



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

People's Democratic Republic of Algeria

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministry of Higher Education and Scientific Research

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم

University Of Mostaganem Abdelhamid Ibn Badis



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculty of Economic Sciences, Commerce and Management Sciences

التحرير الإداري والاتصال

مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر

- تخصص: تسويق الخدمات

إعداد الدكتور: بن شني عبد القادر



السنة الدراسية: 2020 - 2021

الفهرس:

أ - ت	مقدمة:
	الفصل الأول: عموميات حول المعلومات والاتصال
01	تمهيد:
02	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول المعلومات
03	المطلب الأول: تعاريف للمعلومات
06	المطلب الثاني: خصائص المعلومات
09	المطلب الثالث: مصادر وأنواع المعلومات
14	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الاتصالات
15	المطلب الأول: تعاريف وأهداف الاتصال
20	المطلب الثاني: عمليات وأنواع الاتصال
30	المطلب الثالث: وسائل ومعوقات الاتصال
41	المبحث الثالث: تطور الإعلام والاتصال في العالم
42	المطلب الأول: تطور تقنيات الإعلام والاتصال
52	المطلب الثاني: تكنولوجيات الإعلام والاتصال واستخداماتها
53	المطلب الثالث: اثر التكنولوجيات على المؤسسة
61	خلاصة:
	الفصل الثاني: التحرير الإداري
62	تمهيد:
63	المبحث الأول: عموميات حول التحرير الإداري
64	المطلب الأول: مفهوم وتعريف التحرير الإداري
68	المطلب الثاني: مرتكزات وقواعد التحرير الإداري

الفهرس:

70	المطلب الثالث: أهمية، خصائص ومميزات التحرير الإداري
76	المبحث الثاني: الرسالة الإدارية.
77	المطلب الأول: تعريف المراسلات الإدارية
79	المطلب الثاني: مكونات المراسلات الإدارية
83	المطلب الثالث: صيغ الرسائل الإدارية
86	المبحث الثالث: أنواع المراسلات الإدارية.
87	المطلب الأول: الأعمال الإدارية
91	المطلب الثاني: وثائق التبليغ
96	المطلب الثالث: الوثائق الإدارية
101	المطلب الرابع: وثائق الوصف والتحليل.
111	المبحث الرابع: المراسلات الالكترونية
112	المطلب الأول: عموميات حول الإدارة الالكترونية
117	المطلب الثاني: اثر الإدارة الالكترونية على المؤسسة
118	المطلب الثالث: صيغ الرسائل الإدارية الالكترونية
119	المطلب الرابع: المراسلات الالكترونية
124	خلاصة:
126	خاتمة:
	المراجع:

الفهرس:

مقدمة العامة:

في أطار الاتصال القائم بين الوحدات الإدارية في المؤسسة باختلاف أنواعها يعتمد على الوسائل الكتابية و الدعائم الورقية بشكل ملحوظ، و ذلك لتحقيق نوع من التنظيم بما يضمن سلامة الوثائق و النصوص المحررة، و من ويستوجب ذلك ضرورة التمتع بالمؤهلات الضرورية لتحضير المراسلات و الوثائق الإدارية بشكل صحيح خال من العيوب والغموض، ونظرا للتطور الهائل الحاصل في تكنولوجيات الاتصال و الإعلام والمعلومات في مناحي الحياة الاقتصادية والثقافية وتعدها، مما نتج عنه مجموعة من الأنظمة المعدة وشبكات اتصالات مخلفة منها المكتوبة والمرئية والمسموعة، والتي تعتبر من أهم أدوات تطور ورقي المجتمعات والمؤسسات بشتى أنواعها.

إن الدارس للمؤسسات وحتى الأفراد لا يمكن بأي شكل من الأشكال الاستغناء عن العملية الاتصالية، كونها أداة فعالة في نجاح مخلف التظاهرات والاجتماعات، والتي توجب تحرير رسائل ومراسلات إدارية التي تعتبر من أدوات الاتصال لغرض لنقل المعلومات باختلاف أنواعها بين الفرد والفرد أو بينه وبين مجموعة من الأفراد في المؤسسة أو حتى بين المؤسسات فيما بينها ، ولعل ما يظهر فعالية الاتصال أكثر في المؤسسة يتضح معالمه في الوظائف التسييرية من تحيط وتنظيم وقيادة ورقابة على أساس ذلك يستوجب من كل فرد في المؤسسة مهما كان نوعها أن يتمتع بمجموعة المهارات والقدرات التي تسمح له بادا عمله على أحسن وجه والاتصال مع بقية الأفراد بنوع من الوضوح لتحقيق التكامل الوظيفي، ومنه يظل الاتصال إحدى الدعائم الأساسية الذي يكفل استمرارية النشاط التعاوني في المؤسسات، وهذا ما شجع جل المؤسسات إلى اعتماد أنظمة اتصال متطورة مختلفة مزودة بأنظمة

لتكنولوجيات الإعلام داخليا وخارجيا بغية تحقيق قدرة الأفراد على العمل بكفاءة، وقد يسبب جهل المؤسسة لدور الاتصال إلى الوصول إلى سوء للتسيير، وهذا ما يلزم جل المؤسسات تعنى بأهمية ودور العملية الاتصالية في مزاولة النشاط.

لما كان للاتصال تأثير بليغ في نشاط المؤسسة وفي تحقيق أهدافها، وجب عليها جمع المعلومات من مصادر موثوقة وبشكل جيد وضمان استمرارها على مستوى الهيكل التنظيمي لها وفقا لكل مستوى وكل وظيفة باعتماد شبكات اتصال ووسائل وأنظمة للاتصال متطورة، وقد يستوجب ذلك رسم لخطط وأهداف.

إن عملية الاتصال المعتمد من قبل المؤسسة على مستوى كل قسم ووحدة يعتمد بشكل جوهري وأساسي بتلك العملية المهمة التي تتجلى في مسالة تحرير الرسائل المتداولة في المؤسسة

وضبط مختلف الوثائق الإدارية باختلاف أشكالها من تبليغ وتوجيه أو غيرها، وهذا لا يتأتى إلا من خلال قواعد وأصول علمية وقيم معيارية تضبط العلاقات والإشراف ومستواه بين الوحدات والذي يتم من خلاله جعل لعملية التحرير الإداري خصوصية قد تتعلق بالرسالة في حد ذاتها أو بجملة القدرات و المؤهلات الواجب توفرها في محرر الرسالة لكتابة المحررات الإدارية بشكل جيد و سليم، مما توجب ضرورة اهتمام الموظف بذلك وهو يحتاج في هذا الصدد جملة من التقنيات الخاصة بعملية التحرير.

إن سلسلة الدروس لمقدمة في هذا الإطار الهدف منها تمكين الطالب و الموظف بالخصوص من الحصول على المهارات و القدرات اللازمة لإعداد

الرسائل الإدارية بالوقوف لى مختلف الشروط المحددة لكل نوع من الرسائل المعمول بها بالمؤسسة، قصد تحقيق المصادقية و الفعالية لعملية الاتصال، طبعا بإضفاء هذه الدراسة النظرية وفقا لما يناسب العمل ميدانيا.

تمهيد:

سوف نركز في دراستنا خلال هذا الفصل على العملية الاتصالية، وهي تعتبر نشاط مميز بالمؤسسة يحمل في طياته علم مميز وفن خاص يعتمد على نقل المعلومات التي ترسل برموز خاصة ومحددة بين المرسل والمستقبل لهذه المعلومات بالنظر إلى الاستخدامات، والتي تلزم بضرورة أن يكون الرمز فيها واضحا ومعروفا وغير مبهم، ويحتاج المتلقي في هذه الحالة إلى دراية مسبقة بهذه الرموز وكفاءة وفعالية على إعداد الرسائل، من هنا تظهر أهمية الاتصال في المنظمة وحياة الفرد، بتطوير وتحسين أساليب الاتصال لديه، ومن ثمة تزويده بمختلف التقنيات في معالجة الرسائل الاتصالية، لهذا وجب علينا التركيز على ماهية المعلومات وخصائصها، ومصادر ها وأنواعها.

نستعرض في البداية مختلف المفاهيم الأساسية حول المعلومات، ليتم بعد ذلك التطرق إلى المفاهيم الأولية حول الاتصالات، ثم أهم التطورات الحاصلة في الإعلام والاتصال، لنركز في الأخير على الاتصال والمؤسسة والعلاقة القائمة بينهما.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول المعلومات

إن الدارس لتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال يدرك تماما إن هذا الكم الهائل من التطور لم يأتي من العدم، وإنما يرجع ذلك إلى تطور الوسائل الالكترونية وقدرة الإنسان على استخدامها في معالجة البيانات رقميا، وقد تطورت أنظمة الاتصال بداية من قدرة الإنسان على التكلم والتعبير وجمع الابتكارات والاكتشافات¹، وقد كان لهذه الاختراعات الفضل الكبير في إحداث ثورة في العالم من استعمال آليات الاتصال الفضائي، وكذا الحاسب الآلي إلى استعمال الشبكة العالمية التي اختصرت المسافات والوقت بسرعة هائلة، ومن ثم استعمال الهاتف الخليوي بأحدث التقنيات في العالم عامة.

المطلب الأول: تعاريف للمعلومات

إن كلمة معلومات لغة مشتقة من كلمة علم، وتدور معانيها حول نطاق العقل ووظائفه، فهي متصلة بالعلم أي أدراك طبيعة الأمور والمعرفة أي القدرة على التمييز، والتعليم ومن ثم التعلم والدراسة واليقين والوعي والأعلام، وعلى

¹ - حمدي قنديل، اتصالات الفضاء، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 1985، ص:215.

هذا الأساس فإن المعلومات حالة ذهنية، وبهذا فهي مورد أساسي وهام، وعليه فالمفهوم الاصطلاحي لكلمة معلومات يدل على أن المعلومات سلعة مهمة يتم إنتاجها أو تعبئتها بأشكال متفق عليها، وبالتالي يمكن الاستفادة لاتخاذ القرارات في مجالات عمل معينة، وهي تستمد من الخبرة أو الملاحظة أو التفاعل أو القراءة، وهي تستوجب توفر وعاء يحويها وهو ما يطلق عليها بمصدر المعلومة مهم كان شكلها أو نوعها.

من هذا المنطلق للمعلومات ستة أبعاد يمكن حصرها في الكمية والتي من خلالها يتم القياس والتي تخضع لعدد الوثائق والصفحات وكذا الكلمات المستعملة، والرسوم إن كان هناك رسوم وحتى الصور، أما البعد الثاني يتعلق بالمحتويات ونقص بها المعنى من المعلومات، أما الثالثة فتتعلق بالتركيبة الموجودة في المعلومات والعلاقة السببية والمنطقية بين النصوص والعناصر، والرابع يتعلق باللغة المستعملة ونقص هنا مختلف الرموز والحروف وكذا الأرقام المعبرة عن الأفكار، والخامس يختص بالنوعية ونقص بها هنا نوعية المعلومات من حيث صحتها وكمالها والغرض الذي وجدت لأجله، والبعد الأخير يختص بوقت الثمين للمعلومة وهو الفترة الزمنية التي تكون المعلومة في اوجد أهميتها، أين تكون ذات فائدة وقيمة معتبرة.

لقد أدى الاستعمال الكبير للمعلومات إلى الاهتمام بها وتصنيفها وترتيبها بشكل يساعد المؤسسة بشكل كبير، وانطلاقاً من ذلك نجد أن الدارس لمفهوم المعلومات يجد تعدد لذلك ويمكن حصرها في ما يلي:

تعتبر المعلومات مجموعة من البيانات، قام من بحوزته بمعالجتها وذلك لتصبح أكثر نفعاً لمستخدميها في الوقت الحالي وفي المستقبل، وهذا بعد

إبعاد الغموض، والبيانات هي جملة العناصر المكونة للحقيقة، والتي تستوجب الضرورة تحويلها إلى معلومات، على اعتبار أن المعلومة هي المعرفة المطبقة على أي نشاط بغرض خلق قيمة أو الزيادة فيها،² وبالمعلومة من خلال ما سبق تعتبر رأس المال الفكري.

تعتبر المعلومات احد ركائز التنظيم الإداري مهمته الأساسية جمع وتبويب وكذا معالجة، وقيام بعملية التحليل وتوصيل إلى من المحتاج إليها ومن ثم استعمالها في اتخاذ جملة من القرارات.³

المعلومات هي جملة الحقائق والآراء والأحداث، وكذا العمليات المتبادلة، وقد يحصل الإداري على المعلومة من خلال مختلف المستويات الإدارية في مؤسسته لكي يقوم باستخدامها في نشاطه.

يمكن من خلال المعلومات تكوين ما يعرف حالياً والذي يعتبر أكثر استعمالاً وهو نظام للمعلومات يتضمن المعلومات باختلاف أنواعها، وهو يعتبر نظام فرعي من الأنظمة الفرعية للمؤسسة، يحوي جملة من العناصر قد تكون بشرية والآلية، تعمل هذه الأخيرة بنوع من الدقة والتكامل لتحقيق تدفق منظم للمعلومات على مختلف المستويات الإدارية المختلفة، من أجل القيام بالنشاطات والوظائف الإدارية من تخطيط، توجيه، تنظيم، ورقابة.

2 - عبد الرحمن الصباح. نظم المعلومات الإدارية. دار زهران للنشر، عمان، 1998، ص: 21.

3 - محمد مصطفى الخضروم، نبيل موسى، إدارة الأعمال (المبادئ - المهارات - الوظائف)، مكتبة الشقري، طبعة الثانية، 1998، ص: 420.

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

يمكن تعريف المعلومات على حسب سليم إبراهيم على أنها "ما يمثل الحقائق والآراء، والمعرفة المحسوسة، في صورة مقروءة، أو مسموعة أو مرئية أو حسية أو ذوقية".⁴

وتعرف أيضا: "المعلومات هي البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعا للفرد مستقبلها، نحو التي لها إما قيمة مدركة في الاستخدام الحالي، أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها".⁵

وتعرف كذلك "المعلومات هي عبارة عن بيانات منسقة ومنظمة ومرتبعة، والتي تفيد الجهة التي تملكها الإدارة لاتخاذ قرار معين".⁶

المطلب الثاني: خصائص المعلومات

إن الدارس للمعلومات والمطلع على استخداماتها المتعددة، خاصة فيما يتعلق باستعمالاتها في الوقت والزمان المناسبين يجدها تتميز بجملة من الخصائص يمكن إدراجها في مايلي:

1- الملائمة:

4 سليم إبراهيم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق، عمان، 1998، ص: 36.

5 محمد إسماعيل، محمد السيد- نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، الناشر، المكتب العربي الحديث، 1989، ص: 97.

6 محمد مصطفى الخشروم، نبيل محمد مرسى، إدارة الأعمال، مبادئ ومهارات ووظائف، طبعة 2، 1999، ص: 454.

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

وهي المعيار الأساسي لأهمية وقيمة المعلومات، ونقصد بذلك توافق المعلومات مع الغرض الذي خصصت لأجله، وتظهر مدى الملائمة من عدمها للمعلومات من خلال درجة تأثيرها على سلوك المستخدم لهذه المعلومة، إذ أن المعلومات الملائمة هي التي تؤثر بشكل كبير على سلوك متخذ القرار.

2- الموضوعية:

ونقصد بالموضوعية مدى تميز المعلومة بعدم التحيز، وكذا الصحة وفحوى المضمون، ولا يكون ذلك إلا من خلال ما يعرف بإمكانية التحقق وهي القدرة على التحقق من صحة المعلومة، وصحة التعبير والمقصود بها طريقة التعبير عن المعلومة بنوع من الصدق خاصة ما يتعلق بمضمونها.

3- الوقت:

إن المقصود بالوقت هو وقت تقديم المعلومة فالضرورة توجب توفرها وقت الحاجة إليها، وهذا كي تكون ذات تأثير ايجابي لان التأخير فيها لا يفيد متخذ القرار في شيء.

4- السهولة والوضوح:

يجب أن تتصف المعلومة بنوع من الوضوح والفهم السهل لمستخدمها، إذ لا يجب أن يكون محتواها مجموعة تعابير أو بيانات أو رموز مبهمه لان ذلك يصعب من على المستخدم فهمها ومن ثم استعمالها، وتصبح من خلال ذلك لا قيمة لها بالرغم من وصولها في الوقت المناسب بغرض الاستعمال.

5- الصحة والدقة:

يجب أن تكون المعلومات المقدمة صحيحة أي حقيقية في فحواها، إذ يستلزم أعدادها وجمعها بنوع من الدقة وخلو من الخطأ لأن ذلك يعي نتائج عكسية.

6- الشمولية:

نقصد بالشمولية أن تكون المعلومات المقدمة غير منقوصة، إذ يستوجب أن تكون معبرة عن كل جوانب المشكلة بشكل تام ونهائي، وهذا ينقص من عناء مستخدم المعلومة في البحث عن النقص المفقود، بذلك لا تزيد من العناء فحسب وإنما تأخر متخذ القرار وقد يحصل على الجزء المفقود بنوع من النقص الذي في الغالب يؤثر على عملية اتخاذ القرار.

7- القبول:

ونقصد بالقبول هنا بقبول مستقبل المعلومة بالصورة التي جاءت عليها من الجانب الشكلي

والمضمون كذلك، الجانب الشكلي يعنى بكل ما هو ذا صلة بالوضوح اللغوي والبساطة فيها أي مفهومها، أما الشكلي نقصد به ترتيب المعلومات وتصنيفها على الشكل الإحصائي، أضف إلى ذلك كل ما هو معبر من رسومات بيانية وغيرها بنوع من التوازن بالابتعاد عن التفسير الممل أو الاختصار الكبير المخل بمحتواها.

- أهمية المعلومات وطرق الاستفادة منها:

تعتبر المعلومات ذات أهمية بالغة في فهي محور عملية اتخاذ القرارات لكل فرد في المؤسسة مهما كان نوعها، ويتوقف القرار الصائب على مدى توفر

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

المعلومة في الوقت المناسب وبالذقة المناسبة، إذن المعلومة أساس كل شيء، وهي عنصر لا غنى عنه في الحياة اليومية لأي فرد بالإضافة إلى كونها موردا ضروريا للتنمية والشؤون الاقتصادية والإدارية والسياسية فمن يملك المعلومات يستطيع أن يكون الأقوى.

إن الحاجة والضرورة الملحة للمعلومات في كل أوجه النشاط بمختلف المجالات تلزم كما رجال الأعمال والمسؤولون على المشروعات للمعلومات الجديدة من شأنها السماح لهم ولشركائهم من تحقيق أسلوب رشيد يساعد في تحقيق الأهداف المرجوة، وتمس أهمية المعلومة جميع مناخي الحياة من الإنتاج والاقتصاد وشؤون الاجتماعية والعسكرية والسياسية، بهذا أصبحت صناعة مثل الصناعات الأخرى، إذ تعتبر صناعة المعلومات من أسرع الصناعات نموا في الولايات المتحدة الأمريكية، فأصبح المجتمع يعتمد كليا في تطوره بصفة أساسية على المعلومات وشبكات الحواسيب ونقل البيانات.

المطلب الثالث: مصادر وأنواع المعلومات

تختلف المعلومة وتتباين أهميتها ودورها حسب المؤسسة وحجمها وحسب المستوى الإداري بداخل الهياكل التنظيمية للمؤسسات، وفي هذا الإطار وجب التركيز في مصادر المعلومة وأنواعها على ما يلي:

1- مصادر المعلومات:

الدارس لمصادر المعلومات يتبين له نوعين من المصادر إحداها داخلية وهي أنواع وأخرى خارجية وله أنواع كذلك.

1-1- المصادر الداخلية للمعلومات:

تتعلق المصادر الداخلية بكل ما هو داخلي بالمؤسسة من مدربين ورؤساء أقسام ومشرفين حسب كل مستوى في الهيكل التنظيمي،⁷ وهي مصادر تتصف بصفة الرسمية في عملية دعم القرار، ويتم استقاؤها في شكل رسمي وفقا لتعاقب الأحداث ووقوعها الفعلي، ومادامت مرتبطة بالوحدات داخل المؤسسة فمصادرها تكمن في:

- مصدر المعلومة قسم الإنتاج:

هي معلومات ذات الصلة بالإنتاج مباشرة من مستلزمات مادية في شكل بيانات ويستلزم أن تكون هذه المعلومات متوفرة في الوقت المناسب حتى يمت سيرورة السم وباقي الأقسام الأخرى وهي تؤدي دورا محوريا في المؤسسة ككل.

- مصدر المعلومة قسم الموارد البشرية:

7 - علي محمد منصور، مبادئ الإدارة، أسس ومفاهيم، مجموعة النيل العربية، مدينة نصر القاهرة، ج.م.ع. طبعة 1، 1999، ص: 90.

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

تتعلق المعلومات في هذه الحالة بكل يتعلق بالموارد البشري من تعداد العمالة واحتياجات المؤسسة منها ومختلف التكوينات الواجبة والترقية، والمسارات الوظيفية وغيرها من المعلومات.

- معلومات متعلقة بقسم المحاسبة والمالية:

تحتاج المؤسسة معلومات حول الأمور المالية بها بقدر كبيراً من المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، بنوعية من المعلومات التي تحتاج إليها المستويات الإدارية المختلفة للقيام بهذه الوظيفة.⁸

- معلومات متعلقة بقسم التسويق:

ويندرج ذلك بتوفير كل المعلومات ذات الصلة بهذه الوظيفة من تنبؤ بالمبيعات، بحوث التسويق، الإعلان، الإشهار، تحديد المعلومات بخصوص الحصة السوقية والجزر المستهدف في عملية التسويق لمنتوج أو خدمة المؤسسة.

1-2- المصادر الخارجية للمعلومات:

نقص بالمصادر الخارجية في هذا الصدد كل ما هو متعلق بالبيئية الخارجية للمؤسسة، أي الموجودة خارج نطاق المؤسسة، وتتضمن العملاء، الموردين والمنافسين، والنشرات المهنية، وهي تزود المؤسسة بالمعلومات البيئية والتنافسية التي تمثل بيانات أنشطة مشابهة لنشاط المؤسسة، مما يساعد في القيام بالمقارنة والتحكم أكثر في زمام المنافسة.⁹

2- أنواع المعلومات:

8 - Commit to prepare a statement of basic accounting theory, american accounting association ,1966 ,P:67.

9 - محمد السعيد خشبة ، نظم المعلومات والمقاهيم والتكنولوجيا ، القاهرة ، دار المعارف ، 1990 ، ص: 51 .

إن الدارس للمعلومات والبيانات تختلف باختلاف المؤسسة الهيكل التنظيمي المتبع، وبما تتعلق هذه البيانات والمعلومات مدى علاقتها بالمصدر سواء كان داخليا أو خارجيا، والدارس للتصنيفات يجب مجموعة متباينة الغالب منها لا يندرج ضمن:

- المعلومات الأولية والثانوية:

ونقصد بذلك البيانات والمعلومات المستقاة من مصادرها الأولية، والتي تتميز بنوع من الأهمية البالغة التي تفوق أهمية المصادر الثانوية، وتجمع من خلال الاتصال المباشر بالجهة ذات العلاقة، وتتعلق المصادر الأولية بالملاحظة، التجارب المختلفة، البحث الميداني، التقدير الشخصي، أو من سجلات المؤسسة أو تقاريرها السنوية أو الإحصائيات التي تنشرها مكاتب الإحصاء.

وكما هو معلوم المعلومات الأولية المعتمدة على الملاحظة لها ميزات تتجلى في المعرفة الأولية و تجنب التحيز، ويعاب عليها نقص دقة الملاحظة إلى حد ما قد تؤثر على ما يراد ملاحظته، أما التجارب تساعد في التحكم في المتغيرات ذات الاهتمام، لكن التصميم المح للتجربة قد يكون غير معبر بشكل جيد، أما البحث الميداني فهو يمس شريحة كبيرة من المجتمع، يبقى النقص متعلق بتقييم الأسئلة وكذا حجم البحث، والتقدير الشخصي يمتاز بكون المعلومة مستقاة من الخبراء، لكن رد الفعل قد يكون فيه نوع من التباين.¹⁰

- المعلومات الكمية والنوعية:

البيانات والمعلومات الكمية هي بيانات رياضية إحصائية، تحدد العلاقة بين عدد من العوامل أو المتغيرات، تتميز بالدقة كونها عبارة عن أرقام وإحصائيات،

10 - سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية، دراسات في الاتجاهات الحديثة للإدارة، المكتب العربي الحديث للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1989، ص: 80.

في حين المعلومات النوعية منها عبارة عن أحكام أو تقييمات أو تقديرات لا علاقة لها بالحساب، قد تتعر بشكل كبير للأخطاء.

- الآراء والحقائق:

تتعلق برأي كل خبير أو مستشار ، بمجموعة الاقتراحات والتوصيات والاستشارات التي تقدم للمسؤول، والتي تساهم إلى حد كبير اتخاذ القرار، من خلال تحديد الحقائق، وبيان مدى ضرورتها تمهيدا للوصول إلى البديل الذي يحقق الهدف.¹¹

- معلومات منظمة:

هي عبارة عن معلومات مرتبة بشكل كبير يساعد ذلك في إبعاد اللبس عن المعلومة وهذا ما يحقق السهولة في الإرسال بتجنب الأخطاء، مما يحقق الربح في الوقت والتكلفة.

- معلومات قابلة للتنظيم ومعلومات غير منظمة:

تتعلق المعلومات القابلة للتنظيم، ولكن غير منظمة وغير مقننة، أي أن قيمتها معروفة ولكن طريقة إرسالها وتطبيقها ليست جيدة، أما المعلومات غير المنظمة فهي غير معروفة وغير منظمة وليست كمية، راسخة في عقل كل فرد، تتميز بالغموض والتعقيد، فهي خليط من المشاعر والأحاسيس.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الاتصالات

لقد عني الاتصال في الآونة الأخيرة باهتمام كبير ، خاصة في ظل التطورات الحاصلة، على اعتبار الاتصال لا يقف عند تلکم المصقات الاشهارية كما ينظر إليه من طرف البعض، بل عبارة عن سلسلة منظمة ومضبوطة من العمليات الممنهجة والهادفة تحوي فن الاستماع والقدرة على التأمل، والكفاءة في التعبير والقدرة على الاقتناع، وحسن استغلال التغيرات التي تطرأ على الشعور والسلوك والقيم، فهو بذلك فالاتصال وجد لغرض تحفيز الأفراد بخلق ذلك الدافع المؤدية إلى القيام بممارسات وفقا لفترة محددة اعتمادا على ما حدث وما يحدث وما سوف يحدث، فحسب ريشارد اندي الاتصال " طالما الاتصال هو إيصال رسالة إلى الغير بغية تغييره أو إقناعه بشيء ما، فإن نجاحها يتوقف على إيصال المعنى الضمني لها، بينما يصبح فشلها التضارب بين المعنى الصريح والمعنى الضمني "، إذن هو أساسا اتفاق الطرفين على المعنى ضمني واحد.

