

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة علي لونيبي - البليدة 2-

كلية :علوم التسيير

محاضرات في مقياس

الاتصال و التحرير الإداري

لطلبة السنة الأولى ماستر (ادارة الموارد البشرية)

من إعداد : الدكتور فريوه نرجس

nfrioua@yahoo.fr

السنة الجامعية 2021-2022

المحاضرة الأولى : نظام الاتصال في المؤسسة

. الإتصال الداخلي ضروري لكل مؤسسة:

وجود شبكة للاتصال تعمل بصفة جيدة و هو شرط أساسي لتتبع نشاطها و تحقيق تطورها. حيث تستطيع ملاحظة علاقة بين ظهور الإضرابات و النزاعات في العمل و بين انقطاع الاتصال في المؤسسة. إذن نظام الاتصال الناجع يسمح بتطوير الإحساس بالانتماء للمؤسسة لدى العامل.

الاتصال الداخلي له مهمة بناء علاقات عمل جيدة في المؤسسة و بالتالي، العمل على تحسين رضا العاملين في المؤسسة .

2. تعريف الإتصال:

الإتصال هو إجراء يتم بين شخصين أو مجموعة من الأشخاص يستعملون رموز مكونة من حركات (Gestes)، كلمات أو تعبيرات من اجل جعل معلومة ما مبعوثة من الباعث إلى المبعوث إليه مفهومة أكثر. دور الاتصال في المؤسسة يكمل في ضرورة حركة المعلومات داخلها مثل معلومات قرارية، عملية، تحفيزية... الخ.

كل هذه المعلومات ضرورية، غير أنها لا تصبح معلومات يعني تكون معلومة من قبل الذين يحتاجونها إلا بواسطة الاتصال.

2. نموذج و شبكة الإتصال:

1.2. نموذج الإتصال: نستطيع تمثيل الاتصال بالمخطط التالي:

✚ الباعث: هو صاحب الفكرة أو المعلومة التي يريد إيصالها.

✚ الرسالة: هي الفكرة أو المعلومة و هي عبارة عن رموز.

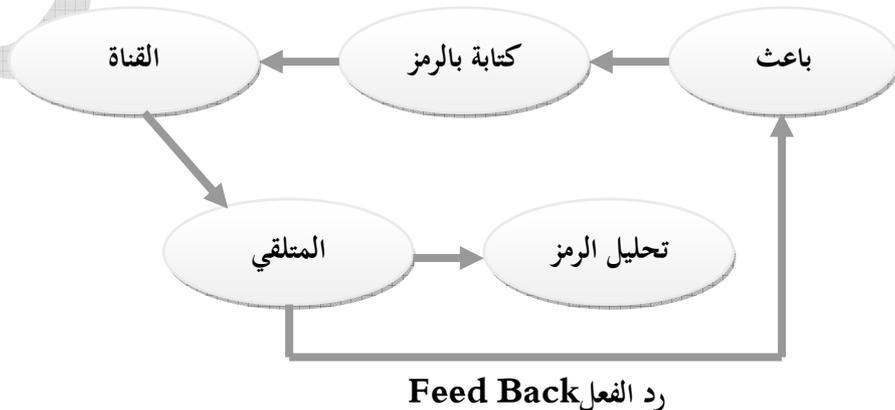
✚ المتابة بالرموز: تسمح ببعث المعلومة بواسطة رموز مثل:

اختيار اللغة.

✚ القناة: هو الوسيلة المادية للبعث بالرسالة، من المفروض اختيار القناة التي تسمح بالاتصال الجيد.



الشكل رقم 30 : نموذج الإتصال



3. أنواع قنوات الإتصال:

- 1.3 قنوات مباشرة: مثل المحادثة، الحركات...هناك تبادل بين الأشخاص دون الحاجة إلى وسيلة أو وسيط.
- 2.3 قنوات غير مباشرة: هي التي تتطلب وسائل تقنية (الرسائل، الهاتف...) و هو يسمح بتجاوز حواجز الوقت.

4. شبكة الإتصال:

هو عبارة عن مجموعة من قنوات اتصال. في المؤسسة شبكة اتصال تمتاز بالمرونة: أي عامل يستطيع مهاتفة أي مسؤول.

5. حواجز الإتصال:

على الصعيد العملي فإن نموذج الاتصال لا يعمل دوما بصفة جيدة زيادة على الإشاعات و أخطاء كتابة الرموز أو فك الرموز: المشكل الأساسي يأتي من الاختلاف في المفاهيم العامة لدى الباعث و المتلقي.

6. أهمية الإتصال:

كما سبق و قلنا بأن أهمية الاتصال كبيرة حيث تصبح القيادة مستحيلة أن لم يكن هناك اتصال بين الأعضاء في المؤسسة. فإن أهمية الاتصال تمتد إلى جميع أنشطة المؤسسة و شريط ارتباطا قويا ببقية عناصر العملة الإدارية. و تبرز أهمية الإتصال في مجالات عديدة منها:

- الإتصال و التنظيم؛
- الإتصال و اتخاذ القرارات؛
- الإتصال و القيادة؛
- الإتصال و دوره في دعم علاقات العمل داخل المنظمة؛
- الإتصال و عملية التسويق.

7. عوائد الإتصال:

نلاحظ أن هناك علاقة بين انعدام الإتصال و الإضراب و النزاعات داخل المؤسسة. غياب او عدم كفاية الإتصال و كذا الإتصال الرديء ينجم عنه بعض المشاكل في التسيير مثل:

- عند المورد البشري سوء الفهم، الخوف، عدم الانتباه؛
- استعمال مفردات غير ملائمة، انعدام الانسجام...؛
- المؤسسة، البعد الجغرافي، التقطع في المعلومة (Court Circuit).

