

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

السنة الأولى ماستر تخصص محاسبة وتدقيق

السداسي الثاني

مقياس التحرير الإداري والاتصال

(المحاضرة)

من إعداد:

الأستاذ بوزيان رحمانى جمال

السنة الجامعية:

2022/2021

الفهرس:

مقدمة

الفصل الأول: الإتصال الإداري

أولاً: مفهوم الإتصال الإداري

ثانياً: عناصر عملية الإتصال الإداري

ثالثاً: وسائل الإتصال الإداري

رابعاً: أنواع الاتصالات الإدارية

خامساً: معوقات الإتصال الإداري

الفصل الثاني: التحرير الإداري

أولاً: مفهوم التحرير الإداري وأهدافه

ثانياً: أنواع المحررات الإدارية

ثالثاً: متطلبات التحرير الإداري الفعال

رابعاً: الضوابط الأساسية للتحرير الإداري

خامساً: خصائص الأسلوب الإداري

سادساً: صيغ التعبير الإداري

الفصل الثالث: المراسلات الإدارية

أولاً: تعريف المراسلات الإدارية

ثانياً: أهمية المراسلات الإدارية

ثالثاً: أنواع المراسلات الإدارية ومضمونها (الرسالة، جدول الإرسال، الدعوة، الإستدعاء، البرقية...)

الفصل الرابع: الوثائق الإدارية

أولاً: تعريف الوثائق الإدارية

ثانياً: أنواع الوثائق الإدارية ومضمونها (التقرير، المحضر، عرض الحال، المذكرة)

الفصل الخامس: النصوص الإدارية

أولاً: تعريف النصوص الإدارية

ثانياً: أنواع النصوص الإدارية ومضمونها (النصوص التنظيمية، النصوص التفسيرية)

مقدمة:

تلعب المحررات الإدارية دورا هاما بالنسبة للنشاط اليومي على مستوى الإدارات والمؤسسات بإختلاف أنواعها وأنشطتها، لذلك فإن تحرير الوثائق الإدارية سواء ما تعلق منها بتبليغ معلومات (رسائل، تقارير...) أو إصدار توجيهات (مذكرات، تعليمات...) أو خلق وضعيات قانونية (قرارات، مقررات...) أو غيرها، يتطلب مراعاة جملة من المبادئ والقواعد المعبرة عن طبيعة الجهاز الإداري أو الإدارة من جهة، والعلاقات بين مختلف المصالح والوحدات الإدارية وعلاقات هذه الأخيرة بمستخدميها وبالمتعاملين معها من جهة ثانية.

هذه الاعتبارات جميعها تضي على التحرير الإداري صفات خصوصية تميزه عن باقي أنواع التحرير (التجاري، الإعلامي، الاجتماعي...)، وتقتضي من ثم تحديد الإطار العام لهذا الحقل المعرفي وتوصيف التقنيات الخصوصية لتحرير مختلف الوثائق الإدارية.

إن العناية بالتحرير الإداري وحياسة القدرات والمؤهلات اللازمة لكتابة المحررات الإدارية بشكل جيد وسليم، ينبغي أن تشكل إحدى الأولويات لدى كل موظف مهما كانت وظيفته أو مستواه التعليمي، لأن الجميع قد يضطر بشكل مستمر أو ظرفي إلى إنجاز عمليات التحرير الإداري، كما أن صورة الموظف، كفاءاته وشخصيته تبرز بشكل كامل وصريح من خلال محرراته وكتابات، لذلك ينبغي على كل موظف بذل قصارى جهده واغتنام الفرص الثمينة لتحصيل التقنيات الخاصة بالتحرير الإداري والإلمام بها. ويكتسي إدراج مادة التحرير الإداري والإتصال في برنامج التكوين بالنسبة للطلبة أهمية كبيرة، فهم بحاجة إلى معرفة وإدراك تقنيات وأساليب التحرير الإداري، لتمكينهم من التحكم الجيد فيها بعد تخرجهم، مما يساعدهم في حياتهم العملية والمهنية في المستقبل، كما يساعدهم في التحكم في فن الكتابة والإنشاء الإداري في المراسلات المتنوعة.

ومن أجل الوصول بالطالب إلى هذه الغاية حاولنا من خلال هذه الدروس تزويد الطالب بكل المعارف الضرورية في حدود الوقت المتاح، والتي تسمح له بحياسة القدرات والمؤهلات اللازمة لإنجاز محرراته الإدارية وفق الضوابط والمواصفات الخصوصية التي تتطلبها.

الفصل الأول: الاتصال الإداري

يعتبر الاتصال الإداري أحد الدعائم الأساسية لعملية التسيير الناجح في المؤسسة، ويظهر دوره أكثر من خلال نشر المعلومات والبيانات الضرورية، وله دوره الخاص في مجال العلاقات الإنسانية داخل التنظيم وفي إتخاذ القرارات الإدارية.

أولاً: مفهوم الاتصال الإداري

يعتبر الاتصال أحد الوظائف والعمليات الإدارية الأساسية التي بدونها لا يمكن للعملية الإدارية أن تكتمل، فأى قصور في خدمات الاتصالات يمكن أن يؤثر سلباً على مستوى أداء الأعمال في المؤسسة. والاتصال الإداري ضروري في كافة المستويات الإدارية وهو وسيلة الإدارة في نقل وتبادل المعلومات والأفكار المتصلة بأهدافها المنشودة وأدائها في تحقيق الكفاءة والفاعلية. وتعرف الاتصالات الإدارية بأنها عملية يقوم الموظفون بواسطتها بتبادل المعلومات بشكل منظم ونقل مضمونها بينهم أو إلى الأشخاص أو المنظمات ذات العلاقة والموجودة خارج المنظمة، حيث ينطوي هذا التبادل على قدر عال من التفاعل والتفاهم بمعنى تقاسم المعنى أو المقصود من الاتصال وليس مجرد تقاسم معلومات أو بيانات مجردة.

وعملية الاتصال تمثل الرابط بين مختلف الأجهزة الفرعية داخل أي تنظيم من جهة وبين الأجهزة الفرعية والتنظيم الكلي من جهة أخرى، فعملية الاتصال الإداري بالمعنى الواسع تمثل العملية الهادفة إلى نقل المعلومات بين الأفراد والجماعات بهدف التأثير في سلوكهم وتوجيههم. فالاتصالات الإدارية جزء أساسي من كافة الخطوات الإدارية الأساسية من تخطيط، تنظيم وتوجيه ورقابة، فلا يمكن للتخطيط أن يتحقق إلا من خلال نظام فعال للمعلومات يمكن من خلاله معرفة ظروف التنظيم الإداري وإمكانياته ومشاكله ومن ثم اختيار البديل الأمثل، ولا شك أن كافة هذه الخطوات تعتمد بشكل مطلق على ما يتوفر من المعلومات.

وتهدف عملية الاتصالات الإدارية إلى:

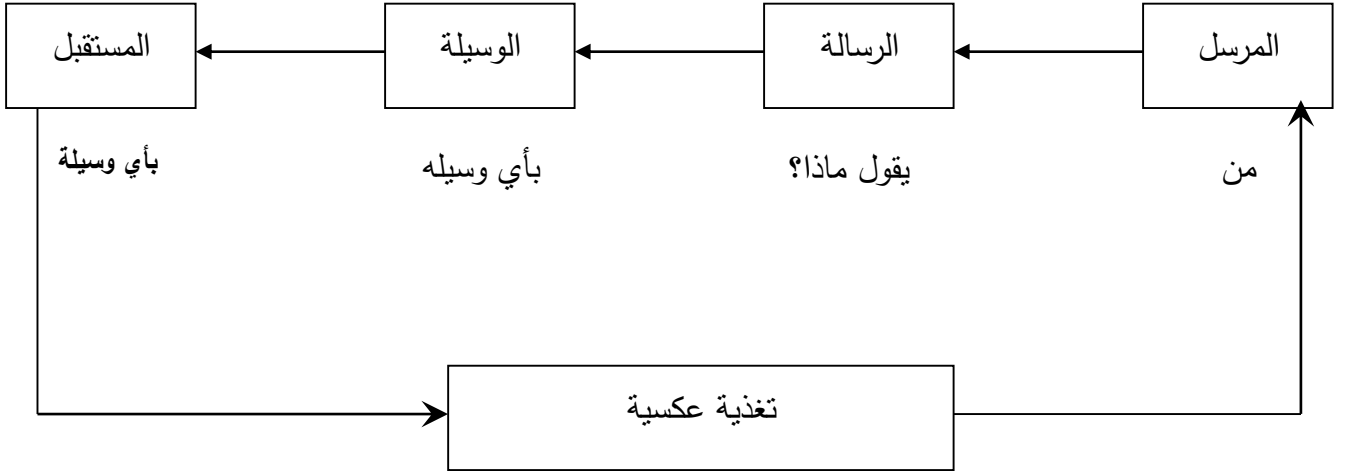
- اطلاع المرؤوسين على الأهداف والغايات المطلوب من التنظيم تحقيقها والبرامج والخطط والسياسات التي تم وضعها من أجل ذلك، إضافة إلى المسؤوليات الموكلة للموظفين لعملها والصلاحيات الممنوحة لهم في سبيل ذلك.
- اطلاع المرؤوسين على التعليمات المتعلقة بأصول تنفيذ الأعمال، ودواعي تأجيلها أو تعديل خطط التنفيذ.
- التعرف على مدى تنفيذ الأعمال والمعوقات التي تواجهها، مواقف المرؤوسين من المشكلات وسبيل علاجها.
- تسهيل عمليات اتخاذ القرارات في المستويين التخطيطي والتنفيذي.

ثانياً: عناصر عملية الاتصال الإداري

تتمثل عناصر عملية الاتصال الإداري في:

1. **المرسل:** وهو مصدر الرسالة أو النقطة التي تبدأ بها.
2. **الرسالة:** وهي الموضوع أو المحتوى (المعاني والأفكار) الذي يريد المرسل أن ينقله إلى المستقبل، ويتم التعبير عنها عادة بالرموز اللغوية أو اللفظية أو بهما معا.
3. **الوسيلة:** وهي الطريقة أو القناة التي تنتقل بها الرسالة من المرسل إلى المستقبل.
4. **المستقبل:** وهو الجهة أو الشخص الذي توجه له الرسالة، ويستقبلها من خلال أحد أو كل حواسه المختلفة (السمع، البصر، الذوق، الشم، اللمس...) ثم يقوم بتفسير رموزها ويحاول إدراك معانيها.
5. **التغذية العكسية (الاستجابة):** وهي إعادة إرسال الرسالة من المستقبل إلى المرسل، واستلامه لها وتأكيده من أنه تم فهمها، والمرسل في هذه الحالة يلاحظ الموافقة أو عدم الموافقة على مضمون الرسالة. والشكل التالي يمثل صورة مبسطة لعملية الاتصال الإداري

الشكل (1): عملية الاتصال الإداري



ثالثاً: وسائل الاتصال الإداري

هناك ثلاثة وسائل أساسية في عملية الاتصالات الإدارية:

1. **الوسائل الشفوية:** وهي الوسائل التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المتصل والمتصل به شفاهة عن طريق الكلمة المنطوقة لا المكتوبة مثل (المقابلات الشخصية، المكالمات الهاتفية، الندوات والاجتماعات، المؤتمرات... الخ)، ويعتبر هذا الأسلوب أقصر الطرق لتبادل المعلومات والأفكار وأكثرها سهولة ويسراً وصراحة، ويعاب عليه أنه يعرض المعلومة للتحريف وسوء الفهم.

2. **الوسائل الكتابية:** وهي الوسائل التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المتصل والمتصل به عن طريق الكلمة المكتوبة مثل (الأنظمة، المنشورات، التقارير، المذكرات والمقترحات، ... الخ) وهو الأسلوب المعمول به في مختلف المؤسسات، وهناك بعض الشروط في الرسالة المكتوبة وهي أن تكون كاملة، واضحة، مختصرة، صحيحة ولطيفة.

وتتميز الوسائل الكتابية بمزايا أهمها: إمكانية الاحتفاظ بها والرجوع لها عند الحاجة، وحماية المعلومات من التحريف وقلة التكلفة، أما عيوبها فهي البطء في إيصال المعلومات وتأكد احتمال الفهم الخاطئ لها، خصوصا عندما يكون للكلمة أكثر من معنى.

3. **الوسائل غير اللفظية:** وهي الوسائل التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات عن طريق الإشارات أو الإيماءات (تعبيرات الوجه، حركة العينين واليدين، طريقة الجلوس، ... الخ) ويطلق عليها أيضا بلغة الجسم، وقد تكون هذه التلميحات مقصودة أو غير مقصودة، ويختلف فهم الرسائل غير اللفظية بسبب اختلاف الثقافات داخل المؤسسات والإدارات.

