جامعة الجزائر -3-

كلية علوم الإعلام والاتّصال

قسم الاتّصال

مطبوعة بيداغوجية في مقياس

تقنيات الاتّصال

مقدمة لطلبة السّنة الثّالثة في علوم الإعلام والاتّصال

إعداد: فارس طباش

العام الجامعي 2025_ 2026

جامعة الجزائر -3-

كلية علوم الإعلام والاتّصال

قسم الاتّصال

مطبوعة بيداغوجية في مقياس

تقنيات الاتّصال

مقدمة لطلبة السّنة الثّالثة في علوم الإعلام والاتّصال

إعداد: فارس طباش

العام الجامعي 2025_ 2026

الوثيقة المتعلقة بالبرنامج التكويني للسنة الثالثة ليسانس

السداسي: السادس
عنوان الوحدة: الأساسية
المادة: تقنيات الاتصال
الرصيد:5

المعامل: 2

أهداف التعليم
تقدم هذه المادة مجموعة من التقنيات التي يستطيع الطالب من خلالها التمكن من الاتصال ببيئته عن طريق أساليب وطرق مختلفة، داخل المنظمات وخارجها

المعارف المسبقة المطلوبة
مكتسبات السداسيين 3 و4

محتوى المادة
تقنيات الاتصال الكتابي: عرض الحال، التقرير، التعليمة، التعليمة المصلحية، كتابة الخبر.
- تقنيات الاتصال الشفوي: تداعي الأفكار، لعبة الأدوار، أسلوب المحادثة، إدارة الاجتماعات،
- تقنيات الاتصال السمعي البصري: إعداد الريبورتاج، البورتريه، التحقيق..

المراجع

1- ALEX Mucchielli ; Approche systémique et communicationnelle des organisations .Armand colin éditeur. Paris, France 1999
2- ALEX Mucchielli ; Théorie systémique de la communication .principes et applications ; collection u. sciences de la communication .Armand colin éditeur. Paris, France 1999
3- T.Libaert, M.H.Westphalen : Communicator, toute la communication d'entreprise. Éd. Dunod Paris 2012
4- جمال بن زروق ، تقنيات الاتصال ، الجزائر 2015

طريقة التقييم
علامة الأعمال الموجهة 40 % + الامتحان 60% .

محاور البرنامج

* مقدّمة

المحور الأول : مدخل مفاهيمي.

المحاضرة01: مفهوم "الاتصال" و"الإعلام" وعناصر العملية الاتصالية.

1-1- مفهوم "الإعلام" و "الاتصال" والفرق بينهما.

1-2- عناصر العملية الاتصالية.

1-3- مهارات الاتصال وأنواعه.

المحاضرة 02: تقنيات الاتصال(مفهومها- أهميتها وتصنيفها)

2-1- تعريف تقنيات الاتصال

2-2- أهمية تقنيات الاتصال

3-3- تصنيف تقنيات الاتصال.

4-4- اختيار التقنية الاتصالية

المحور الثّاني: تقنيات الاتّصال المكتوب

المحاضرة03: الاتصال المكتوب (المزايا والسلبيات)

3-1- تعريف تقنيات الاتصال.

3-2- ايجابيات الاتصال المكتوب.

3-1- سلبيات(عيوب) الاتّصال المَكتوب.

المحاضرة 04: "عرض الحال"

4-1 - مفهوم "عرض الحال".

4-2- شروط "عرض الحال".

4-3- أهداف "عرض الحال" .

4-4- بنية "عرض الحال" وإعداده .

المحاضرة 05: "التّقرير"

5-1- تعريف" التقرير"

5-2- مواضيع" التقرير".

5-3- ضوابط" التقرير– "

5-4- حجم " التقرير- ."

5-5- بناء التقرير-

المحاضرة06 : "التّعليمة".

6-1- تعريف التعليمة.

6-2- أهمية التعليمة

6-3- عناصر التعليمة .

6-4- أنواع النّصوص التنظيمية(المرسوم- التعليمة- الأمر – المُقرَّر)

المحاضرة 07: "المذكرة"

7-1 - تعريف المذكرة .

7-2 - الهدف من المذكرة .

7-3 - عناصر المُذكرة .

المحاضرة 08: "الخبر"

1-8 - تعريف" الخبر."

2-8- توظيف" الخبر "كنوع صحفي في الاتصال ال مؤسساتي.

3-8 - علاقة" الخبر "بتقنيات الاتصال.

المحور الثالث : تقنيات الاتصال الشفوي

المحاضرة 09: الاتصال الشفوي

1-9 تعريف الاتصال الشفوي

2-9- مزايا الاتصال الشفوي في محيط المؤسسة.

3-9- عيوب الاتصال الشفوي

المحاضرة 10: تداعي الأفكار

المحاضرة 11: أسلوب المحادثة

المحاضرة 12: إدارة الاجتماعات

المحور الرابع: تقنيات الاتصال السمعي البصرى

المحاضرة 13: إعداد الريبورتاج.

المحاضرة 14: البورتريه.

المحاضرة 15 : التّحقيق.

مقدّمة:

ترتكز كل الانجازات المحققة اليوم في كل مناحي البشرية على الاتّصال ، فالمجال سواء كان اقتصاديا أو اجتماعيا أو سياسيا يعتمد على كل ما هو اتّصالي، فبقدرِ فعاليتِه تكون النّجاعة وتتحقّق الأهداف التي تتجلّى في الانجازات المجسّدة.

يعتبر الاتصال عملية معقدة من التّفاعلات بين الأطراف، ولذلك فهوّ يشترط جملة من الشروط لحدوثه بشكل ناجح وناجع، كوجود رسالة تتوفرُ على معنى مشترك لدى طرفي عملية الاتصال(المرسل والمُستقبل)، وتوظيف تقنيات اتّصال ضرورية في محيط المؤسسة، فعن طريقها تتأدّى وظائف عديدة تنعكس بصفة مباشرة على المشروع أو التّنظيم أو الهدف المراد تحقيقه، لاسيّما في راهن اليوم الذي يتّسم بالتّكنولوجيا التي أوجدت بدورها عددا هائلا من التّقنيات الحديثة ذات التّأثيرات المختلفة بالنّظر لخصائصها وميزاتها الكامنة فيها ك(السّرعة والفعالية، سهولة الاستخدام والدّقة في الاتّصال).

ولأهمية الاتصال تعمل كل المؤسسات بشتى أشكالها وطبيعة نشاطها على الاعتماد على تقنيات الاتّصال المتنوعة بغية تحقيق أهدافها المسطرة، كما تشتغل على توفير التّقنيات المتطورة التي يتطلبها محيط العمل الذي أضحى يتأثر بالمنافسة وبجودة و مردود العامل وآدائه.

ولذلك فإن تحقيق الأهداف العامة في منظور تسيير المؤسسة الحديثة يستلزم توفير تقنيات للاتصال كالهاتف والفاكس والأنترنت، والاعتماد على أساليب تُعتبر ركائز العملية الإدارية لأي تنظيم، وكل ذلك بهدف تبادلٍ فعالٍ للمعلومات، ينعكس على تأدية المهام المختلفة بكفاءة، ويسهِل عملية اتخاذ القرارات المختلفة.

المحور الأول : مدخل مفاهيمي

المحاضرة الأولى: مفهوم" الاتّصال" و"الإعلام "

1-1مفهوم الاتّصال:

تفيد كلمة اتّصال في اللّغات اللاتينية "الشيء المُشترك" [1]، ويُعبر عنها بمفردة Communication، وجِذر هذه المفردة في التّداول اللّغوي اللاتيني يعني (أذاع أو أشاع)(Communicaire)، ومن هذا الفعل اشتُقت كلمة (Communiqué) الّتي يُقصد بها "البلاغ الرّسمي" أو "البيان".

إن الاتّصال بالمفهوم العام هوّ نشاط إنساني حيوي، والحاجة إليه في ازدياد مستمر، فالإنسان كائن اجتماعي لا يعيش بمفرده، وإنّما بالتّعاون مع الآخرين.

ولكن عند تفكيك مفهوم الاتّصال نجد أن جُلّ التّعاريف تبتعد عن هذا الإطار، وتحتَكمُ إلى مدخلين أساسيين:

المدخل الأول: تُحاول كثير من التّعاريف أن تشرح الاتّصال من منطلق المراحل التي يمر عليها، أي كونه عملية يقوم بها طرفٌ (المرسل) تُجاه طرف مقابل (المُستقبل) وذلك ينجُم عنه أثرٌ معين على متلقي الرّسالة.

1- عبد الرّزاق محمّد الدليمي، المدخل إلى وسائل الإعلام والاتّصال، ط1، دار الثقافة، الأردن، 2011، ص26.

وبالتّالي فالتّعاريف الّتي تعتمد على هذا المدخل قد تُركّز على المراحل الّتي يَعرفُها الاتّصال بشكل عام ، أو أنها تأخذ كلّ مرحلة على حدة، وهدفها وتأثيرها على عملية الاتّصال.

المدخل الثّاني: تندرج في هذا المدخل التّعاريف الّتي تُركّز على التّفاعل الّذي يحدث بين مرسل الرّسالة والمُتلقي لها، وهو الّذي يقوم على تبادل المعاني الموجودة في الرّسائل بين طرفي عملية الاتّصال، وهذا يشترط الخبرة المُشتركة بين الطّرفين لتوصيل المعنى وفهم الرّسالة.

ومن مُنطلق هذا المدخل فإن كلّ التّعاريف الّتي لا تخرُج عن هذا الإطار هي تعاريفٌ بنائية تركيبية، تُركّز على العناصر المُكونة للمعنى الّذي تحمله الرّسالة الاتّصالية(الموضوع وإشاراته ورموزه) من جهة، والمدلول والمعاني التي سيعطيها المُتلقي لها من جهة أخرى، وذلك من منطلق الخبرة الثقافية الّتي يمتلكُها والرّموز الّتي يستخدمها.

وفي ضوء المدخل الأول عرّف بعض الباحثين الاتّصال كعملية يتمّ من خلالها نقلُ معلومات وأفكار معينة بين مرسل ومستقبل.

ومن بين هذه التّعاريف:

♦- "الاتّصال هو الفعل الّذي يُثري اثنان أو جماعة من الأفراد كلٌّ منهما الآخر معلومات عن طريق قناة معينة"[1].

---

1 – مازن سليمان الحوش، الاتّصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجيستير، جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة الجزائر، 2006، ص16.

♦- "الاتّصال عملية تفاعل بين طرفين من خلال رسالة معينة، فكرة، خبرة، أو أي مضمون اتّصالي آخر تنقل عبر قنوات اتصالية ينبغي أن تتناسب مع مضمون الرّسالة".

♦- "الاتّصال هو تبليغ رسالة شفوية، أو خطية، أو معلومات ترتبط من شخص إلى شخص آخر، وذلك عن طريق الكلام المنطوق(اللّغة) أو الإشارات أو الكتابة"[1].

♦- "الاتّصال هو سيرورة نقل الرّسالة من المرسل إلى المُستقبل بهدف إفهامه الرّسالة والتّأثير على سلوكه"[2].

وفيما يرتبط بالمدخل الثاني فإن كثيرا من التّعاريف الشّارحة لمفهوم الاتّصال ارتكزت عليه، ومن بينها:

♦- "الاتصال تفاعل بالرّموز اللّفظية بين طرفين، أحدهما مرسل يبدأُ الحوار، وما لم يكمِّل المستقبل هذا الحوار لا يتحقق الاتّصال، وهناك يقتصر الأمر على توجيه الآراء والمعلومات من جانب واحد فقط، دون معرفة نوع الاستجابة والتأثير الّذي حدث عند المُستقبل"[3].

♦- "الاتصال عملية تتم من خلال الإتّكاء على وسيط لغوي، وكلٌّ من المرسل والمُستقبل يشتركان في إطار دلالي واحد.(هنا يُنظر إلى الاتصال على أنه عملية تفاعل رمزي بين طرفي الرّسالة)".

---

[1] ـ مصطفى محمّد الحسناوي، واقع لغة الإعلام المُعاصر، ط1، دار أسامة، عمّان، الأردن، 2011، ص14.

[2] ـ مازن سليمان الحوش،مرجع سبق ذكره، ص16.

[3] - فواز منصور الحكيم، سوسيولوجيا الإعلام الجماهيري، ط1، دار أسامة، الأردن، 2010، ص 23.

♦- "الاتصال عملية يتم بمقتضاها تفاعلٌ بين مرسل ومستقبل ورسالة في مضامين اجتماعية معينة، وفي هذا التّفاعل يتمّ نقل أفكار ومعلومات ومنبهات بين الأفراد، أو معنى مجرّد" .

♦- "الاتصال هو العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين يختلف من حيث الحجم ومن حيث العلاقات العامة"[1].

♦- "الاتّصال هوّ إجراءٌ وسيليٌ لتبادل المعلومات والتّجارب والأفكار وعواطف الأفراد فيما بينهم، ويتأتّى عن طريق القيام الواعي بإصدار أصوات ورموز، والتّفاعل(*) هو نتيجة ذلك الفعل".

♦- "الاتّصال هوَّ عمليةٌ يتم فيها تبادل المفاهيم بين الأفراد، وذلك باستخدام نظام الرّموز المعروفة"[2].

ومن مُجمل التّعاريف السّابقة يتبيّنُ أنّ الموقف الاتصالي مركّب، ولا يمكن الحُكم عليه على ضوء المعايير والعناصر المعروفة في عملية الاتّصال فحسب، بل يجب أخذُ العملية الثقافية والاجتماعية والنّفسية في الاعتبار كذلك، إضافة إلى كونه يتمّ بين طرفين (مرسل ومستقبل) يعتمدان على أشكال رمزية تُستمدُّ من المحيط المجتمعي.

---

[1] - منال طلعت محمود، مدخل إلى علم الاتّصال، ط1، الإسكندرية، مصر، 2002، ص19.

*- التّفاعل ليس شيئا ملموسا دائما ولا يُمكن تحديده على وجه الدّقة، أي أنه لا يمكن معرفة طبيعة التفاعل الّذي حدث.

[2] - مصطفى محمّد الحسناوي، مرجع سبق ذكره، ص14.

1-2 مفهوم الإعلام:

يعتبر الإعلام جزءً من الاتّصال الذي يكون أعم وأشمل، واستُمدّت كلمة "إعلام" من "أعلمه الشيء"، وتعني تزويد الجمهور بأكبر قدر من المعلومات الموضوعية الصّحيحة الواضحة.

وقدِّمت لمصطلح الإعلام الكثير من التّعاريف

♦- "الإعلام هو نشر الحقائق الثّابتة الصحيحة، والأخبار والمعلومات السليمة الصّادقة، والأفكار والآراء، والإسهام في تنوير الرّأي العام، وتكوين الرّأي الصّائب لدى الجمهور،[1] والإعلام عملية تنطوي على مجموعة من أوجه النّشاط، من بينها تداول المعلومات وتبادلها".

♦- "الإعلام هوّ تلك العملية الّتي تبدأ بمعرفة المُخبر الصّحفي (القائم بالاتّصال) لمعلومات ذات أهمية (معلومات جديرة بالنّشر والنّقل)، ثم تتوالى مراحلها بتجميع المعلومات من مصادرها ثم التّعاطي معها وتحريرها، ثمّ يتمّ نشرها وإطلاقها أو إرسالها عبر صحيفة، أو وكالة، أو إذاعة أو محطّة تلفزية إلى طرف معني بها ومهتم بمضمونها (الجمهور)".

ومن خلال هذه التّعاريف، يتّضح أن الإعلام كعملية يطبع عليه جانب ميكانيكي فرضته الوسيلة، الّتي من خلالها يتمّ نقل الرّسالة، كما أنه يشترط وجود شخص أو فئة أو جمهور مُهتم بالمعلومات المرسلة عن طريق الوسيلة، الّتي تكون الواسطة بين ما ينجزُ في ميدان

[1] - منال أبو الحسن، أساسيات علم الاجتماع الإعلامي النظريات والوظائف والتّأثيرات،ط1، دار النشر الجامعات، مصر، 2006،ص 23.

المعلومات وجمعها ومعالجتها وتحريرها، وبين ميدان النشر والبث لمختلف المضامين.

1-3 الفرق بين الإعلام والاتّصال:

أثارت مسألة مفهومي الإعلام والاتصال كثيرا من نقاط الاختلاف بين الباحثين في حقل الإعلام، نظرا لكون أن محاولة الفصل بينهما تثير غالبا تداخلا نظريا يجعل من المفهومين مترابطين فيما بينهما بشكل كبير، وذلك بحكم الخصائص المتشابهة الّتي تتوفر في مفهومي الإعلام والاتصال، لاسيّما وأنّ المعلومات هي المادة الخام لكليهما[1].

ولذلك نجد أنَّ اعتبار الإجراء الذي يتمُ بموجبه نقل المعلومات والمعارف من فرد إلى فرد ومن مؤسسة إلى فرد اتصالاً يُوجد صعوبات في تحديد مفهوم محدّد للإعلام، كما أنَّ اعتبار هذه الوضعية ليست اتصالا في الوقت نفسه يوجد مشاكلَ نظرية في إدراك المضامين والمهام الاتّصالية لوسائل الإعلام الجماهيري.

ومن هذا يبرز أن المعلومات تأخذ نمطين في انتقالها، فهي تنتقل من مصدر إرسال إلى جهة استقبال، وهنا تكاد عملية التّفاعل تكاد منعدمة، ولا يمكن القول عنها بأنها تمثّل وجودا واقعيا(ملموسا)، كون أنّ التبادل الفكري في الواقع يشترط مشاركة أطراف معينة بعضهم البعض[2]، أمّا النّمط الثّاني فهو اتّصال ذو خطّين تنتقل فيه المعلومات في اتجاهين.

---

[1]- منال أبو الحسن، مرجع سبق ذكره،ص23.

[2]- منال طلعت محمود، مرجع سبق ذكره، ص19.

ومن منطلق هذا يعتبر الكثير من الباحثين وعلماء الإعلام والاتّصال أن اتخاذ انتقال المعلومات باتجاه واحد أو باتجاهين، هوّ المعيار الأساسي لبلورة مفاهيمَ منفصلة للإعلام، وأخرى للاتّصال، وذلك نظرا للتداخل العميق بين المفهومين من ناحية المنطلقات النّظرية والممارسات العملية، فكُلّ إجراء اتّصالي ينطوي على جزء هام من الإعلام كما أن كلّ إجراء أو حدث إعلامي يؤدي إلى ردود فعل معينة قد تكون مباشرة أحيانا (بارزة) وإمّا غير مباشرة (ضمنية)، وعلى هذا الأساس نجد أن الإعلام يُعرّف على أنّه إجراء اتصالي يتم بموجبه نقل المعلومات الجديدة باتجاه واحد مع افتقاره إلى آليات أخرى وفرص الرّد المباشر والحوار(الاستجابة المباشرة)، فوسيلة الإعلام لا تستطيع تَلَمّس وتحديد طبيعة العلاقة الارجاعية بشكل مباشر، ومن هنا يمكن القول بأن الإعلام يكون مرتبطا بالاتّصالات الجماهيرية Mass Communication ، والاتّصال يُشير إلى الاتصالات بين الأشخاص Mass Personal.[1]

وفيما يلي هذا الجدول يوضِّح الفرق الكامِن بين مفهومي "الإعلام" و"الاتّصال".

[1] - منال طلعت محمود، مرجع سبق ذكره، ص19.

الإعلام	الاتّصال
الإعلام أحادي الاتجاه	الاتصال دائري فالرسالة تكون في اتجاهين
لا يُشترط حضور المُستقبل خلال العملية الإعلامية	يَشترط الاتّصال قيام المُستقبل بدور إيجابي(التّفاعل مع المرسل)
لا يستدعي التّفاعل المباشر بين طرفي الرّسالة	التفاعل ضروري بين طرفي العملية حتّى يحدث الاتّصال
الإعلام عبارة عن نقل لمحتوى	الاتّصال عبارة عن عملية بين طرفين
الإعلام لا يكون فيه رجع صدى كونه يتم في اتجاه واحد.	الاتّصال فيه رجع صدى الرّسالة
ظاهرة تقنية وتكنولوجية	ظاهرة اجتماعية

4-1 عناصر العملية الاتّصالية:

الاتّصال يعتبر عنصرا أساسيا في بنية العملية الاجتماعية، فعن طريقه يتفاعل الفرد مع المحيط والجماعة بشكل دائم، ولذلك ترتبط قوة الاتّصال بحيوية العلاقات الإنسانية الّتي تُقاس كذلك بمدى قدرة الفرد في بث واستقبال الرّسائل.

إن أي عملية اتّصال تكاد لا تخرج من كونها تَحدُث عند تواصل شخص ما مع آخر، يتمّ خلاله نقل رسالة محدّدة، يُنتظر أن يتفاعل معها

و يستجيب لها الطّرف المتلقي، وهذا الإجراء الاتّصالي الحاصل يُبرز العناصر المكوّنة لعملية الاتّصال، وهي الّتي تتمثل في ما يلي:

♦ 1- المُرسل أو المصدر Source (القائم بالاتّصال):

إن عملية الاتصال برمّتها تتأثر بتوجهات المرسل فهو الّذي بإمكانه أن يدفع المستقبل إلى أن يتفاعل مع مضمون الرسالة موافقة أو رفضا[1]، عند نقله للمعاني والمعلومات والأفكار إلى الآخرين[2].

وفي الاتّصال الجماهيري يكون المرسل هو الطّرف الّذي يقوم بإرسال المادة الإعلامية، كما أن مفردة "المرسل" تشير إلى الوسيلة الإعلامية نفسها أو من يتحكّم بها، وكذا من يعمل بها أو من يظهر من خلالها[*][3]، بمعنى أن المرسل قد يكون فردا أو مجموعة من الأفراد، وإما شركة أو مؤسسة[4].

إن المرسل في عملية الاتصال الجماهيري يمتلك سلطة كبيرة في بث المادة الإعلامية من عدمها، من خلال القرارات الّتي يتّخذها، والمرسل في حال الاتصال الجماهيري لا يعرف من يتوجه إليهم برسائله، وليس

---

[1] - نبيهة صالح السامرائي، علم النّفس الإعلامي: مفاهيم ، نظريات، تطبيقات، ط1، دار المناهج للنشر، الأردن، 2007. مرجع سبق ذكره، ص214.