إذن حتى ينجح الاتصال يجب أن يكون كل من المرسل والرسل إليه مستوعبا وفاهما للقصد والمعنى، وعليه فالقدرة على الاتصال في المؤسسة يتجلى في القدرة على كيفية توصل كل من المتحدث والمتلقي لمعنى ضمني مقصود في الرسالة، بنوع من التفاهم المفعم بالانسجام في الفكر يحقق انسجام بينهما، ويحتاج ذلك جهدا مشتركا بين طرفي أو أطراف العملية الاتصالية، فيسعى مرسل الرسالة إلى تحقيق الهدف منها من خلال توصيل الرسالة الاتصالية، ومن جهته أيضا يحاول المتلقي لها فهم هذه الرسالة.

المطلب الأول: تعاريف وأهداف الاتصال

تشير عملية الاتصال في أي كيان إلى تحقيق الهدف المنشود وبلوغ الغاية التي يسعى الفرد إلى تحقيقها، بمعنى تبادل مختلف الأفكار والمعلومات و كذا الآراء بين طرفين أو أكثر من خلال أساليب ووسائل مختلفة مثل الإشارة، والكلام، والقراءة والكتابة، هذا يعتبر في حد ذاته منهاج لتبادل الآراء والأفكار بل وحتى المعاني بين الأفراد من خلال إشارات واضحة ومحدودة.

1- ماهية الاتصال:12

في المؤسسات تنتقل المعلومات من مرسل إلى مرسل إليه، إذ يتم الاتصال بينهما لتبادل المعلومات بهدف تحقيق هدف معين، فالاتصال هو تبادل رسائل (Messages) بين أطراف مختلفين باستخدام وسائل للتوصيل، ويترك ذلك نوع من التأثير.

- تعريف الاتصال:

تعتبر كلمة اتصال ذات مدلول شائع الاستعمال والاستخدام، مما ترتب عنه اختلاف في تعريف الاتصال، فمن الجانب اللغوي الكلمة لاتينية (communis) وتعني يذيع ويشيع ونعني بذلك الاشتراك القائم بين شخص ومجموعة أشخاص

12 - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، مكتبة الإدارة الجديدة، غريب الفجالة، 1996، ص: 321.

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

في معاني واتجاهات ومواقف، ونقصد بذلك الوصل بين شخصين وعكسه الفصل والقطع،¹³ ويقال وصل الشيء أي بلغه، ووصلني الخبر أي بلغني.

أما اصطلاحاً لعملية الاتصال جملة من التعاريف يمكن إدراجها في ما يلي:

- الاتصال هو نقل وإدراك الأفكار والمعلومات والمشاعر والمعاني بين الأفراد والمجموعات.

- "الاتصال عملية يتم عن طريقها إيصال المعلومات أي كان نوعها من عضو في الوحدة الإدارية إلى عضو أو أكثر".¹⁴

- "الاتصال هو طريق مزدوج الاتجاه ولهذا فهو أقوى العوامل التي تضمن لطرفي الاتصال أن يتفهم كل منهما وجهات نظر الآخر، فيعمل على تحقيق رغباته، تجمعهما في ذلك الصالح المشترك".¹⁵

انطلاقاً مما سبق تعتبر عملية الاتصال إبلاغ للمعلومات قصد التغيير في سلوك الآخرين، تستوجب على الأقل من مرسل ومستقبل، فترسل المعلومات من الأول إلى الثاني، في انتظار أثار، ويعنى في ذلك بالوسائل المستخدمة لنقل المعلومات والبيانات.

يتبن مما سبق أن الاتصال يمكن تعريفه من زوايا مختلفة وبالأشكال والعبارات الدالة عليه، فهو ذلك التفاعل الحاث بين جهتين معا في موضوع معين والغرض من ذلك تبادل المعلومات؛ بغية تحقيق المراد عند كل طرف من

13 - محمد سيد احمد، الإعلام واللغة العربية، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 1992، ص: 23.

14 - عبد الكريم درويش، ليلي نكلا، أصل الإدارة العامة، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، 1986، ص: 463.

15- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة، المبادئ والتطبيق، الدار الجامعية، القاهرة، ص: 225.

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

أطراف العملية الاتصالية أو كليهما معا، أي تبادل مختلف الرسائل بين أكثر من طرف، وذلك باستخدام الوسائل الاتصالية المختلفة، إذن هي عملية وجدت لغرض نقل المعلومات من جهة إلى أخرى، بغية تحقيق التناغم والانسجام الحاصل بين المرسل والمستقبل، هذه العملية الغرض منها التأثير على سلوك الشخص المستقبل للرسالة، بتقديم له الأفكار والمعلومات والآراء واتجاهات الأشخاص والقيم.

الاتصال عملية يتم فيها توصيل فكرة معينة أو معرفة محددة، أو خبرة، أو مهارة من شخص لشخص آخر، أو أفراد، مما يولد نوع من التغيير لسلوك الفرد وكذا الجماعات، بما هو مرغوب ومحذ أو ما هو مرحب به بطريقة اتصالية مباشرة أو غير مباشرة بين الأفراد، باستخدام مختلف وسائل الاتصال المختلفة؛ كالتلفاز والحاسوب وغيره.

- أهداف الاتصال:

لقد وجد الاتصال لتزويد العاملين بالمعلومات الضرورية والهامة للقيام بأعمالهم، وتحسين مواقفهم بشكل يحقق نوع من التنسيق والإنجاز الجيد للأعمال، وهو ضروري لتوصيل المعلومات بغية اتخاذ القرارات بنوع من الشرح، بما يحقق التكامل بين الوظائف الإدارية والتنسيق بينها، أضف إلى ذلك يهدف إلى الأخبار والإعلام، الإعداد لتقبل التغيير و توضيح وتصحيح المعلومات والأداء.

- من هذا المنطلق غياب الاتصال يسبب سوء التنظيم، فهو ضروري لتوصيل المعلومات التي بها يتم اتخاذ القرارات، وباتخاذها يستوجب تمريرها بالشرح.

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

- يساعد الاتصال في الزيادة في تنمية العلاقات الإنسانية، وخلق وروح الجماعة، كما يخلق للعاملين حس الانتماء وبأنهم ذو أهمية ودور في إنجاح كافة أهداف المؤسسة، وتحقيقها، لان التجاهل للعامل في الإدارة قد يخلق نوع من الإحساس بالاستياء والإحباط ومن تم الصراع بينهم داخل المؤسسة، لذلك الاتصال في المؤسسة والفعال منه يعتبر روح كل تنظيم في لمؤسسة مهما كان نوعها .

- يعتبر الاتصال بمثابة عملية جوهرية و رئيسية وضرورية في بناء علاقات العمل بالمؤسسة.

- يعتبر الاتصال في المؤسسة داعما لها. لأنه من خلاله يتم توصيل المعلومات والبيانات بين الأفراد والجماعات في الوحدات الإدارية للمؤسسة ومحيطها الخارجي.

بهذا يظهر الاتصال من خلال ما يلي:

- تحقيق التنسيق:

ويكون ذلك بين الأفعال والتصرفات سواء كانت خاصة بالأفراد أو الجماعات والوحدات الإدارية والتنظيمية.

- المشاركة في المعلومات:

هذا ما يزيد في تبادل المعلومات الهامة بين مختلف مستويات التنظيم والعمل مكثف وفعال، مما يساعد وبشكل كبير في توجيه العاملين نحو تحقيق الأهداف والأعمال التي تم البرمجة لها وتوجيه الأنشطة والأعمال لتحقيق أفضل النتائج، ومن ثم تعريف الأفراد بنتائج أدائهم داخل المؤسسة.

- اتخاذ القرارات:

لا تقوم عملية اتخاذ القرارات إلا على الاتصال ويكون القرار ناجح باتصال فعال يسمح بتبادل المعلومات لتحديد المشاكل وتقييم البدائل في الحل، ومن ثم تنفيذ القرارات ومتابعتها.

- تشجيع الحوار بين الأفراد وتنمية مهارات قائدهم مما يحقق إتقان في العمل، إلى جانب تحقيق ديمقراطية الإدارة وعدالة توزيع المعلومات داخل المؤسسة.

- الاتصال ينشط ويوجه نشاط المؤسسة ويعطيها نوع من وقوة بضبط وبناء عملية اتخاذ القرارات والتنسيق والإشراف ومن ثم الرقابة الجيدة.

- بناء نوع من اللحمة بين جماعات العمل وتفاعلها بغرض العمل على رفع مستوى أدائها، وذلك بالاعتماد على تحسين عملية نقل المعلومات والبيانات التي تحتاجها هذه الجماعات ومن ثم زيادة أهمية الاتصالات في مجال العلاقات الإنسانية.

- التفاعل بين الأفراد والعمل في المؤسسة يعتمد أساسا على الاتصال، رغم ما تواجهه عملية الاتصال من تحديات وعراقيل كثيرة يمكن تجاوزها في الوقت المناسب.

المطلب الثاني: عمليات وأنواع الاتصال

سوف يتم الطرق إلى العمليات الحاصلة أثناء القيام بعملية الاتصال، وذلك بالتركيز على مصدر الاتصال ومنبعه، وكذا الترميز المعمول به في الرسالة، والوسيلة المعتمد عليها في توصيل المعلومات، ليتم التركيز فيما بعد على مستقبل الرسالة، وما يتوجب عليه من تحليل لرموز الرسالة وفهم عباراتها ومعانيها، ليتم في آخر المطاف التركيز على التغذية المرتدة الكاشفة للنقائص والأخطاء الواجب تصحيحها.

أما فيما يتعلق بأنواع الاتصالات فبجدر بنا الاهتمام بشكل جدي بالاتصالات الرسمية التي تأخذ طابع الرسمية والإلزامية من اتصال صاعد، واتصال نازل، واتصالات أفقية، واتصالات غير رسمية.

1- عمليات الاتصال:

تتميز عملية الاتصال بخاصية أساسية تمثل في كونها ديناميكية، إذ كل من المرسل والمستقبل يتبادلان الدور أي بإمكان المرسل أن يصبح مستقبلاً والعكس صحيح فيما يتعلق بالمعلومات التي تحتويها الرسالة المرسله مهما كان نوعها، وكى حدث ملية الاتصال بشكل كامل يستوجب توفر المرسل والمستقبل وأداة الإرسال وهي الرسالة نفسها، وهذه الثلاثية هي الممثلة لعملية الاتصال بأبسط صورها، ويمكن إضفاء على ذلك من خلال ما يلي:¹⁶

- المصدر:

16 - فؤاد الشيخ سالم، زياد رمضان، أميمة الدهان، محسن مخامرة، المفاهيم الإدارية الحديثة، طبعة 6، مركز الكتب الأردني، 1998، ص: 231.

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

يأخذ المصدر عدة أشكال وأنواع قد يكون مصدر المعلومة فرد بعينه أو مجموعة من الأفراد، أو وسائل أخرى كالتلفاز أو الراديو أو شبكة الانترنت، ويستوجب تحلي المصدر بخصائص مختلفة كالثقة والقدرة على التأثير، وقيمة الرسالة لا تظهر إلا من خلال التأثير على سلوك الأفراد، وتزيد بزيادة هذه الثقة المرتبطة أصلاً باختيار واسطة نقل للاتصال المتميزة بمكانة عالية وقد يرتبط أيضاً معدل الثقة بمدى الرسمية والسلطة المطبقة فوق متلقي هذه الرسالة.

- الترميز:

نقص بذلك اللغة أو الرموز الرياضية الموجودة في فحوى الرسالة، فهذه الأخيرة تساعد بشكل كبير في سيرورة العملية الاتصالية من خلال الفهم السريع للمضمون.

- الرسالة:

وتحوي محتوى ومضمون الأفكار والآراء أو المعلومات المنطوقة أو المكتوبة.

- وسيلة الاتصال:

ونقصد بذلك اختيار المرسل للوسيلة المناسبة للاتصال سواء كانت سمعية ، مكتوبة أو مرئية، أو حسية أو الكل متكامل، وحسن انتقاء الوسيلة يبسط عملية فهم الرسالة مسبقاً، واختيار له ارتباط وثيق بطبيعة عملية الاتصال و الأفراد، موضوع عملية الاتصال، والعلاقات القائمة بينهم، وكذا سرعة وسيلة الاتصال وتكلفتها.

- مستقبل الرسالة:

إن مستلم الرسالة قد يكون شخص أو مجموعة، أو أي مستقبل آخر، وهو يتأثر بعديد المؤثرات، أهمها هو تفسير الرسالة بأسلوب يعتمد على خبراته السابقة.¹⁷

- تحليل رموز الرسالة:

بعدما يقوم المتلقي باستلام الرسالة يتم فك رموزها لتقدم بذلك معنى كاملاً، وقد تؤدي عملية التحليل إلى سوء فهم لمضمون الرسالة من قبل المستقبل، وذلك عن تفسير هذه الرموز بطريقة تقدم معاني أخرى غير المقصودة، ولا يحدث توافق في معاني الرموز إلا إذا كان هناك تناغم وتنسيق بين أفراد الإدارة، مما يحقق درجة أكبر في فهم المقصود من الرسالة من الطرفين.¹⁸

- التغذية المرتدة:

لا تتوقف عملية الاتصال عند وصول الرسالة وتفسيرها فحسب وإنما تذهب إلى أبعد من ذلك من خلال فالمرسل يحب عليه التأكد من الفهم الجيد لرسالته، والمرسل في هذه الحالة يلاحظ الموافقة أو عدم الموافقة على مضمونها، وسرعة عملية التغذية العكسية تختلف باختلاف الموقف، بحسب طول أو قصر مدة الفهم، كما أن ردود الفعل تبين مدى التغيير في عملية الاتصال سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المؤسسة.

- معرفة أفضل ما تفكر به الفئة المستهدفة أو ما تمناه وتنتظره، وبالتالي محاولة إعادة تصميم رسالتك الموجهة لجمهورك، وإعادة بنائها وفقاً لتغذيته المرتدة للرسالة، وبطريقة أكثر نجاعة حتى تحقق الهدف الذي أسست من أجله.

17 - عاف عدلي العبد، الاتصال والرأي العام الأسس النظرية والإسهامات العربية، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1993، ص: 45.

18 - رحيمة الطبيب عيساني، مدخل إلى الإعلام والاتصال، عالم الكتاب الحديث، الطبعة الأولى، الأردن، 2008، ص: 12.

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

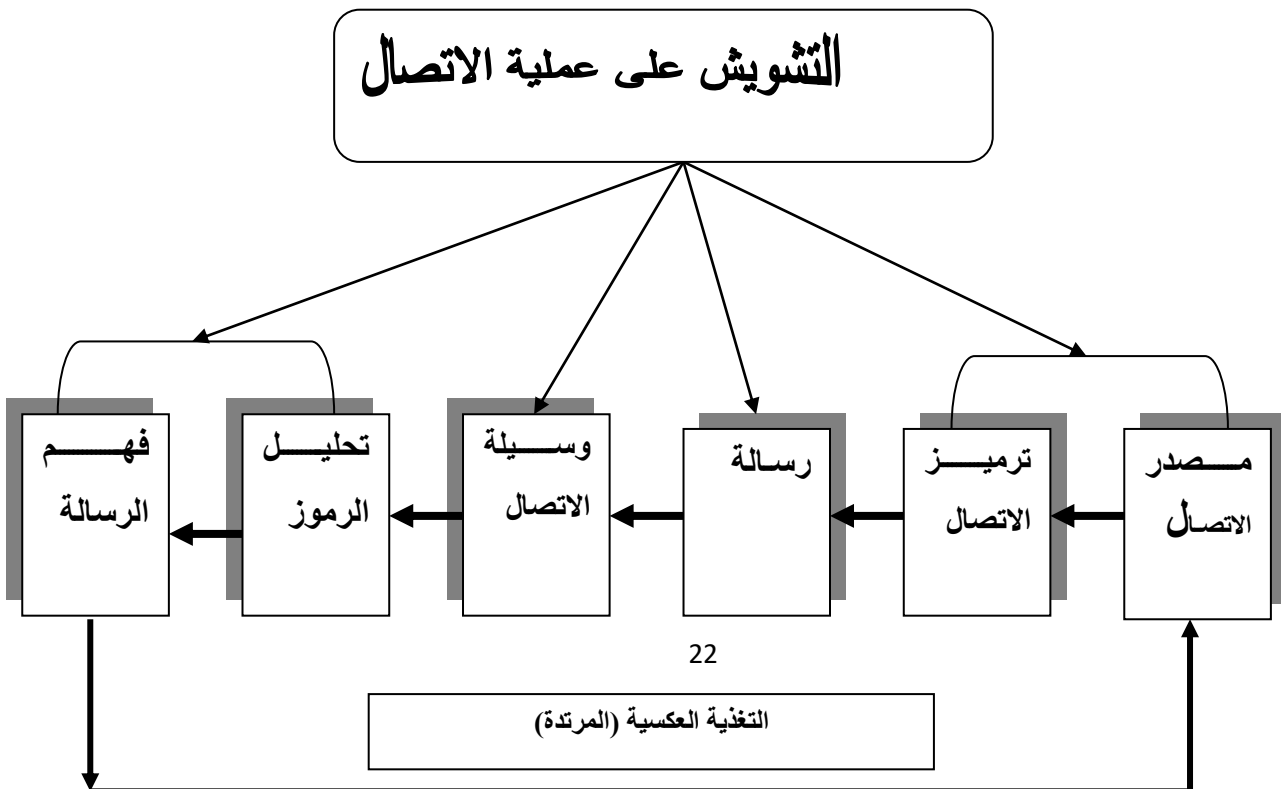
- إقحام الفئة المستهدفة في عملية الاتصال، وبالتالي شعور مستقبل الرسالة بأنه ذا صلة مباشرة بها أكثر، أضف إلى ذلك توفير دوافع عملية تزيد من تعزيز شعوره بالالتزام اتجاه الهدف من العملية بكاملها.

- التشويش:

هناك ما يعرف بالمؤثرات على عملية الاتصال والتي يمكن اعتبارها أدوات تشوش على الاتصال وصعب العملية ككل، ويحدث ذلك من الرسل أو المرسل إليه عند استلامه للرسالة، وهذه

المشوشات إن صح التعبير إما أن تكون من مؤثرات بيئية، كالأصوات والمسافة والوقت، أو مؤثرات إدراكية كالفهم والاتجاهات والميول، ويظهر ذلك من خلال عملية التغذية العكسية في نموذج الاتصال، ومدى تأثير التشويش على فعالية عملية الاتصال، والشكل الموالي يوضح ذلك بشكل أفضل.

الشكل (01): الإطار العام لعملية الاتصال



المصدر: اميمة الدهان، فؤاد الشيخ سالم، زياد رمضان، محسن مناصرة، المفاهيم الإدارية الحديثة، مركز الكتب الأردني، الطبعة السادسة، 1998، ص: 233.

2- أنواع الاتصالات:

لقد تعددت أنواع الاتصالات واختلفت وتميزت بين ما هو اتصال رسمي، وأخرى غير رسمية، وشبكات لغوية، وهي باختلاف أنواعها أداة لوصول المعلومة وفهمها واستخدامها أحسن استخدام.

2-1- الاتصالات الرسمية:

على مستوى كل إدارة بالمؤسسة ووفقا للهيكل التنظيمي وتنوع الوظائف، وظهور من خلال ذلك التسلسل الهرمي وتوزيع السلطات ومن ثم تلقي التعليمات والأوامر يتم اعتمادا على جملة المحررات الإدارية، ولعلى جدوى الاتصال الرسمي لا يكون إلا من قناعة الإدارة بضرورة تبنيها من جهة وضرورة فعاليتها من جهة أخرى وفقا لنظام كفى لنقل المعلومات بين أفراد المؤسسة وفقا لقنوات تتجلى في:

- الاتصال النازل:

وهو اتصال تكون حركته من الأعلى إلى الأسفل وتكون على مستوى الهيكل التنظيمي وهو أنواع تكمن ففي القرارات والأوامر والتعليمات المساعدة على القيام بالوظائف والمهام المختلفة في المؤسسة، وقد تكون هذه الاتصالات أيضا

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

عبارة عن جملة اللوائح والتشريعات، حيث تستخدم في توجيه الأفراد في المؤسسة على كيفية أداء أعمالهم بشكل صحيح وسليم، وذا تنظيم

العلاقات فيما بينهم بضبط مسؤولية كل فرد منهم، كما يمكن أن تكون عبارة عن التعليمات والتوجيهات التي توجه إلى المشرفين لتحسين طرق العمل.

- الاتصالات الصاعدة:

وتكون من أسفل إلى أعلى الهرم التنظيمي أي تنطلق من المستويات التنفيذية إلى المستويات العليا في الإدارة مهما يكن نوعها ، وتسمح للمرؤوس بإيصال المعلومات لرؤسائهم، وخاصة فيما يتعلق بالنتائج المحققة في المؤسسة، ومن ثم يتيح لهم المشاركة في العملية الإدارية، بتحسين أدائها وتكون بالتقارير لتقييم الأداء والاقتراحات والاجتماعات.

- الاتصالات الأفقية:

يظهر نوعها من خلال تسميتها كونها تحدث على المستوى الأفقي للهيكل التنظيمي بانسياب المعلومات، كان يكون هناك اتصال بين مدير الإنتاج ومدير الموارد البشرية للاستفسار حول الأفراد العاملين بالمصلحة ومن ثم تبادل المعلومات بينهم، يستعمل مثل هذا النوع في إحداث التناغم والتنسيق بين مختلف الوحدات الإدارية في المؤسسة، كما توفر الوقت اللازم لأداء الأعمال والجهد.

2-2- الاتصالات الرسمية:

هي تلكم العلاقات الناشئة في الجهاز الإداري بطريقة عفوية بين الأفراد من علاقات اجتماعية، وصدقات شخصية، فيتصل هؤلاء الأفراد بعضهم بطريقة تلقائية، وتتخذ الاتجاهات الصاعدة أو النازلة أو حتى الأفقية، ويتعدى هذا النوع كل مستويات السلطة أو المراكز الرئاسية.

- مبادئ الاتصال بالمؤسسة:

لقد تم تحديد وحصر مبادئ الاتصال بالمؤسسة وفقا للباحث بيتر دروكر، أين قام هذا الباحث بجملة من الاختبارات ذات أهمية علمية وكذا إدارية هامة فيما يخص مدى صعوبة الاتصال المرتبط بالعمل ومشاكله، ووفقا لذلك تم ضبط أربعة مبادئ أساسية للاتصال في المؤسسة:

- الاتصال:

إن في العملية الاتصالية صفة الإدراك، ففي الاتصال ومهما تكن الوسيلة المعتمد عليها، فإن أول ما يتبادر بالذهن كأسئلة الواجب طرحها هي، هل يقع هذا الاتصال ضمن دائرة الإدراك الحسي للمتلقي، أم لا؟، وهل يستطيع الوصول إليه أو استلامه؟، ويجب أن ننوه هنا إلى أن ما يصل عن طريق عملية الاتصال، هو فقط ما يمكن تداركه وفهمه، ولنأخذ في هذه الحالة حالة موظفين وإداريين تلقوا تقييما لاذعا لأدائهم في المؤسسة، هل يستطيع هؤلاء الموظفون والإداريون أن يبرروا بطريقة عقلانية الانتقادات الموجهة لهم؟، وهل لديهم نوع من القدرة على بذل جهد أكبر من الجهد المبذول؟، وهل تتوافر

لهم الشروط وكذا الموارد التي يمكن أن تساعدكم على التغيير من الحالة الحالية.

- الاتصال أمل وتوقع:

لقد كانت هناك دراسات قد أشارت بصفة ملفتة للنظر إلى أن جملة البحوث تتجه في السياق الرامي إلى انم تلقوا الرسائل الاتصالية يميلون كل الميل إلى سماع ما يحبون سماعه، ويبتعدون بل ينفرون عن ما هو غير مرغوب أو مألوف لديهم، وكذلك يحاولون الابتعاد كل البعد على ما هو مثير لمخاوفهم، بل إن التغيير التدريجي بخطوات مضطربة وصغيرة أفضى في النهاية إلى حقيقة مفادها "أن ما تم استيعابه وفهمه من عملية الاتصال ليس ما كان مرجوا فهمه واستيعابه"، وعليه فمن غير الممكن لعملية الاتصال هذه أن تكون نافعة بشكل جيد أو ناجحة، أما ما هو نافع فيمثل ما يتم الاتفاق عليه والقاضي بأنك فقط عن طريق فهمك لأعضاء جمهورك، ومحاولة لاهتمام بهم وبمخلف توقعاتهم، تستطيع أن تؤثر فيهم، كي يروا شيئاً ما جديداً في دائرة ضوء جديدة. "

- الاتصال يخلق متطلبات:

إذ يتطلب الاتصال على الدوام أن يصبح المتلقي "شخصاً ما، يقوم بشيء ما، ويؤمن بشيء ما"، بمعنى أن الاتصال عادة ما يتطلب من المتلقي أن يبذل جل ما لديه من الانتباه بشكل جدي، والدعم والمعلومات، و حتى المال، هذا يعتبر أكثر المتطلبات أهمية، لان الاتصال يتطلب الوقت،

ومن هذا المنطلق و قبل الشروع في أي حالة اتصال تتعلق وترتبط بالعمل يجب أن يسأل القائم على العملية الاتصالية نفسه بشكل جدي حول لماذا يتعين على القائم بمهمة الاتصال إنفاق الوقت على هذا العمل؟، وما الذي يدفع ويحفز

شخصاً آخر لكي يعطيني من وقته ما أريده؟، وهل تستطيع أن تتنبأ بنوع من القناعة في النهاية أنه قد تصرف بوقته وأنفقه بشكل جيد؟.