8. كيفية تحسين الإتصال:

الإتصال الجيد يسمح بتطوير الإحساس بالانتماء للمؤسسة نستطيع تحسين الاتصال بـ:

- تكوين الموارد البشرية في الاتصال؛
- وضع وسائل الاتصال المناسبة لنشاط المؤسسة، شفوية، كتابية أو التكنولوجية (المحادثة بين الأفراد....).

9. أنواع الإتصال في المؤسسة:

- الإتصال النازل؛
- الإتصال الصاعد؛
- الإتصال الأفقي؛
- الإتصال المحوري.

10. وسائل الإتصال التنظيمي داخل المؤسسة:

1.10. وسائل الإتصال الشفهي:

1.1.10. **المقابلة:** حوار بين شخصين من أجل تحقيق هدف معين، تفسير أمور خاصة بتسيير المؤسسة.

2.1.10. **الإجتماعات:** لها طابع رسمي لأنها تدور حول موضوع معين (اجتماع تنسيقي، مفاوضات..).

3.1.10. **الملتقيات و المؤتمرات:** عبارة عن مناقشة داخل المؤسسة ما بين أخصائيين حول موضوع معين.

المؤتمر: يمكن أن يستعمل داخل مؤسسة أو في مجالات أخرى يهدف إلى إقناع الجمهور بفكرة معينة.

2.10. الإتصال الكتابي:

1.2.10. الإصدارات الداخلية:

أ. **رسالة المنشأة:** تكون أحيانا سنوية تخص التوجيهات العامة للمنشأة و أحيانا خاصة بسير المنشأة.

ب. **النشرة:** تشبه نوعا ما الرسالة، تتكون من صفحة إلى 4 صفحات مطبوعة و مكتوبة على الورق العادي

و تعالج موضوعات صرفية حديثة تهم الفاعلين في منشأة معينة.

ت. **المذكرات و التقارير:** هي رسائل كتابية يرفعها العاملون إلى رؤسائهم.

ث. **صندوق الإقتراحات و الشكاوي:** تضع بعض المنشآت عدد من الصناديق داخلها مكتوب عليها

صندوق الإقتراحات و الشكاوي.

ج. **التحقيقات:** هي عملية لصبر الآراء من أهم العمليات المتعارف عليها داخل المنشأة و يمكن تمييز عدة

أنواع:

- تحقيقات سسيولوجية (اجتماعية)؛
- تحقيقات خاصة بالمناخ الاجتماعي داخل المؤسسة؛
- تحقيقات بسير المؤسسة و التي من خلالها تجمع مجموعة من المعلومات.

11. مهام الإتصال الداخلي: إن للاتصال الداخلي ثلاث مهام هي:

- إنشاء هوية قوية و فعالة للمؤسسة؛
- المساعدة على إنشاء و تطوير أسلوب جديد لتسيير المؤسسة؛
- تدعيم إعادة التنشيط للأفراد و تدعيم التضامن الجماعي.

المحاضرة الثانية: التحرير الإداري مفهومه، شروطه وصيغ التعبير الإداري

ماهية التحرير الإداري

المراسلات الإدارية كونها من وسائل الاتصال المباشر لا يكمن الاستغناء عنها نظرا لأهميتها في الحياة اليومية والعصرية، و لقد أستخدم الأولون الرسالة فكانت هي الأداة الوحيدة التي تنقل الخبر وتعلم أو تبلغ المخاطب بها عن الأوضاع أو المواقف، بل وقبل ظهور الرسالة المكتوبة كانت هناك أنواع جمة من التراسل والتواصل ولعل أهم الأمثلة الحمام الزاجل أو عن طريق الخيول التي يقودها فارس الذي يسافر من منطقة إلى منطقة لإيصال الخبر

مفهوم التحرير الإداري

التحرير الإداري إحدى الوسائل المستخدمة في تعزيز الاتصال بين الأقسام الإدارية المختلفة من خلال قيام الموظفين بتقديم تقارير كتابية، وإحصائية، وغيرها من التقارير الأخرى التي تصف طبيعة العمل في كل قسم نحاول من خلال الأتي تعريفه ومعرفة أهم عناصره وخصائصه.

تعريف التحرير الإداري:

تحرير الكتابة: إقامة حروفها وإصلاح السقط، والسقط هو خطأ في القول والحساب والكتابة، و أيضا لغة مشتقة من حرر أي أطلق صراح الفكرة أو إعطاء الحرية للتعبير.

وتعني الإنشاء والكتابة ، ويمكن تعريفه "مجموع الوثائق التي تحررها الإدارة بواسطة موظفيها، وتستعملها كوسيلة اتصال بغيرها من المصالح الإدارية الأخرى ، وكذلك للقيام بعملياتها المختلفة بغية الوصول إلى الهدف المسطر له.