[2] - منال طلعت محمود ، مرجع سبق ذكره، ص73.

*- هناك من الدّراسات الّتي تشير إلى أن كلا من المندوب والمحرر وقارئ النشرة بمثابة قائم بالاتّصال وإن اختلف الدّور، بينما يذهب نوع آخر من الدّراسات إلى القول إن القائم بالاتصال هو مقدّم النشرة فقط. العودة لكتاب فواز منصور الحكيم(سوسيولوجيا الإعلام الجماهيري).

[3] - أحمد فهمي، هندسة الجمهور...كيف تغيّر وسائل الإعلام الأفكار والتّصرفات، ط1، مركز البيان للبحوث والدّراسات، الرّياض، المملكة العربية السّعودية،2015، ص26.

[4] - فواز منصور الحكيم، مرجع سبق ذكره، ص 27.

بمقدوره أن يعرف مدى تحقّق الاستجابة لدى المتلقين، لكون أن الاتصال الجماهيري يسري في خط ذي اتجاه واحد من المرسل إلى المُستقبل[1].

♦ 2- الرّسالة Message (المضمون) :

تحتوي الرّسالة على رموز لغوية(لفظية) وغير لغوية، نعبّرُ من خلالها عن المعلومات والآراء والمعاني للطرف الآخر، أي هي المنبه الّذي ينقله المرسل إلى المستقبل[2]، وفاعلية الاتصال تتوقف على فهم الرسالة الّتي تقتضي بدورها الخبرة المشتركة بين طرفي الاتصال، لكونها هامة في تفكيك الموضوع واللّغة الّتي تقدّم بها الرّسالة.

♦ 3 - المستقبل(المُتلقي) :

يمثّل أحد طرفي الاتّصال، يستقبل الرّسالة ومحتواها، ويعتبر هوّ المستهدف من عملية الاتّصال الّتي تنطلق من هدف محدد يتمثل في توصيل الرّسالة إلى المُستقبل ليتأثر بها ويتفاعل معها، ولذلك فإنه من دون هذا العنصر لا يكون الاتّصال كاملا[3].

والاتّصال يتمّ بين طرفين أو جهتين مرسل ومستقبل، وقد تكون هاتان الجهتان فردان أو أكثر، وقد يكون أحدهما فردا والآخر جماعة[4].

والمستقبل يكون في حال إذا كان الاتصال فرديا أو جماعيا في مواجهة مع المرسل، أي أنّ طرفي الاتصال يتفاعلان بشكل مباشر، أما إن كان الاتّصال جماهيريا فإن المستقبل لا يعرف المرسل، لأنه يتمّ

---

[1] - نبيهة صالح السامرائي، مرجع سبق ذكره، ص217.

[2] - عبد الرّزاق محمّد الدليمي، مرجع سبق ذكره، ص31.

- نبيهة صالح السامرائي، مرجع سبق ذكره، ص3.216

4- المرجع نفسه، ص209.

الاتصال به-المُستقبل- من خلال وسائل تكنولوجية معقّدة، تتوجّه إلى شريحة عريضة من الجماهير قد تصل إلى ملايين المستقبلين، الّذين ينتشرون في أماكن غير محدّدة ولا يتعارفون فيما بينهم.

ومما سبق يتعين على المرسل في الاتصال الجماهيري أن يكون عارفا لخصائص المستقبل، الّذي يتصل به حتى يحصل النّجاح الاتصالي بتقبل الرّسالة الموجهة إليه.

♦ 4- الوسيلة Channel :

هناك من يطلق عليها اسم "الوسيط" الّذي ينقل الرّسالة من المرسل إلى المستقبل، فمن خلال الجرائد والرّاديو والتلفزيون والسّينما نستطيع إيصال فكرة أو رأي ما إلى عدد من المستقبلين(1)، وهذا النّوع من الوسائل تزداد فعاليته في حال إذا تباعدت المسافات بين المتلقين وزاد عددهم(2).

ومن هنا يجب إيضاح أن وسائل الإعلام تدخل في عملية الاتّصال، الّتي تقدّم ما يمكن نقله للعيون والآذان(3) في شكل أخبار وبيانات أو تحقيقات أو برامج ثقافية وترفيهية وتعليمية مختلفة، أي منتجات تمثّل مضامين ومخرجات وسائل الإعلام(4).

والوسيلة تكون بحسب نوع الاتّصال، ففي الاتّصال المُواجهي(الشّخصي) تكون طبيعية(اللغة لوحدها)، وغير ميكانيكية كما يحصل في الاتّصال الجماهيري، الّذي يعتمد على وسائل الإعلام المتمثلة

- مصطفى محمد الحسناوي، مرجع سبق ذكره، ص1.16

2 - منال طلعت محمود ، مرجع سبق ذكره، ص73.

- نبيهة صالح السامرائي، مرجع سبق ذكره، ص3.209

4 - عبد الرزاق محمّد الدليمي، مرجع سبق ذكره، ص29.

في الصّحيفة والسّينما والإذاعة والتّلفزيون، إلا أنّ الاتّصال الجمعي قد يعتمد إضافة إلى اللّغة على المطبوعات وأفلام الفيديو[1].

♦ 5- رجع الصّدى(التّغذية المرتدّة) Feed-back:

ويقصد به ردّ فعل المرسل الّذي قد يكون سلبيا يتعارض مع أهدافه أو إيجابيا يتفق معها[2]، كما أن المقصود بالتغذية المرتدّة هو أن الرّسالة عندما يتلقاها المستقبل، يجب أن ترتد مرة أخرى إلى المرسل في شكل من أشكال التّعبير وصوره، ويدخل في ذلك تعبيرات الوجه والإيماءات وغيرها من الرّموز الّتي تفيد حدوث ردّ فعل، فمن خلاله يستطيع القائمون بالاتصال معرفة مدى وصول الرّسالة للمُتلقي ومدى فهمها واستيعابها[3].

♦ 6- التّأثير:

ويقصد به الأثر أو نتيجة الاتصال[4] بعد تلقي المستقبل للرّسالة، وهنا قد يحدث إما تضاربا أو توافقا بين المعنى الحقيقي للمرسل والمعنى الضّمني لمتلقي المُرسلة.

لا بد من الإشارة إلى أنّ كثيرا من النّماذج والنّظريات الغربية[5] الّتي حاولت أن تفسّر عملية الاتصال في البداية اهتمت بالعناصر الثلاثة الأولى (المرسل والمستقبل والرّسالة)، ورأت أن هذه العناصر

---

[1] ـ عبد الرزاق محمّد الدليمي، مرجع سبق ذكره، ص32.

[2] ـ منال طلعت محمود ، مرجع سبق ذكره، ص74.

[3] ـ فواز منصور الحكيم، مرجع سبق ذكره، ص 29.

[4] ـ أحمد عزوز، الاتصال ومهاراته..مدخل إلى علم التبليغ والحوار والكتابة، ط1، منشورات مخبر اللغة العربية والاتصال، جامعة وهران"أحمد بن بلة"، الجزائر، 2016، ص34.

[5] ـ منال طلعت محمود ، مرجع سبق ذكره، ص73.

المُشتركة تعدّ قاسما مشتركا في كافة العمليات الاتصالية، حتى وإن اختلفت من حيث الأساليب والهدف والمجال، ثمّ إنّه لا بدّ من التأكيد على أن عملية الاتّصال لا تتأسس فقط على المرسل والمستقبل لوحدهما، ولا تنجح إلا بالرّسالة الّتي تعتمد على اللّغة (الرّموز المتفق عليهما بين الطّرفين)، فهيّ أهم عنصر يقوم عليه الاتّصال الجماهيري[1]، فمن خلالها ـاللّغةـ تتولّد الأنشطة الذهنية(*) والسيكولوجية لدى طرفي العملية.

1-5 مهارات الاتّصال

يُقصد في اللّغة بالمهارة، الحاذق في الشّيء[2]، وفي الاصطلاح يُقصد بها، تحويل المعرفة إلى سلوك، ويحتاج ذلك إلى تدريب.

وعند الحديث عن مهارة الاتّصال، فالمعنيُ هنا بدرجة كبيرة هو مرسل الرّسالة الّذي يحتاج لعديد المَلكات الّتي تؤهله لأن يقوم بعملية الاتّصال بالشّكل الكامل والنّاجح.

يحدّد "ديفيد برلو" خمس مهارات لا بدّ أن تتوفر لدى المرسل، اثنتان تتعلقان بوضع الفكرة ورموزها، ويتعلّق الأمر بمهارة الكتابة والتّحدث، واثنتان متعلقتان بفك الرّموز وتتمثلان في مهارة القراءة والاستماع، أمّا الخامسة فهيّ القدرة على التّفكير الدّقيق لأن ذلك يساعد على تحديد الهدف(3).

---

[1]ـ مصطفى محمّد الحسناوي، مرجع سبق ذكره، ص16.

*ـ مثلا عندما يقول المرسل" صباح الخير" للطّرف الآخر، فهنا يحدث نشاط ذهني يعمل على تقصي معاني الكلمات المُوظفة في الرِّسالة.

[2] ـ أحمد عزوز،مرجع سبق ذكره، ص71.

3 ـ المرجع نفسه، ص32.

أ* مهارة الكتابة: إنّ الصياغة الجيدة، والدّقة في التّعبير، والإيجاز في القول عند اختيار الكتابة كقناة لإيصال الرّسالة إلى المستقبل تعتبر مهارة هامة لا بدّ أن تتوفر في المُرسل، فإذا ما توفرت هذه المَلكة لدى الطّرف الأول في العملية الاتصالية تكون فرص التأثير للرّسالة كثيرة(1)، وتتحقّق الأغراض المختلفة للجهة المُرسلة.

ب* مهارة التحدث: الاتّصال يشكله التحدّث إلى حدّ كبير، فهوّ من أكثر المهارات استعمالا في كثير من الوضعيات، وتتطلب هذه المهارة من القائم بالاتّصال(المرسل) أن يكون متقنا للّغة وتوظيفها، أي قادرا على تبديل مواقع الكلمات والانتقال من فكرة إلى أخرى، مع استخدام طاقات الصّوت (النّبر- الهمس- الخفض) وعدم السّرعة عند التّحدث.

وتحتاج ملكة الحديث الجيّد كذلك لقُدرات الاتّصال غير اللّفظي الّذي يتطلّب توظيف حركات الوجه واليدين في أداء المعاني، وذلك للتنويع في أساليب التّواصل، فإلى جانب الكلمة الصّوت هناك الإشارة والإيماءة(2)، فمثلا العين وتعابير الوجه باستطاعتها أن تزود المستقبل بمعلومات عاطفية واجتماعية(3)، كون أنّ المُتلقي للرّسالة يأخذ الانطباع الأول عن المرسل عن طريق الاتّصال بالعين(4).

إنّ مهارة التّحدث تستدعي كذلك من المُتّصل(المرسل) أن يتوفر على سمات أخرى أثناء الحديث، تتمثل في القدرة على التّحليل والتّحكّم

---

1 - محمّد البكاء، الإعلام واللّغة..مستويات اللّغة التّطبيق، ط1، دار نينوى، دمشق، سوريا، 2009، ص20.

2 - مخلوف بوكروح، الاتصال الشفهي..كيف تُنمي مهارات الأداء، ط1، مطبعة حسناوي، الجزائر، 2005، ص15.

3 - ليلى شحرور، أسرار لغة الجسد..خفايا إشارات التآلف أو التنافر بين النّاس، ط1، الدّار العربية للعلوم ناشرون، بيروت، لبنان، 2008، ص71.

4 - ليلى شحرور، مرجع سبق ذكره، ص73.

في الانفعالات وتقبُّل النّقد(1)، إضافة إلى دعم الحديث بالأدلة والبراهين، وفهم الجوانب الإنسانية(2).

ج* مهارة الإصغاء الإيجابي: إنَّ عملية الاتّصال التي تحدُث في الأساس بين طرفين تحتاج إلى ملكة السّمع، ففي حال كان الاتّصال شخصيا أو جَمعيا يشترط في الجانبين (المرسل-والمستقبل) الاستماع الجيّد لأجل أن يحدث التّفاعل، ويفهما الرّسائل المتبادلة بينهما، فخلال هذه الوضعيات الاتّصالية هناك نشاطان رئيسيان يتجسدان في الكلام والاستماع، فعند الكلام يصوغ المُرسل الأفكار بكلمات تعبر عن إدراكه، ومشاعره ومقاصده التي يريد نقلها إلى الآخرين، وفي الاستماع يقوم المستقبل بتحويل الكلمات إلى أفكار ويحاول إعادة صياغتها في إطار التّفاعل الحاصل بين طرفي الاتّصال.

إنّ الاستماع الجيّد يحتاج إلى أن يكون مرفوقا بوضعيات وإيماءات جسدية كالاستدارة نحو الشّخص المتكلم(المرسل) حتى يتأكّد بأن حديثه مُهتمٌ به(3)،وكذا الحفاظ على الاتّصال العيني حتى يؤكّد المستقبل للمرسل أنّ انتباهه موجه له وغير مشتت في مكان آخر، وهذا يعطي الفرصة للمتحدّث لأن يقول كل ما يريد .

ويحدّد المختصون وضعيات للإصغاء، تتمثل فيما يلي:

- ✓ الإصغاء السّطحي : عدم التّركيز مع الحديث الدّائر، أو الانتباه إلى جزء معين منه والتّركيز عليه.

1 - احمد عزوز، مرجع سبق ذكره، ص31.

2 - نبيهة صالح السامرائي،مرجع سبق ذكره، ص230.

3 - ليلى شحرور، مرجع سبق ذكره، ص147.

- ✓ الإصغاء اليقظ :يظهر المستقبل أنه يصغي باهتمام، ولكنه في واقع الأمر يفكر في أشياء أخرى، وتعتريه الرّغبة في مقاطعة الحديث أو إنهائه.
- ✓ الإصغاء المُركز :ويعني التّفاعل مع المرسل ومتابعته بشدّة واهتمام ،ومحاولة معرفة أفكاره ومشاعره ، وهذا هو الإصغاء الجيد.

د* مهارة القراءة السّليمة: إن إجادة هذه المهارة من قبل المُرسل الّذي قد يكون في مثل هذه الوضعية مقدما للنّشرة أو لبرنامج ما، أو متوجها بكلام لجماعة ما، تعتبر عاملا مهمّا للتّأثير على المُستقبل، وضمن هذه الخاصية تندرج مهارات أخرى ذات صلة وطيدة بالقراءة الجيّدة والسّليمة، كحسن الأداء والاستخدام السّليم للوقف، مع مراعاة نبرة الصّوت الّتي لا بدّ أن تكون هي الأخرى متلائمة مع ما يقرأه القائم بالاتّصال.

ه* مهارة التّفكير الدّقيق: وتعتبر من المهارات الواجب توفرها لدى كل من المرسل، ومستوى التّفكير يختلف حسب موضوع الاتّصال والرسالة المُراد توصيله وحسب حدود وإمكانيات وقدرات كل من المرسل.

وهناك من يضيف مهارات القدرة على التّركيز، والاتّزان العاطفي، وحسن المظهر لدى المرسل الّذي يؤدي هو الآخر دورا حيويا في رفع درجة الإقناع لدى المُستقبل(1)، ويساعده في تقبل الإصغاء للرسالة

1 - مخلوف بوكروح، مرجع سبق ذكره، ص19.

ومحاولة فهمها وتفكيكها، لأنّ المظهر هو الأثر البصري الّذي يحدثه القائم بالاتصال لدى الجمهور(1).

أنواع الاتّصال

ذهب المختصون إلى تقديم عدد معتبر من التّصنيفات الخاصة بالاتّصال، وذالك بالارتكاز على مؤشرات اللّغة المُستخدمة، أو يكون وفقا لمستوى التّأثير، وإمّا بالاعتماد على مؤشر مصدر الاتصال.

فعلى المستوى اللّغوي نجد التّصنيف التّالي للاتّصال

أ- الاتصال اللّفظي: يعتمد على نظام لغوي ملفوظ يتميز بتحديد رموز لغوية لها دلالة، وهو من أهم وسائل التّواصل استخداما وشيوعا في الحياة اليومية للفرد(2)، ويكون الاتصال لفظيا في حال ما إذا كان تبادل المعلومات والبيانات عن طريق اللّغة أو الكلمات، ما يعني أن هذا النّوع من الاتصال قد يكون باللّغة المنطوقة أو المكتوبة(شفوي أو كتابي).

*الاتصال الشّفوي: تستخدم فيه الكلمات المنطوقة لتبادل المعلومات والأفكار والآراء بين المُرسل والمُستقبل، وهذه الكلمة المنطوقة تكون مشحونة بالأحاسيس والعواطف، فكما أنها يمكن أن تكون مضمّنة بالفرح والسّرور فهي تعبِّر من جهة أخرى عن الغضب والرّعب والتّهكم(3).

1 - مخلوف بوكروح، مرجع سبق ذكره ، ص20.

2 - المرجع نفسه، ص 15.

3 - فواز منصور الحكيم، مرجع سبق ذكره، ص104.

ويُمكِّن هذا الشّكل من الاتصال من معرفة رُدود المُتلقي، ومن ثمّة إمكانية تعديل الآراء والأفكار والقرارات في حال ارتبط الأمر بتنظيم مؤسسة أو منظمة.

*الاتصال الكتابي: تُوظّف فيه الكلمة المكتوبة في نقل المضامين المختلفة بين المُرسل والمستقبل، ويتميّز هذا النوع من الاتّصال بإمكانية الرّجوع إليه عند الضرورة، ويشترِط الصّياغة الجيّدة حتى لا يُنتج الفهم الخاطئ للرِّسالة.

ب*الاتّصال الغير لفظي: وهوّ الاتّصال الّذي من خلاله يتمّ تبادل المعلومات والآراء دون استخدام الألفاظ، ويتجسّد عن طريق لغة الجسد (تعبيرات الوجه، الإشارات، حركة الشّفتين، الإيماءات).

أمّا عن التّصنيف الّذي يتمّ حسب درجة التّأثير، فنجد كذلك أنّ ثمّة أنواعا من الاتّصال، وهيّ كالتّالي:

أ* الاتّصال الذّاتي: هو ذلك الاتّصال الذي يتمّ داخل الإنسان، ومن خلاله يستطيع اتّخاذ القرارات بخصوص المعلومات الّتي يتمّ استقبالها عن طريق الحواس[1].

ب* الاتّصال الشّخصي: وهوّ الّذي يميّز الحياة اليومية للأفراد، ويُقصدُ به عملية تبادل الأفكار والمعلومات والآراء بين الأشخاص بشكل مباشر خلال التّقابل المباشر، وعليه سميَّ بالاتصال الشخصي، أو المُواجهي(وجها لوجه).

[1] ـ محمّد علي أبو العلا، فن الاتّصال بالجماهير بين النّظرية والتّطبيق، طبعة منقحة، دار العلم والإيمان، 2014، ص20.

يكون الاتّصال الشّخصي محدودً كون أن عدد الأشخاص المُشتركين محدَّدين، ويتطابق على ذلك الاتّصال الّذي يحصل بين أفراد العائلة والأصدقاء[1].

إن الاتّصال الشّخصي يندرج فيه التّواصل الشّفهي الحاصل عن طريق الهاتف، والاتّصال المرئي الّذي توفِّرُه شتّى التّطبيقات التّكنولوجية الحديثة، الّتي تُمكِّن من تخطي الحواجز للتّواصل مع الآخرين شفهيا.

ويمتاز الاتّصال الشخصي بالقدرة على اختيار المستقبل، وبانتقال الرّسالة في اتجاهين، وبالقدرة على قياس تأثير الرّسالة لدى المستقبل (كون أن المرسل يستطيع أن يحصل على رجع الصّدى المباشر) لكون الرّسالة تنتقل في اتجاهين.

ج*الاتصال الجمعي: يتم بين شخص ومجموعة من الأفراد في اتصال مُواجهي، ويعتبر أحد وسائل الاتصال المباشر، وتمثل النّدوة والخطبة والمحاضرة وسائل هذا النّوع من الاتّصال.

د*الاتّصال الجماهيري: وهو عملية يوجَّه عن طريقها الاتّصال في وقت واحد، ويعتمد على وسيلة جماهيرية تستهدف أعدادً كبيرة من الأفراد الّذين يمتازون بالتّنوع(عدم التجانس)، ومجهولون بالنّسبة للقائم بالاتّصال، كما أنّهم موجودون في حيز جغرافي واسع يصعب معه التّعرف على رجع الصّدى، أو الأثر الذي تتركه الرّسالة، وهذا الشّكل من الاتّصال يتطلّبُ هيئات ومؤسسات مجتمعية معقّدة لنقل الرّسائل من المُتحدث(المُرسل) إلى الجمهور[2].

1 - محمّد علي أبو العلا ،مرجع سبق نفسه، ص22.

2 - المرجع نفسه، ص27.

والوسيلة الّتي يعتمد عليها الاتصال الجماهيري تتمثل في (التّلفزيون والإذاعة والسّينما والصّحيفة)

أمّا أنواع الاتّصال بحسب طبيعة المصدر، فذلك إشارة للاتصال التّنظيمي، الّذي يرتبط بالأساس بالاتّصال الذي يكون داخل منظمات العمل المختلفة الّتي يكون فيها الاتصال رسميا وغير رسمي.

أ* الاتّصال الرّسمي: يحدث من خلال قوانين المؤسسة أو المُنظمة واللّوائح والقرارات الرّسمية داخل المؤسسة[1]، وهوّ ثلاثة أنواع:

1*الاتّصال النّازل (الهابط) : ويكون من المستويات العليا إلى الدُّنيا، أي من الرؤساء إلى المرؤوسين، بهدف إعطاء التّوجيهات والأوامر والسّياسات، وتوضيح الأهداف وخطط العمل والقرارات من قبل رؤساء العاملين داخل المنظمة، وكذا توجيه المُذكرات والرّسائل الوظيفية .

2*الاتصال الصّاعد: ويرتكز هذا الاتّصال على مبدإ أن العاملين لا يكونون دائما في وضع استقبال التّعليمات والأوامر من الرّؤساء[2]، بل بإمكانهم تبليغ وإخبار مسؤوليهم عن مواقفهم.

