

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد آكلي أولحاج بالبويرة
كلية الحقوق والعلوم السياسية

محاضرات في التحرير الإداري

مطبوعة موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر / السداسي الثاني

تخصص: قانون أعمال

إعداده الدكتور: بن قوية المختار

السنة الجامعية 2022/2021

مقدمة:

يحتاج الناس إلى التواصل والإتصال مثلهم مثل باقي المخلوقات، قال تعالى: " ياأيها الناس إنا خلقناكم من ذكر وأنثى وجعلناكم شعوبا وقبائل لتعارفوا إن أكرمكم عند الله أتقاكم إن الله عليم خبير " الحجرات 31.

وقد خلق الله الخلق مختلفين في الفهم والإدراك، منهم العالم ومنهم من هو دون ذلك قال تعالى: " قل هل يستوي الذين يعلمون والذين لا يعلمون إنما يتذكر أولوا الألباب" الزمر 09

وخلقهم مختلفين في ألسنتهم ولغاتهم، بحيث لا يفهم أحدهم الآخر إلا إذا كلمه بلسانه ولغته التي يفهمها، قال تعالى: " ومن آياته خلق السماوات والأرض واختلاف ألسنتكم وألوانكم إن في ذلك لآيات للعالمين" الروم 22.

وقول النبي صلى الله عليه وسلم: " من تعلم لغة قوم أمن شرهم" وفي ذلك دلالة قاطعة، على أن فهم الآخرين ومعرفة لغاتهم، يقي صاحبه من الوقوع في الزلل من جهة، ويحصنه من إيذاء الغير له.

لذلك فإن اكتساب اللغة واللسان المبين والفصاحة والبيان، تعد من أهم العوامل المساعدة على اكتساب القدرة على التواصل والتبليغ.

والتجمعات البشرية الهادفة، التي تنتظم في إطار مؤسساتي منظم، تحتاج دائما لتسهيل الحركة داخلها، والتواصل المنتج بين أعضائها، ولا يتحقق لها ذلك إلا بإتقان طرق وأساليب التحرير والمراسلات الإدارية.

ويعتبر التحرير الإداري من أوكذ وأهم العلوم التي يحتاجها طالب الحقوق، بصفة خاصة، من منطلق أن جميع الوظائف الإدارية تحتاج إلى الطلبة المتخرجين من كليات الحقوق والعلوم السياسية، التي كانت تسمى سابقا كليات الحقوق والعلوم الإدارية، كما يوليه الموظفون الإداريون أهمية خاصة، فهو أدواتهم في التواصل داخليا مع الموظفين الآخرين الذين يعملون معهم في نفس الإدارة، وخارجيا مع غيرهم من الإدارات الأخرى.

ويحتاج الإداري دائما إلى تجديد معلوماته، وتثقيف نفسه، وإشباع حاجاته الفكرية والإدارية، حتى يستطيع التحكم في تقنيات التحرير الإداري، ويتمكن من إجادة الأسلوب

الإداري واللغوي الصحيح والسليم، ويتقاضي بذلك انتقادات الآخرين لأسلوبه في كتابة المراسلات الإدارية، وهذا ما يتحرّج منه أغلب الإداريين، وقبل ذلك يتقاضي الوقوع في الخطأ الذي قد يكلفه عقوبات شديدة؛ إذا ترتب على ذلك أضراراً بالغير.

ويبقى التفاوت بين الموظفين في مستوى مراسلاتهم الإدارية، وأسلوب تحريرهم لها، وقدرتهم على التبليغ من غير تقصير مخل ولا تطويل ممل؛ يخضع لمعيار التفاوت بينهم في التحكم في تقنيات التحرير الإداري من جهة، واختلافهم في مستوى غزارة أفكارهم وسلامة لغتهم من جهة أخرى.

وتختلف تسميات المحررات الإدارية حسب الشكل الذي تأخذه؛ والموضوع الذي تعالجه، فقد تكون رسالة إدارية مرفقية، وقد تكون رسالة إدارية شخصية، وقد تكون دعوة، وقد تكون مذكرة، أو تذكيراً، أو إعداراً، أو إنذاراً، أو تقريراً، أو محضراً، أو غير ذلك، ولكل نوع من هذه الأنواع شكلية خاصة، وأسلوب تحرير يميزه عن غيره، مما يلقي على عاتق المحرر مسؤولية كبيرة في فهم وإدراك ذلك، بالإضافة إلى التحكم في تقنيات التحرير الإداري.

والسؤال الذي يطرح نفسه بعد هذا التقديم يكمن في تقنيات التحرير الإداري، ومميزات الأسلوب الإداري المعتمد في تحرير المراسلات الإدارية بكل أنواعها التي يجب على الموظف الإداري إتقانها وإجادتها؟.

المبحث الأول: الإدارة والتنظيم والفاعلية

يشرف على التحرير الإداري، الإدارات المحلية والمركزية للدولة، وهذه الإدارات ما هي إلا تنظيمات بشرية تجتمع في إطار قانوني، وتهدف إلى تحقيق المصلحة العامة، ولذلك فإن دراسة هذا التنظيم وتحديد مفهومه، ومعرفة الآليات الاتصالية ذات الفعالية في تحقيق الهدف من هذا الجهاز الإداري المركزي أو المحلي، ويعد من أهم الأبحاث المساعدة على فهم التحرير الإداري، وهو ما نبينه في هذا المبحث.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة

ينطلق مفهوم الإدارة من الغايات التي وجدت الإدارة من أجل تحقيقها، كإطار بشري يوفر البيئة المناسبة للتعاون بين أطرافها وتوجيه جهودهم في إطار تنظيم وتخطيط إداري

يسمح بتحقيق تلك الغايات بأقل التكاليف، من أجل ذلك لا يمكن أن نتصور وجود إدارة ناجحة دون تنظيم إداري فعال وقادر على صب جهود جميع أفراد التنظيم في إطار الهدف الأسمى لها.

وفيما يلي أهم التعريفات التي أطلقت على الإدارة من كبار علماء الإدارة¹:
تعريف "فريدريك تايلور"²: في كتابه إدارة الورشة 1903م أن فن الإدارة هو: "المعرفة الصحيحة لما يريد الرجال عمله، ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها".
تعريف "هنري فايول"³ في كتابه الإدارة العامة والصناعية 1949م "يقصد بالإدارة التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة".
تعريف "كونتر وأدونيل" 1968م فقد عرفها بأنها: "وظيفة تنفيذ الأشياء عن طريق الأشخاص".

ويرى "جون مي" أن الإدارة هي: "فن الحصول على أقصى النتائج بأقل جهد حتى يمكن تحقيق أقصى رواج وسعادة لكل من صاحب العمل والعاملين، مع تقديم أفضل خدمة ممكنة للمجتمع"⁴.
من خلال هذه التعاريف نستنتج أن الإدارة ماهي إلا تجمع بشري يعرف معرفة صحيحة الغاية من تجمعه، ويعتمد على التخطيط والتنسيق والاستشراف والمراقبة المستمرة، في تنفيذ أعماله لتقديم أفضل خدمة للمجتمع.

¹ - هاني عرب، فن الاتصال في الإدارة، ملتقى البحث العلمي www.rsscscs.info ص5
² - هو فريدريك وينسلو تايلور ولد في 20 مارس 1856 في فيلادلفيا بأمريكا وتوفي يوم 21 مارس 1915 وهو المخترع الأمريكي والمهندس المعروف باس والد الإدارة العلمية، ونشر تايلور أفكاره في كتاب "الإدارة العلمية" عام 1911 وبين أن الهدف الرئيس للإدارة هو الحصول على أكبر قدر من الرفاهية، وركز تايلور على الجانب الفني من العمل ولم يعتني بالجانب البشري رغم إدراكه لأهمية هذا الجانب، طرف حنان محمود الموقع الإلكتروني <https://bit.ly/3Be6Pp6> نشر بتاريخ 2018/12/26 واطلع عليه 2022/02/10 الساعة 11:29.
³ - أحد علماء الإدارة الكلاسيكية وأصل عمله كمهندس تعدين فرنسي الأصل ولد في اسطنبول عام 1841 ومات بباريس عام 1925، الموسوعة الحرة من ويكيبيديا الموقع الإلكتروني <https://bit.ly/3Ls1RJM> نشرت بتاريخ 2022/02/3 واطلع عليها 2022/2/11.
⁴ - المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، الإدارة العامة للتصميم وتطوير المناهج، مبادئ إدارة الأعمال - الإدارة وماهيتها، السعودية، 1429 هـ ص2

أما من الناحية القانونية فإن الإدارة تعرف بأنها: مجموعة أنشطة تمارسها المؤسسات والهيئات التابعة للدولة من أجل خدمة عمومية وتحقيق المصالح العامة، وهي الجهاز التنفيذي المكلف بتطبيق قوانين الدولة وتقديم الخدمات الضرورية للمواطنين، وذلك في إطار القوانين المرسومة، والأهداف المسطرة التي وضعتها الدولة، في إطار القوانين الاجتماعية والاقتصادية والثقافية.

وتعرف أيضا الإدارة بأنها: عملية تنظيم وتحليل وتسيير الموارد البشرية والمادية، والإرادة والقدرة على التنظيم وتحفيز الفاعلين، وتجنيدهم وحثهم على التعاون فيما بينهم، وبين الإدارة، حتى يساهم الجميع في خدمة المصلحة العامة، وهي القدرة على إشراك الفاعلين في اتخاذ القرارات والمشاركة في تحديد الأهداف، حتى يتمكن الجميع رؤساء ومؤسسات من القيام بمجهودات مشتركة، بحيث تستطيع المؤسسة أن تحقق النتائج المرجوة في إطار مشروعها المسطر¹.

المطلب الثاني: مفهوم التنظيم الإداري

التنظيم الإداري يطلق على الهيكل الذي من خلاله نفهم أجزاء ووحدات وفروع المنظمة، كما يمكن اعتباره كوظيفة ناتجة عن وظائف العملية الإدارية وتعتمد نجاحها وفشلها على مجموعة من الأساليب والإجراءات الفنية التي يتم اتباعها أثناء إنجاز هذه الوظيفة، كما يصلح اعتباره كسلوك يأتي من مجموعة العلاقات الرأسية والأفقية التي تقوم بين مختلف أفراد المنظمة، كما يجب التعامل مع التنظيم من خلال منهج النظم، لأنه لايفصل عن أنماط الأفراد ودافعهم، ولا عن نمط رئيس المنظمة².

ويعرف بارنارد التنظيم الرسمي بأنه: "يقوم على أساس التنسيق الإداري الواعي بين مجهودات شخصين أو أكثر" ويعتقد بارنارد أن هناك ثلاثة أسس للتنظيمات الرسمية وهذه هي الصفات المميزة للتنظيمات الرسمية منها:

¹ - مميش علي و رزاق العربي، التحرير الإداري، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، وزارة التربية - الجزائر - 2010 ص15

² - بشار يزيد الوليد، المفاهيم الإدارية الحديثة، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن 2009، ص168

- 1- القدرة على الإتصال بين الأفراد الواقعين على شتى خطوط التنفيذ أيا كانت مراكز السلطة والمسؤولية التي يحتلونها داخل الجهاز الإداري.
- 2- وجود الرغبة في المشاركة لإنجاز العمل عند هؤلاء الأفراد دون ضغط أو إكراه.
- 3- أن يكون هدف الرغبة في المشاركة لإنجاز العمل، من أجل تحقيق هدف أو أهداف مشتركة¹.

تعتبر العمليات اليومية داخل التنظيم الإداري، موردا لا ينضب من البيانات والمعلومات التي يلزم توفيرها للمستويات المختلفة من الإدارة، لتقوم هذه المستويات بمتابعة الأنشطة وتقييم وتقويم العمل داخل المنظمة، و يعتمد التنظيم الإداري في تنفيذ ذلك على حجم وقيمة الحقائق والبيانات التي يستطيع تجميعها والحصول عليها من البيئة المحيطة به، وعلى قدرته على توصيلها إلى جميع المراكز المسؤولة في الوقت المناسب، وبما يضمن اتخاذ قرارات سليمة².

المطلب الثالث: مفهوم العملية الإدارية

تؤدي الإدارة دورا مهما في توجيه الجهود الجماعية على اختلاف مستويات تجمعها وعلى اختلاف أنواعها، فكلما ضم عدة أفراد جهودهم لبعضهم البعض للوصول إلى هدف معين، تظهر أهمية الإدارة، وتزايد حاجة المجتمع للاعتماد على الجهود الجماعية، وتداخلت هذه الجهود في علاقاتها، وتعقدت طبيعتها، لذلك فإن العملية الإدارية تقوم على³:

- توجيه الجهود الجماعية نحو تحقيق هدف محدد.

- الترشيح في استخدام الموارد عن طريق إنتاج سلعة ما أو خدمة بأقل التكاليف.

من خلال هذه الأهداف ندرك أهمية التنظيم الإداري الذي به نتحكم في الموارد الجماعية ونوجه جهودها ككتلة واحدة في اتجاه الغاية التي أنشئ من أجلها التنظيم الإداري سواء كان عاما أو خاصا، لأن الأفراد مهما بلغت درجة وعيهم بالهدف، ومهما كانت درجة انضباطهم، فإنهم عاجزون على الوصول إلى الهدف بأقل التكاليف، إلا إذا انصهرت جميع

¹ - بشار يزيد الوليد، المرجع السابق ص 170.

² - محمد عقوني، دورة مهارات الكتابة الإدارية وإعداد التقارير، كيفية كتابة تقرير باحتراف، 2017، ص3

³ - هاني عرب، المرجع السابق، ص2

جهودهم في تنظيم واحد، يخطط ويراقب ويوجه ويرشد جميع العمليات التي يقوم بها هذا التجمع البشري.

وتبرز أهمية الإدارة من خلال أهدافها التي تتمثل في الآتي¹:

1- الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية ومواد الخام والمعلومات، بحيث تؤدي إلى زيادة الانتاج والجودة وبأقل تكلفة ممكنة.

2- تنمية القدرات والكفاءات البشرية التي تعمل على تنفيذ الخطط من أجل تحقيق أهداف المشروعات على اختلاف أنواعها

3- الارتقاء بمستويات المعيشة للأفراد العاملين في المشروع بشكل خاص وتحقيق الرفاهية للمجتمع بشكل عام.

4- القدرة على الإدارة والتسيير وممارسة المسؤولية

5- القدرة على قراءة الوثائق الإدارية والمراسلات وفهمها واستغلالها، والقدرة على تحرير المراسلات الإدارية، من رسائل ومحاضر وتقارير... إلخ التي تسمح بتحديد المهام والمسؤوليات بوضوح.

6- التشبع بروح العمل الجماعي والقدرة على القيادة الجماعية.

من خلال مفهوم الإدارة والتنظيم الإداري والعمليات الإدارية، نرى أن الجهاز الإداري بأهدافه السامية، التي تنتهي إلى تحقيق المنفعة العامة، والمصلحة العامة، لا يمكن تحقيقها وبلوغ مراميها، إلا بوجود تنظيم إداري فعال ومنتج، باستخدام أقوى أساليب التنظيم في الإدارات الناجحة، بما يضمن الجودة والفعالية في العمليات الإدارية، والارتقاء بمستوى وقدرة الإدارة على التحكم في جهود العاملين فيها وتوجيهها لخدمة أهدافها، لأن العبرة بالنتائج المحققة وليست في مدة وحجم العمل الذي تقوم به الإدارة.

وينبغي أن تكيف الخدمة العامة مع التغيرات في المجتمع وتوقعات المواطنين، وفق محرك العمل العام المبني على مفهوم الأداء، حيث أدت الأفكار المنعكسة في السنوات الأخيرة حول مفهوم الأداء كمحرك عمل الدولة، إلى تطلب ثلاث عناصر أساسية:

¹ - المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المرجع السابق، ص2، ومميش علي و رزاق العربي المرجع السابق، ص18.

- الكفاءة.
- جودة الخدمة المقدمة.
- الكفاءة في الإدارة العامة.
- كما أن نقاط الضعف الإدارية لاتزال في عدد من المجالات:
- تعقيد الإجراءات.
- تضخم في إنتاج النصوص.
- عدم ترقب توقعات المواطنين¹.

المبحث الثاني: مفهوم التحرير الإداري

تبرز أهمية التحرير الإداري في الوظائف المنوطة بالرسالة الإدارية بشتى أنواعها، كوسيلة غالبية في الإتصال، وأداة فعالة للتدريب على فنيات التحرير والكتابة الإدارية، ووسيلة لتسهيل وتيسير الحركة الإدارية داخل المؤسسة، وآلية من آليات الإثبات في حال النزاع، لسهولة حفظها والرجوع إليها.

وتعتمد الرسالة الإدارية على الكتابة بشكل أساسي، ولكن وفق معايير شكلية وموضوعية، جرى العمل بها في جميع المراسلات الإدارية خاصة فيما تعلق باحترام السلم الإداري وتحمل المسؤولية والحذر من الوقوع في الخطأ من خلال التصرف خارج حدود صلاحياته الوظيفية، والمحافظة على السر المهني كواجب يلتزم به جميع الموظفين.

المطلب الأول: المقصود بالتحرير الإداري

يلتقي التعريف اللغوي للتحرير الإداري مع التعريف الإصطلاحي في الكثير من الجزئيات، خاصة في معنى الحرية والمسؤولية، بحيث تعطى للمسؤول الإداري كل الحرية في اتخاذ القرارات التي يراها مناسبة، وإسداء التعليمات والتوجيهات اللازمة للسير الحسن للمرفق الذي يديره، وغير ذلك من البلاغات التي يتواصل بها يوميا من موظفيه أو من

¹ - Yolande Ferrandis, LA RÉDACTION VENDUS ADMINISTRATIVE EN PRATIQUE, 13 000 EXEMPLAIRES, éditions EYOLLES, paris2019, p : 5

الإدارات الأخرى، ولكنه يتحمل كامل المسؤولية عن الآثار التي تترتب عن تلك الرسائل، باعتباره موظفا ويشغل وظيفة إدارية عامة وأخصا، بصفة دائمة ومستمرة.

1- التعريف اللغوي: تحرير الكتابة: إقامة حروفها وإصلاح السَّقَط¹، وحرر الكتاب وغيره: أصلحه وجوّد خطه².

وهو لغة أيضا مشتق من حرر أي أطلق صراح الفكرة؛ وإعطاء الحرية للتعبير³.

2- التعريف الإصطلاحي: التحرير هو الإنشاء والكتابة

ويعرف أيضا بأنه: " مجموع الوثائق التي تحررها الإدارة بواسطة موظفيها، وتستعملها كوسيلة اتصال بغيرها من الأشخاص أو المصالح الإدارية الأخرى، وكذلك من أجل القيام بعملياتها المختلفة، بغية الوصول إلى الهدف المسطر"⁴.

ويعرف أيضا بأنه مجموعة من المراسلات والعقود والوثائق الإدارية، تحرر وترسل إلى المصالح العمومية أو إلى الأشخاص الطبيعيين، في شكل رسائل أو جداول إرسال أو برقيات أو مذكرات أو مناشير أو تقارير أو محاضر، وعليه فإن كل تحرير إداري يقتضي قبل كل شيء معرفة كافية للغة التي يتم بها التحرير⁵.

يتبين لنا من التعريفين اللغوي والإصطلاحي أن التحرير الإداري ماهو إلا تلك الوثائق التي تصدر عن الإدارة، وهذا يجعلنا نستبعد الوثائق الأخرى التي يتبادلها الأشخاص فيما بينهم، أو مع الإدارة، وينبغي أن تصدر هذه الوثائق بواسطة موظفيها الرسميين، فلو أن شخصا لا علاقة وظيفية له بالإدارة وكتب مراسلة باسم تلك الإدارة فلا يؤخذ بها، رغم أنها قد تكون صحيحة من حيث الشكل، لكنها صدرت من شخص لا صفة له، ويشير التعريف إلى الغاية أو الهدف من وراء إصدار المراسلة الإدارية، والتي تتمثل في استعمالها كوسيلة

¹- ابن منظور لسان العرب ابن منظور، لسان العرب، دار المعارف، القاهرة - مصر - باب "الحاء" ص 831

²- المعجم الوسيط ص 143

³- وليد بن تركي، التحرير الإداري جامعة محمد خيضر بسكرة- الجزائر - ص 01

⁴- بوحميده عطاء الله، ملخص محاضرات المراسلات الإدارية كلية الحقوق جامعة الجزائر 2011/2012 ص 01.

⁵- مميش علي و رزاق العربي، المرجع السابق، ص 21.

اتصال، أو كوسيلة للقيام بعملياتها المختلفة، لتحقيق الهدف المرجو، وهي في الحقيقة غاية نبيلة وسامية تساهم في السير الحسن للمرفق العام أو الخاص.

ويطلق على هذا الموضوع مصطلح المراسلات الإدارية لشموليتها، إذ تتناول بدراسة الوثيقة الإدارية وكيفية معالجتها (طريقة الكتابة)، أما التحرير الإداري فقد يقتصر على طريقة الكتابة، والبراعة في عرض الموضوع من خلال ترتيب أجزائه وإبراز النتيجة¹.

المطلب الثاني: مفهوم الوظيفة العامة

الوظيفة العامة من أهم الشروط التي يقوم عليها التحرير الإداري، حيث المعنى الحقيقي للرسالة الإدارية، يقوم على أن يكون محررها موظف عام، مكلف بذلك، أما الرسائل التي يكتبها غيرهم فإنها لا تندرج ضمن هذا الإطار، ولذلك ارتأينا أن نفرّد مطلباً خاصاً لمفهوم الوظيفة العامة، كمدخل أساسي للتحرير الإداري.

أولاً: تعريف الوظيفة العامة

وقد انقسم علماء الإدارة إلى قسمين كبيرين فيما يتعلق بتحديد المعنى الإصطلاحي للوظيفة العامة²:

1- الإتجاه الموضوعي التحليلي: يعرف الوظيفة العامة على أنها مجموعة من الإختصاصات القانونية التي يجب أن يمارسها شخص مختص ومحدد تتوفر فيه شروط معينة بطريقة دائمة مستهدفاً الصالح العام.

2- الإتجاه الشكلي الوصفي: يعرفها على أنها مجموعة من الأشخاص الذين يقومون بالعمل لخدمة المرافق العامة.

أما التعريف الراجح فهو الذي يجمع بين الإتجاهين، ويعرف الوظيفة العامة بأنها مجموعة من الأوضاع والنظم العامة التي تخص الموظفين العموميين في الدولة.

وما يهمنا من تعريف الوظيفة العامة في التحرير الإداري، العلاقة بين الوثيقة الإدارية الرسمية التي تسمى الرسالة الإدارية ومحررها، الذي يشترط فيه أن يكون موظفاً إدارياً، وهذا

¹ - بوحميده عطاء الله، ملخص محاضرات المراسلات الإدارية، المرجع السابق، ص 01.

² - عمار بوحوش مفهوم الوظيفة العامة، الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والإستراتيجية، مأخوذ من الموقع

politics-dz.com اطلع عليه بتاريخ 2019/12/13 على الساعة 17:37

يعني أنه يشغل وظيفة إدارية، وسواء كانت هذه الوظيفة عامة أو خاصة، لأن الوثيقة الإدارية لا تكون نافذة إلا إذا صدرت من موظف مختص.

ثانياً: تعريف الموظف العمومي

الموظف العام هو الشخص الوحيد المخول قانوناً لتحضير الرسالة الإدارية، بمختلف أنواعها، وهو الذي اشترط فيه القانون جملة من المواصفات، سواء من منظور فقهي، أو من منظور قانوني.

كثيراً ما تحجم التشريعات على إعطاء معاني محددة لبعض المصطلحات القانونية، حتى لا تضيق من المعاني الواسعة لها، وتُلزم بذلك القضاء على الأخذ بالمعنى الذي ورد النص عليه دون غيره، تاركة المجال واسعاً أمام الفقه ليتصدى لذلك، بالبسط والشرح والتفسير، ومن ذلك معنى الموظف العام، الذي تتجاذبه عدة تعريفات.

1- تعريف الفقه للموظف العام

عرف الأستاذ "هوريو" (Hauriou) الموظفين العاميين بأنهم: " كل الذين يعينون من قبل السلطة العامة تحت اسم موظفين أو مستخدمين أو عاملين أو مساعدي عاملين يشغلون وظيفة في الكوادر الدائمة لمرفق عام تديره الدولة أو الإدارات العامة الأخرى". وعرفه دويز (Duez) و ديبير (Debeyre) بأنه كل شخص يساهم في إدارة مرفق عام يدار بالاسغلال المباشر من قبل الدولة، ويوضع بصورة دائمة في وظيفة داخلية في نطاق كادر إداري منظم"¹.

ويرى الأستاذ رميلي عبد الرحمان: " أن الأعوان العموميين هم الأشخاص الذين ارتبطوا بالإدارة بموجب عمل قانوني وحيد الطرف أعدته الإدارة لأجلهم وحددت فيه حقوقهم وواجباتهم دون أن يشاركوا مباشرة ولا بصفاتهم الشخصية في إعدادة" ويرى الأستاذ جورج فلاكوس أن: " أعوان الإدارة ليسوا جميعاً موظفين ولا يتمتع بصفة الموظفين منهم سوى الذين عينوا وثبتوا في مناصب دائمة"².

¹ - محمد الأحسن، النظام القانوني للتأديب في الوظيفة العامة - دراسة مقارنة - أطروحة دكتوراه في القانون العام، كلية الحقوق جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان - الجزائر - 2015/2016 ص 13.

² - محمد الأحسن، المرجع السابق ص 20

ركزت هذه التعاريف على المعيار العضوي في تحديد مفهوم الموظف العام، بناء على المحددات التالية:

- التعيين من طرف السلطة العامة.
- أن تكون الوظيفة دائمة
- أن يكون المرفق العام تديره الدولة أو أحد أجهزتها
- أن تكون تلك الوظيفة في إطار إداري منظم.

2- التعريف القانوني للموظف العمومي

اعتمد قانون الوظيفة العامة على المعايير الفقهية والقضائية في تحديد مدلول الموظف على النحو التالي¹:

حيث اشترط المشرع لاكتساب صفة الموظف أن تتم الخدمة في مرفق إداري في المادة 2 (ق.أ.و.ع)² التي تنص على: "يطبق هذا القانون الأساسي على الموظفين الذين يمارسون نشاطهم في المؤسسات والإدارات العمومية. يقصد بالمؤسسات و الإدارات العمومية، المؤسسات العمومية، والإدارات المركزية في الدولة والمصالح غير الممركزة التابعة لها والجماعات الإقليمية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي و كل مؤسسة عمومية يمكن أن يخضع مستخدموها لأحكام هذا القانون الأساسي."

وعرف المشرع في المادة 4 (ق.أ.و.ع) الموظف العام بقوله: "يعتبر موظفا كل عون عين في وظيفة عمومية دائمة ورسم في السلم الإداري." ومن خلال هذين النصين نتبين أن الموظف العمومي، هو العون الذي يشغل منصبا دائما في تلك الوظيفة، وقد تم تثبيته وترسيمه في السلم الإداري لتلك الإدارة، وهذا له أثر

¹ - عبدلي سهام ملخص قانون الوظيفة العامة في ظل الأمر رقم 03/06 كلية الحقوق جامعة قسنطينة 2014/2015 ص04.