رابعاً: أنواع الاتصالات

هناك نوعين رئيسيين من الاتصالات:

1. **الاتصالات الرسمية:** وهي الاتصالات التي تحصل من خلال خطوط السلطة الرسمية، والمعتمدة بموجب اللوائح والمقررات المكتوبة وقد تكون داخلية أو خارجية وهي تنقسم إلى:

• **اتصالات عمودية:** وهي بدورها تنقسم إلى:

- **اتصالات نازلة:** وهي الاتصالات التي تتدفق من أعلى إلى أسفل التنظيم.

- **اتصالات صاعدة:** وهي الاتصالات التي تتدفق من أسفل إلى أعلى التنظيم.

- **اتصالات أفقية:** وهي اتصالات جانبية تتم بين الأفراد والجماعات في المستويات المتقابلة.
- **الاتصالات المتقابلة (المحورية):** وهي اتصالات بين أفراد وجماعات لا ينتمون لنفس التنظيم، أي اتصال بين أفراد وجماعات ينتمون لمؤسسات مختلفة.

2. **الاتصالات غير الرسمية:** وهي الاتصالات التي تنشأ بوسائل غير رسمية، ولا تتضمنها اللوائح والإجراءات الرسمية، وإنما تحددها الاتصالات الشخصية، والعلاقات الاجتماعية وغيرها، ويتميز هذا النوع من الاتصالات بسرعه قياسا بالاتصالات الرسمية، ويتسم باعتماده في الغالب على الوسائل الشفوية.

وهناك عدة عوامل تؤثر على الاتصال الإداري سلبيًا أو إيجابًا حسب مقتضيات الموقف والهدف من الاتصال، وتوقيت الاتصال ومهارات الاتصال والحالة النفسية للمرسل والمتلقي، وحجم المنظمة والمسافة بين فروعها وطبيعة نشاطها.

فإذا كانت هذه العوامل ايجابية، فإن عملية الاتصال تحقق الهدف منها والعكس إذا كانت سلبية فإنها تخفق في تحقيق الهدف وبالتالي تنعكس سلبيًا على أداء المنظمات.

خامسًا: معوقات الاتصال الإداري.

لا تتم عملية الاتصال دون مشاكل أو عراقيل، إذ تتعرض لبعض المعوقات التي تؤدي إلى التشويش على فهم الرسالة حيث يمكن تقسيمها إلى معوقات داخلية وأخرى خارجية كالآتي:

(1) المعوقات الداخلية: ويقصد بها المعوقات التي ترجع إلى أحد عناصر الاتصال، والتي من بينها نذكر:

1-1 معوقات سببها المرسل: تتمثل أساسًا في:

- عدم ترجمة الفكرة الذهنية، وعجزه عن ترميزها بشكل دقيق ومناسب.
- عدم اختيار المفردات والعبارات اللغوية الدقيقة والبسيطة، والمألوفة لدى المستقبل.
- التحيز الشخصي باستخدام العاطفة أو الحقد.
- الحالة الانفعالية التي يكون فيها المرسل أثناء تحريره الرسالة.
- قيم ومعتقدات وأخلاق المرسل.
- مصداقية المرسل التي تمثل مدى ثقة المستقبل بما قدمه إليه.
- عدم توفر الوقت الكافي للمرسل من أجل تحرير الرسالة.
- المستوى التعليمي للمرسل والذي يؤثر على اختياره للأسلوب والمفردات والعبارات المناسبة.

2-1 معوقات سببها قناة الاتصال: وتتمثل في:

- اختيار القناة الغير المناسبة لتوصيل الرسالة.
- عدم ملائمة قناة الاتصال للوقت المتاح لمهمة الرسالة.
- إهمال المرسل للإجراءات الرسمية عند استخدام قناة الاتصال.
- اختيار قناة لا تناسب المرسل إليه.

3-1 معوقات سببها المرسل إليه: نذكر أهمها:

- عجز المرسل إليه عن فهم وإدراك مضمون الرسالة، أو فهمها فهمًا غير صحيح وقد يرجع هذا إلى مستواه التعليمي الضعيف.
- الحالة الانفعالية للمرسل إليه حين قراءته للرسالة.
- عدم توفر الوقت الكافي لمراجعة مضمون الرسالة والتأمل لاتخاذ قرارات صائبة.

- إصدار الحكم على الرسالة قبل إتمام قراءتها.
- إصدار الحكم على الرسالة من منطلق خلفيات ودوافع شخصية.
- استقبال قدر كبير من الوثائق مما يصعب فهمها ومتابعتها.

(2) المعوقات الخارجية: وهي تلك المعوقات التي يكون السبب فيها خارج عناصر الاتصال، والتي نذكر منها:

2-1) معوقات البيئة الداخلية: وهي جميع المعوقات التي يكون سببها متعلق بالمجتمع الداخلي الذي يعمل فيه الموظف يعني البيئة الداخلية للمنظمة مثل: المعوقات التنظيمية، المعوقات التكنولوجية والمادية والفوضى في المهام والضجيج في المنظمة، والحرارة أو البرودة والعلاقة مع سائر الموظفين، وانتشار الصراعات والضغوطات... الخ.

2-2) معوقات البيئة الخارجية: وهي جميع المعوقات التي سببها متعلق بالمجتمع الخارجي الذي يعمل فيه الموظف يعني البيئة الخارجية للمنظمة مثل: المشاكل المتعلقة بوسائل النقل، الوضع الأمني للبلد، القوانين والبراسم التي لها علاقة بتحرير الرسائل الإدارية، الضغوطات الخارجية من كبار المسؤولين... الخ.

الفصل الثاني: التحرير الإداري

يعتمد النشاط الإداري في أي مجال من المجالات على الوسائل الكتابية والدعائم الورقية، ويرجع ذلك لإعتبارات علمية وتنظيمية وقانونية، وعليه يمكن القول أنّ فعالية العمل الإداري يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى سلامة وصلاحية الوثائق والمحركات داخله، لذلك يتوجب على العاملين أو الموظفين على اختلاف وظائفهم ومستوياتهم الإلمام بالمتطلبات اللازمة لتحرير المراسلات والوثائق الإدارية بشكل سليم وصحيح شكلاً ومضموناً.

أولاً: مفهوم التحرير الإداري وأهدافه

1- تعريف التحرير الإداري: يشير مصطلح التحرير الإداري إلى عملية إنشاء أو كتابة مختلف المراسلات والوثائق والنصوص الإدارية من طرف الموظفين وفق صيغ ومواصفات خصوصية، تستجيب لمقتضيات نابعة من طبيعة النشاط الإداري ونوعية الروابط بين مختلف الوحدات والمستويات الإدارية، وكذا علاقات هذه الأخيرة بالمتعاملين الخارجيين. إذن فالتحرير الإداري يعبر عن مجموع الوثائق التي تحررها الإدارة بواسطة موظفيها، وتستعملها كوسيلة اتصال بغيرها من المصالح الإدارية الأخرى، وكذلك للقيام بعملياتها المختلفة بغية الوصول إلى الهدف المسطر له.

وبصعب حصر جميع الوثائق والمحركات الإدارية لكثرتها وتنوعها وتباين استخدامات العديد منها باختلاف الجهات الإدارية المعنية، غير أن هناك عدداً من الوثائق الواسعة الاستعمال في شتى

الإدارات والمرافق والمراسلات والتقارير والمحاضر وغيرها، والميزة المشتركة لهذه المحررات جميعها تتمثل في كونها تعتمد صيغة وشكلا متميزين، يعبر عن هذه الصيغة بالأسلوب الإداري، وهو أسلوب يتسم بمواصفات خصوصية تهدف إلى تحقيق عدد من الأغراض الأساسية كالدقة والوضوح والتجرد والموضوعية والمشروعية وغيرها، أما الشكل فيهدف إلى إضفاء صفة الرسمية على اعتبار أن هذه الوثائق تترتب عليها آثار والتزامات قانونية مختلفة.

هذه الاعتبارات تستوجب حيازة المحرر لعدد من المؤهلات والكفاءات التي تمكنه من تحرير وثائقه ومراسلاته بما يفي بالغرض من هذه المحررات على أحسن وجه ممكن.

2- أهداف التحرير الإداري: يسعى التحرير الإداري من خلال مختلف المراسلات والوثائق والنصوص

الإدارية إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن حصرها في النقاط التالية:

- **الإعلام:** وهو تبليغ وإيصال معلومات وبيانات أو حقائق من المرسل إلى المرسل إليه وتزويده بها من أجل ممارسة مهامه الوظيفية.
- **الإقناع:** وهو إيصال المعلومات أو البيانات أو الحقائق من المرسل إلى المرسل إليه لإقناعه بفكرة محددة من أجل اعتمادها أو تجنبها.
- **التفهم والتعليم:** معنى التفهم أن يبذل المرسل جهداً عند تحريره للوثيقة الإدارية حتى يفهم المستقبل المغزى من موضوع الرسالة ويجعله يدركها جيداً، أما التعليم فيعني توجيه المرؤوسين بالقرارات الموجهة لسلوكياتهم.
- **المساعدة على الرقابة واتخاذ القرارات:** تساعد مهنة التحرير الإداري على الكشف عن الانحرافات التي وقعت أثناء تأدية المهام من قبل الموظفين، بواسطة الاعتماد على بيانات ومعلومات الوثائق الإدارية، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتفاديها.

3- أهمية التحرير الإداري: يمكن ذكر أهمية التحرير الإداري في النقاط التالية:

- **يعتبر وسيلة اتصال ونقل المعلومات:** حيث أنّ للمحررات الإدارية المختلفة مكانة خاصة في النشاط الإداري فهي من بين الوسائل الغالبة والجارية العمل والتعامل بها في العلاقات الإدارية وهي من بين أهم العوامل التي تساهم في نجاح أي تنظيم إداري.
- **يعتبر مادة عمل وميدان للتطبيق:** فأهمية التحرير الإداري العملية تشمل كل من العاملين بالإدارة والمتعاملين معها، فإذا كان كلاماً بينهم متبادلاً بالكلمة يسمى اتصالاً، أما إذا كان بالكتابة فتسمى مراسلة أو مكاتبة.
- **له دلالة مادية في الإثبات:** حيث تعتبر الكتابة عندما تكون في صورتها الرسمية من أقوى الأدلة في الإثبات.
- **يعمل على تسهيل الحركة الإدارية في المؤسسة:** وذلك لأنّ المحررات الإدارية بسيطة وسهلة الإستعمال وقليلة التكاليف وسهلة الحفظ والرجوع إليها عند الحاجة.

ثانياً: أنواع المحررات الإدارية

يعتمد النشاط الإداري لاسيما في المؤسسات والإدارات العمومية على الوسائل الكتابية كما أشرنا سالفاً، ومن ثم فإن الكتابة تجسد وتعكس مختلف أنواع الأنشطة التي تنجزها الإدارة والقرارات التي تتخذها. وتكمن أهمية الكتابة في إمكانية توثيق العمليات الإدارية والحفاظ على آثار يتسنى استخدامها عند الحاجة كوسائل إثبات قانونية أو كأسس مرجعية للنشاط الإداري، والمقولة الشهيرة في هذا السياق **الكلام زائل والكتابة باقية** "*Les paroles s'envolent, les écrits restent*" توضح هذه الحقيقة وتدعمها. وعلى هذا الأساس فإن أي نشاط إداري يتطلب بالضرورة دعامة كتابية، سواء تعلق الأمر باجتماع عمل، أو معاينة حدث، أو اتخاذ قرار، أو الاتصال بجهة ما... إلخ، هذه الأنشطة وغيرها تتجسد أو تصاغ في وثائق رسمية، تسجل وتحفظ طبقاً للتنظيم المعمول به في الإدارات والمؤسسات العمومية. ونظراً لتعدد الأنشطة الإدارية وتنوعها فإن المحررات الإدارية تتعدد وتتعدد تبعاً لذلك، غير أن تصنيف هذه المحررات تعترضه صعوبات جمة، وتجاوزاً لهذه العقبات ارتأينا لأغراض بيداغوجية اعتماد تصنيف مبسط على النحو التالي:

- **المراسلات الإدارية:** مثل (الرسائل، البرقيات، الدعوات، الإستدعاءات، جداول الإرسال ... إلخ)
- **الوثائق الإدارية:** مثل (التقارير، المحاضر، عروض الحال، المذكرات ... إلخ)
- **النصوص الإدارية:** وهي تنقسم بدورها إلى قسمين هما:
 - **النصوص التنظيمية:** مثل (المراسيم، القرارات، المقررات ... إلخ)
 - **النصوص التفسيرية:** مثل (المناشير، التعليمات، المذكرات التوجيهية ... إلخ)

وسوف نتطرق لمختلف هذه التصنيفات للمحررات الإدارية في الدروس اللاحقة.