إنّ هذه الاتّصالات الّتي تكون من المرؤوسين إلى الرؤساء هيّ بهدف التعبير عن وجهات نظر العاملين ومشاكلهم وللشكوى عن صعوبات تواجههم أو لاقتراح بعض التّحسينات والاستفسار عن بعض الأمور.

3*الاتصال الأفقي: يكون بين الأشخاص الذين يعملون في نفس المستوى الإداري داخل المنظمة، بهدف تنسيق الأدوار والوظائف، والتّعاون بين العاملين وتحسين نوعية العمل في المؤسسة، وهو العمل الذي بدوره يؤدي إلى التّنسيق بين مختلف الأقسام المختلفة.

[1] - مازن سليمان الحوش، مرجع سبق ذكره، ص32.

[2] - المرجع نفسه، ص33.

ب- الاتّصال غير الرّسمي: هو اتّصال غير مباشر ومستقل عن المؤسسة وطبيعة عملها، كما أنّه عفوي وتلقائي يتمّ بين العاملين في الغالب، و يتمركز هذا النّوع من الاتّصال بشكل كبير حول قرارات الإدارة الرسمية، الّتي من خلاله يتمُّ تأويلها وتفسيرها وفق رؤى شخصية متعدّدة.

2-1- مفهوم تقنيات الاتّصال

يتطلّب الاتصال الجيد لأي مؤسسة وسائل تقنية وبشرية تتيح لها إمكانية التواصل مع جمهور المؤسسة في الداخل والخارج لاسيّما إذا كان حجمُها كبيرا، فالاتصال ووسائله المختلفة ذات تأثير كبير في نقل القرارات والاقتراحات و التّقارير و ردود فعل مختلف الأطراف التابعين للتّنظيم، ويساهم كذلك في إحاطة كل فئات المؤسّسة بالأهداف العامة التي يُراد بلوغُها[1]، فاستخدامُ تقنيات مكتوبة كالنّشرات والمنشورات والمذكرات والأوامر والتّقارير .... وأخرى لفظية وسمعية بصرية لها أهمية قصوى لتمرير المعلومات وتبليغ القرارات وتأهيل[2] وتطوير المنظمة وتحقيق غاياتها المنشودة، لاسيّما وأنّ التنظيم الإداري يرتكز على التبادل اليومي للمراسلات مع مختلف المصالح، بُغية تنفيذ التّعليمات والقيام بعمليات أو اتخاذ قرارات على جميع المستويات إما عموديا أو أفقيا[3] .

إن الشركات ذات العدد الكبير تولي اهتمامًا خاصًا بالموظف، لكونه يعتبر ممثلًا لها لدى البيئات التي يَخْتَلِطُ بها[4]، فهو يعتبر واحدا من العوامل المُساهمة في تشكيل صورتها الخارجية ، فما يقوله عنها يعكس واقعها، ولذلك فإن إدارات المؤسسات تعتمد خطط اتّصال فعالة

---

[1] طيب أحمد محمّد، إستراتيجية الاتّصال في التسيير الإداري دراسة حالة :الوكالة الوطنية للتشغيل (دراسة إستطلاعية) ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الإعلام،جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام، 2008. ص36

[2] - إسماعيل علي محمود، المراسلات الإدارية، ط1، مؤسسة "طيبة" للنشر والتّوزيع، القاهرة، مصر ، 2018. ، ص 94

3 - المرجع نفسه، ص 94.

[4] Thierry LIBAERT .Le plan de la communication- Définir et organiser votre stratégie de communication. 3 édition. Maison "Dunod" . Paris. France.2008.Page87.

وتحرص على التنويع في تقنيات الاتصال، التي لا يقتصر دورها فقط في تمرير الرّسائل الإعلامية وخلق التفاعل والتفاهم بين أطراف المؤسسة بواسطة المعلومات والقرارات التي توصلها للمعنيين بها، بل يتجاوز الأمرُ ذلك كونها تعتبرُ أساس تحقيق أهداف الاتّصال الخارجي ، الذي يعمل على منح التّموضع الجيّد للمؤسسة داخل المُحيط وتشكيل هويتها وصورتها، وذلك لا يقل أهمية عن الاتّصال الدّاخلي.

يعتبر الاتّصال التّنظيمي وسيلةً هامةً لنقل وتبادل المعلومات المرتبطة بالأهداف التنظيمية للمؤسسة وخططها وسّياساتها الخاصة، وذلك عن طريق تقنيات تشكل أساس التسيير الإداري، وتتجسد في الأوامر و التعليمات و التقارير والمذكرات وغيرها.... التي تمثل جوهر الاتصالات الإدارية داخل المؤسسات، ففعاليتها تتّضح من خلا كونها تنعكس على كفاءة العمل، فالقرار عند اتِّخاذه لا يعني شيئا إذا لم يتم توصيله لمن يهمُّه من أفراد ووحدات(مصالح) المؤسسة المتعدّدة،

إنّ الأوامر والقرارات والتّعليمات التي ترغب الإدارة العامة في إيصالها للعمال والموظفين لن تُبلّغَ للمُستخدمين إلاّ باستخدام تقنيات الاتّصال، الّتي تعتبر وعاء حقيقا لتفريغ المعلومات المراد نقلها من قبل الرؤساء للمرؤسين، ولذلك فهي تعرّف بأنها "الأدوات والوسائل والأوعية والتجهيزات المتطورة التي تُستخدم بهدف نقل المعلومات من مرسل إلى مستقبل في أقل مدّة زمنية ممكنة وبأقل تكلفة"[1].

فما يعرف اليوم بتقنيات الاتصال سواءً الحديثة أو القديمة في عملية الاتّصالات الإدارية، ما هي في الواقع إلاّ أوعية معلوماتية تقليدية وتكنولوجية وتجهيزات وظيفتها نقل كمٍ من المعلومات من مرسل إلى

1 - محمّد بن علي المانع، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء، دراسة مقدمة استكمالا للحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة "نايف" العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص47.

مستقبلٍ في داخل محيط المؤسسة وخارجه، وحفظها حتى تكون متاحة أثناء الرّغبة في الرجوع إليها في حال اقتضى الأمر ذلك، فالأعمال الإدارية لا يمكن انجازها دون الاعتماد على جملة الوسائل الاتصالية الآتي ذكرها.

2-2 أهمية توظيف تقنيات الاتصال

تعتبر تقنيات الاتصال ذا أهمية قصوى في المؤسسات ذلك لأنها ، وتعتبر كذلك القناة التي من خلالها يتم تحويل المعلومات بين مختلف مستويات التّنظيم، وبالتالي فهي تلعب دوارا كبيرا في كفاءة الاتصال وتحقيق أهداف المؤسسة

♦-تساهم في تحقيق التنسيق أحد أهم العناصر الإدارية- بين مختلف مراكز القرار المتواجدة و مختلف المصالح أداة لتحقيق التّنسيق بين ، الّذي يعتبر من أهم.

♦- تحقيق التفاعل بين مختلف وحدات ومصالح المؤسسة.

♦- أداة رقابة ومساعدة على اتخاذ القرارات، فتقنيات الاتّصال من خلال المعلومات والبيانات التي توفرها تساهم في اتخاذ القرارات الملائمة داخل التنظيم، ما يعني أنّ الاتصالات واتخاذ القرار يشكلان جانبين هامين من جوانب العملية الإدارية، وهما يتأثران ببعضهما البعض[1]، لاسيّما وأنّ تقييم أي تنظيم إداري ينطلق من نوعية القرارات التي تتخذها إدارته[2].

[1] - منير نوري، التّسيير العملي والاتّصالات الإدارية، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2015.ص85

[2] - المرجع نفسه، ص 84.

♦- تُوفّرُ شبكة فعالة للاتصال.

♦- إنه بقدر ما تساهم تقنيات الاتصال في إرساء آلية رقابة داخل المؤسسة وتساعد على اتخاذ قرارات حاسمة ومصيرية، فإنها بالموازاة تكون وسيلة اتصالية فعالة في نقل وإيصال ما أُتُخِذَ من قرارات لمن يهمه الأمر من وحدات ومصالح وأفراد.

مما تقدم فإن تقنيات الاتصال أداة فعالة لتدفق المعلومات في محيط العمل، وأداة مساهمة في اتخاذ القرارات ومتابعة مستجدات المؤسسة، فالتوظيف الأمثل لجملة الأدوات الاتصالية يسمح بتقديم المعطيات الكافية لما يحصل في محيط الشركة. وبلوغ غاية معينة تتعلق تارة بحل مشكلة[1] أو رصد مشكل معين، ما يجعلها تلعب دورا حاسما في خدمة مصالح المؤسسة.

2-2 مميزات تقنيات الاتصال

إن كلّ الاتّصالات الحاصِلة داخل كيان المُؤسسة بين مختلف الأفراد و المستويات سواء كانت اتصالات رأسية، أي نازلة من القمة إلى القاعدة ، أو اتصالات أفقية بين مختلف الأقسام الإدارية[2]، لا تتمّ إلا من خلال وسائل يتم توظيفها بشكل واسع في التسيير الإداري لأي مؤسسة، فهي الّتي تسمح بصياغة رسائل توجّه للجمهور الداخلي تكون بمثابة النّواة الصّلبة لخطاب الشركة (المؤسسة)[3]وقراراتها وتوجهاتها،

---

[1]- عروس يحي، التحرير الإداري والرسالة الرّسمية ، مجلة المربي المعهد الوطني للتكوين العالي لإطارات الشباب، العدد16 ، "تقصراين"، الجزائر العاصمة، 2008،الجزائر، ص111.

[2] - طيب أحمد محمّد، مرجع سبق ذكره، ص 26

[3] Thierry Libaert ,op .cit ,page 135.

بالنّظر للميزات والخصائص التي تكمن في شتى التقنيات الاتصالية، وهي كالتالي:

- السرعة في نقل المعلومات.

- تساهم في تقديم رسالة واضحة من المرسل إلى المستقبل.

- التأثير الإيجابي والفعال على التّنظيم، ما يعني أن تقنيات الاتّصال تقدم وظائف هامة للعملية الاتصالية داخل المؤسسة.

- حفظ المعلومات وسهولة التّعامل معها واسترجاعها. لاسيّما عند اعتماد تقنيات الاتّصال الحديثة.

2-3 تصنيف تقنيات الاتّصال في المؤسسة

إن تقنيات الاتصال بشكل عام تعتمد على الكتابة والكلام والقراءة والاستماع هناك تصنيفات مختلفة لتقنيات الاتّصال الموظّفة في سياق المؤسسة، لكون أن الباحثين في هذا المجال اشتغلوا من منطلق معايير مُختلفة، ومن أبر هذه التصنيفات مايلي:

التّصنيف الأول:

وهو الذي ينطلق من طبيعة البيئة المهنية، ففيها ومن خلال زخم الأنشطة الكثيرة التي تميز محيط العمل يجد العمال (الموظفون) أنفسهم يوميا في مواقف للتّواصل إما عن طريق ما هو كتابي و بواسطة توظيف وسائل شفهية، وعلى هذا الأساس يميّزُ هذا التّصنيف تقنيات الاتصال على أنها مجموعة وسائل مكتوبة وأخرى شفهية وأخرى سمعية وبصرية وحديثة.

أ* التقنيات المكتوبة :

وهيّ المتمثلة في مذكرات الخدمة، الرّسائل، التقارير، محاضر الاجتماعات، عرض الحال، الملصقات، صحف الشركات؛ دليل الشركة، وتعتمد في إعدادها على منطق تحريري خاص كجودة التعبير ووضوحه بما يدعم انتباه القارئ لما ينشر ويوجه له داخل محيط المؤسسة، على أن تكون المعلومات المنقولة عبر هذه التقنيات مرتبة منطقيا وتتوفّرُ على، وتتوفّر على قواعد التّنسيق وباقي العناصر الأخرى الواجب تضمينُها عبر هذه الوثائق الإدارية.

فالاتّصال الكتابي يعتبر من الوسائل الرّسمية المُعترف بها من طرف الهيكل التّنظيمي للمؤسسة، كونه يُوصل الفكرة والمعلومات المُراد نقلُها بدقّة دون حذف أو تحريف أو تزوير ، ويوثق عملية الاتصال أي يحفظ المعلومات مايمنحُ إمكانية الرجوع إليها عند الحاجة.

ب* التقنيات الشفهية :

إن جل التبادلات في مواقف العمل تتم شفهياً، فالاتصال الشفوي سواء المُنظم الرّسمي أو غير الرّسمي يمثِّل الجزء الأكبر من الاتّصال داخل المؤسسة، ذلك لأنّ التقنيات الشفهية تمتازُ بالفورية والتفاعلية والقدرة على التوجيه والتنسيق وترك الأثر لدى المستهدفين.[1]

ويتجلى الاتصال الشفوي من خلال جملة من التقنيات التي توظفها المؤسسة كالاجتماعات والمقابلات، ومن خلال اتّصال المدير مثلا مع العمال عند تفقده لمصالح المؤسسة المختلفة، وعند تخصيص وقت غذاء معهم وكذا عبر أشكال اتصال أخرى.

ج* التقنيات السّمعية والمعلوماتية:

[1] Thierry Libaert , op. cit , page135.

التّصنيف الثاني:

وهذا التصنيف يوزع تقنيات الاتصال وفقا لاتجاه الاتصال

أ* تقنيات من أعلى إلى أسفل.

ب ـ تقنيات من أسفل إلى أعلى.

وكلا الاتجاهين يشملان على تقنيات الاتصال المعروفة كجريدة المؤسسة و المجلة و الجريدة الإلكترونية و كتيبات الترحيب" Livret d'accueil" التي يتمّ توظيفُها لتسهيل اندماج المُوظف الجديد وتزويده بالمعلومات الأساسية، والتقنيات الإدارية المُتمثلة في التّعليمة و لوحة الإعلانات و المقابلة و الاجتماعات و التقنيات السمعية البصرية ....

2-4 اختيار الوسيلة الاتصالية

يتوجب على المسؤولين أن يختاروا التقنية الأنسب عند التواصل مع المصالح والوحدات والأفراد المنتمين للمؤسسة، لا سيّما اليوم مع ما أفرزتة التكنولوجيا الحديثة من وسائل جديدة زات من سرعة وفعالية التواصل والاتصال بين مختلف مستويات المؤسسة، وفي واقع الأمر هناك متغيرات أساسية تتحكم في اختيار الوسيلة المناسبة للاتصال مع الموظفين داخل المؤسسة، وهي

- ـ طبيعة الفكرة (الرسالة ومحتواها)
- ـنوع المعلومة
- ـطبيعة القرار

♦- التّكلفة: تلجأ بعض المؤسسات أحيانا من منطلق إمكاناتها المادية إلى اختيار وسائل اتصال ذات فعالية من حيث الاتصال وغير مكلفة في الوقت نفسه.

♦- مدّة إيصال المعلومة: فهناك من المعلومات التي تحتاج سرعة لإيصالها للمعنيين بها داخل محيط المؤسسة، وذلك يستدعي اختيار وسيلة اتصال تناسب تحقيق الهدف، ما يعني أنّ الوسيلة المُتمكِّنَة من تحقيق الهدف بأسرع وقت تكون محلّ اختيار من قبل المسؤولين والمُدراء.

♦- خصائص المرسل إليه

وبلوغ غاية التّوظيف المثالي لتقنيات الاتصال مرتبط بشكل كبير بالقيادة، فالذكاء القيادي لا بدّ أن يتوفر حتى ينجح التسيير الإداري، فعن طريقه يستطيعُ المسؤول الإداري اختيار الوسائل الاتصالية الملائمة لاتخاذ القرارات الصائبة، ويتيح له كذلك خاصية التفويض الذكي للمهام[1] والقدرة على التعرف على المرؤوسين، فمن يختارهم لكتابة "تقرير "مثلا يستوجب ذكاءً قياديا حتى يختار أكفئ الموظفين.

المحور الثّاني: تقنيات الاتّصال المكتوب

المحاضرة الثّالثة: الاتّصال المكتوب (المزايا والسلبيات)

3-1 تعريف تقنيات الاتصال الـمكتُوبة

1 - فضيلة سلمان داود، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم أساسية وممارسات تطبيقية)، دار السيسبان، بغداد، العراق، 2019، ص77.

تقنيات الاتّصال المكتوبة تُوظف هيّ الأخرى لتحقيق الاتّصال الإداري في محيط المؤسسة وخارجها، وهي عبارة عن عديد الرّسائل الإدارية التي توظفها المؤسسات بغية التنسيق بين مصالحها، فتُوظِّف الوعاء المناسب الذي يتحدّدُ بحسب الغايات والمواضيع التي تدخل ضمن نشاط الإدارة(1)، ولذلك نجد في الاتصالات الإدارية أنّ هناك من الرسائل من هيّ مُخصّصة للتّعليمات(التّعليمة)، وهناك رسائل موجّهة للإعلام (المذكرة)، و رسائل تخصّص لغرض إحاطة الرّئيس الإداري (عرض الحال والتقرير)، و رسالة الإفادة بالاستلام، ورسالة الإحالة والتذكير وغيرها.

إن تقنيات الاتّصال المكتوب تعتمد في الأساس على كم هائل من الكلمات المكتوبة وصيغ وجملٍ جاهزة أحيانا لنقلِ المعلومات والأوامر وكل ما يشترك فيه المدير مع مرؤوسيه داخل بيئة العمل، فالاتصال الإداري مرتبط بمفهوم الإدارة بالأهداف، وهو أسلوب يفرض على الرّئيس أن يشارك العمال في كافة المستويات أهداف المنشأة أو المؤسسة(2)، ولذلك فإن كلّ ما يتم توظيفُه ضمن الاتصالات الإدارية داخل المؤسسة من مُراسلات ، كالتعليمات، والمنشورات والتقارير، والمذكرات والمقترحات، والشكاوى، هو من يحقّقُ هذه الغاية، وهذا الأسلوب معمول به في كل الدوائر والمؤسسات في القطاعين الحكومي والخاص . (3)

ومن خلال ما تقدّم فإن تقنيات الاتصال المكتوبة تعتبر حلقة وصل رسمية بين الإدارة والعاملين، من خلال كمِ من المعلومات والبيانات التي تتيحُها للموظفين بخصوص كل ما يتعلق بشؤون العمل

1 - إسماعيل علي محمود،مرجع سبق ذكره. ص196.

2 - منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص103.

3 - علي منعم القضاة، صناعة الاتصال الإداري في البيئة الرقمية، ط2،عمّان، الأردن، 2024. ص 103.

وسيره وما يخص انشغالاتهم، فالاتصالات الإدارية تكون وسيلة اتصال فاعلة ونافعة بين القوة العاملة وإدارة المؤسسة ومن دونها لا تستطيع المؤسسات انجاز عملها، وتحقيق أهدافها حتى خارج المنظمة، خصوصا اليوم مع التّطور التّكنولوجي الذي منح إمكانية إدارة المؤسسات من اختراق الحدود والاتّصال بالشّركات والمنظمات العالمية(1) بهدف اكتساح أسواق جديدة وتقوية العلاقة مع العملاء الخارجيين.

3-2- إيجابيات الاتّصال المكتوب:

إن بيئة العمل الداخلية هي علاقة وطيدة بين الرؤساء والمرؤوسين، تكون في شكل أوامر صادرة من قبل الرّئيس ليستقبلها المُستخدِمون، فيوظف بذلك الاتّصال المكتوب لتحقيق هذه الغاية وأخرى ك:

- ♦- التّوثيق: تساهم تقنيات الاتصال المكتوبة على التّوثيق الفعال كل ما يرتبط بالمؤسسة للاستفادة منها في المستقبل، فتقنية الاتصال المكتوبة يُحتفظ بها كوثيقة إما لاسترجاع تفاصيل قضية ما عند الاقتضاء(عرض الحال) أو للإحاطة بما يجري في محيط العمل بغية اتخاذ إجراءات معينة تجاه ما يحدُث (التقرير).
- ♦- أداة مهمة من أدوات اتخاذ القرار الإداري من قبل المسئولين الإداريين أثناء تنفيذ نشاطاتهم اليومية(2)، خصوصا وأنّ تقنيات الاتصال المكتوب تسهل فهم المعلومات المعقدة وذات التفاصيل الكثيرة.

---

1 - محمد بن علي المانع، مرجع سبق ذكره، ص 48.

2 - علي منعم القضاة،مرجع سبق ذكره. ص107.

♦- أداة مساعدة للمديرين، فعن طريق ما هو مكتوب يستطيع الرئيس الإداري أن ينقل الأوامر والتعليمات والتوجيهات للموظفين، كما يتمكن عن طريق الأدوات ذاتها من ممارسة أعماله المختلفة، وذلك لكونها تساعده في الإحاطة بما يجري داخل محيط العمل.

♦- تعد الرسالة المكتوبة مرجعاً قانونيا موثقاً في حالة حدوث مشكلات إدارية.

♦- تساعد تقنيات الاتصال المكتوب من حماية المعلومات من التحريف وعدم تغيير محتواها عند نقل الرسالة لأكثر من جهة دون.

♦- تكلفة ما هوّ مكتوب منخفض مقارنة مع الرّسائل الأخرى التي تنقل عبر تقنيات اتصال تعتمد على سبيل الذكر على وسائط سمعية بصرية، لاسيّما اليوم مع البيئة التكنولوجية التي منحت الرسائل المكتوبة السرعة والفاعلية.

3-3 سلبيات(عيوب) الاتّصال الكتابي

♦- صعوبة معرفة مدى تأثير الرسالة التي تم إيصالها عن طريق التقنيات المكتوبة المتعددة، لكون أن التغذية الراجعة بطيئة أو الاستجابة لا تكون فورية.

♦- عدم توفر فرصة طرح الأسئلة من قبل المُوظفين، ما قد يسيء فهم الرسالة أحياناً من قبل المستقبل أو قد يفهم المعنى المطلوب(1)

♦- صعوبة توظيف التقنيات المكتوبة في بعض الوضعيات التي تكون استثنائية، فميزة المكتوب لا يمكِّنُه أن يكون أداة اتصالية هامة وفعالة داخل محيط المؤسسة في الوضعيات التي يحتاج الرئيس الإداري إيصال

- علي منعم القضاة ، مرجع سبق ذكره،ص 1041

المعلومة أو القرارات بشكل سريع، فإيصال المُراد للمرؤوسين يكون بطيئا من خلال الرسالة المكتوبة في هذه الحالات لكون أن خصوصيتها تتطلب وقتا معتبرا أثناء الإرسال.

