الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
Université Abou Bekr Belkaid
Tlemcen Algérie
جامعة أبي بكر بلقايد
تلمسان الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مطبوعة جامعية بعنوان:

الاتصال والتحرير الإداري

موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر علوم التسيير

تخصص: **تسيير عمومي**

من إعداد:

د. ناوي إكرام أستاذة محاضرة ب جامعة تلمسان

السنة الجامعية 2026/2025

الفهرس

مقدمة 4
الفصل الأول الاتصال الإداري: 7
المحاضرة الأولى : ماهية الاتصال 7
1 مفهوم الاتصال : 7
2اشكال الاتصال : 8
3عناصر الاتصال : 9
"مخطط الاتصال" 11
المحاضرة الثانية: ماهية الاتصال الإداري 12
1تعريف الاتصال الإداري: 12
2خصائص الاتصال الإداري: 13
3أهداف الاتصال *الاداري* : 13
4مهام الاتصال الاداري : 14
2مبادئ الاتصال : 14
3طرق تحسين عملية الاتصال الإداري : 14
المحاضرة الثالثة : أنواع الاتصال الإداري الشامل وتقنياته 15
1أنواع الاتصال الإداري الشامل : 15
1.1الاتصال من حيث درجة التأثير : 15
2.1من حيث درجة الرسمية (الاتصالات الرسمية والاتصالات غير رسمية) : 16
3.1الاتصالات حسب محيط المؤسسة : 16
4.1 اتصال المؤسسة: 16
2 تقنيات الاتصال الإداري : 17
1.2تقنيات الاتصال القديمة: 18
2.2تقنيات الاتصال الإداري الحديثة : 19
المحاضرة الرابعة: الاتصال الإداري الفعال 20
1تعريف الاتصال الفعال : 20
2مقومات الاتصال الناجح : 20
3أهداف الاتصال الفعال : 21
4إرشادات لتحقيق الاتصال الفعال : 22
5مهارات الاتصال الفعال : 22
6معوقات الاتصال الإداري: 24
الفصل الثاني: التحرير الإداري 27

المحاضرة الخامسة : ماهية التحرير الإداري. 28
1 تعريف التحرير الإداري : 28
2أنواع المحررات الإدارية : 28
3المركزات الأساسية للتحرير الإداري : 28
4خصائص الأسلوب الإداري: 29
5صيغ التحرير الإداري: 30
المحاضرة السادسة :الرسائل الإدارية 32
1- تعريف الرسالة الإدارية : 32
2- أنواع الرسائل الإدارية : 32
3 عناصر الرسالة الإدارية : 33
4نماذج الرسائل الادارية : 37
المحاضرة السابعة : وثائق التبليغ(جدول الإرسال /الدعوة /الاستدعاء/البرقية الرسمية) 41
1 جدول الإرسال : 41
1.1 تعريف جدول الإرسال : 42
2.1 عناصر جدول الإرسال : 42
3.1نماذج جدول الإرسال : 43
2- الاستدعاء: 44
1.2 تعريف الاستدعاء : 45
2.2 تقديمه المادي (شكله): 45
3.2نماذج الاستدعاء : 45
3- الدعوة: 47
1.3 تعريف الدعوة : 47
2.3نماذج الدعوة : 47
4 البرقية الرسمية : 48
1.4 تعريفها : 48
2.4 شروطها الشكلية : 49
3.4نماذج البرقية الرسمية : 49
المحاضرة الثامنة : وثائق الوصف و السرد و التحليل(المحضر/عرض حال/ التقرير الإداري) 50
1 المحضر :1.1 تعريفه : 51
2.1 أنواع المحاضر : 51
3.1الشكل المادي للمحضر : 52
4.1 نموذج محضر تنصيب : 54
2 عرض الحال ; 55
1.2 تعريفه : 55
2.2انواع عروض الحال : 56
3.2العناصر الشكلية لعرض الحال : 56

4.2نماذج عرض الحال : 57
3التقرير الإداري : 59
1.3 تعريفه : 59
2-3 أنواع التقارير : 59
3-3 عناصر التقرير: 60
4.3نماذج التقرير الإداري : 62
المحاضرة التاسعة :النصوص الإدارية التشريعية والتنظيمية 64
1 النصوص التشريعية : 64
1.1 تعريف النص التشريعي : 64
2.1 أنواع النصوص التشريعية ; 64
3.1 الشكل المادي للنصوص التشريعية: 66
4.1: نموذج عن النصوص التشريعية : 66
2 النصوص التنظيمية : 71
1.2 تعريف النص التنظيمي: 71
2.2: أنواع النصوص التنظيمية : 71
3.2: الشكل المادي للنصوص التنظيمية : 73
4.2 النماذج : 74
المحاضرة العاشرة : النصوص الإدارية الداخلية التفسيرية (المذكرة المنشور التعليمة، والإعلان) 78
1- المذكرة الإدارية: 79
1.1. تعريفها : 79
2.1. خصائص المذكرة الإدارية : 79
3.1 استخدامات المذكرات الإدارية : 79
4.1 عناصر المذكرة: 80
5.1نماذج المذكرات : 81
2 المنشور : 83
1.2 تعريف المنشور: 83
2.2 الشكل المادي للمنشور : 84
3.2نموذج عن منشور : 85
3 التعليمة Linstruction 87
1.3 تعريف التعليمة : 87
2.3 الشكل المادي للتعليمة : 87
4 الإعلان AVIS 88
1.4 تعريف الإعلان : 88
2.4 الشكل المادي للإعلان : 88
3.4نموذج إعلان : 89
4.4– المصطلحات الإدارية : 91

المحاضرة الحادية عشر : الاتصالات الإلكترونية عبر البريد الإلكتروني كأداة حديثة للاتصال داخل المنظمة.....93
1تعريف البريد الإلكتروني :.....93
2العناصر الأساسية للبريد الإلكتروني:.....94
3 .أهمية البريد الإلكتروني في الإدارة :.....95
4.قواعد استخدام البريد الإلكتروني الإداري :.....95
الخاتمة.....95
قائمة المراجع :.....97

مقدمة

تُعدّ الإدارة الحديثة من أهم الركائز التي تقوم عليها مختلف المؤسسات والتنظيمات، سواء كانت عمومية أو خاصة، وذلك لما تؤديه من وظائف أساسية تهدف إلى تحقيق الأهداف المسطرة وضمان السير الحسن للمرافق والخدمات. ومع التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم في مختلف المجالات، أصبح من الضروري الاعتماد على وسائل وأساليب فعّالة لتنظيم العمل الإداري وتحسين الأداء داخل المؤسسات، ومن بين أهم هذه الوسائل نجد الاتصال الإداري والتحرير الإداري، اللذين يشكلان محورًا أساسيًا في العملية الإدارية المعاصرة.

وقد وُجّهت هذه المطبوعة البيداغوجية خصيصًا إلى طلبة السنة الأولى ماستر، تخصص تسيير عمومي، بقسم علوم التسيير، بهدف تمكينهم من اكتساب المعارف الأساسية المتعلقة بالاتصال الإداري، والإلمام بمختلف تقنيات التحرير الإداري وأساليبه، باعتبارهما من الأدوات الضرورية التي يحتاجها الطالب والموظف والإطار الإداري في حياته المهنية. فالإدارة في الوقت الحاضر أصبحت تعتمد بصورة كبيرة على تدفق المعلومات وسرعة تداولها بين مختلف المستويات التنظيمية، الأمر الذي جعل الاتصال الإداري يحتل مكانة بارزة ضمن الوظائف الإدارية الأساسية، إلى جانب التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

ويُعرف الاتصال بصفة عامة بأنه عملية يتم من خلالها نقل وتبادل المعلومات والأفكار والتعليمات والآراء بين الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، وذلك باستعمال وسائل وقنوات مختلفة تضمن تحقيق التفاهم والتنسيق والتعاون بينهم. ولا يقتصر الاتصال على مجرد تبادل الرسائل، بل يتعدى ذلك ليصبح وسيلة فعالة للتأثير في السلوك وتوجيه الأفراد نحو تحقيق أهداف المؤسسة. كما أن نجاح أي تنظيم إداري يرتبط بدرجة كبيرة بفعالية نظام الاتصال المعتمد داخله، لأن غياب الاتصال الجيد يؤدي إلى سوء الفهم وتضارب التعليمات وضعف التنسيق، وهو ما ينعكس سلبًا على مردودية المؤسسة وأدائها.

وتبرز أهمية الاتصال الإداري في كونه الأداة التي تسمح بربط مختلف المصالح والأقسام داخل المؤسسة، كما يُسهم في نقل القرارات والتعليمات والتوجيهات الإدارية بطريقة واضحة ومنظمة، إضافة إلى دوره في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. كما يساعد الاتصال الفعّال على تعزيز العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل، وتنمية روح التعاون والانتماء لدى العاملين، وتحقيق الانسجام بين مختلف المستويات الإدارية. ولهذا السبب أصبحت المؤسسات الحديثة تولي اهتمامًا كبيرًا بتطوير وسائل الاتصال وتحسين أساليبه، خاصة في ظل التطور التكنولوجي الذي ساهم في ظهور وسائل اتصال إلكترونية حديثة ساعدت على تسريع تداول المعلومات وتبسيط الإجراءات الإدارية.

ومن جهة أخرى، يُعتبر التحرير الإداري من أهم وسائل الاتصال الكتابي داخل الإدارة، حيث تعتمد الإدارات والمؤسسات العمومية بصورة أساسية على الوثائق والمراسلات الإدارية في ممارسة نشاطاتها اليومية. فالتحرير الإداري لا يقتصر على مجرد كتابة نصوص أو مراسلات، بل هو عملية منظمة تخضع

لمجموعة من القواعد والأسس القانونية والإدارية التي تهدف إلى ضمان سلامة الوثيقة من الناحيتين الشكلية والموضوعية. كما أن الوثيقة الإدارية تُعد وسيلة لإثبات الحقوق والالتزامات، وحفظ مختلف العمليات والتصرفات الإدارية، مما يمنحها قيمة قانونية وإدارية كبيرة.

ويتميز التحرير الإداري بجملة من الخصائص التي تمنحه الطابع الرسمي، مثل الوضوح، والدقة، والاختصار، والموضوعية، واستعمال المصطلحات الإدارية المناسبة، بالإضافة إلى احترام الصيغ والشكليات المعمول بها في إعداد المراسلات والوثائق الإدارية المختلفة. ولهذا يتوجب على الموظف العمومي أو المسؤول الإداري أن يكون ملمًا بقواعد التحرير الإداري، وقادرًا على إعداد مختلف الوثائق الإدارية بطريقة سليمة تضمن فعاليتها القانونية والإدارية.

كما أن النشاط الإداري في المؤسسات العمومية يعتمد بدرجة كبيرة على الوسائل الكتابية والدعائم الورقية أو الإلكترونية، وذلك لأسباب تنظيمية وقانونية وإدارية، حيث تسمح هذه الوسائل بتوثيق الأعمال والقرارات وحفظها للرجوع إليها عند الحاجة. ولذلك فإن نجاعة الإدارة العمومية وفعالية خدماتها ترتبط ارتباطًا وثيقًا بمدى سلامة الوثائق والمحررات الإدارية المتداولة داخلها، من حيث الشكل والمضمون. ومن هنا تبرز أهمية تكوين الطلبة والموظفين في مجال الاتصال والتحرير الإداري، حتى يكونوا قادرين على ممارسة وظائفهم الإدارية بكفاءة واحترافية.

ويهدف مقياس الاتصال والتحرير الإداري إلى تعريف الطلبة بالمفاهيم الأساسية المتعلقة بالاتصال الإداري، وأنواعه، وعناصره، ووسائله، إضافة إلى التطرق لمختلف تقنيات وأساليب التحرير الإداري، مع دراسة أهم الوثائق والمراسلات الإدارية المستعملة داخل المؤسسات والإدارات العمومية، وكيفية إعدادها وفق القواعد القانونية والتنظيمية المعمول بها. كما يسعى هذا المقياس إلى تنمية مهارات الطلبة في مجال الصياغة الإدارية، وتعزيز قدرتهم على استعمال الأسلوب الإداري السليم في تحرير مختلف الوثائق.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن الاتصال والتحرير الإداري يُشكلان عنصرين متكاملين لا يمكن الفصل بينهما، إذ يُعتبر التحرير الإداري الوسيلة الأساسية لتجسيد عملية الاتصال داخل الإدارة بصورة رسمية ومنظمة. لذلك فإن دراسة هذا المقياس تُعد ضرورية لكل طالب أو موظف يسعى إلى فهم آليات العمل الإداري واكتساب المهارات اللازمة لممارسة الوظيفة الإدارية بكفاءة وفعالية، خاصة في ظل التحولات الحديثة التي تعرفها الإدارة العمومية والاتجاه المتزايد نحو الرقمنة والإدارة الإلكترونية.

الفصل الأول:
الاتصال الإداري

المحاضرة الأولى : ماهية الاتصال

1 مفهوم الاتصال :

هو شيء نقوم به في كل زمان ومكان نلتقي فيه بأشخاص أو نريد أن نوصل معلومة أو فكرة ويحدث الاتصال بين الصغار، الكبار، الأعداء، الأصدقاء وهو عملية تبادل الأفكار والمعلومات من أجل إيجاد فهم مشترك

وكلمة في اللغة الإنجليزية Communication وتعني **التبادل المعلومات أو الأفكار أو الآلاء عن طريق إما الكلام أو الكتابة أو الإشارة**

وينظر إلى الاتصال كوسيلة يرتبط بواسطتها أعداء المؤسسة ببعضهم البعض من أجل تحقيق هدف أساسي الاتصال عملية يقوم بها شخص في ظرف ما ينقل رسالة تحمل معلومات آلاء اتجاهات مشاعر من الآخرين بهدف ما وكتعريف شامل الاتصال ما هو إلا عملية تفاعل مشترك بين طرفين أحدهما مرسل والآخر مستقبل حول رسالة يتم من خلالها تبادل الآراء أو الأفكار أو المعلومات أو الخبرات وذلك بطريقتين لفظية وغير لفظية

علي عجوة وآخرون، *مقدمة في وسائل الاتصال*، مكتبة مصباح، جدة، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى 1989[1]

2اشكال الاتصال :

يعتمد اختيار وسيلة مناسبة في عملية الاتصال لعدة عوامل أهم والطبيعة للرسالة الهدف المقصود منها نوع الجمهور المستهدف مدى قرب الجمهور، فترة زمنية لنشر رسالة، رغبات الشخص المرسل، وطبيعة الموقف الذي يمنع عليه عملية الاتصال

1.2-اتصالات شفوية أو لفظية :

تتميز هذه الطريقة باتصال مباشر بين المرسل والمستقبل إما وجهة لوجه خلال اجتماعات أو إلقاء خطاب أمام جمهور كبير فهذه الطريقة تعطي ردود فعل مباشرة وتبادل سريع لاأفكار بحيث يسهل فهمها وتعديلها من عيوب وسائل الاتصال الشفهية أنها تستغرق أوقات طويلة دون التوصل إلى نتائج تذكر إن معظم تعليمات والمهام التي يصدرها الرؤساء تتم بشكل شفوي وأن المديرين يفضلون اتصالات تليفونية والاجتماعات عن غيرها من وسائل الاتصال الأخرى

2.2-الاتصالات الغير لفظية :

[1] Hawley, E. (2024). *Communication Concepts*. Deakin University. Available as open educational resource at CAUL OER Collective

لا تقتصر نقل الكلام والمعنى على استخدام كلمة المقروءة أو المنطوقة بل هناك وسائل أخرى تستخدم في نقل المعلومات وهي ما يطلق عليها وسائل الاتصال الغير لفظية تتم هذه الاتصالات عادية عن طريقة تعابير الوجه ولغة العيون حركات الجسم للفرد وهذه التصرفات الجسمية مختلفة تعطي معاني مختلفة

3.2-الاتصالات المكتوبة :

تتميز هذه الاتصالات بأنها مكتوبة مدونة ويمكن استخدامها كوسيلة إثبات قانونية لابد العناية الكبيرة في إعدادها والصياغات ويمكن تقرأ من طرف جمهور كبير عن طريق توزيعها إما ببريد أو بشكل شخصي وحتى تكون الاتصالات مكتوبة جيدة وواضحة يجب استعمال لغة بسيطة و تجنب استعمال ألفاظ غير ضرورية [2]

جدول رقم 01: أنواع الاتصال الإداري وفقا لطريقة الاتصال

أنواع الاتصال وفقا لطريقة أو وسيلة الاتصال ترتبط باختيار الوسيلة المناسبة لعملية الاتصال		
الاتصال الشفوي (اللفظي)	الاتصال غير اللفظي	الاتصال الكتابي
-يقوي روح التعاون والصداقة -يزيل التوتر والضغوط نتيجة إخراج ما في الصدور -يشجع على تبادل الأسئلة، ولذلك فهو فعال في تقريب المفاهيم -يسرع عملية تبادل الأفكار والمعلومات والآراء فهو يوفر الوقت والجهد	-يوضح ردود الفعل العكسية -مؤثر في الروح المعنوية للموظفين حيث أن الأفعال تتحدث بصوت أعلى من الكلمات -له أثره البالغ على الموظفين ذوي الكفاءات والثقافة العالية	-يسهل الرجوع إليه لتحديد المسؤوليات -يوثق المعلومات للاستفادة منها في المستقبل -يتضمن نقل بعض المعلومات والأجوبة لعدد كبير من العاملين
مثل: -المقابلات الشخصية -المكالمات التلفونية -اللجان والاجتماعات والمؤتمرات --المحاضرات	مثل: -الإيماءات -حركات الوجه -السكوت، الغضب، الانفعال -السلام باليد -الابتسامة	مثل: التقارير، المذكرات -المنشورات، الشكاوى -اللوحات البيانية -وسائل الإيضاح البصرية -الجرائد الحائطية

1. المصدر : حسناء مشري.مطبوعة فب مقياس الاتصال و التحرير الإداري. جامعة فرحات عباس سطيف.2021-2022.ص.11 .

3عناصر الاتصال :

[2] منير نوري .التسيير العملي و الاتصالات لادارية.ديوان المطبوعات الجامعية.2015.ص 133 -134-135

-**المرسل** :(المتصل أو القائم بالاتصال) هو منشئ الرسالة. قد يكون شخص واحد أو أكثر ممن يقوم بهذا الأمر في الوقت نفسه و كذلك المصدر الذي يقوم بصياغة الرسالة على شكل أهداف سلوكية محددة كالمعلومات أو معاني مفاهيم مهارات يرسلها إلى المستقبل.

- **المستقبل :** هو الطرف الثاني لعملية الاتصال الذي يتلقى الرسالة يقوم بفك رموزها وتفسيرها تبعا فهمه لها. إما يفسرها على النحو المقصود منها فتصل الفكرة بوضوح وإما يخفق في تفسيرها وهذا راجع لعدة أسباب قد تكون سببا في المرسل أو المستقبل أو الرسالة.

-**الرسالة** وهي المعنى أو الفكرة أو المحتمل الذي ينقله المصدر إلى المستقبل. تتضمن هذه

- **قناة الاتصال** :هي الطريقة التي تمر من خلاله الرسالة بين المرسل والمستقبل يمكن الاتصال أن يتم عبر عدة قناة في نفس الوقت ويمكن للمستقبل أن يرد على رسالة المرسل عبر قنوات أخرى غير التي تلقى منها الرسالة. وهناك وسائل عدة يستخدمها الناس في لقاء رسالهم كالكتب والصحف، مجلات، الأفلام، البث الإذاعي، التلفازي والأشريطة السمعية البصرية والصور، الهواتف، حواسيب الآلية وغيرها

-**التأثير :** (التغذية العكسية- رجع الصدى أو التغذية الراجعة)وهي تعبير متعدد الأشكال تبين ماذا تأثر المستقبل بالرسالة المرسل يبين ماذا وضح الرسالة.

هو عنصر آخر مهم من عناصر الاتصال ويتمثل في الاستجابة التي يرسلها المستقبل إلى المصدر. وتتأكد أهمية التغذية العكسية في إفادة المرسل عما إذا كانت الرسالة قد وصلت وفهمت كما أرادها هو. والإعطاء المعنى الصحيحة بدقة

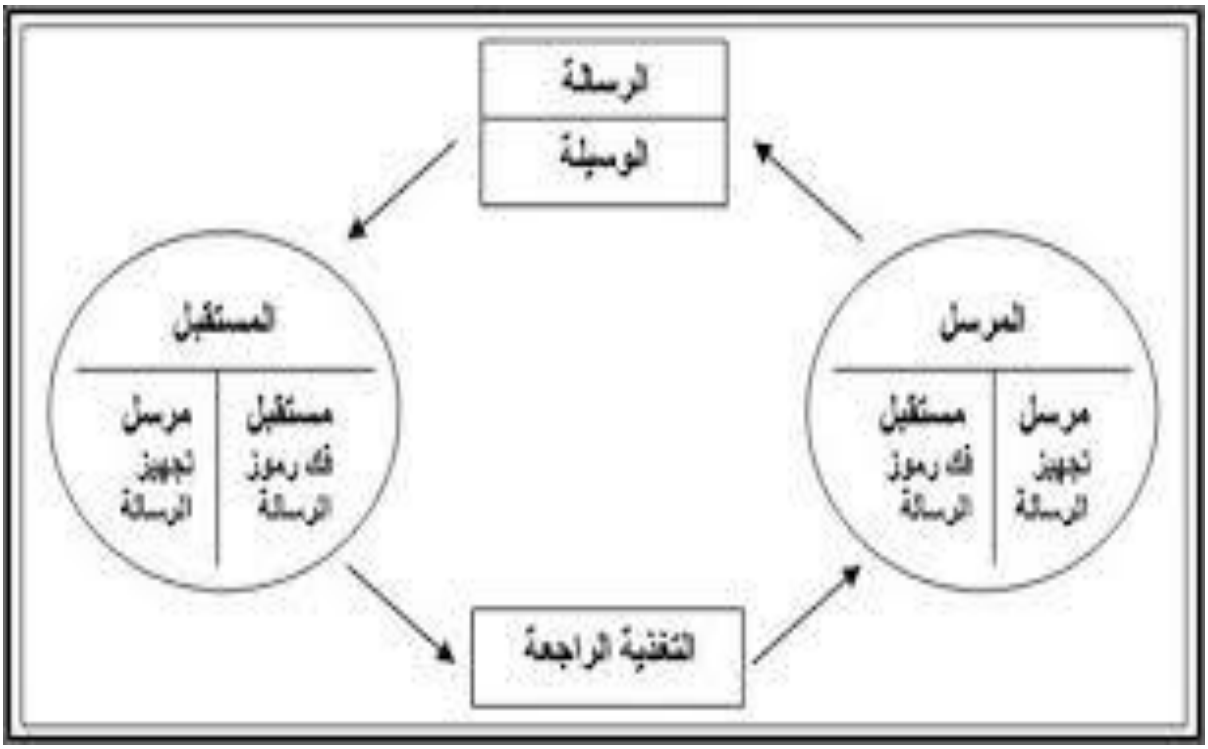
-**التشويه :** يقصد به تداخل مؤثرات خارجية تؤثر على وضح الرسالة وبالتالي تؤدي إلى تشويهها ويحدث هذا التشويه إما ميكانيكي إما عبر قناة الاتصال.مثال ، كأصوات، أبواق السيارات، أو صوت الميديا المرتفع، وهذا المصدر موجود بدرجة ما في كل بيئة اتصالية. فرائحة الماكان الغير مريحة، أو درجة حرارة الجو، أو رائحة العثر الفواحة، أو الأمور الملتفتة للنظر في المتحدث كتعثر كلماته، أو درجة سرعة حديثه، أو رائحة جسمه، أو ملابسه الأنيقة جداً، أو شكله الخارجي، كلها مصادر خارجية للتشويش على الرسالة. كما أن هناك مصدر آخر للتشويش هو المصدر الداخلي والنفسي. فالأفكار التي تدور في رأس المتحدث سؤثر بلا شك في استقبال أي رسالة للرسالة.

-**بيئة الاتصال :**

بيئة الاتصال والسياق الذي يتم فيه يعني هذا الجو الآن متمثل في المحيط النفسي المادي الذي يحدث فيه الاتصال وتشمل البيئة المواقف والمشارع والتصورات والعلاقات بين المتصلين. وكذلك خصائص المكان

مثل سمعته وألوانه وترتيبه ودرجة الحرارة فيه. ولا شك في أن بيئة الاتصال تؤثر على طبيعة الاتصال ومدى جودته. فمثلا يحتاج إلقاء درس علمي إلى بيئة هادئة مناسبة وليس إلى بيئة صاخبة ومزعجة. كما أن السياق الذي يتم فيه الاتصال هل اتصالنا بالآخرين رسمي أو عادي؟ هل هو ثنائي أو في مجموعة صغيرة أو كبيرة؟ يتطلب منا تحديد ما نقوله وما نفعله. فالحديث مع الوالدين يختلف عن حديث الاتصال مع الزملاء والغرباء[3].

"مخطط الاتصال"



[3] محمد الهادي،"إدارة الأعمال المكتبية المعاصرة"، دار المريخ، الرياض، ص 118

المصدر https://contactteaching.blogspot.com :

- **أسئلة للمناقشة في المحاضرة الأولى:**

1-اين يأثر عنصر التشويش في العناصر الاتصالية.

المحاضرة الثانية: ماهية الاتصال الإداري

1تعريف الاتصال الإداري:

الاتصال الإداري في المؤسسة هو عملية تبادل المعلومات بين المستويات المختلفة في الهيكل التنظيمي، سواء كان ذلك من الأعلى إلى الأسفل في شكل تعليمات وأوامر وشروحات حول كيفية الأداء وإجراءات العمل، أو من الأسفل إلى الأعلى في شكل تقارير وبيانات وشكاوى.