² - المادة 2 من أمر 03/06 المؤرخ في 15 يوليو 2006 يتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية الجديدة الرسمية عدد: 46 الصادر في 16 يوليو 2006.

كبير في التحرير الإداري خاصة من حيث الأسلوب الإداري المعتمد حسب رتبة الموظف في السلم الإداري، بحيث أن الرسالة النازلة لها أسلوبها، والرسالة الصاعدة لها أسلوبها الخاص.

وللترسيم في السلم الإداري أثر أيضا على درجة المسؤولية الملقاة على عاتق المحرر، ونطاق الصلاحيات الممنوحة له، والتي يجب عليه مراعاة عدم تجاوزها، من خلال إتقان قواعد وتقنيات التحرير الإداري المنضبط.

المطلب الثالث: أهمية التحرير الإداري

التنظيم الإداري الناجح هو ذلك التنظيم الذي يمتلك أدوات التواصل والإتصال بين جميع أعوانه، وقد أثبتت الدراسات التي أجريت في مجال "السلوك الإداري" أن الجزء الأكبر من وقت رجل الإدارة (70%-80%) يقضيه في الاتصال مع الآخرين، حيث تقوم العمليات على تبادل البيانات والمعلومات (الإتصال) بين أفراد المؤسسة¹. وتعتبر الرسالة الإدارية من أهم الأدوات التي يغلب على جميع المؤسسات الإدارية التعامل بها للتواصل الداخلي والخارجي، ولتسيير الحركة الإدارية فيها، واستعمالها في الإثبات حال حدوث أي منازعة، والتي تقوم على التحرير الإداري، الذي تبرز أهميته من خلال الوظائف التي يؤديها من أجل نجاح التنظيم الإداري.

الفرع الأول: الوسيلة الغالبة في الإتصال ونقل المعلومات

تحتل المراسلات الإدارية مكانا هاما في النشاط الإداري، باعتبارها الوسيلة الجاري العمل بها، والأكثر استعمالا في العلاقات الإدارية، ولا يمكن الاستغناء عنها مهما تطورت وسائل الاتصال عبر الزمن².

إن جودة نقل المعلومات وإيصال الحقائق إلى الأشخاص بأي أمر، بالإضافة إلى حسن استغلال الثروة اللغوية والدقة في التعبير، تعتبر من أهم العوامل التي تساهم في نجاح

¹ - رابح بوزيدي الإتصال والتحرير الإداري محاضرات مخصصة لطلاب السنة الأولى ماست تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل 2017/2018، ص 22.

² - مميث علي و رزاق العربي، المرجع السابق، ص 37.

أي تنظيم إداري، وليس هناك جدال بأن أكبر عيب يوجد في الإدارة الحديثة هو سوء توصيل المعلومات واتخاذ القرارات بصفة ارتجالية¹.

فالرسالة الإدارية أو الكتابة عموماً تلعب دوراً رئيساً في أي إدارة أو نشاط تجاري، وحسن تصميمها يساهم بنشاط في ازدهارها، فهي العلاقة المكتوبة للعمليات الإدارية بين الخدمات الإدارية المتبادلة بين الإدارات، أو بين شخص وإدارة².

الفرع الثاني: مادة عمل وميدان للتطبيق

يقوم التحرير السليم والمتحكم في مضمونه، على دراسة قواعد وأصول المراسلة الإدارية والإلمام بها، وإن المرشح للوظيفة إذا كان يفتقد لأصول المراسلة، فإنه سيجد صعوبة كبيرة في التحرير وفي إيصال المعلومات ونقلها إلى المخاطب بها كما يفهمها هو _المسؤول_، لذلك فإن أهميتها تشمل العاملين في الإدارة والمتعاملين معها، فإذا كانت كلاماً بينهم متبادلاً بالكلمة يسمى اتصالاً، وأما إذا كان بالكتابة فتسمى مراسلة أو مكاتبة³.

الفرع الثالث: وسيلة إثبات

تعتبر الرسالة الإدارية وثيقة رسمية مكتوبة، وتعتبر الكتابة هي أقوى الأدلة في الإثبات⁴، وإذا كان أصل الورقة الرسمية (الرسالة الإدارية) موجوداً، فإن صورتها الرسمية خطية كانت أو فوتوغرافية تكون حجة بالقدر الذي تكون فيه مطابقة للأصل، وإذا لم يكن الأصل موجوداً كان للصورة نفس الحجة بشرط أن يكون مظهرها الخارجي لا يسمح بالشك في مطابقتها للأصل⁵.

والقاعدة أن المراسلات الإدارية تحرر لخدمة الصالح العامة، ومن ثم لزم حسن استعمالها ومراعاة شكلياتها وأسلوبها المتميز بموضوعيته ووضوحه ودقته وبساطته، ثم حفظها في المكان الذي يسهل لنا سحبه متى طُلب منا ذلك⁶.

¹ - بوحميده عطاء الله، ملخص محاضرات المراسلات الإدارية، المرجع السابق، ص2.

² - AMMARI ALI, La Rédaction Administrative, p :1

³ - مهيب صالح الحصان، إعداد أم عائشة، مقرر التحرير الإداري جامعة الملك فيصل 1975 ص3

⁴ - المادة 323 مكرر من القانون المدني الجزائري

⁵ - المادة 325 والمادة 326 من القانون المدني الجزائري

⁶ - بوحميده عطاء الله، ملخص محاضرات المراسلات الإدارية، المرجع السابق، ص2.

الفرع الرابع: تيسير الحركة الإدارية في المؤسسة

ما يميز الرسالة الإدارية أنها قليلة التكاليف، بسيطة الإستعمال، إلا أن حفظها والرجوع إليها عند الحاجة، يعتبران أداة سهلة للتواصل والتخاطب والتداول¹، ولذلك تهتم الإدارة بحفظ وثائقها الإدارية، وأرشفتها وعدم إتلافها، حتى يتسنى لها الرجوع إليها عند الحاجة، مما يُيسر الحركة الإدارية داخل المؤسسة، سواء تعلق الأمر بالمستخدمين، (تعيين _ ترقية _ تنزيل في الدرجة _ توقيف _ منحة...)، أو بالتجهيزات والوسائل، (جرد _ تحويل _ بيع _ شراء _ تصليح...).

المبحث الثالث: خصائص التحرير الإداري

يتميز التحرير الإداري بمجموعة من الخصائص، منها ما يتعلق بالتنظيم الإداري، كاحترام التسلسل الإداري للإدارة التي يعمل بها محرر الرسالة، ومنها ما يتعلق بالسلطة والتخلي بروح المسؤولية، والحذر من الغرور وتجاوز الصلاحيات الممنوحة له، ومنها ما يتعلق بواجب الحفاظ على السر المهني. وتعتبر هذه الخصائص قواعد تنظيمية يجب احترامها، وهي جزء من الضوابط الإدارية التي تحكم التنظيم الإداري، وتحدد العلاقة بين أطراف السلم الإداري.

المطلب الأول: إحترام التسلسل الإداري

التسلسل الإداري أو التدرج الوظيفي هو التنظيم الهرمي السائد في الإدارات و المؤسسات، و الذي يحدد للأفراد مجموعة من القواعد الهيكلية الهادفة إلى فرض الانضباط و الاحترام و امتثال المرؤوسين لأوامر رؤسائهم الإداريين على شتى المستويات التدرجية من أسفل الهرم إلى القمة².

ويقوم التنظيم الإداري في الدولة على أساس التسلسل الإداري - التدرج أو السلم الإداري- وهذا التنظيم يتخذ شكل هرم يتجزأ إلى عدة أجزاء من الأعلى إلى الأسفل وفق القاعدة القانونية التي مفادها: "الأعلى يسود الأدنى"، ومعنى ذلك أن الذي يشغل وظيفة

¹ - رابح بوزيدي المرجع السابق، ص 26

² ثابتي الحبيب، التحرير الإداري مطبوعة موجهة لطلبة جامعة التكوين المتواصل ، جامعة معسكر ص14.

أعلى في السلم الإداري يكون رئيسا وسيدا على من هم أدنى منه درجة، ولكنه لا يكون رئيسا على من هم معه في نفس الدرجة أو أعلى منه ومثال ذلك:

عمداء الكليات في نفس الجامعة، لهم سلطة رئاسية على من هم أدنى منهم درجة في التسلسل الإداري؛ كنواب العميد ورؤساء الأقسام ورؤساء المصالح وغيرهم، ولكن ليس لهم سلطة على بعضهم البعض؛ لأنهم في نفس الدرجة الإدارية، و ليس لهم سلطة على رئيس الجامعة؛ لأنه أعلى منهم درجة في هرم التنظيم الإداري.

ويتقيد محرر الرسالة الإدارية بقاعدة أخرى هامة مفادها: " إحترام السلم الإداري " وذلك عندما يتعلق الأمر بكتابة رسالة إدارية إلى رؤسائه الأعلى منه درجة، فلا بد من أن يطلع عليها الرؤساء المباشرين أولا قبل إرسالها، للإعلام أو للإدلاء بالرأي عندما يتطلب الأمر ذلك.

ومثال ذلك رئيس القسم قبل أن يرسل عميد الكلية عليه أن يُطلع رئيسه المباشر وهو نائب العميد المكلف بالشؤون البيداغوجية والطلبة؛ للإعلام أو لإبداء الرأي؛ إحتراما للتسلسل والتدرج الإداري.

ويعبر عن ذلك في عنصر المرسل إليه على النحو الآتي:

نموذج 01

إلى السيد عميد الكلية بواسطة نائب العميد المكلف بالشؤون البيداغوجية والطلبة

نموذج 02

إلى السيد مدير الشؤون الدينية والأوقاف بواسطة رئيس مصلحة الأوقاف

نموذج 03

إلى السيد رئيس المجلس الشعبي البلدي بواسطة رئيس مصلحة المستخدمين وقد نص القانون الأساسي للوظيفة العامة على واجب الموظف العمومي الإلتزام بطاعة رؤسائه واحترام سلطة الدولة، جاء ذلك في المادة 40(ق.أ.و.ع): " يجب على الموظف، في إطار تأدية مهامه، إحترام سلطة الدولة وفرض احترامها وفقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها"، ومن الإلتزامات التي أوجبها عليه القانون أيضا إحترام ومخاطبة رؤسائه بأدب واحترام ولياقة، جاء ذلك في المادة 53(ق.أ.و.ع): " يجب على الموظف

التعامل بأدب واحترام في علاقاته مع رؤسائه وزملائه ومرؤوسيه"، وهذا هو المقصود به احترام التسلسل الإداري، وأهم ميدان تتجلى فيه هذه الإلتزامات هو المراسلات والخطابات المتبادلة بين الموظفين رؤساء ومرؤوسين.

المطلب الثاني: المسؤولية والحذر

الكتابة الرسمية دليل إثبات يستعملها صاحب الحق، للدفاع عن حقوقه، وهي بذلك مسؤولية ملقاة على عاتق محررها، فهو يتحمل كل النتائج المترتبة على ما تضمنته رسالته من قرارات، ومن هذا المنطلق وجب على محرر الرسالة أن يكون حذرا في كل ما يكتب، وأن يترك الكلمة الأخيرة دائما لمن بيده سلطة القرار.

في الرسالة الإدارية يجب وزن كل مصطلح، والتفكير فيه، حتى يتجنب المرسل الإلتزامات السيئة، وتكون المخاطرة أشد في المقابلات الشفهية لأن المتكلم يتعامل مع المصطلحات والأفكار بسهولة¹.

الفرع الأول: المسؤولية

يتأسس التحرير الإداري على أساس مبدأ المسؤولية، الذي يعني سلطة اتخاذ القرار مع تحمل نتائجه²، فالكتابات الإدارية تلزم الإدارة أمام العموم، فالسلطة الموقعة للوثيقة هي التي تتحمل مسؤولية ما تتضمنه هذه الوثيقة ولو لم تصدر عنها، وتوقيع المراسلة يتولاها في الأصل أعلى الهرم التنظيمي للمؤسسة، وهو المسؤول الأول عنها، غير أنه يمكن أن يوقعها من يحمل التفويض بالتوقيع، كأسلوب إداري يُضفي مرونة كبيرة على سير المؤسسة³.

والمسؤولية التزم قانوني في إطار الصلاحيات المخولة للموظف، وليس له أن يتصل من المسؤولية بحجة مسؤولية مرؤوسيه، نص على ذلك المشرع الجزائري في المادة 47(ق.أ.و.ع): "كل موظف مهما كانت رتبته في السلم الإداري مسؤول عن تنفيذ المهام الموكلة إليه.

لا يعفى الموظف من المسؤولية المنوطة به بسبب المسؤولية الخاصة بمرؤوسيه".

¹ -- AMMARI ALI, op.cit. p1

² - بوحميذة عطاء الله، ملخص محاضرات المراسلات الإدارية، المرجع السابق، ص4.

³ - رابح بوزيدي المرجع السابق، ص27.

الفرع الثاني : الحذر

الحذر لغة مصدر قولك: حَذَرْتُ أَحَدًا حَذْرًا فَأَنَا حَازِرٌ وَحَذِرٌ، وتقرأ الآية: " وإِنَّا لَجَمِيعٌ حَذِرُونَ" فإذا قرأناها (حاذرون) كانت بمعنى مستعدون، وإذا قرأناها (حَذِرُونَ) كانت بمعنى إنا نخاف شرهم، وأنا حَذِيرِكِ منه أي أُحذركه. وحذار فلان أي إحذر، كقوله: حذار من أرماحنا حذار¹.

ويصطلح على الحذر بأنه الحيطة والتحفظ، وهذا يعني أن الموظف الإداري يفرض عليه منصبه، ورتبته في التدرج الإداري، أن لا يكتب كل ما يعرف من معلومات، وأن لا يدلي بكل ما لديه من حقائق أو بيانات ذات صلة بموضوع الرسالة الإدارية التي يحررها، شعاره في ذلك "ليس كل ما يعرف يقال"، ومرد ذلك يرجع إلى مناط المسؤولية الملقاة على عاتقه.

فإذا أراد المرؤوس إبعاد المسؤولية عليه، يجب أن يكون حذرا وبصيرا، فلا يغتر بنفسه، بل عليه أن يترك الكلمة الأخيرة لرئيسه الذي بيده سلطة اتخاذ القرار، وعليه أن يختار العبارات الخفيفة واللطيفة، مع شيء من التحفظ، بدلا من الإثباتات الصريحة، ومن العبارات التي تجنبه ذلك: يبدو لي...في رأي...يظهر مما سبق...يتضح من ذلك...² والتحفظ الذي يجب أن يطبع المراسلات الإدارية، أساسه أن الموقع على الرسالة يُلزم نفسه ويُلزم الإدارة التي يمثلها كذلك، مما يتعين على محرر الرسالة أن يعبر بتحفظ كلما تعلق الأمر باتخاذ قرار لا يدخل في نطاق اختصاصاته، أو تبليغ وقائع وتصريحات لم يتمكن من التحقق منها³.

المطلب الرابع: الحفاظ على السر المهني

تعتبر هذه الخاصية من خصائص التحرير الإداري، واجبا وائتما ملقى على عاتق جميع الموظفين، تمليه عليهم النصوص القانونية من جهة، وأخلاقيات المهنة أو الوظيفة من

¹ - الخليل بن أحمد الفراهيدي كتاب العين مرتبا على حروف المعجم، الجزء الأول منشورات دار الكتب العلمية، الطبعة الأولى 2003، بيروت لبنان، ص 297

² - وليد بن تركي، المرجع السابق، ص4.

³ - رابح بوزيدي، المرجع السابق، ص27.

جهة أخرى، وقد نص على ذلك المشرع الجزائري في المادة 48(ق.أ.و.ع): "يجب على الموظف الالتزام بالسر المهني. ويمنع عليه أن يكشف محتوى أية وثيقة بحوزته أو أي حدث أو خبر علم به أو اطلع عليه بمناسبة ممارسة مهامه ما عدا ما تقتضيه ضرورة المصلحة. ولا يتحرر الموظف من واجب السر المهني إلا بترخيص مكتوب من السلطة السلمية المؤهلة."

والسر المهني هو الذي لم يكن بوسع الموظف الإطلاع عليه لولا الوظيفة، سواء تعلق الأمر بأسرار التقنية المتعلقة بالعمل، أو بأسرار العمل ذاتها التي تتعلق بالأفراد والغير حتى بعد انتهاء خدمته، وأن لا يُمكن الغير من الإطلاع عليه، ويزول هذا الواجب إذا اقتضت المصلحة أو الضرورة ذلك، كتقديم المعلومة للقضاء إذا طلبها، أو لمصالح الرقابة كمجلس المحاسبة والمفتشية العامة للمالية، ويكون ذلك بترخيص مكتوب من السلطة المختصة¹.

ويتعين على الموظف رئيسا كان أو مرؤوسا أن يحافظ على أسرار المهنة التي يديرها، فلا يوزع أو يُطلع الغير خارج ضرورات مصلحته على أي عمل أو شيء مكتوب أو خبر يعرفه، شريطة أن لا يكون ذلك على حساب الإعلام الإداري، كما يتعين عليه أن لا يفشي وثائق المصلحة، وأن لا يتلفها دون ترخيص مكتوب من رئيسه الإداري².

وقد نص على ذلك المشرع في المادة 49 (ق.أ.و.ع): "على الموظف أن يسهر على حماية الوثائق الإدارية وعلى أمنها. يمنع كل إخفاء أو تحويل أو إتلاف الملفات أو المستندات أو الوثائق الإدارية و يتعرض مرتكبها إلى عقوبات تأديبية دون المساس بالمتابعات الجزائية".

المبحث الثالث: مميزات الأسلوب الإداري

إن اللغة هي حلقة الوصل التي تربط بين الواقع الموجود في العالم الخارجي وبين المفاهيم أو الأفكار في عقول الأفراد، ونظرا لأن الجهاز العصبي يختلف من شخص إلى آخر فإن كل فرد يرى الحقيقة بأسلوب مختلف مما يمكن أن يؤدي إلى حدوث مشاكل في

¹ - عبدلي سهام المرجع السابق، ص 17.

² - بوحميذة عطاء الله، ملخص محاضرات المراسلات الإدارية، المرجع السابق، ص 5

عملية الاتصال، لهذا فإن الكتابة الفعالة لا بد أن تكون واضحة ومحددة ودقيقة، حيث تساعد اللغة العربية الرصينة والمعرفة الدقيقة بالمعاني المراد نقلها من الكاتب إلى المتلقي في عملية الاتصال الفعال، فالكتابة لا تعنى فقط بالمعلومات المجردة، ولا علاقة للغة المستخدمة فيها بالعواطف أو الخيال، وإنما هي تخاطب العقل، حيث تكون الكلمات محددة ويكون الهدف الأساسي للرسالة هو توصيل المعلومات صحيحة متكاملة،¹ ويبقى استخدام الأسلوب الإداري الصحيح لكتابة الرسالة الإدارية، هو السبيل لترك الأثر الإيجابي عند القارئ، ويسهل فهم محتوى الرسالة²

ويلتزم المحرر عند كتابته للرسالة الإدارية بالقواعد الفنية والموضوعية للأسلوب الإداري، الذي لا يختلف عن باقي الأساليب الأدبية والإعلامية والشعرية وغيرها، لأن اللغة التي تستعملها الإدارة ليست لغة مميزة، رغم خصوصية الأسلوب الإداري التي تتغير من محرر لآخر.

ويبقى على الموظف بذل الجهد الدائم في تعلم القواعد الفنية والتقنية للتحضير الإداري، التي تساعده على تحسين لغته الإدارية، وتطوير ذاته من خلال التحكم في المصطلحات الإدارية والفنية، فالموظف مفروض عليه أن يكون على اطلاع واسع وثقافة غزيرة، تميز أسلوبه في كتابة الرسائل الإدارية عن غيره وترفع من مقامه ودرجته الوظيفية، وتكسبه احترام الآخرين له، من خلال مراعاة المميزات التالية:

المطلب الأول: التجرد والموضوعية

يتسم الأسلوب الإداري بالتجرد الذي يعني التخلي عن كل العبارات غير الموضوعية أو العامية أو المبتذلة أو المثيرة للانفعال، بل حتى النسق الصوتي للكلمات يجب أن يتسم بالجدية والرسمية³.

¹ - محمد عموس، منتدى شارك الشبابي، برنامج خطوة إلى الأمام، كيف تكتب أفضل التقارير والمراسلات؟، رام الله فلسطين، 2006، ص8

² - محمد عقوني، المرجع السابق، ص25.

³ - وليد بن تركي، المرجع السابق، ص8.

يتسم الأسلوب الإداري بالموضوعية، التي تعني أن يتخلى محرر الرسالة الإدارية عن الاعتبارات الذاتية والشخصية، في أسلوبه، أي أن يتوخى أسلوب محايد لا يعبر عن أي عاطفة شخصية ولا عن انفعال مهما كانت براءته، بما في ذلك عبارات الشكر والإمتنان المبالغ فيها¹. فمحرر الرسالة نادرا ما يكون هو من يوقعها، لهذا ينبغي أن يمسك عن الإعراب عن المشاعر، ومن جهة أخرى فإن الموقع لا يحزر باسمه الشخصي وإنما باسم الإدارة، وبناء على المهام المنوطة به، ويجب أن تكون الوثيقة الموقعة ممكنة القبول من طرف أي موظف أنيطت به نفس المهام².

يتخلى المحرر بالموضوعية حفاظا على مصداقية الإدارة العمومية، وحرصا على تحقيق المصلحة العامة، ويتوجب عليه أن يتجنب الإنقياد إلى المؤثرات الذاتية أو الخارجية والتجرد من الأحكام المسبقة أو الإنحياز لجهة معينة، ومن مقتضيات الموضوعية أيضا نقل الوقائع أو سرد الأحداث على حقيقتها، أي كما حدثت فعليا، و تجنب أي محاولة لتوجيهها وجهة ذاتية أو التأثير على القارئ بغية تكريس دلالات و أفكار معينة³.

ويستمد الأسلوب الإداري ميزة الموضوعية، من المبادئ الأساسية التي تقوم عليها الإدارة العمومية باعتبارها تجمع بشري هادف، يسعى لتحقيق المصلحة العامة، ولا يتأثر بمزاج أو انفعالات أو ميولات عاطفية أو أحاسيس، عندما تتعامل مع الآخرين سواء كانوا إداريين أو مواطنين عاديين.

ومن العبارات التي يجب الإبتعاد عنها في التحرير الإداري⁴:

نقول	لا نقول
يشرفني	يسرني
أرجو منكم	في انتظار ردكم
ألتمس منكم	في انتظار قراءتكم

¹ - مميش علي، ورزاق العربي، المرجع السابق، ص 22.

² - رايح بوزيدي، المرجع السابق، ص 27

³ - ثابتي الحبيب، المرجع السابق، ص 13.

⁴ - بوحميذة عطاء الله، ا ملخص محاضرات المراسلات الإدارية، لمرجع السابق، ص 6.

لي الشرف	يطيب لي
يؤسفني	يحرزني

المطلب الثاني: الوضوح والبساطة

تعني كلمة وضح لغة وضوحا إذا بان وظهر، ويقال وضح الصبح إذا ظهر، ووضح الراكب إذا بدا وطلع¹.

أما كلمة البساطة فهي مأخوذة من البسيط وضده المركب وهو مالا تعقيد فيه². من هذا المعنى اللغوي نستشف المعنى المقصود من تميز الأسلوب الإداري بالوضوح والبساطة، بحيث يكون معناه ظاهرا وبائنا لا لبس فيه، بحيث يستطيع متلقي الرسالة فهم المراد منها دون حاجة إلى أي وسيلة من وسائل الإيضاح بشرية أو مادية، كما ينبغي أن يكون الأسلوب بسيطا غير مركب وغير معقد، من خلال الألفاظ المستعملة، بحيث يستطيع متلقي الرسالة فهم معناها بيسر وسهولة.

وترتكز البساطة في الأسلوب الإداري على استخدام المفردات المتداولة بكثرة في الحياة الإدارية والتي يستطيع القارئ استيعابها بسرعة وبدون عناء، لأن المحررات الإدارية هي وثائق رسمية موجهة إلى فئات مختلفة من حيث المستويات العلمية والمعرفية³. أما وضوح الكتابة فيتطلب فهم واستيعاب موضوع الاتصال من مختلف جوانبه، ومدى ارتباطه بجوانب أخرى، واستخدام الكلمات والعبارات المألوفة والمتداولة، بعيدا عن العبارات الصعبة أو الركيكة، فمثلا الابتعاد عن كلمات مثل "واسطة نقل" فهي قد تعني السيارة أو الطائرة أو الباخرة أو القطار... إلخ، أو "تم عمل اللازم" أو الكلمات التي تثير الشك والريبة مثل "قيل لي" أو "سمعت" كل ذلك قد يعيق عملية فهم الرسالة⁴.

¹ - مجمع اللغة العربية بالقاهرة، المعجم الوسيط ط4، 2004، ص1038.

² - نفس المرجع، ص56.

³ - ثابتي الحبيب، المرجع السابق، ص14

⁴ - المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المرجع السابق ص87.

ومن هنا ينبغي على محرر الرسالة الإدارية أن يلتزم بالقاعدة التي مفادها "خاطبو الناس على قدر عقولهم" والتي جاء معناها فيما روى البخاري قال: حدثنا عبيد الله بن موسى عن معروف بن خَرَّبُود عن أبي الطُّفَّيل عن عليّ أنه قال: "حدثوا الناس بما يعرفون أتريدون أن يكذب الله ورسوله"¹. وأكثر المحررين عرضة لعدم فهم رسائلهم، هم اللذين لا يراعون الفئات المختلفة في تحرير رسائلهم، فيحصل الفهم عند فئة دون أخرى، ولا تتحقق الغاية من البلاغ.

كما يراعي محرر الرسالة أن تكون مقنعة وذات قدرة على تشويق القارئ واستمالاته، مع الأخذ في الحسبان مكانة المتلقي، الاقتصادية والاجتماعية، والثقافية والسياسية، من خلال تكييف أساليبه اللغوية على حسب الوضع الذي تتصل به، وحسن استعمال القواعد الخاصة بتقديم البلاغ وجعله مقنعا شكلا ومضمونا.

لذلك على المحرر مراعاة الأشخاص المخاطبين بها، وعليه أن يترجم أفكاره ويعبر عنها ببساطة وبدون غموض مع تجنب الكتابة على ضوء الكلام، وحتى إذا أُجبر المحرر على استعمال مصطلحات قانونية أو فنية يجب أن يختار الأكثر بساطة والجاري العمل بها في الأوساط التي يخاطبها، بناء على الإجابة على التساؤلات التالية: من أرسل؟ ماذا أكتب؟ لمن أكتب؟².

المطلب الثالث: الإيجاز والدقة

تعتبر هاتان الميزتان من أهم مميزات أسلوب التحرير الإداري الناجح، اللتان تضمنان، بلوغ الرسالة الإدارية بأدق لفظ وأوجز أسلوب، بحيث يفهم المخاطبين الرسالة دون أي تأويل أو اختلاف بينهم، وبدون أي ملل في قراءتها سواء لطولها أو للحشو والتكرار والإطناب الموجود فيها.

1- الإيجاز

¹ - محمد بن إسماعيل البخاري، صحيح البخاري، بيت الأفكار الدولية الرياض 1998، باب من خص بالعلم قوما دون قوم، كراهية أن لا يفهموا، رقم الحديث 127 ص50.

