



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد لمين دباغين سطيف

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الاعلام والاتصال



محاضرات مقدمة في مقياس:

## تقنيات الاتصال

مقدمة لطلبة السنة الثالثة اتصال وعلاقات عامة

اعداد الدكتورة: بكار أمينة

أستاذ مساعد -ب-

[b.amira04@yahoo.com](mailto:b.amira04@yahoo.com)

أُرسلت المحاضرة الثالثة بتاريخ:

السنة الجامعية 2020-2021

المحاضرة رقم 03: تقنيات الاتصال الكتابي (التقرير، عرض الحال، التعليمات والأوامر،  
المذكرة الإدارية)

التقرير

1- التقرير: كما سبق وذكرنا أن التقرير هو عبارة عن وثيقة يعرض بواسطتها مرؤوس لرئيسه مسألة هامة، وإذا كان التقرير يقدم عناصر موضوعية، فهو أيضا يفسرها ويقومها، كما يستخلص استنتاجات ويدلي باقتراحات. ويعتبر التقرير إذن تفسيرا وأحيانا دليلا حقيقيا. وإذا كان يؤدي استنتاجات فلا يكون حاسما، وإذا كان يدلي باقتراحات فإنها تحفظية. وبما أنه يتوجه إلى رئيس أعلى فيجب ألا يبدو مفروضا عليه بل يبقى له كامل الحرية لإعطائه الجواب الذي يراه ملائما. ولا يخضع التقرير من حيث التقديم لأي شكل خاص، إلا أنه يتضمن كبقية المستندات إلى إشارة تنص بإيجاز للموضوع إن لم يدرج في العنوان مثلا:

إلى السيد الوالي

تقرير حول إعادة تنظيم مصلحة الموظفين

1.1 أنواع التقارير: هناك عدة أنواع نذكر منها:

- أ. التقرير الدراسي: يقدم هذا التقرير مسألة مضبوطة ومدروسة من طرف المحرر، كما يمكن أن يتناول قضايا مختلفة. ويتطلب هذا التقرير دراسة معمقة للقضية التي يعالجها المحرر كما يجب أن يتضح من خلال العرض استيعاب المحرر التام للموضوع مع التفسيرات واستخلاص العناصر المهمة والإدلاء بالاقتراحات.
  - ب. التقرير التأديبي: وهو التقرير الذي يوجهه رئيس إلى سلطة تسلسلية عليا لإبلاغ سوء معاملة أحد أعوانه من أجل معاقبته، ويعرض بكل وضوح وحسب التسلسل الزمني كل الوقائع المنسوبة إليه مع اقتراح تأديبه.
- ملاحظة: لهذا التقرير نقيضه.. ففي حالة التنويه بأحد المرؤوسين، يبعث إلى السلطة العليا تقرير عن السلوك المثالي لهذا الأخير قصد ترفيته.
- ج. التقرير التفتيشي: وهو التقرير الذي يقدمه الرئيس عند قيامه بجولة لمراقبة الموظفين أو المصالح التابعة له، ويتعلق الأمر بمهمة دقيقة ومحددة زمنيا، لذا يجب عرض الوقائع المستنتجة بكامل الدقة كما يجب تقييم نشاط

الموظف أو سير المصلحة استنادا على القواعد القانونية والتنظيمية والنتائج المحصل عليها في تأدية مهمة المصلحة، كما يجب أن تتخذ بعين الاعتبار جميع الجوانب المرتبطة بهذا النشاط "المالية، الاجتماعية...".  
ويجب أن يشار في التقرير إلى الجوانب الإيجابية أما الجوانب السلبية فيجب بسطها أكثر ما يمكن، وينبغي أن يكون مرجعا لتطوير التنظيم بذكر التحسينات الممكن إدخالها مع الاهتمام بتكوين واستكمال خبرة الأعوان المعنيين بالأمر.

