

جامـــــــــعة وهـــران 2

كلية العلـوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير

مطبوعة

محاضرات في

الاتصال والتحرير الإداري

لطلبة السنة الاولى ماستر تخصص محاسبة

مقدمة من طرف :

السيد(ة):...قلفاط نادية

الرتبة:...أستاذة محاضرة... (أ)

الســـــنة:.....2025/ 2026.....

محتوى المقياس

الفصل الأول: الاتصال و الاتصال التنظيمي

الفصل الثاني: التحرير الإداري:

الفصل الثالث: الأسلوب الإداري وصيغه:

الفصل الرابع: الرسائل الإدارية:

الفصل الخامس: وسائل الاتصال الداخلي و وثائق التبليغ:

الفصل السادس: وسائل الاتصال الداخلي ووثائق السرد، الوصف والتحليل

الفصل السابع: النصوص التنظيمية والتنفيذية و التفسيرية:

الفصل الثامن: كتابة الرسائل الإلكترونية الإدارية

المصطلحات الإدارية:

مقدمة المطبوعة

أُعدت هذه المطبوعة لتكون دليلاً لطلاب السنة الأولى ماستر في تخصص المحاسبة في المقام الاول، لمساعدتهم في دراسة مقياس الاتصال والتحرير الإداري. في ظل المتطلبات المتزايدة في عالم الشغل أصبح من الضروري إتقان كل من المبادئ النظرية للاتصال والتقنيات العملية للتحرير الإداري و لهذا تستهدف هذه المطبوعة أيضا جميع الطلاب الراغبين في تحسين مهاراتهم في هذا المجال.

أهداف المطبوعة

- توفير الأسس النظرية للمفاهيم الاتصال بشكل عام والاتصال التنظيمي بشكل خاص.
- التعريف بأ**نواع الوثائق والمحررات الإدارية** وتنمية المهارات الكتابية اللازمة لإنتاج وثائق مهنية دقيقة ومتسقة ومناسبة لمقام المستلم.
- تقديم نماذج وأدوات عملية قابلة للاستخدام الفوري في بيئة العمل.
- تعليم الطالب كيفية تنظيم أفكاره بطريقة واضحة وموجزة، واستخدام لغة مهنية ومناسبة، بالإضافة إلى الالتزام بمعايير ومبادئ التواصل الكتابي في بيئة إدارية.
- تدريب الطالب من الناحية التقنية على **القواعد الأساسية للتحرير الإداري؛**
- التوعية بالمتطلبات القانونية والتنظيمية التي تحكم تحرير الوثائق الإدارية.

في اخر السداسي سوف يكون الطالب قادرا على:

- تحسين عملية التواصل داخل المنظمة؛ و
- التمييز بين أسلوب الكتابة الإدارية وأساليب الكتابات الأخرى (الأدبية، الفلسفية، الصحفية، العلمية)
- تحرير المراسلات الإدارية وفقًا للمعايير الشكلية واللغوية والقانونية.

المعارف المسبقة المطلوبة:

حتى يتمكن الطالب من دراسة محتوى هذه المادة لابد أن يكون ملما بوظائف الإدارة أي التسيير التخطيط، التنظيم، التوجيه والمراقبة وهو ما تم تناوله في مادة مدخل إدارة الاعمال و مقياس تسيير المؤسسة وكذا التمكن اللغوي و من أدوات التحرير باستعمال البرامج المكتبية خاصة وهو متم التعرض إليه في مقياس الاعلام الالي.

تتألف المطبوعة من قسمين منفصلين ومتكاملين:

- القسم الأول : يتناول مفاهيم الأساسية للاتصال والاتصال التنظيمي(Organizational communication) .

يهدف هذا الجزء إلى تمكين الطالب من فهم أهمية عملية الاتصال داخل المنظمة واكتساب مهارات استخدام أدواته التي من بينها التحرير الاداري.

- القسم الثاني : مخصص لمبادئ المراسلات الإدارية من ناحية الشكل و المضمون مرفوق بنماذج قابلة لإعادة الاستخدام.

وستتناول الفصول الأخرى موضوع الوثائق الإدارية مثل جداول الإرسال، المحاضر، الاستدعاءات ...الخ)، بالإضافة إلى الأنواع المختلفة من النصوص التشريعية والتنظيمية. مما سيسمح للطالب بتعزيز معرفته، وتفسير النصوص الرسمية والاستشهاد بها.

تختتم المطبوعة بالمراسلات غير المادية والتحرير الرقمي من خلال تناول الممارسات السليمة للبريد الإلكتروني المهني.

مقدمة:

الاتصال التنظيمي هو مجموع التبادلات (الداخلية/الخارجية) للهيكل، في حين أن الاتصال الإداري هو فرع منه ذو طابع رسمي، يركز على الوثائق والإجراءات وإمكانية التتبع. الأول يشمل الصورة والثقافة للمنظمة، والثاني يضمن الامتثال القانوني والمعلومات الرسمية.

تُعدّ المراسلة الإدارية والاتصال داخل المؤسسات من أهم أدوات التنظيم والعمل، إذ تسهم في نقل المعلومات، وتنسيق المهام، ودعم اتخاذ القرار، وضمان انتظام سير العمل الإداري وفق قواعد ومعايير واضحة. ومن هنا تبرز الحاجة إلى امتلاك معرفة دقيقة بمفاهيم الاتصال وأشكاله، وأساليب التحرير الإداري الصحيحة والفعالة. تُعتبر المراسلة الإدارية بمثابة "الجهاز العصبي" للمؤسسة؛ فهي ليست مجرد تبادل للكلمات، بل هي الأداة القانونية والتنظيمية التي تضمن استمرارية العمل. لان الثوثيق القانوني يضمن المحافظة على حقوق المؤسسة والموظفين، وتُستخدم كإثبات عند الحاجة. كما أنها تضمن وصول الأوامر والقرارات من الإدارة إلى التنفيذيين بدقة دون تحريف.
يركّز هذه المطبوعة على تقديم عرض منهجي لمجموعة من المحاور الأساسية التي تشكل ‘‘سلسلة المعرفة’’ في مجال التواصل الإداري، بدءًا من الاتصال والاتصال التنظيمي، مرورًا بخصائص التحرير الإداري وأهدافه ومرتكزاته، وصولاً الى مختلف أشكال الرسائل و الوثائق المستعملة.

وتأسيسًا على ذلك، تنطلق هذه المطبوعة من **العلاقة التكاملية بين الاتصال و التحرير الإداري و النصوص التنظيمية؛** فالاتصال الإداري هو الإطار الذي تتدفق داخله المعلومات والأوامر والمبررات، بينما يمثّل التحرير الإداري الوعاء الذي تُصاغ داخله هذه المضامين وتُنظَّم، وتتحول من مجرد كلام وظيفي إلى وثائق تحمل دلالتها الرسمية وخصائصها الشكلية. أما **النصوص التنظيمية** فتأتي لتؤطّر العمل الإداري نفسه، وتمنح الوثائق سَنَدها ومعاييرها، وتوضح كيفية التنفيذ والتفسير والالتزام.

ومن ثمّ تتجه هذه المقدمة إلى رسم ‘‘الخيط العام’’ الذي يربط محاور الدرس: يبدأ الاتصال بوصفه عملية إدارية منظِّمة، ثم ينتقل إلى التحرير الإداري بوصفه صياغة تقنية ولغوية تُنتج وثائق ذات أثر، وبعد ذلك يبرز الأسلوب الإداري وصيغه كآلية لضبط التعبير وتحقيق الامتثال. ثم تتجسد هذه المبادئ في الرسائل الإدارية ووسائل الاتصال الداخلي ووثائق التبليغ، قبل أن تتوسع الرؤية عبر وثائق السرد

والوصف والتحليل. ويُختتم المسار بالوقوف على النصوص التنظيمية بأنواعها ووظائفها، ثم تتجلى امتدادات الدرس في الكتابة الإلكترونية الإدارية بما يضمن استمرار منطق الوثيقة الرسمية في بيئة رقمية.

يقدّم الفصل الأول مدخلًا نظريًا وعمليًا لمفهوم الاتصال، ولا سيما الاتصال التنظيمي بوصفه قناة لتنسيق العمل وتوحيد الفهم داخل المؤسسة. كما يُبرز عناصر الاتصال الإداري الفعّال وما يرتبط بها من ضوابط، قبل الوقوف على معوقات الاتصال التي قد تُفضي إلى الغموض أو التعثر أو ضعف الامتثال. ويُعدّ هذا الفصل قاعدةً منهجية تُفسّر لماذا تصبح ‘‘صياغة الرسالة’’ ضرورة تنظيمية وليست ترفًا بلاغيًا.

ينتقل الفصل الثاني إلى التحرير الإداري باعتباره الترجمة المكتوبة لعملية الاتصال الإداري. فيتناول تعريف التحرير الإداري وأهدافه، ثم خصائصه ومرتكزاته، ويدعم ذلك بضوابط لغوية تضمن سلامة التعبير واتساقه مع مقتضيات الرسمية. كما يقدم لمحة عن أنواع المحررات الإدارية بما يوضح اختلاف المقاصد بين الوثائق، وتباين الأشكال تبعًا لطبيعة القرار أو الإجراء أو الغرض الإداري.

وباعتبار أن الوثيقة لا تُقاس فقط بمحتواها، بل أيضًا بأسلوبها، يركز الفصل الثالث على الأسلوب الإداري وصيغه. فيستعرض صيغ التحرير الإداري، وصيغ النداء، ومبادئ التحرير التقنية والفنية التي تضبط ترتيب الأفكار وعرض المعلومات، وتُوجّه نحو دقة الصياغة وقابليتها للاعتماد. ومن خلال هذا الفصل تتضح علاقة ‘‘اللغة’’ بـ‘‘الإجراء’’: فلكل موقف إداري لغته، ولكل وثيقة نسقها الذي يضمن وصول الفكرة كما أرادتها الإدارة.

يتناول الفصل الرابع الرسائل الإدارية بصورها المتعددة، بدءًا بالرسالة الرسمية، ثم الرسالة ذات الطابع الشخصي. كما يعرض مواصفات الرسالة وعناصر التقديم المادي التي تضبط الشكل والواجهة والوضوح.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن وسائل الاتصال الداخلي بوصفها أدوات تنفيذية لا تقل أهمية عن الوثائق التي تتولد عنها؛ فداخل المؤسسة تُستخدم وثائق تبليغ وسرد ووصف وتحليل متعددة، تُسهم في ضمان استمرارية تدفق المعلومات، وتؤمن نقل التعليمات أو تسجيل الوقائع أو عرض نتائج الأعمال. وهو موضوع الفصل الخامس والسادس مع وثائق التبليغ والسرد والتحليل.

ويأتي الفصل السابع لشرح **النصوص التنظيمية والتنفيذية والتفسيرية** الصادرة من السلطة التنظيمية للحكومة. تسعى هذه الأخيرة الى اعتماد معايير قانونية في المجالات التي لا تندرج بشكل محدد في نطاق القانون. وهي مكملة للسلطة التشريعية، وتسمح بتنظيم المسائل الأساسية. هذه السلطة ضرورية لتحديد شروط تطبيق القانون أو لمعالجة المسائل الإدارية الجارية. تعتبر إجراء أحادي الجانب تصدره السلطات التنفيذية أو الإدارية بشكل ملزم وتتميز بطابعها العام وغير الشخصي. يتطرق هذا الفصل الى ما يميز كل نوع من النصوص التي ذكرناها آنفا من حيث الوظيفة و المضمون.

وأخيرًا، يعالج الفصل الثامن **كتابة الرسائل الإلكترونية الإدارية** وفق المبادئ الأساسية والعناصر المادية الإلزامية، مع نماذج لرسائل إلكترونية، وينتهي العمل بقسم **المصطلحات الإدارية** لتثبيت المفاهيم وتسهيل الرجوع إليها.

إن هذا العرض لا يقتصر على التعريفات النظرية، بل يسعى إلى تزويد القارئ بأدوات عملية تساعده على صياغة محررات ورسائل إدارية سليمة ودقيقة، بما يضمن وضوح المقاصد، ودقة المعلومات، واحترام القواعد الشكلية واللغوية، وتحقيق التواصل الفعّال داخل المؤسسة وخارجها.

الفصل الأول: الاتصال و الاتصال التنظيمي

1 . الاتصال:

1 . 1 .مفهوم الاتصال(Communication)

تعددت التعريفات للاتصال و يمكن انتقاء أربعة منها تعطينا فكرة عن الابعاد الاجتماعية لفعل نقوم به طوال اليوم تقريبا ونراه بسيط و لا نوليه اهتمام كبير.

تعريف (Manheim) :

"الاتصال هو تبادل المعلومات والمعاني بين الفاعلين الاجتماعيين، الذي يتحقق بواسطة وسائل رمزية ويُفهم بفضل التوجه المتبادل للأفعال" (SPURK, 2006)

عندما ننقل رسالة مادية، شفوية كانت أم مكتوبة، فإننا ننخرط في سياق التواصل. محاولة الدخول في الحوار يدفع بالشخص الى محاولة فهم الطرف الثاني. إن تنشئة الفرد الاجتماعية ترتبط ارتباطًا وثيقًا بعلاقات الاتصالات التي تنشأ بينه وبين محيطه: فالفرد الذي يتواصل هو فرد يتم تنشئته اجتماعيًا.

تعريف (Claude Shannon & Warren Weaver):

"الاتصال هو نقل رسالة من مصدر إلى جهة معينة عبر قناة، ويشمل ذلك إرسال المعلومات ونشرها واستقبالها، مع احتمال وجود تشويش." (Brunet, 2025)

تعريف (Roman Jakobson) :

" الاتصال عملية لسانية وظيفية تتم عبر "نموذج اتصالي سداسي" (سعيدة، 2024) العناصر، حيث يرسل المرسل رسالة إلى المرسل إليه، تتضمن سياقاً (مرجعاً)، وعن طريق قناة اتصال، وباستخدام سنن مشترك (لغة)، لتحقيق وظائف لغوية محددة. يعد هذا النموذج هيكلاً بنوياً شاملاً يربط بين عناصر الكالم ووظائفه الستة.

عناصر الاتصال الستة عند جاكبسون:

المرسل :(Sender) الطرف الأول والمسؤول عن إرسال الرسالة .المرسل إليه :(Receiver) المستقبل للمضمون والمسؤول عن نجاح أو فشل التواصل .الرسالة :(Message) مجموعة الأفكار والدلالات المنقولة .السياق/المرجع :(Context/Referent) موضوع الرسالة وما تشير إليه .السنن/الرمز :(Code) اللغة أو الرموز المشتركة التي تُفك بها الشفرة .القناة :(Channel) الوسيلة الفيزيائية أو النفسية التي تربط بين الطرفين.

الوظائف اللغوية الست المرتبطة بالعناصر:

- وظيفة انفعالية (Emotive) : تركز على المرسل (تعبير عن مشاعره) .
- وظيفة تأثيرية(Conative) : تركز على المرسل إليه (التأثير فيه) .
- وظيفة جمالية/شعرية (Poetic) تركز على الرسالة (شكلها ومضمونها) .
- وظيفة مرجعية(Referential) : تركز على السياق (وصف الواقع)
- وظيفة انتباهية :(Phatic) تركز على القناة (التأكد من استمرار التواصل)
- وظيفة ماوراء اللغة :(Metalinguistic) تركز على السنن (شرح اللغة نفسها)

أكد جاكبسون أن لكل ملفوظ وظيفة مهيمنة، وأن الفهم يرتكز على فك رموز السنن المشترك.

1 .2 عناصر الاتصال:

انطلاقا من تعريف جاكبسن نستطيع استنتاج عناصر الاتصال.

المرسل: تتمثل عملية الاتصال في نقل مفهوم أو فكرة أو رأي أو معلومة إلى المتلقي.

ولتحقيق ذلك، سيتعين عليه التعبير عنها من خلال رسالة. ولكي تُفهم الرسالة، يجب إرسالها واستقبالها باستخدام رمز مشترك بين المرسل والمتلقي .

يمكن أن يتكون الرمز من علامات مثل الأصوات (الرمز اللغوي)، والعلامات المكتوبة (الرمز الرسومي)، والإيماءات، والصور، والرموز (الشعار).

تستخدم هذه الرسالة قناة (وسيلة إعلامية) تسمح بالاتصال بالمستلم. نميّز بين القنوات الفسيولوجية الداخلية للمرسل والمستقبل (السمع، البصر، الشم...) والقنوات التقنية الخارجية (الراديو، الكمبيوتر...) التي تُستخدم لنقل الرسالة عبر الزمان والمكان.

يُطلق على قدرة مستقبل الرسالة على الرد عليها اسم التغذية الراجعة.

ما هو الفرق بين الاعلام و الاتصال؟

الإعلام: هو نقل البيانات في اتجاه واحد.

الإتصال: قد يكون أحادي الاتجاه أو ثنائي الاتجاه، لكنه ينطوي على نية للمشاركة أو التأثير.

الإعلان بدون تفاعل: يهدف إلى نقل رسائل عن شركة ما أو قيمها أو منتجاتها.

ويظل شكلاً من أشكال الاتصال لأنه:

- متعمد (تسعى الشركة إلى التأثير أو الإبلاغ).
- يستخدم قنوات نقل (وسائل الإعلام، الوسائط المرئية، إلخ).
- يخاطب جمهوراً مستهدفاً (حتى لو لم يرد هذا الجمهور على الفور).

3.1 أنواع الاتصال:

1 .3 .1 الاتصال اللفظي:

و هو نوعان

أ) المكتوب: يشمل الرسائل النصية، البريد الإلكتروني، والتقارير. يتميز بالدقة وإمكانية المراجعة قبل الإرسال مما يقلل سوء الفهم لكنه يفقد نبرة الصوت والسياق الشفهي. يتطلب اختيار كلمات واضحة وبنية منطقية لتوصيل الفكرة بكفاءة. مثل إرسال بريد موجز لزميل يوضح خطوات تسليم مهمة والمواعيد النهائية بترتيب نقاط مرقّة.

ب) المنطوق: يتضمن المحادثات الهاتفية، الاجتماعات، والعروض الشفوية؛ يسمح بنقل النبرة والإيقاع والتجاوب الفوري. يُسهِم التفاعل الفوري في توضيح النقاط وتصويب الالتباسات بسرعة، لكنه قد يحتاج لتوثيق لاحق. مهارات الإلقاء والاستماع النشط تعززان فعاليته. مثل شرح موجز لمتدرب خلال اجتماع فريق مع فتح باب الأسئلة للتأكد من الفهم.

1. 3. 2. الاتصال غير اللفظي

أ) لغة الجسد: تشمل تعابير الوجه، حركات اليدين، وضعية الجسم والتواصل البصري؛ تعكس المواقف والعواطف أحيانًا أكثر من الكلمات. تلعب دورًا حاسمًا في بناء الثقة والإقناع، وقد تناقض الرسالة اللفظية أو تؤكدها. الانتباه للتوافق بين الكلام والحركة يزيد من مصداقية المتحدث. الحفاظ على تواصل بصري معتدل وابتسامة أثناء تقديم تغذية راجعة مثلا إيجابية لزميل.

ب) الرموز والإشارات: تشير إلى الإيماءات الثقافية، الرموز المكتوبة (أيقونات، لافتات) والإشارات المهنية (شارة، زي رسمي). هذه الوسائل تنقل معلومات سريعة ومحددة وتختلف دلالاتها حسب الثقافة والسياق. تصميم الرموز الواضح وتقنين معناها يقللان الالتباس. مثل وضع علامة "يسمح بالدخول" على باب قاعة لتوضيح حالة الجلسة دون كلام.

1. 3. 3. الاتصال الرسمي وغير الرسمي

أ) الرسمي: يصاغ وفق قواعد وإجراءات مؤسسية يشمل جميع القنوات الرسمية للمنظمة التي تم إنشاؤها من أجل تجميع المعلومات (داخل المنظمة وخارجها)، مثل الاجتماعات والمذكرات الداخلية والمذكرات الإعلامية والبيانات الصحفية، وما إلى ذلك. يتميز بالمسميات الواضحة، اللغة المهنية، وأحيانًا اعتماد قنوات محددة للتوثيق والمتابعة. يضمن الاتساق والشفافية لكنه قد يبدو متصلبًا في بعض المواقف.

ب) غير الرسمي: يحدث في المحادثات اليومية، التراسل السريع، والتفاعل الاجتماعي داخل بيئة العمل؛ مرن وسريع. وهي التفاعلات التي تجري دون النظر إلى صفة الأفراد، بل إلى العلاقات الشخصية التي ينشئها الأفراد فيما بينهم. يساهم في تبادل الأفكار بشكل أسرع لكنه قد يفتقر للتوثيق ويُفسَّر أحيانًا على أنه أقل مهنية إذا لم يُراعَ السياق. مثل دردشة سريعة في تطبيق المراسلة أو تبادل فكرة مشروع أولي.

2 . الاتصال التنظيمي(organizational Communication)

2 .1تعريفه :

H A. Simon (1947) : في كتابه السلوك الإداري يعرفه: «التواصل التنظيمي هو تدفق المعلومات والقرارات الذي يمكّن المنظمة من التعامل مع حالة عدم اليقين وتنسيق أنشطة الأفراد لتحقيق الأهداف المشتركة».

بالنسبة ل"سيمون"، لا تقتصر الاتصالات التنظيمية على مجرد نقل الرسائل: فهي تشكل الآلية المركزية التي تعالج من خلالها المنظمة حالة عدم اليقين وتتيح اتخاذ القرارات الجماعية. من خلال ربط مستشعرات المعلومات وصانعي القرار والمنفذين، يسمح تدفق المعلومات باختيار البيانات المحدودة وتصفيتها وتوليفها (وفقاً لمفهوم العقلانية المحدودة) من أجل تقليل الغموض وتوجيه الخيارات العملية. تتضمن هذه العملية قنوات رسمية (تقارير، إجراءات، تسلسل هرمي) وغير رسمية (تبادل تلقائي، شبكات اجتماعية)، ودورات تغذية مرتدة لتعديل الإجراءات، وآليات تنسيق تعمل على مواءمة السلوكيات الفردية مع الأهداف التنظيمية. وبالتالي، فإن جودة الاتصال وسرعته وهيكله تؤثر بشكل مباشر على فعالية اتخاذ القرار وقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها في بيئة غير مؤكدة.

حسب (Riel)[1] يشمل الاتصال التنظيمي العلاقات العامة، والاستراتيجيات االتنظيمية، والتسويق المؤسسي، والإعلان المؤسسي، والتواصل الداخلي والخارجي، وبعبارة أخرى، مجموعة متنوعة من أنشطة التواصل الموجهة أساسًا إلى الجماهير أو الشرائح التي تتواصل معها المنظمة، والتابعة لها. وهي تشمل جميع أشكال الاتصال التي تستخدمها المنظمة للتواصل والتفاعل مع جمهورها.

باختصار شديد الاتصال التنظيمي عملية تبادل المعلومات داخل المنظمة لتحقيق الأهداف الإدارية (التنسيق، التخطيط، الرقابة).

2 . 2 .أهميته:

يلعب الاتصال التنظيمي دورًا أساسيًا في سير عمل المنظمة وأدائها وثقافتها. وفيما يلي أهم أبعاده:

أ. **تنسيق الأنشطة** : يسمح بتنسيق المهام بين الإدارات والفرق والأفراد. فبدون اتصال واضح، تصبح الجهود مكررة أو متناقضة أو غير فعالة.

ب. **نقل المعلومات الاستراتيجية:** لا يمكن تنفيذ القرارات والأهداف والسياسات والتغييرات التنظيمية إلا إذا تم تداول المعلومات بشكل صحيح من القمة (الإدارة) إلى القاعدة التشغيلية والعكس بالعكس.

ت. **تعزيز ثقافة المؤسسة:** ينقل الاتصال القيم والمعايير والسلوكيات المتوقعة. وهو يشكل الهوية الجماعية ويعزز الشعور بالانتماء.

[1] (Scroferneker, 2004)

ث. **تحفيز الموظفين والتزامهم** : يعزز الاتصال الشفاف والشامل الثقة ويقلل من عدم اليقين ويمد العمل بالمعنى. وعلى العكس، يؤدي نقص المعلومات إلى تغذية الشائعات والقلق وانعدام الالتزام.