- الاتصال والمعلومات شيئان مختلفان:

في الوقت الحالي بقدر ما هما متعارضان فهما متداخلان في الوقت نفسه بشكل معقد وشائك، إذ أنه حالياً وفي ظل التسارع في التقدم الإعلامي، فإن جملة البيانات قد تكلف الكثير بنوع من الكثافة والاستمرار حيث يمكن الحصول على كم هائل من المعلومات الحقيقية أمراً في المتناول بنوع من التيسير، لكن يبقى مشكل أساسي وجوهري يرتبط بالقدرة على التمييز بين الحقائق والتحكم في ترتيبها وتصنيفها حسب درجة الأهمية التي تتميز بها، لهذا يجب الوقوف على جملة من الأسئلة إزاء هذا الوضع تستوجب الإجابة عنها نذكر منها ما له صلة بالوقت المراد فيه نقل المعلومات، ما هي ظروف ذلك؟، و متى تريد أن تبدأ عملية الاتصال؟، ولماذا يجب على الفئة المستهدفة من الاتصال أن يلتقط اتصالك بشكل قوي ومهم، وما السبب الذي جعله يوليكَ ويعيركَ انتباهه؟، من جهة أخرى وكما هو معلوم أن البعض بطبيعتهم يقاومون التغيير، وأن نجاح العملية الاتصالية مرهون بضمان انتباههم كهدف أساسي في العملية الاتصالية، لذا يتبادر على مستقبل الرسالة جملة من الأسئلة تدور حول الطريقة التي من خلالها يمكن الوصول إليهم بأقصى تأثير ممكن، وضرورة وضع حقيقة هامة في عين الاعتبار مفادها أنك كمصدر أو كمرسل اتصالي.

- المصدر من أنت كمتصل:

من الواجب على باعث الرسالة الاهتمام ببعض الأمور المحسومة أمراً، كان نتقن أدوات تحليل الاتصال، وتقنيات التحرير الفعال لرسائل الاتصال، لان

النجاح في عملية الاتصال بصفته كمتصل يرتكز أساساً على الطريقة، والكيفية التي نستطيع ومن خلالها فهم الأشخاص.

المطلب الثالث: وسائل ومعوقات الاتصال

إن الدارس لأساسيات الاتصال يف وبشكل جدي وأساسي على جملة الوسائل المعتمد عليها في العملية الاتصالية من حيث التركيز على الأسلوب الذي يضيف إلى العقل في إعداد الرسالة، والأسلوب العاطفي والأسلوب التصوري، دون الإغفال على وسائل الاتصال بأنواعها من اتصال معي وبصري أو الاثنين معاً، أو الندوات والمؤتمرات وغيرها.

1- وسائل الاتصال:

يتم الاتصال وفقاً لمجموعة من الوسائل يمكن إدراجها الأسلوب العقلاني أو التحليلي، الأسلوب العاطفي، الأسلوب الحيوي، الأسلوب التصوري أو المعبر، وكل أسلوب اتصال يحدد طريقة العمل:

- الأسلوب العقلاني:

يستعمله من يميل أكثر إلى المعلومات ذات الصلة الكمية، يتميز بالواقعية لا يؤمن إلا باللموس مما ينعكس على نشاطه الإداري، محترم للوقت يحرص على الموازنة ما بين البدائل، يدع الآخرين يأخذون المبادرة الاجتماعية، يفضل المعلومات المعروضة بطريقة منظمة محافظ وعلمي في اتخاذ قرارات العمل يعتمد على الدليل الواقعي متحفظ.

- الأسلوب العاطفي:

يتميز صاحبه بالتركيز في جمع المعلومات يعالجها مع الآخرين قبل الخوض في اتخاذ القرار، يفضل الحل المتفاعل مع الآخرين للمشاكل ودي ومتفتح وقفته مرتاحة، حديثه، يمنح العاطفي الأولوية إلى الوجدانية في علاقاته مع الآخرين، متفتح لأساليب الاتصال الآخر.

- الأسلوب التصوري:

يعرف كذلك بالمعقد يهتم عادة صاحبه بنتائج الأمور، يحتاج إلى وقت في اتخاذ القرارات

وأسلوبه في العمل بطيء، في الحياة المهنية تجده وعلى رأس التنظيمات التي تدمج المدى البعيد ضمن مشاريعه، لا يحبذ التصوري أن يواجه تراكم التفاصيل والقرارات على المدى القصير.

تم التطرق إلى الأسلوب من حيث القائم عليه، سوف نحاول الآن التطرق إلى وسائل الاتصال والتي تعتبر القنوات المعبر من خلالها على الأفكار بين عناصر الاتصال، وتأخذ وسيلة الاتصال الشكل المناسب لها حسب اعتبارات يمكن إدراجها في بيعة الهدف المراد تحقيقه من خلالها، وحسب الجمهور المستهدف من خلال العملية وتقسّم الوسائل إلى مباشرة غير مباشرة.

1-1- وسائل الاتصال المباشرة:

تكمن وسائل الاتصال المباشر في الاتصال الشفوي ويتم عن طريقه نقل المعلومات بين المرسل والمستقبل بالطريقة الشفهية، ويعتمد على مثل هذه الطريقة في الحالة التي تستدعي فيها الرسالة إلى الشرح المباشر من خلال التساؤلات، التي قد يطرحها المستقبل على المرسل مباشرة، وما يميز

الاتصالات الشفوية البساطة والوضوح، لكن ما يعاب على مثل هذه الطريقة أن المعلومات المقدمة قد تتعرض لسوء الفهم والتحريف وتكون عملية تمرير المعلومات من خلال الاجتماعات الدورية، للإعلان أو إجراء تعديلات على العمل في أقسامه المختلفة أو بعض أقسامه.¹⁹

1-2- المؤتمرات و الندوات:

تعتبر المؤتمرات وسيلة اتصال هامة جدا لتبادل الأفكار والمعلومات ومناقشتها بين أعضاء المؤتمر حول قضية للوصول إلى نتائج محددة بتوصيات ومقترحات وقرارات موضوعية مناسبة، أما الندوات تعد إحدى وسائل الاتصال الهادفة إلى تحقيق الاتصال بين العاملين في المؤسسة.

1-3- المقابلات الشخصية:

تعتبر المقابلات وسيلة اتصال مباشرة، تكون من خلالها مواجهة بين شخصين أو أكثر، ويدور بينهما نقاش حول مسألة لتبادل المعلومات، وهي أنواع متعددة، من مقابلات الاختبار، مقابلات التقييم، مقابلات التنظيم.

1-4- المكالمات الهاتفية:

تستخدم المكالمات الهاتفية في المسائل المستعجلة، فهي وسيلة اتصال شفهي وسريع يساعد في تدعيم العلاقة بين الإدارة والعاملين ولكنها لا تكون ذات جدوى في حالة عدم فهم المكالمات بشكل جيد.²⁰

1-5- الزيارات الميدانية:

19 - احمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، د ط، 2003، 2004، ص: 83.

20 - عبد الغفور يونس، تنظيم وإدارة الأعمال، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت لبنان، 1970، ص: 317 .

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

تساعد الزيارات في الوقوف على مدى تطبيق ما تم التخطيط له، والتزام الموظفين ومن ثم السماع لأرائهم ومقترحاتهم أو تسجيلها في دفاتر الزيارات، وتفيد الزيارات الميدانية في تقديم حالة المؤسسة على حقيقتها.

- وسائل الاتصال غير المباشرة:

وتتمثل وسائل الاتصال غير المباشرة في الاتصال الكتابي الذي يتم عن طريق الكلمة المكتوبة التي يصدرها المرسل إلى المتلقي، ويستوجب أن تكون المحررات الكتابية بسيطة وواضحة ودقيقة، وقد تكون عبارة عن تقارير وأوامر وقرارات إدارية يجب أن تكون مكتوبة حتى يتمكن المستقبل دراستها، ومن ثم حفظها في الملفات ليتم الرجوع إليها عند الحاجة.

- الاتصال السمعي:

هي وسائل ذات علاقة مباشرة بحاسة السمع، وتظهر من خلال الاجتماعات والمحاضرات والندوات والمؤتمرات عن بعد، والإذاعة وتعتبر وسيلة مجدية كون إمكانية وصولها إلى العامة من الأفراد، ويمكن من خلال برامج الإذاعية أن يتم اتصال مع شريحة واسعة من المجتمع.

- الاتصال البصري:

ويندرج تحت هذا النوع كل الوسائل التي تقدم أساسا حسيا بصريا من الحقائق والأشياء، واسمح هذه الوسائل للفرد من المشاهدة والتعرف عليها، فالفرد هنا لا يتعامل مع كلمات يقرأها أو يسمعها، وإنما مع ما يشاهده.

- الاتصال السمعي البصري:

وفي هذا النوع يزوج كل من الصورة والصوت معا من خلال ما يظهر على شاشات التلفزيون وحتى السينما، وكذا أجهزة الفيديو، وكل ما يندرج من ذلك من ابتكارات تقنية للتصوير الضوئي وكاميرا والسينما والراديو، ولقد تفوق هذا الابتكار بسبب سرعة انتشاره ونجاحه وحصوله على عدد اكبر من المشاهدين وقوة تأثيره كبيرة، يشمل ذلك أيضا السينما وهي وسيلة تحتاج إلى أموال كبيرة وبالتالي هي مكلفة، وتكون في شكل إعلاني أو أفلام تسجيلية أو تعليمية أو حتى ترفيهية، والسينما من الناحية العلمية هي جهاز أو آلة خاصة بالتقاط صور على فيلم أو شريط ، وجهاز آخر وظيفته عرض هذا الفيلم، وحتى الاتصال الالكتروني يتم فيه تبادل المعلومات بين الأشخاص أو الجماعات باستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة.

- مبادئ اتصال المؤسسة الفعال:

إن الاتصال تجده على مستوى مختلف الوحدات الإدارية، وفي كل مكتب من المكاتب وفي كل مستوى من المستويات يعتبر الاتصال عنصرا أساسيا يتخلل جميع العمليات الإدارية، يقوم الإداري من خلاله تجسيد مختلف الفنيات التي يتمتع بها، ويحاول العمل بها على أرض الواقع بطريقته الخاصة، بهذا يتباين الاتصال من ممارس له لأخر وفقا ما يتوافق وشخصية كل فرد من أفراد المؤسسة.

2- عراقيل الاتصال

تواجه عملية الاتصال بالمؤسسة مهما كان نوعها جملة من العراقيل تصعب من العملية وبالتالي تقلل من نجاعته، وتختلف هذه المعوقات وفقا لما يلي:

2-1- العراقيل الشخصية:

تتعلق مثل هذه الأنواع بملكات وإدراك الفرد، فقد يولي أهمية لمعلومات ثانوية ويتجاهل الأساسية منها بحكم عدم وعيه بها، ومن ثم لا يدركها وقد تؤثر بشكل كبير في فعالية الاتصال.²¹

2-2- عراقيل الرسالة:

تتعلق مثل هذه العراقيل بالرسالة مباشرة، كالغموض الذي يدور حولها، ومن هنا تكون النتائج وخيمة لأنه تم التعبير عن الرسالة بنوع من الغموض وق يتعلق ذلك بالعبارات و الألفاظ التي لا تمد الموضوع المراد التطرق إليه ، عدم الترابط بين الأفكار والمعاني والواردة في الرسالة، أو سوء لترتيب الأفكار، أو الكتابة الرديئة.

- عراقيل متعلقة بتمرير الرسالة:

قد تتميز الرسالة بقوة تعبير وعبارات معبرة وكافية لكن قد لا يتم إرسالها لمستعملها الحقيقي، أو نسيان توصيلها، لكن الاتصال قد يعاق أيضا بطريقة النقل غير الملائمة، فقد ترسل الرسالة بالبريد وكان من الأحسن استعمال وسيلة أخرى كالفاكس.

- حجم الرسالة:

كما هو معلوم كلما طولنا في الرسالة وكان حجمها ضخما كلما صعبنا على المتلقي الفهم السريع لها.

2-3- عراقيل تنظيمية وإدارية:

21 - جمال الدين لعويسات، مبادئ الإدارة، دار الهومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2005، ص: 137.

يستوجب علة المؤسسة أن يكون لها جهاز تنظيمي محكم يحقق تماما غاية الاتصال عبر كل المستويات واعتماد شبكة اتصال ملائمة ومتطورة، ويمكن إدراج جملة العوائق والعراقيل التي تتجر وتترتب عن الأمور التنظيمية والإدارية بداخل المؤسسة على نحو يساهم بشكل كبير في سيرورة المؤسسة.²²

- اختلاف المكانة:

قد يتسبب الخوف للمرؤوس من رئيسه صعوبة حقيقية في عملية الاتصال، أو قد يأخذ السبب أشكالا أخرى كالخجل، أو إشكالية الفهم الصحيح للأوامر بسبب الفارق في المستوى التعليمي.

- تعداد الأفراد:

قد يكون عد الأفراد المستقبلين للرسالة الإدارية أثر معرقل لها، عكس ما تكون عليه في الحالة الموجهة للمجموعة القليلة في عدد الأفراد لان إمكانية الاستيعاب للرسالة وبالسرعة المناسبة اكبر.

- ظروف وبيئة الاتصال:

كثيرا ما يقوم مرسل الرسالة أو حتى متلقيها بعدم المبالاة بالبيئة المحيطة بعدم الانتباه، بل الآخذ بعناصرها وتأثيرها على الاتصال يجعل هذا الاتصال ناقص ومشوش، تتجلى الأخطاء في هذا الصدد عدم فهم أهداف المؤسسة، أو لا يفهم

22 - محمد احمد النابلسي ، الاتصال الإنساني وعلم النفس ، ط 3 ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 1991 ، ص: 183.

الفرد وظيفته أو وظيفة الطرف الآخر، فيكون الاتصال معييا أو لا يعي المستقبل أو المرسل على الفوائد التي ستعود عليه من جراء الاتصال.

2-4- عراقيل وسيلة الاتصال:

تلعب عملية اختيار وسيلة الاتصال دور في عملية الاتصال، فعدم اختيار الوسيلة الجيدة للاتصال تسبب في كثير من الأحيان فشل الاتصال، وعليه يجب أن يقوم المرسل بانتقاء وسيلة الاتصال الشفوية أو المكتوبة المناسبة.

2-5- عراقيل ذات الصلة بالمرسل والمستقبل للرسالة :

قد تواجه الرسالة الإدارية عراقيل من المرسل أو المستقبل، وغالبا تكون عبارة عن أخطاء ذات الصلة بالحالة النفسية لكلاهما، فهي تؤثر في الأفكار ومن ثم في المعلومات المراد إيصالها، فغالبا ما يترتب عن ذلك سوء صياغة الرسالة وسوء التركيز ويترتب عن ذلك تكون موقف عدائي من الطرف الآخر، تدخل اللاوعي في عملية الاتصال مما يسبب للمرسل نوع من الكبس لأجزاء من رسالته، خلل في قدرة المرسل على تقييم درجة تفاعل المستقبل.

ويتسبب ما سبق في سوء التقاط الرسالة الناتج عن قصور حسي أو إدراكي في التقاطها.

2-6- عراقيل نفسية وسلوكية:

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

تفسير الفرد وفهمه لمضمون الرسالة يتوقف على حالته النفسية وطريقة تفكيره العراقل السلوكية تكون مواقف عدم الثقة بين أعضاء التنظيم في تلك الاتجاهات السلبية التي تؤثر على كمية ونوعية المعلومات المتبادلة بين أطراف التنظيم ، مما يقلل من الثقة في القائمين بعملية الاتصال لنقص الخبرة والكفاءة، كما نجد بعض الرؤساء قللي الاهتمام بالمرؤوسين، وكل ذلك يؤثر على فعالية الاتصال الجيد، وعدم الاكتراث عند استقبال الرسالة، وسوء اختيار الوسيلة المناسبة من حيث الموضوع والوقت والإجراءات والتكلفة والسرعة.

3- عراقل الثقافية والاجتماعية:

نقصد بها البعد الاجتماعي الذي يتعلق بالقيم والأفكار والمفاهيم والأعراف السائدة في، والتي تميزه عن غيره.

- طرق التقليل من المعوقات أو تحسين الاتصال :

نظرا للاضطرابات والمشاكل التي تحدث داخل المؤسسات، والمشاحنات بين أعضاء التنظيمات وفي مختلف درجات السلم الإداري، كان على المؤسسات اعتماد لها يجب تسهيل نقل المعلومات اعتمادا على الطرق الرسمية لتوصيلها رغم ، وما يترتب عنها من صدور معلومات خاطئة، كما

أن سوء الاتصال بين العمال والإدارة يؤدي حتما إلى سوء العلاقات بينهم، وهو ما يؤثر سلبا على نجاعة التنظيمات و مردوديتها، وهو ما يخلق جو معنوي سيئ وارتفاع نسب التغيب وتفشي الصراعات.

إن الاتصال الفعال يوجب ضرورة تمتع المسؤولين بالصبر والاستماع وعدم التسرع لفرض الرأي، كما يجب أن تكون كلمات الاتصال سهلة وواضحة ولا تحمل لبسا أو تأويلا ، ببعث روح المبادرة الخلاقة، وذلك بمنح الفرصة لهم

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

لإبداء اقتراحات أو آراء حول مشاكل العمل، كما يجب على المدراء الانتقال إلى أماكن العمل حتى يحصل على المعلومات من مصدرها فلا يقتصر على مساعديه المباشرين في جميع حالات الاتصال، بمراعاة العوائق التنظيمية والنفسية التي تعوق الاتصال، وإن يحترم شخصية المرسل إليه، بالإضافة لذلك ، يمكن تحسين الاتصالات داخل التنظيم بالقيام بعدة إجراءات منها تبني قنوات اتصالية لتسهيل سيولة المعلومات في مختلف الاتجاهات والمستويات إنشاء لجان مشتركة تضم عناصر وممثلين من مختلف المصالح ومستويات الهيكل التنظيمي لمناقشة الأفكار وتسهيل انتشارها، والاعتماد على المسيرين ذوي كفاءات في مواقع العمل التي تعتمد في تنفيذها على الاتصالات، وتسهيل الحصول على التغذية المرتدة، ويمكن الاستعانة إلى استشارة خارجية للمساعدة لاعتماد بقنوات الاتصالات داخل التنظيم.

المبحث الثالث: تطور الإعلام والاتصال في العالم

لقد مرت تقنيات الاتصال بجملة من المراحل المتعاقبة، وسمح هذا التطور من ظهور جملة من الوسائل الاتصالية من هاتف، الفيديو تكس Videotext، التيليتكس Teletext ، الفاكسيميلي، الأقمار الصناعية، تكنولوجيا الألياف الضوئية Fiber Optics Technology، تكنولوجيا الاتصالات الرقمية Digital Communication Technology، تكنولوجيا البريد الإلكتروني.

لقد ساهمت هذه التقنيات الجديدة في تطور العالم ككل، إذ من خلال ذلك استطاع المستعمل لها تحقيق قدرة على الاتصال في اقل وقت ممكن وبأقل تكلفة وتحويل كم هائل من المعلومات وتداول، والهاتف النقال شأنه شأن باقي وسائل الاتصال سهل من مهمة تواصل الأفراد والمجتمعات فيما بينهم، ويعود له الفضل في تحقيق التواصل خاصة في الوقت الراهن أين أصبح بالصورة والصوت.

المطلب الأول: تطور تقنيات الإعلام والاتصال

لقد شهد الإعلام والاتصال ومختلف التقنيات المعمول بها جملة من التطورات الملفت للنظر

1- نشأة وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

يعود تاريخ ظهور تكنولوجيا الإعلام والاتصال إلى المرحلة المتزامنة مع 3600 قبل الميلاد التي تمكن السومريون من ابتكار طريقة الكتابة على الطين اللين²³، إلى ثالث مرحلة والمرتبطة بظهور الطباعة في منتصف القرن الخامس عشر ويتفق معظم المؤرخين على أن "يوحنا جوتنبيرج" هو أول من فكر في اختراع الطباعة بالحروف المعدنية المنفصلة وذلك حوالي سنة 1436²⁴، ورابع مرحلة عرفت ببزوغ معالم الثورة الاتصالية خلال القرن التاسع عشر ليتم خلال النصف الأول من العقد العشرين وعلى إثره ظهرت

²³- أحمد بدر. المدخل إلى علم المعلومات والمكتبات -. الرياض : دار المريخ، 1985، ص:81.

²⁴- خليل صابات، " وسائل الاتصال نشأتها وتطورها"، مكتبة الأنجلو المصرية، طبعة 5، القاهرة، 1987، ص:31.

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

العديد من وسائل الاتصال، ففي عام 1824 اكتشف العالم ويليام سترجون "Sturgeon" الموجات الكهرومغناطيسية ، أما صمويل موريس "Morse" اختراع التلغراف سنة 1937 واخترع طريقة جديدة للكتابة تعتمد كلياً على النقط والشرط وتم بذلك مد خطوط التلغراف السلكية عبر أوروبا، أمريكا والهند واعتبر بذلك التلغراف أحد أهم العناصر في تكنولوجيا الإعلام والاتصال التي ساعدت على ظهور الوسائل الالكترونية²⁵ ، في سنة 1876 استطاع جراهام بيل اختراع التلفون لنقل الصوت إلى مسافات بعيدة مستخدماً بذلك نفس التكنولوجيا المستعملة في التلغراف، أي سريان التيار الكهربائي في أسلاك نحاسية وتقوم بذلك سماعة التلفون بتحويل الذبذبات الكهربائية إلى إشارات صوتية، وفي عام 1877 اخترع توماس إديسون "Edison" جهاز الفونوغراف ، ليتمكن بعد ذلك الألماني اميل برانجر "Berlinger" سنة 1887 من اختراع القرص المسطح الذي يستخدم في تسجيل الصوت، وفي عام 1896 استطاع العالم الإيطالي جوليو ماركوني "Marconi" من اختراع اللاسلكي وقد استطاع الألمان بذلك من توجيه خدمات الإذاعة الصوتية عام 1919، لتستعمل خدمات التلفزيون في الولايات المتحدة عام 1941²⁶، وهكذا أصبحت وسائل الاتصال السابقة ذات أهمية كبيرة وقنوات لنقل المعلومات لمعالجة اهتمامات الناس وقضاياهم²⁷.

25 - حسن عماد مكاي، ليلي حسين السيد، "الاتصال ونظرياته المعاصرة"، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2002، ص: 100، 102.

26 - إبراهيم عبد الله المسلمي، نشأة وسائل الإعلام وتطورها، دار الفكر العربي، القاهرة، الطبعة 2 ، 2005، ص: 302.

27 - بن بريكة عبد الوهاب، بن التركي زينب، أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في دفع عجلة التنمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - بسكرة ، مجلة الباحث، العدد 07، 2009-2010، ص: 03.

لكن ومع بداية النصف الثاني من القرن العشرين وبحدوث التطور الهائل في وسائل الاتصال والسرعة المذهلة في انتقال المعلومات باستخدام الحاسب الالكتروني في تخزين المعلومة والعودة إليها عند الحاجة بالسرعة التي تفوق الخيال، وما ميز هذه الحقبة أيضا الاستخدام اللافت للأنظار للأقمار الصناعية وشبكة الانترنت، وقد أدت كل التطورات إلى ظهور خدمات اتصال جديدة مثل التلفزيون الكابلي والفيديو كاسيت والفيديو ديسك والفيديو تكس، والتليكس والاتصال المباشر بقواعد البيانات وعقد المؤتمرات عن بعد والبريد الالكتروني وقد ساعد ذلك على إتاحتها لخدمات عديدة ومتنوعة لتلبية حاجات الأفراد من المعلومات والترفيه وغيره، ويعتمد في نقل المعلومات في العقد الأخير على جملة من الوسائل كانت نتاج التطور في تكنولوجيات الاتصال يمكن حصرها فيما يلي:

2- وسائل نقل المعلومات:

- الهاتف:

يعتبر الهاتف وسيلة مهمة في نقل المعلومات عبر المسافات باختلاف أنواعها سواء كانت بعيدة أو قريبة وقد طور باستخدام الوسائل الالكترونية، وقد طور بشكل ملحوظ ليتم التوصل الى ما يعرف بالاتصالات الهاتفية الصورية Photophon أو الهاتف المدعم بالفيديو Phone-video مما يسهل عمليتي الاسترجاع والنسخ والمشاهدة في أسرع وقت ممكن وقد يكون الاتصال به بطريقة مباشرة أو غير مباشرة وذلك بربطه بتقنية اتصال أخرى مثل الفاكسميل أو الفيديو تكس Videotes أو التيليتكس Teletext.

- الفيديو تكس: Videotext

هو نظام خاص وجد لغرض توصيل المعلومات والبيانات والرسومات إلى المكاتب والبيوت وهو عبارة عن نص مرئي والفيديو تكس يحتاج إلى جهاز تلفاز وهاتف ولوحة مفاتيح مبسطة وجهاز محلل الرموز خاص وحتى يتسنى للمستفيد الاتصال يتم الاعتماد على رقم الهاتف الخاص بالشبكة، ليتم فيما بعد وضع سماعة الهاتف على الجهاز المعروف باسم Modem ، يستخدم هذا النظام لخدمات المعلومات البسيطة مثل المكتبات والمعلومات خاصة في مجال التزويد بالوثائق.²⁸

- التيليتكس: Teletext

هو نظام إيصال معلومات من خلال الاتصالات السلكية واللاسلكية باستخدام خطوط الهاتف أو البث الإذاعي والتلفزيوني هو بذلك همزة وصل بين مركز المعلومات والمنازل ويستعمل في ذلك جهاز خاص محلل للرموز، يتم من خلالها عملية البث لصفحات المعلومات بصفة دورية ويقوم المتصفح باختيار الصفحة باستخدام لوحة المفاتيح²⁹ ويعد نظام بريستيل Prestel البريطاني أحد أنظمة التيليتكس المهمة الذي يقدم خدماته إلى أكثر من 20.000 مشترك من 135 جهة تزوده بالمعلومات من بينها مطابع لندن الصحفية، ويرجع تاريخ استخدام هذا النظام منذ عام 1974 على شكل تجارب قامت بها مؤسسة البريد البريطاني ويقوم مزود المعلومات Information Providers بتقديم المعلومات

²⁸ - يسرى خالد إبراهيم، تقنيات عملية الاتصال وتطورها، دراسة نظرية في بنية الاتصال الحديثة، مجلة الباحث الإعلامي، العدد 09-10 جوان- سبتمبر، سنة 2010، ص: 245-249 . - بالتصرف.

²⁹ -Griner, Kathleen, « Video text implication and Applications for Libraries », In: Telecommunication and libraries 1981, p : 72.

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

وخدماتها من بنوك المعلومات التابعة لهم حيث يتم تخزينها في نظام الحاسوب المركزي لمؤسسة الاتصالات البريطانية (BT) ويستخدم مزودو المعلومات أجهزة طرفية خاصة لتحديث البيانات، وتقدم المكتبة البريطانية وبعض جمعيات المكتبات في بريطانيا خدمات معلومات من خلاله تقوم المكتبة الوطنية البريطانية على سبيل المثال بإعطاء مختصر عن خدمات الفهرسة والاسترجاع الآلي المباشر³⁰.