ثالثاً: متطلبات التحرير الإداري الفعال

يجب توفر مجموعة من المتطلبات التي ينبغي على المحرر الإداري مراعاتها قبل وأثناء وبعد الانتهاء من تحرير الوثيقة الإدارية، نذكر أهمها في مراحلها الثلاث في النقاط التالية:

1) قبل الشروع في تحرير الوثيقة: ينبغي للمحرر قبل أن يشرع في تحرير الوثائق القيام بـ:

- جمع المعطيات والإلمام بالملايسات والمعلومات الصحيحة حول الموضوع.
- تحضير وسائل التحرير والكتابة لنقادي تشويش الأفكار بعد الشروع في المعالجة والتحرير.

- رسم تصوّر واضح لمعالجة الموضوع وترتيب الأفكار حسب أهميّتها وتسلسل الوقائع والأحداث وذلك بضبط خطة عمل موضوعية.

2) أثناء تحرير الوثيقة: ينبغي للمحرر أثناء تحرير الوثائق والمستندات القيام بـ:

- الحرص على التعرض لكافة الأفكار التي تم تحديدها.

- المحافظة على ترتيب الأفكار حسب أهميتها دون نسيان واحدة منها، تجنباً لإهدار الجهد والوقت أو تقديم معلومات ناقصة.
 - تجنب التحرير ساعة الانفعال أو الغضب حتى يتفادى التعبير بطريقة انفعالية وعاطفية بعيدة عن مبادئ التحرير الإداري.
 - تجنب الشطب والحشو في المحررات الإدارية لأن ذلك يؤثر سلباً على شكلها ومحتواها.
- (3) بعد الانتهاء من التحرير الإداري:** ينبغي للمحرر بعد تحرير الوثائق والمستندات القيام بـ:
- قراءة ما حرره قراءة جيدة متمعة، للتأكد من أن جميع ما كان ينوي تضمينه في المحرر موجوداً فيه.
 - التأكد من خلو المحرر من الأخطاء النحوية والإملائية والتراكيب اللغوية المعقدة، وعدم الخلط بين الأفكار والفقرات.
 - ترقيم صفحات الوثيقة الإدارية إذا كانت في أكثر من ورقة، ويستحسن في هذه الحالة تبيان رقم الصفحة من العدد الإجمالي.
 - التأكد من تدوين المعلومات الرسمية مثل: التاريخ والمكان والإمضاء... الخ.

رابعاً: الضوابط الأساسية للتحرير الإداري

يقصد بالضوابط الأساسية للتحرير الإداري مجموع الضوابط والمتطلبات الواجب مراعاتها من أجل أداء عملية التحرير بطريقة صحيحة وفعالة، لأن الاتصال بين الجهات الإدارية المختلفة أو بين الإدارة والمتعاملين معها ليس كأي اتصال آخر بحكم الطبيعة القانونية لهذه الهيئات من جهة، والتزامات التحفظ والشرعية التي تحكم علاقاتها بغيرها من الأشخاص (الطبيعيين أو الاعتباريين) من جهة ثانية. وعليه فإن التحرير الإداري يتطلب مراعاة عدد من الضوابط أهمها: الضوابط الشكلية، والضوابط القانونية وأخيراً الضوابط اللغوية.

1- الضوابط الشكلية: تصاغ مختلف الوثائق والنصوص الإدارية في قوالب خصوصية تضي عليها

الصفة الرسمية وتحدد هويتها الإدارية، فسواء تعلق الأمر بالمراسلات أو الوثائق أو النصوص فإنها جميعاً تحرر في أشكال متميزة.

هذه الشكلية تبرز مصدر الوثيقة، طبيعتها، وجهتها، مرجعيتها، وغيرها من العناصر الضرورية واللازمة لإضفاء الصبغة الرسمية على الوثيقة، والتي تندرج ضمن الإطار القانوني والتنظيمي المسير للنشاط الإداري، وسنأتي على ذكر هذه العناصر الشكلية بالتفصيل عند تناول كل نوع من الوثائق على حده نظراً لتباين شكلها كل وثيقة وتميزها عن الوثائق الأخرى.

2- الضوابط القانونية: تشكل المحررات الإدارية دعائم أساسية للنشاط الإداري، ووسائل تستعملها

الإدارة لإنجاز مهامها، وعليه يتوجب على المحرر إحترام الإطار القانوني المحدد والمنظم لهذه

الأنشطة، فسواء تعلق الأمر بالمراسلات الإدارية أو بباقي النصوص والوثائق، فإن التحرير الإداري يراعي مضامين النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالشأن موضوع المراسلة أو الوثيقة. إن حجية الوثيقة الإدارية وما يترتب عليها من آثار والتزامات قانونية، وتوخيا لمبدأ المشروعية التي يجب أن تتحلى بها كل التصرفات الإدارية، يفرضان على المحرر الإداري الحرص التام على مطابقة محرراته للنصوص القانونية السارية، دفعا لأي عيب شكلي أو موضوعي قد يعتري هذه المحررات.

إن الوثيقة الإدارية تتضمن عددا من العناصر تعكس طبيعة الوثيقة وهوية الجهة الإدارية المصدرة لها، هذه العناصر لا تتحدد اعتباطا بل تستند إلى النصوص المنظمة للهيكل وللأنشطة الإدارية المعنية بمضمون الوثيقة.

كل هذه الاعتبارات تقتضي إلماما بحد أدنى من المعارف القانونية التي من شأنها أن تمكن المحرر من إنجاز مهمته على أحسن وجه، لاسيما فيما يتعلق بالمبادئ العامة للقانون، مبدأ تدرج النصوص، مبدأ التدرج الإداري... وغيرها، وهذا ما سنشير إليه لاحقا في الدروس الخاصة بمختلف الوثائق والنصوص الإدارية.

3- الضوابط اللغوية: يتطلب التحرير الإداري قدرا كبيرا من الدقة والوضوح تجنبا للالتباسات الدلالية

التي تؤدي حتما إلى سوء الفهم وتباين التأويلات، لذلك ينبغي على المحرر الحرص على الكتابة الصحيحة والفصيحة والبعيدة عن كل ما يشين التراكيب اللغوية أو يعيق الإبانة عن المعاني المقصودة كالإعراب أو بناء الجملة أو دلالات الصيغ الصرفية أو غيرها.

ولتحقيق هذه الغاية وجب حيازة المحرر لقدرات لغوية متنوعة (مفردات-تراكيب-مترادفات... إلخ) تجعله يعبر تعبيراً صحيحاً عما يقصد تبليغه أو تدوينه، لذلك ينصح أهل الاختصاص أن يكون أسلوب المحرر بسيطا: فلا حاجة إلى تنميق العبارة والتأنق في التركيب، إنما المهم هو إيضاح المعنى وإيصاله إلى ذهن القارئ بسهولة ويسر خاليا من الصناعة اللفظية والتكلف، مع المحافظة على قواعد اللغة وروابطها.

ويندرج ضمن هذه الضوابط مراعاة الاستعمال الصحيح والمنضبط للمصطلحات، لاسيما المصطلحات القانونية والإدارية توخيا للدقة والوضوح، وفي هذا الصدد ينصح بالاطلاع على المفاهيم والمصطلحات القانونية والإدارية وذلك باللجوء إلى المعاجم والقواميس المتخصصة.

خامسا: خصائص الأسلوب الإداري

تتطلب قابلية القراءة السليمة *La lisibilité correcte* للمحررات الإدارية توفر قدر كبير من الوضوح والدقة في المعاني والبساطة في التراكيب اللغوية، مما يفرض على المحرر الاعتناء بالأسلوب والحرص على الكتابة بشكل متميز، يبرز طبيعة وهوية الهيئة الإدارية مصدر الوثيقة، والشخصية الوظيفية لمحرر الوثيقة.

فالتحرير الإداري يتميز بعدد من الموصفات، ويخضع لمجموعة من القواعد، تؤهله لتحقيق غاياته على أوسع نطاق ممكن، هذه الموصفات والقواعد تشكل ما يصطلح عليه "الأسلوب الإداري".
ويقصد بالأسلوب طريقة الإنشاء واختيار الألفاظ وتأليفها للتعبير عن المعاني قصد الإفصاح، وهناك أنواع كثيرة من الأساليب كالأسلوب الأدبي، والأسلوب العلمي، والأسلوب الصحفي، والأسلوب الإداري، وغيرها... ويتميز الأسلوب الإداري عن الأساليب الأخرى بعدد من الموصفات الخصوصية، نستعرض أهمها فيما يلي بإيجاز:

1- الموضوعية: ويُعبّر عنها بالحيادية يعني عدم التّحيز الشخصي عند تحرير الوثيقة الإدارية فيتجنب الموظف إظهار الرّدود السلبية أو الميول العاطفي في محتوى الوثيقة، إذ يتوجب على المحرر الإداري، حفاظا على مصداقية الإدارة وحرصا على تحقيق المصلحة العامة، تجنب الانقياد إلى المؤثرات الذاتية أو الخارجية والتجرد من الأحكام المسبقة أو الانحياز لجهة معينة.
وتتعرض هذه الموضوعية على أسلوب الخطاب الإداري الذي ينبغي أن يترفع عن الصيغ العاطفية أو العبارات الانفعالية، وكل ما من شأنه أن يخل بمبدأ التجرد والحياد، ويستحسن في هذا السياق استعمال أفعال مبنية للمجهول، ولغة خطاب تتسم بالتناسق وتبرز الصفة الوظيفية للمحرر لا صفته الشخصية.

ومن مقتضيات الموضوعية أيضا نقل الوقائع أو سرد الأحداث على حقيقتها، أي كما حدثت فعليا، وتجنب أي محاولة لتوجيهها وجهة ذاتية أو التأثير على القارئ بغية تكريس دلالات وأفكار معينة.
2- الدقة: وهي تقتضي أن يحرص المحرّر على استعمال المفردات والكلمات والصيغ في معناها الحقيقي الذي لا يقبل أي تأويل أو افتراض، والإدارة في مواطن كثيرة تستعمل مصطلحات القانون الإداري لذلك يجب على المحرّر معرفتها بدقة حتى يُحسن استعمالها، وعليه يتوجب على المحرر التدقيق في الصياغة الإدارية، بحيث يختار من الكلمات أدقها للتعبير عن المعنى الذي يجول في ذهنه، ويتجنب الصيغ التي تؤدي إلى تشويه المعاني أو تعيق استيعابها بسهولة ويسر.

3- البساطة والوضوح: المحررات الإدارية هي وثائق موجهة إلى فئات مختلفة ومتفاوتة من حيث المستويات العلمية والمعرفية، وحتى تكون هذه المحررات مفهومة وواضحة للجميع ينبغي على المحرر استخدام أسلوب بسيط وواضح.

وترتكز هذه البساطة على استخدام المفردات المتداولة بكثرة في الحياة الإدارية والتي يستطيع القارئ استيعاب مدلولاتها بسرعة وبدون عناء، وإختصار العبارات بما يسمح بقراءتها بسهولة ويسر، وتجنب التكرار والتكلف والصيغ الطويلة والغامضة.

4- الإيجاز والإختصار: يقصد بالإيجاز التعبير عن الفكرة أو الأفكار التي يشتمل عليها موضوع المحررات الإدارية بأقل ما يمكن من الألفاظ والعبارات، وتجنب تحميل الوثيقة مواضيع متعددة أو غير متجانسة، وكذلك الحرص على خلوها من الحشو والتطويل غير اللازم.

5- إحترام السلم الإداري أو التدرج الوظيفي: التسلسل الإداري أو التدرج الوظيفي هو التنظيم الهرمي السائد في الإدارات والمؤسسات، والذي يحدد للأفراد مجموعة من القواعد الهيكلية الهادفة إلى فرض الانضباط والاحترام وامتثال المرؤوسين لأوامر رؤسائهم الإداريين على شتى المستويات التدرجية من أسفل الهرم إلى القمة.

ومن مقتضيات احترام السلم الإداري مراعاة مبدأ الأولويات الرئاسية، إذ لا يحق للمرؤوس الكتابة إلى رئيسه الأعلى في السلم الإداري دون إشعار الرئيس الإداري المباشر.

والأسلوب الإداري يعكس هذا التدرج ويبرزه من خلال استعمال تعابير وصيغ خاصة تحترم الفوارق التسلسلية، بحيث لا يخاطب المحرر رئيسه كما يخاطب مرؤوسيه أو نظرائه، بل ينتقي لكل جهة أسلوبا خاصا وعبارات مناسبة.

الرئيس: يلفت الانتباه، يشير، ينهي إلى علم، يدعو، يلزم، يفرض، يشيد، يولي أهمية كبرى، يرجو السهر على، يرجو من مرؤوسه بأن ...

والمرؤوس: يعرض، يرجو، يشكر، يقترح على رئيسه، يفيد، يوافي، يرسل، يقدم، يرجو من رئيسه...

6- المجاملة: يقصد بالمجاملة استعمال عبارات يراعى من خلالها احترام مشاعر المخاطبين وتجنب استعمال العبارات المحقرة أو المضايقة، وتتجلى هذه المجاملة بالخصوص في استعمال صيغ خاصة عند الرد على طلبات المواطنين أو المستخدمين، حيث يتوجب على المحرر التحلي باللباقة وانتقاء العبارات الإيجابية التي تترك باب الأمل مفتوحا في حس المخاطب.

