

جامعة العربي التبسي تبسة
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم الحقوق

محاضرات في
منهجية التحرير الإداري

موجهة لطلبة السنة أولى ماستر
تخصص : جريمة وأمن عمومي

من إعداد:
د. جبيري ياسين

السنة الجامعية: 2020-2021.

مقدمة

مقدمة

هذا العمل البيداغوجي موجه بالأساس لطلبة السنة أولى ماستر تخصص جريمة وأمن عمومي، حيث يعتبر هذا المقياس ضمن البرنامج المقرر وفقا للمحاور المسطرة في مفردات مقياس منهجية التحرير الإداري.

والهدف المرسوم لهذا عمل هو تمكين الطالب من التحكم وتطوير تقنيات التحرير الإداري، باعتباره رافدا ضروريا من مقتضيات التخصص، فهو يخضع لمنهجية ومبادئ وشكليات خاصة تختلف عن بقية الفنون التحريرية الأخرى المتعارف عليها، فهو من مظاهر التعامل الإداري وخران من معين، رقي، ودقة، المرفق العام عموما والتعامل مع الهيئات الإدارية، والذي له خصوصياته وتقنياته التي لا يمكن إلا التقيد بها حتى لا يمس بصمة وكفاءة رجل الإدارة.

فالمحرر الإداري من ضرورياته التمكن من اللغة المستعملة التي تنسج به عباراته، وإلا فالتعبير في غير محلها قد تعرض المحرر إلى الإلغاء والبطلان، وربما أكثر فقد يعرض كاتبه إلى أخطار جمة باعتبار المحرر كالسلاح بل أشد، إذا لم يحسن صياغته وضبطه واحترام أسسه وقواعده، فربما كان وبالا وسببا للمتابعات وخلق البلبلة إن لم يحسن تقدير أجزاءه وكلماته. والمحرر كالصياغة القانونية ينبغي أن يكون دالا، بسيطا، ومفهوما من العامة، وسهلا وراقيا دون لمسات إبهام أو نقص.

فالمحرر الإداري لا يمثل نفسه، بل يمثل مجموعة مصالح ووجها عاما، ينبغي الحفاظ عليه وعلى ألقه من خلال الوضوح في التعبير ومقصد الأفكار، من حيث الشكليات والفحوى من حيث الأسلوب الصحيح والتنسيق وخصوصيات هذا البناء الفني الخاص.

فالمقياس لا يمثل هدفا وتناولا مفصلا للموضوع، بل هو سرد للمبادئ الأساسية وترسيخ لأسس التحرير الإداري، وطرقه وشكلياته وأصنافه المختلفة، حتى يضبط الطالب نفسه على إيقاع العمل التطبيقي الميداني، وإجلاء لأهم أسس هذا الإنشاء الإداري. ونحاول في هذا العمل طرح

الإشكالية التالية: ما مفهوم وخصائص التحرير الإداري؟ منهجيته وأهم أشكاله؟ من خلال تناول المحاور التالية:

1. مفهوم التحرير الإداري.
2. خصائص التحرير الإداري.
3. تقنيات التحرير الإداري.
4. نماذج عن التحرير الإداري.

المحور الأول:

مفهوم التحرير الإداري

المحور الأول: مفهوم التحرير الإداري

ونستعرض تعريف التحرير الإداري، وأهميته، وعناصره، ثم تعريف الوثيقة الإدارية وتصنيفاتها.

المطلب الأول- تعريف التحرير الإداري

1- التحرير لغة: حرر يحرق تحريرا أي كتب، وتحرير الكتاب وغيره تقويمه، وتحرير الكتابة: إقامة حروفها وإصلاح السقط، والسقط هو الخطأ في القول والحساب والكتابة، وأيضا لغة مشتقة من حرر أطلق صراح الفكرة

أو إعطاء الحرية للتعبير.¹ أما مصطلح الإداري فهو نسب الفعل للإدارة، والتي هي: "جهاز أو مجموعة من الأجهزة، منحتها السلطة السياسية الصلاحيات والوسائل لتحقيق رغبات الشعب وتسيير أموره ومصالحه ضمن إطار القوانين المرعية."²

وجمع المصطلحين يعني إطلاق الأفكار وفقا لمنظور الإدارة.

2- اصطلاحاً: تعني الإنشاء والكتابة، ويمكن تعريفه "مجموع الوثائق التي تحررها الإدارة بواسطة موظفيها، وتستخدمها كوسيلة اتصال بغيرها من المصالح الإدارية الأخرى، وكذلك للقيام بعملياتها المختلفة بغية الوصول إلى الهدف المسطر لها."³

ويعرف أيضاً على أنه وسيلة خطاب الإدارة لغيرها ووسيلة اتصال لأداء عمل الإدارة ووظيفتها ومهمتها عن طريق استخدام الوثائق الرسمية المحررة⁴، والتحرير الإداري (Administrative editor) ، بعبارة أخرى هو أسلوب إداري خاص بكتابة الوثائق الإدارية. وفق صيغة محددة إدارياً أو رسمياً بالاعتماد على أسلوب فني متميز. هذه الكتابة تساعد صاحبها على إيصال طلب أو فكرة أو منفعة عامة كانت أو خاصة. هدفها قضاء المصالح والأغراض المتعلقة بالإدارات.⁵

¹ - ابن منظور، لسان العرب، القاهرة، دار المعارف، ص: 831. وانظر أيضاً: التحرير الإداري، <https://www.scribd.com/document/>، تاريخ الاطلاع: 2020/2/9 على الساعة: 22:05.

² - جرجس جرجس، معجم المصطلحات الفقهية والقانونية، بيروت الشركة العالمية للكتاب، 1996، ص: 03.

³ - منوار لويزة، محاضرات في التحرير الإداري، المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية ورقلة، 2016، ص: 7.

⁴ - محمد باوني، نور الدين براي، تقنيات تحرير النصوص القانونية ومنهجية التحرير الإداري، مؤسسة حسين راس الجبل، قسنطينة، 2014، ص: 60.

⁵ - التحرير الإداري، <https://okktob.com/>، تاريخ الإطلاع: 2020/2/9 على الساعة: 22:01.

كما يقصد بالتحريـر الإداري عملية إنشاء أو كتابة مختلف المراسلات والوثائق والنصوص الإدارية وفق صيغ ومواصفات خصوصية تستجيب لمقتضيات نابعة من طبيعة النشاط الإداري ومن نوعية الروابط بين مختلف الوحدات والمستويات الإدارية وكذا علاقات هذه الأخيرة بالمتعاملين الخارجيين.¹

وجاء في تعريف التحريـر الإداري أيضا بأنه: عملية كتابة الوثائق والمراسلات والنصوص والتعليمات بالشكل الذي يتوافق مع الصيغ الإدارية والرسمية، حيث يستخدم المحرر الأسلوب الإداري الذي يتميز بخصائص متعلقة بالإدارة باعتبارها مرفقا عاما وصاحب سلطة²

ولا يختلف التحريـر الإداري في صياغته وتراكيبه اللغوية ومصطلحاته عن تحرير النصوص القانونية والأحكام القضائية والأبحاث العلمية من حيث دقة اللغة والإيجاز والتركيز والموضوعية، إلا أنه يتميز أيضا بالشكلية والرسمية ووضع أسماء وصيغ معينة لكل وثيقة وعنوانا وموضوعا وعناصر الوثيقة وموضوعها ومضمونها ثم خاتمة وإمضاء مع التواريخ والأرقام التسلسلية.

والتحريـر يكون من طرف موظفين مختصين وأعاون إداريين وكتاب يتولون مهمة الصياغة والتحرير.

المطلب الثاني- أهمية التحريـر الإداري³:

¹ - بلمنقع عبد المالك، الموجز في التحريـر الإداري،

، https://www.academia.edu/40166141?email_work_card=thumbnail

تاريخ الإطلاع: 2022/09/22 على الساعة: 21:03، ص:5.

² - الحبيب ثابتي، دروس في التحريـر الإداري، جامعة التكوين المتواصل، معسكر، 2012،

ص:12.

³ - التحريـر الإداري، <https://www.scribd.com/document/>، المرجع السابق.