درة، عبد الباري) .٢٠٠٥ .(*السلوك التنظيمي* .عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

يتم هذا الاتصال وفقًا للنظام الهرمي أو التسلسلي للمؤسسة، ويهدف إلى تنفيذ سياسات وقرارات الإدارة العليا وتحقيق أهداف المؤسسة. يعتمد الاتصال الإداري على استخدام وسائل ورموز متفق عليها لضمان فعالية التواصل والتنسيق داخل المؤسسة

-الاتصال الإداري هو عملية تبادل المعلومات بين الأفراد داخل المؤسسة، ويهدف إلى تنظيم العلاقات وتنفيذ الأعمال المطلوبة وفقًا للنظام المعمول به في المؤسسة أو الإدارة. يشمل الاتصال الإداري التواصل بين أفراد التنظيم، سواء في إطار الهيكل الرسمي أو غير الرسمي. يعد الاتصال جزءًا أساسيًا وضروريًا في المؤسسات، حيث لا يمكن تصور أي مؤسسة بدون شبكة اتصال فعالة، سواء كانت رسمية أو غير رسمية . الاتصال التنظيمي يشمل جميع العمليات التي يتم من خلالها تبادل الرسائل والمعلومات بين جماعات وأفراد

التنظيم، ويعتمد على وسائل مختلفة لتحقيق الأهداف المشتركة. يعتبر الاتصال ركيزة أساسية في التنظيمات الحديثة، حيث يُقدَّر أن نسبة كبيرة من وقت العمل اليومي تُستهلك في عمليات الاتصال.

.-الاتصال الإداري هو عملية إدارية واجتماعية تسهم في تبادل المعلومات والحقائق والبيانات والقرارات بين مختلف الجهات داخل المنظمة لتحقيق هدف مشترك. يتم من خلال الاتصال تحديد التفاعلات بين الأفراد، مما يخلق روابط وعلاقات تؤثر في سلوكهم وتفاعلهم مع بعضهم البعض، ويساهم في نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها.[4]

2خصائص الاتصال الإداري :

- **عملية تفاعلية:** يتضمن الاتصال الإداري تفاعلًا بين طرفين؛ حيث يقوم المرسل بإرسال الرسالة ويتلقى المستقبل رد فعل بناءً على تلك الرسالة
- **عملية إنسانية:** يساهم الاتصال الإداري في بناء الثقة والتفاهم المتبادل بين الجمهور والموظفين والإدارة، مما يعزز العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة
- **عملية مستمرة:** يستمر الاتصال الإداري في جميع مراحل حياة المنظمة، ويظل ضروريًا خلال تطورها ونموها.
- **عملية ديناميكية:** يتكيف الاتصال الإداري مع الظروف والأحداث المتغيرة، مما يجعله مرنًا في استجابته للمتغيرات، دون إهمال أو تأخير.
- **عملية اجتماعية نفسية**: يهدف الاتصال الإداري إلى تحفيز الأفراد والجماعات نحو تحقيق أهداف مرغوبة، وفهم احتياجاتهم ومشاكلهم، مما يعزز من روح التعاون والإنتاجية داخل المنظمة.[5]

3أهداف الاتصال *الاداري* :

نلخصها في أربعة "الاستعلام" و"التحري" "الإخبار و"التأثير"

من مهام المسئول أو القائد أو المدير البحث والحصول على المعلومات اللازمة أي الاستعلام وتزويد الآخرين بها وتوسيع الفهم أي الأخبار وتدعيم الاتجاهات والتصرف التأثير

- إضافة إلى ذلك هناك أهداف أخرى يمكن أن نلخصها في الآتي
- تنمية المعلومات والفهم الجيد بين جميع الموظفين
- تصحيح أي معلومات خاطئة أو مواقف مضللة أو إشاعات هادفة

[4] عبد الباري درة. السلوك التنظيمي.دار وائل للنشر – عمّان.2005

[5] احمد العبيد أبو سعيد ,زهير عبد اللطيف عابد ،"مهارات الاتصال وفن التعامل مع الآخرين"،داراليازوري، الأردن،2014، ص54.

- إعداد الموظفين لأي تغيير في الأساليب أو البيئة بواسطة تزويدهم بالمعلومات مقدما
- تشجيع المرؤوسين على تقديم أفكارهم واقتراحاتهم لتحسين الإنتاج
- تحسين علاقة بين العمال والإدارة بمحافظة على قنوات الاتصال مفتوحة
- تعزيز العلاقات بين العمال بتعزيز الاتصالات بينهم
- توضيح الواجبات والسلطة والمسؤولية

4مهام الاتصال الاداري :

-المهمة الإعلانية :

نجد في المؤسسات مستويات إدارية تنظيمية ما تعرف بالسلم الإداري. مهمة الاتصال هنا تكمن في نقل المعلومات على المستوى الإدارة وتزويد مراكز اتخاذ القرار من المعلومات اللازمة من أجل اتخاذ قرار سليم.

- المهمة الانضباطية :

يعتمد سير العمل في المنظمة على الرقابة والتنسيق والضبط مما يستوجب وجود سياسات وقرارات لتوضيح ما يجب اتباعه وما يجب تجنبه وهذا لا يتم إلا بالاتصال. [6]

-المهمة الإقناعية :

لا تكفي قوة السلطة الإدارية لضمان سير العمل بل يجب أن تكفل للعاملين حرية التعبير الموافقة أو الرفض وهذا يرتبط بالمهمة الإقناعية التي تتم بالاتصال.

-المهمة التكاملية :

أن يكون الاتصال هو تعبير عن ممارسات مختلفة حيث يتفاعل الناس بين التكامل الذاتي والاجتماعي ويساعد في سيادة روح لوحدة المنظمة. [7]

2مبادئ الاتصال :

-مبدأ الوضوح :حتى يتم الاتصال لابد أن يستخدم اللغة وهي من مسؤولية المرسل بالتعبير عن طرفين ومفهوما سواء كتابيا أو بالكلام كالتوجيه واستقبال الرسالة.[8]

-مبدا الاهتمام :أي توجيه التركيز و الاهتمام للعملية الاتصالية

-مبدأ التكامل والوحدة : بهدف الوصول إلى أهداف الاتصال لاستقبال الرسالة لتفادي اهمالها.

-مبدأ استراتيجية استخدام التنظيم الغير الرسمي : بالاستفادة منه في نقل ونشر المعلومات المكملة للاتصال الرسمي.[9]

3طرق تحسين عملية الاتصال الإداري :

---

[6] **الطائي، يوسف حمود، وعبد الله، محمود سلمان.**(2012) .*الاتصال الإداري* .عمّان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
[7] **أبو النصر، مدحت محمد.**(2015) .*مهارات الاتصال الفعّال* .القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
[8] **الكنعاني، محمد عبد الله.**(2010) .*الاتصال الإداري: المفاهيم والمهارات* .عمّان: دار وائل للنشر.
[9] **العطاس، عبد الرحمن بن أحمد.**(2010) .*نظم الاتصال الإداري* .جدة: مكتبة الشقري.

- جانب اللغة لغة : ملائمة الوضوح السهولة
- جانب الثقافة والاجتماعي :التقييد بثقافة مؤسسة الالتزام بالقيم
- الجانب الإنساني : الصدق الإخلاص الأمانة في الحديث
- الجانب التنظيمي : يجب وضوح شبكات الاتصال الرسمي وعدم إهمال التنظيم غير رسمي
- الجانب التكنولوجي: حسن اتفادة من وسائل الحديثة[10]

أسئلة للمناقشة في المحاضرة الثانية :

1 – من مهام الاتصال الإداري المهمة الانضباطية ماذا نقصد بها.

2-من خصائص الاتصال انه عملية ديناميكية ماذا يعني ذلك.

المحاضرة الثالثة : أنواع الاتصال الإداري الشامل وتقنياته

1أنواع الاتصال الإداري الشامل :

يمكن تصنيف الاتصالات الإدارية إلى عدة أنواع وفقاً للمعيار الذي يستند إليه هذا التصنيف على النحو التالي.

1.1الاتصال من حيث درجة التأثير :

يتحدد نوع الاتصال بناءً على عدد الأشخاص الذين يشتركون فيه. وتبعني ذلك فإن هناك خمس أنواع من الاتصال. الاتصال الذاتي، الشخصي، الجمعي، الاتصال الجماهيري، الاتصال بين الثقافات.

-الاتصال الذاتي :

هذا النوع من الاتصال يحدث لكل من حيث سنتحدث مع أنفسنا ويتعلق هذا بالأفكار والمشاعر والمظهر العام. كما نراه ونحس به في ذواتنا. و بما أن الاتصال يتركز على داخل الإنسان وحده فإنه المرسل والمستقبل في نفس الوقت. وتتكون رسالة من الأفكار والمشاعر. كما أن وسيلة الاتصال في المخ الذي يترجم الأفكار والمشاعر يفسرها. وهو نفسه الذي يصدر ردة فعل عكسية عندما يقلب المرء أفكاره والمشاعر. فيقبل بعضها ويرفض البعض الآخر أو يستبدلها بغيرها.

-الاتصال الشخصي :

يحدث الاتصال الشخصي حينما يتصل اثنان أو أكثر مع بعضهما البعض عادة في جو غير رسمي. يحضر المعلومات لحل مشكلات وتحديد تصورات عن النفس والآخرين. ويشمل الاتصال الشخصي نوعين رئيسيهما الاتصال الثنائي والاتصال في مجموعات صغيرة. ويشمل الاتصال الثنائي عادة المحادثة بين الشخصين كما يحصل بين الأصدقاء. وفي هذا الإطار يرسل ويستقبل كل إثنين رسائل من خلال اللغة اللفظية واللغة غير اللفظية معتمدا على الصوت والرؤية في نقل هذه الرسالة.

[10] ناصر القاسمي .الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية وتطبيقات. المطبوعات الجامعية 2011 .ص 70-69

-الاتصال الجماعي :

الاتصال الجمعي تنتقل الرسالة من شخص واحد متحدث إلى عدد من الأفراد يستمعون وهو ما نسميه بالمحاضرة أو الحديث العام أو الخطبة أو الكلمة العامة ويحدث هذا عادة من خلال محاضرات دينية أو توجيهية وتجمعات جماهيرية أو مظاهرات سياسية وكلمات الترحيب عدد قليل أو كثير من الناس وعادة ما يتميز الاتصال الجمعي بالصياغة الرسمية والالتزام بالقواعد اللغة ووضوح الصوت ولا يمكن غالباً للمستمعين أن يقاطعوا المتحدث وإنما يمكنهم تعبر عن مواقفهم أو عدم مواقف موافقتهم بالتصفيق أو هز الرأس أو بالمقابل بالإعراض عنه أو بإصدار أصوات تعبر عن عدم الرد عن حديثهم

-الاتصال الجماهيري :

يحدث الاتصال الجماهيري من خلال وسائل إلكترونية كالإذاعة والتلفاز والأفلام والأشرطة المسموعة والأنترنت والصحف والمجلات والكتب وتشمل وسائل الاتصال الجماهيري كذلك وسائل الاتصال المتعددة كالأقراص المضغوطة والأقراص المرئية ونحوها وهذا يعني أن الرسالة يقصد بها الوصول إلى عدد غير محدود من الناس ورغم كثرة استخدامه للوسائل الاتصال الجماهيري إلا أن فرص التفاعل بين المرسل والمستقبل قليلة أو منعدمة في أكثر الأحيان ولقد مكنت الوسائل الإلكترونية الحديثة مثل آلات التصوير الرقمية ووسائل بريد الإلكترونية والهاتف التواصل بين الناس على نطاق واسع متجاوزة الحدود الجغرافية والسياسية ومواصلة بين الثقافات المختلفة[11]

2.1من حيث درجة الرسمية (الاتصالات الرسمية والاتصالات غير رسمية) :

تعتبر الاتصالات الرسمية إذ ارتبطت بالهيكل تنظيم الرسمي المؤسسة الذي يحدد خطوط السلطة والمسؤولية بين الإدارات والأقسام والأفراد وتنقسم الاتصالات الرسمية بدورها داخل المؤسسة إلى ثلاث أنواع مكملة لبعضها البعض وهي اتصالات هابطة من الأعلى إلى الأسفل من الرئيس إلى المرؤوس والاتصالات الأفقية التي تتم وفق الإدارة في نفس مستوى الإدارة ومن ناحية أخرى فإن الاتصالات تعتبر غير رسمية إذا لم تستند إلى الهيكل التنظيمي الرسمي وتعتبر من أهم الاتصالات داخل المؤسسة ونعتبرها مكملة للاتصال الرسمي وليس بديلا عنها[12]

3.1الاتصالات حسب محيط المؤسسة :

الاتصالات الداخلية والاتصالات الخارجية بالمؤسسة هناك صور متعددة للاتصالات التي تتم داخل المؤسسة يومياً بين مختلف العاملين من ناحية وبين قيادات الإدارية من ناحية أخرى. أما الاتصالات التي تتم بين المؤسسة وجهات الخارجية فتستخدم تقنيات الاتصال الشاملة من إشعار علاقة عامة وعلاقة مع الزبائن، تضم الاتصالات التي تحدث بين المؤسسة و الأطراف الخارجية مثال المجهزين المستهلكين [13]

4.1 اتصال المؤسسة:

يعد الاتصال الشامل مفهماً إستراتيجياً يسعى إلى توحيد كافة الرسائل الصادرة عن المؤسسة لضمان صورة ذهنية قوية ومتسقة. وهو يرتكز على دمج ثلاثة أبعاد رئيسية:

-الاتصال الداخلي

[11] نضال فلاح الضلاعين وآخرون، نظريات الاتصال والإعلام الجماهيري، الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى ، 2016

[12] محمد يسري دعبس.الاتصال و السلوك الإنساني. البطاش للنشر و التوزيع. الإسكندرية.مصر.2016.ص190

[13] إبراهيم عبد العزيزشي.اصول الإدارة العامة. منشاة المعارف.الاسكندرية.مصر.2014.ص394

يستهدف الموارد البشرية داخل المنظمة. هدفه بناء ثقافة مؤسسية مشتركة، رفع الروح المعنوية، وضمان فهم الموظفين للأهداف الإستراتيجية) .أدواته: لوحات الإعلانات، الشبكة الداخليةIntranet ، المجلات الداخلية(

لا يقتصر على نقل الأوامر، بل يتوسع ليشمل:

- **الاتصال العملياتي :**توفير المعلومات التقنية اللازمة لأداء المهام (دليل الإجراءات، مذكرات المصلحة).
- **اتصال الانتماء (الحافز) :**يهدف إلى إشراك الموظف في قيم المؤسسة، مما يقلل من مقاومة التغيير ويزيد من الولاء التنظيمي.
- **إدارة ثقافة المؤسسة :**ترسيخ العادات والتقاليد المهنية التي تميز هذه الإدارة عن غيرها.

-الاتصال الخارجي :

يستهدف البيئة الخارجية للمؤسسة (الموردين، الزبائن، الإدارة الوصية، المجتمع المدني). يهدف إلى تسويق الخدمات أو البرامج وبناء علاقات ثقة مع الشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين.

- **الاتصال الخدماتي :**إعلام المرتفقين بحقوقهم وواجباتهم وكيفية الاستفادة من الخدمة العامة.

- **اتصال العلاقات العامة :**بناء جسور مع المحيط الخارجي (وسائل الإعلام، الشركاء الاجتماعيين) لتوضيح سياسات المؤسسة.

- **الاتصال الترويجي :**إبراز الإنجازات والمشاريع الكبرى التي تقوم بها الإدارة العمومية لتحسين صورتها أمام الرأي العام.

.3الاتصال المؤسساتي/الهوياتي:

يركز على **سمعة المؤسسة** وقيمها وليس فقط خدماتها. يهدف إلى خلق انطباع إيجابي طويل الأمد لدى الرأي العام، ويشمل العلاقات العامة، الاتصال وقت الأزمات، والمسؤولية الاجتماعية.

هو الجزء الأكثر تجريداً وأهمية، ويركز على:

-الهوية البصرية :(Visual Identity) توحيد الشعارات، الألوان، وأنماط الورق الرسمي (الترويسة) لخلق انطباع بالوحدة والصرامة الإدارية.

-إدارة السمعة :(Reputation Management) العمل طويل الأمد لجعل المؤسسة تحظى بالاحترام والمصداقية.

-اتصال الأزمات :(Crisis Communication) القدرة على الرد السريع والمدروس عند حدوث خلل (إداري، تقني، أو فضيحة إعلامية) لتقليل الأضرار على سمعة المرفق العام.[14]

2 تقنيات الاتصال الإداري :

[14] محمد بن علي، *الاتصال المؤسساتي*، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2014

تعرف على أنها الأدوات والأساليب والوسائل التي يتم توظيفها بغرض نقل المعلومات والبيانات من المرسل إلى المرسل إليه في أقل فترة وبأقل تكلفة وبدقة أكثر.

1.2تقنيات الاتصال القديمة:

كانت الوسائل المستخدمة في الماضي لنقل المعلومات والبيانات داخل المؤسسات ومع الأطراف الخارجية، والتي كانت تعتمد على الأساليب التقليدية والتقنيات البسيطة. رغم أنها قد لا تكون بنفس سرعة وفعالية التقنيات الحديثة، إلا أنها كانت تشكل أساسًا قويًا لعملية الاتصال الإداري في فترة ما قبل الثورة التكنولوجية.

البرقيات :	كانت البرقيات وسيلة أساسية لنقل الرسائل المهمة والعاجلة بين المدن أو الدول قبل اختراع الهاتف
المراسلات البريدية (البريد التقليدي) :	البريد العادي كان الوسيلة الرئيسية لتبادل المعلومات والوثائق في الشركات والمؤسسات. كان يتم إرسال المراسلات عبر البريد، مع اعتماد وقت طويل للوصول بين المرسل والمستقبل • .كان يعتمد على الطوابع البريدية والمراسلات المكتوبة، وكان يتم توثيق جميع الرسائل المهمة
3.التلكس (Telex)	كان جهاز التلكس أداة شائعة في الاتصال بين الشركات على مستوى دولي في القرن الماضي. كان يتم إرسال رسائل نصية قصيرة عبر أسلاك كهربائية، ويشبه بشكل كبير الفاكس ولكنه يعمل بشكل أسرع.[15]
الهاتف الثابت :	يعد الهاتف الثابت من أقدم وسائل الاتصال الصوتي بين الأفراد في المؤسسات. على الرغم من أنه تطور كثيرًا بمرور الوقت، إلا أن النظام الثابت كان يستخدم في البداية للاتصال الداخلي بين الأقسام أو مع العملاء .
الاجتماعات الشخصية• :	الاجتماعات الشخصية كانت تعتبر الوسيلة الأكثر فعالية في الاتصال الإداري في السابق. على الرغم من أنها تحتاج إلى وقت وجهد، إلا أنها كانت تتيح تواصلًا مباشرًا بين الأفراد وإجراء مناقشات مفصلة.[16]
.المذكرة المكتوبة• :	كانت المذكرات المكتوبة هي الوسيلة الرسمية لنقل التعليمات والتوجيهات داخل المؤسسات. كانت تُكتب يدويًا أو باستخدام الآلات الكاتبة ويتم توزيعها على الموظفين أو الأقسام المعنية.
الفاكس:	كان الفاكس من التقنيات المستخدمة لنقل الوثائق بسرعة من مكان إلى آخر عبر خط الهاتف. كان يُستخدم بشكل واسع في المؤسسات التجارية والشركات لإرسال المستندات الهامة بسرعة.

[15] **Daft, R. L.** (2016).*Management* (12th ed.). Cengage Learning

[16] **حجازي، مصطفى**.(2005) .*الاتصال الفعّال في العلاقات الإنسانية والإدارية* .بيروت: المركز الثقافي العربي.

النشرات الورقية والإعلانات	كانت النشرات الورقية تستخدم لتوزيع المعلومات داخل المنظمة، مثل إعلانات الإدارة أو تحديثات سياسات الشركة. كما كانت تستخدم في الدعاية والإعلانات الخارجية عبر الصحف والمجلات .
.المراسلات الإدارية عبر المكاتب:	في الشركات الكبرى، كانت المراسلات تتم بين المكاتب من خلال "ساعي البريد"، الذي كان ينقل المستندات والرسائل بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة .
.الألواح الإعلانات	كان يتم استخدام الألواح الإعلانات المادية في المؤسسات لنقل المعلومات والتحديثات المتعلقة بالعمل إلى الموظفين. كانت المعلومات تُعلق على الجدران في أماكن مشتركة مثل قاعات الاجتماعات أو الممرات .

2.2تقنيات الاتصال الإداري الحديثة :

هي الأدوات والأساليب التكنولوجية التي تمكّن المنظمات من التواصل بشكل أكثر فعالية وكفاءة بين الإدارات، الموظفين، والأطراف الخارجية. تعتمد هذه التقنيات على استخدام التكنولوجيا الرقمية وابتكارات الإنترنت لتحسين الاتصال في بيئة العمل.

الأقمار الصناعية (Satellite Communication)	تستخدم الأقمار الصناعية لنقل البيانات والاتصالات عبر الفضاء، وتغطّي خدمات مثل الهاتف، التيليكس، التلفاز، والإنترنت. يمكنها توفير الاتصال في المناطق النائية حيث لا توجد بنية تحتية تقليدية[17]
الإنترنت(Internet)	شبكة واسعة تربط الأجهزة الذكية والحواسيب في جميع أنحاء العالم .يُستخدم الإنترنت لنقل البيانات والمعلومات عبر العديد من البروتوكولات
البريد الإلكتروني (Email)	هو نظام لإرسال واستقبال الرسائل الإلكترونية عبر الإنترنت .يُستخدم على نطاق واسع في المؤسسات لنقل المستندات والرسائل بسرعة .
.الشبكة الداخلية (Intranet)	هي شبكة خاصة تربط بين أجهزة الكمبيوتر داخل المؤسسة. تُستخدم لتبادل البيانات والمستندات بين الموظفين .
الشبكة الخارجية (Extranet)	هي جزء من الشبكة الداخلية (Intranet) هي نوع من الشبكات الخاصة التي تسمح بالاتصال بين الأشخاص داخل المؤسسة وخارجها (مثل الشركاء والعملاء)، مع التحكم فيها لضمان الأمان[18]
تقنيات عقد المؤتمرات عن بعد	تعمل على تنظيم الاجتماعات عن بعدGoogle Meet 250 Microsoft Teams 300/ 1000zoom[19]

[17] **Laudon, K. C., & Laudon, J. P.** (2020).*Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. Pearson

[18] **الطائي، يوسف حمود**.(2014) .*إدارة المعرفة ونظم المعلومات الإدارية* .عمّان: دار اليازوري.

[19] **Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017).*Organizational Behavior*. Pearson Education**

أسئلة للمناقشة للمحاضرة الثانية:

1-ما الفرق بين الاتصالات اللّفظية والاتصالات غير اللّفظية؟

2-كم عدد المستخدمين الذين يمكنهم الانضمام لتطبيق zoom؟

المحاضرة الرابعة: الاتصال الإداري الفعال

1تعريف الاتصال الفعال :

هو عملية تبادل معلومات والبيانات والآراء بين المرسل والمتقبل بالشكل الملائم مع ضرورة وجود تفاعل بينهما بما يؤدي إلى اتخاذ الفعل المناسب وتحسين الآداء وتحقيق الفعالية والكفاءة بأوفر الجهد وبأقل تكلفة وفي الوقت المناسب

الاتصال الإداري الفعّال :

هو وسيلة تساعد في تحقيق الأهداف والخطط التنظيمية، ويعتبر أداة مهمة لتحقيق النجاح والفعالية في الإدارة. يساهم هذا النوع من الاتصال في تحسين المتابعة والسيطرة على الأعمال التي يقوم بها الأفراد داخل المؤسسة، مما يعزز من قدرتها على تنفيذ المهام بكفاءة وتحقيق النتائج المرجوة[20].

2مقومات الاتصال الناجح :

يعتبر الاتصال فعال وناجح إذا كان المعنى الذي في دهن المرسل هو نفس المعنى الذي فسره المستقبل وبالتالي يتحقق الهدف من الاتصال وعليه فإن من أهم شروط الاتصال الناجح أو عوامل زيادة فعالية الاتصال ما يلي :

[20] خضير كاظم حمود .الاتصال الفعال في إدارة الأعمال. دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع. عمان. الردن 2010 . ص38.

- **وضوح الرسالة**: يجب أن تكون الرسالة المراد ونقلها واضحة من حيث الألفاظ المستعملة والمصطلحات والتعابير أن تكون مختصرة ومباشرة وواضحة لكل المستويات
- **كفاية المعلومات**: يجب أن تحتوي الرسالة على المعلومات الكافية التي يحتاجها المستقبل دون اللجوء لأي مصادر آخر للمعلومات
- **البساطة والملاءمة وسرعة الانتقال: يجب** أن يتم الاتصال بشكل مبسط خالي من التعقيد يتسنى للرسالة الوصول إلى المستقبل في أقصر وقت ممكن في الوقت المناسب في المكان المناسب بالوسيلة المناسبة وإلى الجهة المناسبة
- **سلامة الوسيلة** :يجب أن يكون وسيلة اتصال خالية من العيوب يمكن لها أن توصل مضمون رسالة بدقة وفي المستوى إدراك للمستقبل
- **عدم التعارض** يجب على أن لا يكون هناك تعارض بين الوسيلة المستخدمة في عملية الاتصال بل يجب أن تكون متفقة في العرض وكيفية التي يتم بها الاتصال
- **نطاق الاتصال** : يجب أن يكون مصدر رسالة والمصدر الحقيقي لها حتى تضمن الاستجابة وتنفيذ. فرسالة ستشمل أوامر محددة يفترض أن تكون واردة من الرئيس أو من الإدارة العلية وليس من أي موظف بسيط، وإلا اعتبرت عديمة الآثار.
- **تحقيق التكامل والبحث والتنسيق** :يجب أن تحقق العمل اتصالي جملة من الأهداف باعتبار اتصال وسيلة لتحقيق أهداف مؤسسة وتدعيمها بطريقة فعالة، وذلك من خلال تحقيق التكامل والانسجام في مختلف أقسام المؤسسة وتحقيق التنسيق الضروري في المهام.
- **تحقيق المشاركة** : يجب أن تضمن العمل الاتصالي مبدأ المشاركة والتشاور بين مختلف الأقسام في المؤسسة وتختلف الدرجات السلمية حتى تضمن التأييد الضروري لنجاحها.[21]

3أهداف الاتصال الفعال :

الأهداف الرئيسية للاتصال الفعال الإداري تشمل:

- تحقيق التفاهم: يهدف الاتصال الإداري إلى ضمان فهم جميع أعضاء الفريق للإجراءات والسياسات والأهداف، مما يعزز من التعاون والتنسيق بينهم .
- تعزيز اتخاذ القرار: يوفر الاتصال الفعال المعلومات الضرورية لصنع قرارات مستنيرة، ويساعد في جمع الآراء والأفكار من مختلف الأفراد.
- تحفيز الموظفين: يمكن أن يعزز الاتصال الجيد من دافعية الموظفين ورضاهم عن العمل، حيث يشعرون بأن آرائهم مسموعة ومقدرة .
- حل المشكلات: يساهم الاتصال الفعال في التعرف على المشكلات وتحديدها، ويساعد في وضع استراتيجيات لحلها بشكل جماعي .
- توزيع المعلومات: يهدف الاتصال إلى نشر المعلومات الهامة بفاعلية، مما يساعد في تحديث الجميع حول المستجدات والأخبار داخل المؤسسة .
- بناء الثقة: يسهم الاتصال الجيد في تعزيز الثقة بين الإدارة والموظفين، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر إيجابية.
- تعزيز الابتكار والإبداع: يتيح الاتصال الفعال تبادل الأفكار والآراء، مما يعزز من فرص الابتكار ويشجع على التفكير الإبداعي .