ومن مقتضيات المجاملة استعمال الصيغ التشريفية (يشرفني، لي الشرف ...) عند افتتاح المراسلات، والعبارات المهذبة (يسرني، يؤسفني) للرد على الطلبات بالقبول أو الرفض.

سادسا: صيغ التعبير الإداري

تكتسي خصائص الأسلوب الإداري أهمية كبيرة في تحديدها للألفاظ والتعابير والمعاني والمصطلحات الإدارية الواجبة الإستعمال في كتابة المحررات الإدارية، ولقد أدى التطور الذي عرفته الإدارة في كافة الميادين إلى تنوع الصيغ التعبيرية المستخدمة من طرف محرري المراسلات والوثائق الإدارية، ويرجع ذلك إلى نوعية الموضوع المراد الكتابة فيه، وكذلك مستوى المحرر وحجم أفكاره بالإضافة إلى الجهة أو الشخص المرسل إليه، وعموما يمكن تقسيم صيغ التعبير الإداري إلى:

1- صيغ التعبير الإداري المستعملة في المقدمة: وهي مجموعة العبارات والمفردات التي تستهل بها

المحررات وتنقسم هذه الصيغ إلى:

أ- صيغ النداء: وهي مجموع الألفاظ، العبارات والألقاب التي يخاطب بها المرسل إليه وفق

سلطة منصبه ومكانته الإدارية، فمثلا رئيس الجمهورية يخاطب بالسيد :فخامة رئيس

الجمهورية، الوزير : بالسيد معالي الوزير، والباقي تحمل معاني السيد الفاضل أو السيد

المحترم.....إلخ

ب- **صيغ التقديم:** وهي الصيغ التعبيرية التي يستهل بها موضوع المحرر الإداري ونميز في هذا الصدد بين:

- **صيغ التقديم مع وجود مرجع:** تستعمل هذه الصيغ في مقدمة المحررات الإدارية، وتذكر بالمرجع المستند إليه، كالرسالة السابقة، والبرقية أو النصوص التنظيمية مثل المرسوم أو القرار أو التعليمه، وفي هذا الشأن توجد عدة صيغ نذكر منها مثلاً: رداً على رسالتكم....، أو رداً على إستفساركم....، أو تبعا لرسالتكم....، طبقاً ل....، بموجب إرسالكم المذكور في المرجع أعلاه
- **صيغ التقديم مع عدم وجود مرجع:** وهنا يكون موضوعها من دون سند مستند إليه بحيث تحرر مباشرة بعبارة الإحترام، وتتووع صيغها حسب الموضوع ونذكر منها على سبيل المثال:

- يشرفني أن أحيطكم علماً.....
- يسعدني أن أتقدم إلى سيادتكم.....
- يسرني أن أرفع إلى
- أتشرف بإبلاغكم.....
- يؤسفني أن ألفت إنتباهكم ... (يؤسفني أن أتقدم إلى سيادتكم....
- يؤسفني أن أطلعكم على....

2- **صيغ التعبير الإداري المستعملة في العرض والمناقشة:** تستعمل في العرض والمناقشة صيغ

تعبيرية مختلفة للتعبير عن فكرة أو مجموعة أفكار حول مسألة أو موضوع ما، يريد المحرر الإداري من خلالها تبليغ وإيصال معلومات بكيفية واضحة ودقيقة وبأسلوب بسيط إلى المرسل إليه حسب نوع المراسلة أو الوثيقة المحررة وموضوعها المعالج، وفيما يلي نذكر بعض الصيغ المتداولة بكثرة في هذا المجال: ولهذا الغرض، لذا ينبغي.....، وفي هذا الصدد....، وفي هذا الشأن، وفي شأن هذه القضية.....، كما أنّ في هذه القضية.....، ونتيجة لذلك.....

ويمكن تقسيم صيغ التعبير الإداري المستعملة في العرض والمناقشة إلى:

- **صيغ تحمل معاني المجاملة:** وهي التعبيرات التي تحمل معاني الرد (القبول أو الرفض)

وكذا معاني التذكير والتوجيه، ومثال ذلك:

- ليس بمقدوري أن
-حتى تسمح الظروف بـ سوف نوافيكم بـ.....
- لا يفوتني أن أذكركم.....
- تحسباً لـ

- **صيغ تحمل معاني السلطة:** وهي التعابير والصيغ التي تستخدم من قبل أصحاب السلطة العليا أو الموظفين الأعلى رتبة وغيرهم، ومثال ذلك:

- قررت
-لقد لفت إنتباهي
- المطلوب منكم موافاتي بـ
- كان من الأجدر عليكم
- لقد سبق وأن أعلنت
- لقد سبق وأن طلبت منكم

- **صيغ تقديم الحجج والأدلة:** وهي التعابير التي تستخدم لتقديم الدلائل والحجج والأدلة المتعلقة بموضوع أو حالة أو واقعة ما، ومثال ذلك:

- وبالرجوع إلى نص.....نجد أنّ
-ونظرا للتوصيات الخاصةفإنّ....
- لا يمكن تجاهل
- حسب ما نصت عليه

- **صيغ الترتيب:** وهي التعابير التي تستخدم عندما يضطر المحرر الإداري إلى ترتيب الأفكار والمعلومات موضوع المراسلة، وقد يأخذ هذا الترتيب تسلسلا معيناً وفق أرقام عديدة، أو حروف، أو عبارات تدل على ذلك، ومثال ذلك:

- **أولاً:** 1- أ- من جهةومن جهة أخرى
- **ثانياً:** 2- ب- من ناحية ومن ناحية أخرى
- **ثالثاً:** 3- ت- بشكل عام وبشكل خاص
- وبالتالي
- بصفة رسمية ... وبصفة عادية..
- ثم.....وأخيراً.....
- وإضافة إلى ذلك.....
- وفضلاً عن فإنّ

- 3- **صيغ التعبير الإداري المستعملة في الخاتمة:** وهي الصيغ التي تدرج في الخاتمة، وتستخدم هذه

الصيغ في الرسائل الرسمية بشكل عام وفي الرسائل الشخصية، وتكون عبارة عن جملة أو جمل تبين أهداف المراسلة أو الوثيقة، وتقترن هذه الصيغ عادة بعبارات المجاملة والتقدير، وغالباً ما تترك إنطباعاتاً إيجابية حتى وإن كانت تحمل رداً سلبياً، ومن بين هذه الصيغ نذكر:

- **الصيغ المستعملة في المراسلات ذات الطابع الرسمي والشخصي:** ومثال ذلك:

- وأخيرا أو في الأخير.....
- وختاما وفي الختام
- ومجمل القول أو خلاصة القول
- ونتيجة لذلك أرجو منكم
- أرجوا أن تسهروا
- أرجوا أن توافقوا
- وأخيرا أرجوا أن تتفضلوا بإتخاذ الإجراءات

• **الصيغ المستعملة في المراسلات ذات الطابع الشخصي فقط:** ومثال ذلك:

- وأخيرا تقبلوا مني سيادة المدير فائق
- وفي الأخير تقبلوا مني أسمى عبارات
- وفي إنتظار ردكم تقبلوا مني

أما بخصوص التحيات الختامية: فقد جرت العادة في الكثير من الإدارات إلغاء التحيات الختامية إلغاء كاملا عندما يتعلق الأمر بمراسلة داخلية بين الرؤساء والمرؤوسين، فإذا كتب أحد المرؤوسين إلى رئيسه في السلم الإداري فإنه لا يختم رسالته بالتحيات الختامية المعهودة وكذلك الحال بالنسبة للرئيس. وهذه العادة لا تخلّ بعلاقات الاحترام التي تربط بين المستخدمين في المؤسسة الواحدة، ولا تحمل في طياتها أدنى قدر من التحقير، وإنما تقطع الطريق على الذين يرغبون في الترقى عن طريق التملق والإفراط في المجاملة.

الفصل الثالث: المراسلات الإدارية

تحتل المراسلات الإدارية مكانا هاما في النشاط الإداري، فهي تمكن المصالح الإدارية من الإتصال مع بعضها البعض أو مع الأفراد، وقد تكون هذه المراسلات مكتوبة أو شفوية، ورغم تطور وسائل الاتصالات والمواصلات الحديثة من هاتف، فاكس، تلكس، بريد إلكتروني وأنترنت ... إلخ، إلا أنّ المراسلة المكتوبة لا زالت إلى يومنا تحتفظ بأهميتها ومكانتها باعتبارها أكثر إستعمالا في العلاقات الإدارية ولا يمكن الإستغناء عنها مهما تطورت هذه الرسائل عبر الزمن.

أولاً: تعريف المراسلات الإدارية

تعد المراسلات الإدارية نوعا من أنواع الإتصال الذي يتم من خلالها العمل على تحقيق هدف محدد لها، ويقصد بها كافة المكاتبات والرسائل المحررة المختلفة سواء ما يتداول منها بين الإدارات المختلفة للمؤسسة الواحدة، أو تلك التي تتلقاها أو تصدرها المؤسسة بينها وبين الأطراف الخارجية من زبائن وموردين والدوائر الحكومية ودوائر الأعمال المختلفة والهيئات والمؤسسات والأفراد، فالمراسلة إذن هي الأداة المستخدمة للتواصل أو ربط علاقات بين الإدارة وأشخاص آخرين طبيعيين أو اعتباريين، أو للاتصال مع المصالح

الإدارية الأخرى، والمراسلة قد تكون كتابية في شكل رسائل بريدية، رسائل إلكترونية، بقيات، جداول إرسال، تلکس... ، وقد تكون شفوية: مكالمة هاتفية، محادثة مباشرة، إلخ...

ثانياً: أهمية المراسلات الإدارية

للمراسلات الإدارية أهمية كبيرة في تطوير وتنظيم العمل في المؤسسات والمصالح الإدارية المختلفة، وتكمن أهميتها فيما يلي:

- سهولة الاتصال بين الأقسام الإدارية للمؤسسة دون الحاجة إلى لقاء المدراء والمسؤولين بشكل مباشر.
- المساعدة على ترتيب الأفكار، وصياغتها بطريقة صحيحة ومناسبة لأجل تحقيق الهدف الرئيسي لها،
- تعتبر المراسلة وثيقة قانونية معتمدة من قبل الجهة الإدارية في المؤسسة.
- مرجع للمعلومات الإدارية عند الحاجة لها.
- توفير الوقت والجهد من خلال تحديد موعد الإرسال والاستقبال بشكل مسبق.
- سهولة الحصول على العديد من النماذج الرسمية للمراسلات الإدارية الورقية.

ثالثاً: أنواع المراسلات الإدارية

تتخذ المراسلات الإدارية عدة أنواع نذكر منها:

1) الرسالة الإدارية: وتمثل الرسالة أهم وثيقة إدارية نظراً لسعة استعمالها وتعدد مجالات استخدامها.

فالرسالة الإدارية هي وثيقة إدارية رسمية محررة باسم الإدارة أو المؤسسة إذا كانت إدارية محضة أو باسم الموقع إذا كانت شخصية، وهي وسيلة اتصال وتبادل للمعلومات كتابياً بين المصالح الإدارية أو مع الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين (المؤسسات، الجمعيات... إلخ)، وتهدف الرسالة الإدارية إلى إيصال أفكار أو معلومات لا يمكن لأسباب معينة أو لا ينبغي إيصالها شفهاً، وعليه يمكننا التمييز بين نوعين من الرسائل الإدارية: الرسائل الإدارية بين المصالح (الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي)، والرسائل الإدارية ذات الطابع الشخصي.

وتكمن أهمية هذا التمييز في وجوب مراعاة الاختلاف بين الصيغ المستخدمة في كل نوع، فالمحرر الإداري يستعمل عدداً من الصيغ والتعابير في الرسالة بين المصالح غير تلك التي يستعملها في الرسالة ذات الطابع الشخصي، وذلك نظراً لاختلاف طبيعة العلاقة التي تربط بين المصلحة المرسل والمرسل إليها.

وبالرغم من تطور تكنولوجيات ووسائل الاتصال في الوقت الراهن (الهاتف، البرق، البريد الإلكتروني، وغيرها) تبقى الرسالة المكتوبة الأداة الأكثر استعمالاً في الإدارات والمؤسسات للأسباب التي أوردناها سابقاً.

وتستخدم الرسائل الإدارية لأغراض شتى وأهداف متنوعة، نورد أهمها فيما يلي:

- رسالة الإحالة lettre de transmission ويستعمل هذا النوع من الرسائل لتبليغ معلومة أو وثيقة أو ملف إلى الغير.
- رسالة التذكير lettre de rappel وتهدف رسالة التذكير إلى دعوة المرسل إليه إلى القيام بعمل طلب منه سابقا أو الرد على رسالة لم يرد عليها في الأجل المحدد أو المعقول.
- رسالة الإخطار lettre de mise en demeure وتوجه إلى شخص بغرض إلزامه بإنجاز عمل أو الامتثال لأمر، كما هو الحال في إخطار المتغيب عن منصب عمله لإلزامه بالعودة في الاجل المحدد، أو إخطار ممتنع عن دفع مستحقات معينة وغيرها.