مازالت الوثائق الإدارية المكتوبة عموما والرسائل الإدارية على وجه الخصوص وزنها الكبير، نظرا لأهميتها في الحياة العملية والإدارية فنجدها صارت من الوثائق الإدارية الغالبة في الاستعمال وتدرج أهميتها تبعا للمهام التي تتضمنها والتي يمكن ترتيبها على النحو الآتي:

1. الوسيلة الغالبة في الاتصال وفي نقل المعلومات: للمراسلات الإدارية مكانة خاصة في النشاط الإداري فهي من بين الوسائل الغالبة والجارية العمل والتعامل بها في العلاقات الإدارية فيجب على مستعملها حسن استعمالها، كما تعتبر من أهم العوامل التي تساهم في نجاح أي تنظيم إداري¹، نقل المعلومات وإيصال الحقائق إلى الأشخاص المعنيين بأي أمر، بالإضافة إلى حسن استغلال الثروة اللغوية والدقة في التعبير، كما أنها تعتبر وسيلة تلبى حاجات التبليغ الأساسية.

2. أنها مادة عمل وميدان للتطبيق وتكلفة منخفضة: إن الإلمام بقواعد التحرير أمر ضروري وهذا من أجل التحرير السليم والتحكم في المضمون كما إن الموظف عليه إيجاد هذه القواعد حتى يتسنى له إيصال ونقل المعلومات إلى المخاطب بها كما يفهمها هو -المسؤول- فأهميتها العملية تشمل كل من العاملين في الإدارة والمتعاملين معها، فإذا كان كلاما بينهم متبادلا بالكلمة يسمى اتصالا، أما إذا كان بالكتابة سمي مراسلة أو مكاتبة.

3. لها دلالة مادية في الإثبات: وذلك على أساس أن الوثائق الإدارية أوراق رسمية وأن الكتابة هي أقوى الأدلة في الإثبات وتكون

¹ - بوحميذة عطاء الله، دروس في المراسلات الإدارية مع نماذج تطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999، ص:7.

لصورتها الرسمية خطية كانت أو فوتوغرافية حجة بالقدر الذي تكون فيه مطابقة للأصل كما أنها تثبت هوية صاحبها وذلك من خلال الوثائق المرفقة وذلك من ناحية الكفاءة.

4. تسيير الحركة الإدارية في مؤسسة ما أو شركة بالإضافة إلى أنه بسيط الإستعمال، قليل التكاليف سهل الحفظ والرجوع إليه عند الحاجة أداة سهلة للتواصل ولتخاطب والتداول.

5. وسيلة تظلم: العديد من الطرق التي أقرها المشرع ويلزم فيها الموظفين باتباعها عند مطالبتهم بحقوقهم، ومنها أنها وسيلة للتظلم، وسواء كان التظلم رئاسيا أو ولائيا، فإن الموظف يحتاج لا محالة إلى الكتابة للتعبير عن انشغالاته وكذا حماية حقوقه، وفي سبيل رفع هذا التظلم لابد أن يعلم الموظف أساسيات هذه الكتابة، كالجهة المرفوع إليها التظلم، المواعيد والآجال، والسند أو القوانين المقررة لحقوقه، هذا كله في أسلوب لا تحامل فيه ولا غموض، بعبارات لبقة ولائقة ودقيقة وناجعة.

وهذا الأسلوب لا يقتصر على الموظف في حد ذاته، ولكن يتعداه إلى المواطن لذات الأغراض السابقة وبالشكليات والتقنيات المذكورة لتحقيق مبتغاه.

كما يجدر ذكره في هذا الباب أن للمحررات الإدارية وظائف أخرى¹، يختزل ذكرها في الآتي:

- المحرر الإداري وسيلة للتنفيذ، فالنشاط الإداري يعوزه تحقيق النتائج المرجوة والمسطرة، فلا فائدة من مخطط عمل من دون

1 - وهيبة غراممي، دليل التحرير الإداري، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2013، ص: 16 وما بعدها.

نتيجة يتوصل إليها، وعديدة هي المحررات التي تمهرها الإدارة بالصيغة التنفيذية.

- تحديد المركز القانوني للشخص في إدارة ما، على غرار مقررات التعيين، التثبيت، الانتداب، الإحالة على الاستيداع، قبول استقالة، أو قرار إقالة، كما تبين هذه الوثائق كذلك صفة المخاطب والمخاطب، فنعرف مدى اختصاص كل منهما.
- يعتبر المحرر وسيلة لتحويل وإحالة الوثائق، بين المصالح والإدارات، على غرار جدول الإرسال، الذي نستطيع من خلاله إثبات استلام محرر ما، حيث أن الختم بالاستلام يعتبر بمثابة اعتراف من جهة داخلية أو خارجية باستلام الملف المرسل.
- يضاف إلى ما سبق أن بعض المحررات تعتبر وسيلة لتوجيه المستخدمين أو العمال، على غرار المذكرات المصلحية، والتعليمات الداخلية والخارجية، حيث أن السؤول لا يكون ملزماً بالاتصال بكل فرد أو إدارة على حدة، فيكفيه المحرر المعلن لتوجيه مستخدميه أو غيرهم إلى ما تريد الإدارة تحقيقه.
- كما تستعمل المحررات الإدارية كوسيلة لاتخاذ قرار ما، من خلال التشاور الجماعي في مسألة معينة، كما هو الحال في محاضر الجلسات والاجتماعات.

المطلب الثالث - عناصر التحرير الإداري:

وتشمل أربع عناصر أساسية:

1. الموضوع: يتمثل في الوثائق الإدارية بمختلف أنواعها (مراسلات، وثائق، إعلام، الاتفاقيات، وثائق السرد، التعليمات والنصوص القانونية).

2. التنظيم: الإدارة العمومية كمرفق عمومي تستوجب (عمليات، التنظيم، التخطيط، التنسيق، الرقابة، التوجيه) مراعاة للمستويات بالهيكل الإداري.

3. الشكل: البنية الشكلية للوثيقة "البيانات الإلزامية التي يجب مراعاتها واحترامها.

4. الهدف: وتسعى الإدارة من خلال الوثائق الإدارية المستعملة خاصة المراسلات إلى تحقيق هدف معين، أو إحداث أثر قانوني كقرار التعيين.

المطلب الرابع - تعريف الوثيقة الإدارية:

لا تستطيع جهة الإدارة مهما بلغت مهامها الاستغناء عن آلية إدارية اسمها الوثيقة الإدارية ذلك أن التعامل فيما بين العاملين داخل التنظيم الإداري الواحد والمرفق الواحد يفرض استعمال الوثائق الإدارية.

فتحويل مجموعة وثائق إدارية لموظف ما من مصلحة إلى مصلحة داخليا أي من مصلحة الموظفين مثلا إلى مصلحة المالية يفرض استعمال وثيقة محددة تسمى بجدول الإرسال. كما أن تعيين شخص في وظيفة معينة يفرض إصدار وثيقة إدارية تسمى قرار التعيين، وكذا الحال إن ثبت في منصبه أو قدم طلب انتداب وحظي بالموافقة وقدم طلب الإحالة على الاستيداع أو طلب التحويل من مصلحة إلى مصلحة أو قدم طلب الاستقالة ففي جميع هذه الحالات يفرض الأمر صدور وثيقة إدارية تسمى بالقرار.

وتشمل أيضا الوثائق وثائق عدة كمحضر الجلسة والتقارير والمراسلة
والمذكرة والاستدعاء وغيرها.

فالوثيقة الإدارية على هذا النحو هي لغة الإدارة في التخاطب مع الغير
سواء داخلها أو مع الغير خارجيا.

وعليه يمكن تعريف الوثيقة الإدارية على أنها "ورقة أو مجموعة
أوراق أو مجلد أو سجلات" ويأخذ على تعريف الوثيقة على هذه الشاكلة
نوع من القصور من حيث الجهة المصدرة لهذه الوثائق أو السجلات فقد
يحدث ونجدها بين فئة التجار فالتاجر مثلا يستعمل أوراقا ويستعمل سجلات،
لذا وجب توخي الدقة في التعريف بتحديد الجهة المستعملة أو التي صدرت
عنها الوثيقة.

وعليه يمكن تعديل التعريف سابق الذكر إلى: "مجموعة أوراق أو
سجلات نظامية ورسمية صادرة عن جهات إدارية مخولة قانونا أو تنظيما،
فهي عبارة عن:

1. ورقة أو أوراق أو سجلات صدرت بشكل قانوني ونظامي، وتتضمن
معطيات ومعلومات معينة.

2. إن هذه الوثيقة صادرة عن جهة إدارية قد تكون مركزية أو محلية أو
مرفق عام.

3. إنها أداة للتعبير عن موقف الإدارة أو تأكيد واقعة ما.

المطلب الخامس-تصنيفات الوثائق الإدارية:

تعد وثائق إدارية جميع المراسلات والمحركات والمستندات التي تتعامل
بها الإدارة فيما بينها وبين الجهات الأخرى كالأشخاص الاعتبارية أو
الطبيعية.