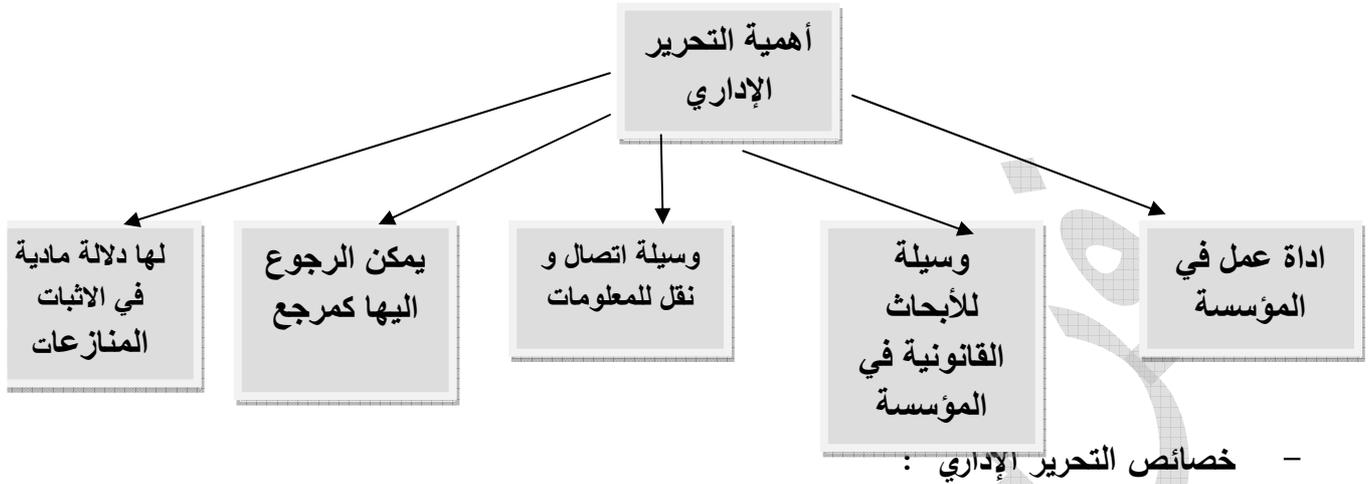
عناصر التحرير الإداري : أن عناصر التحرير تشمل أربعة عناصر أساسية:

الموضوع : يتمثل في الوثائق الإدارية بمختلف أنواعها (مراسلات ووثائق إعلام الاتفاقات ووثائق السرد التعليمات والنصوص القانونية).

التنظيم : الإدارة العمومية كمرفق عمومي تستوجب (عمليات، التنظيم، التخطيط، التنسيق، الرقابة التوجيه) مراعاة للمستويات بالهيكل الإدارية.

الشكل: البنية الشكلية للوثيقة "البيانات الإلزامية التي يجب مراعاتها واحترامها.

الهدف: وتسعى الإدارة من خلال الوثائق الإدارية المستعملة خاصة المراسلات إلى تحقيق هدف معين، أو تحقيق أثر قانوني كقرار التعيين.



1- احترام التسلسل الإداري

ينتج عن احترام التسلسل الإداري انضباط، تعم بدونه الفوضى المطلقة في المصالح الإدارية، وتعتبر الكتابات الإدارية باستمرار عن هذا الاحترام بواسطة تعابير ومفردات خاصة. إن ذوي الخبرة يعرفون علامات الاحترام الضرورية للمحافظة على التسلسل بين أعوان الإدارة. فبعض التعابير وبعض المصطلحات لا تستعمل إلا إذا كاتب الرئيس مرؤوسيه بينما تخصص الأخرى منها عند مكاتب المرؤوس رئيسه. كما تستعمل تعابير خاصة في حالة ما إذا تكاتب موظفان متساويان أو في حالة تواضع الرئيس أمام مرؤوسيه.

فمثلا هكذا يكاتب الرئيس مرؤوسيه: يشرفني أن أطلب منكم حضور الاجتماع الذي سينعقد بمقر الوزارة.

- "أرجو منكم السهر على تنفيذ هذه المهمة" "أمركم من الآن فصاعداً بالالتحاق بعملكم على الساعة السابعة.

وعند مكاتب المرؤوس رئيسه يقول مثلاً: يشرفني أن أقدم لكم بياناً عن نتائج مهمتي.

ومن أمثلة التعابير المستعملة بين الموظفين المتساويين :

- يشرفني أن أخبركم - يشرفني أن أطلب منكم قبول

2- روح المسؤولية

إن الكتابات الإدارية تلزم الإدارة أمام العموم، فالسلطة الموقعة للوثيقة هي التي تتحمل مسؤولية ما تتضمنه هذه الوثيقة ولو لم تصدر عنها. وتتجلى هذه المسؤولية بالكيفية التالية:

يجب ذكر اسم الموقع بوضوح مما يعطي أهمية للتوقيع، كما يجب أن يكتب الاسم :بيان السلطة الموقعة كاملاً أسفل توقيعه مع بيان صفته القانونية، وان اقتضى الحال السلطة التي خولت له حق التوقيع

توقيع المراسلة مبدئياً من طرف أعلى سلطة في المصلحة، عملياً يؤدي تفويض التوقيع إلى مرونة في هذا المبدأ.

تحرر المراسلة بصيغة المفرد المتكلم (ضمير المتكلم "أنا") يلزم مسؤولية المعبر .

وبما أن الموقع يلزم نفسه ويلزم الإدارة كذلك، فيتعين عليه أن يعبر بتحفظ كلما تعلق الأمر باتخاذ قرار لا يدخل في نطاق اختصاصاته، أو بتبليغ وقائع وتصريحات لم يتمكن من التحقيق منها.