1.1. عناصر الرسالة الإدارية

تتضمن الرسالة الإدارية في العموم على العناصر التالية:

- الرأسية l'entête: موقعها أعلى الورقة في الوسط، ويكتب فيها اسم الدولة مع نظامها الرسمي كاملا حسب ما هو معرف في الدستور، مثل

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

- الطابع le timbre أو الدمغة أو إسم الإدارة المرسل: يتكون الطابع من المعلومات التي تعرف بالمرسل وفق تدرج سلمي يبدأ بالهيئة الوصية، كما يراعى كذلك التسلسل الإداري الداخلي وفقا للهيكل التنظيمي المحدد لتنظيم الإدارة أو المؤسسة المعنية، وقد يكتب الطابع بلغة أجنبية على الجهة اليسرى مقابل نظيره المكتوب بالعربية، ويكون في زاوية أو جهة اليمين أعلى الورقة مثل:

وزارة الداخلية والجماعات المحلية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

ولاية:

مديرية:

دائرة:

المديرية الفرعية المكلفة بـ

بلدية:

مكتب:

المديرية الفرعية المكلفة بـ

مكتب:

- الرقم التسلسلي: ويسمى أيضا رقم الإرسال، أو رقم التسجيل أو رقم القيد أو رقم الترتيب أو رقم الوثيقة، وهو الرمز الذي يكون بالأرقام فقط أو بإضافة الأحرف، وهو يحدد رقم الوثيقة في سجل الإدارة، ويكتب مباشرة أسفل الطابع، مع الإشارة إلى أن

سجل المراسلات الإدارية يبدأ من 01 جانفي إلى 31 ديسمبر من كل عام ثم يُعادُ الترقيم من جديد في السنة الموالية.

- **المكان والتاريخ:** يمثل اليوم والشهر والسنة والمكان الذي حررت فيه الرسالة الإدارية، ويكتب في أعلى وعلى يسار الصفحة أو في الأسفل مباشرة بعد عبارة المجاملة، مثل خميس مليانة في 03 فيفري 2022م.
- **بيان صفة المرسل:** ويقصد بصفة المرسل المنصب الخصوصي أو الوظيفة التي تخول للموقع على الرسالة أو من ينوب عنه إصدار هذه الرسالة باسم الإدارة أو المصلحة التي يديرها أو يمثلها، وتكتب هذه الصفة في الوسط من الجزء العلوي للرسالة ميلا إلى اليسار قليلا، مثل: السيد والي الولاية
السيد مدير
- **بيان صفة المرسل إليه:** صفة المرسل إليه هي تعيين صفة الشخص (الطبيعي أو المعنوي) الموجهة إليه الرسالة الإدارية، ويكتب الاسم الشخصي للمرسل إليه وعنوانه إذا كان شخصا طبيعيا، والاسم الوظيفي للرئيس الإداري للجهة المرسل إليها إذا تعلق تعلق الأمر بشخص إعتباري مسبقا بكلمة سيد مثل:
السيد والي ولاية
إلى
السيد وزير
- **الموضوع:** موضوع الرسالة هو العبارة التي تمثل مغزى الرسالة أو الفكرة الجوهرية لها باختصار، ويسمح بإعطاء فكرة سريعة ومختصرة للمرسل إليه عن مضمون الرسالة، ويكتب الموضوع قبل الشروع في كتابة نص الرسالة.
- **المرجع (إن وجد):** وهو السند الإداري أو القانوني، الذي صدرت على أساسه الرسالة الإدارية، ويكتب تحت موضوع الرسالة مباشرة.
- **المرفقات (إن وجدت):** وهي تمثل مجموعة الوثائق التي تُرسل رُفقة الرسالة، لتدعيم مضمون الرسالة وتبريره لدى الجهة المستقبلة وتكتب تحت الموضوع أو تحت المرجع، وأحيانا تكون في الأسفل جهة اليسار.
- **صلب الرسالة أو مضمونها (نص الرسالة):** وهي تمثل عرض لموضوع الرسالة في شكل نص يحتوي على فقرات مُننظمة ومُنسجمة في أفكارها وألفاظها أين يتم تفصيل

أفكار الموضوع مع مراعاة ما تم ذكره سابقاً من خصائص التحرير الإداري، ويضم نص الرسالة العناصر التالية:

- **التقديم:** ويهدف إلى التنبيه إلى موضوع الرسالة، أهميته أو دوافع الاهتمام به.
 - **العرض:** ويتمثل في طرح المعلومات، عناصر التحليل أو المبررات المتعلقة بموضوع الرسالة.
 - **الخاتمة:** وتتمثل في تحديد الهدف المنشود من الرسالة، كالتماس طلب أو إصدار أمر أو إبلاغ مقترحات أو غيره مما يصبو المرسل إلى تحقيقه.
 - **عبارة المجاملة في الخاتمة:** وتختتم الرسالة الإدارية عادة بعبارة المجاملة وهي عبارات الشكر والتقدير والاحترام الواجبة عرفاً وأخلاقاً بين المتراسلين لاسيما بين الإدارة والمتعاملين الخارجيين، وبين الرئيس ومروسيه، وتختلف عبارات المجاملة باختلاف المرسل إليهم.
- **التوقيع:** تذيل كل رسالة بتوقيع المرسل، وحتى يكون الإمضاء صحيحاً يجب أن يكون صادراً من السلطة المختصة، بمعنى السلطة التي منحت لها الصلاحية من طرف القانون، ويجب أن يكون الإمضاء مسبقاً بوظيفة المعني ومتبوعاً بإسمه ولقبه، وعموماً فإنه لا يوجد على مستوى الإدارة أو المؤسسة إلا شخص واحد مخول له حق الإمضاء وهو رئيس المؤسسة أو الإدارة كالوزير، والوالي، أو رئيس البلدية أو المدير وغيرهم، ويمكن لهؤلاء المسؤولين أن يفوضوا الإمضاء إلى العاملين أو الموظفين تحت مسؤولياتهم وإشرافهم، وفي هذه الحالة يكون من الضروري أن تسبق إمضاءات هؤلاء إشارة أو عبارة تبين صفتهم ونوعية إختصاصاتهم التي تمكنهم من ربط مسؤولياتهم بالسلطة العليا ويكون إمضاءهم إما بالتفويض أو بالنيابة، **فالإمضاء بالتفويض** يعني أنّ المسؤول الإداري قد فوض صلاحية الإمضاء لواحد أو مجموعة من مساعديه للقيام بهذه المهمة بصفة دائمة أو لفترة محددة على بعض الوثائق الإدارية في حدود صلاحياتهم، بينما **الإمضاء بالنيابة** فيعني أنّ المسؤول الإداري قد فوض صلاحية الإمضاء بالنيابة عنه بصفة مؤقتة ولفترة زمنية محددة على مجموعة من الوثائق الإدارية عندما يكون غائباً لأسباب معينة، أو في حالة شغور المناصب حتى لا تتعطل المصالح.
- وتسجل هذه المعلومات، والتوقيع وختم المصلحة أسفل الرسالة إلى اليسار، ويكون التوقيع باليد، والغاية من ذلك تحميل الموقع تبعات الرسالة وما يترتب عنها من التزامات قانونية

- **وجهة نسخ الرسالة:** قد توجه نسخ من الرسالة إلى جهات أخرى، وفي هذه الحالة تسجل هذه الجهات أسفل الرسالة إلى اليمين، مع مراعاة التسلسل الهرمي في ذكر هذه الجهات، بحيث يذكر الرئيس الإداري الأعلى في المقام الأول ثم الذي يليه، مثل نسخة موجهة إلى السيد رئيس جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة

2.1. أنواع الرسائل الإدارية:

كما ذكرنا سابقا يمكننا التمييز بين نوعين من الرسائل الإدارية وهما:

- (أ) **الرسائل الإدارية ذات الطابع الشخصي:** تُعرّف الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي بأنها الوثيقة التي تحررها مصلحة إدارية رسمية لشخص معنوي يُمثّل جهة خاصة مثل: منظمات الأعمال والجمعيات وغيرهما أو إلى شخص طبيعي يمثّل نفسه سواء كان موظفاً تربطه معها علاقة عمل أو مواطن تربطه معها خدمة عمومية، في قضية تهمهما أو أحدهما.

لذلك فهي تتنوع بتنوع الأشخاص المرسل إليهم، فنجد:

- رسائل من مصلحة إدارية رسمية موجهة إلى شخص طبيعي سواء كان يعمل في نفس المنظمة ويُمثّل نفسه، أو كان مواطناً.
 - رسالة من مصلحة إدارية رسمية موجهة إلى شخص معنوي بصفته يمثّل جهة خاصة.
- كما تتنوع هذه الرسائل بتنوع الغرض منها، نذكر منها:
- رسالة الإعذار.
 - رسالة التنبيه.
 - رسالة التذكير.
 - الاستدعاء.
 - الدعوة.
 - رسائل الاستفسار.
 - رسائل تبليغ العقوبات.

نذكر في العنصر الآتي الرسائل الشخصية ذات الطابع الإداري، أي التي تصدر من شخص إلى مصلحة إدارية وهي تختلف أيضاً باختلاف الشخصية المُصدرة إما طبيعية أو معنوية.

- (1) **الرسائل الشخصية ذات الطابع الإداري:** هي الوثيقة التي تصدر من شخص طبيعي يمثّل نفسه أو معنوي يمثّل جهة خاصة غير حكومية، وتُوجّه إلى مصلحة إدارية بصفقتها مرفق عام لمعالجة وضع أو قضية معينة، ولا يخضع هذا النوع من المراسلات من حيث الشكل للقواعد التي تخضع

لها الرسائل المُصدَّرة من قبل المصالح الإدارية، أي: التي تصدر عن الإدارة بكونها سلطة، ولا يخضع لمعايير معينة في طرح قضاياها.

أما الشخص الموجه إليه هذا النوع من الرسائل فيكون إما:

- **طبيعي:** ويكون هذا الشخص يعمل داخل المنظمة أو لصالح جهة خارجية إما إدارية أو سياسية مثل: الوزير، الوالي... الخ، أو جهة قضائية مثل: وكيل الجمهورية، أو جهة خاصة كرؤساء الجمعيات، ولكن ترأسله الإدارة لغرض يمثلته هو شخصيا لا بصفته الوظيفية أو يكون شخص غير تابع لأي جهة (مواطن).

- **معنوي:** يعني الأشخاص من ذات الطبيعة المعنوية وهي المنظمات أو الجهات الخاصة غير الحكومية مثل: الشركات الفردية أو الشركات ذات الأسهم، أو الجمعيات الثقافية.

(ب) الرسائل الإدارية بين المصالح (الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي): وهي الرسائل التي يكون فيها المرسل والمرسل إليه مصلحتين إداريتين إما داخليتين أو مصلحة داخلية والأخرى خارجية، وتتصنف الرسائل الإدارية بين المصالح وفق الهدف منها، ونذكر منها:

- رسائل الإحالة
- رسائل الإخطار
- رسائل التنبيه
- رسائل التذكير إلخ

ويراعى في تقديمها العناصر التالية:

- الرأسية
- الدمغة
- رقم التسجيل
- المكان والتاريخ
- بيان المرسل
- بيان المرسل إليه
- الموضوع
- المرجع
- نص الرسالة
- الإمضاء والختم

(2) **جدول الإرسال:** جدول الإرسال أو حافظة الإرسال bordereau d'envoi هو عبارة عن وثيقة

إدارية تستخدم في نقل أو تحويل الوثائق والمستندات بين المصالح الإدارية داخل نفس المؤسسة

أو بين وحدات إدارية مستقلة لمؤسسات مختلفة، ويهدف أساسا إلى الاحتفاظ بسند قانوني يثبت

انتقال وتسليم تلك الوثائق والمستندات إلى المرسل إليه، بحيث يتم التأشير بالاستلام على

النسخة الإضافية للجدول من طرف هذا الأخير، قبل أن يسترجعها المرسل.