[21] ناصر قاسمي. الاتصال في المؤسسة.دراسة نظرية و تطبيقية.ديوان المطبوعات الجامعية.2011. ص69-70

- توجيه الأداء: من خلال تقديم التغذية الراجعة والتوجيهات، يساعد الاتصال الفعال في تحسين الأداء الفردي والجماعي .
- تعزيز العلاقات: يسهم في بناء علاقات قوية بين الأفراد داخل المؤسسة وبينها وبين الجهات الخارجية .
- تحقيق الأهداف الاستراتيجية: يساهم الاتصال الفعال في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة من خلال التنسيق والتعاون الفعال .تحقيق هذه الأهداف يساهم في رفع كفاءة الأداء العام للمؤسسة ويعزز من نجاحها في تحقيق رؤيتها ورسالتها.

4إرشادات لتحقيق الاتصال الفعال :

- جمع الأفكار والمعلومات قبل أن تبدأ عملية الاتصال .
- لا تناقش أي موضوع و أنت في حالة غضب.
- كن مستعدا لإعطاء تغذية راجعة فورية محددة وصاريحة.
- خذ وقتك في إرسال رسالتك بحرص ودقة لتجنب سوء التغيير والفهم.
- تجنب محاولة إكره الآخرين على القيام بعمل ما أو حتى الضغط عليه.
- حاول أن تكون متسقا في تعاملك مع الآخرين, فبهذه الطريقة تنجح في تخفيف ضغوط العمل على العاملين حولك.
- اعترف بأخطائك واجعل من نفسك أعلم بالأخطاء تقليلا لمرات الاحتكاك بالآخرين.
- كن مستعدا لمساعدة الآخرين.
- امدح الآخرين إذا ما قاموا بعمل ناجح.
- لا تنتقد أبدا شخصا أمام الآخرين. وحرص على تنفيذ المقولة, امدح علنيا وانتقد سريا.
- احترم المعلومات السرية التي يشاركك فيها الآخرين .
- احكم على الناس من خلال الأشياء التي يستطيعون السيطرة عليها وليس بسبب أشياء لا يستطيعون التحكم فيها.[22]

5مهارات الاتصال الفعال :

تعتبر أساسية في تحسين العلاقات الشخصية والمهنية. إليك بعض المهارات الرئيسية التي تعزز من فعالية الاتصال:

- الاستماع الفعّال: القدرة على الانتباه الجيد لما يقوله الآخرون وفهم رسالتهم. يتضمن ذلك تقديم ردود فعل إيجابية وإظهار الاهتمام.

[22] أبو النصر ، مدحت محمد. مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين.دار المنهل.ص180

خلال اجتماع عمل، يطرح أحد الزملاء فكرة جديدة. بدلاً من مقاطعته، يستمع الآخرون له بعناية، ويطرحون أسئلة توضح النقاط الغامضة، مما يساعد على تطوير الفكرة بشكل أفضل[23]

- التعبير الواضح: القدرة على توصيل الأفكار والمعلومات بوضوح ودقة، باستخدام لغة بسيطة ومناسبة للجمهور .

عند تقديم تقرير عن مشروع، يستخدم الموظف لغة بسيطة ويتجنب المصطلحات المعقدة، مما يجعل المعلومات سهلة الفهم للجميع

- التواصل غير اللفظي: استخدام لغة الجسد، تعابير الوجه، ونبرة الصوت لدعم الرسالة المرسلة وتعزيز الفهم.

أثناء تقديم عرض، يستخدم المتحدث تعابير وجه إيجابية ولغة جسد مفتوحة، مثل الابتسامة والنظر إلى الجمهور، مما يعزز من تفاعلهم مع المحتوى

- التعاطف: القدرة على فهم مشاعر الآخرين ووجهات نظرهم، مما يسهم في بناء علاقات قوية وموثوقة.

عندما يشعر أحد الزملاء بالإحباط بسبب ضغوط العمل، يتفهم الآخرون مشاعره ويعرضون عليه المساعدة، مما يعزز من شعوره بالدعم

- طرح الأسئلة: مهارة طرح أسئلة مفتوحة وأخرى مغلقة لفهم الموضوع بشكل أعمق وتعزيز الحوار .

أثناء مناقشة فكرة جديدة، يطرح أحد الأعضاء أسئلة مفتوحة مثل "ما هي وجهات نظركم حول هذا الأمر؟" مما يشجع الجميع على المشاركة بأفكارهم

- تقديم التغذية الراجعة: القدرة على إعطاء ملاحظات بناءة ومفيدة بطريقة تشجع على التحسين والنمو .

بعد انتهاء مشروع، يقوم المدير بإجراء جلسة تقييم حيث يقدم ملاحظات بناءة على أداء الفريق، مشيرًا إلى النجاحات والمجالات التي تحتاج إلى تحسين

- المرونة: القدرة على التكيف مع مواقف التواصل المختلفة وتغيير أسلوب الاتصال حسب الحاجة.

خلال نقاش حول خطة المشروع، يتم اقتراح تغيير في الاتجاه. يُظهر الفريق مرونة من خلال استكشاف الفكرة الجديدة بدلاً من التمسك بالخطط الأصلية

- الإدارة الذاتية: السيطرة على المشاعر والردود أثناء التواصل، خاصة في المواقف الصعبة أو الحساسة .

أثناء مناقشة حادة حول موضوع مثير للجدل، يبقى أحد الأعضاء هادئًا ويعبر عن رأيه بطريقة مهنية، بدلاً من الانفعال

- التفاوض: مهارة التوصل إلى اتفاقيات وحلول مرضية للأطراف المختلفة من خلال الحوار الفعال .

[23] أحمد ماهر، كيف ترفع مهارتك الإدارية الاتصال، الدار الجامعية.الاسكندرية.مصر.2003.ص162-161

أثناء التفاوض على شروط عقد مع عميل، يستمع الطرفان لاحتياجات بعضهما البعض ويتوصلان إلى اتفاق يحقق الفائدة للطرفين[24]

- مهارات الكتابة: القدرة على كتابة رسائل وتقارير واضحة وموجزة تنقل المعلومات بشكل فعّال .

يقوم أحد الموظفين بكتابة بريد إلكتروني مختصر ومهني يتضمن جميع المعلومات اللازمة حول اجتماع قادم، مما يسهل على الجميع فهم التفاصيل بسرعة

- الإعداد والتحضير: القدرة على التحضير الجيد لمواقف الاتصال من خلال جمع المعلومات وفهم الجمهور المستهدف.

قبل الاجتماع، يقوم أحد الأعضاء بجمع المعلومات الضرورية، وإعداد أجندة واضحة، مما يساعد في سير الاجتماع بسلاسة.

- استخدام التكنولوجيا: القدرة على استخدام أدوات الاتصال الحديثة (مثل البريد الإلكتروني، والمكالمات المرئية، والرسائل النصية)

يستخدم أحد الفرق منصة مؤتمرات الفيديو لعقد اجتماع عن بُعد، حيث يتفاعل الأعضاء بشكل فعّال باستخدام أدوات مثل الدردشة المباشرة ومشاركة الشاشة. هذه الأمثلة توضح كيف يمكن تطبيق مهارات الاتصال الفعال في الحياة اليومية والمهنية.[25]

6معوقات الاتصال الإداري:

تعتبر من أبرز الأسباب التي تعيق المنظمات عن تحقيق أهدافها بفاعلية، حيث تؤدي هذه المعوقات إلى ضعف كفاءة تنفيذ الأعمال وتأخير إنجاز المهام.

ـ المعوقات التنظيمية للاتصال :

معوقات الاتصال في المؤسسات تتأثر بعدة عوامل تنظيمية قد تُضعف من فعالية التواصل وتؤثر على كفاءة الأداء العام للمؤسسة. إليك بعض هذه المعوقات:

- عدم وجود هيكل تنظيمي :غياب مراكز الاتصال وعدم تحديد السلطات والمسؤوليات.
- عدم كفاءة الهيكل التنظيمي (ضعف الهيكل التنظيمي) :هيكل تنظيمي جامد (غير مرن) لا يواكب التطورات الحاصلة في بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية، والاعتماد على الأسلوب المركزي في اتخاذ القرارات مما يؤدي إلى انعدام الاتصالات الأفقية والعمودية.
- تعدد المستويات الإدارية : يسمح بإحداث تغييرات في البيانات والمعلومات للرسائل في الاتجاهين (الصاعدة والنازلة).
- حجم المؤسسة :كلما كان حجم المؤسسة كبيراً تعقدت عملية الاتصال.
- افتقاد إدارة المعلومات أو القصور فيها : عدم وجود وحدات تنظيمية لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للتخطيط ورسم السياسات يعرقل فعالية الاتصال الإداري.
- اتساع نطاق الإشراف : اتساع نطاق الإشراف في المسؤولية يقلص من عمليات الاتصال ويحد من الاتصال الإداري الفعال.

[24] خضير كاضم حمود الاتصال الفعال في إدارة الاعمال.دار الصفاء للطباعة و النشر و التوزيع . الأردن .2010 .ص57.
[25] حمد يسري دعبس.الاتصال و السلوك الإنساني. الباطش للنشرو التوزيع.مصر.2016.ص371-372

- عدم وضوح سياسة المؤسسة : عدم وضوح نظام الاتصال وعدم تحديد الوسائل التي يقوم عليها هذا النظام يحد من فعالية الاتصال.

ـالمعوقات الشخصية أو الذاتية :

مجموعة المؤثرات التي ترجع إلى شخصية المرسل والمستقبل في عملية الاتصال تبعا الإدراك وفهم الشخص لما يراه أو يسمع وفقًا لما يتلاءم مع شخصيته واعتقاداته واحتياجاته الخاصة :

تباين الإدراك فهم الشخص لما يراه أو يسمعه وفقاً لما يتلاءم مع شخصيته، معتقداته واحتياجاته الخاصة.

التعصب للأفكار يفقد سبيل الاتصال بالآخرين لعدم الاستعداد للاستماع إلى آراء الغير أو مناقشتها وتقبلها.

حجب المعلومات إخفاء المعلومات لعدة اعتبارات يحول دون فعالية الاتصال ويؤدي إلى اتخاذ قرارات غير مناسبة.

المبالغة في السيطرة على المرؤوسين سوء العلاقات المتبادلة بين الرئيس والمرؤوسين وبين العاملين وزملائهم.

تخطي القيادات الإدارية الاتصال مباشرة بالعاملين في المستويات الدنيا وتخطي مرؤوسيهم من الهيكل التنظيمي.

عدم الرغبة في الاتصال تفضيل العمل الفردي على الجماعي وانعدام الثقة بين العاملين.

سوء العلاقات بين العمال العلاقة السيئة بين العمال فيما بينهم أو مع رؤسائهم تؤدي إلى عدم التفاهم مما يجعل عملية الاتصال تتم في مجال ضيق.

عدم إتقان مهارات الاتصال غياب مهارات الاتصال الفعال يحد من فعالية الاتصال الإداري.

ـالمعوقات البيئية :

هي مجموعة من العوامل توجد في المجتمع الذي يعيش فيه الفرصة وإن داخل المؤسسة أو خارجها.

- اختلاف الألفاظ ومدلولاتها (معوّقات لغوية) تظهر عند الاتصال بين طرفين يختلفان في المستوى التعليمي أو اختلاف التخصص، فلكل تخصص مصطلحات خاصة.
- اختلاف القيم والأفكار والخلفيات الثقافية لدى العاملين اختلاف القيم والعادات والخلفيات الثقافية يؤثر على مدى فهم المعلومات من قبل أطراف الاتصال، كما يؤثر على مدى انسياب وتدفق المعلومات اللازمة لخدمة أهداف المؤسسة.
- الانتشار الجغرافي للمؤسسة (البعد المكاني بين المرسل والمستقبل)
- بعد المسافات بين مراكز اتخاذ القرار ومراكز التنفيذ يؤثر في عملية نقل المعلومات ويعرضها للتعديل والتحريف مما يتيح فرصة للتلاعب بالمعلومات.
- الحيز المكاني للعمل ظروف عمل سيئة تؤثر على أطراف عملية الاتصال وبالتالي تحد من فعالية العملية.
- القصور في ربط المؤسسة بالبيئة الخارجية القصور في تنظيم إدارة العلاقات العامة يحد من فعالية الاتصال الخارجي.

ـالمعوّقات النفسية :

تتعلق بالعوامل النفسية التي تؤثر على الفرد أثناء عملية الاتصال، سواء كان مرسلاً أو مستقبلاً، وهذه المعوقات يمكن أن تؤثر سلباً على فعالية التواصل بين الموظفين والإدارة .وفيما يلي بعض الأمثلة على المعوقات النفسية في الاتصال الإداري:

- الخوف والقلق: يشعر بعض الموظفين بالخوف من التعبير عن آرائهم أمام المديرين أو في الاجتماعات، وذلك خشية النقد أو العقاب، مما يجعلهم أقل تفاعلاً وأقل مشاركة في عملية الاتصال.
- التحيز: يميل بعض الأشخاص إلى التحيّز تجاه أفكارهم الخاصة أو يحملون أحكاماً مسبقة تجاه بعض الأشخاص أو الأقسام، مما يؤدي إلى تجاهل أو رفض الآراء المخالفة لهم، ويحدّ من التعاون الفعّال.
- الانطوائية أو عدم الثقة بالنفس: قد يكون بعض الأفراد أقل جرأة أو يعانون من ضعف الثقة بالنفس، مما يجعلهم يجدون صعوبة في التعبير عن أفكارهم بوضوح، أو يميلون إلى تجنب التفاعل مع الآخرين في بيئة العمل.
- القلق بشأن المنافسة: في بعض بيئات العمل التي تتسم بالمنافسة الشديدة، قد يشعر الأفراد بالقلق من أن يتم تقييمهم بشكل سلبي إذا قدموا أفكاراً قد لا تروق للمديرين. هذا القلق يؤثر على مشاركة الأفراد في التواصل ويجعلهم يترددون في طرح الأفكار.
- سوء التفاهم نتيجة التوقعات المختلفة: قد ينشأ سوء الفهم عندما تكون التوقعات غير واضحة أو تختلف بين الأطراف. على سبيل المثال، إذا كان الموظف يتوقع دعمًا من المدير ولكن يشعر بعدم التقدير، فقد يؤدي ذلك إلى خيبة أمل ويعيق التواصل المفتوح .
- الإرهاق والتوتر: قد يؤدي ضغط العمل إلى إرهاق الموظفين أو توترهم، مما يؤثر سلباً على قدرتهم على التركيز أو فهم الرسائل بشكل جيد، وقد يؤدي أيضاً إلى ردود أفعال سلبية أثناء التواصل.
- المشاعر السلبية: إذا كانت هناك مشاعر سلبية بين بعض الأفراد مثل الغضب أو الحسد، فقد يؤدي ذلك إلى تواصل غير فعّال ويحدّ من قدرتهم على العمل بشكل تعاوني .

.الفرق الجوهري إذًا هو أن المعوقات الشخصية ترتبط بخصائص الفرد الشخصية وميله للتصرف بطريقة معينة، بينما المعوقات النفسية تتعلق بالمشاعر والانفعالات النفسية [26]

أسئلة للمناقشة للمحاضرة الثالثة:

1-قدم 3 إرشادات لاتصال ناجح .

2- في رايك ماهي المهارة الأساسية لاتصال فعال.

[26] **فايزة رومي .معوقات الاتصال الإداري في المؤسسة المهنية وسبل للمواجهة. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية .المجلة الرابع. العدد السابع .جامعة قاصدي مرباح ورقلة .الجزائر ..2010 ص5**

الفصل الثاني: التحرير الإداري

المحاضرة الخامسة : ماهية التحرير الإداري.

يعتمد النشاط الإداري عموماً والاتصال خصوصاً في الإدارة للمؤسسة العمومية على الوسائل الكتابية و الدعائم الورقية بشكل أساسي. كما يمكن القول أن نشاط الإدارة العمومية وفعالية أنشطتها يرتبطان بمدى صلاحية النصوص المحررة فلهذا يتوجب على الموظفين على مختلف مستوياتهم حيازة الماهلات من اجل تحرير الوثائق بشكل سليم وصحيح شكلاً ومضمون.

1 تعريف التحرير الإداري :

هو مجموعة من المراسلات والعقود والوثائق الإدارية تحرر وترسل إلى المصالح العمومية أو إلى أشخاص طبيعيين في شكل رسائل أو جداول الإرسال أو برقيات أو مذكرات أو مناشير أو تقارير أو محاضر إلى آخرين.

فالتحرير هو مجموعة الوثائق التي تحررها الإدارة بواسطة موظفيها و تستعملها كوسيلة اتصال بغيرها من المصالح الإدارية الأخرى و القيام بعمليتها المختلفة بغية الوصول إلى تحقيق أهدافها.[27]

2أنواع المحررات الإدارية :

الرسائل الإدارية ذات طابع رسمي و شخصي

وثائق السرد الوصف والتحليل : التقرير عرض الحال والمحضر

وثائق التبليغ : جداول الإرسال و دعوة والاستدعاء والبرقية الرسمية

نصوص تفسيرية : مذكرة المنشور التعليمة والإعلام

ونصوص تنظيمية : المرسوم و القرار و المقرر

يوجد تصنيف أخر :

-المراسلات الإدارية :الرسائل، البرقيات، الدعوات، الاستدعاءات، جداول الإرسال

-الوثائق الإدارية :ا لتقارير، المحاضر، عروض حال، المذكرات...

-النصوص الإدارية :النصوص التنظيمية (المراسيم، القرارات، المقررات)...والنصوص التفسيرية (المناشير، التعليمات، المذكرات التوجيهية...)[28]

3المركزات الأساسية للتحرير الإداري :

[27] بوحميدة عطا الله.الموجز في التحرير الإداري .ديوان المطبوعات الجامعية.الجزائر.1999.ص3

[28] برارمة ميلود، مميزات المراسلات والوثائق الإدارية- طرق التصنيف والترتيب والحفظ، دار المعرفة، الجزائر،2005

الضوابط الشكلية: تصاغ مختلف مراسلات الوثائق والنصوص الإدارية في قوالب وأشكال خصوصية تبرز من خلالها الهوية الإدارية للوثيقة ومصدر الوثيقة وطبعتها ومرجعتيها. وتضفي عليها الصفة الرسمية وتندرج هوية الوثيقة وطابعها الرسمي ضمن الإطار القانوني والتنظيمي المسير للنشاط الإداري.

الضابط القانونية: يتوجب على المحرر الإداري مراعات مضمون النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالشأن الموضوع المراسلة أو الوثيقة. وهذا توخيا لمبدأ المشروعية التي يجب أن تتحل بها كل التصرفات الإدارية واستنادا إلى مبدأ حجية الوثيقة الإدارية. وما يترتب عنها من آثار والتزامات قانونية ينبغي على المحرر الحرص التام على مطابقة محررته للنصوص القانونية السارية متفاديا أي عيب شكلي أو موضوعي.

الضوابط اللغوية: ضمانا لدقة المحررات الإداري وضوح معانيها. يتوجب على المحرر الحرص على كتابة الصحيحة والفصيحة والبعيد عن كل ما يفسد التراكيب اللغوية أو يعيق المعاني المقصودة كالإعراب وبناء الجملة أو الدلالات الصرفية. ويندرج ضمن الضوابط اللغوية مراعات الاستعمال الصحيح للمصطلحات القانونية والإدارية.[29]

4خصائص الأسلوب الإداري:

<u>الموضوعية: يتوجب</u> على المحرر الإداري حفاظا على مصداقية الإدارة العمومية وحرص على تحقيق المصلحة العامة تجنب الانقياد إلى المؤثرات الذاتية أو الخارجية والتجرد من الأحكام المسبقة أو الانحياز لجهة معينة.

وتنعكس الموضوعية على أسلوب الخطاب الإداري الذين ينبغي أن يبتعد عن صيغ العاطفية أو العبارات الانفعالية يستحسن استعمال أفعال مبنية للمجهول لغة الخطاب تبرز الصفة الوظيفية لا الشخصية .

الموضوعية بتفادي الصياغة العاطفية عبارات إنفعالي يستحسن في هذا السياق أفعال مبنية للجدول دون تخصيص في الرسالة

<u>الدقة :</u> يقصد بالدقة انتقاء الألفاظ والصيغ و تجنب القارء الوقوع في سوء التأويل وذلك بالحرص على اختيار المفردات و العبارات التي تفيد المعاني المقصودة بالدقة متناهية وتعبر عن الحدث أو الواقع بشكل مباشر.

الدقة بانتقاء الصياغة والألفاظ من أجل تفادي سوء التأويل وعدم فهم الرسالة الإدارية

<u>البساطة والوضوح</u> : المحررات الإدارية هي وثائق موجهة لفئات مختلفة ومتفاوتة من حيث المستويات العلمية والمعرفية وحتى تكون هذه المحررات مفهومة وواضحة للجميع ينبغي على المحرر استخدام أسلوب بسيط و واضح

البساطة والوضوح لأن التحرير الإداري موجه لفئات مختلفة متفاوتة من حيث المستويات العلمية والمعرفة في الإدارة لهذا يجب أن يتسم التحرير بهذه الصفات

<u>الإيجاز</u>: هو التعبير عن الفكرة والأفكار التي يشتمل عليها موضوع المحررات الإدارية بأقل ما يمكن من الألفاظ والعبارات وتجنب تحميل الوثيقة مواضع متعددة أو غير متجانسة وكذلك الحرص على خلو التحرير من التطويل غير لازم.

[29] علي رضا.الانشاء الواضح.دار الشرق العربي.ط7.ص8

الإيجاز وهو التعبير عن فكرة أو أفكار بأقل ما يمكن

احترام السلم الإداري أو التدرج الوظيفي: التسلسل الإداري أو التدرج الوظيفي هو التنظيم الهرمي السائد في الإدارة والمؤسسات والذي يحدد لأفراد مجموعة القواعد الهيكلية الهادفة إلى فرض الانضباط والاحترام امتثال المرؤوسين إلى أوامر رؤسائهم الإداريين على شتى المستويات التدريجية من أسفل الهرم إلى القمة.

في السلم الإداري لا بد مراعاة مبدا الأولويات الرئاسية إذ لا يحق للمرؤوس الكتابة إلى رئيسه الأعلى في السلم الإداري دون إشعال الرئيس الإداري المباشر.

احترام السلم الإداري والتدرج الوظيفي بمعنى احترام ومراعاة مبدأ الأولويات الرئاسي

المجاملة: يقصد بالمجاملة استعمال عبارات يراعى من خلالها احترام مشاعر المخاطبين وتجنب استعمال العبارات المحقّرة أو المضايقة، وتتجلى هذه المجاملة بالخصوص في استعمال صيغ خاصة عند الرد على طلبات المواطنين أو المستخدمين، حيث يتوجب على المحرر التحلّي باللّباقة وانتقاء العبارات الإيجابية التي تترك باب الأمل مفتوحا في حس المخاطب

.ومن مقتضيات المجاملة استعمال الصيغ التشريفية (يشرفني، لي الشرف...) عند افتتاح المراسلات، والعبارات المهذبة (يسرني، يؤسفني...) للرد على الطلبات بالقبول أو الرفض.[30]

5صيغ التحرير الإداري:

هي التعابير والألفاظ والمعاني والمصطلحات الإدارية المستعملة أثناء عملية التحرير المراسلات الإدارية نقسمها إلى ثلاثة:

صيغ التعبير الإداري المستعملة في المقدمة/صيغ التعبير الإداري المستعملة في العرض/صيغ التعبير الإداري المستعملة في الخاتمة.

-صيغ التعبير الإداري المستعملة في المقدمة: (صيغ التقديم بمرجع و بدون مرجع)

- ❖ صيغ التقديم بوجود مرجع:

تُستخدم هذه الصيغ في مقدمة الرسالة وتذكر بالمرجع المستند اليه (كالرسالة السابقة أو برقية أو نص تنظيمي مثل مرسوم، قرار، تعليمة). أمثلة:

• رداً على رسالتكم....."/• "إجابة على استفساركم ..." /• "بموجب رسالتكم المرفقة..."/• "استناداً إلى المرسوم رقم .... الصادر... بتاريخ..."/• "بناءً على القرار رقم ... المؤرخ في..."/• "نظراً لطلبكم المؤرخ في..."/وفقا ل...../ طبقا ل...../بناء على.....

- ❖ صيغ التقديم بدون مرجع :

تُستعمل هذه الصيغ عند تحرير الوثيقة دون الرجوع إلى أي سند أو مرجع، حيث تُكتب الرسالة بعبارات عامة حسب طبيعة الموضوع، مع الالتزام بعبارات الاحترام المعتادة. أمثلة:

[30] عبد الكريم خيطاس .خصائص السلوب الداري . مجلة " اوردبرس .08/01//2016

• "يشرفني أن أحيطكم علماً بأن..." /• "يسرني أن أتقدم إلى سيادتكم بـ..."/• "يسعدني أن أرفع إلى علمكم..."/• "أتشرف بإبلاغكم بـ..."/• "يؤسفني أن ألفت انتباهكم إلى..."/• "يؤسفني أن أحيطكم علماً بـ..."

أنواع الصيغ المستعملة في العرض حسب مضمون الرسالة

-صيغ التعبير الإداري المستعملة في العرض :

تستعمل في عرض صيغ تعبيرية مختلفة للتعبير عن فكرة أو مجموعة من الأفكار حول مسالة ما يريد المحرر الإداري إبلاغ معلومات إلى المستقبل حسب نوع المراسلة و بعض الصيغ الشائعة هنا نجد :

• "إذا ينبغي..."/• "وعليه، فإنها تقرر..."/• "كما أن هذه القضية..."/• "في هذا الصدد..."/• "لهذا الغرض..."/• "ونتيجة لذلك..."