3-الموضوعية :

علي التحرير الاداري أن يتصف بالنزاهة والموضوعية، كما يجب ألا يعبر عن المشاعر الشخصية. فمحرر الوثيقة نادراً ما يكون موقعها، لهذا لا ينبغي أن يعبر عن المشاعر. ومن جهة أخرى فإن الموقع لا يحزر باسمه ولكن باسم الإدارة وبناء على المهام التي يزاولها داخل المصلحة ويجب أن تكون الوثيقة الموقعة ممكنة القبول من طرف أي موظف له نفس المهام؛ فعلى المحرر إذن أن يتجنب التعابير التي يطغى عليها الطابع العاطفي والشخصي والتعسفي أو الانفعالي: متمنيات، أمل، فرح، حزن، قلق...،

فمثلاً: لا نكتب: أعلن لكم عن ... (لأنها عبارة مفاجئة ومزعجة)، بل نكتب: يشرفني أن أنهي إلى علمكم أنه

4- المجاملة :

تعتبر المجاملة نتيجة للموضوعية وعلامة للاحترام والتقدير. وتطبق هذه المجاملة كذلك على المصالح :

والأفراد، حيث تتجلى في احترام الفوارق التسلسلية. فعلى التحرير الإداري أن يتجنب التعابير المزعجة (المضايقة) أو المحنقة، وكذلك التقديرات (الملاحظات) الصارمة. وعليه لا يجوز أن نقول مثلاً: قراركم عبارة عن نسيج من البلاهة (الغباوة) ولكن، قراركم تنقصه الواقعية.

ويتجنب التحرير الإداري أيضاً إعطاء صيغة جد عنيفة للأجوبة السلبية التي هو بصدد التعبير عنها، سيما عند مكاتبة شخص من خارج الإدارة بل بالعكس يحبذ أن يخفف من حدة هذه الأجوبة السلبية .

وهكذا لا نقول: أرفض طلبك، أو يؤسفني أن أخبرك بأن طلبك غير مقبول، بل نقول: في الظروف الراهنة لا يمكنني أن أستجيب لطلبك. أو أخذت طلبك بعين الاعتبار وسيحظى بالقبول عندما تسمح الظروف بذلك.

وعندما نريد أن نعبر عن أمر يجب تلطيف الصيغة المستعملة في التعبير ما عدا عند ضرورة فرض السلطة

فلا نقول مثلاً: سلم لي هذا الملف بل أرجوك أن تتفضل بتسليمي هذا الملف.

5- الحذر :

ترتبط هذه الصفة ارتباطاً وثيقاً بروح المسؤولية وبالموضوعية، والمجاملة. ويجب أن يتصف التحرير الإداري دائماً بالحذر لأنه يلزم مسؤولية الإدارة بأملها. فكل خطأ أو إهمال أبرزه مكتوب إداري، سيعزیه الجمهور إلى مجموع الإدارة.

6- **الدقة والصحة:** تعتبر هاتان الصفتان ضروريتان لأي وثيقة من وثائق العمل التي ينبغي أن تكون واضحة ومفهومة من طرف الجميع حتى يتمكنوا من تطبيق مقتضياتها واستخلاص نتائجها في عملهم. كما يجب أن تكون هذه الوثيقة قابلة للمطابقة ومرتبطة بنفس الطريقة من طرف جميع مستعمليها.

7- **الوضوح والإيجاز:** يكون النص واضحاً إذا كان دقيقاً وصحيحاً. يجب تفادي الأسلوب المرتبك الناتج عن توالي الجمل بدون ارتباط فيما بينها، ويحصل الوضوح على العموم باجتناب الجمل الطويلة، لأن التحرير الإداري هو وسيلة للعمل بحيث لا ينبغي ضياع الوقت في قراءته بل يجب أن يجد القارئ آل العناصر التي تهمة بدون تعقيد.

8- **الفعالية:** يجب أن تؤدي الوثيقة إلى حل ملائم للغرض المطلوب وأن تمكن من تحقيقه في أقرب الآجال بالطريقة المطلوبة وبأقل تكلفة.

9- **واجب المحافظة على سر المهنة:** تتدخل هذه النقطة ضمن دراسة واجبات الموظف إلا أن لها علاقة وطيدة بالتنظيم ككل وبمبدأ المسؤولية خاصة إذ يجب على الموظف أن يحافظ على سر المهنة، فلا يوزع أو يطلع الغير خارج ضرورات مصلحته على أي عمل أو أي شيء مكتوب أو خبر يعرفه .

المحاضرة الثالثة: الرسالة الإدارية

تعريف:

يعتبر التحرير الإداري عملية الكتابة للوثائق والمراسلات والنصوص والتعليمات وفق صيغة إدارية ورسمية باستخدام أسلوب فني متميز .

التحرير الإداري يستخدم الأسلوب الإداري الذي يتميز عن باقي الأساليب الأخرى بخصائص خاصة بالإدارة باعتبارها مرفق عام وصاحب سلطة، يتعين اختيار المصطلحات الخاصة و التعبير المطلوب حتى تكون الوثيقة المحررة مفهومة وواضحة من أجل تحقيق هدف الإدارة.

تعد وثائق إدارية جميع المراسلات والمحرمات والمستندات التي تتعامل بها الإدارة فيما بينها وبين الجهات الأخرى كالأشخاص الاعتبارية أو الطبيعية.