ويتضمن جدول الإرسال العناصر الأساسية التالية:

- **الرأسية**
- **الطابع**
- **الرقم التسلسلي**
- **المكان والتاريخ**
- **صفة المرسل**
- **صفة المرسل إليه**
- **عنوان الوثيقة:** وكتب بالبند العريض في وسط الصفحة عبارة (جدول إرسال)
- **مضمون جدول الإرسال:** وهو عبارة عن جدول على النحو الموالي:

نوع الوثيقة	العدد	الملاحظات
ويخصص لتعيين نوع الوثائق المدرجة في الجدول مع تمهيد لها بذكر مثلا: - تجدون طي هذا الإرسال - أو تجدون رفقة هذا الجدول	ويخصص لبيان عدد الوثائق المرسلة، حيث يتم ذكر أمام كل وثيقة عددها	مخصص للملاحظات أو التوجيهات، حيث جرت العادة على كتابتها بصيغ عامة وموجزة مثل: - للإمضاء أو، - للإطلاع أو قصد الإطلاع أو، - من أجل إتخاذ القرار أو - من أجل الختم، أو - من أجل التأشيرة وغيره
المجموع		

ويتبع هذا الجدول بتسجيل المعلومات المتعلقة بمصدر الإرسال من:

- **الصفة الوظيفية للموقع**
- **الإسم الشخصي والتوقيع**

- ختم المصلحة

وفي حالة تعدد المرسل إليهم يسجل هؤلاء في نهاية الورقة على اليمين مسبقين بعبارة نسخة أو نسخ موجهة إلى:

ويفترض أن يسلم جدول الإرسال والوثائق المرفقة به يدا بيد إلى المرسل إليه أو المرسل إليهم إلا إذا تعذر ذلك لبعد المسافة بين المتراسلين أو حدوث طارئ يتطلب الإرسال عبر البريد، وفي هذه الحالة يتوجب على المرسل الحرص على استرجاع النسخة الإضافية لجدول الإرسال مؤشرا عليها بالاستلام.

وعادة ما يتم التأشير على جدول الإرسال للدلالة على الإشعار بالاستلام فور وصول الوثائق والمستندات المرسلة والمرفقة به، من خلال إعادة النسخة الثانية لجدول الإرسال موقع عليها من طرف العون الإداري الذي تسلم الوثائق مع وضع ختم الإدارة ورقم التسجيل وتاريخ الاستلام، وذلك للتأكد من وصول الوثائق إلى المرسل إليه، وعادة تستخرج جداول الإرسال في ثلاثة نسخ، تحفظ نسخة منه في حافظة البريد الصادر وفق ترتيب تسلسلي، وترسل النسختين الثانية والثالثة مع الوثائق أو الملفات إلى المرسل إليه، لتعاد إحدى النسختين التي يوضع عليها إشعار بالاستلام إلى المرسل ليتم يحفظها في حافظة البريد الصادر، وذلك بغية استعمالها كوسيلة إثبات عند الاقتضاء.

والنموذج الموالي يمثل جدول إرسال مقررات الترقية إلى مدير ثانوية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية عين الدفلى

مصلحة الموظفين

الرقم: ... /م.م/ 2022

عين الدفلى في 12 جانفي 2022

مدير التربية

إلى

السيد مدير ثانوية

جدول إرسال

نوع الوثائق	العدد	الملاحظات
تجدون طي هذا الإرسال قرارات الترقية الخاصة بالأساتذة الآتية أسماؤهم:		
1- السيد:	02	تسلم نسخة للمعنيين بالأمر وتحفظ النسخة الثانية في ملفاتهم
2- السيد:	02	
3- السيد:	02	
4- السيد:	02	
المجموع	08	

عين الدفلى في 12 جانفي 2022

مدير التربية

الإسم واللقب

التوقيع والختم

3) الإستدعاء: هو مراسلة إدارية بسيطة تستعمل لغرض واحد وهو طلب حضور الأشخاص بصفة إلزامية إلى مقرات العمل، أو الاجتماع في مكان معين، أو طلب حضورهم مصحوبين بوثائق لإستكمال ملفاتهم أو المشاركة في أعمال معينة مثل إجراء مسابقات أو إمتحانات أو عمليات تكوينية وغيرها.

ويتضمن الإستدعاء نفس العناصر الأساسية للرسالة الإدارية وهي:

- الرأسية
- الطابع
- الرقم التسلسلي
- المكان والتاريخ
- صفة المرسل
- صفة أو إسم المرسل إليه وعنوانه
- الموضوع: ويكتب فيه عبارة إستدعاء
- المرجع إن وجد
- المرفقات إن وجدت
- نص الإستدعاء
- التوقيع والختم

ونص الإستدعاء يحدد فيه وجوبا الغرض أو السبب، التاريخ والتوقيت، المكان، وما يستوجب إحضاره من وثائق أو لوازم وغيرها.

والنموذج الموالي يمثل نموذج إستدعاء ولي أمر تلميذ.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية

ثانوية:

رقم:/...../.....

المكان والتاريخ

مدير الثانوية (مدير ثانوية

إلى

السيد:

ولي أمر التلميذ (أو العنوان)

الموضوع: إستدعاء

الرجاء منكم الحضور إلى المؤسسة (أو الثانوية، أو ثانوية) يوم (ذكر اليوم والتاريخ) على الساعة، وذلك لأمر يخص تدرس إبنكم المسجل بقسم

وتقبلوا مني فائق عبارات الشكر والتقدير والإحترام

المكان والتاريخ (إن لم يذكر في الأعلى)

مدير ثانوية

الإسم واللقب

التوقيع والختم

(4) الدعوة: وهو طلب حضور شخص أو أشخاص معينين بصفة طوعية قصد التشريف أو المشاركة

في غرض معين يتوجب تحديده في نص الرسالة، وتستخدم هذه الوثيقة لأغراض عدة منها الدعوة لحضور إجتماعات، أو الدعوة للمشاركة في تنظيم إمتحانات أو مسابقات أو لحضور حفل أو محاضرات وملتقيات أو لإستقبال زائر رسمي وغيرها.

وتتضمن الدعوة نفس العناصر السابقة المذكورة في الإستدعاء إلا في موضوعها يكتب دعوة، وفي نص موضوعها تكتب نتشرف بدعوتكم لحضور التي ستعقد يوم على الساعة بمقر مع التحيات الختامية في الأخير.

والنموذج الموالي يمثل نموذج دعوة لحضور اجتماع المجلس الشعبي البلدي.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية والجماعات المحلية

ولاية:

دائرة:

بلدية:

رقم:/...../.....

المكان والتاريخ

رئيس المجلس الشعبي البلدي

إلى

السيد:

العنوان

الموضوع: دعوة

في إطار الدورات العادية لإجتماعات المجلس الشعبي البلدي، يشرفني أن أدعوكم لحضور الاجتماع المقرر عقده يوم (ذكر التاريخ) على الساعة بقاعة الإجتماعات بالبلدية، والمخصص لدراسة

وتقبلوا مني فائق عبارات الشكر والتقدير والإحترام

المكان والتاريخ (إن لم يذكر في الأعلى)

رئيس المجلس الشعبي البلدي

الإسم واللقب

التوقيع والختم

(5) البرقية **Télégramme**: هي نوع من الرسائل أو الوثائق الإدارية المستعملة للتراسل بين الإدارة

والأشخاص العاديين أو المعنويين بصفة مستعجلة، والتي ترسل بواسطة البرق من مكتب بريد

إلى آخر، وهي رسالة مختصرة بأسلوب وجيز وواضح ودقيق.

وتتضمن البرقية العناصر التالية:

- الرأسية
 - الطابع
 - رقم التسجيل
 - المكان والتاريخ
 - بيان صفة المرسل والمرسل إليه ويكونان في الجهة اليمنى
 - العنوان (برقية رسمية)
 - الموضوع:
 - المرجع إن وجد
 - نص البرقية: ينحصر نص البرقية في الكلمات الضرورية لفهم المضمون مع حذف عبارة النداء والمجاملة، وإضافة كلمة قف متبوعة بنقطة (.) بعد إنتهاء كل جملة للفصل بين الجملتين بدل النقطة أو الفاصلة، وتختتم بكلمة قف وإنتهى.
 - الإمضاء مع ذكر صفة المرسل واسمه ولقبه وختم الإدارة.
- والنموذج الموالي يمثل برقية موجهة إلى موظف متغيب عن منصب عمله

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية تسيير الموارد البشرية

رقم:/...../.....

المرسل: مديرية تسيير الموارد البشرية

المرسل إليه:

العنوان:

المكان والتاريخ

برقية رسمية

تذكيرا بمراسلتي رقم المؤرخة في قف. يشرفني أن أطلب منكم الإلتحاق
بمنصب عملكم فورا قف. وإلا سوف تتخذ ضدكم الإجراءات القانونية المعمول بها قف وإنتهى.

عن الوزير وبتفويض منه

مدير تسيير الموارد البشرية

الإسم واللقب

التوقيع والختم

6) بيان السيرة الذاتية: يعد بيان السيرة الذاتية وثيقة من الوثائق التي تصاحب ملف وطلب التوظيف أو الترقية، ويهدف إلى التعريف بالمؤهلات العلمية والخبرة المهنية للمرشح، مع الإشارة إلى مؤهلاته وقدراته الخاصة بالإضافة إلى المعلومات الشخصية المتعلقة بحالته المدنية، ويتضمن بيان السيرة الذاتية المحاور التالية:

- **المعلومات الشخصية (المعلومات المتعلقة بالحالة المدنية):** وتتضمن هذه المعلومات الاسم واللقب، تاريخ ومكان الميلاد، الحالة العائلية، الوضعية تجاه الخدمة الوطنية بالنسبة للذكور، العنوان الشخصي أو الإداري، رقم الهاتف، البريد الإلكتروني ... إلخ.
- **المؤهلات العلمية (الشهادات المتحصل عليها):** وتتضمن المؤهلات العلمية مختلف الشهادات العلمية المتحصل عليها وتاريخ الحصول عليها والجهة أو المؤسسة التي منحتها، كما تتضمن كذلك مختلف الشهادات التي تبين المستوى التعليمي.
- **المؤهلات المهنية (الشهادات المهنية المتحصل عليها):** وتتضمن المؤهلات المهنية بيان مختلف الشهادات المهنية المتحصل عليها وتاريخها والجهة أو المؤسسة التي منحتها.
- **الخبرة المهنية والتربصات التطبيقية أو الدورات التكوينية:** وتتضمن الخبرة المهنية بيان مختلف الوظائف السابقة ونوعها ومكانها ومدتها أو فترتها، بالإضافة إلى ذكر مختلف التربصات التطبيقية أو الدورات التكوينية ومكانها ومدتها.
- **مؤهلات أخرى:** وتتضمن المؤهلات الأخرى مختلف المؤهلات والقدرات التي يحوز عليها المرشح كمستوى التحكم في اللغات الأجنبية، والإعلام الآلي، والهوايات والنشاطات والمواهب والإهتمامات الشخصية إلخ.

والنموذج الموالي يمثل نموذج للسيرة الذاتية:

صورة شمسية

السيرة الذاتية CURRICULUM VITAE

الحالة المدنية (المعلومات الشخصية)

- اللقب:
- الاسم:
- تاريخ ومكان الميلاد:
- الحالة العائلية
- العنوان الشخصي:
- رقم الهاتف:
- البريد الإلكتروني:

الشهادات المتحصل

-
-
-

الخبرة المهنية

-
-
-

مؤهلات أخرى

-
-
-

والنموذج الموالي يمثل نموذج طلب توظيف

خميس مليانة في

اللقب والاسم:

رقم الهاتف:

البريد الالكتروني:

إلى السيد:

الموضوع: طلب توظيف.

سيدي المدير، (أو المسؤول..... حسب طبيعة العمل)،

لي الشرف العظيم أن أتقدم إلى سيادتكم الموقرة، بطلبي هذا المتمثل في طلب توظيف
كـ..... (توضيح الوظيفة) في مؤسستكم المحترمة، مؤكدا لكم إمكانياتي واستعدادي
لتطوير أعمال الشركة، والسعي لتحقيق أهدافها (حاول أن تُشعر المدير بأنك على دراية بمؤسسته
وأعمالها).

أحيطكم علما، سيدي المدير، أنني أبلغ من العمر سنة، متحصل على شهادة, كما
أنني حائز على رخصة سياقة صنف, وأستعمل الإعلام الآلي بكفاءة (تجدون نسخة من السيرة
الذاتية مرفقة بالطلب).

في الأخير، تقبلوا سيدي المدير، فائق عبارات التقدير والاحترام.

إمضاء المعني

الفصل الرابع: الوثائق الإدارية

تستعمل الإدارة عددا من الوثائق لأغراض متعددة، وذلك إما لتبليغ معلومات أو معاينة أحداث أو إثبات وقائع وغيرها، وتتمثل هذه الوثائق بالخصوص في التقرير والمحضر وعرض الحال والمذكرة.

وتجدر الإشارة في هذا السياق إلى أنّ الأنشطة الإدارية جميعها توثق بموجب أحد أو بعض الوثائق المذكورة، لذلك تكتسي هذه الوثائق أهمية كبيرة في حياة الإدارة وفي سير أنشطتها المختلفة.

أولاً: تعريف الوثائق الإدارية

الوثائق الإدارية هي مستندات أو محررات تستعملها الإدارة لأغراض عديدة أهمها تنظيم حياة المجتمع من خلال دور الإدارة وعلاقتها به من جهة، وتنظيم الإدارة والرقابة على أعوان الإدارة من جهة ثانية، وهي تعكس سلطة الدولة ونزاهة الخدمة العمومية من جهة، كما تعتبر أداة لممارسة السلطة والتأثير على القرارات الإدارية وتوجيهها الوجهة المطلوبة، ومن بين أهم أغراضها: التبليغ، معاينة الأحداث، إثبات الوقائع، سرد الوقائع... إلخ.