د . **التقرير الدوري:** يكون هذا التقرير شهريا، عن ثلاثة أشهر أو ستة أشهر أو سنويا، ويتخذ عامة بإجراء تنظيمي كما يستعمل لتقييم نشاط المصلحة خلال فترة معينة، ويحرر هذا النوع من التقارير بناء على رسم بياني يحدد جميع النقط التي يجب معالجتها. وتسهل هذه العملية إجراء مقارنات بين المصالح أو بين سنة وأخرى، كما يمكن استغلال المعلومات أكثر، وهي الحالة بالخصوص للتقارير السنوية التي تقدم على شكل وثائق كبيرة الحجم.  
هـ . **التقرير التقديمي:** إن مشاريع المراسيم أو القرارات التي تعرض للتوقيع من طرف السلطة العليا تصحب بتقرير التقديم الذي يصف ويثبت مشروع النص القانوني، ويكون هذا النوع من التقارير مختصرا، ويجب أن يمثل حجة قوية للنص المقترح، كما يجب أن يحتوي على الإشارات التالية :

- مراجع قانونية وتنظيمية تعتبر بمثابة إطار قانوني للمشروع.
- عناصر ظرفية تثبت النص الجديد.
- الجوانب الرئيسية للنص المقترح مع التركيز على الأصلية منها بالنسبة للنصوص السابقة.
- كفاءات التطبيق والتفسير التي ستستخذ لاحقا، ويتعلق الأمر بتوضيح النص لضبط الأسباب والتوجيهات.
- تأشيرات وعناصر أخرى.

## 1.2- تحرير التقرير: (ارجع الى المحاضرة)

- تمهيد التقرير.

- متن التقرير

- خلاصة التقرير

## عرض الحال (البيان)

2- عرض الحال أو (البيان): هو وثيقة إدارية تسرد وتروي بطريقة موجزة ما قيل أو ما تم فعله حول حادث معين أو يعرض حالة معينة. إذن العرض هو وثيقة وصفية لا تفسيرية، تعرض الأنشطة التي قام بها المحرر والوقائع أو الأحداث التي تمكن من معاينتها، فيجب على المحرر إذن أن يروي هذه الوقائع بموضوعية دون استنساخ شخصي. وينبغي إذن أن يكون العرض دقيقا، تاما، صحيحا ومفصلا بقدر ما هو ضروري، فهو إذن وثيقة إخبارية. ويمكن تصنيف العروض حسب شكلها ومقصدها إلى نوعين رئيسيين: \*العروض التسلسلية\* محاضر الاجتماع. ويمكن تقسيم هاذين النوعين إلى أقسام أكثر تدقيقا: \*عروض أو مهمة\* عروض حادثة. هذا بالنسبة للنوع الأول أما النوع الثاني فهو يشمل كل من: العروض التكاملية والعروض التحليلية.

1- العرض التسلسلي: وهو العرض الذي يقوم به المحرر سواء بأمر أو بإرادة شخصية ليروي بكيفية مفصلة ودقيقة حدثا أو وضعية، والغرض منه هو رد الخبر إلى الرئيس والاحتفاظ بنسخة مكتوبة من محتواه، لذا ينبغي أن يكون دقيقا وصحيحا على الإطلاق. ولا يخضع هذا النوع من العرض إلى أية قاعدة خاصة من حيث الشكل في حين يحتوي عامة على الإشارات الرئيسية التي تدرج في الرسائل الإدارية :

- بيان المصلحة
- التاريخ
- التوقيع
- العنوان : "العرض"

أ. عرض نشاط أو مهمة : الأول هو عرض مفصل وزمني عن نشاط عون أو عن نشاط مصلحة خلال فترة معينة: شهر، دورة، سداسي (سنة أشهر)، سنة مثلا، والثاني هو أيضا عرض مفصل زمني عن مهمة خاصة موكولة إلى عون: مهمة تفتيش، جولة الاتصال بالسكان أو جولة استطلاعية، أعمال واتصالات إعدادية لنشاط جديد إلخ...