ويمكن حصر هذه المحرمات فيما يلي:

المراسلات :

(كالرسالة، والإعلان والمذكرة والبلاغ البرقية،) وتلجأ إليها الإدارة عندما تريد التعامل أو الاتصال أو المخاطبة والاستدعاء الخ

الوثائق :

تتعلق بأحداث الإدارية ونشاطها وهي تُعرف بوثائق السرد الإدارية (كالتقرير وعرض حال والمحضر)

النصوص

وتعتبر وسيلة من وسائل تعتمد عليها الإدارة أثناء ممارسة نشاطها القانوني تجاه الأشخاص كالمرسوم، المقرر.. القرار،

المحاضرة الثالثة : وثائق السرد و الوصف و التحليل الإدارية

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

* P . V : Procès Verbal المحضر

* Rapport التقرير

* Compte-rendu عرض حال

اولا : المحضر

تعريف

المحضر هو سرد كتابي يقوم به المحرر، مما رآه أو سمعه، أو أحس به أثناء قيامه بواجبه بكل موضوعية. محرر المحضر شخص ذو صلاحيات، أو وظيفة محددة مثل: دركي أو شرطي، أو قاضي التحقيق أو مدير ذو مؤسسة ما. للمحضر قيمة قانونية، ولهذا لا بد أن يحمل توقيعاً محدداً، وهذا ينطبق على جميع الأشخاص ومنهم الشهود والخصوم. المحضر هو وثيقة إدارية تسرد فيها الأحداث والوثائق من عون مكلف أو محلف أو مؤهل أو مختص لذكر وقائع اجتماع معين وهو يمتاز بالقوة في الثبات.

أنواع المحاضر:

ثمة نوعان رئيسيان من المحاضر

-المحاضر المتعلقة بالشؤون الخاصة، مثل: محضر مباحثات أو مداورات مجلس الإدارة، محضر جمعية عامة للمساهمين، محضر التحكيم بين مؤسستين، ومحضر الإجراءات التأديبية ... الخ
-المحاضر المتعلقة بالشؤون العمومية، مثل: ضبط مخالفة لقانون ما، محضر التحقيق والذي يشرف على تحريره قاضي التحقيق.

شروط تحرير المحضر:

على محرر المحاضر أن يحرص على تحقيق الشروط الآتية في أي محضر يحرره
...../..... سرد تفاصيل الحدث كما وقعت .

الالتزام بأقصى قدر من الموضوعية والتمحيص .

تحري أكبر درجة من الدقة في استعمال الألفاظ والمصطلحات وتركيب العبارات .

(نقل الحدث بأمانة وعدل ونزاهة) (توخي الموضوعية .

ثانياً التقرير :-

هو نوع من الكتابة الوظيفية، يتضمن جمع قدر من الحقائق والمعلومات حول موضوع معين ويتضمن التقرير وصف لسير عمل ما أو مشروع ما، سواء أكان العمل في طور الإنشاء، أو كان عملاً مكتملاً، فيسجل فيه كل

ما يهم القارئ حول ذلك العمل، ويصف كل ما يمكن أن يؤثر في طبيعة ذلك العمل، متضمنا تحليلا منطقيًا أو لمساعد المسؤولين في اتخاذ القرار المناسب بناء على ما -اقتراحات أو توجيهات أو توصيات - إن أمكن كشف لهم ذلك التقرير، كما ويعد التقرير انعكاساً لمدى تطبيق خطة العمل الخاصة لأي مشروع.

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

هو وثيقة إدارية داخلية مؤقتة تحرر وتوقع وترفع دائماً من المرؤوس إلى الرئيس الإداري، قصد إفادة هذا الأخير بواقعة معينة متبوعة باقتراح أو عدة اقتراحات، تستهدف الحصول على موافقة الرئيس الإداري لاتخاذ تدابير عاجلة أو آجلة.

منهجية إعداد التقرير:

المقدمة: طرح الأسباب التي دفعت المقرر إلى إعداد التقرير.

الموضوع: يتناول الدخول مباشرة في الموضوع وذلك باستعراض القضية المطروحة.

الاقتراحات: التي تكون متوافقة مع موضوع التقرير حتى تنال موافقة الرئيس.

تتنوع أغراضه حسب الغرض الذي تؤديه كالتقارير الإحصائية، التقارير الدورية، تقارير توصية، تقارير رسمية، تقارير بحث واستقصاء، تقرير تفتيش، تقرير إخباري..

أ- تقارير بحث واستقصاء:

ويحررها الخبراء بعد استطلاع ميداني يخص فروع النشاط التي تهم المؤسسات أو الإدارات التي ينتسبون إليها فقد يكلف مقرر بإنجاز:

-تقرير استقصاء يتعلق ببحث إمكانات تسويق بضاعة ما

-يكلف آخر بإنجاز دراسة ميدانية بقصد تقديم إقتراحات لتوجيه أذواق الناس إلى استهلاك نوع جديد من المواد

-يكلف ثالث بدراسة بيئية قصد معرفة مدى صلاح منطقة معينة لإقامة مصنع أو حضيرة

ب- تقرير تفتيش:

وهي تقارير غايتها إطلاع المسؤولين على الوتيرة التي تسير عليها فروع المؤسسات التي يديرونها ومن خلالها يتعرفون على الحسنات والنفائض وعلى ضوئها يأمرمون بإدخال التعديلات المناسبة على أجهزة التسيير والتنفيذ، فقد تكون تقارير التفتيش سرية أو شخصية تهدف إلى تقييم الموظفين وبناء على نتائجها قد يرقى البعض أو قد يعاقب البعض الآخر

وذلك يهدف إلى فرض نجاعة أكبر على هياكل التسيير و العمل.

ج - تقارير أحداث و حوادث:

وهي التي تنجز إثر وقوع حدث ما مثل : تحديد ظروف وقوع حريق في ورشة صناعية
تقييم نشاط مؤسسة معينة أثناء معرض تجاري.