² - بوحميذة عطاء الله، ملخص محاضرات المراسلات الإدارية، المرجع السابق، ص7.

الإيجاز لغة من فعل جزز ومنه وُجِزَ الكلامُ وَجَازَةً وَأَوْجَزَ: قَلَّ في بلاغَةٍ، وَأَوْجَزَهُ: أَخْتَصَرَهُ، وَأَوْجَزْتُ الكلامَ: قَصَرْتُهُ، وفي حديث جرير قال له عليه السلام: "إذا قلت فأوجز"، أي أسرع واقتصر¹.

وهو نفس المعنى الاصطلاحي الذي يراد منه تقديم البلاغ أو الرسالة في كلمات موجزة تؤدي الغرض المقصود منها، دون إخلال بالمعنى، ودون إطالة لا تخدم الهدف من الرسالة².

ويقصد بالإيجاز فن التعبير عن فكرة معينة بأقل الألفاظ الممكنة دون تطويل ممل ولا تقصير مخل، وعليه يجب أن يعتمد المحرر على الجمل القصيرة والألفاظ الدقيقة المعبرة التي لا تحتمل معاني ومفاهيم مختلفة، وأن يتجنب التكرار في كتاباته³.
أما الشيء الدقيق وهو الذي لا غَلَطَ فيه، وهو خلاف الغليظ، وتقول سيف دقيق ورمح دقيق، وغصن دقيق⁴.

والدقة في الاصطلاح يقصد بها انتقاء ألفاظ و صيغ تجنب القارئ الوقوع في مزالق الالتباس الدلالي و سوء التأويل، و ذلك بالحرص على اختيار المفردات و العبارات التي تفيد المعاني المقصودة بدقة متناهية و تعبر عن الحدث أو الواقعة بشكل مباشر.
وعليه يتوجب على المحرر التدقيق في الصياغة الإدارية، بحيث يختار من الكلمات أدقها للتعبير عن المعنى الذي يجول في ذهنه، و يتجنب الصيغ التي تؤدي إلى تشويه المعاني أو تعيق استيعابها بسهولة و يسر⁵.

وحتى المصطلحات القانونية التي يستعملها المحرر يجب ين يتأكد من معناها الدقيق والواضح لكيلا يقع التأويل والالتباس في دلالاتها، وتضيق الغاية من الرسالة الإدارية.
ومن الألفاظ التي يجب تفاديها:

¹ - لسان العرب المرجع السابق، 4772.

² - زياد ثليجي، تلخيص أمجاد الغامدي، ملزمة مهارات كتابة إدارية، جامعة الدمام كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع، التعليم عن بعد السعودية 2014، ص6.

³ - وليد بن تركي، المرجع السابق، ص7.

⁴ - لسان العرب، المرجع، السابق ص1402.

⁵ - ثابتي الحبيب، المرجع السابق، ص14

نقول	لا نقول
مراسلتكم يوم 2020/04/05	مراسلتكم البارحة
مراسلتكم يوم الخامس من شهر أبريل سنة 2020	مراسلتكم الشهر الحالي من السنة الجارية
زيارتكم بمناسبة تدشين وحدة الإنتاج يوم 2019/04/05.	زيارتكم بمناسبة تدشين وحدة الإنتاج العام الماضي

كل هذه الجمل غامضة وغير دقيقة وتحتمل عدة تأويلات ولا يمكن الرجوع إليها للتأكد من صحتها، أو استعمالها كدليل إثبات حال المنازعات، لذلك وجب على المحرر الإستعاضة عنها بجمل دقيقة وواضحة.

المطلب الرابع: المجاملة

تعتبر المجاملة شكلا من أشكال الاحترام، وتبرز أكثر في احترام السلم الإداري، وترتبط بالمراسلة ككل ولا تقتصر على صيغ الخاتمة فقط، ومع ذلك فإن للمجاملة مفهومان: - مفهوم عام وواسع عندما ترتبط المجاملة بجميع أجزاء الرسالة، ويبرز هذا في المراسلات الإدارية المرفقية.

- مفهوم ضيق عندما ترتبط المجاملة بصيغة الخاتمة التي يطلق عليها العبارة الأخلاقية أو عبارة اللباقة أو اللطافة أو الاحترام، ويستعمل هذا المفهوم أكثر في الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي، كما يستعمل في المراسلات الشخصية¹.

تدفعنا هذه الميزة من مميزات الأسلوب الإداري، إلى القول بوجود أن يكتسب محرر الرسالة الإدارية مهارة اللطافة في التعبير، حيث أن الرسالة التي تفتقد هذا الجانب تُضعف من تآثر المستقبل لها، ومن أمثلة ذلك يجب مخاطبة الموظف بحسب مستوى وظيفته (معالي...سعادة...إلخ) واستعمال عبارات مثل (نشكركم على...، نقدر لكم... إلخ) تعطي دفعا إيجابيا يسهم في تفهم الرسالة، والابتعاد عن العبارات الانتقادية الجارحة فالرسالة التي

¹ - بوحميده عطاء الله، ملخص محاضرات المراسلات الإدارية، المرجع السابق، ص7.

تستخدم فيها عبارات انتقادية للطرف الآخر قد تُهمل ولا تعير قارئها أي اهتمام، ومن العبارات التي لا يفضل استخدامها في الكتابة الإدارية:

- ... وقد اكتشفنا إهمالكم لرسالتنا المرسلة إليكم بتاريخ.....
- ... يسوؤنا ردكم غير المبرر....
- ... فقد فشلتم في تحقيق
- ... وعليه فلن نتعامل معكم في المرات القادمة...¹

وبالتالي على المحرر تجنب كل من التعابير المزعجة أو المحترقة، والتعابير العنيفة عند الإجابات، ويجب تغادي تسمية الأشخاص الأجانب كما هو مبين في الجدول التالي²:

نقول	لا نقول
قراركم تنقصه الواقعية	قراركم عبارة عن نسيج من البلاهه
في الظروف الراهنة لا يمكنني أن أستجيب لطلبك، أو أخذت طلبك بعين الاعتبار وسيحظى بالقبول عندما تسمح الظروف بذلك	أرفض طلبك، أو يؤسفني أن أخبرك بأن طلبك غير مقبول
أرجوك أن تتفضل بتسليمي هذا الملف	سلم لي هذا الملف
بلغني بأنكم قتمم بتصريحات خاطئة بشأن حالتكم الصحية	أبلغني الدكتور عبد الحميد بأنكم قتمم بتصريحات خاطئة بشأن حالتكم الصحية

والمجاملة تكون أيضا عندما تجيب أو ترد على مراسليك بأدب واحترام، ويفضل استخدام عبارات دون أخرى لما لها من دلالة على اللباقة والأدب كما هو مبين في الجدول الآتي³:

¹ - المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المرجع السابق ص ص 87- 88

² - رايح بوزيدي، المرجع السابق، ص ص 27-28

³ - Abderrahim ALMARNASSI, Correspondance administrative ,Casablanca, les 19 et 20

octobre 2016, group LICORNE, p :35.

نقول	لا نقول
أنت تعلم أن....(ضمير أنت)	نعلم أن... (ضمير نحن)
أنت ستوافق على أن....	نعتقد أن...
كن مطمئنا....	نؤكد لك...

إذا ارتكب مراسلك خطأ لا يغتفر فلا تتهمه أو تظهر انفعالاتك وغضبك له، ولكن كن موضوعيا وتصرف بدبلوماسية، وعليك تجنب استعمال الألفاظ التالية كما هو مبين في الجدول الآتي¹:

نقول	لا نقول
نحن لا نفهم جيدا وجهة نظرك	أنت مخطئ
توقعاتنا لا تتطابق مع توقعاتك	توقعاتك خاطئة

المبحث الرابع: مهارات التحرير الإداري

يتنوع الأسلوب الإداري المستعمل في الرسائل الإدارية بتنوع مستوى المحرر ووزارة أفكاره، وامتلاكه لمهارات الصياغة الإدارية الفعالة من جهة، وبتنوع المستوى الثقافي والاجتماعي والثقافي للأشخاص الذين يتوجه إليهم المرسل بخطابه من جهة أخرى، كما يتأثر الأسلوب الإداري بالمحيط السياسي والاقتصادي والثقافي والاجتماعي السائد، في تلك الدولة.

وهذا التنوع يحتاج من المحرر أن يمتلك بعض مهارات التحرير الإداري، وأن يحسن استعمال الصيغ المناسبة لكل نوع من الرسائل وحسب نوعية الجهة التي يتواصل معها.

المطلب الأول: مهارات تحضير الرسالة

في هذه المرحلة التي تسبق كتابة الرسالة يحتاج المحرر إلى مجموعة من الخطوات التي تمكنه بعد ذلك من التحرير الصحيح نبيها كالاتي²:

¹-35: Abderrahim ALMARNASSI, op. cit. p.

²- بوحميده عطاء الله، الموجز في التحرير الإداري النسخة الإلكترونية من موقع:

https :www.scribd.com/document 2020/04/07 أطلع عليه بتاريخ 2020/04/07 على الساعة 16:35، ص ص 11-12

1- تحديد موضوع الرسالة والهدف منها:

من العناصر الأولى التي ينبغي على المحرر تحديدها بدقة، موضوع الرسالة المزمع تحريرها، من خلال الإحاطة بكل ما يتعلق به من الناحية الإدارية، والقانونية، والتقنية وغيرها، ويتحقق ذلك بجمع كل المعلومات والمعطيات الخاصة بالموضوع، بواسطة الدراسات، التحقيقات، الاستشارات...، وكذلك بتحديد الهدف الجوهري والأهداف الفرعية من تحرير الوثيقة.

بحيث يتم تقسيم الموضوع إلى أفكار رئيسة وأفكار جزئية، أو أفكار مهمة وأفكار أقل أهمية، ويرافق ذلك ترتيب الاستدلالات أيضا، حيث يسعى المحرر الإداري إلى جمع معطيات الموضوع المطروح، والمسائل التي قد تتضمن في تقديره على بعض الفوائد التي قد يستغلها أثناء التحرير، كالقيام بالتحريات لاكتشاف الحقائق في قضية من القضايا، وقد يبدأ هذا الترتيب بالعناصر المعروضة عليه من أحداث ووقائع ونصوص سارية المفعول وقابلة للتطبيق، وينتهي بالملاحظات المسجلة والحلول المقترحة، وهذا الذي يقوده لوضع خطة الرسالة¹.

2- إعداد مخطط منهجي للتحرير:

معلوم أن جميع الكتابات مهما كانت طويلة أو قصيرة، تحتاج من محررها لخطة منهجية واضحة، بغرض ترتيب الأفكار والمعلومات وتسهيل الصياغة التقنية بما يضمن فهمها من قبل القارئ وتحقيقها للهدف المحدد.

3- استخدام المسودة:

كثيرا من الأخطاء والهفوات التي تشوب الكتابة في الوهلة الأولى، يمكن تفاديها باستعمال المسودة ومراجعتها عدة مرات قبل الكتابة النهائية، ويستحسن أن تكون القراءات متباعدة نسبيا، ثم إدخال التعديلات اللازمة، وإضافة الأفكار التي قد تكون غابت عن الذهن، وتصحيح الأخطاء، وإعادة ترتيب الفقرات وفق التسلسل المنطقي للأفكار.

4- استخدام متطلبات التعبير الكتابي

¹ - مميث علي ورزاق العربي، المرجع السابق، ص22

يحتاج التعبير الكتابي للتطوير مثله مثل التعبير الشفهي باستخدام مهارات مختلفة¹:
أ- الجرأة في التعبير عن النفس من خلال إيجاد الأفكار (مفهوم الطلاقة العقلية)
والكلمات المناسبة (مفهوم الطلاقة اللفظية).

ب- تنظيم أفكارك وإعطائها منطق التعبير

ج- تنفيذ فقرات وتوليفات لديها فكرة موجزة للرفع من مستوى التعبير .

د- الإعتماد على التعبير الخاص بك (البعد العلائقي للتعبير)

المطلب الثاني: الأسئلة الفاصلة في كتابة الرسالة الإدارية

تعتبر الرسالة الإدارية أداة فعالة للاتصال، يتطلب تحريرها مراعات فنيات التحرير والتخطيط الفعال لعملية الإرسال، من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية²:

السؤال الأول: لماذا؟

ويعني ذلك تحديد الهدف من الاتصال، الذي من أهم أسباب نجاحه؛ معرفة الحقيقة التي يريد نقلها إلى غيره.

السؤال الثاني: ماذا؟

يتعلق هذا التساؤل بالمضمون الأفضل للرسالة؛ الكفيل بالإيصال إلى الهدف، من هنا يتعين على الموظف أن يجمع أكبر قدر من المعلومات المتوفرة عن موضوع اتصاله، حتي يسنده بالوقائع والحجج اللازمة؛ لجعله أكثر إقناعا.

السؤال الثالث: من؟

في هذه المرحلة يتوجب على محرر الرسالة الإجابة على سؤال من الفئة؛ أو الفئات التي يتكون منها جمهور المرسل إليهم؟ وماهي خصائصة؟ وماهي مصالحه؟ وماهي توقعاته؟ وما هو نظام العلاقات الذي يربطه؟ ويستطيع الموظف أن يطور إمكاناته التواصلية، بقدر ما يجمع من حقائق ومعلومات توفر له المعرفة الدقيقة فيمن يتوجه إليهم في اتصالاته.

السؤال الرابع: كيف؟

¹ - AMMARI ALI , op.cit. p2.

² - بوحميده عطاء الله، ، الموجز في التحرير الإداري النسخة الإلكترونية، المرجع السابق، ص ص 20-21

يسمح هذا السؤال باختيار أحسن الصيغ وأنسبها لإفراغ مضمون رسالته فيها، فيتعين على المحرر أن يختار لكل شخص يرأسه الأسلوب الذي يناسبه ويؤثر فيه، فهو حساس لأسلوب معين، ويتقبل لغة معينة، وعليه أن يكشف ذلك سواء بالنسبة للإدارة المرسله التي يعمل بها الموظف، أو بالنسبة للإدارة المستقبلة.

السؤال الخامس: متى؟

يتعلق السؤال متى بالتوقيت المناسب لإرسال الرسالة، فقد نحرر الرسالة وننتهي منها، وتكون جاهزة؛ إلا أن الوقت غير مناسب لإرسالها، فنحتاج إلى التريث، وقد يكون الظرف مستعجل، ولا يحتمل التأخير، فيدفعنا إلى التعجيل في إرسالها دون انتظار. وهناك من يرى أن الأسئلة ستة ويوجز الغرض منها كما يلي¹:

ماذا؟	تحديد	ماذا يجب نقله في عملية الاتصال؟
لماذا؟	غرض الاتصال	لماذا يتم نقل هذه المعلومات؟
من؟	مستقبل الاتصال	من يعرف محتوى الرسالة؟
كيف؟	أسلوب الاتصال	كيف يتم نقل المعلومات؟
أين؟	مكان الاتصال	أين يتم الاتصال؟
متى؟	زمن الاتصال	متى يحدث الاتصال؟

المطلب الثالث: الجوانب الفنية والشكلية للرسالة الإدارية

تتطلب الرسالة الإدارية بعد مرحلة التحضير، جملة من المهارات تتعلق بالناحية الفنية والشكلية للرسالة من تنظيم للورقة وأبعادها وجدول الإرسال، والبيانات التي يجب أن تكون في الرسالة وطريقة ترتيب هذه البيانات وموقعها من الرسالة.

الفرع الأول: مقاييس الورقة

يجب على المحرر أن يحدد المقاييس والأبعاد العلمية للورقة التي يكتب عليها الرسالة، وتكاد تكون هذه الأبعاد موحدة بين جميع الإدارات، والتي نوجزها كالاتي:

¹ - هاني عرب، المرجع السابق، ص 38.

1- الورق

يختار المحرر لتحضير رسالته الورق الملائم لطبيعة الرسالة والتي تعكس درجة اهتمام الموظف، أو المؤسسة بمدى رسمية المراسلة الإدارية، ومن أهم المواصفات التي يُنصح أخذها بعين الاعتبار عند اختيار نوع الورق لكتابة أي رسالة إدارية؛ وهي اللون حيث يفضل استخدام الورق ذو اللون الأبيض؛ لأنه يعتبر من الألوان المناسبة لكتابة المراسلات الإدارية، حيث يوصف اللون الأبيض بالدرجة العالية من الرسمية، أما من حيث النوع فيجب اختيار نوع ورق قوي، ناعم الملمس، ولا يتغير لونه إلى الأصفر، وغير قابل للتلف بسهولة، أما المقاس فينبغي اعتماد الحجم الرسمي للورق الذي يستخدم عادة في كتابة المراسلات الإدارية الرسمية مقاس (A4)¹.

غير أنه في المراسلات الرسمية المطولة فقد يستخدم الورق الأبيض مقاس (A3)، وفي المراسلات الرسمية القصيرة يمكن استخدام الورق الأبيض مقاس (A5) أو (A6)، أما في المراسلات ذات الطابع الدعائي التجاري فقد يكون من الأفضل استخدام الورق المتعدد الألوان والمقاسات المختلفة (A4,A3,A5,A6) وفي المراسلات الداخلية بين المصالح الإدارية في المؤسسة نفسها قد يستخدم الورق الأقل جودة وبالمقاسات السابق ذكرها².
أبعاد وقياسات الورق المعتمدة حسب موقع wikipedia³.

رمز الورق	الأبعاد (المقاس)
A3	420× 297 مم
A4	297× 210 مم
A5	210× 1 * 48 مم
A6	148× 105 مم
A7	105× 74 مم

¹ - محمد عقوني، المرجع السابق، ص 25.

² - المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المرجع السابق، ص 88

³ - الموقع الإلكتروني قياس الورق/ ar.wikipedia.org/wiki/الورق أطلع عليه بتاريخ 2020/04/15 على الساعة 00:00

2- الحواشي

بعد اختيار نوع الورق ولونه وأبعاده يتوجب على محرر الرسالة الإدارية مراعاة الحواشي، وهي الأجزاء التي نتركها فارغة ولا نكتب فيها أي شيء من الجهات الأربع للورقة؛ يمينا ويسارا، من الأعلى ومن الأسفل، والتي تكون على النحو الآتي:

من اللياقة والتنظيم المحكم أن تترك الهوامش من جميع جهات الورقة؛ حيث نترك مسافة 2سم من الأعلى ومن الأسفل، و1.5 سم من الجهتين اليمنى واليسرى¹، وهناك من يرى وجوب ترك مسافة تقدر ب3سم من الجهات الأربع للورقة.²

غير أنه هناك من يرى أن أفضل هوامش هي تلك الهوامش التي يعتمدها النموذج الافتراضي لبرنامج وورد وهي كالاتي: من الأعلى والأسفل نترك 2.54 سم، ومن الجهتين اليمنى واليسرى نترك 3.17 سم³.

وتكمن أهمية الهوامش في:

- المحافظة على المحتويات من التمزق.
- تسهيل مهمة التخريم (التثبيت) من أجل الحفظ
- تسهيل وضع الشروحات والتفسيرات.
- وجود إطار مريح لنفسية القارئ.

3- المسافات:

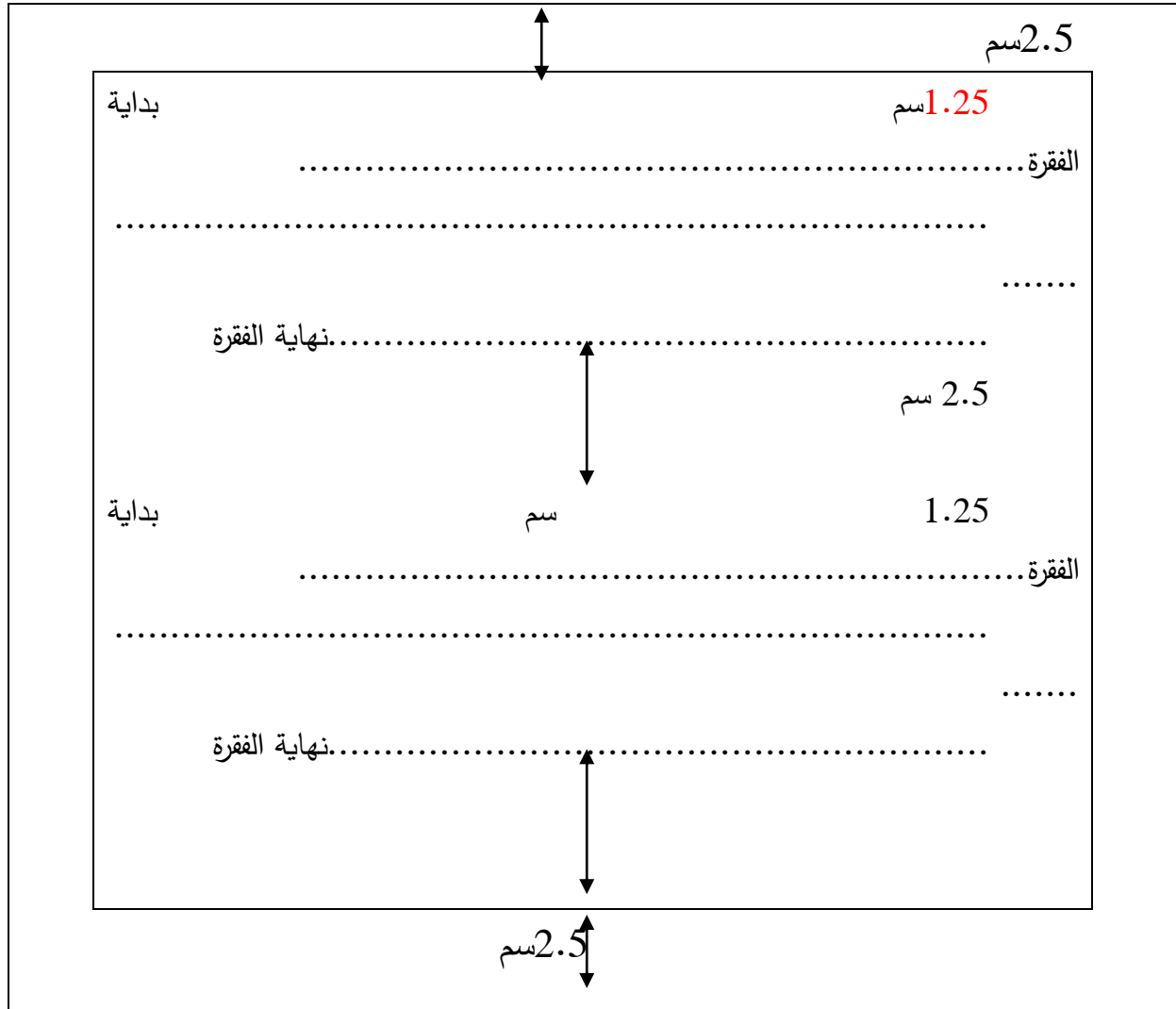
المقصود بالمسافات، تلك الفراغات التي نتركها بشكل منتظم ومتناسق، بما يعطي للرسالة صورة جميلة وجذابة، تريح القارئ، وتهيئ له أسباب فهم محتواها بسهولة ويسر، و يمنحها شكلا مقبولا، سواء كان ذلك عند بداية الفقرات (1.25سم)، أو بين فقرة وأخرى (2.5سم)، أو بين الأسطر (1سم أو 2سم)، وكل رسالة يجب أن تحتوي على موضوع

¹ - مميش علي ورزاق العربي، المرجع السابق، ص24

² - وليد بن تركي، المرجع السابق، ص22.

³ - المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المرجع السابق، ص90

واحد، ولكن مقسم إلى عدة أفكار وفي هذه الحالة تعتبر كل فكرة جديدة مستقلة، وينبغي ان توضع في فقرة مستقلة وجديدة؛ تبدأ بمسافة معينة إلى الداخل من بداية الهامش الأيمن إلى عدة مسافات، حتى تكون الفقرات الجديدة واضحة وملفتة للنظر¹، كما هو مبين في الشكل التالي:

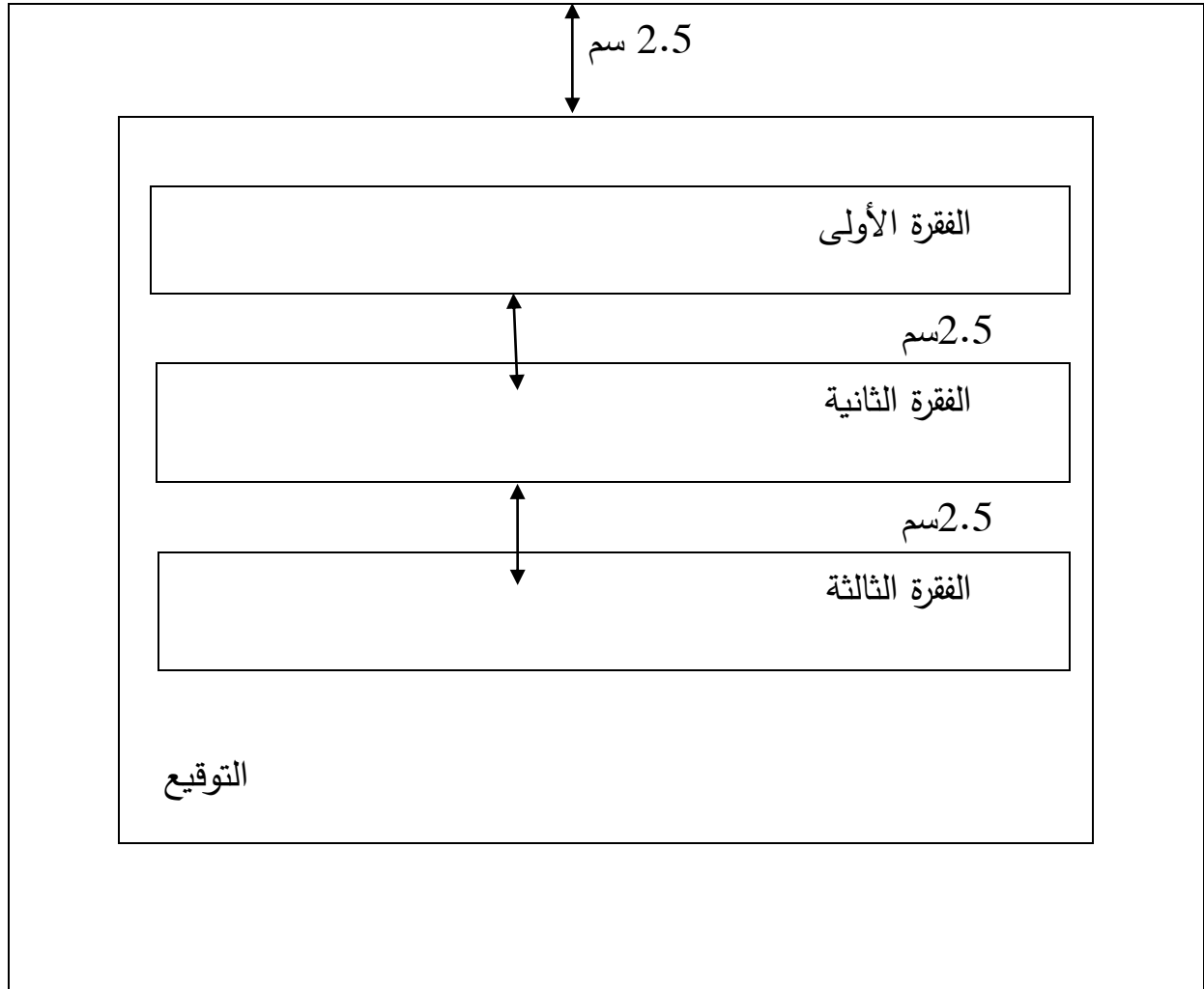


أما طريقة كتابة الفقرات فهي طريقتان: الطريقة الكلاسيكية كما هو مبين في الشكل السابق، والطريقة الأمريكية وهي تختلف عن سابقتها وتتميز بسهولة تطبيقها، وتعتمد أساساً على ترك فراغ بين عناصر الرسالة، بحيث يمكن تمييز كل عنصر عن الآخر من أول نظرة، على النحو الآتي:

¹ - وليد بن تركي، المرجع السابق، ص 23.

