

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير، والعلوم التجارية

محاضرات في مقياس:

# اتصال وتحرير إداري

موجهة لطلبة السنة أولى ماستر تخصص إدارة أعمال

الأستاذة: شريط حنان

البريد الإلكتروني: [cheriethanane90@gmail.com](mailto:cheriethanane90@gmail.com)



الموسم الجامعي: 2024/2023

## الفهرس

- 03..... بطاقة تقنية .I
- 04..... المحور الأول: الإطار العام للاتصال الإداري.II
- 05..... أولاً: ماهية الاتصال الإداري.
- 06..... ثانياً: أهمية وأهداف الاتصال الإداري.
- 06..... ثالثاً: أنواع الاتصال الإداري.
- 06..... III. المحور الثاني: تقنيات الاتصال الإداري.
- 07..... أولاً: مفهوم تقنيات الاتصال.
- 07..... ثانياً: أنواع تقنيات الاتصال.
- 07..... IV. تمارين.
- 08..... V. بعض المراجع المفيدة.

## بطاقة تقنية

**المستوى:** أولى ماستر علوم التسيير (السداسي الخامس)

**وحدة التعليم:** وحدة تعليم منهجية

**المادة:** اتصال وتحير إداري

**المعامل:** 2

**الرصيد:** 4

**أهداف التعليم:** أن يدرك الطالب أهمية الاتصال في المنظمات لا سيما مهارات التحير الكتابي، ويميز بين الأسلوب الإداري مقارنة بأساليب التحير الإداري الأخرى، ويتعرف على أسلوب تحير مراسلة إدارية وفقا للمرتكزات الشكلية واللغوية والقانونية.

**المعارف المسبقة المطلوبة:** مفاهيم عامة حول الاتصال العام والاتصال الإداري والمنهجية.

**الفئة المستهدفة:** طلبة السنة أولى ماستر علوم التسيير

**نمط التكوين:** حضوري + عن بعد

**المدة:** 45 سا / 14 أسبوع

**نوع التقييم:** امتحان نهائي + امتحان الاعمال الموجهة

**أستاذ المقياس:** شريط حنان

**البريد الإلكتروني:** [Cherithanane90@gmail.com](mailto:Cherithanane90@gmail.com)

**وعند الانتهاء من المقياس التعليمي / التطبيقي، سيكون الطالب قادراً على:**

- 1- مستوى المعرفة والتذكر Remember: تحفيز الطلاب على استعادة المعلومات من الذاكرة، بهدف استحضار ما لديه من مكتسبات قبلية تتعلق بعمليات الاتصال والتحير.
- 2- مستوى الاستيعاب والفهم Understand: الطالب يحدد مختلف المتغيرات والمفاهيم المتعلقة بالمقياس، من خلال بعض الأسئلة المتنوعة انطلاقاً مما تم الاستفادة منه وفهمه للدرس.
- 3- مستوى التطبيق Apply: يشخص الطالب الفرق بين الاتصال الإداري وعمليات الاتصال الأخرى وبين التحير الإداري والتحير الشخصي.
- 4- مستوى التحليل Analyze: يحلل الطالب مختلف وثائق التحير الإداري ويستنتج الفروقات بينها.
- 5- مستوى التركيب وإنشاء Create: يبحث الطلاب عن دور الاتصال والتحير الإداري في المنظمة، وهنا يقوم الطلاب بالعصف الذهني لإيجاد أسباب ضعف الاتصال الإداري ومحاولة إيجاد حلول لها.
- 6- مستوى التقييم Evaluate: اختبار نهائي لمعارف الطالب ومدى تمكنه من محتوى المقياس.

## تمهيد:

يعد الاتصال ضروريا ومهما في الحياة الاجتماعية وغيرها لأنه يعمل على تقوية العلاقات وتعزيز الروابط بين الأفراد والجماعات، حيث تتم الاتصالات وفق عدة طرق وأنماط وباستخدام عدة تقنيات مختلفة، أما في الجانب الإداري في المؤسسات فتظهر جليا أهمية الاتصالات في نقل المعلومات بين المصالح المختلفة داخل المؤسسة الواحدة أو بين المؤسسات المختلفة حيث يعتبر كوسيلة فعالة لتحقيق الأهداف والخطط والتحسين المستمر للمؤسسة. ومن خلال هاتين المحاضرتين سنحاول التطرق إلى الإطار العام للاتصال الإداري و تقنيات الاتصال الإداري.