3- أهمية التقرير:

للتقرير أهمية في توثيق العمل وتقييمه ووصفه وتنظيمه لأنها بيان مكتوب يصف حالة أو نشاطا أو مشروعا ,
وبواسطة التقارير نحدد المشكلة أو الأمور التي ينبغي علينا معالجتها وعرضها ومالم تكن الأمور محددة فمن
الصعب إدراك الأهداف أو متابعة القراءة في خطة العمل واستيعاب المستقبل وكل هذا الهدف منه :

- تحديد الصعوبات التي واجهت النشاط
- توثيق النشاط للرجوع إليه وقت الحاجة
- استخلاص أفكار جديدة وإنتاجها وتنميتها وحفظها
- الشعور بالإنجاز وزيادة الثقة بالنفس
- اقتراح إجراءات أو تدابير
- تقديم مساعدة للمرسل إليه الذي هو بحاجة الى رأي المختص في الموضوع
- توضيح الرؤى للمرسل إليهم حول الإشكالية
- التخمين والإعداد للمستقبل.

ثانيا : عرض الحال:

هو وثيقة إدارية ينقل فيها المرؤوس وقائع ما قصد لترك أثر مكتوب، ولا يشتمل على اقتراحات كالتقرير،
الغرض منه اطلاع المسؤول عن الحادث أو الواقعة.

لا يوجد الكثير من الفروقات بين التقارير وعروض الحال، فنجدهما يتكونان من نفس العناصر تقريبا، فعرض
الحال هو الآخر وثيقة إعلامية تهدف إلى إعطاء صورة صادقة عن الحدث، الواقعة أو الاجتماع؛ -يوجه إلى
الرئيس الإداري بهدف إطلاعه على وقائع ذات علاقة بصلاحياته أو نطاق إشرافه؛ حتى يسمح للرئيس الإداري
بالإلمام بالمعطيات اللازمة لاتخاذ قراراته؛ وهو يستخدم كوسيلة للحفاظ على آثار كتابية عن الحوادث أو
الوقائع موضوع الاهتمام.

غير أن ما يميزه هو أن المحرر في عرض الحال يعتمد التفصيل والإطالة فيتعرض لأدق التفاصيل
والجزئيات ، لكن مع مراعاة الحياد التام دون الزيادة أو الإنقاص في الوقائع والأحداث أو ...، كما أنه ينع عليه
إبداء رأيه الشخصي والميل لطرف على حساب طرف أو تبرير موقف للغير أو تدعيمه بالحجج أو البراهين أو

القوانين أو غيرها، كما يمنع عليه تقديم الاقتراحات أو التوصيات ، فهو مجرد ناقل لوقائع أو ... بصورة كتابية للسلطة التي تطلبها.

وتبقى السلطة الرئاسية هي صاحبة الحق في طلبه، فلا يمكن لسلطة دنيا أن تطلب من السلطة التي تعلوها تقديم عرض حال، لأن هذه الأخيرة هي التي تملك اتخاذ القرارات النهائية بناء على ما تتضمنه عروض الحال، ولأجل ذلك فهي التي لها صلاحيات طلب التقرير أو عرض الحال حسب الحالة.

أما عن شكله فهو لا يختلف عن التقرير في أغلب عناصره، فقط في صلب الموضوع يظهر ذلك الإسهاب والتفصيل في السرد بحياد تام وموضوعية.

مقارنة بين التقرير و عرض الحال

عرض الحال	التقرير	نوع العملية
عنصر موجود	عنصر موجود	النقل الموضوعي لكل ما شوهد ، قرء درس ، انجز
عنصر غائب	عنصر موجود	اتخاذ موقف عن طريق ابداء الرأي الشخصي فيما ينقل
عنصر غائب	عنصر موجود	اقتراح حل او عدة حلول لمواجهة النقائص و العوائق .
عنصر غائب	عنصر موجود	اقناع المسؤول الرئاسي عن طريق عرض للدلائل و البراهين

المحاضرة الرابعة : وثائق التبليغ : جدول الإرسال، الاستدعاء والدعوة

أولا : الدعوة و الاستدعاء :

توجيه استدعاء أمر عادي منصوص عليه في القانون في الاستدعاء يكون الحضور إجباري و يكون صادر من سلطة إدارية.

أما الدعوة فتوجه إلى الأشخاص خارج التنظيم كحضور شرف أو غيرها
أما الدعوة فيكون فيها الحضور إختياري و تكون صادرة من طرف أشخاص طبيعية و يمكن ان تصدر أيضا من أشخاص معنوية

الإستدعاء و الدعوة عبارة عن رسائل إدارية تهدف إلى طلب حضور شخص أو أشخاص معينين بصفة (الإستدعاء)أو طوعية (الدعوة) لغرض يتوجب تحديده في نص الرسالة.

يستخدم الإستدعاء و الدعوة لأغراض شتى أهمها:

الدعوة (حين توجه إلى رؤساء إداريين) أو الإستدعاء(حين توجه للنظر أو المرؤوسين) لحضور إجتماع .

إستدعاء مرشحين للمشاركة في إمتحان أو مسابقة

- إستدعاء شخص طبيعي من أجل إتمام معاملة إدارة

-دعوة شخصيات معنية لحضور حفل أو محاضرة أو إستقبال زائر رسمي ، و غيرها .

ثانيا : جدول الإرسال

تعريف جدول الإرسال:

جدول الإرسال أو ما يسمى بكشف الإرسال هو وثيقة إدارية رسمية داخلية و خارجية تسجل فيه الوثائق و الأوراق و الملفات المرسلة من جهة إدارية معينة إلى جهة أخرى و يرفق جدول الإرسال هذه الوثائق للجهة المرسل إليها.