المبحث الخامس: علامات الترقيم¹

تعتبر علامات الترقيم من أهم مقومات الكتابة السليمة، حتى يعلم قارئ الرسالة المعنى الكامل للجملة، أو الفقرة، والصلة التي بينها، وهي من اعلامات الضرورية التي يجب



أن يتقيد بها محرر الرسالة الإدارية على الخصوص، على اعتبار أن كلما اختل وضع هذه العلامات في موضعها الصحيح، كلما اختل معناها المعنى، وأثر ذلك سلبا على الرسالة الاتصالية، والهدف من البلاغ الإداري المراد تحقيقه من وراء الرسالة الإدارية.

¹ جميع علامات الترقيم تم تجميعها من المراجع التالية: - أحمد زكي، الترقيم وعلاماته في اللغة العربية، هنداوي للتعليم والثقافة، مصر 2012. - عادل سالم، علامات الترقيم في الكتابة العربية ومواضع استعمالها 2009 مأخوذ من موقع ديوان العرب، diwanalarab.com اطلع عليه بتاريخ 2020/05/01 على الساعة: 17:16. - عبد الرحمان الهاشمي، تعلم النحو والإملاء والترقيم، الطبعة الثانية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان -الأردن- 2008.

المطلب الأول: الفاصلة أو الشوثة (،)

تستعمل عند الوقف الناقص، الذي لا يحسن معه التنفس، وتوضع فيما يأتي:

- بين المفردات المعطوفة، إذا قصرت عباراتها وأفادت تقسيماً أو تنوعاً.

مثال ذلك: الكلام ثلاثة أقسام: اسم، وفعل، وحرف

- بين المفردات المعطوفة، إذا تعلق بها ما يطيل عبارتها

مثال ذلك: لا يستحق الاحترام كل رجل لا يقرب القول بالعمل، وكل صانع لا يتوخى

الإتقان، وكل شريف يسلك سبيل التهم.

- بين الجمل المعطوفة القصيرة، ولو كان كل منها لغرض مستقل.

مثال ذلك: المعروف قروض، والأيام دول، ومن توانى عن نفسه ضاع، ومن قاهر

الحق قهر. (الإمام علي).

- بين جمل الشرط والجزاء، أو بين القسم وجوابه (فيما إذا طالت الجملة).

مثال ذلك: لئن أنكر المرء من غيره ما لا ينكر من نفسه، لهو أحمق. (حكمة

مأثورة).

- قبل ألفاظ البدل، حينما يراد لفت النظر إليها أو تنبيه الذهن عليها.

مثال ذلك: قوله تعالى: "إهدنا الصراط المستقيم، صراط الذين أنعمت عليهم"

- بين جملتين مرتبطتين في اللفظ والمعنى.

مثال ذلك: رأيت الطلبة منشغلون عن تحصيل العلم، بما ليس لهم فيه فائدة.

- لحصر الجمل المعارضة، مثل: قول المتنبي

ومهما يكن عند امرئ من خليقةٍ وإن خالها تخفى على الناس، تعلم

- توضع بعد النداء، مثل: يباغي الخير، أقبل، وياباغي الشر، أقصر.

توضع بين الشرط وجواب الشرط، مثل: إن كان الكرماء كثير، فأنت أولهم، وإن

كانوا قليلاً، فأنت أكرمهم، وإن كانوا واحداً فأنت هو.

- توضع بين حرف الجواب وما يأتي بعده من جمل أو مفردات، مثل: نعم،

الموظفون مستعدون للعمل.

المطلب الثاني: الشولة أو الفاصلة المنقوطة (؛)

ويكون بسكوت المتكلم أو القارئ سكوتا يجوز معه التنفس، ويسمى ذلك بالوقف الكافي، وموقعه بين عبارتين أو أكثر، يكون بينهما ارتباط في المعنى لا في الإعراب، وفي أحوال التقسيم والتفصيل التي يطول فيها الكلام، قليلا أو كثيرا، ومن أهم مواضعه مايلي:

- بين الجمل المعطوفة بعضها على بعض، إذا كانت بينها مشاركة في غرض واحد.

مثل: خير الكلام ما قل ودل؛ ولم يَطُلْ فيُمل.

- قبل المفردات المعطوفة التي بينها مقارنة أو مشابهة أو تقسيم أو ترتيب أو تفصيل أو تعديد أو ما أشبه ذلك.

مثل: إغتتم خمسا قبل خمس: شبابك قبل هرمك؛ وصحتك قبل سقمك؛ وفراغك قبل شغلك؛ وغناك قبل فقرك؛ وحيلتك قبل موتك.

- بين جمل طويلة يتألف في مجموعها كلام تام الفائدة، فيكون الغرض منها إمكان التنفس بين الجمل.

مثل: كلّ شيءٍ ترخص قيمته إذا كثر ما عدا الأدب؛ فإنّه إذا كثر غلا.

- في سياق البدل لغرض التوضيح، أو قبل الجملة الموضحة أو المؤكدة لما قبلها.

مثل: كان الخليفة؛ عمر بن عبد العزيز تقيا ورعا.

مثل: قوله تعالى: "ولكن أكثر الناس لا يعلمون؛ يعلمون ظاهرا من الحياة الدنيا"

المطلب الثالث: النقطة أو الوقفة أو القاطعة (.)

وتدل على القف التام، وهي تكون في المواضع التالية:

- بعد نهاية الجملة التامة المعنى، ولا كلام بعدها، ولا تحمل معنى التعجب أو الاستفهام.

مثل: وعظ أعرابي إبناً له، أفسد ماله في الشرب، فقال: لا الدهر يعظك، ولا الأيام

تتذرك. والساعات تُعد عليك. والأنفاس تُعد منك. وأحبُّ أمرئِكَ إليك أرُدُّهما للمضرة عليك.

في نهاية كل فقرة من فقرات الرسالة أو التقرير.

مثل: هذه الفقرة من خطبة قس بن ساعدة الإيادي في سوق عكاظ: "أيها الناس اسمعوا، وعوا، من عاش مات، ومن مات فات، وكل ما هو آتٍ آتٍ. ليل داج، ونهار ساج، وسماء ذات أبراج، ونجوم تزهّر، وبحار تزخر، وجبال مرساة، وأرض مدحاة، وأنهار مجرأة. إن في السماء لخبراً، وفي الأرض لعبراً. ما بال الناس يذهبون ولا يرجعون؟ أرضوا بالمقام فأقاموا، أم تركوا هناك فناموا؟".

- في بعض المختصرات، نحو د. بن قوية المختار، أو أ. عبد الله علي
- توضع بعد العدد أحياناً نحو أكبر مدن الجزائر عمراناً:
- 1. الجزائر 2. قسنطينة 3. وهران.

- كما توضع في المختصرات، مثل ص.ب. أي صندوق بريد.

المطلب الرابع: النقطتان الرأسيتان (:)

تسمى نقطتي البيان والتوضيح والتفسير ومن أهم مواضعها:

- بعد القول أو ما هو في معناه (حكى، حدّث، أخبر، سأل، أجاب، روى، تكلم...)
- بين الشئ وأنواعه، أو أقسامه، مثل: القضاة ثلاثة: قاضيان في النار، وقاض في الجنة
- بين الكلام المجمل، والكلام الذي يتلوه موضحاً له، مثل: المرأ بأصغريه: قلبه، ولسانه.
- قبل الأمثلة التي تساق لتوضيح قاعدة، أو حكم، وغالبا ما تستخدم النقطتان في هذه الحالة بعد كلمتي: «مثل» أو «نحو»، أو قبل "الكاف، مثل: بعض المناهج يكثر استعمالها في الدراسات القانونية: كالمناهج الوصفي، والمنهج المقارن، والمنهج التحليلي.
- بعد الألفاظ التالية: «التالية»، «الآتية»، «مايلي» وما شابهها، وقبل شرح المفردات والعبارات، وبعد حرفي «س» و«ج» في التحقيقات القضائية، أو غير ذلك، في كتابة الوقت للفصل بين الساعات والثواني، بعد كلمات مثل: بقلم، إقتباس، إعداد، دراسة.. إلخ

المطلب الخامس: علامات أخرى

• علامة الإستفهام: (?) عند السؤال والاستفهام، وكذلك عند الشك في معلومة وعدم التأكد من صدقها.

• علامة الإستفهام التعجبي أو الإنكاري (!?): تستعمل بعد سؤال فيه تعجب: كقول جرير:

ألستم خير من ركب المطايا وأندى العالمين بطون راح!؟

أو سؤال فيه إنكار كالقول: ألهواً وقد علاك الشيبُ!؟

• علامة التعجب أو الإنفعال أو التأثر: (!) بعد الجمل التي تعبر عن الانفعالات النفسية الممزوجة بالإثارة، مثل: الفرح، الحزن، الاستغاثة، التحذير، الأسف، الترجي، التمني... إلخ.

• الشَّرْطَة، أو الوصلة، أو المطءة: وتكون في أول السطر أثناء المحاوره، وفي أول الجملة الاعتراضية وآخرها، وبين العدد والمعدود، وبين المبتدأ والخبر وبين الشرط وجوابه، إذا طال الكلام بينهما، ولفصل بين الكلمات المفردة والأرقام، وتكون بين الجمل الاعتراضية.

• علامة التنصيص (« »): يستخدم معظم الكتاب علامة التنصيص اللاتينية (" ")، وهي لاتتوافق مع شكل الحروف العربية، والأفضل استخدام الأقواس التالية للتنصيص « » أو (). ومما يوضع بينها: الجمل والعبارات النقوله حرفياً، العبارات المقتبسة، والعبارات والمصطلحات التي تأتي بعد القول كالسؤال والتسمية والجواب...، وعناوين الكتب والمجلات وما شابه ذلك، وعند الحديث عن لفظة ومناقشتها، والكلمات العامية وغير العربية.

• علامة القوسان الهلاليان (): يوضع بينها الجمل والألفاظ التي ليست من الأركان الأساسية للكلام: كالألفاظ التفسير والإيضاح، ولألفاظ الاحتراس ومنع اللبس، والأرقام والتواريخ، العبارات التي تريد لفت الانتباه إليها، الأسماء والعناوين الأجنبية.

علامة الحذف والإضمار (...): توضع للدلالة على أن في موضعها كلاما محذوفا، أو مُضمرا كالنص القانوني الذي نذكر منه فقط محل الشاهد.

المبحث السادس: صيغ التحرير الإداري

يرتبط التحرير الإداري بجملة من الصيغ التحريرية؛ في المقدمة والعرض والخاتمة، وتتنوع هذه الصيغ حسب نوع الرسالة وموضوعها، وحسب المستوى الثقافي للمحرر ووزارة أفكاره، وحسب الجهة المرسل إليها، والمحيط الثقافي والاجتماعي والسياسي والاقتصادي السائد.

المطلب الأول: صيغ النداء

نفرق في صيغ النداء بين الرسائل التي نخاطب بها الخواص، وبين التي نخاطب بها الأشخاص الذين يتقلدون مناصب في السلطة الدبلوماسية أو السياسية والإدارية، ومن العبارات المستعملة في ذلك نذكر مايلي¹:

1- نداء الخواص

عند مكاتبة الخواص نستعمل: « السيد» أو « السيدة» أو « الأنسة » أو « السيد المدير» أو « السيدة المديرة»، أما إذا كان المخاطب محام أو محضر أو موثق فنستعمل عبارة « أستاذ » وكذلك الحال بالنسبة للرسام أو الفنان أو النحات...إلخ

2- نداء السلطة:

أ- السلطات الدبلوماسية

- بالنسبة للسفير « السيد السفير»
 - بالنسبة للمبعوث غير العادي، أو الوزير المفوض « السيد الوزير»
 - بالنسبة للمكلف بالشؤون الخارجية « السيد المكلف بالشؤون»
- بالنسبة للقنصل العام والقنصل: « السيد القنصل العام»، « السيد القنصل»

ب- السلطات السياسية والإدارية:

¹ - رابح بوزيدي، المرجع السابق، ص 29.

الوزير وكاتب الدولة: « السيد الوزير » ويبقى محتفضا باللقب حتى بعد انتهاء مهامه.

رئيس المجلس الأعلى ورئيس أُنائب رئيس جمعية وطنية أو مجلس إقليمي: «السيد الرئيس» وهنا يحتفظ باللقب حتى بعد إنتهاء مهامه.

المطلب الثاني: صيغ التقديم

يقصد بها تلك العبارات المستعملة من المحرر عند الشروع في الكتابة، إن هذه الصيغ تمهد القارئ للمضمون¹.

وهي العبارات والمفردات التي تستهل أو تفتتح بها المراسلات الإدارية، وتنقسم إلى قسمين:

1- صيغ التقديم مع وجود مرجع

يتم في هذا القسم استعمال صيغ التقديم مع التذكير بالمرجع أو السند الذي استند عليه محرر الرسالة في تحديد موضوع الرسالة: كالرسالة السابقة، أو البرقية، أو النصوص القانونية، أو النصوص التنظيمية، أو الأحكام والقرارات القضائية...إلخ. ويكون هذا المرجع متبوعا بعبارة الاحترام أو الاستهلال²، ومن أمثلة ذلك:

- ردا على رسالتكم رقم.....المؤرخة في.....المتعلقة ب.....يشرفني....
- إجابة على طلبكم المؤرخ في.....والمتعلق ب.....يؤسفني...
- تذكيرا برسالتنا رقم..... المؤرخة في.....والمتعلقة ب.....يشرفني...
- إشارة إلى مكالمتم الهاتفية يوم المتعلقة ب.....يسعدني...
- بناء على القانون رقم..... المؤرخ في..... المتعلق ب.....

ومن الألفاظ التي يكثر استعمالها في التقديم بمرجع نذكر مايلي³:

- ردا على.....
- إجابة عن.....

¹- بو حميدة عطاء الله، ملخص محاضرات المراسلات الإدارية، المرجع السابق، ص 22.

²- ميمش علي ورزاق العربي، المرجع السابق، ص 29.

³- ميمش علي ورزاق العربي، المرجع السابق، ص 30.

- تبال.....
- إبتادا إلى.....
- تذكيرا ب.....
- وفقا ل.....
- طبقا ل.....
- بناء على.....
- نظرا ل.....
- تكملة لرسالتي.....

2- صيغ التقديم بدون مرجع:

تستعمل في مقدمة المراسلة وتتنوع بحسب ما إذا كانت المراسلة صاعدة أو نازلة، ومن العبارات المستعملة نذكر مايلي¹:

بعض العبارات المستعملة في حال المراسلة النازلة (أي من الرئيس إلى المرؤوس):

- يشرفني أن أعلمكم.....
- يشرفني أن أطلب رأيكم.....
- يشرفني أن أرسل إليكم.....
- يشرفني أن أتعهد إليكم.....
- يشرفني أن آمركم.....
- يشرفني أن أدعوكم.....

بعض العبارات المستعملة في حالة المراسلة الصاعدة (أي من الموظف إلى الرئيس):

- يشرفني أن أحيطكم علما.....
- يشرفني أن أعرض عليكم.....
- يشرفني أن أقترح عليكم.....
- يشرفني أن أقدم لكم.....

¹ - وليد بن تركي، المرجع السابق، ص 9

- يشرفني أن ألتمس منكم.....

المطلب الثالث: صيغ العرض والمناقشة

تهدف هذه الصيغ إلى إبلاغ المرسل إليه بالمعلومات والقضايا موضوع الرسالة، وتختلف باختلاف الموضوع وطبيعة العلاقة بين المرسل والرسول إليه، وعليه يتوجب على المحرر انتقاء العبارات المناسبة والتي تفي بالغرض المقصود¹.

إذا كانت الرسالة صاعدة، فإن المرؤوس يخاطب رئيسه بعبارات تفيد الإمتثال والتحفظ، مثل:

-أعتقد أنه من واجبي.....
-لا يسعني إلا أن.....
-لا أملك إلا أن.....
-لا أستطيع إلا أن.....
-أسمح لنفسي أن.....

أما إذا كانت الرسالة نازلة فإن الرئيس يستعمل العبارات والصيغ التي تفيد ممارسة السلطة، مثل:

-كان يجب عليكم.....
-عليكم بالاطلاع على.....
-عليكم بإفادتي.....
-قررت.....
-لاحظت أو ألاحظ.....
-أؤكد.....
-أذكر.....

¹ - ثابتي الحبيب، المرجع السابق، ص24.

وعند صياغة الموضوع ومناقشة الحجج، يجب على المحرر أن يستند على الأسانيد المعمول بها، وأن يدفع تدريجياً القارئ إلى قبول حجته، خاصة إذا كان الرد سلبي، ومن الصيغ المستعملة في ذلك¹:

- ألاحظ أن.....
- يجب أن أحدد ذلك.....
- وفقاً لأحكام.....
- أذكركم.....
- أنت على علم.....ولكن.....
- أعتقد أنني يجب أن أشير.....
- أنت تعلم أن.....
- لا يمكن أن يكون هناك شك في.....

المطلب الرابع: صيغ الترتيب وتقديم الحجج والمبررات

1- صيغ الترتيب

يحسن بالمحرر أن يتقن صيغ الترتيب التي تزيد من جمالية الرسالة من جهة، وتسهم في تسلسل الأفكار وترتيبها في ذهن المتلقى من جهة أخرى، وفيما يلي بعض صيغ الترتيب²:

- أولاً...../ثانياً...../ثالثاً.....
- من جهة...../من جهة أخرى.....
- بصفة رئيسة...../بصفة ثانوية.....

¹ – Béatrice Abondio et Myriam Bamberg, GUIDE DE RÉDACTION, ÉDITEUR SERVICE INFORMATION ET PRESSE LAYOUT VIDALE-GLOESENER GRAPHIC DESIGN IMPRESSION IMPRIMERIE FR. FABER, MERSCH, (2e édition revue, septembre 2006 Luxembourg, p22

² – وليد بن تركي، المرجع السابق، ص10.

- نظرا...../ وبالمقابل...../ وبالتالي...../ فضلا
عن.....فإن.....إلخ

2- صيغ تقديم الحجج والمبررات

- للتأكيد على مضمون الرسالة يدعم الموضوع بمجموعة من الحجج، تصاغ كآتي:
- تطبيقا للنصوص التنظيمية المتعلقة ب.....
 - حسب ما تضمنته المذكرة المؤرخة في..... والمتعلقة ب.....

المطلب الخامس: صيغ الخاتمة

يستعمل المحرر في ختام مراسلته عبارات وألفاظ يستهدف بها أن يترك في حس القارئ إنطباعات إيجابية أو تشدذ همته، أو ترغيبه في المبادرة بالسلوك أو الموقف المطلوب، أو الاستجابة للطلب الملمس، وتقرن هذه العبارات بصيغ المجاملة والتقدير على النحو التالي¹:

-وفي الختام
 -وخلاصة القول
 -سأكون معترفا بجميلكم لو تفضلتم
- والخاتمة في حقيقة الأمر هي الإعلان عن قرار الإدارة؛ أي إجابة إيجابية، أو سلبية، أو رسالة إنتظار. ويجب أن تكون مختصرة ودقيقة ولا تتضمن تكرارا لما سبق مناقشته في الموضوع، كما لا ينبغي أن يكون لدى المستلم أي شك في تفسير القرار المخاطر به. ومن الصيغ المستخدمة أيضا²:

- ونتيجة لذلك، يؤسفني.....
- في ظل هذه الظروف.....
- لذلك ينصح.....
- لذلك من المهم.....

¹ - [Khitasabdelkarim wordpress.com/2016/01/08/](https://www.khitasabdelkarim.wordpress.com/2016/01/08/) أطلع عليه بتاريخ 2020/05/17 على الساعة

² - Béatrice Abondio et Myriam Bamberg, op.cit. p23.

- لذلك هناك سبب ل.....
- لذلك أدعوك إلى.....
- أطلب منك.....
- أحتكم على.....
- أمل أن تفهموا ذلك.....

ونفرق في الخاتمة بين مختلف الصيغ، وفقا للجهة المرسله والجهة المرسل إليها، وفق

الأشكال التالية:

صيغ الخاتمة	الحالات المختلفة
<ul style="list-style-type: none"> - أرجو أن تتفضلوا بقبول تحياتنا الخالصة - تقبلوا سيدي عبارة مشاعر التقدير والاحترام - تفضلوا سيدي بقبول خالص التحيات السامية 	من نَدِّ إلى نَدِّه
<ul style="list-style-type: none"> - تقبلوا سيدي، ضمانات خالص الاعتبار - تقبلوا سيدي، عبارة مشاعرنا الطيبة - تقبلوا تحياتنا الخالصة 	من أعلى إلى أسفل
<ul style="list-style-type: none"> - وتفضلوا سيدي بقبول مشاعر الاحترام والوفاء - وتفضلوا سيدي بقبول أخلص التحيات - وتفضلوا سيدي بقبول تحيات الاحترام 	من أسفل إلى أعلى

ومن أهم الجوانب التي يجب مراعاتها في هذه الصيغ، جنس الطرف المرسل والمرسل إليه، فليست العبارات المسموحة بين النساء هي نفسها المسموحة بين الرجال، وفق الحالات التالية:

الصيغة المعتبرة في الخاتمة	الحالات المختلفة
يجب أن لا تتضمن عبارة الاحترام شيئا من المشاعر والأحاسيس؛ وأفضل عبارة هي: «تفضلوا سيدي بقبول تحيات التقدير»	من امرأة إلى رجل

من رجل إلى امرأة	يجب أن لا تتضمن عبارات المشاعر، بل يكتفي فيها بالتحيات الخالصة؛ أو عبارة التقدير.
بين امرأتين	يمكن استعمال صيغ مشاعر التقدير؛ ومشاعر الوفاء

غير أنه في الآونة الأخيرة هناك الكثير من الإدارات عمدت إلى إلغاء العبارات الختامية؛ عندما يتعلق الأمر بالمراسلات الداخلية بين الرؤساء والمرؤوسين، وليس في ذلك أي تقليل من قدر ومكانة المرسل إليه؛ وليس فيها أي إخلال بعلاقات الاحترام، غير أنها تقطع الطريق أمام المفرطين في التملق والمجاملة، للرجبة في الترقية¹.

المبحث السابع: الرسالة الإدارية المرفقية

تعد الرسالة الإدارية المرفقية، أهم مواضيع التحرير الإداري، وذلك لأنها الوسيلة الغالبة في تسيير المرفق العام، ولا يمكن إدارة العملية الاتصالية بنجاح، دون فهم وإتقان تحرير الرسالة الإدارية المرفقية، والتحكم في الأسلوب الإداري الذي يميزها عن غيرها من المحررات الأخرى.

المطلب الأول: الرسالة الإدارية عموماً

تعرف الرسالة الإدارية بصفة عامة بأنها وثيقة رسمية محررة باسم الموقع، إن كانت شخصية، وباسم المرفق العام أو المؤسسة؛ إن كانت إدارية، وتعرف أيضاً بأنها الرسالة التي يبعث بها موظف في إدارة أو شركة، أو تبعث بها إدارة إلى أخرى لأمر تخص العمل؛ يطلب فيها المرسل أمراً، أو يرد على طلب أو يستفسر عن قضية

ومن أهم أغراض وأهداف الرسالة الإدارية نذكر الأغراض التالية²:

- رسالة الإحالة *Lettre De Transmission* يستعمل هذا النوع من الرسائل لتبليغ وثيقة أو ملف إلى الغير.

¹ - <https://bit.ly/3sauuDN> التحرير الإداري by said kazaz – issuu. أطلع عليه بتاريخ 2020/05/22

على الساعة: 16:10

² - ثابتي الحبيب، المرجع السابق، ص19.

- رسالة التذكير *lettre de rappel* تهدف رسالة التذكير إلى دعوة المرسل إليه إلى القيام بعمل طلب منه سلفاً أو الرد على رسالة لم يرد عليها في الأجل المحدد أو المعقول.

- رسالة الإخطار *Lettre de mise en demeure* توجه إلى شخص بغرض إلزامه بإنجاز عمل أو الامتثال لأمر، كما هو الشأن في إخطار المتغيب عن منصب عمله لإلزامه بالعودة في أجل محدد، أو إخطار ممتنع عن دفع مستحقات معينة و غيرها.

المطلب الثاني: مفهوم الرسالة الإدارية المرفقية

يطلق مصطلح الرسائل الإدارية المرفقية، على جميع الوثائق التي يصدرها المرفق العام بمناسبة سير المرفق العام، وضبط الحركة فيه، وهذه المراسلات كثيرة ومتنوعة، وقد بين فقهاء القانون الإداري، مفهومها، انطلاقاً من الغاية من كتابتها، والجهة المخولة بكتابتها.

الفرع الأول: تعريفها

تعرف الرسائل الإدارية أو الحكومية بأنها كل الأعمال الكتابية التي تقوم بها منظمات ومؤسسات الدولة وإداراتها، كل حسب اختصاصه بغية الاتصال والتنسيق والتفاعل الإيجابي بين أطراف الاتصال في القطاعين العام والخاص والمشارك والمؤسسات الشعبية والنقابات المهنية والأفراد داخل وخارج الوطن لضمان مصالح الدولة¹.

ومن بين أهم أنواع الرسائل الإدارية نذكر مايلي:

الرسالة الإدارية المرفقية

الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي

التقارير

المذكرات

البلاغات

اللوائح

¹ - أنس غسان الشيخ الخفاجي، المراسلات التجارية، مركز الضيافة الدولية للتدريب السياحي والفندقي - سوريا - دمشق

الإعذارات

الأوامر

القرارات

وغير ذلك كثير...

تسمى الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي، إذا كانت متبادلة بين مصلحتين عموميتين، من إدارة مركزية إلى إدارة مركزية أخرى، أو من إدارة مركزية إلى إدارة لا مركزية¹ أو ما يسمى بالإدارة المحلية.

وتعرف الرسالة الإدارية المرفقية أيضا، بأنها الرسالة المتبادلة بين المصالح الإدارية.² أو بين مصالح إدارية تابعة لنفس الجهاز الإداري، أو مستقلة عنه، وحتى مع الأفراد؛ إذا كان يتعلق موضوعها بتسيير المرفق العام.

الفرع الثاني: شكلياتها

تتطلب الوثائق الإدارية وعلى رأسها الرسالة الإدارية المرفقية، من ناحية التقديم جملة من البيانات الشكلية، تميزها عن غيرها، من حيث البيانات ذات الأهمية والثبات ويمكن تصنيفها كما يلي³:

بيانات تدعم الطابع الرسمي للمراسلة: « كالدمغة، الطابع »

بيانات ضرورية لتأكيد وضع الوثيقة في إطارها التدريجي: « كالعنوان، الواسطة،

الإمضاء.»