ج. **اتخاذ قرارات صائبة:** يحتاج القياديون إلى ردود فعل من الميدان (التغذية الراجعة من القاعدة)، بينما يحتاج الموظفون إلى سياق لفهم كيفية تكييف تصرفاتهم. إن التواصل الثنائي الاتجاه الجيد يحسن جودة القرارات على جميع المستويات.

ح. **إدارة التغيير** : يعتمد أي تحول تنظيمي (اندماج، رقمنة، إعادة هيكلة) على تواصل واضح ومتسق ومستمر للحصول على التأييد وتقليل الممانعة.

خ. **الابتكار والتعلم** : غالبًا ما تنشأ الأفكار من التبادل. يشجع التواصل المفتوح على مشاركة المعرفة والتعاون بين الوظائف والتحسين المستمر.

باختصار، التواصل المؤسسي ليس مجرد أداة إدارية: إنه الجهاز العصبي للمؤسسة. وتحدد فعاليته إلى حد كبير قدرتها على التكيف والأداء والحفاظ على بيئة عمل صحية.

2. 3. أشكال الاتصال:

1.3.2الاتصال النازل من الأعلى إلى الأسفل:

يستهدف جميع الأفراد (الموظفين، أعضاء الجمعيات، إلخ). ينطلق من قمة الهرم الوظيفي إلى الموظفين والعمال. ويهدف إلى نشر المعلومات التنظيمية (اللوائح الداخلية، تدابير السلامة، إلخ)، وحل النزاعات الداخلية، وإبلاغ جميع موظفي المنظمة بمشروع ما وشرحه لهم. الوسائل المستخدمة في هذا النوع من التواصل هي النشرة الداخلية أو الرسالة الداخلية، والاجتماعات، والمذكرات المصلحية، ولوحات الإعلانات، والبريد الإلكتروني أو الفاكس.

أهدافه:

- إبراز الأهداف والتغييرات المطلوب تنفيذها؛
- الإبلاغ عن النتائج ونقاط القوة والضعف في المنظمة؛
- التحدث عن المستجدات، وأنظمة العمل الجديدة، والمنتجات والخدمات الجديدة.

2. 3. 2. الاتصال الصاعد من القاعدة إلى القمة:

ينطلق من الموظفين و/أو الأعضاء ليصل إلى الهرم الإداري أو الإدارة العليا. وقد يتم إحداثه وتنظيمه من قبل النقابات أو أي لجنة أخرى، كما قد يكون تلقائياً. وهي تسمح بالتحقق من أي خلل محتمل في التواصل داخل المنظمة وكشفه، ومن ثم نقل شكاوى وتوقعات الموظفين إلى الإدارة، من خلال الحوار والاستماع الفعال.

يمكن أن يتخذ هذا النوع من التواصل شكل منشورات، أو حوار، أو صندوق أفكار، أو ملصقات، أو رسائل مفتوحة، أو اجتماعات للتعبير عن الرأي، أو استطلاعات رأي،...

يتيح التواصل التصاعدي لكل فرد التعبير عن نفسه وبالتالي تحديد مكانته داخل المنظمة. إنه أداة يمكن تقييمها من خلال قدرة المنظمة على الاستماع إلى موظفيها.

2 .4 .عناصر الاتصال الإداري الفعال

أ. **الوضوح** :تجنب الغموض في الرسائل: الوضوح يعني صياغة رسائل يمكن فهمها من القراءة الأولى، دون أن تكون عرضة لتفسيرات متعددة. وهذا يتطلب:

- استخدام لغة بسيطة ومباشرة، تتناسب مع مستوى معرفة المتلقي.
- تجنب المصطلحات التقنية إلا إذا كانت مألوفة للجميع.
- صياغة أهداف أو تعليمات واضحة (مثل: ''تقديم التقرير قبل يوم الخميس الساعة 5 مساءً'' بدلاً من ''يجب إرسال التقرير في أقرب وقت'').

يقلل الاتصال الواضح من الأخطاء والتأخيرات والإحباطات المرتبطة بسوء الفهم.

ب. **الدقة:** استخدام معلومات دقيقة وموثوقة: تشير الدقة إلى صحة الرسالة من حيث الحقائق والسياق. وهي تتطلب:

- التحقق من البيانات قبل نشرها (الأرقام، التواريخ، الأسماء، الإجراءات).
- التمييز بين الحقائق المؤكدة والافتراضات والآراء.
- ذكر المصادر عندما يعزز ذلك المصداقية.

المعلومات غير الدقيقة (حتى لو كانت غير مقصودة) يمكن أن تضر بالثقة في الإدارة، أو تؤثر سلبًا على عملية اتخاذ القرار، أو تؤدي إلى انتشار المعلومات المضللة.

ت. **الإيجاز**: تجنب الحشو الزائد. لكن الإيجاز لا يعني الإيجاز المفرط، بل التركيز على الجوهر دون المساس بالوضوح. وهذا يعني:

- التخلص من الإسهاب والتطويل والصياغات المعقدة.
- تنظيم الرسالة (فقرات قصيرة، قوائم نقطية، عناوين) لتسهيل القراءة السريعة.
- تكييف الطول مع الوسيلة (لا يجب أن تشبه رسالة البريد الإلكتروني تقريرًا).

في بيئة مهنية مزدحمة بالمعلومات، يحترم الإيجاز وقت الموظفين ويزيد من فرص قراءة الرسالة واستيعابها.

ث. **الملاءمة**: اختيار القناة المناسبة : يجب أن تتوافق قناة الاتصال (البريد الإلكتروني، الاجتماع، الرسائل الفورية، المذكرة الداخلية، المكالمة الهاتفية، إلخ) مع طبيعة الرسالة:

مثلا: البريد الإلكتروني أو الملف المشترك: للقرارات الرسمية والإجراءات والأرشيفات.

- اجتماع حضوري أو مؤتمر عبر الفيديو: للمواضيع الحساسة أو المعقدة أو التي تتطلب بناءً مشتركًا (مثل: إدارة الأزمات، العصف الذهني).
- المراسلة الفورية: للتبادل السريع للمعلومات والتأكيدات المحددة.

قد يؤدي اختيار القناة غير المناسبة إلى تأخيرات (مثل: حالة طارئة تمت معالجتها عبر بريد إلكتروني لم تتم قراءته) أو فقدان التأثير (مثل: رسالة شكر عامة تم إرسالها في رسالة خاصة).

ج. **التوقيت المناسب** :إرسال الرسالة في الوقت المناسب: يؤثر توقيت االاتصال بشكل كبير على استقباله وفعاليته. ويتطلب التوقيت الجيد ما يلي:

- عدم التواصل في وقت مبكر جدًا (خطر النسيان أو عدم اكتمال المعلومات) ولا في وقت متأخر جدًا (خطر انتشار الشائعات أو انخفاض الاهتمام).
- مراعاة السياق التشغيلي (مثل: تجنب الإعلان عن تغييرات كبيرة قبل عطلة أو في خضم رزنامة مكتظة).

- مزامنة الرسائل مع المراحل الرئيسية للمشاريع أو الدورة التنظيمية.

قد تفقد المعلومات المصاغة بشكل جيد ولكن في توقيت غير مناسب كل أهميتها، بل وقد تخلق بعض المقاومة.

هذه المبادئ الخمسة مترابطة: فالرسالة الواضحة التي يتم بثها في الوقت غير المناسب ستفقد فعاليتها؛ والمعلومات الدقيقة التي يتم نقلها عبر قناة غير مناسبة قد لا تصل إلى جمهورها المستهدف. ويشكل التمكن من هذه المبادئ رافعة قوية للأداء الجماعي.

2 . 5. معوقات الاتصال الإداري الفعال:

يعد الاتصال عملية حيوية في أي سياق إنساني أو تنظيمي، إلا أن هذه العملية نادراً ما تتم بنجاح كامل دون تدخل عوامل تشوش عليها. تنقسم هذه العوائق بشكل أساسي إلى "الضوضاء" (عوامل تقنية وتنظيمية) و"الحواجز" (عوامل إنسانية واجتماعية).

2 . 5 . 1 . الضوضاء(Noise)

الضوضاء في علم الاتصال لا تعني فقط الضجيج الصوتي، بل هي كل مؤثر خارجي أو تقني يعيق وصول الرسالة أو يشوه معناها.

أ. **سوء التنظيم المؤسساتي**

عندما تكون المنظمة (شركة، جمعية، إلخ) مفتقرة للهيكل التنظيمي الواضح، تظهر فجوات في الاتصال:

- **تداخل الصلاحيات** :عدم معرفة من يرسل المعلومة ولمن، مما يؤدي إلى تضارب الرسائل.
- **غياب القنوات الرسمية** :الاعتماد على الشائعات بدلاً من التقارير والاجتماعات المنظمة.

ب. **العوائق اللغوية والدلالية**:تحدث الضوضاء عندما يستخدم المرسل لغة أو رموزاً لا يفك شفرتها المتلقي:

- **اللغة الأجنبية** :استخدام لغة لا يتقنها الطرف الآخر تماماً.
- **عدم وضوح المصطلحات** :استخدام كلمات ذات دلالات متعددة قد تُفهم بشكل خاطئ حسب ثقافة المتلقي.

ت. **بيئة الإرسال المشوشة**: تتعلق بالأشخاص أو الظروف المحيطة بعملية الاتصال:

- **المقاطعون** :وجود أشخاص يتدخلون في عملية الإرسال، مما يشتت تركيز المرسل أو يقطع تدفق الفكرة لدى المستقبل.
- **الازدحام** :البيئات المكتظة التي تمنع الخصوصية أو التركيز في استقبال الرسالة.

ث. **البيروقراطية المفرطة**: تعتبر البيروقراطية "ضوضاء إدارية" تعطل تدفق المعلومات:

- **تعدد المستويات الإدارية** :مرور الرسالة عبر مكاتب كثيرة يؤدي إلى "تصفية" المعلومات أو تحريفها قبل وصولها للهدف.
- **البطء في التنفيذ** :تأخر وصول المعلومة في الوقت المناسب يجعلها تفقد قيمتها (مثل تأخر قرار عاجل بسبب إجراءات ورقية معقدة).

ج. **عيوب المعدات والوسائل التقنية**: تتعلق بالجانب المادي للاتصال:

- **أعطال الأجهزة** :ضعف شبكة الإنترنت، مشاكل في أجهزة العرض، أو رداءة الصوت في المكالمات.
- **عدم ملائمة الوسيلة** :اختيار البريد الإلكتروني لشرح موضوع معقد جداً يتطلب نقاشاً مباشراً، أو العكس.

2. 5. 2. الحواجز(Barriers)

تتعلق الحواجز بالجانب النوعي والإنساني، وهي أكثر عمقاً وصعوبة في المعالجة لأنها ترتبط بالسلوك البشري.

أ. **الحواجز الاجتماعية والثقافية**: تنشأ نتيجة الاختلافات في الخلفيات بين طرفي الاتصال:

- **اختلاف الآراء والقيم** :عندما يصطدم محتوى الرسالة مع المعتقدات الاجتماعية للمستقبل، فإنه قد يرفضها تلقائياً أو يفسرها كإهانة.

- **المصطلحات التقنية** :(**Techno-babble**) استخدام الخبراء لمصطلحات فنية معقدة أمام غير المتخصصين، مما يخلق فجوة معرفية تجعل المستقبل يشعر بالاستبعاد أو العجز عن الفهم.
- **الفوارق الطبقية** :قد يمنع الشعور بالفوارق الاجتماعية التواصل الصريح والشفاف بين المدير والعامل مثلاً.

ب. **الحواجز النفسية**: وهي أخطر العوائق لأنها غير مرئية وتعتمد على الحالة الذهنية:

- **التوترات والقلق** :الشخص المتوتر لا يمكنه صياغة رسالة واضحة، والمستقبل القلق لا يمكنه التركيز في المحتوى.
- **المشاعر السلبية (الكراهية)** :إذا كان هناك عدم ثقة أو كراهية مسبقة، فإن المستقبل سيبحث عن "سوء النية" في كل كلمة يقولها المرسل.
- **انعدام مهارة الاستماع** :التركيز على "ماذا سأرد" بدلاً من "ماذا يقول الطرف الآخر"، مما يؤدي إلى ضياع جوهر الرسالة.
- **الإدراك الانتقائي** :أن يسمع المتلقي فقط ما يريد سماعه أو ما يتوافق مع هواه، ويتجاهل بقية الحقائق.

لتحقيق اتصال فعال، يجب على المرسل والمستقبل العمل على:

1. تبسيط اللغة واستخدام قنوات اتصال واضحة.
2. تجاوز البيروقراطية عبر الاتصال المباشر عند الضرورة.
3. بناء جسور الثقة والاحترام المتبادل لتقليل الحواجز النفسية والاجتماعية.

بناءً على ما تم تناوله، نستخلص أن الاتصال المؤسساتي ليس مجرد تبادل للمعلومات، بل هو استراتيجية متكاملة تهدف إلى توحيد الرؤية وتجاوز العوائق لضمان التماسك الداخلي والصورة الذهنية القوية. وحيث إن نجاح هذه العملية يعتمد بشكل جوهري على دقة الوسيلة المستخدمة، فإن "التحرير الإداري" يبرز كأداة محورية تترجم هذه الاستراتيجيات إلى رسائل ونصوص رسمية موثقة. لذا، سننتقل في الفصل القادم لدراسة قواعد الكتابة الإدارية وفنون الصياغة التي تضمن فعالية التواصل داخل الهياكل التنظيمية.

الفصل الثاني: التحرير الإداري:

إن تحرير الوثائق الإدارية سواء ما تعلق منها بتبليغ المعلومات (رسائل، تقارير) أو اصدار توجيهات (مذكرات، تعليمات) أو خلق وضعيات قانونية (قرارات، مقر ارت) أو غيرها يتطلب مراعاة جملة من المبادئ والقواعد المعبرة عن طبيعة المرفق الإداري باعتباره ممثلا للسلطة العمومية من جهة والمندمجة من نظام قيمي ومعياري يحدد العلاقات بين مختلف المصالح والوحدات الإدارية. وعلاقة هذه الأخيرة بمستخدميها وبمستعملي المرافق العامة من جهة ثانية.

ان التحرير الإداري والتعامل الجيد مع المحررات الإدارية هو فن ومهارة وإدراك لتقنيات دقيقة تستلزم تطبيق الخصائص المطلوبة في الرسالة الإدارية وتكرس الأسلوب الإداري المحض المختلف تماما عن غيره من الأساليب التحريرية في المجلات الأخرى كالأدبية والعلمية وغيرها.

1.2 تعريف التحرير الإداري

التحرير الإداري هو عملية انشاء أو كتابة مختلف المراسلات والوثائق والنصوص الإدارية وصف صيغ ومواصفات خصوصية تستجيب لمقتضيات نابعة من طبيعة النشاط الإداري ومن نوعية الروابط بين مختلف الوحدات والمستويات الإدارية وكذا علاقة هذه الأخيرة بالمتعاملين الخارجيين، ففن التحرير يُكتسب بمعرفة القواعد الأساسية للكتابة ثم بالخبرة التي لا تأتي الا بالممارسة.

يعرف فلوس نور الدين التحرير الإداري على أنه:" يعتبر التحرير الإداري عملية الكتابة للوثائق والمراسلات والنصوص والتعليمات وفق صيغة إدارية ورسمية باستخدام أسلوب فني متميز".

.2.2 أهداف التحرير الإداري

على الرغم من اختلافها في البناء والشكل، إلا أن الكتابات الإدارية تهدف جميعها إلى:

- نقل ونشر المعلومات؛
- تقديم وطلب المعلومات؛
- إعطاء أو إرسال التعليمات؛
- الملاحظة؛

- تقديم تقرير؛
- إبداء الرأي،
- إنتاج تقرير؛
- إعداد المستندات للتوقيع من قبل المدير المباشر.

3.2خصائص التحرير الإداري:

تعتمد الكتابة الإدارية على مبادئ الوضوح والدقة والحياد. وتهدف إلى نقل المعلومات الرسمية بطريقة موثوقة ومفهومة وقابلة للتتبع، دون أي غموض أو انحياز. وتفضل استخدام لغة بسيطة ومنظمة ومتوافقة مع المعايير السارية، مع احترام المستلمين والغرض من الوثيقة (قرار، محضر، تعليمات، إلخ). وعلى عكس الكتابة الأدبية أو الإقناعية، تتجنب الكتابة الإدارية الصيغ المنمقة لصالح الفعالية والدقة. وأخيرًا، تندرج الكتابة الإدارية ضمن إطار قانوني وتنظيمي يفرض غالبًا نماذج وإشارات إلزامية وإجراءات صارمة.

1.3.2.احترام التسلسل الاداري:

إن التنظيم الإداري للدولة أو الشركة أو أي منظمة إدارية مهما كان نوعها يبنى على أساس التدرج أو السلم الإداري والذي يتخذ شكل الهرم، يعتمد التنظيم الإداري للدولة أو المؤسسة أو أي هيكل إداري آخر، أياً كانت طبيعته، على تسلسل هرمي يتخذ شكل هرم، يقع في قمته السلطة، ثم تتفرع المسؤوليات والمهام لتنتشر حتى تصل إلى قاعدة عريضة. والهدف من هذا التنظيم هو توزيع الصلاحيات والوظائف بشكل منظم.

لذلك يكون كل موظف سواء كان رئيساً أو مرؤوساً مطالباً باحترام هذا التدرج والسلم من خلال سلوكياته ومن خلال أيضاً مراسلاته الإدارية. إنّ هذا الامر يفرض على المحرر أن يحترم اختصاصه واختصاص الأخرين فلا يتدخل فيما هو خارج عن المهام الموكلة اليه، كما يفرض عليه عدم تجاوز رئيسه المباشر من خلال مراسلة من هم أعلى رتبة من رئيسه إلاّ باستشارة أو اعلام وأخد رأي هذا الأخير. ولا يمكن تجاوز هذا الأمر إلا في حدود ضيقة قد تفرضها ظروف العمل ويأمر بها الرئيس الأعلى.

و في مايلي بعض العبارات التي الخاصة بكل فئة:

Le subordonné propose(المرؤوس يقترح)	Le supérieur dispose الرئيس يقرر	
• appelle l'attention يلفت الانتباه	• fait savoir	• attache du prix ألي اهتمام كبير
• est reconnaissant à ممتن لكم	• incite أشجعكم ،أحتكم	• attire l'attention
• expose أعرض عليكم	• informe	• avise يحزر
• prie de bien vouloir أرجو منكم، لو تفضلتم	• invite أدعوكم	• constate يلاحظ
• propose suggère أقترح عليكم	• note سجلت	• demande يطلب
• rend compte أبلغكم	• observe لاحظت	• demande l'avis de يستشير
• se permet de أستسمحكم	• ordonne à أأمركم	• engage يلتزم
• signale أشير أليكم	• prend acte أحيطكم علما رسميا	• enjoint à يأمر ب
• sollicite أطلب منكم	• prie يرجى	• fait remarquer à يشير الى
• soumet à l'approbation أقدم لكم للموافقة عليها	• prie de veiller à يرجى الحرص على	

2.3.2 المسؤولية والحذر:

إ نّ مبدأ المسؤولية هو أساس التحرير الإداري والمقصود به سلطة اتخاذ القرار مع تحمل نتائجه، أي أن كل موظف أو مسؤول في الإدارة أياً كان نوعها مطالب بالالتزام باحترام الاختصاصات والمهام الموكلة إليه من المنظمة الذي يعمل فيها، أو من رؤسائه في كلّ ما يحرره من مراسلات إدارية سواء أكانت داخلية أو خارجية دون زيادة أو نقصان.

إنّ تحديد الاختصاص والمهام الموكلة لكلّ موظف يحدد بدوره المسؤوليات بشكل دقيق ويجعل المحرر يتحمل كلّ النتائج التي يترتب عما يحرره، وهذا ما يجعل الموظف حذرا فيما يحرره، فلا يتعدى حدود اختصاصه ولهذا قرن الحذر بالمسؤولية.

لذلك كان على المحرر اختيار واقتناء عباراته وكلماته بعناية فلا يقوم بتوريط نفسه فيجزم في أمر أو مسألة غير واضحة أو غير محسومة، وفي هذا المقام عليه استعمال عبارات فضفاضة ومرنة.

مثال: على ما يبدو، يظهر لنا، لا يمكننا الجزم، ...

على عكس من أنه متأكد مما يكتبه من معلومات، فيستعمل هنا عبارات دقيقة و مباشرة و صريحة لا لبس فيها مثل : أؤكد لكم، و مما لا شك فيه أنّ، قررنا أنه، ...

في ما يلي بعض العبارات التي يمكن أستعمالها في هذا السياق:

• قد لفت انتباهي إلى • أُشير الي • تم إبلاغي • أبلغني عدد من مواطنيّ • أُبلغت	• mon attention a été appelée sur • il m'a été indiqué • j'ai été saisi • un certain nombre de mes administrés me font part • il m'a été rendu compte
استخدم أدوات الشرط كما في الصيغ التالية: • لو كانت هذه الشكوى مبررة؛ • لو وقعت حوادث.	Employez le conditionnel comme dans les formules suivantes : • Dans la mesure où cette plainte serait fondée ; • des incidents se seraient produits.

3.3.2 الموضوعية:

تخدم الإدارة الصالح العام والمصلحة العامة. لكي نكتب بموضوعية، علينا أن نحرص على إزالة أي تعبير عاطفي ذاتي من الكتابة، ومن هنا يأتي استخدام عبارة "يشرفني". يمكن وضعها في بداية الرسالة أو في وسطها أو في نهايتها.

تُستخدم الصيغة غير الشخصية أيضًا للإشارة إلى قدر أكبر من الموضوعية، للإشارة إلى خطة العمل مثلا نكتب "لذلك سيكون من الضروري"،

ولكن أيضًا عدم الكشف عن المصدر ‘‘بلغني، ولوحظ، بلغني ذلك’’.

ومع ذلك، فإن التعبيرات الأكثر شخصية "يسرني، إنه يسرني" هي تعبيرات مدمجة في استخدام الكتابة الإدارية.

4.3.2 الدقة:

وهي ضرورية في مسائل الصياغة الإدارية لأنه لا يجوز بأي حال من الأحوال تفسير النصوص أو تحريف روح ومضمون القوانين واللوائح التي تكون الإدارة مسؤولة عن تطبيقها.

لن نكتب، (خلافًا لممارسات الشركة)، – رسالتكم في اليوم الخامس؛ ولكن – رسالتكم المؤرخة 5 يناير 2020 (دقة الشهر والسنة ضرورية). كما وجب الاشارة إلى جميع المراجع المفيدة لتحديد هوية الوثيقة.

5.3.2. المحافظة على السر المهني:

يتقيد الموظف في تحريره للمراسلة أو الوثيقة الإدارية بواجب أصيل يتمثل في عدم إفشاء الأسرار المهنية لا بشكل صريح ولا بشكل ضمني، ويعتبر سراً مهنياً كلّ معلومة تحصل عليها الموظف من خلا ل ممارسة مهامه ماعدا ما تستدعيه ضرورة العمل أو بوجود تصريح مكتوب من الرئيس الإداري، حيث جاء في المادة 48 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية أنه :" يجب على الموظف الالتزام بالسر المهني و يمنع عليه أن يكشف محتوى أي وثيقة بحوزته أو أي حدث أوخبرعلم له أو اطلع عليه بمناسبة ممارسة مهامه ماعدا ما تقتضيه ضرورة المصلحة»، كما جاء في المادة 180 : « منه يعتبر خطأ مهنياً من الدرجة الثالثة إفشاء أومحاولة إفشاء الأسرار المهنية».

6.3.2 احترام حقوق المواطن واجبارية الرد:

من أهم ما يميز التحرير الادري خاصة في القطاع العام أن الموظف يراعي في كل ما يحرره احترام حقوق المواطن في كل ما يخاطبه به من مراسلات والالتزام بمعالجة أو الرد على مسألته وبتبليغه في الوقت المناسب دون تأخير.

ويضاف الى هذا الالتزام ضرورة الحرصعلى التحسين الدائم لنوعية الخدمة المقدمة، فتكون المراسلات ومختلف الوثائق المقدمة ذات شكل ومضمون راق.