ويمكن حصر هذه المحررات فيما يلي:

1. المراسلات: وتلجأ إليها الإدارة عندما تريد التعامل أو الاتصال أو المخاطبة (كالرسالة والإعلان والمذكرة والبلاغ، البرقية والاستدعاء)
2. الوثائق: تتعلق بأحداث الإدارة ونشاطها وهي تعرف بوثائق السرد الإدارية (كالتقرير وعرض الحال والمحضر) ووثائق الإعلام كالإعلان والمذكرة والتعليمة.
3. النصوص: وتعتبر وسيلة من الوسائل تعتمد عليها الإدارة أثناء ممارسة نشاطها القانوني تجاه الأشخاص: كالمرسوم والقرار والمقرر.¹

المطلب السادس-التعريف بالأسلوب الإداري:

الأسلوب الإداري هو الطريقة أو المنهاج للتعبير كتابة بلغة سهلة ومميزة ودقيقة لمختلف الوثائق والمحررات الإدارية التي تستعملها الإدارة لتحقيق هدفها " كذلك هو " طريقة الإنشاء واختيار الألفاظ وتأليفها للتعبير عن المعاني قصد الإفصاح عن أفكار بهدف تحقيق نشاط الإدارة".

فالتحرير الإداري كفن يستوجب التحكم في قواعد اللغة والنحو والمصطلحات القانونية والإدارية واستعمال تقنيات خاصة وهذا التحرير له أهمية بالنسبة للإدارة المرسل والمرسل إليها.

1. بالنسبة للإدارة المرسل:

¹ - عبد الجليل طواهير، مطبوعة بيداغوجية، الاتصال والتحرير الإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2019، ص: 57-58.

الإدارة العمومية تتصل مع غيرها من المؤسسات من خلال القيام بنشاطها وعملها بواسطة الوثائق الإدارية المتعددة في أنواعها والمختلفة في طبيعتها من أجل تحقيق هدف الإدارة.

فعلى المحرر التقيد بالأسلوب الإداري لأنه يمثل الإدارة ويجب الكتابة بلغة سهلة ودقيقة من أجل تحقيق غرضين رئيسيين هما: الإعلام والإقناع. والأسلوب الإداري المستعمل في التعبير يعتبر المرآة العاكسة لكفاءة ومستوى الموظف ومستخدمي هذه الإدارة وعادة ما يفرض هوية الهيئة الإدارية مصدر الوثيقة والشخصية الوظيفية للمحرر والوثيقة والسند الإداري.

وهذا يقتضي معرفة قواعد الكتابة لهذه الوثائق أي معرفة الأسلوب الإداري الواجب اتباعه من طرف المحرر أو الكاتب الإداري أو المسؤول من حيث اختيار المفردات اللازمة لتكوين الجمل، وعملية التنظيم والترتيب وكيفية اختيار الصيغ اللازمة والمناسبة للتعبير عن الأفكار بغية تحقيق أهداف الإدارة العمومية¹.

2. بالنسبة للإدارة المرسل إليها:

الأسلوب الإداري يتطلب الوضوح والدقة والبساطة للفهم الجيد فكلما احترمت هذه القواعد، فإن الغرض والهدف من نشاط الإدارة يتحقق فالمحررات الإدارية المرسلة تعكس البصمة الخاصة بالمحرر الذي تولى كتابتها وعادة ما ننبر من الأسلوب المستعمل في المحررات التي تستقبلها يوميا ودوريا فتستجيب لها ورد فيها من طلبات أو عروض، فالأسلوب

1 - عبد الجليل طواهير، المرجع السابق، ص : 58.

الإداري إذن يختلف عن باقي الأساليب المستعملة في الكتابة والتعبير (كالأسلوب الأدبي والأسلوب العلمي والصحفي والفلسفي).

إن استعمال الرسالة في الحياة المهنية اليومية أصبح أمراً شائعاً، لأنها وسيلة تلبي حاجات التبليغ الأساسية فالرسالة في واقع الأمر ما هي إلا مجموعة من المعلومات تأتي في شكل موضوعي وفق نظام محكم من التمحيص والدقة وإن 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 تميزاً واضحاً¹.

1 - عبد الجليل طواهير، المرجع السابق، ص: 59.

المحور الثاني:

خصائص التحرير الإداري

المحور الثاني: خصائص التحرير الإداري

يتميز التحرير الإداري باعتباره أسلوب اتصال وتعبير عن الجهة الإدارية حيث يتميز العمل الإداري والكتابة الإدارية بالشكلية والرسمية من

خلال الوثائق الإدارية المتنوعة التي يتولى الموظفون والكتاب المختصون والمسؤولون الإداريون الإشراف والرقابة على الصياغة التقنية والتعبير والتعبير الإداري الملائم حسب كل وثيقة باعتبار أن الإدارة تسعى لتحقيق المصلحة العامة من خلال إدارة المرافق العامة الإدارية وقد تقصد تحقيق مصلحة شخصية لأحد الجمهور عند تسيير المؤسسة العامة أو إدارة المرفق مما جعل الموظفين والإداريين والكتاب يعتادون لغة إدارية وعبارات ومصطلحات موحدة تكاد تكون لغة مشتركة بين الإدارات تستخدم بصفة مباشرة في تحرير الوثائق الإدارية لبلوغ الهدف التنظيمي والإداري وربط الصلة مع الإدارات الأخرى أو الأشخاص العاديين ومخاطبتهم بالمحركات الإدارية وهذا ما جعل الأسلوب الإداري في التحرير والصياغة والكتابة يتميز بصفات وخصائص محددة وهي: الموضوعية والتجرد والإيجاز والاختصار والدقة والوضوح نتيجة مراجعة الكتابة وتوظيف المصطلحات المحددة إداريا وإتقان لغة التحرير الإداري وعدم التكرار والالتزام بموضوع الوثيقة ومضمون المحرر الرسمي والتجرد في الكتابة وتناول الموضوع بأسلوب عام مباشر دون تكلف والتجرد في الكتابة وتناول الموضوع بأسلوب عام مباشر دون تكلف في طرح عناصر الموضوع والردود المحددة والمعلقة بوضوح حتى تفهم الوثيقة ودلالاتها الإدارية والقانونية من قبل الجهة المخاطبة بالوثيقة دون لبس أو غموض في القصد، وحتى لا تؤول الوثيقة أو مضمونها تأويلا بعيدا عن القصد مما جعل تحرير الوثائق ينصب على عناصر محددة بوضوح، أصبحت متوارثة في التحرير الإداري كمنهج إداري ملزم ومعتاد ومتعارف عليه ومسلم به كأصل وسلوك متبع وشروط معينة.

المطلب الأول: الخصائص النوعية للتحرير الإداري

يتميز التحرير الإداري بجملة من الخصائص يتصل بعضها بالتنظيم الإداري وما يترتب عنه من احترام للتسلسل الإداري (التدرج الرئاسي) وما يتعلق به كالتحلي بروح المسؤولية والحيطة والحذر ثم المحافظة على سر المهنة، ويمكن النظر إلى هذه القواعد أخذًا بعين الاعتبار واجبات الموظف، ويتصل البعض الآخر بطريقة الكتابة وما يجب أن يتصف به الأسلوب الإداري المتبع ومن هذه الصفات الموضوعية، الوضوح والبساطة والإيجاز والدقة ثم المجاملة¹.

1. قواعد تنظيمية يجب احترامها:

إن هذه القواعد جزء من مجموعة الضوابط الإدارية التي تحكم التنظيم الإداري وتحدد العلاقة بين الرئيس والمرؤوس إن من أعلى أو من أسفل، ويمكن ترتيبها كالتالي:

أ- احترام التسلسل الإداري:

يقوم التنظيم الإداري في الدولة، مركزيا كان أم لا مركزيا، على أساس التسلسل الإداري ويسمى بالتدرج الإداري أو السلم الإداري، إن هذا التسلسل يتخذ شكل هرم مقسم إلى عدة مستويات حيث تكون فيه القيادة أو اتخاذ القرار من الأعلى والتبعية والتنفيذ من الأدنى.

وعلا بالقاعدة القانونية الأعلى يسود الأدنى، فإن العلاقة التي تربط الرئيس الإداري بالمرؤوس هي علاقة رئاسية، إن علاقة تبعية القاعدة إلى القمة هي الطابع المميز لهذه العلاقة. وتظهر هذه التبعية بوضوح عند القيام بالعمل الإداري المتنوع، ويتجسد ذلك عند التحرير، فيستعمل الرئيس

¹ - بوحميدة عطاء الله، المرجع السابق، ص: 11.