- الفاكسيميلى:

يعتبر الفاكسميل أسلوب إلى جانب البريد وهو ناقل للرسومات المدعمة للنص المرسل وقد استخدم بشكل ملحوظ في المكتبات وساعد في نقل الوثائق وتوصيلها ومشاركة المصادر بين المكتبات، ويعتبر الفاكسميل أقل تكلفة مقارنة بالتيليكس وإذا ما تم ربطه بالأقمار الصناعية مع أجهزة الاستنساخ عن بعد (الفاكسميل) عالية السرعة فسوف تستطيع المكتبات التي تستخدم هذه الأجهزة إرسال صور وثائقية ورقية إلى العديد من المكتبات ومراكز المعلومات في وقت قصير وسرعة عالية. ولقد تمت في ألمانيا الاتحادية تجربة هذه الطريقة بواسطة آلة استنساخ عن بعد عالية السرعة طورتها شركة (أكفا الألمانية) حيث تم إرسال صفحة من الحجم المتوسط A4 في مدة أربع ثوان فقط.

- الأقمار الصناعية Satellite:

³⁰ - Mckean, Joah Maier, Facsimile and: libraries Aprimer for Librarians and infromation Managers ,Edited by D,

W. King (et. Al.), 1981, p: 91.

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

تعتبر الأقمار الصناعية مكسبا كبير في الزيادة في تسريع عملية نقل المعلومات فمن الممكن إرسال وثيقة مخزونة آلياً في نظام آلي مبني على الحاسبة الآلية من أي مكان مجهز بنظام إرسال خاص إلى محطات استقبال أخرى، ففي أواخر عقد السبعينات وأوائل عقد الثمانينات، قدمت مؤسسة العلوم الوطنية الأمريكية National Science Foundation (NSF) منحة مالية لمعهد الفيزياء الأمريكي American

Institute of Physics (AIP) لدراسة إمكان استخدام الأقمار الصناعية في

البحث في شبكات المعلومات آلياً وخدمات توصيل نصوص كاملة لوثائق وتسليمها خلال فترة زمنية وجيزة . ولقد قام مكتبيون وعلماء ومهندسون عاملون في وكالة الفضاء الأمريكية "ناسا NASA" باستخدام القمر الصناعي التجريبي OTS للاتصال مع شبكة معلومات ديالوج (DIALOG) للبحث في بنوك معلومات معهد الفيزياء الأمريكي (AIP).

إن استعمال الأقمار الصناعية يسمح بزيادة إيصال المعلومة، لكن تبقى التكلفة الباهظة عائق في ذلك لكن هناك تناقص ملحوظ نوعاً ما في تكلفة ذلك، وتشير الاحتمالات إلى أن نقل المعلومات سيتم عن طريق إرسال حزم من الصور والإشارات المعلوماتية بواسطة أشعة الليزر عبر الألياف الزجاجية Fiber Optics فائقة النقاوة.

- تكنولوجيا الألياف الضوئية Fiber Optics Technology:

الألياف الضوئية قوائم زجاجية رقيقة تشبه خيوط العنكبوت والتي تسمح بمرور أشعة الليزر، يحل الضوء محل الإشارات الضوئية المستخدمة في خطوط الهاتف يمكن أن يحمل كل زوج من هذه الشعيرات حوالي ألف محادثة تلفونية وأكثر مرونة من وسائط الاتصال الأخرى، وتوفر حماية أكبر عند التشغيل، وتعمل الألياف الضوئية على ترددات عالية للغاية بدرجة أكبر من ترددات

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

الميكروويف، وبسبب هذه الترددات العالية جدًا تستطيع الألياف الضوئية أن تحمل كميات ضخمة جدًا من المعلومات، غير أن كلفة استخدامها ما زالت أعلى كثيرًا من كلفة استخدام الميكروويف.

إذا كانت المسافة بعيدة جدًا بين نقطتي الاتصال فإن كمية الضوء تتناقص، وبالتالي تحتاج إلى مقوي للإشارة أو مكرر Repeater، وتكون وظيفة أجهزة التقوية التأكد من أن كمية الضوء تصل بشدتها نفسها إلى نهاية الاستقبال لتوفير اتصال عالي الجودة، وتتراوح المسافة بين أجهزة التقوية من 30 – 100 ميل، ويتم اتصال البيانات من خلال الحاسبات الإلكترونية بالأسلوب نفسه، وهناك نظم عديدة للألياف الضوئية تستخدم عدة أزواج (Pairs) من الألياف، ويحمل كل زوج إشارات عديدة، مما يؤدي إلى إنتاج عشرات، أو حتى مئات الآلاف من المحادثات الهاتفية كذلك يمكن استخدام الألياف الضوئية كقنوات لنقل الإشارة التلفزيونية عبر الأقمار الصناعية، فضلاً عن اتصالات الراديو، غير أن كلفتها ما زالت أعلى من كلفة استخدام الكابلات المحورية Coaxial Cables.

إن الألياف الضوئية تتيح حلولاً لكثير من المشكلات الناجمة عن استخدام الاتصال السلكي، والكابلات المركزية، والميكروويف، ونظم الاتصال التي تشع بالهوائيات، كما توفر الألياف الضوئية العزل الكهربائي من نقطة إلى أخرى، فهي محصنة ضد تفريغ البرق، وضد التدخل الكهرومغناطيسي، والكهروستاتيكي، كما أنها غير معرضة للتشويش، وتوفر قدرًا من الأمان عند استخدامها³¹.

- تكنولوجيا الاتصالات الرقمية Digital Communication Technology:

³¹ - فاروق سيد حسين. الكوابل ، الأوساط التراسلية والألياف الضوئية ، بيروت ، دار الراتب الجامعية ، 1990م، ص:25.

ظهرت تكنولوجيا جديدة في عقد الثمانينات تركز على نقل مواد الاتصال باستخدام الأسلوب الرقمي Digital Transmission يعتمد هذا الأسلوب كل الاعتماد على استخدام الإشارات التلغرافية بطريقة "التشغيل والإيقاف" On/Off، ففي حالة الإشارات التلغرافية يتم وضع المعلومات في شكل نبضات كهربائية إما طويلة وإما قصيرة، ثم يتبعها غياب كلي لهذه النبضات وتتخذ الطاقة الكهربائية المستخدمة شكل صوت أو نغمة 32، ويقوم عامل التلغراف بتفسير سلسلة نبضات الإشارات الكهربائية الطويلة والقصيرة إلى سلسلة من الحروف والأرقام، وللاتصال الرقمي Digital Communication سمات عديدة كالنشاط والقوة و الجودة العالية، مقاوم للتشويش، يمنع التداخل في الحديث، يصحح الأخطاء إلكترونياً، يحافظ على قوة الإشارة على طول خط الاتصال.

- تكنولوجيا البريد الإلكتروني ودورها في عملية نقل المعلومات :

في القديم كانت تنقل المعلومات باستخدام الحمام الزاجل ثم الطائرات والسيارات ، ثم البريد و الهاتف لنقل الرسائل الصوتية بين الناس ومن ثم الرسائل المكتوبة من خلال أجهزة الفاكسميلي، لكن مع تزايد المعلومات في عصر المعلومات اعتمدت الشركات الدولية المتعددة عبر العالم اعتمد على البريد الإلكتروني كوسيلة جديدة تضمن السرعة والدقة في نقل المعلومات مهما تباعدت المواقع الجغرافية وبتكاليف متدنية جداً، اين تنقل آلاف الرسائل والصفحات من مكان لآخر في ثوان معدودة بمزايا متعددة فهو لا يكلف سوى ثمن مكالمة محلية من مكان مزود بخدمة الإنترنت المشبوك معه بغض النظر عن المكان الذي ستذهب إليه تلك المعلومات، كما يمكن إرسال الرسالة إلى العديد من المستفيدين في

32 - سناء عبد الكريم الخناق، استخدام تكنولوجيا المعلومات في دعم المكاتب المعاصرة، محاضرة زائرة جامعة ملابا، ماليزيا، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 08، 2008، ص: 19 - 21.

اللحظة نفسها مدعمة بصور بجميع أنواعها سواء كانت ثابتة أو متحركة وبالألوان وكذا الأصوات والموسيقى وغيرها من الملفات التي لا يقدر عليها جهاز الفاكس.

إن خدمة البريد الإلكتروني توفرها العديد من الهيئات والشركات منها على سبيل المثال :

- 1- خدمات البريد الإلكتروني المتصلة بشبكة الإنترنت نفسها.
- 2- بنوك المعلومات مثل دلفي وبرودجي وكمبيوسيرف.
- 3- شركات الهاتف العادية الموجودة في مختلف البلدان.
- 4- شبكة فيدونت التي تمتلك مواصفاتها الخاصة في البريد الإلكتروني والتي تعتمد عليها العديد من الهيئات والشركات الأخرى.

أما التطورات التقنية الحاصلة في مجال خدمات البريد الإلكتروني فهناك العديد من الخدمات المتقدمة التي يمكن للمرء الحصول عليها ويمكن إجمالها في القوائم البريدية الخادمة وهي تغطي مواضيع مختلفة و تجمع قائمة من المهتمين في موضوع معين حيث يضم البريد الإلكتروني الآلاف من هذه القوائم التي تغطي كافة مجالات الحياة تمثل (التعليم، الفنون، الهندسة، العلوم، الكمبيوتر، وغيره) وعلى المستفيد أن يتقدم بطلب للاشتراك يرسله إلى منسق القائمة الخادمة يتضمن هذا الطلب كلمة (اشتراك) إضافة إلى ذكر اسمه الكامل. بعد تقديم الطلب سوف يتسلم المستفيد مباشرة رسالة على عنوانه الذي أرسله يفيد بانضمامه إلى هذه القائمة، وعلى المستفيد أن يعلم أن أي رسالة يرسلها لأي قائمة بريدية خادمة سوف تصل مباشرة إلى جميع أعضاء تلك القائمة وإذا احتوت الرسالة على استفسار معين أو طرح لقضية معينة فإنه سيتم تبادل الآراء حولها مباشرة، والحصول على النشرات الدورية والتي بإمكان أي

الفصل الثاني: التحرير الإداري والاتصال

مستفيد الاشتراك في خدمة النشرات الدورية، حيث تتضمن هذه النشرات مقالات وأخبار ولقاءات إضافةً إلى احتوائها على مستخلصات ودراسات وأبحاث ميدانية في مختلف المجالات الموضوعية وتختلف هذه الخدمة عن سابقتها ذلك أن المستفيد من هذه الخدمة يتلقى نشرة دورية بالأخبار والموضوعات في مجال التخصص الذي يريده بشكل مستمر ولا يمكنه تبادل الآراء بشكل مباشر كما هو الحال في الخدمة السابقة، وكذا إرسال الفاكسات عن طريق البريد الإلكتروني وتتضمن هذه الخدمة الحديثة إرسال فاكسات إلى معظم دول العالم من خلال إرسال رسالة إلكترونية إلى عنوان بريدي معين يتضمن هذا البريد الرسالة المراد إرسالها بالفاكس وأيضاً رقم الفاكس المراد إرسال الخطاب إليه، وهنا يقوم صاحب العنوان البريدي المختص في هذه الخدمة بإرسال الفاكس إلى الرقم المرسل دون أدنى مسئولية عليه، وقد بدأت بعض الشركات تستغل هذه الخدمة وتحولها إلى سلعة تجارية، حيث تقوم بهذه الخدمة مقابل أجر مادي زهيد.

لقد أصدر الاتحاد الدولي للاتصالات في 2009 تقريراً عالمياً لقياس مجتمع المعلومات و استعمال تكنولوجيات الاتصال مفاده أن العالم قد توصل مع نهاية سنة 2008 إلى مستويات غير مسبوقة في استعمال و تبني تكنولوجيات الاتصال الحديثة، حيث أن ربع سكان العالم يستعملون شبكة الانترنت، و ما يقارب 04 بليون فرد يملكون هاتف نقال، و 1.3 بليون خط هاتفي ثابت³³.

المطلب الثاني: تكنولوجيات الإعلام والاتصال واستخداماتها

³³ -International Telecommunication Union , measuring the information society , ICT development index,

Geneva, 2009, p:71.

من خلال تطور تقنيات الاتصال السابق ذكرها يتبين لنا أنها " مجموعة من الأدوات التي تساعدنا في استقبال المعلومة ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها وطباعتها ونقلها بشكل إلكتروني سواء أكانت بشكل نص أو صورة أو فيديو وذلك باستخدام الحاسوب"34، أو هو "الجانب التكنولوجي من نظام المعلومات الذي يشمل المكونات المادية، البرمجيات، قاعدة البيانات، الشبكات".35

يرى الكاتب معالي فهمي حيزر بأن التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال تشير إلى جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني، وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الاتصالات36

كما تعرف أيضا بأنها خليط بين أجهزة الحواسيب الإلكترونية ووسائل الاتصال المختلفة، مثل الألياف الضوئية والأقمار الصناعية، وكذلك تقنيات المصغرات الفلمية، أي مختلف أنواع الاكتشافات والمستجدات والاختراعات والمنتجات التي تعاملت وتتعامل مع شتى أنواع المعلومات، والبطاقية، من حيث جمعها

34 - بوريش نصر الدين، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كدعامة للميزة التنافسية وكأداة لتأقلم المؤسسة الاقتصادية مع تحولات المحيط الجديد (مثال الجزائر) ، مداخلة ضمن الملتقى الدولي المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، 2007، ص: 10.

35 - سعيد عيمر، تكنولوجيا المعلومات والاتصال حافز أم عائق أمام تأهيل المنشآت العربية ص.م ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف 17، 18 أبريل، 2006، ص: 07.

36 - بومعيل سعاد، فارس بوباكورة، أثر التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة الاقتصاد والمناجمنت، جامعة تلمسان، العدد ، 03 مارس 2004 ، ص: 05. - بالتصرف.

وتحليلها وتنظيمها وتوثيقها وتخزينها واسترجاعها في الوقت المناسب³⁷، وبالطريقة المناسبة والمتاحة³⁸.

المطلب الثالث: اثر التكنولوجيات على المؤسسة

إن التكنولوجيا تلعب دورا هاما في المؤسسة فهي تسهل نشاطها وتبس النشاطات القائمة بها ويظهر ذلك من خلال:

1- الرفع من الأداء داخل المؤسسة: من خلال تبني الإدارة الالكترونية تستطيع المؤسسة تسهيل المعاملات بذلك يتم التواصل مع متعاملاتها لأنه من خلالها يتم توفير المعلومات بشكل مهم، ومن ثم عرض نماذج وإجراءات تقديم الخدمات بزيائنها ومن جهة أخرى تسيير الأفراد بداخل المؤسسة، وبها يتم تبني قنوات اتصال جديدة مما يوفر الوقت والجهد لدى المؤسسة.

2- تسهيل النشاط الإداري: لقد أدى تبني الإدارة الالكترونية إحداث التغيرات على مستوى الإجراءات بالتسهيل والاختزال من خلال توفير الخدمة لطايبها بشكل متواصل بالاعتماد على الشبكة العنكبوتية.

3- اثر التكنولوجيا في صنع القرار: بحكم تبني المؤسسة الإدارة الالكترونية تقوم بجمع المعلومات بشكل وفير مما يساعد في اتخاذ القرار الجيد والصحيح والذي لا يكون إلا من خلال توفر المعلومة بموثوقية.

³⁷- نفس المرجع السابق، ص: 10.

³⁸ - عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السامرائي : تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002 ، ص:

4- توطيد العلاقات في المؤسسة: تسمح الإدارة الالكترونية من تحقيق العلاقات في الهيكل التنظيمي بين مختلف المهارات والقدرات بالرفع من التنسيق الأمثل على مستوى الوحدات وبين مختلف المستويات الإدارية بتبادل المعلومات وحتى تجميعها ومعالجتها والتواصل بنوع من المرونة بتجاوز كل العقبات خاصة ما يتعلق بمشاكل المركزية في اتخاذ القرار دون الاعتماد على المعلومات الكافية.

5- تبسيط نشاطات المؤسسة: بالإدارة الالكترونية تتجنب المؤسسة استخدام عدد كبير من الموفين والتجهيزات المختلفة ومراكز التخزين للأرشيف، وبالتالي تستخدم المعلومات بمهارة باستخدام تكنولوجيا المعلومات خاصة مع هذا التدفق المعلوماتية الهائل في ظل عصر تكنولوجيا، وبذلك تستطيع المؤسسات القضاء كل المشاكل المترتبة عن تبني الإدارة التقليدية.

إن التطرق للإدارة الالكترونية من قبل المؤسسات يدفعنا إلى التحدث بشكل ملفت للنظر إلى وظائف الإدارة الإلكترونية، وهذا يستوجب علينا التطرق إلى النظريات التي تقوم عليها هذه الأخيرة.

- نموذج الإدارة الالكترونية: لن نتجح المؤسسة في تبنيها للإدارة الالكترونية إذا لم تعتمد على التكنولوجيات الحديث والمتطورة، والذي يركز أساسا على المعلومات المتوفرة بشكل كافي وعلى الاتصال الفعال باستعمال الحواسيب والتطبيقات وقاعدة للبيانات صلبة، طبعاً بتبني مدخلات للنظام من موارد مادية داخلية وموارد مستمدة من المحيط الخارجي بهذا يظهر جليا كيف تستطيع هذه المعلومات والبيانات تقديم عملية انجاز الأعمال المختلفة، ويتم ذلك من خلال إدخال البيانات في النظام الآلي ليتم معالجتها ومن ثم تدخل قاعدة البيانات،

وتستخدم المعلومات كمدخل للتطبيقات على الحاسوب بالتحاور عن طريق الحاسوب، البريد الإلكتروني والاجتماعات عن بعد، بقواعد بيانات إدارية مختلفة، بالإضافة إلى بعض التطبيقات الأخرى التي لا تعتمد على الحاسوب، ويساعد ذلك في إنجاز المهام بالاتصال بين المستفيدين مع ومع البيئة المحيطة عن طريق الحاسوب.

إن الإدارة الإلكترونية جاءت بمجموعة ممارسات جديدة لمهام جيدة لواقع فرضه التطور في الاتصال الكترونيا، بخصائص جديدة للوظائف الإدارية بما يخدم البنية التنظيمية وهذا ما جاء بتطبيقات تتعلق باستراتيجياتها ووظائفها الرئيسية على رأسها التحول من الإدارة التقليدية إلى إدارة المبني على ما يعرف بالرقمي أي من المادي إلى الافتراضي عن بعد بالتحول من الهرمية الى التنظيم الشبكي بقيادة تعتمد على التكنولوجيا على عكس ما كانت عليه معتمدة على المهام، برقابة مستمرة ومباشرة عكس ما كانت عليه معتمدة على مقارنة الأداء الحقيقي مع الأداء المخطط له، وهذا ما جعل تخطيط وتنظيم وقيادة الأعمال الإلكترونية والرقابة عليها تتم كفاءة وفعالية وافرز ذلك وظائف للإدارة الإلكترونية تكمن في:

- التخطيط الإلكتروني-Planning-E :

إن التخطيط بمفهومه العام وظيفة من الوظائف التسييرية يتم على أساسها تحدد الأهداف بنوع من التفصيل حسب الأقسام والوحدات الإدارية وإيجاد الوسائل المناسبة لتحقيقها، في حين الإلكتروني منه يقوم على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، والنظم الخبيرة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، بتبسيط نظم وإجراءات العمل سريعة وحاسمة تركز بشكل كبير

على شبكات الاتصالات الإلكترونية، فالتخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية لها خاصية التجديد والتطوير المستمر اعتماداً على تدفق مستمر للمعلومات الرقمية بتخطيط أفقي في إطاره العام ومتداخل بشكل كبير بين الإدارة والعاملين.³⁹

تحتاج المؤسسة في ظل التخطيط الإلكتروني الاعتماد على نوع من المرونة في العملية وبالتالي يستوجب وضع الوسائل المؤدية إلى تجسيدها بشرط العمل ب في الزمن الأنّي وبسرعة جد كبيرة وبالتالي الضروري إعادة تصميم مرات أخرى، مما يجعل الخطة الجديدة في كل مرة أبعد عن سابقتها وعن الخطة الأصلية، مما يستوجب المرونة العالية التي تغطي نطاقاً واسعاً من الخيارات والسيناريوهات المحتملة وغير المحتملة، وهذا ما يحتم انتقال وظيفة التخطيط من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا من حيث الأهداف والأفق الزمني والمشاركين في وضع الخطة والاستجابة الديناميكية للتغيرات بالاعتماد على الأسواق المتغيرة والربائن الخطة ترتكز على قدرات المؤسسة.

لكن المخاطرة تكون في حالة عدم الالتزام بتنفيذ هذه الخطة، ومن عدم القدرة على العمل خارجها، وهذا يحتاج الى قدرة كبيرة على الابتكار في وضعها وتنفيذها للاستجابة للظروف المتغيرة. وتأتي بذلك المبادرة من المديرين والعاملين هم المخططون والعاملون هم المنفذون. بأهداف محددة واضحة وقابلة للقياس.⁴⁰

³⁹ - يوسف محمد يوسف أمونة، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص: 54. - بالتصرف.

⁴⁰ - محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 254.

إن التخطيط الإلكتروني هو تخطيط يأتي بطريقة آنية ومرحلية، وهذا يعطي للمؤسسة قدرة مستمرة و دائمة على مواكبة كل جديد والاستفادة منه بما يتماشى مع كل ظرف ، مما يلزم ضرورة الابتكار والاستجابة السريعة للتنفيذ.

-التنظيم الإلكتروني (E - Organizing):

بفعل ما جاءت به التكنولوجيا من تيرا هائلة منتج ممارسات جديدة للتنظيم لينتقل من المفهوم التقليدي القائم على الرسمية والاستقرار الى تنظيم الكتروني، وهو عملية لتوسيع السلطة وتوزيع المهام والعلاقات الشبكية الأفقية، وهذا يجعل عملية التنسيق بين الوحدات في المؤسسة تأخذ صفة الأنية وقد أضف ذلك مجموعة من التغيرات العميقة كجعل الهيكل التنظيمي للمؤسسة يعتمد في أعماله على الطريقة ديناميكية بالاعتماد على مراكز قرار متعددة مما يولد قدرة على الاستجابة الفائقة، ومن ثم يستوجب على المؤسسة تبني التنظيم الشبكي لاعتماده على المرونة في الاتصال بين الأفراد وتحقيق الصلة الكبيرة باستخدام الإنترنت والإكسترنات، وفي هذا الصدد التقسيم الإداري أصبح تنظيم شبكي حيث أصبح دور القيادة العليا هو إرشاد المرؤوسين إلى الطرق الصحيحة لإنجاز الأعمال، أي الانتقال من التنظيم المبني على رئيس مباشر واحد إلى التنظيم متعدد الرؤساء، بالتركيز على الوحدات المستقلة والفرق المدارة بشكل ذاتي بأشكالها الخمسة أشكال، فرق مجموعات العمل، فرق متعددة المهارات حيث تقوم بتنفيذ الأعمال الروتينية في المنظمة، فرق حل المشكلات متعددة الاختصاصات وجدت لحل المشكلات الطارئة المؤسسة، وحلقات النوعية تجتمع بصورة غير منتظمة لإيجاد حلول للمشكلات ذات

الصلة بأماكن العمل وبنوعية المنتج أو الخدمة لتحقيق تطور مستمر، المعروف على هذه الحلقات تمتعها بالمرونة عالية في تنظيم عملها من حيث المحتوى أو التوقيت، فرق الإدارة وهي فرق مكونة من مديرين من مختلف المناطق الوظيفية وجدت لغرض تنسيق أعمال الفرق الأخرى، والفرق الافتراضية وهي فرق يكون أعضاؤها في أماكن مختلفة في مؤسسات مختلفة، على أن يتم الاتصال بين الفرق الكترونيا، ليعتمد في ذلك سياسات مرنة، ونظرا لاعتماد الإطار الالكتروني يتم التركيز على اللامركزية بسبب الوحدات الإدارية التي تسير ذاتيا.

- القيادة الإلكترونية (Leadership-E):

تم اعتماد مؤخرًا القيادة الإلكترونية و سبب ذلك استقلالية القيادة كأساس، بعدما كانت في السابق تدرج ضمن التوجيه، فعملية التوجيه الكترونيا تستوجب قيادات الكترونية الرامية إلى تحقيق الأهداف الديناميكية بالتحفيز والتعاون مع باقي الأفراد بالمؤسسة بنوع من الابتكار مع تحمل المخاطر ، وتوجيه المجموعة على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية كالإنترنت، إذن القيادة الإلكترونية تكمن في جملة المهارات والقدرات المنتجة للابتكار والتحديث وتكوين المعرفة بصورة دورية ومستمرة، تتجلى مهارات ومعارف القائد في هذا الصدد في التميز في استخدام تقنية المعلومات في أجهزة الحاسوب وشبكات الاتصالات الإلكترونية، وكل ما يتصل بها من برمجيات، وتطوير للأنظمة المعلوماتية، وكل هذا يستدعي بناء لعلاقات عمل جديدة من باستخدام جميع أصناف الاتصال، أضف إلى ذلك مهارات تحفيز الأفراد وبعث روح العمل الجماعي والتركيز على ثقافة الإبداع والانفتاح والمرونة.

- الرقابة الإلكترونية (Controlling-E) :

في السابق كان يتم التركيز بشكل كبير لى الرقابة البعدية أي الرقابة بعد انجاز النشاط، أين يتم الاهتمام بالمقارنة بين الأهداف والأداء الفعلي، وهذا ما يصب من مهمة تصحيح الأخطاء التي لا تتم إلا بعد نهاية المدة، وبعدما أصبحت عملية الرقابة تتم بشكل إلكتروني فوراً اعتماداً على الشبكة العنكبوتية، مما قلص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه وهذا يسمح للقائم على العملية كشف الانحرافات بشكل مستمر ومتجدد، كون يتم تدوين المعلومات فوراً، مما يسمح بتدارك للانحرافات قبل أو عند التنفيذ لاعتماد الإجراءات التصحيحية المناسبة، إذ تتيح شبكة الإنترنت الرقابة الآنية لنقل المعلومات بشكل سريع، مما يعزز من القدرة الرقابية الإلكترونية إذ يسمح ذلك من السماح بإمكانية متابعة العمليات المختلفة، وحسن سير القرارات باختلاف أنواعها وتصحيح الأخطاء على مستوى كل قسم من أقسام المؤسسة أين يكون هناك نوع من التسيير الآني لمختلف الأقسام، مما يسبب تداخل في المسؤوليات الإدارية للمديرين والمسؤولين التنفيذيين للعاملين، لان الكل يعمل في الوقت نفسه، ويتحمل المسؤولية نفسها، فتكون الرقابة الإلكترونية أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة، بالاعتماد على أفراد ذوي مهارات عالية قادرة من خلال ذلك على تبني نمط العمل عن بعد، وهذا النوع يركز على إدارة الذات، وتطوير العلاقات المتفاعلة القائمة على أساس الثقة بالأساليب والطرق الإلكترونية.

