



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



مطبوعة جامعية موجهة إلى طلبة السنة الأولى ماستر
كل التخصصات

تحت عنوان:

محاضرات في
الاتصال و التحرير الإداري

من إعداد:
د.جلولي سهام

السنة الجامعية 2026/2025

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
04	المقدمة.....
07	المحور الأول: : مدخل إلى علم الإدارة (ماهية الإدارة).....
07	1- مفهوم الإدارة.....
10	2- وظائف العملية الإدارية.....
11	3- مستويات الإدارة.....
12	4- طبيعة ومجالات الإدارة.....
15	المحور الثاني: الاتصال في المنظمة.....
15	1- ماهية الاتصال.....
20	2- مدخل إلى الاتصال في المنظمة.....
25	المحور الثالث: مدخل الى التحرير الإداري.....
25	1- تعريف التحرير الإداري.....
26	2- أهمية التحرير الإداري.....
26	3- أنواع المحررات الإدارية.....
29	4- المرتكزات الأساسية للتحرير الإداري.....
31	5- صيغ التحرير الإداري.....
33	6- ضوابط التحرير الإداري.....
35	7- شروط التحرير الفعال.....
39	المحور الرابع: المراسلات الإدارية.....
39	1- الرسالة الإدارية.....
46	2- الدعوة والاستدعاء.....
50	3- جدول الإرسال.....
53	4- البرقية الرسمية.....
57	المحور الخامس: الوثائق الإدارية.....
57	1- التقرير.....
62	2- المحضر.....
66	3- عرض الحال.....
69	4- المذكرة الإدارية.....
73	المحور السادس: النصوص الإدارية.....
74	1- النصوص الإدارية التنظيمية.....
74	2- النصوص الإدارية التفسيرية.....
75	3- المقارنة بين النصوص الإدارية التنظيمية والنصوص الإدارية التفسيرية.....
76	4- القرارات والمقررات.....
83	5- المراسيم.....

87 المناشير.....-6
90 التعليمات.....-7
94 المحور السابع: أهم المصطلحات الإدارية(باللغة العربية والانجليزية).....
99 قائمة المراجع.....

المقدمة

يعتمد النشاط الإداري بصفة عامة والاتصال بصفة خاصة في المؤسسات العمومية والإدارات فيها على الوسائل الكتابية والدعائم الورقية بشكل أساسي، وذلك لاعتبارات عملية وتنظيمية وقانونية، وبالتالي نرى أن نجاح أي مؤسسة مرتبط ارتباطا وثيقا بفعالية العمليات الإدارية على مستواها من تخطيط تنظيم ورقابة.... إلخ، لذا تلعب وسائل الاتصال دورا هاما في تحقيق هذا الهدف المهم داخل المؤسسة.

إن 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 و القواعد المعبرة عن طبيعة المرفق الإداري باعتباره ممثلا للسلطة العمومية من جهة، و المندمجة ضمن نظام قيبي و معياري يحدد العالقات بين مختلف المصالح و الوحدات الإدارية، و عالقات هذه الأخيرة بمستخدميها و بمستعملي المرافق العامة من جهة ثانية.

ولتوضيح كل هذا سنحاول من خلال هاته المطبوعة التطرق إلى ستة محاور تتضمن المحاضرات الرئيسية لمقياس الاتصال والتحرير الإداري والموجهة إلى طلبة السنة الأولى ماستر كل التخصصات وهذا لأهمية المقياس في كل تخصصات.

استهلنا المطبوعة بمقدمة تضمنت توضيح شامل لما سيرد في المطبوعة متبوعة بالمحور الأول والمعنون بمدخل إلى علم الإدارة (ماهية الإدارة)، سنحاول من خلاله التطرق إلى كل النقاط المتعلقة بالإدارة باعتبارها الجهة المسؤولة عن الاتصال والتحرير الإداري في المنظمة من خلال ما يلي: تعريف الإدارة، أهميتها وأهدافها ووظائفها ومستوياتها ، لتتطرق في الأخير إلى طبيعة ومجالات الإدارة.

أما المحور الثاني فقط تعلق بالاتصال في المنظمة سنحاول من خلاله التطرق الى ماهية الاتصال ومدخل الى الاتصال في المنظمة حتى يتمكن الطالب من تحديد كل المفاهيم المتعلقة بما سبق .

أما المحور الثالث فقط نحاول التطرق فيه إلى مدخل إلى التحرير الإداري من تعريف وأهمية وأنواع ومرتكزات وشروط التحرير الفعال، حيث سيتعرف الطالب من خلاله على أهم الركائز الأساسية والمفاهيم المتعلقة بالتحرير الإداري ويكون له القدرة على التفريق بين عدة مصطلحات متداخلة في هذا المجال.

لتبقى المحاور الأخرى من المحور الرابع حتى المحور الرابع والخامس والسادس سيتعرف الطالب على أهم المحررات الإدارية من مراسلات إدارية(رسائل، برقيات، دعوات، استدعاءات، جداول إرسال)، و الوثائق الإدارية (التقارير، المحاضر، عروض الحال، المذكرات)، وكذا النصوص الإدارية التنظيمية منها والتفسيرية(المراسيم، القرارات، المقررات، المناشير، التعليمات)، حيث سنركز هنا على ضرورة معرفة الطالب على أهم الفروقات بينها لما لها من نقاط تشابه بينها .

أما المحور السابع والأخير سنتطرق إلى معظم وأهم المصطلحات الإدارية والتي استخدمت أكثرها في هذا العمل والتي يجب على الطالب الإلمام بها في هذا المقياس.

المحور الأول
مدخل إلى علم
الإدارة (ماهية

1- مفهوم الإدارة

1-1- تعريف الإدارة: لقد أعطيت عدة تعريفات للإدارة نوجز أهمها فيما يلي:

- الإدارة هي عملية اتخاذ القرارات التي تهدف إلى استخدام الموارد المختلفة الموجودة في المؤسسة أو المنظمة على أكمل وجه، بحيث يكفل تحقيق أهداف المؤسسة المخطط لها ونجاحها ولا يسبب الهدر لهذه الموارد، كما يحقق الرضا لموظفي وزبائن المؤسسة وذلك باستخدام وتطبيق مجموعة من النظم التكنولوجية، والفنية، والإدارية، والاجتماعية، والبيئية، وهي التي يقع على عاتقها استمرارية ووجود المؤسسة ومواجهة التحديات التي قد تواجهها.
 - وهي الجهاز التنفيذي المكلف بتطبيق قوانين الدولة وتقديم الخدمات الضرورية للمواطنين وذلك في إطار القوانين المرسومة والأهداف المسطرة التي وضعتها الدولة.
 - وهي عملية تنظيم وتحليل وتسيير الموارد البشرية والمادية لتحقيق الأهداف والمشاريع المسطرة من طرف الدولة.
 - هي القدرة على إشراك الفاعلين في اتخاذ القرارات في تحديد الأهداف وعليه فلا يمكن إغفال خبراتهم المتمثلة في مجهوداتهم ومعرفتهم لذا فهي خلق التعاون الفعال بين المسيرين والمنفذين مما يسمح ويضمن تحقيق نسبة عالية من الأهداف المسطرة.
 - هي تحليل وتعديل الوظائف ووضع الإستراتيجيات التي تساهم بها الدولة في رفع مستوى الدخل وخلق الظروف الملائمة التي تجعل أبناء الشعب يتمتعون بحياة سعيدة
 - هي فن التوجيه من طرف القيادة والمعرفة الصحيحة لما يريد القائد من مساعديه أن يقوموا بعمله لكي تتحقق الأهداف المنشودة بأحسن طريقة ممكنة.
 - الإدارة هي الإرادة والمقدرة على تنظيم وتحفيز العاملين بحيث أن مجهوداتهم وطاقاتهم تصرف في تحقيق الأهداف المشتركة
- هذا وقد عرفها مجموعة من العلماء والتي تركز على جوانب مختلفة من العملية الإدارية، نذكر منها ما يلي:

- فريدريك تايلور (Frederick Taylor)

يركز تعريف تايلور على الدقة والفعالية في تنفيذ المهام، ووفقاً له؛ فإن الإدارة تعني تحديد ما يجب على العاملين القيام به، ثم التأكد من أنهم يقومون بتنفيذ هذه المهام بأفضل وأرخص الطرق، وهذا يشير إلى أهمية التخطيط المسبق، والإشراف على سير العمل؛ لضمان تحقيق الكفاءة.

- رالف دافيز (Ralph Davis)

دافيز يعرفها بأنها عمل القيادة التنفيذية، ومن خلال هذا التعريف، يُنظر إليها على أنها عملية تتعلق بالقيادة والتوجيه لتحقيق أهداف المنظمة.

- هنري فايول (Henri Fayol)

بالنسبة لفايول، الإدارة هي القدرة على التنبؤ بالمستقبل والتخطيط بناءً عليه، إلى جانب التنظيم وإصدار التعليمات وتنسيق الأنشطة والمراقبة، وهذا يشير إلى الطبيعة الشمولية للإدارة كعملية متكاملة تتطلب رؤية مستقبلية، وقدرات تنظيمية متميزة.

- ليفنجستون (Livingstone)

يعرفها ليفنجستون بأنها الوظيفة التي تتيح الوصول إلى الهدف بأفضل الطرق، وأقلها تكلفة، وفي الوقت المناسب باستخدام الإمكانيات المتاحة، والجدير بالذكر أن هذا التعريف يبرز أهمية الكفاءة والفعالية في استخدام الموارد.

ومن خلال التعريفات السابقة يتم التركيز على الدور الإيجابي للقائد في إقناع العمل بالتجاوب مع خطته، والاعتماد على أحسن الأساليب لتحقيق النتائج المطلوبة. وكذلك الجمع بين القيم الاجتماعية وفنيات العمل في الإدارة.

2-1- أهمية الإدارة

تلعب الإدارة دورًا جوهريًا في توجيه المنظمات نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. فمن خلال وظائفها الأساسية: التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة، تضمن الإدارة الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، سواء كانت بشرية أو مادية أو مالية:

- المساعدة على تحقيق أهداف المنظمة: بحيث يتم تنظيم، وتنسيق، وتوجيه الموارد؛ بهدف تحقيق أهداف المنظمة، دون إهدار للجهد، والوقت، والمال.
- استغلال الموارد على النحو الأمثل: بحيث تتم الاستفادة من المختصين، والخبراء، واستغلال مهاراتهم بشكل صحيح، بالإضافة إلى استخدام الموارد المادية، والبشرية على النحو الأفضل، مما يؤدي إلى تحقيق الفعالية، وتجنب الهدر في المنظمة.

- تقليل التكاليف: حيث إنّ التخطيط السليم في استخدام الموارد البشرية، والمادية يساعد على التقليل من التكاليف، وتحقيق المستوى الأعلى من الإنتاج.
- تأسيس مُنظمة سليمة: وذلك عن طريق إنشاء هيكل تنظيمي سليم يساعد على تحقيق أهداف المنظمة، ويضمن عدم تداخل الوظائف، والمهام.
- تحقيق التوازن للمنظمة: حيث تحافظ الإدارة على تحقيق توازن المنظمة ضمن البيئة المتغيرة، وتكثفها مع مُتطلبات المجتمع، بالإضافة إلى أنّ من مهامها الحفاظ على نمو المنظمة.
- تحقيق عوامل الازدهار للمجتمع: حيث تهتم الإدارة بتحسين الإنتاج الاقتصادي، وتحسين مستوى المعيشة، وتوفير فرص العمل للأفراد، مما يعود بالنفع عليهم، وعلى المجتمع ككل.

3-1- أهداف الإدارة: وتتمثل في:

- القدرة على الإدارة والتسيير وممارسة المسؤولية؛
- القدرة على تسيير الموارد البشرية وتطوير النشاطات المختلفة؛
- القدرة على قراءة الوثائق الإدارية والمراسلات، وفهمهم واستغلالها استغلالاً سليماً؛
- القدرة على تحرير المراسلات الإدارية من رسائل ومحاضر وتقارير...إلخ؛
- القدرة على التوقعات واتخاذ الإجراءات المناسبة في وقتها؛
- القدرة على الإعلام والاتصال؛
- التشجيع بروح العمل الجماعي والقدرة على القيادة الجماعية؛
- اتخاذ القرار بتحديد أهداف المؤسسة والمنظمة طويلة المدى، وقصيرة المدى وتحقيق هذه الأهداف.

4-1- أنواع الإدارة

- يمكن تقسيمها إلى عدة أنواع، كل نوع منها يركز على جانب معين من العمل، ويعتمد على أساليب واستراتيجيات محددة لتحقيق الأهداف، نوجزها في الجدول الموالي:

الجدول رقم 01: أنواع الإدارة

نوع الإدارة	مهامها ومرتكزاتها
الإدارة الإستراتيجية	تُعنى بتحديد الرؤية والرسالة والأهداف طويلة المدى للمنظمة، وهي عملية تشمل وضع وتطوير الاستراتيجيات
الإدارة التكتيكية	تركز على وضع خطط تنفيذية قصيرة المدى لتحقيق أهداف محددة ضمن الإطار العام الذي تحدده الإدارة الإستراتيجية
الإدارة التشغيلية	تركز على إدارة العمليات اليومية للمنظمة، إذ تهتم بتنظيم وتوجيه الأنشطة الروتينية؛ لضمان كفاءة وفعالية الأداء اليومي
الإدارة البيروقراطية	تعتمد على تطبيق القواعد واللوائح الرسمية بشكل صارم، وفي هذا النوع يُنظم العمل من خلال هياكل إدارية محددة بدقة
الإدارة الديمقراطية	تساهم في بناء بيئة عمل إيجابية، وتحفيز الإبداع والابتكار من خلال إشراك الموظفين في القرارات التي تؤثر عليهم
الإدارة الأوتوقراطية	تركز السلطة في يد شخص واحد يتخذ جميع القرارات، وتتميز بسرعة اتخاذ القرار وتنفيذه، ولكنها قد تفتقر إلى التفاعل والمشاركة من بقية أفراد المنظمة؛ مما قد يؤثر ذلك على الروح المعنوية والإبداع.
الإدارة الكاريزمية	يتميز هذا النوع بالتركيز على العلاقات الشخصية، والروح الجماعية. تعتمد على شخصية القائد وجاذبيته في توجيه وتحفيز الأفراد
إدارة الأعمال	تتضمن تخطيط الموارد، وإدارة العمليات التجارية، وتطوير استراتيجيات التسويق والمبيعات، بالإضافة إلى إدارة الموارد المالية؛ لتحقيق النمو والربحية.
إدارة المشاريع	تُعنى بتخطيط وتنفيذ ومتابعة المشاريع لتحقيق أهدافها المحددة

2-وظائف العملية الإدارية: تُعدّ الوظائف الإدارية مهام رئيسية في أيّ منظمة، بغض النظر عن نوع

نشاطها، وهي تتمّ من قبل المدراء جميعهم من المستويات الإدارية المختلفة، وهي على النحو الآتي:

✓ التخطيط: Planning حيث يتمّ فيها تحديد الأهداف، والموارد اللازمة، والوسائل التي سيتمّ

استخدامها، بالإضافة إلى تحديد الأعمال التي تؤديّ إلى تحقيقها، ومن الجدير بالذكر أنّ

التخطيط يعتمد على خبرة المُخَطِّط، ومهارته في الإحاطة بالوضع الحالي للمُنظَّمة، والإلمام بالظروف التي تحيط بها.

✓ التنظيم Organizing: وهي عملية تتضمن إنشاء الأقسام، والتنسيق في ما بينها؛ لتنفيذ الأعمال بطريقة فاعلة، بالإضافة إلى تحديد المهام، والموارد المختلفة، حيث تتضمن هذه العملية عدّة عناصر، مثل: تصميم الوظائف، وإعداد الجداول الخاصّة بالعمل، والتنسيق بين الأفراد، والأقسام، وإدارة الاجتماعات، وإعداد الهيكل التنظيمي للمُنظَّمة، وغيرها الكثير.

✓ التوجيه: يعني تسهيل وتسيير العمل عن طريق إصدار الأوامر والتعليمات من طرف المسؤولين الرامية إلى تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

✓ التنسيق: هو عملية تنشيط الأعمال الإدارية داخل المصلحة الواحدة، والتنسيق بين عناصر مصلحة معينة من جهة وما بين المصالح من جهة أخرى.

✓ الرقابة: Controlling وهي تُعتبر المرحلة الأخير في عملية الإدارة؛ إذ إنّ الهدف منها هو متابعة مستوى التقدّم في تحقيق أهداف المُنظَّمة، حيث تتضمن خطوات أربع، هي:

➤ تحديد معايير الأداء، ومستوياته.

➤ قياس الأداء الفعلي، وإجراء المقارنة بينه، وبين ما تمّ تحديده مسبقاً.

➤ تعيين الانحرافات؛ بهدف إجراء ما هو لازم لتصحيحها.

➤ اعتماد الإجراءات اللازمة، والصحيحة؛ للتقريب بين المُخَطِّط، والمُنقذ، وتصحيح

الأداء.

✓ التقييم: وهي عملية مراقبة أداء المؤسسة والعاملين فيها هل حققت أهدافها أم لا.

3-مستويات الإدارة

للإدارة ثلاث مستويات رئيسية تختلف الأنشطة الإدارية باختلافها، نوضحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 02: مستويات الإدارة

المستوى الإداري	المهام الرئيسية	التوصيف العام
الإدارة العليا Top Level	وضع الرؤية والأهداف طويلة المدى - التخطيط الاستراتيجي - اتخاذ القرارات المصيرية -	تمثل قمة الهرم الإداري
الإدارة الوسطى Middle Level	تنفيذ الاستراتيجيات من خلال خطط - تشغيلية التنسيق بين الأقسام - الإشراف على تنفيذ الأهداف -	حلقة وصل بين الإدارة العليا والتنفيذية
الإدارة التنفيذية (الدنيا) Low Level	تنفيذ المهام اليومية - الإشراف المباشر على الموظفين - تطبيق السياسات والتعليمات -	تقع في قاعدة الهرم الإداري

4- طبيعة ومجالات الإدارة

4-1- طبيعة الإدارة

- الإدارة العامة تهدف إلى تقديم خدمة أو تحقيق مصلحة عامة لأفراد المجتمع من خلال النشاط الذي تقوم به.
- إدارة الأعمال يكون الدافع للقيام بأي نشاط هو تحقيق عائد اقتصادي. والإدارة في القطاع الخاص لا تقدم على أي نشاط إلا بعد دراسة مستفيضة لمعرفة الجدوى الاقتصادية للمشروع.
- إدارة الهيئات والمنظمات الخاصة: وتعني إدارة نشاط المنظمات التي تقدم خدماتها لبعض الفئات الخاصة ولا تهدف إلى تحقيق الربح.
- الإدارة الإقليمية والدولية: تعني بإدارة المنظمات الإقليمية والدولية التي لا تتبع أي حكومة وتهدف إلى خدمة المجتمع الإقليمي أو الدولي معتمدة على مساهمات الدول المشاركة.

2-4- مجالات الإدارة

- إدارة الموارد البشرية : تهتم بالتخطيط للقوى العاملة وتطويرها وتدريب الموظفين وتعيينهم.
- الإدارة المالية : تركز على التخطيط للميزانيات، والمحاسبة، والتحليل المالي.
- إدارة التسويق : تُعنى بتطوير وتنفيذ خطط التسويق والترويج للمنتجات والخدمات.
- إدارة العمليات والإنتاج : تشمل التخطيط للعمليات، والجدولة، والرقابة على الإنتاج.
- الإدارة الإستراتيجية : تضع الخطط طويلة المدى وتوجه المنظمة نحو تحقيق أهدافها العامة.
- الإدارة العامة : تركز على تقديم الخدمات للمواطنين في القطاع الحكومي وتضع السياسات العامة.
- إدارة المشاريع : تختص بتخطيط وتنفيذ المشاريع والمتابعة لضمان نجاحها ضمن الوقت والميزانية المحددة.
- إدارة العلاقات العامة : تعنى بالعلاقات مع الجمهور ووسائل الإعلام.



المحور الثاني
الاتصال في
المنظمة

1- ماهية الإتصال

1-1- تعريف الإتصال

الاتصال هو عملية تبادل معلومات وأفكار ومشاعرك بين طرفين أو أكثر بهدف الفهم المشترك والتأثير المتبادل. يتكون من عناصر أساسية تشمل المرسل، الرسالة، المستقبل، القناة، والتغذية الراجعة.

هو كذلك تفاعل طرفين أو أكثر معاً في حدثٍ أو موضوعٍ معين بهدف تبادل المعلومات؛ للوصول إلى تحقيق التأثير المطلوب لدى طرفٍ واحدٍ من الأطراف أو كليهما معاً.

تبادل رسائل معينة بين أكثر من طرف، باستخدام وسائل معينة للتواصل.

عملية هادفة تعمل على نقل المعلومات من إنسان إلى آخر؛ بهدف إيجاد نوع من التفاهم والانسجام المتبادل بينهما. عملية إرسال المعلومات ذات المعنى المحدد من شخص لآخر تهدف إلى التأثير على سلوك الشخص الثاني.