الإداري مثلا العبارات التالية، قررت، لاحظت، أمركم، أوجه، أتابع، أقيم...الخ.

أما المرؤوس فإنه يقترح، ينفذ، يلتزم، يعرض، يلتمس، يقدم حسابات...الخ

ب-المسؤولية والحذر:

إن مبدأ المسؤولية هو أساس التحرير الإداري، ويقصد بها هنا سلطة اتخاذ القرار مع تحمل نتائجه.

والأصل أن رئيس المؤسسة أو مديرها هو المسؤول الأول عن التنفيذ السليم للمهام التي أسندت إليه في إطار نشاط مؤسسته طبقا للقاعدة حيث تكون المسؤولية، ولكن قد يتغيب المدير لمانع ما أو يفوض بعضا من صلاحياته إلى أحد مساعديه لكثرة مهامه، فيحدث أن يتعدى الأخير الصلاحيات المفوض فيها تفويض توقيع مكتوب أو غير مكتوب.فإننا يجب التمييز بينما إذا كان الخطأ شخصا بحتا وبه تنعقد مسؤولية المفوض إليه على أساس الخطأ أو كان مصلحيا تتحملة الإدارة.

وقد ينتفي الخطأ الشخصي والمرفقي معا حين تغطي المصلحة العامة بضرورتها ومقتضياتها فهنا تكون المسؤولية على أساس نظرية المخاطر مما يدخل في موضوع المسؤولية الإدارية وبالتالي المنازعات الإدارية. وعليه فيجب مراعاة مبدأ المسؤولية عند التحرير، ومن التوجيهات المقدمة في هذا الشأن، عدم استعمال ضمير الجمع "نحن" بل نستعمل ضمير المفرد دون ذكر الضمير.¹

وينطبق ذلك على كل المراسلات ما عدا المحضر كما سنوضحه لاحقا.

1 - عبد القادر خالد، المراسلة ووثائق المعاملات الإدارية، المؤسسة الجزائرية للطباعة، الجزائر، 1992، ص: 20 و 54.

فأقول مثلاً: يشرفني، أعلمكم، قررت، لاحظت... الخ.

بدلاً من قول: يشرفنا، نعلمكم، قررنا، لاحظنا... الخ.

وأما عن الحذر فهو الحيطة والتحفظ، فحتى لا يتحمل المرؤوس المسؤولية يجب عليه أن يكون حذراً وبصيراً، فلا يغتر بنفسه بل عليه أن يترك الكلمة الأخيرة لمن بيده سلطة اتخاذ القرار، وعليه أن يختار العبارات الخفية واللطيفة مع شيء من التحفظ بدلاً من اثباتات صريحة ويمكنه أن يستعمل العبارات التالية: يبدو لي، في رأيي، يظهر مما سبق، يتضح من ذلك... الخ.

ج- واجب المحافظة على سر المهنة:

تدخل هذه النقطة ضمن دراسة واجبات الموظف إلا أن لها علاقة وطيدة بالتنظيم ككل وبمبدأ المسؤولية خاصة، إذ يجب على الموظف رئيساً كان أو مرؤوساً أن يحافظ على سر المهنة، فلا يوزع أو يطلع الغير خارج ضرورات مصلحته على أي عمل أو شيء مكتوب أو خبر يعرفه على شرط أن لا يكون ذلك على حساب الإعلام الإداري؛ كما يمنع عليه إفشاء وثائق المصلحة أو إتلافها دون ترخيص مكتوب من رئيسه الإداري.¹

المطلب الثاني: مميزات الأسلوب الإداري

(الخصائص الموضوعية)

¹¹ - المادة: 16 من الأمر 66-133 المؤرخ في 2 جوان 1966 المتضمن القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية ج. ر. رقم 46 الصادرة في 8 جوان 1966.

إن تحرير الوثائق الإدارية، بتعدد أنواعها واختلاف طبيعتها، تحتاج إلى الإلمام بقواعد الكتابة وتعابيرها أو بمعنى آخر سلامة الأسلوب وصحته وتستعمل كلمة أسلوب في اللغة العربية لتدل في الغالب على دقة العبارة، تسلسلها وعدم التعقيد فيها.

وللأسلوب معنى آخر أعم وأشمل، إذ يقصد به الطريقة التي يستعملها المحرر في اختياره للمفردات، تركيبها وترتيبها والصيغ التي من خلالها ينقل لغيره الفكرة أو الأفكار التي يريد التعبير عنها وإبلاغها.

أو بمعنى آخر هو طريقة الكتابة والبراعة في عرض الموضوع، ترتيب فقراته وإبراز النتيجة.

وعليه يجب اختيار المفردات المناسبة والدالة لأن التحرير السليم يرتكز أساساً على وضع الألفاظ المناسبة في المكان المناسب وبالمقابل إبعاد الكلمات القاسية وعبارات السخرية.

إن فالشيء المؤكد هو، أن للمراسلات الإدارية أسلوبها الخاص والتميز عن بقية الأساليب الأخرى كالأسلوب الأدبي الذي يعتمد فيه صاحبه على المحسنات البديعية والجمالية والصور البيانية، كما أن الأسلوب العلمي يعتمد على الفرضيات والبراهين.¹

وتتبع هذه المميزات من خلال العناصر التالية

أولاً- الموضوعية والتجرد:

إن الإدارة العامة ليست شخصاً عادياً يتصرف وفق مزاجه وهواه بل هي تنظيم جماعي بشري هادف.

¹ - بوحميذة عطاء الله، المرجع السابق، ص: 14-15.

إن وجود الإدارة العامة يعطي للمراسلة نوعاً من الجدية والأهمية والمكانة، ويطلبها بالطابع الرسمي، فالإدارة من خلال أعمالها المختلفة، تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة، ويجب أن يتجسد ذلك في كتاباتها حين تتعامل مع الجهات الإدارية الأخرى أو مع الجمهور، وبعبارة موجزة على المحرر أن يبتعد عن النزعة الفردية ويلتزم الحيادة باعتباره يعمل باسم الدولة ولحسابها.¹

فاللغة الإدارية لغة رسمية تعتمد الموضوعية في الطرح وتناول الموضوعات وتحرير الوثائق الإدارية واستعمال عبارات عامة محددة بعيداً عن العوامل الذاتية والمشاعر والأحاسيس والعواطف بل التجرد المطلق من هذه المؤثرات وتجنب التكرار والإطناب والمدح والقدح والاستفزاز والتملق وإنما سلوك الحياد والتجرد التام من أية نزعة ذاتية عاطفية، حتى أن الصياغة ومضمون الوثيقة نتيجة موضوعيتها عموماً لا تعرف جهة إصدارها لولا البيانات الرسمية والأختام الموضوعية التي تظهر في أعلى الوثيقة معبرة على جهة الإصدار والتحرير والرسمية فتصاغ صياغة عامة وعبارات مجملة محددة الدلالة والقصد مع سهولة الأسلوب ووضوحه في التعبير والكتابة المختصة تصديقا لمقولة "خير الكلام ما قل ودل"، فالبلاغة في الأسلوب هو الإيجاز "فلا يكرر الكلام ولا يعاد تجنباً للملل ولا يختصر اختصاراً مخرلاً ولا يعبر بالكلام الغامض غير المعروف بل تستعمل العبارات المتداولة عن عامة الناس والمتقنين حسب المعنى، فلا تختار العبارات الغريبة أو المختصة في مجالات تخصص معين في غير الإدارة حتى يفهم الجمهور المخاطب بهذا الوثائق مدلول الوثيقة ويعي أبعادها أو عندما توجه

1 - بوحميده عطاء الله، المرجع نفسه، ص: 15

الإدارة خطابها ومراسلاتها إلى إدارات أخرى مخاطبة إياها. في موضوع معين وإنما تستعمل لغة موضوعية فتقرر المضمون بدقة ووضوح ويعتاد المحررون على هذا الأسلوب المجرد في التعبير والكتابة والمنهج الإداري المعتاد والمتعارف عليه وقد يبدأ الخطاب بعبارات مثل: يسعدني، يشرفني، بوجه نظر الجمهور.... يلتمس، يرجى، وغير ذلك من عبارات الخطاب الإداري المتبع في تحرير الوثائق الإدارية أصبحت عرفاً متبعاً في التحرير الإداري.¹ كما يفضل استعمال العبارات التالية: يشرفني، لي الشرف، ألتمس، أرجو، يؤسفني... الخ.