4.2 . مرتكزات التحرير الإداري:

المرتكزات الأساسية للتحرير الإداري هي مجموع الضوابط والمتطلبات الواجب مراعاتها.

1.4.2 الضوابط الشكلية:

تصاغ مختلف المراسلات والوثائق والنصوص الإدارية في قوالب و أشكال خصوصية، تبرز من خلالها الهوية الإدارية للوثيقة: مصدر الوثيقة، طبيعتها، مرجعيتها... ، وتضفي عليها الصفة الرسمية، وتندرج هوية الوثيقة وطابعها الرسمي ضمن الإطار القانوني والتنظيمي المسير للنشاط الإداري.

2.4.2 الضوابط القانونية:

يتوجب على المحرر الإداري مراعاة مضامين النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالشأن موضوع المراسلة أو الوثيقة، وهذا تواخيا لمبدأ المشروعية التي يجب أن تتحلى بها كل التصرفات الإدارية و استنادا الى مبدأ حجية الوثيقة الإدارية (authenticité du doc) وما يترتب عنها من آثار والتزامات قانونية، ينبغي على المحرر الحرص التام على مطابقة محرراته للنصوص القانونية السارية، دفاعا لأي عيب شكلي أو موضوعي قد يشوب هذه المحررات.

3.4.2 الضوابط اللغوية:

ضمانا لدقة المحررات الإدارية ووضوح معانيها، يتوجب على المحرر الحرص على الكتابة الصحيحة والفصيحة و البعيدة عن كل ما يشين التراكيب اللغوية أو يعييق الإبانة (الوضوح) عن المعاني المقصودة كالإعراب أو بناء الجملة .

ويندرج ضمن الضوابط اللغوية مراعاة الاستعمال الصحيح والمنظبط للمصطلحات، لاسيما المصطلحات القانونية والإدارية، للإدارة عددا كبيرا من المصطلحات ينبغي للمحرر أن يعرف مدلولها الدقيق.

5.2 أنواع المحررات الإدارية:

الكتابة تجسد وتعكس مختلف أنواع الأنشطة التي تنجزها الإدارة والقرارات التي تتخدها.

وتكمن أهمية الكتابة في إمكانية توثيق العمليات الإدارية و الحفاظ على آثار يتسنى استخدامها عند الحاجة كوسائل إثبات قانونية أو كأسس مرجعية للنشاط الإداري، و المقولة الشهيرة في هذا السياق : "الكلام زائل و الكتابة باقية"

(Les paroles s’envolent, les écrits restent, spoken words fly away, written words remain) توضح هذه الحقيقة و تسندها.

وعلى هذا الأساس فإن أي نشاط اداري يتطلب بالضرورة دعامة كتابية، سواء تعلق الامر باجتماع عمل، أو معاينة حدث، أو إتخاد قرار، أو الاتصال بجهة ما...الخ.، هذه الأنشطة وغيرها تتجسد أو تصاغ في وثائق رسمية، تسجل وتحفظ طبقا للتنظيم المعمول به في الإدارات والمؤسسات العمومية.

اعتماد التصنيف المبسط على النحو التالي:

- المراسلات الإدارية (الرسائل، البرقيات، الدعوات، الاستدعاءات، جداول الإرسال)...؛
- الوثائق الإدارية (التقارير، المحاضر، عروض حال، المذكرات)،
- النصوص الإدارية: وتنقسم الى قسمين

–النصوص التنظيمية: المراسيم، القرارات، المقررات

–النصوص التفسيرية: المناشير، التعليمات، المذكرات التوجيهية.

نرجع الى أنواع المحررات بالتفصيل لاحقا.

الفصل الثالث: الأسلوب الإداري وصيغه:

للتحرير الإداري أسلوب وصيغ متعددة تتنوع بتنوع طبيعة المحرر الإداري وموضوعه وأهدافه والمستهدفين. يمكن تصنيفها على النحو الاتي:

3 .1 صيغ التحرير الإداري:

3 .1 .1 صيغ النداء:

تستعمل في المحررات الإدارية الموجهة من الإدارة الى الأشخاص داخل المنظمة أو خارجها. تختلف هذه الصيغ باختلاف المرسل اليه:

- **صيغُ مخاطبة السلطات الإدارية:** معالي الوزير، سيدي رئيس المجلس‌الشعبي الوطني، سيدي الوالي...
- **صيغُ مخاطبة السلطات السياسية:** فخامة رئيس الجمهورية، معالي الوزير، سعادة السفير، مكرم قنصل السفارة.
- **صيغُ مخاطبة السلطات القضائية:** سيدي الرئيس، سيدي وكيل الجمهورية
- **صيغُ مخاطبة السلطات العسكرية:** حضرة القائد ، اللواء، الضابط
- **صيغُ مخاطبة العلماء والائمة:** فضيلة الشيخ، سماحةالشيخ

3 .1 .2 صيغ البدء أو التقديم (Les formules introductives)

وهي جملة المفردات الاستهلالية المعبرة عن التهذيب واللباقة، وتختلف صيغ التقديم حسب وجود مرجع أو عدمه

صيغ التقديم بوجود مرجع: وتتم في هذه الحالة الإشارة إلى المرجع المستند إليه، كالرسالة السابقة، أو البرقية، أو القرار... ويكون متبوعا بعبارت الاحترام مثل:

- ردا على رسالتكم . اجابة على استفساركم.
- تكملة لرسالتي المشار إليها في المرجع أعلاه.
- تبعا لطلبكم المؤرخ في ...
- بناءا على ارسالكم رقم ...بتاريخ...

- تطبيقا لتعليمات ... المؤرخة في...
- تطبيقا للقانون رقم ...المؤرخ في ... المتضمن... يشرفني أن...

صيغ التقديم بدون وجود مرجع: وتستهل بعبارة الاحترام مباشرة، وهي الأخرى تتخذ عدة صور نذكر منها:

- يشرفني أن أحيطكم علما .
- يسعدني أن أتقدم إلى سيادتكم.
- يسرني أن أرفع إلى شخصكم الموقر

3 .1 .3 صيغ العرض والمناقشة (Formules d'exposition)

صيغ مخاطبة الرئيس للمرؤوس: هي يستعملها الرئيس سواء مع تلطيف الصيغة أو الخطاب بصيغة الامر أو السلطة. مثل:

- ليس في مقدوري،
- حتى تسمح الظروف،
- تحسبا لـ، لا يفوتني، عليكم المبادرة،
- يتعين في هذا الصدد بالنظر إلى،
- وجب ذلك، ينبغي الإشارة، جدير بالذكر، قررت أن أتخذ التدابير الضرورية، لاحظت
- لقد سبق لي و أن أعلنت مسبقا عن ، عليكم أطلاعي

صيغ مخاطبة المرؤوس للرئيس:

- حسب رأيي، حسب فهمي، من وجهة نظري، فيما يخصني، ردا على، أسمح لنفسي، أقترح....

3 .1 .4 صيغ التعداد الانتقال و الترتيب (formules pour introduire des paragraphes successifs)

وهي الصيغ التي تستعمل في ترتيب الأفكار والمعلومات بشكل عمودي في نص الرسالة، ويمكن في ذلك الاستعانة بالأرقام أو الحروف الأبجدية أو أي عبا ارت أو علامات أو رموز تشير إلى ترتيب الأفكار ومثال ذلك:

- أولا، ثانيا
- من جهة ومن جهة أخرى
- بصفة رئيسية، بصفة ثانوية
- بالإضافة، فضلا عن، علاوة على ذلك.

3 .1 .5 صيغ تقديم الحجج أو المبررات Formules de présentation arguments, de justifications

تستعمل هذه الصيغ للتأكيد على مضمون المحرر الإداري، ونستعمل مثلا: لا يخفى عليكم، لست دون علم، تطبيقا للقانون رقم... المؤرخ في ...، تطبيقا للتعليمة رقم ... المؤرخة في ...، استنادا لما جاء في بيان ...رقم ...المؤرخ في ...، حسب ما تضمنه محضر الاجتماع رقم...المؤرخ في ...،

3 .1 .6 صيغ توضيح الفكرة أو تقديم وجهة النظر: (formule de présentation de point de vue)

تستعمل هذه الصيغ لتوضيح المراد من موضوع المحرر الإداري: في في هذا الشأن، في هذا الصدد، في الواقع، بالفعل، فعلاً، بالطَّبع، طبعاً، لاسيما، خاصة، فضلاً عن ذلك، حسب رأيي، من جهتي، فيما يخصني...

3 .1 .7 صيغ الاختتام: (formules de conclusion)

عادةً ما تختم المحررات الإدارية بصيغ المجاملة التي تعبرعادةً عن التقدير والاحترام الذي يعرب عنه المرسل للمرسل إليه ما عدا المراسلات التي تكون بين المصالح الإدارية:

"تفضلوا سيدي بقبول فائق الاحترام والتقدير، متى كان الخطاب موجها من المرؤوس الى الرئيس و "تفضلوا فائق الاعتبار" متى كان الخطاب موجها من الإدارة الى شخص من خارجها.

و من صيغ الاختتام أيضا: وفي الختام أو ختاما وبالنتيجة نتيجة لذلك، فيالنهاية، خلاصة القول، مما سبق، يتضح، نستنتج، في الأخير نرجو أن تسهروا على، أن تضعوا الملفات تحت تصرفي، أرجوا أن توافقوا على، في انتظار ردكم، حرر المحضر من طرفنا، رفعت الجلسة.

3 .2 مبادئ التحرير الإداري التقنية و الفنية:

ترتكز عملية التحرير الإداري من الناحية التقنية و الفنية على جملة من المبادئ التي لا ينبغي إهمالها، و إلاّ تعرّض بناء و مضمون المحَّرر للخلل و لسوء الفهم ، و بالتالي الفشل في بلوغ المقصود من تحريره ،و لعلّ أهم هذه المبادئ المرتبطة بالجانب الفني و التقني نجد :

3 .2. 1 إعداد بناء للمُحَّرر الإداري وفق مراحل محدّدة:

فلا يجب تجاوز أية خطوة أو مرحلة منها، وتتمثل هذه الخطوات أو المراحل في المراحل الثلاث الآتية:

المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل الشروع في تحرير المُحَرّر الإداري: و تقتضي هذه المرحلة إتباع الخطوات التالية:

1)– دراسة الوضعية: أي جمع الأفكار و البحث عن الوثائق لاستقاء المعلومات و تدوينها على شكل نقاط رئيسية أو محاور أساسية ، و إن تعلق الأمر بوثيقة ردّ ، فيجب العودة للرسالة أو الوثيقة الإدارية المستقبلَة للاطلاع على مقصدها بصفة عام.

2)– تحضير وسائل التحرير و الكتابة لتفادي تشوّش الأفكار بعد المعالجة و التحرير.

3)– إعداد خطة من خلال تحديد صفة المُرسَل إليه أي رتبته و ما ينتظره أساساً من الرسالة ، و يتأتى ذلك من خلال رسم تصوّر واضح لمعالجة الموضوع و ترتيب الأفكار حسب أهميتها و تسلسل الوقائع و الأحداث.

4)– تحديد الهدف أو الأهداف: من إعداد المحرّر، فهل هو موجّه بغرض : الإعلام ، الطلب ، الإقناع ، التذكير بالتزامات سابقة ، إسدُاء تعليمات ، التوجيه.....الخ.

المرحلة الثانية : مرحلة أثناء التحرير: و تقتضي هذه المرحلة إتباع الترتيبات التالية :

1)– الحرص على التعرّض لكافة الأفكار التي تمّ تحديدها قبل الشروع في التحرير.

2)– ترتيب الأفكار و توزيعها على شكل محاور رئيسية: متضمنة لعناصر جوهرية ، مع اختيار المعطيات التي تستجيب في نفس الوقت لأهداف المحرّر و لما ينتظره المرسَل إليه .

3)– ترتيب الأفكار حسب أهميتها : أي من الأهم إلى الأقل أهمية ، فمثلاً : للتذكير باجتماع يجب التذكير بدايةً بموضوع الاجتماع (جدول الأعمال) ، ثمّ بتاريخ انعقاده ، ثم المكان.....الخ.

4)– تجنب التحرير ساعة الانفعال أو الغضب : حتّى نتفادى التعبير بطريقة انفعالية و عاطفية بعيدة عن مبادئ التحرير الإداري ، و تأجيل ذلك إلى حين صفاء الذهن و النفس ، و وضوح الرؤيا و الأفكار إذا كانت غامضة .

5)– تجنب الشطب و المحو و الحشو: لأنّ ذلك يوحي بعدم جدّية المحرّر الإداري[2].

6)– تحرير الوثيقة الأولية (المسودة) : و أكيد سيكون ذلك وفق الخطة المعَدّة ، و من دون الانتباه إلى الأخطاء ، و ربّما حتّى باستعمال اللغة العامية للتعبير عن بعضُ الأفكار التي يصعب التعبير عنها وفق الأسلوب الإداري .

المرحلة الثالثة : مرحلة ما بعد الانتهاء من التّحرير : و تقتضي هذه المرحلة إتباع الترتيبات التالية:

1)– التنقيح و التصحيح و التحرير النهائي : و ذلك وفق مبادئ التحرير الإداري التي سبق التعرّض إليها (التنظيمية و الموضوعية) ، و وفق ما يضمن الإجابة المسبقة على كلّ ما قد يثيره المرسَل إليه من تساؤلات ، مع تدعيم المقصد الأساسي و الهدف الّ رئيسي من المحَّرر الإداري، و مع مراعاة شكليَّات المحَّرر الإداري و الَّتي تتراوح بين الشكليَّات العامة، و الشكليّات الخاصة المرتبطة بكل محّرر على حدا .

2)– ضرورة قراءة المحرّر الإداري لما حَّرره قراءة جدية متمعّنة للتَّأكد من أَّ ن جميع ما كان ينوي تضمينه في المراسلة موجود فيها ولم ينس أّ ي عنصر من العناصر المكوّنة لها ، و للتّأكد من خلوّ المراسلة من الأخطاء النَّحويَّة و الإملائية و الّتراكيب اللغوية المعقدة .

---

2 - رشيد جحيق و أخرون ، ص، ص. 33.

3)– ترقيم الصفحات إذا كُتب المُحَّرر في أكثر من ورقة : ويستحسن في هذه الحالة تبيان رقم الّصفحة بالنسبة لعدد الصفحات الإجمالي (مثال : 5/1 إذا كان عدد الصفحات خمسة .....الخ).

4)– التّأكد من تدوين كلّ البيانات الشكلية : كالدّمغة ،المكان ، الزمان ،بيانات المرسل و المرسل إليه ، الصفة ، الإمضاء..... الخ[3].

3 .2 .2 . التقيد باستعمال واحترام أدوات الوقف: (La ponctuation)

إنّ القواعد المرتبطة باستعمال أدوات الوقف يجب أن تظهر جلية في أيّ محَّرر إداري، ذلك أنّ معرفتها و التحكم في استعمالها يسمحان بقراءة سهلة و مفهومة لأيّ مُحرّر إداري، و العكس صحيح، و لعلّ أهمّ أدوات الوقف المستعملة في المحرّرات الإدارية هي:

- **النقطة (le point)** : و تستعمل في اية الجملة أو الفقرة.
- **الفاصلة (La virgule)** : تستعمل للفصل بين الجمل عبر تسجيل توقف عند القراءة ،كما تستعمل للفصل عند تعداد الكلمات ، مثلاً : قرار ، منشور ، إجراء.....الخ .
- **الفاصلة المنقوطة (Le point virgule)** : توضع بين الجمل حيث تكون الأولى سبباً للثانية كما تستعمَل للفصل بين فكرتين أو فعلين ، و يكون التوقف باستعمالها أكثر قوة[4].
- **النقطتان العموديتان (Les deux points)**: و تستعملان في حالات عدّة هي : بعد القول ، بعد ذكر العنوان ، قد تستعملان ليكون ما يتبعهما شرح أو تبرير لما قبلها ، أو عند التعداد ، أو عند ذكر لنتيجة ...الخ.
- **القوسان (Les parenthèses)** : يستعملان عندكتابة رقم ، أو لعزل عبارة أو جملة تعليقيه على فكرة ، أو لتضمين النص معلومة أو تدقيق ، و يجب دوما غلق القوسين .

---

3 ـ جبيق، **المرجع السابق الذكر**، ص. 34.

4 Roselyne Kadyss,Aline Nishimata, p.42,44.

- **النقط الأفقية (Les point de suspensions)**: هي ثلاث نقط لا أكثر و لا أقل، **الثلاث** (...) و تستعمَل عند توقف الفكرة و النص أو الفقرة عند نقطة محدّدة، أو تعبيرا عن فكرة مُضمَرة لا نريد التعبير عنها صراحةً، كما قد يعبّر استعمالها عن حدوث حذف لجمل من النص ، أو تستعمل اختصاراً لترقيم أو تعداد معَّين .
- **المزدوجتين (les guillemets)** : تستعملان عند اقتباس نصّ الغير ، أو عند تحويط مقولة ، أو عند لفت الانتباه لمصطلح أو مجموعة من المصطلحات، كما تستعمل عند تضمين الأسلوب المباشر في مُحَّرر ، و أكيد لا يجب نسيان غلق المزدوجتين.
- **علامة الاستفهام ؟(Le point d' interrogation)**تستعمل بعد جملة معبرة عن تساؤل مباشر ، و يكتب ما يلحقها بالحروف الكبيرة إن تعلق الأمر باستعمال اللغة الفرنسية في التحرير.
- **علامة** التعجب**(Le point d'exclamation)** (!) : من المفترض أن لا تستعمل في المحَّررات الإدارية لأنها تستعمل للتَّعبير عن مشاعر معيَّنة ، و يكتب ما يلحقها بالحروف الكبيرة إن تعلق الأمر باستعمال اللغة الفرنسية في التحرير.
- **القوسان** [les crochets] : تستعمل لتوضيح الزيادة التي يدخلها الكاتب في النَّص المقتبس أو المفَّسر[5] .

3 .2 .3 . استعمال تقنيات تيسير القراءة و الفهم :

ذلك أنّ أهمية أي محرر إنّما تتأتى من قابليتها للفهم و الإدراك لمضمونه بسرعة و بأقل جهد من قبل القارئ ، و يتحقق ذلك باعتماد تقنيات عدّة من بينها:

- **اعتماد الجمل القصيرة و البسيطة** و **السهلة** على الحفظ بالذاكرة ، ذلك أنّ القارئ لا يفهم إلاّ ما تمكن من حفظه في الذاكرة .
- **التعبير في الجملة الواحدة عن فكرة واحدة لا أكثر .**

- **الالتزام بالوحدة المنطقية للنص**، وما يؤسس لهذه الوحدة المنطقية الالتزام بنظام الفقرة فلا يعقل مثلاً أن نعود إلى السطر قبل نهاية الفقرة، و التي تضم بدورها عدّة أفكار .
- **الالتزام باستعمال أدوات الوقف**.
- **استعمال كلمات متداولة ،بسيطة، قصيرة ،واقعية ، و دقيقة** ، و تفادي كل ما يثير الغموض لدى القارئ.
- **عدم الإفراط في استعمال صيغة المجهول أو أسلوب عدم التشخيص (formule impersonnelle)**، ذلك أنّ أسلوب عدم التشخيص قد يوحي للقارئ بأنّ الرسالة غير موجّهة إليه و بأنه غير معني ، و لعلّ أكثر المحرّرات استعمالاً لهذا الأسلوب هي القوانين و اللوائح ، و لكن يبدو أنّ الأمر تعدّاها و أصبح يشمل معظم المحرّرات ، لذلك فالمحرّر البارع هو الذي يعمل على إضفاء لمسة من التشخيص على الأقل من أجل تحجيم حدود مساحة الاتصال مع القارئ[6]. (Ton personnel)

[6] - Roselyne Kadyss,Aline Nishimata, **op.cit**. p. 20,21.

الفصل الرابع: الرسائل الإدارية:

المراسلة هي الأداة المستخدمة للتواصل بين الإدارة وأشخاص آخرين طبيعيين أو اعتباريين أو حتى مع المصالح الإدارية الأخرى.

والمراسلة قد تكون كتابية، في شكل رسائل بريدية، رسائل الكترونية.

وتمثل الرسالة أهم وثيقة إدارية نظرا لسعة استعمالها و عدد مجالات استخدامها.

و الرسائل الإدارية نوعان: رسائل مصلحية يتم تبادلها بين مختلف المصالح الإدارية، و الرسائل الشخصية توجه الى الأشخاص، سواء تعلق الامر بمستخدمي الإدارة أو بالمتعاملين الخارجيين. خصيصا في المراسلات المتبادلة بين الإدارة والأشخاص أو بين الأشخاص و الإدارة، لا بين المصالح الإدارية.

4 .1الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي:

تعريفها : تسمى الرسالة رسالة إدارية ذات طابع رسمي، إذا كانت متبادلة بين مصلحتين عموميتين من إدارة مركزية إلى إدارة مركزية أخرى أو من إدارة مركزية إلى إدارة لا مركزية مثلا :

- إلى إدارة مركزية :

وزير التربية الوطنية إلى معالي وزير المالية

- إلى إدارة لامركزية :

وزير التربية الوطنية إلى

السيد(ة) مدير(ة) التربية لولاية .....

بحيث يذكر فيها صفة المرسل وصفة المرسل إليه، ومن جهة أخرى فإن الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي لا تقتضي إطلاقا **لا عبارة النداء** ولا **عبارة المجاملة**. ويمكن ذكر عبارة الاحترام في بداية الرسالة بمعنى مقدمتها.

مثال على ذلك : يشرفني أن أطلب منكم .....

- تقديمها المادي (شكلها) :

يراعى في تقديمها المادي العناصر التالية : الدمغة –رقم التسجيل- المكان و التاريخ- بيان المرسل– بيان المرسل إليه– السلم الإداري (إن وجد) – الموضوع – المرجع (إن وجد) – نص الرسالة – الإمضاء .

4 .2 الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي:

4 .2 . 1 مفهومها :

إن الرسائل الإدارية ذات الطابع الشخصي، والمحررة من قبل الإدارة، لا تختلف كثيرا من ناحية تقديمها المادي عن الرسائل الإدارية ذات الطابع الرسمي إلا ببعض العبارات، كعبارة النداء وعبارة المجاملة.

أ .عبارة النداء :

حيث تبتدئ الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي دائما بمناداة المرسل إليه، وذلك باستعمال كلمات مثل: "سيدي .....أو سيادة.....أو السيد : .....".

وتكون هذه الكملة متبوعة بصفة المرسل إليه ، فتكتب على النحو التالي :

- سيدي المدير أو سيادة المدير أو السيد المدير .

و قد تستعمل عبارة النداء حسب مكانة المرسل إليه، فنقول مثلا :

- لرئيس الجمهورية: ..... فخامة الرئيس.
- وللملك ..... جلالة الملك.
- وللوزير..... معالي الوزير
- وللسفير.....سعادة السفير
- وللأمير .....سمو الأمير

- وللقاضي.....حضرة القاضي ..... الخ.

أما إذا كانت الرسالة الإدارية موجهة إلى شخص ما، يمكن إضافة كلمة المحترم، أو الفاضل، فنقول :

- سيدي المحترم أو سيدي الفاضل.

ب. عبارة المجاملة:

إن الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي تنتهي دائما بعبارة تحية النهائية متمثلة في عبارة المجاملة.

وتختلف عبارة المجاملة بحسب شخصية المرسل إليه. إلا أن العبارة التي تستعملها الإدارة عادة مع الأشخاص سواء كانوا أفرادا أو جماعات خاصة تكون كالآتي :

- تفضلوا سيدي بقبول تحياتنا الخالصة.
- أو تفضلوا سيدي بقبول فائق الإحترام والتقدير ...إلخ .

خصيصا في المراسلات المتبادلة بين الإدارة والأشخاص أو بين الأشخاص و الإدارة، لا بين المصالح الإدارية.

4 .2 .2 .تقديمها المادي (شكلها) :

أ – إذا كانت الرسالة الإدارية من الإدارة إلى الشخص :

فيراعى فيها العناصر التالية : الدمغة- رقم التسجيل- المكان والتاريخ – بيان المرسل- بيان المرسل إليه- السلم الإداري (إذا كان الشخص موظفا)- الموضوع – المرجع-عبارة النداء-نص الرسالة- مع إضافة عبارة المجاملة فينهاية الرسالة – الإمضاء.