إن الرقابة الإلكترونية تحقق استخداماً يركز بشكل جوهري على أنظمة وشبكات المعلومات القائمة على الإنترنت بما تحويه من فحص وتدقيق ومتابعة

أنية وشاملة، فهي أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول، وفي الوقت الحقيقي، أي تقليص الفجوة الزمنية بين التنفيذ والرقابة عليه، وتوفر أدوات المعاملات والإجراءات، مما يتيح تحقيق الرقابة القائمة على الثقة عوض الرقابة المبنية على الصلاحيات، والاقتراب أكثر إلى الرقابة الآنية بدلا من الرقابة البعدية، وتفادي أي تفاجئ ومن ثم توسيع الرقابة إلى عملية الشراء، الموردين، والشبكات الداخلية والخارجية، والانتقال وبشكل جدي من الرقابة على المدخلات والعمليات والأنشطة إلى الرقابة على النتائج، مما سبق نستنتج أن الإدارة الإلكترونية نظام متكامل ومرن من الوظائف الإدارية، تعمل على تغطية متطلبات العمل داخل المؤسسات خاصة في ظل بيئة إدارية غير مستقرة.

الخلاصة:

تم التطرق إلى العملية الاتصالية التي لها دور محوري في نشاط المؤسسة يتم من خلالها نقل المعلومات برموز خاصة من المرسل إلى المستقبل أين يتم اعتماد صيغة معينة بجملة من الرموز يكون كل رمز واضحا، بشرط أن

تكون هذه الأخيرة معروفة مسبقا عند المستقبل ، وهذا ما يؤكد أهمية الاتصال في المؤسسة ككل، ويلزم ضرورة تطوير وتحسين الاتصال بها، والاعتماد على التقنيات الحديثة في معالجة الرسائل الاتصالية.

تمهيد :

إن الدارس لتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال يدرك تماما إن هذا الكم الهائل من التطور لم يأتي من العدم، وإنما يرجع ذلك إلى تطور الوسائل الالكترونية وقدرة الإنسان على استخدامها في معالجة البيانات رقمياً، وقد تطورت أنظمة الاتصال بداية من قدرة الإنسان على التكلم والتعبير وجمع الابتكارات والاكتشافات⁴¹، وقد كان لهذه الاختراعات الفضل الكبير في إحداث ثورة في العالم من استعمال آليات الاتصال الفضائي، وكذا الحاسب الآلي إلى استعمال الشبكة العالمية التي اختصرت المسافات والوقت بسرعة هائلة، ومن ثم استعمال الهاتف الخليوي بأحدث التقنيات في العالم عامة.

إن الرسائل الإدارية تعتبر عماد عمل الإدارة المعاصرة، وعن طريقها يتم استقاء المعلومات، وهي تتميز بنوع من الأسلوب يجعلها تختلف عن الرسائل العادية مما يخول لها أن تنفرد بصبغة الرسمية، وبهذا لها صفات مميزة ، فلا يمكن أن يتجاوز المرسل في تعبيره، ولا غموض في الألفاظ ولا إفراط، وهذا ما يعطي للتحرير الإداري أهمية بالغة لدى الطالب وبالخصوص الفرد العامل أو الإداري بشكل عام إذ من خلاله يتم التراسل الإداري والتعامل بشكل قانوني مع الوحدات والأقسام والإدارات بشكل رسمي.

المبحث الأول: عموميات حول التحرير الإداري

41 - حمدي قنديل، "اتصالات الفضاء"، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 1985، ص:215.

سعيًا منا للتطرق إلى أهم ما يتعلق بجملة الاتصالات القائمة في المؤسسات باختلاف أنواعها وتوضيحًا لدوره في سيرورة عملها، ارتأينا أن نقدم من خلال ما يلي كل ما يتعلق بالتحرير الإداري، من مفاهيم أولية، وتعريف مختلفة، وقواعد مرتكزات يقوم عليها التحرير الإداري، والتي من شأنها تقديم للدارس أهم ما يتعلق بالمحررات الإدارية التي تتداول في المؤسسات مهما كان نوعها.

المطلب الأول: مفهوم وتعريف التحرير الإداري

يعتبر التحرير الإداري عبارة عن أسلوب إداري معتمد في صياغة وكتابة الوثائق والمراسلات وفقًا لمنهاج وصيغة محدّدة إداريًا بصفة رسمية، وذلك بالاعتماد على أسلوب فنيّ خاص ومتميّز، هذا وينفرد هذا الأسلوب بخاصية

الانتقاء للمصطلحات الخاصة بكتابة الوثيقة والتعبير بما يجعلها مفهومة وواضحة، وبالتالي تحقيق الهدف المنشود من خلالها ، وفي هذا السياق فالتحرير الإداري التحرير الإداري عملية إنشائية وكتابية للوثائق التي يحررها الموظفون الإداريون لغايات استخدامها كوسيلة تخاطب وتواصل لتحقيق مصلحة.

إذن التحرير الإداري يعتبر من أهم ما تقوم به المؤسسة اعتمادا على وسائل الاتصال، وهو يعتبر ضمن الطرق الإدارية كأهم أداة لنقل المعلومات في الوحدات الإدارية، وبهذا فهي تعنى باهتمام بليغ من قبل الإداري، فهي تمكنه من لتواصل والتراسل الإداري التي تمكنه من التراسل الإداري وتجسيد المعلومات في الوثائق وتأخذ شكل مطبوعات ورسائل وتقارير وبيانات، سيتم لتطرق إليها بالتفصيل.

وعلى أساس ارتباط التحرير الإداري بالنشاط الإداري، فالعمل الإداري هو الأداة التي تهيئ الظروف الملائمة للعمل، وهو الذي به وعن طريقه تتم إدارة المؤسسات والهيئات باختلاف أحجامها وأنواعها، لذا للعمل الإداري أهمية بالغة تظهر من خلال تنظيم وإدارة كل نشاط من نشاطات المورد البشري.

من خلاله التحرير الإداري يتم تعديل كل ما هو ضروري في أساليب توجيه الأفراد بالمؤسسة، إذ تحقق النتائج المرجوة، إذن هو المحرك الجوهري في التنظيم الإنساني.

عن طريقه يتحقق التلاؤم في العمل وكذا الانسجام من خلال العلاقات الإنسانية، وتشجيع روح المبادرة، والعمل الجماعي الهادف والمبدع حتى يتسنى لكل الأفراد بالمؤسسة من القيام بواجباتهم على أكمل وجه إراديا وبتلقائية وباقتناع

بتسهيل وتيسير العمل عن طريق إصدار التعليمات والأوامر من طرف كل مسؤول والتي تهدف إلى تحقيق المرجو بكفاءة وفعالية، ثم مراقبة ذلك بنوع من المسؤولية بمتابعة العمل ومدى الجدة في إنجازه.

التحرير الإداري لغة من الفعل حرر يحزر تحرير أي كتب , وتحرير الكتاب وتقويمه وعملية تحرير الكتابة : هي إقامة حروفها وإصلاح الخطأ في القول والحساب والكتابة هو لغة مشتقة من حرر أي أطلق صراح الفكرة أو إعطاء الحرية للتعبير، أما اصطلاحاً تعني الإنشاء والكتابة.

إن التحرير الإداري هو الإنشاء والكتابة من خلال مجموعة الوثائق التي تحررها الإدارة بواسطة موظفيها بغرض استعمالها كوسيلة اتصال في المصالح الإدارية الأخرى،

وكذلك للقيام بعملياتها المختلفة بغية الوصول إلى الهدف المسطر لها.

- تعريف التحرير الإداري

هناك جملة من التعاريف للتحرير الإداري نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

التحرير الإداري عملية تدوين و كتابة مختلف المراسلات والنصوص الإدارية بالاعتماد على صيغ و مواصفات خاصة تتماشى وما تتطلبه العملية الإدارية، وما تقتضيه عملية التواصل بين مختلف الوحدات والمستويات

الإدارية، و كذا علاقات هذه الأخيرة بالمتعاملين، و التحرير الجيد يقتضي العلم بالقواعد الأساسية للكتابة، و بالخبرة التي لا تأتي إلا بالممارسة.⁴²

يعبر عن التحرير الإداري بمختلف الوثائق من رسالة وإعلان وتقرير ومحضر ووثائق تتعلق بجدول الإرسال وتعلية ومنشور، والتي تحررها الإدارة تطبيقا لما تستلزمه الإدارة من قوانين معتبرتها كأداة للاتصال بين الأشخاص، إذن الرسالة الإدارية هي التي يبعث بها الموظف أو إدارة إلى جهة أخرى لأمر تخص العمل يطلب فيها مرسلها ما يحتاجه أو يرد على طلب، وهي بها تعبير كتابي لمجريات الإدارة ونشاطاتها المختلفة، فيتم بها التحوار والتواصل مع المحيطين الداخلي والخارجي مما يسمح لها بانجاز المهام الموكلة وبها تبرز عمل الإدارة.

إن التحرير الإداري هو أسلوب معتمد في تدوين وكتابة المراسلات والنصوص والتعليمات وفق صيغة خاصة إدارية تتميز بنوع من الرسمية بالاعتماد على أسلوب متميز، ولهذا الأسلوب ميزة خاصة تميزه عن باقي الأساليب الأخرى ذات صلة وطيدة بالإدارة باعتبارها صاحبة سلطة، لذا وجب اختيار المصطلحات الخاصة والتعبير المتميز حتى تكون الوثيقة المحررة مفهومة وواضحة بما يحقق هدف الإدارة.

التحرير الإداري يتجلى في جميع المراسلات والمحركات والمستندات التي تتعامل بها الإدارة فيما بينها وبين الجهات الأخرى كالأشخاص الاعتبارية أو الطبيعية.

42 - حباني رشيد ، دليل تقنيات التحرير الإداري و المراسلة ، ط1 ، دار النجاح ، الجزائر ، 2012 ، ص18.

تلجأ المؤسسات عموماً والأفراد خصوصاً إلى التحرير الإداري، وإلى الكتابات الإدارية بشكل عام وهذا بغرض الوقوف على جملة من الامتيازات التي قد تترتب وتتجر من توليها لمثل هذا النشاط الحيوي في المؤسسة على رأسها يمكن التركيز على:

- التقييم الوظيفي: انه ومن خلال الكتابات الإدارية المتداولة بين مختلف الوحدات والأقسام بالمؤسسة، يمكن للقائم على كل وحدة أو المدير العام للمؤسسة تقييم كل نشاط وظيفي تم اعتماده.

- تحديد المسؤولية: يظهر جلياً من خلال تداول المراسلات الإدارية في المؤسسة الوقوف على عملية ضبط وتحديد المسؤولية الملقاة على عاتق شاغل الوظيفة دون سواه.

- توثيق المعلومات وحفظها: من خلال التواصل الإداري وتحرير مختلف المحررات الإدارية يتم تشكيل نوع من الأرشفة، ومن ثم يسمح ذلك بتوثيق المعلومات وترتيبها ومن ثم حفظها.

- سهولة مراجعتها واسترجاعها: تسمح عملية التوثيق من اللجوء إلى المعلومات بنوع من السلاسة واسترجاعها عند الحاجة في مدة زمنية قصيرة جداً.

- مشاركة المعلومات: تسمح المراسلات الإدارية للإدارات والوحدات المكونة لها، ومن ثم شاغلي الوظائف فيها من تبادل المعلومات خلال مدة زمنية ومن ثم الاطلاع على كل ما يدور بالمؤسسة.

المطلب الثاني: مرتكزات وقواعد التحرير الإداري

يعتمد التحرير الإداري على جملة من المرتكزات وهي أساسية وفعالة، ونقصد بها مجموع الضوابط و المتطلبات والتي يجب أخذها بعين الاعتبار من أجل الرفع من أداء و سيرورة عملية التحرير بطريقة صحيحة وفعالة.

إن عملية الاتصال بين مختلف الإدارات أو بين الوحدات الإدارية فيما بينها، أو حتى بين الإدارة والمتعاملين تحتاج إلى نوع من الاتصال مدعم بالالتزامات والتحفز والشرعية الضابطة لعلاقاتها والتي يستوجب أن تظهر في التحرير الإداري، ولعل أهم هذه الضوابط تتجلى في:

1 - الضوابط الشكلية:

تصاغ مختلف الوثائق و النصوص الإدارية في قوالب خصوصية تضي عليها الصفة الرسمية و تحدد هويتها الإدارية، فسواء تعلق الأمر بالمراسلات أو الوثائق أو النصوص فإنها جميعا تحرر في أشكال متميزة . هذه الشكلية تبرز مصدر الوثيقة، طبيعتها، وجهتها، مرجعيتها، و غيرها من العناصر الضرورية و اللازمة لإضفاء الصبغة الرسمية على الوثيقة، و التي تندرج ضمن الإطار القانوني و التنظيمي المسير للنشاط الإداري، و سنأتي على ذكر هذه العناصر الشكلية بالتفصيل عند تناول كل نوع من الوثائق على حده نظرا لتباين شكليات كل وثيقة و تميزها عن الوثائق الأخرى.

2 - الضوابط القانونية:

يقصد بها كل ما هو قانوني ذا صلة بعملية التحرير الإداري، أي الالتزام بكل ما هو قانوني والذي يسمح بتنظيم المهام الموكلة لكل إداري ، فمهما اختلفت الرسائل الإدارية فهي تراعي بدرجة أولى جملة القوانين السارية المفعول حتى

تكون أكثر التزام وواقعية، معتمدة في ذلك على التشريعات المنظمة للهيكل الإدارية المتبعة من قبل المؤسسات، وعلى ساس ذلك كان لزاما على الإداري مهما يكن مستواه الإلمام والمعرفة التامة بالقوانين الإدارية.

- 3- الضوابط اللغوية:

لما كانت الرسالة الإدارية قائمة على مبدأ إيصال المعلومة، كان لزاما على من يحررها التقيد بالوضوح والدقة، والتي تساعد متلقي الرسالة في الفهم، والابتعاد عن كل تأويل أو سوء فهم، ولا يتم ذلك إلا من خلال الابتعاد كل البعد عن التعابير اللغوية والصيغ الصرفية المسببة لذلك.⁴³

المطلب الثالث: أهمية، خصائص ومميزات التحرير الإداري

حتى يتسنى لنا التمييز بين الرسائل العادية والمحركات الإدارية العادية وجب علينا التطرق بنوع من التفصيل إلى كل ما تتميز به الرسائل الإدارية من خصائص ومميزات، وأهمية بالغة تولى لمثل هذه المحركات التي تستعملها المؤسسات في عملية الاتصال بين الوحدات الإدارية المتواجدة في هيكلها التنظيمي.

- أهمية التحرير الإداري

لقد تزايدت الحاجة إلى الوثائق الإدارية المكتوبة في مختلف الإدارات، وأدى هذا التزايد إلى الرفع من وزن وقيمة المحركات الإدارية في الحياة

43 - على راضا، الإنشاء الواضح، دار الشرق العربي، الطبعة السابعة، السنة 2019، ص: 8.

العملية للمدراء والمسيرين في مختلف المستويات، وقد تباينت أهمية الرسائل الإدارية مهما كان نوعها تبعاً للمهمة الأداة من خلالها ويمكن ترتيبها كما يلي:

1- الوسيلة الأكثر استعمال في الاتصال وفي نقل المعلومات:

لما كانت المحررات الإدارية ذات أهمية بالغة في الإدارات باختلاف أنواعها تتميز هذه الأخيرة بنوع من الخصوصية وهي بذلك من الوسائل الأكثر استعمالاً وتعاملها بها في مختلف العلاقات القائمة بين المستويات الإدارية، مما يلزم ضرورة استعمالها بشكل جدي، وهي بذلك تدعم نجاح الإدارة في تحقيق نوع من التنظيم الإداري بنقل المعلومات بنوع من الدقة وإيصالها إلى محتاجيه في الوقت المناسب، أضف إلى ذلك الاستعمال الجيد للغة والعبارات المساعدة في عملية إيصال المعلومة.

2- أداة عمل جارية التطبيق:

تعتبر عملية انجاز المحررات الإدارية ضرورة ملحة واجبة الإلتباع، واعتماد القواعد السليمة أمر مهم وواجب ويستلزم التحكم فيه، لذا وجب على كل موظف في مستواه الإداري اعتماد القواعد الأساسية لتبليغ وإيصال المعلومة بما يسهل فهمها من قبل المرسل طبعاً والمتلقي لها سواء كان ذلك بالمخاطبة أو الكتابة.

3- وسيلة للإثبات المادي:

تعتبر المحررات الإدارية أساس الوثائق الإدارية وتتميز بالرسمية لكونها دليل مادي في عملية الإثبات، وهي بذلك يعتمد عليها في إقامة الحجة

- خصائص التحرير الإداري

يختص التحرير الإداري بجملة من الخصائص تجعله متميزاً وهي ذات الصلة بالتنظيم الإداري ما يمكن أن يكون من خلاله كعملية التسلسل الإداري

المسؤولية، احترام التسلسل الإداري، الكتابة بخط واضح ومقروء، ويجب احترامها عند تحرير الرسائل باختلاف أنواعها، من حيث توفرها في الموظف الإداري أو أي شخص معني بهذا النوع من المحررات أو المراسلات ، وهذه الخصائص عبارة عن قواعد تنظيمية يجب احترامها، كونها جزء لا يتجزأ من مجموعة الضوابط الإدارية الحاكمة للتنظيم الإداري والمحددة بشكل موضوعي لعلاقة الرئيس بالمرؤوس.⁴⁴

1- المسؤولية:

كل موظف في وظيفته هو مسؤول على أهم القرارات التي يتخذها ويتحمل النتائج المترتبة عليها، المسؤولية مرتبطة ارتباطا وثيقا بتنوع الوظيفة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتزداد بازدياد التدرج عبره، من هذا المنطلق كان لزاما على كل موظف الابتعاد كل البعد عن التحرير الإداري المعتمد على الإعداد والصياغة المبهمة⁴⁵، لأنه في الأخير هو المسؤول الأول عن ذلك، بالابتعاد عن تفويض السلطة لأنه في الغالب قد يكون المفوض له ليس على أتم التأهب للمسؤولية، انطلاقا من ذلك من الأجدر على المسؤول التحفظ في اختيار العبارات التي تسمح بإعطاء حيز من الحرية في القرارات.⁴⁶

2- احترام التسلسل الإداري:

كما هو معلوم وجد الهيكل التنظيمي ليحدد توضع الوظائف فيه ومن ثم نطاق الإشراف لكل وظيفة وحدود المسؤولية الملقاة على عاتق شاغلها، ومن ثم التسلسل الإداري يلعب دور هام في عملية إعداد المحررات الإدارية، إذ يجب

44 - بو حميدة عطا الله دروس في المراسلات الإدارية مع نماذج تطبيقية ديوان المطبوعات الجامعية سنة 1999، ص:15.

45 - رشيد حبانى دليل تقنيات التحرير الإداري والمراسلة، دار النجاح للكتاب والنشر والتوزيع-الجزائر 2017 ص 10.

46 - بوحميدة عطاء الله، مبادئ في المراسلات الإدارية مع نماذج تطبيقية، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009

وبشكل جدي التركيز والتنبه عند التحرير الإداري للسلم الإداري ، مع التركيز على خاصية القاعدة القانونية الملزمة بضرورة تقيد الموظف ي ادني المستويات بالأوامر للأعلى منه وهكذا تدريجيا بالصعود في الهيكل التنظيمي، واعتماد ذلك حين إعداد المحررات الإدارية بنوع من الحرص على المسؤولية في ذلك قبل وصول الوثيقة إلى الرؤساء ذوي الدرجة الأعلى، وهذا ما يضمن السير الحسن للإدارة ككل.

3- واجب المحافظة على سر المهنة:

تعتبر الأعمال الإدارية أعمال متعلقة بالمؤسسة ومسالة إفشائها مسالة غير مقبولة، فالعامل ومن خلال مزاولة عمله وتحريره لمختلف المراسلات الإدارية يتيح له ذلك الإطلاع على بعض الأسرار في المراسلات والتقارير الخاصة بالمؤسسة ككل أو الموظفين العاملين بها، ومنه من واجب على هذا الموظف أن يحفظ سر المهنة، فلا يحقه له إبلاغ أي كان على هذه الأسرار، كما يمنع من إظهار وثائق المصلحة التي ينتسب إليها أو إتلافها دون علم أو أمر مكتوب من رئيسه الإداري.

4- الكتابة بخط واضح ومقروء:

يجب أن تكون الرسائل الإدارية مكتوبة بخط واضح وتجنب الخط غير الواضح نتيجة سوء استعمال الطباعة أو سوء اختيار نوع الخط، مما يسبب إساءة في الفهم أو القراءة، وغالبا ما يسبب ذلك خطأ في تأويل الرسالة، وينجر عنه مشاكل إدارية، وهذا ما يلزم الإدارة كتابة وثنائرها بنوع من التنظيم، كي تعطي نوع من الانطباع بجودة أدائها والابتعاد عن المشاكل التي قد تنتج عن أخطاء التحرير الإداري.

- مميزات التحرير الإداري

إن الدارس لحيثيات التحرير الإداري يدرك تماما أن المحررات الإدارية تنفرد وتتميز بجملة من المميزات التي تجعل منها رسائل إدارية، وليست نوع آخر من الرسائل، وقد اجمع جل الدارسين للمحررات الإدارية بوجوب تميزها بالموضوعية، الوضوح والبساطة، المجاملة، الإيجاز والدقة، حتى تسهل عملية التواصل بين الوحدات بشكل جيد.⁴⁷

1- الموضوعية:

نقصد بالموضوعية ضرورة الأخذ في الحسبان أثناء كتابة الرسالة أنها موجهة للإدارة العامة وليست لشخص بعينه، وبالتالي لا يجب تدخل الذاتية، بل يجب مراعاة طابع الرسمية، وبالتالي التركيز على خدمة المصالح الإدارية العامة، دون استغلال المحررات للغرض الشخصي على حساب الإدارة، وهذا ما يوجب ضرورة التقيد بجملة العبارات العامة المعبرة على ذلك، وتجنب كل ما هو معبر عن الإطار الذاتي.

2- الوضوح والبساطة:

تستوجب الرسائل الإدارية ضرورة تميزها بالوضوح والبساطة لأن ذلك يسهل على مستقبل الرسالة الفهم السريع والتجاوب بنوع من الجدية، فالوثيقة الإدارية مرسلة لإداريين وكل إداري يختلف عن الآخر في قدرة الاستيعاب وفي المستوى وردة الفعل، من هذا المنطلق وجب مراعاة كافة الجوانب ولا يتسنى ذلك إلا من خلال التعبير عن الأفكار ببساطة ودون غموض، حتى يفهم

47 - وهيبة غراممي دليل التحرير الإداري ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2013 ، ص: 17.

المخاطبون بها محتواها جيداً، باختيار المصطلحات الإدارية البسيطة والمتداولة، بنوع من الاستعمال اللغوي من ألفاظ سهلة ومناسبة.

3- المجاملة :

لما كان العمل الإداري جماعي، كان لزاماً اعتماد الاحترام والتقدير في هذا النشاط وهي خاصية معروفة وجاري العرف عليها في الوسط الإداري، فمن خلالها يحترم كل موظف بقدر المسؤولية الملقاة عليه وتعبّر عن السلوك المتبع واللباقة باستعمال أحسن عبارات التقدير، وكذا الكلمات المهدبة للتأثير في نفسية متلقي الرسالة، سواء كانت الموضوع معارض فيه كالرفض أو مرحب به أي كالقبول، بعبارات دالة على المجاملة كيؤسفني، يبدو لي من غير الملائم، تحية لكم، يشرفني وغيرها من عبارات المجاملة⁴⁸.

4- الإيجاز والدقة:

لما كانت الرسالة الإدارية مهمة وضرورية، وجب على الإداري كتابتها بنوع من الاختصار، إذ يجب التعبير عن الفكرة عن الفكرة بأقل ألفاظ ممكنة بنوع من البساطة، وتوصيلها دون أي إخلال بالمعنى أو إمكانية للتأويل والفهم الخاطئ، ويفضل استعمال جمل قصيرة قدر الإمكان على أن تكون معبرة بدقة، مع تجنب التكرار، على أن تكون الرسالة معبرة عن موضوع بعينه⁴⁹.

المبحث الثاني: الرسائل الإدارية

48 - منوار لويّزة، محاضرات في التحرير الإداري، المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية ورقلة، 2016، ص: 8.

49 - مصطفى الداّشي، عرض حول تقنية تحرير المراسلات الإدارية، 2011، ص: 10.

سوف نتطرق من خلال هذا المبحث إلى تحديد مختلف التعاريف التي تعرض إليها الباحثين و معر التركيز فيما بعد إلى جل المكونات الأساسية للمراسلة الإدارية، والتي تجعلها تنفرد وتتميز عن باقي الأنواع الأخرى من المراسلات، وضبط من خلال ذلك أوجه التشابه والاختلافات القائمة بين مختلف الأنواع، ومن ثم الصيغ المختلفة للرسائل بشتى أنواعها وتعددتها.

المطلب الأول: تعريف المراسلات الإدارية

للرسائل الإدارية أهمية بالغة في التواصل الإداري بين الوحدات الإدارية، فهي من بين أكثر الوسائل للاتصال استعمالاً أهمية، وقد تتخذ هذه المراسلات عدة أشكال مكتوبة أو شفوية، ورغم التطورات الحاصلة لا زالت الرسائل الإدارية تعنى باهتمام ليس له نظير باعتبارها أداة سارية المفعول، وأكثر استعمالاً في العلاقات الإدارية، و لا يمكن تفاديها والابتعاد عنها مهما تطورت هذه الرسائل عبر الزمن.