## المحور الأول: الإطار العام للاتصال الإداري

### أولا: ماهية الاتصال الإداري

#### 1. تعريف الاتصال الإداري

الاتصال في المؤسسة هو عملية إرسال واستقبال المعلومات بناء على قواعد النظام السلمي أو الهرمي في شكل تعليمات وأوامر وشروحات لطرق الأداء، ومعلومات ضرورية عن إجراءات العمل والخبرات المختلفة من أجل تنفيذ سياسات المؤسسة، وقرارات من المستويات العليا إلى المستويات الدنيا أو العكس في شكل تقارير وبيانات وشكايات، وذلك من خلال استعمال وسائل خاصة ورموز متفق عليها بغرض تحقيق أهداف المؤسسة.

#### 2. خصائص الاتصال الإداري

- ✓ الاتصال الإداري عملية ديناميكية: حيث تعتبر عملية الاتصال عبارة عن تفاعل اجتماعي تتمكن من التأثير في الأفراد والتأثر بهم.
- ✓ الاتصال الإداري عملية مستمرة: حيث لا توجد بداية ولا نهاية لعملية الاتصال
- ✓ الاتصال الإداري عملية دائرية: فعملية الاتصال لا تسير في خط مستقيم من شخص لأخر بل تسير في هيئة دائرية يشترك فيها جميع الأفراد
- ✓ لا يمكن إلغاء الاتصال الإداري: أي من الصعوبة إلغاء التأثير الذي حصل بسبب الرسالة الاتصالية حتى وإن كان هذا الاتصال غير مقصود
- ✓ الاتصال عملية معقدة: لأن هناك عدة أنواع للاتصال الإداري وهناك عدة عناصر وشروط له.

### ثانيا: أهمية وأهداف الاتصال الإداري

#### 1. أهمية الاتصال الإداري

- تتجلى أهمية الاتصال الإداري في النقاط التالية:
- ✓ وسيلة تساعد على تحقيق الأهداف والخطط
- ✓ يعمل على تحقيق النجاح الإداري والفعالية الإدارية

- ✓ محور كل العمليات في المؤسسة رسمية أم غير رسمية
- ✓ نجاح أي مؤسسة يعتمد بشكل كبير على فعالية الاتصال فيها
- ✓ عن طريق الاتصال يتم إصدار التعليمات الخاصة بإنجاز المهام وتلقي التوجيهات والإرشادات.

## 2. أهداف الاتصال الإداري

- يعمل الاتصال الإداري على تحقيق الأهداف التالية
- ✓ إشراك العاملين في كل ما يجري داخل المؤسسة وتحفيزهم واستشارتهم.
- ✓ تبادل الآراء وتسهيل المعلومات وحل مشكلات الاتصال والتسيير واختلافات الرأي.
- ✓ تعاون الأفراد والجماعات وكل العاملين على حد سواء
- ✓ التعبير عن المشاعر والأحاسيس وبالتالي معالجة الصراع وتخفيف التوتر
- ✓ التطوير والتحسين المستمر

## ثالثاً: أنواع الاتصال الإداري

ينقسم الاتصال الإداري إلى عدة أنواع وفق عدة معايير، نكتفي هنا بشرح كل من الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي.

### 1. الاتصالات الرسمية

تتم بين أعضاء التنظيم من خلال خطوط ومنافذ الاتصال التي يقرها التنظيم والسلطة ونظام تفويضها للمستويات الإدارية المختلفة، هذا الاتصال قد يكون داخلي أي بين المستويات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة، وقد يكون خارجي بين مؤسسة ومؤسسة أخرى أو بينها وبين الأفراد خارجها.