ثانياً- الوضوح والدقة:

يجب أن يكون الأسلوب واضحاً في معناه، دالاً على المواد المراد وبتعبير واضح لا لبس فيه و لا غموض، فالأسلوب الإداري يقتضي اتخاذ ميزة الوضوح كي تفهم الرسالة أو المراسلة بسهولة و حسن تطبيقه و تحقيق الغرض منها، فالوضوح يتطلب مراعاة البساطة في التعبير، مراعاة المخاطب، استخدام المفردات المشهورة بكثرة في الحياة الإدارية، تجنب الألفاظ والمحسنات البديعية. محرر الوثيقة الإدارية علىه أن يجنح البساطة في الأسلوب بما يحقق تبليغ الفكرة باستخدام جمل وألفاظ تكون في متناول العامة من القراء فمحرر الوثيقة الإدارية عليه أن يجنح البساطة في الأسلوب بما يحقق تبليغ الفكرة باستخدام جمل وألفاظ تكون في متناول العامة من القراء.²

إن كتابة وتحرير الوثائق أصبحت فناً وملكة إدارية في أي وثيقة تجمعها عبارات متعارف عليها وأسلوب موحد ووضوح في القصد والدقة في

1 - باوني محمد ونور الدين براى، المرجع السابق، ص: 65-66.

2 - عبد الجليل طواهير، المرجع السابق، ص: 61.

توظيف اللغة الإدارية مما يساهم مما يسهل فهم قصد المحرر وتوصيل المعلومات رغم وجود رقابة ومسؤولية من مسؤولي الإدارة في التحرير حيث تراجع الصيغ بعد كتابتها ويعيد المسؤول النظر في أي وثيقة بعد كتابتها وديباقتها للتأكد من سلامة التعبير ودقة المصطلحات وتناسق الكلمات وترابط العبارات سواء في الاتصالات الإدارية أو حتى مع الأشخاص أيا كان مستواهم الثقافي والفكري دون تكرار وغموض حيث يتم تدريب وتعويد الكتاب والموظفين على صيغ التحرير وأشكاله وأساليبه المتنوعة وأحيانا قد يكون التحرير عبارة عن ترجمة من لغة لأخرى حيث يشترط نفس الشكل وهو الوضوح والدقة والترابط والسهولة.¹

والدقة تعني أن تكون الكتابة معبرة بحيث لا تتضمن المراسلة ألفاظ يمكن أن تفهم منها عدة معاني أو موجهة لمفاهيم مختلفة كما يجب تحاشي التكرار وعليه لا أقول:

مراسلتكم لليوم الثاني من الشهر الماضي...أو مراسلتكم للربيع أكتوبر من العام الحالي بل نقول: مراسلتكم ليوم الثاني جانفي 1995، أو مراسلتكم بتاريخ 4 أكتوبر 1995.

ثالثا-الإيجاز والاختصار:

يقصد بالإيجاز فن التعبير عن فكرة معينة بأقل ألفاظ ممكنة، فالإيجاز هو فن التعبير عن فكرة معينة من خلال جمل قصيرة ومفيدة و الابتعاد عن الإطالة و الحشو والتكرار لكن دون فقدان المعنى. و لهذا يجب تحقيقه. فالأسلوب الحسن هو الذي لا يضاف إليه شيء و لا يحذف منه شيء، فلا يكون طويلا مملا و لا قصيرا مخللا، فلا بد من اختيار الألفاظ و الكلمات

¹ - باوني محمد، نور الدين براى، المرجع السابق، ص: 66.

القليلة و التي تفي بالغرض المقصود. فالوثيقة الإدارية يجب أن تتضمن كل العناصر الضرورية لحسن فهم مضمون الوثيقة ، كما يجب انتهاج أسلوب الاختصاص في الجمل و الابتعاد عن الحشو في الكلام أو الإطناب في الشرح . فالإيجاز إذا هو الصفة التي يجب أن يلتزم بها المحرر لكن الإيجاز المطلوب، لا ينبغي أن يصل إلى حد الإخلال بالمعنى ، بالإضافة إلى أن الرسالة يجب أن تنفرد بموضوع واحد، فإذا كان علينا ان نراسل جهة واحدة في مواضيع متعددة فينبغي أفراد رسالة واحدة لكل موضوع.

ولربما تطلب الأمر في بعض الوثائق الإيجاز والاختصار مثل الاستدعاء والدعوة ، بينما صياغة تقرير أو خبرة قد يتطلب صفحات وصفحات، إلا أن هذا التطويل ينبغي أن لا يكون فيه تكرار أو تأكيد بل ينبغي أن يوجز ويقتصر على المضمون وموضوع الوثيقة وأحيانا الإدارة نفسها تعفي المحررين من عناء البحث والكتابة فتعد استمارات خاصة وعند الكتابة تملأ الفراغات المقصودة مثل اسم المرسل إليه وعنوانه أما موضوع الوثيقة فيتم التعبير عنه الذين يتولون صياغة الوثيقة وشروطها ومضمونها كما في عقود الصفقات وعقود المشاركة والاستثمار، والاستفادة حيث تتولى الإدارة إعداد العقد ومضمونه ويقتصر دور المتعاقد على الإمضاء وكتابة اسمه وعنوانه وبهذا الأسلوب توفر الإدارة الجهود على الأشخاص الموجهة إليهم الوثائق وحتى على الكتاب والموظفين.

رابعاً- المجاملة:

تعتبر المجاملة كخاصية من خصائص الأسلوب الإداري شكلاً من أشكال الإحترام، وتبرز أكثر في احترام السلم الإداري، وترتبط بالمراسلة ككل ولا تقتصر على صيغ الخاتمة فقط.

ومع ذلك يمكن القول بأن للمجاملة مفهومان: مفهوم عام وواسع حين ترتبط بالمراسلة ككل ونجد هذا المفهوم في المراسلات الإدارية المصلحية وآخر ضيق حين نربطها بصيغة الخاتمة التي يطلق عليها العبارة الأخلاقية أو عبارة الإحترام، أو اللباقة أو اللطافة.

إن هذا المفهوم الضيق خاص بالمراسلات الإدارية ذات الطابع الشخصي.

وهما كانت طبيعة المراسلة فيجب استعمال كلمات لطيفة ومهذبة حتى نترك الأثر الطيب لدى المخاطب بها وذلكحتى في حالة رد سلبي، كرفض طلب توظيف، وفي مثل هذه الحالة تستعمل العبارات التالية: يؤسفني، لا يمكنني في الحال ، يبدو لي متعذرا الآن، أرى أن ليس من الحكمة، يبدو لي من غير الملائم..الخ.

وعن قواعد المجاملة كذلك عدم ذكر الأجنبي عن الإرادة في المراسلة وذلك إذا كان مصدر المعلومات شخصا أجنبيا عنها أو عن موضوع المراسلة.

وفي مثل هذه الحالة تستعمل العبارات الآتية : وهي عبارات فعلها مبني للمجهول:

- عرض علي تقرير بين أن... أو عرضت علي شكوى بينت أن...
- أبلغني بعض الموظفين العاملين بإدارتي أن...
- لقد ألفت انتباهي إلى أن...
- لقد دلوني على أن...الخ.

المطلب الثالث: المميزات الشكلية للمحركات الإدارية

على اعتبار أن الوثيقة الإدارية محررا يعبر عن إرادة الإدارة ووسيلة اتصال وتقرير لحقوق ومراكز قانونية فإن هذه الوثيقة تتطلب موضوعيا إعدادا وتحضيرا لتصبح الوثيقة أداة تعبير مقبولة ورسمية، من حيث توافر الشكلية الرسمية من اسم وعنوان وموضوع وجهة الإصدار ثم الختم والإمضاء وتاريخ صدور وتحرير الوثيقة والترقيم والرموز الإدارية المطلوبة في المراسلات الرسمية.

فالخصائص الشكلية هي مجموعة بيانات شكلية إلزامية يجب التقيد بها عند تحرير الوثائق والمراسلات الإدارية. يطلق عليها البنية الشكلية للوثيقة أو المراسلة وتصنف هذه البيانات الشكلية على النحو التالي:

1. بيانات الطابع الرسمي: الدمغة، الطابع، الإمضاء
2. بيانات التدرج: العنوان
3. بيانات تشخيص الوثيقة: المكان، التاريخ، رقم القيد
4. بيانات ظرفية: المرفقات و النسخ
5. بيانات ظرفية استثنائية: تتعلق بطبيعة محتوى أو موضوع المراسلة و هي: سري، سري جدا، مستعجل، مستعجل مع الإشعار بالوصول.