عملية يتم فيها توصيل فكرة معينة أو نقل معرفة محددة، أو مفهوم، أو خبرة، أو اتجاه، أو نقل مهارة من فرد لآخر، أو لمجموعةٍ من الأفراد أو بالعكس، وقد يحدث النقل من مجتمعٍ لآخر، وتكون النتيجة مشاركة الأفكار، والخبرات، والمعلومات، والمهارات بين جميع الأفراد، والذي ينتج عنه تغير في سلوك الفرد والجماعات، وهذا التغير قد يكون مرغوباً فيه، أو غير مرغوب، كل ذلك يحدث من خلال الاتصال المباشر أو غير المباشر بين الأفراد، وقد يكون الاتصال باستعمال أجهزة الاتصالات العديدة والمتنوعة؛ كالتلفاز والحاسب الآلي وغير ذلك.

الاتصال هو عملية إنتاج ونقل للمعلومات وتبادلٍ للأفكار والآراء والمشاعر من إنسانٍ إلى آخر؛ بهدف التأثير فيه وبأفكاره وإحداث استجابة .

2-1- شروط الاتصال

يعتبر الاتصال عمليةً تفاعلية يتم فيها نقل الأفكار والمعلومات، وحتى تُعتبر هذه العملية ناجحة يجب توافر شروط معينة في الاتصال وهي:

- الوضوح: أي أن يكون محتوى الاتصال واضحاً.
- البساطة: وذلك بأن يتم الاتصال بشكلٍ بسيطٍ يخلو من التعقيد؛ حيث تصل المعلومات المراد توضيحها بشكلٍ ميسرٍ.

- سلامة الوسيلة: أي أن تكون الوسيلة المستخدمة في الاتصال سليمة تُحقّق الهدف المطلوب، وتكون موافقة لمستوى المستقبل؛ كي لا تُفسّر تفسيراً خاطئاً، أو خلاف ما هو مقصود.
- عدم التعارض: وذلك عند تعدد وسائل الاتصال، حيث يجب أن يكون هناك توافق بين الوسائل المختلفة ليؤدّي الاتصال الغرض المطلوب.
- الإيجاز: لأنّ التطويل والإسهاب قد يعمل على الإخلال بالمعنى، وقد يُصيب المستقبل بالفتور والملل.
- الملاءمة: بحيث يكون الاتصال ملائماً للهدف من هذه العملية، وملائماً للوقت وعملية التنفيذ، وكذلك ملائماً للمستقبل ليتم استقبال المعلومات .

3-1-عناصر الإتصال

➤ المصدر:

يمكن أن يكون شخصاً أو جماعة أو كتاباً أو تلفزيوناً، أو محطة. وتعتمد فعالية الاتصال على صفات معينة في المصدر الثقة والتقريب، والقدرة على التأثير. إلخ...وقد دلت الدراسات على أن مصادر الاتصال الموثوق بها لها قدرة أكبر على التأثير على سلوك الأفراد من المصادر غير الموثوق بها. أما أن هناك آثار من طريقة لتطوير الثقة في مصدر عملية الاتصال كاختيار واسطة نقل المعلومة ذات مكانة عالية ومرموقة، فمثلا المجالات العلمية أفضل وسيلة للتأكد من مكانة المعلومات المنشورة ودرجة الثقة بها. وكذلك تزيد درجة الثقة بالمصدر عندما تكون له سلطة رسمية فوق المستلم.

➤ الترميز:

تتضمن هذه العملية وضع محتويات الرسالة بشكل يفهمه المستلم، ويتم ذلك عن طريق استعمال اللغة أو الرموز الرياضية أو أي تعابير يتم الاتفاق عليها، تساعد على تسهيل وفهم مضمون عملية الاتصال.

- الرسالة: وهي موضوع الاتصال وتتضمن الأفكار والآراء أو المعلومات التي إما أن تقال شفويا أو تكتب .
- وسيلة الاتصال: وتتضمن اختيار الوسيلة المناسبة التي تسهل عملية الاتصال سواء كانت سمعية أو كتابية أو مرئية، أو حسية أو جميعها معا.فمثلا المدير الذي يريد التأكد من أن الرسالة ستحفظ من قبل المرؤوسين، يقوم بإرسال مذكرة مكتوبة لتدعيم تعليماته الشفوية التي أصدرها مسبقا. واختيار الوسيلة يعتمد على طبيعة عملية الاتصال وطبيعة الأفراد، وموضوع عملية الاتصال، والعلاقات بينهم، وسرعة وسيلة الاتصال وتكلفتها.

➤ مستلم الرسالة:

إن مستلم الرسالة عادة، هو شخص أو جماعة أو أي مركز آخر للاستلام يخضع لمؤثرات عديدة تؤثر على فهمه. وأهم هذه المؤثرات هو أن مستلم الرسالة نفسه حيث يفسرها بأسلوب يعتمد على خبراته وثقافته السابقة.

➤ تحليل رموز الرسالة وفهمها:

إن استلام الرسالة يتطلب من المستلم فك رموزها لتعطي معنى كاملا ومتكاملا. وقد تؤدي عملية تحليل وتفسير رموز الرسالة إلى فهم خاطئ لمحتوياتها من قبل مستلميها. وعليه، فكلما كان هناك تجانس وتمائل في المركز والخلفية الفكرية والحضرية للمرسل والمستلم وكان اتفاق على معاني الرموز.

➤ التغذية العكسية:

إن عملية الاتصال لا تنتهي باستلام الرسالة من قبل المستقبل. فعلى المرسل أن يتأكد من أن الرسالة قد تم فهمها بالشكل الصحيح. فهو يلاحظ الموافقة أو عدم الموافقة على مضمونها من قبل المستقبل. وسرعة حدوث عملية التغذية العكسية تختلف باختلاف الموقف، فمثلا في المحادثة الشخصية يتم استنتاج ردود الفعل في نفس اللحظة، بينما ردود الفعل لحملة إعلانية ربما لا تحدث إلا بعد فترة طويلة. وعملية قياس ردود الفعل مهمة في عملية الاتصال، حيث يتبين فيما إذا تمت عملية الاتصال بطريقة جيدة في جميع مراحلها أم.

➤ التشويش:

تؤثر على عملية الاتصال عوامل متعددة تؤدي إلى صعوبة وعدم وضوح الاتصال. وهذه المؤثرات قد تحدث إما من المرسل، أو خلال عملية الإرسال أو عند استلام الرسالة. فمثلا صوت الآلات يؤثر تأثيرا سيئا على المحادثة التي تتم بين عاملين على نفس الآلة، وقد يحدث غموض أو عدم فهم الرسالة نتيجة استعمال الكلمات أو الرموز غير الواضحة. فعمليات التشويش قد تأتي إما من مؤثرات بيئية، كالأصوات والمسافة والوقت، أو مؤثرات إدراكية كالفهم والاتجاهات والميول، والعوامل الحضارية بين المرسل والمستلم.

4-1- أنواع الإتصال

1-4-1- أنواع الاتصال من حيث اللغة المستخدمة

• الاتصال اللفظي

يتم من خلال استخدام الرموز اللفظية (اللغة) سواء كانت مكتوبة أو منطوقة أو مسموعة، ويعتمد بصفة أساسية على اللفظ كوسيلة لنقل المعاني، إلا أن اللفظ ذاته يخضع إلى التعدد والتنوع، فهناك اللفظ ذو المعنى الضمني، واللفظ ذو المعنى الصريح، وفهم معاني اللفظ يتوقف على قدرة المستقبل على فهم دلالات الرموز ومعانيها كما يقصدها المرسل.

• الاتصال غير اللفظي (الصامت)

وهو مجموع الرسائل التواصلية الموجودة في الكون الذي نعيشه، ونتلقاها عبر حواسنا، ويتم تداولها عبر قنوات متعددة.

1-4-2- أنواع الاتصال حسب عدد وطبيعة المشاركين في عملية التفاعل

• الاتصال الذاتي

وهو الاتصال الذي يتم بين الفرد ونفسه، في محاولة لتنظيم إدراكه عن الأشخاص والأشياء والأحداث والمواقف التي يتعرض لها، أو حول ما يتلقاه من معلومات أو أفكار أو آراء باعتبارها منبهات أو مثيرات تتطلب منه استجابة ما في اتجاه ما

• الاتصال المواجهي

وهو الشكل الذي يتم بين الأفراد مواجهة (وجها لوجه)، سواء كان بين فردين، أو بين فرد وآخرين، لذلك ينقسم هذا الشكل إلى الأشكال الفرعية التالية:

أ- الاتصال الشخصي

ويقصد به تبادل المعلومات والأفكار والمهارات بين شخصين بطريقة مباشرة، مع ضرورة وجود صفات مشتركة بين المرسل والمستقبل فهو يكون داخل الأسرة أو بين الأصدقاء أو الزملاء... ويكون أيضاً من خلال وسائل الاتصال السلوكية واللاسلكية مثل الهاتف، أو من خلال الرسائل المكتوبة.

ب- الاتصال بالجماعات الصغيرة

ويتم بين فرد وآخرين أو مجموعة من الأفراد مثل: الفصل الدراسي، حلقات النقاش، الاجتماعات، الندوات المحدودة... وما شابه ذلك حيث تتاح فرصة المشاركة للجميع في الموقف الاتصالي، ويغلب على هذا الشكل من الاتصال الطابع الرسمي والتنظيمي أكثر من الاتصال الشخصي.

1-4-3- الاتصال الجمعي

وهذا النوع من الاتصال يعكس كبر حجم المشاركين في الاتصال ، وبصفة خاصة جماعات المتلقين أو المستقبلين ، قياسا إلى الاتصال بالجماعات الصغيرة ، بالإضافة إلى أن أعضاء هذه الجماعات يتفاعلون مع بعضهم أو مع آخرين رغم الكثرة حيث يسود التأثير الانفعالي أو العاطفي ، وذلك مثل لقاءات المرشحين مع مواطني الدوائر الانتخابية ، أو لقاءات المصلين مع الإمام في المساجد ، حيث يظهر انتقال الأثر بطريقة العدوى بين الأفراد وهو ما يميز السلوك الجمعي ، حيث لا تربط بين الأفراد خصائص أو سمات مشتركة ، ولكنهم يشتركون معا في الموقف الاتصالي ، ويلتقون مباشرة مع القائم بالاتصال.

1-4-4- الاتصال الجماهيري

يتميز هذا النوع من الاتصال بالتعدد والضخامة في كل العناصر حيث يتحول الفرد المرسل أو القائم بالاتصال إلى مؤسسات ومنظمات تضم عدداً من الأفراد المحترفين، لإعداد وصياغة الرسائل الاتصالية المتعددة والمتنوعة التي ترسل إلى أعداد كبيرة جداً من المتلقين المنتشرين من خلال الوسائل الآلية أو الإلكترونية.

1-4-5- الاتصال التفاعلي (الالكتروني)

هو الاتصال الذي يعتمد على التكنولوجيات الحديثة والرقمية من شبكة انترنت ومواقع التواصل الاجتماعي، سمي تفاعلياً لأنه يسمح بالتواصل المباشر والاني بين الأفراد بالإضافة إلى إمكانية التفاعل مع وسائل الإعلام المختلفة. ويعرف أيضاً على أنه العملية الاجتماعية التي يتم فيها الاتصال عن بعد بين أطراف يتبادلون الأدوار في بث الرسائل الاتصالية المتنوعة واستقبالها من خلال النظم الرقمية ووسائلها لتحقيق أهداف معينة.

1-5- استراتيجيات الاتصال الفعال

يمكن القول إن الاتصال الفعال هو عملية إرسال الرسالة بطريقة تجعل المعنى الذي يفهمه المستقبل مطابق إلى حد بعيد للمعنى الذي يقصده المرسل. ولقد وضع الخبراء عدة أفكار و أطروحات تجسد عملية الاتصال وزيادة فاعليته، ومن هذه الاستراتيجيات ما يلي :

○ استراتيجية (أنشرو تأمل): تتميز هذه الإستراتيجية بأنها تحتوي على كم كبير من المعلومات، لكن كثرة المعلومات هذه قد تؤدي إلى إرباك لدى العديد من الأشخاص مما يؤدي إلى قلة فاعلية الاتصال .

○ استراتيجية (آخر ورغب): تقوم هذه الإستراتيجية على تقديم معلومات قليلة، إلا إن محتوى الرسالة في هذه الحالة غنيا وواضحا وجذابا .

○ استراتيجية (حدد ما هو مهم ثم استطلع): تعد هذه الإستراتيجية من أفضل الاستراتيجيات لأنها تحقق أفضل مطابقة بين كمية المعلومات وعملية الاتصال، والسبب في ذلك يعود إلى أن التغذية العكسية هي التي تعزز كفاءة الاتصال.

2-مدخل إلى الاتصال في المنظمة

لقد أدى كبر حجم المؤسسات الإدارية الحديثة، وتعقد وتشابك نشاطاتها وأعمالها، إلى ازدياد حاجتها إلى وسائل وطرق ثابتة لجمع المعلومات، تحليلها، تصنيفها وحفظها لتكون قريبة وجاهزة لمراكز اتخاذ ولا مبالغة في القول، بأن نجاح العملية الإدارية يتوقف على قدرة المؤسسة على استثمار هذه القرارات البيانات والمعلومات الداخلية والخارجية، أي ارتكازها على نظام فرعي للمعلومات الإدارية.

2-1-تعريف الاتصال في المنظمة

الاتصال في المنظمة هو العملية الديناميكية والمستمرة لتبادل المعلومات والأفكار والمشاعر والاتجاهات بين الأفراد والمستويات المختلفة داخل المنظمة، وبين المنظمة وبيئتها الخارجية، بهدف تحقيق الأهداف التنظيمية. يشمل ذلك القنوات الرسمية وغير الرسمية، وهو ضروري لتنسيق الجهود، وتحسين الأداء، والتأثير في سلوك الأفراد، وبناء علاقات إنسانية وتعاونية فعالة.

هو كذلك تبادل المعلومات والأفكار بين الأفراد لتحقيق أهداف مشتركة، ويعتبر شرياناً أساسياً لسير العمل ويؤثر على الإنتاجية والكفاءة والروح المعنوية. هناك أنواع رئيسية منه تشمل الاتصال الرسمي (عبر خطوط السلطة) والاتصال غير الرسمي (خارج الهيكلية المحددة)، وكذلك اتصالات عمودية (صاعدة وهابطة) وأفقية .

هو نشاط إداري و اجتماعي يساهم في نقل و تحويل الأفكار عبر القنوات الرسمية داخل التنظيم، بهدف خلق تماسك في وحداته و تحقيق أهداف المنظمة.

كما يقصد به " الوسيلة الاجتماعية التي يحقق من خلالها الأفراد سبل التفاهم و التفاعل البناء داخل المنظمة في إطار تحقيق الأهداف المبتغى انجازها.

2-2- أشكال الاتصال في المنظمة

يختلف نظام الاتصال في المؤسسة الصغيرة عنه في الكبيرة حيث تكون العلاقة بين الإدارة و العاملين مباشرة عن المؤسسة الكبيرة و هكذا . بالرغم من هذه الاختلافات فان نظام الاتصال يمكن تصنيفه إلى:

2-2-1-الاتصال الداخلي

يركز الاتصال الداخلي على موظف في المؤسسة مهما كان وضعه (عامل، إطار) فهو وسيلة مميزة لتسيير الموارد البشرية داخل المؤسسة، و تكملة ضرورية للاتصال التسويقي من أجل دفع و تعبئة الموظفين نحو الأهداف المسطرة نم طرف الإدارة .

فهو عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات و التأثير في المواقف و الاتجاهات، وهو كذلك أداة تحليلية تفسيرية للسلوك البشري داخل المؤسسة، و إن المقصود بالاتصال الداخلي ليس فقط جريان العملية التي تسمح بالعمل و توضيح النشاط، بل هي كذلك انتشار الرموز و القيم التي تنقل بصفة ملائمة لتوقظ القدرات و طاقات التمهين و التبصر.

وهناك نوعين من الاتصال داخل المؤسسة، اتصال رسمي قائم عبر الدوائر و القنوات الرسمية، و اتصال غير رسمي يحمل مجموعة من الخصائص كشفت عليها مدرسة " بالو-التو". إذ تأكد منذ سنوات أن هذا الأخير يلعب دورا في حسن أو سوء سير العمل، و ما هو جعل الباحثين يركزون على دراسته باعتباره أحد أقطاب الاتصال الداخلي، نوجزها فيما يلي:

أولا : الاتصال الرسمي: و هو الاتصال الذي يحدث بالطرق الرسمية التقليدية المتفق عليها في محيط العمل في المنظمات المختلفة، إذ تحدد المنظمات طبيعة العمل و نوع العلاقات التي تربط الأفراد و من ثم طبيعة الاتصال الذي يحقق في النهاية ما تسعى إليه المنظمات و . يعتمد هذا النوع من الاتصال على المذكرات أو التقارير و الخطابات و الاجتماعات الرسمية ما و شابه ذلك، و يأخذ الاتصال الرسمي عدة اتجاهات هي: الاتصال النازل، الاتصال الصاعد.

ثانيا: الاتصال غير الرسمي: و يتميز هذا النوع من الاتصال بعدم الاعتماد على الطريقة التقليدية في تبادل المعلومات أو الأفكار أو غيرها، و هو الاتصال الذي يتم فيه التفاعل بطريقة غير رسمية بين العاملين بتبادل المعلومات و الأفكار أو وجهات النظر في الموضوعات التي تهمهم و تتصل بعملهم أو تبادل المعلومات من خارج منافذ الاتصال الرسمي، أو بعيدا عن خطوط تحددها و تدعمها السلطة الرسمية خلال السلم الهرمي المتدرج للتنظيم مثل: اللقاءات غير الرسمية في أية مناسبة من المناسبات التي تسمح بنقل المعلومات بين الأشخاص.

2-2-2-الاتصال الخارجي

هو مجموعة من الوسائل الموجهة و التي تستخدمها المؤسسة بغرض تنمية علاقاتها العامة إعلام، نشر تقوية و تحسين صورتها في محيطها الداخلي و الخارجي.

وهو حلقة الوصل بين المؤسسة و المجتمع المحيط بها. ففي ا كل لأحوال لابد من وجود مؤسسات و هيئات مختلفة قائمة لتحقيق غايات و وظائف معينة لها صلات مع أفراد المجتمع لا و تتمكن هذه المؤسسات من القيام بأعمالها لم ما تكن متبادلة بينها وبين جماهيرها هذه و الثقة لا تأتي عن طرق الصدفة، و إنما يجب أن تبنى على أسس متينة و خطة مدروسة بالمؤسسة تضمن لها البقاء. لذلك فالاتصال الخارجي هو بناء ثقة الجمهور بالمؤسسة و المحافظة عليها.

2-3-2- مهام الاتصال في المنظمة

يعمل الاتصال في المنظمة مهام كثيرة ومتنوعة تختلف حسب المؤسسة وطرق الاتصال بها، ومن أهم هاته المهام نذكر:

2-3-2-1- المهمة الإعلامية للاتصالات:

وتظهر المهام الإعلامية للاتصال من خلال تدفق المعلومات على كافة المستويات الإدارية والتنفيذية، فالمدیر الناجح هو الذي يتخذ القرارات الناجحة والقرار الناجح يعتمد على كمية هائلة من المعلومات السليمة في الوقت المناسب ويعتمد تفق المعلومات على مدى فعالية الاتصال، وعلى المستوى التنفيذي نجد أن العاملين بحاجة إلى الكثير من المعلومات المرتبطة بالأداء الوظيفي وعلى القدر بالدفق المعلوماتي المرتبط بأداء معين نجد أن نوعية الأداء تتأثر هذا إلى جانب أن العاملين بحاجة إلى معرفة الكثير من المعلومات المرتبطة بسياسات المؤسسة، والتغيرات المستمرة ويتم ذلك من خلال المهمة الإعلامية للاتصال.

2-3-2-2- المهمة الانضباطية للاتصالات

يعتمد سير العمل بالمؤسسة على مزاوله الكثير من العمليات الإدارية من ضبط، رقابة، وتنسيق بين الأنشطة المختلفة وبالتالي يستلزم وجود سياسات واستراتيجيات ومجموعة من التعاليم والقرارات والإرشادات والمذكرات الدورية والتي توضح لأعضاء المؤسسة ما يجب إتباعه وما يجب تجنبه ولا يتم كل هذا إلا بمزاوله عملية الاتصال.

2-3-3- المهمة الإقناعية للاتصالات

أحيانا لا يكفى تمتع الإدارة بقوة السلطة لضمان سير العمل في الحياة الوظيفية، بل أن تكفل الإدارة للعاملين حرية التعبير عن وجهة النظر، وحرية الموافقة أو عدم الموافقة مع الرؤساء، ويرتبط ذلك بالمهمة الإقناعية في الاتصال ذو الطريقتين، حيث تعطى الفرصة للمستقبل لإجراء المزيد من الاستفسارات بقصد الإقناع بشيء معين وقد أكد التطور الإداري على أهمية الإقناع في الأداء الوظيفي.

2-3-4- المهمة التكاملية للاتصالات

تتبع أبعاد المهمة التكاملية للاتصال من لكونه تعبير عن الممارسات المختلفة حيث يتفاعل الأفراد من أجل التكامل الذاتي والجماعي وتساعد هذه المهمة على سيادة روح الوحدة بالمؤسسة، مما يستلزم توفير الوسيلة يستطيع بها الموظف التعرف على نفسه من خلال الانتماء إلى مجموعة ما للمؤسسة.