### 2. الاتصالات غير الرسمية

تتم بوسائل غير رسمية لا يقرها التنظيم ولا يتطلبها وإنما تنشأ نتيجة وجود علاقات بين العاملين شخصية اجتماعية صداقات قد تتم داخل نفس التنظيم فتكون داخلية وقد تكون خارجه فتكون اتصالات خارجية.

## المحور الثاني: تقنيات الاتصال الإداري

### أولاً: مفهوم تقنيات الاتصال الإداري

تعرف تقنيات الاتصال الإداري بأنها الأدوات والأوعية والوسائل والتجهيزات المتطورة التي يتم توظيفها بغرض نقل المعلومات والبيانات من المرسل إلى المستقبل في أقل فترة زمنية وبأقل تكلفة وبدقة أكثر.

### ثانياً: أنواع تقنيات الاتصال الإداري

هناك تقنيات تقليدية وتقنيات حديثة نلخص كل منهما في مايلي:

### 1. تقنيات الاتصال التقليدية

بدأ الإنسان منذ بداية الخليقة بالتفاهم من خلال المشافهة التي تطورت عبر الصور والرسومات نحو الكتابة، فظهرت الصحف المكتوبة عند الرومان، وأوجد الألمان أول آلة طباعة يدوية تطورت مع الزمن حتى وصلت في عام 1811 م إلى طباعة الجرائد بأقل تكلفة، وبأعداد كبيرة جدا، ثم ظهرت القطارات والسفن البخارية مما زاد من سرعة تناقل الأخبار بين المناطق، ثم اخترع ما يسمى البرق الذي يعمل بالكهرباء فيرسل الرسائل عبر سلك في سرعة ثواني، ثم ظهرت الصور الضوئية التي تطورت لالتقاط مجموعة من الصور من خلال الكاميرا، وظهرت آلة الكتابة في سبعينات القرن التاسع عشر والهاتف على يد غراهام بيل والشريط السينمائي الذي ساهم بعرض الأفلام السينمائية خلال فترة التسعينات، ومن الوسائل التقليدية للاتصال الإداري: الوثائق المكتوبة، التعليمات الإدارية، لوحة الإعلانات، الاجتماعات المباشرة.

### 2. تقنيات الاتصال الحديثة

استمر التطور في ظهور الوسائل المختلفة مثل التلكس، الفاكس، الاجتماعات بالحاسوب، المحاضرة عن بعد، حتى وصلت التقنيات إلى ظهور تقنيات ووسائل متعددة أهمها: الشبكة العنكبوتية " الانترنت " وهي أكبر شبكة للمعلومات حول العالم حيث تربط ملايين من الحواسيب الآلية وشبكات محلية بمئات الآلاف ومشتركين ومستخدمين يقدر عددهم بمئات الملايين الذين ينتمون لأكثر من مئتي دولة حول العالم وتمكن هذه الشبكة مستخدميها من نشر المعلومات المتنوعة والحصول عليها من قبل مستخدم آخر في نفس الوقت دون ان يتحرك من المكان الذي يجلس فيه . الشبكة العنكبوتية تعتبر من أكثر تقنيات العصر تأثيرا وفعالية، حيث تقدم خدمات عبر عدة آليات منها خدمة منتديات الحوار التي تدعم متحاورين الذين يتواصلون حول موضوع معين، خدمة المحادثات، خدمة الاتصال عن بعد، خدمة الويب ، خدمة البريد الإلكتروني الذي أصبحت بموجبه الرسالة الإلكترونية لا يستغرق وصولها بضع ثوان سواء في صورة بيانات، بحوث، كتب، ملفات فضلا عما تتيحه هذه الخدمة من إمكانية التحوار والمناقشة الإلكترونية عن بعد للكثير من المواضيع دون حاجة لوجود وسيط بين المرسل والمستقبل، حيث يترتب على استعمالها إلغاء الحواجز الإدارية علاوة على التكلفة المنخفضة للإرسال وإمكانية إرسال عدة رسائل إلى جهات مختلفة في نفس الوقت.