ويمكن تفصيل البيانات الشكلية فيما يلي:

1. الدمغة En-tête:

هو ذلك البيان الذي يظهر في أعلى الصفحة بوضوح وبكامل الحروف والذي يشير إلى اسم الدولة والنظام الرسمي لها مثال: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

2. الطابع Timbre :

وهو يحتوي عادة على:

اسم الوزارة

اسم المديرية أو الولاية

اسم المديرية أو القسم أو الدائرة أو البلدية

اسم المديرية الفرعية أو المصلحة أو المكتب

3. الرقم الترتيبي أو رقم التسجيل document du Référence :

هو رقم التسجيل الوثيقة عند الإرسال مع إضافة اختزال بيانات التي تفيد أقرب الجهات الإدارية المصدرة للرسالة مع ذكر سنة الإصدار ويكون ذلك في سطر واحد يفيد مرجع الوثيقة .

مثال: رقم/101 م.م/م د/م ت.ب/07

4. المكان والتاريخ: lieu et date

مكان وتاريخ إصدار الرسالة من الأمور الهامة في النشاط الإداري ومن أهم العناصر الأساسية التي تعطي للرسالة الصفة الرسمية وتبين تاريخ سريان مفعولها وحساب الآجال القانونية المتعلقة بالآثار القانونية التي يمكن أن تترتب عن ذلك . ويجب كتابة ذلك بكل وضوح وفي عبارة واحدة مثال: ورقة في 02 نوفمبر 2008.

5. صفة المرسل إليه: exp-dest :

لا تشتمل الرسالة الإدارية بين المصالح على صيغة التسمية بل ذكر صفة من المرسل والمرسل إليه (الاسم الوظيفي أو الرتبة وفي بعض الأحيان الجهة المختصة فعلا في ذكر الموضوع كما يمكن إضافة بيان يفيد الوساطة (تحت إشراف s/couvert)

مثال: رئيس المجلس الشعبي البلدي

إلى السيد

والي الولاية

تحت إشراف

السيد رئيس الدائرة.

6. الموضوع objet :

نشير في هذا البيان في عبارة أو جملة وجيزة ومفيدة المسألة المطروحة في الرسالة على شكل عنوان يفيد المعنى العام للرسالة المحررة.

7. المرجع Référence

يكون هذا البيان مباشرة تحت الموضوع للتذكير بالوثائق السابقة التي يرجع إليها في الرسالة المطروحة أي ما يستند عليه في ذلك. مثال: منشور رقم 1005 بتاريخ 2008/09/20 المتعلق ب...

8. الأوراق المرفقة pièces – jointes :

نشير في هذا البيان إلى الوثائق والمستندات التي ترفق بالرسالة مع ذكر طبيعتها وعددها.

9. تصميم الرسالة corps de la lettre :

وهو عرض الموضوع في شكل نص تحتوي على فقرات منتظمة ومنسجمة أين يتم تفصيل الموضوع وتحليله مع مراعاة ما تم ذكره في

الأسلوب الإداري والصيغ الإدارية وهو يحتوي على مقدمة وعرض وخاتمة في شكل نص منسجم ومتكامل بحيث يكون هناك مدخل للموضوع بصفة وجيزة مع ربطها بالعرض لفصل المسألة المطروحة مع مراعاة التوازن بين مختلف أجزاء هذا العرض وحسب الأهمية والترتيب المنطقي للأفكار مع دخول إلى الخاتمة في شكل وجيز يفيد النتائج أو الإجراءات المقترحة.

10. التوقيع signature:

يفيد التوقيع عنصر السلطة والاختصاص معا، وهو الذي يضفي الصفة الرسمية على الرسالة أو الوثيقة الإدارية، ويحمل المسؤولية للموظف صاحب الوثيقة كما يؤكد التوقيع صحة الوثيقة المكتوبة وصدقها. لا يوقع الرسالة الإدارية إلا الموظف الذي له اختصاص في ذلك أو الذي يتلقى تفويضا أو أمرا بذلك وهذا ما يجب إظهاره في بيانات التوقيع. ويحتوي التوقيع على بيانات خاصة حتى يكون صحيح.

-صفة المسؤول .

-صيغة التفويض، التفويض – بأمر – نيابة عن...

-الإمضاء.

-الاسم واللقب .

-ختم الإدارة.

وعلى العموم هناك جملة من البيانات المشتركة، التي لا تخلو منها أي وثيقة إدارية، خصوصا المحررات الرسمية، نوجزها فيما يلي:

- الجهة المصدرة للمحرر، فيتم ذكر الجهة الوصية إن وجدت، ثم الجهة المصدرة للمحرر، وهو ما يطلق عليه تسمية الدمغة.

- عنوان الوثيقة، لابد لكل وثيقة من عنوان يحدد طبيعتها، فنجد مثلا:
مخضر جلسة، إعلان، مقررة، تقرير، استدعاء، دعوة...
 - تاريخ صدور المحرر.
 - تصديق الوثيقة، سواء تم هذا التصديق بالتوقيع أو بالختم.
- وما ذكر هذه البيانات إلا على سبيل المثال لا الحصر، فالبيانات قد تختلف من وثيقة إلى أخرى، فهناك وثائق تضيف تاريخا للنفاذ، وأخرى ترفق بملحقات، ومنها ما يحدد جهة للتظلم وآجاله، كما أن هناك وثائق تحدد جزاءات عند مخالفتها وهكذا.
- تختلف الإلزامية من وثيقة إلى أخرى بحسب طبيعة وهدف كل وثيقة فالغاية من إدراج البيانات هي إعطاء فكرة للمخاطب بها عن الجهة المصدرة للمحرر، والجهة الوصية عليها، موضوع المحرر، تاريخ صدوره، رسمية المحرر وبالتالي معرفة جملة المقاصد الناتجة عن هذا المحرر، ومختلف آثاره القانونية، وكيفية التعامل معها، سواء عن طريق التظلم أو الطعن فيها، ومواعيد ذلك والجهات المعنية.

شكل الرسالة الإدارية

الوثيقة الإدارية: الرسالة الإدارية

الدمغة : الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : En-tête : الطابع : Timbre المكان والتاريخ : lieu et date الرقم الترتيبي : N° D'ordre صفة المرسل إلى : Qualité de l'exp
صفة المرسل إليه : Qualité du Dest الإشراف (الواسطة): s/couvert
الموضوع: Objet المرفقات: Pièces-Jointes المرجع: Référence تصميم رسالة النص
الهامش: Marge
صفة الموقع: Qualité du signataire الإمضاء: Signature
الإسم: Nom اللقب: Prénom الختم الإداري: Cachet

المحور الثالث:

تقنيات التحرير الإداري.

المحور الثالث: تقنيات التحرير الإداري.

ونتناول فيه تقنيات التحضير المادي، وصيغ التحرير الإداري الفعال:

المطلب الأول: تقنيات التحضير المادي:

تتجسد هذه التقنيات أثناء المراحل الأساسية لعملية التحرير:

الفرع الأول: معرفة الموضوع وتحديد الهدف:

معرفة الموضوع وتحديد الهدف يتطلب التحضير الجيد للتحرير الإداري

معرفة تامة بالموضوع الخاص بالوثيقة التي ستحرر ودراسة تامة بكل ما

يتعلق بها من جميع الجوانب (الإداري، القانوني، التقني) لتحضير وثائق

مختلف الملفات الإدارية كالملف التأديبي.

الفرع الثاني: تحضير وفحص الوثائق:

المتعلقة بالموضوع فالمسألة الأولى التي ينبغي القيام بها، هي قراءة

جميع المستندات الخاصة بهذه القضية حتى يدرك ما يجب فعله (جمع كل

الوثائق الواردة).

بعد القراءة الأولى، يتعرف مبدئياً على الشكل الواجب احترامه ثم قراءة ثانية وقلم الرصاص في اليد، ليخط الفقرات أو المقاطع الأساسية من النص لإدراك جيد لتلك النقاط ويقوم بتحليل كل مستند من حيث الوقائع والتنظيم الذي يجب التقي دبه في موضوع القضية. ثم يسعى المحرر في جمع المعطيات الخاصة بالموضوع وبالمشكل المطروح بواسطة الدراسات، التحقيقات وأحيانا الاستشارات ثم تحديد الهدف الرئيسي، والأهداف الفرعية.

- ترتيب الأفكار من خلال الوقائع ونصوص قابلة للتطبيق وأن لا يحتفظ إلا بالأفكار الأساسية.