المحاضرة الرابعة: تقنية "عرض الحال"

4-1مفهوم "عرض الحال"

"عرض الحال" هو "وثيقة إدارية إعلامية تنطوي على خصوصية الثّبوتية و الدّليل على حصول حدث ما، ويتم الرّجوع إليها عند الحاجة، لكونها تقدِّمُ وبشكل مفصلٍ ودقيقٍ "ما قيل" إذا ارتبط الأمرُ

باجتماع أو لقاء أو مناقشة، وما "تمّ فعله" إذا تعلَّق الأمر بواقعة أو حادث معين أو نشاط ما.

ومن منطلق ذلك يعتبر "عرض الحال" من ضمن الوثائق الإعلامية الهامة المتداولة ضمن الهيكل التّنظيمي لأي مؤسسةٍ مهما كان نوع نشاطها، فمن خلاله-"عرض الحال"- ينقُلُ المرؤوس وقائع معينة يُطْلِعُ من خلالها المدير أو الرّئيس عن الحادث أو الواقعة[1]، وهي وثيقة لا تشتمِلُ اقتراحات كما هوّ الحالُ بالنّسبة ل"التّقرير".

ويُعرّف "عرض الحال" كذلك بأنّه "وثيقة يتمّ تحريرها من قبل محرّر يسرد من خلالها أحداثا مع حقائقها الأساسية، أو إنجازات تمت على مستوى المؤسسة أو المرفق، وتأخذ هذه الوثيقة شكلا كتابيا قصد حفظها (أرشفتها) نظرا لأهميتها.

وعلى هذا الأساس فهناك من يُعرِفُها – أي تقنية "عرض الحال "- بأنها "شهادة مكتوبة تسجل حدثا أثناء و بعد وقوعه، ما يجعلُها وثيقة إدارية دالة تُحفَظُ للرجوع إليها عند الحاجة"[2]، لاسيما وهي ترتكزُ على تسجيل ما دار أو قيل في اجتماع عمل ما "حرفيا وبأمانة".

إنّ تقنية "عرض الحال" تروي الوقائع دون استنتاج، ولذلك فهي تعتبر ذات خصوصية وصفية لا تفسيرية، فهيّ تسردُ ما حصل بكيفية مفصلة وفقط، فالمُحرِّر يقوم بتقديم الحقائق والتفاصيل الّتي عاينها ووقَفَ عندها دون تحويرٍ أو إضافة، أي ينقل الوقائع كما هيَّ، ويسرِدُ الحوادث كما وقعت بالضّبط. ليقدّم بذلك عرضاً صادقاً وموضوعياً عن ما حصل.

---

1 - إسماعيل علي محمود،مرجع سبق ذكره . ص196.

2 - عروس يحي، مرجع سبق ذكره، ص113.

تقنية "عرض الحال" مما سبق الإشارة له تفرِضُ على المحرِّر أثناء عملية التّحرير عدم إقحام ذاتيته عند نقل تفاصيل الحدث، لكون ذلك لا يتطابق مع طبيعة الوثيقة التي تهدف إلى إعطاء صورة صادقة عن الحدث، أو الواقعة أو الاجتماع لإعلام الرؤساء الإداريين بما حدث بالتّدقيق، وللحفاظ على الأثر مكتوبا لاحتمالية الرجوع إليه عند الحاجة، فغاية عرض الحال هي "تمكين الأشخاص الذين لم يحضروا اجتماعاً أو أي حدثٍ من الاطلاع عليه[1]، ومساعدة المشاركين في الحدث على امتلاك نصٍ تذكيري يستطيع المسؤول الإداري الرّجوع إليه في حال وجود خلاف أو نزاع يريد أن يتحقق بخصوصه.

وبالتّالي فإنّ إعلام المسؤول الإداري وإحاطته علمًا بتفاصيل ومجريات الأحداث والوقائع التي تحصُل على مستوى محيط المُؤسسة لا يكون إلاّ عن طريق اعتماد تقنية "عرض الحال"، التي تكون إمّا في شكل "عرض حال" عن "نشاط"، أو عرض حال" عن "اجتماع"، أو"عرض حال" عن "حادثة"، ففي كل هذه الحالات تكون تقنية "عرض الحال" وثيقة سرد إدارية[2] فعالة تسجِّل تفاصيل الوقائع والأحداث والاجتماعات والمداولات والنقاشات.... لتكون بعدها إثباتا أوليا للموضوع أو القصّة في حال ما كان للحدث أو الواقعة تطورات ما تحتاج إلى التّقصي والتّحقُق، ولذلك تسمّى بالوثيقة الدّالة على حصول حدث ما بتفاصيله.

4-2 أهداف تِقنية "عرض الحال"

---

1 Jacques Bojin - Marcel Dunand. Les outils de la communication écrite & visuelle. Ed 3 .Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles. Paris.2011.p 213.

2 - إسماعيل علي محمود،مرجع سبق ذكره. ص196.

♦- تهدف تقنية عرض الحال في الأساس إلى إعلام المسؤولين المباشرين(مدراء- رؤساء مصالح...) بتفاصيل حادث وقع على مستوى محيط العمل أو حيثيات اجتماع من الاجتماعات التي تعقد دوريا، ويرتبط "عرض الحال" كذلك بالمهمات الموكلة للطاقم البشري وإطاراته، فهم في مثل هذه الوضعية مدعوون إلى توظيف تقنية "عرض الحال" لإحاطة المسؤول المُباشر بما جرى .

♦- وثيقة عرض الحال تُمكّنُ المسؤولين الإداريين من الإطلاع على حيثيات الأحداث ذات الصلة بصلاحياتهم، وتهدف إلى إطلاعهم بكل الحقائق المرتبطة بالواقعة وبمعطيات الحدث ووقائعه في الوقت المناسب، بغية اتخاذ القرارات اللازمة إذا كان الأمر يستدعي ذلك، لكون أنّ التّفاصيل الّتي تتضمّنها وثيقةُ "عرض الحال" تسمح لهم باتخاذ القرارات الملائمة في حال لزمَ الأمر (مثلا في حال نزاع داخل محيط العمل بين الموظفين فإنّ عرض الحال وما تضمّنه من تفاصيل يمكن المسؤول المباشر من إصدار أحكام أو اتخاذ قرارات تُجاه الذي حصل، بعد الإطلاع على ما ورد في الوثيقة والإلمام التام بمعطيات الواقعة)

♦- "عرض الحال" تعتبرُ واحدة من تقنيات الاتصال الّتي تهدف للحفاظ على تفاصيل الحادث أو الواقعة مكتوبة، وبذلك تكون تقنية "عرض الحال" وثيقة هامة يمكن الاعتماد عليها عند الاقتضاء، وعلى ذلك الأساس يتوّبُ على المُحرّر التزام الحياد التّام عند تحريره.

4-3 شروط "عرض الحال":

ينبغي أن تتوفر تقنية "عرض الحال" على جملة من الشروط والضوابط حتى تستطيع من تحقيق الغاية من استعمالها وتوظيفها من قبل إدارة المؤسسة ضمن عملية التفاعل الحاصلة بين كل من الرّئيس

ومرؤوسه، ومن ضمن الشروط الواجب أن تتصف بها هذه الوثيقة ما يلي:

♦- الموضوعية في نقل الحقائق والتفاصيل المرتبطة بالواقعة للرئيس الإداري، وعليه فالمُحرّر لا بدّ عليه أن يجرد نفسه من الذاتية عند عرض الحيثيات حتى لا يقع في تحريف الوقائع.

♦- وجوب التدقيق في تقديم المعلومات والمعطيات المتعلقة بالواقعة،

♦- الوضوح.

♦في بداية عرض الحال لابدّ من ذكر التاريخ ، المكان ، اسم وصفة الحاضرين والغائبين بعُذر، واسم رئيس الجلسة وجدول الأعمال.

4-4- بُنية "عرض الحال

أ- الشّكل:

يتطلب تحرير "عرض الحال" توفر عددٍ من العناصر الشّكلية، ترتبط في الأساس بطبيعة الوثيقة وهوية المؤسسة وتحديد الجهة القائمة وموضوع الوثيقة ، ومن أبرز هذه العناصر الشكلية ما يلي:

العنصر	التّوضيح
هوية الإدارة أو المؤسسة	اللّوقو
الجهة القائمة	الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشّعبية وزارة الصّحة وإصلاح المستشفيات مديرية الصّحة لولاية الجزائر
الشخص الموجه إليه.	إلى السّيد / وزير الصحة وإصلاح المستشفيات
طبيعة الوثيقة وموضوعها	عرض حال حول زيارة معاينة للمستشفى الجامعي "مصطفى باشا" الجامعي
الرقم التسلسلي	
مكان وتاريخ التحرير -أسفل الوثيقة-	الجزائر في 25-12-2025
ذكر صفة واسم المحرّر- أسفل الوثيقة-	

ب- المحتوى(المتن)

أي صلب الوثيقة وهي التي تتشكل أساسا من:

- <u>مقدمة:</u> وهي تحتوي على تاريخ ومكان الحدث، وذلك قبل عرض التفاصيل التي تكون في الجسم.

- <u>عرض</u>: ومن خلاله يقوم المُحرِّر بتقديم تفاصيل ما اتّصل بالحدث أو الواقعة، مع ضرورة الالتزام بالموضوعية والدّقة والحياد أثناء عملية التحرير ، فمثلاَ عندما يرتبطُ الأمر ب"عرض حال" بخصوص اجتماع على المحرر أن يُذكّر بالمسائل والقضايا التي تم مناقشتها والتطرق لها(جدول الأعمال) ، وعرض الأجواء وآراء الحاضرين ومواقفهم المختلفة .

ـخاتمة: التي من خلالها يتم فيها تقديم ما اتخذ من قرارات خلال الاجتماع، كما تكون مجالا للمحرِّر لاستعراض النتائج التي نجمت عن الواقعة.

نموذج" عرض الحال"

الجمهورية الجزائرية.....

داخلية والجماعات المحلية.

بازة/ الأمانة العامة.

...../...

إلى السيد: وزير الداخلية.

الموضوع: عرض حال حول تقييم البرنامج الخماسي للتنمية لولاية تيبازة.

ار تقييم عملية تنفيذ برنامج التنمية لولاية تيبازة، يشرفني أن أقدم لكم عرضا شاملا للمشاريع المنجزة
ي في طور الإنجاز، وذلك في الميادين التالية:

يدان الصناعي.

ميدان الفلاحي.

ميدان الصحي.

لميدان الثقافي.

حرر.....في.....

الأمين العام للولاية(الإسم الشخص

الختم والتوا

المحاضرة الخامسة : "التّقرير"

5-1 تعريف التقرير

تستخدمُ الإدارات عددًا هامًا من الأدوات والوسائل لتسيير أعمالها اليومية، وتحقيق التّواصل بين أقسامها وإدارتها المختلة ، .لكونها تعود بكثير الفوائد على المؤسسة، على غرار " التقرير" الذي يعدّ آلية هامّة لنقل المعلومات وإحاطة المسؤولين بما يجري، وما يخص الأداء والوضع العام للمؤسسة.

التقرير هو "وثيقة يُحررها مفتش أو خبير أو مندوب في مؤسسة ما بخصوص قضية محدّدة، وذلك إستجابة لطلب جهة مسؤولة لتحديد الموقف و اتخاذ التدابير المناسبة[1].

وعُرِّف التقرير في كتاب "تقنيات الاتصال المكتوبة والبصرية" ل"جاك بوجان" بأنّه "وثيقة مكتوبة يحرِّرها مندوب في قضية محددة، وهو عبارة عن دراسة لمشكلة معينة بناءً على بيانات ملموسة، وينتهي التقرير بتقديم توصية أو توصيات دقيقة، تمكِّنُ المسؤول من اتخاذ قرار على أساس معرفي كامل، مما يحمّل كاتبَهُ مسؤولية كبيرة[2]، كون أن "التّقرير" مصمّمٌ ليكون بمثابة برهان".

ويعرّف التقرير كذلك بأنه "وثيقة إدارية تمكِّن المرؤوس من تقديم عرضٍ للرئيس عن قضية معينة بكامل التّفاصيل مرفوقة باقتراحات بغية الحصول على الموافقة أو اتخاذ التّدابير[3].

ويشير "علي منعم القضاة" في كتابه " صناعة الاتّصال الإداري في البيئة الرقمية" إلى أنّ التقرير هوَّ عرض كتابي منهجي موجز ومركز لموضوع معين، أو خلاصة لعمل أوسع وأكثر تفصيلاً،

---

1 - يحي عروس،مرجع سبق ذكره، ص113.

2 - Jacques Bojin - Marcel Dunand, op . cit , p216.

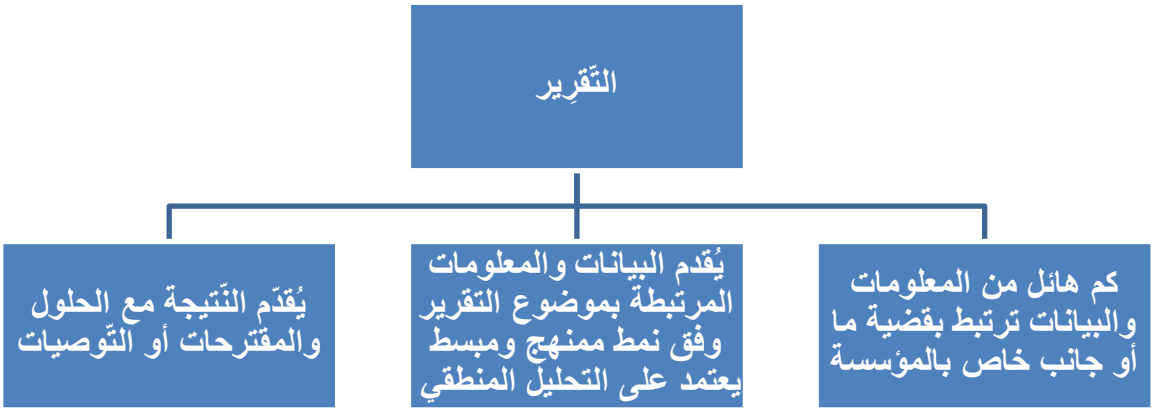
3 - إسماعيل علي محمود،مرجع سبق ذكره. ص196.

يقدمه فرد، أو جماعة، بطريقة سلسلة ومبسطة مع ذكر المقترحات التي تتناسب مع النتائج التي تم التّوصل إليها[1].

مما تقدّم يتضح أن محرّر التقرير يُبرِز من خلال هذه الوثيقة أسباب المسألة أو القضية و يقترح في الوقت نفسه الحلّ باعتماد الحجة البائنة و الدّليل الواضح في كل ما يعرض من تفاسير و بيانات، و كل ما يقترحه من حلول حتى يُمكِّن الرئيس الإداري من اتّخاذ قرارات صائبة، وهذا ما يجعل من تقنية "التقرير " إحدى الوسائل الرئيسية والضرورية في العمل الإداري لتنسيق الأعمال وتحديد المهام ومراقبة سيرها.

فالتقارير المكتوبة في العمل الإداري لها دور كبير في توثيق ما يجري في محيط العمل وحفظه، مهما كانت طبيعة داخل المؤسسة واختلفت النشاطات التي تمارسها، وتساهم في إطلاع المسؤولين على حقيقة ما يجري داخل المؤسسات وعلى المشكلات المتعلقة بالعمل.

1 - علي مُنعم القضاة، مرجع سبق ذكرُه ، ص 207.



5-2مواضيع "التّقرير"

تتناول التقارير بصفة عامة مواضيع شتى(1) ، فقد يرتبط استخدام التقرير داخل سياق المؤسسة عندما يرتبط الأمر بقضية معينة تحتاج إلى تقصٍ وتحقيق تُفضي نتائجه وبياناته إلى اتخاذ قرارات من قبل المسؤولين والرؤساء.

ويتعلّق التقرير كذلك بموضوع الدراسات التي تنجزها المؤسسة، على غرار تقارير دراسة الجدوى، وينضاف إلى ذلك موضوع الأداء وغيرها من الجوانب التي يحتاج فيها المسؤول الإداري إلى تقارير يعدّها أشخاص مكلفون بالمهمّة، فالتقرير يوفر المعلومات عن مستوى انجاز مشروع ما، والوضعية المالية للمؤسسة، وما ارتبط باستغلال إمكاناتها المختلفة....

وعلى هذا الأساس يأخذُ التّقرير أشكال عديدة فمنها تكون غالبا التقارير الإدارية، ومنها التّقارير التشغيلية حول وتيرة العمل، وتقارير الإنجاز وتقارير المالية والمحاسبة وغيرها.

1 - يحي عروس، مرجع سبق ذكره، ص 114.

أهمية التقرير:

ينطوي "التقرير" على أهمية كبيرة بالنظر لفوائده التي تنعكس على سير المؤسسة وتحقيق أهدافها ، وتبرز فاعلية الوثيقة من ما يلي:

1- يساهم "التّقرير" بشكل واضح في الوقوف عند المشاكل التي تعترض العمل داخل المؤسسة، وتشخيص الكثير من المشاكل التنظيمية (نقص الإنتاج، مردود منخفض لدى العمال.....) من خلال كم المعلومات التي يوفرُها لبيئة العمل و الحلول والمقترحات التي يقدّمها المقرر بعد المعاينة والتقصّي.

2- يعتبرُ "التقرير" قاعدة معلومات تخدم كل الأطراف بالمؤسسة (القيادة والعمال والمتعاملون) ، فمن خلاله يستطيع الرئيس الإداري أن يتخذ جملة قرارات وممارسة دوره الرّقابي والتقويمي، ومن ثمة يكون له الدّور الفاعل في تحفيز مرؤوسيه نحو إنجاز الأهداف.

3- إن "التقرير" ومن خلال المعلومات التي يُوفرها يساهم في عرض أفكار جديدة مفيدة تكون أرضية للتخطيط ورسم الاستراتيجيات من قبل مسيري المؤسسة، والمثال على ذلك تقارير الرّقابة وتقويم الأداء.

4- إن التّقارير ترتبط بمستقبل العمل[1]، فما ترمي له الكيانات المؤسساتية لتحقيقه سواء على مستوى الأداء أو الجودة أو المنافسة لن يكون من دون الاعتماد على نتائج الخطط السابقة التي يتم توثيقها في التّقارير الدورية.

5- إن تأدية المؤسسة لوظائفها المختلفة (تسيير الموارد البشرية والمالية والإنتاج والتخطيط والتوجيه والتنظيم والرقابة) بالشكل الأمثل مرهون باعتماد تقنية التقرير ، فما يوفره التقارير الدّورية من معلومات ومعطيات تكون هي الأساس لتقييم مسار المؤسسة وتقويمها في حال وجود الخلل.

---

1 - علي منعم القضاة، مرجع سبق ذكره، ص 207.

5-3 ضوابطُ التقرير

يجبُ على المقرِّر أن يتحلى بجملة من الخصائص عند اشتغاله على إعداد هذه الوثيقة التي تقدم تفاصيل وبيانات تتعلق بقضية ما، على غرار الموضوعية والبساطة والوضوح في الأسلوب الذي يتوجّبُ أن يكون ملتزما بالصيغ المعتمدة قي الرسائل الإدارية، كما أنه يتوجب على المحرّر أن يعدّ تقريرا موجزا بما يكفي لخدمة الغرض من إعداده، وكاملا يغطي جوانب الموضوع بالاعتماد على الواقع واستنباط المعطيات منه بما يسمح له بإبداء رأية وتقديم مقترحات تتعلّقُ بالموضوع، كما عليه أن يعتمد الدّقة في تقديم المعلومات الصّحيحة والمنطق في عرض الحجج والأدلة المتعلقة بالقضية محل الاشتغال، وذلك لا يتسنّى لكاتب "التقرير" إلا كانت له القدرة على الربط المنطقي والتفسير[1] ومهارة التعبير والصِّياغة الجيدة ، حتى تكون الوثيقة المُعدَّة في غاية التوازن والوضوح[2]، ما يسهلُ على القارئ-المسؤول- عملية فهم الحقائق ومعرفة تفاصيل القضية التي يسردها "التّقرير".

5-4- حجم التّقرير

تتفاوت التقارير عموما من حيث الحجم، وهي لا تخضع في ذلك لضوابط محدودة، وإجمالا منها ما قد يبلغ عدد صفحاتها "الثلاثة"، وقد يصل بعضها إلى "الأربعين" أو "الخمسين" صفحة.

فالتقرير لا يجب أن يكون أصغر أو أكبر من اللازم[3]، وكاتب التقرير هوّ من يحدّد ضرورات الإسهاب أو الاختصار، وهو الأمر الذي تتحكّمُ

1 - عبد الله حسن مسلم، مهارات الاتصال الإداري والحوار، ط1، دار المُعتز، عمّان، الأردن، 2015، ص168.

2 - Jacques Bojin - Marcel Dunand, op . cit , page 216.

3 - منير نوري، مرجع سبق ذكرُه، ص188.

فيه جملة عوامل كطبيعة الموضوع والمدّة الزّمنية التي يغطيها، والمستوى الإداري الذي يُرفع له[1].

5-5- أجزاء التقرير الإداري

يذهب المُقرر أو المحرِّرُ بعد جمع المعلومات والحقائق المتعلقة بالقضية أو الموضوع المُكلف بإعداد تقرير بخصوصه، إلى تنظيم وتبويب ما استطاع الحصول عليه من بيانات، وفق طريقة منهجية وقواعد محددة تخص الشكل والمحتوى، كون أن التقارير تستلزم وجود بداية ووسط ونهاية، وترتيبٍ مع تتابعٍ منطقي، وتقسيم وترقيم للأجزاء[2]، ولذلك فهو لا بد أن يتوفر على ما يلي:

أ- من حيث الشكل:

لا بدّ أن تتوفر وثيقة التّقرير المُعدّة من قبل المقرِّر على العناصر الشكلية التالية:

- ♦- الدّمغة (لابد أن تشير الوثيقة إلى اسم الدولة إن استوجب الأمر ذلك)-
- ♦-الطّابع (اسم الوزارة والمديرية والولاية والمصلحة...)
- ♦-مكان وتاريخ التّحرير.
- ♦-الرّقم التّرتيبي (رقم تسجيل الوثيقة عند الإرسال مع سنة الإصدار)
- ♦-تحديد الجهة المرسل إليها التّقرير. (الشّخص أو جهة محدّدة بعينها)

---

1 - المرجع نفسه، ص188.