ب– أما إذا كانت الرسالة الإدارية من شخص طبيعي إلى الإدارة:

فيراعى فيها ما يلي:

- الاسم واللقب للمرسل يحرر في أعلى الجهة اليمنى.
- وظيفته وعنوانه الإداري (إذا كان موظفا).

- وعنوانه الشخصي (إذا كان غير موظف).
- المكان و التاريخ.
- بيان المرسل إليه (صفته و عنوانه الإداري) .
- السلم الإداري (إذا كان الشخص المرسل موظفا) .
- الموضوع.
- المرجع (إن وجد) .
- عبارة النداء .
- نص الرسالة مع عبارة المجاملة في الأخير.
- الإمضاء .

4. 2. 3. بيان السيرة العلمية والمهنية (Curriculum Vitae):

تعريفه: يعد بيان السيرة العلمية والمهنية من الرسائل الشخصية و وثيقة من الوثائق الإدارية التي تصاحب ملف وطلب التوظيف أو الترقية لمنصب أعلى، ويهدف إلى التعريف بالمؤهلات العلمية والخبرة المهنية للمترشح مع الإشارة إلى قدراته الخاصة بالإضافة إلى المعلومات المتعلقة بحالته المدنية، وذلك طبقا للنموذج الآتي:

- بيان السيرة العلمية و المهنية
- الحالة المدنية :

- اللقب:..... – الاسم: .....
- اللقب الأصلي للمتزوجات : .....
- تاريخ ومكان الميلاد :..... ب: .....
- الحالة العائلية : .....
- الوضعية تجاه الخدمة الوطنية :.....
- العنوان الشخصي أو الإداري : .....

رقم الهاتف :.....

- المؤهلات العلمية :

نوع الشهادات العلمية	تاريخ الحصول عليها	الجامعة أو المؤسسة
– – –		

- المؤهلات المهنية :

نوع الشهادات المهنية	تاريخ الحصول عليها	القطاع أو المؤسسة
– –		

- الوظائف السابقة :

نوع الوظيفة	المؤسسة	الفترة		الملاحظات
		ابتداء من	إلى غاية.....	
– – –				

- مؤهلات أخرى: .....
- اللغات المتحكم فيها : .....
- تربصات و دورات تكوينية داخل الوطن: .....
- تربصات ودورات تكوينية خارج الوطن :.....
- التحكم في الإعلام الآلي: .....

4 . 3 . مواصفات الرسالة الإدارية:

تتطلب الوثائق الإدارية و على رأسها المراسلات الإدارية من ناحية التقديم جملة من البيانات الشكلية تميزها عن غيرها من الوثائق التي تصدرها جهات أخرى غير إدارية و غير رسمية ، و تشمل هذه الجوانب الشّكلية : حجم الورق ، الهامش ، و البيانات الشّكلية الرسمية و غير الرسمية (لكتابة الرسالة) ، بالإضافة إلى عملية تنسيق كلّ تلك العناصر[7] ، و تلك هي العناصر التي سنحاول التعرّض إليها في هذا المبحث .

4 .3 .1 قياس الورق المُستعمَل:

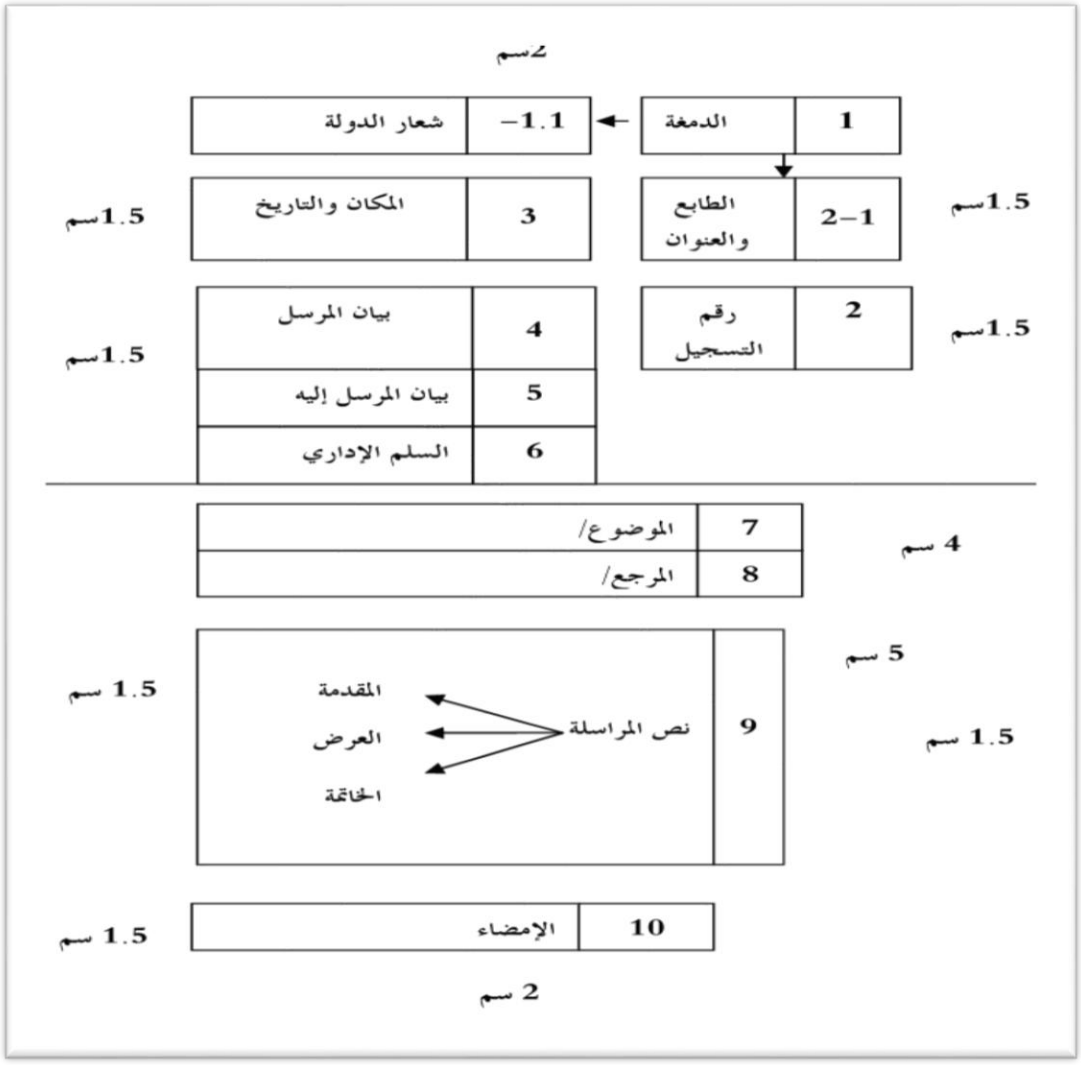
تُحرّر المراسلة الإدارية على ورق من قياس : (27/21) أو (29/21) أو (31/21) و يستحسن استعمال مقياس (27/21) لكثرة تداوله و استعماله من قبل الإدارة ، كما يشترط أن تتضمن كلّ مراسلة نوعاً واحدًا من هذه المقاييس من دون الجمع بينها

4 .3. 2 قياس الهوامش:

ترك الهوامش في جميع الجوانب: من آداب اللياقة والتنظيم المحكم أن تترك الهوامش من جميع الجهات للورقة، كما هو مبين في الشكل التالي الخاص بعناصر التقديم المادي:

[7] ر.جقجيق(2010) ص23

الشكل رقم 4. 1: عناصر التقديم المادي (ججيق، 2010)



4 .4 . عناصر التقديم المادي للمراسلة الإدارية:

يتميز الأسلوب الإداري ليس فقط بمضمونه، بل أيضًا بشكله. وتساهم عناصر العرض المادي (مثل العنوان، وتصميم الصفحة، وخط الطباعة، والتوقيع، والإشارات الإلزامية) في التعرف المؤسسي على الوثيقة وفي قوتها الإثباتية. ويعزز العرض الدقيق والموحد مصداقية المرسل ويسهل معالجة المعلومات من قبل المستلم. ومن خلال الالتزام بهذه المعايير البصرية، تضمن الإدارة الوضوح وإمكانية المتابعة والامتثال للمتطلبات التنظيمية.

تحتوي المراسلة الإدارية من حيث تقديمها المادي (أي شكلها) على عدد من العناصر المشتركة، وهي:

4 .4 .1 الدمغة : وتتفرع إلى فرعين هما :

4 .4 . 1 .1 شعار الدولة :

مثال على ذلك : "الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية "وتكتب في سطر واحد في أعلى الوثيقة مع تساوي المسافة الجانبية للورقة.

4 .4 . 1 .2 الطابع والعنوان:

ويقصد بهما مجموعة البيانات التي توضح اسم الإدارة أو الهيئة التي تصدر منها الوثيقة المعنية، ويظهر ذلك في الزاوية العليا للجهة اليمنى من كل وثيقة إدارية و يتكون غالبا من النقاط التالية :

– اسم الوزارة أو الولاية (حسب الهيكلة).

– اسم المديرية أو القسم أو الدائرة أو المصلحة (حسب الهيكلة).

– اسم المكتب الذي صدرت منه المراسلة والمكلف بالقضية التي تعالجها هذه المراسلة.

مثال على ذلك بالنسبة لإدارة مركزية:

وزارة التربية الوطنية

مديرية التكوين

المديرية الفرعية للتكوين المتخصص

مكتب .....

4 .4 .2 رقم التسجيل: ويراعى فيه العناصر التالية:

- الرقم التسلسلي في الصادر.
- رمز المصلحة.
- السنة التي صدرت فيها المراسلة.

مثال على ذلك:

الرقم: 120/.../.../2024

4 .4. 3 المكان و التاريخ: وهما عنصران هامان في المراسلات الإدارية و يدونان عادة في أعلى الوثيقة من الجهة اليسرى، و يتكون التاريخ من اليوم والشهر والسنة، و يكون مسبوقا بمكان مصدر المراسلة.

مثال على ذلك :

الجزائر في: 02 أكتوبر 2008

ويستحسن كتابة المكان والتاريخ في أسفل الوثيقة إذا كانت المراسلة في شكل جداول إرسال أو قوائم أو كشوف أو محاضر أو تقارير..... الخ

4 .4 .4 بيان المرسل (La souscription): وهو مجموع البيانات التي تسمح بالتعريف بالمصلحة أو الشخص صاحب الرسالة ويكون في الجهة اليسرى من الوثيقة تحت المكان والتاريخ يذكر فيه صفة المرسل إذا كان شخصا معنويا.

مثال على ذلك:

مدير التربية
الى
السيد/.....

ويتحول إلى الجهة اليمنى من الوثيقة في مكان الدمغة، يدون فيه اسم و لقب وعنوان المرسل و وظيفته، إذا كان شخصا طبيعيا .

مثال على ذلك:

الاسم واللقب: .....
أستاذ(ة) بمتوسطة .....

4 .4 . 5 المرسل إليه : هو مجموع البيانات التي تسمح بمعرفة الطرف الذي وجهت إليه المراسلة الإدارية و يكون في الجهة اليسرى من الوثيقة تحت بيان المرسل، يذكر فيه صفة المرسل إذا كان شخصا معنويا.

مثال على ذلك :

إلى السيد مفتش التعليم الإبتدائي

المقاطعة : ....

ويكتب اسم و لقب وعنوان المرسل إليه، إذا كان شخصا طبيعيا.

ويضاف إليه السلم الإداري إذا كان المرسل إليه شخصا موظفا تابعا لسلطة إدارية.

مثال على ذلك :

إلى

السيد(ة): .....

أستاذ(ة) اللغة العربية بثانوية عبان رمضان

المحمدية – ولاية الجزائر شرق

ع/ ط السيد(ة) مدير الثانوية

ملاحظة : يتوسط بيان المرسل و المرسل إليه كلمة – إلى –

4 .4. 6 السلم الإداري: غالبا ما ترسل المراسلة الإدارية عن طريق السلم الإداري بصفة تصاعدية أو تنازلية، وتختصر هذه العبارة ب:

- ع/ ط = عن طريق
- ت/ إ = تحت إشراف

بحيث أن كل مراسلة موجهة من أشخاص خاضعين لسلطة سلمية إلى إدارة عليا، يجب أن يحترم فيها السلم الإداري بحسب ما تقتاضيه هيكلة الإدارة المعنية، وكذا الشأن بالنسبة للمراسلات المتبادلة بين المصالح أو بين الهيئات العليا والموظفين.

4 .4 . 7 الموضوع : هو عبارة تتصدر جسم الرسالة و توضح باختصار الموضوع المراد عرضه أو طرحه على الهيئة المعنية، و يسمح لهذه الهيئة بالإدراك السريع لأهمية الموضوع و يسهل لها دراسته وترتيبه.

مثال على ذلك :

الموضوع : طلب تعديل الخريطة التربوية والإدارية.

4 .4 . 8 المرجع : وهو يعين الإشارة التي توضع عادة تحت الموضوع، والتي يقصد بها التذكير بوثائق سابقة يرجع إليها عند الضرورة، من رسائل، أو مناشير أو مراسيم أو قرارات أو تقارير أو محاضر...الخ .

وللمرجع أربعة عناصر أساسية، وهي :

- نوعية النص : (رسالة،منشور، قرار ... الخ) .
- بيان الرقم : الرقم التسلسلي في الصادر.
- بيان التاريخ : تاريخ استصداره بالضبط.
- موضوع النص : أي ما تضمنه النص.

مثال على ذلك :

المرجع: المنشور رقم: 16/97 المؤرخ في 06/ 10 /1997 المتضمن المقاييس المعتمدة في فتح المناصب المالية على الخريطة التربوية والإدارية.

4 .4. 9 نص المراسلة: وهو نص الرسالة التي يعبر فيه صاحبه عن قضيته وغرضه، وينبغي أن يخضع لعناصر تصميم المراسلة الإدارية التي بينها آنفا في الشكل رقم 1 وهي:

- المقدمة.
- العرض (أو الإيضاح).
- الخاتمة.

4 .4. 10 الإمضاء: هو ما يسجله شخص كاسم له في تشكيلة خاصة به وذلك ليؤكد صحة وثيقة مكتوبة وصدقها وتحمل مسؤوليتها. ويعتبر الإمضاء أحد العناصر الأساسية للوثائق والمراسلات والعقود الإدارية، ويشكل الشرط الأساسي لصحة هذه الوثائق بحيث أن الوثيقة غير الممضاة لا يترتب عليها أي مفعول قانوني وتعتبر كأنها لا شيء. وحتى يكون الإمضاء صحيحا يجب أن يكون صادرا من السلطة المختصة بمعنى السلطة التي منحت لها الصلاحية من طرف القانون. ويجب أن يكون الإمضاء مسبوقا بوظيفة المعني ومتبوعا باسمه ولقبه، وعموما فانه

لا يوجد على مستوى الإدارة أو المؤسسة إلا شخص واحد مخول له حق الإمضاء، وهو رئيس الإدارة أو المؤسسة كالوزير، الوالي، رئيس البلدية أو المدير العام...الخ .

ويمكن لهؤلاء المسؤولين أن يفوضوا الإمضاء إلى نوابهم من الموظفين العاملين تحت مسؤوليتهم وإشرافهم، وفي هذه الحالة يكون من الضروري أن تسبق إمضاءات هؤلاء المسؤولين إشارة تبين صفاتهم ونوعية اختصاصاتهم التي تمكنهم من ربط مسؤولياتهم بالسلطة العليا ويكون إمضاؤهم:

- إما بالتفويض .
- أو بالنيابة.

4 .4 .10 .1 الإمضاء بالتفويض: وتقتضي هذه العبارة من المسؤول المباشر للسلطة انه قد فوض صلاحية الإمضاء لواحد أو مجموعة من مساعديه للقيام بهذه المهمة بصفة دائمة أو لفترة محددة على بعض الوثائق والعقود الإدارية وذلك في حدود صلاحياتهم .

مثال على ذلك :

عن الوزير وبتفويض منه
مدير التكوين
اللقب والاسم، الإمضاء

4 .4 .10 .2 الإمضاء بالنيابة: تقتضي هذه العبارة من صاحب السلطة كالوزير، أو الوالي، أو رئيس البلدية مثلا انه قد فوض لأحد مساعديه فقط صلاحية الإمضاء بالنيابة عنه بصفة مؤقتة، ولفترة زمنية محددة على مجموعة من الوثائق والعقود الإدارية عندما يكون غائبا عن إدارته لأسباب معينة، أو في حالة شغور المناصب، حتى لا تتعطل مصالح المرفق العام .

مثال على ذلك :

عن رئيس المجلس الشعبي البلدي وبالنيابة
النائب الأول
الاسم واللقب، الإمضاء والختم

بعض الأمثلة عن الرسائل:

نموذج رقم 01 : طلب تحويل ملف إداري

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية الجزائر في :.....

مديرية التربية لولاية .....

ثانوية .....

مدير الثانوية

الرقم:...../...../..... إلى

السيد(ة)/ مدير(ة) ثانوية.....

.....

الموضوع : طلب تحويل ملف إداري

المرجع: قرار التعيين رقم :..... المؤرخ في: .....المتضمن تعيين السيد(ة).....

بصفة مستشار رئيسي للتربية بثانوية.....

بناء على قرار التعيين المشار إليه في المرجع أعلاه، يشرفني أن اطلب منكم موافاتي بالملف الإداري الخاص بالسيد(ة) : ..... الذي كان يعمل في مؤسستكم بصفته مستشارا رئيسيا للتربية وذلك في أقرب الآجال لتسوية وضعيته(ها) الإدارية.

مدير الثانوية

اللقب والاسم

الإمضاء والختم

نموذج رقم 02 : طلب تعديل الخريطة الإدارية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية الجزائر في :.....

مديرية التربية لولاية .....

متوسطة .....

الرقم:...../...../..... مدير المتوسطة

إلى

السيد(ة)/ مدير(ة) التربية

لولاية .....

الموضوع : طلب تعديل الخريطة الإدارية للمؤسسة

المرجع : الخريطة الإدارية رقم :..... المؤرخة في : .....

بناء على الخريطة المشار إليها في المرجع أعلاه، يشرفني أن ألتمس من سيادتكم تعديل الخريطة الإدارية للسنة الدراسية ...../..... وذلك بفتح منصب مالي إضافي في سلك مساعدي التربية لتأطير التلاميذ المستفيدين من النظام نصف الداخلي الذي شرعت المؤسسة في العمل به، ابتداء من الدخول المدرسي الجاري . ولقد تضمنت الخريطة السالف ذكرها ثلاثة مناصب مالية فقط بالنسبة لهذه الفئة، وهذا العدد أصبح غير كاف لتأطير التلاميذ.

مدير المتوسطة

اللقب و الاسم

الإمضاء وختم المؤسسة

نموذج رقم 03 : تأجيل عقد يوم دراسي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية الجزائر في :.....

المفتشية العامة

مفتشية التربية الوطنية للإدارة

المقاطعة رقم: .....

الرقم:..../...../..... مفتش التربية الوطنية.

إلى

السيد مدير التربية لولاية.....

(مصلحة التكوين و التفتيش)

الموضوع : تأجيل عقد يوم دراسي

المرجع : رزنامة العمليات التكوينية لسنة.....

تبعا لما جاء في المرجع المشار إليه في المرجع أعلاه، يشرفني أن أنهي إلى علمكم بأن اليوم الدراسي المزمع عقده بتاريخ : ..... لفائدة نظار ثانويات الولاية،

قد تأجل ليوم : ..... وذلك نظرا لتكليفي بمهمة من طرف المفتشية العامة خلال هذا الأسبوع.

لذا يرجى تبليغ السيدات والسادة نظار ثانويات بهذا التأجيل والتاريخ الجديد المحدد لعقد هذه العملية التكوينية .

مفتش التربية الوطنية

اللقب والاسم

الإمضاء وختم المؤسسة

نموذج رقم 04 : إثبات صحة شهادة مدرسية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الثقافة

مديرية المستخدمين

الرقم:...../...../..... الجزائر في:.....

مدير المستخدمين

إلى

السيد/ مدير ثانوية: .....

الموضوع : طلب إثبات صحة شهادة مدرسية

في إطار تنظيم الوزارة لمسابقة الالتحاق بسلك الأعوان الإداريين، يشرفني أن أطلب منكم إثبات صحة المعلومات المدونة في الشهادة المدرسية المقدمة لنا من طرف السيد/.....ضمن مكونات ملف ترشحه للمشاركة في المسابقة المذكورة أعلاه،

الصادرة عن مؤسستكم بتاريخ : ..... تحت رقم : .....

تثبت مزاولة الدراسة بها في قسم السنة الثالثة ثانوي شعبة : .....

خلال السنة الدراسية : ...../ .....

وأخيرا أرجو منكم موافاتنا بالنتيجة التي توصلتم إليها لاتخاذ الإجراءات اللازمة.

عن الوزير وبتفويض منه

مدير المستخدمين

اللقب والاسم

الإمضاء وختم المؤسسة

نموذج رقم 5: إشعار بإهمال منصب

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية الجزائر في : .....

مديرية التربية لولاية .....

متوسطة .....

الرقم:..../..../..... مدير المتوسطة

إلى

السيد مدير التربية لولاية.....

الموضوع : إشعار بإهمال منصب

المرجع : الإلزام بالعودة رقم:.....بتاريخ : .....

تبعا لمراسلتي المشار إليها في المرجع أعلاه، يشرفني أن أبلغكم بأن :

السيد(ة) : .....لقب الآنسة :.....الوظيفة : .....الصفة : مثبت – متدرب

العنوان الشخصي : .....

يوجد في وضعية إهمال منصب ابتداء من تاريخ : .....إلى يومنا هذا.

دون تقديم أي مبرر قانوني، و لم يستجب لإجراء الالتزام بالعودة رغم انقضاء مدة 48 ساعة من تسليمه إياه.

الوثيقة المرفقة :

- نسخة من الإشعار بالاستلام

المدير(ة)

اللقب والاسم

الإمضاء والختم

نموذج رقم6 : التصليحات الكبرى الجارية بالمؤسسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية .....

متوسطة ..... مدير المتوسطة

الرقم:...../...../..... إلى

السيد مدير التربية لولاية .....

(مصلحة البرمجة والمتابعة)

الموضوع : ف/ي التصليحات الكبرى الجارية بالمؤسسة

المرجع : إرسالكم رقم :..... المؤرخ في : .....

تبعا لإرسالكم المذكور في المرجع أعلاه، يشرفني أن أنهي إلى علمكم أن التصليحات الكبرى قد شرعنا في إنجازها مع بداية العطلة الصيفية، وقد شملت على وجه الخصوص ما يلي:

1- صيانة و تجديد أجهزة وقنوات المياه الصالحة للشرب.

2- تجديد أحواض ومراحيض التلاميذ.

3- ترميم و صيانة وطلاء الحجرات الدراسية.

أما بالنسبة لإنجاز الجدار الواقي للمؤسسة فان نسبة تقدم الأشغال بلغت 90 % تقريبا ولازالت الأشغال متواصلة حيث يتوقع إتمامها قبل الدخول المدرسي.

وأخيرا، آمل أن تستفيد مؤسستنا مستقبلا من تخصيص مبلغ مالي قصد تعبيد الساحة تفاديا للأوحال والبرك المائية الناجمة عن تساقط الأمطار.

الجزائر في .....

مدير(ة) المتوسطة

اللقب والاسم

الإمضاء والختم

نموذج رقم 7: طلب اثبات صحة شهادة مدرسية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية ..... الجزائر في : .....

ثانوية: ..... مدير الثانوية

الرقم:...../...../..... إلى

السيد مدير المستخدمين

بوزارة الثقافة

الموضوع : ف/ي طلب إثبات صحة شهادة مدرسية

المرجع : رسالتكم رقم : ..... المؤرخة في : .....

ردا على رسالتكم المشار إليها في المرجع أعلاه، يشرفني أن أعلمكم بأن التلميذ :..... المولود في:..... .....، ب : .....
قد زاول فعلا دراسته بالثانوية خلال السنة الدراسية: ...../ .....، وهو مسجل تحت رقم : .....في سجل الدخول والخروج .

حرر ب.....في .....