الفرع الثالث: وضع مخطط التحرير

ترتيب الأفكار هو الذي يحدد الوثيقة وهو الذي يسهل عملية الصياغة بما يضمن فهمها من قبل المرسل إليه أو أي قارئ (مواطن، موظف، إداري، سلطة قضائية). وهذا ما يساعد المحرر على ضبط الخطة التي تكون متوافقة مع مضمون الوثيقة وكذا مستوى المخاطب ولا توجد خطة نموذجية بل تشمل:

أولاً- المقدمة:

هدفها تحديد المشكل؛ مثال: تقرير تأديبي وتقتضي ذكر النقاط الرئيسية التي سنتطرق لها في صلب الموضوع.

ثانياً- صلب الموضوع:

هو الجزء الرئيسي للوثيقة يتضمن شرحاً مفصلاً دقيقاً بترتيب الدلائل ينتهي بجملة انتقالية تلخص القسم السابق، وتأتي بالقسم الذي يليه.

ثالثاً- الخاتمة : تشمل صيغ ختامية.

الفرع الرابع: استعمال المسودة:

يتولى المحرر إعداد الوثيقة الإدارية حسب طبيعتها في مسودة مع ضرورة احترام القواعد الشكلية، التقديم المادي. وصيغ التحرير واختيار أسلوب مناسب وجعله متمسكا ومراعاة الضوابط اللغوية، الإملائية والنحوية والتأكد من تناسق الأفكار.

المطلب الثاني: صيغ التحرير الإداري الفعال

إن التحرير الإداري يشمل عدة صيغ فنية تختلف باختلاف طبيعة الوثيقة وموضوعها ودلالة العنوان من حيث شخصية وثقافة وطبيعة العلاقة القانونية.

وهذه الصيغ يمكن تصنيفها إلى عدة أنواع:

الفرع الأول: صيغ النداء

إن صيغ النداء تستعمل في الوثائق والإدارات الموجهة إلى الأشخاص داخل الإدارة أو خارجها. وهذا بحسب مكانة الشخص المرسل إليه وموضوع المراسلة.

ولقد اطلق البعض صيغ النداء بمصطلح صيغ الدعوة.

وتتمثل صيغ النداء حسب الأمثلة التالية:

أولا- السلطة الإدارية:

- معالي الوزير.

- سيدي الوالي.

- سيدي رئيس الدائرة.

- سيدي رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية.....

ثانيا- الشخصيات السياسية:

- فخامة الرئيس.

- معالي الوزير.

- سعادة السفير.

- مكرم قنصل السفارة.

السلطات القضائية:

- سيدي الرئيس - سيدي وكيل الجمهورية. - سيدي النائب العام.

الشخصيات المهنية والفنية: الأستاذ- هيئة التدريس - المحاماة - أو
الكتاب - الموثق - أو المنفذ.

السلطات العسكرية: حضرات القائد - اللواء - العميد.

الشيوخ أو العلماء أو الأئمة: -فضيلة الإمام للأئمة والعلماء. - سماحة
الشيخ.

الفرع الثاني: صيغ التقديم:

أو صيغ التمهيد أو المقدمة: وهي العبارة التي يستعملها المحرر عند
البداية تمهيد للمخاطب بالموضوع: وهي مجموع الألفاظ والعبارات التي
تستخدم في بداية الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي التي يكون
موضوعها دعاوي أو تهاني أو طلبات.

الموقع: تكون العبارة في بداية الرسالة أو في الوسط.

وتستعمل العبارة في مرة واحدة فقط.

ويطلق البعض على صيغ التقديم باسم الصيغ التشريفية. وتنقسم صيغ
التقديم إلى نوعين:

أولاً- صيغ التقديم بدون مرجع: وهي الصيغ التي لا تكون مرتبطة
بغيرها أي أن الوثيقة المحررة ليس لها مرجع:

- يشرفني إعلامكم.

- يشرفني أن أحيطكم علما.
 - في إطار التحضير لليوم العالمي للمرأة يشرفني أن أحيطكم علما بأنه تقرر تحضير احتفال.
 - بمناسبة يوم العلم يشرفني أن أدعوكم للحضور يوم الإثنين الموافق لـ..... بمقر البلدية الثامنة صباحا.
- ثانيا - صيغ التقديم بمرجع:
- إن الوثيقة الإدارية محل التحليل لها مرجع أي لها ارتباط بغيرها من المراجع التي قد تكون:

1. طلب: تبعا لطلب توظيفكم المؤرخ في
2. تعليمات سابقة: تطبيقا لتعليمات السيد الوالي رقم..... المؤرخة في.....
3. قانون أو تنظيم:
- تطبيقا للقانون رقم..... المؤرخ في المتضمن يشرفني أن:
- تطبيقا للمرسوم رقم المؤرخ في المتضمن يشرفني....
4. اتفاقية مبرمة:

تبعا للاتفاقية المبرمة بيننا بتاريخ يشرفني
.....

ثالثا- صيغ العرض والمناقشة:
تتعلق صيغ العرض بالتحليل للمحتوى الوثيقة مع الالتزام بضوابط التحرير خاصة الدقة والإيجاز. والوضوح مع ترابط الأفكار.

وتنقسم صيغ العرض والمناقشة إلى صنفين:

1. صيغ يستعملها الموظف المرووس عند الرد عن بعض التساؤلات والآراء:

مثل: في هذا الشأن- حسب فهمي - من جهة نظري - فيما يخصني - من ناحيتي - بصفة عامة - بالفعل - ردا على - أعتقد - أسمح لنفسي - لا أملك إلا - لا أستطيع إلا.

2. صيغ يستعملها الموظف الرئيسي أي أن هذه الصيغ تستعمل عند ممارسة السلطة الرئاسية مثل ما يأتي:

نظرا - يتعين في هذا الصدد - بالنظر إلى - أضيف - وجب ذلك - يتعين علينا الإشارة - جدير بالذكر - قررت أو ستأخذ قرارا "التدابير الضرورية" - لاحظت أو ألاحظ - يجب عليك أو من الواجب عليك - ستأخذ موقفا من - عليكم بإطلاعي.
رابعا-صيغ الترتيب أو التعداد:

هذه الصيغ تستعمل عند تعداد أو سرد أو ترتيب الأفكار أو المعطيات أو الأرقام.

العبارات المستعملة في صيغ الترتيب مثل الآتي:

1. أولا- ثانيا- ثالثا....

2. من جهة - من جهة أخرى - وبالتالي - بصفة رئيسية - بصفة ثانوية.

3. نظرا - وبالمقابل - بالإضافة إلى - فضلا عن .

خامسا - صيغ تقديم الحجج والمبررات: تستعمل العبارات التالية:

- حسب ما تضمنه القانون رقم المؤرخ في
- المتعلق ب.....
- تطبيقا للنصوص القانونية المتعلقة بالقانون الأساسي العام..
- نظرا للتعليمات الخاصة..... الصادرة عن الوالي بتاريخ:.....
- وذلك بالرجوع إلى
- تطبيقا لما جاء في اجتماع مجلس الإدارة المنعقد بتاريخ.....
- وفقا لمضمون المحضر رقم المؤرخ في.....
- صيغ الخاتمة: ختامية
- وهي صيغ تستعمل عند نهاية وختام الوثيقة المحررة من خلال استعمال العبارات التالية:
- وفي الختام وختاما – وبالنتيجة أو نتيجة ذلك – وفي النهاية – وخالصة القول – ومما سبق يتضح لنا – ومما سبق نستنتج – وفي الأخير أرجو.....
- اتخاذ كل الإجراءات والترتيبات أو الاحتياطات اللازمة أن تسهروا على
- و تحقيق.....
- أن تضعوا الملفات تحت تصرفي..
- أرجوا أن توافقوا على لتمكيني من
- في انتظار ردكم أرجو أن تتقبلوا فائق الإحترام والتقدير.
- وبعد الانتهاء من جدول الأعمال، شكر الرئيس الحاضرين ورفعت الجلسة عند الساعة: الواحدة..
- حرر هذا المحضر من طرفنا بعد أن اطلع عليه المعني ووقع عليه واستلامه لنسخة منه

- رفعت الجلسة على الساعة..... الواحدة والنصف زوالا من نفس اليوم والشهر والسنة المذكورين أعلاه.

الفرع الرابع : مرحلة التدوين:

إن مرحلة التدوين تتطلب الحذر والتدقيق واتباع الخطوات التالية:

أولا- المرحلة التمهيديّة:

تحديدها بالأعداد والأحرف:

- الإلتزام باتباع الخطة ما كتب في المسودة على ورقة بيضاء مراعاة للقواعد التالية:

- الإلتزام بالبيانات الشكلية (الدمغة- الطابع - الرقم التسلسلي - الموضوع للمرجع)

- الأعداد يتم تحديدها بالأرقام.