ويحرر العرض إما بأمر من الرئيس الذي كلف بالقيام بالمهمة، أو لاستعمال المصلحة التي تريد أن تحتفظ بنسخة مكتوبة عن كل مهمة خاصة كالنشاط العام، (في الواقع يسهل هذا التطبيق تحقيق البيان الحاسم للمصالح الذي يجب وضعه دوريا)، وأما كذلك لإجراءات قانونية أو نظامية التي تحدد دورية العروض النشاطية. ويحتوي العرض على الإشارات التالية :

- بيان مصلحة المحرر

- العنوان "عرض". ويتبع بذكر النشاط المقدم وعند الاقتضاء باسم وصفة العون المعني بالأمر إذا كان يتعلق الأمر بنشاط فردي أو مهمة.

ب. عرض حادثة : يفرض هذا العرض في حالة حادثة سواء كانت حادثة أشخاص أو سيارات أو آلات لأن المقصود هو المساعدة على تحديد المسؤولية وبالتالي إقامة الدليل على وجود العلاقة أو عدمها بين الحادثة

❖ أما إذا كان الأمر يتعلق بحادثة السيارات:

- ظروف الحادثة، التاريخ، الساعة والمكان
- مثابته (أو مطابقة) السيارات وأوراقها
- تعريف السائقين ومالكي السيارات
- سبب الحادثة، وعند الحاجة يصحب برسم يبين وضعية السيارات
- إحصاء الخسائر
- تعريف وعنوان الشهود
- ذكر معاينة رجال الأمن

❖ وإذا كان الأمر يتعلق بحادثة الآلات:

- مثابته (أو مطابقة) الآلة
- ظروف وأسباب الحادثة
- تعريف وأسباب الحادثة.
- تعريف العامل أو العاملين بالآلة حين وقوع الحادثة
- نوع الخسائر وامتدادها
- التدابير المتخذة لإصلاحها أو تعويضها

وفي جميع الحالات يوقع العرض من طرف محرره، وبالنسبة لحاثة السيارات يوقع من الأطراف المتنازعة إذا كان ممكنا.

2- المحضر: يعرف المحضر على أنه رواية يرويها عون عما فعله وشاهده أو سمعه أثناء مزاوله عمله، ويشكل المحضر إلى حد ما عرضا خاصا يخضع إلى نوع من الشكلية في التحرير ولا تقوم به إلا سلطة أو عون مؤهل. وهناك فئة أخرى مهمة من العروض وهي محاضر الاجتماع تخضع لنفس ضرورات الصحة والدقة والموضوعية، ورغم عدم وجود قاعدة إلزامية للتقديم فلا بد أن نجد في هذا النوع من العروض بعض الإشارات الخاصة المرتبطة بالموضوع، وزيادة على بيان المصلحة، نجد أيضا:

- العنوان: "عرض" مردف ببيانات مثابته (أو مطابقة الاجتماع)
- الإشارة الدقيقة إلى مكان وتاريخ وساعة الاجتماع.
- استئناف جدول الأعمال.
- إشارة الحاضرين والغائبين بدقة.

- إشارة الرئيس وعند الاقتضاء كاتب الجلسة.
  - ويختتم العرض بصيغة خاصة تبين ساعة انتهاء الجلسة متبوعة بتاريخ تحرير العرض وتوقيع المحرر.
- في معظم حالات الاجتماعات المستمرة التي تعقد على صعيد مختلف المصالح الإدارية تحرر عروض مختصرة لا تنطرق إلا إلى العناصر الرئيسية في الاجتماع.
- مثلا: بعد ملاحظة حضور جميع المشاركين المدعويين، أعلن الرئيس افتتاح الجلسة، وأعطى الكلمة للسيد الحداوي الذي قدم عرضا عن أعمال مصلحته فيما يخص المسألة الأولى المدرجة في جدول الأعمال.