2 - منير نوري، مرجع سبق ذكره ، ص187.

♦- موضوع التقرير، وهو عبارة عن عنوان يبرز المحتوى الرئيسي للوثيقة.(التقرير).

وكل العناصر الشكلية السّالفة الذّكر يجب أن تطبعَ الصّفحة الأولى من التّقرير .

♦-صفة المُرسِل(اسم المُقرِر، ووظيفته، وقِسْمه الّذي ينتمي إليه) في نهاية آخر صفحة من التّقرير.

ب- من حيث المحتوى:

يشمل هيكل التقرير على ثلاثة أجزاء رئيسية (المقدّمة(والجسم) والخاتمة)

♦- **المقدمةّ:**

تكتب المقدمة في بضعة أسطر أو صفحات إن كان التقرير طويلا، وهي تتضمن أبرز الأفكار الرئيسية من دون تقديم أية تفاصيل، فهيّ تُمهد لما سيتم تقديمُه في صلب التّقرير.

♦- **صلب موضوع التّقرير (عرض الحقائق):**

بعد المقدمة ينتقل المقرر إلى عرض المعلومات والبيانات والحقائق المتعلقة بالموضوع فيقدِّمُها بطريقة منطقية مع التّحليل والدّراسة والرّبط بين المعطيات والعناصر المذكورة، وخلال هذه المرحلة من التحرير لابد على الكاتب أن يقسم المعلومات إلى رئيسية وثانوية[1]، وأن يستبعد المعلومات التي يراها بأنها ليست ضرورية، وقد يشمل جسم التقرير عددا من العناصر التي تدعم الحقائق الواردة أو التي أدرجها المُحرّر، كالجداول والرسومات البيانية.

♦- **الخاتمة:**

1 - منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص217.

تتضمن تقديم النتائج المتوصّل إليها والمقترحات، أو حلول تكون واقعية وقابلة للتّطبيق.

الهيكل العام للتقرير[1]

بداية"التقرير"	صفحة الغلاف- محتويات التقرير – المقدمة
صلب "التقرير"	- عرض المعلومات والحقائق - الجداول –الرسومات البيانية- الدّراسة والتّحليل.
نهاية "التقرير"	- النتائج - التوصيات - الملاحق

6-5مرفقات التقرير

و يرفق "التقرير" بشكل عام بعناصر أخرى تدعمه بعد الانتهاء من عملية تحريره، وهي كالتالي:

♦- <u>ملخص التقرير :</u>

وهو جزء هام لكونه الجزء الوحيد الذي سيتفرغ له المدير العام أو مدير القسم لقراءته كاملًا، وعادةً ما يتضمن تذكيرًا موجزًا بالمشكلة والأسباب التي دعت إلى إعداد الوثيقة، والاستنتاجات أو التوصيات الرئيسية[2]، و العناصر التي يجب أخذها في الاعتبار عند اتخاذ القرار ، وبالتالي فهو عبارة عن خلاصة لما ورد في التقرير بشيء من التّركيز .[3]

1 - عبد الله حسن مسلم، مهارات الاتصال الإداري والحوار، ط1، دار المُعتز، عمّان، الأردن، 2015، ص169.

2 - Jacques Bojin - Marcel Dunand, op. cit , page 217.

3 - منير نوري، مرجع سبق ذكره،، ص217.

♦- **جدول المحتويات:** يوضح عناوين الأجزاء والفصول والأقسام وربما الفقرات، مع الإشارة إلى رقم الصفحة.

♦- **قائمة الأشكال:** وهيَّ ليست إلزامية.

♦- **قائمة الملاحق:** وتقع بعد قائمة الأشكال. وإذا ما كان "التّقرير " قصيرا نسبيًا، يمكن حذفها.

نموذج عن"التقرير"

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية
مديرية التربية لولاية.....
متوسطة.....
الرقم..... ../ .... /..... :
مدير المتوسطة.....
إلى السيد مدير التربية لولاية.....

الموضوع : تقرير عن سلوك السيد ..... مساعد تربوي بالمؤسسة
بناء على التقرير الذي وافاني به السيد ..... مستشار التربية بالمتوسطة يشكو تصرف السيد ..... مساعد تربوي حيث قام هذا الأخير بتصرف يتنافى وأخلاقيات المهنة، لم يكن منتظرا منه لما يتحلى به من سلوكات وأخلاق حسنة مع جميع الموظفين والتلاميذ منذ تعيينه بمؤسستنا بتاريخ:
. .....إلى يومنا هذا الموافق ل ..... ، وهو التاريخ الذي اعتدى فيه على السيد..... ... مستشار التربية بالضرب مما تسبب له في جروح على مستوى أنفه، نتيجة ملاسنة كلامية بينهما لما طلب منه البقاء معه بعد التوقيت الرسمي للعمل، قصد إنجاز عمل مشترك مستعجل في اليوم نفسه بأمر منا.
هذا، وفور وقوع الحادثة طلبت حضور المعنيين بالأمر إلى مكتبي حيث تبين لنا من خلال تصريحهما أن الخطأ لم يصدر من المشتكي المعتدى عليه وما هو إلا منفذ لأوامر أعطيتها إياه، والتي كانت بالفعل تتطلب إنجاز عمل مشترك مع بعضهما البعض عاجلا . واعتبارا أن المعتدي لم يسبق له وأن تشاجر داخل أماكن العمل، فإنه يشرفني أن أرفع إليكم هذا التقرير، وأقترح عليكم مثوله أمام اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء لتحويله إلى مؤسسة أخرى، تفاديا للوقوع في مشاكل بين الطرفين مستقبلا، قد تكون عواقبها وخيمة، وبالمقابل أقترح تعيين موظف آخر من نفس السلك لتعويضه.
حرر ب ..... في.....

مدير المتوسطة
الاسم و اللقب
الإمضاء والختم

المحاضرة السادسة: "التّعليمة"

6-1- تعريف التّعليمة

" التعليمة" هي وثيقة إدارية داخلية تصدر من سلطة إدارية عليا، أي من الرئيس الإداري إلى المرؤوسين في صيغة توجيهات إلزامية في مجال من المجالات"، وهيّ لا تصدُر عن رؤساء المصالح الإدارية في قاعدة التّنظيم وإنْ وُجدت فهي "مذكرة" لا غير.

ويشير "منير نوري" في كتابه "التسيير العملي والاتصالات الإدارية" إلى أنّ "التعليمة" وسيلة اتصال مكتوبة تُوجّه للمستويات الإدارية المختلفة، وتتضمّن تعليمات إدارية أو مالية أو تفسيرا بشأن العمل[1]"

إن التعليمة في الأساس هيّ امتداد شرعي لمرسوم، وتهدفُ إلى توحيد قراءة وتأويل النّص المعني(أي ما ورد في المرسوم) أو ضبط طريقة عمل موحدة، أو مواجهة إشكالات تعترض تنفيذ النّص أو انجاز العمل، ولذلك يتم نشرها على نطاق واسع في المصالح المركزية أو المصالح الخارجية، وتظل التعليمة سارية المفعول إلى حين تعديلها أو إلغائها[2].

وعليه يتوجّبُ تحري البساطة في الأسلوب ووضوح المعاني عند إعداد الوثيقة. التي تحرّر في شكل رسالة إدارية خالية من صيغ المجاملة. وغير مشخصنة كونها موجّهة لكل الأقسام والعاملين دون استثناء.

---

1 - منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص249.

2 - "علي ميمش"، و"رزاق العربي"، التحرير الإداري، وزارة التربية الوطنية، الجزائر ، 2010، ص 122.

إنّ التّعليمة قد تكون رئاسية أو حكومية أو وزارية أو ولائية لكون أن الرّئيس الأعلى للجهة الإدارية (الوزير الأول، الوزير، الوالي، مدير الجامعة...) هوّ من يختصُ في استصدارها دون غيره من المسؤولين، فهؤلاء وحدهم هم المخولون باستصدار ما يعرف بالتّعليمة، أمّا باقي رؤساء المصالح الإدارية فلهم الصّلاحية في استخدام "المُذكرة" في حال أرادوا مخاطبة الموظفين التابعين لأقسامهم أو إعلامهم بأمر معين يخُص العمل بشكل عام.

6-2- أهمية "التّعليمة"

♦- تقديم توضيحات إضافية بخصوص مرسوم معين وذلك بتوجيهها للإدارات والأقسام التابعة لمركز(مصدر) التعليمة.

♦- إعطاء تعليمات وتوجيهات في مجال من المجالات.

♦- نشرها على نطاق واسع في المصالح المركزية او المصالح الخارجية. وتظل سارية المفعول إلى حين تعديلها أو إلغائها

6-3 - عناصر "التعليمة"

_ تخضع التعليمة لجميع عناصر التّقديم المادي التي تطبق في مجموع الوثائق الإدارية و هي :

- الدمغة
- رقم التسجيل .
- بيان المرسل إليهم إذا كانت موجهة إلى المسؤولين أو أشخاص معنيين

مثال ذلك : - تعليمة إلى السادة الولاة - تعليمة إلى مديري التربية بالولايات

- تعليمة إلى مفتشي التربية الوطنية ... الخ.

- الموضوع .
- المرجع (عند الاقتضاء)
- نص التعليمة
- المكان والتاريخ
- الإمضاء.

6-4- أنواع النّصوص التنظيمية

المرسوم

هو نص تنظيمي في غالب الأحيان يأتي لشرح وتوضيح القانون وهناك مرسوم رئاسي يصدره رئيس الجمهورية وكذا مرسوم التنفيذي صادر عن الوزير الأول.

التعليمة والمنشور

يعتبران من الوثائق الإدارية ذات الطابع التنظيمي فالمنشور هو شرح القرار أما التعليمة لها طابع خاص وتهتم بالمسائل الداخلية.

القرار

نص تنظيمي يصدره ويوقعه الوزير الأول أو الوالي أو رئيس المجلس الشعبي البلدي او رئيس المجلس الشعبي الولائي ويعتمد في الغالب الأحيان على مرسوم

"المقرّر"

له علاقة بالمسائل الأقل أهمية ويشرح القانون

نموذج عن " التّعليمة"

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية
الأمانة العامة

الرقم / 1027 :ع.أ02
الجزائر في 03 أوت2002

تعليمة وزارية خاصة بتطبيق المرسوم التنفيذي رقم 285 - 01 – المؤرخ في 24 سبتمبر 2001 المحدد للأماكن العمومية التي يمنع فيها تعاطي التبغ و كيفيات تطبيق هذا المنع.

موجهة إلى:

-السيد / مفتش أكاديمية الجزائر
-السيدات و السادة / مديري التربية للولايات (للتوزيع و المتابعة)
-السيدات و السادة / المفتشين لجميع المستويات (للمتابعة)
-السيدات والسادة / مديري المؤسسات التعليمية والتكوينية (للتنفيذ)

المراجع:

1- الأمر رقم 05 85 - – المؤرخ في 26 فيفري 1985 المتعلق بحماية وترقية الصحة
2- المرسوم التنفيذي رقم 285 01 - – المؤرخ في 06 رجب 1424 ه الموافق 24 سبتمبر 2001المحدد للأماكن العمومية التي يمنع فيها تعاطي التبغ و كيفيات تطبيق هذا المنع.
3- القرار رقم 778 المؤرخ في 26 أكتوبر 1991 المتعلق بنظام الجماعة التربوية في المؤسسات التعليمية والتكوينية.

طبقا لنصوص المراجع المذكورة أعلاه لاسيما المرسوم التنفيذي المرسوم التنفيذي رقم – 01
285المؤرخ في 06 رجب 1424 ه الموافق 24 سبتمبر 2001 الذي يحدد الأماكن العمومية التي
يمنع فيها تعاطي التبغ و كيفيات تطبيق هذاالمنع وطبقا لما جاء في المواد (9.3.4.8.1 من الفصلين الأول و الثاني منه ، يشرفني أن أطلب منكم السهر
على تطبيق ما يلي:

1-منع تعاطي التبغ بمختلف أشكاله على جميع التلاميذ في كل المراحل التعليمية داخل المؤسسات
التربوية.

2منع تعاطي التبغ بمختلف أشكاله على كل المستخدمين التربويين والإداريين وغيرهم في كل المرافق المغلقة المغطاة و غير المغطاة التي يرتادها التلاميذ.

□□ يقصد بالمرافق المغلقة (قاعات الدراسة ، المخابر ، المدرجات، المكتبات، المطاعم،

المراقد، قاعات الاجتماعات) الخ
 يقصد بالمرافق المغطاة (الأروقة ، قاعات الرياضة، المساحات المغطاة جزئيا من ساحات المؤسسات.
 يقصد بالمرافق غير المغطاة (المرافق المخصصة للأنشطة الرياضية وساحات المؤسسات)

3- على رؤساء المؤسسات التعليمية اتخاذ التدابير الممكنة قصد إيجاد أماكن معزولة للمدخنينحتى لا يزعجوا زملاءهم غير المدخنين ولا يكونوا أمام مرأى التلاميذ، وعليهم وضع إشارة ظاهرة تذكر المستخدمين بمنع التدخين وتبين المواضع التي جعلت تحت تصرف المدخنين.

4- تطبيق المادة 10 من الفصل الثالث للمرسوم التنفيذي رقم 285 01 ـ المؤرخ في 06 رجب1424 ه الموافق 24 سبتمبر 2001 ، المذكور أعلاه، على كل مستخدم مخالف لهذه التعليمة.

لاشك أن للتربية دورا هاما في مقاومة هذه الآفة الخطيرة التي هي آخذة في الانتشار في أوساط الأطفال والمراهقين،لذلك يتوجب تجنيد كل الطاقات وتوظيف كل الوسائل للقيام بالمزيد من التوعية والتحسيس في الوسط التربوي وإيلاء الأهمية اللازمة لتطبيق هذه التعليمة حتى تحقق غايتها بفعالية ونجاعة.

الأمين العام

الاسم و اللقب
الإمضاء و الختم

المحاضرة السّابعة: "المذكِّرة"

7-1 تعريف "المُذكرة

♦- "المذكرة" عبارة عن وثيقة رسمية و إعلامية داخلية تتميّز بالإيجاز(مختصرة) و الوضوح و الدّقة(1)، كما أنها مؤقتة تشير إلى قضية جارية،أو تناقش و تعرض موضوعا واحدا فقط، أو تذكر بأحكام وتواريخ ومناسبات معينة، وهي توجَّه من الرئيس إلى مرؤوسيه أو من مرؤوس إلى موظف تابع له، وتستعمل داخل المصالح المركزية أو الخارجية التي ينتمي إليها المرسل والمرسل إليه.

♦ - "المُذكرة" هيّ رسالة صغيرة الحجم أي موجزة لا يتعدى حجمها الصّفحة الواحدة، وهي وسيلة المراسلات الدّاخلية في كل مؤسسة(2)، بدلا من الخطابات الرسمية.

إنّ "المذكرة" تعتبر أكثر الأنواع الإدارية شيوعا أكثرها استعمالا في كل أنواع الإدارات، فجميع الشّركات والمؤسسات مهما كان حجمها تلجأ إليها، لكونها تهدف إلى تحديد قواعد العمل الداخلي، ورسم التّوجيهات، وإبلاغ الموظفين بالتوجهات والتعديلات القانونية أو التقنية(3). ما يعني أنها توظف غالبا كوسيلة للاتّصال الداخلي فتستخدم داخل نفس الجهة الإدارية، ولذلك فإنّ في الغالب تكون نازلة، عند تقديم

---

1 - يحي عروس، مرجع سبق ذكره، ص113.

2 - علي منعم القضاة، مرجع سبق ذكره، ' ص 126

3 -*Kebaili Hayet.* **L'importance stratégique de la communication interne dans les organisations, page 136**

معلومات من جهة إدارية إلى مرؤوسيها، وهذا الّذي يُثبت أنّ المُذكّرة تقنية مناسبة لإيصال ونقل البيانات والمعلومات من الجهة المرسلة إلى الجهة المُستقبلة وفقا للتسلسل الإداري.

7-2- الهدف من المذكرة .

♦- <u>الإعلام:</u> يتضح مما تم التعرض له سابقا أن المذكرة ذات أهمية بالغة في الاتصال الداخلي، فما يريده الرئيس الإداري أو رئيس القسم أو المصلحة من إبلاغه للمرؤوسين يكون سهلا عن طريق استخدام "المذكرة"، الّتي تكون بديلا جيدا للاتصال الشفوي في كثير من الحالات.

♦- <u>إحاطة المرؤوسين:</u> تساهم المذكرة بشكل كبير في إفادة المرؤوسين بالتوجيهات والأوامر العاجلة الصّادرة عن الرؤساء داخل المؤسسة، وإخطارهم بوضعيات ما تؤثرُ على جوّ وسير العمل (التأخر، الاجتماعات في المكاتب، التّدخين في مقر العمل، تغيير في توقيت العمل، دعوة العمال للاعتناء بوسائل المؤسسة....)

فكون أن صلاحيتها تنتهي بانتهاء الغاية الذي صدرت لأجلها، فإن المديرين يعتمدون عليها بشكل كبير لتسيير شؤون العمل بالإدارة أو المصلحة [1]، وعلى هذا الأساس فهيّ تعتبر مذكرة "إدارية" أو "مصلحية" تصدر في شكل إعلان.

♦- <u>التّوجيه:</u> لكون أن المذكرة توظف بشكل كبير للاتصال الدّاخلي(رئيس –مرؤوس) ولا تستعمل في التعامل مع أشخاص أجانب عن الإدارة أو المؤسسة، فهي تساهم في توجيه كل ما يرتبط بشؤون العمل داخل المنشأة.

1 - علي ميمش. رزاق العربي، مرجع سبق ذكره، ص99.

7-3- عناصر المذكرة (الأجزاء)

- الدّمغة[1].
- رقم التسجيل
- العنوان
- الجهة الإدارية(مِنْ.....)
- الجهة أو الشخص المرسل إليه (المذكرة)، ويعبر عنها عن طريق صياغة كلمة(إلى.....)
- تحية افتتاحية -
- موضوع المذكرة (الدّخول فيه مباشرةً مع التركيز على موضوع واحد فقط).
- تحية اختتامية.(لا تختتم بعبارات المجاملة)
- التّاريخ .
- التّوقيع.

1 - علي ميمش. رزاق العربي، مرجع سبق ذكره، ص99.

نموذج "مذكرة"

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

عنابة في.....

جامعة.....
الأمانة العامة

رقم:.....

مذكرة

ننهي إلى علم كل المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعوان المصلحة بأن توقيت العمل اليومي لشهر رمضان المعظم سيكون كالآتي:

- ـ من الأحد إلى الأربعاء : من الساعة التاسعة صباحا إلى الساعة الثالثة ونصف مساء.
- يوم الخميس : من الساعة التاسعة صباحا إلى الساعة الثالثة

يستمر العمل بهذا التوقيت إلى غاية انقضاء شهر رمضان.

الأمين العام
الختم والتوقيع

المحاضرة الثّامنة : "الخبر" وتقنيات الاتّصال المكتوبة"

8-1-تعريف الخبر

يتصدّر الخبر كافة أشكال الأنواع الصحفية من حيث الأهمية والانتشار[1]، فيكاد أن يكون هو النوع الإعلامي الّذي يشتغل عليه المخبرون الصّحفيون بشكل كبير مقارنة بباقي الأنواع الأخرى. ولذلك فهوّ يعتبر نواة الأنواع الصحفية، فما يقدمه من معلومات ومعطيات جديدة وآنية تكون الأساس لانطلاق القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية المختلفة في بلورة مادة إعلامية تعتمد على باقي الأجناس الصحفية الأخرى، فمن الخبر ينطلق التحقيق(خبر سرقة مبلغ مالي ضخم من بنك في حينه يمكن أن يتم التحقيق فيه)، ومنه يكون الاشتغال على البورتري(خبر وفاة شخص) والتقرير..و..و.. ، فالخبر نوع صحفي هام في العمل الإعلامي ولا يمكن الاستغناء عنه لاعتباره القناة التي تُزود الأفراد في المجتمع بالأخبار والمعلومات المرتبطة بحياتهم عبر وسائل الاتّصال الجماهيرية المختلفة، التي يتعرض لها الفرد بغية تلمُسِ الحقائق والمعارف الجديدة حول الأحداث الجارية[2].

وتتعدّد التعريفات المُقدّمة ل"الخبر"، إلا أنها تنطلق جلّها من العناصر المكونة للخبر وخصائصه، ولذلك نجد أن تعريف هيئة الإذاعة البريطانية BBC لا يخرج عن هذا الإطار " الخبر هوّ معلومات حديثة

1 -محمد الدروبي، الصّحافة والصّحفي المعاصر، ط1، المؤسسة العربية للدّراسات والنشر، بيروت، لبنان،1996 ص86.

2 - المرجع نفسه، ص 86.

تنقل بأمانة وبدقة عن أي أحداث جارية، أيا كان نوعها، وفي أي مكان في العالم".

وهو الأمرُ نفسه بالنسبة للدكتور "نسيم الخوري"[1] الذي يعرِّف الخبر في كتابه "فنون الإعلام والطّاقة الاتصالية بأنّه "تعريف أو صورة سريعة مكتوبة أو منقولة لحدث ما في زمانِ محدّدِ و مكان محدّد ، له حقيقة يفترض أن تكون واحدة. لكن أساليبه متعددة و توظف مفرداته القليلة لغرض أو هدف ما . وهو يحتمل الصّدق الكثير كما يحتمل غير الصّدق".

ويُعرّفُ "الخبر" في موْضع آخر الخبر بأنه ذلك الشّكل من التعبير الصّحفي الذي يُعْلِمُنا عن الواقع وأحداثِه والحقائق الجديدة بشأنِه وشأنها وفق قواعد محدّدة[2].