مدير الثانوية

اللقب والاسم

الإمضاء والختم

نموذج رقم 08 : طلب تزويد مؤسسة بأثاث مدرسي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية ..... الجزائر في : .....

مفتشية: .....

مقاطعة : .....

مدرسة : .....

الرقم:...../...../..... مدير المدرسة

إلى

السيد رئيس المجلس الشعبي البلدي

لبلدية : .....

الموضوع : طلب تزويد المؤسسة بالأثاث المدرسي .

نظرا لاستكمال أشغال توسيع مدرسة : ..... وتحسبا للدخول المدرسي المقبل الذي سيعرف ارتفاعا في عدد الأفواج التربوية، يشرفني أن أطلب من سيادتكم العمل على تزويدها بالأثاث المدرسي المبين أدناه :

- (80) طاولة مزدوجة .
- (04) خزائن حديدية .
- (04) سبورات.
- (04) مصطبات .

وأخيرا، أرجو تزويد مؤسستنا بهذا الأثاث لضمان استقبال جيد لجميع التلاميذ المسجلين.

مدير المدرسة

الاسم واللقب

الإمضاء والختم

نموذج رقم 9 : حول وضعية مؤسسة تعليمية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية ..... الجزائر في : .....

مفتشية : ..... مدير(ة) المدرسة

مقاطعة : ..... إلى

مدرسة : ..... السيد رئيس المجلس الشعبي البلدي

الرقم:...../...../.... لبلدية : .....

الموضوع : حول وضعية مؤسسة تعليمية.

نظرا للوضعية المزرية التي آلت إليها المدرسة المذكورة في الموضوع أعلاه، يؤسفني أن أحيط سيادتكم علما بأن غياب مصالح البلدية تسبب في عرقلة السير الحسن للمرفق العام الموضوع تحت مسؤوليتها المباشرة في مجال الحراسة والصيانة والنظافة ...الخ. ولقد قمنا بعدة اتصالات بالمصلحة المعنية مرارا وتكرارا، لكن دون جدوى بحيث بقيت الأوضاع على حالها وتتمثل فيما يلي :

- نقص في الأعوان الحراسة مما جعل المدرسة عرضة للسطو ليلا وخاصة أثناء العطل.
- انعدام الصيانة المتمثلة في الترميمات والتصليحات الضرورية خاصة ما تعلق بطلاء الحجرات وتركيب الزجاج بالنسبة للنوافذ المهشمة وتشغيل أجهزة التدفئة وتصليح أنابيب المياه والمراحيض وتثبيت الوصلات الكهربائية على مستوى الأقسام .
- قلة المنظفات وعدم توزيع مواد التنظيف منذ ثلاثة أشهر، تسبب في انعدام النظافة بصفة عامة مما يؤثر سلبا على صحة التلاميذ والمعلمين .
- عدم وجود خط هاتفي لإدارة المؤسسة رغم أهميته في تسييرها وحمايتها .

لذا، نرجو من سيادتكم التدخل الفوري لدى المصالح المعنية لتسوية هذه الوضعيات ودمتم في خدمة التربية ومصلحة الأجيال الصاعدة. مدير(ة) المدرسة

نسخة موجهة إلى: الاسم واللقب

السيد مفتش المقاطعة (للإعلام) الإمضاء والختم

الفصل الخامس: وسائل الاتصال الداخلي و وثائق التبليغ:

تهدف هذه الوثائق إلى توصيل معلومات أو أفكار سواء للموظفين التابعين للجهة الإدارية أو للمتعاملين معها، وتتمثل هذه الوثائق على سبيل المثال في: المذكرة، الاستدعاء، الدعوة، الإعلان و جدول الارسال.

5. 1 المذكرة الإدارية: (La note administrative)

5. 1. 1. تعريفها:

هي وثيقة إدارية داخلية ومؤقتة متداولة داخل الإدارة أو المؤسسة، لكونها لا تستعمل في التعامل مع أشخاص أجانب عن الإدارة أو المؤسسة، وتنتهي صلاحيتها بانتهاء العمل الذي صدرت من أجله.

وتتضمن المذكرة تعليمات ومقررات من المسؤول الإداري إلى مرؤوسيه، قصد العمل على تطبيق التوجيهات الصادرة من أجل توحيد طريقة العمل وتحسينها، كما تصدر أيضا من المرؤوس الإداري إلى رئيسه لإفادته بمعلومات عاجلة أو أجلة.

ويمكن القول أن الهدف من المذكرة هو التماس تعليمات أو إعطاؤها أو التزويد أو التزود بأخبار، أو طلب توضيحات بخصوص موضوع ما.

5. 1 .2 أشكالها:

تكون المذكرة في أحد الأشكال التالية :

- مذكرة توجيهية، تصدر من الرئيس الإداري إلى مرؤوسيه قصد توحيد وتحسين طرق العمل بالإدارة أو المصلحة.
- مذكرة إعلامية، تصدر من الرئيس الإداري للأفراد والجماعات في شكل إعلان للزوار بخصوص تحديد مواعيد الاستقبال مثلا، تصدر من المرؤوس الإداري إلى رئيسه قصد، إعلامه بوضعية ما .
- مذكرة إدارية أو مصلحية، تصدر في شكل إعلان من الرئيس الإداري إلى مرؤوسيه وتعني جميع المصالح والموظفين التابعين لها كتحديد مواعيد العمل مثلا .... الخ .

5. 1. 3 تقديمها المادي:

نموذج رقم 3 : مذكرة موجهة من مرؤوس الى رئيسه

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية

و تحسين مستواهم

04، شارع أولاد سيدي الشيخ الحراش –الجزائر–

دائرة البرامج و الدعائم التكوينية

رقم : ..... / ..... / .....

مذكرة مرفوعة

إلى

السيد مدير المعهد

الموضوع : بخصوص سير الأشغال المتعلقة بمراجعة برامج التكوين

في إطار التحضير لعملية مراجعة برامج التكوين وتعديلها، طلبتم مني احاطتكم علما بوضعية سير الأشغال المتعلقة بالاجتماع المخصص لإعادة النظر في بعض برامج التكوين بالمعهد وتاريخ الانتهاء منها .

يشرفني أن أفيدكم بأن ملف العملية قد اكتمل وسوف أعرضه عليكم فور الانتهاء من رقنه.

حرر بالجزائر في : .....

رئيس دائرة البرامج و الدعائم التكوينية

الاسم واللقب

الإمضاء والختم

نموذج رقم 4 : مذكرة تتعلق بالاستدراك في التعليم المتوسط

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية : .....

مصلحة الدراسة و الامتحانات

رقم : ...../ ...../ .....

مذكرة

إلى

السيدات و السادة

مديري المتوسطات

الموضوع : الاستدراك التربوي في التعليم المتوسط

المرجع : المراسلة الوزارية رقم : ..... المؤرخة في : .....

ردا على استفسارات بعض مديري المتوسطات حول الاستدراك التربوي في مرحلة التعليم المتوسط، يشرفني أن أفهي إلى علمكم بأن تنصيب البرامج الجديدة في هذه المرحلة من التعليم أقرت منح **ساعة واحدة** أسبوعيا لأساتذة اللغة العربية والرياضيات واللغة الفرنسية للقيام بالاستدراك والمعالجة التربوية على مستوى جميع الأقسام المسندة إليهم، أما بخصوص **الساعة الأسبوعية** التي يستفيد منها الأساتذة في إطار تنسيق محتويات البرامج القديمة قد ألغيت في المقاربة الجديدة للمناهج التربوية .

لذا أطلب منكم السهر على تطبيق هذين الإجراءين أثناء دراسة التقارير العامة لتسيير المؤسسات.

حرر ب ..... في .....

عن مدير التربية و بتفويض منه

رئيس مصلحة الدراسة و الامتحانات

الاسم و اللقب

الإمضاء و الختم

5. 2 الإعلان: (L'annonce)

هو وثيقة إعلامية اخبارية تخصص للتعليق، تهم موظفي المصلحة والمعنيين بالأمر والذين بإمكانهم أن يطلعوا عليها على لوحات الإعلانات، ويعرف أيضا بأنه نص إعلامي ووثيقة مخصصة للتعليق موجهة لفئة محددة أو عدد مهم من المرسل إليهم كالطلبة، الأساتذة، الأطباء، الموظفين... من أجل تبليغهم بخبر مؤقت كانعقاد اجتماع، ندوة، فتح تسجيلات... وبما أن الاعلان مخصص للتعليق، فإنه يجب سحب نسخ الإعلان حسب الأماكن التي سيعلق فيها، وأن يحتفظ بالنسخ المعلن عنها لأنها تتعلق بنشاط المصلحة.

5. 3 جدول الارسال(Bordereau d'envoie) :

5 . 3 . 1 تعريفه: وسمى أيضا حافظة الإرسال أو ورقة الإرسال، وهو وثيقة إدارية تلخيصية تستعمل من طرف الإدارة العمومية قصد نقل وثائق إدارية رسمية أو خاصة بأشخاص معنيين، من مصلحة إدارية إلى مصلحة إدارية أخرى سواء كانت عليا أو وسطى أو قاعدية (دنيا)، وهو أداة ملائمة للمحافظة على أثر الإرسال.

5 . 3 . 2 الإشعار بالاستلام :

الإشعار بالاستلام هو وثيقة تؤكد استلام مرسل إليه لوثائق أو مراسلات مهمة، ويتم إصداره بطريقتين: إما بطلب إرسال إشعار بعد الاستلام عبر البريد العادي أو البرقي، أو بطلب إشعار استلام فوري عن طريق إعادة نسخة ثانية من وثيقة الإرسال موقعة ومختومة من قبل المستلم. هذا الإجراء ضروري للتأكد من وصول المستندات الهامة والحفاظ على أثر قانوني لها .

خطوات وإجراءات الإشعار بالاستلام طلب الإشعار: في المراسلات العادية، يتم إرفاق "جدول إرسال" عادي. أما في الحالات التي تتطلب تأكيداً، يتم إصدار جدول إرسال بثلاث نسخ .النسخ: يتم توزيع نسخ جدول الإرسال كالتالي :النسخة الأولى: تُحفظ في سجل الجهة المرسلة كدليل على الإرسال .النسخة الثانية: تُرسل مع الوثائق وتُعاد إلى الجهة المرسلة بعد التوقيع عليها وختمها كإشعار استلام . النسخة الثالثة: تُحتفظ في سجل الجهة المستلمة كإشعار استلام .التوثيق: يتضمن الإشعار بالاستلام معلومات أساسية مثل توقيع المستلم،

ختم الإدارة، تاريخ الاستلام، ورقم التسجيل .الغرض: يستخدم الإشعار بالاستلام للتأكد من وصول المستندات الهامة إلى الجهة المعنية، خاصة عندما يتطلب الأمر تأكيدًا رسميًا على الاستلام .

أهمية الإشعار بالاستلام في الإدارة إثبات قانوني: يعد الإشعار بالاستلام دليلًا ماديًا يثبت أن المراسلات قد وصلت إلى وجهتها، مما يمنع أي ادعاء بأن المستندات لم تصل .تتبع المراسلات: يساعد في تتبع سير العمليات الإدارية والتأكد من أن الوثائق وصلت إلى وجهتها المقصودة .ضمان سلامة المستندات: يوفر آلية لضمان أن الوثائق الهامة تصل إلى الجهة الصحيحة في الوقت المناسب.

ويمكن طلب الإشعار بالاستلام فور وصول الوثائق المرفقة به بواسطة إعادة النسخة الثانية موقع عليها من طرف العون الإداري الذي تسلم الوثائق مع وضع ختم الإدارة وتاريخ الاستلام ورقم التسجيل، قصد التأكد من ثبوت استلامها من قبل المرسل إليه.

وليس معنى هذا أن كل جداول الإرسال تخضع إلى شرط الإشعار بالاستلام إلا في حالة إرسال وثائق هامة تتطلب التأكيد من ثبوت استلامها من طرف المرسل إليه. وفي هذه الحالة يحرر جدول الإرسال في ثلاث نسخ:

– النسخة الأولى تبقى في حافظة البريد الصادر.

– أما النسختين الثانية والثالثة، فترسل مع الوثائق أو الملفات المرسلة شريطة إعادة إحدى النسختين إلى المرسل مع ملاحظة الإشعار بالاستلام المذكورة أعلاه.

5. 3. 3. تقديمه المادي:

أما من حيث الشكل فان جدول الإرسال يتضمن العناصر التالية:

أولا – الدمغة،

ثانيا – رقم تسجيل الإرسال في البريد الصادر .

ثالثا – بيان المرسل، (يذكر فيه صفة المرسل) .

رابعا – بيان المرسل إليه : – تذكر صفة المرسل إليه إذا كان شخصا معنويا،

– أو اسمه ولقبه وعنوانه الإداري إذا كان شخصا طبيعيا

خامسا – عنوان الوثيقة:" جدول الإرسال" يدون في وسط الورقة بالبند العريض .

سادسا – مضمون جدول الإرسال ويتكون من ثلاثة أعمدة على النحو التالي :

4. 3 .4 تطبيقات على جدول الارسال:

نموذج رقم 1 : إرسال قرارات ترقية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية : .....

مصلحة الموظفين

رقم : ...../.../.... مدير التربية

إلى

السيد مدير ثانوية : .....

جدول إرسال

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

.....في .....

مدير التربية

الاسم واللقب

الإمضاء والختم

نموذج رقم 02 : (إرسال محضر اجتماع)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية : .....

متوسطة : .....

الرقم : ...../.../.... مدير المتوسطة

إلى

السيد مدير التربية لولاية:.....

جدول إرسال

نوع الوثائق	العدد	ملاحظات
تجدون طيـــّه : محضر اجتماع مجلس التربية والتسيير المنعقد بتاريخ: ..... حول مشروع الميزانية لسنة :	**02**	للإعلام والمصادقة

حررب .....في .....

المدير

الاسم واللقب

الإمضاء والختم

نموذج رقم03 : (إرسال ملفات مدرسية)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية : .....

ثانوية : .....

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

إلى

السيد(ة) مدير ثانوية : .....

جدول إرسال

نوع الوثائق	عددها	ملاحظات
تجدون رفقته هذا الجدول: ملفات مدرسية للتلاميذ الآتية أسماؤهم: 1-..... 2- 3-	 **01** **01** **01**	 ردا على إرسالكم رقم :..... المؤرخ في ..... (لكل غاية مفيدة)
المجموع	**03**	

إشعار بالاستلام ويذكر فيه : حررب.....في .....

– (رقم التسجيل والتاريخ والتوقيع والختم) المدير

وإرجاع نسخة من هذا الجدول إلى المرسل الاسم واللقب

الإمضاء والختم

ينبغي على المحرر الإداري أن يوضح في العمود الثالث المخصص للملاحظات هدف الإرسال، وذلك باستعمال عبارات مختلفة حسب طبيعة الوثائق ونذكر منها ما يلي :

- للاطلاع
- للإعلام .
- لكل غاية مفيدة .
- للإمضاء .
- للاختصاص .
- للتنفيذ .
- للدراسة و إبداء الرأي ..... الخ .

5. 4 الاستدعاء: (La convocation)

5 . 4 . 1 تعريفه :

هو مراسلة إدارية بسيطة تستعمل لغرض واحد، وهو طلب حضور الأشخاص إلى مقرات العمل أو الاجتماع في مكان معين، أو طلب حضورهم مصحوبين بوثائق لاستكمال ملفات أو المشاركة في عمليات معينة، مثل إجراء مسابقات أو امتحانات أو عمليات تكوينية : (ملتقيات، أيام دراسية وندوات... الخ).

5 . 4. 2 مميزات الاستدعاء:

– يمتاز الاستدعاء بأنه يخضع للبيانات الشكلية المطلوبة في كتابة الرسالة الإدارية.

– يمتاز الاستدعاء حتى يحقق الغرض المطلوب منه بأن يكون موضوعه مختصر جدا.

5 . 4 . 3 شروط الاستدعاء

– أن يكون مكتوبا لا شفويا، واحتفاظ الإدارة بنسخ من هذه المراسلات لاستخدامها كإثبات عند الحاجة.

– أن يرسل في مدة كافية لتحضير الشخص المستدعى نفسه.

– أن يوجه الاستدعاء إلى مقر إقامة الشخص أو مقر عمله في غالف مغلق أو في شكل مطوية. لكن في الحالات الاستعجالية أو لضيق الوقت يمكن ارسال الاستدعاء عبر الفاكس أو البرقية، وذلك لضمان سرعة وصوله والحفاظ في الوقت نفسه على أثر مادي يثبت الارسال.

– الشخص الذي يستدعى أو المرسل إليه هو الشخص الطبيعي أو ممثل الشخص المعنوي المعني بالاجتماع.

– أن يوجه الاستدعاء من الشخص المعني الذي حدده القانون، وهو الرئيس الإداري الأعلى على مستوى الجهة الإدارية الذي يملك سلطة اتخاذ القرار، فبالنسبة للجمعيات المنصوص عليها قانونا أو تنظيما كالمجالس المنتخبة واللجان...إلخ، فإن القانون هو الذي يحدد عادة عدد الاجتماعات ومدتها والشخص الذي يتولى الاستدعاء ويكون مسؤولا عنه.

– إذا كان موضوع الاستدعاء اجتماع، فإن البيانات التي يتعين ذكرها في الاستدعاء هي: تاريخ الاجتماع والساعة المقررة له ومكان انعقاده أي القاعة التي يعقد فيها، الشخص الذي يترأسه وأحيانا الأشخاص المدعوين، وموضوعه أو جدول أعمال الاجتماع الذي قد يكون متعلقا بدراسة مشروع ما أو فحص الحالات الشخصية أو توزيع الاعتمادات المالية، أو تطبيق منهجية معينة في مادة أو أيجاد حل للمشكل المطروح...أو كل موضوع يدخل في اختصاص الجهة المنظمة للاجتماع.

5. 4. 4. تقديمه المادي:

لقد جرت العادة عند توجيه استدعاءات للأشخاص أن يكون شكلها في قالب يتوافق وشكل الرسالة الإدارية بجميع عناصرها مع إضافة النقاط التالية في نص الاستدعاء:

– تاريخ وساعة ومكان انعقاد الاجتماع وموضوعه، أو جدول اعماله. ويرسل الاستدعاء إلى المعني داخل غلاف مغلق أو في شكل مطوية.

5. 4. 5. تطبيقات على الاستدعاء

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية : .....

ثانوية : ..... الجزائر في : .....

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

إلى

السيد(ة) :.....

عضو مجلس التوجيه والتسيير

الموضوع : استدعاء

المرجع : القرار رقم 151 المؤرخ في 1991/02/26المتضمن تنظيم مجالس التوجيه والتسيير وعملها في مؤسسات التعليم الثانوي.

بناء على ما جاء في المرجع المشار إليه أعلاه، وبصفتكم عضوا في مجلس التوجيه والتسيير بالثانوية، يشرفني أن أدعوكم لحضور الاجتماع المزمع عقده يوم :..... على الساعة : .....بمقر الثانوية .

حضوركم ضروري و أكيد.

جدول الأعمال :

1- ..... مدير(ة) الثانوية

2- ..... الاسم واللقب

3- ..... الإمضاء والختم

5. 5. الدعوة (L'invitation):

5. 5. 1 تعريفها

هي طلب حضور شخص معنوي أو طبيعي لاجتماع معين أو جلسة عمل أو نشاط من الأنشطة العلمية أو الأدبية أو الثقافية أو الرياضية أو الفنية .... الخ، قصد المشاركة أو التشريف.

ولقد نصت إحدى مواد قانون البلدية على أن االمجلس الشعبي البلدي يجتمع عند الضرورة لدراسة قضايا مستعجلة في دورات استثنائية، بـ ": دعوة " يوجهها رئيس المجلس لكل عضو فيه.

وعلى هذا الأساس فإن المشرع قد اختار صيغة "الدعوة" بدل "الاستدعاء" عند طلب حضور العضو البلدي للاجتماع، على اعتبار صيغة الدعوة مهذبة أكثر من صيغة الاستدعاء.

5. 5. 2 تقديمها المادي:

نموذج رقم 01 : (دعوة لحضور اجتماع مجلس)

الدعوة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية الجزائر

دائرة : .....

بلدية : .....

رقم : ...../.../....

المرسل

رئيس المجلس الشعبي البلدي

إلى

السيد / .....

عضو المجلس الشعبي البلدي

المرسل اليه

10،شارع.....

الموضوع : دعوة

نص الدعوة

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

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

بقاعة الاجتماعات، لدراسة مشروع هذا البرنامج .

عبارة الختام

وتقبلوا مني زميلي المحترم فائق التقدير والاحترام.

الجزائر في : .....

رئيس المجلس الشعبي البلدي

التاريخ و الامضاء

الاسم واللقب

الإمضاء والختم

نموذج رقم 2 :دعوة موجهة الى مسؤول

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية : .....

ثانوية : .....

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

إلى

السيد / ..... .

مفتش التربية الوطنية لإدارة الثانويات

الموضوع : دعوة

في إطار برنامج النشاط الثقافي والرياضي للثانوية، وإحياء لذكرى يوم العلم، أتشرف باسمي وباسم أعضاء الهيئة الإدارية و التربوية، أن أدعوكم لتشريفنا بحضوركم الحفل الذي سيقام بالمؤسسة يوم : ..... على الساعة : .....

وتفضلوا سيادة المفتش بقبول فائق الاحترام و التقدير .

..... في .....

مدير(ة) الثانوية

اللقب و الاسم

الإمضاء و الختم

نموذج رقم 3: دعوة لاجتماع مجلس الشعبي البلدي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية الجزائر

دائرة : .....

بلدية : .....

رقم : ...../.../....

رئيس المجلس الشعبي البلدي

إلى

السيد / .....

15، نهج .....

الموضوع : دعوة

في إطار الدورات العادية لآجتماع المجلس الشعبي البلدي، يشرفني أن أدعوكم لحضور الاجتماع المقرر عقده يوم : ..... على الساعة : ..... صباحا بقاعة المداولات، لدراسة مشروع الميزانية الأولية لسنة : .....

وتقبلوا مني زميلي المحترم فائق التقدير والإمتنان.

الجزائر في .....

رئيس المجلس الشعبي البلدي

الاسم واللقب

الإمضاء والختم

نموذج رقم 4: دعوة لحضور حفل اختتام السنة التكوينية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

معهد تكوين .....

.....

مدير المعهد

إلى

السيد مدير التكوين

بوزارة التربية الوطنية

الموضوع : دعوة

بمناسبة اختتام السنة التكوينية ..... / .....

أتشرف بدعوتكم لحضور حفل الاختتام، لدفعة .....

الذي سيقام يوم ..... ابتداء من الساعة ..... مساء بالمعهد.

الجزائر في : .....

مدير المعهد

الاسم واللقب

الإمضاء والختم

5. 5 .3 الفرق بين الدعوة والاستدعاء:

الاستدعاء	الدعوة
– يستعمل الاستدعاء لطلب حضور شخص أو أشخاص معينين بصفة إلزامية وشخصية، مثل استلام طرود أو أشياء أو سماع أقوالهم أمام المحكمة أو الضبطية القضائية. – الاستدعاء يكون من رئيس إلى مرؤوس. – لا يتضمن الاستدعاء صيغة مجاملة الختامية.	– هي طلب حضور شخص بصفة طوعية (غير ملزمة) عادة توجه إلى الرؤساء الإداريين. ويمكن أن توجه الدعوة إلى عدد كبير من الاشخاص المعنيين فتعلق الدعوة في صبورة الإعلانات ويكتب فيها كلمة (الدعوة عامة.) – الدعوة قد تكون من شخص إلى شخص زميله من نفس الدرجة أو إلى أشخاص بمراتب عليا. – تتضمن الدعوة صيغة المجاملة التي تختتم بها، وهذه الصيغة تختلف بحسب طبيعة العلاقة التي تربط صاحب الدعوة بالمدعو، **مثال ذلك:** "تقبلوا مني السيد الفاضل فائق الاحترام والتقدير/تقبلوا مني زميلي فائق التقدير والشكر".

