratique de la rédaction administrative** , Ce guide a été réalisé par le Centre de Linguistique Appliquée de Besançon (CLA) , sous l'autorité du Comité d'Orientation pour la Simplification du Langage Administratif (COSLA), république française .
20. Alain la ramée , Bernard vallée , **la recherche en communication , élément de méthodologie** , press de université du Québec , Québec , 1991 .
21. Richard munoz , **the evolution of communication through the centuries** , mobilecom , retrieved 2019.4.8 .

22. Zouaimia Rachid , **les autorités administratives indépendants économiques en Alger** , édition Houma Alger 2005 .

فهرس المحتويات :

الصفحة	الموضوع
01	مُقدِّمة :
02	الجزء الأول : الإطار العام للاتصالات الإدارية :
02	أولا : ماهية الاتصال
02	1. مفهوم الاتصال :
02	1.1 الاتصال لغة
02	2. الاتصال اصطلاحا
03	2. أهمية الاتصال :
03	3. أهداف الاتصال
04	1.3 الإعلام
04	2.3 التنشئة الاجتماعية
04	3.3 الإقناع
04	4.3 خلق الدوافع
04	5.3 المعرفة والتربية والتعليم
04	6.3 النهوض والتطوُّر الثقافي
04	7.3 الترفيه
04	8.3 التكامل
05	4. عناصر الاتصال
05	1.4 المصدر
05	2.4 المستقبل

05	3.4 الترميز
05	4.4 وسيلة الاتصال
06	5.4 التغذية العكسية
06	5. أنواع الاتصال
06	1.5 الاتصال من حيث الوسائل أو اللُّغة المُستخدمة
06	أ. الاتصال اللُّفزي
06	ب. الاتصال غير اللُّفزي
07	2.5 الاتصال من حيث مكان أطرافه
07	أ. الاتصال الدَّاخلي
07	ب. الاتصال الخارجي
07	3.5 الاتصال من حيث شخصية أطرافه
07	أ. الاتصال الإيجابي
07	ب. الاتصال السلبي
07	ج. الاتصال العدواني
07	4.5 الاتصال من حيث الرسمية
07	أ. الاتصال الرِّسمي
08	ب. الاتصال غير الرِّسمي
08	5.5 الاتصال من حيث الاتجاه
08	أ. الاتصال النَّازل
08	ب. الاتصال الصَّاعد
09	ج. الاتصال الأفقي أو الجَّانبي
09	د. الاتصال في اتجاه واحد
09	هـ. الاتصال في اتجاهين
09	6.5 الاتصال من حيث التفاعل بين المرسل والمستقبل

09	أ. الاتصال المباشر
09	ب. الاتصال غير المباشر
09	7.5 الاتصال من حيث عدد وطبيعة المشاركين فيه
09	أ. الاتصال الدَّائِي
10	ب. الاتصال الشَّخصي
10	ج. الاتصال الجمعي
10	د. الاتصال الجماهيري
10	هـ. الاتصال التَّقافي
11	6. وسائل الاتصال
11	1.6 الوَسائل المكتوبة (غير المباشرة)
11	2.6 الوَسائل الشفوية (المباشرة)
11	3.6 الوسائل السَّمعية
11	4.6 الوسائل البصرية
12	5.5 الوَسائل الإلكترونيّة
12	ثانيا : تقنيات الاتصال :
13	1. تقنيات الاتصال القديمة
13	2. تقنيات الاتصال الحديثة
13	1.2 الأقمار الصناعية
13	2.2 الأنترنت
14	3.2 تقنية عقد المؤتمرات عن بُعد
14	ثالثا : مهارات الاتصال
14	1. مهارة القراءة
15	2. مهارة الكتابة
16	3. مهارة الاستماع