المحور الثالث
مدخل الى التحرير
الإداري

1-تعريف التحرير الإداري: قبل تحديد مفهوم التحرير الإداري يجب تحديد مفهوم التحرير لغة واصطلاحا:

التحرير لغة: ويعني الإفصاح عن الأفكار أو تخليص الشيء مما يشوبه من عيب أو نقص.

التحرير اصطلاحا: هو عملية بنائية متكاملة تتم بتعديل النصوص المكتوبة أو المرئية أو الصوتية لإنتاج عمل متسق ودقيق وواضح.

التحرير الإداري لغة: حرر يحرر تحرير أي كتب ، وتحرير الكتاب وغيره تقويمه ، وتحرير الكتابة إقامة حروفها وإصلاح السقط والسقط هو الخطأ في القول و الحساب والكتابة

التحرير الإداري اصطلاحا: لقد أعطيت عدة تعريفات للتحرير الإداري نورها فيما يلي:

- وهو عبارة عن وظيفة إدارية تعتمد عليها الإدارة العامة، أو السلطة الإدارية الفرعية من خلال تكليف مجموعة من الموظفين بإعداد وكتابة تقارير، وملخصات إدارية حول موضوعات تحددها الإدارة مسبقا.
- ويعرف التحرير الإداري بأنه من إحدى الوسائل المستخدمة في تعزيز الاتصال بين الأقسام الإدارية المختلفة من خلال قيام الموظفين بتقديم تقارير كتابية، وإحصائية، وغيرها من التقارير الأخرى التي تصف طبيعة العمل في كل قسم.
- ومن التعريفات الأخرى للتحرير الإداري، هو قيام الإدارة بتوجيه بعض الموظفين لإعداد وثائق تهدف إلى توفير قنوات اتصال تربط بين الإدارة، والأقسام الداخلية، والخارجية للشركة.
- هو كذلك عملية إنشاء وتوثيق المراسلات والنصوص الإدارية وفقاً لصيغ ومواصفات محددة، ويهدف إلى تحقيق الاتصال الفعال داخل المؤسسات ومع الجهات الخارجية. يتسم بالرسمية، والموضوعية، والوضوح، والإيجاز، ويسعى لتحقيق الهدف المطلوب بأقل تكلفة ممكنة، وهو عملية تتطلب مهارات وقدرات معينة لضمان الدقة والفعالية.
- عملية إنشاء أو كتابة مختلف المراسلات و الوثائق ق و النصوص الإدارية وفق صيغ و مواصفات خصوصية تستجيب لمقتضيات نابعة من طبيعة النشاط الإداري و من نوعية الروابط بين مختلف الوحدات و المستويات الإدارية و كذا علاقات هذه الأخيرة بالمتعاملين الخارجيين.

2- أهمية التحرير الإداري: للتحرير الإداري أهمية كبيرة داخل وخارج المؤسسة وأهمها ما يلي:

- وسيلة اتصال: يسهل التواصل والتبادل المعلوماتي بين مختلف الإدارات، وكذلك بين الإدارة والمواطنين.
- وسيلة إثبات: يعتبر وثيقة رسمية تُستخدم لإثبات الحقوق والوقائع والتصرفات القانونية في مختلف المنازعات الإدارية والقضائية.
- وسيلة إعلام: يُستخدم لإعلام الموظفين والمواطنين بالقرارات والتعليمات والتحديثات اللازمة، بطرق فعالة مثل المذكرات والاستدعاءات.
- وسيلة للتظلم: يوفر آلية رسمية للمواطنين لتقديم الشكاوى والتظلمات ضد القرارات الإدارية.
- وسيلة لتحديد المركز القانوني: يحدد المركز القانوني للشخص تجاه الإدارة، ويُسهّم في إنهاء أو إنشاء حقوق والتزامات.
- وسيلة لاتخاذ القرار: يساعد في صياغة القرارات الإدارية وتنظيمها بشكل منطقي لضمان فعاليتها.
- وسيلة لتحويل وإحالة الوثائق: ينظم انتقال الوثائق والمعلومات بين الجهات الإدارية المختلفة.
- وسيلة للتنفيذ: يضمن تنفيذ القرارات والتعليمات الإدارية من خلال وثائق رسمية ومحددة.

3- أنواع المحررات الإدارية

يعتمد النشاط الإداري على الوسائل الكتابية بغرض التوثيق، الاتصال، وتسهيل اتخاذ القرارات. تتيح الكتابة توفير سجلات رسمية للعمليات الإدارية، ونقل المعلومات والقرارات بدقة ومنظمة، كما تُستخدم كوسيلة لإثبات الحقوق والوقائع في النزاعات.

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 هي:

"الكلام زائل والكتابة باقية"

وعلى هذا الأساس فإن أي نشاط إداري يتطلب بالضرورة دعامة كتابية، سواء تعلق الأمر باجتماع عمل أو معاناة حدث أو اتخاذ قرار أو الاتصال بجهة ما... إلخ، هذه الأنشطة وغيرها تتجسد أو تصاغ في وثائق رسمية، تسجل وتحفظ طبقا للتنظيم المعمول به في الإدارات والمؤسسات العمومية.

هذا ونظرا لتعدد الأنشطة الإدارية فإن المحررات تتعدد وتنوع تبعا لذلك، وتصنف كما يلي:

3-1- المراسلات الإدارية

المراسلة هي الأداة المستخدمة للتواصل أو ربط عالقات بين الإدارة و أشخاص آخرين طبيعيين أو اعتباريين، أو للاتصال مع المصالح الإدارية الأخرى. و المراسلة قد تكون كتابية، في شكل رسائل بريدية، رسائل إلكترونية، بريقيات، جداول إرسال، تلكس ...، و قد تكون شفوية: مكالمة هاتفية، محادثة مباشرة... إلخ. و تمثل الرسالة أهم وثيقة إدارية نظرا لكثرة استعمالها و تعدد مجالات استخدامها وهي نوعان:

أ- رسائل مصلحة: يتم تبادلها بين مختلف المصالح الإدارية؛

ب- رسائل شخصية: توجه إلى الأشخاص، سواء تعلق الأمر بمستخدمي الإدارة أو بالمتعاملين الخارجيين.

3-2- الوثائق الإدارية

الوثائق الإدارية هي مستندات تستخدم في الاتصال بين الإدارات أو بين الإدارة والأفراد من اجل تبليغ معلومات أو معاينة أحداث أو إثبات وقائع...، وتشمل أنواعًا مختلفة مثل التقارير، والمحاضر، وعروض الحال والمذكرات. تختلف هذه الوثائق بناءً على نشاطها أو شكلها، وقد تكون ورقية أو إلكترونية

3-3- النصوص الإدارية (التنظيمية والتفسيرية)

النصوص الإدارية التنظيمية والتفسيرية هي نصوص تصدرها السلطة التنفيذية لترتيب وتنظيم العمل الإداري ، وتعرف النصوص التنظيمية بأنها نصوص تصدرها السلطة التنفيذية (مثل المراسيم والمقررات) لشرح وتنفيذ القوانين التشريعية، وتكون ذات عمومية وتجريد، بينما النصوص التفسيرية (مثل التعليمات أو المنشور) توضح كيفية تطبيق القوانين والنصوص الأخرى، وتصدر للتوجيه والإرشاد. الداخلي.

وهناك تصنيفات أخرى لتلك المحررات نوجزها فيما يلي:

1. حسب طبيعة المراسلة:

- الرسالة الإدارية الرسمية: تُستخدم للتواصل بين المصالح الإدارية، أو بين الإدارة والأفراد والشركات.
- الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي: تُستخدم لمخاطبة فرد معين بشكل شخصي.

2. حسب الوسيلة:

- المراسلات الورقية :

الرسائل والوثائق المكتوبة بخط اليد أو مطبوعة.

- المراسلات الإلكترونية :
الرسائل المتبادلة عبر البريد الإلكتروني أو الأنظمة الإلكترونية.
3. حسب المحتوى والغرض:
- الوثائق الإدارية السردية والتحليلية:
 - ✓ التقرير: يصف قضية محددة ويهدف إلى تقديم تحليل أو اقتراحات.
 - ✓ المحضر: وثيقة رسمية تسجل أحداثاً أو وقائع معينة مثل التحقيقات أو الاجتماعات.
 - ✓ عرض الحال: شهادة مكتوبة تسجل حدثاً أثناء وبعد وقوعه.
- الوثائق غير الرسالة:
 - ✓ المذكرة: تستخدم لتقديم معلومات أو اقتراحات داخلية.
 - ✓ المنشور: إعلان أو بيان يوزع على مجموعة من الأفراد أو المصالح.
 - ✓ التعليم: توجيه أو تعليمات صادرة عن مسؤول.
 - ✓ الإعلان: إعلان رسمي موجه للجمهور أو لجهة معينة.
- النصوص التشريعية والتنظيمية:
 - ✓ النصوص التشريعية: مثل الدستور، القانون، والأمر.
 - ✓ النصوص التنظيمية: مثل المرسوم، القرار، والمقرر.
- 4. حسب تدفق المعلومات:
- مراسلات الصادر والوارد :
الوثائق التي تصدرها الإدارة أو ترد إليها.
- المراسلات الداخلية :
تتم داخل نفس المؤسسة بين مختلف أقسامها ومصالحها.
- المراسلات الخارجية :
تتم بين الإدارة وجهات خارجية (أفراد، شركات، هيئات أخرى).
- 4-المرتكزات الأساسية للتحرير الإداري:
4-1- الشروط المتعلقة بالمضمون: يراعى فيه الجوانب التالية:

4-1-1- الأسلوب وخصائصه:

إن استعمال الرسالة في الحياة المهنية اليومية أصبح الأمر شائعا, لأنها وسيلة تلي حاجات التبليغ الأساسية فالرسالة في واقع الأمر ما هي إلا مجموعة من المعلومات تأتي في شكل موضوعي وفق نظام محكم من التمهيد والدقة وان تحرير الوثائق الإدارية بتعدد أنواعها واختلاف طبيعتها تحتاج إلى الإلمام بقواعد الكتابة وتعابيرها أو بمعنى آخر سلامة الأسلوب وصحته 'وللأسلوب معنى آخر أعم وأشمل ' إذ يقصد به الطريقة التي يستعملها المحرر في اختياره للمفردات تركيبها وترتيبها بالصيغ التي من خلالها ينقل لغيره الفكرة أو الأفكار التي يريد التعبير عنها أو إبلاغها.

ونستخلص من هذا أن الأسلوب الإداري متميز عن الأساليب الأخرى كالأسلوب الأدبي وسندرج هذه المميزات فيما يلي:

✓ **الموضوعية:** أن الإدارة العامة ليست شخصا عاديا يتصرف وفق مزاجه وهواه بل هي تنظيم جماعي بشري هادف.

✓ **أن وجود الإدارة العامة يعطي للمراسلة نوعا من الأهمية والجدية والمكانة ويطلبها بالطابع الرسمي, فالإدارة من خلال القيام بأعمالها المختلفة , تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة ويجب أن يتجسد ذلك في كتاباتها , وبعبارة موجزة على المحرر الابتعاد عن النزعة الفردية ويلتزم الحياد والعواطف -.**

✓ **الوضوح والبساطة:** حين يقوم المحرر بكتابة مراسلة إدارية ما يجب أن يضعه أمام عينيه الأشخاص المخاطبين بها والذين يختلفون في مستوى إدراك مضمون ما كتب , وعليه أن يترجم أفكاره ويعبر عنها ببساطة ودون غموض وتجنب الكتابة على ضوء الكلام, فلا نكتب كما نتكلم وذلك حتى يفهم المخاطبون بها محتواها فهما جيدا وحتى وعليه أن يترجم أفكاره ويعبر عنها ببساطة ودون غموض وتجنب الكتابة على ضوء الكلام, فلا نكتب كما نتكلم وذلك حتى يفهم المخاطبون بها محتواها فهما جيدا وحتى إن أجبرنا على استعمال مصطلحات قانونية أو فنية يجب الاختيار الأكثر بساطة والجاري العمل بها وفقا للقاعدة " خاطبو الناس على قدر عقولهم"

وعليه دائما يجب طرح السؤال التالي : من أرسل ولمن أكتب وماذا أكتب ؟.

ولعل ما يجعل أي بلاغ مكتوب أقدر على النفاذ وأعظم نجوعا هو التقيد بما يلي:

- يستحسن أن يكون نص البلاغ متألفا من ألفاظ سهلة ومتداولة وعبارات موجزة

- تجنب الألفاظ الغريبة والكلمات المستحدثة التي لم يشع بعد استعمالها.

- ينبغي تجنب الخيال مما قد يسبب لبسا في المعنى وغموضا فيه.

-كما يجب أن تكون لغة الرسالة الإدارية لغة سهلة مألوفة في مستوى لغة الصحف والمجلات أو أرقى منها قليلا بمعنى أن المحرر الإداري اذ لم يكن مدعوا إلى تجويد معانيه وتنميق أساليبه فإنه مطالب بالتعبير بدقة عب البلاغ الذي يرغب في إيصاله , وان يكون ملما بالمصطلحات الإدارية ذات المدلول الدقيق.

✓ الإيجاز والدقة: يقصد بالإيجاز فن التعبير عن فكرة معينة بأقل ألفاظ ممكنة وذلك دون تطويل ممل ولا تقصير مخل وعليه يجب استعمال جمل قصيرة قدر الإمكان على أن تكون كاملة ودالة هذا من جانب , ومن جانب آخر يجب أن تكون الكتابة معبرة بحيث لا تتضمن المراسلة ألفاظا يمكن أن تفهم منها عدة معاني موجّهة لمفاهيم مختلفة , كما يجب تحاشي التكرار .

كما يجب تجنب الإطناب والحشو لأنها من الصفات المرفوضة في الرسالة ذات الطابع الإداري , لذلك ينبغي أن يسوغ كل معنى وجوده فيها , فالإيجاز إذا هو الصفة التي يجب أن يلتزم بها المحرر لكن الإيجاز المطلوب , لا ينبغي أن يصل إلى حد الإخلال بالمعنى.

✓ المجاملة: تعتبر المجاملة كخاصية من خصائص الأسلوب الإداري شكلا من أشكال الاحترام ونجدها بكثرة في احترام السلم الإداري.

4-1-2- ترتيب الأفكار والاستدلالات: وذلك من خلال جمع معطيات الموضوع المطروح وكذا المسائل التي قد تتضمن في تقدير المحرر بعض الفوائد

4-1-3- وضع تصميم للرسالة: وغالبا ما يحتوي على: المقدمة، العرض، الخاتمة.

4-2- الشروط المتعلقة بالشكل: يراعى فيها الجوانب التالية:

4-2-1- وحدوية الموضوع: يجب أن تحرر المراسلة على وجه واحد من الورقة بالإضافة إلى أن الرسالة يجب أن تنفرد بموضوع واحد , فإذا كان علينا أن نراسل جهة واحدة في مواضيع متعددة, فينبغي أفراد رسالة واحدة لكل موضوع .

4-2-2- قياس الورقة المستعمل: يجب أن تحرر المراسلة الإدارية على ورقة ذات المقياس التالي:

- مقياس 21 X 27

- أو مقياس 21 X 29

- أو مقياس 21 X 31

4-2-3- احترام السلم الإداري: يجب أن يحترم في كل مراسلة إدارية السلم الإداري بحسب ما تقتضيه هيكلية الإدارة المعنية.

4-2-4- ترك الهوامش في جميع جوانب الورقة: من آداب اللياقة والتنظيم المحكم أن تترك الهوامش من جميع الجهات للورقة.

5- صيغ التحرير الإداري

5-1- صيغ النداء:

✓ نداء الخواص : إن الصيغة المستعملة عند مكاتبة:

- الخواص هي: السيد" أو "السيدة" أو "الآنسة"
- وبالنسبة لرئيس أو مدير مؤسسة تجارية أو صناعية أو مؤسسة تعليمية نقول: السيد المدير" أو "السيدة المديرة"
- أما بالنسبة لوكيل أو محام أو محضر أو موثق فنتوجه إليه قائلين: أستاذ" كما يستعمل نفس النداء عند مكاتبة فنان شهير أو كاتب أو رسام أو نحات أو موسيقار.

✓ نداء السلطة:

- السلطات الدبلوماسية والقنصلية: بالنسبة للسفير: "السيد السفير"

- المبعوث غير العادي، والوزير المفوض: "السيد الوزير"

- المكلف بالشؤون الخارجية: "السيد المكلف بالشؤون"

- القنصل العام والقنصل: "السيد القنصل العام" "السيد القنصل"

- السلطات السياسية والإدارية:

- الوزير وكاتب الدولة: "السيد الوزير" ويحتفظ بهذا اللقب حتى بعد انتهاء المهام.

- رئيس المجلس الأعلى ورئيس أو خليفة رئيس جمعية وطنية أو مجلس إقليمي: "السيد الرئيس" "السيدة

الرئيسة" وهنا يحتفظ أيضا باللقب حتى بعد انتهاء مزاولة المهام.

✓ امتداد اللقب أو الوظيفة إلى الزوجة: إنه مبدأ أصيل أن الشرف لا يفوض وان اللقب المحصل عليه

في وظيفة لا يمتد من الزوج إلى الزوجة أو عكس ذلك وقد يحصل أحيانا ونحن نتحدث عن امرأة

محام أو ضابط أو نائب برلماني أن نؤث لقب زوجها:

" العميدة " "الرئيسة" وهو أسلوب يشمل نوعا من السخرية، وعلى أية حال ينبغي ترك هذه النداءات في الأسلوب الإداري.

5-2-صبيغ التقديم: ويقصد بها تلك العبارات التي تسهل بها الرسالة الإدارية و المستعملة من المحرر عند الشروع في الكتابة، هذه الصبيغ تمهد القارئ إلى المضمون. وتنقسم هذه الصبيغ بدورها إلى:
أ- صبيغ التقديم بدون مرجع: وتستعمل في مقدمة المراسلة وتتنوع بحسب ما إذا كانت المراسلة صاعدة أو نازلة ومن العبارات المستعملة: يشرفني أن أعلمكم / أن أطلب رأيكم / أن أرسل إليكم / أن أتعهد أليكم / أمركم / أرجو / أن أدعوكم.

ب:صبيغ التقديم بمرجع: تستعمل هذه الصبيغ في مقدمة المراسلة و تذكر بالمرجع المستند إليه وتأتي العبارات المستعملة على النحو الآتي:-ردا على رسالتكم رقم..... المؤرخة في والمتعلقة ب..... , يشرفني.....

5-3- صبيغ العرض والمناقشة: وهي تلك المرتبطة بالموضوع وهذه الأخيرة تتنوع بتنوع الموضوع المعالج ومستوى المحرر وغزارة أفكاره ويمكن ترتيبها على النحو الآتي:

- أ- الصبيغ المستعملة من الرئيس الإداري:قررت أو سأخذ قرارا من... / لاحظت أو ألاحظ... / كان يجب عليك أو من الواجب عليك... / سأخذ موقفا ما...
- ب- الصبيغ المستعملة من موظف مرؤوس: أعتقد... / أسمح لنفسي... / ل أستطيع إلا... / عليك بإفادتي بكل... / يرجع لي أو أرى من صلاحياتي.
- ت- بعض صبيغ الترتيب: أولا : / ثانيا : / ثالث.....
من جهة / من جهة أخرى / وبالتالي / بصفة رئيسية... / بصفة ثانوية.....
- ث- صبيغ تقديم الحجج والمبررات: ولا بد للتأكيد على مضمون الرسالة يدعم النص بمجموعة من الحجج وهذه الأخيرة يجب أن تصاغ كالاتي:-تطبيقا للنصوص التنظيمية المتعلقة ب.....
-حسب ما تضمنته المذكرة المؤرخة في والمتعلقة ب.....

5-4-صبيغ الخاتمة: تختلف عبارات الاحترام بحسب اختلاف مركز المرسل إليه والعبارة المثلى التي تختتم بها الرسالة الإدارية هي العبارة التي يتبوأها المرسل إليه ويجب على المحرر عدم التملق فيها أي احترام السلم الإداري بين المرسل والمرسل إليه. وتفضلوا سيدي , بقبول تحيات الاحترام من أسفل إلى أعلى.

ج- أما بالنسبة إذا كانت المراسلة مع امرأة فيجب مراعاة مايلي:

- إذا راسلت امرأة رجل : فلا ينبغي لها أن تضمّن عبارة الاحترام في رسالتها شيئا عن مشاعرها , فهذا ليس لائقا وأفضل عبارة يمكن أن تختم بها رسالتها مثلا : تفضلوا سيدي بقبول تحيات التقدير....
إذا راسل رجل امرأة : لا يجب أن تتضمن المشاعر بل يكتفي بالتحيات الخالصة أو عبارة التقدير.
-أما إذا كانت بين امرأتين : ويكون التعبير كالأتي: مشاعر التقدير , مشاعر الوفاء.
أمّا بخصوص إلغاء التحيات الختامية: فلقد جرت العادة في الكثير من الإدارات إلغاء التحيات الختامية إلغاء كاملا , عندما يتعلق الأمر بمراسلة داخلية بين الرؤساء والمرؤوسين.