الفصل السادس: وسائل الاتصال الداخلي ووثائق السرد، الوصف والتحليل

6 . 1 المحضر: (Le procès verbal)

6. 1. 1 تعريفه:

المحضر هو وثيقة إدارية لها قوة الإثبات تخول لصاحب سلطة أو عون مختص أن يدون فيها وقائع وأحداث أو وضعيات أو اجتماعات يكون قد سمعها أو شاهدها أو أشرف عليها، بموضوعية تامة وتدون تصريحات الأشخاص المعنيين والشهود في سجل رسمي يوقع عليه من طرفهم وتدل كلمة محضر دلالة تامة. على إثبات حضور الشخص أو الأشخاص المعنيين أنفسهم في المكان والزمان المحددين للإدلاء بتصريحاتهم بخصوص حادثة أو واقعة معينة أمام السلطة المختصة مثل ما هو ثابت بالنسبة لمحاضر التصريح بالأشياء المسروقة أو التحري أو الاستنطاق (التحري) الذي يقوم به أعوان السلطة العمومية.

وقد يكون وصفا شاملا لمجريات سير الاجتماع الذي يدون فيه كاتب الجلسة كل ما سمعه من مداخلات وتعقيبات من قبل الأعضاء المجتمعين.

6 .1 .2. الهدف من تحريره:

يهدف المحضر إلى مشاهدة الوقائع والأحداث أو الوضعيات أو حضور جلسات الاجتماعات وتدوينها، كما يهدف إلى إثبات صحتها، وإمكانية عرضها على المسؤولين الإداريين لاتخاذ الإجراءات والقرارات المناسبة بكل موضوعية.

6 .1 .3. أنواعه :

يمكن أن نميز– من حيث الشكل – نوعين أساسيين من المحاضر، هما :

أولا : محاضر تتناول وقائع أو أحداثا أو وضعيات أو تحريات أو سماع أقوال .....الخ ثانيا : محاضر تتناول جلسات الاجتماعات الإدارية المختلفة.

محضر التثبت : (**PV de constatation / Incident Report**): هو وثيقة رسمية يقوم بتحريرها موظف مختص لتسجيل واقعة معينة أو حدث تمت مشاهدته أو الإشراف عليه بموضوعية تامة، مثل محضر إثبات حالة أو محضر مخالفة. يُعد هذا المحضر أداة قوية

للإثبات في القضايا القانونية أو الإدارية، وله قوة إثبات قانونية معينة حسب نوع المحضر وحجية (Validité de la preuve)[8] إثباته التي قد تصل إلى حد "يُوثق بمُضمَّنه إلى أن يثبت العكس ."

طبيعته وأهميته وثيقة رسمية: يُحرر من قبل شخص ذي صلاحية مثل ضابط الشرطة القضائية أو المحضر القضائي أو أي عون مختص .

يُوثق الحقائق: يدون فيه محرر المحضر الوقائع والأحداث والتصريحات بشهودها وملاحظاته الشخصية .له قوة إثبات: يُعد دليلاً قوياً في القضايا القانونية، ويستند إليه القضاة في اتخاذ قراراتهم .أمثلة على محاضر التثبت محضر إثبات حالة: يُحرر لإثبات وقوع حدث معين مثل تعرض شخص لاعتداء، أو استلام مبلغ مالي، أو إثبات اتفاق بين طرفين .

محضر اجتماعات: (**PV de reunion**) يُحرر لتوثيق ما دار في اجتماعات هيئات معينة مثل مجلس الإدارة أو الجمعية العامة للمساهمين

6. 1. 2 عناصر تقديمه المادي :

1.2.1.6- عناصر التقديم المادي لمحاضر النوع الأول: محضر عن وضعية

(محاضر عن وضعيات أو عن أحداث أو وقائع أو تحريات أو سماع أقوال .... الخ) يراعى في هذا النوع من المحاضر العناصر التالية :

- الدمغة.
- رقم التسجيل : يدون في السجل الخاص بالمحاضر .
- عنوان مختصر للوثيقة : ويكون في وسط الجهة العليا من الوثيقة مثلا : – محضر تنصيب، محضر معاينة .... الخ .
- جملة تمهيدية : تبين التاريخ و الساعة بالحروف لا بالأرقام

مثلا: في الخامس والعشرين من شهر نوفمبر سنة ألفين وخمسة و عشرون على الساعة التاسعة صباحا.

[8] حجية محاضر التثبت أو مفهوم حجية المحضر: تُشير إلى قوته الإثباتية أمام المحاكم.

أنواع الحجية :مُجرد استدلالات: يعطي معلومات للقاضي دون أن يكون ملزماً به .يُوثق بمُضمَّنه إلى أن يثبت العكس: وهي أقوى أنواع الحجية، حيث يكون المحضر دليلاً قاطعاً ما لم يثبت الطرف الآخر عكسه بالدليل.

- اسم وصفة الموظف المكلف بتحرير المحضر.
- السند المعتمد لتحرير المحضر.

مثلا: القرار – المقرر – الأمر ..... الخ.

- العرض: عرض الوقائع والأحداث والوضعيات المشاهدة، والتدابير المتخذة.
- صيغة الاختتام: وتكون على سبيل المثال كالآتي:

"وإثباتا لذلك فقد حررنا هذا المحضر وأمضيناه مع الشهود، بعد ما تلوناه عليهم وذلك في يومه وساعته".

- المكان و التاريخ : و يكون بالأرقام لا بالحروف .

مثلا : الجزائر في : 2025/11/25

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

2.2.1.6 عناصر التقديم المادي: لمحاضر النوع الثاني (محاضر عن الاجتماعات)

يراعى في هذا النوع من المحاضر العناصر التالية:

- الدمغة.
- رقم التسجيل: يدون في سجل خاص بمحاضر الاجتماعات.
- عنوان الوثيقة: ويكون في أعلى وسط الوثيقة

مثلا : محضر اجتماع اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء .

- محضر اجتماع مجلس التعليم .... الخ .
- جملة تمهيدية : يراعى فيها النقاط التالية :
- التاريخ و الساعة بالحروف لا بالأرقام .

- مكان انعقاد الاجتماع .
- اسم و صفة رئيس الجلسة .
- الأعضاء الحاضرون : (الاسم واللقب والوظيفة) .
- الأعضاء الغائبون (بعذر أو بدون عذر) .
- جدول الأعمال : ويتضمن موضوع الاجتماع .
- المداولات : (أي سير الجلسة ومناقشة النقاط المدرجة في جدول الأعمال والقرارات المتخذة بالتفصيل) .
- صيغة الاختتام : و تكون على سبيل المثال كالآتي :"بعد الانتهاء من دراسة ومناقشة النقاط المدرجة في جدول الأعمال ، رفعت الجلسة على الساعة ..... ".
- المكان و التاريخ : و يكون بالأرقام مثلا : الجزائر في : 2008/11/25
- الإمضاء :- إمضاء رئيس الجلسة في الجهة اليسرى تحت المكان و التاريخ .

إمضاء كاتب الجلسة في الجهة اليمنى

نموذج رقم 1 : محضر عن وضعية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية: .....

ثانوية: .....

رقم: ...../...../.....

محضر تنصيب

في الأول من شهر أفريل سنة ألفين وتسعة، على الساعة الثامنة صباحا،

نحن السيد (الاسم واللقب) مدير ثانوية: .....

انه بمقتضى المقرر رقم: .....المؤرخ في: .....

المتضمن تعيين السيد(ة) (الاسم واللقب) في وظيفة: أستاذ(ة) تعليم الثانوي

لمادة: .....

قد نصبنا المعني (ة) في مهامه (ها) الجديدة، و استلم (ت) عمله (ها)

يوم:2009/04/01

واثباتا لذلك فقد حررنا هذا المحضر وأمضيناه مع المعني (ة) بالأمر في يومه وساعته.

إمضاء المعني (ة) بالأمر

الشلف في: 01 أفريل 2009

المدير

اللقب والاسم

الامضاء والختم

نموذج رقم 2 : محضر اجتماع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد لمين دباغين –سطيف 2

الأمانة العامة

المديرية الفرعية للمستخدمين

محضر اجتماع رقم:

للجنة الإدارية المتساوية الأعضاء

سلك المستخدمين الاداريين والتقنيين وأعوان المصالح

في اليوم العشرين من شهر نوفمبر من عام ألفين وثمانية عشر، وعلى الساعة التسعة صباحا، اجتمع بمقر الأمانة العامة، أعضاء اللجنة الادارية متساوية الأعضاء لسلك المستخدمين الاداريين، التقنيين وأعوان المصالح بالمديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين لدراسة النقطة المدرجة في جدول الأعمال والمتمثلة في: **الترسيم.**

الحاضرون:

الاسم واللقب الأمين العام للجامعة.....عضو ممثل الإدارة رئيسا

الاسم واللقب المدير الفرعي للمستخدمين والتكوين.....عضو ممثل الإدارة كاتبا

الاسم واللقب رئيس مصلحة المستخدمين الاداريين.....عضو ممثل الإدارة

الاسم واللقب المدير الفرعي للأنشطة العلمية والثقافية.....عضو ممثل الإدارة

الاسم واللقب متصرف رئيسي.....عضو ممثل السلك

الاسم واللقب تقني سام في الإعلام الآلي.....عضو ممثل السلك

الاسم واللقب مساعد المكتبات الجامعية.....عضو ممثل السلك

الاسم واللقب ملحق رئيسي للإدارة.....عضو ممثل السلك

الغائبون: (بعذر/دون عذر)

// // //

بعد اكتمال النصاب القانوني، أعلن السيد رئيس اللجنة عن افتتاح الجلسة بقراءة جدول الأعمال، والمتمثل في: **الترسيم.**

قام الأعضاء بمعاينة استمارات نهاية فترة التربص، واستنادا للمادة 85 من الأمر 03/06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، والمادة 05 و06 من المرسوم التنفيذي 04-08 المؤرخ في: 19-01-2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية، وكذا المادتين 06 و07 من المرسوم التنفيذي 10-133 المؤرخ في: 05-05-é010 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتعليم العالي.

وافقت اللجنة على ترسيم السادة الآتية أسماؤهم:

الاسم واللقب	الرتبة	تاريخ التعيين	ملاحظة
1-	ملحق رئيسي للإدارة	..../../..	
2-		..../../..	
3-		..../../..	
1-	ملحق المكتبات الجامعية م1	..../../..	
2-		..../../..	
1-	متصرف	..../../..	
2-		..../../..	

رفعت الجلسة على الساعة الحادية عشر صباحا من نفس اليوم، الشهر والسنة المذكورين أعلاه.

حرر هذا المحضر بسطيف في: 2018/11/20

الكاتب

الاسم واللقب والإمضاء

الرئيس

الأمين العام للجامعة

الاسم واللقب

الامضاء

6 . 2 عرض حال: (Le compte rendu/Meeting minutes)

6. 2. 1 تعريفه:

هو وثيقة إدارية تسرد وتروي بكيفية مفصلة أو موجزة ما قيل أو ما تم فعله بمناسبة حادث معين أو قد يعرض حالة معينة عن نشاط أو مناقشة دارت خلال اجتماع ما. وهو معد لإخبار رئيس إداري وقد يقصد منه المحافظة على أثر مكتوب فقط، مما قيل أو تم فعله في مناسبة ما ، فمثلا يمكننا تحرير عرض حال عن مناقشة محاضرة أو جلسة عمل لاجتماع معين أو مهمة، أو حادث مرور ... الخ .

6. 2. 2 أنواعه :

توجد أنواع كثيرة لعرض الحال و الأكثر استعمالا" منها يمكن حصره فيما يلي :

- عرض حال عن حادثة .
- عرض حال عن نشاط .
- عرض حال عن اجتماع .

6. 2. 3 تقديمه المادي:

6. 2 . 3. 1 *بالنسبة للنوعيين الأولين (عرض حال عن حادثة وعرض حال عن نشاط):*

يراعى في شكلها العناصر التالية :

- الدمغة:
- عنوان الوثيقة: ويكتب في أعلى وسط الورقة. مثال على ذلك : عرض حال عن حادثة عمل .
- جملة تمهيدية: (مقدمة) يدون فيها التاريخ والساعة والمكان بالحروف.
- العرض (نص الموضوع): ونذكر فيه ظروف وملابسات الحادثة، والضحايا والشهود إن وجدوا، ثم النتائج التي أسفرت عليها الحادثة فالمتابعة.
- الجملة الختامية: وتتضمن الاستنتاجات العامة وتجدر الإشارة إلى وجوب معالجة كل نقطة بوضوح و دقة تجنبا للغموض و اللبس في شرح و تفسير الأحداث.

تدوين المكان والتاريخ بالأرقام:

6. 2. 3. 2 أما بالنسبة للنوع الثالث: (عرض حال عن اجتماع)

فيراعى فيه العناصر التالية:

- الدمغة.
- عنوان الوثيقة ويكتب في أعلى وسط الورقة.

مثال على ذلك: عرض حال عن الاجتماع اللجنة المكلفة بالتكوين المتخصص.

- جملة تمهيدية: وتحرر مباشرة بعد ذكر العنوان، وندون فيها تاريخ وساعة ومكان انعقاد الاجتماع، وكذا اسم وصفة من ترأس الاجتماع موضوعه، كما ندون أسماء وصفات الأشخاص الذين حضروا الاجتماع.
- سير المداولات:

ينبغي أن يكون عرض الحال مختصرا قدر الإمكان دون غموض، ويتعين على محرر عرض الحال ألا يذكر مع اسم المتدخل إلا التدخلات المفيدة المتعلقة بالموضوع، تجنبا لكل ما من شأنه أن يعرقل السير الحسن للمداولات.

ومن جهة أخرى فإذا اتخذ قرار معين أو ذكر رأي وجيه ينبغي أن نبين ما إذا كان هذا الرأي أو ذلك القرار بالإجماع أو بالأغلبية ... الخ

- جملة ختامية: وأخيرا فإن عرض الحال ينتهي دائما بجملة ختامية على النحو التالي :

وبعد الانتهاء من دراسة ومناقشة النقاط الواردة في الموضوع (أو في جدول الأعمال) رفعت الجلسة على الساعة الواحدة زوالا .

– المكان و التاريخ بالأرقام : مثال ذلك : حرر بالجزائر في 92 /11 / 2008

- الإمضاء : و يكون من قبل محرر عرض الحال .

ملاحظة:

يمكننا ملاحظة أن عرض الحال الخاص باجتماع معين يشبه المحضر الخاص بالاجتماع من حيث التقديم المادي، ولذا نجد العبارة المتداولة في الإدارة الجزائرية هي المحضر ونادرا ما تستعمل عبارة عرض الحال.

فالمحضر وثيقة لها قوة الإثبات أما عرض الحال فهو وثيقة إدارية تحرر وتوقع وترفع من المرؤوس إلى الرئيس لإفادته بواقعة معينة، تنقل كما هي غير أنه لا يتضمن اقتراح معين لحل المشكل المطروح، في حين أن المحضر وثيقة لها قوة الإثبات، ويتضمن اقتراحات لحل المشكل المطروح، تحليلا وإبداء الرأي فيها باقتراح الحل المناسب.

نموذج رقم 01 : (عرض حال عن حادثة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية : .....

ثانوية : .....

عرض حال عن حادث عمل

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

وقد اتضح من معاينة السيارة النفعية أن الأضرار التي لحقت بها جراء هذا الحادث تستدعي إيقافها عن الخدمة وعرضها للإسقاط خاصة و أنها مستعملة لأزيد من ثلاثين سنة.

الجزائر في .....

محرر عرض الحال

اللقب و الاسم

الإمضاء

نموذج رقم 02 : (عرض حال عن نشاط)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية : .....

مصلحة : .....

رقم : ...../ ...../ .....

عرض حال عن نشاط موجه إلى السيد مدير التربية

في السادس عشر من شهر ماي سنة ألفين وتسعة وعلى الساعة التاسعة صباحا، استقبلنا بمقر مديرية التربية السيد .....ممثل مركز التموين بالتجهيزات والوسائل التعليمية وقد قدمنا له احتياجات المؤسسات التربوية بالولاية فيما يتعلق بالتجهيزات التعليمية المقتناة حديثا، من طرف المركز لاستخدامها في تنفيذ برامج الإصلاحات الجارية في قطاع التربية وخاصة فيما يتعلق بالمشاريع التي برمجتها المديرية المتعلقة أساسا بتدريب أعوان المخابر على كيفيات استعمال هذه الوسائل وصيانتها قبل توزيعها على المؤسسات التعليمية والتكوينية .

ولقد وعدنا السيد ممثل المركز بأنه سوف يقدم عروضا لدراستها مع إدارة المركز، و اتخاذ كل الإجراءات الضرورية لتلبيتها، وقد انتهى اللقاء في حدود الساعة العاشرة على أمل أن يوافينا برزنامة العمليات بعد نصف شهر .

الجزائر في .....

محرر عرض الحال

رئيس مصلحة التكوين و التفتيش

اللقب و الاسم

الإمضاء و الختم

نموذج رقم 03 : (عرض حال عن اجتماع)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية

و تحسين مستواهم –الحراش–

الجزائر

عرض حال عن الاجتماع المتعلق بالتكوين المتخصص

في السادس عشر من شهر ماي سنة ألفين و تسعة على الساعة التاسعة صباحا، انعقد الاجتماع الدوري للمجلس البيداغوجي برئاسة السيد : ..... مدير المعهد و ذلك لدراسة المسائل المتعلقة بالتكوين المتخصص .

و قد حضر الاجتماع السادة الآتية أسماؤهم :

اللقب و الاسم	الوظيفة
1-	.....
2-	.....
3-	.....
4-	.....
5-	.....

المداولات :

افتتح السيد (رئيس المجلس) الجلسة، مرحبا بالحاضرين و طالبا من جميع الأعضاء مناقشة النقاط الواردة في الموضوع، و إبداء رأيهم فيها ثم قدم عرضا موجزا عن التكوين المتخصص بالمعهد .

وقد تمت دراسة ومناقشة النقاط المدرجة في الموضوع و هي كالآتي :

1- تحديد وتعديل برامج التكوين المتخصص لأنماط التكوين بالمعهد حيث تم في هذا الصدد اقتراح إنشاء لجان خاصة لصياغة المناهج الجديدة ، المعدلة وعرض طرق وسائل تدريسها و تقييمها لكل نمط من الأنماط التالية :

1.1 - التفتيش .

2.1- الإدارة .

3.1- التسيير

2- ضبط الخريطة التربوية بناء على توسيع مهام المعهد في إطار التكوين أثناء الخدمة .

3- ضبط الترتيبات الخاصة بإجراء مختلف مسابقات الالتحاق بالمعهد بالنسبة للأنماط المذكورة أعلاه.

4- التطبيقات الميدانية، وفي هذه النقطة تم تعيين بعض المؤسسات التربوية (ثانويات ومتوسطات) لاستقبال الطلبة المتكونين خلال الحصص التطبيقية .

و قد ساهم أعضاء المجلس البيداغوجي بفعالية في أشغاله و في الختام قدم رئيس المجلس تشكراته لكافة الأعضاء لما لمسه منهم خلال الاجتماع من جدية خلال أشغال المجلس مما سيمكن من إعطاء دفع قوي لعملية التكوين المتخصص بالمعهد .

و رفعت الجلسة على الساعة الواحدة زوالا .

الجزائر في .....

محرر عرض الحال

رئيس دائرة التقويم و المتابعة

اللقب و الاسم

الإمضاء

6 . 3 التقرير الإداري:(Le rapport)

6. 3. 1 . تعريفه:

التقرير هو وثيقة إدارية تحرر وتوقع وترفع دائما من المرؤوس إلى الرئيس قصد إفادته بواقعة معينة متبوعة باقتراحات تستهدف الحصول على موافقة الرئيس لاتخاذ قرارات حول وضعية معينة عاجلة أو أجلة .

ويتضمن التقرير وصفا أو تحليلا لمجريات مصلحة أو مؤسسة أو عملية من العمليات أو حادثة أو واقعة تتميز بمجموعة من المواصفات في الشكل والمضمون هي:

- دقة الوصف و التحليل .
- بساطة اللغة.
- الإيجاز في التعبير.
- وحدة الموضوع: يجب أن يتناول التقرير الواحد موضوعا واحدا، وإن تضمن عدة مواضيع مترابطة

وجب تخصيص لكل موضوع مراسلة خاصة به .والهدف من هذه الخاصية هو لضمان تركيز المرسل إليه في موضوع المراسلة،

6. 3. 2 الهدف من تحرير التقرير:

يهدف التقرير إلى تحقيق أغراض تختلف بحسب المواضيع والمعلومات المراد تبليغها إلى المسؤول الإداري وهي:

- بيان حالة وضعية مصلحة في فترة زمنية معينة.
- تحليل وضعية من الوضعيات.
- استقصاء معلومات وإحصاءات.
- وصف حادثة أو واقعة وتحليلها واقتراح الحلول المناسبة لها.
- التبليغ عن حالة طارئة.

- تشخيص وطرح مشكلة.

كما يهدف تحرير التقرير إلى مساعدة المرسل إليه على فهم وضعية ما، وإبداء رأيه فيها وذلك إما بقبولها أو برفضها أو بتعديلها.

6. 3. 3 الشروط التقنية للتقرير:

مهما كان شكل التقرير ومضمونه أو نوعه فهو مرآة لمحرره تعكس كفاءته وشخصيته لذا ينبغي أن يحظى بالعناية اللازمة ويخضع للشروط التقنية التالية:

- التأكد من صحة المعلومات أو الإحصاءات المقدمة.
- توخي الدقة والوضوح في تقديم الوضعيات المقصود تبليغها وإبراز العناصر الأساسية وتقديم الدلائل والوسائل لفهمها.
- تغطية كل مجريات الحادثة، وإبراز ظروفها وملابساتها والمتسببين فيها.
- إفادة المسؤول في النهاية بخلاصة تتضمن الرأي الشخصي في الموضوع وتقديم الاقتراحات إذا اقتضى الأمر ذلك.

نموذج رقم 01 : (تقرير عن وضعية)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية .....

متوسطة .....

الرقم : ...../ ...../..... مدير المتوسطة

إلى

السيد مدير التربية لولاية .....

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

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

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

واعتبارا أن المعتدي لم يسبق له وأن تشاجر داخل أماكن العمل، فإنه يشرفني أن أرفع إليكم هذا التقرير، وأقترح عليكم مثوله أمام اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء لتحويله إلى مؤسسة أخرى، تفاديا للوقوع في مشاكلبين الطرفين مستقبلا، قد تكون عواقبها وخيمة، وبالمقابل أقترح تعيين موظف آخر من نفس السلك لتعويضه .

حرر ب ..... في .....

مدير المتوسطة

الاسم و اللقب

الإمضاء و الختم

172

نموذج رقم 02 : (تقرير عن حادثة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية .....

ثانوية ..... الجزائر في : .....

الرقم : ...../ ...../..... مقتصد الثانوية

إلى

السيد مدير المؤسسة

الموضوع : تقرير عن حادثة سطو

تبعا لأمركم المتضمن إعداد تقرير بخصوص حادثة السطو التي تعرضت لها المؤسسة بتاريخ :..... على الساعة : .....

يشرفني أن أحيطكم علما بتفاصيل الحادثة المذكورة أعلاه، حيث أخبرني عون الوقاية والأمن عن كسر النافذة الخلفية للورشة الخاصة بعون الصيانة المتعدد الخدمات الذي أكد لنا بدوره سرقة أجهزة وعتاد خاصة بالتلحيم والترصيص والكهرباء، وعند معاينتنا للمكان تبين لنا أن منفذ العملية أقدم على كسر زجاج النافذة الخلفية للورشة لافتقادها للتحصين الواقي، حيت أنه لم يتفطن للحادثة كل من الحارس الليلي والعون المكلف بالوقاية، ولقد قدر الضرر بضياع العتاد والأجهزة المذكورة في القائمة المرفقة .

وتجنبا للوقوع في مثل هذه الحادثة، اقترح تدعيم و تأمين المدخل بباب حديدي و تحصين كل نوافذ الورشة بشبابيك حديدية واقية .