16	4. مهارة التحدُّث
18	رابعا : الاتصال الخارجي للمؤسسة
18	1. ماهية المؤسسة
18	1.1 مفهوم المؤسسة
18	أ. المؤسسة لغة
18	ب. المؤسسة اصطلاحا
19	2.1 أنواع المؤسسات
19	أ. المؤسسات العامّة
20	ب. المؤسسات الخاصّة
23	3.1 وظائف المؤسسة
23	أ. التخطيط
23	ب . التنظيم
24	ت. التنسيق
24	ث. الرقابة
25	4.1 أهداف المؤسسة
26	2. ماهية الاتصال الخارجي للمؤسسة
26	1.2 مفهوم الاتصال الخارجي للمؤسسة
27	2.2 أهمية الاتصال الخارجي للمؤسسة
28	3.2 أهداف الاتصال الخارجي للمؤسسة
28	4.2 أنواع الاتصال الخارجي للمؤسسة
28	أ. الاتصال المؤسّساتي
28	ب. الاتصال التجاري
28	ت. الاتصال الاجتماعي
29	5.2 مُستويات الاتصال الخارجي للمؤسسة

29	6.2 مُعَوِّقات الاتصال الخارجي للمؤسسة
29	أ. المعوّقات الشَّخصية
29	ب. المعوّقات المتعلّقة بالرّسالة الاتصالية
30	ت. المعوّقات الإدارية والتنظيمية
30	ث. المعوّقات المتعلّقة بوسيلة الاتصال
30	ج. المعوّقات المتّصلة بالمرسل والمستقبل
31	ح. المعوّقات النَّفسية والسُّلوكية
31	خ. المعوّقات الثقافية والاجتماعية
32	الجزء الثاني : التحرير الإداري
32	أوّلا : مدخل إلى التحرير الإداري
32	1. مفهوم التحرير الإداري
32	1.1 مفهوم التحرير الإداري لغة
32	2.1 مفهوم التحرير الإداري اصطلاحا
33	2. أهمية التحرير الإداري
33	3. خصائص الأسلوب الإداري
34	4. مُرتكزات التحرير الإداري
34	1.4 المرتكزات الشَّكلية
34	2.4 المرتكزات القانونية
34	3.4 المرتكزات اللُّغوية
35	ثانيا : صيغُ التحرير الإداري
35	1. صيغُ النِّداء
35	2. صيغُ البدء - التقديم -
35	أ. صيغُ التحرير استنادا إلى مرجع
36	ب. صيغُ التحرير بدون مرجع

36	3. صيغُ الإخبار عن أمر ما
36	4 صيغُ العرض والمناقشة
36	أ. صيغُ مخاطبة الرئيس للمرؤوس
36	ب. صيغُ مخاطبة المرؤوس للرئيس
36	5. صيغُ التعداد والانتقال و الترتيب
37	6. صيغُ تقاسم الحجج المبررات
37	7. صيغُ توضيح الفكرة أو تقاسم وجهة النظر
37	8. صيغُ الاختتام
38	ثالثا : رسائل الأعمال
38	1. القواعد العامة لتحرير رسائل الأعمال
38	1.1 مؤهلات مُحرر رسائل الأعمال
38	2.1 القواعد الموضوعية لتحرير رسائل الأعمال
41	3.1 القواعد الشكلية لتحرير رسائل الأعمال
42	2. نماذج عن رسائل الأعمال
42	1.2 رسالة البيع والعرض
43	2.2 رسالة متابعة العرض
44	3.2 رسالة طلب الشراء
45	4.2 رسالة الشكوى
46	5.2 رسالة الاستفسار
46	6.2 رسالة الردّ على الاستفسار
47	7.2 رسالة التوظيف
48	رابعا : الرسائل والوثائق الإدارية
48	1. القواعد العامة لتحرير الرسائل و الوثائق الإدارية
48	1.1 القواعد الموضوعية لتحرير الرسائل والوثائق الإدارية