يرجى الرجوع الى المحاضرة الحضورية للفهم أكثر  
مع محاولة تطبيق كل تقنية (ما تم تقديمه في الأعمال  
الموجهة)

## التعليمات والأوامر

### أولاً: الأمر

ويصدر الأمر أساساً عن فرد والأمر الفردي لا يتطلب أي شكل خاص، وتعطى الأوامر العادية شفهيًا إلا إذا كانت تكتسي أهمية خاصة فيجب أن تثبت كتابةً مثلاً : تكليف بمهمة، تكليف بخدمة، أمر بأداء إلخ. وتحرر هذه الوثائق على نماذج مطبوعة.

### ثانياً: التعليمات

تصدر التعليمات عادة عن السلطات العليا أو عن رئيس الحكومة أو الوزراء. وكما يدل عليه لفظ التعليمات فإن غايتها هي نشر التوجيهات التي تعد مبدئياً امتداداً لنص قانوني. فهي إذن وثيقة ذات أهمية خاصة ولها قيمة دائمة، ويبقى معمولاً بها ما دامت لم تلغ أو تغير كما أنها تهم المصالح الخارجية والمركزية معاً. وتبتدئ بعنوانها المرفق برقم ترتيبي ثم التاريخ وبيان الموضوع مثلاً :

تعليمات رقم ..... بتاريخ ..... تتعلق بتطبيق .....

ويكون هذا الموضوع غالباً مرجعاً للنص القانوني الذي يبررها أو يعللها.

إن تقديم التعليمات على هذا النحو يشابه تقديم النصوص التنظيمية كما تشابهاً أيضاً في الأسلوب، حيث تحرر بأسلوب موضوعي غير مباشر وغير شخصي، كما تمتاز بطابع أكثر حتمية من المنشور، والسبب في ذلك أم مضمونها الأساسي يتجلى في تعليمات كما يدل على ذلك اسمها، في حين أن المنشور ولو كان يتضمن أيضاً "تعليمات" فإنه يخص مجالاً فسيحاً مجرد الاطلاع وتكميل المعلومات ولعرض القضايا التي يعالجها. فالتعليمات إذن أضيق مجالاً وأشد صرامة من المنشور وهذا ما يدعو إلى أن يكون تحريرها أكثر تركيزاً وإيجازاً. والتعليمات قابلة للنشر بالجريدة الرسمية من غير حاجة إلى قرار وزاري، وذلك عندما يكون موضوعها مجرد إبلاغ الموظفين المختصين وحتى الجمهور بعض كفايات التطبيق الخاصة بتقنين عام.

والواقع أن كثيراً من الإدارات تنتهي إلى الخلط بين "التعليمات" و "المنشور" فتلجأ إلى هذه الوثيقة عوض تلك، فإذا كانت طبيعتها متقاربة فإن بينهما فارقاً في الدرجة يتجلى في هذا الشكل المعترف به أعلاه للتعليمات ثم بواقع كونها امتداداً قانونياً عادياً للقرارات بخلاف المنشور. وكما أن بعض التعليمات تصدر في الجريدة الرسمية فإن هذا النشر الرسمي يمكنه أن يمتد كذلك إلى بعض المنشورات التي تكتسي أهمية خاصة والتي تريد المصلحة التي حررتها إعطاءها صبغة الإعلان الرسمي.

وموقع هذا النوع من المنشورات يتحدث دائماً بضمير المتكلم، ويمكن أن يكون موضوع هذه الوثيقة إما إلحاحاً في الإسراع بعمل ما، وإما تهديداً باتخاذ عقوبات في حالة الإبطاء في التطبيق. وبطبيعة الحال، فإن المنشور الصادر بالجريدة الرسمية لا يختلف عن باقي المنشورات في أنه لا يهتم إلا الموظفين الخاضعين لسلطة الموقع عليه.