6- ضوابط التحرير الإداري

تمثل ضوابط التحرير الإداري في الالتزام بالضوابط اللغوية والشكلية والقانونية. وتشمل هذه الضوابط استخدام لغة عربية صحيحة وواضحة وموجزة، مع تجنب التعقيد والأخطاء الإملائية والنحوية. كما تتطلب الضوابط الشكلية الالتزام بالهيكل المحدد للوثيقة الإدارية، بينما تركز الضوابط القانونية على مطابقة المحتوى للنصوص القانونية السارية.

6-1- الضوابط اللغوية

يتطلب التحرير الإداري قدرا كبيرا من الدقة و الوضوح تجنبنا للالتباسات الدلالية التي تؤدي حتما إلى سوء الفهم و تباين التأويلات، لذلك ينبغي على المحرر الحرص على:

- الدقة والوضوح: استخدام لغة واضحة ومباشرة تتجنب الغموض وتتسم بالدقة.
- الإيجاز: التعبير عن الأفكار بأقل عدد ممكن من الكلمات دون تطويل ممل أو تقصير مخل.
- البساطة: استخدام مفردات متداولة وسهلة الاستيعاب، مع تقصير العبارات قدر الإمكان.
- الموضوعية: تجنب التعبير عن العواطف الشخصية أو الذاتية في الكتابة.
- السلامة اللغوية: التأكد من خلو النص من الأخطاء الإملائية والنحوية .

2-6- الضوابط الشكلية

تصاغ مختلف الوثائق و النصوص الإدارية في قوالب خصوصية تضي عليها الصفة الرسمية و تحدد هويتها الإدارية، فسواء تعلق الأمر بالمراسلات أو الوثائق أو النصوص فإنها جميعا تحرر في أشكال متميزة .

هذه الشكلية تبرز مصدر الوثيقة، طبيعتها، وجهتها، مرجعيتها، و غيرها من العناصر الضرورية و اللازمة لإضفاء الصبغة الرسمية على الوثيقة، و التي تندرج ضمن الإطار القانوني و التنظيمي المسير للنشاط الإداري، و سنأتي على ذكر هذه العناصر الشكلية بالتفصيل عند تناول كل نوع من الوثائق على حده نظرا لتباين شكليات كل وثيقة و تميزها عن الوثائق الأخرى، ويمكن ابرازها فيما يلي:

- البيانات الأساسية: تضمين البيانات الضرورية مثل التاريخ، ورقم المراسلة، واسم الجهة المرسله والمستلمة.
- الدمغة والطابع: استخدام الدمغة والطابع الرسميين لإضفاء الطابع الرسمي على الوثيقة.
- هيكل الوثيقة: الالتزام بالهيكل التنظيمي للوثيقة، بما في ذلك المقدمة والمحتوى والخاتمة.
- وحدة الموضوع: تخصيص وثيقة واحدة لكل موضوع لضمان التركيز والوضوح .

3-6- الضوابط القانونية

تشكل المحررات الإدارية دعائم أساسية للنشاط الإداري، و وسائل تستعملها الإدارة لإنجاز مهامها، و عليه يتوجب على المحرر امتثال الإطار القانوني المحدد و المنظم لهذه الأنشطة، فسواء تعلق الأمر بالمراسلات الإدارية أو بباقي النصوص و الوثائق، فإن التحرير الإداري يراعي مضامين النصوص التشريعية و التنظيمية المتعلقة بالشأن موضوع المراسلة أو الوثيقة .

إن حجية الوثيقة الإدارية و ما يترتب عليها من آثار و التزامات قانونية، و توخيا 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 و هوية الجهة الإدارية المصدرة لها، هذه العناصر لا تتحدد اعتباطا بل تستند إلى النصوص المنظمة للهيكل و للأنشطة الإدارية المعنية بمضمون الوثيقة . كل هذه الاعتبارات تقتضي إماما 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 مما سنشير إليه في ثنايا الدروس الخاصة بمختلف الوثائق و النصوص الإدارية، إضافة إلى الضوابط التالية:

- مطابقة النصوص القانونية: التأكد من أن محتوى الوثيقة الإدارية يتوافق مع القوانين والأنظمة المعمول بها.
- تجنب المسؤولية القانونية: صياغة كل عبارة بعناية لتجنب تحمل المسؤولية القانونية أو الإدارية.
- الدقة في المصطلحات: الاستخدام الصحيح والدقيق للمصطلحات القانونية والإدارية لتجنب سوء الفهم.

7- شروط التحرير الفعال

شروط التحرير الفعال تتضمن البساطة والوضوح والدقة والإيجاز. كما يجب أن يتسم بالموضوعية والانسجام ووحدة الموضوع. بالإضافة إلى ذلك، هناك ضوابط شكلية ولغوية وقانونية ضرورية، مع احترام السلم الإداري والمجاملة والحرص والحذر عند الصياغة كما رأينا سابقا إضافة إلى ضرورة التقيد بمجموعة من الشروط حتى يكون التحرير الإداري فعال نذكرها فيما يلي:

7-1- أثناء مرحلة التحضير: يتطلب التحضير الجيد للتحرير الإداري معرفة تامة بالموضوع، إعداد مخطط العمل واستعمال المسودة:

- معرفة الموضوع وتحديد الهدف: ينبغي على المحرر الإداري أن يكون على علم تام بموضوع الوثيقة المزمع تحريرها و دراية كاملة بكل ما يتعلق بهذا الموضوع من الناحية الإدارية، القانونية، التقنية... وغيرها، و من ثم يتوجب على المحرر أن:

➤ يجمع كل المعلومات والمعطيات الخاصة بالموضوع، بواسطة الدراسات، التحقيقات، الاستشارات.

➤ يحدد الهدف الجوهرى و الأهداف الفرعية من تحرير الوثيقة.

-إعداد مخطط التحرير: قبل الشروع في صياغة نص الوثيقة يتوجب على المحرر الإداري وضع خطة عمل بغرض تنظيم و ترتيب الأفكار و المعلومات، و تسهيل عملية الصياغة التقنية بما يضمن فهمها من قبل القارئ و تحقيقها للهدف المنشود.

- استخدام المسودة قبل إنجاز التحرير النهائي: يساعد استخدام المسودة على تفادي الكثير من الأخطاء و الهفوات التي من شأنها أن تشوب الكتابة في الوهلة الأولى، و عليه ينبغي على المحرر قراءة المسودة أكثر

من مرة، و يستحسن أن تكون القراءات في أوقات متباعدة نسبيا، ثم إدخال التعديلات اللازمة . إن القراءة المتأنية للمسودة تسمح إضافة أفكار تكون قد غابت عن الذهن أثناء التحرير، تصحيح أخطاء لغوية، وإعادة ترتيب الفقرات وفق التسلسل المنطقي للأفكار الواردة في نص الوثيقة . 7-2-أثناء مرحلة الصياغة: يتحرى المحرر خلال هذه المرحلة الضوابط اللغوية المتمثلة في الاستخدام الدقيق للمصطلحات و المفاهيم، وضوح المعاني و ترابطها، سلامة الأسلوب من العبارات الركيكة و الألفاظ المكررة و الأخطاء النحوية و الصرفية، و حسن استخدام علامات الوقف و الترقيم. التزام هذه العناصر من شأنه أن يساهم في تحقيق كتابة نصوص صحيحة المبني واضحة المعنى و مؤدية للغرض من تحريرها بفعالية كبيرة.

و فيما يلي بيان موجز لعلامات الوقف في اللغة العربية، و هي عبارة عن إشارات توضع بين أجزاء

الكلام المكتوب لتمييز بعضه عن بعض تسهلا للفهم و الاستيعاب:

- لنقطة (.) توضع في نهاية الجملة التامة المعنى.
- الفاصلة (،) :توضع بين الجمل القصيرة المترابطة.
- الفاصلة المنقوطة (;) :توضع بين جملتين تكون الثانية سبباً للأولى أو نتیجتها.
- النقطتان الرأسيتان (:): تأتي قبل القول، أو التفصيل، أو التعداد.
- علامة الاستفهام (?) :توضع في نهاية السؤال.
- علامة التعجب (!) توضع في نهاية الكلام الذي يعبر عن التعجب أو الانفعال أو الاستغراب.
- علامة الحذف (...): تستخدم للدلالة على أن الكلام غير مكتمل.
- علامتا التنصيص (" ") أو القوسان () تستخدمان لحصر كلام مقتبس أو لبيان كلمة معينة.
- الشرطة (-): بين العدد والمعدود: عندما يأتيان كعنوان، مثل: "الكلمة ثلاثة أقسام: 1- اسم، 2- فعل، 3- حرف."، في المحاوره تُستخدم في بداية كل سطر عند استبدال اسم المتحاورين.
- الشرطتان (--): لفصل الجملة الاعتراضية: تُوضع قبل وبعد الجملة الاعتراضية التي لا تنتهي للكلام الأصلي ولكنها تُضاف للتوضيح أو الاعتراض، مثل: هذه الشكاوي- سيدي- أرفعها إليك.



المحور الرابع
المراسلات الإدارية

المراسلة هي الأداة المستخدمة للتواصل أو ربط عالقات بين الإدارة و أشخاص آخرين طبيعيين أو اعتباريين، أو للاتصال مع المصالح الإدارية الأخرى. و المراسلة قد تكون كتابية، في شكل رسائل بريدية، رسائل إلكترونية، بريقيات، جداول إرسال، تلكس ...، و قد تكون شفوية: مكالمة هاتفية، محادثة مباشرة...إلخ.

1-الرسالة الإدارية:

1-1- تعريف الرسالة الإدارية

هي وثيقة إدارية رسمية محررة باسم المرفق العام أو المؤسسة إذا كانت إدارية محضبة، وباسم الموقع إذا كانت شخصية ، ويختلف الأسلوب الإداري عما هو متعارف عليه في الأسلوب الأدبي بحيث يتحدد وفق فلسفة معينة مرتبطة بالإدارة بصفة عامة و بالوظيف العمومي بصفة خاصة، وهو ما تجعله يشكل مجالا مستقلا ، وينفرد بخصائص مميزة.

الرسالة الإداريّة عبارة عن نوع من أنواع الرسائل، التي يقوم من خلالها الموظف أو مؤسسة رسميّة، أو غير رسميّة، بإرسال رسالة لطلب أو استفسار عن موضوع محدّد، إلى جهات تخصّ العمل، أو رد على هذا الطلب أو الاستفسار.

وهي كذلك عبارة عن إحدى أنواع الرسائل التي يتمّ تبادلها بين الإدارات أو الهيئات، إلى فرد أو العكس، وبمعنى آخر، هي الرسالة التي يبعث بها موظّف إداريّ أو أيّ جهة إدارية، إلى جهة إداريّة أخرى، بحيث يكون محتوى الرسالة لطلب أمر أو استفسار بخصوص العمل.

و بالرغم من تطور تكنولوجيات و وسائل الاتصال في الوقت الراهن (الهاتف، البرق، البريد الإلكتروني، وغيرها) تبقى الرسالة المكتوبة الأداة الأكثر استعمالا في الإدارات و المؤسسات العمومية لأسباب أوردناها سابقا.

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

- ✓ رسالة الإحالة: يستعمل ل هذا النوع من الرسائل لتبليغ وثيقة أو ملف إلى الغير.
- ✓ رسالة التذكير: تهدف رسالة التذكير إلى دعوة المرسل إليه إلى القيام بعمل طلب منه سلفا أو الرد على رسالة لم يرد عليها في الأجل المحدد أو المعقول.
- ✓ رسالة الإخطار : توجه إلى شخص بغرض إلزامه بإنجاز عمل أ و الامتثال لأمر، كما هو الشأن في إخطار المتغيب عن منصب عمله لإلزامه بالعودة في أجل محدد، أو إخطار ممتنع عن دفع مستحقات معينة و غيرها.

2-1- صفات الرسالة الإدارية

- يستخدم الكاتب، أسلوب دقيق في الكتابة، وسهل التعبير.
- الدخول في موضوع الرسالة بشكل مباشر.
- التقيد بالمصطلحات الإدارية والحكومية، ومخاطبة الأفراد بألقابهم الإدارية، أو المتعارف عليها في المجال الإداري.
- الإيجاز، والخلو من المبالغة في الأسلوب، وكذلك الخلو من أي عبارات تبجيل أو مجاملة.

3-1- أهمية الرسالة الإدارية: تتمثل أهمية استخدام الرسائل الإدارية في تسيير الحركة الإدارية والوظيفية، في أي مؤسسة أو شركة، حيث تعتبر وسيلة تخاطب واتصال بين الدوائر الرسمية وغير الرسمية، أو الأقسام الإدارية في نفس المؤسسة، أو بين الموظف والمسؤول عنه، كما تعمل على اختصار الوقت، والمسافات بين الجهات المختلفة ومواقعها، وبالإضافة إلى ذلك تعتبر الرسالة الإدارية بأنها ورقة قانونية، يرجع إليها الموظف أو القسم أو المؤسسة عند الحاجة إليها.

4-1- عناصر الرسائل الإدارية

- تتطلب الوثائق الإدارية وعلى رأسها الرسائل الإدارية من ناحية التقديم جملة من البيانات الشكلية تميزها عن غيرها من حيث البيانات ذات الأهمية والثبات ويمكن تصنيفها فيما يلي:
- ✓ بيانات تدعم الطابع الرسمي للمراسلة (الدمغة , الطابع).
 - ✓ بيانات ضرورية لتأكيد وضع الوثيقة في إطارها التدريجي (العنوان ثم الوسطة فالإمضاء)
 - ✓ بيانات تساعد على تشخيص الوثيقة (المكان , التاريخ , رقم الترتيب)
 - ✓ بيانات ظرفية تتمثل في المرفقات والنسخ المرسله ظرفية استثنائية تتعلق بمحتوى الرسالة (سري , سري جدا)

وستتطرق إلى هذه البيانات على النحو الآتي:

- **الدمغة:** يقصد بها مجموعة الكلمات التي تبين اسم الدولة ويكتب أعلى وسط الصفحة بخط مميز وهو الموقع المناسب لها وتكون أحيانا مصحوبة بشعار الدولة الذي يعكس فلسفتها وإيديولوجياتها ونجدها في المراسلات التي تصدر من الوزارة البلدية الولاية.

- الطابع: ويسمى أيضا العنوان، يتكون من مجموع الكلمات المكتوبة التي تظهر في الزاوية اليمنى وفي أعلى الوثيقة الإدارية ومهام هذه الأخيرة توضيح الجهة الإدارية مصدر الوثيقة. ويتكون من البيانات التالية: اسم الوزارة، الولاية، البلدية، اسم المديرية.
- رقم الترتيب: ويسمى برقم القيد أو رقم الإرسال ويتكون من رقم التسجيل الذي يتبع برمز معينة وقد يختم بالسنة ويتخذ عدة صور منها :-رقم التسجيل متبوعا بالأحرف الأولى لمن حرر المراسلة ثم الأحرف لمن رقبها وتضاف إليه السنة مثلا ، أو رقم التسجيل متبوعا بالأحرف الأولى للجهة الإدارية الرئيسية متبوعا بالأحرف الأولى للمصلحة التي حررت المراسلة وقد يختم بالسنة .
- المكان والتاريخ: يجد التاريخ مكانه في الأعلى وفي الزاوية اليسرى من المراسلة على أن يأتي قليلا تحت الدمغة وفي مستوى أول مع بيان للطابع ويسبق التاريخ دائما بمكان إصدار المراسلة (كتابة اسم المدينة كاملا)، وأهميته تظهر في معرفة مدى سير العمل الإداري ، مكان صدور الوثيقة ويعتد به في حساب بعض المدد لإجراء التظلمات.
- عنوان الرسالة (المرسل والمرسل إليه): وموقعه نجد بيان المرسل والمرسل إليه في الرسائل الإدارية المصلحية مرتبا تحت التاريخ في أعلى الوثيقة وعلى اليسار مع دخول إلى الوسط ويجب أن نكتب وظيفة المرسل مجردة من أية صفة أخرى أما المرسل إليه فنضيف إليه كلمة السيد مجاملة ولو كانت المراسلة نازلة و كاملة (إلى السيد)، هذا ولا يجب ألا ننسى الطريق الذي تمر به رسالتنا الإدارية وفي هذه الحالة يجب ان نستعمل العبارة بواسطة أو تحت إشراف وتجدر الإشارة إلى انه عندما يحمل الطابع صفة الرئيس الإداري الأعلى فلا داعي لكتابة المرسل في العنوان تحاشيا للتكرار.
- الموضوع: يجسد الموضوع محتوى الرسالة باختصار ويرتب تحت الطابع ورقم الترتيب وقد يوجد في وسط الوثيقة وتحت المرسل إليه.
- المرجع: وهو ذلك السند الإداري (مراسلة سابقة) أو القانوني (نص قانوني، قرار إداري) ويمكن إن نعتمد حتى على زيارة عمل أو مكالمة هاتفية وعامل الثقة هنا مهم. وتظهر أهمية ذكر المرجع في إعطاء أهمية أكبر للموضوع المطروح ، تسهيل عملية البحث عن ملف القضية المعروضة وتوفير الوقت للإجابة عن المراسلة. مثلا : المرسوم التنفيذي رقم بتاريخ..

- المرفقات أو المستندات: المستندات وهي عبارة عن وثائق إدارية , قانونية أو قضائية نرفقها بالمراسلة التي حررناها لتدعيم ما كتبناه وتبريره وهي من البيانات الظرفية ، أما المرفقات فيذكر عددها وطبيعتها.
- صلب الرسالة: يرتبط هذا البيان بالموضوع أكثر يدل على اسمه " طلب الرسالة " ولقد أدرج هنا للمكانة التي يحتلها , إذ يشغل حيزا كبيرا كما أن إعداد النص ذاته تحكمه منهجية معينة تتمثل في إعداد خطة، وتتكون الخطة من العناصر المعروفة والمتمثلة في: التمهيد، الموضوع، الخاتمة.
- النسخ والمراسلة: وقد نستعمل " نسخة موجهة إلى ..". " نسخة إلى ... " وتذكر غالبا في أسفل الرسالة وعلى اليمين وهي نسخ طبق الأصل للمراسلة الرسمية وتكون لها حجة الإثبات متى كانت مطابقة للأصل وهي من البيانات الظرفية وترسل الى من يعنهم موضوعها , إعلاما, تبليغا.
- الإمضاء: حيث نجد المفوض أي المسؤول عن الرسالة من حيث النوعية إن وجد , ثم صفة الماضي وأخيرا التوقيع الذي يضعه صاحب السلطة أو الاختصاص فوق محرر ما باسمه وبشكلية معينة وثابتة وذلك لتأكيد صحة الوثيقة المكتوبة , صدقها وليتحمل مسؤوليتها.

5-1- متطلبات التحرير الفعال للرسالة الإدارية

- إن الرسالة الإدارية، باعتبارها أداة اتصال، يتطلب تحريرها مراعاة فنيات التخطيط الفعال لعملية الإرسال، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:
- لماذا: تعني تحديد الهدف من الاتصال الذي لا ينجح إلا إذا كان المرسل عارفا لحقيقة ما يريد نقله إلى غيره.
 - ماذا: تحديد المضمون الأفضل للرسالة الكفيل بالإيصال إلى الهدف، لذا على الموظف أن يجمع أكبر قدر من المعلومات المتوفرة عن موضوع اتصاله حتى يسنده بالوقائع و الحجج اللازمة مما يرفع من قدرته على الإقناع .
 - من: من هم على وجه التحديد المطلوب إرسال مضمون الرسالة إليهم، أي ما هي الفئات التي يتكون منها جمهور المرسل إليهم، ما هي خصائصه، و ما هي مصالحه، و ما هي توقعاته، ما هو نظام العلاقات الذي يربطه، و يستطيع الموظف أن يطور إمكانياته على التواصل بقدر ما يجمع من حقائق و معلومات توفر له المعرفة الدقيقة فيمن يتوجه إليهم في اتصالاته .

- كيف: و تعني ما هي أنسب الصيغ التي يفرغ فيها مضمون الرسالة ؟ فكل شخص حسب طبيعته حساس لأسلوب معين في التعامل و يتقبل لغة معينة و علينا أن نكشف ذلك سواء بالنسبة للإدارة المرسله التي يعمل بها الموظف أو بالنسبة للإدارة المستقبلية .
- متى: ما هو أنسب الأوقات لإرسال الرسالة، إن الأسلوب النفاذ إلى الآخرين يتضمن دراسة التوقيت، و هناك بالطبع ظروف لا تسمح بالانتظار و التريث.

6-1- أشكال الرسالة الإدارية

تمثل الرسالة أهم وثيقة إدارية نظرا لسعة استعمالها، وتعدد مجالات استخدامها. والرسائل الإدارية نوعان: رسائل مصلحيه يتم تبادلها بين مختلف المصالح الإدارية، ورسائل شخصية توجه إلى الأشخاص، سواء تعلق الأمر بمستخدمي الإدارة أو بالمتعاملين الخارجيين.

- الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي: تعريف الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي: 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: من وزير التربية الوطنية إلى معالي وزير المالية.

إلى إدارة لامركزية: من وزير التربية الوطنية إلى السيد(ة) مدير(ة) التربية لولاية بحيث يذكر فيها صفة المرسل، و صفة 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. نحو: يشرفني أن أطلب منكم.....

7-1- نماذج الرسائل الإدارية

الرسائل الإدارية ذات الطابع الرسمي

طلب تحويل ملف إداري

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

مستغانم في.....