48	أ. احترام التسلسل الإداري
49	ب. روح المسؤولية
51	ت. الموضوعية
51	ث. المجاملة
51	ج. الحذر
52	ح. الدقة والإيجاز
52	خ. البساطة والوضوح
52	د. الحفاظ على السرية المهنية
53	2.1 القواعد الشكلية لتحرير الرسائل والوثائق الإدارية
53	أ. الدمغة
53	ب. التاريخ
53	ت. الطابع
54	ث. الرّقم التسلسلي
54	ج. المرجع
54	ح. المرسل إليه
55	خ. عنوان المراسلة الإدارية
55	د. مضمون المراسلة الإدارية
55	-معرفة الموضوع وتحديد الهدف
56	-وضع تصميم للمراسلة الإدارية
56	-تقسيم المراسلة الإدارية
56	-المرحلة التمهيديّة
56	-مرحلة المراجعة
56	-المرحلة التطبيقية
57	-احترام علامات وإشارات الوقف

57	-وحدوية الموضوع
57	-الاهتمام بالورق المستخدم
57	-المسافات
57	-الهوامش
58	ذ. الحتّم والتوقيع والإمضاء
59	ر. المكان والتاريخ
59	ز. المرفقات
59	س. البيانات الاستثنائية أو الظرفية
60	خامسا : الرسائل الإدارية
60	1. مفهوم الرسالة الإدارية
60	2. أنواع الرسائل الإدارية
60	1.2 الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي
61	2.2 الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي
61	3.2 الرسالة الإدارية ذات الطابع الإلكتروني
63	سادسا : الوثائق الإدارية
63	1. مفهوم الوثيقة الإدارية
63	2. أنواع الوثائق الإدارية
63	1.2 وثائق السرد و الوصف والتحليل : التقرير الإداري ، المحضر وعرض الحال
63	1.1.2 التقرير
66	2.1.2 المحضر
67	أ. محاضر نقل الوقائع أو الأحداث أو الوُضُعيّات أو التحريّيات أو سماع الأقوال - المحاضر المتعلّقة بالشؤون العامّة -
68	ب. محاضر الاجتماعات - المحاضر المتعلّقة بالشؤون الخاصّة -
69	2.1.2 عرض الحال
70	أ. عرض الحال عن حادثة أو واقعة أو نشاط

70	ب. عرض الحال عن اجتماع
73	2.2 وثائق التبليغ : جدول الإرسال ، الاستدعاء ، الدعوة ، البرقية الرسمية ، التعليم ، الإعلان
73	1.2.2 جدول الإرسال
75	2.2.2 الاستدعاء
76	3.2.2 الدَّعوة
77	4.2.2 البرقية الرسمية
78	5.2.2 المذكرة
81	6.2.2 الإعلان .
83	سابعا : النصوص التشريعية والتنظيمية
83	1. مفهوم النصوص التشريعية والتنظيمية
83	2. أنواع النصوص التشريعية والتنظيمية
83	1.2 الدستور
83	2.2 المعاهدات والاتفاقيات الدولية
84	3.2 القوانين
84	4.2 الأوامر
85	5.2 المراسيم
86	1.5.2 المراسيم الرئاسية
86	2.5.2 المراسيم التنفيذية
87	6.2 القرارات
87	7.2 المقرَّرات
87	8.2 التعليمات
87	9.2 المناشير
88	3. القواعد العامَّة لتحرير النصوص التشريعية والتنظيمية
88	1.3 التسمية

88	2.3 رقم النص القانوني
88	3.3 تاريخ صدور النص القانوني
88	4.3 موضوع النص القانوني باختصار
88	5.3 الجهة المصدرة له
88	6.3 مقتضيات النص القانوني
89	7.3 ذكر الاستشارات
89	8.3 الإشارة لعبارة يُصدر النص الآتي
89	9.3 وضع التقسيمات الخاصة بالنص القانوني
89	10.3 الإشارة في المادة ما قبل الأخيرة إلى وضع النص القانوني
89	11.3 الإشارة إلى إجراء النشر في الجريدة الرسمية
89	12.3 الإشارة لمكان صدور النص القانوني والتاريخ المحجري والميلادي
89	13.3 ذكر اسم ولقب مُصدر النص القانوني - الاسم المدني -
90	مسائل تطبيقية وحلول
116	الخاتمة
117	قائمة المصادر والمراجع
122	فهرس المحتويات