وتعرف الصُّحفية الأمريكية (ديبُرا بوترDeborah Porter) الأخبار بأنها كلّ ما هو جديد، و ما يحدث[3]، وأنها« تقرير عن أحداث جديدة أو معلومات لم تكن معروفة سابقا« .

فهذه التعريفات وغيرها تبرز أن الخبر يرتكز على جملة خصائص لابدّ أن تتوفر فيه، لاسيما الموضوعية وعدم إقحام الذاتية وإبداء الرأي من قبل القائم بالاتصال عند تحريره، فهما الميزتان الأساسيتان اللّتان تميزان هذا النوع الصحفي عن "التقرير الصّحفي" وكثيرٍ من الأنواع الصحفية الأخرى التي تجانب الموضوعية عند

1 - نسيم الخوري، فنون الإعلام والطّاقة الاتصالية، ط1، دارالمنهل اللبناني، بيروت، لبنان،2025، ص242.

2 - محمد الدروبي، مرجع سبق ذكره، ص87.

3 - ديبُرا بوتر، ترجمة: مفيد الدّيك ، دليل الصّحافة المستقلة، مكتب برامج الإعلام الخارجي، وزارة الخارجية الأمريكية، 2006، ص5.

الاشتغال عليها، بالإضافة إلى ميزات أخرى أساسية لا بدّ أن تتوفر في الخبر الصحفي كالأهمية والآنية والجدة.

ومن منطلق ما سبق تشترط كتابة الخبر كثيرا من المعايير حتّى يُؤدي وظيفته الأساسية المتمثلة في تقديم معلومات غير معروفة لدى المُتلقي، ولذلك يتوّجب إحسان صياغته حتى يكون جذابا ومفهوماً وناقلا حقيقا لتفاصيل الواقعة بعد وقوعها، فبذلك يكون قد أدى غرضه ولم يفقد هدفه، لاسيّما وأنّ الخبر يتطوّرُ عديد المرات في الزمن الواحد لعمره القصير.

8-2- توظيفُ "الخبر" كنوع صحفي ضمن الاتّصال المؤسساتي

الخبر كنوع صحفي يوظف في مجال الاتّصال المؤسساتي ضمن عديد التقنيات الاتصالية كالمطويات ، و"مجلة الشركة" أو جرائد تابعة لها تنقل من خلالها الأخبار الخاصة بها، فكل هذه الوسائل الاتصالية الهامة تعتمدها المؤسسات والشركات في اتصالها مع عمالها وشرحها لهم مبادئ وقيم المنشأة التي تتبناها.

ويوظّف الخبر كنوع صحفي كذلك من خلال "البيانات الصحفية" التي تصدُرها إدارات المؤسسات بغرض إعلام وسائل الإعلام بنشاطها أو موقفها من مسألة ما، أو عندما يرتبط الأمر بأزمة ما تضرب المؤسسة، فعن طريق البيانات التي تُقدمها لوسائل الإعلام تستطيع تقديم معلومات عن تطور الوضع المتأزم لشتى المؤسسات الإعلامية التي تتعامل معها، وهي العملية التي تحتاج لأبجديات التحرير الصّحفي وأساسيات كتابة الخبر الصحفي، الذي برتبط غالبا بكل ما هوّ آني وجديد.

ويبرز "الخبر" في مجال الاتصال المؤسساتي في اهتمام الإدارات ومسيّريها بما تنشره أجهزة الإعلام بخصوص المؤسسة، فتهتَمُّ بالمواد الإخبارية وتُدْرِجها في "مجلة الصحافة Revue de presse " المُتعارف عليها لدى خلايا الإعلام والاتصال، أو مكاتب العلاقات العامة، وهيّ تحتوي على عدد من الأخبار التي تعرضت للشركة والمنشورة في الجرائد المختلفة، وهدفها هو إطلاع الرئيس الإداري بكل ما قيل عن مؤسسته إعلاميا.

8-3- علاقة "الخبر" بتقنيات الاتّصال

إن الرّسالة المكتوبة تعتمد عموما على قدرة المرسل على صياغة الأفكار وتوضيحها بطريقة فعالة[1]، فإتقان مهارة "التّحرير" ضرورية لمن توكلُ لهم مهمات إعداد مثل هذه الرسائل على مستوى إدارات المؤسسات، فهؤلاء المُحرّرون والمقرّرون لابدّ من أن يمتلكوا كمّاً من المواصفات على غرار القدرة اللّغوية للتّعبير على شتى الأفكار والمواضيع والحوادث والوقائع التي يتوجّب عليهم نقلُها بصدْق وأمّانة دون إقحامٍ للذاتية في بعض الحالات، ومعرفة الفوارق الموجودة بين "التحرير الإداري" و"التحرير الصّحفي" فالأسلوب الإداري يختلفُ عمّا هو متعارف عليه في الأسلوب الأدبي والإعلامي لكونه ينفرد بخصائص وصيغٍ وقواعد خاصة[2]،على الرّغم من وجود سمات يشترك فيها أسلوب الإدارة وأسلوب الإعلام، فكلاهما يشترطان على المحرّر

[1] - منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص189.

2 - رشيد حباني، دليل تقنيات التحرير الإداري و المراسلة، دار النجاح للكتاب و النشر و التوزيع، الجزائر، 2017.ص 22

"أن يتوخى الإيجاز والوضوح والبساطة والاختصار أي الابتعاد عن الحشو في الكلام والإطناب والإسهاب"[1].

إن القائم بالصّياغة في الاتصالات الإدارية بأبجديات الكتابة الإدارية والصحفية(دراية تامّة بمختلف الأجناس "الصّحفية وخصائص كل واحدٍ منها) تُتيحُ له إمكانية التّوفيق في اختيار الأسلوب الأنسب الملائم لطبيعة المعلومات التي يرغب في نقلها للقارئ والمتلقي(مسؤول، مرؤوس،جمهور خارجي) والنّوع الصحفي المُلائم إذا كان الأمر يتطلّب جانبا إعلاميا وليس إداريا، فعندما يتعلّق الأمرُ بحالات الاشتغال على تقنيات الاتّصال المكتوبة المتمثلة في "المجلة" أو "جريدة الشّركة" أو "موقعها الالكتروني" أو "المطويات" التي تتوجّه بها المؤسسة إلى الجمهور الدّاخلي والخارجي بغية الإعلام بكل ما يرتبط بالمؤسسة من نشاطات وتطورات وإنجازات ..و.... فالأسلوب الصّحفي الإخباري هو الأنسب عند الاشتغال على هذه الوسائل الاتصالية ، فهو يسمح بنقل ما جرى مثلا في نشاط مخطّطٍ[2] أو اجتماع أو مؤتمر نظمته المؤسسة.

مما تقدّم يتعيّنُ على المحرّر أن يُدرك أنه في حال الاشتغال على تقنيات الاتّصال المكتوبة المتمثلة في "مجلة الشّركة" أو "الجريدة" أو "المطوية"، فإنّه عليه توظيف الأسلوب الصّحفي، والنوع الصحفي "الخبر"، لكونه الأنسب لتقديم ما ارتبط بالمؤسسة من وقائع وأحداث ونشاطات ومواقف تخصها تُجاه بيئتها الخارجية.

1- مجلة الشركة:

1 - رشيد حباني، مرجع سبق ذكره ، ص 24

2 - ديبُرا بوتر، ترجمة: مفيد الدّيك، مرجع سبق ذكره، ص7.

هي نشرية دورية تهدف لإلى تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، وتكون إما شهرية أو فصلية، وتستهدف الجمهور الدّاخلي والخارجي، وتتضمن كل ما يتعلّق بالشركة من أخبار وتقارير ومنتجات ، وهيّ من الوسائل الاتّصالية التي أضحت في غاية الأهمية في بيئة الأعمال بالنظر لفعاليتها في التسويق ومضاعفة أرباح المؤسسة وتوسيع حصتها في السوق في ظل بيئة تنافسية صارت فيها كل الشركات تخشى من فقدان حيزها السوقي.

و هذه المجلّة التي يُؤطرها فريق تحرير متكامل أضحت توزعها الشركات اليوم حتى عبر منصاتها على الانترنت في شكل نسخة الكترونية .

2- جريدة المؤسسة

واليوم مع التطوّر التكنولوجي عمدت الشركات إلى إصدار طبعات الكترونية لجرائدها التي أضحت إلكترونية وورقية في الوقت نفسه، فهي تقدّمُها لجمهورها الخارجي والدّاخلي إمّا عبر الشبكات الحاسوبية([1])، أو عن طريق نقاط توزيع خاصة بها أو أثناء المناسبات (معارض، مؤتمرات ،فعاليات خاصة بها ....)

3- المطوية:

هي من تقنيات الاتصال المكتوبة الفعالة والسّيعة في نقل المعلومات للجمهور الخارجي، لديها عديد الاستعمالات، على غرار تقديم البيانات والمعطيات المتعلقة بالشركة بغرض التّعريف بها، كما يمكن توظيفها خلال الحملات الإعلامية، وتكون في شكل صفحة مطوية على

1 - إبراهيم أبو السّعود، تقنيات الاتصال والمعلومات، شركة "الإسلام" مصر للطّباعة، مصر، 2005، ص17.

أجزاء متناسقة ومصممة بشكل جيد، كل جزء منها يُعرف جانبا معينا يرتبط بالشركة أو المؤسسة كمسارها وأبرز أنشطتها وخدماتها وتاريخها .

وتتكون المطوية من شعار المؤسسة والنص وعدد محدود من الصّور والرّسومات التّوضيحية، وتعتمد في تحريرها على أسلوب صحفي وخبري محض، كما توزع مجانا على الجمهور في أحداث عديدة كالمؤتمرات والتظاهرات والمهرجانات والمعارض،

4- الموقع الإلكتروني.

المحور الثالث: تقنيات الاتّصال الشفوية

المحاضرة التّاسعة: الاتّصال الشّفوي

9-1- تعريف الاتصال الشّفهي

يعد الاتصال الشفوي من أكثر أنواع الاتصال فعالية، وهو اتصال يتم وجها لوجه (Face to face) بين الرئيس والمرؤوس في حالات تواصلية كثيرة تفرضها مقتضيات العمل داخل المؤسسة، ويستخدم بشكل كبير لتوصيل القرارات ونقل المعلومات والتوجيهات والأوامر للقاعدة العريضة من العمال انطلاقا من ميزاته الكثيرة، فهو مثلا في حالة مقابلة المدير لأحد الموظفين في مكتبه يمكنه الاتصال الشفوي من ملاحظة تعبيرات الوجه الصادرة عن من يقابلهم مع وجود فرصة الاستجابة فوريا لما يتم التطرقُ له، ذلك لأنه يمنح فرصة الإقناع .

إنّ الاتصالات الشفوية تعتمد أساسا على استخدام الألفاظ المنطوقة المتمثلة في الكلمات والجمل والعبارات التي يتبادلها طرفا العملية الاتصالية داخل محيط المؤسسة، فأثناء توظيف الرئيس الإداري لتقنيات الاتصال التالية(المقابلات الشخصية، والمكالمات الهاتفية، والندوات، والاجتماعات، والمؤتمرات.....) فهو يعتمد على الكلمة المنطوقة فيتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المدير والموظفين شفاهة عن طريق الكلمة.

9-2- مزايا الاتّصال الشفوي في محيط المؤسسة:

- إن الاتصال الشفوي ومن منطلق الوضعيات التواصلية التي تكون داخل المؤسسة (الأفقية والعمودية) له أهمية كبيرة في تبادل المعلومات حتى لو كانت فروع المؤسسة متباعدة جد اً عن بعضها،
- يعد أسلوب الاتصال الشفوي أقصر السبل لتبادل المعلومات والأفكار وأكثرها سهولة. وذلك يعود لميزة السرعة في استقبال وإرسال الرسالة بين طرفي عملية الاتصال.
- يمكن تعزيز الاتصال الشفوي ، بلغة الجسد، أو بتعبي ا رت الوجه، وبتغيير نبرة الصوت.
- المرونة في الحديث والقدرة على تحوير الرسالة، بناء على. المعطيات.
- يمكن تكرار الحديث وإعادته بطريقة مختلفة حتى يتم فهم الرسالة[1] .
- إمكانية الاستفسار عن أمور غامضة في الحديث مباشرة. .

9-3- عيوب الاتصال الشفوي:

- ما يناقش شفويا لا ينتج عنه فهما موحدا ما يؤدي إلى تضارب وتناقض عند التّنفيذ (على هذا الأساس يتم اعتماد طريقة تسجيل ما تم تداوله خلال الاجتماعات في محاضر تتضمن محاوره وقراراته يمكن العودة إليه عند الخلاف.

[1] علي منعم القضاة، مرجع سبق ذكره، ص100.

- من عيوب الاتصال الشفوي هوّ أن الرسالة الشفوية تتعرض للتحريف لاسيّما في المؤسسات الكُبرى ذات الأقسام المُتعددة والمُستويات الإدارية المُختلفة.

- من مساوئ الاتصال الشفهي هو صعوبة توظيفه مع عدد كبير من الموظفين في الوقت نفسه لاسيما إن كانوا في مواقع مختلفة في المؤسسة.

- غياب أثر الاتصال الشفوي: إن الاتصالات الإدارية الشفوية في غالب الأحيان لا تسجّل، ولا يوجد أثرا لها، ففي حال مقابلة مدير لموظف، فإن ما دار بينهما لا يوجد له أي أثر مادي، ولذلك ففي حال عدم الاتفاق بينهما حول أمر ما تناقشا بخصوصه أو عدم الاتفاق فإنه لا شيء يثبت لما دار بينهما، وهوّ الأمر نفسه خلال الاجتماعات، فقد يحدث أن يكون خلاف بين المُجتمعين ولكون أن مجرياته لم تسجل فلا يمكن الحصول على إثباتٍ يبرزُ أسباب التوتر الذي حصل.

المحاضرة العاشرة : " تداعي الأفكار"

تستعمل عديد التسميات الأخرى المشابهة لمفهوم " تداعي الأفكار"، وهو مصطلح في الأساس يعني استحضار فكرة جديدة أوحادث ما من منطلق تجربة أثارت الخيال ومخزون الماضي ورصيد الفرد، ما يعني أن التجربة المعايشة قد تستحضر أفكار جديدة وهو ما يعبر عنه بتداعي الأفكار.

تقنية تداعي الأفكار في الأساس تعتمد على استحضار فكرة ما أو تجربة معينة من الماضي، فعن طريقها يعتمد فريق العمل داخل المؤسسة على ابتكار الأفكار وتوليدها.

فمثلا يحد ث عند وجود الرغبة في تطوير مشروع معين أن يجتمع عدد من المستخدمين الذين يتم تشجيعهم لأجل طرح أفكار تخطر ببالهم حول مشكلة أو موضوع معين يدخل ضمن اهتمامات المؤسسة وإدارتها ، فينطل ق المنخرطون في الجلسة في طرح أفكارهم ما يستدعي أفكار أخرى يعرضها المشاركون الآخرون، وهذا يولد مجموع مقترحات وأفكار مبتكرة، وهذه العملية تسمى" العصف الذهني، كون أن الهدف منها هو توليد أكبر قدر ممكن من الأفكار دون تقييم مبدئي (1)

وتساهم تقنية تداعي الأفكار في ترجمة المفاهيم المجردة إلى ملموسة وإثراء النقاش داخل حيز العمل وبعث أفكار جديدة ففكرة اقتراح تجربة ما ناجحة في بلد ما في مجال تخصص المؤسسة(مثلا تتخصص في مرافقة السياح في إطار ما يعرف ب "السياحة الجبلية)"قد تجعل الأشخاص يستلهمون أفكارا جديدة تمكنهم من التّميز و الانفراد في مجال عملهم.

---

[1] - عبد الله السلمان، تقنيات تداعي الأفكار وأثرها في الاتصال، دار النشر العلمية، الرّياض ، المملكة العربية السعودية، 2017 ،ص53.

إن تقنية تداعي الأفكار لا تتوقف أهميتها في تطوير المشاريع المختلفة، بل تكون فعالة على مستوى القرارات المصيرية التي تتخذها إدارة المؤسسة، ففي حالة كانت تعيش وضعا متأزما فهي تلجأ إلى الاعتماد على الأفكار المقترحة من قبل الرؤساء التنفيذيين والعملاء المختلفين، وتلجأ في ذلك إلى" تقنية تداعي الأفكار "في جلسات الاجتماع المخصصة للبحث عن حلول لما تعيشه من وضع مأزوم.

المحاضرة 11: "المُحادثة"

تهتم عديد الحقول العلمية والمعرفية في الأساس بموضوع المحادثة، على غرار علم النفس واللسانيات وعلم الاجتماع وعلوم الإعلام والاتصال لتحليل الخطاب ، والأنتروبولوجيا، ولذلك فإن المحادثة ي قصد بها ما يلي:

"المحادثة هي تفاعل كلامي، أي يشترط فيها تحقق الفعل اللّغوي المقصود من جميع المتحدثين والمتدخلين، فيكون كلّ طرف(فاعلا ومفعولا به") في الآن نفسه [1] أي مرسلا ومستقبلا في الوقت نفسه، وهي عملية تواصل شفوي تتوزع خلالها أدوار الكلام، ويتم فيها تجاذب أطراف الحديث بين طرفين أو أكثر".

11-1- مقابلة التّوظيف كوجه من أوجه "المحادثة:"

إن السمات الأساسية الواجب توفرها في المحادثة بشكل عام،تتضمنه "مقابلة التوظيف، "التي هي حوار يسمح بتبادل المعلومات، وتفاوض بين شركاء عازمون على إيجاد مجموعة شروط لاتفاق(عقد)عمل مرض يتضمن "الرّاتب -الوضعية داخل الشركة".....

وتعرف كذلك " بأنها الحكم على صلاحية الفرد لشغل وظيفة معينة أو انتقاء الأفراد المناسبين للقيام بمهمة ما."

مقابلة التّوظيف التي مثلُها مثل الاجتماعات، وبقية أصناف العمل داخل المؤسسة، تمثل حالة تبادل وتواصل، ومنطقة تفاوضٍ لتكييف الأمور بين الموظّف(صاحب العمل)والرّاغب في الوظيفة، ما يعني أن

[1] - جمعان بن عبد الكريم، إشكالات النص – دراسة لسانية نصية ط 1 ،النادي الأدبي بالرياض،2009 ،ص88 .

عناصرها ومضمونها يتوفران على سمات" المحادثة "التي لا تقوم إلا على أساس متكلم ومستمع وتفاعل بينهما.

11-2 أهداف مقابلة التّوظيف

-*شرح المنصب.
-*التأكد من أنّ المُترشح يعرف وظائفه.
-*التّأكد من معلومات المترشح.
-*تقييم الرّغبات والدوافع.
-*تقييم قدرة المترشح على التكيف داخل المؤسسة وظروفها الخاصة بها.

ويجب على رب العمل أن يسمح للمترشح بتقديم أسئلة تكون من خلالها أجوبة ومعلومات تساعده في اتخاذ القرار على مستواه الشّخصي .

11-3 أشكال المقابلات

1- مقابلة فردية.

2- مقابلات "السِّلسلة"(entretien a la chaine)، وهيّ في الأساس مقابلات فردية، لكن مع لجنة تتكون من أشخاص مُتمكنين يتوالى عليهم طالب الوظيفة(طبيب نفسي.مدير الموارد البشرية)....

3-مقابلة جماعية :في هذه الحالة يجتمع كل المترشحين ويقترح عليهم المشاركة في سيناريوهات ولعب أدوار، والحضور في مواضيع مناقشة حدّدتها لجنة التّوظيف.

4-مقابلة مجموعة مسؤولين: في هذا النوع من المقابلات طالب الوظيفة يستقبل من طرف عدد من المسؤولين في الوقت نفسه.

5-مقابلة وضع المترشح في وضعية بيئة العمل الحقيقية لمُحاكاتها . وهو أسلوب أنجلوساكسوني يمكن من تقييم مهارات المترشح وسلوكه.

11-4 أعضاء لجنة التّوظيف:

1-مسؤول متخصص في المجال يطرح أسئلة تقنية لتحديد مدى دراية المترشح وقدرته ومعارفه، ومثل هذا العضو في لجنة التوظيف تكمن أهميته في الحكم على المترشح من حيث مدى إمكانية تأقلمه في المؤسسة ومع الفريق الموجود.

2-مسؤول الموارد البشرية :يحضر لأجل تحديد طبيعة شخصية المترشح والدّافعية لديه.

3-ممثل المؤسسة :وظيفته داخل اللجنة تتمثل في الحكم عن مدى إمكانية تطور المترشح.

المحاضرة 12 : "الاجتماعات"

12-1 تعريف الاجتماع

♦- "الاجتماع هو التقاء شخصين، أو أكثر لغرض معين تفرضه غايات العمل ، وعادة ما يتخذ المجتمعون بشكل رسمي رئيس ا يترأس أعمال الاجتماع"[1]

♦- "الاجتماعات على كافة صورها تتمثل في عدد من الأفراد قد يصل إلى المئات(خلال المؤتمرات)....يجتمعون لدراسة ومناقشة موضوع مشترك يهمهم جميعا والوصول إلى قرارات معينة بشأن الموضوع"[2]

من خلال مجموع هذه التعاريف، يتعيّن أن الاجتماع هو لقاء بين طرفين أو أكثر ، ويُعتمد عليه كشكل من أنواع الاتصال الإداري المباشر و الفعال داخل المؤسسة، فكثير من القضايا والمشكلات لا يمكن حلّها إلا عن طريق هذه الأداة الاتصالية ،التي تكون فعالة و مجدية بالنسبة للمسؤول التنفيذي لاسيّما عند الالتزام بجملة معايير منهجية يتطلبها عقد الاجتماعات.

12-2 أهمية الاجتماعات

إن الاجتماعات التي تحصل بين المدير، أو المسؤول و موظفيه لها الكثير من الفوائد ،التي تبرز على مستويات عديدة عند استخدام هذه الأداة الاتصالية الهامة، وتتجلى أهمية الاجتماعات بشكل خاص فيما يلي:

---

[1] - منعم القضاة، مرجع سبق ذكره،ص200.