جامعة.....

كلية.....

الرقم التسلسلي...../...../.....

من

إلى عميد كلية.....

الموضوع : طلب تحويل ملف إداري

المرجع : قرار التعيين رقم المؤرخ في : المتضمن تعيين السيد بصفة

بناء على قرار التعيين المشار إليه في المرجع أعلاه، يشرفني أن اطلب منكم موافاتي بالملف الإداري

الخاص بالسيد(ة).....المشار إليه في المرجع أعلاه الذي كان يعمل في مؤسستكم بصفته و ذلك في اقرب الأجل لتسوية وضعي ته (ا)الإدارية.

عميد الكلية

الاسم واللقب

الإمضاء والختم

الرسالة الإدارية ذات طابع شخصي (من الفرد الى

الإدارة)

طلب توظيف

مستغانم في :.....

اللقب والاسم:.....

العنوان الشخصي:.....

إلى

السيد مدير التربية لولاية.....

الموضوع : طلب توظيف

السيد المدير يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم بهذا الطلب، راجيا منكم الموافقة على توظيفي في إحدى
المصالح التابعة لكم بصفة ، علما بأنني متحصل على شهادة ولدي خبرة مهنية في مجال حيث
عملت لمدة في شركة ، و ستجدون كل المعلومات الخاصة بي في السيرة الذاتية المرفقة مع هذا الطلب .
وفي انتظار موافقتكم، تفضلوا سيادة المدير بقبول فائق الاحترام والتقدير .

امضاء المعني

إمضاء المعني

2- الاستدعاء والدعوة

1-2- تعريف الاستدعاء والدعوة

الاستدعاء و الدعوة عبارة عن رسائل إدارية تهدف إلى طلب حضور شخص أو أشخاص معينين بصفة إلزامية (الاستدعاء) أو طوعية (الدعوة) لغرض يتوجب تحديده في نص الرسالة. تستخدم هاتان الوثيقتان لأغراض شتى أهمها الدعوة (حين توجه إلى رؤساء إداريين) أو الاستدعاء (حين توجه للنظر أو المرؤوسين) لحضور الاجتماعات، و كذلك استدعاء المرشحين للمشاركة في امتحان أو مسابقة، أو شخص طبيعي من أجل إتمام معاملة إدارية، أو دعوة شخصيات معينة لحضور حفل أو محاضرة أو استقبال زائر رسمي، و غيرها.

توجه الإدارة العمومية هذه الدعوات و الاستدعاءات كتابيا، مع وجوب احترام الأجل الزمني اللازم للوصول و تلبية الدعوة أو الاستدعاء، أو الأجل القانوني (المحدد بموجب النصوص التنظيمية)، و تحتفظ الإدارة بنسخ من هذه المراسلات لاستخدامها كإثباتات عند الحاجة. و في حالات الاستعجال أو ضيق الوقت يمكن إرسال الاستدعاء عبر الفاكس أو الاستعاضة عن الاستدعاء التقليدي بالوسائل السريعة كالبرقية، لضمان سرعة وصولها و الحفاظ في نفس الوقت على أثر مادي يثبت الإرسال

2-2- استخدامات الاستدعاء والدعوة

يستخدم الاستدعاء و الدعوة لأغراض شتى أهمها:

- الدعوة (حين توجه إلى رؤساء إداريين) أو الاستدعاء (حين توجه للنظر أو المرؤوسين) لحضور اجتماع.
- استدعاء مرشحين للمشاركة في امتحان أو مسابقة.
- استدعاء شخص طبيعي من أجل إتمام معاملة إدارية.
- دعوة شخصيات معينة لحضور حفل أو محاضرة أو استقبال زائر رسمي، و غيرها.

3-2- عناصر الدعوة و الاستدعاء: العناصر الشكلية للاستدعاء و الدعوة لا تختلف عن عناصر

الرسالة، بحيث تتضمن هذه الوثائق:

- الرأسية؛
- الطابع؛
- المكان و التاريخ،
- صفة المرسل؛

- صفة أو اسم المرسل إليه و عنوانه؛
- المرجع إن وجد؛
- المرفقات إن وجدت؛
- توقيع و ختم المكلف بالعملية.

يتضمن الاستدعاء و الدعوة وجوبا تحديد الغرض أو السبب، التاريخ و التوقيت و المكان، و ما يتوجب على المستدعى إحضاره من وثائق أو وسائل. يتضمن الاستدعاء أو الدعوة لحضور اجتماع قائمة البنود المدرجة في جدول الأعمال، يسجل جدول الأعمال مباشرة عقب النص، و تدرج هذه البنود في شكل محاور موجزة بما يسمح للمعني لمعرفة أغراض الاجتماع و التحضير له بجدية.

4-2- نماذج الاستدعاء والدعوة

فيما يلي نموذج كل من الدعوة والاستدعاء.

نموذج استدعاء

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

مستغانم في

ولاية مستغانم

مديرية.....

مصلحة.....

الرقم التسلسلي.....

استدعاء

السيدة(ة) / الأنسة العنوان

الرجاء منكم الحضور إلى يوم

على الساعة الموضوع(سبب الاستدعاء

الرجاء إحضار الوثائق التالية

الصفة الوظيفية و الاسم الشخصي

ختم المصلحة

نموذج دعوة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

مستغانم في

ولاية مستغانم

مديرية.....

مصلحة.....

الرقم التسلسلي.....

دعوة

السيد(ة) / الأنسة العنوان

..... يتشرف السيد (الصفة الوظيفية) بدعوتكم

لحضور فعاليات التي ستعقد يوم

الساعة بمقر

مع خالص تحياتنا

الصفة الوظيفية و الاسم الشخصي

ختم المصلحة

3- جدول الإرسال

3-1- تعريف جدول الإرسال

و يسمى أيضا حافظة الإرسال أو ورقة الإرسال، وهو وثيقة إدارية تلخيصية تستعمل من طرف الإدارة العمومية قصد نقل وثائق إدارية رسمية أو خاصة بأشخاص معينين، من مصلحة إدارية إلى مصلحة إدارية أخرى سواء كانت عليا أو وسطى أو قاعدية، وهو أداة ملائمة للمحافظة على أثر الإرسال. وهو كذلك عبارة عن وثيقة إدارية تستخدم في نقل أو تحويل الوثائق و المستندات بين المصالح الإدارية داخل نفس الوحدة أو بين وحدات إدارية مستقلة. ويهدف جدول الإرسال أساسا إلى الاحتفاظ بسند قانوني يثبت انتقال و تسليم الوثائق و المستندات إلى المرسل إليه، بحيث يتم التأشير بالاستلام على النسخة الإضافية للجدول من طرف هذا الأخير، قبل أن يسترجعها المرسل.

و يحزر جدول الإرسال في ثالث نسخ :

● النسخة الأولى تبقى في حافظة البريد الصادر ؛

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

3-2- عناصر جدول الإرسال

يتضمن جدول الإرسال العناصر الأساسية المتعلقة ببيان المرسل و المرسل إليه كما هو الشأن بالنسبة للرسالة الإدارية:

- الرأسية؛
- الطابع؛
- الرقم التسلسلي؛
- المكان و التاريخ؛
- صفة المرسل؛
- صفة المرسل إليه.

يكتب عقب ذلك بالبنت العريض عبارة " جدول إرسال " لبيان طبيعة الوثيقة، ثم يرسم جدول يتضمن ثلاثة أعمدة:

- العمود الأول: بيان الوثائق المرسلة و التعريف بها بإيجاز، مصدره بصيغة مجاملة:
- يشرفني أن أوافيكم بالوثائق التالية.....:
- يشرفني أن أبعث لكم طيه الوثائق المبينة أدناه....:
- العمود الثاني: بيان عدد الوثائق المرسلة؛
- العمود الثالث: الملاحظات أو التوجيهات، و قد جرت العادة على كتابتها بصيغ عامة و موجزة،
مثل:

- ✓ للإعلام ...
- ✓ قصد الإطلاع ...
- ✓ من أجل التنفيذ ...
- ✓ لكل غاية مفيدة ...
- ✓ من أجل اتخاذ القرار ...
- ✓ من أجل التأشير ...

و يسجل العدد الكلي للوثائق المرفقة أسفل الجدول بمحاذاة عبارة: المجموع، و يستحسن .من باب الاحتياط . عدم ترك أي فراغ أو بياض داخل الجدول يسمح بإضافة بيانات أخرى، و كذلك ينبغي تجنب أي شطب أو كتابة مثقلة، و كل ما من شأنه أن يخل بخاصية الإثبات القانوني لهذه الوثيقة يتبع هذا الجدول بتسجيل المعلومات المتعلقة بمصدر الإرسال:

- الصفة الوظيفية للموقع؛
- الاسم الشخصي و التوقيع؛
- ختم المصلحة.

و في حالة تعدد المرسل إليهم يسجل هؤلاء في نهاية الورقة على اليمين تحت عنوان: نسخة (أو نسخ) موجهة إلى... كما هو الشأن في الرسالة الإدارية.

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

الإرسال في حافظات خاصة و وفق الترتيب التسلسلي المدون في سجلات البريد الصادر، و ذلك بغية استعمالها كوسائل إثبات عند الاقتضاء.

3-3- نموذج دول الإرسال

نموذج جدول إرسال

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

مستغانم في 04 فيفري 2025

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية:

الرقم التسلسلي: 2025/

السيد /

إلى

السيد /

جدول إرسال

الملاحظة	العدد	الوثائق
		تجدون رفقة هذا الإرسال ملفات تتعلق ب:
	01 ●
	01 ●
	03 ●
	01 ●
	06	المجموع

مستغانم: 2025/02/04

التوقيع والختم

4- البرقية الرسمية

4-1- تعريف البرقية الرسمية

البرقية الرسمية هي رسالة موجزة وعاجلة تستخدم لنقل معلومات هامة بشكل سريع بين الجهات الحكومية أو الأفراد والسلطات، وتتطلب أسلوبا واضحا ومختصرا لتقليل التكلفة وسرعة الإرسال. تتضمن البرقية عناصر أساسية مثل التاريخ، المرسل والمرسل إليه، الموضوع، والمحتوى المختصر، ويجب أن تحرر على طابع خاص وسلم للمصلحة البريدية.

وهي كذلك وثيقة إدارية للإخبار أو لعرض موجز لقضية هامة و مستعجلة، وهي وسيلة من وسائل الاتصالات الحديثة التي كثر تداولها في عصرنا، نتيجة سرعة البت في القضايا المستعجلة بين الإدارة و الأشخاص العاديين أو المعنويين و الخواص للإفادة بمعلومات مستعجلة و ذلك بأسلوب وجيز و دقيق و واضح.

وتستعمل البرقية الرسمية في حالة الاستعجال فقط لإعطاء تعليمات أو الحصول على معلومات أو الأمر بتنفيذ مأمورية محددة ، و قد توجه إلى رئيس إداري أو مرؤوس أو لزميلإلخ.

4-2- مميزات البرقية الرسمية

تتميز البرقية الرسمية بالاختصار والإيجاز، وذلك لارتفاع تكاليف إرسالها، وهذه التكاليف تحسب على أساس الكلمة الواحدة، فكل كلمة مكتوبة تؤدي عنها قيمة محددة، وينبغي أن لا يخل هذا الإيجاز بوضوح البرقية .

ويشترط فيها أن تكتب على ورقة رسمية يقدمها مكتب البريد، والبرق، والهاتف للمرسل، وعلى المرسل أن يملأ البيانات المطلوبة ثم يكتب مضمون البرقية ثم يوقع، وفي العادة لا يكتب المرسل عنوانه في صلب البرقية التي ترسل. وتختلف موضوعات البرقية باختلاف المناسبات، فهناك برقية إدارية ، أو برقية تجارية... وغيرها.

4-3- عناصر البرقية الرسمية

تشتمل البرقية الرسمية على العناصر التالية :

- ✓ الدمغة
- ✓ رقم التسجيل .
- ✓ المكان والتاريخ .
- ✓ عنوان البرقية الرسمية .
- ✓ بيان المرسل والمرسل إليه (ويكونان في الجهة اليمنى).

✓ الموضوع .

✓ المرجع عند الاقتضاء .

✓ نص البرقية : و تكون بنص برقي كما ينبغي أن تنحصر في الكلمات الضرورية لفهم المضمون مع حذف عبارة النداء و المجاملة ، و إضافة كلمة قف عند انتهاء كل جملة مقيدة ، و تختتم بكلمة قف و انتهى .

✓ الإمضاء مع ذكر صفة المرسل ، واسمه ، ولقبه ، و ختم الإدارة .

4-4 - نموذج البرقية الرسمية

نموذج لبرقية رسمية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة مستغانم في.....

مديرية

رقم ... /.....:

المرسل : مدير.....

المرسل إليه : السيد.....

برقية رسمية

النص: تذكيرا بمراسلتي رقم..... المؤرخة في المؤرخة في :..... قف . يشرفني أن اطلب منكم

..... قف. و

..... قف و انتهى .

عن وبتفويض منه

.....

الاسم واللقب الختم



المحور الخامس
الوثائق الإدارية

الوائأ الإأاربفة هف مسأنااا أاسأءم فف الأاصال بفن الإأاراء أو بفن الإأارفة والأأراا من أءل أبلفء مءلوماا أو مءافنة أءااا أو إأبأا وقاءع...، وأشمل أنواعًا مآألفة مآل الأااربف، والمآاضر، وعروضا الءال والمأااراء. أآألف هءه الوائأ بناءً على نشاطها أو شكلها، وقاء أكون ورقفة أو إلكأرونفة

1-الأااربف

1-1-أرفف الأااربف

الأااربف وأففة إأاربفة هامة أاسأءم لأوصف أو أألفل مشكلة مطروءة أو عمل منءر أو أاااة أو سف مرفف مءفن...، ولالأااربف اسأءااااا أآرى مآألفة، علاوة على كونه وسفلة لإفصال المءلوماا آول المواضفء المأار إلفا من المرؤوس إلف الرففس أو من مصلءة إلف آآرى؛ لألك فصفن الأااربف ضمن الوائأ الإءلامفة.

1-2-أهأاف الأااربف

إن أأرفب الأااربف فءأر عملفة ءاربفة بشكل مسأمر و فف مآألف المسأوفبب الأااربفة، أفا كانت أبلعة نشاط الإأارفة أو المؤسسة المءففة، و من أم تشكل الأااربف أءاة أساسفة لمأابعة و مرابفة الإنءاااا، أسمح للرففس بمأابعة نشاط مرؤوسفه و الإألاع على مءرببب العمل فف إأارأه و الإأاطة علما بكل المسأءااا.

إن الأهأاف و الأغراض الالف أاصبو الإأارفة إلف أأقفها من آلال الأااربف كآفرف ءءا لأرءة أنه فصعب آصرها ءمفعا، و ففما فلف اسأعراض للأهأاف الأكأر أهمفة:

- أألفل وضية مءففة؛
- عرض وضية مصلءة أو مرفف فف فآرة زمنية مءففة؛
- اسأقصاء مءلوماا عن قضفة مءففة؛
- وصف أو أألفل أاااة أو واقعة؛
- أبلفء الرؤساء الإأاربفن و إألاعهم على مسألة مءففة؛
- أأشفص مشكلة و اقأراآ الءلول و الأاابفر الممكنة بغة أوففه الرففس الإأاربف إلف اأااا الأاارببب...

3-1-أنواع التقارير

تختلف التقارير باختلاف أغراضها، كما تتباين نوعية التقارير أيضا حسب قطاع النشاط المعني بحيث تستخدم بعض القطاعات (مثل التربية الوطنية، الأمن الوطني...إلخ) أنواعا من التقارير لا تستخدم في قطاعات أخرى، و نورد فيما يلي أهم أنواع التقارير باختصار:

○ **التقارير الدراسية أو تقارير الخبرة:** هي عبارة عن تقارير تدرس مشكلة أو موضوعا معيننا بشكل معمق بغية البحث عن الحلول و استخلاص النتائج من أجل اتخاذ القرارات اللازمة، يتولى تحريرها خبراء مختصون في موضوع الدراسة، مثال ذلك التقارير الصادرة عن المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي، أو التقارير الصحية أو غيرها...

○ **التقارير التفتيشية:** هي تقارير تهدف إلى إعلام الرؤساء الإداريين أو الهيئات المعنية بوضعية مرفق معين أو طريقة تسييره أو التحقيق في ملابسات و حيثيات حصول خروقات أو تجاوزات، و يتطلب تحرير هذه التقارير إجراء عمليات تفتيش، أو تحقيق أو استطلاع ميداني، و مثال ذلك تقارير مفتشي المالية، و مفتشي النظافة،...و غيرهم.

○ **التقارير الإعلامية:** هي التقارير الهادفة إلى إبلاغ الرؤساء الإداريين بحصول حوادث أو إطلاعهم على وقوع مستجدات تتعلق بسير العمل في الإدارة، أو العلاقات بين الموظفين أو مع المتعاملين الخارجين.

○ **التقارير الدورية للأنشطة:** تهتم هذه التقارير بتقييم الأنشطة و الأعمال المنجزة في مصلحة أو مرفق ما خلال فترة زمنية محددة و بشكل دوري (شهريا، سداسيا أو سنويا).

4-1-عناصر التقرير

يشتمل التقرير على العناصر الشكلية المعتادة في المراسلات و الوثائق الإدارية الأخرى:

- **الرأسية**
- **الطابع**
- **الرقم التسلسلي**
- **الصفة الوظيفية للمرسل إليه**
- **موضوع التقرير.**
- **و يذيل التقرير بذكر المكان و التاريخ متبوعا بالصفة الوظيفية للموقع و توقيعه في نهاية الصفحة الأخيرة.**

يتضمن نص التقرير مجموعة من الأجزاء المتناسقة:

- التقديم: يهدف إلى جلب الانتباه إلى أهمية الموضوع المطروح؛
- العرض والتحليل: يطرح المحرر الشروح و المبررات و التفاصيل المتعلقة بموضوع التقرير؛
- الخاتمة: تشتمل على الاستنتاجات، المقترحات و التوصيات إن وجدت.

5-1- خطوات كتابة التقرير

يتطلب الإعداد الجيد للتقارير اتباع طريقة عمل عقلانية و منظمة عبر إتباع مجموعة من الخطوات المنهجية :

- تحديد الهدف بدقة: ينبغي أن يكون هدف التقرير أو غايته محددة بدقة في ذهن المحرر، إذ لا يمكن جمع معلومات أو إجراء استشارات و الشروع في صياغة تقرير مهم الغرض و غير محدد المعالم؛ لذلك يشكل تحديد الهدف الخطوة الأساسية الأولى في عملية التحرير، لكون باقي الخطوات مرتبطة بها .
- جمع و تحليل البيانات: بعد تحديد الهدف يشرع المحرر في جمع البيانات و تحليلها بغية توظيفها في نص التقرير، و يقصد بالبيانات المعطيات الخام، و التي يتم تحويلها إلى معلومات عن طريق معالجتها و تحضيرها للاستخدام. يعتمد جمع البيانات على الدراسات و الأبحاث و التحقيقات و الاستشارات و غيرها من الوسائل التي تمكن من الحصول على البيانات اللازمة، لاسيما إذا تعلق الأمر بالتقارير التقنية.
- وضع الخطة: بعد الحصول على المعلومات تأتي مرحلة إعداد الخطة، و هي عملية تسمح للمحرر بتنظيم أفكاره و ترتيب المحاور الواجب إدراجها ضمن نص التقرير، و في هذا السياق ينبغي مراعاة التسلسل المنطقي للأفكار و الانتقال التدريجي من التقديم إلى العرض إلى الاستنتاجات و التوصيات.
- صياغة التقرير: تتطلب صياغة التقارير قدرة كبيرة على تركيب الصيغ و العبارات بأسلوب علمي يستجيب لموضوع التقرير، و إلماما بالمادة أو الاختصاص موضوع المعالجة؛ و يراعى في صياغة التقارير لاسيما التقارير التحليلية. الإسهاب في عرض الموضوع و دعم ذلك بالرسوم و الأرقام و كل ما من شأنه أن يبرر و يؤكد الاستنتاجات و يدعم المقترحات.
- مراجعة التقرير: بعد الانتهاء من تحرير التقرير ينبغي على المحرر إعادة قراءة النص أكثر من مرة بتأني و انفتاح ذهني، لأن ذلك من شأنه أن يوقف المحرر على ما وقع منه من هفوات أو أخطاء و تدارك ذلك قبل تسليم التقرير إلى وجهته النهائية.

6-1- نموذج التقرير

نموذج التقرير

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

مستغانم في

وزارة

مديرية مستغانم

المديرية الفرعية

الرقم:/...../.....

إلى

.....

الموضوع: تقرير حول

- 1- مقدمة: تتضمن: تقديم للموضوع والإشارة إلى المشكلة أو دوافع تحرير التقرير بإيجاز
- 2- العرض: عرض مفصل للمشكلة المطروحة، أسبابها وانعكاساتها
- 3- الخاتمة: تقديم الاقتراحات، المطالب، التوصيات..

2- المحضر

1-2- تعريف المحضر

هو وثيقة إدارية تكتسي طابع المستند القانوني الحائز على قوة الإثبات، إذ يتم بموجبه إثبات حادث أو معاينة واقعة أو التصريح بالشروع في إنجاز أعمال أو الانتهاء منها... ويشكل المحضر مرجعا أساسيا فيما يتعلق بالموضوع الخصوصي الذي يتضمنه.