### تقديم التعليمات:

كما سلف الذكر فإن التعليمات تبتدئ بعنوانها مصحوبا برقم ترتيبي، وبالتاريخ وبيان موضوعها. وتنقسم إلى عناوين، وعناوين جزئية، ولا تحتوي مبدئيا على صيغة الإرسال. أما التاريخ فيوضع فوق التوقيع وعلى النحو التالي: "حرر ب.... بتاريخ.....".  
وبما أن التعليمات تعد على العموم تمديدا قانونيا لعمل تنظيمي فإنها تنشر غالبا في الجريدة الرسمية مما يدعم طابعها الحتمي والإلزامي أكثر من المنشور. ولا يمكن التمييز بين التعليمات والمنشور خصوصا من حيث الشكل لأنهما يتشابهان في نقط كثيرة.

## المذكرة الإدارية (المصلحية)

### 4- المذكرة الإدارية (المصلحية):

المذكرة المصلحية وثيقة داخلية للمصلحة بواسطتها يعطى الرئيس تعليماته لمروؤسيه حول مشكل خاص يتعلق إما بأنشطة المصلحة أو بالسير العام لها، وتبقى هذه التعليمات سارية المفعول إلى حين صدور مذكرة جديدة لإلغائها بصفة صريحة أو ضمنية. وبهذا تشكل المذكرة المصلحية أيضا جزءا من زمرة الوثائق المسماة "بالتعليمات" ويمكن أن توجه إلى كافة العاملين في المصلحة أو إلى فئة معينة من هؤلاء، كما يمكن اتخاذها على مختلف مستويات التسلسل الإداري، حيث يتوجه بها كل مسؤول إلى مروؤسيه المباشرين.

**تقديم المذكرة المصلحية:** وتخضع المذكرة المصلحية لكافة قواعد التقديم العامة المتبعة في الوثائق الإدارية

الأخرى مع الاحتراز في هذا الصدد ببعض مميزات الخاصة :

- بيان المصلحة المصدرة للوثيقة
- مكان وتاريخ الإرسال
- رقم التسجيل، يجب تسجيل وترتيب هذه الوثيقة، وتدرج هذه الإشارة في أعلى الركن الأيمن أسفل الرأس كما يمكن إدماجه في العنوان مثلا:
- مذكرة رقم.... بتاريخ....
- العنوان "مذكرة إدارية". ويكتب وسط الصفحة مردف بالرقم الترتيبي للمذكرة وعند الاقتضاء بالتاريخ إذا لم يوضع في مكان آخر.
- الموضوع: يمكن إدماجه في العنوان أو كتابته على حدة أسفل الاكتتاب بنفس الطريقة التي يكتب بها الموضوع في الرسالة الإدارية.
- نص الموضوع: يخضع للقواعد العامة للتحريير الإداري، ويجب أن يكون الأسلوب غير شخصي لإعطاء طابع استمرارية التعليمات الواردة في المذكرة، وإذا وجب أن تكون المذكرة طويلة، فيمكن أن تحتوي على عناوين، وعناوين جزئية لتمييز فقراتها.
- التوقيع: ويعتبر ضروريا لصلاحيه الوثيقة، وينبغي أن يحترم وضعه التدابير المشار إليها في الرسالة.

وعندما توجه المذكرة إلى كافة الموظفين تكون صيغة الإرسال غير ضرورية، أما في الحالة المعاكسة فيجب

ذكر مهمة المرسل إليهم.

مثلا: مذكرة

إلى السادة رؤساء المصالح

ويمكن أن توجه المذكرة عند الاقتضاء "قصد الاطلاع على أشخاص غير المعنيين بتطبيقها، أما المرسل

إليهم المعنيين بالأمر فيتلقونها "للاختصاص".

قائمة المراجع:

- 1- الداشي مصطفى: عرض حول تقنية تحرير المراسلات الادارية، 2011.
- 2- القريوتي محمد: مبادئ الادارة: النظريات والعمليات والوظائف، ط6، عمان: دار وائل للطباعة والنشر، 2004.
- 3- الصيرفي محمد: الاتصالات الادارية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2006.
- 4- العلاق بشير: الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، الاردن، دار الياوزري العلمية، 2009.