صيغ تحمل معاني المجاملة واللباقة :تُستخدم هذه الصيغ لإظهار التقدير أو الاعتذار بأسلوب مهذب:

• "ليس في مقدوري أن..."/• "حتى تسمح الظروف بـ..."/• "سوف نوفقكم بـ..."/• "لا أستطيع إلا أن..."/• "لا يفوتني أن أذكركم بـ..."/• "تحسباً لـ..."

صيغ تحمل معاني السلطة :تُستخدم في الرسائل ذات الطابع الإلزامي أو الرسمي التي تتطلب اتخاذ إجراءات أو إصدار تعليمات:

• "قررت..."/• "سوف أتخذ الإجراءات اللازمة..."/• "مطلوب منكم موافاتي بـ..."/• "لقد لفت انتباهي بأنكم..."/• "قد تبين لي..."/• "لاحظت عليكم..."/• "كان عليكم أن تبادروا بـ..."/• "لقد سبق وأن أعلنت عن..."

صيغ تقديم الحجج والأدلة :تُستخدم في الرسائل التي تتطلب الإشارة إلى مستندات أو قرارات أو نصوص تنظيمية لدعم وجهة النظر:

• "مثلاً على ذلك..."/• "وذلك بالرجوع إلى المرسوم التنفيذي رقم (رقم) المؤرخ في (تاريخ) المتعلق بـ..."/• "مستند في ذلك على القرار أو المنشور رقم (رقم) المؤرخ في (تاريخ) المتضمن نظام التعليمات/

صياغات الترتيب في المحررات الإدارية :تُستخدم صياغات الترتيب في المحررات الإدارية لتنظيم الأفكار وترتيب النقاط أو المواضيع بشكل واضح ومنهجي. يمكن أن تتنوع هذه الصياغات حسب الغرض واللغة المستعملة في الوثيقة. فيما يلي بعض الأمثلة على صيغ الترتيب:

- صياغات الترتيب باستخدام أرقام أو حروف :• أولاً، ثانياً، ثالثاً.../• 1، 2، 3...• ألف، باء، جيم...

- صياغات الترتيب العمودي: من جهة، ومن جهة أخرى.../• بصفة عامة، بصفة خاصة.../• بصفة رئيسية، بصفة ثانوية.../• بصفة رسمية، بصفة عادية...

-صيغ التعبير الإداري المستعملة في الخاتمة :

تُستخدم الصيغ في الخاتمة لتوضيح الأهداف المرجوة من الرسالة وتحديد النوايا أو الطلبات بشكل رسمي أو شخصي. تختلف الصياغات باختلاف نوع الرسالة، سواء كانت رسمية أو شخصية. وفيما يلي بعض الأمثلة على هذه الصيغ:

-. الصيغ المستعملة في الرسائل ذات الطابع الرسمي والشخصي:

تُستخدم هذه السيغ في الرسائل التي تحمل طابعاً رسمياً، وتُختتم بأحد العبارات التالية:

• "وأخيراً..."/• "في الختام..."/• "خلاصة القول..."/• "مجمل القول..."/• "أرجو أن تتفضّلوا بتلبية طلبي أو رغباتي..."/• "أرجو أن توافقوا على..."

-. الصيغ المستعملة في الرسائل ذات الطابع الشخصي فقط:

تُستخدم هذه الصيغ في الرسائل التي تحمل طابعاً شخصياً، وعادة ما تشتمل على تعبيرات تقدير أو احترام بشكل غير رسمي:

• "وأخيراً، تقبلوا من سيادتي... مع فائق الاحترام والتقدير..."

• "وأخيراً، تفضلوا سيدي المدير، أسماء... مع خالص التحيات..."

• "تقبلوا مني سيادة المفتش... تحياتي وأخلص تمنياتي..."[31]

أسئلة للمناقشة للمحاضرة الرابعة:

1-ماهي اهم المرتكزات التي يقوم عليها التحرير الإداري.؟

المحاضرة السادسة :الرسائل الإدارية

تحتل المراسلات الإدارية مكاناً هاماً في النشاط الإداري، فهي تمكّن المصالح العمومية من الاتصال مع بعضها البعض، أو مع الأفراد. وقد تكون هذه المراسلات مكتوبة أو شفوية، ورغم تطور وسائل الاتصالات الحديثة، إلا أن الرسائل المكتوبة لازالت إلى يومنا هذا تحتفظ بأهميتها باعتبارها أداة حارية وأكثر استعمالاً في العلاقات الإدارية، ولا يمكن الاستغناء عنها.

1- تعريف الرسالة الإدارية :

الرسالة الإدارية هي دليل مكتوب تدعيما للقاعدة المتعارف عليها "الكلام يزول والكتابة باقية"، فهي أداة اتصال موثّق يتم تداولها بين الأشخاص والإدارات إما بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال أنظمة البريد التقليدي أو الالكتروني وغيرها من الوسائط الأخرى من أجل تحقيق منافع عملية.[32]

2- أنواع الرسائل الإدارية :

تتخذ الرسالة الإدارية بالمفهوم السابق عدة أشكال :

[31] **الطيب قصاص. مطبوعة جامعية في مقياس الاتصال و التحرير الإداري. جامعة فرحات عباس سطيف1.**. 2022-2023.ص 43-44
[32] بوحميدة عطا الله. دروس في المراسلات الإدارية مع نماذج تطبيقية،مرجع سابق .ص 2

- الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي:

وهي الرسالة المتبادلة بين مصلحتين عموميتين، وتتميز بعدم استعمال عبارات النداء والمحاملة بل عبارات الاحترام فقط.

- الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي

تستعمل فيها عبارات المجاملة والنداء حيث تبتدئ بمناداة المرسل إليه سيدي، سيادة، فخامة معالي... متبوعة بصفة المرسل إليه الوزير الوالي، المدير ... وتنتهي دائما بعبارات محاملة تختلف باختلاف شخصية المرسل إليه فيما إذا كان فردا أو جماعة:

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

الرسالة الإدارية من شخص إلى الإدارة تشتمل على ذكر اسم ولقب ووظيفة وعنوان الشخص المدني أو المهني على جهة اليمين، والمرسل إليه على جهة اليسار، مع استعمال عبارة النداء وعبارات المحاملة متبوعة بإمضائه أسفل ويسار الوثيقة الإدارية.[33]

- الرسالة الإدارية ذات الطابع الإلكتروني:

قد تكون رسمية أو شخصية، وفي كلتا الحالتين ينبغي أن تشتمل على مختلف الدعائم الموضوعية والشكلية المتطلبة، فالفارق بينهما يكمن فقط في ورودها بالشكل الإلكتروني بديلاً عن الشكل الورقي مع خضوعها للقواعد الخاصة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني.

ملاحظة: يمكن إرفاق الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي ببيان السيرة الذاتية والمهنية بهدف التعريف بالمؤهلات العلمية كالخبرة العلمية والمهنية وكذا الإشارة إلى القدرات الخاصة والحالة المدنية في حالة طلب توظيف أو ترقية مثلاً (1) .

3 عناصر الرسالة الإدارية :

تشتمل الرسالة الإدارية على العناصر التالية(1):

- الرأسية اسم الدولة L'entête :

تكتب عبارة " الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية" في أعلى ووسط الصفحة، وفي سطر واحد بأحرف بارزة، لإضفاء الطابع الرسمي على الرسائل والوثائق الإدارية وتمييزها عن غيرها من الوثائق والمراسلات المتبادلة بين الأشخاص الطبيعية والمعنوية الخاصة.

الطابع (اسم الإدارة المرسلة) Le timbre :

يكتب اسم الإدارة المرسلة في أعلى وعلى يمين الصفحة ويشمل بيانات تؤدي إلى تحديد المصلحة المرسلة بدقة، الشيء الذي يساعد المرسل إليه على معرفة مصدر الرسالة وعنوانه، ويُراعى في الطابع ذكر الجهة الوصية إن كانت عليه وصاية قانونية مثال ذلك: الرسالة الصادرة عن إدارة البلدية يظهر طابعها الجهة الوصية التي هي الولاية والدائرة

- ولاية.

[33] بوحميدة عطا الله. دروس في المراسلات الإدارية مع نماذج تطبيقية،مرجع سابق .ص5

- دائرة
- بلدية

كما يُراعى التسلسل الإداري الداخلي وفقا للهيكل التنظيمي المحدد لتنظيم الإدارة أو

المؤسسة المعنية:

- مديرية.
- المديرية الفرعية المكلفة بـ
- مصلحة أو مكتب)..

-الرقم التسلسلي:

ترقم الرسالة الإدارية وفقا لتسلسل البريد الصادر، بحيث يسجل عليها رقم بعد إمضائها وتسجيلها في سجل البريد الصادر، يكتب هذا الرقم مباشرة أسفل الطابع مع إضافة الحروف الأولى للإدارة المرسلة، ويمكن إضافة الأحرف الأولى من لقب واسم كل من محرر الرسالة أو الناقل لها على الحاسوب، مفصولا بين كل مجموعة أحرف، وذلك حتى يتسنى معرفة المرسل وتحديد المسؤولية عند الاقتضاء، بالإضافة إلى ذلك يسهل رقم الرسالة الرجوع إليها عند الحاجة كما أن الرقم التسلسلي يعتبر مرجعا للرسالة الإدارية ويضمن حسن سير العمل بالمصلحة.

-المكان والتاريخ :

يكتسي تاريخ ومكان تحرير الرسالة أهمية كبيرة من الناحية القانونية، على اعتبار أن الرسالة الإدارية وثيقة رسمية، وعليه يتوجب تسجيل المكان والتاريخ في أعلى وعلى يسار الصفحة، أو في الأسفل مباشرة بعد عبارة المحاملة على النحو التالي:

اسم المدينة في اليوم / الشهر / السنة، مثال ذلك: معسكر في 20 ديسمبر 2009.

و يستحسن كتابة الشهر بالحروف، ويعتمد مبدئيا كتاريخ للرسالة يوم إمضائها من قبل

-بيان صفة المرسل:

يقصد بصفة المرسل المنصب الخصوصي أو الوظيفة التي تخول للموقع على الرسالة أو من ينوب عنه صلاحية إصدار هذه الوثيقة باسم المصلحة العمومية التي يديرها أو يمثلها، وتكتب هذه الصفة في الوسط من الجزء العلوي للرسالة، ميلا إلى اليسار.

مثال ذلك: السيد والي ولاية .....

-صفة المرسل إليه:

صفة المرسل إليه هي تعيين الشخص الطبيعي أو المعنوي الموجهة إليه الرسالة الإدارية، يكتب الاسم الشخصي للمرسل إليه إذا كان شخصا طبيعيا متبوعا بعنوانه، والاسم الوظيفي للرئيس الإداري للجهة المرسل إليها إذا تعلق الأمر بشخص اعتباري، ومقره الاجتماعي، مسبوقين بصيغة إلى السيد (ة) أو الآنسة .... ؛ تكتب صيغة المناداة هذه أسفل صفة المرسل مباشرة.

مثال ذلك:

السيد والي ولاية.

إلى

السيد وزير

- الموضوع :

يعتبر الموضوع بمثابة العنوان الرئيسي للرسالة لكونه يلخص مضمونها في كلمات وجيزة بحيث يفهم القارئ مضمونها قبل أن يقرأ التفاصيل في جسم الرسالة ربحا للوقت وتسهيلاً لعملية التسجيل والتوثيق.

يكتب الموضوع قبل الشروع في كتابة جسم الرسالة، ويتوخى المحرر في كتابته الدقة والإيجاز بحيث لا يتجاوز سطرا أو سطرين.

-المرجع :

يعتبر المرجع السند الذي ترجع إليه الإدارة عند الإجابة على رسالة ما، فقد يكون المرجع رسالة واردة إليها من جهة معينة، عندئذ يتضمن المرجع رقم وتاريخ الرسالة الواردة؛ مثال ذلك:

رسالتكم رقم المؤرخة في.....

وفي صلب الرسالة يعيد الإشارة إلى المرجع كأن يكتب في مستهل رسالته:

ردا على رسالتكم المشار إليها في المرجع أعلاه والمتعلقة ، يشرفني أن الخ.

أما حين يتعلق الأمر برسالة تذكير يكون المرجع هو الرسالة أو الرسائل السابقة، فيكتب المرجع كالتالي:

المرجع:

رسالتي رقم ..... المؤرخة في .....

ويكتب في مستهلها:

تبعا لرسالتي (أو تذكيرا برسالتي المشار إليها في المرجع أعلاه والمتعلقة بـــــــــــ يشرفني أن ..... الخ.

وقد يكون المرجع نصوصا تشريعية و/ أو تنظيمية إذا اقتضى موضوع الرسالة ذلك، أو من أجل إضفاء الصبغة القانونية على مضمون الرسالة، وقد يكون المرجع عبارة عن إشارة إلى مكالمة هاتفية أو حدث استدعى تحرير الرسالة.

-المرفقات أو الوثائق المرفقة :

قد يتضمن الإرسال عددا من المرفقات يتوجب الإشارة إليها في الرسالة ببيان طبيعتها وعددها، وتسجل هذه المرفقات عقب المرجع مباشرة إن وجد وإلا فتسجل عقب الموضوع، وفي حالة استحالة تسجيل كل الوثائق المرفقة في الرسالة يمكن إرفاق قائمة يسجل عليها كل الوثائق إذا اقتضى الأمر ذلك (كأن يتعلق الأمر بملف يحتوي عددا كبيرا من الوثائق مثلا).

-صلب الرسالة أو مضمونها :

هو النص المعبر عن المعلومات أو الأفكار المراد تبليغها إلى المرسل إليه، ويتشكل صلب الرسالة من عدد من الفقرات يتحدد طولها أو قصرها بحسب طبيعة الرسالة وأغراضها، ويضم نص الرسالة ثلاثة محاور متناسقة هي:

(1) التقديم: ويهدف إلى التنبيه إلى موضوع الرسالة أهميته أو دوافع الاهتمام به؟

(2) العرض: يتمثل في طرح المعلومات عناصر التحليل او المبررات المتعلقة بموضوع الرسالة

(3) الخاتمة: تتمثل في تحديد الهدف المنشود، كالتماس طلب أو إصدار أمر أو إبلاغ مقترحات أو غيره مما يصبو المرسل إلى تحقيقه.

- عبارة المجاملة :

تختم الرسالة الإدارية عادةً بعبارة المحاملة وهي عبارات الشكر والتقدير والاحترام الواجبة عرفاً وأخلاقاً بين المتراسلين لاسيما بين الإدارة والمتعاملين الخارجيين، وبين المرؤوس ورئيسه و تختلف عبارات المجاملة باختلاف المرسل إليهم.

- التوقيع:

تذيل كل رسالة بتوقيع المرسل وبيان صفته الوظيفية واسمه الشخصي، وقد يتولى التوقيع شخصا مفوضا نيابة عن الرئيس الإداري أو صاحب السلطة القانوني، وفي هذه الحالة يتعين على الموقع بالنيابة إضافة عبارة التفويض وذكر الصفة الوظيفية للمفوض.

تسجل هذه المعلومات، والتوقيع وختم المصلحة أسفل الرسالة إلى اليسار، ويكون التوقيع باليد، والغاية من ذلك تحميل الموقع تبعات الرسالة وما يترتب عنها من التزامات قانونية.

-وجهة نسخ الرسالة:

قد توجه نسخ من الرسالة إلى جهات أخرى للإعلام، و في هذه الحالة تسجل هذه الجهات

أسفل الرسالة إلى اليمين مع مراعاة التسلسل الهرمي في ذكر هذه الجهات، بحيث يذكر الرئيس الإداري الأعلى في المقام الأول ثم الذي يليه.[34]

[34] اوبختي رشسدة . مطبوعات جامعة في مجال الاتصال والتحرير الإداري جامعة تلمسان سنة 2022-2023.ص60 الى64

4نماذج الرسائل الادارية :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تلمسان في: 20.../12/12

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان

إلى السيد عميد كلية العلوم الاقتصادية

والتجارة وعلوم التسيير

الموضوع: طلب إحصائيات الطلبة الجدد

تبعاً لافتتاح السنة الجامعية...20/...20، يشرفني أن أطلب منكم موافاتي بإحصائيات الطلب الجدد المسجلين بكليتهم.

تقبلوا تحياتنا الخالصة.

مدير جامعة تلمسان

الاسم واللقب

الإمضاء

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الاسم واللقب
متصرف إداري بكلية العلوم الاقتصادية

تلمسان في: 20.../12/12

إلى السيد مدير جامعة تلمسان

الموضوع: طلب ترسيم في سلك المتصرفين الإداريين

يشرفني أن أطلب من سيادتكم ترسيمي في سلك المتصرفين الإداريين، وأحيطكم علماً بأنّني عُيّنت متصرفاً متربصاً بتاريخ 2017/12/12 بموجب المقرر رقم 2017/1110 المؤرخ في 2017/12/01

أرجو الموافقة وتقبلوا منّي فائق التقدير والاحترام.

المعني
الاسم واللقب
الإمضاء

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

رئاسة الحكومة
المديرية العامة للوظيف العمومي
مديرية التنظيم والمراقبة
رقم القيد: 111/م.ع.و.ع/م.ت.م/2018

تلمسان في: 20.../02/08

إلى السيد مدير جامعة تلمسان

الموضوع: طلب الإدماج في سلك الأساتذة المساعدين

يشرفني أن أعلمكم بأنّ الفترة المحددة من الإدماج في سلك الأساتذة المساعدين وبأثر رجعي قد انتهت، وعليه فالرجاء إرسال الملفات المتأخرة قبل نهاية سنة 2018.

لا يقبل أيّ تأخير في الإرسال إلاّ بتقديم تبرير لذلك.

تقبلوا تحياتي الخالصة.

عن المدير العام للوظيف العمومي.
مدير التنظيم والمراقبة
الاسم واللقب
الإمضاء

1. نموذج رسالة إدارية ذات طابع رسمي بدون مرجع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

سطيف في 2022.06.08

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف - 1-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

نائب العميد لما بعد التدرج

إلى /

السادة رؤساء اللجان العلمية

الموضوع / بخصوص عقد اجتماعات اللِّجان العلمية

يشرفني أن أطلب منكم تحديد تواريخ عقد اللِّجان العلمية للدورة العادية الرابعة خلال الفترة الممتدة ما بين 15 إلى 20 جوان من السنة الجارية مع موافاتي بمحضر اجتماع اللجان العلمية في آجالها المحددة.

نائب العميد لما بعد التدرج

الاسم واللقب الختم التوقيع والإمضاء

2. نموذج رسالة إدارية بوجود مرجع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

سطيف في 2022.06.08

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف - 1-

المديرية الفرعية للموظفين

رئيس جامعة فرحات عباس سطيف1

إلى / السيد

رئيس جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي

الموضوع: طلب تحويل ملف إداري

المرجع: قرار التعيين رقم: ..... المؤرخ في: ..... المتضمن تعيين السيد(ة)..... بصفة أستاذ محاضر-أ-

بناء على قرار التعيين المشار إليه في المرجع أعلاه، يشرفني أن اطلب منكم موافاتي بالملف الإداري الخاص بالسيد(ة):..... الذي كان يعمل في مؤسستكم بصفة أستاذ محاضر –أ-وذلك في أقرب الآجال لتسوية وضعيته(ها) الإدارية.

رئيس الجامعة

الاسم واللقب الختم التوقيع والإمضاء

سطيف في 2022.06.08

اللقب والاسم: .....
العنوان الشخصي: .....

الى
السيد/ مدير المديرية الفرعية للموظفين
جامعة فرحات عباس سطيف1

الموضوع: طلب توظيف
المرجع: إعلان فتح مسابقة توظيف بعنوان سنة2022

بناء على الإعلان المشار إليه في المرجع أعلاه، يشرفني أن اطلب منكم قبول توظيفي برتبة أستاذ مساعد –أ- بكلية العلوم الاقتصادية، علما أني متحصل على شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص محاسبة، وإليكم بعض المعلومات الشخصية:

-الاسم واللقب:.....
- تاريخ ومكان الازدياد:.....بـ .....
-الحالة العائلية : متزوج وأب لطفلين.
-المستوى الدراسي : شهادة ماجستير علوم تجارية
-الخبرة المهنية ثلاث سنوات، بجامعة سطيف1 كأستاذ مؤقت
-كما أعلمكم بأني أديت واجب الخدمة الوطنية ، و معفى من أي التزام.

وفي انتظار موافقتكم، تفضلوا سيادة المدير بقبول فائق الاحترام والتقدير.

إمضاء المعني

1. نموذج رسالة إدارية ذات طابع شخصي (من الإدارة إلى شخص): رد على طلب توظيف

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
سطيف في 2022.07.08

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة سطيف - 1-
المديرية الفرعية للموظفين

الى
السيد/.....

الموضوع: بخصوص طلب توظيفكم كأستاذ مساعد –أ-
المرجع: رسالتكم المؤرخة في .....

ردا على رسالتكم المشار إليها في المرجع أعلاه، التي تطلبون فيها قبول توظيفيكم برتبة أستاذ مساعد –أ-بكلية العلوم الاقتصادية، يشرفني أن أخبركم بقبول طلبكم لشغل الوظيفة السالفة الذكر.

وعليه نطلب منكم موافاتنا يوم الأحد 12 جوان مرفوقين بالوثائق التالية:

- بطاقة الهوية
- نسخة من شهادة الميلاد
-نسخة من شهادة الحالة العائلية

رئيس المديرية الفرعية للموظفين

الاسم واللقب الختم التوقيع والإمضاء

نموذج بيان السيرة الذاتية

بيان 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 السّابقة:

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 المتحكم فيها: .....
2. تربُّصات ودورات تكوينية داخل وخارج الوطن: .....
3. التحكُّم في الإعلام الآلي: .....

المحاضرة السابعة : وثائق التبليغ(جدول الإرسال /الدعوة /الاستدعاء/البرقية الرسمية)

1 جدول الإرسال :

1.1 تعريف جدول الإرسال :

يسمى أيضا حافظة الإرسال وهو عبارة عن وثيقة إدارية تستخدم في نقل أو تحويل الوثائق والمستندات بين مختلف المصالح الإدارية داخل نفس الوحدة أو بين وحدات إدارية مستقلة ويهدف أساسا إلى الاحتفاظ بسند قانوني يثبت انتقال وتسليم الوثائق والمستندات إلى المرسل إليه، بحيث يتم التأشير بالاستلام على النسخة الإضافية للجدول من طرف هذا الأخير، قبل أن يسترجعها المرسل.

2.1 عناصر جدول الإرسال :

يتضمن جدول الإرسال العناصر الأساسية المتعلقة ببيان المرسل والمرسل إليه كما هو الشأن بالنسبة للرسالة الإدارية

- الرأسية؛
- الطابع
- الرقم التسلسلي
- المكان والتاريخ
- صفة المرسل
- صفة المرسل إليه.
- يكتب عقب ذلك بالبنط العريض عبارة "جدول إرسال" لبيان طبيعة الوثيقة، ثم يرسم جدول يتضمن 3 أعمدة
- العمود الأول بيان الوثائق المرسلة والتعريف بها بإيجاز، مصدرة بصيغة مجاملة:

يشرفني أن أوافيكم بالوثائق التالية:

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

- العمود الثاني : بيان عدد الوثائق المرسلة
- العمود الثالث: الملاحظات أو التوجيهات، وقد جرت العادة على كتابتها بصيغ عامة وموجزة، مثل: للإعلام ... قصد الاطلاع ... من أجل التنفيذ ... لكل غاية مفيدة ... من أجل اتخاذ القرار ... من أجل التأشيرة ....

ويسجل العدد الكلي للوثائق المرفقة أسفل الجدول بمحاذاة عبارة المجموع، ويستحسن من باب الاحتياط - عدم ترك أي فراغ أو بياض داخل الجدول يسمح بإضافة بيانات أخرى، وكذلك ينبغي تجنب أي شطب أو كتابة مثقلة، وكل ما من شأنه أن يخل بخاصية الإثبات القانوني لهذه الوثيقة.

يتبع هذا الجدول بتسجيل المعلومات المتعلقة بمصدر الإرسال

- الصفة الوظيفية للموقع
- الاسم الشخصي والتوقيع
- ختم المصلحة.

وفي حالة تعدد المرسل إليهم يسجل هؤلاء في نهاية الورقة على اليمين تحت عنوان : نسخة أو نسخ موجهة إلى ... كما هو الشأن في الرسالة الإدارية.

يفترض أن يسلم جدول الإرسال والوثائق المرفقة يدا بيد إلى المرسل إليه إلا إذا تعذر ذلك لبعد 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. تحفظ النسخ الإضافية الجداول الإرسال في حافظات خاصة وفق الترتيب التسلسلي المدون في سجلات البريد الصادر، وذلك بغية استعمالها كوسائل إثبات عند الاقتضاء (1)[35]

3.1نماذج جدول الإرسال :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية:.....

مصلحة الموظفين

رقم:..../..../..... مدير التربية

إلـــــى

السيد مدير الثانوية

جدول إرسال

نوع الوثائق	العدد	ملاحظات
تجدون طي هذا الإرسال قرارات الترقية الخاصة بالأساتذة الآتية أسماؤهم:		تسلم نسخة للمعنيين بالأمر وتحفظ النسخة الثانية في ملفاتهم
1- السيد.....	02	
2- السيد.....	02	
3- السيد.....	02	
المجموع	**06**	

تلمسان في:.....

مدير التربية

الاسم و اللقب

الإمضاء و الختم

[35] عطا الله بوحميدة،" الموجز في التحرير الإداري."ص24-25

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف – 1 –

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

التاريخ و المكان

رقم التسجيل / .../ 2022

إلى السيد /

رئيس جامعة سطيف – 1 –

جـــدول إرســـال

الرقم	النوع	العدد	الملاحظات
	تجدون رفقة هذا الإرسال:		قصد تنصيب المعني وإفادتنا بمحضر تنصيبه
	-ملف السيد "س"		
	المتكون من:		
	-صورتان	02	
01	-شهادة الميلاد	01	
	-شهادة الجنسية	01	
	-شهادة الإقامة	01	
	-شهادة طبية	01	
	-شهادة الإعفاء من الخدمة الوطنية	01	
02			تشديد الرقابة المستمرة لاحترام مواقيت العمل
	-منشور رقم.... مؤرخ في.....الصادر عن.....والمتضمن...	01	
المجموع		08	

- إشعار بالاستلام يذكر فيه

رقم التسجيل والتاريخ والتوقيع والختم وإرجاع نسخة من هذا الجدول إلى المرسل

ختم وتوقيع عميد الكلية

2- الاستدعاء:

1.2 تعريف الاستدعاء :

هو مراسلة إدارية بسيطة تستعمل لغرض واحد وهو طلب حضور شخص معين إلى مكان معين مثلاً: مقر العمل اجتماع استكمال ملف إداري، المشاركة في مسابقة ....(1).