يدون المحضر كافة المعلومات المتعلقة بالمسألة أو الحدث، مع مراعاة الإيجاز و الدقة في سرد الوقائع و الحياد التام في عرض الأفكار أو المشاهدات، لذلك يتطلب تحرير المحضر حيازة مؤهلات خاصة تمكن المحرر من التعبير عما سمع أو شاهد بعبارات وجيزة و مستوفية للغرض، بحيث لا يخل بالمعنى و لا يتغاضى أو يهمل ذكر مسائل ذات أهمية.

2-2- أنواع المحضر: هناك أنواع كثيرة من المحاضر، و تختلف صياغتها باختلاف أهدافها و إن اتحدت جميعها في الطبيعة القانونية و الأهمية الإدارية، و من بين أهم أنواع المحاضر نذكر:

1-2-2- محضر الاجتماع: يحضر فيه مجريات الاجتماع و القرارات أو التوصيات التي تم التوصل إليها، على أن يراعي المحرر تدوين التدخلات و التعقيبات و المواقف بصيغة العموم (تجنب التشخيص)، و يقع عليه كافة المشاركين في الاجتماع، لاسيما إذا تعلق الأمر بمداومات تفضي إلى اتخاذ قرارات.

2-2-2- محضر التنصيب: يثبت بموجبه شروع الموظف الجديد (أو الموظف الذي تمت ترقيته إلى رتبة أعلى) في عمله بشكل رسمي، و يمثل تاريخ التنصيب المسجل على المحضر بداية علاقة العمل بين الموظف و الإدارة أو المؤسسة، بكل ما يستتبع ذلك من حقوق و التزامات؛ يوقع على المحضر الموظف المعني و الرئيس الإداري الحائز على سلطة التعيين.

2-2-3- محضر المعاينة: يحضر من طرف الموظف العمومي المكلف قانونيا بذلك، 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.

2-3- عناصر المحضر: يتضمن المحضر عناصر شكلية و أخرى موضوعية:

2-3-1- العناصر الشكلية تتمثل في محددات الهوية الإدارية:

- الرأسية؛

- الطابع؛

- الرقم التسلسلي وفقا للترتيب المعتمد في سجل المداومات؛

- عنوان المحضر.

2-3-2- العناصر الموضوعية تختلف باختلاف نوع المحضر:

✓ محضر الاجتماع: يتشكل من المحاور الأساسية الثلاثة موضوع المحضر:

التقديم: يسجل فيه وجوبا و بالأحرف تاريخ ومكان الاجتماع و توقيت بداية الجلسة، اسم رئيس الجلسة و صفت، أسماء و صفات الحضور و أسماء و صفات المتغيين، و يتبع ذلك بجدول الأعمال (قائمة القضايا المطروحة للنقاش و التداول).

العرض: يتعلق بمجريات الاجتماع حيث يورد المحرر المناقشات بشكل موجز و القرارات المتخذة و التحفظات إن وجدت.

الخاتمة: تسجل فيها الملاحظات الختامية و ظروف و وقت انتهاء الجلسة.

✓ محضر التنصيب يتضمن العناصر المتعلقة بعملية تنصيب الموظف في منصب عمله الجديد من خلال ذكر:

* تاريخ التنصيب بالأحرف؛

* اسم و صفة القائم بالتنصيب (الرئيس الإداري الحائز على سلطة التعيين)؛

* اسم الموظف و رتبته أو وظيفته و تصنيف المنصب؛

* تاريخ بدء السريان و الذي لا يختلف عادة عن تاريخ المحضر؛

* الإشارة إلى المستند القانوني (قرار أو مقرر التعيين)؛

* الصيغة الختامية التي تفيد حضور المعني شخصيا و توقيعه على المحضر؛

* توقيع المعني على يمين الصفحة و الرئيس الإداري جهة اليسار؛

* تعيين وجهة نسخ المحضر (مفتشية الوظيف العمومي، الوصاية، ملف المعني...)

✓ محضر المعاينة: يتضمن العناصر التالية:

* تاريخ و مكان المعاينة؛

* الاسم و الصفة الوظيفية للمعائن؛

* المرجعية القانونية لعملية المعاينة؛

* موضوع المعاينة (الواقعة، الحدث، المخالفة...)

* الصيغة الختامية المتضمنة اقتراح التدابير أو الإحالة إلى جهة معينة؛

* توقيع و ختم المحرر؛

* وجهة النسخ الإضافية للمحضر.

نموذج المحضر

1- محضر تنصيب

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

(الإدارة المستخدمة)

الرقم:.....

محضر تنصيب

عام و في يوم من شهر..... نحن (ذكر السلطة المعنية)، نصبنا السيد(ة) في مهامه، بصفته وذلك بناء على القرار (أو المقرر) رقم المؤرخ في الصادر عن المتضمن تعيين المعني (ة) في الرتبة (أو الوظيفة) المذكورة أعلاه.

و إثباتا لذلك حررنا هذا المحضر و أمضيناه مع المعني بالأمر في اليوم و الشهر و السنة المذكورين أعلاه.

السلطة المعنية

المعني (ة) بالأمر

2- محضر اجتماع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة

مديرية

مصلحة

الرقم التسلسلي

محضر اجتماع

عام وفي يوم من شهر انعقد اجتماع على الساعة بمقر

مديرية تحت رئاسة السيد

الحاضرون؛؛

الغائبون بعذر؛؛

الغائبون بدون عذر؛؛

جدول الأعمال:

(1)

(2)

(3)

افتتح الاجتماع بكلمة ترحيبية من طرف السيد بصفته و بعد

استعراضه لوضعية تم فتح النقاش الذي ركز

على

1. استعراض وجيز للتدخلات

2. حوصلة النتائج المتوصل إليها.

ورفعت الجلسة على الساعة

حرر ب يوم

التوقعات

3- عرض الحال

3-1- تعريف عرض الحال:

هو وثيقة إعلامية تهدف إلى إبلاغ الرئيس الإداري و إحاطته علما بحادث أو واقعة أو مجريات مهمة عمل أو اجتماع...، يتحرى محرره نقل الواقع و سرد الحوادث كما حدثت بالضبط و بشكل مفصل يتيح للرئيس معرفة الحقيقة بكل أبعادها، و في الوقت المناسب.

ويتميّز عرض حال الاجتماع عن محضر الاجتماع بكونه أكثر تفصيلا بحيث يسجل مجريات الاجتماع بشكل مفصل خلافا للمحضر بغية الحفاظ على آثار مكتوبة للنقاشات أو المداولات، بينما يهدف المحضر أساسا إلى تشكيل دعامة قانونية و مرجعية للقرارات المتخذة.

3-2- خصائص عرض الحال: يتميّز عرض الحال بالخصائص التالية:

- هو وثيقة إعلامية تهدف إلى إعطاء صورة صادقة عن الحدث، الواقعة أو الاجتماع؛
- يوجه إلى الرئيس الإداري بهدف إطلاعهم على وقائع ذات علاقة بصلاحياته أو نطاق إشرافه؛
- يسمح للرئيس الإداري بالإلمام بالمعطيات اللازمة لاتخاذ قراراته؛
- يستخدم عرض الحال كوسيلة للحفاظ على آثار كتابية عن الحوادث أو الوقائع موضوع الاهتمام؛
- يحزر عرض الحال بشكل مفصل و يراعي محرره الحياد التام.

3-3- أنواع عرض الحال

توجد أنواع كثيرة لعرض الحال لكن الأكثر استعمالا منها ما يلي:

أ- عرض حال عن حادثة

ب- عرض حال عن نشاط

ت- عرض حال عن اجتماع

ويتميّز عرض الحال الاجتماع عن محضر الاجتماع بكون الأول أكثر تفصيلا بحيث يسجل مجريات الاجتماع بشكل مفصل خلافا للمحضر بغية الحفاظ على آثار مكتوبة للنقاشات أو المداولات ، بينما يهدف المحضر أساسا إلى تشكيل دعامة قانونية و مرجعية للقرارات المتخذة.

3-4- عناصر ومحتويات عرض الحال

يتضمن عرض الحال، شأنه في ذلك شأن الوثائق الإدارية الأخرى، لاسيما المحضر، العناصر الشكلية المحددة لهوية الإدارة أو المؤسسة، طبيعة الوثيقة و موضوعها، و الشخص الموجهة إليه،

بالإضافة إلى العناصر الموضوعية التي تشكل صلب الوثيقة، و يحزر بنفس طريقة و أسلوب 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 و مكان الحدث أو الاجتماع تمهيدا لتناول تفاصيل الموضوع؛
 - ✓ العرض: يستعرض المحرر الوقائع و الأحداث بالتفصيل مراعيًا الدقة في الوصف و الموضوعية التامة في العرض؛
 - ✓ الخاتمة: تخصص خاتمة العرض لذكر القرارات المتخذة في الاجتماع أو النتائج و الآثار المتمخضة عن الحدث أو الواقعة.
- يدون مكان و تاريخ تحرير عرض الحال في ختام الوثيقة و تسجل الصفة الوظيفية و الاسم الشخصي للموقع.

4-3- نموذج عرض الحال

وفيما يلي نموذج عرض حال

نموذج عرض الحال

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية

مديرية

مصلحة.....

إلى السيد

الموضوع: عرض حال عن حادث سير

وقع حادث سير يوم على الساعة على الطريق الوطني رقم بين سيارة سياحية من نوع وشاحنة لنقل البضائع من نوع أدى الحادث إلى عطب جسيم بالسيارة و انقلاب الشاحنة على... ، و جانب الطريق، مما نتج عنه جروح خطيرة لسائق السيارة و أحد مرافقي ه، و تلف البضاعة التي كانت محملة في الشاحنة.

. نقل الجريحان إلى مستشفى بينما تولت مصالح البلدية بالتعاون مع أعوان الخدمة المدنية إعادة تهيئة الطريق لتسهيل حركة المرور .

و قد قمنا بمعاينة الحادث و الاستماع إلى الشهود ، و تأكد لنا بعد التحري أن الحادث ناجم عن الإفراط في السرعة من طرف السائقين ، و عدم احترام قواعد المرور ؛ غير أنه ينبغي التأكيد على أن مكان وقوع الحادث عبارة عن من عرج ضيق يشكل خطرا على المارة لاسيما و أنه وقعت حوادث شبيهة سابقا في المكان نفسه .

حرب ب ... في 11/ 11 /2024

الاسم و الصفة الوظيفية

الختم و التوقيع

4-المذكرة الإدارية

4-1- تعريف المذكرة

- كمراسلة إدارية: وثيقة داخلية تتداول داخل مؤسسة أو إدارة، وتتضمن تعليمات أو توجيهات من رئيس إلى مرؤوسيه، أو معلومات من مرؤوس إلى رئيسه.
- كمستند قانوني: وثيقة قانونية تستخدم لشرح موقف معين، وتقديم الأدلة، وتوضيح الحجج القانونية في قضية ما.
- كمنظور عام: وثيقة مكتوبة لنقل معلومات مهمة أو اقتراح أفكار، وغالباً ما تكون مختصرة ومباشرة، وتستخدم في سياقات أكاديمية ومهنية وقانونية وسياسية .

4-2- تعريف المذكرة الإدارية

المذكرة الإدارية هي وثيقة داخلية تُستخدم للتواصل بين المسؤولين والمرؤوسين داخل المؤسسة . تتضمن توجيهات أو تعليمات من رئيس إلى مرؤوسيه لتنفيذ مقررات أو لتنظيم العمل، أو قد تصدر من مرؤوس إلى رئيسه لتقديم معلومات عاجلة أو اقتراحات. وتُستخدم أيضاً لتوضيح قرارات أو لفت الانتباه إلى مشكلات وإجراءات جديدة.

المذكرة الإدارية هي وثيقة يجري تداولها داخل الإدارة لنقل تعليمات من الرئيس الإداري إلى مرؤوسيه أو لتبليغ معلومات أو توجيهات إلى بعض المستخدمين أو جميعهم، و تسمى أيضا مذكرة مصلحة Note de service.

و تعتبر المذكرة الإدارية الأداة الأكثر استعمالا داخل الإدارات و المؤسسات العمومية لنقل معلومات أو توجيهات أو أوامر من الرؤساء الإداريين إلى المرؤوسين في مختلف المستويات التدريجية.

4-3- خصائص المذكرة الإدارية: تتميز مذكرات المصلحة بعدة خصائص، أهمها:

- ✓ أنها تتضمن تعليمات موجهة إلى المستخدمين العاملين تحت سلطة الرئيس الإداري مصدر المذكرة؛
- ✓ توزع المذكرة أو تنشر بطريقة تسمح لكل المعنيين الاطلاع عليها، وإن اقتضى الأمر يلزم المستخدمون بالتوقيع عليها لإثبات ذلك؛
- ✓ تشكل المذكرة أداة اتصال سريعة وفعالة؛
- ✓ ينبغي أن لا تتشعب مضامين المذكرة بل تنصب على تنظيم موضوع واحد و محدد بدقة؛

- ✓ تحرر المذكرة بأسلوب واضح و دقيق و بعبارات لائقة؛
- ✓ تحوز المذكرة على الصفة الإلزامية، ما لم تخالف نصا تشريعا أو تنظيميا ساريا، و متى استوفت شروط التبليغ إلى علم المعنيين؛
- ✓ تجسد مذكرة المصلحة ممارسة الرئيس الإداري للسلطات المخولة له قانونا، مما يستلزم مراعاة الصلاحيات القانونية و نطاق الإشراف الإداري.

4-4- استخدامات المذكرات الإدارية: تستخدم المذكرات الإدارية لعدة أغراض أهمها:

أولا: إصدار تعليمات و أوامر:

- ✓ الالتزام بمواقيت العمل؛
- ✓ المحافظة على وسائل الإدارة؛
- ✓ التحلي بأخلاقيات المهنة؛...

ثانيا: اعطاء توجيهات و نصائح:

- ✓ الحرص على النظافة؛
- ✓ تدابير الوقاية و الأمن؛....

ثالثا: تبليغ معلومات:

- ✓ تغييرات تنظيمية طارئة؛
- ✓ معلومات تخص المستخدمين؛....

4-5- عناصر المذكرة: تتضمن المذكرة الإدارية العناصر التالية:

- ✓ رأسية الوثيقة (التسمية الرسمية للدولة و طبيعتها الدستورية)؛
- ✓ الطابع (الجهة الإدارية المصدرة للمذكرة)؛
- ✓ تاريخ و مكان تحرير المذكرة؛
- ✓ الرقم التسلسلي طبقا للترتيب المسجل في سجل البريد الصادر أو السجل الخاص بالمذكرات إن وجد؛
- ✓ عنوان المذكرة و موضوعها؛
- ✓ الجهة الموجه إليها؛
- ✓ نص المذكرة؛
- ✓ الصفة الوظيفية للموقع على المذكرة؛

✓ التوقيع و ختم المصلحة؛

✓ الإشارة إلى الجهات الواجب إبلاغها و طريقة التبليغ (التعليق، التسليم الشخصي...).

6-4- كيف يتم تحرير المذكرة الإدارية:

تخضع المذكرة الإدارية لقواعد التحرير الإداري المتعلقة بتحرير المراسلات و الوثائق كما بيناه في المقطع الأول، غير أنها تتميز عن الرسالة باستعمالها للأسلوب غير المباشر و تقليص نطاق المجاملة على اعتبار أنها تتضمن تعليمات و أوامر موجهة من الرئيس إلى مرؤوسيه.

ونبغي استخدام أسلوب إداري يتسم بالصرامة و العقلانية بغرض تحفيز و إقناع المخاطبين، و بطريقة تضمن امتثال هؤلاء للتعليمات و الأوامر الواردة في المذكرة، و يمكن عند الاقتضاء ذكر المبررات و الأسباب الدافعة إلى تحرير المذكرة أو إلى اتخاذ التدابير الواردة فيها.

ويتوجب على المحرر توخي الإيجاز قدر المستطاع و الاكتفاء بطرح التوجيهات أو المعلومات بصيغ مجملة، و كذلك ينبغي تجنب الاسترسال و التطويل في الشرح و التبرير، مما يؤدي إلى الانحراف بالمذكرة عن مقصدها الأساسي؛ لأن المذكرة، خلافا للتقرير، لا تتطلب عملا تحليليا و لا عرضا مفصلا.

7-4- نموذج المذكرة الإدارية

وفيما يلي نموذج لمذكرة.

نموذج المذكرة الإدارية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

مستغانم في

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة

الأمانة العامة

رقم

مذكرة مصلحة

تتعلق بتوقيت الدوام خلال شهر رمضان المعظم

ننهي إلى علم كل المستخدمين الإداريين و التقنيين و أعوان المصلحة أن توقيت العمل اليومي لشهر

رمضان المعظم سيكون كالتالي :

من الأحد إلى الأربعاء: من الساعة التاسعة صباحا إلى الساعة الثالثة و النصف

يوم الخميس: من الساعة التاسعة صباحا الى الساعة الثالثة

يستمر العمل بهذا التوقيت إلى غاية انقضاء شهر رمضان

الأمين العام

المحور السادس
النصوص الإدارية
(التنظيمية والتفسيرية)

النصوص الإدارية التنظيمية والتفسيرية هي نصوص تصدرها السلطة التنفيذية لترتيب وتنظيم العمل الإداري ، وتعرف النصوص التنظيمية بأنها نصوص تصدرها السلطة التنفيذية (مثل المراسيم والمقررات) لشرح وتنفيذ القوانين التشريعية، وتكون ذات عمومية وتجريد، بينما النصوص التفسيرية (مثل التعليمات أو المنشور) توضح كيفية تطبيق القوانين والنصوص الأخرى، وتصدر للتوجيه والإرشاد

1-النصوص الإدارية التنظيمية

1-1-التعريف النصوص الإدارية التنظيمية

هي نصوص تصدر عن السلطة التنفيذية (رئيس الجمهورية، الوزير الأول، الإدارات العامة) لتحديد إجراءات وتفاصيل تطبيق القوانين.

1-2-أنواع النصوص الإدارية التنظيمية

- المراسيم: تصدر عن رئيس الجمهورية أو الوزير الأول لشرح وتوضيح كيفية تطبيق النصوص القانونية، أو لتنظيم المصالح الإدارية، أو لتحديد تعيينات كبار الموظفين.
- القرارات: تصدر عن أي سلطة إدارية مختصة، وتوضح كيفية تطبيق قانون أو مرسوم، ويمكن أن تكون فردية أو جماعية (مشتركة بين عدة وزارات).
- المقررات: نص تنظيمي يندرج ضمن مرتبة أقل من المرسوم والقرار.

3-1-الهدف: تنظيم العمل الإداري وتحقيق الفعالية والفاعلية من خلال وضع القواعد والإجراءات التي تحدد الصلاحيات والمسؤوليات .

2-النصوص الإدارية التفسيرية

1-2-التعريف

هي نصوص توضح الغموض في نص قانوني أو تنظيمي قائم دون تغيير أحكامه الأصلية.

2-2-أنواع النصوص الإدارية التفسيرية

- التعليمات: توجيه إداري يشرح كيفية تطبيق نص قانوني أو تنظيمي معين.

➤ المنشور: بلاغ أو توضيح رسمي يهدف إلى نشر معلومة أو تفسير قاعدة.

➤ المذكرات: وثيقة داخلية أو خارجية تحتوي على تفسيرات أو توضيحات لبعض النصوص أو القضايا الإدارية.

3-2-الهدف: توفير فهم موحد ودقيق للنصوص القانونية والإدارية، وتوضيح طريقة تطبيقها، وتوحيد الممارسات الإدارية، ودفع أي غموض قد يؤثر على التطبيق السليم للقوانين.

3-المقارنة بين النصوص الإدارية التنظيمية والتفسيرية

جدول رقم 03: المقارنة بين النصوص الإدارية التنظيمية والتفسيرية

المقارنة	النصوص الإدارية التنظيمية	النصوص الإدارية التفسيرية
الهدف الرئيسي	إنشاء أو تعديل أو إلغاء المراكز القانونية العامة.	شرح وتوضيح نصوص قائمة دون تعديل أحكامها.
مصدر السلطة	السلطة التنفيذية (رئيس الجمهورية، الوزير الأول، الإدارات المختصة).	قد تكون صادرة عن أي مستوى إداري، ولكنها لا تتعدى التوضيح والتفسير.
القوة الإلزامية	تلزم بإنشاء إجراءات وقواعد جديدة.	تلزم بالالتزام بالتوضيح المقدم، ولكن لا تضيف أحكامًا جديدة.
الارتباط بالقوانين	تصدر لتفصيل وتوضيح كيفية تطبيق القوانين.	تصدر لشرح وتوضيح القوانين واللوائح القائمة.

4-القرارات والمقررات

4-1-تعريف القرار

القرار عبارة عن إجراء تتخذه سلطة إدارية (الوزير أو الوالي أو رئيس المجلس الشعبي البلدي) لضمان تنفيذ النصوص التشريعية و التنظيمية، و يعرف أيضا بأنه تعبير للإدارة العمومية عن إرادتها الملزمة بقصد إحداث أثر قانوني (إنشاء، تعديل أو إلغاء مركز قانوني) بغية تحقيق المصلحة العامة. و القرار قد يكون عاما حين ينظم شأنا عاما، أو فرديا عندما يتعلق بشأن فردي مثل القرارات المتعلقة بحركة الموظفين: التعيين، الترقية، الانتداب.