بيانات تساعد على تشخيص الوثيقة: « كالمكان، التاريخ، رقم الترتيب »

بيانات ظرفية تتمثل في: « المرفقات، النسخ المرسلة » وبيانات ظرفية استثنائية

تتعلق بمحتوى الرسالة مثل: « سري، سري جدا...»، بيانات ظرفية تتعلق بسير الوثيقة

البريدي مثل: « مستعجل، مسجل مع الأشعار بالوصول....»

وسنقوم ببيان وشرح هذه البيانات بالتفصيل في مايلي:

¹ - مميش علي ورزاق العربي، المرجع السابق، ص 37

² - بوزيدي رايح، المرجع السابق، ص 33.

³ - وليد بن تركي، المرجع السابق، ص 13

1- الدمغة:

يقصد بها مجموعة الكلمات التي تبين اسم الدولة، وتكتب في أعلى وسط الصفحة بخط مميز، وهو الموقع المناسب لها، وتكتب أحيانا مصحوبة بشعار الدولة؛ الذي يعكس فلسفتها وإيديولوجيتها، ونجدها عادة في المراسلات الرسمية الصادرة عن الوزارة أو الولاية أو البلدية.

مثال ذلك:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

والشعار هو: بالشعب وللشعب

2- الطابع:

ويسمى أيضا العنوان؛ يتكون من مجموع الكلمات المكتوبة؛ التي تظهر في الجهة اليمنى في أعلى الوثيقة الإدارية، وتكمن أهميته في إبراز الجهة الإدارية مصدر الوثيقة، مثل الوزارة - الولاية - البلدية - المديرية - الجامعة... إلخ

مثال:

وزير التعليم العالي والبحث العلمي

مديرية البحث العلمي

وما يلاحظ بالنسبة للطابع الذي يتعلق بالوزير أو الوالي أو رئيس البلدية أو رئيس الدائرة فإننا نكتفي بتعيينهم من خلال وظائفهم دون أسمائهم¹.

ومما يراعى في الطابع؛ تحديد المصلحة المرسله بدقة، وذكر الجهة الوصية إن كانت على المرسل وصاية قانونية، مثال ذلك: الرسالة الصادرة عن البلدية يظهر طابعها الجهة الوصية التي هي الولاية والدائرة كما يلي²:

ولاية.....

دائرة.....

¹ -15: Béatrice Abondio et Myriam Bamberg, op.cit.p

² - ثابتي الحبيب، المرجع السابق، ص20

بلدية.....

كما يراعى التسلسل الداخلي وفقا للهيكل التنظيمي المحدد لتنظيم الإدارة أو المؤسسة
المعنية كما يلي:

مديرية.....

المديرية الفرعية المكلفة ب.....

مصلحة (أو مكتب، أو قسم،...).....

3- الرقم التسلسلي (أو رقم الترتيب، أو رقم القيد):

يسمى الرقم التسلسلي أو رقم القيد أو رقم الترتيب أو رقم الإرسال، وترقم به الرسالة الإدارية وفقا لتسلسل البريد الصادر، بحيث يسجل عليها رقم بعد إمضائها وتسجيلها في سجل البريد الصادر، يكتب هذا الرقم مباشرة أسفل الطابع، مع إضافة الحروف الأولى للإدارة المرسلة، ويتخذ عدة صور منها:

الصورة الأولى: رقم التسجيل متبوعا بالأحرف الأولى لمحرر المراسلة متبوعا بالأحرف الأولى لمن رقبها، تضاف إليه السنة.

مثال:

175/ س.ب / خ.ت / 20

شرح المثال:

(175): الرقم الذي أعطي للمراسلة في سجل البريد الصادر.

(س.ب): سعد بدر الأحرف الأولى لاسم ولقب محرر الرسالة.

(خ.ت): خالد تسنيم الأحرف الأولى لاسم ولقب الكاتبة على الآلة الراقنة.

(20): رقم السنة.

تسمح هذه الطريقة بتقييم عمل المحرر والراقن خلال فترة زمنية محددة

الصورة الثانية: رقم التسجيل متبوعا بالأحرف الأولى للجهة الإدارية الرئيسة، ثم

الأحرف الأولى للمصلحة التي حررت المرسلة، ثم السنة.

مثال:

45/ ج.ب / ك.ح.ع.س / 20

شرح المثال:

(45): الرقم الذي أعطي للمراسلة في سجل البريد الصادر.

(ج.ب): جامعة البويرة وهي الجهة الإدارية الرئيسية أو الوصية.

(ك.ح.ع.س): كلية الحقوق والعلوم السياسية الجهة أو المصلحة التي حررت

المراسلة.

(20): السنة.

هذه الطريقة هي الأكثر استعمالاً، ومن الأحسن ترتيبها بحسب تدرجها في السلم الإداري من الأعلى إلى الأسفل، أما المراسلات الصادرة من السلطة المشرفة على مجموعة مصالح (رئاسة - وزارة - ولاية - البلدية ...)، مع ذكر رموز الراقن على الآلة، أو دون ذلك.

مثال:

وزارة الطاقة والمناجم

الوزير

13 / و.ط.م. (وزارة الطاقة والمناجم)

أو 13 / و.ط.م. / ع.ب (الأحرف الأولى لاسم الراقن)

4- المكان والتاريخ

يكتسي تاريخ ومكان المراسلة الإدارية أهمية كبيرة من الناحية القانونية، على اعتبار أنها وثيقة رسمية، حيث يترتب على ذلك الكثير من الالتزامات؛ كتحديد آجال الرد وآجال التنفيذ، وآجال الشهر أو الإعلان، كما للتاريخ والمكان أهمية كبيرة في الإثبات والمسؤولية. يكتب التاريخ والمكان في أعلى الصفحة على اليسار، قليلاً تحت الدمغة وفي نفس المستوى مع الطابع أو العنوان.

وهناك من يرى إمكانية كتابته في أسفل الصفحة على اليسار مباشرة بعد العبارة

الختامية؛ أو عبارة المجاملة. ويكون على النحو التالي:

اسم المدينة..... في اليوم / الشهر / السنة.

مثال:

الجزائر في 03 جوان 2020

يستحسن كتابة الشهر بالأحرف، ويعتمد مبدئيا كتاريخ للرسالة يوم إمضائها من قبل المرسل¹.

ويجب على المحرر التزان الدقة فلا يجوز كتابة عبارات غامضة وتحتل أوجه متعددة، ولا يمكن الاستدلال بها فيما بعد.

مثال:

في 03 من الشهر الحالي 2020 أو في 03 جوان من السنة الحالية.

5- عنوان الرسالة (المرسل والمرسل إليه):

الجهة المرسل إليها يجب أن نحددها باستخدام اللقب الوظيفي لتلك الجهة، وليس الاسم الشخصي لصاحب المنصب الوظيفي². ونضيف إلى المرسل كلمة السيد كما ذكرنا سابقا في صيغ النداء.

ويكتب بيان المرسل والمرسل إليه في الرسائل الإدارية المرفقية مرتبا تحت بيان المكان والتاريخ في أعلى الوثيقة وعلى اليسار مع الدخول إلى الوسط.

مثال:

عميد كلية الحقوق

إلى السيد والي ولاية الجزائر

أو بصفة الموظف مسبقا في هذه الحال بكلمة «لأجل» وحتى اسمه كاملا إن كان معروفا³.

مثال:

عميد كلية الحقوق

إلى السيد وزير التعليم العالي

لأجل السيد خالد محمد

عميد كلية الحقوق

إلى السيد وزير التعليم العالي

لأجل السيد مدير البرامج

¹ - ثابتي الحبيب، المرجع السابق، ص20

² - المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المرجع السابق، ص93

³ - بوحميذة عطاء الله، محاضرات في الرسائل الإدارية، المرجع السابق، ص12

وفي بيان المرسل والمرسل إليه ينبغي احترام السلم الإداري، حيث غالبا ما ترسل المراسلة عن طريق السلم الإداري بصفة تصاعدية أو تنازلية ويمكن حصرها في الصور التالية:

- ع / ط = عن طريق
- ت / إ = تحت إشراف
- بواسطة

ويعني احترام السلم الإداري، أن كل مراسلة موجهة من أشخاص خاضعين لسلطة سلمية، إلى إدارة أعلى، يجب أن يحترم فيها السلم الإداري بحسب ما تقتضيه هيكلية الإدارة المعنية، وكذا الشأن بالنسبة للمراسلات المتبادلة بين المصالح أو بين الهيئات العليا والموظفين¹، ويساعد احترام السلم الإداري في معرفة المسار الذي مرت به المراسلة الإدارية. ويساهم في تشخيص المراسلة من حيث مصدرها (المرسل) واتجاهها (المرسل إليه).

مثال:

عميد كلية الحقوق

إلى السيد وزير التعليم العالي والبحث العلمي

بواسطة، أو ع/ط، أو ت/إ السيد رئيس جامعة الجزائر 1

ويحسن بالمحرر أن يتحاشى تكرار كتابة المرسل في العنوان، إذا اشتمل الطابع على بيان صفة الرئيس الإداري الأعلى².

مثال:

الجزائر في: 04 جوان 2020

جامعة الجزائر 1

إلى السيد وزير التعليم العالي والبحث العلمي

الرئيس

6- الموضوع:

يكتب الموضوع تحت رقم الترتيب، من الجهة اليمنى للوثيقة، وقد يكتب في وسط الوثيقة وتحت بيان المرسل إليه.

¹ - مميش علي ورزاق العربي، المرجع السابق، ص 27.

² - بوحميذة عطاء الله، محاضرات في المراسلات الإدارية، المرجع السابق، ص 13.

يعتبر الموضوع بمثابة العنوان الرئيس للرسالة، وهو يلخص مضمونها في كلمات وجيزة_ لا تتعدى نصف سطر أو سطر_، بحيث يفهم مستقبل الرسالة مضمونها قبل أن يقرأ التفاصيل في صلب الموضوع، ربما للوقت وتسهيلا لعملية التسجيل والتوثيق¹.

مثال:

الموضوع: تسوية الوضعية الإداري للسيد

الموضوع: تزويد الجامعة بالمواد المكتبية

7- المرجع:

يقع المرجع تحت الموضوع مباشرة، ويجسد هذا البيان التذكير بوثائق سابقة يرجع إليها عند الضرورة من رسائل، أو مناشير، أو قرارات، أو تقارير، أو محاضر... إلخ وهذا يعني أن المرجع يتكون إما من سند إداري، أو من سند قانوني، كما يمكن الاعتماد على المكالمات الهاتفية، وزيارات العمل، بناء على الثقة المتبادلة بين طرفي المكالمة أو الزيارة. وللمرجع عناصر أربعة أساسية²:

• نوعية النص: (رسالة ، منشور...).

• بيان الرقم التسلسلي قي الصادر.

• بيان تاريخ استصداره بالضبط.

• بيان موضوع النص أو ما تضمنه المرجع.

وتظهر أهمية المرجع في تأكيد ضرورة الموضوع المطروح في الرسالة،

وتسهيل عملية البحث في ملف القضية المعروضة وتوفير الوقت للإجابة عن المراسلة.

مثال:

المنشور رقم الصادر بتاريخالمتعلق ب.....

مراسلتكم رقمبتاريخ المتضمنة.....

مكالمتكم الهاتفية بتاريخ..... على الساعة..... المتعلقة

ب.....

¹ - ثابتي الحبيب، المرجع السابق، ص22.

² - مميث علي ورزاق العربي، المرجع السابق، ص27.

8- صلب الموضوع

موضوع الرسالة هو الذي يشكل جسم الرسالة الذي يقسم إلى فقرات، وكل فكرة جديدة تبدأ بفقرة جديدة، ويرتبط هذا البيان بصلب الموضوع، للمكانة التي يحتلها، إذ يشغل حيزا كبيرا من الرسالة الإدارية، ويقوم إعدادها على منهجية معينة، تتمثل في إعداد خطة تتكون من مقدمة وموضوع ونتيجة واضحة. من هنا يعتبر هذا البيان أكثر ارتباطا بتقنيات التحرير الإداري، التي تحكمها قواعد معينة، منها الالتزام بخصائص وصيغ التحرير الإداري التي سبق ذكرها؛ مع مراعاة العناصر التالية¹:

- دراسة الوثيقة بمعنى الإحاطة بالموضوع، من خلال القراءة المتأنية والتمعن لإدراك مقاصد الوثيقة، ويتعلق هذا العنصر بالرسائل الإدارية التي ترد إلى المحرر، سواء كانت تحتاج إلى رد أم أنها موجهة للتنفيذ المباشر.
 - جمع الأفكار وترتيبها ثم إعادة تصحيحها من الأخطاء
 - وضع خطة لتصميم الموضوع وتعتبر عملا أساسيا؛ مع ملاحظة أنه لا توجد رسالة إدارية نموذجية؛ لأن طبيعة الموضوع تختلف باختلاف القضية المعالجة، وطريقة الكتابة تتأثر بالمستوى الثقافي للمحرر.
- ويتم تصميم صلب الموضوع وفق الخطة التالية:

1- التقديم: ويهدف إلى التنبيه إلى موضوع الرسالة، وأهميته، أو دوافع الاهتمام به. وهذا ما يسمى بالتمهيد الذي يهيئ القارئ لاستقبال موضوع الرسالة، ويتم فيه طرح الفكرة الأساسية للموضوع، أو المطلب الأساسي بشكل موجز.

2- العرض: يتعرض فيه المحرر إلى المسألة المطروحة بصفة تحليلية، من خلال عرض عناصرها الأساسية، وإذا كان النص طويلا يجب مراعاة مايلي:

- الترتيب يكون حسب الأهمية، فنبدأ بأقلها قيمة، إلى أقواها حجة.
- إستعمال أدوات الربط بين الفقرات حتى يكون الموضوع متماسكا ويشكل بماء واحدا، مترابط ومتسلسل.

¹ <https://bit.ly/3sauuDN> - التحرير الإداري by said kazaz – المرجع السابق

3- الخاتمة: تتمثل في تحديد الهدف المنشود، أو النتيجة التي نرجوها من المراسلة، كالتماس طلب، أو إصدار أمر، أو إبلاغ مقترحات، أو رجاء خدمة، وغير ذلك مما يصبو المرسل إلى تحقيقه.

9- عبارة المجاملة

تعتبر عبارة المجاملة أو عبارة الشكر والتقدير والإحترام، أو ما يطلق عليه العبارة الأخلاقية، من البيانات الواجبة عرفاً وأخلاقاً، حيث يتعين على المحرر الإلتزام بها خاصة إذا تعلق الأمر بمراسلة بين الإدارة ومتعاملين خارجيين، أو بين المرؤوس ورئيسه، وتختلف عبارة المجاملة باختلاف المرسل إليهم.

10- المرفقات أو المستندات

غالبا ما يأتي هذا البيان في أسفل المراسلة على اليمين، غير أنه هناك من يكتبه تحت المرجع¹، وهو من البيانات الظرفية، المستندات هي وثائق إدارية أو قانونية أو قضائية، نرفقها بالمراسلة التي حررناها، لتدعيم ما كتبناه؛ وتبريره، أما المرفقات فيذكر عددها وطبيعتها، مثل:

المرفقات:

- ملف من خمس وثائق

- تقرير من خمس صفحات

- شهادة عمل

- أربع شهادات علمية.

11- نسخ للمراسلة:

يعتبر هذا البيان من البيانات الظرفية التي نحتاج إليها عندما نريد تبليغ الرسالة إلى أطراف متعددة في وقت واحد، وغالبا ما يذكر هذا البيان في أسفل الرسالة وعلى اليمين، ويمثل نسخا طبق الأصل للمراسلة الرسمية، وتكون لها حجة الإثبات متى كانت مطابقة

¹ - رابح بوزيدي، المرجع السابق، ص 38.

للأصل، وترسل هذه النسخ إلى الأطراف التي يعينها موضوع المراسلة، من أجل الإعلام، أو التبليغ، مع مراعاة الترتيب الهرمي في ذكر الجهات المرسل إليها هذه النسخ¹.

مثال:

- نسخة إلى رئيس جامعة الجزائر 1 (للإعلام).
- نسخة إلى مصلحة الموظفين (للترتيب).
- نسخة إلى المعني بالأمر (للتبليغ).

12- الإمضاء

يقع الإمضاء في غالب الأحيان في أسفل الوثيقة الإدارية من جهة اليسار، ويكون في آخر صفحة من صفحات المراسلة.

هو ما يسجله شخص كاسم له في تَشَكِّلَةٍ خاصة به وذلك ليؤكد صحة الوثيقة المكتوبة، وتحمل مسؤوليتها، وهو أحد العناصر الأساسية في الوثائق والمراسلات والعقود الإدارية، وهو شرط من شروط صحتها، حيث لا يترتب على الوثيقة الإدارية غير الممضاة أي أثر قانوني، وتعتبر كأنها لم شيء². وحتى يكون الإمضاء صحيحا ينبغي أن يصدر من الجهة الرسمية المخولة قانونا بذلك، وهو عادة مسؤول الجهة المرسل، أو المفوض له بذلك، وهو ما يضيف على الرسالة طابع الرسمية؛ والإلزامية في التعامل معها، ومما يجب أن يتضمنه الإمضاء: اللقب الوظيفي للمسؤول مثل مدير عام، أو رئيس مدير عام، أو رئيس قسم...، متبوعا بالإسم الشخصي³، ثم التوقيع، الذي يكون في شكلية معينة خاصة وثابتة في جميع المراسلات، حتى يتسنى للمرسل إليهم في كل مرة، التأكد من صحة التوقيع، ومن ثم صدق الوثيقة المكتوبة.

وللإمضاء أهمية كبيرة تظهر في الآتي⁴:

- يعطي الوثيقة الرسمية والمصادقية.

¹- بوحميده عطاء الله، الموجز في التحرير الإداري النسخة الإلكترونية، المرجع السابق، ص 18.

²- مميش علي ورزاق العربي، المرجع السابق، ص 28.

³- المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، المرجع السابق ص 94.

⁴- وليد بن تركي المرجع السابق، ص 18.

- يحدد مسؤولية الممضي.

- يمثل عبارة مجاملة للمرسل إليه.

والأصل في الإمضاء أنه يصدر من سلطة إدارية مختصة أصلا.

الفرع الثالث: تفويض الإمضاء

1- إمضاء صاحب الاختصاص:

صاحب اختصاص هو دائما المخول قانونا لإمضاء الرسالة الإدارية، وهو المسؤول

عما ورد فيها من قرارات، ويتحمل جميع نتائجها، مثلا:

رئيس جامعة الجزائر 1

يونس محمود

وقد تقوم بالإمضاء جهة أخرى يكون لها الاختصاص بذلك قانونا، ويترتب عن ذلك

عدة حالات¹:

2- إمضاء المفوض عنه:

وهو كل شخص صدر في حقه تفويض بالإمضاء في اختصاصات معينة بموجب

مرسوم، مثال ذلك:

ع/ رئيس جامعة الجزائر 1

وبتفويض منه

نائب رئيس الجامعة المكلف بالبحث العلمي والعلاقات الخارجية

زكرياء أبو القاسم

3- إمضاء من قبل الوفد:

ولا يكون ذلك إلا إذا كان الموقع صاحب سلطة واختصاص بموجب قانون، بصفة

دائمة أو مؤقتة ويكون توقيعه مسبقا بدلالات العنوان والجهة الراعية للاتفاق.

4- إمضاء المسؤول الذي يتمتع بسلطة الحل

orléans¹-Margaret AUMONT et des autres, La correspondance administrative, académie d

Tours, Education nationale, République Française, juin 1994, p :8

ويكون ذلك في حال غياب المسؤول المباشر، أو أن يحصل له مانع يمنعه من الإمضاء، فيحق لمن يملك سلطة الحلول بقوة القانون، أن يتولى إمضاء الوثيقة الإدارية، دون الحاجة إلى نص خاص، وهو عادة المسؤول الأول عن التنظيم الإداري.

5- التمييز بين تفويض الاختصاص، وتفويض التوقيع¹

أ- من حيث الشخص المفوض له:

- لتفويض الاختصاص طابع وظيفي لا شخصي، بمعنى أن التفويض يوجه إلى المفوض إليه، بصفته الوظيفية كوزير أول، أو وزير، أو والي... إلخ. ويترتب على ذلك عدم انقضاء التفويض بتغير الأطراف.

- بينما تفويض التوقيع فإن طابعه شخصي؛ لكون المفوض إليه تابع للمفوض ومساعد له.

ويترتب على ذلك انقضاء التفويض بالتوقيع، بتغير الطرفين أو أحدهما، لأهمية الثقة بينهما في ذلك.

ب- من حيث ممارسة الاختصاص المفوض فيه

- يتعلق تفويض الاختصاص بإعادة توزيع الصلاحيات، ويترتب على ذلك تجريد المفوض من ذلك الاختصاص وحرمانه من ممارسته طالما بقي التفويض؛ وإن حدث ذلك فيعتبر تجاوز للسلطة في صورة عدم الاختصاص البسيط.

- أما في تفويض التوقيع، فإن المفوض إليه يوقع بعض القرارات والمقررات، أو يرأس لجنة باسم المفوض ولحسابه.

ويترتب على ذلك أن المفوض يبقى محتفظاً بصلاحياته؛ ويمكنه ممارسته بجانب المفوض إليه.

ج- من حيث الآثار

¹ - بوحميذة عطاء الله، محاضرات في المراسلات الإدارية، ص 19

- يعدل تفويض الاختصاص من تدرج النصوص القانونية؛ لأن القرار الصادر ينسب إلى المفوض إليه. فقرار الوالي مثلا يبقى قرارا ولائيا ويكون هو المسؤول، وفي حال النزاع ترفع الدعوى عليه، وبالنتيجة اختلاف الجهة القضائية في حالة النزاع.
- بالمقابل لا يعدل تفويض التوقيع من تدرج النصوص القانونية؛ إذ يستمد قرار المفوض إليه قوته من المفوض، فقرار مدير البرامج بوزارة التربية ينسب إلى وزير التربية، ويعتبر قراره وترفع الدعوى عليه.

الفرع الرابع: البنية الشكلية للرسالة الإدارية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية (الدمغة)

(المكان والتاريخ) ب... في... 20...

الوزارة أو الوزير (الطابع)

رقم القيد أو (الرقم التسلسلي)

إلى السيد.....(المرسل إليه)

مع صيغة المناداة

الموضوع: (محتوى الرسالة باختصار)

المرجع أو المراجع

المرفقات

(صلب الموضوع) وفيه:

مقدمة

تحليل الموضوع

الخاتمة

(عبارة المجاملة) تقبلو سيدي.....

(الوثائق المرفقة)

(نسخ للمراسلة)

(الإمضاء) وفيه:

صفة المرسل

الخاتم والتوقيع

الفرع الخامس: صور أخرى للرسالة الإدارية المرفقية

1- رسالة التذكير

يتعلق موضوع رسالة التذكير؛ برسالة سابقة يكون قد بعث بها صاحبها، ولم يتلق الرد عليها في الآجال المناسبة، وبمقابل هذا التأخر في الرد يقوم المحرر بكتابة رسالة إدارية جديدة يكون موضوعها فقط التذكير بالرسالة السابقة، واستعجال الرد عليها في آجال جديدة معقولة، وتتميز هذه الرسالة بالصرامة إذا كانت نازلة، ويجب أن تحمل إشارة " رسالة تذكير " تحت الطابع مباشرة.

2- رسالة الإنذار والإعذار

يتطلب التحرير الإداري رسالة إنذار وإعذار، في حالة وجود التزامات على عاتق الطرف المدين لصالح الإدارة، وقد تأخر في تنفيذ التزاماته، فترسل إليه الإدارة رسالة تنذره فيها بتنفيذ التزاماته العقدية، قبل مباشرة إجراءات المتابعة الإدارية والقانونية ضده، ويكون الإعذار في حال تأخر أو تهاون صاحب المشروع في إنجاز المشروع في الآجال المحددة له في العقد، ويعتبر الإعذار والإنذار من الإجراءات الإدارية المطلوبة قبل أي متابعة، وهي رسالة إدارية مرفقية لأنها تتعلق بسير المرفق العام.

3- رسالة التحويل

وهي الرسالة التي يتم بموجبها تحويل ملف إداري، أو وثائق إدارية، بشكل كلي أو جزئي من مصلحة إدارية إلى مصلحة إدارية أخرى، إما للإطلاع عليها فقط ثم إرجاعها إلى الجهة الإدارية المرسله، أو بصورة نهائية من أجل دراسته والبت فيه.

المبحث الثامن: الرسالة الادارية ذات الطابع الشخصي

تتنوع الوثائق الإدارية التي تصدر عن الإدارة أو المرفق العام، وليس كل ما يصدر عنها يعتبر رسالة إدارية مرفقية، بل هناك العديد من الرسائل التي تصدر عنها، باعتبارها شخص عادي، وهي التي تسمى الرسائل الإدارية ذات الطابع الشخصي، استنادا إلى موضوعها، الذي لا يتعلق بسير المرفق العام، ولا تخضع هذه الرسائل إلى نفس قواعد التحرير الإداري، ولا إلى نفس شكليات الرسالة الادارية المرفقية.

المطلب الأول: تعريفها

يجمع هذا النوع من الرسائل بين الطابع الإداري والطابع الشخصي، فقد يتعلق موضوعها بوضعية إدارية ولكن تخص محررها (صاحبها) بنفسه، وقد تكون الجهتان إداريتان لكن موضوعها يغلب عليه الطابع الشخصي، كدعوة لحضور حفل أو تقديم تهاني. ومن خصائصها:

- تتميز عن الرسائل الإدارية المرفقية من حيث الشكل في طابعها الوجيز، واستعمالها لعباراتي النداء والمجاملة.
- المعلومات الخاصة بالمرسل إليه قد تأتي في أعلى الصفحة على اليسار مثل (حالة الطلبات) وقد نجدها في أسفل الصفحة وعلى اليمين مثل (حالة التهاني والدعوات).
- تشبه من حيث الأسلوب الرسائل المتبادلة بين الأفراد والشركات الخاصة.

المطلب الثاني: أنواعها

تتعدد أنواع الرسائل الإدارية ذات الطابع الشخصي، بحسب الغرض المرجو من ورائها، فقد تكون طلب، أو تهنئة... وغير ذلك.

الفرع الأول: الطلبات

1- تعريفها:

هي رسائل يتوجه بها الموظفون داخل إدارة معينة، إلى رؤسائهم المباشرين، أو الأعلى منهم درجة، تتضمن موضوعا شخصيا غير مرتبط بسير المرفق العام، وإنما يتعلق بشخص الموظف نفسه، كطلب ترقية أو تحويل أو منحة، أو تربص، أو خدمة معينة، وغير ذلك.

2- شكلياتها:

الطابع	المكان والتاريخ.....
	المرسل إليه
الموضوع: نكتب فيه بما يتعلق بالطلب بإيجاز	
مثل: (طلب تحويل... طلب منحة... طلب ترقية.....)	
عبارة النداء	
.....	
.....	

الفرع الثاني: التهنئة**1- تعريفها**

تعد التهنئة من أهم وأبرز الرسائل الإدارية ذات الطابع الشخصي التي تتكرر كثيرا في المرفق العام، وهي التي يستعملها الرئيس المدير العام للمرفق العام، في تهنئة موظفيه، أو المسؤولين الإداريين مثله أو الأعلى منه درجة، أو أي شخصيات عامة علمية أو دينية أو غير ذلك.