بهذا الرسالة الإدارية هي وثيقة إدارية اخذ طابع الرسمية يتم تحريرها باسم المرفق العام أو المؤسسة، وباسم الموقع إذا كانت شخصية، والجدير بالذكر هو ضرورة التركيز على أن الأسلوب الإداري منفرد بجملة من الخصائص تختلف عن باقي الأساليب الأخرى، إذ يرتبط ويتحدد وفق فلسفة مرتبطة بالإدارة بشكل جوهري وأساسي، وهذا ما يؤكد استقلالية مثل هذا الشكل، وينفرد بخصائص مميزة تجعل منه يأخذ أنواع متباينة من بينها " الرسالة الإدارية، " و يمكننا التركيز هنا نوعين رئيسيين من الرسائل الإدارية أحدها ذات الطابع الرسمي

والثانية رسالة إدارية ذات الطابع الشخصي، الأولى رسالة إدارية ذات الطابع الرسمي، وتكمن أهمية هذا التمييز في ضرورة الأخذ بعين الاعتبار الاختلاف بين الصيغ المستخدمة في كل نوع، فالمحرر الإداري يتم التركيز فيه يستعمل جملة من الصيغ و التعابير في الرسالة بين المصالح على عكس تماما ما يتم استعمالها في الرسالة المتميزة بالطابع الشخصي، وعلى اعتبار التباين في طبيعة العلاقة الرابطة بين الجهة المرسله و الجهة المرسل إليها أو المستقبل للرسالة، بهذا تستخدم الرسائل الإدارية لعدة أغراض بغرض الوصول إلى أهداف مختلفة، فنجد مثلا رسالة الإحالة تستعمل بشكل ملفت للنظر للتبليغ عن وثيقة أو ملف إلى الآخر، ورسالة التذكير ترمي إلى دعوة المرسل إليه إلى إلزامية قيام مستقبل الرسالة بعمل طلب منه سلفا أو الرد على رسالة لم يرد عليها في أجل المحدد أو المعقول، ورسالة الإخطار توجه إلى شخص بغرض إلزامه بإنجاز عمل أو الامتثال لأمر، كما هو في إطار إخطار المتغيب عن منصب عمله لإلزامه بالعودة في أجل محدد، أو إخطار ممتنع عن دفع مستحقات معينة و غيرها.

- تعريف المراسلات الإدارية:

إذا أردنا إعطاء تعريف واضح للمراسلات الإدارية، فيمكن القول بأنه يقصد بها كل ما يتم تداوله و تبادله و إرساله بين جهات مختلفة، قد تكون معلومات أو مهارات وقدرات أعدت للتبادل بين الجهات الإدارية، لغرض تمتين العلاقة وكسب الثقة بين كل من الفرد والإدارة.

إذن المراسلات الإدارية وجدت لتجسيد العلاقات من خلال النشاطات المختلفة.

المطلب الثاني: مكونات المراسلات الإدارية

تتكون الرسالة الإدارية من مجموعة من العناصر تدرج فيها كبدية للرسالة.

- الرأسية:

تكتب عبارة خاصة بالدولة مثلا - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية - ويكون ذلك في أعلى وسط الصفحة، وفي سطر واحد بأحرف ظاهرة وبارزة وهذا لإضفاء الطابع الرسمي على الرسائل باختلاف أنواعها والوثائق الإدارية، وتمييزها عن غيرها من الوثائق والمراسلات المتبادلة بين الأشخاص الطبيعية وكذا المعنوية الخاصة.

- الطابع:

أو كما يعرف أيضا باسم الإدارة المرسلية ويكتب اسم الإدارة المرسلية في أعلى وعلى يمين الصفحة، ويحوي جملة من البيانات والتي تؤدي إلى تحديد المصلحة المرسلية بدقة، وهذا ما يساعد المرسل إليه أو مستقبل الرسالة على معرفة المصدر الأصلي للرسالة وعنوانه، و يراعى في الطابع ذكر الجهة الوصية، كانت عليه وصاية قانونية مثل الرسالة الصادرة عن أي إدارة، ويظهر طابع الجهة الوصية التي هي الولاية أو الدائرة أو ولاية، كما يراعى التسلسل الإداري الداخلي وفقا للهيكل التنظيمي المحدد لتنظيم الإدارة أو المؤسسة المعنية، سواء كان ذلك مديرية، المديرية الفرعية المكلفة مصلحة أو مكتب الرقم التسلسلي ترقيم الرسالة الإدارية وفقا لتسلسل البريد الصادر، بحيث يسجل عليها رقم بعد إمضاءها وتسجيلها في سجل البريد الصادر، يكتب هذا الرقم مباشرة أسفل الطابع مع إضافة الحروف الأولى للإدارة المرسلية، و يمكن للإيضاح إضافة الأحرف الأولى من لقب و اسم كاتب الرسالة، مفصولا بين كل

مجموعة أحرف، وذلك حتى يتسنى معرفة المرسل وتحديد المسؤولية عند الاقتضاء، ويتم ذلك حتى تسهل رقم الرسالة الرجوع إليها عند الحاجة، و الرقم التسلسلي هو بمثابة مرجعاً للرسالة الإدارية مما ييسر سير العمل بالمصلحة.

- المكان والتاريخ:

إن تاريخ و مكان إعداد الرسالة وتحريرها له أهمية كبيرة من الناحية القانونية، لأن ذلك يعطي للرسالة الإدارية صفة الرسمية التي تعتبر صفة ذات أهمية بالغة، لذا تسجيل المكان والتاريخ في أعلى وعلى يسار الصفحة ضرورة ملحة، أو في الأسفل مباشرة بعد عبارة المجاملة، ومن الأحسن اثنا كتابة التاريخ كتابة الشهر بالحروف، و وهو بذلك تاريخ للرسالة بعد إمضاءها من قبل الجهة المرسل.

- بيان صفة المرسل :

يقصد بصفة المرسل منصبه أو الوظيفة التي تسمح له بتوقيع على الرسالة أو من يخول له بالنيابة والذي يتمتع بصلاحيات إصدار هذه الوثيقة باسم المصلحة العمومية التي يشرف عليها أو يمثلها، و تكتب هذه الصفة في الوسط من الجزء العلوي للرسالة إلى اليسار، ويكتب الاسم الشخصي للمرسل إليه إذا كان شخصاً طبيعياً متبوعاً بعنوانه، أما إذا كان شخصاً اعتبارياً يكتب الاسم الوظيفي للرئيس الإداري للجهة المرسل إليها، ومقره الاجتماعي.

- الموضوع:

يعتبر الموضوع هو ذلك العنوان الرئيسي للرسالة فهو يلخص مضمونها في كلمات جد وجيزة، وهي تسمح للمستقبل فهم مضمونها قبل أن يقرأ التفاصيل في محتوى الرسالة، وذلك يوفر له الوقت والجهد ويسهل عملية التسجيل والتوثيق،

و يكتب الموضوع دائما قبل الشروع في كتابة الرسالة، و يستوجب على مرسل الرسالة كتابتها بنوع من الدقة والإيجاز.

- 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 و تاريخ الرسالة الواردة؛ والإشارة إلى المرجع، أما حين يتعلق الأمر برسالة تذكير يكون المرجع هو الرسالة أو الرسائل السابقة، و قد يكون المرجع عبارة عن إشارة إلى مكالمة هاتفية أو حدث استوجب تحرير الرسالة.

- المرفقات:

وتعرف أيضا بالوثائق المرفقة، وقد تكون مجموعة من المرفقات يجب الإشارة إليها وتحديد طبيعتها وعددها، ويتم تسجيل المرفقات بعد المرجع مباشرة، وفي حالة العدد الكبير للمرفقات يتم إرفاق قائمة يسجل عليها كل الوثائق.

- صلب الرسالة:

نقصد بها المضمون هو محتوى النص الذي يعبر على المعلومات والأفكار المراد تبليغها إلى المرسل إليه، ويتكون من عدد من الفقرات حسب طبيعة الرسالة و الغرض منها، و يضم نص الرسالة ثلاثة محاور متناسقة تبدأ بالتقديم وهو التنبيه إلى موضوع الرسالة، وأهميته والدوافع، ثم العرض وهو طرح

المعلومات وعناصر التحليل، أو المبررات المتعلقة بموضوع الرسالة، لينتهي العرض بالخاتمة وهي ضبط وتحديد الهدف المنشود، كالتماس طلب أو إصدار أمر أو إبلاغ مقترحات.

-عبرة المجاملة:

يتم إنهاء الرسالة الإدارية بعبرة المجاملة كالشكر والتقدير والاحترام الواجبة عرفاً وأخلاقاً خاصة إذا كانت الرسالة من الداخل إلى الخارج، وبين المرؤوس ورئيسه، وتختلف عبارات المجاملة باختلاف المرسل إليهم.

- التوقيع:

في نهاية كل رسالة يقوم المرسل بالتوقيع وبيان صفته الوظيفية واسمه الشخصي، ويمكن أن يكون التوقيع من له صفة التفويض بالنيابة عن الرئيس الإداري أو صاحب السلطة القانونية، بإضافة كلمة بالتفويض، وتدون هذه المعلومات من توقيع باليد وختم المصلحة أسفل الرسالة إلى اليسار، لتحمل الموقع تبعات الرسالة وما يترتب عنها من مسؤولية و التزام قانوني.

- وجهة نسخ الرسالة:

في بعض الحالات توجه نسخ من الرسالة إلى جهات أخرى للإعلام، و هنا يتم تسجيل هذه الجهات أسفل الرسالة إلى اليمين، بمراعاة التسلسل الهرمي في ذكر هذه الجهات، من اعلي الهرم للأسفل.

المطلب الثالث: صيغ الرسائل الإدارية

إن الرسائل الإدارية تتميز بصيغ خاصة تميزها عن باقي الرسائل ويظهر ذلك من خلال:

- صيغ الرسالة الإدارية:

تتفرد الرسالة الإدارية بصيغ و عبارات خاصة تبرز طابعها الرسمي و تعكس خصائص و ضوابط الأسلوب الإداري كما سبق كما سبق الذكر وتمس هذه الصيغ مختلف أجزاء الرسالة ، كصيغ النداء المعبرة عن التقدير والاحترام الذي يكنه المرسل للمرسل إليه قصد جلب انتباهه إلى فحوى الرسالة، كصيغة "فخامة"، "معالي"، "سعادة" "سيدي"، وصيغ التقديم وتكون صيغ التهذيب و اللباقة، تمهد لعرض الموضوع بإبداء مشاعر التقدير و الاحترام، ويتوقف ذلك على حسب نوع الرسالة أو الهدف منها، فالرسائل الأولية التي تحرر ابتداء تستخدم صيغ كيشرفني، أو يسعدني، يسرني، أو يؤسفني، في حين الرسائل التي تعتبر ردا على رسالة أو تذكيرا برسالة سابقة، يستعمل فيها صيغ كردا على رسالتكم، إجابة على طلبكم المؤرخ، تذكيرا ، إشارة إلى مكالمتكم الهاتفية، أما صيغ العرض تهدف إلى إبلاغ المرسل إليه بالمعلومات وموضوع الرسالة، وتختلف حسب الموضوع والعلاقة بين المرسل و المستقبل للرسالة، و ويتوجب استعمال صيغ تفيد الامتثال مثل أعتقد أنه من واجبي، لا يسعني إلا أن، لا أملك إلا أن، لا أستطيع إلا أن، في حين يستعمل الرئيس صيغ ترمز للسلطة ، مثل كان يجب عليكم، عليكم بالإطلاع على، عليكم بإفادتي، قررت، لاحظت، أؤكد، أذكر، أما صيغ ختام الرسالة و إتمامها غالبا بعبارات تشد همته و ترغبه في المبادرة أو الاستجابة للطلب الملتمس، بصيغ المجاملة مثل وفي الختام، وخلاصة القول، ونتيجة لذلك، سأكون شاكرا لكم، أولي أهمية كبرى، أن

تتفضلوا باتخاذ كافة الإجراءات، أن تسهروا على تحقيق، أو تقبلوا فائق الاحترام و التقدير، أو تقبلوا جزيل الشكر و التقدير.

هذا وتحتاج الرسالة الإدارية الى متطلبات التحرير الفعال للرسالة الإدارية، باعتبارها أداة اتصال، بالأخذ بعين الاعتبار مختلف فنيات التخطيط الفعال لعملية الإرسال، و ذلك من خلال الإجابة عن جملة من الأسئلة التالية:

- لماذا : والهدف من هذا السؤال تحديد الهدف من الاتصال من خلال إدراك المرسل لحقيقة ما يريد نقله إلى مستقبل الرسالة.

- ماذا: تحديد محتوى الرسالة والكفيل ببلوغ الهدف، لذا وجب على المرسل جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات التي تدور حول الموضوع المراد أصاله، حتى يكون هناك دعم وحجة وبالوقائع ، والذي من خلاله يتم الرفع من قدرته على الإقناع.

- من: من هم الذين ستوجه لهم الرسالة على وجه التخصيص، أيضا بنوع من الدقة الفئات التي يتكون منها جمهور المرسل إليهم، ما هي خصائصه، و ما هي توقعاته، ما هو نظام العلاقات الذي يربطه بالمرسل، و يستطيع الموظف أن يطور إمكانياته على التواصل بقدر ما يجمع من معلومات توفر له المعرفة الدقيقة.

- كيف: وفي هذه المرحلة نعتني بالاختيار الأنسب للصيغ التي يفرغ فيها مضمون الرسالة، ويتعلق ذلك بكل شخص، و يتقبل لغة معينة، وعلينا أن نكشف ذلك سواء بالنسبة للجهة المرسله أو المستقبل.

- متى: ونقصد بذلك عملية اختيار أنسب الأوقات لإرسال الرسالة، لأن دراسة التوقيت مهم، و هناك من الظروف التي لا تسمح بالانتظار.

المبحث الثالث: أنواع المراسلات الإدارية

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى أهم أنواع المراسلات الإدارية باختلاف أنواعها، وماهي الشروط التي يعتمد عليها في كتابتها ومحتواها، بدأ بالإعمال الإدارية من المقررات ، المرسوم والنص التشريعي المندرج ضمنه الدستور، القانون، و الأمر، ليتم التطرق بعد ذلك إلى وثائق التبليغ من جدول الإرسال والاستدعاء والبرقية، ليتم التطرق بعد ذلك إلى الأعمال الإدارية المتمثلة في الوثائق الإدارية من مذكرة ومنشور وإعلان وكذا وثائق الوصف والتحليل من محضر وعرض الحال والتقرير ، ويمكن التطرق إلى ذلك من خلال نوع من التفصيل كما هو وارد.

سوف يتم التركيز في هذا الصدد على الأعمال الإدارية التي تكمن في جملة النصوص التشريعية، الدستور، القانون، الأمر، والنص التنظيمي من مرسوم، والقرار و المقرر، ويعتبر العمل الإداري بمثابة التصرفات الصادرة من الإدارة لتغيير وضع قانوني إلى وضع قانوني آخر، ويعتبر هذا النشاط من صلاحيات السلطة الإدارية، وهي ذات صلة مباشرة بالقانون الإداري، وفي هذا الصدد يأخذ العمل الإداري الأحادية والثنائية، أما الأولى تصدر وتنبتق من إرادة الإدارة لوحدها، في حين الثانية فتعرف بالعقود الإدارية، وحتى الأعمال

الإدارية الأحادية ندرج ضمنها الأعمال التنظيمية والفردية، والأعمال الإعدادية الحادثة في الداخل، وهي لا تحدث مفعول قانوني، وفي هذا الإطار سوف يتم التركيز على الأعمال الفردية والتنظيمية.

المطلب الأول: الأعمال الإدارية

إن العمل التنظيمي هو العمل الذي يعنى بالإجراءات العامة الدائمة والمفروضة السارية المفعول على الأنظمة، فهو شبيه إلى حد ما بالقانون، أما العمل الفردي يكون صادر من الحكومة أو الإدارة، ويعنى بالإجراءات الفردية وتظهر في مختلف الرخص مثل التعيين، القسيمة، الإحالة والتوقيف، ومثل هذه الأعمال تنفرد بالتسمية والأسلوب، ولا تختلف من حيث التحرير والشكل.

1- المقررات:

من خلال التسمية تعتبر المقررات وثائق إدارية صادرة عن سلطة الوثائق الإدارية، وفي الغالب يتم التركيز على مثل هذا النوع في حالة وجوب إعطاء إطار قانوني للتعليمات، وقد يوجه للاستعمال الداخلي كإجراء تنفيذي مثلاً كإعادة تنظيم المصالح أو نقل الموظفين، ويكون معني بها أفراد ولا يتجاوز نشر المقرر في هذه الحالة المصالح ذات الصلة، وفي إطار قانوني للإجراءات، وإذا تعلق المقرر بالمناصب العليا قد يظهر في الجريدة الرسمية.

- الجانب الشكلي للمقرر:

يصدر المقرر في اغلب الحالات على شكل نصوص رسمية، بمعنى في شكل مرسوم أو قرار

ويتكون من الرأس به اسم الدولة – بيان الوزارة- المديرية أو القسم، والعنوان به رقم ترتيبى بالتاريخ وموضوع المقرر:

مثلا: مقرر رقمبتاريخ.....تمنح بموجبهالموضوع
لسنة.....

بما معنى ذكر الجهة الموقعة وسط الصفحة، وذكر النصوص التشريعية والتنظيمية التي يرجع إليها المقرر واعتماد النصوص المنظمة لذلك بالنازل، من القانون إلى المرسوم إلى القرار ثم النصوص من نفس الأهمية حسب الزمن، مع التركيز طبعا على المقتضيات المرتبطة مباشرة بالمقرر، ويستعمل جزء من المقرر في بعض الحالات عند البعض من الإدارات، وهذا ما يضعف من أهميته ذا وجب الالتزام واحترام محتوياته إلى أقصى حد، وكثير ما يتم الخلط بين المقرر والتعليم عند الصدور في الجريدة الرسمية، لكن ما يميزهما هو أن التعليم تتضمن تدابير عملية بمقتضيات قانونية صادرة مسبقا، في حين المقرر يكون عبارة عن حالة إدارية أو مصدر قانوني.

- القرار:

كل عمل تتخذه الإدارة أو السلطات الإدارية، كما هو معمول به في الإجراءات الفردية الصادرة في إطار التعامل من خارج الإدارة، وقد يكون القرار كالمقرر من الوزارة.

- الجانب الشكلي للقرار:

يخضع القرار إلى القواعد المعمول بها في المقررات من عنوان، ورقم ترتيبى، وتاريخ، وموضوع، والتوقيع، والمقتضيات المقدمة على شكل فصول

مجموعة في عناوين للقرارات الهامة ، ويمكن أن يحمل القرار تأشيرة السلطة المعنية من غير الموقع.

2 - المرسوم:

يصدر المرسوم في الغالب من رئيس الدولة أو الحكومة، ويأخذ صفة التنظيم، ويمكن أن يكون فردياً، وإذا تعلق الأمر بالسلطات العمومية كانت مراسيم أساسية، وقد تكون عادية، وتكون تطبيقية إذا ارتبطت بالقانون، وإذا كانت في غيره أصبحت مراسيم مستقلة.

- تقديم المرسوم:

إن المرسوم يستوجب أن يكون مدعماً بعنوان خاص به، بالرقم وتاريخ وكذا الموضوع الذي تم صدور المرسوم لأجله، والرقم الخاص بالمرسوم يتكون من عددين الأول يكون برقمين، يتعلق الأول بسنة النشر الخاص به، أما الثاني فهو رقم ترتيبي مرتبط بالزمن والسنة التي سوف يركز عليها، إن ذكر الجهة المخول لها بإصدار المرسوم أمر مهم تسبق التأشيرات بإشارة الاقتراح، وتحوي التأشيرات على رأي الأعضاء المستشرين، إذا اقتضى الأمر ذلك، ويتم تقديم المقترحات على شكل فصول مدرجة في عناوين حسب ما يقتضيه المرسوم، ويكون الترقيم بتتابع من الفصل الأول إلى آخر فصل، وهي قاعدة مدرجة أيضاً في التقارير، ويعين في الفصل الأخير الجهة المكلفة بالتنفيذ ويأمر بالنشر في الجريدة الرسمية.

يحتوي المرسوم كذلك على مراجع، وتكون هذه المراجع تنظيمية، أو عبارة عن وثائق خاصة بالمصلحة المصدرة، أما التوقيع فيوضع كما هو الحال في المقررات.

3- النص التشريعي:

هو عبارة عن نص قانوني صادر عن السلطة التشريعية، وتتجلى في البرلمان بغرفتيه، المجلس الشعبي الوطني ومجلس الأمة، وهذا وفق ما يقتضيه الدستور، ويتضمن جملة من القواعد القانونية العامة لتنظيم العلاقات، ويتميز التشريع في هذا الصدد بنوع من الوضوح ويندرج ضمنه كل من الدستور، القانون، و الأمر.

1- الدستور

هو الوثيقة القانونية الأولى والأعلى في البلاد، يحتوي على مجموعة من المبادئ التي تحدد طبيعة نظام الحكم السائد في البلاد، وكيفية تنظيم السلطات المختلفة والعلاقات القائمة فيما بينها، وكذا حريات وحقوق الأفراد والواجبات، وهو المصدر الأساسي لجميع القوانين والتنظيمات السارية المفعول في الدولة.

2- القانون

هو مجموعة من القواعد القانونية التشريعية الصادرة عن السلطة المخول لها ذلك والمعروفة بالسلطة التشريعية، تصدر هذه القواعد القانونية من طرف رئيس الجمهورية، وذلك لتنظيم الحياة في المجتمع، و النص القانوني يعتبر بهذا أساس كل تشريعات الدولة وأقواها، ونذكر على سبيل المثال لا الحصر قانون المالية، قانون العقوبات، القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية وغيرها.

3- الأمر

هو نص تشريعي من صلاحية رئيس الجمهورية، والذي يقوم بإصداره مرتبط ارتباط مباشر بالقضايا المستعجلة، وقد يصدر كذلك في حالة عدم وجود برلمان

أو الحالات الضرورية في ذلك، أو في الحالات الاستثنائية كالحروب والكوارث الطبيعية، وذلك اعتمادا على المادة 93 من الدستور، أو ما بين الدورات التشريعية، على أن يتم عرض الأمر على الهيئة التشريعية عند انعقاد الدورة للمصادقة وإضفاء صيغة الشرعية عليه، أما صلاحية استصداره فهي مخولة دستوريا لرئيس الجمهورية وفقا للمادة 124.

المطلب الثاني: وثائق التبليغ.

تعتبر وسائل التبليغ وسائل هامة في عملية إعداد المحررات الإدارية، والدارس لوسائل التبليغ يقف عند كل من جدول الإرسال، الاستدعاء باختلاف أنواعه، الدعوة، وكذا البرقية الرسمية.

1- جدول الإرسال:

يعرف جدول الإرسال في بعض الحالات يطلق عليه كشف الإرسال، بأنه وثيقة رسمية تنجز داخليا بين مختلف وحدات وأقسام المؤسسة أو خارجيا من مؤسسة إلى أخرى، أين يتم تسجيل فيه كل الوثائق والملفات المرسلة من إدارة لأخرى، إذ يتم من خلاله إرفاق الوثائق للجهة المستقبلة، ويتم تحرير وإعداد جدول الإرسال لعدة أسباب دافعة إلى ذلك منها، ضمان وصول الملفات والوثائق التي يتم إرسالها إلى الجهة المعنية حتى لا يمضياعها، وهذا ما يضمن خلو المرسل من المسؤولية الكاملة في حالة الضياع أو إجراء تغيير على

الوثائق، وهذا ما يجعل من جدول الإرسال حجة قاطعة للمرسل والمرسل إليه معا.

يتم إعداد جدول الإرسال بالاعتماد على الأصول المعمول بها في إعداد الرسائل باختلاف

أنواعها، كالدمغة والطابع والرقم والمكان والتاريخ مع ذكر اسم المرسل إليه دون ذكر اسم المرسل، علاوة على ذلك كتابة جدول الإرسال في وسط الوثيقة، ليليه جدول يتكون من ثلاثة خانات الأولى تتضمن عدد مفصل للأوراق والوثائق المرسلة، أما الخانة الثانية فتحتوي عدد هذه الوثائق بالإضافة إلى ذكر المجموع في أسفل الجدول، والثالثة تعرف بخانة الملاحظات وجدت بغرض ضبط الأهداف الداعية للإرسال، كأداة للإطلاع أو الإعلان أو التنفيذ أو للإمضاء، على أن يتم إمضاء الجدول من طرف الجهة المرسلة، وكذلك المستقبل، وترفق الوثائق المرسلة مع نسختين من جدول الإرسال، يتم التوقيع عليهما، و توجه النسخة الثانية إلى الجهة المرسلة مع احتفاظ الجهة المرسل إليها بالنسخة الأولى.

2- الاستدعاء:

الاستدعاء والدعوة وهي رسائل إدارية وجدت لغرض إقدام شخص أو أشخاص معناه طلب حضور شخص أو أشخاص معينين بصفة ضرورية ملزمة ويكون ذلك عن طريق الاستدعاء، أو بصفة اختيارية أو طوعية وتكون عن طريق الدعوة لأجل أمر أو قضية ما يتوجب تحديدها وضبطها في نص الرسالة، وتستخدم مثل هذان النوعان لأغراض عديدة ومتعددة، كان توجه دعوة إلى إداريين ، أو استدعاء المرؤوسين لحضور مختلف الاجتماعات، أو استدعاء

المرشحين المدعوون للمشاركة في المسابقات باختلاف أنواعها، أو احد الإداريين لإتمام المعاملات، أو مجموعة من الشخصيات لحضور محاضرة أو استقبال زائر رسمي، ويتم توجيه الدعوات أو الاستدعاء بطريقة كتابية، مع ضرورة الالتزام وكذا احترام الأجل الزمني المحدد واللازم لوصول وتلبية الدعوة أو الاستدعاء، أو احترام النصوص القانونية والتي بموجبها يتم التنظيم، وتقوم الإدارة خلال ذلك بالاحتفاظ بنسخ من هذه المراسلات لاستخدامها، وهي تعتبر بذلك كإثبات في حالة ما كان هناك الحاجة إلى ذلك، هذا ويمكن إرسال الدعوة أو الاستدعاء عن طريق الفكس لضمان سرعة الوصول في اقل وقت ممكن، أو القيام بذلك عن طريق بعض الوسائل السريعة كالبرقية، وهذا بغية ضمان سرعة وصولها، والحفاظ في نفس الوقت على توفر إثبات الإرسال.

- عناصر الدعوة والاستدعاء:

إن العناصر ومن حيث الشكل للاستدعاء والدعوة لا تختلف عن عناصر باقي الرسائل الإدارية، إذ تحتوي هذه الوثائق على الرأسية؛ و الطابع؛ و المكان والتاريخ، و صفة المرسل؛ و صفة أو اسم المرسل إليه وكذا عنوانه؛ و المرجع إن وجد ومختلف المرفقات؛ ثم التوقيع و ختم المسؤول على العملية، هذا ويجب تحديد مضمون الدعوة أو الاستدعاء للغرض أو السبب المعد لأجله، والتاريخ والتوقيت، والمكان و ما يستلزم إحضاره من وثائق من قبل المرسل إليه.