4-2-تعريف المقرر

المقرر فهو يقترب شكلا و مضمونا من القرار غير أنه يصدر عن مدراء الهيئات و المؤسسات العمومية (ذات الطابع الإداري و ذات الطابع العلمي و الثقافي و المهني...) في حدود الصلاحيات المخولة لهم قانونا.

4-3- أنواع القرارات

ويختلف نوع القرار حسب اختلاف المستويات الإدارية:

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

4-4-عناصر القرار و المقرر

- يتضمن كل من القرار و المقرر، على غرار النصوص الإدارية الأخرى، مجموع العناصر الشكلية المحددة لهوية الإدارة أو المؤسسة العمومية:
- ✓ الرأسية؛
 - ✓ الطابع؛
 - ✓ الرقم التسلسلي؛
 - ✓ عنوان القرار أو المقرر و موضوعه؛
 - ✓ الصفة الوظيفية لمتخذ القرار أو المقرر.

تتبع هذه العناصر بسرد النصوص المرجعية (التشريعية ثم التنظيمية) و الوثائق الانبثاقية (الشهادات، المحاضر...)، مرتبة حسب الترتيب التدريجي و الترتيب الزمني للنصوص كما بينناه في المقطع الخاص بالمرسوم. تعقب ذلك عبارة: " يقرر ما يأتي "، وسط الصفحة. تلي ذلك المواد المتضمنة لنص القرار أو المقرر، و يختلف الأمر هنا بين القرارات التنظيمية و القرارات أو المقررات الفردية، بحيث تكون الأولى أكثر تفصيلا بينما تقتصر الثانية في الغالب على مادتين إحداهما لذكر القرار المتخذ (تعييننا أو تثبيتنا أو غيرهما) و الثانية لتحديد الجهة المكلفة بالتنفيذ و موضع نشره، و بالإمكان إضافة فقرة أو مادة لتحديد تاريخ بدء سريانه.

4-5- نموذج المقرر والقرار

وفيما يلي نموذج كل من القرار والمقرر.

نموذج 1: قرار تنظيمي

قرار تعيين موظف

اسم الشركة / المؤسسة

رقم القرار

التاريخ/...../.....

قرار إداري بتعيين موظف

بناءً على متطلبات العمل، وتوصية الإدارة المختصة، ووفقاً للأنظمة واللوائح الداخلية المعتمدة في الشركة؛ فقد تقرر ما يلي:

أولاً:

تعيين السيد/السيدة.....:

الجنسية.....:

رقم الهوية/الإقامة.....:

تاريخ الميلاد...../...../.....:

ثانياً:

في وظيفة.....:

بالإدارة/القسم.....:

مكان العمل.....:

تحت إشراف.....:

ثالثاً:

تاريخ التعيين...../...../.....:

تاريخ مباشرة العمل...../...../.....:

نوع العقد: (دائم / مؤقت / تحت التجربة لمدة أشهر)

رابعاً:

الراتب الأساسي الشهري.....:

البدلات:

- بدل سكن.....:
- بدل نقل.....:
- بدلات أخرى.....:

خامسًا:

يلتزم الموظف بجميع اللوائح الداخلية المعتمدة لدى الشركة، وتُطبق عليه أنظمة الموارد البشرية المعمول بها.

صادر عن:

مدير الموارد البشرية.....:

التوقيع.....:

التاريخ...../...../.....:

.....المدير العام / التنفيذي

.....التوقيع

...../...../.....التاريخ

الختم الرسمي

قرار طلب بطاقة التعريف الوطنية و جواز السفر البيومترين الالكترونيين .

قرار مؤرخ في 7 شعبان عام 1431 الموافق 19 يوليو سنة 2010
يتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية و جواز السفر البيومترين الالكترونيين
و كفاءات معالجته .

إن وزير الداخلية و الجماعات المحلية،
بمقتضى الأمر رقم 01-77 المؤرخ في 3 صفر عام 1397 الموافق 23 يناير 1977 و المتعلق بوثائق السفر
للمواطنين الجزائريين، لاسيما المادة 19 منه،
و بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 10-149 المؤرخ في 4 جمادى الثانية عام 1431 الموافق 28 مايو سنة
2010 و المتضمن تعيين أعضاء الحكومة،
و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 94-247 المؤرخ في 2 ربيع الأول عام 1415 الموافق 10 غشت سنة
1994 الذي يحدد صلاحيات وزير الداخلية و الجماعات المحلية، المعدل .
يقرر ما يأتي :

المادة الأولى : يحدد هذا القرار الوثائق المكونة لملف طلب بطاقة التعريف الوطنية و جواز السفر البيومترين
الالكترونيين و كفاءات معالجته .
المادة 2 : توضع استمارة خاصة للطلب في متناول المواطنين أثناء تقديم طلبات الحصول للمرة الأولى على بطاقة
التعريف الوطنية و جواز السفر أو بمناسبة تجديدهما .
المادة 3 : تتوفّر الاستمارة على مستوى :
-المقاطعة الإدارية،
-الدائرة،
-المصالح القنصلية،
-موقع الأنترنات لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية .

المادة 4 : يخصص للاستمارة المملوءة قانونا و المرفقة بالوثائق الثبوتية المذكورة في المادة 8 أدناه عند التصديق
الإداري رقم تسجيل ملف على مستوى المقاطعة الإدارية أو الدائرة أو المصلحة القنصلية .
المادة 5 : يمكن إرسال الاستمارة المملوءة قانونا، عن طريق الأنترنات إلى موقع الويب للإدارات المذكورة في
المادة 4 أعلاه .
المادة 6 : يكون حضور صاحب الطلب إجباري لإيداع الملف و أخذ بصمات الأصابع و الصورة الشمسية للهوية و
التوقيع الرقمية .

تؤخذ الصورة الشمسية لهوية الطالب التي تظهر على الوثيقة بكيفية لا تحجب أي ميزة من الوجه .
لا يعني أخذ بصمات الأصابع إلا الأشخاص الذين تتجاوز أعمارهم 12 سنة .

المادة 7 : يتم إيداع ملف طلب جواز السفر البيومترين الالكترونيين بعد أخذ موعد عن طريق الهاتف لدى المقاطعة
الإدارية أو الدائرة أو المصالح القنصلية لمقر الإقامة .
المادة 8 : يكفي الملف الواحد نفسه للحصول على بطاقة التعريف الوطنية و جواز السفر البيومترين
الالكترونيين .

يتضمن ملف طلب بطاقة التعريف الوطنية و جواز السفر البيومترين الالكترونيين ما يلي :

–بالنسبة للطالبيين البالغين المقيمين في الجزائر :

–الاستمارة المملوءة و الموقعة من طرف المعني، مرفقة بما يأتي :

1.مستخرج خاص من عقود شهادة الميلاد رقم 12-خ، مسلم في مطبوع خاص،

2.شهادة الجنسية الجزائرية ،

3.شهادة الإقامة يقل تاريخ إصدارها عن ثلاثة (03) أشهر،

4. شهادة عائلية للحالة المدنية بالنسبة للمتزوجين،
5. شهادة العمل أو شهادة مدرسية بالنسبة للطلبة،
6. أربعة (4) صور شمسية للهوية ملونة و رقمية و حديثة و مماثلة تماما،
7. قسيمة جبائية أو طابع جبائي ذو مبلغ يناسب نوع الوثيقة المطلوبة،
8. نسخة من بطاقة فصيلة الدم ،
- بالنسبة للطلابين القصر المقيمين في الجزائر :
- الاستمارة المملوءة و الموقعة من وليه الشرعي، مرفقة بما يأتي :
1. مستخرج خاص من عقود شهادة الميلاد رقم 12-خ، يسلم على مطبوع خاص،
2. شهادة الجنسية الجزائرية ،
3. شهادة الإقامة يقل تاريخ إصدارها عن ثلاثة (03) أشهر،
4. شهادة مدرسية بالنسبة للقصر المتدرسين،
5. أربعة (4) صور شمسية للهوية ملونة و رقمية و حديثة و مماثلة تماما،
6. قسيمة جبائية أو طابع جبائي ذو مبلغ يناسب نوع الوثيقة المطلوبة،
7. نسخة من بطاقة فصيلة الدم .
- بالنسبة للطلابين البالغين المقيمين في الخارج :
- الاستمارة المملوءة و الموقعة من المعني، مرفقة بما يأتي :
1. مستخرج خاص من عقود شهادة الميلاد رقم 12-خ، مسلم على مطبوع خاص،
2. بطاقة التسجيل التفصيلية ذات صلاحية،
3. إثبات الإقامة في الخارج،
4. شهادة العمل أو شهادة مدرسية بالنسبة للطلبة،
5. أربعة (4) صور شمسية للهوية ملونة و رقمية و حديثة و مماثلة تماما،
6. قسيمة جبائية أو طابع جبائي ذو مبلغ يناسب نوع الوثيقة المطلوبة،
7. نسخة من بطاقة فصيلة الدم .
- بالنسبة للطلابين القصر المقيمين في الخارج :
- الاستمارة المملوءة و الموقعة من وليه الشرعي، مرفقة بما يأتي :
1. مستخرج خاص من عقود شهادة الميلاد رقم 12-خ، مسلم على مطبوع خاص،
2. بطاقة التسجيل التفصيلية ذات الصلاحية،
3. إثبات الإقامة في الخارج،
4. شهادة مدرسية بالنسبة للقصر المتدرسين،
5. أربعة (4) صور شمسية للهوية ملونة و رقمية و حديثة و مماثلة تماما،
6. قسيمة جبائية أو طابع جبائي ذو مبلغ يناسب نوع الوثيقة المطلوبة،
7. نسخة من بطاقة فصيلة الدم .

في حالة التجديد، يرفق إلى الملف جواز السفر أو بطاقة التعريف الوطنية المنتهية الصلاحية أو التصريح بالضياع أو بالسرقة .

- المادة 9 : يلي الإيداع المؤكد للملف و إدراج المعطيات البيومترية تسليم وصل من طرف المسؤول المؤهل .
 - المادة 10 : تستخرج الوثيقة المطلوبة من قبل الطالب نفسه في التاريخ المحدد مسبقا لذلك .
- بمناسبة استخراج الوثيقة المطلوبة، يتم التأكد من مطابقة المعلومات الأبجدية العددية الشخصية المدونة على الوثيقة بحضور صاحب الطلب .

تسلم الوثيقة المطلوبة لصاحبها مقابل إمضاء وصل استلام .

المادة 11: يبلغ المعني عند استخراج الوثيقة، بالرقم التعريفي الوطني الوحيد و النهائي المسجل على الوثيقة المطلوبة و يعاد له المستخرج الخاص من عقد الميلاد رقم 12-خ و الذي يحمل الرقم التعريفي الوطني المذكور .

المادة 12 : ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .

حرر بالجزائر في 7 شعبان عام 1431 الموافق 19 يوليو سنة 2010

دحو ولد قابلية

نموذج 2: مقرر تنظيمي

مقرر تثبيت

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

<ذكر الإدارة المستخدمة>

قرار (أو مقرر)

تثبيت

إن <ذكر السلطة المخولة>

- بمقتضى المرسوم رقم 59-85 المؤرخ في 23 مارس سنة 1985 المتضمن القانون النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية،
- بمقتضى المرسوم رقم 90-99 المؤرخ في 27 مارس سنة 1999 المتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري للموظفين، أعوان الإدارات المركزية، الولايات، البلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم المؤرخ في المتضمن القانون الأساسي الخاص
- بناء على المقرر رقم المؤرخ في المتضمن تعيين بصفة سلك رتبة ابتداء من تاريخ
- بناء على المحضر المؤرخ في لاجتماع اللجنة المتساوية الأعضاء.

يقرر

المادة الأولى: يثبت السيد (ة) في سلك رتبة،
المنصف القسم الرقم الاستدلالي القاعدي، ابتداء من تاريخ
المادة 2: يكلف بتنفيذ هذا القرار (أو المقرر) الذي ينشر في النشرة الرسمية للإدارة المعنية.

حرر بـ..... في

5-المراسيم

5-1- تعريف المرسوم

المرسوم هو نص تنظيمي يشرح و يحدد كفيات تطبيق نص من النصوص القانونية و يصدره إما رئيس الجمهورية (مرسوم رئاسي) أو الوزير الأول (مرسوم تنفيذي)و الذي يوضح من خلال هذا المرسوم كيفية تنظيم مختلف المصالح حسب القوانين الأخرى أو تبيان كيفية تطبيق هذه القوانين أو تكييف تطبيقها .و بالإضافة إلى ذلك توجد المراسيم الفردية، والتي تخص تعيين أو ترقية أو توقيف مهام الموظفين السامين للدولة و تغيير مهامهم و ذلك طبقاً للقوانين المعمول بها في هذا المجال.

المرسوم هو أمر رسمي أو نص قانوني له قوة القانون، يصدر عادة عن سلطة عليا مثل رئيس الدولة أو الملك، وفقاً لإجراءات يحددها الدستور أو القوانين. يمكن استخدامه لتعيين الموظفين أو في مسائل تنظيمية، ويعتمد نطاقه وقوته على ما ينص عليه الدستور في كل بلد.

• الأمر الرسمي ذو القوة القانونية :

المرسوم هو أمر ملزم يحمل قوة القانون، ولذلك يجب على المواطنين الامتثال له، وإلا تعرضوا للمساءلة القانونية.

• صادر عن السلطة التنفيذية :

يصدر المرسوم عادة عن رئيس الجمهورية أو الملك، ولكن يمكن أن يصدر أيضاً عن شخصيات أخرى تملك سلطة قضائية أو سلطة مماثلة.

• محدد بالدستور :

يحدد الدستور الإجراءات التي يجب اتباعها لإصدار المرسوم، بالإضافة إلى تحديد نوع المسائل التي يمكن إصدار مرسوم بشأنها.

• أمثلة:

• تعيين موظف في منصب ما.

• تحديد أنظمة السير أو قوانين أخرى.

• الأوامر التنفيذية التي يصدرها رئيس الولايات المتحدة هي نوع من المراسيم.

2-5- أنواع المراسيم

تختلف أنواع المراسيم باختلاف الهيئة المُصدرة والسياق القانوني، وتشمل المراسيم الرئاسية (مثل المراسيم التنظيمية والتنفيذية)، والمراسيم الحكومية، والمراسيم الوزارية، والمراسيم التشريعية، بالإضافة إلى المراسيم الملكية، والمراسيم القضائية. لكل نوع من هذه المراسيم دور وصلاحيات محددة ضمن النظام القانوني لكل دولة.

➤ المراسيم الرئاسية :

هي قرارات تصدر عن رئيس الجمهورية، وتُستخدم في النظام الجزائري، مثلاً، لممارسة السلطة التنظيمية أو في حالات خاصة. يمكن أن تكون تنظيمية أو فردية، مثل المراسيم الرئاسية في النظام الدستوري الجزائري.

➤ المراسيم التنفيذية :

هي نصوص تنظيمية تصدر عن رئيس الحكومة لتطبيق القوانين أو لتنظيم المصالح، مثل المرسوم التنفيذي الذي يحدد كيفية تطبيق قانون معين.

➤ المراسيم الوزارية :

هي مراسيم تصدر عن وزير واحد أو أكثر، وتتضمن قرارات تنظيمية أو إدارية.

➤ المراسيم التشريعية :

تصدر عن رئيس الجمهورية في حالات خاصة تتطلب قرارات سريعة، مثل عندما لا ينعقد المجلس التشريعي. لها مرتبة القانون ويمكن للقوانين تعديلها.

➤ المراسيم الملكية :

هي مراسيم تصدر عن ملك المملكة، وتستخدم في الأنظمة الملكية.

➤ المراسيم القضائية :

هي قرارات تصدر عن المحاكم لتحديد حقوق الأطراف في دعوى قضائية، ويمكن أن تكون أولية أو نهائية.

3-5- نموذج المراسيم

نموذج 01: مرسوم تنفيذي

مرسوم تنفيذي رقم .. مؤرخ في .. شهر هجري .. عام هجري .. الموافق ل .. شهر ميلادي .. سنة
ميلادية ..

.....

إن رئيس الحكومة،

-بناء على الدستور، لاسيما المواد .. و .. و ..

وبمقتضى الأمر رقم .. المؤرخ في .. - .. - ..، والمتضمن ..

وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم .. المؤرخ في .. - .. - ..، والمتضمن ..

وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم .. المؤرخ في .. - .. - ..، والذي يحدد ..

وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم .. المؤرخ في .. - .. - ..، والمتضمن ..

وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم .. المؤرخ في .. - .. - ..، والذي يحدد ..

يرسم ما يلي:

المادة الأولى

المادة الثانية

المادة الثالثة

المادة الرابعة

حرر بالجزائر في .. شهر هجري عام هجري الموافق ل .. شهر ميلادي سنة ميلادية .

سيفي غريب

نموذج 02: مرسوم رئاسي

مرسوم رئاسي رقم ..-.. مؤرخ في .. شهر هجري .. عام هجري .. الموافق ل ... شهر ميلادي سنة
ميلادية.....

.....

إن رئيس الجمهورية،

-بناء على الدستور، والمواد التالية.....و.....و.....و.....

وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم ..-.. المؤرخ في ..-...-...، والمتضمن.....

وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم ..-.. المؤرخ في ..-...-...، والذي يحدد.....

يرسم ما يلي:

المادة الأولى

المادة الثانية

المادة الثالثة

حرر بالجزائر في .. شهر هجري عام هجري الموافق .. شهر ميلادي سنة ميلادية .

عبد مجيد تبون

6- المناشير

6-1- تعريف المنشور الإداري

المنشور الإداري هو وثيقة رسمية تصدرها سلطة إدارية لتوجيه موظفيها أو الجهات المعنية بهدف شرح وتطبيق القوانين أو اللوائح التنظيمية. يهدف المنشور إلى توضيح كيفية تطبيق النصوص القانونية أو التنظيمية أو تقديم تعليمات حول موضوع معين، ويمكن توزيعه على عدة جهات.

6-2- أهداف المنشور الإداري

- شرح وتوضيح: يقوم بتفسير النصوص القانونية أو التنظيمية وتوضيح كيفية تطبيقها.
- إصدار تعليمات: يوجه تعليمات محددة إلى موظفي الإدارة لتنفيذ مهام معينة.
- تنظيم العمل: يساهم في تنظيم سير العمل داخل المصالح الإدارية.

6-3- خصائص المنشور الإداري

- المصدر: يصدر عن سلطة إدارية عليا.
- المستلمون: يوجه إلى عدة جهات أو مرسلين إليهم، سواء كانوا موظفين أو إدارات أخرى.
- الهدف: يهدف إلى إحداث تأثير داخلي في الإدارة، وليس بالضرورة التأثير على الأفراد من خارجها.

ومن أمثلة على المنشورات الإدارية نذكر:

- منشور يوضح كيفية تطبيق نظام معين في الوظيفة العمومية.
- منشورات تصدرها الوزارات أو المؤسسات لشرح القوانين الجديدة أو اللوائح.
- منشورات تحدد معايير الاعتراف بالشهادات أو المؤهلات.

6-4- عناصر المنشور الإداري

يراعى في تحرير المنشور جملة من العناصر هي:

- الرأسية .
- الطابع.
- رقم التسجيل .
- المكان و التاريخ ، يمكن أن يكون في الأسفل قبل الإمضاء .

➤ عنوان الوثيقة (منشور) ويكون في أعلى وسط الورقة ويمكن أن يكون المنشور متبوعاً بـ رقم التسجيل فنكتب مثال : منشور رقم / /

كما يمكن أن يكون المنشور متبوعاً بصفة المرسل إليهم فيكتب مثال : منشور إلى:

السادة عمداء كليات جامعة مستغانم

السادة الأمناء العامون لكليات جامعة مستغانم.

السادة نواب العمداء لكليات جامعة مستغانم.

السادة رؤساء القسم لكليات جامعة مستغانم.

➤ الموضوع

➤ المرجع (عند الاقتضاء)

➤ نص المنشور

➤ الإضاء.

6-5- نموذج المنشور الإداري

نموذج : المنشور

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

مصالح رئيس الحكومة

وزارة المالية

المديرية العامة للوظيفة العمومية وزير التشغيل و التضامن الوطني

منشور وزاري المشترك رقم 606 مؤرخ في 11 ديسمبر 2002 المتعلق بشروط توظيف المستخدمين الأجانب في

المؤسسات والإدارات العمومية

في إطار التعاون التقني و الثقافي، بلدنا مدعو إلى عقد اتفاقيات و بروتوكولات قصد توظيف مستخدمين مؤهلين من شأنهم الخدمة في مختلف المؤسسات و الإدارات العمومية .

لقد حدد المرسوم رقم 86-276 المؤرخ في 11 نوفمبر 1986 الإطار القانوني الذي يحكم توظيف المستخدمين الأجانب في مصالح الدولة، الجماعات المحلية، الهيئات و المؤسسات العمومية.

يهدف هذا المنشور إلى تحديد شروط و كفاءات توظيف المستخدمين الأجانب المدعورين للعمال في الجزائر في إطار التعاون.