فالاستدعاء يكتسي الطابع الأمر الإلزامي وهو شخصي لا يمكن أن يرسل المستدعى من ينوب عنه لأن الغرض يخصه بشخصه بالدرجة الأولى ويترتب عن عدم الحضور عقوبات وإجراءات مضادة (2).

2.2 تقديمه المادي (شكله):

لقد جرت العادة عند توجيه استدعاءات للأشخاص أن يكون شكلها في قالب يتوافق وشكل الرسالة الإدارية بجميع عناصرها مع إضافة النقاط التالية في نص الاستدعاء: تاريخ وساعة ومكان انعقاد الاجتماع وموضوعه، أو جدول أعماله.

ويرسل الاستدعاء إلى المعني داخل غلاف مغلق أو في شكل مطوية.[36]

3.2نماذج الاستدعاء :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية:.....

ثانوية:.....

الرقم:---/----/------ مدير(ة) الثانوية

إلـــــــــى

السيّد(ة):.....

الموضوع: استدعاء

يشرفني أن أطلب منكم الحضور إلى الثانوية يمقر.....

يوم:..... على الساعة:.....

وذلك من أجل :.....

.....

.....

المديـــــر

الاسم واللقب

الإمضاء والختم

[36] الأخضر دعلوس، " تقنيات التحرير ومعالجة البريد الإداري"، دار الأيام، عمان، ط3 السنة 2003.ص158.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية

وتحسين مستواهم– الحراش– الجزائر

الرقم:---/---/------ الجزائر في:.....

مديـــر المعهد

إلـــــــى

السيّـــد(ة):.....

الموضوع: استدعـــــاء

في إطار العملية التحضيرية لأعمال اللجنة التقنية الخاصة بورشة إعداد برامج التكوين للمعهد.

يشرفني أن أدعوكم لحضور الاجتماع التحضيري لأعمال اللجنة المزمع عقده يوم:.....

على الساعة:..... بقاعة الاجتماعات للمعهد.

جدول الأعمال:

1- .....

2- .....

3- .....

مديـــــر المعهد

الاسم واللقب

الإمضاء والختم

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجزائر3

المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين

رقم القيد: /ج ج2019/3

إســـتـــدعـــــاء السيد(ة):

العنوان :

مطلوب منكم الحضور إلى كلية الحقوق و العلوم السياسية – بودواو– ، لاجتياز اختبار للالتحاق برتبة متصرف وذلك يومي : 06–07 ديسمبر2019 على الساعة 30: 07 (السابعة و النصف صباحا) مرفقين بهذا الاستدعاء وبطاقة التعريف الوطنية .

الجزائر في:2019/11/21

المدير الفرعي للمستخدمين والتكوين

3- الدعوة:

1.3 تعريف الدعوة :

هي مراسلة إدارية بسيطة تستعمل لغرض واحد هو طلب حضور شخص طبيعي أو معنوي - ممثله 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 للدقة والإيجاز مع استعمال صيغ المجاملة، أما من حيث شروطها الشكلية فتخضع لذات العناصر التي يشملها الاستدعاء مع الاختلاف فقط في موضوعها الذي يتميز باستعمال عنصر المجاملة في طلب الحضور، وذلك باعتماد بعض الصيغ مثلاً:

* يشرفنا دعوتكم لحضور فعاليات .....

* يشرفنا حضوركم حفل اختتام السنة (1)[37] .

2.3نماذج الدعوة :

[37] الشيخ بن قايد، " مطبوعة في مقياس الاتصال والتحرير الإداري"، جامعة غرداية، 2019.2020

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية الجزائر

دائرة :.....

بلدية :.....

الرقم:...../ ...../.....

رئيس المجلس الشعبي البلدي

إلـــى/

السيد /.....

عضو المجلس الشعبي البلدي

10، شارع.....

الموضوع/دعـــــوة

في إطار تحضير برنامج النشاط الثقافي والرياضي للمجلس الشعبي البلدي، لسنة:.....

يشرفني أن أدعوكم لحضور الاجتماع المقرر عقده يوم:..... على الساعة:.....

وتقبلوا مني زميلي المحترم فائق التقدير والاحترام

الجزائر في:.....

رئيس المجلس الشعبي البلدي

الاسم واللقب

الإمضاء والختم

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة تلمسان

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

رقم التسجيل:...../ **2021**

عميد الكلية

إلـــى/

السيد رئيس قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع/دعوة لحضور فعاليات اختتام السنة الجامعية

في إطار التحضير لاختتام السنة الجامعية 2022/2021، 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 تلمسان. حضوركم شرف لنا.

وتقبلوا منّا فائق الاحترام والتقدير

عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الختم والتوقيع

تلمسان في:../../..

4 البرقية الرسمية :

1.4 تعريفها :

هي وثيقة إدارية من وثائق التبليغ والإخبار تستعمل لغرض موجز وقضية هامة، يتم استعمالها في حالة الاستعجال والضرورة فقط لإعطاء تعليمات أو الحصول على معلومات أو الأمر بتنفيذ أمر مستعجل.

2.4 شروطها الشكلية :

ينبغي أن تشتمل على العناصر الآتية:

الدمغة، فعبارة الرسمية توحي باستعمالها فقط من طرف الإدارية العامة؛

الطابع

رقم الإرسال، لاسيما في البرقيات الصادرة عن مصالح البريد؛

المرسل إليه ؛

عنوان الوثيقة الإدارية (برقية رسمية)

موضوع البرقية الرسمية، والذي ينبغي أن ينحصر في الكلمات الضرورية، مع حذف عبارات النداء والمحاملة والفصل بين كل جملة مفيدة وأخرى بكلمة قف، على أن تختتم بكلمة قف وانتهى

الختم والتوقيع والإمضاء -

المكان والتاريخ.

تتخذ وثائق السرد الوصف والتحليل عدة أشكال ومن أكثرها استخداماً نجد: المحضر، عرض الحال والتقرير.[38]

3.4نماذج البرقية الرسمية :

[38] بدر الدين بن تريدي،" المراسلة العامة والتحرير الإداري"، دار المعرفة، الجزائر،2005

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية:.....

مصلحة التكوين والتفتيش

الرقم:.../.../.....

المرسل:مدير التربية ..... في.....

المرسل إليه: السيد.....

حي:.....

عمارة:..... رقم..... بلدية.....

برقية رسمية

النص:

المطلوب منكم الالتحاق بالمعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم- الحراش- ق ف.

وذلك يوم:..... / ق ف/ لمتابعة التكوين المتخصص في نمط...../ ق ف/ مصحوبين بهذه البرقية/ ق ف/ وبطاقة الهوية/ ق ف وانتهى.

عن مدير التربية وبتفويض منه

رئيس مصلحة التكوين والتفتيش

الاسم واللقب

الإمضاء والختم

المحاضرة الثامنة : وثائق الوصف و السرد و التحليل(المحضر/عرض حال/ التقرير الإداري)

تتخذ وثائق السرد الوصف والتحليل عدة أشكال ومن أكثرها استخداماً نجد: المحضر، عرض الحال والتقرير.

1 المحضر :

1.1 تعريفه :

هو وثيقة إدارية تكتسي طابع المستند القانوني الحائز على قوة الإثبات، إذ يتم بموجبه إثبات حادث أو معاينة واقعة أو التصريح بالشروع في إنجاز أعمال أو الانتهاء منها .... ويشكل المحضر مرجعا أساسيًا فيما يتعلق بالموضوع الخصوصي الذي يتضمنه يدوّن المحضر كافة المعلومات المتعلقة بالمسألة أو الحدث، مع مراعاة الإيجاز والدقة في سرد الوقائع والحياد التام في عرض الأفكار أو المشاهدات، لذلك يطلب تحرير المحضر حيازة مؤهلات خاصة تمكن المحرر من التعبير عما سمع أو شاهد بعبارات وجيزة ومستوفية الغرض، بحيث لا يخل بالمعنى ولا يتغاضى أو يهمل ذكر مسألة ذات أهمية.[39]

2.1 أنواع المحاضر :

هناك أنواع كثيرة من المحاضر، وتختلف صياغتها باختلاف أهدافها وإن اتحدت جميعها في الطبيعة القانونية والأهمية الإدارية، ومن بين أهم أنواع المحاضر تذكر :

- **محضر إثبات واقعة مادية معينة او محضر معاينة** يحرر من طرف الموظف العمومي المكلف قانونيا بذلك، أي أن تكون المعاينة موضوع المحضر مندرجة ضمن صلاحياته القانونية أو بتكليف من الرئيس الإداري المخول له هذه الصلاحيات، على أن يتولى الموقع على المحضر عملية المعاينة بنفسه، مثال ذلك رجال الدرك الوطني، الشرطة، الجمارك، المحضر القضائي، مصالح الغابات مصالح التجارة والمنافسة والأسعار.... إلخ. وهي تخضع لإجراءات خاصة لكونها في غالب الأحيان تتعلق بقضايا تنازعية تخص أشخاص معنيين أو تتعلق بواقعة معينة توقع من طرف الشخص الذي استمع له (المسموع) والشخص الذي قام بتدوين المحضر (المسؤول). إن المحاضر المحررة من طرف الجهات الرقابية سواء تابعة للضبطية القضائية أو تلك التي تتبع الجهات الإدارية غالبا ما يترتب عنها إجراءات ردعية نتيجة لمخالفة نصوص قانونية أو تنظيمية قد تكون في شكل عقوبات إدارية تتمثل في غرامات أو غلق المحلات التجارية تحددها الجهة المحررة للمحضر أو تحال في بعض الحالات على الجهات القضائية للفصل فيها.
- **محاضر تسليم** :قد يكون تسليما للمهام بالنسبة للإداريين أو تسليما للأشياء مثل تسليم مفاتيح مباني عمومية جاهزة من مقاول إلى مدير الترقية والتسيير العقاري. هذه المحاضر توقع من قبل الأطراف المعنية.
- **محضر الاجتماع** :يحر فيه مجريات الاجتماع والقرارات والتوصيات التي تم التوصل إليها، على أن يراعي المحرر تدوين كل ما سمعه من التدخلات والتعقيبات والمواقف بصيغة العموم (تجنب التشخيص). الإمضاء يكون من طرف رئيس الجلسة في الجهة اليسرى تحت المكان والتاريخ وإمضاء كاتب الجلسة في الجهة اليمنى. ويوقع عليه كافة المشاركين في الاجتماع خاصة إذا تعلق الأمر بمداولات تفضي إلى اتخاذ قرارات.
- **محضر التنصيب** :يثبت بموجبه شروع الموظف الجديد مهامه للعمل أو الموظف الذي تمت ترقيته إلى رتبة أعلى في عمله بشكل رسمي. ويمثل تاريخ التنصيب المسجل على المحضر بداية علاقة العمل بين الموظف والإدارة أو المؤسسة بكل ما يتبع ذلك من حقوق والتزامات يوقع على المحضر الطرفين

[39] عبد الجليل طواهير،" مطبوعة في الاتصال والتحرير الإداري "، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.

الموظف المعني بالأمر والإدارة المتمثلة في الشخص المسؤول أي الرئيس الإداري الحائز على سلطة التعيين. [40]

3.1.الشكل المادي للمحضر :

- **الشكل المادي المحضر الاجتماع :**

يراعى في هذا النوع من المحاضر العناصر التالية:

- الدمغة

-رقم التسجيل: يدون في سجل خاص بمحاضر الاجتماعات

-عنوان الوثيقة ويكون في أعلى وسط الوثيقة

مثال: محضر اجتماع اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء

محضر اجتماع المجلس العلمي

-جملة تمهيدية (المقدمة): يراعى فيها النقاط التالية:

-التاريخ والساعة بالحروف لا بالأرقام

-مكان انعقاد الاجتماع

-اسم وصفة رئيس الجلسة

-الأعضاء الحاضرون (الاسم واللقب والوظيفة)

-الأعضاء الغائبون بعذر أو بدون عذر)

-جدول الأعمال ويتضمن موضوع الاجتماع

-المداولات (العرض): ويتعلق بمجربات الاجتماع حيث يورد المحرر مناقشة النقاط المدرجة في جدول الأعمال بشكل موجز والقرارات المتخذة بالتفصيل والتحفظات إن وجدت.

-صيغة الاختتام ويسجل فيها الملاحظات الختامية وظروف ووقت انتهاء الجلسة، مثل: "بعد الانتهاء من

دراسة ومناقشة النقاط المدرجة في جدول الأعمال. رفعت الجلسة على الساعة..."

-المكان والتاريخ ويكون بالأرقام مثلا سطيف في 13/06/2022

-الإمضاء: إمضاء رئيس الجلسة في الجهة اليسرى تحت المكان والتاريخ إمضاء كاتب الجلسة في الجهة اليمني.

الشكل المادي لمحاضر عن وضعيات أو أحداث أو وقائع أو تحريات أو سماع أقوال: يراعى في هذا النوع

من المحاضر العناصر التالية:

[40] بوحميدة عطاء الله. دروس في المراسلات الإدارية مع نماذج تطبيقية. المدرسة الوطنية للإدارة.الجزائر.2003 .ص 35 و36

الشكل المادي لمحاضر عن وضعيات أو أحداث أو وقائع أو تحريات أو سماع أقوال: يراعى في هذا النوع

من المحاضر العناصر التالية:

-الدمغة

-رقم التسجيل: يدون في السجل الخاص بالمحاضر

-عنوان مختصر للوثيقة ويكون أعلى وسط الوثيقة مثلا: محضر معاينة

-جملة تمهيدية تبين التاريخ والساعة بالحروف لا بالأرقام مثلا في التاسع عشر من شهر ديسمبر سنة ألفين وثمانية عشر على الساعة التاسعة صباحا

-اسم وصفة الموظف المكلف بتحرير المحضر :

- السند أو المرجع لتحرير المحضر مثلا القرار، المقرر، الأمر .... الخ.

-العرض (موضوع المعاينة عرض الوقائع والأحداث والوضعيات المشاهدة والتدابير المتخذة:

-صيغة الاختتام يختم المحضر بعبارات تفيد أن هذا المحضر قد تمت قراءته بحضور الشخص المعني وأنه وقعه بعد قراءته مثل .... وإثباتا لذلك فقد حررنا هذا المحضر وأمضيناه مع الشهود بعدما تناولناه عليهم وذلك في يومه وساعته".

-المكان والتاريخ ويكون بالأرقام لا بالحروف مثلا سطيف في 19/12/2022

الإمضاء: إمضاء محرر المحضر في الجهة اليسرى تحت المكان والتاريخ. إمضاء المعني أو المعنيون بالأمر والشهود إن وجدوا) في الجهة اليمنى

- وجبة النسخ الإضافية للمحضر نستكون في الحية الرفض أسعار الشقة

الشكل المادي لمحضر التنصيب يراعى في هذا المحضر العناصر التالية:

- الدمغة

-رقم التسجيل

-عنوان الوثيقة يكون في أعلى وسط الوثيقة مثل: محضر تنصيب

-التاريخ والساعة بالأحرف

-اسم وصفة القائم بالتنصيب الرئيس الإداري الحائز على سلطة التعيين)

-اسم الموظف ورتبته أو وظيفته وتصنيف المنصب؟

-تاريخ بدء السريان والذي لا يختلف عادة عن تاريخ المحضر ؛

-الإشارة إلى السند القانوني (قرار، مقرر تعيين)

-الصيغة الختامية التي تفيد حضور المعني شخصيا وتوقيعه على المحضر ؛

-توقيع المعني على يمين الصفحة والرئيس الإداري في الجهة اليسرى

- تعيين وجهة نسخ المحضر (مفتشية الوظيف العمومي، الوصاية ملف المعني.....[41]

4.1 نموذج محضر تنصيب :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

(الإدارة المستخدمة)

محضـــر تنصيـــب

عام.....وفي يوم..... من شهر..... نحن (ذكر السلطة المعنية)، تصبنا السيد(ة)..... في مهامه، بصفته..... وذلك بناء على القرار (أو المقرر) رقم..... المؤرخ في..... الصادر عن .....المتضمن تعيين المعني(ة) في الرتبة (أو الوظيفة) المذكورة أعلاه.

وإثباتا لذلك حررنا هذا المحضر وأمضيناه مع المعني بالأمر في اليوم والشهر والسنة المذكورين أعلاه.

المعني(ة) بالأمر السلطة المعنية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة.....

مديرية.....

.....

رقم .....

محضـــر اجتمـــاع

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

الحاضرون.....؛.....؛.....؛

الغائبون بعذر.....؛.....؛.....؛

الغائبون بدون عذر.....؛.....؛.....؛

جدول الأعمال: 1) .....

2) .....

3) .....

افتتح الاجتماع بكلمة ترحيبية من طرف السيد .....بصفته.....

وبعد استعراضه لوضعية.....تم فتح النقاش الذي ركز على .....

- استعراض وجيز للتدخلات.
- حوصلة النتائج المتوصل إليها.

ورفعت الجلسة على الساعة .....

حرر بـ..... يوم .....

التوقيعات

[41] وهيبة غرارمي، دليل التحرير الإداري .ديوان المطبوعات الجامعية.2013.ص117

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف – 1 –

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

رقم التسجيل / .../ 2022

محضر اجتماع اللجنة العلمية لقسم المالية والمحاسبة لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بتاريخ الثاني والعشرين من شهر جوان لسنة ألفين واثنين وعشرون، وعلى الساعة ... اجتمعت اللجنة العلمية لقسم المالية والمحاسبة لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير برئاسة .....

وبحضور السّادة الآتية أسماؤهم:

-

-

وغياب السّادة الآتية أسماؤهم بمبرر:

-

-

وذلك لمناقشة المسائل الآتية:

-

-

رفعت الجلسة بتاريخ الثاني والعشرين من نفس الشهر والسنة وعلى الساعة الرابعة زوالا.

كاتب الجلسة رئيس اللجنة العلمية

الختم والتوقيع والإمضاء

المكان والتاريخ

2 عرض الحال ;

1.2 تعريفه :

هو وثيقة إعلامية تهدف إلى إبلاغ الرئيس الإداري وإحاطته علما بحادث أو واقعة أو مجريات مهمة عمل أو اجتماع... ، يتحرى محرره نقل الواقع وسرد الحوادث كما حدثت بالضبط وبشكل مفصل يتيح للرئيس معرفة الحقيقة بكل أبعادها، وفي الوقت المناسب، أي قبل فوات الأوان.

المبادرة بتحرير هذه الوثيقة تكون إما تلقائية، بحيث يتولى المحرر كتابتها بمجرد حصول الحادث أو الواقعة أو ما يدعو إلى تحرير عرض حال، أو بأمر من الرئيس الإداري، وفي كلا الحالتين ينبغي على المحرر التزام الحياد قدر الإمكان وعرض الحالة بدون إبداء رأيه الشخصي.

ويتميز عرض حال الاجتماع عن محضر الاجتماع يكون الأول أكثر تفصيلاً بحيث يسجل مجريات الاجتماع بشكل مفصل خلافا للمحضر بغية الحفاظ على آثار مكتوبة للنقاشات أو المداولات، بينما يهدف المحضر أساسا إلى تشكيل دعامة قانونية ومرجعية للقرارات المتخذة.[42]

2.2انواع عروض الحال :

- **عرض الحال عن مهمة :**

يعده الموظف بناء على تكليفه بالقيام بمهمة معينة من طرف رئيسه فهو ظرفي حول مهمة خاصة كلف بها، سواء كانت مهمة تفتيش أو جولة استطلاعية أو تمثيل في مناسبة.

ويحرر عرض الحال إما بأمر من الرئيس الإداري الذي كلف أحد أعوانه بمهمة أو بمبادرة شخصية.

يساعد هذا النوع من المحررات في تسهيل مهام المصلحة لتقييم أنشطة أعوانها وموظفيها،

وتسهل لها في أخر السنة إعداد التقرير السنوي عن نشاط مصلحة معينة.

- **عرض حال عن حادثة :**

هو وثيقة وصفية تسجل واقعة غير منتظرة الحدوث تسببت في وقوع ضرر مادي أو معنوي،

يقوم بإعداده مرؤوس الى رئيسه قصد الإخبار واتخاذ القرار المناسب لمواجهة الموقف.

فمعد عرض الحال يصور الواقعة كما هي من غير تأويل أو تفسير أو اقتراح حلول أو اتخاذ إجراء معين.

- **عرض حال عن اجتماع :**

لا يجب الخلط بين عرض حال عن اجتماع ومحضر اجتماع فلكل وثيقة دورها .ذلك أن محضر الاجتماع هو وثيقة رسمية تتمتع بقوة الأثبات، أما عرض الحال عن اجتماع هو وثيقة إخبارية وصفية الغرض منها اطلاع السلطة العليا بالوقائع التي تم تسجيلها أثناء الاجتماع والنتائج التي أسفر عنها وكذا القرارات المتخذة.

3.2العناصر الشكلية لعرض الحال :

-شعار الدولة.

-الطابع.

-الرقم.

-المرسل اليه

-عنوان الوثيقة عرض الحال عن مهمة - عن اجتماع - عن حادثة مع تحديد موضوعه.

-نص عرض الحال يتشكل نص عرض الحال من الأجزاء التالية:

التقديم: يشير التقديم إلى تاريخ ومكان الحدث أو الاجتماع تمهيدا لتناول تفاصيل الموضوع

[42] حسناء مشري.مطبوعة فب مقياس الاتصال و التحرير الإداري. جامعة فرحات عباس سطيف.2021-2022.ص121

العرض يستعرض المحرر الوقائع والأحداث بالتفصيل مراعيا الدقة في الوصف و الموضوعية التامة في العرض

الخاتمة: تخصص خاتمة العرض الذكر القرارات المتحدة في الاجتماع أو النتائج والآثار الناتجة عن الحدث أو الواقعة

-الختم والتوقيع الاسم واللقب.

-توجيهات المرسل اليهم أي المسؤول الإداري.[43]

4.2نماذج عرض الحال :

[43] بدر الدين بن تريدي . المراسلة العامة و التحرير الإداري .دار المعرفة.الجزائرص63و 64

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية:.....

ثانوية:.....

عرض حال عن حادث عمل

في السادس عشر من شهر ماي سنة ألفين وتسعة تنقل السيد:..... نائب مقتصد بالثانوية بمعية السيد:..... باتجاه مركز توزيع الوثائق التربوية الكائن مقره بـــ..... قصد استلام حصة المؤسسة من الكتب المدرسية المبرمجة للموسم الدراسي المقبل، وأثناء عودتهما تعرضا لحادث اصطدام مع شاحنة من نوع..... مرقمة..... كانت تسير بسرعة فائقة في الاتجاه المعاكس، حيث لم يتمكّن سائقها من السيطرة على شاحنته خاصّة وأنّه كان يتواجد بمنعرج ضيق فاصطدم بسيارة المؤسسة المحملة بالكتب والتي لم يستطع سائقها تجنب الشاحنة، وبالتالي انحرفت بمجرد ارتطامها فانقلبت بهما وكان ذلك بالمكان المسمى..... في حدود الساعة.....، وقد تمّ إخراجهما من طرف أعوان الحماية المدنية لينقلا إلى مصلحة الاستعجالات بمستشفى..... لتقدم لهما الإسعافات الأولية، ولقد تبيّن أنّ حالة السيد..... (نائب مقتصد) لا تستدعي البقاء بالمستشفى حيث لم يتضرر، بينما حالة السيد..... (سائق) كانت تتطلب البقاء تحت الرقابة الطبيّة نظرا للرضوض والجروح الخارجية على مستوى الوجه والذراع الأيسر.

وقد اتّضح من معاينة السيارة النفعية أنّ الأضرار التي لحقت بها جراء هذا الحادث تستدعي إيقافها عن الخدمة وعرضها للإسقاط خاصة وأنها مستعملة لأزيد من ثلاثين سنة.

الجزائر في:.....

محرر عرض الحال

اللقب والاسم

الإمضاء

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف -1- إلى السيد /

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير رئيس قسم المالية والمحاسبة

قسم المالية والمحاسبة

الموضوع / عرض حال عن اجتماع اللجنة المكلفة بالتكوين في الدكتوراه قسم المالية والمحاسبة

بتاريخ التاسع عشر من شهر ديسمبر سنة ألفين واثنين وعشرين وعلى الساعة التاسعة صباحا اجتمعت اللجنة المكلفة بالتكوين في الدكتوراه لقسم المالية والمحاسبة، بمقر كلية العلوم الاقتصادية، القاعة 46 وبرئاسة السيد/.... صفته.....(رئيس لجنة التكوين) وذلك لدراسة المسائل المتعلقة بالتكوين للسنة 2022/2021.

وقد حضر الاجتماع الآتية أسماؤهم:

1.....	6.....
2.....	7.....
3.....	8.....
4.....	9.....
5.....	1 .....

وغياب السادة الأساتذة الآتية أسماؤهم:

1..... بدون مبرر	1..... بمبرر
2..... بدون مبرر	2..... بمبرر
3..... بدون مبرر	3..... بمبرر
4..... بدون مبرر	4..... بمبرر
5..... بدون مبرر	5 ..... بمبرر

وبعد مناقشة النقاط المدرجة في جدول الأعمال بالتفصيل ..... اختتمت الجلسة على الساعة الواحدة زوالا.

كاتب الجلسة

الختم والتوقيع والإمضاء

سطيف في 2022.05.20

3التقرير الإداري :

1.3 تعريفه :

التقرير هو وثيقة إدارية تحرر وتوقع ثم ترفع من المرؤوس إلى الرئيس، قصد إفادته بواقعة معينة متبوعة باقتراحات تستهدف الحصول على موافقة الرئيس لاتخاذ قرارات حول وضعية معينة عاجلة.