[2] - منير نوري، مرجع سبق ذكره،ص223.

♦- التعرف على وجهات نظر الموظفين بخصوص موضوع أو مسألة معينة أو أمور مختلفة تتعلق بالمؤسسة.

♦- يتيح الفرصة لجميع المُجتمعين من التعبير عن آرائهم [1]بخصوص المواضيع المقترحة في جدول الأعمال.

♦- تبادل الخبرات بـــــين العاملين [2]

♦- توثيق الصلة بين أعضاء الفريق الواحد، لكون أن الاجتماعات تساهم في تنمية العمل الجماعي والمشاركة الجماعية[3]

♦ - إعطاء الفرصة للموظفين للمساهمة في اتخاذ قرارات مصيرية تخصُّ المؤسسة، لاسيما وأن الاجتماعات تعتبر دعامة حقيقية لتبادل الاتّصالات والمعلومات بين الرئيس والمرؤوس.

12-3 خطوات الاجتماع

1- ♦إعلام المشاركين وإحاطتهم بأبرز النقاط المراد التّطرق إليها.

2- ♦ضبط عدد المشاركين :فالاجتماع الفعال هو الذي يكون في مجموعة صغيرة، لذلك لأنّ الأشخاص الذين يحضرون الاجتماع يجب أن يكونوا على علاقة بما يُطرح خلال اللّقاء.

ويشير المختصون إلى أنّ الحد الأقصى لعدد أفراد الاجتماع هو ثمانية(08)، وكل فرد يجب أن يكون على دراية بعلاقته بالاجتماع.

3- ♦ تحديد مكان الاجتماع : مكان الاجتماع يجب أن يكون ملائما لعدد المشاركين(الإضاءة -واسع.....)

---

[1] - منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص223.

- علي منعم القضاة، مرجع سبق ذكره ،ص2.203

3- بشرى مزيان ، العلاقة بين أساليب القيادة وأنماط الاتصال لدى مدارس الثانوية من وجهة نظر الأساتذة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة وهران ، السانية، الجزائر،2012، ص107. [3]

4-♦ تحديد الوقت :يتفق الخبراء أن الاجتماع لا يجب أن يتجاوز مدة ساعة، وهناك من يتحدث أنّه لا بدّ من التخطيط له في مدّة تتراوح بين 30 و40 دقيقة، فتركيز المجتمعين يبدأ في الانخفاض بعد الدقيقة ال60 .
فالاجتماع لا بُدّ أن لا يكون طويلا، وذلك مراعاة للجانب النفسي للمدعوين، ففي حالة كان الاجتماع طويلا فإن هناك من المشاركين من سيطلب المغادرة ، وتفاديا لذلك وفي حال لم يتم التطرق إلى كل شيء في المدة المحددة للاجتماع ،يستطيع مدير الاجتماع أن يضبط موعدا لاجتماع ثان .فمثل هذا النوع من اللقاءات التي تجمع الرؤساء بالمرؤوسين تقتضي تجنب التّأخر، ووقت إنهاء الاجتماع.

5-♦ الوصول إلى نتيجة من الاجتماع :خلال الرّ بع الأخير من عمر الاجتماع لابد من تلخيص المناقشات،[1] وما تم التّطرق إليه من قبل الرّئيس، وتذكير الجميع بالمهام التي تمّ تكليفهم بها -في حال ما حصل ذلك.

12-4 خطة عقد الاجتماع

- ✓ 1- لابد من وضع إطار دقيق له.
- ✓ 2- اختيار مكان للاجتماع :فلا يمكن أن يعلن عن مثل هذه اللقاءات الرسمية من دون ترتيب لغرفة الاجتماع[2]
- ✓ 3- بناء سيناريو له(بداية وخاتمة.)
- ✓ 4- تنظيم التدخلات : فمن يؤطر مثل هذه الاجتماعات، لا بدّ من أن تكون لديه كاريزما المسؤول، الذي من واجبه أن يضبط تدخلات

1 - علي المنعم القضاة، مرجع سبق ذكره، ص 200.

2 - منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص226.

المجتمعين، ووقت إعطائهم الكلمة، فلا يسمح لإثنين أن يتكلما في الوقت نفسه[1] ، فدوره مركزي مع ضرورة أن يؤكد نفسه بلطف

✓ 5- التأكد من متابعه الاجتماع.

12-5 مواضيع الاجتماع

تخصص الاجتماعات غالبا لأجل تقديم فكرة مشروع أو حل مشاكل أو للتفاوض، وهناك اجتماعات العصف الذهني، وهي التيتعمل على تحديد أسباب مشكلة ما أو اتخاذ قرار ما،

هناك اجتماعات المعلومات من أعلى إلى أسفل، وتوظف للإبلاغ عن الاستهلاك الـــمُفرط للكهرباء وهناك اجتماعات تصاعدية.

وهناك الاجتماع الافتراضي وهو تجمع للأفراد يتم إجراؤه عبر الانترنت أو عبر تطبيق ويب أو من خلال منصة مؤتمرات الفيديو، ويتيح المشاركين متابعة مجريات الاجتماع بغض النظر عن موقعهم الاجتماعي.

ويطلب خلال الاجتماعات الافتراضية عدم مقاطعة المتحدث، وكتم صوت "الميكروفون" عندما لا يتحدث المشارك، وهي اجتماعات لها فوائد كثيرة كربح الوقت والسرية.

12-6 معيقات الاجتماع

✓ الجميع صامتون أو الجميع يتحدث، وفي مثل هذه الوضعيات لابدّ على المسؤول من معرفه سبب الصمت وأن يجعل ما يحدُث عاديا، وعندما يكون الكل يتكلم لا بدّ من المسؤول أن يستمع دون الحكم على من يتدخل، مع محاولة أخذ المشكلة الـمطروحة بعين الاعتبار عندما يكون ذلك ممكنا.

1 - منير نوري، مرجع سبق ذكره،ص 224.

✓ إدارة الصراعات :وهيّ التي تنشا في محيط العمل نتاج تعارض المصالح .

وفي حال ما إذا برز صراع خلال الاجتماع، على المسؤول أن يعتمد جملة أساليب وطرق بهدف احتواء النزاع، على غرار التّذكير بهدف الاجتماع، مع اقتراح حلول بديلة، كما أنه يستطيع أن يُذكر عند تدخُله بكل الآراء المختلفة مع إعطاء حلول لها،كما يمكنه في مثل هذه الصراعات عليه الأخذ بمقترحات المجموعة المتنازعة بدلا من الأخذ بواحد من المقترحات المتضاربة، كما أنه يمكن أن يلجأ إلى حيلة منح تقديم فترة راحة للمجتمعين.

✓ الجميع يتحدثون: يجب تقبل أن المشاركين في الاجتماع في حاجة إلى التنفيس من بعض التوتر ، وفي مثل هذه الوضعيات لابدّ من إعادتهم إلى جو الاجتماع من خلال اعتماد أساليب فعالة كتذكير المجتمعين بالوقت وانه يمر ، مع ضرورة تحدي الأشخاص الذين يتحدثون كثيرا.

12-7 - دواعي عقد الاجتماعات

يتوجّب على المسؤولين في المؤسسات أن يطرحوا أسئلة جوهرية قبل الإعلان عن عقد أي اجتماع، وهيّ كالتّالي:

● 1 - ما الّذي يجب التحدث فيه؟

فالاجتماع يتطلب تحديد الموضوع، وعدم إدراج مواضيع مختلفة حتى يكون فعالا بضبط الوقت اللازم.

● 2-ما الهدف من الاجتماع؟:

من دون تحديد هدف واضح للاجتماع يكون ذات نتائج عكسيه.

● 3-بأي ترتيب سيتم الاجتماع؟:

ترتيب الاجتماع يقصد به تحديد موضوع الاجتماع، وضبط أسماء من يتحدّث أثناء الاجتماع، وتقسيم الوقت بين المشاركين، فالاجتماع لابدّ أن يكون مخطّطا له بشكل جيد، حتّى لا يخرج عن السّياق أو السيناريو الـمُحدّدِ له، لأن مثل هذه اللّقاءات يجب أن توضع لها توقعات قبل إجرائـها.

المحور الرابع: تقنيات الاتصال السمعية البصرية

المحاضرة 13 : الروبورتاج Le reportage

13-1 تعريف الروبورتاج

يندرج الروبوتاج ضمن الأنواع الصحفية الإبداعية، وهو نوع صحفي توظفه كل وسائل الإعلام بشتى وشركات السمعي البصري وخلايا الاتصال والعلاقات العامة على مستوى المؤسسات، وله ميزات خاصة من حيث الأسلوب والبنية والغاية من توظيفه،ما يجعله مختلفا عن باقي الأنواع الصحفية الأخرى.

وعَرف الروبورتاج عددا هائلا من التعريفات بالنظر لقدم استخدامه من قبل الكتاب عبر رواياتهم قبل أن يتحوّل إلى الصحافة، ومن بين هذه التعاريف مايلي:

♦- الرّوبورتاج هو "توثيق دقيقٌ للواقع ، وهو الحياة كما هي، فيسمي الأشياء بأسمائها، ويسجلها كما حدثت أو كما عبروا عنها،

♦- الروبورتاج هو جعل الآخرين يعايشون واقعة أو وصف حالة يكون فيها الأسلوب معهم بنفس درجة أهمية المضمون.

♦- الروبورتاج هو هو تصوير حي للحدث، ومراقبة عمليات وتطورات الواقع ومنشأها وتكوينها وتطوراتها. . ويخلق قوة تأثير على المتلقي ناجمة عن مشاركة مُعدّه في الحدث أو الظاهرة محل المعالجة، وهي إحدى السمات الأساسية للروبورتاج التي تجعلُ الآخرين يعايشون الموضوع أو الظاهرة لب الروبورتاج.

♦- الربورتاج هو نوع صحفي يتمتّع بقدر كبير من جمالية الأسلوب، مهمته الأساسية تصوير الحياة الإنسانية و إلقاء الضوء على العلاقات الإنسانية.

إنّ صلب الروبورتاج انطلاقا مما تقدم من تعاريف هو موضوع ما أو ظّاهرة أو إنسان أو حدث ما ، ومن خلاله يُقدم الصّحفي في طابع استعراضي حي ما رآه والإحساس الّذي أحسه، فيترك من خلاله شخصيته وحسه عند سرد الأحداث ومعالجتها، وذلك بالاعتماد على الوصف الجميل والممتع والدقيق، الممزوج بالتفسير والتحليل والاستنتاج. ولذلك فهو يعتبر عبارة عن حكم وتقيم وموقف من هذا الواقع، فالروبورتاج لا يتوقف عند الكشف عن الحالات وأسبابها وظروفها و انعكاساتها بل يقدّم أحكامه وتقييماته بشأن الموضوع[1]، بأسلوب جميل أدبي- إبداعي[2] و جميل ومؤثر يقتربُ من الكتابات الأدبية.

13-2 محرر الروبورتاج

●- يتوجب على محرر الروبورتاج أن يكون ملمّا بكامل جوانب الموضوع الذي يشتغل عليه، فروبورتاج مثلا عن ظاهرة "البطالة" في المجتمع يستدعي منه أن يلمّ بكل ما ارتبط بالموضوع (الأسباب- الوضع الاقتصادي والاجتماعي- ...).

●- يتوجب على معد الروبورتاج التّحضير الجيد لموضوعه.

1 محمّد الدروبي،مرجع سبق ذكره، ص167.

2 - محمّد الدروبي، مرجع سبق ذكره، ص166.

●- يسمح لمحرر الروبورتاج أن يدلي برأيه أي أن يعبر عن نفسه وعواطفه وأحاسيسه بأقصى قدر من القوة والوضوح خلال الروبورتاج الذي الذي يتطلب عند إعداده الرؤية الخاصة بالصحافي نفسه النابعة عن ثقافته الشخصية وتكوينه المهني وخبراته ، وتوجهاته السياسية و قناعاته الذاتية. "

●- كاتب الروبورتاج عليه أن يتحكم بشكل جيد في اللّغة ما يمنحه غنى في التّعابير الجميلة، إضافة إلى أنه يتوجّبُ عليه أن يكون دقيق الملاحظة وذو خيال واسع يُمكنه من سرد ما وقف عنده أثناء إعداده للربورتاج الذي يحتاج مستوى عالي من الإبداع عند عرض الأحداث والظواهر والأشخاص الّتي يصوغها أسلوب الروبورتاج في شكل جذاب وممتع و مستقطب حتى يحدث التأثير على العواطف والأحاسيس، وتحقق غاية هذا النوع الصّحفي.

13- 3 كتابة الروبورتاج:

لا يمكن أن أسلوب صياغة الروبورتاج وفقا لقواعد محددة ، فكل محرّرٍ له أسلوبه الذي يتميّزُ به خصه، لذلك نجد أن ثمة عددا هاما من الأساليب عند صياغته

*- الأسلوب السردي، الّذي يعتمد على إيراد الحقائق والأحداث وفق تسلسلها الزّمني، وهو أكثر الأساليب استخداما .

* - أسلوب لب الموضوع : وأسلوبٌ يطرح لب الموضوع في المقدمة ثم ينتقل إلى الحقائق الأخرى في محاولة لإضاءة الجوانب المختلفة للموضوع .

*- أسلوب التّفاصيل المبعثرة : وهو صعب الإتقان لدى المحرّرين، ويتشكّلُ من قصص متنوعة وسيناريوهات متباينة ا يعرض الصحفي من خلاله مجموعة من القصص حول الموضوع، تكون هذه الأخيرة مختلفة في الشكل، ولكنها موحدة من حيث الموضوع. ويفسح الصحفي عن طريقه مساحة للآراء المختلفة حتى تظهر أكثر من تعليقاته[1].

4-13 خصائص "الروبورتاج"

♦- يقوم الربورتاج الصّحفي على خاصيتي الوصف والسّرد ، أي أن المحرر من خلال موضوعه يقوم بوصفٍ وسردٍ دقيقٍ للحياة الإنسانية و تداخلاتها و تفاعلاتها في محيط معين. (روبورتاج عن معاناة قرية نائية).

♦- الربورتاج يعكس ذاتية الصحفي وما شاهده وما سمعه وما شعر به، بمعنى و أحاسيسه وميوله .

♦- يفسح الروبرتاج الصّحفي مجالا كبيرا لأراء الأفراد ما يسمح للمتلقي من فهم الموضوع دون أن يقحم الصحفي نفسه كثيرا[2]، فيضع حدودا بينه وبين كلام الأشخاص والنصوص التحريرية.

♦- فن الربورتاج يصوّر الواقع كما هو حتى يُقربه للجمهور، لدرجة يشعر فيها المتلقي أنه جزء من هذا الإنتاج الإعلامي الفني، فالروبورتاج يدعو من يشاهده أو يسمعه أو يرأه بمعايشة الحدث ومشاركته له.

---

1 - فاطمة الزّهراء خراط مشتة ،الروبورتاج الصحفي في عصر التكنولوجيا الحديثة لوسائل الإعلام والاتصال: دراسة حالة جريدة" لوموند Le Monde " الفرنسية، ، (2008-2011)، مجلة التواصل في العلوم الانسانية والاجتماعية، عدد 50، الجزائر ، 2017، ص208.

2 المرجع السابق، ص 208 .

♦- الربورتاج هو شكل خاص من أشكال التعبير الصحفي الروبورتاج، وما جعله متميزا عن باقي أشكال الكتابة الصحفية الأخرى هوّ العنصر الأدبي. ما يدفعُ البعض إلى اعتباره مثل الكتابات الأدبية ، فيقدّم التفاصيل بكلمات مؤثرة جميلة معبرة، فالروبورتاج ليس انعكاسًا أدبيا مؤثرا لواقع اجتماعي. وإنما هو بنفس المقدار أو يزيد.

♦- يعتمد الروبورتاج على أسلوب يعتبر نقطة الإلتقاء بين العناصر الأدبية(جمالية اللغة و الأسلوب الجميل) و الصحافية، بمعنى أن أسلوبه يأخذ نصيبا من الكتابة الأدبية (ما يميّز لغة الأدب والشعر) وآخر من الكتابة الإعلامية كالإخبار والتعليل، ولذلك فهو أسلوب يمزج بين ما يميز الأدب(عند الوصف ونقل الانطباعات) والإعلام (عند سرد الحقائق والتفاصيل) .

♦- يتوفر الروبورتاج على العنصر التحليلي والتفسيري للحقائق الكثيرة التي يوردها، لكن وفق إطار لا يجعل هذا النوع الصحفي يتحول إلى تحقيق صُحفي ، لذلك فهناك من يرى أن العنصر التحليلي في تركيبة الروبورتاج يجب أن يقتصر على النقاط والحقائق المهمة فقط.

♦- يتقاطع الربورتاج مع أنواع صحفية أخرى كفن التحقيق، فكلاهما يسلطان الضوء على الفاعلين في الأحداث . و يكشفان التفاعلات الإنسانية و علاقتها بالموضوع.

13-5 أنواع الربورتاج:([1])

1- * الروبورتاج الأني:

1 - محمّد الدروبي،مرجع سبق ذكره، ص174.

هو تغطية صحفية حديثة مرتبطة بالحدث وتكون مباشرة ، و هذا النوع هو أقرب إلى التقرير الصحفي لولا جمالية اللغة و الأسلوب و الوصف الطّاغي على لغة الصحفي.

2-* روبورتاج الموضوع:

و من خصائص هذا النوع أنه لا يرتبط بالحدث و تسقط فيه الآنية و الحداثة . كروبورتاج حول مدينة بجاية ، أو تيمقاد بباتنة أو ظاهرة من الظواهر أو حالة اجتماعية ... إلخ.

كما أن هذا النوع الصّحفي يُمكن أن يصنّف وفقا لنوع الوسيلة الإعلامية (روبورتاج تلفزيوني، روبورتاج مكتوب، روبورتاج إذاعي ....)

المحاضرة 14: البورتريه

14-1 تعريف البورتريه

تزخر الممارسة الإعلامية بعدد هام من الأنواع الصّحفية الإبداعية التي تبرز فيها لمسة الصحفي بشكل كبير على غرار "الروبورتاج " و"البورتريه"، الذي يعد واحدً من الأنواع الصحفية الّتي يمكن من خلالها تسليط الضوء على مسيرة وحياة شخص معين، فيصورها ويدقق في تفاصيلها العديدة بأسلوب يجمع بين لغتي الأدب والإعلام.

إن ثمّة جملة من التعريفات التي قدمت لهذا النّوع الصحفي ، ومن بينها:

- البرورتريه مادة صحفية ترسم شخصية ما بإبراز ملامحها، مميزاتها البيولوجية، تصريحاتها، وطريقتها الخاصة في الحياة، ومظهرها الجسدي، ويحرر بأسلوب رائع، ويسمى تارة "البروفايل"[1]
- البورتريه الصّحفي يرسم شخصية معروفة أو مجهولة من خلال استعراض (سيرتها الذاتية، نشاطاتها، تصريحاتها طريقة حياتها ومظهرها البدني[2].
- البورتريه حسب" مارتان لوغار ديت(Martin Lagar dette) هو مقال يرسم شخصية فرد ما معروف أو غير معروف [3]

1 - المصطفى كيتو، بلاغة الخطاب الصحافي... قراءة في سيمياء بورتريه الخطاط حامد آمدي، مجلة العلوم وآفاق المعارف، العدد 2 ، المجلد2 ، جامعة عمار ثليجي الأغواط الجزائر ، 2021 ، ص140.

2 - نصرالدين العياضي اقترابات من الأنواع الصحفية ، ص184 .

3 - جميل حمداوي، البورتري أو البروفايل الصّحفي، ط1 ، دار الرّيف، المملكة المغربية، 2020 ، ص7.

♦ البورتريه الصحفي هو فن يسعى إلى رسم صورة شخصية بمختلف جوانبها الايجابية والسّلبية وتصوير ملامحها التي تؤثر في مجرى الأحداث الجارية[1]

إن البورتريه الذي يقتضي في الأصل مبررا لإعداده، يتضمن ،في واقع الأمر قيمة وثائقية[2]، وجانبا استكشافيا لأغوار وخصوصيات حياة أشخاص يحظون باهتمام من يحيطون بهم، بحكم منصبهم السياسي أو مكانتهم الاجتماعية أو نظرا لتأثيرهم في المجتمع،

فهذا النوع الصحفي يوثق لحياة الأشخاص ويقدم عنهم معلومات تتعلّق بمختلف جوانب حياتهم ومحطاتها المهنية والاجتماعية والعائلية، فهو يقدم كما هائلا من المعلومات التي تتعلّق بماضي الشخص وحاضره وحتى مستقبله أحيانا، وهوّ ما يمكن الجمهور من الحصول تشكيل خلفية عن المتصلة أفراد يولون الحرص لمعرفة كل ما يرتبط بهم.

14-2 - أدوات جمع معلومات الشخص موضوع البرورتريه

يعتمد البورتريه في الأساس على جمع أكبر عدد ممكن من المعلومات والبيانات التي تتعلق بالشخص موضوع البورتري، وهذه المعلومات ما هي إلا مجموع آراء وانطباعات تقدمها أطراف ذات صلة به، وجمعتهم معه ذكريات ومواقف في الحياة، ولذلك فهو لا يكتفي – البورتريه- بمعلومات الشخص في حد ذاته بل يتدعم بالتفاصيل التي يقدمها أفرادذات الصلة بالشخصية موضوع البورتريه.

---

1 -- المرجع نفسه، ص7.

2 - نصرالدين العياضي، مرجع سبق ذكره ، ص185

ويعتمد لأجل ذلك على المقابلة الصحفية بشكل كبير، فهيّ التي تسمح للصحفي من جمع الكم الهائل من المعلومات حول الشخصةموضوع البورتريه، قبل الشروع في ترتيبها وتصفيفها

14-3 بناء البورتريه

يتوجب على محرر البورتريه أن تتوفر فيه جملة من الخصائص الأساسية، التي تسمح له برسم صورة شاملة للشخص المراد تقديمه للجمهور، على غرار القدرة على توزيع الكم الهائل من المعلومات التي تم جمعها على مختلف أجزاء هذا النوع الصحفي الذي يتشكل من:

- **مقدمة :**تتناول المقدمة أسباب اختيار الصحفي لشخصية البورتريه بأسلوب يثير المتلقي ويشوقه(1)
- **الجسم** :يستعرض تفاصيل شخصية البورتري.
- **الخاتمة** :من خلالها يستطيع مع د البورتريه أن يقدم رأيه بخصوص الشخصية المستهدفة.