1- مجال التطبيق: يطبق هذا المنشور على كل المستخدمين ذوي الجنسية الأجنبية، و الذين يستعدون للعمل في الجزائر طبقا للنظام القانوني الاتفاقي أو القانون العام في إطار التعاون في المؤسسات و الإدارات العمومية. إن توظيف هؤلاء المستخدمين يجب أن يخضع للشروط المحددة أدناه

2- كفاءات التوظيف: على كل مؤسسة و إدارة عمومية التي تعترم القيام بتوظيف الأعوان الأجانب في إطار التعاون ن ترسل بملف الترشيح إلى المديرية العامة للوظيفة العمومي التي تخضعه اللجنة الخاصة بعد تقييده في السجل الخاص .

الأعضاء المكونين لهذه اللجنة هم :-

-المدير العام للوظيفة العمومي و ممثله .

- ممثل وزارة المالية (المديرية العامة الميزانيةية -)

-ممثل وزارة التشغيل و التضامن الوطني

- ممثل الوزارة المعنية .

بعد دراسة الملفات و مطابقتها القانونية، تقوم اللجنة الخاصة بالبت نهائيا حول التوظيف.

بهذا الصدد، تحدد اللجنة لكل عون تم توظيفه:

-المرتب الشهري و طبيعة العمل

- .التعيين.

-الامتيازات التي ينص عليها التنظيم المعمول به عند الاقتضاء .

ومهما يكن من أمر، يوظف المستخدمون الأجانب عن طريق التعاقد للمدة التي تحددها الاتفاقية أو لسنة قابلة للتجديد في

إطار القانون العام

3-محضر الاجتماع: ينبغي أن تحدد اللجنة القائمة الاسمية للمترشحين المقبولين للتوظيف في محضر الاجتماع، الذي يحرر

بعد كل جلسة عمل، و يتم توقيعه من طرف كافة الأعضاء. يسري مفعول توظيف الأعوان الأجانب المقبولين من طرف اللجنة الخاصة

إبتداء من تاريخ تنصيبهم الفعلي. يجب على الإدارة المستخدمة أن تشير إلى محضر اجتماع اللجنة في قرار التوظيف و أن تلحقه عند

الالتزام بالنفقة بالملف المحاسبي الخاص بالعون المعني .

تلغى كل الأحكام المخالفة لهذا المنشور .

وزير التشغيل و التضامن الوطني

الطيب بلعيز

عن وزير المالية

محمد تراباش

عن رئيس الحكومة

وبنقويض منه

المدير العام للوظيفة العمومية ج. خرشي

7-التعليمات

7-1 تعريف التعليمات الإدارية

هي نص داخلي يصدر عن رئيس في مؤسسة إدارية إلى رؤوسيه لتوجيههم وتوضيح كيفية تنفيذ نص قانوني أو القيام بعمل معين. تهدف إلى توحيد فهم وتفسير النصوص، ضبط طرق العمل، وحل المشكلات التي قد تواجه التنفيذ. وتعد وثيقة داخلية مؤقتة، لا يتعامل بها مع أطراف خارجية عن المؤسسة.

7-2 الهدف من تحرير التعليمات الإدارية

الهدف من التعليمات هو إعطاء تعليمات و توجيهات في مجال من المجالات ويتم نشرها على نطاق أوسع في المصالح المركزية أو المصالح الخارجية ، وتظل التعليمات سارية المفعول إلى حين تعديلها أو إلغائها.

7-3 عناصر التعليمات الإدارية

تخضع التعليمات لجميع عناصر الوثائق الإدارية و هي:

- الراسية
- الطابع
- رقم التسجيل
- التقديم المادي التي تطبق في مجموع الوثائق الإدارية
- بيان المرسل إليهم إذا كانوا مسؤولين أو أشخاص معينين .

مثال ذلك:

- تعليمات إلى السادة الولاية .
- تعليمات إلى مديري التربية بالولايات.
- تعليمات إلى مفتشي التربية الوطنية ... الخ
- الموضوع .
- المرجع (عند الاقتضاء).
- نص التعليمات .
- المكان و التاريخ.
- الإمضاء.

4-7- أشكال التعليم الإداري

تكون التعليم في أحد الأشكال التالية:

- ✓ تعليم رئاسية.
- ✓ تعليم حكومية.
- ✓ تعليم وزارية .
- ✓ تعليم ولائية .

5-7- نموذج التعليم الإداري

نموذج : التعليم

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

مصالح رئيس الحكومة

وزارة المالية وزارة التربية الوطنية

المديرية العامة للوظيفة العمومية

الجزائر في 19 جويلية 2005

تعليمية وزارية مشتركة رقم 09 المؤرخة في 19 جويلية 2005 والمحددة لكيفيات توظيف المستخدمين الأساتذة بصفة مستخلفين.

في إطار التحكم أحسن في إجراء توظيف المستخدمين الأساتذة التابعين لقطاع التربية الوطنية الذين تم توظيفهم بصفة مستخلفين ومن أجل ضمان الاستخلاف المؤقت للأساتذة المرشحين، تهدف هذه التعليمية إلى تحديد كيفيات توظيفهم ومدة شغلهم للمنصب بهذه الصفة.

1 .. شروط التوظيف : يمكن توظيف المستخدمين الأساتذة بصفة مستخلفين حسب الشروط التالية:

أ. عندما تشفر المناصب المالية بصفة مؤقتة لأحد الأسباب الآتية : عطلة مرضية لأكثر من (07) أيام .. عطلة أمومة .. مرض طويل الأمد يقل عن سنة.

ب. عند تحرير مناصب مالية أثناء السنة الدراسية لأحد الأسباب التالية : إحالة على التقاعد . التسريح . الاستقالة . الوفاة . العزل . إحالة على الاستيداع . الانتداب . الترقية في سلك غير أسالك التعليم .

يجدر التحديد بهذا الخصوص، أن إجراء الاحتفاظ بالمناصب المالية المذكورة في الفقرة «ب» هو ذلك المقرر في التعليمية الوزارية المشتركة رقم 1273 المؤرخة في 30 ديسمبر 1995 المتعلقة بإنشاء تحويل وتجديد المناصب المالية . في هذا الإطار، يمكن لمديري التربية على مستوى الولايات وأسباب قاهرة مرتبطة باستمرارية مرفق التعليم وتحديدًا أثناء السنة الدراسية اللجوء إلى المستخدمين الأساتذة المستخلفين.

إن المستخدمين الأساتذة الذين يوظفون في المناصب المالية الشاغرة المذكورة أعلاه في الفقرة «أ» و «ب» يتم في الرتب التالية :

معلم المدرسة الأساسية

.. أستاذ التعليم الأساسي

.. أستاذ مجاز للمدرسة الأساسية

.. أستاذ تقني في الثانويات

.. أستاذ التعليم الثانوي.

.. أستاذ مهندس .

يجب أن يستوفي الأساتذة المستخلفين شروط المؤهلات والشهادات المحددة في المرسوم التنفيذي رقم 49.90 المؤرخ في 06 فيفري 1990 المتضمن القانون الأساسي الخاص بعمال قطاع التربية، المتمم .

غير أنه وحرصًا على ضمان الطابع الاستثنائي لهذا النوع من التوظيف، يتعين على مديري التربية على مستوى الولايات اللجوء مسبقًا وفي حدود الإمكان إلى الحلول الآتية :

مراجعة التوقيت الأسبوعي المستحق من طرف أستاذ في نفس المادة .. اللجوء إلى الساعات الإضافية .. إعادة توزيع العدد الفائض

المحتمل للأساتذة على مستوى المؤسسات التعليمية التابعة لنفس القطاع الجغرافي .

- 2- مدة الاستخالف : إن توظيف الأساتذة المستخلفين يتم خلال السنة الدراسية (من 01 سبتمبر إلى غاية 31 جويلية). في كل الأحوال، فإن الاستخلاف ينتهي وجوبا مع نهاية السنة الدراسية.
- يجدر التوضيح أنه على مديري التربية على مستوى الولايات، السهر على تنظيم عمليات توظيف المستخدمين الأساتذة الدائمين مثلما هو مقرر في مخططات تسيير الموارد البشرية وطبقا للتنظيم الساري المفعول.
- 3- كفايات التوظيف: يتم توظيف الأساتذة المستخلفون فقط على المناصب المالية المحررة من طرف أصحابها لأحد الأسباب المبينة في الفقرة الأولى من هذه التعليمات. تبلغ وجوبا نسخ من مقررات توظيف الأساتذة المستخلفين إلى رئيس مفتشيه الوظيفة العمومية المؤهل إقليميا وذلك وفقا للشروط والأجال المحددة في المرسوم التنفيذي رقم 126.95 المؤرخ في 29 أفريل.1995.
- وعلى هذا الأخير، بالتنسيق مع مدير التربية للولاية أن يوافي المراقب المالي والمديرية العامة للوظيفة العمومية كل ثلاثة أشهر بكشف شامل لتوظيفات المستخدمين المستخلفين التي تمت خلال هذه الفترة مع توضيح لاسيما:
- عدد الأساتذة الموظفين بصفة مستخلف حسب مناصب العمل.
 - .. الأسباب التي أدت إلى توظيف مستخدمين مستخلفين.
 - .. تاريخ مقرر التوظيف ومدة التوظيف .
- يبقى التوظيف الاستثنائي للمستخدمين بصفة أساتذة متعاقدين في المناصب المالية الشاغرة خاضعا للكفايات التي تقرها التعليمات الوزارية المشتركة رقم 1752 المؤرخة في 19 ماي 1999 والمتعلقة بتوظيف الأعوان المتعاقدين والمؤقتين.
- 4 .. الأجر : تطبيقا للتنظيم الساري المفعول يتقاضى الأساتذة المستخلفون أجرا يتضمن:
- . الأجر الأساسي المقابل لسلك التوظيف،
 - . تعويض الخبرة المهنية،
 - . منحة النوعية الخاصة التي ينص عليها المرسوم التنفيذي رقم 121.91 المؤرخ في 04 ماي 1991 المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 41.93 المؤرخ في 06 فيفري 1993.
- تعويض المنحة الخاصة بتحسين الأداء والتسيير التي ينص عليها المرسوم التنفيذي رقم 122.91 المؤرخ في 04 ماي 1991 المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 42.93 المؤرخ في 06 فيفري 1993 والمرسوم الرئاسي رقم 326.02 المؤرخ في 2002. أكتوبر 16.
- التعويض الإضافي للدخل،
- .التعويضات ذات الطابع المحلي عند الاقتضاء.
- تلغى جميع الأحكام المخالفة لهذه التعليمات الوزارية لاسيما : . التعليمات الوزارية رقم 1423 المؤرخة في 16 أكتوبر 2000. التعليمات الوزارية رقم 109 المؤرخة في 15 ديسمبر 2004.

وزير التربية الوطنية
أبو بكر بن بوزيد

وزير المالية
مراد مدلسي

عن رئيس الحكومة وبتفويض منه
المدير العام للوظيفة العمومية
ج. خرشي

المحور السابع
أهم المصطلحات
الإدارية
(باللغة العربية والانجليزية)

بالانجليزية	بالعربية	بالانجليزية	بالعربية	بالانجليزية	بالعربية
Administrative editing	التحرير الإداري	Business Intelligence	ذكاء الأعمال	Management	الإدارة
Administrative letter	الرسالة الإدارية	Human resources	موارد بشرية	Planning	التخطيط
Administrative style	أسلوب إداري	assistant	مساعد	Organization	التنظيم
(Administrative Form	صيغ إدارية	employee	موظف	Leading	التوجيه
Administrative documents	الوثائق الإدارية	Personnel Director	مدير شؤون الموظفين	Controlling	الرقابة
Written document	دليل كتابي	supervisor	مشرف	Strategy	الإستراتيجية
	سجل	observer	مراقب	Vision	الرؤية
invitation	الدعوة	board of directors	مجلس ادارة	Mission	الرسالة
convocation	الاستدعاء	Financial manager	المدير المالي	Strengths	نقاط القوة
Trasmission slip	جدول الإرسال	manager	مدير	Weaknesses	نقاط الضعف
Administrative announcement	الإعلان	sales manager	مدير المبيعات	Opportunities	الفرص
Administrative memorandum	المذكرة الإدارية	Quality Manager	مدير الجودة	Threats	التهديدات
The memo	المذكرة المصلحية	project manager	مدير المشروع	Human Resources	الموارد البشرية
The telegram	البرقية	Production manager	مدير الإنتاج	Employee Engagement	الاندماج الوظيفي
minutes	المحضر	Controlling	إشراف	Talent Management	إدارة المواهب
Inauguration minutes	المحضر تنصيب	Department	قسم	Project Management	إدارة المشاريع
Meeting minutes	المحضر اجتماع	efficiency	كفاءة	Risk Management	ادارة المخاطر
report	عرض الحال	Salary	الراتب الشهري	Efficiency	الكفاءة
order	القرار	Method	طريقة	Effectiveness	الفعالية

Ministerial decision	قرار وزاري	Rules	قواعد	Performance Assessment	تقييم الاداء
Joint ministerial decision	قرار وزاري مشترك	Career	مسار وظيفي	curriculum Vita	السيرة الذاتية
Provincial decision	قرار ولائي	Ranging	سلم الدرجات	Employment Tests	اختبار التوظيف
Municipal decision	قرار بلدي	Salary scale	سلم الرواتب	Ability Test	اختبار القدرات
decision	المقرر	Ethics	أخلاقيات	Interview de recrutement	مقابلة التوظيف
Appointment decision	مقرر تعيين	Autonomy	استقلالية	Hiring	تعيين
Report	التقرير	Autority	سلطة	Promotion	ترقية
Inspection report	تقرير معاينة	Administrative Hierarchy	سلم إداري	Organizational Chart	هيكل تنظيمي
Activities report	تقرير أنشطة	Rules of Procedures	نظام داخلي	command Chain	سلسلة أوامر
Financial and accounting report	تقرير مالي ومحاسبي	transactions	المعاملات	accountability	المساءلة
Performance evaluation report	تقرير تقييم الاداء	Document	وثيقة	Details	تفاصيل
Inspection report	تقرير تفتيش	Law	قانون	Business	أعمال
Report	تقرير توصية	Work environment	بيئة العمل	Domain	مجال
Administrative texts	النصوص الادارية	contract management	ادارة العقود	communication	الاتصال
Regulatory texts	النصوص التنظيمية	operation management	ادارة العمليات	Internal communication	الاتصال الداخلي
decree	المرسوم	content management	ادارة المحتوى	External communication	الاتصال الخارجي
Presidential decree	مرسوم رئاسي	human resources management	ادارة الموارد البشرية	Official communication	الاتصال الرسمي
Executive decree	مرسوم تنفيذي	resource	ادارة الموارد	Informal	الاتصال غير

		management		communication	رسمي
publication	المنشور	management tools	أدوات الإدارة	Means of communication	وسائل الاتصال
Ministry publication	منشور وزاري	stakeholders	أصحاب المصلحة	Financial performance	الأداء المالي
Joint ministerial publication	منشور وزاري مشترك	administration restructuring public	إعادة هيكلة الإدارة العامة	performance	الأداء
instruction	التعليمة	Stamp	ختم رسمي	management: performance	إدارة الأداء
Official Meeting	اجتماع رسمي	decision support systems	أنظمة دعم اتخاذ القرار	Modern management	الإدارة الحديثة
session	جلسة اجتماع	competitiveness	التنافسية	Financial management	الإدارة المالية
Signature	توقيع	coordination	التنسيق	Data	البيانات
Delegation	تفويض	coordination	التنفيذ	Abstraction	التجريد
statement :mission	بيان رسالة	staffing	التوظيف	Legislation	:التشريعات
administrative decrees	المراسيم الإدارية	nature electronic	التوقيع الإلكتروني	legislative	التشريعي
E-mail	البريد الإلكتروني	azette official	الجريدة الرسمية	cooperation	التعاون
	الارسال	control fiscal	الضبط المالي	credit	الدين
delegation	التفويض	e-relationships	العلاقات الإلكترونية	contracts	العقود
evaluation	التقييم	accountability	المساءلة	leadership	القيادة
integration	التكامل	transactions	المعاملات	partnership	المشاركة
empowerment	التمكين	data :base	قاعدة بيانات	transparency of transactions	المعاملات شفافية
transparency	الشفافية	incentive	حافز	initiative	مبادرة
legislative branch	الفرع التشريعي	documentation	التوثيق	integration	التكامل
executive branch	الفرع التنفيذي	networking	التشبيك	leadership	القيادة
Skills	مهارات	obligations	التزامات	restraints	المعوقات ، القيود
Communication Skills	مهارات الاتصال	empowerment	التمكين	Board of Directors	مجلس ادارة
judicial branch	الفرع القضائي	e-	:العلاقات	Committee	لجنة

		Relationships	الإلكترونية		
				contracts	العقود

قائمة المراجع

✓ باللغة العربية

- ❖ مصطفى حجازي: الاتصال في العلاقات الإنسانية والإدارة، ط1، دار الطليعة، بيروت. 1982.
- ❖ أحمد محمد الأمين موسى: الاتصال غير اللفظي في القرآن الكريم، ط1، دائرة الثقافة والإعلام، الشارقة، 2003.
- ❖ خليل صالح أبو أصبع: الاتصال الجماهيري، دار الشروق، بيروت 1999.
- ❖ موسى عصام سليمان: المدخل في الاتصال الجماهيري، مكتبة الكتاني، اربد، عمان. 1986.
- ❖ رضوان بلخيري: مدخل إلى الاتصال المؤسسي، دار قرطبة للنشر والتوزيع، الجزائر. 2015.
- ❖ بوعطيط جلال الدين: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة، رسالة ماجستير في علم النفس عمل وتنظيم، جامعة منتوري قسنطينة، 2009.
- ❖ س عامر: الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها، دار المريح، الرياض، 1986.
- ❖ فرج شعبان: الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر، عمان، 2008.
- ❖ سمير عبد الحميد علي: الإعلام و العلاقات العامة في المجال الرياضي، ط2، ماهي للنشر و التوزيع و خدمات الكمبيوتر، الإسكندرية. 2009.
- ❖ محمد فتوح محمد عثمان، أصول كتابة التقارير الإدارية والفنية، في الشرطة والأمن العام والمخابرات، كلية شرطة دبي ، 1999
- ❖ مارس هناء: اثر الاتصال التنظيمي على دافعية الانجاز لدى العمال من خلال آراء الإطارات و منفذي المؤسسة : دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع جيجل ،رسالة ماجستير في علم النفس العملي و السلوك التنظيمي، جامعة منتوري قسنطينة، 2008.
- ❖ بوعطيط جلال الدين: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة، رسالة ماجستير في علم النفس عمل وتنظيم، جامعة منتوري قسنطينة، 2009.
- ❖ مصطفى نجيب شوايش: المراسلات التجارية، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان، 1993
- ❖ المعهد الوطني المتخصص في التسيير بشار، مذكرات ودروس في التحرير الإداري، 1992، 1995.
- ❖ القارم ابتسام: المصطلحات القانونية في التشريع الجزائري، قاموس باللغتين العربية و الفرنسية ، 1998، قصر الكتاب، البليدة .

- ❖ المجلس الأعلى للغة العربية، دليل وظيفي في إدارة الموارد البشرية "مصطلحات ونماذج"، منشورات المجلس، 2006
- ❖ محمد باهي، المبادئ والأسس العلمية للتحرير الإداري، مطبعة النجاح الجديدة، 1998
- ❖ رائد ناجي، المراسلات العامة، الإدارية التجارية الاجتماعية، دار الشيخ البشير الإبراهيمي للنشر والتوزيع، 2008.
- ❖ عبد الغني بن منصور، المرشد العلمي في الإنشاء الإداري، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، 1982
- ❖ عبد القادر الشخلي، فن كتابة التقارير الإدارية والمالية والفنية، وغيرها، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2011.

❖ https://www.dgfp.gov.dz/ar/Circulaire_texte.asp

❖ <https://portailjuridique.esi.dz>

❖ <https://drive.google.com/file/d/1AgL8h-aZmHXrsWHdWWwywnj8i4K2lnCo/view>

❖ <https://www.arpce.dz/ar/pub/d8i6m0>

❖ <https://publications.news80.org/ar/16-280.html>

❖ <https://www.scribd.com/document>

❖ <https://publications.news80.org/>

✓ باللغة الأجنبية

- ❖ Compion(J.I), Organisation, Edition Université, Paris, 1996.
- ❖ Fanelly Nauyen –THANH , la communication une stratégie au service de l'entreprise, édition economica, paris, 1991.
- ❖ Gandouin, Jacques.- Correspondance et rédaction administratives.- Paris : Armand Colin, 1998.
- ❖ Le Guérinel, Pierre.- La note administrative - Catégories A et B.- Paris : La Documentation Française, 2003.

- ❖ Leroux, Martine ; Stanek, Danielle ; CDFA.- La lettre administrative.- Paris : CDFA, 1996.
- ❖ Renaudineau, Isabelle.- Concours administratifs : note administrative.- Paris : Vuibert, 2003.
- ❖ Verdier, Pierre.- Guide pratique de la correspondance administrative.- Paris : Berger-Levrault, 2001.
- ❖ Catherine, Robert.- Le style administratif.- Paris : Albin Michel, 1996.
- ❖ Delval, Francine.- La lettre administrative - Formation continue.- Paris : La Documentation Française, 1996.