ثانياً: أنواع الوثائق الإدارية

من أهم الوثائق الإدارية التقرير، المحضر وعرض الحال والمذكرة.

1- التقرير: التقرير هو وثيقة إدارية هامة تحرر وتوقع وترفع دائماً من المروءوس إلى الرئيس قصد إفادته بواقعة معينة متبوعة بإقتراحات تستهدف الحصول على موافقة الرئيس لإتخاذ قرارات حول وضعية معينة عاجلة أو آجلة.

ويتضمن التقرير وصفاً أو تحليلاً لمجريات مصلحة أو مؤسسة أو عملية من العمليات أو حادثة أو واقعة... إلخ، ويهدف تحرير التقرير إلى تحقيق أغراض تختلف بحسب المواضيع والمعلومات المراد تبليغها إلى المسؤول الإداري، والتي نذكر منها:

- تحليل وضعية من الوضعيات،
- وصف حادثة أو واقعة وتحليلها وإقتراح الحلول المناسبة لها،
- التبليغ عن حالة طارئة،
- تشخيص وطرح مشكلة،
- بيان وضعية ما خلال فترة زمنية معينة، إلخ.

كما يهدف تحرير التقرير إلى مساعدة المرسل إليه عن فهم وضعية ما، وطلب إبداء رأيه فيها بقبولها أو رفضها أو تعديلها، أو طلب تدخله وإتخاذ الإجراءات والتدابير الضرورية. وتوجد أنواع كثيرة للتقرير الإداري نذكر منها على سبيل الذكر فقط ما يلي:

- تقرير عن وضعية،
- تقرير عن حادثة أو واقعة،
- تقرير عن نشاط،
- تقرير خبرة أو دراسة
- تقرير عن تفتيش إلخ.

ومهما كان شكل التقرير ومضمونه أو نوعه فهو مرآة عاكسة لمحرره تعكس كفاءته وشخصيته، لذا ينبغي أن يحظى بالعناية اللازمة، لذلك يجب:

- التأكد من صحة المعلومات أو البيانات المقدمة فيه،
- 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 الإقتراحات إذا إقتضى الأمر ذلك.

ويحتوي التقرير غالبا على العناصر التالية:

- الرأسية
- الدمغة (الطابع)
- الرقم التسلسلي
- الصفة الوظيفية للمرسل إليه
- موضوع التقرير ويسبق دائما بكلمة تقرير
- نص التقرير: ويتضمن نص التقرير مجموعة من الأجزاء المتناسقة والتي ترد كما يلي
 - **التقديم:** ويهدف التقديم إلى جلب الإنتباه إلى أهمية الموضوع المطروح
 - **العرض والتحليل:** يطرح المحرر الشروحات والمبررات والتفاصيل المتعلقة بموضوع التقرير.
 - **الخاتمة:** تشتمل الخاتمة على الإستنتاجات، المقترحات والتوصيات إن وجدت.
- المكان والتاريخ وقد يكون في أعلى الصفحة
- الإسم واللقب والصفة الوظيفية لمحرر التقرير
- إمضاء محرر التقرير

وقد يرفق بالتقرير وثيقة أو مجموعة وثائق مما يقتضي تسجيل هذه المرفقات أو الإشارة إليها في نهاية التقرير أو عقب العنوان (الموضوع) مباشرة.

والشكل الموالي يوضح نموذج كتابة التقرير

(الرأسية) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية والجماعات المحلية

ولاية

مديرية

الرقم:

مدير المستخدمين

إلى السيد

الأمين العام للولاية

الموضوع: تقرير حول

المرجع (إن وجد)

(نص التقرير)

المكان والتاريخ وقد يكون في أعلى الصفحة بعد الرقم

الإسم واللقب والصفة الوظيفية لمحرر التقرير

إمضاء محرر التقرير

2- المحضر: المحضر (p.v) le procès-verbal هو وثيقة إدارية تكتسي طابع المستند القانوني

الحائز على قوة الإثبات، إذ بموجبه يتم إثبات حادث أو معاينة واقعة أو التصريح بالشروع في إنجاز الأعمال أو الإنتهاء منها وغيرها، ويشكل المحضر مرجعا أساسيا فيما يتعلق بالموضوع الخصوصي الذي يتضمنه، أو يمكن تعريفه بأنه وثيقة إخبارية تسرد وتصف وقائع وأحداث أو وضعيات أو اجتماعات بموضوعية تامة قد سمعها أو رآها أو أشرف عليها الشخص المكلف بتحريره لينقله إلى الجهة التي طلبته دون إبداء رأيه بشأنها.

ويدون في المحضر كافة المعلومات المتعلقة بالمسألة أو الحدث، مع مراعاة الإيجاز والدقة في سرد الوقائع والحياد التام في عرض الأفكار أو المشاهدات، لذلك يتطلب تحرير المحضر حيازة مؤهلات خاصة تمكن المحرر من التعبير عما سمع أو شاهد بعبارات وجيزة ومستوفية للغرض، بحيث لا يخل بالمعنى ولا يتغاضى أو يهمل ذكر مسائل ذات أهمية. وهناك أنواع كثيرة من المحاضر تختلف صياغتها باختلاف أهدافها رغم أنها تتوافق جميعها في الطبيعة القانونية وفي الأهمية الإدارية، ونشير فيما يلي إلى أهمها على سبيل الذكر في النقاط التالية:

- محضر الاجتماع Procès-verbal de réunion: ويتناول في هذا النوع أشغال

جلسات الاجتماعات الإدارية المختلفة، ويحرر فيه مجريات الاجتماع والقرارات أو التوصيات التي تم التوصل إليها، على أن يراعي المحرر تدوين التدخلات والتعقيبات والمواقف بصيغة العموم (تجنب التشخيص)، ويطلع عليه ويوقعه كافة المشاركين في الاجتماع، لاسيما إذا تعلق الأمر بمداومات تقضي إلى اتخاذ قرارات.

ويتضمن محضر الاجتماع العناصر الشكلية والموضوعية التالية:

• بالنسبة للعناصر الشكلية: وتتمثل في محددات الهوية الإدارية وهي:

- الرأسية
- الدمغة أو الطابع
- الرقم التسلسلي وفق الترتيب المعتمد في سجل الاجتماعات
- عنوان المحضر ويكون في وسط الصفحة على الشكل التالي

محضر اجتماع

اللجنة (أو الجمعية أو المجلس إلخ)

• وبالنسبة للعناصر الموضوعية: تتشكل من المحاور الأساسية التالية:

- التقديم: يسجل فيه وجوبا وبالأحرف تاريخ ومكان الاجتماع وتوقيت بداية الجلسة، اسم رئيس الجلسة وأسماء وصفات الحضور وأسماء وصفات المتغيبين، ويتبع ذلك بجدول الأعمال (قائمة القضايا المطروحة للنقاش)

- **العرض:** يتعلق بمجريات الاجتماع حيث يورد المحرر المناقشات بشكل موجز والقرارات المتخذة والتحفظات إن وجدت.
- **الخاتمة:** تسجل فيها الملاحظات الختامية وظروف ووقت انتهاء جلسة الاجتماع.

- **محضر التنصيب Procès-verbal d'installation:** يثبت محضر التنصيب شروع الموظف الجديد (أو الموظف الذي تمت ترقيته إلى رتبة أعلى) في عمله بشكل رسمي، ويمثل تاريخ التنصيب المسجل على المحضر بداية علاقة العمل بين الموظف والإدارة أو المؤسسة، بكل ما يترتب على ذلك من حقوق والتزامات؛ ويوقع على المحضر الموظف المعني والرئيس الإداري الحائز على سلطة التعيين.

ويتضمن محضر التنصيب العناصر الشكلية والموضوعية التالية:

• **بالنسبة للعناصر الشكلية:** وتتمثل في محددات الهوية الإدارية وهي:

- الرأسية
- الدمغة أو الطابع
- الرقم التسلسلي وفق الترتيب المعتمد في سجل الاجتماعات
- عنوان المحضر ويكون في وسط الصفحة على الشكل التالي

محضر تنصيب

• **وبالنسبة للعناصر الموضوعية:** فهي تتضمن العناصر المتعلقة بعملية تنصيب

الموظف في منصب عمله الجديد من خلال ذكر:

- تاريخ التنصيب بالأحرف
- إسم وصفة القائم بالتنصيب (الرئيس الإداري الحائز على سلطة التعيين)
- إسم الموظف ورتبته أو وظيفته وتصنيف المنصب،
- تاريخ بدأ السريان
- الإشارة إلى المستند القانوني (قرار أو مقرر التعيين)
- الصيغة الختامية التي تشير إلى حضور المعني شخصياً وتوقيعه على المحضر

- توقيع المعني على يمين الصفحة والرئيس الإداري على يسار الصفحة
- تعيين وجهة نسخ المحضر (مفتشية الوظيف العمومي، الوصاية، ملف المعني ...)

- **محضر المعاينة Procès-verbal de constat**: يحرر محضر المعاينة من طرف الموظف العمومي المكلف بذلك قانونيا، أي أن تكون المعاينة موضوع المحضر مندرجة ضمن صلاحياته القانونية أو بتكليف من الرئيس الإداري المخول له هذه الصلاحيات، على أن يتولى الموقع على المحضر عملية المعاينة بنفسه.

ويتضمن محضر المعاينة العناصر الشكلية والموضوعية التالية:

- **بالنسبة للعناصر الشكلية**: وتتمثل في محددات الهوية الإدارية وهي:

- الرأسية
 - الدمغة أو الطابع
 - الرقم التسلسلي وفق الترتيب المعتمد في سجل الاجتماعات
 - عنوان المحضر ويكون في وسط الصفحة على الشكل التالي
- محضر معاينة

• **وبالنسبة للعناصر الموضوعية**: فهي تتضمن ما يلي:

- تاريخ ومكان المعاينة
- الإسم والصفة القانونية للمعاين
- المرجعية القانونية لعملية المعاينة،
- موضوع المعاينة (الواقعة، الحدث، المخالفة إلخ)
- الصيغة الختامية المتضمنة إقتراح التدابير أو الإحالة إلى جهة معينة
- توقيع وختم المحرر
- وجهة النسخ الإضافية للمحضر

3- عرض الحال Le compte rendu: هو وثيقة إعلامية تهدف إلى إبلاغ الرئيس الإداري وإحاطته

علما بحادث أو واقعة أو مجريات مهمة عمل أو اجتماع...، يتحرى محرره نقل الواقع وسرد الحوادث كما حدثت بالضبط وبشكل مفصل يتيح للرئيس معرفة الحقيقة بكل أبعادها، وفي الوقت المناسب، أي قبل فوات الأوان.

وتكون المبادرة بتحرير هذه الوثيقة إما تلقائية، بحيث يتولى المحرر كتابتها بمجرد حصول الحادث أو الواقعة أو ما يدعو إلى تحرير عرض حال، أو بأمر من الرئيس الإداري، وفي كلا الحالتين ينبغي على المحرر التزام الحياد قدر الإمكان وعرض الحالة بدون إبداء رأيه الشخصي.

وتوجد أنواع كثيرة لعرض الحال غير أنّ هناك أنواع كثيرة الإستعمال نذكر منها:

- عرض حال عن حادثة

- عرض حال عن نشاط

- عرض حال عن إجتماع

ويتضمن عرض الحال العناصر الشكلية والموضوعية التالية:

- بالنسبة للعناصر الشكلية: شأنه شأن الوثائق الإدارية الأخرى، يتضمن عرض الحال العناصر الشكلية المحددة لهوية الإدارة أو المؤسسة، طبيعة الوثيقة وموضوعها، والشخص الموجهة إليه، على النحو التالي:

الرأسية (الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الدمغة

الرقم التسلسلي

إلى السيد:

عرض حال حول

- بالنسبة للعناصر الموضوعية: يتضمن عرض الحال، بالإضافة إلى العناصر الشكلية عناصر موضوعية تشكل صلب الوثيقة، ويحرر بنفس طريقة وأسلوب التقرير غير أنه لا يتضمن توصيات أو مقترحات أو آراء شخصية، بل يكتفي محرره بسرد الواقع فقط. ويتشكل نص عرض الحال من الأجزاء التالية:

■ التقديم: يشير التقديم إلى تاريخ ووقت ومكان الحدث أو الاجتماع بالحروف تمهيدا لتناول تفاصيل الموضوع؛ وبالنسبة لعرض الحال عن اجتماع يضاف إلى ما سبق ذكر إسم

وصفة من ترأس الاجتماع، وإسم وصفة من حضر الاجتماع ومن تغيب عنه، وجدول الأعمال،

■ العرض: يستعرض المحرر الوقائع والأحداث بالتفصيل مراعيًا الدقة في الوصف والموضوعية التامة في العرض،

■ الخاتمة: تخصص خاتمة العرض لذكر القرارات المتخذة في الاجتماع أو النتائج والآثار المترتبة عن الحدث أو الواقعة

ويدون تاريخ ومكان تحرير عرض الحال في أسفل الوثيقة وتسجل الصفة الوظيفية لمحرره ويمضي من طرفه.