ويتضمن التقرير وصفا أو تحليلاً لمجريات مصلحة أو مؤسسة أو عملية من العمليات أو حادثة أو واقعة تتميز بمجموعة من المواصفات في الشكل والمضمون [44]

2-3 أنواع التقارير :

[44] بوحميدة عطاء الله، الموجز في التحرير الإداري. ديوان المطبوعات. جزائر.199.ص30

على ضوء ما سبق يتضح أن التقارير تختلف باختلاف أغراضها، كما تتباين نوعية التقارير أيضا حسب قطاع النشاط المعني، ونورد فيما يلي أهم أنواع التقارير (1):

- **التقارير الدراسية أو تقارير الخبرة :**

هي تقارير كثيرة الصفحات نسبيا، تدرس مشكلة أو موضوعا معينا بشكل معمق بغية البحث عن الحلول واستخلاص النتائج من أجل اتخاذ القرارات أو الإجراءات اللازمة، يتولى تحريرها خبراء مختصون مثال ذلك التقارير الصادرة عن مكاتب الخبرة المعتمدة والباحثين الجامعيين، وعن مجلس المحاسبة، وعن المحللين الاقتصاديين ...

- **التقارير الرقابية :**

هي تقارير تهدف إلى إعلام الرؤساء الإداريين أو الوصاية أو هيئات الرقابة والتفتيش بوضعية مرفق معين أو طريقة تسييره أو التحقيق في ملابسات وحيثيات أحداث أو خروقات أو تجاوزات، ويتطلب تحرير هذه التقارير إجراء عمليات تفتيش وتحقيق ورقابة ميدانية، ومثال ذلك تقارير مفتشي المالية، ومفتشي الصحة، مفتشي الضرائب، ... وغيرهم.

- **التقارير الإعلامية :**

هي تقارير هدفها إبلاغ وإطلاع الرؤساء الإداريين والوصاية بوقائع أحداث ومستجدات تتعلق إما بسير العمل في الإدارة، أو بالعلاقات بين الموظفين أو مع الأطراف الخارجية، مع اطلاعهم على الإجراءات المتخذة بصدد تلك الأحداث، أو اقتراح حلول وإجراءات إذا كانت ضمن صلاحيات الوصاية.

- **التقارير الدورية للأنشطة :**

تهتم هذه التقارير بتقييم ومتابعة كيفية ومدى إنجاز الأنشطة والأعمال في مصلحة أو مرفق ما خلال فترة زمنية محددة ودورية (يوميا، أسبوعيا، شهريا، سداسيا أو سنويا).

3-3 عناصر التقرير:

يشتمل التقرير على العناصر الشكلية المعتادة في المراسلات والوثائق الإدارية الأخرى (1):

الرأسية

الطابع؛

الرقم التسلسلي؛

عبارة "تقرير" وسط الصفحة

الصفة الوظيفية للمرسل إليه؛

موضوع التقرير؛

المرفقات وثائق مدعمة لمضمون التقرير ؛

خطة التقرير (فهرس المحتويات إذا تعلق الأمر بتقارير طويلة ومتعددة العناصر)؛

نص التقرير.

يذيل التقرير بذكر المكان والتاريخ متبوعا بالصفة الوظيفية للموقع وتوقيعه في نهاية الصفحة

يتضمن نص التقرير مجموعة من الأجزاء المتناسقة:

التقديم: يهدف إلى جلب الانتباه إلى أهمية الموضوع المطروح؛

العرض والتحليل: يطرح المحرر الشروح والمبررات والتفاصيل المتعلقة بموضوع التقرير

الخاتمة: تشتمل على الاستنتاجات الاقتراحات والتوصيات. [45]

[45] ميميش علي الرزاق العربي سنة تكويني موجه لفئة إدارة سير تفتيش التحرير الإداري سنة تكوين موجه لفئة إدارة سير تفتيش معهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم دائرة البرامج والدعم تكوينية الجزائر 2010 ص 169

4.3نماذج التقرير الإداري :

– نموذج تقرير عن وضعية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية:.....

متوسطة:.....

الرقم:...../...../.....

مدير المتوسطة

إلـــــــى

السيد مدير التربية لولاية.....

الموضوع: تقرير عن سلوك السيد..... مساعد تربوي بالمؤسسة

بناءً على التقرير الذي وافاني به السيد..... مستشار التربية بالمتوسطة يشكو تصرف السيد..... مساعد تربوي، حيث قام هذا الأخير بتصرف يتنافى وأخلاقيات المهنة، لم يكن منتظراً منه لما يتحلى به من سلوكيات وأخلاق حسنة مع جميع الموظفين والتلاميذ منذ تعيينه بمؤسساتنا بتاريخ:..... إلى يومنا هذا الموافق لـــ.....، وهو التاريخ الذي اعتدى فيه على السيد..... مستشار التربية بالضرب مما تسبب له في جروح على مستوى أنفه، نتيجة ملاسنة كلامية بينهما لمّا طلب منه البقاء معه بعد التوقيت الرسمي للعمل، قصد إنجاز عمل مشترك مستعجل في اليوم نفسه بأمر منا.

هذا، وفور وقوع الحادثة طلبت حضور المعنيين بالأمر إلى مكتبي حيث تبيّن لنا من خلال تصريحاتهما أنّ الخطأ لم يصدر من المشتكي المعتدى عليه وما هو إلاّ منفذ لأوامر أعطيتها إياه، والتي كانت بالفعل تتطلب إنجاز عمل مشترك مع بعضهما البعض عاجلاً.

واعتباراً أنّ المعتدي لم يسبق له وأن تشاجر داخل أماكن العمل، فإنّه يشرفني أن ارفع إليكم هذا التقرير، وأقترح عليكم مثوله أمام اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء لتحويله إلى مؤسسة أخرى، تفادياً للوقوع في مشاكل بين الطرفين مستقبلاً، قد تكون عواقبها وخيمة، وبالمقابل أقترح تعيين موظف آخر من نفس السلك لتعويضه.

حرر بـــــــــــــفي.....

مدير المتوسطة

الاسم واللقب

الإمضاء والختم

7. نموذج تقرير

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات
رقم التسجيل .../2021

الجزائر في 2020.07.11

وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات
إلى السيد /
فخامة رئيس الجمهورية

الموضوع / تقرير عن تطوُّر الوضعية الوبائية بالبلاد

يُشرِّفُنا أن نضع بين أيديكم تقريرا مُفصَّلا عن تطوُّر الوضعية الوبائية بالبلاد، حيث تشهد هذه الفترة -فترة الصيف- تزايُدا ملحوظا في عدد الإصابات والوفيات بفيروس كورونا – كوفيد 19-خلافا للفترة السابقة التي شهدت نوعا ما انخفاضا ملموسا مقارنة بالفترة الحالية، ويمكن رد هذا التطوُّر 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 موجودا.

لذلك نقترح على سيادتكم الموقرة اتخاذ الإجراءات اللاَّزمة 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 تحتمل تجمعات سكانية ناقلة للوباء مثل أماكن إقامة الولائم والأفراح، الجنائز والاصطياف ....

وفي انتظار تدخُّلكم نأمل أن تُؤخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار.

وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات
الختم والتوقيع والإمضاء
الجزائر في 2021.07.11

المحاضرة التاسعة :النصوص الإدارية التشريعية والتنظيمية

1 النصوص التشريعية :

1.1 تعريف النص التشريعي :

هو نص قانوني يصدر عن السلطة التشريعية وهي ممثلة في بلادنا في البرلمان بغرفتيه المجلس الشعبي الوطني ومجلس الأمة وفق الإجراءات التي يحددها الدستور في المجالات المخصصة بموجبه، ويتضمن مجموعة من القواعد القانونية العامة المجردة والملزمة للأفراد قصد تنظيم علاقاتهم في المجتمع. ومن المفروض أن يعبر النص التشريعي عن إرادة الأمة، وأن يكون التشريع واضحا غير قابل للتأويل باعتباره صادرا عن هيئة ممثلة للشعب.[46]

كما يقصد بالنصوص القانونية مجموعة القواعد القانونية الملزمة في الدولة والتي على الفرد والإدارة أن تحترمها في تصرفاتها أخذا بعين الاعتبار التدرج بينها، وذلك مراعاة لمبدأ المشروعية الذي يعني سيادة حكم .[47]

1.2 أنواع النصوص التشريعية ;

تلعب هذه الأخيرة دورا هاما في إعداد المراسلات الإدارية باعتبارها مرجعا وسندا لتأكيد مضمونها وإضفاء مصداقية ومشروعية عليها، وتنقسم هذه الأخيرة بحسب درجة قوتها إلى عدة مراتب وهي:

-الدستور.

-الاتفاقيات الدولية.

-القانون.

-الأمر.

- الدستور:

الدستور هو التشريع الأسمى في البلاد، وهو مجموعة القواعد التي تحكم المجتمع الجزائري، يتضمن عددا من المبادئ التي تبين طبيعة نظام الحكم في البلاد، وكيفية تنظيم السلطات المختلفة وعلاقاتها فيما بينها، وكذا حقوق الأفراد وواجباتهم تنظيم الحريات العامة والهيئات الرقابية والاستشارية في البلاد. وهو القاعدة الأساسية لمجموع القوانين والتنظيمات الجاري العمل بها في الدولة.[48]

مثال:

إصدار نص تعديل الدستور لسنة 1996 بواسطة مرسوم رئاسي رقم 438/96 المؤرخ في 26 رجب عام 1417 الموافق ل 07 ديسمبر 1996 يتعلق بإصدار تعديل الدستور المصادق عليه في استفتاء بتاريخ 17 رجب عام 1417 الموافق ل 28 نوفمبر 1996 في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية.

-الاتفاقيات الدولية:

[46] علي مميش.رزاق العربي.مرجع سابق.ص189
[47] بوحميدة عطا الله.ص69-75
[48] علي مميش.رزاق العربي.مرجع سابق.ص 190

الاتفاقيات الدولية تأتي بعد الدستور من حيث قُوَّتها الإلزامية، يُصادق عليها رئيس الجمهورية بموجب مراسيم رئاسية وفقا للأوضاع المقررة لذلك تسمو على القانون، فبعد مصادقة رئيس الجمهورية عليها تعلو على القانون، وتصدر بموجب مرسوم رئاسي صادر عن رئيس الجمهورية. وتعتبر مرجعا يمكن الاستناد إليه في إعداد بعض الرسائل والوثائق الإدارية.

-القانون :

القانون هو مجموعة القواعد التشريعية التي تقرها السلطة التشريعية ويصدرها رئيس الجمهورية لتنظيم الحياة في المجتمع، ويعتبر النص القانوني أساس كل تشريعات الدولة وأقواها نذكر على سبيل المثال قانون المالية، قانون العقوبات القانون التوجيهي للتربية الوطنية القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية... إلخ.

ينقسم القانون إلى قانون عضوي يضم المجالات الستة التالية: تنظيم السلطات وعملها الانتخابات الأحزاب الإعلام، القضاء والتنظيم القضائي والمالية. يتم المصادقة عليها بالأغلبية المطلقة لأعضاء البرلمان ويخضع المراقبة مطابقته للدستور. أما باقي المجالات فيشرع البرلمان قوانين عادية تخضع لموافقة الأغلبية البسيطة 150 ولا تخضع لرقابة المطابقة من طرف المجلس الدستوري.

مثال:

قانون رقم 90-02 المؤرخ في 10 رجب عام 1410 الموافق ل 06 فيفري سنة 1990 المتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب.

- الأمر:

الأمر هو نص تشريعي من مصف القانون بعد الموافقة عليه من قبل البرلمان، تعود صلاحية استصداره دستوريا لرئيس الجمهورية في الميادين المخصصة للقانون وذلك في القضايا الاستعجالية أو في حالات الضرورة في حالة عدم وجود برلمان أي بين الدورات التشريعية أو في الحالات الاستثنائية مثل الحروب والكوارث الطبيعية أو متى كانت البلاد مهددة بخطر يوشك أن يصيب مؤسستها الدستورية أو استقلالها أو سلامة أمنها وترابها ، وذلك طبقا للمادة 93 من الدستور، على أن يعرض الأمر على الهيئة التشريعية البرلمان) عند انعقاد دورتها المقبلة للمصادقة وإضفاء صيغة القانون عليه في الحالة الأولى وأن تتخذ في مجلس الوزراء بالنسبة للحالة الثانية. أما صلاحية استصداره فهي مخولة دستوريا لرئيس الجمهورية وفقا للمادة 3.124

21 بتاريخ 30 ديسمبر 2020، ص

1 الفقرة 12 من المادة 91 من المرسوم الرئاسي رقم 20/442 في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، ج.ر عدد 82 صادرة[49]

مثال:

موجهة لطلبة الماسترالأمر رقم 05-01 المؤرخ في 18 محرم عام 1426 الموافق ل 27 فيفري سنة 2005 يعدل ويتمم الأمر رقم 86-70 المؤرخ في 17 شوال عام 1390 الموافق ل 15 ديسمبر 1970 المتضمن قانون الجنسية الجزائرية.

[49] علي مميش رزاق العربي مرجع سابق، ص 192.

الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق ل 15 يوليو سنة 2006 يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

3.1 الشكل المادي للنصوص التشريعية:

تتكون النصوص التشريعية من العناصر التالية :

-عنوان النص: يجب أن يكون العنوان دقيقا يتضمن النقاط التالية:

-نوعية النص (دستور، قانون، أمر)

-بيان الرقم يدون فيه السنة والرقم التسلسلي)

-بيان تاريخ الإصدار (الهجري والميلادي)

-المضمون أو موضوع النص.

مثال: القانون 90-11 المؤرخ في 26 رمضان عام 1410هـ الموافق ل 12 أفريل 1990 المتعلق بعلاقات العمل.

-صاحب النص؛المستندات أو الحيثيات، وهي مجموعة النصوص القانونية أو التأشيرات التي اعتمد عليها مصدر العمل القانوني كقاعدة أساس أو مادة خام لتأكيد اختصاصه وإضفاء الشرعية على عمله؛

صيغة النص.[50]

-محتوى النص: يشمل عددا من المواد التي تجمع تحت فروع أو أقسام، فصول وأبواب تعالج مواضيع مختلفة لكنها مكملة لبعضها البعض. وعادة ما تخصص المادة الأخيرة لطريقة النشر والتنفيذ من المعنيين؛

المكان والتاريخ يظهر تاريخ التحرير في نهاية النص القانوني

الإمضاء يعتبر الإمضاء بيانا جوهريا وشكلية أساسية لإصدار العمل القانوني، إذ يضفي الإمضاء من السلطة المختصة الطابع القانوني والرسمي وبدونه يبقى العمل مجرد مشروع ولا تكون له قوة تنفيذية.[51]

4.1: نموذج عن النصوص التشريعية :

[50] وهيبة غرارمي، مرجع سابق، ص 132

[51] بوحميدة عطاء الله، دروس في المراسلات الإدارية مع نماذج تطبيقية، مرجع سابق، ص 73

دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

بسم الله الرحمن الرحيم

الديباجة

الشعب الجزائري شعب حر، ومصمم على البقاء حرا.....

وفخر الشعب وتضحياته وإحساسه بالمسؤوليات، وتمسكه العريق بالحرية والعدالة الاجتماعية، تمثل كلها أحسن ضمان لاحترام مبادىء هذا الدستور الذي يصادق عليه وينقله إلى الأجيال القادمة ورثة رواد الحرية، وبناة المجتمع الحر .

الباب الأول : المبادىء العامة التي تحكم المجتمع الجزائري[2](المواد من 01 إلى69)

- الفصل الأول : الجزائر : (من المادة الأولى إلى المادة 05)
- الفصل الثاني : الشعب : (من المادة 06 إلى 10)
- الفصل الثالث : الدولة : (من المادة 11 إلى المادة 28) .
- الفصل الرابع : الحقوق و الحريات : (من المادة 29 إلى المادة 59) .
- الفصل الخامس : الواجبات : (من المادة 60 إلى المادة 69) .

الباب الثاني : تنظيم السلطات (المواد من 70 إلى المادة 158)

- الفصل الأول : السلطة التنفيذية : (من المادة 70 إلى المادة 97) .
- الفصل الثاني : السلطة التشريعية : (من المادة 98 إلى المادة 137).
- الفصل الثالث : السلطة القضائية : (من المادة 138 إلى المادة 158) .

الباب الثالث : الرقابة و المؤسسات الاستشارية (المواد من 159 إلى 173)

- الفصل الأول : الرقابة : (من المادة 159 إلى المادة 170) .
- الفصل الثاني : المؤسسات الاستشارية : (من المادة 171 إلى المادة 173).

الباب الرابع : التعديل الدستوري (المواد من 174 إلى 178)

أحكام انتقالية : (المواد من 179 إلى 181)

المادة 182 : يصدر رئيس الجمهورية نص التعديل الدستوري الذي أقره الشعب، وينفذ كقانون أساسي للجمهورية .

القانون رقم 20-05 المؤرخ في 5 رمضان 1441 الموافق 28 أبريل 2020 يتعلق بالوقاية من التمييز وخطاب الكراهية ومكافحتهما.

- إنّ رئيس الجمهورية
- بناء على الدستور لاسيما المواد .....

وبمقتضى .....

وبمقتضى .....

وبمقتضى .....

وبمقتضى .....

وبمقتضى .....

يُصدر القانون الآتي نصُّه:

الفصل الأوّل

.....

.....

الفصل الثاني

.....

.....

الفصل الثالث

.....

.....

الفصل الرابع

.....

.....

المادة 46: تُلغى المواد .....

المادة 47: .....

المادة 48: يُنشَر هذا القانون في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 5 رمضان 1441 الموافق 28 أبريل 2020

عبد المجيد تبون

النموذج الثاني:

قانون رقم 08-04 مؤرخ في 15 محرم عام 1429 الموافق ل 23 يناير سنة 2008 يتضمن القانون التوجيهي للتربية الوطنية.

إن رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور لاسيما المواد 53 و56 و119 و120/1-2 و122/16و126 ومنه
- وبمقتضى الامر رقم 66-156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق ل 8 يونيو سنة 1966 و المتضمن قانون العقوبات المعدل والمتمم.
- وبمقتضى الأمر رقم 75-58 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق ل: 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون المدني المعدل والمتمم.
- وبمقتضى الأمر رقم 76-35 المؤرخ في 16 ربيع الثاني عام 1396 الموافق 16 أبريل سنة 1976 والمتعلق بتنظيم التربية والتكوين المعدل والمتمم.
- وبمقتضى القانون رقم 85-05 المؤرخ في 26 جمادى الأولى عام 1405 الموافق ل 16 فبراير سنة 1985 والمتعلق بحماية الصحة وترقيتها، المعدل والمتمم.
- وبمقتضى القانون رقم 90-08 المؤرخ في 12 رمضان 1410 الموافق ل 07 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالبلدية ،المتمم.
- وبمقتضى القانون رقم 90-09 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق ل 7 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالولاية المتمم.
- وبمقتضى القانون رقم90-21 المؤرخ في 24 محرم عام 1411 الموافق ل 15غشت سنة 1990 والمتعلق بالمحاسبة العمومية.
- وبمقتضى القانون رقم 91-05 المؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1411 الموافق ل 16 يناير سنة 1991 والمتضمن تعميم استعمال اللغة العربية، المعدل والمتمم، لاسيما المادة 15 منه.
- وبمقتضى الأمر رقم 95-20 المؤرخ في 19 صفر عام 1416 الموافق ل 17 يوليو سنة 1995 والمتعلق بمجلس المحاسبة.
- وبمقتضى الأمر رقم 95-24 المؤرخ في 30 ربيع الثاني عام 1416 الموافق ل 25 سبتمبر سنة 1995 والمتعلق بحماية الأملاك العمومية وأمن الأشخاص فيها.
- وبمقتضى القانون رقم 99-05 المؤرخ في 18 ذي الحجة عام 1419 الموافق ل4 أبريل سنة 1999 والمتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي، المعدل.

- النموذج الثاني: أمر رقم 06-03 مؤرخ في 19 جمادي الثانية عام 1427 الموافق ل 15 يوليو سنة 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

إن رئيس الجمهورية.

- بناء على الدستور، لاسيما المواد 51و 122-26 و 124 منه،
- وبمقتضى الأمر رقم 74-103 المؤرخ في أول ذي القعدة عام 1394 الموافق ل 15 نوفمبر سنة 1974 والمتضمن قانون الخدمة الوطنية المعدل والمتمم ،
- وبمقتضى الأمر رقم 76-111 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق ل 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن مهام الاحتياط وتنظيمه،
- وبمقتضى القانون رقم 78-12 المؤرخ في أول رمضان عام 1398 الموافق ل 5 غشت سنة 1978 والمتعلق بالقانون الأساسي العام للعامل، لاسيما المواد من 180 إلى 186 منه ،
- وبمقتضى القانون رقم 83-11 المؤرخ في 21 رمضان عام 1403 الموافق ل 2 يوليو سنة 1983 والمتعلق بالتأمينات الاجتماعية، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى القانون رقم 83-12 المؤرخ في 21 رمضان عام 1403 الموافق ل 2 يوليو سنة 1983 والمتعلق بالتقاعد، المعدل والمتمم ،
- وبمقتضى القانون رقم 83-13 المؤرخ في 21 رمضان عام 1403 الموافق ل 2 يوليو سنة 1983 والمتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية، المعدل والمتمم ،
- وبمقتضى القانون رقم 83-14 المؤرخ في 21 رمضان 1403 الموافق ل 2 يوليو سنة 1983 والمتعلق بالتزامات المكلفين في مجال الضمان الاجتماعي، المعدل والمتمم ،
- وبمقتضى القانون رقم 88-07 المؤرخ في 07 جمادي الثانية عام 1408 الموافق ل 26 يناير سنة 1988 والمتعلق بالوقاية الصحية والأمن وطب العمل ،
- وبمقتضى القانون رقم 90-02 المؤرخ في 10 رجب عام 1410 الموافق ل 06 فبراير سنة 1990 والمتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب، المعدل والمتمم ،

2 النصوص التنظيمية :

1.2 تعريف النص التنظيمي:

يُسمى بالتشريع الفرعي، وهو نص يصدر عن السلطة التنفيذية ممثلة في رئيس الجمهورية والوزير الأول لتبيان إجراءات وكيفيات تطبيق وتنفيذ النصوص التشريعية. يستمد النص التنظيمي روحه من القانون ولا يمكنه مخالفة أحكامه، وهو أقل درجة من النص التشريعي حيث يفترض إعداده إجراءات أقل تعقيدا من إجراءات إعداد النصوص التشريعية.

يرجع العمل التنظيمي في بلادنا إلى رئيس الجمهورية أساسا إذ يجمع بين التنظيم المستقل والتنظيم التنفيذي مراسيم رئاسية) وذلك طبقا للمادة 125 من دستور 1996.

ويندرج تنفيذ التنظيم في مهام رئيس الحكومة الوزير الأول بمراسيم تنفيذية وذلك طبقا للمادة 04/85 من دستور 1996. وفي الواقع أن العمل التنظيمي وإن كان من اختصاص رئيس الجمهورية والوزير الأول فإن إعداد مشروعه يتم من طرف الوزراء كل في مجال قطاعه، ويمكن أن يصدر النص التنظيمي منم كل وزير على مستوى وزارته، ومن الوالي، ومن رئيس المجلس الشعبي البلدي... في شكل قرارات ومقررات ومناشير وتعليمات. " وهو نص قانوني صادر عن السلطة التنفيذية في الحالات العادية ممثلة في رئيس الجمهورية والوزير الأول والوزراء والولاة والمدراء الولائيون ورؤساء الدوائر في مختلف القطاعات، هدفه بيان إجراءات وكيفيات تطبيق وتنفيذ النُّصوص الصادرة عن البرلمان يحتل هذا الأخير درجة أدنى من درجة النص التشريعي ولا يمكن يخالفه بأي حال من الأحوال، ويتَّخذ بدوره عدة مراتب.

2.2: أنواع النصوص التنظيمية :

تصدر النصوص التنظيمية من السلطة الإدارية التنفيذية الرئاسة الحكومة الإدارات العمومية في شكل مراسيم وقرارات ومقررات ترتب حسب درجة قوتها كالتالي:

-المرسوم

-القرار

-المقرر.

- المرسوم :

هو نص تنظيمي يشرح ويحدد كيفيات تطبيق النصوص التشريعية التي هي أعلى درجة منه .[52]

حق استصدار المرسوم مخول دستوريا لرئيس الجمهورية (مرسوم رئاسي) يصدره الرئيس عندما يكون موضوع المرسوم ضمن سلطاته أو صلاحياته، وقد يرد النص عليها بصلب الدستور أو بأحكام القانون، كما يمارس سلطات تنظيمية في المسائل الغير مخصصة للقانون.

هو نص قانوني تنظيمي يشرح ويحدّد كيفيات تطبيق نص تشريعي ويصدر إما عن رئيس الجمهورية ويُسمَّى في هذه الحالة مرسوم رئاسي، وعادة من يكون في حالة التعيين والعزل في الوظائف العليا، أو في

[52] بالخضر كريمة .التحرير الداري. مطبوعة في التحرير الداري. كلية العلوم السياسية والعلقات الدولية .جامعة الجزائر. 2010سنة 2021 . ص 6-7

حالة المصادقة على التشريعات المتعلقة بالصفقات العمومية لطابعها الخاص ولجانها المالي الهام، وقد يصدر المرسوم عن الوزير الأول أو باقي الوزراء وفي هذه الحالة يتَّخِذُ تسمية المرسوم التنفيذي.

أو لرئيس الحكومة أو الوزير الأول (مرسوم تنفيذي يصدرها رئيس الحكومة طبقا لأحكام المادتين 85 و 125 من الدستور وتأتي لتنفيذ القانون أو التنظيم، حيث تتيح له كيفية تنظيم مختلف المصالح حسب النصوص القانونية الأخرى أو يبين كيفية تطبيق هذه القوانين أو تكييف تطبيقها.

بالإضافة إلى ذلك نجد أيضا المراسيم الفردية والتي تخص تعيين أو ترقية أو توقيف مهام الموظفين السامين للدولة وتغيير مهامهم، وذلك طبقا للقوانين المعمول بها في هذا المجال .[53]

مثال:

-المرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 19 يناير سنة 2008 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية.

-مرسوم رئاسي رقم 07-308 المؤرخ في 17 رمضان 1428 الموافق ل 29 سبتمبر سنة 2007 يحدد كيفيات توظيف الأعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم.