لماذا تحرر جدول الإرسال؟

يحرر جدول الإرسال للأسباب و الأغراض التالية:

أ-ضمان وصول الوثائق المرسلة

ب- تفادي ضياع أو التلف لهذه الوثائق

ج- الإعفاء من المسؤولية في حالة التزوير أو ضياع أو تلف أو سرقة

د- يعتبر الجدول أداة إثبات و مرجع للجهتين المرسلة و الجهة المرسل إليها

كيف يحزر جدول الإرسال؟

يتضمن جدول الإرسال نفس الشكليات تقريبا التي تتضمنها الرسالة الإدارية من دمغة وطابع و رقم و المكان و

التاريخ مع ذكر اسم المرسل إليه دون ذكر اسم المرسل بالإضافة الى كتابة جدول الإرسال في وسط الوثيقة ثم يليه جدول يتكون من ثلاثة خانات وهي:

أ- الخانة الأولى: تتضمن عدد مفصل للأوراق و الوثائق المرسلة

ب- الخانة الثانية: وهي تتضمن عدد هذه الوثائق بالإضافة إلى ذكر المجموع في أسفل الجدول -

ج- الخانة الثالثة: وتسمى بخانة الملاحظات المقصود بها الأهداف الداعية للإرسال : ككتابة للإطلاع أو الإعلان أو التنفيذ أو لنظر أو للإمضاء و غيرها من الأهداف و أخيرا لا ننسى إمضاء الجدول من طرف الجهة المرسلة و كذلك الجهة المرسل إليها و ترفق الوثائق المرسلة مع نسختين من جدول الإرسال و يوقع عليهما و توجه النسخة الثانية الى الجهة المرسلة مع احتفاظ الجهة المرسل إليها بالنسخة الأولى.

أولاً: تعريف

جدول الإرسال و يسمى أيضا حافظة الإرسال ،هو عبارة عن وثيقة إدارية تستخدم في نقل أو تحويل الوثائق و المستندات بين المصالح الإدارية داخل نفس الوحدة أو بين وحدات إدارية مستقلة، و يهدف أساسا إلى الاحتفاظ بسند قانوني يثبت انتقال و تسليم تلك الوثائق و المستندات إلى المرسل إليه، بحيث يتم التأشير بالاستلام على النسخة الإضافية للجدول من طرف هذا الأخير، قبل أن يسترجعها المرسل

ثانياً: عناصر جدول الإرسال

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

•الرأسية أو الدمغة؛

•الطابع؛

•الرقم التسلسلي؛

•المكان و التاريخ؛

•صفة المرسل؛

•صفة المرسل إليه.

•اسم الوثيقة: يكتب عقب ذلك بالبند العريض عبارة "جدول إرسال" لبيان طبيعة الوثيقة،

• الجدول: يرسم جدول يتضمن ثلاثة أعمدة:

• العمود الأول : بيان الوثائق المرسلة و التعريف بها بإيجاز، مصدره بصيغة مجاملة:

يشرفني أن أوافيكم بالوثائق التالية..... (ترتب أسفل بعضها البعض)

يشرفني أن أبعث لكم طيه الوثائق المبينة أدناه(ترتب أسفل بعضها البعض)

• العمود الثاني: بيان عدد الوثائق المرسلة (تسمى كل الوثائق واحدة بوحدة دون أي اختصار)

•العمود الثالث: الملاحظات أو التوجيهات: و قد جرت العادة على كتابتها بصيغ عامة و موجزة، مثل: للإعلام ... قصد الاطلاع ... من أجل التنفيذ ... لكل غاية مفيدة ...من أجل اتخاذ القرار ... من أجل التأشير ...

و يسجل العدد الكلي للوثائق المرفقة أسفل الجدول بمحاذاة عبارة: المجموع، و يستحسن . من باب الاحتياط . عدم ترك أي فراغ أو بياض داخل الجدول يسمح بإضافة بيانات أخرى، و كذلك ينبغي تجنب أي شطب أو كتابة مثقلة، و كل ما من شأنه أن يخل بخاصية الإثبات القانوني لهذه الوثيقة، حيث يكون الجدول على هذا الشكل:

ملاحظات	العدد	بيان الوثائق
		المجموع

يتبع هذا الجدول بتسجيل المعلومات المتعلقة بإمضاء مصدر الإرسال :

- الصفة الوظيفية للموقع؛

- إلام الشخصعي الوظيفي؛

- التوقيع؛

- ختم المصلحة.

ملاحظة 1: في حالة تعدد المرسل إليهم يسجل هؤلاء في نهاية الورقة على اليمين تحت عنوان:

نسخة (أو نسخ) موجهة إلى... كما هو الشأن في الرسالة الإدارية

ملاحظة 2: يفترض أن يسلم جدول الإرسال و الوثائق المرفقة يدا بيد إلى المرسل إليه إلا إذا تعذر ذلك لبعده المسافة بين المتراسلين أو حدوث طارئ يتطلب الإرسال عبر البريد، في هذه الحالة يتوجب على المرسل الحرص على استرجاع النسخة الإضافية لجدول الإرسال مؤشرا عليها بالاستلام

و تحفظ النسخ الإضافية لجدول الإرسال في حافظات خاصة و فق الترتيب التسلسلي المدون في سجلات البريد الصادر، و ذلك بغية استعمالها كوسائل إثبات عند الاقتضاء.

المحاضرة الخامسة : وثائق إدارية غير الرسالة : المذكرة ، المنشور و التعليم

أولاً : المذكرة : la note : هي وثيقة عملية إعلامية ، توزع على نطاق واسع داخل مصالح مؤسسة ما ، فهي عملية لأنه بواسطتها توجه الدعوة إلى الموظفين ، أو فئة منهم إلى تنفيذ تنظيم معين ، و هي إعلامية لأنه عن طريقها يتعرف جميع الموظفين على كل ما يجد في مؤسستهم عن كئيب .