الوثائق المرفقة : المقتصد

قائمة العتاد و الأجهزة المسروقة الاسم و اللقب

الإمضاء و الختم

الفصل السابع: النصوص التنظيمية والتنفيذية و التفسيرية: (Regulatory, executive, and interpretive texts)

يقوم نشاط الإدارة العمومية على المستويين المركزي (الوزارات)و المحلي (الجمعات المحلية) وكذا المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري او ذات الطابع العلمي و الثقافي و المهني, على اتخاذ قرارات في شكل نصوص تنظيمية او تنفيذية في اطار المنظومة التشريعية السارية (القوانين و الأوامر) إلى جانب النصوص ذات الطابع التفسيري للنصوص أو للتدابير و الأحكام الواردة في النصوص التشريعية. وتهدف النصوص التفسيرية أساسا إلى توحيد فهم النصوص التشريعية والتنظيمية وتوضيح طرق وأساليب تنفيذها. ويأتي على أرس النصوص التفسيرية التعليمات والمناشير والمذكرات التوجيهية

7 .1 النصوص التنظيمية والتنفيذية:

النص التنظيمي هو ذلك النص الصادر عن السلطة التنفيذية في الدولة ممثلة في رئيس الجمهورية، والوزير الاول، لتبيان إجراءات وكيفيات تطبيق وتنفيذ النصوص التشريعية، حيث يستمد من القانون و لا يمكنه مخالفة أحكامه، وهو أقل درجة من التشريع، ويصاغ النص التنظيمي بإجراءات أقل تعقيدا من النص التشريعي. وتنقسم النصوص التنظيمية إلى ثالثة أنواع وهي: المرسوم، القرار والمقرر.

7. 1 . 1 المرسوم: (Le décret/ Decree)

تعتبر المراسيم في أصلها قرارات إدارية صادرة من السلطة التنفيذية، لذلك فهي تخضع لرقابة القضائية (القضاء الاداري)، ويعد المرسوم نص تنظيمي يشرح ويحدد كيفيات تطبيق نص ما من القانون، ويصدر إما من رئيس الجمهورية (مرسوم رئاسي) أو الوزير الأول (مرسوم تنفيذي.)

7 .1 .2 القرار الاداري: (L’acte administratif / administrative act):

أُعتبر القرار الإداري الانفرادي الأسلوب النموذجي للعمل الإداري، فعلى المستوى العملي هو الأسلوب المستعمل غالبا، أما على المستوى القانوني فهو الأسلوب المميز للقانون الإداري، والمصلحة العامة هي التي تبرر اتخاذ الإدارة للقرارات الإدارية.

أ. **خصائص القرار الاداري**

نكون بصدد القرارات الإدارية عندما تجمع ثلاثة شروط أو عناصر وهي أن يصدر القرار الإداري عن سلطة إدارية وأن يكون عملا قانونيا وأن يكون له قيمة القرار التنفيذي.

- **القرار الإداري يصدر عن سلطة إدارية:** السلطات الإدارية ليست هي السلطات العمومية الوحيدة. فيكتسي القرار طابعه الإداري بالإدارة العمومية سواء كانت مركزية أو محلية، وتعد الإدارة العمومية أداة السلطة التنفيذية، تتكفل بالمحافظة وخدمة الصالح العام.
- **القرار الإداري عمل قانوني:** العمل القانوني(Legal act) (acte juridique) هو عبارة عن إفصاح أو تعبير عن إرادة بقصد ترتيب أثر قانوني معين , وهذا الأثر قد يكون إنشاء مركز قانوني عام أو خاص أو تعديلات لهذا المركز أو إلغاء له فالمركز القانوني هو مجموعة من الحقوق و الواجبات لشخص معين أو مجموعة من الأشخاص.
- **القرار الإداري عمل صادر بإرادة منفردة:** وهو جوهر وأساس التفرقة بين صورتي نشاط الادارة، فالقرار الإداري يصدر بإرادتها المنفردة دون تدخل من طرف المخاطبين به، على عكس العقد الإداري .و يشترط لقيام وتحقق هذا العنصر أن يصدر قرار الإدارة تعبيرا عن ارادتها، وليس تنفيذا لإرادة سلطة أخرى.
- **القرار الإداري ذو طابع تنفيذي:** يتمثل الجانب التنفيذي لقرار الإداري في الامتياز المعترف به للإدارة في اتخاذ قرارات إجبارية تنفيذية بدون اللجوء إلى القاضي ويسمى هذا الامتياز بالامتياز الأسبقية (مبدأ الأولوية) وهذا يعني أن الإدارة لها السلطة لاتخاذ القرارات التنفيذية بنفسها وتلقائيا أي تنفذ بصفة آلية.

ب. **مثال عن القرار الإداري:**

نموذج: قرار تنظيمي

قرار مؤرخ في ..... عام..... الموافق ..... سنة .....
يتعلق .....موضوع القرار.....

إن .....صفة أو رتبة مصدر القرار.....،

–بمقتضى الأمر .....، لاسيما المادة ..... منه، ،
–و بمقتضى المرسوم الرئاسي .....المؤرخ في ..... عام.....الموافق ..... ،
..... والمتضمن .....موضوع المرسوم.....،
–و بمقتضى المرسوم التنفيذي .....المؤرخ في.....عام .....الموافق ..... ،
..... الذي يحدد .....موضوع المرسوم.....

يقرر ما يأتي :

المادة الأولى : يحدد هذا القرار .....موضوع
القرار.....
المادة 2 :.....
المادة 3 : .....
المادة 4 : .....
المادة 5 : .....
المادة 6 :..... .....
المادة .....الأخيرة..... : ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .
حرر بالجزائر في.....عام ..... الموافق.....سنة ..... .

اسم ولقب مصدر القرار

7 .1 .2 . المقرر الإداري (La décision administrative/Administrative decision):

إن اتخاذ المقررات الإدارية يعد من أبرز مظاهر السمو القانوني للإدارة العامة، كونها تكتسي طابع أمري انفرادي وملزم.

ولأن المساس بالمراكز القانونية للأفراد ما هو إلا مساس بحقوقهم وحرياتهم من جهة[9]، وعدم ورود القاعدة المرجعية للمقررارات الإدارية في الدستور من جهة أخرى، كان لازما على الإدارة العامة ممارسة هذه السلطة في إطار النصوص التشريعية والتنظيمية المعمول بها.

هو عمل قانوني انفرادي صادر من جهة إدارية لمعالجة مشكل معين، قد يكون جماعيا أو فرديا، وعادة ما يعني سوى الموظفين. ويصدر من الرؤساء الإداريين في المراكز الدنيا ويخص الفئات الوظيفية السفلى.

أو هو نص تنظيمي وتطبيقي يصدر عن أي سلطة إدارية في أي مستوى كانت، لتنفيذ مأمورية معينة، ولضبط وتحديد كيفيات تطبيق نص ما.

أوجه الشبه والاختلاف بين القرار والمقرر:

يشبه المقرر القرار في شكله ووظيفته وصيغته، أي أنه يخضع لنفس أحكام القرار الإداري الا أن المقرر أقل درجة من القرار، لأن المقرر يتخذ من موظفين مرتبين في مستويات أقل في التدرج الإداري، كما أن موضوعه يتناول تنظيم مصالح أقل، وتخص وضعيات موظفين يشغلون رتبا ووظائف دنيا أو تابعة.

فيمكن أن يكون المقرر فرديا أو جماعيا، يخص تعيين أو تثبيت أو ترقية أو نقل أو توقيف الموظفين، أو استفادة من امتياز، أو وضعية مثل مقرر منح سكن وظيفي...إلخ.

[9] الإدارة تملك سلطة إصدار أوامر أو قرارات تنظم أو تغير وضع الأشخاص أو تفرض التزامات عليهم.
لذلك "المساس بالمراكز القانونية للأفراد" يحصل عندما تُصدر الإدارة قراراً يؤثر مباشرة في حقوقهم أو حرياتهم (مثلاً الفصل من العمل، سحب ترخيص، إلخ).

7 . 2 النصوص التفسيرية: (Les textes interprétatifs/ Interpretive texts):

تندرج المناشير والتعليمات ضمن القر ارت الإدارية التي تتعلق بإجراءات التنظيم الداخلي حيث يقتصر أثرها على الإدارة فقط، دون أن تقصد من ورائها هذه الأخيرة ترتيب آثار معينة في مواجهة الأفراد، فالتعليمة والمنشور هما مبدئيا عمل إداري داخلي وجه أصلا إلى أعوان المصالح، وهم ملزمون باحترامها وتطبيقها طبقا لواجب طاعة المرؤوسين لرئيسه.

7 . 2 . 1 المنشور (La circulaire/ The circular)

– تعريف المنشور: هو 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 الأخرى.

وعرف المنشور بأنه: "وثيقة إدارية تتخذها الجهات الإدارية من مرتبة وزير، مدير عام وطني

كمدير الوظيفة العمومية، وذلك من أجل توجيه مرؤوسيه في كيفية تطبيق القوانين والتنظيمات. إن المنشور قد يوجه إلى موظفين تابعين لنفس القطاع، وقد يوجه إلى موظفين تابعين لقطاعات أخرى خارج القطاع الذي يشرف عليه متخذه".

تمييز المنشور عن المذكرة: تختلف المذكرة الإدارية عن المنشور برغم من صلتها به، من حيث أن المذكرة تكتسي طابعا مؤقتا بالنسبة لصالحيتها، أما المنشور فيتصف بالديمومة، بمعنى أن المذكرة ينتهي بها العمل بإنتهاء أجلها.

يعد المنشور وسيلة تمكن الرئيس الإداري مركزيا من إبلاغ المرؤوسين الكيفيات التي يجب أن تطبق ضمنها القوانين والتنظيمات. لذا فإن المنشور يهدف إلى نشر التعليمات وتوصيات من السلطة العليا الى مختلف المصالح التابعة لها من أجل تنفيد عمل اداري بكيفية ملائمة، أما الهدف الرئيسي للمنشور فيتمثل في توضيح النقاط الغامضة في النصوص التنظيمية الجاري بها العمل، كالمراسيم والقرارات أو حل مشاكل التطبيقات العملية وكيفيات تفسيرها وتأولها، بحيث لا تترك مجالا للشك.

نموذج عن المنشور

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الوزارة المعنية... (الطابع)

المنشور رقم..... بتاريخ.....

يتعلق بـ.....

(تمهيد) في إطار تطبيق أحكام.....(ذكر النص) .....يشرفني أن أقدم لكم التوضيحات التالية:.....

(الموضوع): يقدم في شكل عناصر لا مواد مرتبة وممنهجة.

قد ينتهي بعبارة ختامية مثل: "أرجوا أن تسهروا على تطبيق ما جاء فيه".

الختم الاسم واللقب الامضاء

7 . 2 . 1 التعليمة (L'instruction):

هي تلك الوثيقة التي تصدر من السلطة العليا للبلاد (رئيس الجمهورية، رئيس الحكومة، الوزير، كاتب الدولة) وتوزع على جميع المصالح المركزية والمحلية، ولها أهمية خاصة وقيمة مستمرة لم تلغ، وتصدر أحيانا من مدير مركزي.

بما أنها عبارة عن أوامر تصدر من الرئيس إلى مرؤوسيه مثال الوزير، الهدف منها اعطاء تعليمات وتوجيهات في مجال من المجالات، فهي تهدف إما تبليغ الرئيس إلى المرؤوسين عن كيفية سير المصالح العمومية، وإما تفسير وتوضيح القوانين والتنظيمات، أي أن مهمتها تكمن في مد الموظفين بالكيفيات الواجبة لتطبيق وفهم النصوص التشريعية والتنظيمية. فغاية التعليمة إذن هي نشر التوجيهات التي تعد مبدئيا امتدادا لنص قانوني.

نموذج عن التعليمة:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

تعليمة رقم 02 مؤرخة في 14 جوان 2017

متعلقة بتحسين المستوى بالخارج

تهدف هذه التعليمة إلى تحديد معايير الانتقاء للقبول في برنامج تحسين المستوى بالخارج لمدة تقل أو تساوي ستة (6) أشهر.

أولا: يشمل التكوين قصير المدى على:

-.....

-.....

-.....

ثانيا: أصناف المعنيين من تربصات تحسين المستوى بالخارج:

- المدرسون الباحثون والمدرسون الباحثون الاستشفائيون والدائمون الذين يحضرون أطروحة دكتوراه

- الطلبة غير الأجراء المسجلين في الدكتوراه.....

- المستخدمون الإداريون والتقنيون في الإدارة المركزية والمؤسسات تحت الوصاية

ثالثا: معايير الانتقاء:

-.....

-.....

-.....

تلغى التعليمة رقم 01 المؤرخة في 05 أفريل 2017، المتعلقة بتحسن المستوى بالخارج.

الختم الدائري للوزارة وزير التعليم العالي والبحث العلمي

الاسم واللقب والامضاء

الفصل الثامن: كتابة الرسائل الإلكترونية الإدارية

8. 1. المبادئ الأساسية

- الحياد والموضوعية: تجنب أي أحكام تقديرية أو تعبيرات ذاتية
- الوضوح والدقة: رسائل مباشرة، خالية من الغموض
- الإيجاز: التركيز على الجوهر دون التضحية بالمعلومات الضرورية
- الالتزام بالإطار القانوني: الامتثال للنصوص التنظيمية المعمول بها
- إمكانية التتبع: حفظ المراسلات في إطار إدارة الوثائق

8. 2. العناصر المادية الإلزامية

8. 2. 1. العنوان

تعيين البريد الإلكتروني الخاص بمستقبل أو مستقبلي الرسالة هو بداية كتابة البريد الإلكتروني. هناك نوعان من حقول بريد المرسل إليه، وهي خاصة بنسخ البريد الإلكتروني:

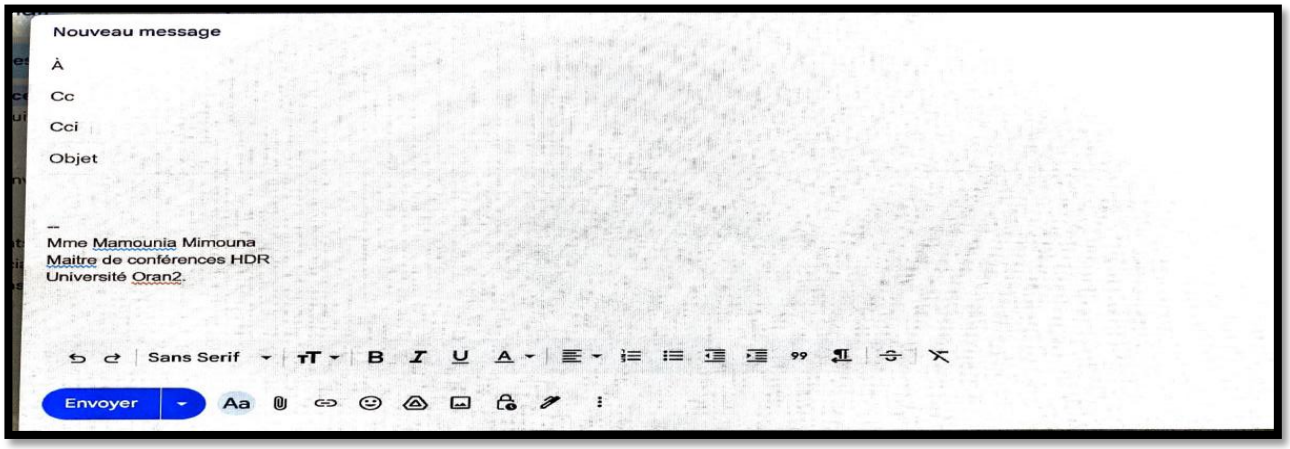
1 .حقل بريد إلكتروني لنسخة كربونية CC

كمثال: يُستخدم عندما ترغب كموظف مشاركة أحد الملفات الهامة فترسلها لفريق العمل، فتضيف جميع جهات الإرسال الخاصة بالأفراد في ذلك الحقل، وعندما تتلقى أحد الردود يصل الرد إلى من شملهم البريد الإلكتروني الأصلي، وبذلك يخلق البريد الإلكتروني حلقة للنقاش وتبادل الخبرات.

2 .حقل بريد إلكتروني لنسخة كربونية عمياءBCC أو Cci

إتمامًا للمثال السابق، يمكن أن تكون تلك الملفات أرسلها إليك مديرك لترسلها لبقية الفريق، لذلك تضع جهة الإرسال الخاصة بالمدير في حقل النسخة الكربونية العمياء لسببين؛ أولهما، تسمح له من التأكد من إرسالك تلك الملفات، ثانيهما، لمنع وصول ردود خارج دائرة اهتمامه إليه.

أما عن المرسل والمرسل إليه (إليهم) فلا بدا من كتابة الاسم الكامل، الوظيفة، الدائرة، بيانات الاتصال المؤسسية.



- الموضوع: دقيق، إعلامي، محدد بـ 50–60 حرفاً. يتيح فهم الفكرة العامة وتحديد هدف النص من القراءة الأولى.

- التاريخ والوقت: توقيت تلقائي من النظام

8. 2. 2 نص الرسالة

•صيغة التحية: «السيدة، السيد» أو «زميلي الموقر» حسب السياق.

في حالة عدم معرفة اسم المتلقي؛ يمكنك استخدام المسمى الوظيفي، أو الجهة المعنية، مثل:

إلى رئيس القسم Dear Head of department ، مدير التوظيف.Dear Hiring Manager .

وإذا كنت ترد على ايميل رسمي؛ فمن الأفضل أن تبدأ بشكر الشخص على رده السريع باستخدام عبارات، مثل :

“Thank you for your prompt reply.

أشكركم على الرد السريع.

•نص منظم :

فقرة تمهيدية (السياق/الموضوع)

المضمون (المعلومات الأساسية و(الطلبات/الإجراءات المتوقعة))

الخاتمة : كما بدأت الرسالة بالتحية المناسبة، اختمها بالجملة التي تلائم الموقف وعلاقتك بالمرسل إليه، فإن كانت عَلاقة يغلبها الرسمية، ستكتب: مع تحياتي، مع احترامي، مع تقديري، ...إلخ. أما لو كنت ترغب في إظهار مزيدًا من التقدير تكتب: أنا مدين لك بذلك، لا أستطيع التعبير عن مدى امتناني، ...إلخ.

التوقيع الإلكتروني: كتابة الاسم والقب، ثم بالسطر الذي يليه وظيفة المرسل بالشركة، وأخيرًا جهات الاتصال به من هاتف خاص بالعمل والبريد الإلكتروني، وفي النهاية يُرفق اسم الشركة وشعارها. وقد يُرفق توقيع إلكتروني خاص بالمرسل.

ج. المرفقات

•اسم واضح: تضمين طبيعة الوثيقة، والتاريخ، والمعرف إن أمكن

•تنسيق موحد للمرفقات : (PDF) للوثائق الرسمية، ويفضل التنسيقات المفتوحة

•إشارة واضحة: «يرجى الاطلاع على المرفق« ...

8. 2. 3.الممارسات الجيدة في الكتابة

•استخدام لغة إدارية مقتضبة ومهنية

•تفضيل الجمل القصيرة والصيغة الفعلية

•التحقق من الإملاء والنحو

•تكييف مستوى الرسمية مع المستلم

•الالتزام بالمواعيد المؤسسية للرد

8. 2. 4. الأخطاء التي يجب تجنبها

•الإفراط في استخدام الأحرف الكبيرة وعلامات التعجب والرموز التعبيرية

•الصياغات غير الدقيقة أو الغامضة

•نسيان الإشارات الإلزامية) السرية، (Disclaimer

•إرسال الرسائل إلى مستلمين غير معنيين (احترام مبدأ الضرورة)

•الخلط بين الأسلوب المهني والشخصي

8. 2. 5. خصائص أنواع الرسائل الإلكترونية المختلفة

•الرسائل الإعلامية: نقل المعلومات دون الحاجة إلى اتخاذ إجراء

•الرسائل القرارية: الإخطار بقرار إداري

•الرسائل الاستعلامية: طلب معلومات أو اتخاذ إجراء

•الرسائل المتابعة: المتابعة أو التحقق من التنفيذ

يُعد إتقان كتابة الرسائل الإدارية عبر البريد الإلكتروني مهارة مهنية أساسية تساهم في كفاءة الخدمة العامة، وجودة الخدمة المقدمة للمستخدمين، والحماية القانونية للموظفين.

3.8. نماذج لرسائل إلكترونية:

النموذج الأول: رسالة استعلامية

الموضوع..... :

إلى السَّيد/السيدة :المحترم/المحترمة.

تحيَّة طيِّبة وبعد،

أتقدَّم إليكم بهذه الرِّسالة بغرض .....، وأود طلب موافقتكم على ..... في أقرب وقت ممكن.

كما أرجو من حضرتكم إفادتي بأي تعليمات أو معلومات إضافية قد أحتاجها لإتمام هذا الأمر بنجاح.

أشكركم جزيل الشكر على وقتكم الكريم، وأتطلع إلى سماع ردكم قريبًا.

تقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير.

اسم المُرسِل.....:

الوظيفة:

مصلحة: .....

الهيئة المستخدمة:.....

عنوان البريد الإلكتروني.....:

رقم الهاتف.....:

النموذج الثاني: ايميل رسمي للتقديم على وظيفة

الموضوع: طلب وظيفة. قسم المالية

الوثائق المرفوقة:  

بسم الله الرحمن الرحيم

الأستاذ الفاضل رئيس قسم الموارد البشرية

أتمنى لكم يومًا سعيدًا، أعبر لكم عن امتناني واحترامي.

أود أن أقدم طلبي هذا إليكم رغبة مني في الانضمام إلى فريق شركتكم الرائدة، أنا خريج كلية ..... بتخصص ..... من جامعة ..... لدي خبرة متواضعة وقد أكملت دورة متقدمة في استخدام الحاسوب وأنهيت دورات في تعلم وتحسين اللغة الإنجليزية والفرنسية.

أرفقت طي هذا البريد جميع المستندات والشهادات اللازمة لدعم طلبي، أتطلع بشدة لفرصة الانضمام إلى شركتكم المحترمة وأسهم في نجاحها، أعتقد أن مهاراتي وخلفيتي الأكاديمية ستكون مفيدة لفريقكم.

أشكركم مقدمًا على النظر في طلبي وآمل أن يحظى بقبولكم الكريم.

بأطيب التحيات،

التاريخ: ..../.../....

اسم المرسل:.....

العنوان:.....

رقم الهاتف:.....

النموذج الثالث: إعـلان عن انعقاد المجلس العلمي للكلية

De : VDPG SECG- Université d'Oran 2 <vdpg.secg.oran2@gmail.com>

Date: lun. 6 avr. 2026 à 12:24

Subject: إعـلان عن انعقاد المجلس العلمي للكلية

To: All

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

زملائي الأساتذة

تحية طيبة و بعد....

نعلمكم عن انعقاد المجلس العلمي للكلية في دورته العادية يوم الخميس 30/04/2026، بحيث تم تحديد يوم الخميس 23/ 04/ 2026 **كآخر أجل لإيداع** الملفات والطلبات المقدمة للمجلس على مستوى نيابة العمادة لما بعد التدرج

نرحب باستفساراتكم بتواصل معي عبر البريد الالكتروني.

تحياتي.

نيابة العمادة لما بعد التدرج

Pr. B/M. R
Vice-doyen chargé de la post-graduation, de la recherche scientifique et des relations extérieures.
Faculté des sciences économiques commerciales et des sciences de gestion
Université Oran 2 Mohamed ben Ahmed

المصطلحات الإدارية:

تُشير المصطلحات الإدارية إلى مجموعة المفاهيم والألفاظ التقنية المستخدمة لوصف الأنشطة، والوظائف، والعمليات داخل المنظمات والمؤسسات. تهدف هذه المصطلحات إلى توحيد لغة التواصل بين الموظفين والمديرين لضمان تنفيذ الأعمال بكفاءة .

إليك أهم المصطلحات الإدارية مصنفة حسب المجالات الأساسية:

1. الوظائف الإدارية الكبرى(Management Functions)

تعتبر هذه الركائز الأربع هي جوهر العملية الإدارية في أي منظمة :

التخطيط :(Planning) تحديد الأهداف المستقبلية ورسم المسارات والخطط لتحقيقها.

التنظيم :(Organizing) ترتيب الموارد (البشرية والمادية) وتحديد المسؤوليات والصلاحيات.

التوجيه :(Directing) قيادة وتحفيز الموظفين وإرشادهم نحو تحقيق الأهداف.

الرقابة :(Controlling) متابعة الأداء ومقارنته بالخطط الموضوعة لتصحيح الانحرافات.