### خاتمة:

يلعب الاتصال الإداري أهمية كبيرة في العملية الإدارية حيث يعتبر أحد الدعائم الرئيسية في العمل الإداري داخل أي مؤسسة مهما كان نوعها أو نشاطها، فبفضل الاتصالات المختلفة يتم نقل المعلومات بين المصالح الإدارية داخل المؤسسة الواحدة وبين مؤسسة ومؤسسة أخرى، فكلما كان الاتصال الإداري ناجحا كلما ساهم ذلك في إيصال المعلومات في وقتها المحدد وبالدرجة المطلوبة ويتطلب ذلك تقنيات تقليدية متعارف عليها منذ القدم وتقنيات حديثة تصدر يوما بعد يوم بفضل التطور العلمي والتكنولوجي.

### تمارين

السؤال الأول: عرّف الاتصال الإداري مع ذكر أنواعه؟

**السؤال الثاني:** ما هي أهم أهداف الاتصال الإداري؟

**السؤال الثالث:** ما هي تقنيات الاتصال التقليدية والحديثة؟

## حل التمارين

**الجواب الأول:** المؤسسة هو عملية إرسال واستقبال المعلومات بناء على قواعد النظام السلمي أو الهرمي في شكل تعليمات وأوامر وشروحات لطرق الأداء، ومعلومات ضرورية عن إجراءات العمل والخبرات المختلفة من أجل تنفيذ سياسات المؤسسة، وتنقسم إلى اتصالات رسمية واتصالات غير رسمية.

**الجواب الثاني:** تتمثل أهم أهداف الاتصال الإداري في: إشراك العاملين في كل ما يجري داخل المؤسسة وتحفيزهم واستشارتهم، تبادل الآراء وتسهيل المعلومات وحل مشكلات الاتصال والتسيير واختلافات الرأي. تعاون الأفراد والجماعات وكل العاملين على حد سواء

**الجواب الثالث:** تقنيات الاتصال التقليدية تتمثل في الوسائل التقليدية للاتصال الإداري: الوثائق المكتوبة، التعليمات الإدارية، لوحة الإعلانات، الاجتماعات المباشرة. أما التقنيات الحديثة فتتمثل في: الأنترنت و خدمة المحادثات، خدمة الاتصال عن بعد، خدمة الويب، خدمة البريد الإلكتروني

امتحان تقييمي لطلبة السنة أولى ماستر إدارة أعمال مقياس اتصال وتحير إداري

**\*\*\*السؤال الأول :** عرّف المصطلحات التالية (9)

1- الإتصال الإداري:.....

.....

2- المذكرة:.....

.....

3- الإعلان:.....

.....

4- الاستدعاء:.....

.....

5- الاتصالات غير الرسمية في المنظمة:.....

المحضر:

**\*\*السؤال الثاني :** أجب بصحيح أو خطأ مع تصحيح الخطأ إن وجد (6ن)

1- عرض الحال هو وثيقة إدارية إعلامية خارجية تهدف إلى إعطاء صورة صادقة عن الحدث، تتميز بأن لها حجية وقوة في الإثبات لا يمكن الطعن فيها.....

2- تعتبر البرقية الرسمية وثيق تبليغ وإخبار تحرر لتبليغ قضايا وأخبار هامة بسرعة.....

3- صيغ التقديم بدون مرجع تستعمل في مقدمة الرسالة الإدارية التي ذكر فيها المرجع.....

4- تختلف الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي عن الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي في وجود عبارتي النداء والمجاملة.....

5- الرسالة الإدارية تكون موجهة صادرة فقط عن الإدارة وقد توجه لإدارة أخرى أو لشخص معين.....

السؤال الثالث: حرّر طلب للمشاركة في مسابقة توظيف على مستوى الشهادة أعلنت عليها جامعة 8 ماي 1945، متبعا بدقة جميع شروط التحرير الإداري المدروسة (5ن).....

## بعض المراجع التي تم الاعتماد عليها

- حسناء مشري، "اتصال وتحير إداري"، مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة الماستر كل التخصصات"، قسم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف1، 2022/2021.
- غنية لالوش، "اتصال وتحير إداري"، مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة أولى ماستر كل التخصصات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2023/2022.
- عبد الجليل طواهرير، "اتصال وتحير إداري"، مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة أولى ماستر ، تخصص إدارة الموارد البشرية وإدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2022/2023.