وما يميزها أنها تصدر عن إدارة أو باسمها، وتوجه إلى أشخاص طبيعية أو معنوية بعينها، ويتمحور موضوعها حول التهنئة بمناسبة معينة، كنجاح الموظف في مسابقة ما، أو التهنئة بالأعياد الدينية والوطنية الرسمية، وغير ذلك.

وتتميز عن باقي الرسائل بشكلها الجمالي المميز، وباستعمال عبارات المجاملة في جميع موضوعها، ويسمح فيها بالتعبير عن المشاعر والأحاسيس اتجاه الطرف المرسل إليه.

2- شكلياتها

ليس لها شكليات محددة، غير أنه يجب أن تتضمن الحد الأدنى من البيانات التالية:

الطابع**موضوع التهنئة**

بمناسبة (ذكر المناسبة).....

صيغة الاستهلال أو الابتداء (يشرفني ، يسعدني، يطيب لي....).. التعبير عن مشاعر الفرح والغبطة بالمناسبة

وما يرتبط بها.....

.....

.....

.....

التمنيات بالسعادة ودوام الفرح والهناء وغيرها من التمنيات.....

المكان والتاريخ

الفرع الثالث: صورة جامعة لأنواع الرسالة الإدارية

من أبرز الأمثلة الجامعة¹ لبيان مختلف أنواع الرسائل؛ الإدارية المرفقية، والإدارية ذات الطابع الشخصي، والرسائل الشخصية، وللتمييز بينها أكثر نفترض أن إعلانا نشر في جريدة يومية من وزارة ما، ضمنته حاجتها توظيف متصرفين إداريين، وكان السيد محمد الشريف معنيا بذلك، إتصل بالوزارة (رسالة شخصية)، ردت عليه الوزارة (رسالة إدارية مرفقية)، وظف محمد الشريف، وبعد سنة من الخدمة طلب ترسيمه (رسالة إدارية ذات طابع شخصي).

إنطلاقا من هذه المعطيات نحرر الرسائل الثلاثة.

أ- رسالة الإتصال بالوزارة شحصية وتكون كالآتي:

الجزائر في 12 جوان 2021

من محمد الشريف

18 شارع العربي بلمهدي

الجزائر

إلى السيد وزير التعليم العالي والبحث العلمي

الموضوع: طلب توظيف

المرجع: إعلانكم المنشور في جريدة النصر بتاريخ.....

المرفقات(04)

سيادة الوزير،

إستنادا إلى إعلانكم المشار إليه في المرجع أعلاه، والمتعلق بحاجة وزارتم لتوظيف متصرفين إداريين، يشرفني أن أطلب من سيادتكم قبول توظيفي متصرفا إداريا بإحدى مصالحكم.

¹ - بوحميده عطاء الله، ملخص محاضرات المراسلات الإدارية المرجع السابق، ص ص 33- 36

أحيط علم سيادتكم أنني متحصل على شهادة الليسانس في القانون، ومعفى من
الخدمة الوطنية، ومولود في.....،
أرجوا الموافقة، وتقبلوا فائق التقدير والاحترام.

إمضاء المعني

محمد الشريف

ب- رد الوزارة في شكل استدعاء، برقية، وشكل رسالة إدارية مرفقية، وتكون على

النحو الآتي:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مديرية الموارد البشرية

الجزائر في 25 جوان 2021

وزير التعليم العالي

إلى السيد محمد الشريف

رقم الترتيب: 600/و.ت.ع.ب.ع/م، م.ب/ 21

المرجع: مراسلتكم المؤرخة في 12 جوان 2021

ردا على مراسلتكم المشار إليها في المرجع أعلاه، والمتعلقة بطلب ترشحكم للتوظيف

في رتبة متصرف إداري، يشرفني أن اعلمكم أن طلبكم قبل من طرف اللجنة المعنية بدراسة

الطلبات، وعليه أنتم مدعوون لإجراء مقابلة انتقائية يوم.....على الساعة.....

ب.....

مرفقين ببطاقة الهوية وهذا الاستدعاء.

ع/ الوزير وبتفويض منه

مدير الموارد البشرية

فاطمة الزهراء علي

ج- رسالة طلب الترسيم رسالة إدارية ذات طابع شخصي:

من محمد الشريف
الجزائر في

متصرف إداري متربص

بمديرية

وزارة.....

إلى السيد وزير التعليم العالي
لأجل السيد مدير الموارد البشرية

الموضوع: طلب ترسيم

المرجع: أحكام أمر 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتعلق بالوظيفة العامة
المرفقات: (1)

سيدي،

إستنادا إلى أحكام الأمر أعلاه، خاصة المواد 84، 85، 86 منه، يشرفني أن أطلب
من سيادتكم ترسمي في رتبة المتصرفين الإداريين.
أحيط علم سيادتكم بأنني عينت متصرفا إداريا متربصا في..... ومرت سنة
كاملة على تنصيبي، وقيمت بواجباتي المهنية دون انقطاع.
أرجو الموافقة، وتقبلوا فائق التقدير والاحترام.

المعني بالأمر

محمد الشريف

الفرع الثالث: بيان السيرة الذاتية

كتابة السيرة الذاتية يتطلب مهارة من المهارات التي يجب عليك إتقانها، وتعد خطوة
من الخطوات الرئيسية في رحلة البحث عن عمل ما، وفي الاصطلاح (C.V) وهو اختصار
لكلمة Curriculum vita وهي ترجمة السيرة الذاتية باللغة الإنجليزية¹.
يعد بيان السيرة الذاتية من أهم الوثائق المرفقة بطلب التوظيف، أو المشاركة في
مسابقة، أو الانخراط في أي نشاط علمي أو ثقافي أو اجتماعي منظم، والهدف منها
التعريف بالمؤهلات العلمية، والخبرة المهنية لمحرم الطلب، وبمختلف قدراته، بالإضافة إلى

¹ - كتابة السيرة الذاتية، نقلا عن الموقع الإلكتروني <https://bit.ly/39txPnd> اطلع عليه بتاريخ 2021/07/03 على

التعريف بحالته المدنية، ومعلوماته الشخصية مرفقة بصورة شمسية له¹. ويجب أن تكون لها مجموعة من الشروط كصدقية المعلومات والتنسيق الزمني والاختصار المعبر والمفيد، والابتعاد عن الألوان والزخارف، بالإضافة إلى أهمية نظافة الورقة لأنها تعبر عن شخصية صاحبها،² وفي ما يلي بيان أهم العناصر التي يجب أن يتضمنها أي بيان للسيرة الذاتية³:

1- بيانات السيرة الذاتية

أ. البيانات الشخصية

- الاسم واللقب
- تاريخ ومكان الميلاد
- مكان الإقامة
- الحالة الاجتماعية
- الوضعية إزاء الخدمة الوطنية (للذكور فقط)
- رقم الهاتف
- البريد الإلكتروني

ب. المؤهلات العلمية

- تتضمن جميع الشهادات العلمية المتحصل عليها، مع ذكر تاريخها والهيئة العلمية التي صدرت عنها، ومن أهم ما يركز عليه في المؤهلات العلمية، المؤهل الدراسي، ومجال التخصص بالضبط، ثم جميع الشهادات التي حصلت عليها، وينبغي ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم، وليس كما هو معهود عند الكثير الترتيب من الأقدم إلى الأحدث، يضاف إليها الشهادات والمؤهلات المهنية، التي تثبت مختلف التكوينات، خاصة إذا كان الوظيفة المطلوبة تتطلب إتقان حرفة ما، مثل تركيب الألواح الشمسية.

¹ - ليلية غضابنة ومن معها، ملخص محاضرات في مقياس الاتصال والتحرير الإداري، موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر لكل التخصصات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، السنة الدراسية 2020/2019، ص 19

² - قاضي خير الدين، محاضرات في مقياس التحرير الإداري 2019-2020، ص 9

³ - كيفية كتابة السيرة الذاتية باحتراف؟ الموقع الإلكتروني <https://bit.ly/3nVjOHZ> اطلع عليه بتاريخ 2021/07/03

ج.المسار المهني أو خبرات العمل

- يتضمن جميع الوظائف والمهن التي مارسها، بصفة رسمية أو غير رسمية

دائمة أو مؤقتة، ومن أهم النقاط التي يجب تدوينها بحرص وعناية:

• عنوان الوظيفة

• مهامك "مسؤولياتك"

• يجب أن تكون من الأحدث إلى الأقدم

ومن الأفضل تلخيص مهامك ومسؤولياتك في أعمالك السابقة دون الدخول في التفاصيل، التي محلها المقابلة وليس السيرة الذاتية.

د.المهارات والاهتمامات

تعتبر اهتماماتك من أهم البيانات التي يجب أن تحظى بعناية خاصة، لما لها من قدرة على تجلية معالم شخصيتك للطرف الآخر، لهذا يجب أن توضع في نقاط واضحة. أما المهارات أو المؤهلات المختلفة، فيتعلق أغلبها باللغات التي تتقنها،كتابة وتحدثا، بالإضافة إلى مهاراتك في استخدام الحاسوب والتقنيات الحديثة، وغيرها من المهارات التي تتطلبها الوظيفة التي تتقدم إليها.

هـ.المراجع

المقصود بالمراجع شهادات الأشخاص المحيطين بك أو المدراء الذين عملت معهم، وهو من البيانات الاستثنائية التي يمكن الاستغناء عنها، أو إحضارها عندما يطلب منك ذلك، ومن أهم البيانات التي يجب أن ترفق بشهادات المراجع، البيانات الشخصية لهذه المراجع، مع أرقام هواتفهم، والبريد الإلكتروني لكل واحد منهم.

2- أخطاء شائعة في كتابة السيرة الذاتية:

كثيرا ما يرتكب طالبي العمل أخطاء قاتلة في كتابة سيرهم الذاتية، ومن أهم هذه الأخطاء ما ذكره أحد خبراء غوغل والتي نوجزها فيما يلي¹:

¹ - فيرنانداز إنريكي، (ترجمة نون بوست)، طبقا لخبير في غوغل: هذه أكثر 5 أخطاء تكراراً في السيرة الذاتية، نشر بتاريخ 2020/09/22 على الموقع الإلكتروني: <https://bit.ly/3Aye0Y0> اطلع عليه بتاريخ 2021/07/03 على الساعة 19:56.

أ. شكل غير جذاب

يحظى شكل سيرتك ذاتية بقدر عالٍ من الأهمية، ووفقاً لمنصة "إنفوجوبس"، فإنه حتى يلاحظ الشخص الذي سيوظفك سيرتك الذاتية، يجب عليك تجنب أنماط النصوص البسيطة، والمراهنة على نمط يعكس مدى احترافتك، ويشجع جهة التوظيف على مواصلة القراءة، وتوجد نماذج جاهزة عبر الإنترنت وبجمالية دقيقة يمكن الاستعانة بها.

ب. الإطالة

يقضي المسؤولون على التوظيف وقتاً قصيراً جداً في قراءة السير الذاتية التي تردهم، لذلك من الضروري تلخيصها في صفحة أو صفحتين، فإذا كانت سيرتك المهنية حافلة، قم بتضمين سيرتك الذاتية الوظائف الأكثر صلة فقط واستبعد خبرات العمل غير المهمة التي لا تتعلق بالمنصب الذي تتقدم إليه، وتذكر أن السيرة الذاتية يجب أن تشمل على المعلومات الأكثر صلة بالوظيفة المطلوبة.

ج. الأخطاء الإملائية

تعتبر طريقة الكتابة والأسلوب المستعمل في تنسيق السيرة الذاتية، مرآة عاكسة لشخصية الكاتب، وعادة ما تعكس الأخطاء الإملائية، إما انحدار المستوى المعرفي لديه، أو قلة تركيزه أثناء كتابة السيرة الذاتية، ولذلك يجب تسخير بعض الوقت لمراجعتها وتصحيح الأخطاء الواردة فيها قبل إرسالها.

د. الكذب

وهو أمر غير مقبول إطلاقاً، ومهما طال الزمن فإن حبل الكذب قصير، وإذا تم اكتشافه فسيتم إقصاؤك مباشرة، وإذا زعمت أنك تستطيع القيام بأمر ما فيجب أن تثبت يومياً أن لديك الكفاءات التي تدعيها، وبعض الأكاذيب يمكن إثباتها بسهولة، ولا تعرف إلى أي مدى تصل شبكة جهات اتصال صاحب العمل.

هـ. إضافة البيانات الحساسة أو المخترقة

يتعين عليك دائماً الحذر من المعلومات التي تدرجها في سيرتك الذاتية، خاصة تلك المتعلقة بأسرار شركة أخرى عملت فيها، أو طرف ثالث تعاملت معه، والحذر كل الحذر من

تضمن سيرتك الذاتية ضمن شبكات التواصل الاجتماعي، فقد تنقل صورة عن نفسك تتعارض مع الوظيفة التي تطلبها، وأنت لا تدري.

المبحث التاسع: التقرير والمحضر

تعتبر التقارير والمحاضر، من الوثائق الإدارية الرئيسية التي لا يمكن الاستغناء عنها، وهي من الأدوات التفتيشية والرقابية، التي تستعملها الإدارة في متابعة السير الحسن للمرفق العام، ومواكبة ما يطرأ على ذلك من تغيرات، من خلال التمكن من اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، واتخاذ الاحتياطات الضرورية لتجنب أي استثناءات طارئة قد تؤثر على السير الحسن للمرفق العام، أو قد تؤثر على مردوديته في تحقيق الهدف من وجوده.

المطلب الأول: التقرير

يعد التقرير من أهم الوثائق الإدارية التي تستعملها الإدارة في التنظيم والتحكم في السير الحسن للمرفق العام، من خلال الأهداف المرجوة من كليهما، خاصة ما تعلق بتبادل المعلومات والبيانات والمعلومات، وهي وسيلة هامة من وسائل الاتصال التي لا يمكن للتنظيم الإداري الذي ينشد الفعالية والكفاءة في أدائه، الاستغناء عنها.

الفرع الأول: تعريف التقرير الإداري

يعرف التقرير الإداري بأنه وثيقة إدارية للاتصال الكتابي من مختلف المستويات تتضمن عرضاً وافياً للمعلومات المتعلقة بموضوع معين¹.

وهو وثيقة مكتوبة يحررها مفتش أو مندوب عن مؤسسة ما في قضية محددة، استجابة لطلب جهة مسؤولة من أجل تحديد الموقف واتخاذ التدابير المناسبة²، يعرض بواسطتها مرؤوس لرئيسه مسألة هامة، أو دراسة مشكلة ما أو تحليل حالة ما، مع تقديم

¹ - محمد عبد الدايم الجندي، التحرير الإداري، جامعة الملك فيصل كلية الآداب - الدراسات الإسلامية، 1437هـ-1438هـ

هـ ص 26

² - وليد بن تركي المرجع السابق، ص 23-24

اقتراحات للحلول الممكنة، وهي إحدى الطرق التي تؤهل السلطة المسؤولة لاتخاذ أنسب القرارات وتطبيق أنجع الحلول للمسألة محل التقرير¹.

وبالتالي فهو يختلف عن الملاحظة الإدارية التي لا تتضمن أي اقتراح للحل، ويلتزم فيه المحرر بعناصر اليقضة التالية²:

- عدم التحيز: التحلي بالحياد والموضوعية التي تعد من أهم سمات التحرير الإداري مطلقا، وهي في وثيقة التقرير أشد إلزاما، لما يبنى عليه من أحكام وقرارات، يمكن الطعن فيها بالبطلان إذا شاب التقرير الذي تأسست عليه عيب التحيز وعدم الحياد.

الإيجابية: وتعني الابتعاد عن السلبية في إعداد التقرير ولا يكون ضابط الموضوعية والحياد قيادا على أن يتدخل المحرر من خلال كونه مصدرا للاقتراحات، والحلول التي يجب أن يبادر بها بناء على معاینته للوقائع والأحداث.

الابتعاد عن الشخصية أو الفردية: ينبغي على محرر التقرير الابتعاد عن المصلحة الفردية والامتيازات الشخصية، والتحرر التام من ذاتيته في إعداد التقرير وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الفردية، لذلك يشترط في معد التقرير أن لا تكون له أي صلة قرابة أو مصلحة مع أطراف القضية محل التقرير.

الفرع الثاني: أنواع التقارير

تتعدد أنواع التقارير بتعدد أزمونها وأهدافها وشكلها والجهة الموجهة إليها، وطريقة تقديمها، ولذلك فإننا نكتفي بتقديم بعض أنواع التقارير ذات الأهمية والأكثر شيوعا في الإدارة.

1. تقارير دورية

التقارير الدورية هي التي تتحدد دوريتها طبقا لدرجة حساسية الموضوع، ومدى الحاجة لاتخاذ إجراءات تصحيحية سريعة، والمستوى الإداري الذي يرفع له التقرير واحتياجاته، إضافة إلى اللوائح والقوانين، وتتم كتابتها على فترات زمنية قد تكون يومية أو أسبوعية، أو شهرية أو فصلية أو سنوية، ويطلبها المديرون والمشرفون كأحد وسائل

¹ - Margaret AUMONT et des autres, op.cit.p11.

² -AMMARI ALI, op.cit. p27

الاتصال الهامة التي تساعد على السيطرة وعلى اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة¹، مثل التقارير الدورية التي ترفع إلى رئاسة الجمهورية حول عديد المجالات، وخاصة الأمنية والاقتصادية، أو تلك التي تقدمها الجهات الأمنية إلى الوصاية، أو تلك التي يقدمها عمداء الكليات عند نهاية أو بداية كل موسم جامعي إلى رئيس الجامعة.

2. تقارير غير دورية

التقارير غير الدورية يرتبط صدورها بحدث معين، أو حدث استثنائي، أو تقارير تحت الطلب عندما يكون المسؤول في حاجة إليها لاتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، ومعظم التقارير تندرج تحت هذا النوع من التقارير، والتي نذكر من بينها²:

1. التقرير الدراسي أو الاستقصائي

يحرره خبراء في نشاط معين يهم المؤسسات أو الإدارات التي ينتسبون إليها³، ويقدم هذا التقرير مسألة مضبوطة ومدروسة من طرف المحرر، ويتطلب دراسة معمقة للقضية التي يعالجها المقرر، كما يجب أن يظهر من خلال التقرير استيعاب المحرر التام للموضوع مع التفسيرات واستخلاص النتائج والعناصر المهمة، وتقديم الاقتراحات والحلول.

2. التقرير التفتيشي:

وهو التقرير الذي يتوج الزيارات التفتيشية التي يقوم بها المسؤول، لمراقبة الموظفين أو عمل المصالح الإدارية التابعة له، وينبغي أن يتم في هذا التقرير عرض الوقائع المستنتجة بكل دقة، كما يتم فيه تقييم نشاط الموظف، أو سير المصلحة استنادا إلى القواعد التنظيمية والقانونية المحددة لصلاحياتها والسلطات المخولة لها، وتتنوع ذلك كله بالنتائج المحصل عليها.

¹ - محمد عموس، منتدى شارك الشباني، برنامج خطوة إلى الأمام، كيف تكتب أفضل التقارير والمراسلات، الطبعة الأولى 2006، فلسطين، ص 9-13

² - عبد الله إنجار التحرير الإداري، مديرية تكوين الأطر الإدارية والتقنية، وزارة الداخلية، المملكة المغربية، يناير 2015، ص 25، انظر أيضا رابح بوزيدي المرجع السابق، ص 52

³ - وليد بن تركي، المرجع السابق، ص 24.

ينبغي في هذا التقرير عدم إغفال الجوانب الإيجابية دون توسع ولا تقثير، أما الجوانب السلبية فيجب بسطها وتحليل أسبابها، حتى يكون التقرير مرجعا لتطوير التنظيم الإداري، وتجاوز سلبياته.

3. التقرير التأديبي:

تقرير يوجهه رئيس إلى سلطة تسلسلية عليا لإبلاغ سوء معاملة أعوانه من أجل معاقبته، يتم فيه عرض كل الوقائع المنسوبة إليه حسب التسلسل الزمني بوضوح، مع اقتراح العقوبة التأديبية، ونقيض هذا التقرير تقرير عن السلوك الإيجابي والمثالي لموظف ما، من أجل ترقيته.

4. التقرير التقديمي

يتعلق هذا النوع من التقارير بتقديم الحجج والأدلة القوية على الأسباب التي دعت إلى اقتراح مشاريع المراسيم أو القرارات أو القوانين، إلى السلطة العليا للتوقيع عليه، وهو تقرير مختصر يحتوي على الإشارات التالية: المراجع القانونية والتنظيمية التي تعتبر إطار قانوني للمشروع، عناصر ظرفية تثبت النص الجديد، الجوانب الرئيسية للنص المقترح، مع التركيز على الأصلية منها بالنسبة للنصوص السابقة، كليات التطبيق والتفسير التي ستتخذ لاحقا، بالإضافة إلى تأشيريات وعناصر أخرى.

الفرع الثالث: خطوات إعداد التقرير

يحتاج إعداد التقرير إلى عدة خطوات جوهرية، يتمكن المحرر من خلال اتباعها من إعداد تقرير بمواصفات الجودة والفعالية المطلوبة، التي تحقق الهدف المنشود منها.

1. تحديد المشكلة وتصميم طريقة العمل

يتحمل المكلف بإعداد التقرير مسؤولية البحث والتنقيب من أجل تحديد المشكلة تحديدا دقيقا (تحديد الهدف والغاية من التقرير بدقة ووضوح)، مما يمكنه من ضبط خطة العمل والبرنامج الذي يجب اتباعه لإنجاز تقريره، وإتمامه في الوقت المناسب، ومن أهم المحددات التي يجب ضبطها في برنامج العمل:

- الوقت المطلوب لتقديم التقرير النهائي.

- الإمكانيات البشرية التي يمكن الاستعانة بها سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها.

- الإمكانيات المتاحة (آلات كتابة أو طباعة أو تصوير) والوقت المتاح فيه هذه الإمكانيات¹.

2. جمع وتحليل البيانات

يشرح المحرر بعد تحديد الهدف من التقرير بدقة، في جمع البيانات وتحليلها بغية توظيفها في نص التقرير، ويقصد بالبيانات المعلومات الخام التي يتم تحويلها إلى معلومات عن طريق معالجتها وتحضيرها للاستخدام.

ومن أهم ما يعتمد عليه في جمع البيانات الدراسات والأبحاث والتحقيقات والاستشارات وغيرها من الوسائل المساعدة²، لأن التقرير في النهاية يجب أن يستند إلى حقائق دقيقة، وأفكار منطقية، واقتراح حلول مقبولة، بحيث يسعى محرر التقرير لإنتاج وثيقة موضوعية، استنادا إلى البيانات التي تم التحقق منها والمحافظة عليها لتكون دقيقة (فلا يكتب أو يقول إلا ما يمكن تبريره)³، وهذا يقودنا إلى القول أن البيانات والمعلومات التي تجمع، ليس بالضرورة إدراجها جميعها في التقرير، بل يتم الاستفادة فقط من البيانات التي لها أهمية وذات أثر منتج في التقرير، ولها مبرر قوي في إثباتها.

3. إعداد الخطة

المقصود بالخطة المنهجية المتبعة في إعداد التقرير، من خلال ترتيب الأفكار والمعطيات والمعلومات والبيانات والوقائع، ترتيبا تسلسليا ومطقيا، بحيث يتم بناء التقرير بشكل يضمن للمقرر أن يستخلص النتائج المرجوة، والوصول إلى الهدف المبتغى، وتقديم الاقتراحات الضرورية لمعالجة المشكلة محل التقرير.

ومن أهم ما تهدف إليه الخطة تنظيم الحقائق والمعلومات وتصنيفها في مجموعات حتى تساعد محرر التقرير على التأكد من جمع البيانات اللازمة، واكتشاف العلاقة بينها، ثم

¹ - محمد عبد الدايم الجندي، المرجع السابق، ص 29

² - ثابتي الحبيب، المرجع السابق، ص 41

³ - Margaret AUMONT et des autres, op.cit.p13

تفسير الحقائق من خلال بيان معناها وماذا تفيد المؤسسة، ولا شك أن التفسير الخاطئ للحقائق يؤدي حتما إلى نتائج غير سليمة¹.

يجب أن يحرص محرر التقرير على الكفاءة؛ بتقديم مستند مفيد للمستلم، بقدر الإمكان يجيب على الأسئلة التالية: من؟ ماذا؟ أين؟ متى؟ كيف؟ ليؤدي إلى مقترحات مرتبة وواضحة، ويسمح لمستلم التقرير إبداء رأيه دون صعوبة في أحد الحلول المقترحة².

1. الكتابة الأولية للتقرير

تأتي الكتابة الأولية للتقرير من خلال³:

أ) اختيار أمثل الطرق لطرح الموضوع

بحيث يكون الموضوع متسلسل ومبني على ما سبق من تعليمات، أو يكون مرتبا زمنيا حسب زمن حدوث كل واقعة أو علاقة، أو بعبارة المقارنة بين الأفكار الجديدة وما سبقها من أفكار، أو عن طريق السبب والأثر لتشخيص وحل المشكلات، أو الانطلاق من العام إلى الخاص عند مناقشة نقطة محددة، أو من الخاص إلى العام لبناء قضيتك، أو التسلسل وفقا للأهمية، وذلك بالمزج بين هذه الطرق.

ب) التخطيط التمهيدي للتقرير

ويكون من خلال تحديد الأقسام الرئيسية للتقرير: مقدمة - صلب الموضوع - النتائج والتوصيات - الخاتمة، مع تحديد رؤوس الموضوعات في كل جزء وتقسيمها إلى موضوعات ثانوية، وتحديد تسلسل الموضوعات والأفكار.

الفرع الرابع: مشتملات التقرير

التقرير كما ذكرنا سابقا وثيقة إدارية رسمية، يحررها موظف مختص، ولذلك فإنه يعتمد على نفس مميزات أسلوب التحرير الإداري من موضوعية وبساطة ووضوح وودقة وإيجاز، ولكن في قالب منهجي مميز يختلف عن الرسالة الإدارية المرفقية من حيث المحتوى، ومن حيث النتائج والتوصيات، والملاحق.

¹ - محمد عبد الدايم الجندي، المرجع السابق، ص30.

² - Margaret AUMONT et des autres, op-cit. p. 14

³ - محمد عموس، ص17

1. المدخل:

يسمى المدخل أو المقدمة أو التمهيد ويتصدره تاريخ التقرير وموضوعه، واسم صاحبه، والجهة التي يوجه إليها، بالإضافة إلى تعريف موجز بموضوع التقرير والغاية منه، ونطاقه، أو الحدود التي يتقيد بها التقرير فلا يتجاوزها، ووضع الاشكالية المدروسة في التقرير في سياقها العام والتاريخي،¹ بغية استمالة القارئ وجلب اهتمامه.

2. صلب الموضوع

وفيه يتم عرض جميع الأفكار والوقائع وفق تسلسل منطقي وبنائي، مع التعليق عليها ومناقشتها وتقييمها، وذكر مساراتها الزمانية والمكانية، ومعالجتها وابداء الرأي فيها، وتقديم الحجج والأدلة المقنعة؛ المقبولة عقليا، والمبررة علميا.