2. مصطلحات الهيكل التنظيمي والقيادة

السلطة :(Authority) الحق القانوني أو الرسمي لاتخاذ القرارات وإعطاء الأوامر.

المسؤولية :(Responsibility) الالتزام بأداء المهام والواجبات الموكلة للفرد.

البيروقراطية :(Bureaucracy) نظام إداري يعتمد على القواعد الصارمة وتقسيم العمل والتراتب الوظيفي.

المركزية :(Centralization) حصر سلطة اتخاذ القرار في المستويات الإدارية العليا.

التفويض :(Delegation) منح المدير جزءاً من صلاحياته لمرؤوسيه لإنجاز مهام معينة .

3. مصطلحات الموارد البشرية والعمليات:

يغطي هذا القسم المصطلحات التي ستصادفها عند فتح ملف أو عند التواصل الأولي مع إحدى الجهات الإدارية.

المستخدم / المواطن: مصطلحان يشيران إلى الشخص الطبيعي أو الاعتباري الذي يتعامل مع الجهة الإدارية.

المستندات الداعمة: أي وثيقة (فاتورة، شهادة ميلاد، شهادة) تُستخدم كدليل لدعم الطلب.

إشعار الاستلام(accusé de réception/ acknowledgment of receipt) : وثيقة (غالبًا ما تكون إيصالًا) تثبت أن الإدارة قد استلمت ملفك بالفعل. وهي وثيقة بالغة الأهمية لأنها تبدأ سريان المهل القانونية.

الموعد النهائي(Délai de rigueur/ Deadline): موعد نهائي إلزامي. بعد هذا الموعد، يصبح طلبك غير مقبول (يستخدم غالبًا في المسابقات أو الضرائب).

السقوط(la forclusion/ foreclosure) : مصطلح قانوني يشير إلى فقدان حق ما بسبب عدم ممارسته في المهل المحددة.

ختم البريد هو دليل رسمي :(Le cachet de la poste faisant foi/Postmark)يعني أن تاريخ الإرسال (الختم الموجود على المغلف) هو الذي يُحتسب لاحترام المهل الزمنية، وليس تاريخ استلام الطلب من قبل الدائرة.

إيصال الإيداع (récépissé de dépot/ receipt of filing) : دليل مؤقت على أنك قد قدمت ملفاً، وهو مفيد في انتظار القرار النهائي (مثال: تصريح الإقامة).

الكفاءة :(Efficiency) إنجاز العمل بأقل قدر من الموارد والوقت والتكاليف.

الفاعلية :(Effectiveness) مدى القدرة على تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً.

إدارة الأداء :(Performance Management) عملية مستمرة لتقييم وتحسين أداء الموظفين والفرق.

إدارة الجودة :(Quality Management) مجموعة من الأنشطة لضمان تلبية مخرجات العمل للمعايير المطلوبة .

4. مصطلحات بيئة العمل الحديثة

تطورت المصطلحات مؤخراً لتشمل مفاهيم عصرية مثل :

ريادة الأعمال :(Entrepreneurship) عملية ابتكار وتطوير مشروع تجاري جديد.

الاستدامة الإدارية: دمج الممارسات البيئية والاجتماعية في استراتيجية الإدارة.

التحول الرقمي: استخدام التكنولوجيا لتطوير العمليات الإدارية التقليدية .

5. معجم الصيغ

أ. عبارات الافتتاح في الرسائل الإدارية (عند عدم معرفة اسم المتلقي)

- إلى مدير التوظيف.Dear Hiring Manager .
- السادة/المدير المحترم/المديرة المحترمة (صيغة عامة).Dear Sir/Madam .
- إلى الموظف/المسؤول المعني.Dear Concerned Officer .
- إلى الجهة/القسم المختص.To the Relevant Department .

ب. عبارات الشكر والرد على بريد رسمي مع الرد السريع

- أشكركم على ردّكم السريع Thank you for your prompt reply .
- أشكركم على استجابتكم في الوقت المناسب Thank you for your timely response .
- شكرًا لمتابعتكم لهذا الموضوع. Thank you for following up on this matter. .
- شكرًا مقدمًا لتعاونكم/دعمكم Thank you in advance for your support .
- شكرًا لاهتمامكم بطلب Thank you for considering my request

ت. عبارات مؤدبة لطلب إجراء/معلومة

- أود طلب المعلومات التالية:I would like to request the following information :
- هل يمكنكم تزويدي/تزويدنا بتحديث حول هذا الموضوع؟ Could you please provide an update on this matter?
- يُرجى تزويدنا بالمستندات المطلوبة في أقرب وقت ممكن Kindly share the required documents at your earliest convenience.
- يُرجى إبلاغي إذا احتجتم تفاصيل إضافية .Please let me know if you require any further details
- أقدّر مساعدتكم I would appreciate your assistance.
- يُرجى التفضل بالتعاون، وجزيل الشكر لكم.Your cooperation would be highly appreciated

ث. عبارات تأكيد/إحالة موضوع (للسياق الإداري)

- With reference to your email dated [date].بالرجوع إلى بريدكم الإلكتروني بتاريخ [التاريخ]
- Further to my previous email إلحاقًا برسالتي السابقة
- This is to confirm receipt of your message.للتأكيد على استلام رسالتكم
- This is regarding the following matterبخصوص الموضوع التالي
- Please find attached the requested documents.يُرفق/مرفق المستند المطلوب

ج. عبارات طلب استكمال/تدارك نقص

- Kindly note that the provided documents are يُرجى ملاحظة أن المستندات المقدمة غير مكتملة incomplete.
- Please provide the missing items at your earliest يُرجى تزويدنا بالنواقص في أقرب وقت ممكن convenience.
- We request clarification on the following point(s).نطلب توضيح النقاط التالية

ح. عبارات ختامية رسمية(Closing)

- Sincerely،مع خالص التقدير
- Yours faithfully (خالص الاحترام (عند عدم معرفة الاسم
- Best regards ،أطيب التحيات
- Thank you for your attention.شكرًا لاهتمامكم
- Regardsتحياتي

الخاتمة:

يعدّ الاتصال والتحرير الإداري من أبرز أدوات التنظيم في المؤسسات، إذ بهما تُصاغ العلاقات بين الإدارة ومرؤوسيها، وبينها وبين الجهات الأخرى، وتُدار الملفات، وتُبلَّغ القرارات، وتُحفظ الحقوق، وتستقر الإجراءات. ولا يقتصر دور التحرير الإداري على كونه وسيلة لغوية محضة، بل يتجاوز ذلك إلى كونه ممارسة تنظيمية ذات وظيفة إدارية وقانونية؛ فهو يجسّد ما تقرره الإدارة على أرض الواقع عبر وثائق واضحة المعالم، قابلة للتتبّع والتفسير، ومؤهلة للرجوع إليها عند الحاجة.

تُعدّ الرسائل الإدارية حلقة الوصل العملية بين ما يقتضيه الاتصال التنظيمي من توجيه أو طلب أو إعلام، وبين ما يترتب عليه التحرير الإداري من صياغة محكمة تجعل المضمون قابلاً للإثبات والتداول، وتُظهر هذه الرسائل في صورتها النهائية الأثر الذي يتحقق للنظام الإداري.

ومن منظور منهجي، تتنوع الرسائل الإدارية تبعًا لغايتها وطبيعة المخاطَب، فتجمع بين الرسالة الرسمية التي تُوجَّه باسم الجهة وتلتزم بروح النظام الإداري، وبين الرسالة الشخصية من حيث المخاطبة، دون أن تُخرج المضمون عن ضوابط الرسمية في الصياغة والوثوق. كما تختلف الرسائل من حيث المواصفات التي تحكم إعدادها، مثل انتظام البيانات الأساسية، ودقة الألفاظ، وتوحيد الصيغ، وسلامة التسلسل المنطقي للأفكار، فضلاً عن التزامها بقواعد العرض المادي للوثيقة بما يحقق سهولة التداول أرشيفيًا وإدارياً. وبينا سالفاً كيف تُراعى كذلك في الرسائل الإدارية عناصر التقديم المادي التي تمنح الرسالة مظهرها المعياري القابل للتوثيق.

تتضح الصلة الوثيقة بين الاتصال والتحرير الإداري في مجال وثائق التبليغ؛ إذ تَظهر قيمة الصياغة الإدارية في تحويل المعلومة الإدارية إلى نص مُحكم الإسناد، محدد الأثر، واضح المعالم، قابل للمتابعة والاعتماد ضمن الإجراءات الداخلية. وتنتهي وثائق التبليغ غالبًا عند حدود ''الإخطار'' أو ''الإعلام'' أو ''طلب الحضور''، غير أن نشاط الإدارة لا يقف عند هذا الحد؛ فبعد التبليغ واستكمال وصول الوثيقة إلى المرسل إليه، تتجه عملية الكتابة إلى غرض آخر أكثر اتصالًا بسير العمل اليومي، يتمثل في توثيق ما جرى، وشرح الوقائع، وتقديم البيانات، واستنتاج النتائج، وذلك عبر وثائق السرد والوصف والتحليل.

ومن ثمّ تنتقل المذكرة الإدارية إلى وثائق السرد والوصف والتحليل، بما يبرز أن الإدارة لا تكتفي بمجرد التواصل، بل تُمسك أيضًا بخيوط رواية الحدث الإداري وملابساته، فتُدوَّن الوقائع بما يليق ببيانها، وتُسندها الإدارة بالأدلة والوقائع الزمنية، وتعرض حيثياتها دون تحيز يخل بالموضوعية. ويقصد بالمحضر تلك الوثيقة التي تُثبت ما دار في اجتماع أو لجنة أو إجراء رسمي، من حيث التوقيت، وأسماء الحاضرين أو المشاركين، ومحاور النقاش، ونتائج المداولات، والقرارات أو التوصيات التي انتهت إليها أعمال الاجتماع. ويتميز المحضر بأنه وثيقة ذات طبيعة توثيقية تُستخدم للرجوع والاحتجاج عند الحاجة، ومن ثم تتطلب صياغته عناية دقيقة في ترتيب الوقائع وتوثيقها بما يضمن سلامة الاستدلال.

ينتهي الدرس تقريبا بالنصوص التنظيمية لان نشاط الإدارة العمومية على المستويين المركزي (الوزارات)و المحلي (الجمعات المحلية) وكذا المؤسسات العمومية يقوم على اتخاذ قرارات في شكل نصوص تنظيمية او تنفيذية في اطار المنظومة التشريعية السارية إلى جانب النصوص ذات الطابع التفسيري للنصوص أو للتدابير و الأحكام الواردة في النصوص التشريعية. وتهدف النصوص التفسيرية أساسا إلى توحيد فهم النصوص التشريعية والتنظيمية وتوضيح طرق وأساليب تنفيذها. فالنصوص التنظيمية (وخصوصًا ما يتجسد في المرسوم) تُرسّخ الإطار العام للقواعد وتضع الحدود والضوابط التي ينبغي أن تعمل في نطاقها المرافق والمؤسسات. أما النصوص التنفيذية (كالقرار الإداري والمقرّر الإداري) فتتولى ترجمة تلك القواعد إلى قرارات عملية ومحددة، تُنظَّم بواسطتها كيفية تنفيذ السياسات العمومية وتحديد ما يلزم من إجراءات وآجال وضوابط حسب طبيعة كل حالة.

وفي السياق نفسه، تظهر النصوص التفسيرية بوصفها آلية لضمان وضوح القاعدة الإدارية وإزالة اللبس الذي قد يعتري تطبيقها؛ إذ تأتي المنشورات والتعليمة لتفسير الأحكام وتوجيه الجهات المعنية، وتوحيد التأويل العملي للنصوص بما يحدّ من اختلاف الممارسات داخل الإدارة الواحدة أو بين إدارات مختلفة. ومن ثمّ فإن قيمة هذه النصوص لا تقتصر على مجرد الشرح، بل تمتد إلى تحقيق فعالية التنفيذ ودقة التطبيق واستقرار المراكز القانونية، عبر دعم المسار الإجرائي وتسهيل الرقابة والمحاسبة والرجوع إلى المرجع عند النزاعات أو الإشكالات.

مع ظهور الإنترنت، بدا لنا من الضروري تخصيص الفصل الأخير للكتابة الإلكترونية. ففي الواقع، لا يتحقق التواصل الجيد إلا من خلال إتقان اللغة، ونشير هنا إلى تبادل الرسائل الإلكترونية المهنية. ولا يجب على طلابنا بأي حال من الأحوال أن يتركوا هذا النوع من التواصل

للصدفة. هذا الجزء خصص للعناصر المادية الأساسية للرسالة وكدا الصيغ الأكثر استعمالا في الرسالة الالكترونية المهنية، باللغتين العربية والإنجليزية. ونوهنا للممارسات التي يجب تجنبها حتى لا نعطي انطباعا سيئا للمرسل اليه خاصة إذا كان المرسل يبحث عن عمل أو ترقية.

المراجع

Brunet, V. (2025, OCTOBRE). *Labor agora*. Récupéré sur https://laboragora.com/index.php/2017/05/27/communication_shannon_et_weaver/

Leyval-Granger, A. (1996). La communication administrative entre secret et publicité. *Communication et langages*(n°110, 4è. Trimestre), pp. 61-73. doi:DOI : https://doi.org/10.3406/colan.1996.2721

Lièvre, P. (2018). *Note de synthèse, note administrative et rapport.* (éd. 4ème). Malakoff: Dunod.

Roselyne Kadyss, A. N. (2020). *Rédiger avec succès lettres, E-mail et documents administratifs* (éd. 11). Paris: Gualino.

Scroferneker, C.-M. A. (2004). Qu'est-ce que la « Communication organisationnelle » dans un pays de contact ? *Sociétés*(83(1),), pp. 79-88. doi:https://doi.org/10.3917/soc.083.0079.

SPURK, J. (2006). Quel avenir pour la sociologie? (L. classiques, Éd.) Chicoutoumi, Quebec. Récupéré sur http://classiques.uqac.ca/contemporains/cabrol_pierre/cabrol_pierre.html

العربي, ز .(2024) .محاضرات في التحرير الاداري .شلف: جامعة حسيبة بن بوعلي.

جبيق, ر .(2010) .التحرير الاداري (سند تكويني) .الجزائر العاصمة.

رشيدة, أ .(2023) .الاتصال و التحرير الاداري .تلمسان: جامعة أبو بكر بلقايد.

سعيدة, خ .(2024) .نموذج الاتصال عند رومان جاكوبسن . *مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية* , *19*(1). Récupéré sur file:///C:/Users/PROBOOK/Downloads/نموذج-الاتصال-عند-رومان-جاكبسون.pdf.

نجاح, غ .(2023) .منهجية التحرير الاداري .سطيف: جامعة محمد لمين دباغين.

جدول المحتويات

مقدمة:..... 1

الفصل الأول: الاتصال و الاتصال التنظيمي..... 4

1 . الاتصال: 4

1 . 1 .مفهوم الاتصال(Communication) 4

1 .2 عناصر الاتصال: 5

3.1 أنواع الاتصال: 6

1. 3. 2. الاتصال غير اللفظي.....7

1. 3. 3. الاتصال الرسمي وغير الرسمي.....7

2 . الاتصال التنظيمي(organizational Communication) 7

2 .1تعريفه : 7

2 . 2 .أهميته: 8

2. 3. أشكال الاتصال: 9

2.3.1الاتصال النازل من الأعلى إلى الأسفل: 9

2. 3. 2. الاتصال الصاعد من القاعدة إلى القمة:.....10

2 .4 .عناصر الاتصال الإداري الفعال 10

2 . 5. معوقات الاتصال الإداري الفعال: 12

2. 5. 2. الحواجز(Barriers) 13

الفصل الثاني: التحرير الإداري:..... 15

1.2 تعريف التحرير الإداري 15

.2.2. أهداف التحرير الإداري 15

3.2خصائص التحرير الإداري: 16

2.3.1.احترام التسلسل الاداري 16

2.3.2 المسؤولية والحذر: 17

3.3.2 الموضوعية:.....18

4.3.2 الدقة:.....18

5.3.2. المحافظة على السر المهني: 19

6.3.2 احترام حقوق المواطن واجبارية الرد:.....19

4.2 . مرتكزات التحرير الإداري: 19
1.4.2 الضوابط الشكلية:.....20
2.4.2 الضوابط القانونية: 20
3.4.2 الضوابط اللغوية: 20
5.2 أنواع المحررات الإدارية: 20

الفصل الثالث: الأسلوب الإداري وصيغه: 22

3 .1 صيغ التحرير الإداري: 22
3 .1 .1 صيغ النداء: 22
3 .1 .2 صيغ البدء أو التقديم (Les formules introductives).....22
3 .1 .3 صيغ العرض والمناقشة(Formules d'exposition) 23
3 .1 .4 صيغ التعداد الانتقال و الترتيب(formules pour introduire des paragraphes successifs) 24
3 .1 .5 صيغ تقديم الحجج أو المبررات Formules de présentation arguments, de justifications.....24
3 .1 .6 صيغ توضيح الفكرة أو تقديم وجهة النظر:(formule de présentation de point de vue) 24
3 .1 .7 صيغ الاختتام: (formules de conclusion) 24
3 .2 مبادئ التحرير الإداري التقنية و الفنية: 25
3 .2 .1 إعداد بناء للمُحَّرر الإداري وفق مراحل محدّدة:.....25
3 .2 .2 . التقيد باستعمال واحترام أدوات الوقف: (La ponctuation).....27
3 .2 .3 . استعمال تقنيات تيسير القراءة و الفهم : 28

الفصل الرابع: الرسائل الإدارية: 30

4 .1الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي: 30
4 .2 الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي: 31
4 .2 .1 مفهومها : 31
4 .2 .2 .تقديمها المادي (شكلها) : 32
4 .2 .3. بيان السيرة العلمية والمهنية (Curriculum Vitae): 33
4 .3 . مواصفات الرسالة الإدارية: 35
4 .3 .1 قياس الورق المُستعمَل: 35
4 .3 .2 قياس الهوامش: 35
4 .4 . عناصر التقديم المادي للمراسلة الإدارية: 36
4 .4 .1 الدمغة :.....37
4 .4 .2 رقم التسجيل 37

4 .4. 3 المكان و التاريخ: 38
4 .4. 4 بيان المرسل 38
4 .4 . 5 المرسل إليه : 38
4 .4. 6 السلم الإداري: 39
4 .4 . 7 الموضوع : 39
4 .4 . 8 المرجع : 40
4 .4. 9 نص المراسلة: 40
4 .4. 10 الإمضاء: 40

بعض الأمثلة عن الرسائل: 42

الفصل الخامس: وسائل الاتصال الداخلي و وثائق التبليغ: 51

*5. 1 المذكرة الإدارية:(**La note administrative**) 51*
5. 1. 1. تعريفها: 51
5. 1 .2 أشكالها: 51
5. 1. 3 تقديمها المادي: 52
نموذج رقم 3 : مذكرة موجهة من مرؤوس الى رئيسه 52

5. 2 الإعلان: (L'annonce) 54

5. 3 جدول الارسال(Bordereau d'envoie) : 54
5 . 3 .1 تعريفه: 54
5 .3 .2 الإشعار بالاستلام : 54
5. 3. 3. تقديمه المادي: 55
4. 3 .4 تطبيقات على جدول الارسال: 56

5. 4 الاستدعاء: (La convocation) 60
5 . 4 . 1 تعريفه : 60
5 . 4. 2 مميزات الاستدعاء: 60
5. 4. 4. تقديمه المادي: 61
5. 4. 5. تطبيقات على الاستدعاء 62

5. 5. الدعوة (L'invitation): 63
5. 5. 1 تعريفها 63
5. 5. 2 تقديمها المادي: 63

نموذج رقم 2 :دعوة موجهة الى مسؤول 65

5. 5 .3 الفرق بين الدعوة والاستدعاء: 68

الفصل السادس: وسائل الاتصال الداخلي ووثائق السرد، الوصف والتحليل..... 69

6 . 1 المحضر: (Le procès verbal) 69

6. 1. 1 تعريفه: 69

6 .1 .2. الهدف من تحريره: 69

6 .1 .3. أنواعه : 69

محضر التثبت : / (PV de constatation) 69

محضر اجتماعات:(PV de reunion) 70

6. 1. 2 عناصر تقديمه المادي : 70

6 . 2 عرض حال:(Le compte rendu/Meeting minutes) 76

6. 2. 1 تعريفه: 76

6. 2. 2 أنواعه : 76

6. 2. 3 تقديمه المادي: 76

6 . 3 التقرير الإداري:(Le rapport) 82

6. 3. 1 . تعريفه: 82

6. 3. 2 الهدف من تحرير التقرير: 82

6. 3. 3 الشروط التقنية للتقرير: 83

الفصل السابع: النصوص التنظيمية والتنفيذية و التفسيرية:(Regulatory, executive, and interpretive texts) 86

7 .1 النصوص التنظيمية والتنفيذية: 86

7. 1 . 1 المرسوم: (Le décret/ Decree).....86

7. 1. 2 القرار الاداري: (L'acte administratif / administrative act): 86

7. 1. 2 . المقرر الإداري (La décision administrative/Administrative decision):.....89

7 . 2 النصوص التفسيرية: (Les textes interprétatifs/ Interpretive texts):.....90

7 . 2 . 1 المنشور (La circulaire/ The circular) 90

7 . 2 . 1 التعليمة (L'instruction):.....91

الفصل الثامن: كتابة الرسائل الإلكترونية الإدارية 93

8. 1. المبادئ الأساسية 93

8. 2. العناصر المادية الإلزامية 93

8. 2. 1. العنوان 93
8. 2. 2 نص الرسالة 94
8. 2. 3.الممارسات الجيدة في الكتابة 95
8. 2. 4. الأخطاء التي يجب تجنبها 95
8. 2. 5. خصائص أنواع الرسائل الإلكترونية المختلفة.....95

3.8. نماذج لرسائل إلكترونية:..... 96

المصطلحات الإدارية: 99

الخاتمة: 103

المراجع: .....Erreur ! Signet non défini.

"الاتصال و التحرير الاداري "

وصف المحاضرة:

هذه المطبوعة مخصصة لطلبة السنة الأولى ماستر تخصص محاسبة. يقدم هذا الدرس أساسيات الاتصال المهني والكتابة الإدارية.
ويهدف إلى تعليمكم كيفية تنظيم كتاباتكم، والالتزام بالصيغ المنشودة، واختيار مفردات دقيقة لتجنب أي غموض.
كما يطور هذا الدرس القدرة على تبرير خياراتكم وصياغتها بشكل رسمي (مذكرة، رسالة، محضر، ملخص). ويشرح كيفية إنتاج وثائق واضحة ودقيقة ومناسبة للمستلم (الزملاء، الإدارة، العملاء، الإدارات، المكاتب، المراجعين).

الأهداف: الهدف النهائي هو تعزيز احترافكم وقدرتكم على التوظيف من خلال تحسين إتقانكم للتحرير في البيئة العملية سواء كانت مؤسسات أو إدارة.

« Communication and Administrative Writing»

Course description:
This course is designed for third-year students in accounting. This lesson provides the basics of professional communication and administrative writing.
It aims to teach you how to organize your writing, adhere to the appropriate formats, and choose precise vocabulary to avoid any ambiguity.
This lesson also develops your ability to justify your choices and formulate them formally (memo, letter, minutes, summary). It explains how to produce clear, accurate documents appropriate for the receiver (colleagues, management, clients, departments, offices, auditors).

Goals: The ultimate goal is to enhance your professionalism and employability by improving your writing skills in a professional setting, whether in an organizational or managerial context.

« Communication et rédaction administrative »

Description du cours :
Ce cours s'adresse aux étudiants de la première année de Master spécialité comptabilité. Il présente les bases d'une communication professionnelle et d'une rédaction administrative.
Il vise à vous apprendre à structurer vos écrits, à respecter les formes attendues et à choisir un vocabulaire précis pour éviter toute ambiguïté.
Le module développe aussi la capacité à justifier et formaliser vos choix (note, courrier, compte rendu, synthèse). Il explique comment produire des documents clairs, exacts et adaptés à leur destinataire (collègues, direction, clients, administrations, cabinets, auditeurs).

Objectifs : L'objectif final est de renforcer votre professionnalisation et votre employabilité en améliorant votre maîtrise des écrits en milieu professionnel dans une administration ou en entreprise.