فمثلا في حالة الاستدعاء أو الدعوة بغرض حضور اجتماع يجب تسجيل بنود جدول الأعمال مباشرة عقب النص، أو في صلب الموضوع الاستدعاء، و تسجل مثل هذه البنود في شكل محاور أساسية مما يتيح لمستقبل الرسالة معرفة أسباب الاجتماع والتحضير له بكل ما يملك من معلومات، والجدير بالذكر ضرورة تجنب استخدام كل أنواع العبارات الاستعراضية والغامضة و

المجهولة والتي تصعب من مهمة المتلقي فهم الرسالة وتجنب كل أشكال العبارة المبهمة وهو ما يترك المدعو في حيرة من أمره، وبذلك يتردد، بل ينبغي ذكر الأمر بوضوح .

3- البرقية الرسمية:

تعتبر البرقية الرسمية وثيقة إدارية الغرض منها الإخبار، أو القيام بعملية العرض الموجز لقضية تتصف بنوع من الأهمية والاستعجال، وهي بذاك تعتبر وسيلة من أهم وسائل الاتصالات الحديثة، والتي أصبحت أكثر تداول خاصة في الوقت الحالي ، وكان ذلك نتيجة لإلزامية سرعة مواجهة والبت في القضايا المستعجلة بين الإدارة بوجه الخصوص والأشخاص العاديين أو بين المعنويين والخواص وذلك لتوفير معلومات جد مستعجلة وبنوع من الأساليب الوجيزة، ودقيقة والواضحة.

-أهداف البرقية الرسمية:

وجدت البرقية الرسمية لأهداف تتعلق بها فهي تستعمل في حالة الاستعجال فقط ، وذلك لإعطاء تعليمات خاصة أو الحصول على معلومات مهمة أو الأمر بتنفيذ مهمات أو مأمورية محددة يكلف بها أو يقصد بها رئيس إداري أو مرسوم في الإدارة على مستوى الوحدات والأقسام في الهيكل التنظيمي.

- مكونات البرقية الرسمية:

تتكون البرقية الرسمية من مجموعة من العناصر كالدعوة، ورقم التسجيل، والمكان والتاريخ ، العنوان الخاص بالبرقية رسمية، وبيان المرسل والمرسل إليه، ويكتب في الجهة اليمنى، الموضوع، المرجع عند الاقتضاء.

- فحوى البرقية الرسمية:

تكتب وتحرر البرقية الرسمية بأسلوب جد مهم ومختصر، كما ينبغي أن ينحصر ويتحدد هذا الأسلوب في الكلمات المهمة والضرورية وذلك بغية فهم المضمون، مع حذف بعض العبارات التي تطيل في البرقية كعبارة النداء والمجاملة، وإضافة كلمة قف عند كل جملة مفيدة، وتختتم بعبارة الدالة على الاختصار وهي عبارة قف وانتهى، مع الإمضاء الذي يعتبر ملزم وضروري بذكر صفة المرسل، أي الجهة التي أرسلت البرقية، واسمه ولقبه وختم الإدارة ، أما في حالة البرقية الصادرة عن مصالح البريد فتكون مشفوعة، برقم الإرسال، وكذا الساعة وتاريخ الإرسال بالإضافة إلى عدد الكلمات ، والمصدر ، وكذا ملاحظات المصلحة.

المطلب الثالث: الوثائق الإدارية

سوف يتم التطرق في ما يلي إلى الوثائق الإدارية وهي متعلقة بالشؤون الإدارية، وتكمن في المذكرة التي تعتبر أداة أساسية أكثر استعمالاً في الإدارات باختلاف أنواعها، الهدف منها نقل المعلومات وتوجيهها من الرؤساء إلى

المرووسين على مختلف المستويات الإدارية، وكذا المنشور الصادر عن السلطة العليا موجهها وفقا للتسلسل الإداري إلى الموظفين في الدرجات الأدنى، والتعليمة التي تعتبر النص الإداري الذي يصدره الرئيس إلى مرووسيه في شكل توجيهات ملزمة بضرورة التطبيق، والإعلان والذي يتم من خلال الإفصاح عن المعلومات حتى تكون في متناول الأفراد على مستوى مختلف الوحدات والأقسام.

1- المذكرة:

يتم التواصل بين الرئيس والمرووس في مختلف الإدارات من خلال المذكرة الإدارية، فهي بذلك أداة يتم من خلالها نقل وتوصيل المعلومات، وتعرف عند البعض بمذكرة المصلحة، لكن هناك نوع آخر من المذكرة يتم من خلاله تلخيص سواء لكتاب أو مقالات أو وثائق أخرى الهدف منها إيصال المعلومات إلى الرئيس بطريقة مختصرة حتى يتسنى له اخذ فكرة على حيثيات الوثيقة لضمان ربح الوقت، ويقوم بها احد المختصين المقربين من الرئيس الإداري، ومثل هذا النوع يعرف بالمذكرة التلخيصية.

- مميزات المذكرة:

للمذكرة عدة خصائص قد تظهر من خلال جملة التعليمات التي تحتويها، والتي تعتبر مهمة وضرورية للمستخدمين، وهي بذلك وسيلة مهمة في نشر المعلومات لكل المعنيين، وعلى هذا الأساس فهي وسيلة جد سريعة وفعالة.

تتميز كذلك المذكرة باختصاصها بتبليغ موضوع معين ومحدد بأسلوب جد واضح ودقيق، كما تتصف بصفة إلزامية حين تداولها لدى الإداريين، وهي

تسمح للرئيس بمزاولة عمله الإداري خاصة ما تعلق بنطاق الإشراف الممارس من طرفه على مرؤوسيه.

- استعمالات المذكرة:

إن المذكرة لها عدة استخدامات تظهر في عملية إصدار التعليمات والأوامر من الرئيس إلى المرؤوس، وقد تتعلق كذلك بالتزامات الموظفين بمواقيت الدوام، وتثني بضرورة الحفاظ على ممتلكات ووسائل الإدارة المختلفة، أو قد تذكر بضرورة التقيد بأخلاقيات العمل.

كما يمكن من خلالها إعطاء التوجيهات والنصائح المختلفة كالاهتمام بالنظافة، والتدابير ذات الصلة بالوقاية والأمن.

ممكن أن تكون المذكرة أداة جوهرية في تبليغ المعلومات ذات الصلة بالتغيرات الحاصلة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، أو بمعلومات قد تخص وبصفة مباشرة العاملين في حد ذاتهم.

- مكونات المذكرة:

تتكون المذكرة كغيرها من باقي الرسائل الإدارية من راسية المذكرة والتي تتضمن في الغالب تسمية الدولة وطبيعتها، الطابع ونقصد بذلك الجهة التي أعدت المذكرة، تاريخ ومكان تحريرها، الرقم التسلسلي وفقا للترتيب العددي في البريد الصادر، عنوان المذكرة وموضوعها، الجهة المهتمة بإرسال المذكرة إليها، نص وفحوى المذكرة، صفة من قام بالتوقيع على المذكرة، التوقيع وختم المصلحة، مع الإشارة إلى الجهة الواجب إبلاغها وطريقة التبليغ سواء بتعليقها أو تسليمها شخصيا.

- عملية تحرير المذكرة:

في عملية تحرير المذكرة يلتزم محررها بضرورة استعمال الأسلوب غير المباشر، وتقليص المجاملة فيها كونها صادرة من الرئيس إلى المرؤوس، كما يتقيد الأسلوب فيها بالصرامة والعقلانية بغرض تحفيز وإقناع المخاطبين، كما يمكن أيضا ذكر الأسباب والدوافع، كما يستوجب أيضا اعتماد الإيجاز قدر المستطاع بطرح التوجيهات والمعلومات.

2- المنشور:

يتم من خلال المنشور إعداد نص إداري الغرض منه تحديد طرق التنفيذ، وبهذا يعتبر المنشور اقرب إلى التعليم، غير انه ما يفرقه عنها هو ارتباطه بفترة زمنية محددة، ويكون صادر من سلطة عليا موجه إلى الموظفين في المستويات الدنيا لأجل التوضيح وتوحيد الفهم، وبيان حيثيات التنفيذ وهو بذلك وجد لغرض التنفيذ.

- مكونات المنشور:

يتكون المنشور من الراسية وتبيان الجهة الإدارية الصادر منها، العنوان والرقم والتاريخ والموضوع.

- عملية تحرير المنشور:

في عملية إعداد المنشور يعتمد على التفصيل والشرح وهذا لتبسيط لتنفيذ النص، بالابتعاد عن اللبس والإبهام، وفي الغالب يصدر المنشور في حالات طلب الاستفسار ومواجهة المشاكل الإدارية.

3- التعليم:

تعتبر التعليمات أداة لإيصال الأوامر من الرئيس إلى المرؤوس، وهي بذلك نص إداري يحوي توجيهات أمره لتنفيذ عمل ما أو نص قانوني يلزم تنفيذه، وبذلك يتم تفسيره وكيفية التنفيذ، وبهذا تهدف التعليمات إلى توحيد قراءة وتأويل النص بضبط طريقة عمل موحدة وبذلك فالتعليمات تنشئ قواعد تعليمات داخلية خلافا لنوع آخر من الرسائل الإدارية، وبهذا فهي تخلق من صيغ المجاملة.

-مكونات التعليمات:

كغيرها من الرسائل الإدارية تتكون من الراسية، الطابع، الرقم التسلسلي، المكان والتاريخ، عنوان وموضوع التعليمات، المراجع إن كان هناك مراجع.

4- الإعلان:

يعتبر الإعلان وثيقة إدارية مؤقتة تنبثق من الإدارة من حين لآخر لغرض الاعتماد عليها كوسيلة مهمة في عملية الإعلام والتبليغ الداخلي، ويتم تبني الإعلان بغرض تبليغ وإعلام الموظفين العاملين بخصوص مجمل القضايا والانشغالات، سواء تعلق الأمر بجملة النشاطات والممارسات المهنية، أو بالقضايا ذات الصلة بحالة ووضعية الموظف الإداري، والغرض من ذلك تسويتها أو المطالبة بتنفيذ أمر ما، أو قد يتعلق الأمر بإعلام للمشاركة في الامتحانات أو المسابقات أو تدريب، وذلك قصد الاستعداد لها، وتلصق الإعلانات في مكان خاص بها، أين تكون الفئة المعنية به، كقاعة الأساتذة إذا تعلق الإعلان بالأساتذة، وعلى سبورة الإعلانات أو المكان المخصص لهذا الغرض في المؤسسة، إذا كان الإعلان يهم العمال والموظفين، هذا ويمكن أن تسجل الإعلانات على لوح الملصقات الذي تخصصه الإدارة لذلك، أو تدون في سجل خاص يطلع عليه الموظفين والتوقيع عليها لإثبات الاطلاع، هذا ويمكن أن تكون الإعلانات في الأماكن العمومية المخصصة للنشر والتبليغ، أو تلك

التي نطالعها في الصحف اليومية، أو على ملصقات المباني والساحات العمومية، كالإعلان عن مناقصة أو مزايمة.

- مكونات الإعلان:

الإعلانات الصادرة من إدارة بشكل عام تتكون من الدمغة، شعار الدولة مع الطابع أي الجهة الإدارية التي أصدرت الإعلان، رقم التسجيل، عنوان الوثيقة ونقصد به هنا الإعلان بخط بارز وقد يكون متبوعا بموضوع الإعلان، مضمون الإعلان ويكون مختصرا وواضحا وأكثر دقة، تاريخ ومكان إصداره، وتوقيعه من طرف السلطة أو الهيئة أو المعني.

المطلب الرابع: وثائق الوصف والتحليل.

سوف يتم التطرق إلى جملة الوثائق الإدارية التي تعتمد عليها الإدارة في توصيل المعلومة، تتجلى في المحضر الذي يتم من خلاله تقديم المعلومات عن حدث أو مسألة ما بنوع من الدقة والسرور التام للوقائع، كما قد تعتمد الإدارة كذلك على عرض الحال، وفي الغالب يحزر بصفة تلقائيا أثناء وقوع الحدث أو يتم الاعتماد على التقرير، والذي في الغالب يكون من طرف الجهة العليا في السلم الإداري للحصول على معلومات دقيقة ووافية لأخذ القرار.

1- المحضر:

يعتبر المحضر وثيقة إدارية تحوي مجموعة من المعلومات، تتمتع بنوع من السند القانوني وقوة في الإثبات، فيتم من خلال إثبات معاينة، أو التصريح ببداية النشاط أو الانتهاء منه، وفي المحضر يتم الطرق إلى كافة المعلومات ذات

الصلة بالحدث، مع الأخذ بعين الاعتبار الدقة والسرد الجيد للوقائع بنوع من المهارة بعبارات وجيزة مستوفية للغرض الذي جاء من أجله المحضر دون المساس بمسالة من مسائل الحدث.

- أنواع المحاضر:

إن الدارس لأنواع المحاضر يدرك تماما أن التصنيف للنوع يتوقف على الغرض منه، لذا نجد الأنواع كما يلي:

- محضر اجتماع:

يتم من خلال هذا النوع تدوين كل مجريات الاجتماعات، بالتركيز بشكل جدي على حملة القرارات وكذا التوصيات التي خرج بها الاجتماع، مع كتابة كل التدخلات والمواقف بشكل عام ليتم الاطلاع عليه من قبل أعضاء الاجتماع.

- محضر المعاينة:

يقوم في العادة الموظف بإعداده شريطة أن يخول له ذلك قانونا، أو بتكليف ممن له سلطة على هذا الموظف ليطلع عليه فيما بعد.

- محضر التنصيب:

يتم من خلاله حيازة الموظف للأحقية في مزاولة عمله بمنصب معين سواء كان جديداً أو خضع للترقية، بالتركيز على تاريخ التنصيب الذي يسمح بذلك، والذي يخول لكل من صاحب العمل وكذا الموظف التمتع بحقوقه وواجباته قانونا.

- مكونات المحضر:

يتكون المحضر من عناصر تظهر بشكل جيد فيه كالراسية، الطابع، الرقم التسلسلي وفقاً للترتيب المدون في السجل، عنوان المحضر الذي يتوسط الورقة،

لكن من حيث الموضوع نجد: - في محضر الاجتماع التقديم الذي يدرج فيه كشرط أساسي تاريخ ومكان الاجتماع وحتى التوقيت الزمني، اسم رئيس الجلسة واسم كل عضو وصفة الحضور، والمتغيين، ليتم فيما بعد ذكر جدول الأعمال، والعرض أين يم عرض المناقشات بإيجاز مع ذكر القرارات المتخذة وكذا التحفظات، الخاتمة بتسجيل كل الملاحظات وظروف ووقت انتهاء الجلسة.

- في محضر التنصيب يتم التركيز في المحضر على ذكر تاريخ التنصيب بالأحرف، اسم وصفة القائم على التنصيب، سواء تعلق الأمر بسلطة التعيين أو المسؤول على مثل هذه النشاطات والأعمال، اسم الموظف ورتبته والتصنيف الخاص بالمنصب، وكذا التاريخ الذي يصبح فيه ساري المفعول، والإشارة بشكل واضح إلى السند القانوني في ذلك، أما الصيغة الختامية فتكون ملزمة بضرورة حضور المعني بالتوقيع على المحضر في الجهة اليمنى للمحضر، مع توجيه نسخ للمحضر إلى الجهات المعنية للتبليغ بالمعلومات.

- أما محضر المعاينة فيتضمن تاريخ ومكان المعاينة، اسم القائم على المعاينة وصفته قانوناً، الخلفية القانونية لعملية المعاينة، الموضوع الذي تدور حوله المعاينة، والمقصود هنا الحدث والمخالفة أو الواقعة عموماً، ثم الصيغة الختامية التي تضمن التدابير والتوجيه إلى الجهة المختصة، ثم توقيع وختم الذي قام بتحرير المحضر، وفي الأخير توجيه نسخ لمن يوجب تبليغه الأمر.

2- عرض الحال:

يتم عادة إبلاغ الإداري الأعلى رتبة وإعلامه بحادث أو واقعة، أو مهمة عمل من خلال عرض حال، أين يتم الإبلاغ بالحادثة كما جرت وذلك في الوقت المحدد، وعادة ما يتم ذلك بصفة تلقائية، قد تكون العملية بأمر الرئيس الإداري،

وهنا يتوجب على المرسل الابتعاد عن الذاتية واعتماد الحياد في سرد وقائع الحادثة، وعرض الحال يتميز بالتفصيل.

- مميزات عرض الحال:

لعرض الحال مميزات خاصة فهو يختص في كونه وثيقة إدارية إعلامية تعطي صورة حقيقية عن الحدث، كما انه موجه لمن تخول له الصلاحيات في البث في الحدث، وهو بذلك يساعد في عملية اتخاذ القرار، كما يستند عليه في اعتباره مرجع مكتوب للحوادث، ويستوجب في القائم عليه اعتماد الحياد في إعداده.

- مكونات عرض الحال:

كغيره من المحررات الإدارية يتكون عرض الحال من كل ما يظهر الإدارة القائمة على ذلك، موضوع الوثيقة، الجهة التي ستستقبل الوثيقة، أما فحوى عرض الحال له نفس صفات التقرير لكن يكون خالي من المقترحات أو الآراء بل يتم سرد للحدث كما وقع عن طريق التقديم، ويشار فيه إلى تاريخ ومكان الحدث، ليتم فيما بعد عرض الوقائع بدقة وتفصيل جيد، ليختم فيما بعد بذكر القرارات المتخذة والآثار المترتبة عن الحادث، مع تسجيل اسم الموقع وصفته الوظيفية.

3- التقرير:

يعتبر التقرير من الوثائق الإدارية التي تكتسي أهمية بالغة وهو في الغالب يستخدم لوصف أو تحليل مشكلة قائمة، أو عمل كان قيد الانجاز أو تم انجازه أو حادثة و من خلال ذلك فلتقرير استعمالات متباينة ومختلفة، كما يساعد في

تحقيق عملية إيصال المعلومات التي تفسر مواضيع قد تم التوجيه لها من المرؤوس إلى الرئيس، أو من مصلحة إلى أخرى، وهو بذلك يأخذ مكانته ضمن الوثائق التي وجدت لغرض الإعلام.

إن التقرير في الغالب يتم إعداده من الجهات العليا في السلم الإداري بغية الحصول على معلومات مستوفية ساعد في عملية اتخاذ القرار، و هذا ما يستوجب من القائم على إعداده الابتعاد كل البعد عن الذاتية، وإبداء الرأي إزاء القضية التي يتم ذكرها في التقرير لا يحق له تقديم اقتراحات أو توصيات تبين كيفية التعامل مع المشكل أو الموضوع المطروح، إذ يستوجب عليه سرد وذكر وعرض الواقع بشكل محايد، بل يستوجب القيد بأصول التقرير بحسب نوعيته والأهداف المرجوة منه، و كذا الجهة المرسل إليها أو المستقبل له، فهذه العناصر السابق ذكرها تعتبر كمؤشر توجه من خلاله نوعية الكتابة، و تحدد خصوصية وطبيعة التقرير.

- تعريف التقرير:

- يعرف التقرير على انه وثيقة إدارية مكتوبة تحرر من قبل من تخول له القانون بكتابته بالمؤسسة حول قضية محددة، بع الطلب عليها من قبل جهة مسؤولة، وهذا من أجل تحديد الموقف واتخاذ ما يجب اتخاذه في الوقت المناسب، ومن خلاله يتم ذكر السبب والعلة اعتمادا على الواقع .

- أهمية وفوائد التقرير:

1- من التقرير يمكن للإدارة القيام بمهامها على أكمل من خلال أداء الوظائف الإدارية بشكل جيد من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة.

2- إدارة المعلومات الواردة من خلاله بتحليلها وتوظيفها وتدارك الحلول للمشاكل.

3- يعتبر التقرير وسيلة اتصالية فعالة بين الأفراد والأقسام والوحدات داخل المؤسسة وبينها وبين المتعاملين الخارجيين.

4- يعتبر بمثابة أداة تساعد على توثيق المعلومات والانجازات والحلول للمشاكل والطرق والأدوات المعمولة في ذلك.

5- فضاء خاص من خلاله يتم تقديم المقترحات والأفكار ومن ثم استعمالها في اتخاذ القرارات.

إذن تظهر أهمية التقرير في تحقيق التوثيق للعمل، ومن ثم تقييمه ووصفه وتنظيمه كونه يأخذ صفة التدوين والكتابة لحالة أو نشاطا معين، فبواسطة التقارير يتم ضبط المشكل ومن ثم ما ينبغي معالجته لأدراك الأهداف أو المتابعة بهدف تحديد الصعوبات التي واجهت النشاط، ثم توثيق النشاط للعودة له عند الحاجة، واستخلاص أفكار جديدة وتنميتها واقتراح إجراءات لصاحب المشكل وتوضيح الرؤى والإعداد للمستقبل.

- الكفاءة في كتابة التقرير:

إن لعملية كتابة التقرير أصول يجب الإلمام بها بالإضافة إلى الفنيات الواجب توفرها في كاتبه من القدرة على التفكير المنطقي، المهارة في استنتاج النتائج، حسن اختيار التعبير والصياغة واختيار الألفاظ المناسبة والتمكن من قواعد

اللغة، وهذا يجعل الفكرة صحيحة والتوصية والاقتراح مناسب ، إذا ما تم التعبير السليم والمقتنع مما يحقق للقارئ سهولة في قراءة التقرير يدرن عناء ، ويجب أن يتم تدوين كل الملاحظات وردود الأفعال بعد القراءة.

- شروطه وضوابطه:

للتقرير مجموعة من الشروط والضوابط تتعلق بعملية جمع وتنقيح المعلومات ومدى أصالتها من خلال الكتابة والمقابلة الشخصية وتحليلها بنوع من الدقة في الوقت المناسب، ويمكن أن يستعين معد التقرير في ذلك على ضبط المحاور الأساسية له بنوع من الموضوعية، دونما إهمال الجانب الشكلي للتقرير من وضوح ودقة وأمانة

- أنواع التقارير:

هناك أنواع مختلفة من التقارير مصنفة وفقا لزمان الإصدار، أو الهدف من التقرير أو محتواه أو شكله، أو الجهة الموجه لها أو المنهج المتبع فيه.

- من ناحية الزمن:

- **التقارير الدورية :** هي تقارير ذات علاقة بالزمن ونجد في هذا الصدد اليومية و الأسبوعية ، شهرية و الثلاثية والسادسية و السنوية.

-**تقارير غير دورية:** وهي التي لا تتعلق بفترات زمنية غير ثابتة، وهي تقارير "استثنائية" تعالج مشكلة استثنائية باتخاذ إجراءات خاصة.

-من ناحية الهدف:

- **تقارير المتابعة :** تقارير ذات الصلة بمشروع قيد التنفيذ، لضبط المنجز والذي يستوجب انجازه، وتصحيح الأخطاء الناتجة.
- **تقارير المعلومات :** يقدم من خلالها معلومات و مواقف معينة، وتعرف أيضا بالتقارير الإخبارية.
- **تقارير الدراسات:** وجدت لغرض عرض نتائج الدراسات داخل المؤسسة أو في بيئتها الخارجية.
- **تقارير تقييم الأداء:** يتم من خلالها تقييم أداء الإدارات أو وحدات المؤسسة، وتساعد في اتخاذ القرارات أو تصحيح بعض المسارات.
- **من ناحية المحتوى:**
- **تقارير مالية ومحاسبية:** تعبر عن الأمور المالية، وتحوي معلومات محاسبية متعلقة بحسابات الأرباح و الميزانية.
- **تقارير المؤسسة:** قد تكون تقارير إدارية للتمييز بينها وبين التقارير المالية
- **تقارير الأفراد:** تختص بالأفراد لضبط الجانب الشخصي والوظيفي والسلوكي، وقد تكون سنوية لتقييم الأفراد.
- **من ناحية الشكل:**
- **تقارير سابقة التصميم:** وتكتب بنموذج خاص كتقارير الصيانة الدورية لآلات، وتقارير تقييم أداء الفرد وغيرها.
- **تقارير فردية:** بها يلتزم الفرد بأجال معينة لانجاز الأعمال.

- من ناحية التوجيه:
- تقارير داخلية: موجهة لجهات داخلية، ترفع للمستويات الإدارية المختلفة بالمؤسسة.
- تقارير خارجية : توجه إلى جهات خارج المؤسسة، كجهات الرقابة الحكومية المختلفة.
- من ناحية المنهجية:
- التقارير التاريخية: تتعلق بوقائع ماضية.
- تقارير وصفية: يكون محتواه عبارة عن فقرات وصفية كدراسة الجدوى، وتقارير دراسة السوق ربات المستهلكين.
- التقارير الإحصائية: تحوي تحليل إحصائي للمواقف و الأحداث بالمؤسسة.
- تقارير المقارنة: تتعلق بعملية المقارنة بين نتائج عمل المؤسسة وباقي المؤسسات المنافسة.
- عناصر التقرير:
- كغيره من الرسائل الإدارية للتقرير العناصر الشكلية المعتادة كالرأسية، الطابع، الرقم التسلسلي، الصفة الوظيفية للمرسل إليه وموضوع التقرير، ويعد التقرير طبعا بذكر المكان و التاريخ متبوعا بالصفة الوظيفية للموقع و توقيعه، بالاعتماد على التقديم و العرض و التحليل والخاتمة.
- خطوات كتابة التقرير :
- يتم إتباع مجموعة من الخطوات الممنهجة في كتابة التقرير كتحديد الهدف بدقة اذيستوجب تحديد الهدف منه ، فبالغرض يتم صياغة تقرير محدد المعالم وهو بذبك الخطوة الأساسية، ثم يتم جمع و تحليل البيانات بغية توظيفها في نص

التقرير، ليتم تحويلها إلى معلومات عن طريق معالجتها بالاعتماد على الأبحاث و الاستشارات، بعدها تأتي خطوة وضع الخطة و هي عملية تنظيم أفكار المرسل و ترتيب محاور التقرير، بدءا بالتسلسل المنطقي للأفكار و الانتقال التدريجي من التقديم إلى العرض إلى الاستنتاجات و التوصيات، هذا وتحتاج عملية صياغة التقرير قدرة على بناء الصيغ و العبارات بأسلوب علمي يستجيب لموضوع التقرير، و يراعى في صياغة التقارير اخذ الوقت في عرض الموضوع و دعم ذلك بالأرقام ليدعم المقترحات، ليتم مراجعة التقرير بعد الانتهاء من تحرير ه ينبغي إعادة قراءة النص أكثر من مرة بتأني، ليكشف الهفوات أو أخطاء و تدارك ذلك قبل تسليم التقرير إلى المرسل إليه.