وصولاً إلى النتائج والحلول المقترحة، التي تعد من أهم أجزاء صلب الموضوع التي يتميزها التقرير عن غيره من الوثائق الإدارية.

إضافة إلى الوثائق الملحقة التي تعد وثائق إضافية وثانوية تدعم المناقشات والتعليقات والأدلة والبرهين التي تم عرضها في صلب الموضوع، وتكون خاصة في التقارير الطويلة.

3. الخاتمة

وهي آخر ما يكتب في التقرير يلتمس فيها محرر التقرير من الجهة المرسل إليها، الموافقة على أحد الاقتراحات، أو إقتراحا ما بعينه، أو إعطاء تعليمات لاتخاذ موقف ما،

4. المراجع

كثيرا ما تعتمد التقارير الدراسية أو الاستقصائية على مراجع ووثائق سابقة، يجب على محرر التقرير ترتيبها وفق الترتيب المعتمد في البحوث الأكاديمية.

وفي النهاية يتم وضع التقرير في ماسكة ورق، مع صفحة الغلاف وصفحة العنوان الداخلية وخطاب التفويض أو التكليف، وخطاب القبول والموافقة، وفهرس المحتويات، وقائمة المصطلحات.²

¹-28op.cit. p AMMARI ALI,

²- محمد عبد الدايم الجندي، المرجع السابق، ص32.

المطلب الثاني: المحضر

يعتبر المحضر من أهم الوثائق الإدارية الرسمية، التي توثق أحداث ووقائع وأقوال معينة في زمن محدد، من أجل الاستفادة منها في تسيير المرفق العام من جهة، وتحديد المسؤوليات من جهة أخرى، والمحضر يعد من الوثائق الإدارية القليلة التي يفرضها القانون في أغلب الأحيان، للأهمية التوثيقية التي لا يمكن الاستغناء عنها.

الفرع الأول: تعريف المحضر

يعرف المحضر على أنه وثيقة إدارية رسمية يروي من خلالها عون الدولة المؤهل والمكلف، ما رأى أو سمع أو عاين، من وقائع وأحداث أو تصريحات، وينقلها إلى رؤسائه الإداريين أو الجهة التي طلبته دون إبداء رأيه بشأنها.

فالمحضر يسجل الحقائق كما هي موجزة ودقيقة، ولا يحتوي على حكم أو وجهة نظر من محررها، ويسمح للجهة الوصية بتتبع ما قيل في الاجتماع، ويتم أرشفة المحاضر وفق الترتيب الزمني لتحريرها، وحسب الفئة المعنية في ملف محفوظ، حيث يمكن أن يكون مرجعا في حال حدوث نزاع لاحق،¹.

وهو يتميز عن التقرير من خلال العناصر التالية:

يعتبر المحضر تصرفا له دلالة في الإثبات، إذا اشتمل على جميع بياناته، وحرره العون أثناء مباشرة عمله، وأورد فيه ما رآه أو سمعه أو عاينه هو بنفسه.

يتم تحريره من أعوان الضبط القضائي، حيث لا يحرر المحضر كقاعدة عامة إلا من طرف أشخاص مؤهلين لذلك وهم المكلفون بالضبط القضائي المذكورين في المواد من 14 إلى 28 من قانون الاجراءات الجزائية، كالشرطة القضائية، والوالي ورئيس المجلس الشعبي البلدي، ومفتش العمل وغيرهم.

المحضر ينقل الوقائع والأحداث والتصريحات كما هي من دون زيادة ولا نقصان، ولا يتدخل فيها المحرر برأي أو اقتراح أو تحليل.²

الفرع الثاني: شكليات المحضر

¹ 14.cit.p. Margaret AUMONT et des autres, op-

² -بوحميده عطاء الله، محاضرات في المراسلات الإدارية المرجع السابق، ص 43.

يتم اعداد محضر الاجتماع بعد كل اجتماع قانوني، ينص التنظيم على تقديم تقرير عن اجتماعات الهيئات لديها قرارات تداولية، كاجتماع اللجان والمجالس واللجان المشتركة، والمتساوية الأعضاء وغيرها، ومن البيانات الواجب توافرها في المحضر البيانات التالية¹:

- 1.العنوان: ويعني الجهة الإدارية التي ينعقد باسمها الاجتماع أو الجهة الوصية.
 - 2.عنوان الوثيقة: موضوع محضر الاجتماع مع الاشارة إلى التاريخ بدقة
 - 3.ديباجة أو افتتاحية تحدد الوضع الكامل للاجتماع من تاريخ ومكان انعقاد الاجتماع بالدقة اللازمة، مع الاشارة إلى توقيت بدء الاجتماع.
 - 4.تعيين الاعضاء الحاضرين والغائبين (مع الاشارة إلى الغائبين بعذر أو بدون عذر)، مع التأكيد على صفتهم في الاجتماع، كالرئيس وال كاتب أو المقرر وغيرهم، وإمضاءاتهم.
 - 5.جدول أعمال الاجتماع.
 - 6.كتابة تدخلات الحاضري حسب التسلسل الزمني والمنظم للتدخلات المختلفة، مع التأكيد على المؤشرات المستخدمة، كإجراء الاقتراع السري أو العلني أو عن طريق التزكية الجماعية، وغير ذلك.
 - 7.الاشارة في ختام المحضر إلى تاريخ الاجتماع القادم ووقت رفع الاجتماع، وما إذا كان الاجتماع يبقى مفتوح أم لا.
 - 8.أسفل اليمين تأشيرة السلطة المسؤولة، غالبا ما يكون رئيس الجلسة.
 - 9.يجب أن يكون المحضّر صادقا وواضحا وبسيطا ودقيقا، ولا يشتمل على أي تقدير أو رأي شخصي.
- ومما يشترط في المقرر الذي تسند إليه مهمة كتابة المحضر، أن يتميز بجملة من المهارات المساعدة على تحرير محضر دقيق وموجز نذكر منها المهارات الآتية¹:

¹ – AMMARI ALI, op.cit. p-32

1. مهارة الاستماع والانصات الجيد

2. مهارة التركيز

3. مهارة الالمام التام بالقواعد اللغوية والاملاء

4. التمتع بمهارة الخط الجيد والواضح.

5. الإلمام بطبيعة الموضوعات المطروحة للنقاش في الاجتماع

الفرع الثالث: أنواع المحاضر

تتنوع المحاضر بتنوع مواضيعها، وتختلف صياغتها باختلاف أهدافها، وهي منتشرة بكثرة، لما لها من أهمية في حسن سير المرفق العام، وأشهر هذه الأنواع مايلي:

1. محاضر الاجتماع:

وهو المحاضر الذي بموجبه يتم تقييد جميع الأحداث والأقوال والوقائع وكل ما يتم مناقشته في الاجتماع، مع تحديد التاريخ والمكان والساعة التي جرى فيها الاجتماع.

2. محاضر التنصيب

وهو المحاضر الذي يتم بموجبه قيد التاريخ والتوقيت والمكان والمنصب الذي تم تنصيب فيه

الموظف (الاسم واللقب وتاريخ الميلاد)، والصفة التي تم تنصيبه بها.

3. محاضر المعاينة

وهو الذي يقوم فيه الموظف المعني، أو الضابط العمومي المكلف بإجراء المعاينة، بنقل كل ما عاينه حقيقة من وقائع وأحداث وأقوال دون أن يزيد فيها أو ينقص منها، ودون أن يعمل خياله وتفكيره، في الحديث عن وقائع أو أحداث لم تحدث ولم يعاينها، لأن ذلك ينقص من القيمة الثبوتية للمحاضر، ويطعن في حجيتها.

¹ - سمورة 2012 ملخصات التحرير الاداري من الاولى إلى الحادية عشر، ملتقى طلاب وطالبات جامعة الملك فيصل،
جامعة الدمام الموقع الالكتروني: <https://bit.ly/2XB4Gnw> اطلع عليه بتاريخ 20/09/2021 على الساعة

المبحث العاشر: المذكرة الإدارية

المذكرة هي من الوثائق التي تصدر عن الإدارة بشكل دائم، وهي عادة ما تعالج اختلالات طارئة في العمل، من خلال المراقبة المستمرة للموظفين وطريقة آدائهم لوظائفهم، وقد توجه إلى المرؤوس كما توجه إلى الرئيس، إذا كان موضوعها يتعلق بوضعيات محددة، من أجل إطلاعها على حيثياتها.

المطلب الأول التعريف بالمذكرة وأنواعها

تتعدد أنواع المذكرات الإداري، بحسب الجهة التي توجه إليها، والهدف المراد تحقيقه من ورائها.، وذلك داخل نفس الوحدة الإدارية

الفرع الأول: تعريف المذكرة الإدارية

المذكرة الإدارية هي وثيقة إدارية رسمية تصدر عن جهة إدارية عامة، وهي أداة تواصل كتابية بين الموظفين بمختلف درجاتهم، فيتم توجيهها من أعلى إلى أسفل أو من أسفل إلى أعلى، أو من درجة إلى أخرى مساوية لها، وذلك داخل نفس الوحدة الإدارية.¹ ويجري تداولها داخل الإدارة لنقل تعليمات من الرئيس الإداري إلى مرؤوسيه، أو لتبليغ معلومات أو توجيهات إلى بعض المستخدمين أو جميعهم، ولذلك فإن من أهم استخدامات المذكرة الإدارية، الأغراض التالية:²

➤ إصدار تعليمات وأوامر مثل:

- الإلتزام بمواقيت العمل
- المحافظة على وسائل الإدارة
- التحلي بأخلاقيات المهنة
- وغير ذلك مما يضمن السير الحسن للمرفق وفق الأهداف المرجوة منه.

¹ - الأستاذ الفلاح، وصفاء قطراني ومن معها، التراسل الإداري والوثائق الإدارية المرتبطة بمهام التدريس، الموقع الإلكتروني <https://bit.ly/3HMfvf7> اطلع عليه 2022/02/12 الساعة 15:44.

² - ثابتي الحبيب، المرجع السابق، ص54.

➤ إعطاء توجيهات ونصائح مثل:

- الحرص على النظافة
- تدابير الوقاية والأمن
- ضبط العلاقات الانسانية بين العمال
-وغير ذلك

➤ تبليغ معلومات جديدة مثل

- تغييرات تنظيمية طارئة
- معلومات تخص المستخدمين
- تعديلات في النظام الداخلي للمؤسسة
-وغير ذلك

الفرع الثاني:أنواع المذكرات الإدارية

نكتفي في هذا الفرع بذكر أهم أنواع المذكرات الإدارية، التي يكثر استعمالها داخل المرفق الإداري العام، والتي يمكن ترتيبها كالاتي:

1. المذكرة الإخبارية:

وهي وثيقة للمراسلة تستعمل داخل نفس الوزارة أو الوحدة الإدارية، وتوجه هذه المذكرة على السواء من رئيس إلى مرؤوسه، ومن مرؤوس إلى رئيسه، مع بعض الاختلاف في الشكل أحيانا، ويمكن توجيه المذكرات بين الأعوان من نفس المستوى أو الدرجة، بطريقة عادية وبدون مراعاة أية قاعدة خاصة من حيث الشكل أو التقديم، ما عدا عنوانها " مذكرة" وتوقيع المحرر.

أما المذكرات الإدارية الموجهة إلى الرئيس الأعلى فتخضع لبعض قواعد التقديم وبدون صيغة النداء أو عبارات المجاملة¹.

2. المذكرة المصلحية

¹ - عبدالله إنجار، المرجع السابق ص16.

هي وثيقة إدارية تتضمن تعليمات أو توجيهات رئيس إلى كافة مرؤوسيه من أجل تنفيذ مقرر أو تنظيم طرق تسيير المصلحة، ولا تستعمل المذكرات الإدارية المصلحية إلا في التنظيم الداخلي للإدارة، لضمان السير العادي للمصالح وبذلك تهم فقط موظفي وأعاون المصلحة، كما تتضمن تعليمات تنشر في مجال ضيق.¹، ولا تلغى إلا بمذكرة جديدة صراحة أو ضمنا.

3. المذكرة الدبلوماسية

وهي المذكرة المتبادلة بين الهيئات الدبلوماسية لتوضيح بعض المسائل، أو تبليغ معلومات، أو تلخيص مقابلة.² وتستعمل هذه المذكرة لتوضيح بعض نقاط المناقشة، أو لاختصار محادثة هامة، أو لتبليغ بعض الأخبار، كما أنها تحرر بصيغة الغائب، وتتبادل من مصلحة إلى مصلحة أخرى ومن سفارة إلى وزارة الخارجية للبلد المستقبل.³

4. المذكرة التوجيهية

وهي المذكرة التي يكون مضمونها توجيهات تتعلق بسير المرفق العام، أو بطريقة أداء الموظفين لمهامهم، أو لكيفية إدارة مشروع معين، أو توجيهات عامة، وغير ذلك، وهي عادة ما تكون نازلة من الرئيس إلى المرؤوسين.

وهناك أنواع كثيرة من المذكرات الإدارية، تتنوع بحسب الموضوع الذي تناقشه، منها **المذكرة التلخيصية** لكتاب أو مقال أو وثائق إدارية يراد إعطاء فكرة مختصرة عنها إلى الرئيس الإداري، وغير ذلك، ومنها **مذكرة الاستفسار**، كالاستفسارات التي يجب أن يرد عليها الموظف بطريقة كتابية تؤكد رأيه بصفة قطعية ونهائية.⁴

¹- وزارة الداخلية المغربية، تقنيات التواصل والتحرير الإداري، الموقع الإلكتروني <https://bit.ly/3rKxEhf> اطلع عليه 2022/02/12 الساعة 22:36، ص

²- بوحميذة عطاءالله، محاضرات المراسلات الادارية المرجع السابق، ص40

³- وزارة الداخلية المغربية، تقنيات التواصل والتحرير الإداري المرجع السابق ص31

⁴- عبدالله إنجار، المرجع السابق ص17.

المطلب الثاني: خصائص وشكليات المذكرة الإدارية

تتميز المذكرة الإدارية عن غيرها من الرسائل الإدارية المرفقية بجملة من الخصائص، وخاصة من جانب الأسلوب المستعمل في كتابتها، كما أنها تختلف عن باقي الرسائل الإدارية من حيث البيانات الضرورية التي يجب أن تتضمنها.

الفرع الأول: خصائص المذكرة الإدارية

- أنها وثيقة داخلية ولا يمكن إرسالها إلى جهات خارج المرفق العام المعني.
- سريان مفعولها وامتداده في الزمن إلى حين صدور مذكرة جديدة تلغي السابقة بشكل صريح (التصريح في المذكرة الجديدة بإلغاء ما جاء في المذكرة السابقة) أو ضمني (من خلال إصدار مذكرة جديدة تخالف ما جاء في المذكرة السابقة دون التصريح بإلغائها)
- تتميز بأسلوبها المباشر والواضح والمختصر، حيث يحسن بمحرر المذكرة الإدارية انتقاء أدق الألفاظ المعبرة، واختيار الكلمات المباشرة المختصرة والتي تؤدي أغراض التبليغ المقصودة.
- لا تشتمل على عبارات النداء والمجاملة، مثل سيدي، و يطيب لي، وتفضلوا سيدي بقبول تحيات التقدير والاحترام، ويرجع عدم استعمال عبارات المجاملة، إلى طبيعة مواضيعها لا تخلو من الأوامر والتوجيهات.

الفرع الثاني: شكليات المذكرة

نقصد بشكليات المذكرة، جميع البيانات التي يجب أن تتضمنها المذكرة، وباعتبار المذكرة وثيقة إدارية مثلها مثل الرسائل الإدارية الأخرى فإن أهم البيانات التي يجب على المحرر تضمينها المذكرة لا تخرج عما سيأتي بيانه¹:

- الدمغة وهي التسمية الرسمية للدولة
- الطابع الجهة أو الإدارة المصدرة للمذكرة

¹- ثابتي الحبيب، المرجع السابق، ص 54

- المكان والتاريخ
- رقم الترتيب أو رقم القيد في سجل البريد الصادر
- عنوان المذكرة وهو الموضوع الذي تناقشه فيها بشكل موجز ودقيق
- الجهة المرسل إليها إن كانت خاصة (الاسم واللقب والصفة) وإن كانت عامة (إلى جميع الموظفين).
- التذكير بالصفة الوظيفية للمرسل
- الإشارة إلى الجهات التي يجب تبليغها وطريقة التبليغ (التعليق في أماكن الإعلانات الخاصة بذلك، التسليم الشخصي، عن طريق البريد الإلكتروني، أو عن طريق الرسائل القصيرة في الهاتف،.....)
- التوقيع ويتضمن اسم ولقب الموقع وصفته الوظيفية والإمضاء والختم

الفرع الثالث: نموذج شكلي لمذكرة

توجد الكثير من النماذج للمذكرة، بما يؤكد أنها غير موحدة بين جميع الإدارات، ولكن ما يهمنا في هذا النموذج، وجوب اشتماله على البيانات الشكلية المطلوبة كما هو موضح في الشكل التالي:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية	
الجزائر في 14/02/2022	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأمين العام الرقم التسلسلي: 15/أ.ع/2022
مذكرة	
إلى السيدات والسادة:	
- المدير العام للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي	
- المدير العام للديوان الوطني للخدمات الجامعية	
- مديرو المؤسسات الجامعية	
الموضوع: تحيين معايير استئناف العمل بعد الإصابة المؤكدة بفيروس كوفيد 19	
المرجع: التعليم رقم.... المؤرخة في..... والمتعلقة ب.....	

عملا بأحكام التعليمات المذكورة أعلاه الصادرة عن والمتضمنة.....

أطلب منكم تطبيق جميع الإجراءات المنصوص عليها في هذه التعليمات على جميع المستخدمين بمؤسساتكم وذلك على النحو التالي:

1- بالنسبة للحالات التي لديها أعراض خفيفة.....

2- بالنسبة للحالات التي لديها أعراض خطيرة.....

إني لأولي بالغ الأهمية للتطبيق الصارم لفحوى هذه المذكرة

الأمين العام

إمضاء أحمد علي محمد

الختم

البحث الحادي عشر: وثائق التبليغ

نتناول في هذا المبحث بعض الوثائق الإدارية المختلفة، والتي يكثر استعمالها في الإدارة وبصورة دائمة، بهدف التبليغ، نركز على تعريفها وأهم بياناتها الشكلية، التي ينبغي على المحرر الإداري إدراجها في الرسالة، والتقيد بضوابطها، كالبرقية والاستدعاء، وجدول الارسال، والتعليمات والمنشور.

المطلب الأول: البرقية الرسمية

البرقية مأخوذ إسمها من البرق، تعبيراً على سرعة وصولها إلى المرسل إليه، وضمان وصولها، وهي أنواع متعددة، وما يهمنا في موضوع التحرير الإداري؛ البرقية التي تعتبر رسالة إدارية، وهي البرقية الرسمية، التي نبينها في هذا المطلب من خلال تعريفها، والبيانات الشكلية المطلوبة فيها.

الفرع الأول: تعريفها

هي عبارة عن رسالة مختصرة موجزة للغاية يتم إرسالها عن طريق البرق والغرض منها توصيل بعض المعلومات للمرسل إليه بطريقة سريعة، فالبرقية تصل في بضع ساعات، بينما الرسالة العادية تستغرق مدة أطول للوصول إلى المرسل إليه، وقد يكون موضوع البرقية استدعاء، أو دعوة أو أي رسالة إدارية أخرى تتطلب السرعة في إيصالها إلى المرسل إليهم.¹ وهي وثيقة مختصرة لكنها واضحة المعنى، وترسل بطريقة مستعجلة وسريعة لتوصيل أخبار هامة بشكل عاجل سواء كانت سيئة أو حسنة أو سرية، ولقد عرف العرب قديما نوعا من الرسائل الديوانية تتميز بإيجاز يعادل إيجاز البرقية، ويطلق عليها اسم التوقيعات، ومن أمثلتها ما كتب الخليفة المأمون إلى أحد ولاته: "قد كثر شاكوكك، وقل شاكروك، فإما اعتدلت، وإمّا اعتزلت"، وكتب الحجاج بن يوسف إلى عبد الملك: "خذوا الجزية ممن كنتم تأخذونها منهم"²

الفرع الثاني: مميزاتا

- تتميز البرقية عن غيرها من الرسائل الإدارية بالمميزات التالية³:
- الطابع الاستعجالي لموضوعها، والسرعة في إيصالها إلى المرسل إليه
 - الاختصار والإيجاز، وذلك لارتفاع تكاليف إرسالها وهذه التكاليف تحسب على أساس الكلمة الواحدة، فكل كلمة مكتوبة تؤدي عليها قيمة مالية محددة.
 - تتميز بوجود كلمة (قف) عند الفصل بين جملتين
 - تعتمد الكتابة في البرقية على الأسلوب التليغرافي.

¹ - ليلية غضابنة ومن معها، المرجع السابق، ص 28

² - وليد بن تركي، المرجع السابق، ص 30.

³ - رابع بوزيدي المجمع السبق، ص 48، وأيضا ليلية غضابنة ومن معها، المرجع السابق، ص 28، وأيضا وليد بن تركي، المرجع السابق، ص 30.

مثال ذلك: الجملة في الرسالة العادية: "يؤسفني إخباركم بوقوع انهيار لمبنى من خمسة طوابق في ناحية.... وقد تسبب ذلك في أضرار مادية معتبرة، سنوافيكم بالحصيلة والأسباب في تقرير مفصل.

الجملة التليغرافية: " انهيار مبنى من خمسة طوابق في ناحية...قف. خسائر مادية معتبرة. قف. سنوافيكم بتقرير مفصل. قف.

- تجنب المجاملة، وعبارات التحية، والاستغناء عن الصفات وعبارات النداء وحروف الربط بين الجمل.

- تتضمن إشارات خاصة، تتمثل في رقم البرقية الرسمية، التاريخ، اسم المرسل والمرسل إليه

- المصالح التي تتلقى عدد كبير من البرقيات، لديها عنوان تليغرافي يتكون من رمز مختصر وفي كلمة واحدة، على التسمية العادية للمصلحة، وتوضع هذه التسمية في فهرس وتقنن من طرف المصلحة البريدية

- تتضمن إشارات متعلقة بالاستعجال في الجهة اليمنى للمطبوع: عادي، مستعجل، أسبقية، أسبقية مطلقة، أسبقية بدون أجل، والبرقية المستعجلة ترسل كل ساعة من النهار إلى الليل.

- يجب أن تدرج في المطبوع إمضاء المرسل، وتأشيرة المراقبة من طرف السلطة المسؤولة.

المطلب الثاني: جدول الإرسال

تعتمد الإدارة في توثيق الوثائق التي تستعملها داخليا أو خارجيا، على جدول تضعه على رأس الوثائق المرسلة، تبين فيه مواضيع الرسائل أو الوثائق الإدارية المرسلة وعددها، والملاحظات المفسرة للغرض من الإرسال، يسمى هذا الجدول؛ "جدول الإرسال".

الفرع الأول: التعريف

يعرف جدول الإرسال بأنه وثيقة إدارية تلخيصية، تستعمل من طرف الإدارة العمومية قصد نقل وثائق إدارية رسمية أو خاصة بأشخاص معينين، من مصلحة إدارية إلى مصلحة إدارية أخرى، سواء كانت عليا أو وسطى أو قاعدية، وهو أداة ملائمة للمحافظة على الإرسال، وله عدة مسميات، منها كشف الإرسال، وحافضة الإرسال.¹

تحتوي الوثيقة على المعلومات المعتادة للمراسلات الإدارية المتمثلة في الدمغة والطابع والمكان والتاريخ والختم والتوقيع، ويتضمن جدولا من ثلاثة أعمدة، ويتم عرض المعلومات أو الأجزاء المرسلة، في جدول الإرسال بالطريقة التالية:

العمود الأيمن: تعيين الوثائق المطلوب إرسالها

العمود المركزي: عدد الوثائق المرسلة أو التي يريد إرسالها

العمود الأيسر: للملاحظات التي يمكن إجرائها وهي:

1. للحصول على معلومات: في هذه الحالة المتلقي ليس ممثلا ولكن كالمترجم.
2. للعمل أو للإسناد: في هذه الحالة المتلقي يكون ممثلا ومعنيا بما جاء في جدول الإرسال من وثائق.

وينشأ عن ذلك عدة حالات:

- العمل والمتابعة: ويكون الرد كتابيا
- للعمل والاستجابة يجب تقديم مذكرة أو خطاب معلومات للمرسل حتى يتمكن من معالجة القضية

- لإبداء الرأي وأن يكون الرأي مسببا بالعودة إلى الملف المرسل إليه.

- للتوقيع والتصحيح وإعادة الوثائق.²

¹- خالد توازي دروس في مقياس التحرير الإداري - موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر تخصص حكمة وإدارة محلية، جامعة المسيلة 2021/2020، ص25.

² - AMMARI ALI, op.cit. p 15

الفرع الثاني: البنية الشكلية لجدول الإرسال

يتكون جدول الإرسال من عدة بيانات التي نوضحها في الشكل التالي:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

المكان والتاريخ.....

وزارة.....

مديرية.....

رقم الترتيب:...../22

إلى السيد: اسم ولقب المرسل إليه وصفته

جدول إرسال

الرقم	الوثائق	العدد	الملاحظات
-1	5	للإعلام والمتابعة
-2	3	
-3	2	
المجموع		10	

يستحسن عدم ترك فراغات بيضاء من باب الاحتياط، حتى لا يضاف إليها وثائق أخرى، وتجنب الشطب أو كتابة غير واضحة، وكل ما من شأنه أن يخل بخاصية الإثبات القانوني لهذه الوثيقة.

وفي حالة تعدد المرسل إليهم يسجل هؤلاء في نهاية الورقة على اليمين باسم نسخة أو نسخ موجهة إلى.... كما هو الشأن في الرسالة الإدارية، ويفترض فيه أن يسلم يدا بيد،

إلا إذا تعذر ذلك، ويجب الاحتفاظ بالنسخ الإضافية لجدول الإرسال في حافظات خاصة وفق الرقم التسلسلي.¹

المطلب الثالث: الدعوة

تستعمل الإدارة الدعوة في كثير من الأحيان، كالدعوة لحضور اجتماع، أو لحضور نشاط، أو لحضور مراسم استقبال رسمي وغير ذلك، وما يميز الدعوى عن غيرها من الوثائق، أن الاستجابة إليها تكون من باب الاحترام والتقدير للطرف المرسل، وليس من باب الإلزام.

الفرع الأول: تعريفها

تعتبر الدعوة من الرسائل التي تهدف إلى طلب حضور شخص أو أشخاص معينين بصفة إختيارية طوعية (الدعوة) لغرض يتوجب تحديده في نص الرسالة، والدعوة توجه إلى الرؤساء الإداريين، كما توجه إلى المرؤوسين، لحضور جلسة عمل أو نشاط ثقافي أو رياضي أو علمي أو أدبي، أو فني.... من أجل المشاركة، أو تشريف القائمين بالنشاط بالحضور، وقد تكون الدعوة لحضور نشاط رسمي كاجتماع المجلس العلمي للجامعة أو حضور دورة استثنائية للمجلس الشعبي البلدي، لدراسة قضايا مستعجلة، حيث فضل المشرع في هذه الوضعيات استخدام عبارة "دعوة" بدلا من استدعاء عند طلب حضور أعضاء هذه المجالس، باعتبارها أكثر تهديبا من الاستدعاء.²

الفرع الثاني: شكلياتها

تتضمن الدعوة مثل غيرها من وثائق الإدارة، جميع البيانات، من غير المرفقات والنسخ، لعدم وجود ضرورة لها في الدعوات، وتكون الدعوة على الشكل التالي:

¹ - ثابتي الحبيب، المرجع السابق، ص 31.