- القرار:

هو نص تنظيمي وتطبيقي يستهدف توضيح كيفية تطبيق النصوص التشريعية والتنظيمية التي تعلوه درجة (قانون أو مرسوم) ، يصدر عن السلطة التنفيذية في جميع مستوياتها.[54]

والقرار هو مجموعة الإجراءات التنظيمية التي تصدرها السلطات الإدارية في حدود اختصاصاتها ولها طابع تنفيذي، فيمكن أن يصدر عن أية سلطة إدارية مختصة (وزير، الوزراء، الوالي، رؤساء المجالس الشعبية البلدية، مديري المؤسسات العامة... ويسمى باسمها كالتالي:

- القرارات الوزارية هي تلك التي يصدرها وزير واحد ضمن مهام قطاعه.

- القرارات الوزارية المشتركة: هي تلك القرارات التي تتعلق بمواضيع تكون من اختصاص وزارتين أو أكثر وتحمل توقيعات الوزراء المعنيين.

- القرارات الولائية هي تلك القرارات التي يصدرها الولاة ضمن الصلاحيات التي يخولها لهم القانون.

- القرارات البلدية: وهي قرارات يصدرها رؤساء البلديات في حدود اختصاصاتهم.

-القرار الإداري: وهي قرارات صادرة من سلطة إدارية (مدير مؤسسة ولها طابع تنفيذي.

بالإضافة إلى ذلك فإن القرار يمكن أن يكون فرديا أو جماعيا يخص تعيين أو تثبيت أو ترقية أو نقل أو توقيف الموظفين... إلخ.

---

[53] بوحميدة عطا الله، النصوص القانونية من الإعداد إلى التنفيذ ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008، ص 23

[54] علي مميش رزاق العربي، مرجع سابق، ص 241.

- المقرر:

هو نص تنظيمي وتطبيقي على شكل إجراء إداري يصدر عن أي سلطة إدارية في أي مستوى كانت لمعالجة مشكل معين أو تنفيذ مأمورية معينة، ولضبط وتحديد كيفيات تطبيق نص ما تترتب عنه آثار قانونية من إنشاء وتعديل أو إلغاء المراكز قانونية شأنه شأن كل القرارات الإدارية. وهو يشبه القرار في شكله ووظيفته إلا أنه أقل درجة منه. 1

ويمكن أن يكون القرار فرديا أو جماعيا يخص تعيين أو تثبيت أو ترقية أو نقل أو توقيف الموظفين أو استفادة من امتياز أو وضعية مثل مقرر منح السكن.

3.2: الشكل المادي للنصوص التنظيمية :

تخضع النصوص القانونية بدرجاتها المختلفة لبعض الضوابط التي يتعين مراعاتها ، فمن الناحية الموضوعية عادة ما يبدأُ النَّص القانوني بذكر حيثيات إصداره ؛ أي التأشيرات والمراجع المعتمد عليها في إصداره وذلك باستعمال عبارة : بمقتضى على أن يُختتم أي نص قانوني بعبارة : يُنشر هذا القانون في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وهي إشارة لهوية وجنسية الدولة التي صدر فيها النص القانوني ، شرط أن يتم توقيعه في النهاية من طرف الجهة المصدرة له ؛ أي رئيس الجمهورية أو البرلمان أو الوزارة أو الإدارة المعنية .

أما من الناحية الشكلية، فالمعلومات المتعلقة بالنُّصوص القانونية بدرجاتها المختلفة يتم ترتيبها على

النحو الآتي:

نوع النص القانوني (قانون أمر مرسوم رئاسي مرسوم تنفيذي قرار قرار وزاري مشترك، مقرر منشور) رقمه، ويخصص الرقم الأول دائما لسنة صدور النص القانوني، على أن يخصص الرقم الثاني لرقم القانون خلال تلك السنة دون إمكانية قلب التاريخين، لأنه في هذه الحالة سينقلب الأمر إلى نص قانوني آخر؛تاريخ صدوره الهجري أولا بذكر اليوم بالأرقام ثُمَّ الشَّهر بالحروف ثُمَّ السَّنة بالأرقام، ثُمَّ التاريخ الميلادي بذكر اليوم والشهر والسنة بنفس الكيفية مع وجوب استخدام عبارة المؤرخ بالنسبة للتاريخ الهجري والموافق لـ بالنسبة للتاريخ الميلادي.[55]

مضمون النص القانوني، وعادة ما يستعمل فيه المشرع بعض العبارات مثل: يتضمن المتضمن، يحدد، المحدد، الخاص يتعلق المتعلق.

تتضمن النصوص التنظيمية الثلاثة المذكورة أعلاه العناصر التالية:

-اسم الدولة : كونها نصوص تنظيمية رسمية؛

-اسم الإدارة المصدرة للقرار أو المقرر أو المرسوم

-عنوان النص: يتضمن النقاط التالية:

-نوعية النص (مرسوم قرار، مقرر)

-بيان الرقم يدون فيه السنة والرقم التسلسلي)

[55] بوعجيلة موسى .مقياس وتقنيات التحرير. قسم علوم الاجتماعية. جامعة سوق هراس2020. 2021

-بيان تاريخ الإصدار (الهجري والميلادي)؛

-المضمون أو موضوع النص.

-صاحب النص حيث يبين صفة مصدر القرار أو المقرر أو المرسوم، مثلا "إن عميد الكلية..."

-المستندات أو الحيثيات وهي مجموعة النصوص القانونية أو التأشيرات الواجب الإشارة إليها في النص التنظيمي والتي تتغير بتغير الزمن وتغير الأوضاع، فقد تلغى وتعوض بمستندات أخرى أو يعدل جزء منها أو تضاف مستندات أخرى.

-صيغة الاقتراح: وهي" باقتراح من ..."

-الصيغة المقررة مثلا يقرر ما يلي."، وتكتب بعد الإشارة إلى جميع المستندات الواجبة الإشارة في النص التنظيمي، وتلي هذه الصيغة المواد التي يحدد بموجبها موضوع النص والهدف منه ليأمر في إحدى مواده بتكليف الأشخاص المؤهلين قانونا بتنفيذه طبقا للصلاحيات المخولة لهم، ونشره في وسائل الإعلام المحددة قانونا كالجريدة الرسمية للقرارات الوزارية التنظيمية ونشرة القرارات بالنسبة للقرارات الولائية والبلدية.

-محتوى النص: يشمل عددا من المواد التي تجمع تحت فروع أو أقسام، فصول وأبواب تعالج مواضيع مختلفة لكنها مكملة لبعضها البعض. وعادة ما تخصص المادة الأخيرة لطريقة النشر والتنفيذ من المعنيين؛المكان والتاريخ يظهر تاريخ التحرير في نهاية النص فوق توقيع الموقع مسبوقا بعبارة حرر بتاريخ .....

-الإمضاء يوقع النص التنظيمي من طرف السلطة المخولة بذلك إذ يضفي الإمضاء من السلطة المختصة الطابع القانوني والرسمي وبدونه يبقى العمل مجرد مشروع ولا تكون له قوة تنفيذية.[56]

4.2 النماذج :

[56] حسناء مشري.مرجع سابق.ص141

1.2.مرسوم رئاسي

المرسوم الرئاسي 21-78 المؤرخ في 9 رجب 1442 الموافق 21 فبراير 2021 يتضمّن تعيين أعضاء الحكومة

- إنّ رئيس الجمهورية وزير الدفاع الوطني
- بناءً على الدستور لاسيما المواد 91 و104

وبمقتضى، .....

وبمقتضى، .....

وبمقتضى، .....

وبمقتضى، .....

وبمقتضى، .....

يُرسّم ما يلي،

المادة الأولى، تُعيّن السيّدات والسّادة،

- ..... وزيرا لـ .....
- ..... وزيرا لـ .....
- ..... وزيرا لـ .....
- ..... وزيرا لـ .....

المادة 2، تُلغى الأحكام المخالفة لهذا المرسوم لاسيما .....

المادة 3، يُنشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حُرّر بالجزائر في 9 رجب عام 1442 الموافق 21 فبراير 2021

عبد المجيد تبون

141

2.2 مرسوم تنفيذي

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: .....

يُرسّم ما يلي:

المادة 1: .....

المادة 2: .....

المادة 3: .....

.....

.....

المادة 13: يُنشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حُرّر بالجزائر في 16 جمادي الأولى عام 1442 الموافق 30 ديسمبر 2020

عبد العزيز جراد

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

المؤسسة أو الإدارة العمومية

قـــرار أو مقـــرر
توظيف مباشر على أساس الشهادة (بعد تكوين متخصص)

إن.....(ذكر السلطة المخولة صلاحية التعيين)

- بمقتضى الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

- و بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07-304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم،

- و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين و أعوان الإدارة المركزية و الولايات و البلديات و المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،

- و بمقتضى المرسوم رقم.....المؤرخ في .....المتضمن إنشاء..... (تحديد مراجع النص التنظيمي المتعلق بالمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي و الثقافي و المهني)، عند الاقتضاء،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم..المؤرخ في.....المتضمن القانون الأساسي الخاص بـ.....(سلك الانتماء) لاسيما المادة..... منه،

- و بناءا المحضر رقم.....المؤرخ في.....المتضمن فتح تكوين متخصص للالتحاق برتبة.....،

- وبناءا على المحضر رقم.....المؤرخ في.....المتضمن الإعلان عن النتائج النهائية للتكوين المتخصص للالتحاق برتبة.....،

- وبناءا على وثيقة الإثبات تجاه الخدمة الوطنية رقم.....المؤرخة في....،

- و بناءا على المحضر رقم..... المؤرخ في.....المتضمن تنصيب .....(بيان الاسم واللقب) ابتداءا من.....،

- وباقتراح من .....

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية والجماعات المحلية

ولاية:.....

مديرية الإدارة المحلية.

رقم:...../م،أ،م/.....

مقرر تعيين

إن والي ولاية.....

- وبمقتضى القانون رقم:90-09 المؤرخ في 07 أفريل 1990 المتضمن قانون الولاية .
- وبمقتضى الأمر رقم:03/06 المؤرخ في 19 جمادي الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم: 04/08 المؤرخ في 11 محرم عام 1429 الموافق 19 يناير سنة 2008 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات و الإدارات العمومية.
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 99/90 المؤرخ في 27 مارس 1990 المتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري للموظفين وأعوان الإدارات المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية.
- وبناء على المقرر رقم:.....المؤرخ في..... المتعلق بتسمية السيد(ة).....
  في سلك: الأعوان الإداريين.
- وباقتراح من السيد مدير الإدارة المحلية،

يقرر ما يلي:

المادة 01: يعين السيد(ة):.....عونا إداريا بمصلحة الوسائل العامة.

المادة 02: يكلف السيد رئيس مصلحة الموظفين والسيد رئيس مصلحة الوسائل العامة بتنفيذ هذا المقرر، كل في حدود اختصاصه.

حرر ب .....في .....

عن والي الولاية وبتفويض منه

مدير الإدارة المحلية

الاسم واللقب

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية.

مديرية التربية لولاية.....

مصلحة الموظفين

رقم:..... /م،م/.....

مقرر جماعي يتعلق بإدماج الموظفين وإعادة ترتيبهم.

(العمال المهنيون وسائقو السيارات والحجاب)

إن مدير التربية:

- بمقتضى الأمر رقم 03/06 المؤرخ في 19 جمادي الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.
- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 304/07 المؤرخ في 17 رمضان 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم؟
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم:.....المؤرخ في.....عام..... الموافق ل.....سنة.....والمتضمن القانون الأساسي الخاص.....
- وبمقتضى التعليمة رقم:.....المؤرخة في:.....والمتعلقة بتطبيق النظام الجديد لتصنيف الموظفين ودفع رواتبهم.
- و بناء على اقتراح من .....

يقرر ما يأتي:

المادة الأولى: إن .....(تحديد الرتبة).....المذكورة أسماؤهم وألقابهم في الجدول الملحق بهذا المقرر يدمجون ويرسمون ويعاد ترتيبهم ابتداء من أول يناير سنة 2008.

المادة 02: يكلف السيد.....(ذكر السلطة المكلفة بتنفيذ هذا المقرر)

حرر ب .....في.....

مدير التربية

الاسم واللقب

الإمضاء والختم

تلجأ الإدارة إلى الوثائق الإدارية للاتصال الداخلي، أو لتبليغ معلومات أو معاينة أحداث أو إثبات وقائع، لذلك فهي تكتسي أهمية قصوى في تيسير سبل التواصل الإداري.

1- المذكرة الإدارية:

1.1. تعريفها :

هي وثيقة إدارية داخلية ومؤقتة، تستعمل من طرف الإدارة عامة كانت أم خاصة - من الرئيس إلى المرؤوس- وتخص المتعاملين معها؛ أم أنها لا توجه إلى أشخاص أجانب عنها. تنتهي صلاحيتها بانتهاء العرض الذي أصدرت من أجله وعادة ما يكون موضوعها متضمنا تعليمات من الرئيس إلى مرؤوسيه مفادها العمل على تطبيق التوجيهات الصادرة من أجل توحيد طريقة العمل وتحسينها، واستثناء 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 (1):

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

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

- المذكرة المصلحية تصدر من الرئيس إلى مرؤوسيه في شكل إعلان يخص جميع المصالح والموظفين التابعين له لضبط وتنظيم العمل الإداري كتحديد مواقيت العمل وأخلاقياته.[57]

2.1. خصائص المذكرة الإدارية :

تتميز مذكرات المصلحة بعدة خصائص، أهمها (2):

- أنها تتضمن تعليمات موجهة إلى المستخدمين العاملين تحت سلطة الرئيس الإداري مصدر المذكرة

توزع المذكرة أو تنشر بطريقة تسمح لكل المعنيين الاطلاع عليها، وإن اقتضى الأمر يلزم المستخدمون بالتوقيع عليها لإثبات ذلك؛

تشكل المذكرة أداة اتصال سريعة و فعالة؛

ينبغي أن لا تتشعب مضامين المذكرة بل تنصب على تنظيم موضوع واحد ومحدد بدقة؛

تحرر المذكرة بأسلوب واضح ودقيق وبعبارات لائقة؛

تحوز المذكرة على الصفة الإلزامية، ما لم تخالف نصا تشريعيا أو تنظيميا ساريا، ومتى استوفت شروط التبليغ إلى علم المعنيين؛

تجسد مذكرة المصلحة ممارسة الرئيس الإداري للسلطات المخولة له قانونا، مما يستلزم مراعاة الصلاحيات القانونية ونطاق الإشراف الإداري.

3.1 استخدامات المذكرات الإدارية :

تستخدم المذكرات الإدارية لعدة أغراض أهمها (4) :

[57] نادية ميسية. محاضرات في مقياس الاتصال والتحرير الإداري جامعة الطيب واحد 2020-2021

. إصدار تعليمات و أوامر :

الالتزام بمواقيت العمل؛

المحافظة على وسائل الإدارة؛

التحلي بأخلاقيات المهنة؛

. إعطاء توجيهات ونصائح :

الحرص على النظافة؛

تدابير الوقاية والأمن؛

تبليغ مواقف:

تغييرات تنظيمية طارئة

معلومات تخص المستخدمين؛

4.1 عناصر المذكرة:

تتضمن المذكرة، على غرار باقي الوثائق والمراسلات الإدارية، عددا من العناصر (1):

- رأسية الوثيقة (التسمية الرسمية للدولة وطبيعتها الدستورية)؛

الطابع (الجهة الإدارية المصدرة للمذكرة)؛

تاريخ ومكان تحرير المذكرة؛

الرقم التسلسلي طبقا للترتيب المسجل في سجل البريد الصادر أو السجل الخاص بالمذكرات إن وجد؟

عنوان المذكرة وموضوعها؛

- الجهة الموجه إليها؛

-نص المذكرة؛

-الصفة الوظيفية للموقع على المذكرة؛

-التوقيع وختم المصلحة؛

- الإشارة إلى الجهات الواجب إبلاغها وطريقة التبليغ (التعليق، التسليم الشخصي...).[58]

[58] ياسمينة زواي محاضرات في مقياس اتصال التحرير الإداري جامعة البويرة 2020-2021.ص42و 43

5.1نماذج المذكرات :

– مذكرة توجيهية:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تلمسان في: **20 مارس 2023**

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة تلمسان

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

عمادة الكلية

رقم التسجيل:...../2023

الموضوع / بخصوص مواقيت العمل خلال شهر رمضان الكريم

ليكن في علم جميع موظفي وعمال الكلية أنّه ابتداءً من يوم 23 مارس 2023 ستكون مواقيت العمل كالآتي:

من يوم الأحد إلى يوم الخميس

من الساعة التاسعة (9) صباحاً إلى الساعة الثالثة (3) زوالاً

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

عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلم التسيير

الختم والتوقيع

– مذكرة إعلامية:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تلمسان في: **2023/03/01**

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة تلمسان

رئاسة الجامعة

مصلحة الميزانية والمحاسبة

رقم التسجيل:...../2023

الموضوع / بخصوص مواقيت الاستقبال

ليكن في علم الجميع أنّ مواقيت الاستقبال على مستوى المصلحة قد حدّدت على النّحو الآتي:

- يوم الاثنين من الساعة 9 إلى الساعة 12 زوالاً؛
- يوم الأربعاء من الساعة 9 إلى الساعة 12 زوالاً.

أرجو أن تؤخذ هذه المواعيد بعين الاعتبار

رئيس مصلحة الميزانية والمحاسبة

الختم والتوقيع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي — تلمسان في: 2022.09.04

جامعة تلمسان — عميد الكلية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير — إلى /

عمادة الكلية — السادة رؤساء المصالح

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 المواقيت 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 التجول 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

2 المنشور :

1.2 **تعريف المنشور:**

هو وثيقة إدارية داخلية، وهو نص تنظيمي على شكل إجراء إداري يهدف إلى توضيح كيفيات تطبيق النصوص التشريعية أو التنظيمية وشروط وضعها حيز التنفيذ بصفة لا تترك مجالا للشك في تفسير هذه النصوص. يصدر المنشور من سلطة إدارية عليا إلى سلطة إدارية دنيا أي إلى الأعوان الخاضعين لأوامرها، ويرسل إلى العديد من المرسل إليهم، وهي الميزة التي تميزه عن باقي الوثائق الإدارية الأخرى وخلافا للمذكرة التي لها صلاحية مؤقتة ينتهي العمل بها بانتهاء أجالها فأن المنشور يتصف بالديمومة."

المنشور وثيقة إدارية تتخذها الجهات الإدارية من مرتبة وزير، والي، رئيس دائرة رئيس مجلس شعبي بلدي او مدير مؤسسة وذلك لأجل توجيه مرؤوسيه إلى كيفية تطبيق القوانين والتنظيمات.

الهدف منه هو توضيح النقاط الغامضة في النصوص التنظيمية الجاري العمل بها كالمراسيم والقرارات شارحا لها ومحددا مجال تطبيقها غير مخالف لها، لا ينشأ قاعدة قانونية أو يعدلها أو يلغيها وإنما يساهم في حل مشاكل التطبيق العملية وكيفيات تفسيرها وتأويلها بحيث لا تترك مجالا للشك.

2.2 الشكل المادي للمنشور :

يراعى في استصدار المنشور العناصر التالية:

الدمغة:

رقم التسجيل

المكان والتاريخ يمكن أن يكون في الأسفل قبل الإمضاء):

عنوان الوثيقة (منشور)، ويكون في أعلى وسط الورقة منشور ... متعلق ب..... موجه إلى....

يمكن أن يكون المنشور متبوعا برقم التسجيل فيكتب مثلا: منشور رقم...../../....

ويمكن أن يكون متبوعا بصفة المرسل إليهم فيكتب مثلا: منشور إلى:

- السادة مديري المجلس التنفيذي للولاية

السادة رؤساء المصالح بالولاية

- السادة رؤساء الدوائر

السادة رؤساء المصالح بالولاية

السادة رؤساء الدوائر

رؤساء المجالس الشعبية البلدية

مثال: منشور رقم 06 مؤرخ في 3 ذو القعدة 1431 الموافق 11 أكتوبر 2010 يتعلق بالتسجيل في دراسات الماستر بعنوان السنة الجامعية 2010-2011. يهدف هذا المنشور إلى تحديد القواعد العامة المطبقة في مجال التسجيل في دراسات الطور الثاني المتوجة بشهادة الماستر بعنوان السنة الجامعية 2010-2011

-الموضوع

-نص المنشور:

-الإمضاء (التوقيع والختم).[59]

3.2نموذج عن منشور :

[59] اوبختي رشسدة . مطبوعات جامعة في مجال الاتصال والتحرير الإداري .مرجع سابق .ص 112

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

رئاسة الجمهورية

الأمانة العامة للحكومة

المديرية العامة للوظيفة العمومية

رقم: 1997/10

منشور رقم 10مؤرخ في 17 مارس 1997 المتعلق بالجمع بين الوظائف

إلى

السيدات والسادة

مفتشي الوظيفة العمومية

تلقت مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية العديد من التساؤلات حول الإجراءات الواجب اتخاذها بخصوص الجمع بين الوظائف في إطار تطبيق احكام الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، لا سيما المواد 43، 163، و181 منه.

وعليه، يشرفني أن احيطكم علما بان الجمع بين الوظائف يعد خطأ مهنيا جسيما معاقب في الدرجة الرابعة في سلم الأخطاء المهنية، وذلك عملا بمقتضيات احكام المادة 181من الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المذكور أعلاه.

وانطلاقا من ذلكن فإن كل موظف يجمع بين وظيفتين معرض لإحدى العقوبتين المنصوص عليهما في أحكام المادة 163 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، والمتمثلتين على التوالي في:

- التنزيل إلى الرتبة السفلى مباشرة؛

- التسريح.

وعلى هذا الأساس، فبمجرد التأكد من جمع الموظف بين وظيفتين من خلال وثائق ثبوتية أو أي دلائل مادية أخرى، يتم توقيف الموظف المعني فورا من مهامه، ريثما يتم عرض ملفه على اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة التي تجتمع في شكل مجلس تأديبي، طبقا للإجراءات التنظيمية السارية المفعول لاتخاذ إحدى العقوبتين التأديبيتين المذكورتين أعلاه طبقا للقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

مع الإشارة انه في حالة ما إذا قرر المجلس التأديبي عقوبة التنزيل إلى الرتبة السفلى مباشرة، فأن هذا الإجراء يتم في السلك الأصلي للموظف المعني.

غير أنه إذا كان بقاء الموظف المعني في سلكه الأصلي غير ممكن بسبب تعارض الخطأ المرتكب مع المهام الموكلة له في سلك الانتماء، ففي هذه الحالة يتم تنزيل هذا الأخير إلى رتبة أخرى معادلة.

ويجدر بالذكر، ان الإدارة الأصلية للموظف المعني هي المطالبة بالمبادرة باتخاذ الإجراءات التأديبية فور تسجيل الخطأ، مع إلزامية إعلام المؤسسة او الإدارة العمومية التي يشغل لديها الموظف، وذلك قصد قيام هذه الأخيرة بإلغاء قرار تعيين المعني بالأمر في رتبته، وكذا كل قرارات التسيير التي لها صلة بوضعيته الإدارية، على أن يسري مفعول هذا الإلغاء ابتداء من تاريخ التوظيف.

وعلاوة على ذلك ن وبالنظر إلى الضرر الذي ألحق بالخزينة العمومية، فإن الموظف الذي تمت إدانته بارتكاب خطأ الجمع بين الوظائف ملزم قانونا بتعويض كافة المرتبات التي تلقاها دون وجه حق.

واستيفاء لهذا الغرض، ينبغي على الإدارة المستخدمة التي مارس على مستواها الموظف المعني الوظيفة الثانية اتخاذ كل التدابير الملائمة قصد تمكين المصالح المختصة للخزينة العمومية من العمل-دون أجال-على إعداد سند تحصيل في حق الموظف المعني.

ويتعين على المصالح المختصة للوظيفة العمومية السهر بالتنسيق مع المؤسسات والإدارات العمومية المعنية على التطبيق الصارم للأحكام التي تضمنها هذا المنشور.

من الأمين العام للحكومة وبتفويض منه

المدير العام للوظيفة العمومية

3 التعليمة Linstruction

1.3 تعريف التعليمة :

هي وثيقة إدارية تصدر من سلطة إدارية عليا، وهي نص تنظيمي على شكل تصرف إداري يهدف إلى إعطاء تعليمات أو توجيهات من الرئيس الإداري إلى المرؤوسين في مجال ما تعليمة رئيس الجمهورية، تعليمة الوزيرالأول، تعليمة وزارية، تعليمة ولائية .....

الهدف من تحرير التعليمة هو إعطاء تعليمات وتوجهات في مجال من المجالات، ويتم نشرها على نطاق واسع في المصالح المركزية أو المصالح الخارجية. وتظل التعليمة سارية المفعول إلى حين تعديلها أو إلغائها. 2

أشكالها: تكون التعليمة في أحد الأشكال التالية:

تعليمة رئاسية

تعليمة حكومية

تعليمة وزارية

- تعليمة ولائية... إلخ.

تأخذ التعليمة مكانتها ضمن التدرج القانوني بحسب الجهة التي أصدرتها. أما إذا تضمن مجرد توضيحات وتوجهات بقيت مجرد إجراء داخلي.[60]

2.3 الشكل المادي للتعليمة :

تخضع التعليمة لجميع عناصر التقديم المادي التي تطبق في الوثائق الإدارية وهي:

-الدمغة

- رقم التسجيل:

-بيان المرسل إليهم إذا كانت موجهة إلى المسؤولين أو أشخاص معينين مثل تعليمة إلى السادة رؤساء الجامعات تعليمة إلى عمداء الكليات تعليمة إلى الأمناء العامين للكليات.

مثال: تعليمة رقم 06 مؤرخة في 9 ديسمبر 2019 تعدل التعليمة رقم 2 المؤرخة في 20 فبراير 2020 المتعلقة بإجراء قبول وتسيير مشاريع البحث التكويني الجامعي. تهدف هذه التعليمة لتعديل النقطة (ز) من العنوان المتعلق بمعايير قبول المشاريع.

الموضوع

المرجع (عند الاقتضاء)

نص التعليمة

المكان والتاريخ الإمضاء[61]

[60] سناء عبيدي،" محاضرات في الاتصال والتحرير الإداري"، المركز الجامعي ميلة.2020-2021
[61] رشيد حباني، دليل تقنيات التحرير الإداري والمراسلة، دار النجاح للكتاب والنشر والتوزيع، الجزائر، 2017.ص 120

4 الإعلان AVIS

1.4 تعريف الإعلان :

هو وثيقة إدارية مؤقتة تصدرها الإدارة من حين لآخر باعتبارها وسيلة من وسائل الإعلام والتبليغ الداخلي ويتمثل في الإعلانات الموجهة لتبليغ وإعلام الموظفين العاملين بها أو الخارجي و يتمثل في الإعلانات التي تلصق في الأماكن العمومية أو في الصحف اليومية والمجلات الإشهارية قصد فسح مجال واسع للشركاء الاقتصاديين للاستثمار في المشاريع الاقتصادية والاجتماعية والثقافية كالإعلان عن مناقصة أو مزايدة أو المشاركة في مسابقة أو امتحان مني أو الإعلان عن وضعية تمس العديد من المواطنين كانقطاع التيار الكهربائي في حي من الأحياء أو انقطاع طريق عمومي.... الخ .