نموذج عرض حال عن حادثة

الرأسية (الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الدمغة

الرقم التسلسلي

إلى السيد:

عرض حال حول

وقع حادث سير يوم على الساعة على الطريق الوطني رقم بين سيارة من نوع

..... وشاحنة لنقل البضائع من نوع، وأدى الحادث إلى

نقل الجرحى إلى، بينما تولت مصالح البلدية بالتعاون مع أعوان الحماية المدنية فتح

الطريق لتسهيل حركة المرور

وقد قمنا بمعاينة الحادث والإستماع إلى الشهود، وتأكدنا بعد التحري أنّ الحادث نجم عن الإفراط في السرعة من

طرف السائقين، غير أنه ينبغي التأكيد أنّ مكان الحادث عبارة عن منعرج خطير لا سيما وأنه شهد حوادث سير

سابقة

الإسم والصفة الوظيفية لمحرر عرض الحال

الختم والتوقيع

4- المذكرة الإدارية **La note administrative**: وتسمى أيضا بالإعلان وهي وثيقة إدارية داخلية

مؤقتة، متداولة داخل الإدارة أو المؤسسة لكونها لا تستعمل للتعامل مع أشخاص أجانب عن الإدارة أو المؤسسة، وهي تتضمن نقل تعليمات أو تبليغ توجيهات أو معلومات من المسؤول الإداري إلى مرؤوسيه، وتسمى أيضا مذكرة مصلحة **Note de service**.

وتعتبر المذكرة الإدارية الأداة الأكثر استعمالا داخل الإدارات والمؤسسات لنقل معلومات أو توجيهات أو أوامر من الرؤساء الإداريين إلى المرؤوسين في مختلف المستويات التدرجية.

وتستخدم المذكرات الإدارية لعدة أغراض أهمها:

- **إصدار تعليمات وأوامر:** ومثال ذلك:

- الالتزام بمواقيت العمل،
- المحافظة على وسائل الإدارة،
- التحلي بأخلاقيات المهنة، إلخ

- **تقديم توجيهات ونصائح:** ومثال ذلك:

- الحرص على النظافة،
- تدابير الوقاية والأمن، ... إلخ.

- **تبليغ معلومات:** ومثال ذلك:

- تغييرات تنظيمية طارئة،
- معلومات تخص المستخدمين، إلخ.

وتتضمن المذكرة، على غرار باقي الوثائق والمراسلات الإدارية، عددا من العناصر التي نوردتها في

النقاط التالية:

- رأسية الوثيقة (التسمية الرسمية للدولة وطبيعتها الدستورية)،
- الطابع (الجهة الإدارية المصدرة للمذكرة)،
- تاريخ ومكان تحرير المذكرة،
- الرقم التسلسلي طبقا للترتيب المسجل في سجل البريد الصادر أو السجل الخاص بالمذكرات إن وجد،
- عنوان المذكرة وموضوعها،
- الجهة الموجه إليها،
- نص المذكرة،
- الصفة الوظيفية للموقع على المذكرة،
- التوقيع وختم المصلحة،
- الإشارة إلى الجهات الواجب إبلاغها وطريقة التبليغ (التعليق، التسليم الشخصي.... إلخ)

وتخضع المذكرة الإدارية لقواعد التحرير الإداري المتعلقة بتحرير المراسلات والوثائق كما أشرنا سابقاً، غير أنها تتميز عن الرسالة باستعمالها للأسلوب غير المباشر وتقليص نطاق المجاملة على اعتبار أنها تتضمن تعليمات وأوامر موجهة من الرئيس إلى مرؤوسيه.

وينبغي استخدام أسلوب إداري في تحريرها يتسم بالصرامة والعقلانية بغرض تحفيز وإقناع المخاطبين، وبطريقة تضمن امتثال هؤلاء للتعليمات والأوامر الواردة فيها، ويمكن عند الاقتضاء ذكر المبررات والأسباب الدافعة إلى تحرير المذكرة أو إلى اتخاذ التدابير الواردة فيها.

ويتوجب على المحرر توخي الإيجاز قدر المستطاع والاكتفاء بطرح التوجيهات أو المعلومات بصيغ مجملة، وكذلك ينبغي تجنب الاسترسال والتطويل في الشرح والتبرير، مما يؤدي إلى الانحراف بالمذكرة عن مقصدها الأساسي، لأن المذكرة خلافاً للتقرير لا تتطلب عملاً تحليلياً ولا عرضاً مفصلاً.

نموذج مذكرة إدارية

الرأسية (الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية)

الدمغة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة

الأمانة العامة

الرقم

المكان والتاريخ

مذكرة مصلحة (إعلان)

تتعلق بمواقيت الدوام خلال شهر رمضان الكريم

ننهي إلى علم كافة مستخدمي الجامعة (أساتذة، موظفين إداريين، عمال مهنيين وأعاون متعاقدين) أنّ توقيت الدوام خلال شهر رمضان الكريم سيكون كالتالي:

- من يوم الأحد إلى يوم الخميس: من الساعة التاسعة صباحاً إلى الساعة الثالثة والنصف بعد الزوال.

يستمر العمل بهذا التوقيت إلى غاية نهاية شهر رمان الكريم

الأمين العام

.....

الختم والتوقيع

- نسخة إلى المدير الفرعي للمستخدمين

- نسخة إلى السادة عمداء الكليات

- نسخة للتعليق في لوحة الملصقات

الفصل الخامس: النصوص الإدارية

يقوم نشاط الإدارة العمومية على المستويين المركزي (الوزارات) والمحلي (الجماعات المحلية) وكذا المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، على اتخاذ قرارات في شكل نصوص تنظيمية أو تنفيذية، في إطار المنظومة التشريعية السارية (القوانين والأوامر) يضاف إلى ذلك نوع آخر من النصوص ذات الغرض التفسيري للتدابير والأحكام الواردة في النصوص المعيارية، وتهدف هذه النصوص التفسيرية أساسا إلى توحيد فهم النصوص التشريعية والتنظيمية وتوضيح طرق وأساليب تنفيذها، ويأتي على رأس النصوص التفسيرية المناشير والمذكرات التوجيهية.

أولاً: تعريف النصوص الإدارية

النصوص الإدارية هي مجموعة المحررات التي تهدف الإدارة من خلالها إلى تنظيم وضبط أداء الموظفين داخل المؤسسات العمومية.

ثانياً: أنواع النصوص الإدارية: تنقسم النصوص الإدارية إلى:

1- النصوص التنظيمية: النص التنظيمي هو نص صادر عن السلطة التنفيذية في الدولة ممثلة في

رئيس الجمهورية والوزير لتوضيح وتحديد كفاءات تطبيق وتنفيذ النصوص التشريعية، إذ يستمد شرعيته من القانون ولا يمكنه مخالفة أحكامه، وهو أقل درجة من النص التشريعي حيث يفترض اعداده إجراءات أقل تعقيدا من إجراءات اعداد النصوص التشريعية.

ويمكن أن يصدر النص التنظيمي من كل وزير على مستوى وزارته أو من الوالي أو رئيس المجلس الشعبي البلدي... إلخ، في شكل قرارات ومقررات ومناشير وتعليمات ... إلخ.

وتنقسم النصوص التنظيمية حسب درجة قوتها إلى ثلاثة أنواع وهي:

1-1 المرسوم: هو نص تنظيمي يشرح ويحدد كفاءات تطبيق نص من النصوص القانونية،

ويصدره إما رئيس الجمهورية (مرسوم رئاسي) أو الوزير الأول (مرسوم تنفيذي)، والذي يوضح من خلال هذا المرسوم كيفية تنظيم مختلف المصالح حسب القوانين الأخرى، أو تبيان كيفية تطبيق هذه القوانين أو تكييف تطبيقها.

وبالإضافة إلى ذلك توجد المراسيم الفردية، والتي تخص تعيين أو ترقية أو إنهاء مهام الموظفين السامين في الدولة وتغيير مهامهم.

2-1 القرار: هو نص تنظيمي وتطبيقي يصدر عن السلطة التنفيذية في جميع مستوياتها (الوزير،

الوالي، رئيس المجلس الشعبي البلدي، ... إلخ)، وهو غالبا ما يستهدف توضيح كيفية تطبيق قانون أو مرسوم، ويمكن أن يصدر عن أية سلطة إدارية مختصة ويسمى باسمها، ويعرف أيضا بأنه تعبير عن إرادة الإدارة العمومية الملزمة بقصد إحداث أثر قانوني (إنشاء، تعديل أو إلغاء مركز قانوني... إلخ) بغية تحقيق المصلحة العامة.

والقرار قد يكون عاما حين ينظم شأنًا عاما أو فرديا عندما يتعلق بشأن فردي مثل القرارات المتعلقة بحركة الموظفين من: تعيين أو تثبيت أو ترقية أو نقل أو إنداب أو توقيف الموظفين ... الخ.

ويختلف نوع القرار حسب إختلاف المستويات الإدارية فنجد مثلا:

- **القرار الوزاري المشترك:** هو القرار الصادر عن أكثر من وزير واحد وذلك عندما تشترك الصلاحيات في المسألة المقرر فيها بين عدة دائرة وزارية.
- **القرار الوزاري:** يتخذ من طرف وزير واحد في حدود الصلاحيات المخولة له قانونا في نطاق دائرته الوزارية.
- **القرار الولائي:** يصدر عن والي الولاية.
- **القرار البلدي:** يصدر عن رئيس المجلس الشعبي البلدي.

3-1 **المقرر:** يشبه في شكله ومضمونه القرار غير أنه يصدر عن مدراء الهيئات والمؤسسات العمومية في حدود الصلاحيات المخولة لهم قانونا، ويمكن 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 وغيره.

2- **النصوص التفسيرية:** وتسمى أيضا بالنصوص التوضيحية، وهي النصوص التي تهدف أساسا إلى توحيد فهم النصوص التشريعية والتنظيمية وتوضيح طرق وأساليب تنفيذها. وتنقسم النصوص التفسيرية إلى الأنواع التالية:

- **المنشور:** المنشور هو وثيقة داخلية تصدر من سلطة إدارية عليا إلى سلطة إدارية دنيا، أي إلى المصالح التابعة لها وإلى الأعوان الخاضعين لأوامرها، ويهدف المنشور في الأساس إلى توضيح النقاط الغامضة في النصوص التنظيمية الجاري بها العمل كالمراسيم والقرارات، أو حل مشاكل التطبيق العملية، وكيفيات تفسيرها وتأويلها، بحيث لا تترك مجالا للشك، وهذا لا يعني أنه يمكن للمنشور إنشاء قاعدة قانونية أو تعديلها أو مخالفتها وإلغائها، ويراعى في إصدار المنشور جملة من العناصر وهي:

- **الرأسية**
- **الدمغة**
- **رقم التسجيل (ويمكن أن يكتب في عنوان الوثيقة مثل منشور رقم/.....)**
- **المكان والتاريخ، ويمكن أن يكون في الأسفل قبل الإمضاء**
- **عنوان الوثيقة (منشور) ويكون في أعلى وسط الورقة، ويمكن أن يكون المنشور متبوعا برقم التسجيل مثل منشور رقم / أو يكون متبوعا بصفة المرسل إليهم مثل:**

منشور إلى السادة:

.....

.....

.....

- الموضوع
- المرجع (إن وجد)
- نص المنشور (مقدمة، عرض، خاتمة)
- المكان والتاريخ إذا لم يتضمن في الأعلى
- الإمضاء

- **التعليمة:** التعليمة هي وثيقة إدارية داخلية تصدر من سلطة إدارية عليا، أي من الرئيس الإداري إلى مرؤوسيه، ويمكن أن يشترك فيها أكثر من مسؤول وتسمى حينها بالتعليمة المشتركة، والهدف منها هو إعطاء تعليمات وتوجيهات في مجال من المجالات، ويتم نشرها على نطاق واسع في المصالح الداخلية والخارجية، وتظل سارية المفعول إلى غاية تعديلها أو إلغائها.

وقد تكون التعليمة في أحد الأشكال التالية:

- تعليمة رئاسية
- تعليمة حكومية
- تعليمة وزارية
- تعليمة لائنية ... إلخ.

وتخضع التعليمة لجميع عناصر الوثائق الإدارية وهي:

- الرأسية
- الدمغة
- رقم التسجيل
- بيان المرسل إليهم أو المرسل إليه
- الموضوع
- المرجع (إن وجد)
- نص التعليمة
- المكان والتاريخ
- الإمضاء