المبحث الرابع: المراسلات الالكترونية

بالحديث عن المراسلات الالكترونية يدفعنا ذلك للحديث كمرحلة أولية للإدارة الإلكترونية، والتي تعتبر منظومة متكاملة ذات صبغة إلكترونية متكاملة تهدف إلى جعل العمل الإداري العادي عمل إداري باستخدام الحاسب الآلي، بالاعتماد على نظام معلوماتي من شأنه تسهيل عملية اتخاذ القرار الإداري في الوقت المناسب وأدنى التكاليف.

إن الإدارة الالكترونية تستعمل من قبل المؤسسة للتزود بالمعلومات قصد تحقيق اتصال فعال، وقد يتعلق ذلك بالاتصالات الداخلية والخارجية، وهذا يساعد في تحقيق الهدف المنشود منها.

المطلب الأول: عموميات حول الإدارة الالكترونية

إن المؤسسات الحديثة وبفضل التقدم الهائل في تكنولوجيات الإعلام والاتصال باتت تستخدم في إدارة نشاطها التكنولوجيا الحديثة من أجل تطوير العمل الإدارية والرفع من الكفاءة الإدارية لأجل الوصول إلى وظائف إدارية عصرية تتماشى والمنهج الحديث في مجال العمل الإداري ، لهذا تسعى كل المؤسسات تلجأ إلى إعادة هيكلة وظائفها وموظفيها وفق ما تتطلبه الإدارة من تحسين العملية الإدارية.

وتعتبر النظم التقنية التطبيقات من حواسيب و هواتف باختلاف أنواعها، وكذا الانترنت والفاكس المسهلة للعملية الاتصالية والإدارية من الأدوات التكنولوجية الحديثة التي تسعى أغلب الإدارات اليوم إلى تطبيقها والاستفادة من مزاياها في مجال العمل الإداري .

- مفهوم الإدارة الالكترونية:

نقصد بالإدارة الالكترونية عملية تحويل لكل الأعمال والنشاطات التي يتم مزاولتها بالمؤسسة والتي يتم الاعتماد فيها على الورق إلى أعمال الكترونية تتميز بسرعة التنفيذ والدقة والمهارة العالية ، وهذا اعتمادا على وسائل الاتصال الحديثة والمتطورة.

إذن هي إدارة تركز أساسا على الانترنت وشبكات الأعمال في انجاز الوظائف التسييرية من تخطيط الكتروني، تنظيم وقيادة ورقابة الكترونية، وهذا ما يعرف في الغالب بالأعمال الالكترونية، وهذا ما يؤكد الاستخدام وبشكل جدي لتقنيات الاتصالات.

الإدارة الالكترونية هي عملية تحويل وانتقال بهندسة الأعمال بتقنية المعلومات والاتصالات ليشمل جميع مناحي الحياة من تجارة وحكومة وإدارة وصحة وتعليم وغيرها ون النشاطات والأعمال.⁵⁰

الإدارة الالكترونية هي عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الالكترونية لاحقاً.⁵¹

- فوائد الإدارة الالكترونية:⁵²

إن للتجارة الالكترونية جملة من الفوائد يمكن ذكر البعض منها على سبيل المثال لا الحصر كالسرعة في انجاز أي عمل بالمؤسسة أو خارجها، مما يساعد في عملية اتخاذ القرار بضمان تدفق المعلومات باستمرار، وبهذا يتم تدنية تكلفة النشاطات الإدارية بالزيادة في الأداء، وتخطي العوائق الزمكانية، ومعالجة المشاكل ذات الصلة بالإدارة التقليدية كالبيروقراطية والرشوة وغيرها، وبالتالي مواكبة التطورات.

- أهداف الإدارة الالكترونية:

تتبنى المؤسسات للإدارة الالكترونية تستطيع الوقوف على جملة من الأهداف يمكن إدراجها في:

1- تطوير الإدارة العامة:

⁵⁰ - عبدالله سليمان العمار، مجلة العالم الرقمي، الاثر الاقتصادي لتطبيق اعمال الحكومة الالكترونية، 2006، ص: 20.

⁵¹ - علاء عبدالرزاق محمد حسن السالمي، الادارة الالكترونية، دار وائل للنشر، الاردن، عمان، 2006، ص: 35..

⁵² -حسين محمد الحسن، الإدارة الالكترونية- المفاهيم الخصائص والمتطلبات، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2011، ص. 119.

ونقصد بذلك التقليل من التكاليف التي تنجر وترتب عن استخدام الورق ومعالجة المعلومات واستخدامها لأجل تحقيق الحلول للمشاكل.

2- تحسين الخدمات:

يمكن من خلال ذلك تحسين الخدمة عن طريق التوصيل بتقليل التنقل ومن ثم ربح الوقت وتحقيق سهولة في وصول المعلومة وبسرعة⁵³.

3- التقرب أكثر من الأفراد بالمؤسسة:

بالإدارة الالكترونية يكون الفرد اقرب إلى المسؤول ومن ثم تسهل الإجراءات، مما يزيد من كفاءة الفرد بالمؤسسة.

4- زيادة المنافسة:

تسمح عملية تحويل الإدارة الكترونيا إلى تحقيق استخدام اكبر للمؤسسات باختلاف أنواعها للسرعة في التعامل والتعرف بشكل كبير على المنافسين.

5- تخفيض التكاليف:

ونقصد بذلك التقليل من الأعباء الكلية التي قد تترتب من عدم استخدام الإدارة الالكترونية للإجراءات الداخلية والخارجية.

- الانتقال من الإدارة إلى الإدارة الالكترونية:

تحتاج المؤسسة إلى القيام بمجودات جبارة للانتقال من الإدارة العادية أو كما يحب البعض تسميتها التقليدية إلى الإدارة الالكترونية، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال مراحل تستوجب الإلتباع والالتزام تبدأ ب:

⁵³ - علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الالكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ط1، ص38.

1- أتمتة المؤسسة:⁵⁴

نصد بذلك إدخال الأتمتة التي تساعد وبشكل أساسي في التخلي على عملية جمع المعلومات ورقيا إلى جمعها الكترونية، ويمس ذلك كل أنواع المؤسسات سواء كانت عامة أو خاصة.

2- تأمين البنية التحتية:

يستوجب لتحقيق التجارة الالكترونية تأمين النظام ككل، ولا يكون ذلك إلا من خلال ربط مؤسسات الدولة وبادل المعلومات بين مختلف الجهات لان الدولة هي الضابط الوحيد الذي بإمكانه ضمان سيرورة العملية بشكل هادف.

3- ضبط التعاملات:

يستوجب تبني الإدارة الالكترونية حديد وبشكل دقيق كل المعاملات والمعاملات التي من شأنها أن تحدث بين الفرد والمؤسسات باختلاف أنواعها، ومحاولة تحويل هذه التعاملات إلى الصيغة الالكترونية.

- احتياجات الإدارة الالكترونية:

إن المؤسسة وبتبنيها للإدارة الالكترونية يستوجب عليها الوقوف على جملة الاحتياجات الخاصة بها والتي تكمن في:

1- بنية تحتية قوية وسريعة ومؤمنة خاصة ما يتعلق بالشبكة المستعملة.

2- أنظمة معلوماتية قوية ومتكاملة ومتوافقة.

⁵⁴ - خيرى مصطفى كنانة، التجارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009، ص ص 192-295.

3- موارد بشرية مؤهلة في التقنيات الحديثة، قابلة لتطوير كفاءاتها كلما اقتضى الأمر ذلك.

المطلب الثاني: اثر الإدارة الالكترونية على المؤسسة

لقد أدى التطور الهائل في تكنولوجيات إلى التأثير في أعمال ونشاطات المؤسسة باختلاف أنواعها، سواء كانت عامة أو مؤسسة خاصة خدمته أو إنتاجية تهدف إلى ربحية أو لا تهدف إليها، وأصبحت ملزمة ومجبرة باعتماد الإدارة الكترونيا لتسهيل الأعمال والنشاطات الداخلية أو الخارجية، وقد طال هذا التأثير وظائفها العادية والوظائف التسييرية بشكل خاص، وسوف نتطرق إلى هذا التأثير من خلال هذا المطلب.

المطلب الثالث: صيغ الرسائل الإدارية الالكترونية

كون التأثير على الإدارة طال وظائفها المختلفة، واثّر بشكل كبير في نشاطاتها وأعمالها، انعكس ذلك وبشكل جدي على مختلف الاتصالات الحادثة بالمؤسسة، ومن ثم أصبحت الرسائل الإدارية المتداولة بين الوظائف والمستويات والوحدات تعتمد بشكل كلي على التكنولوجيات الاتصال باختلاف أنواعها، والرسائل تحولت من التقليدية إلى الرسائل الالكترونية.

المطلب الرابع: المراسلات الالكترونية

تحتاج المراسلات الالكترونية في المؤسسة إلى توفر مجموعة من التجهيزات والبرامج الالكترونية المساعدة على ذلك، إضافة إلى جملة المهارات والقدرات التي يجب أن يتمتع بها مرسل الرسالة ومستقبلها ومحللها، ويمكن توضيح ذلك من خلال ما سوف يأتي.

- إدارة المراسلات الالكترونية:

لقد تم تطوير واستحداث نظام إدارة المراسلات الإلكترونية، وجاء ذلك لغرض تطويرها للمراسلات الإدارية وإعطائها صبغة حديثة وفقا للتطورات الحاصلة، قد شمل ذلك جميع المراسلات داخل أي مؤسسة كانت، وقد جاء ذلك على يد شركة اى تى بلوكس التي قامت بتطوير نظام خاص عرف بإدارة المراسلات الإلكترونية، وذلك بتوفير مجموعة كبيرة من الخصائص والمميزات والتي من خلالها تستطيع المؤسسة تحقيق الضمان وكذا الحفاظ على مراسلاتها، كل ما لها من وثائق و معلومات و تداولها بشكل يتميز بالسرية التامة وفقا لصلاحيات تامة لها والقدرة على استعادتها.

لقد جاء هذا النظام الجديد للمراسلات الإدارية خلافا لما كان معمول به، وما كان يترتب على الطريقة التقليدية من حيث تضيق الوقت خاصة إذا ما تعلق بالبحث في الأرشفة، وما قد يترتب عن تلفه، وق يطال ذلك حتى المراسلات في حد ذاتها، عكس النظام الجديد الذي يتميز بخاصية إدارة دورة

العمل الإداري داخل المؤسسة، إذ تنمو المعلومات بشكل ملفت للنظر وتحقيق القدرة على استخراج تقارير موضوعية عن العمل بنوع من التفصيل يتعلق بمعدل إنتاج كل موظف داخل كل إدارة، وتدارك الخلل أو التعطيل أو الإنجاز مما يسهل العمل على رسم الخطة الإستراتيجية للمؤسسة قصد تحقيق النمو والتقدم، يحوي النظام كذلك نام تحتي يعنى بإدارة القرارات على مخلف المستويات، ومتابعة ذلك، ليس هذا فحسب بل هناك نظام خاص بإدارة الاجتماعات ونام لإدارة التكاليف.

- أهداف المراسلات الالكترونية:

لقد وجدت المراسلات الالكترونية بغرض تحقيق جملة من الأهداف على رأسها ترتيب الوثائق والمراسلات بشكل جيد مع ضمان تأمين من التلف، أو الضياع وحتى النسيان اعتمادا على نظام متكامل، ومن ثم العمل على استئلال الوقت بشكل جيد مع تفادي ضياعه، والاعتماد على المعلومات والبحث عنها، مع القيام بعملية تسجيل كل المراسلات من صادر ووارد الكترونيا، وتحقيق طريقة المحاكاة للعمل الإداري كون المعلومات متوفرة الكترونيا، جعل المراسلات وما تحتويه من وثائق أليا وفقا لهذا النظام ، القيام بآلية إرفاق مستندات و المسح الضوئي للوثائق من خلال نظام إلكتروني، القيام ببعض المهام الإدارية أليا كتوزيع المهام بحسب الصلاحيات على المستخدمين داخل الإدارة، وكذا الوقوف على كل ما تم تكليفه بمهمة إدارية والقدرة على متابعتها، توفير آليات ومكنز مات إدارة الاجتماعات و تسجيل المحاضر بعد كل اجتماع، استعمال البريد الالكتروني للتنبيه من خلال التطبيق، كما أن النظام يسمح بتوفير تقارير فعالة دعما لمتخذ القرار، الحصول على ميزة الويب وتطبيقاتها، تميز النظام بلغات مختلفة منها العربية والانجليزية.

- مميزات نظام إدارة المراسلات الإدارية الإلكتروني:

لعملية إدارة المراسلات بالمؤسسة ذات الطابع الإلكتروني نظام خاص يختص في كونه يقوم بتسجيل كل المراسلات وبياناتها الأساسية اعتمادا على نوع الرسالة المتداولة، كما يتم ذلك أيضا من خلال المسح الضوئي للوثائق والمستندات، مع القيام بعد ذلك بوضع الملاحظات المختلفة على هذه الملفات، وتحسين صور الملفات عن طريق التدوير، ليتم أيضا بعد ذلك ربط المراسلات معا ، وإدارة التأشيرات على المعاملات، ومن ثم عرض تاريخ المراسلة والعمليات الطارئة عليها، كما يساعد النظام على تحميل بيانات مراسلة سابقة واردة، وما تحتويه من مرفقات و مراسلات مرتبطة خاصة عند تسجيل الصادر، هذا ويم البحث في النظام على مختلف المراسلات من خلال استخدام البحث البسيط والمتقدم لاستعادة المعلومات و طباعة النتائج، حفظ المراسلات وأرشفتها، والعمل وفق دورات عمل (الوارد – الصادر - القرارات) مع القابلية للتخصيص بحسب خصائص واحتياجات كل مؤسسة وتوجيه المراسلات داخل الإدارة لاستكمال دورة العمل سواء تعلق ذلك بداخل المؤسسة بتوزيع القرارات على إداراتها و مستخدميها أو بالجهات التي لها الصلة بالمؤسسة ونشاطها، ليتم متابعة عملية الإرسال بل يتم القيام بتنبيهه بوصول الرسالة من خلال البريد الإلكتروني، والقيام بعملية التذكير سواء من خلال النظام أو البريد الإلكتروني للمستخدمين، متابعة العملية من خلال الملاحظة بتم الإرسال للجهة أو لم يتم الاستلام أو تم رفض الاستلام.

- مزايا البريد الإلكتروني:

يتميز البريد الإلكتروني بجملة من الخصائص تجعله ذا أهمية كبيرة في عملية تمرير الرسالة الإدارية داخليا أو خارجيا منها أنه سريع في عملية إيصال

المعلومة وذا تكلفة اقل من الهاتف وغيره من الوسائل الممول بها، أضف إلى ذلك يتميز في كونه يسمح بإيصال الرسالة إلى أكثر من شخص في نفس الوقت، كما أنه يمكن القيام بعملة نسخ لنص الرسالة وهو لا يحتاج لا إلى فاكس أو رقم للهاتف ولا جهاز كمبيوتر ، بل أكثر من ذلك يمكن دعم نص الرسالة بوسائط أخرى تحوي الصوت والصورة معا.

إذن للبريد الالكتروني عدة استخدامات كإرسال لرسائل الفاكس دون طباعتها مما ينقص من التكاليف، ولا يقتصر دور البريد الالكتروني لى ذلك فحسب بل يتعداه إلى المشاركة في المؤتمرات الالكترونية والتي تتيح للأشخاص الاتصال ببعضهم البعض لتبادل الأفكار والخبرات فالرسالة بمجرد إرسالها إلى المؤتمر تتوزع وبشكل تلقائي على أعضاء المؤتمر طبعا بمرورها على عضو مطلع عليها قبل التوزيع.

- قوائم المراسلة الالكترونية:

تسمح مثل هذه القوائم على تحسين سيرورة عملية الاتصال، فهي تستعمل كذلك للتحضير للعمل والتخطيط له أو النقاش المثمر بل الاجتماع ويمكن استعمال في هذا الإطار قاعدة البيانات لقوائم المراسلة بها سجل به كل ما يتعلق بالفرد أو المؤسسة كالاسم والمهنة ونوع المؤسسة وعنوانها، ويمكن أن تحوي كذلك على طريقة الاتصال ومجالات الاهتمام الخاصة بهم، المعروف على انه ابسط قاعدة بيانات توجب معدها ضرورة التقيد بمحتوى السجلات ونقصد بذلك البيانات الواجب مالاها في كل خانة، وكذا هيكل السجلات ونقصد بذلك عملية

تقسيم السجل إلى خانات وأخرى فرعية مع التركيز على جمع الخانات ذات العلاقة المشتركة، وبعده يتم إدخال البيانات، على أن يتم فيما بعد إدارة هذه البيانات بشكل دوري مع الحرص على إعداد نسخ في كل مرة يتم إدخال معلومات إضافية، هذا ويستوجب اختيار البرنامج الخاص بالكمبيوتر المناسب بما يتناسب وخصائص قاعدة البيانات المعدة سلفا بالتركيز على حجم الخانات وإمكانية تكرارها، والطريقة المتبعة في البحث في البيانات وكذا عملية المرونة في تطوير البرنامج من حيث إحداث التغييرات من إزالة وإضافة أو تغيير في الهيكل ويتيح ذلك سهولة في البناء.

خلاصة:

بسبب التطور التكنولوجي ظهرت وسائل الكترونية لمعالجة البيانات رقمياً، وقد تطورت أنظمة الاتصال بداية من قدرة الإنسان على التكلم والتعبير وجمع الابتكارات والاكتشافات⁵⁵، مما سبب استعمال لآليات الاتصال الفضائي، وكذا الحاسب الآلي واختصرت المسافات والوقت بسرعة هائلة، ومن ثم استعمال الهاتف الخليوي بأحدث التقنيات في العالم عامة، ولما كانت المؤسسات في أمس الحاجة إلى الاتصال بين وحداتها بالرسائل الرسمية، كان لزاماً على المرسل الابتعاد عن الغموض في الألفاظ والذي يجعل من التحرير الإداري ذا أهمية بالغة لدى الفرد العامل أو الإداري بشكل عام إذ من خلاله يتم التراسل الإداري

55 - حمدي قنديل، "اتصالات الفضاء"، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 1985، ص: 215.

والتعامل بشكل قانوني مع الوحدات والأقسام والإدارات بشكل رسمي، مدركا كل أنواع الرسائل وطريقة توظيفها في العملية الاتصالية.

الخاتمة:

تعتمد المؤسسات باختلاف أنواعها على الرسائل الكتابية و كذا الدعائم الورقية بشكل كبير، حتى يتسنى لها متابعة نشاطاتها بشكل جيد، لكن ذلك يتطلب مهارة فائقة في تحرير المراسلات و الوثائق الإدارية بشكل صحيح خال من العيوب، والتي تعتبر عماد العملية الاتصالية، التي تحتاج تحرير لرسائل ومراسلات إدارية الغرض منها نقل المعلومات باختلاف أنواعها بين مجموعة من الأفراد في المؤسسة، أو حتى بين المؤسسات فيما بينها كذلك، ومن ثم الاتصال لتحقيق التكامل، ومن هذا المنطلق وجب على المؤسسات اعتماد أنظمة اتصال متطورة مختلفة مزودة بأنظمة لتكنولوجيات الإعلام داخليا وخارجيا، قصد تحقيق نجاعة في التسيير.

وبحكم أهمية الاتصال تأثيره في نشاط المؤسسة، سعت هذه الأخيرة إلى جمع المعلومات من مصادر معتمدة ضمانا لاستعمالها في عملية اتخاذ القرار برسم للخطط وتحقيق للأهداف، مما ألزم ضرورة اهتمام الموظف بالمعلومات و جملة من التقنيات الخاصة بعملية التحرير.

وعليه ما تم عرضه في هذه السلسلة من الدروس ذات الصلة بالموضوع كان الهدف منها جعل الطالب و الموظف على حد سواء الحصول على المهارات و القدرات اللازمة لإعداد الرسائل الإدارية بالوقوف على مختلف الصول العلمية لكل نوع من أنواع الرسائل المعمول بها بالمؤسسة، قصد تحقيق فعالية داعمة لعملية الاتصال، طبعا بإضفاء هذه الدراسة النظرية وفقا لما يناسب كل عمل ميداني لكل فرد في كل مؤسسة مهما كان نوعها.

المراجع:

- إبراهيم عبد الله المسلمي، نشأة وسائل الإعلام وتطورها، دار الفكر العربي، القاهرة، الطبعة 2 ، 2005.
- أحمد بدر، المدخل إلى علم المعلومات والمكتبات، الرياض، دار المريخ، 1985.
- أحمد ماهر، كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، د ط، 2003، 2004.
- أميمة الدهان ،فؤاد الشيخ سالم، زياد رمضان، محسن مناصرة، المفاهيم الإدارية الحديثة، مركز الكتب الأردني، الطبعة السادسة، 1998.
- بن بركة عبد الوهاب، بن التركي زينب، أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في دفع عجلة التنمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم والتسيير - بسكرة ، مجلة الباحث، العدد 07، 2009-2010.
- بو حميدة عطا الله دروس في المراسلات الإدارية مع نماذج تطبيقية ديوان المطبوعات الجامعية سنة 1999.
- بوحميدة عطاء الله، مبادئ في المراسلات الإدارية مع نماذج تطبيقية، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
- بوريش نصر الدين، "تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات كدعامة للميزة التنافسية و كأداة لتأقلم المؤسسة الاقتصادية مع تحولات المحيط الجديد (مثال الجزائر)"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بو علي بالشلف، 2007.
- بومعيل سعاد، فارس بوباكورة، " أثر التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة الاقتصاد والمناجنت، جامعة تلمسان، العدد ، 03مارس2004.
- جمال الدين لعويصات، مبادئ الإدارة، دار الهومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2005.

- حبانى رشيد ، دليل تقنيات التحرير الإدارى و المراسلة ، ط1 ، دار النجاح ، الجزائر ، 2012 .
- حسن عماد مكاوى، لىلى حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2002.
- حسين محمد الحسن، الإدارة الالكترونية- المفاهيم الخصائص والمتطلبات، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2011.
- حمدي قنديل، " اتصالات الفضاء " ، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 1985.
- حمدي قنديل، اتصالات الفضاء ، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 1985.
- خليل صابات، وسائل الاتصال نشأتها وتطورها، مكتبة الأنجلو المصرية، طبعة 5، القاهرة، 1987.
- خيرى مصطفى كنانة، التجارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009.
- رحيمة الطيب عيساني، مدخل إلى الإعلام والاتصال، عالم الكتاب الحديث، الطبعة الأولى، الأردن، 2008.
- رشيد حبانى دليل تقنيات التحرير الإدارى والمراسلة، دار النجاح للكتاب والنشر والتوزيع-الجزائر 2017
- سعيد عيمر ، تكنولوجيا المعلومات والاتصال حافز أم عائق أمام تأهيل المنشآت العربية ص.م ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف 18، 17 أفريل، 2006.
- سليم إبراهيم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق، عمان، 1998.
- سناء عبد الكريم الخناق، استخدام تكنولوجيا المعلومات في دعم المكاتب المعاصرة، محاضرة زائرة جامعة ملایا، ماليزيا، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 08، 2008.

- سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية، دراسات في الاتجاهات الحديثة للإدارة، المكتب العربي الحديث للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1989.
- عاف عدلي العبد، الاتصال والرأي العام الأسس النظرية والإسهامات العربية، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1993.
- عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السامراتي: "تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها"، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002 .
- عبد الرحمن الصباح، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران للنشر، عمان، 1998.
- عبد الغفور يونس، تنظيم وإدارة الأعمال، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت لبنان، 1970.
- عبد الكريم درويش، ليلي نكلا، أصل الإدارة العامة، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، 1986.
- عبدالله سليمان العمار، مجلة العالم الرقمي، الأثر الاقتصادي لتطبيق أعمال الحكومة الالكترونية، 2006.
- علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الالكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013 .
- على راضا، الإنشاء الواضح، دار الشرق العربي، الطبعة السابعة، السنة 2019 .
- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، مكتبة الإدارة الجديدة، غريب الفجالة، 1996.
- علي محمد منصور، مبادئ الإدارة، أسس ومفاهيم، مجموعة النيل العربية، مدينة نصر القاهرة، ج.م.ع. طبعة 1، 1999.
- فاروق سيد حسين، الكوابل، الأوساط التراسلية والألياف الضوئية، بيروت، دار الراتب الجامعية، 1990.

- فؤاد الشيخ سالم، زياد رمضان، أميمة الدهان، محسن مخامرة، المفاهيم الإدارية الحديثة، طبعة 6، مركز الكتب الأردني، 1998.
- محمد احمد النابلسي ، الاتصال الإنساني وعلم النفس ، ط 3 ، دار النهضة العربية ، بيروت، 1991.
- محمد إسماعيل، محمد السيد، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، الناشر، المكتب العربي الحديث، 1989.
- محمد السعيد خشبة، نظم المعلومات والمفاهيم والتكنولوجيا، القاهرة، دار المعارف، 1990.
- محمد سمير أحمد، الإدارة الالكترونية، ط 1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- محمد سيد احمد، الإعلام واللغة العربية، عالم الكتاب، القاهرة، مصر، 1992.
- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة، المبادئ والتطبيق، الدار الجامعية، 1998.
- محمد مصطفى الخشروم، نبيل محمد مرسى، إدارة الأعمال، مبادئ ومهارات ووظائف، طبعة 2، 1999.
- محمد مصطفى الخشروم، نبيل موسى ، إدارة الأعمال (المبادئ – المهارات – الوظائف)، مكتبة الشقري، طبعة الثانية، 1998.
- مصطفى الداشي، عرض حول تقنية تحرير المراسلات الإدارية، 2011.
- منوار لويظة، محاضرات في التحرير الإداري، المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية ورقلة، 2016.
- وهيبه غراممي دليل التحرير الإداري ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2013 .
- يسرى خالد إبراهيم، تقنيات عملية الاتصال وتطورها :دراسة نظرية في بنية الاتصال الحديثة، مجلة الباحث الإعلامي، العدد 09- 10 جوان- سبتمبر، سنة 2010.

- يوسف محمد يوسف أمونة، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.
- المراجع باللغة الأجنبية:

- Commit to prepare a statement of basic accounting theory.american accounting association ,1966.
- Griner, Kathleen, « Video text implication and Applications for Libraries », In: Telecommunication and libraries, 1981.
- International Telecommunication Union , « measuring the information society », ICT development index, Geneva, 2009.
- Mckean, Joah Maier, « Facsimile and: libraries Aprimer for Librarians and infromation Managers »,Edited by D, W. King (et. Al.), 1981.
- P. Druker , the effective executive, (Harper and Row publishers – New York), 1967.