هو وثيقة تصدرها سلطة سياسية أو إدارية بهدف إبلاغ الجمهور، إما بنتائج ندوة أو دراسة، أو عن تدابير قرار ما أو إبلاغ بمعلومات يكون للجمهور فائدة في معرفتها . .

-الهدف من تحرير الإعلان هو تبليغ وإعلام الموظفين بقضايا وانشغالات تهمهم سواء تعلق الأمر بالنشاطات والممارسات المهنية أو بقضايا ذات علاقة بحالة الموظف الإدارية قصد تسويتها أو المطالبة بتنفيذ أمر ما، أو بخصوص إعلامهم للمشاركة في الامتحانات أو المسابقات أو التدريبات وذلك قصد الاستعداد لها وتقديم رغباتهم بشأنها.

أما إذا كان الإعلان موجه لفئات خارجية فيكون هدفه التبليغ وإعلام كافة الناس الأمر يهمهم بصيغة يخاطب بها الجميع دون استثناء أو إعلام وتبليغ فئة معينة باستعمال صيغة يخاطب بها أشخاص معينين بذواتهم كالإعلان الموجه للمقاولين للمشاركة في مناقصة لبناء حي سكني.

-إذا كان الإعلان داخل المؤسسة فإنه يتم تلصيقه في مكان مخصص لذلك أين تتواجد فئة معينة وهو لوح الإعلانات الذي تخصصه الإدارة لذلك كقاعة الأساتذة إذا كان الإعلان يهم الأساتذة، وعلى سبورة الإعلانات في بهو المؤسسة إذا كان الإعلان بهم الطلبة مثلا.

-كما يمكن أن تدون الإعلانات في سجل خاص يفتح لهذا الغرض يمرر على الموظفين للاطلاع على محتوياتها.والتوقيع عليها.

-أما إذا كان الإعلان يستهدف أطراف خارجية فيمكن إصدارها في الصحف الوطنية والمجلات الإشهارية أو على شكل ملصقات في الأماكن العمومية لإيصال المعلومة إلى أكبر قدر من المعنيين.[62]

2.4 الشكل المادي للإعلان :

تتضمن الإعلانات الصادرة من إدارة عمومية العناصر التالية:

-الدمغة (أي شعار الدولة كونه وثيقة إدارية صادرة من سلطة عمومية مع الطابع أي اسم الإدارة التي أصدرت الإعلان)

-رقم التسجيل

-عنوان الوثيقة (الإعلان) بخط بارز في وسط الورقة وقد يكون متبوعا بالموضوع مثلا: إعلان متعلق ب:

[62] . رضا زاوش، محاضرات في مقياس الاتصال والتحرير الإداري، جامعة محمد بوضياف، المسيلة،2018 – 2017 ص 66 و65

-مضمون الإعلان ويكون مختصرا واضحا ودقيقا

-تاريخ ومكان إصداره

-توقيعه من طرف السلطة أو الهيئة أو المسؤول الإداري المعني.[63]

3.4نموذج إعلان :

[63] وهيبة غرارمي، دليل التحرير الإداري .ديوان المطبوعات الجامعية.2013..مرجع سابق ص108

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

تلمسان في: 2022/12/19

جامعة تلمسان

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

عمادة الكلية

رقم التسجيل:.../2022

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 أنّ عملية التسجيل في طور الماستر ستنطلق ابتداء من **2022/12/25** إلى غاية....

وعليه فالمطلوب من جميع الطلبة الذين تتوفر فيهم الشروط القانونية للتسجيل التقدم في **2023/01/10** إلى أمانات الأقسام المعنية قصد استكمال إجراءات التسجيل مصحوبين بالوثائق التالية:

- شهادة الليسانس.
- كشف النقاط للسنوات الثلاث.
- شهادة حُسن السيرة والسلوك للطلبة الراغبين في التسجيل من خارج الجامعة.

عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الختم والتوقيع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة السكن والتعمير

الوكالة الوطنية لتحسين السكن وتطويره

المديرية الجهوية لوكالة عدل بـــــــــــــــ

إعـــــــلان عن بيع بالمزايدة عن طريق

تعهدات مختومة رقم: ----------/----------

تعلن الوكالة الوطنية لتحسين السكن وتطويره (المديرية الجهوية بـــــــــــ) عن الشروع في عملية بيع بالمزايدة عن طريق أظرفة مختومة لمحلات تجارية ومهنية منفصلة، والمنجزة في إطار السكن الاجتماعي التساهمي.

الموقع: مشروع 50 مسكن اجتماعي تساهمي، مدينة:---------- ولاية:----------

شروط البيع:

- لكلّ شخص معنوي أو طبيعي، الحق في المزايدة على محل أو أكثر.
- يتم سحب دفتر الشروط من العنوان المذكور أدناه مقابل دفع مبلغ (2000 دج).
- فعلى المتعهدين دفع تعهداتهم لدى المديرية الجهوية وكالة عدل، عن طريق أظرفة مختومة بدون أسماء أو تأشيرة، سوى إدراج عنوان وكالة عدل "إعلان عن مزايدة رقم:----/-----".

وإضافة عبارة: "لا يفتح"

ويتم فتح الأظرفة في جلسة علنية في التاريخ المرافق لإيقاف إيداع العروض على الساعة الثانية (14) بعد الزوال وذلك بالعنوان التالي:

المديرية الولائية– وكالة عدل حي---------- عمارة------ رقم-------- ولاية:----------

الهاتف :----------

هذا العرض ساري المفعول لمدة 30 يوما، ابتداءً من أول صدوره في الجرائد اليومية الوطنية.

ولمزيد من المعلومات يمكنكم الإطلاع على دفتر الشروط.

حرر بـــــــــ في----------

المدير

الاسم واللقب

الإمضاء والختم

4.4– المصطلحات الإدارية :

التعريف	المصطلحات

الاتصال الإداري	عملية نقل المعلومات والتعليمات والقرارات داخل المؤسسة لتحقيق أهداف معينة.
التحرير الإداري	صياغة المراسلات والوثائق الإدارية بأسلوب رسمي ومنظم.
المراسلة الإدارية	وثيقة مكتوبة تستعمل للتواصل بين الإدارات أو بين الإدارة والأفراد.
الرسالة الإدارية	وسيلة اتصال رسمية تتضمن معلومات أو طلبات أو تعليمات.
المذكرة الإدارية	وثيقة داخلية تستعمل لتبليغ تعليمات أو معلومات داخل المؤسسة.
التقرير الإداري	عرض كتابي يشرح وضعية أو نشاط أو نتائج عمل معين.
المحضر	وثيقة تسجل مجريات اجتماع أو معاينة أو حدث رسمي.
التعليمة	نص إداري يتضمن أوامر أو توجيهات واجبة التطبيق.
المنشور	وثيقة تهدف إلى شرح أو توضيح كيفية تطبيق القوانين والتعليمات.
القرار الإداري	تصرف قانوني يصدر عن سلطة إدارية بهدف إحداث أثر قانوني.
البرقية	رسالة مستعجلة مختصرة تستعمل لنقل المعلومات بسرعة.
الاستدعاء	وثيقة تطلب حضور شخص لاجتماع أو مهمة أو مقابلة.
جدول الإرسال	وثيقة ترافق الملفات أو الوثائق المرسلة لتوضيح محتواها.
عرض الحال	وثيقة تعرض وقائع أو معلومات حول قضية معينة بطريقة مختصرة.
الاتصال الرسمي	اتصال يتم عبر القنوات القانونية والتنظيمية للمؤسسة.
الاتصال غير الرسمي	اتصال يتم خارج القنوات الرسمية كالعلاقات الشخصية.
الاتصال الصاعد	انتقال المعلومات من الموظفين نحو الإدارة العليا.
الاتصال النازل	انتقال التعليمات من الإدارة العليا نحو الموظفين.
الاتصال الأفقي	اتصال يتم بين موظفين أو مصالح في نفس المستوى الإداري.
الأرشيف الإداري	حفظ وتنظيم الوثائق الإدارية للرجوع إليها عند الحاجة.
الوثيقة الإدارية	أي محرر رسمي تستعمله الإدارة في نشاطها اليومي.
الصياغة الإدارية	الطريقة الرسمية المستعملة في كتابة المحررات الإدارية.

الديباجة	مقدمة الوثيقة الإدارية وتتضمن البيانات الأساسية.
الإمضاء	توقيع المسؤول لإضفاء الصفة الرسمية على الوثيقة.
الختم الإداري	علامة رسمية تثبت صحة الوثيقة وانتماءها للإدارة.
السلم الإداري	احترام التدرج الوظيفي والإداري في المراسلات والقرارات.
الفعالية الاتصالية	قدرة الاتصال على تحقيق الهدف المطلوب بوضوح ودقة.

المصدر : بوحميدة, عبد الكريم. التحرير الإداري: دليلك العلمي والعملي نحو التميز والتحكم الإداري. المطبعة العالمية، غرداية، الجزائر.2024

المحاضرة الحادية عشر : الاتصالات الإلكترونية عبر البريد الإلكتروني كأداة حديثة للاتصال داخل المنظمة

في العصر الرقمي، أصبحت الاتصالات الإلكترونية جزءاً أساسياً من تسيير الأعمال داخل المنظمات والإدارات. البريد الإلكتروني يُعد من أهم وسائل الاتصال الداخلي والخارجي، لما يوفره من سرعة، دقة، وإمكانية تتبع الرسائل.

يتيح البريد الإلكتروني للموظفين والمديرين تبادل المعلومات والوثائق الرسمية، والتنسيق بين الأقسام، وحفظ سجل للاتصالات الرسمية.

1تعريف البريد الإلكتروني :

البريد الإلكتروني (E-mail) هو وسيلة لتبادل الرسائل الرقمية عبر شبكة الإنترنت بين مرسل ومستقبل [1]. وتتكون هذه الرسائل عادةً من نصوص، كما يمكن إرفاق ملفات متنوعة بها مثل الصور، والمستندات، ومقاطع الفيديو [2].تتميز بالسرعة بحيث تصل الرسالة فوراً لأي مكان في العالم و التكلفة لانه غالباً ما تكون الخدمة مجانية للاستخدام الشخصيو كذلك التوثيق بحيث يعمل كسجل رسمي للمراسلات والبيانات.

يتكون أي بريد إلكتروني من اسم مستخدم يتبعه رمز @ثم اسم النطاق (مثال : username@example.com[64]

1. [64] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior. Pearson.

2العناصر الأساسية للبريد الإلكتروني:

- **عنوان البريد :(Address)** يكون فريداً لكل مستخدم (مثال.(name@example.com :
- **الرسالة :**تتضمن النص الأساسي، ويمكن أن تحتوي على مرفقات (صور، ملفات، فيديوهات).
- **المزود :(Provider)** الشركات التي تقدم الخدمة مثل Gmailمن Google أو Outlookمن Microsoft.

يتكون البريد الإلكتروني الإداري من عدة عناصر أخرى اكثر تفصيلا ، يجب مراعاتها لضمان فعالية الرسالة:

المرسل(Sender)

- يجب أن يكون البريد الرسمي للموظف أو الإدارة.
- يوضح الجهة المسؤولة عن الرسالة.

المستلم(Recipient)

- يمكن أن يكون فردًا أو مجموعة موظفين أو قسمًا كاملًا.
- استخدام خانة Cc لتوجيه نسخة للمشاركين الآخرين دون أن يكونوا المستلمين الرئيسيين.
- استخدام خانة Bcc عند الحاجة للحفاظ على سرية البريد الإلكتروني.

الموضوع(Subject)

- يلخص محتوى الرسالة في سطر واحد.
- مثال: "تقرير أداء قسم المالية – شهر ديسمبر 2025"

التحية والمقدمة(Greeting & Introduction)

- بداية الرسالة بطريقة رسمية:
  - مثال: "السيد/ مديرة الموارد البشرية المحترمة، تحية طيبة وبعد..."

جسم الرسالة(Body)

- يحتوي على المعلومات الأساسية والبيانات المطلوبة بوضوح.
- يراعى استخدام لغة رسمية، جمل مختصرة، فقرة لكل فكرة.

الخاتمة(Closing)

- ختام الرسالة بعبارات احترام، مثل:
  - "مع خالص التحية والتقدير"
  - "وتفضلوا بقبول فائق الاحترام"

التوقيع الإلكتروني(Electronic Signature)

التوقيع الإلكتروني هو عنصر أساسي في البريد الإداري، ويشمل عادة:

- اسم المرسل ولقبه الوظيفي
- اسم الإدارة أو القسم
- بيانات الاتصال: رقم الهاتف، البريد الإلكتروني
- شعار المؤسسة (Logo)
- في بعض الأحيان رابط للموقع الرسمي للإدارة أو المؤسسة[65]

3 .أهمية البريد الإلكتروني في الإدارة :

- السرعة والفعالية: إرسال واستقبال الرسائل خلال ثوانٍ، مما يقلل الحاجة للاجتماعات غير الضرورية.
- التوثيق والمتابعة: جميع الرسائل يمكن حفظها كمرجع رسمي عند الحاجة.
- توفير التكاليف: يقلل الاعتماد على الطباعة والنسخ الورقية.
- التواصل الرسمي وغير الرسمي: يسمح بالتواصل بين الموظفين والمديرين بسرعة وبشكل رسمي.
- التنظيم وإدارة الوقت: تنظيم البريد الوارد والصادر يسهل إدارة المهام اليومية.

4.قواعد استخدام البريد الإلكتروني الإداري :

- التأكد من عنوان البريد الصحيح قبل الإرسال.
- كتابة موضوع واضح ومباشر.
- مراعاة اللغة الرسمية واللباقة.
- تجنب إرسال معلومات سرية أو حساسة عبر البريد بدون تشفير.[66]

الخاتمة

[65] Al-Khouri, A. M. (2012). E-Government Strategies: Enhancing Public Sector Efficiency. Springer.
[66] Turban, E., et al. (2018). Information Technology for Management. Wiley.

لقد أصبح الاتصال الإداري في العصر الحديث عنصرًا أساسيًا ومحوريًا في نجاح العملية الإدارية داخل مختلف المؤسسات، سواء كانت عمومية أو خاصة، وذلك لما يؤديه من دور فعّال في تنظيم العلاقات المهنية وتنسيق الجهود وتبادل المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية. فالإدارة المعاصرة لم تعد تعتمد فقط على إصدار الأوامر والتعليمات، بل أصبحت ترتكز بصورة كبيرة على وجود نظام اتصال إداري فعّال يضمن انسياب المعلومات بدقة وسرعة ووضوح بين الرؤساء والمرؤوسين، وبين مختلف المصالح والأقسام داخل المؤسسة الواحدة، إضافة إلى تسهيل التواصل مع المؤسسات والهيئات الخارجية. ومن هذا المنطلق، يُعد الاتصال الإداري الوسيلة الأساسية التي تُترجم من خلالها الأهداف والخطط والسياسات الإدارية إلى إجراءات عملية قابلة للتنفيذ.

كما أن فعالية الاتصال الإداري ترتبط ارتباطًا وثيقًا بقدرة الإدارة على تحقيق أهدافها بكفاءة، إذ إن نجاح أي مؤسسة يتوقف بدرجة كبيرة على مدى نجاحها في إيصال المعلومات والتعليمات والقرارات في الوقت المناسب وبالشكل الملائم. فالاتصال الجيد يساعد على خلق بيئة عمل يسودها التعاون والتفاهم، ويُساهم في تحسين العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة، كما يُعزز روح الانتماء والمسؤولية لدى العاملين، ويُقلل من سوء الفهم والصراعات الإدارية التي قد تنشأ نتيجة غياب المعلومة أو تشويهها أثناء انتقالها. وفي المقابل، فإن ضعف الاتصال الإداري أو سوء تنظيمه يؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات التنظيمية والإدارية، مثل البطء في اتخاذ القرارات، وضعف التنسيق بين المصالح، وتضارب التعليمات، مما ينعكس سلبًا على مردودية المؤسسة وفعاليتها.

ومن جهة أخرى، يُعتبر التحرير الإداري أداة أساسية لتجسيد عملية الاتصال الإداري بصورة رسمية وقانونية، حيث تعتمد الإدارة في مختلف نشاطاتها على الوثائق والمحررات الإدارية باعتبارها وسيلة لتوثيق الأعمال والتصرفات الإدارية وحفظها للرجوع إليها عند الحاجة. فالوثيقة الإدارية لا تُعد مجرد وسيلة اتصال فقط، بل تُعتبر أيضًا وسيلة إثبات قانونية يمكن الاعتماد عليها في متابعة الحقوق والالتزامات وتحديد المسؤوليات. ولهذا السبب، تحرص الإدارات والمؤسسات على احترام قواعد التحرير الإداري وضوابطه الشكلية والموضوعية، حتى تكون الوثائق المحررة واضحة وسليمة وخالية من الأخطاء التي قد تؤثر على قيمتها القانونية أو الإدارية.

ويتميز التحرير الإداري بمجموعة من الخصائص التي تمنحه الطابع الرسمي، من بينها الوضوح، والدقة، والاختصار، والموضوعية، والابتعاد عن الأسلوب العاطفي أو الشخصي، بالإضافة إلى احترام التسلسل الإداري والصيغ القانونية المعمول بها. كما أن نجاح المحرر الإداري يتطلب من الموظف أو المسؤول الإداري الإلمام بقواعد الصياغة الإدارية، ومعرفة مختلف أنواع الوثائق الإدارية وخصائص كل منها، مثل الرسائل الإدارية، والمذكرات، والمحاضر، والتقارير، والقرارات، وغيرها من الوثائق التي تُستعمل بشكل يومي داخل الإدارات والمؤسسات.

وعليه، يمكن القول إن الاتصال والتحرير الإداري يُشكلان معًا ركيزتين أساسيتين لنجاح العمل الإداري وتحقيق الفعالية التنظيمية، إذ لا يمكن تصور إدارة ناجحة دون وجود نظام اتصال فعّال، ولا يمكن لهذا الاتصال أن يحقق أهدافه دون الاعتماد على تحرير إداري سليم ومنظم. لذلك أصبح من الضروري إعطاء أهمية كبيرة لتطوير مهارات الاتصال والتحرير الإداري لدى الموظفين والإطارات الإدارية، من خلال التكوين المستمر واعتماد الوسائل الحديثة والتكنولوجيات الرقمية التي تُسهم في تسهيل تبادل المعلومات وتحسين جودة الأداء الإداري.

وفي الأخير، فإن التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، خاصة في مجال التكنولوجيا والاتصال، فرضت على الإدارات الحديثة ضرورة مواكبة هذه التحولات من خلال تحديث أساليب الاتصال والتحرير الإداري، واعتماد الأنظمة الإلكترونية الحديثة التي تُساهم في تسريع الإجراءات وتحقيق

الشفافية والدقة في العمل الإداري. وهذا ما يجعل الاتصال والتحرير الإداري من أهم المقومات التي تقوم عليها الإدارة العصرية، باعتبارهما وسيلتين أساسيتين لضمان حسن سير المرفق العام وتحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية.

قائمة المراجع :

1. عبد الباري درة. السلوك التنظيمي.دار وائل للنشر – عمّان.2005
2. احمد العبيد أبو سعيد, زهير عبد اللطيف عابد ،"مهارات الاتصال وفن التعامل مع الآخرين"،دار اليازوري، الأردن،2014.
3. محمد الهادي،"إدارة الأعمال المكتبية المعاصرة"، دار المريخ، الرياض.
4. الطائي، يوسف حمود، وعبد الله، محمود سلمان.(2012) .*الاتصال الإداري* .عمّان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
5. أبو النصر، مدحت محمد.(2015) .*مهارات الاتصال الفعّال* .القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
6. الكنعاني، محمد عبد الله.(2010) .*الاتصال الإداري: المفاهيم والمهارات* .عمّان: دار وائل للنشر.
7. العطاس، عبد الرحمن بن أحمد.(2010) .*نظم الاتصال الإداري* .جدة: مكتبة الشقري.
8. ناصر القاسمي .الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية وتطبيقات. المطبوعات الجامعية 2011
9. نضال فلاح الضلاعين وآخرون، نظريات الاتصال والإعلام الجماهيري، الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016
10. محمد يسري دعبس.الاتصال و السلوك الإنساني. البطاش للنشر و التوزيع. الإسكندرية.مصر.2016.
11. إبراهيم عبد العزيزشي.اصول الإدارة العامة. منشاة المعارف.الاسكندرية.مصر.2014.
12. منير نوري .التسيير العملي و الاتصالات لادارية.ديوان المطبوعات الجامعية.2015.
13. حجازي، مصطفى.(2005) .*الاتصال الفعّال في العلاقات الإنسانية والإدارية* .بيروت: المركز الثقافي العربي.
14. الطائي، يوسف حمود.(2014) .*إدارة المعرفة ونظم المعلومات الإدارية* .عمّان: دار اليازوري.
15. خضير كاظم حمود .الاتصال الفعال في إدارة الأعمال. دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع. عمان. الردن 2010 .
16. ناصر قاسمي. الاتصال في المؤسسة.دراسة نظرية و تطبيقية.ديوان المطبوعات الجامعية.2011.
17. أبو النصر ، مدحت محمد. مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين.دار المنهل.
18. أحمد ماهر، كيف ترفع مهارتك الإدارية الاتصال، الدار الجامعية.الاسكندرية.مصر.2003.

19.خضير كاضم حمود الاتصال الفعال في إدارة الاعمال.دار الصفاء للطباعة و النشر و التوزيع . الأردن .2010 .
20.حمد يسري دعبس.الاتصال و السلوك الإنساني. الباطش للنشروالتوزيع.مصر.2016.
21.فايزة رومي .معوقات الاتصال الإداري في المؤسسة المهنية وسبل للمواجهة. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية .المجلة الرابع. العدد السابع .جامعة قاصدي مرباح ورقلة .الجزائر 2010..
22.بوحميدة عطا الله.الموجز في التحرير الإداري .ديوان المطبوعات الجامعية.الجزائر.1999.
برارمة ميلود، مميزات المراسلات والوثائق الإدارية- طرق التصنيف والترتيب والحفظ، دار المعرفة، الجزائر،2005
23.علي رضا.الانشاء الواضح.دار الشرق العربي.ط7.
24.عبد الكريم خيطاس .خصائص السلوب الداري . مجلة " اوردبرس .08/01//2016
25.الطيب قصاص. مطبوعة جامعية في مقياس الاتصال و التحرير الإداري. جامعة فرحات عباس سطيف1.. 2022-2023.
26.اوبختي رشسدة . مطبوعات جامعة في مجال الاتصال والتحرير الإداري جامعة تلمسان سنة 2022-2023.ص60 الى64
27.عطا الله بوحميدة،" الموجز في التحرير الإداري."
a. الأخضر دعلوس، " تقنيات التحرير ومعالجة البريد الإداري"، دار الأيام، عمان، ط3 السنة 2003.
28.الشيخ بن قايد، " مطبوعة في مقياس الاتصال والتحرير الإداري"، جامعة غرداية ، 2019.2020
29.بدر الدين بن تريدي،" المراسلة العامة والتحرير الإداري"، دار المعرفة، الجزائر،2005
30.عبد الجليل طواهير،" مطبوعة في الاتصال والتحرير الإداري "، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
31.بوحميدة عطاء لله. دروس في المراسلات الإدارية مع نماذج تطبيقية. المدرسة الوطنية للإدارة.الجزائر.2003 .
32.وهيبة غرارمي، دليل التحرير الإداري .ديوان المطبوعات الجامعية.2013.
33.حسناء مشري.مطبوعة فب مقياس الاتصال و التحرير الإداري. جامعة فرحات عباس سطيف.2021-2022.
34.بدر الدين بن تريدي . المراسلة العامة و التحرير الإداري .دار المعرفة.الجزائر.
35.بوحميدة عطاء لله، الموجز في التحرير الإداري. ديوان المطبوعات. جزائر.199.
36.ميميش علي الرزاق العربي سنة تكويني موجه لفئة إدارة سير تفتيش التحرير الإداري سنة تكوين موجه لفئة إدارة سير تفتيش معهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم دائرة البرامج والدعم تكوينية الجزائر 2010 .
37.نادية ميسية. محاضرات في مقياس الاتصال والتحرير الإداري جامعة الطيب واحد 2020-2021
38.ياسمينة زواي محاضرات في مقياس اتصال التحرير الإداري جامعة البويرة 2020-2021.
39.سناء عبيدي،" محاضرات في الاتصال والتحرير الإداري"، المركز الجامعي ميلة.2020-2021
40.رشيد حباني، دليل تقنيات التحرير الإداري والمراسلة، دار النجاح للكتاب والنشر والتوزيع، الجزائر، 2017.
41.رضا زاوش، محاضرات في مقياس الاتصال والتحرير الإداري، جامعة محمد بوضياف، المسيلة،2018 – 2017
42.بالخضر كريمة .التحرير الداري. مطبوعة في التحرير الداري. كلية العلوم السياسية والعلقات الدولية .جامعة الجزائر. 2010سنة 2021 .

43.بوحميدة عطا الله، النصوص القانونية من الإعداد إلى التنفيذ ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008،
44. بوعجيلة موسى .مقياس وتقنيات التحرير. قسم علوم الاجتماعية. جامعة سوق هراس2020. 2021
45. محمد بن علي، الاتصال المؤسساتي، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2014
46. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior. Pearson.
47. Al-Khouri, A. M. (2012). E-Government Strategies: Enhancing Public Sector Efficiency. Springer.
48. Turban, E., et al. (2018). Information Technology for Management. Wiley.
49. Hawley, E. (2024). Communication Concepts. Deakin University. Available as open educational resource at CAUL OER Collective
50. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017).Organizational Behavior. Pearson Education
51. Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020).Management Information Systems: Managing the Digital Firm. Pearson
52. Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020).Management Information Systems: Managing the Digital Firm. Pearson
53. Daft, R. L. (2016).Management (12th ed.). Cengage Learning