وللمذكرة أشكال عديدة تتمثل في:

- **مذكرة توجيهية:** تصدر عن الرئيس الإداري إلى مرؤوسيه قصد توحيد وتحسين طرق العمل بالإدارة.
- **مذكرة إعلامية:** تصدر من الرئيس الإداري للأفراد في شكل إعلان للزوار بخصوص تحديد الزيارات، و تصدر من المرؤوس الإداري إلى رئيسه قصد إعلامه بواقعة معينة.
- **مذكرة مصلحة:** تصدر في شكل إعلان من الرئيس الإداري إلى مرؤوسيه، تعني جميع المصالح والموظفين التابعين لها، كتحديد مواقيت العمل مثلاً.

خصائص المذكرة الإدارية

- ألا يبدأ كتابة المذكرة إلا بعد دراسة الموضوع دراسة وافية وجمع كل البيانات والحقائق عن الموضوع الذي تتضمنه المذكرة.
- أن يجعل كاتب المذكرة القارئ نصب عينيه ، فعليه أن يستخدم اللغة المناسبة، وأن يجعل المذكرة على قدر من التوضيح.
- أن يستخدم في المذكرة العدد المناسب من الكلمات فلا تطويل ممل ولا تقصير مخل أن يستخدم في المذكرة الشائع من الكلمات.
- أن تكون معلومات المذكرة معروضة في شكل يسير ويسهل قراءتها .
- فمثلاً يمكن تقسيم المذكرة إلى بنود كل بند يتضمن فكرة او معلومة معينة وان يكون هناك تسلسل في عرض الأفكار والبيانات.
- أن تكون المذكرة مكتفية اكتفاء ذاتيا بالنسبة للقارئ ، أن لا يحتاج القارئ أن يرجع الى مصادر أخرى للمعلومات إلا في حالات نادرة.
- أن يفصل كاتب المذكرة رأيه الشخصي بالنسبة للمسائل التي تعرضها المذكرة.
- أن تكون المذكرة خالية من الأخطاء اللغوية والإملائية.
- أن تتضمن المذكرة في نهايتها توجيهها للمطلوب اتخاذه بشأن ما جاء بها.

نموذج عن المذكرة :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

العفرون في

وزارة التعليم العالي و البحث

جامعة.....

الأمانة العامة

رقم.....

مذكرة مصلحة

تتعلق بـ :

ننهي إلى علم / نطلب من

.....

.....

.....

الأمين العام

.....
(الختم و التوقيع)

نسخة موجهة لـ :

السيد للإعلام

السادة للتنفيذ / المتابعة

ثانيا : المنشور: la circulaire

هو نمط مكتوب ، بواسطته تنقل مؤسسة إدارية أو تجارية ما بلاغا واحدا إلى عدد كبير من المتعاملين . و يكمن أن نقول انه رسالة توزع على نطاقا واسع، و يكون المنشور في الغالب مطبوعا.

ثالثا: التعليمية : l'instruction

هي تلك التي تصدر من السلطة العليا في البلاد (رئيس جمهورية ، رئيس حكومة ، وزير ، كاتب دولة) و توزع على جميع المصالح المركزية ، و المحلية ، و لها خاصة قيمه مستمرة ما دامت لم تبلغ و تصدر أحيانا من مدير تجاري .

المحاضرة السادسة: النصوص التنظيمية : المقرر ، القرار، المرسوم

la Décision أولاً: المقرر:

هو عمل قانوني انفرادي صادر من جهة إدارية لمعالجة مشكل معين قد يكون جماعيا أو فرديا ، عادة ما يعني سوى الموظفين .

و يصدر من الرؤساء الإداريين في المراكز الدنيا و يخص الفئات الوظيفية السفلى .

L'arrête ثانيا : القرار :

هو النص الذي يتخذه الوزير (الوالي - المدير التنفيذي) فيما يخص تسيير وزارته ومديريته في دائرة النصوص السارية المفعول ويعتمد شرعيا القرار على مرسوم ويحدد كفاءات تنفيذه .
توجد قرارات فردية خاصة بتسمية الموظفين وعزلهم وتأديبهم -
القرار الوزاري المشترك هو القرار الذي يتخذه وزيران أو عدة وزراء -
لا يلغى ولا يعدل القرار إلا بقرار أو نص أعلى منه درجه.

الفرق بين القرار والمقرر:

يكن الفرق بين القرار والمقرر في كون الأول يصدر عن السلطة التنفيذية والمتمثلة في الوزير الوالي ، رئيس المجلس الشعبي الولائي، رئيس المجلس الشعبي البلدي، ويأتي لتوضيح وشرح كيفية تنفيذ وتطبيق مرسوم ما. أما المقرر فقد يصدر عن الأطراف المذكورة سابقا إضافة إلى من تم منحهم حق الإمضاء بالتفويض في بعض القضايا، ويصدر في القضايا البسيطة الأقل أهمية من التي يصدر فيها القرار. وكلا المفهومين من النصوص التنظيمية.

ثالث المرسوم: le Décret

هي قرارات إدارية باعتبارها صادرة من السلطة التنفيذية. وهي أنواع :

المراسيم الرئاسية : يصدرها رئيس الجمهورية عندما يكون موضوع المرسوم ضمن سلطات او صلاحيات الرئيس.

المرسوم التنفيذي : يصدرها رئيس الحكومة ، طبقا لأحكام المادتين 85 و 125 من الدستور .