² - مميش علي ورزاق العربي، المرجع السابق، ص 83.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة - المكان والتاريخ:.....

كلية الحقوق والعلوم السياسية

المجلس العلمي

الرقم: 5/ك ح ع س / م ع / 2022.

إلى السيد: الدكتور.....

دعوة

يتشرف رئيس المجلس العلمي لكلية الحقوق بدعوتكم لحضور اجتماع المجلس العلمي لكلية وذلك يوم.....على الساعة.....بقاعة..... من أجل دراسة النقاط المدرجة في جدول الأعمال التالي:

.....-

.....-

.....-

مع تحياتي الخالصة

اسم ولقب المرسل إليه وصفته وعنوانه

الإمضاء بكل بياناته

المطلب الرابع: الاستدعاء

يعتبر الإستدعاء من أهم الرسائل الإدارية، التي تستخدمها الإدارة كأداة للتبليغ، حين تريد حضور شخص طبيعي، أو شخص معنوي، إلى مصالحها، على وجه الإلزام، ويتميز بالوضوح والدقة في جميع بياناته، التي لا يمكن أن تستغني عن: التاريخ، والوقت، والمكان.

الفرع الأول: تعريفه

يعتبر الإستدعاء من وثائق التبليغ الهامة، ون الرسائل الإدارية المرفقية، التي تستعملها الإدارة في طلب حضور شخص معين أو عدة أشخاص، لحضور اجتماع رسمي،

أو لتبليغهم بوثائق تهمهم، أو من أجل التكليف بمهام معينة، أو لطلب الخبرة والاستشارة، أو للمشاركة في مسابقة، أو لحضور استقبال رسمي... وغير ذلك.

والاستدعاء دائما يكون نازلا من الرئيس إلى المرؤوس، أو إلى النظراء الذين هم في نفس المرتبة من السلم الإداري، لما يتضمن من قوة إلزامية لتلبية الدعوة، ولا يمكن أن يكون صاعدا، وذلك احتراما للتنظيم الهرمي للإدارة.

وعادة ما يتم الاستدعاء بصورة فردية، ويبلغ في الآجال القانونية، وبطريقة رسمية، مع اشعار بالوصول، لما يترتب عليه من أحكام إدارية وآجال يجب على الموظف احترامها، وتوجه هذه الرسائل (الاستدعاءات) كتابية، مع احترام آجال وصولها، وآجال تلبية الدعوة المحدد بموجب النصوص التنظيمية، فمثلا دعوة أعضاء المجلس العلمي للكلية أو الجامعة، يكون قبل عشرة أيام من تاريخ انعقاده.

وفي الحالات المستعجلة يمكن إرسالها عبر الفاكس، أو البرقية أو الإيميل الشخصي لضمان وصولها والحفاظ على أثر مادي يثبت الإرسال¹.

الفرع الثاني: شكلياته

يتضمن الاستدعاء باعتباره رسالة ادارية مرفقية جميع البيانات التي تتضمنها الرسالة الإدارية، من دمغة، وطابع، وتاريخ، ورقم ترتيب، والمرسل إليه، والمرجع، والمرفقات والتوقيع بكل بياناته².

وأهم ما ينبغي تحديده بشكل واضح ودقيق في صلب موضوع الاستدعاء ما يلي:

- تاريخ الحضور اليوم والشهر والسنة مثل 2022/02/17.
- مكان الحضور، مثلا مكتب عميد كلية الحقوق والعلوم السياسية
- ساعة الحضور بشكل دقيق ومضبوط، مثلا: الساعة 14:00 مساءً.
- سبب الاستدعاء وقد يكون صريحا مثل: اجتماع اللجنة المتساوية الأعضاء للمؤسسة أو ضمنا مثل: لأمر هام أو لأمر مستعجل، أو لأمر يهكم....

¹- ثابتي الحبيب، نفس المرجع، ص34

²- توازي خالد المرجع السابق، ص 28.

ويكون الاستدعاء وفق الشكل التالي:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية	
البويرة في 2022/02/17	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة - الأمين العام الرقم التسلسلي: 22/ع.أ/112
إلى السيدة(ة) / الأنسة:	
العنوان:	
المرجع: التعليم رقم .../... المؤرخة في المتضمنة.....	
إستدعاء	
يرجى منكم الحضور إلى.....	
يوم:..... على الساعة.....	
الموضوع:.....	
الرجاء إحضار الوثائق التالية:	
التوقيع	
الاسم واللقب والصفة الوظيفية وختم المصلحة	

المطلب الخامس: التعليمية

تضطر الإدارة في كثير من الأحيان إلى شرح وتفسير النصوص القانونية، المنظمة لعملها، خاصة عندما تغيب النصوص التطبيقية أو تتأخر عن الصدور، فتسد ذلك الفراغ بإصدار التعليمات التي تشرح وتفسر، وتبين كيفية تطبيق تلك النصوص، حتى ترفع الحرج عن موظفيها، وتوحد عملهم بتلك النصوص.

الفرع الأول: تعريفها

تعرف التعليمية بأنها وثيقة إدارية تتضمن عادة توجيهات لتطبيق نص قانوني، أو إعطاء توجيهات محددة، وتصدر عن السلطة الإدارية العليا كالرئاسة والحكومة والوزارة

والولاية، ويتم نشرها على أوسع نطاق، ويستمر العمل بها إلى غاية إلغائها صراحة أو ضمناً، كما أنها تهم المصالح الخارجية والمركزية.¹

ولذلك تسمى التعليمات باسم الجهة التي تصدر عنها، مثل: - تعليمات رئاسية وهي التي تصدر عن رئاسة الجمهورية - تعليمات حكومية تصدر عن رئيس الحكومة - تعليمات وزارية تصدر عن الوزير - تعليمات ولائية تصدر عن الوالي.

الفرع الثاني: شكلياتها

تتضمن التعليمات أغلبية البيانات التي تشملها الرسالة الإدارية المرفقية، (الدمغة، الطابع، المكان والتاريخ، رقم الترتيب، المرسل إليه، الموضوع، المرجع، النسخ إن وجدت، الإمضاء والختم)، ويجب الإشارة إلى اسم الرسالة وهو تعليمات تحت رقم الترتيب فو وسط الصفحة كما هو مبين في الشكل التالي:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية	
الجزائر في 2017/01/22	وزارة المالية المديرية العامة للضرائب مديرية التشريع والتنظيم الجبائين رقم: 47/و م/م ع ض/ م ت ج / 2017.
تعليمات	
إلى :	
السيد مدير كبريات المؤسسات السيدات والسادة المدراء الجهويين للضرائب	
الموضوع: الرسم العقاري	
المرجع : المواد 4 إلى 20 من قانون المالية التكميلي لسنة 2015 المادة 5 من قانون المالية لسنة 2016 الموضوع:	
.....	
يرجى منكم ضمان نشر وتوزيع هذه التعليمات والحرص على تطبيقها وموافاتي بالصعوبات التي قد تواجهكم. نسخة للإعلام إلى:	

¹ - بوزيدي رابع المرجع السابق، ص 56.

- المدير العام للضرائب	
- السيد المفتش العام للمصالح الجبائية	
- السيدات والسادة المدراء المركزيين	
إمضاء/ الختم	مدير التشريع والتنظيم الجبائيين

المطلب السادس: المنشور

المنشور هو أقرب وثيقة للتعلّمة من حيث الهدف والشكل، غير أنه يختلف عنها من حيث قصر مدة العمل به، واتساع نطاق انتشاره، لتعلقه بنشر المعلومات وتعميمها على جميع المصالح التي تحتاجها، لرفع اللبس والغموض المصاحب للنصوص.

الفرع الأول: تعريفه

يعرف المنشور بأنه وثيقة إدارية خاصة تستعمل لنشر المعلومات أو لتدوير المعلومات على جميع المستويات، وهو رسالة تنشر على نطاق واسع وعلى جهات متعددة، لتفسير القرارات والأوامر أو التعليمات، وتنشر كاملة أو ملخصة وتوزع على كافة الموظفين والمستخدمين للعلم بها، وتسمى أيضا الدوريات.¹

ويعرف أيضا بأنه وثيقة إدارية داخلية تصدر من سلطة إدارية عليا إلى سلطة إدارية دنيا، أي إلى الأعوان الخاضعين لأوامرها، ويرسل المنشور إلى العديد من المرسل إليهم، وهي الميزة التي تميزه عن باقي الوثائق الإدارية الأخرى (مثلته مثل التعلّمة)، وخلافا للمذكرة الإدارية التي لها صلة بالمنشور والتي تكتسي الطابع المؤقت بالنسبة لصلاحيتها، فإن المنشور يتصف بالديمومة، بمعنى أنه غير مؤقت كالمذكرة الإدارية، التي ينتهي العمل بها بانتهاء آجالها.²

¹ القانوني، المقصود بالمراسلات الإدارية، الموقع الإلكتروني <https://bit.ly/3LT56dC> الموقع اطلع عليه بتاريخ

18:00 الساعة 2022/02/14

² مميّش علي و رزاق العربي، المرجع السابق، ص 109.

ويتكون المنشور من ثلاثة أنواع¹:

المنشور الإيضاحي: يهدف إلى التذكير والشرح للمقتضيات القانونية أو التنظيمية، لتقاضي الخطأ والإضرار بمصالح الغير من قبل الأعوان المنفذين
المنشور التنفيذي: يتضمن تعليمات أو أوامر إلى مجموعة من الموظفين لتنفيذها.
المنشور التنظيمي: يكون له أثر قانوني، ويمكن الطعن في مقتضياته بدعوى التعسف في استعمال السلطة، أمام القضاء الإداري

الفرع الثاني: شكلياته

يتضمن المنشور مثله مثل التعليمات جميع البيانات الشكلية للرسالة الإدارية المرفقية، ويجب أن يبين اسم الوثيقة (منشور) تحت رقم الترتيب وسط الصفحة، كما يبين نوعه مقرونا مع اسمه (منشور توضيحي، منشور تنفيذي، منشور تنظيمي) كما سنوضحه في الشكل التالي:

الدمغة	الطابع
المكان والتاريخ:.....	رقم الترتيب.../...
منشور تنظيمي	
إلى السيدات و السادة:	
.....	
.....	
.....	
الموضوع:	
المرجع:.....	
النص:	
.....	
.....	
.....	

¹ - عبد الله إنجار، المرجع السابق

النسخ إن وجدت والغرض

الإمضاء والختم

1-

ذكر اسم ولقب الممضي وصفته

2-

خاتمة:

في ختام هذه المحاضرات المتعلقة بالتحضير الإداري وتقنياته، نخلص إلى أن هذا الموضوع واسع ومتشعب، ولا يمكن حصره في مطبوعة أو كتاب، نظرا لعدم إمكانية حصر جميع أنواع الرسائل الإدارية المرفقي، والرسائل الإدارية ذات الطابع الشخصي، وهذا التنوع الكبير، يرجع إلى أن الأعمال الإدارية اليومية، والتي تقوم بها الإدارة من ساعة إلى أخرى، تحتاج إلى مرافقة دائمة، وإشراف مستمر، ومتابعة، وتوجيه، وتكليف، وتوزيع المهام، ودراسة الملفات..... وغير ذلك من الأعمال.

هذه الأعمال تحتاج إلى التواصل الدائم، والاتصال المستمر الذي تعد الرسالة الإدارية من أهم وسائله، والأداة الغالبة في نقل المعلومات والتوجيهات بين عناصر التنظيم الإداري، وبين الرئيس والمرؤوسين، أو العكس.

وقد رأينا ضرورة تعلم فنيات التحرير الإداري لطال الحقوق بشكل عام، وللموظف الإداري بشكل أخص، لما يتطلبه من إتقان لخصائص التحرير الإداري، ومميزات الأسلوب الإداري، والتحكم في علامات الوقف والترقيم، ومعرفة تشكيلات كل نوع من الرسائل الإدارية، والبيانات الضرورية التي لا تصح الرسالة بدونها، وتفقد حجيتها في الإثبات.

وقد تضع محررها تحت مسؤولية المتابعة القضائية، حال أخطأ أو تعسف في استعمال السلطة، أو المتابعة التأديبية وفق قانون الوظيفة العامة، حال ارتكب خطأ وظيفيا يستوجب التأديب، ورأينا أن الكتابة الإدارية تختلف كل الاختلاف عن الكتابة الأدبية والشعرية والصحفية، وغيرها، لما لها من خصائص تميزها، ومسؤولية تترتب عن الإجراءات المتضمنة فيها.

وقد هدفنا من وراء هذه المحاضرات، إلى تمكين الطالب في مستوى الماستر وهو على أبواب التخرج والتوظيف، من معرفة أبجديات التحرير الإداري، وحدود الكتابة في كل نوع من أنواع الرسائل الإدارية، واحترام التسلسل الإداري، وعدم تجاوز السلطة المخولة له.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ.المصادر:

1. القرآن الكريم برواية حفص
2. محمد بن إسماعيل البخاري، صحيح البخاري، بيت الأفكار الدولية الرياض 1998
3. ابن منظور، لسان العرب، دار المعارف، القاهرة -مصر-
4. الخليل بن أحمد الفراهيدي كتاب العين مرتبا على حروف المعجم، الجزء الأول منشورات دار الكتب العلمية، الطبعة الأولى 2003، بيروت لبنان
5. مجمع اللغة العربية بالقاهرة، المعجم الوسيط ط4، 2004

أ.الكتب:

1. أنس غسان الشيخ الخفاجي، المراسلات التجارية، مركز الضيافة الدولية للتدريب السياحي والفندقي - سوريا - دمشق
2. أحمد زكي، الترقيم وعلاماته في اللغة العربية، هنداوي للتعليم والثقافة، مصر 2012.
3. بشار يزيد الوليد، المفاهيم الإدارية الحديثة، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن 2009
4. عبد الرحمان الهاشمي، تعلم النحو والإملاء والترقيم، الطبعة الثانية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان -الأردن- 2008
5. عبد الله إنجار التحرير الإداري، مديرية تكوين الأطر الإدارية والتقنية، وزارة الداخلية، المملكة المغربية، يناير 2015
6. محمد عقوني، دورة مهارات الكتابة الإدارية وإعداد التقارير، كيفية كتابة تقرير باحتراف، 2017
7. مميث علي و رزاق العربي، التحرير الإداري، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، وزارة التربية - الجزائر - 2010

8. المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، الإدارة العامة للتصميم وتطوير المناهج،
مبادئ إدارة الأعمال - الإدارة وماهيتها، السعودية، 1429

III. الرسائل الجامعية:

1. محمد الأحسن، النظام القانوني للتأديب في الوظيفة العامة - دراسة مقارنة- أطروحة
دكتوراه في القانون العام، كلية الحقوق جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان - الجزائر-
2016/2015

IV. المطبوعات الجامعية:

1. بوحميده عطاء الله، ملخص محاضرات المراسلات الإدارية كلية الحقوق جامعة
الجزائر 2012/2011

2. ثابتي الحبيب، التحرير الإداري مطبوعة موجهة لطلبة جامعة التكوين المتواصل ،
جامعة معسكر

3. خالد توازي دروس في مقياس التحرير الإداري - موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر
تخصص حكمة وإدارة محلية، جامعة المسيلة 2021/2020

4. رابح بوزيدي الإتصال والتحرير الإداري محاضرات مخصصة لطلاب السنة الأولى
ماست تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،
جامعة جيجل 2018/2017

5. زياد ثليجي، تلخيص أمجاد الغامدي، ملزمة مهارات كتابة إدارية، جامعة الدمام كلية
الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع، التعليم عن بعد السعودية 2014

6. عبدلي سهام ملخص قانون الوظيفة العامة في ظل الأمر رقم 03/06 كلية الحقوق
جامعة قسنطينة 2015/2014

7. قاضي خير الدين، محاضرات في مقياس التحرير الإداري 2020-2019

8. ليلى غضابنة ومن معها، ملخص محاضرات في مقياس الاتصال والتحرير
الإداري، موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر لكل التخصصات، كلية العلوم
الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، السنة الدراسية
2020/2019

9. محمد عموس، منتدى شارك الشباني، برنامج خطوة إلى الأمام، كيف تكتب أفضل التقارير والمراسلات، الطبعة الأولى 2006، فلسطين

10. محمد عبد الدايم الجندي، التحرير الإداري، جامعة الملك فيصل كلية الآداب - الدراسات الإسلامية، 1437هـ-1438

11. مهيب صالح الحصان، إعداد أم عائشة، مقرر التحرير الإداري جامعة الملك فيصل 1975

12. وليد بن تركي، التحرير الإداري جامعة محمد خيضر بسكرة- الجزائر -

V. المواقع الإلكترونية:

1. بوحميده عطاء الله، الموجز في التحرير الإداري النسخة الإلكترونية من موقع:

2. <https://www.scribd.com/document> أطلع عليه بتاريخ 2020/04/07 على الساعة 16:35

3. حنان محمود الموقع الإلكتروني <https://bit.ly/3Be6Pp6> نشر بتاريخ [2018/12/26](https://bit.ly/3Be6Pp6) واطلع عليه 2022/02/10 الساعة 11:29

4. سمورة 2012 ملخصات التحرير الإداري من الأولى إلى الحادية عشر، ملتقى طلاب وطالبات جامعة الملك فيصل، جامعة الدمام الموقع الإلكتروني: <https://bit.ly/2XB4Gnw> اطلع عليه بتاريخ 2021/09/20 على الساعة 22:22

5. عادل سالم، علامات الترقيم في الكتابة العربية ومواضع استعمالها 2009، موقع ديوان العرب، diwanalarab.com اطلع عليه بتاريخ 2020/05/01 على الساعة: 17:16.

6. <https://bit.ly/3sauuDN> by said kazaz issuu. [التحرير الإداري، الموقع: https://bit.ly/3sauuDN](https://bit.ly/3sauuDN) أطلع عليه بتاريخ 2020/05/22 على الساعة: 16:10

7. عمار بوحوش مفهوم الوظيفة العامة، الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والإستراتيجية، مأخوذ من الموقع politics-dz.com اطلع عليه بتاريخ 2019/12/13 على الساعة 17:37

8. فيرنانداز إنريكيز، (ترجمة نون بوست)، طبقاً لخبير في غوغل: هذه أكثر 5 أخطاء تكررًا في السيرة الذاتية، نشر بتاريخ 2020/09/22 على الموقع الإلكتروني: <https://bit.ly/3Aye0Y0> اطلع عليه بتاريخ 2021/07/03 على الساعة 19:56
9. الفلاح، وصفاء قطراني ومن معها، التراسل الإداري والوثائق الإدارية المرتبطة بمهام التدريس، الموقع الإلكتروني <https://bit.ly/3HMfVf7> اطلع عليه 2022/02/12 الساعة 15:44.
10. القانوني، المقصود بالمراسلات الإدارية، <https://bit.ly/3LT56dC> الموقع اطلع عليه بتاريخ 2022/02/14 الساعة 18:00
11. Khitasabdelkarim. الموقع الإلكتروني wordpress.com/2016/01/08/ اطلع عليه بتاريخ 2020/05/17 على الساعة 14:29
12. كتابة السيرة الذاتية، نقلا عن الموقع الإلكتروني <https://bit.ly/39txPnd> اطلع عليه بتاريخ 2021/07/03 على الساعة 11:38
13. كيفية كتابة السيرة الذاتية باحتراف؟ الموقع الإلكتروني <https://bit.ly/3nVjOHZ> اطلع عليه بتاريخ 2021/07/03 على الساعة 18:35
14. الموسوعة الحرة من ويكيبيديا الموقع الإلكتروني <https://bit.ly/3Ls1RJM> نشرت بتاريخ 2022/02/3 واطلع عليها 2022/2/11 على الساعة 16:15
15. الموقع الإلكتروني ويكيبيديا، قياس الورق ar.wikipedia.org/wiki/ اطلع عليه بتاريخ 2020/04/15 على الساعة 00:00
16. هاني عرب، فن الاتصال في الإدارة، ملتقى البحث العلمي <https://bit.ly/36CNv9P> اطلع عليه يوم 2021/12/18 الساعة 16:12
17. وزارة الداخلية المغربية، تقنيات التواصل والتحرير الإداري، الموقع الإلكتروني <https://bit.ly/3rKxEhf> اطلع عليه 2022/02/12 الساعة 22:36

VI. النصوص القانونية

1. قانون رقم 05-10 مؤرخ في 13 جمادى الأولى عام 1426 الموافق 20 يونيو 2005 يعدل ويتمم الأمر 75-58 مؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26

سبتمبر سنة 1975 يتضمن القانون المدني المعدل والمتمم، الجريدة الرسمية عدد:44 مؤرخة في 19 جمادى الأولى عام 1426 الموافق 26 يونيو 2005.
2. أمر 03/06 المؤرخ في 15 يوليو 2006 يتضمن القانون الأساسي للتوظيف العمومية الجريدة الرسمية عدد:46 الصادر في 16 يوليو 2006

ثانيا: مراجع باللغة الأجنبية

1. Abderrahim ALMARNASSI, Correspondance administrative ,Casablanca, les 19 et 20 octobre 2016, group LICORNE.
2. Béatrice Abondio et Myriam Bamberg, GUIDE DE RÉDACTION, ÉDITEUR SERVICE INFORMATION ET PRESSE LAYOUT VIDALE-GLOESENER GRAPHIC DESIGN IMPRESSION IMPRIMERIE FR. FABER, MERSCH, (2e édition revue, septembre 2006 Luxembourg
3. Margaret AUMONT et des auter, La correspondance administrative, académie d'orléans-Tours, Education nationale, République Française, juin 1994.
4. Yolande Ferrandis, LA RÉDACTION VENDUS ADMINISTRATIVE EN PRATIQUE, 13 000 EXEMPLAIRES, éditions EYOLLES, paris2019.

فهرس المحتويات

1	مقدمة:
2	المبحث الأول: الإدارة والتنظيم والفاعلية
2	المطلب الأول: مفهوم الإدارة
4	المطلب الثاني: مفهوم التنظيم الإداري
5	المطلب الثالث: مفهوم العملية الإدارية
7	المبحث الثاني: مفهوم التحرير الإداري
7	المطلب الأول: المقصود بالتحرير الإداري
9	المطلب الثاني: مفهوم الوظيفة العامة
12	المطلب الثالث: أهمية التحرير الإداري

- 12 الفرع الأول: الوسيلة الغالبة في الإتصال ونقل المعلومات
- 13 الفرع الثاني: مادة عمل وميدان للتطبيق
- 13 الفرع الثالث: وسيلة إثبات
- 14 الفرع الرابع: تيسير الحركة الإدارية في المؤسسة
- 14 المبحث الثالث: خصائص التحرير الإداري
- 14 المطلب الأول: إحترام التسلسل الإداري
- 16 المطلب الثاني: المسؤولية والحذر
- 16 الفرع الأول: المسؤولية
- 17 الفرع الثاني : الحذر
- 17 المطلب الرابع: الحفاظ على السر المهني
- 18 المبحث الثالث: مميزات الأسلوب الإداري
- 19 المطلب الأول: التجرد والموضوعية
- 21 المطلب الثاني: الوضوح والبساطة
- 22 المطلب الثالث: الإيجاز والدقة
- 24 المطلب الرابع: المجاملة
- 26 المبحث الرابع: مهارات التحرير الإداري
- 26 المطلب الأول: مهارات تحضير الرسالة
- 28 المطلب الثاني: الأسئلة الفاصلة في كتابة الرسالة الإدارية
- 29 المطلب الثالث: الجوانب الفنية والشكلية للرسالة الإدارية
- 29 الفرع الأول: مقاييس الورقة
- 33 المبحث الخامس: علامات الترقيم
- 34 المطلب الأول: الفاصلة أو الشولة (،)
- 35 المطلب الثاني: الشولة أو الفاصلة المنقوطة (؛)
- 35 المطلب الثالث: النقطة أو الوقفة أو القاطعة (.)
- 36 المطلب الرابع: النقطتان الرأسيتان (:)

37	المطلب الخامس: علامات أخرى.....
38	المبحث السادس: صيغ التحرير الإداري.....
38	المطلب الأول: صيغ النداء.....
39	المطلب الثاني: صيغ التقديم.....
41	المطلب الثالث: صيغ العرض والمناقشة.....
43	المطلب الخامس: صيغ الخاتمة.....
45	المبحث السابع: الرسالة الإدارية المرفقية.....
45	المطلب الأول: الرسالة الإدارية عموماً.....
46	المطلب الثاني: مفهوم الرسالة الإدارية المرفقية.....
46	الفرع الأول: تعريفها.....
47	الفرع الثاني: شكلياتها.....
57	الفرع الثالث: تفويض الإمضاء.....
60	الفرع الرابع: البنية الشكلية للرسالة الإدارية.....
61	الفرع الخامس: صور أخرى للرسالة الإدارية المرفقية.....
61	المبحث الثامن: الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي.....
62	المطلب الأول: تعريفها.....
62	المطلب الثاني: أنواعها.....
62	الفرع الأول: الطلبات.....
63	الفرع الثاني: التهنئة.....
64	الفرع الثالث: صورة جامعة لأنواع الرسالة الإدارية.....
66	الفرع الثالث: بيان السيرة الذاتية.....
70	المبحث التاسع: التقرير والمحضر.....
70	المطلب الأول: التقرير.....
71	الفرع الأول: تعريف التقرير الإداري.....
72	الفرع الثاني: أنواع التقارير.....

74	الفرع الثالث: خطوات إعداد التقرير
76	الفرع الرابع: مشتقات التقرير
77	المطلب الثاني: المحضر
77	الفرع الأول: تعريف المحضر
79	الفرع الثالث: أنواع المحضر
80	المبحث العاشر: المذكرة الإدارية
80	المطلب الأول: التعريف بالمذكرة وأنواعها
80	الفرع الأول: تعريف المذكرة الإدارية
81	الفرع الثاني: أنواع المذكرات الإدارية
83	المطلب الثاني: خصائص وشكليات المذكرة الإدارية
83	الفرع الأول: خصائص المذكرة الإدارية
84	الفرع الثاني: شكليات المذكرة
85	الفرع الثالث: نموذج شكلي لمذكرة
86	المبحث الحادي عشر: وثائق التبليغ
86	المطلب الأول: البرقية الرسمية
86	الفرع الأول: تعريفها
87	الفرع الثاني: مميزاتها
88	المطلب الثاني: جدول الإرسال
88	الفرع الأول: التعريف
89	الفرع الثاني: البنية الشكلية لجدول الإرسال
90	المطلب الثالث: الدعوة
91	الفرع الأول: تعريفها
91	الفرع الثاني: شكلياتها
92	المطلب الرابع: الاستدعاء
92	الفرع الأول: تعريفه

93	الفرع الثاني:شكلياته
94	المطلب الخامس: التعليم
94	الفرع الأول: تعريفها
94	الفرع الثاني: شكلياتها
95	المطلب السادس: المنشور
96	الفرع الأول: تعريفه
96	الفرع الثاني: شكلياته
97	خاتمة:
98	قائمة المراجع:
103	فهرس المحتويات