14-4 أسلوب البورتريه

إن البورتريه الذي يريد التأثير على الجمهور من خلال ما يقدمه من تفاصيل عن شخصية ما، لا بدّ لمحرره أن يعتمد على أسلوب راق وجميل يمزج بين لغة أدبية وأخرى إعلامية حتى يستطيع تقديم ما ارتبط بالشخص ومساره (الطفولة والدراسة، النشأة والمحيط العائلي، الخبرات الـــمكتسبة...) ومنجزاته وأعماله وما يميزه فكريا وجسديا ونفسيا ....، فهذا النّوع الصحفي لا يمكن أن يُقدَّم بشكل جاف، لاسيّما وأنه من الأنواع الإبداعية التي تحرص على أن تكون اللغة الموظفة لا تخلو من

1 - جميل حمداوي، مرجع سبق ذكره، ص35

الجمالية والزخرف لأجل تحقيق إحدى غايات إعداد البورتريه،والمتمثلة في جعل المتلقي ينجذب إلى الشخصية الـمقدمة حتى يأخذها مثالا أو نموذجا في حياته خصوصا، إذا كانت مشهورة وناجحة في مجال من المجالات الحياتية.

محرر البورتريه انطلاقا مما سبق لا بدّ له أن يعتمد أسلوبا في غاية الرّصانة والـمُرونة، يستطيع من خلاله أن يقدّم كامل المعلومات الخاصة بالشخص والانطباعات التي استقاها من عديد المصادر، فعن طريق ذلك يكون قد حقق الغاية من "البورتريه".

المحاضرة 15 : "التّحقيق"

15-1تعريف التحقيق

إن لكل نوع صحفي وظيفة محدّدة ودقيقة لا يستطيع أن يؤديها جنس إعلامي آخر ، فطبيعة المتلقي والجمهور الّذي لا يكتفي في واقع الأمر بما تقدمه له الإجابة عن السؤال "ماذا حدث"؟ ويرغبُ في تقديم إجابات عن السؤال : "ماذا يعني ما حدث؟"، والنتائج والبيانات والإجابات التي يحتاجها هذا السؤال لا يمكن أن تتوفر بالسرعة القصوى للصحفي بل تحتاج إلى تنقيب وتوسيع، أي لنوع صحفي يقتضي الانتقال إلى الوضعية التي تُفسر الحدث وتبحث فيه وتتعمق فيما حصل، وهذا النّوع الصحفي هوّ المُتمثل في "التحقيق"الذي تقتصر وظيفته في الدفع بالشقيقة "لماذا" نحو الأعماق، ولذلك فالدّلالة اللّغوية لكلمة "التحقيق" تعني السّعي إلى اليقين من الأمور وإلى الوقوف على حقيقة الخبر[1]

لذلك فقد قدمت له تعريفات لا تخرج على هذا الإطار:

♦التّحقيق الصّحفي هو الذهاب في العمق والبحث عن التفاصيل[2]،وهوّ يقوم على خبر أو فكرة أو مشكلة أو قضية يقف عندها الصحفي ثم يقوم بجمع مادة تتضمّن بيانات ومعلومات أو آراء تتعلّق بالموضوع، ثمّ يُزاوج بينها للوصول للحل الذي يراه صالحا لعلاج المُشكلة التي طرحها التحقيق.

---

1 عبد العزيز شرف، لأساليب الفنية في التّحرير الصّحفي، دار "قباء" للنشر، القاهرة ، مصر،2000، ص311.

2 نسيم الخوري، مرجع سبق ذكره، ص279.

♦- التحقيق هو فنٌ تحريري يتناولُ فكرة أو خبرا أو قضية يلتقطها الصّحفي من المجتمع الذي يعيش فيه[1]، ويعالجها بنوع من الشّرح والتّفصيل وسرد البيانات والمعلومات والآراء ووُجهات النظر المُختلفة للوصول إلى حلٍّ أو رأي يراه المحقّق مناسبا للقضية أو الموضوع المطروح.

♦ التحقيق نوع صحفي لا يرتبط في الموضوع بالآنية إجمالا [2]، وطريقة معالجته تشبه طريقة التحقيق الاجتماعي، ووجوده ضمن محتويات ومضامين وسائل الإعلام ليس ضروريا ويجب أن يكون متكاملا في المعلومات .

♦ التحقيق واحد من أهم الفنون الصّحفية، ويجمع بين الخبر والحديث الصحفي والرأي[3]، ويعتبر من يشتغل عليه من أهم الصحفيين داخل المؤسسة الإعلامية.

-التحقيق لايتم الاشتغال عليه بهدف الفضح، بل أحيانا يشمل تغطية تفسيرية متعمقة(كالبحث مثلا عن أسباب ارتفاع أسعار العقار في الجزائر)

مما تقدّم يتضح أن التحقيق يندرج ضمن الأنواع الصّحفية التي تقوم على البحث والدراسة والتحليل والشرح والتفسير للوصول إلى خلاصات واستنتاجات وحلول ترتبط بالموضوع الذي يجري التّحقيق بخصوصه، ولذلك فهو نوع إعلامي يشترِطُ انتقال الصّحفي لإجراء

1 - فاروق أبو زيد، فن الكتابة الصّحفية، ط1، عالم الكتب، القاهرة ، مصر ، 1990، ص93.

2 نسيم الخوري، مرجع سبق ذكره، ص 280.

3 - إسماعيل إبراهيم،فن التحرير الصّحفي بين النظرية والتّطبيق،ط1،دار الفجر للنشر والتوزيع، 1998،ص101.

المقابلات الصحفية والحديث إلى الأطراف المعنية بموضوع التقصي، حتى يكون التحقيق مكتملا و يتضمّن على مجمل الإجابات عن الأسئلة التي تكون مرتسمة لدى القارئ أو المشاهد أو المستمع.

إنّ التّحقيق في واقع الأمر يهدف إلى إظهار حقيقة المشكلة أو القضية، أو تفسيرها من خلال البحث عن الأسباب والعوامل التي تكمن وراءها.

15-2 خصائص التّحقيق

ثمة جملة خصائص يتميز بها التحقيق عن غيره من الأنواع الصحفية الأخرى:

- يهدف التحقيق إلى التوجيه والإرشاد وتفسير الأنباء

-● الجدّة، فبقدر ما يكون الموضوع جاريا وجديدا تزيد أهمية التحقيق المُنجز، وفي حال كان موضوع التحقيق قديما فلا بد أن تكون المعالجة جديدة ومُحينة لإعطائه صفة الآنية.(موضوع التفكك الأسري موضوع قديم ولا يرتبط بالآنية لكن بالإمكان معالجته بشكل جديد).

- ● صعوبة الإنجاز: يعتبر التّحقيق من الأنواع الصحفية الصعبة نظرا لكونه يتطلب في بعْضٍ من المواضيع موارد مالية كبيرة والانتقال إلى أماكن محفوفة بالخطر وبعيدة عن مقر المؤسسة الإعلامية، وما يزيد من تعقيد إنجازه وإعداده هي المدّة الزمنية الطّويلة التي تقتضيه بعض التحقيقات.

-● الخبرة: يتطلبُ التحقيق صحفيين أكثر خبرة، أي لديهم ممارسة إعلامية طويلة أو ذات قدر كافي تساعدهم على الوصول لمصادر

المعلومة(الخبر) وإجراء المقابلات وتفسير الخبر والتعليق عليه[1]، وكيف يوازن بين الحقائق، وتجعلهم يمتلكون المقدرة والمهارة على التحرير، والنفسية التي تستوعب المتناقضات والصدمات خلال مرحلة تنفيذ التحقيق[2].

-● الموازنة: فالتّحقيق يتطلب تقييما للآراء التي وقف عندها المحقّق وغربلة للمعلومات التي تم الحصول عليها، وترتيبها ترتيبا منطقيا بما يقدم استنتاجا واقعيا ومنطقيا يفسر الواقعة أو الحادثة موضع التحقيق. كون أن هذا النوع الصحفي يرتكزُ على تتبع السؤال" لماذا؟" إلى غاية الوصول إلى الحقيقة.

-● الجماهيرية: إن التحقيقات غالبا ما تحظى موضوعاتها بكثير من الفضول لدى الجمهور، فتجد أن انجازها ينطلق من أهمية القضية المراد التحقيق فيها لدى قاعدة عريضة من الجمهور (موضوع الهجرة غير الشرعية مثلا).

15-3- شروط أساسية في انجاز التحقيق.

♦ /1/ على التحقيق أن يغطي كل عناصر الموضوع (القضية أو المشكلة).

♦ /2/على التحقيق أن يقدم خلفية الموضوع .

♦ /3/على التحقيق أن يطرح الأسئلة المرتبطة بالموضوع.

1 إسماعيل إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص101.

2 - نسيم الخوري مرجع سبق ذكره،ص 282.

♦/4/ على التحقيق أن يعمل على الحصول على إجابات للأسئلة المطروحة.

♦/5/ على التحقيق أن يعرض الحجج والوثائق الدّاعمة للأحداث والتفاصيل أو الداحضة لها.

♦/6/ لا يلتزم بقاعدة الهرم المقلوب عند التحرير .

15-4- مراحلُ التحقيق

♦- تحديد واختيار الموضوع والهدف من ذلك: وهنا على الصّحفي أن يتساءل عن ما يريد اكتشافه، وغالبا ما يكون مصدر مواضيع التحقيق هي أخبار وسائل الإعلام، وتجربة الصّحفي ومعايشاته ومشاهداته المختلفة[1]، والدراسات والأبحاث والتقارير التي تشرف عليها المراكز البحثية والهيئات العلمية

♦- تحديد أبرز العناصر والمحاور المرتبطة بالموضوع.

♦- جمعُ البيانات : يجب أن يكون الصحفي على خلفية ومعرفة عميقة بالموضوع. ويتأتى هذا الهدف وفقا لخطّة موضوعة وعن طريق الملاحظة ووسائل أخرى دقيقة[2].

♦ تحديد المصادر التي سيتم الاستعانة بها : بمعنى الأطراف(الأشخاص) التي لها علاقة بموضوع التحقيق قصد الحصول منها على المعلومات والتصريحات والآراء وذلك من خلال مقابلات صحفية ينصح أن تكون

1 - إسماعيل إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 102.

2 عبد العزيز شرف، مرجع سبق ذكره، ص315.

طويلة حتى يتمكّن المحقق من اختيار مادة إعلامية مفيدة (مع تخمين إذا ما كانت هذه المصادر ستسمح له بالإطلاع على المعلومات).

♦- تحديد الأسئلة: وهي التي يطرحها على أطراف التّحقيق بما يساعد الصحفي الحصول على الإجابات.

♦- تنفيذ التحقيق: وهي مرحلة النزول إلى الميدان قصد الحصول على المعلومات والبيانات و تعتمد على المقابلة و الملاحظة الفعلية لأحداث بعينها مع الاشتغال على الحصول على الوثائق والأرقام والتقارير المتعلقة بالموضوع، وخلال هذه المرحلة من المهم جدّا أن تكون لدى المُحقّق "مذكرة" يسجل فيها محاور التحقيق والأسئلة التي يرغبُ في طرحها على المُستجوبين المُحددين سلفا (أطراف التحقيق)، وقائمة الأشخاص الذين ستجرى معهم المقابلات الصحفية، والخلفية التي يشتغل للحصول إليها من إنجاز التحقيق.

♦- معالجة المادة المتحصل عليها: إنه بعد الحصول على البيانات والمعلومات وفقا للطرق الإعلامية المُعتمدة تأتي مرحلة تصنيفها وتبويبها[1] أي معالجتها قبل استخلاص النتائج.

لهذا فإن هذه المرحلة تستوجب اختيار المادة الهامة للتحقيق من خلال تصنيفها وتبويبها للحصول على النتائج. التي تظهر حقيقة المشكلة وأسبابها وما يُناسبها من حلول.

[1] عبد العزيز شرف، مرجع سبق ذكره، ص 314.

♦- تحرير التحقيق: وهيّ مرحلة تقتضي توفر أسلوب منطقي لعرض المادة المعلومات المتحصّل عليها، وتقديم الحجج والوثائق الداعمة للأحداث.

المراجع:

* الكتب

أ باللّغة العربية

1 - علي ميمش، ورزاق العربي التحرير الإداري، وزارة التربية الوطنية، الجزائر ، 2010.

2- السعيد مبروك إبراهيم، الاتصال الإداري وإدارة المعرفة بالمكتبات ومرافق المعلومات، ط3، دار الوفاء، الإسكندرية، مصر ،2013

3- منير نوري، التّسيير العملي والاتّصالات الإدارية، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2015

4- إسماعيل علي محمود،المراسلات الإدارية، ط1، مؤسسة "طيبة" للنشر والتّوزيع، القاهرة، مصر ، 2018.

5 علي منعم القضاة، صناعة الاتصال الإداري في البيئة الرقمية، ط2،عمّان، الأردن، 2024.

6- باري كشواي، ترجمة: قسم التّرجمة بدار الفاروق، إدارة الموارد البشرية،ط2، دارُ الفاروق، القاهرة، مصر،2006.

7- بشار حزّي ،الاتّصال التّنظيمي، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2020.

8- فاروق أبو زيد، فن الكتابة الصّحفية، ط1، عالم الكتب، القاهرة ، مصر ، 1990، ص93.

9- إسماعيل إبراهيم،فن التحرير الصّحفي بين النظرية والتّطبيق،ط1،دار الفجر للنشر والتوزيع، 1998.

10- عبد العزيز شرف، لأساليب الفنية في التّحرير الصّحفي، دار "قباء" للنشر، القاهرة ، مصر،2000،

11- إبراهيم أبو السّعود، تقنيات الاتصال والمعلومات، شركة "الإسلام" مصر للطّباعة، مصر، 2005،

12- رشيد حباني، دليل تقنيات التحرير الإداري و المراسلة، دار النجاح للكتاب و النشر و التوزيع، الجزائر، 2017.

13 - نسيم الخوري، فنون الإعلام والطّاقة الاتصالية، ط1، دارالمنهل اللبناني، بيروت، لبنان،2025.

14 - ديبُرا بوتر، ترجمة: مفيد الدّيك ، دليل الصّحافة المستقلة، مكتب برامج الإعلام الخارجي، وزارة الخارجية الأمريكية، 2006.

15- محمد الدروبي، الصّحافة والصّحفي المعاصر، ط1، المؤسسة العربية للدّراسات والنشر، بيروت، لبنان،1996 .

16- عبد الله حسن مسلم، مهارات الاتصال الإداري والحوار، ط1، دار المُعتز، عمّان، الأردن.

17- عبد الرّزاق محمّد الدليمي، المدخل إلى وسائل الإعلام والاتّصال، ط1، دار الثقافة، الأردن، 2011،

18- مازن سليمان الحوش، الاتّصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجيستير، جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة الجزائر، 2006.

19- مصطفى محمّد الحسناوي، واقع لغة الإعلام المُعاصر، ط1، دار أسامة، عمّان، الأردن، 2011.

20- منال أبو الحسن، أساسيات علم الاجتماع الإعلامي النظريات والوظائف والتّأثيرات،ط1، دار النشر الجامعات، مصر، 2006.

21- فواز منصور الحكيم، سوسيولوجيا الإعلام الجماهيري، ط1، دار أسامة، الأردن، 2010.

22- منال طلعت محمود، مدخل إلى علم الاتّصال، ط1، الإسكندرية، مصر، 2002.

23- نبيهة صالح السامرائي، علم النّفس الإعلامي: مفاهيم ، نظريات، تطبيقات، ط1، دار المناهج للنشر، الأردن، 2007.

24- أحمد فهمي، هندسة الجمهور...كيف تغيّر وسائل الإعلام الأفكار والتّصرفات، ط1، مركز البيان للبحوث والدّراسات، الرّياض، المملكة العربية السّعودية،2015.

ب- باللغة الفرنسية:

1- Thierry Libaert .Le plan de la communication- Définir et organiser votre stratégie de communication. 3 édition. Maison "Dunod" . Paris. France.2008.

2- Jacques Bojin - Marcel Dunand. Les outils de la communication écrite & visuelle. Ed 3 .Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles. Paris.2011.

الرسائل والأطروحات:

1 - طيب أحمد محمّد، إستراتيجية الاتّصال في التسييرالإداري دراسة حالة :الوكالة الوطنية للتشغيل (دراسة إستطلاعية) ، مذكرة لنيل شهادة

ماجستير في العلوم الإعلام،جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام، 2008.
2- محمّد بن علي المانع، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء، دراسة مقدمة استكمالا للحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة "نايف" العربية للعلوم الأمنية، الرّياض، 2006.

3- بشرى مريان، العلاقة بين أساليب القيادة وأنماط الاتصال لدى مدراء المدارس الثانوية من وجهة نظر الأساتذة، قسم علم النّفس وعلوم التّربية، جامعة وهران السانية، الجزائر،2011-2012.

المجلات

1- يحي عروس، التحرير الإداري والرسالة الرّسمية ، مجلة المربي المعهد الوطني للتكوين العالي لإطارات الشباب، العدد16 ، "تقصراين"، الجزائر العاصمة، 2008،الجزائر.

المقالات

أ- باللّغة العربية:

1- فاطمة الزّهراء خراط مشتة،الروبورتاج الصحفي في عصر التكنولوجيا الحديثة لوسائل الإعلام والاتصال: دراسة حالة جريدة "لوموند Le Monde " الفرنسية، ، (2008-2011)، مجلة التواصل في العلوم الانسانية والاجتماعية، عدد 50، الجزائر ، 2017.

ب- باللّغة الفرنسية:

1- ***Kebaili Hayet.*** **L'importance stratégique de la communication interne dans les organisations.**

فهرس المطبوعة

مقدّمة	ص5
المحور الأول : مدخل مفاهيمي.	ص6
المحاضرة 01: مفهوم "الاتصال" و"الإعلام"	ص6
مفهوم الاتصال	ص6
مفهوم الإعلام	ص10
الفرق بـين الإعلام والاتصال.	ص11
عناصر العملية الاتصالية.	ص13
مهارات الاتصال	ص18
ـ أنواع الاتصال	ص22
المحاضرة 02: تقنيات الاتصال- اهميتها ودواعي استخدامها	ص27
تعريف تقنيات الاتصال	ص27
أهمية تقنيات الاتصال	ص29
مميزات تقنيات الاتصال	ص30
تصنيف تقنيات الاتصال	ص31
اختيار التقنية الاتصالية	ص33
المحور الثّاني: تقنيات الاتّصال المكتوب	ص35
المحاضرة03: الاتصال المكتوب (المزايا والسلبيات)	ص35

تعريف تقنيات الاتصال الـمكتوبة	ص35
ايجابيات الاتصال المكتوب	ص36
سلبيات(عيوب) الاتّصال المَكتوب.	ص37
المحاضرة 04: تقنية "عرض الحال"	ص39
مفهوم "عرض الحال"	ص39
أهداف "عرض الحال"	ص39
شروط "عرض الحال"	ص42
بنية "عرض الحال"	ص43
نموذج عرض الحال	ص45
المحاضرة 05: "التّقرير"	ص46
تعريف "التقرير"	ص46
مواضيع "التقرير"	ص48
ضوابط وحجم "التقرير"	ص50
أجزاء التقرير الإداري	ص51
مرفقات التقرير	ص53
نموذج"تقرير	ص55
ـالمحاضرة 06: "التّعليمة"	ص56
تعريف التعليمة	ص56

أهمية التعليمة	ص57
عناصر التعليمة	ص57
أنواع النّصوص التنظيمية (المرسوم- التعليمة – الأمر- المُقرر)	ص59
نموذج "التعليمة"	ص60
المحاضرة 07: "المذكرة"	ص62
تعريف "المذكرة"	ص62
الهدف من "المذكرة"	ص63
عناصر "المُذكرة"	ص64
نموذج عن "المُذكرة"	ص65
- المحاضرة 08: "الخبر"	ص66
تعريف "الخبر"	ص66
توظيف "الخبر" كنوع صحفي في الاتصال المُؤسساتي.	ص68
علاقة "الخبر" بتقنيات الاتصال	ص69
المحور الثالث: تقنيات الاتصال الشّفوية	ص73
المحاضرة 09: الاتصال الشفوي	ص73
تعريف الاتصال الشفوي	ص73
مزايا وعيوب الاتصال الشفوي في محيط المؤسسة	ص74
المحاضرة العاشرة: "تداعي الأفكار"	ص76

الـــمُحاضرة 11: "الـــمُحادثة"	ص78
مقابلة التوظيف كوجه من أوجه "الـمُحادثة"	ص78
أهداف مقابلة التوظيف	ص79
أشكال الـمُقابلات	ص79
أعضاء لجنة التوظيف	ص80
الـمُحاضرة 12 : "الاجتماعات"	ص81
تعريف "الاجتماع"	ص81
أهمية "الاجتماع"	ص81
خطُوات الاجتماع	ص82
خطة عقد الاجتماع	ص83
مواضيع الاجتماع	ص84
مُعيقات الاجتماع	ص84
دواعي عقد الاجتماعات	ص85
المحور الرابع تقنيات الاتصال السمعية البصرية	ص87
المحاضرة 13: "الريبورتاج"	ص87
تعريف الريبورتاج	ص87
محرر الريبورتاج	ص88
كتابة الريبورتاج	ص89

خصائص الريبورتاج	ص90
أنواع الريبورتاج	ص91
المحاضرة 14: البورتريه	ص93
تعريف البورتريه	ص93
أدوات جمع معلومات الشّخص موضوع البورتري	ص94
بناء البورتري وأسلوبه	ص95
المحاضرة 15 : "التّحقيق"	ص 97
تعريف "التّحقيق"	ص97
خصائص "التّحقيق"	ص 99
شروط أساسية في انجاز"التّحقيق"	ص100
مراحل "التّحقيق"	ص101
- المراجع	ص104
- الفهرس	ص110