- ضبط التواريخ والمواعيد.

- المبالغ المالية كالأسعار.

ثانيا- مرحلة المراجعة: يتوجب على المحرر الحرص على دقة الوثيقة ووضوحها من حيث التنسيق والربط في فقراتها الثلاث (تسلسل الأفكار، التأكد من تفادي التكرار وحسن اختيار المصطلحات القانونية والإدارية وضبط الوثيقة جيدا حتى تفي بالغرض وعدم تعرض المحرر للنقد:

وفي هذه المرحلة يتمكن المحرر من تصحيح الأخطاء الواردة في النص.

ثالثا- المرحلة التطبيقية: تتمثل في كتابة محتوى الوثيقة الإدارية على جهاز الكمبيوتر، وبعد ذلك يستوجب مراجعتها جيدا للمرة الأخيرة،

وتصحيح الأخطاء المطبعية قبل الإمضاء من السلطة المختصة قانوناً لأن هذه الوثيقة تعد مرآة عاكسة للإدارة المرسلّة. وتهدف إلى تحقيق غرض قانوني أو إداري متعلق بتسيير الخدمة العمومية.

رابعاً - احترام علامات الوقف:

علامات الوقف والترقيم هي مجموعة الرموز التي تعد جزءاً أساسياً من فن الكتابة.

فهي تساعد على بيان العلاقات المنطقية بين أجزاء الجملة من ناحية وبين عدد من الجمل من ناحية أخرى، إذ تقوم بدور المحطات في قراءة النص ولتسهيل عملية قراءته وفهمه، ولسد الطريق أمام الفهم الخاطئ له.

فيلتزم المحرر بالتزام هذه العلامات:

النقطة: توضع في نهاية الجملة.

النقطتان: توضعان بعد القول، مثل قال الأستاذ:

وتوضع أيضاً قبل تعداد الأمثلة.

علامة الاستفهام: في نهاية الجملة التي تتضمن سؤال.

علامة التعجب: تستعمل في خاتمة التعجب أو الدهشة.

علامة الحذف (...): توضع مكان الكلام المحذوف.

علامة التنصيص ("..."): كل ما ينقل بالنص من أقوال الآخرين.

القوسان () للدلالة على التوضيح أو التفسير أو الدعاء.

الشرطة أو المطة (-) توضع في أول السطر مثال أولاً-

الشرطتان -- توضع بينهما الجملة الاعتراضية.

الفاصلة : تستخدم لتفصل فصلا ضعيفا بين أجزاء الجملة الواحدة،
ولتفصل بين المفردات والأسماء والصفات.
الفاصلة المنقوطة، تفصل بين جملتين تكون إحداها مترتبة عن
الأخرى أو سببا لها.

المطلب الثالث: مراحل التحرير الإداري

بناء على ما سبق بيانه من تعريف المحرر الرسمي على أنه محرر
رسمي صادر عن جهة إدارية، يتضمن تصديرا وموضوعا وختما وتوقيعا
وتاريخا. وينجم عن صدور هذه الوثيقة آثارا قانونية تختلف حسب نوع
الوثيقة.

فيلترب عن صدور قرار تعيين في أحد الوظائف شغل المعنى أحد
درجات التسلسل الإداري على مستوى جهة إدارية ما.

ويلترب عن قرار التحويل نقل موظف من مقر عمل إلى آخر.

فلما كان للوثائق الإدارية كل هذه الأهمية والآثار القانونية وجب حينئذ
الحرص على صياغتها بشكل دقيق، دون اندفاع ولا عاطفة مع التركيز على
مختلف بياناتها.¹

وتقتضي خطورة الوثيقة الإدارية ضرورة إعدادها على مرحلتين أولهما
تحضيرية والأخرى تطبيقية:

الفرع الأول: المرحلة التحضيرية

¹ - عمار بوضياف، المرجع السابق، ص: 106.

ينبغي أولاً تحديد الهدف الذي المرجو من الوثيقة الإدارية، فلكل وثيقة هدف معين. فإن تم تحديد الهدف سهل على القائم بالتحضير تحديد السبل واختيار العبارات اللازمة التي تؤدي إلى تحقيق الهدف المنشود. ويلزم القائم بالتحضير مراعاة مستوى القارئ المستهدف بالوثيقة خاصة، فالأسلوب المتبع في الصياغة يختلف عند مخاطبة شخص خارجي عنه إذا كانت المراسلة مثلاً موجهة من رؤوس إلى رئيس أو من إدارة إلى جهة وصية عنها.

وعليه على القائم بالتحضير أن يضع جملة من الأسئلة نصب عينيه:

1. تحديد طبيعة الوثيقة المكلف بإعدادها والصياغة تختلف حسب النوع:

قرار، تقرير، مذكرة إعلامية، مذكرة مصلحة، محضر جلسة، عرض حال... فلكل وثيقة أدواتها وبياناتها وعناصرها وكيفية صياغتها.

2. تحديد مستوى المخاطب بالوثيقة:

لا يمكن اتباع أدبيات واحدة أو صياغة واحدة، في كل الوثائق، بل لكل وثيقة طريقة خاصة في الصياغة. وهذا لا يمنع من وجود بيانات وعناصر مشتركة تجمع بين كثير من الوثائق الإدارية.

إن المراسلة الموجهة داخلياً يلزم محررها باستعمال كل أدوات الاستدلال من قرارات ومقررات ومحاضر ومذكرات، وتصاغ بأسلوب تطغى عليه التقنيات القانونية والإدارية.

بينما إذا كانت المراسلة موجهة لشخص خارجي ذو المستوى الدراسي البسيط فينبغي اختيار عبارات يسهل استيعابها بالنسبة لمن وجهت إليه.¹

3. تحديد مضمون الوثيقة:

لكل وثيقة مضمون تحمله، فمحضر الجلسة يحتوي على جدول أعمال تم دراسته في اجتماع محدد من حيث الأشخاص والمكان والزمان، وأدلى كل متدخل برأيه وانتهى المجتمعون إلى مجموعة اقتراحات أو توصيات. على محرر هذه الوثيقة أن يبرر مضمونها بشكل دقيق وواضح. وأن تكون عبارات المحضر دالة على مضمونه.

وإذا كانت الوثيقة مذكرة مصلحة مثلاً فعلى محررها معرفة القواعد الإدارية الواجب تمريرها للموظفين من خلال هذه المذكرة، فيستوعب هو أولاً الفكرة حتى يبادر إلى صياغتها في شكل وثيقة إدارية بعنوان مذكرة مصلحة.

أما إذا كانت المذكرة إعلامية فيحرص محرر الوثيقة على معرفة المعلومة المراد إيصالها للغير بشكل دقيق وواضح، ليسهل عليه صياغتها في وثيقة رسمية.

وذاً الأمر ينطبق على تقرير التفتيش مثلاً، فعلى محرر الوثيقة أن يلتزم كامل الحرص والحيطه بغرض نقل كل البيانات أو المعطيات أو الوقائع بأمانة ودقة إلى مسؤول ما أو جهة ما.

4. ضبط خطة التحرير:

1 - عمار بوضيف، المرجع السابق، ص: 107.

إذا وصل محرر الوثيقة إلى تحديد نوع وطبيعة الوثيقة التي كلف بإعدادها وكذلك عرف مستوى المخاطب بالوثيقة وحدد مضمونها تعين عليه أن يضبط خطة لتحرير الوثيقة.

تناسب طبيعتها ومضمونها فما يصلح من عناصر لمحضر جلسة أو تقرير لا يصلح لمذكرة إعلامية أو مذكرة مصلحة وهكذا...

المهم هو أن يحرص القائم بالتحرير على جمع كل العناصر الوثيقة التي كلف بإعدادها، وأن يضبط الأفكار ويعمل على ترتيبها بشكل مترابط ومتناسق. فيبدأ بالصيغ التمهيديّة ويعقبها بصيغ العرض وينهيها بصيغ الخاتمة¹.

الفرع الثاني: المرحلة التطبيقية

بعد رسم الهدف المرجو تحقيقه من وراء إصدار الوثيقة ومعرفة الشخص أو الفئة أو الجهة المعنية بها. وبعد تحديد مضمونها وجمع البيانات والعناصر، وبعد ضبط الخطة والمنهجية المتبعة يدخل المحرر الإداري المرحلة التطبيقية.

وإن أول خطوة عملية بعد الانتهاء من المرحلة التحضيرية هي محاولة إعداد الوثيقة في شكل مسودة مع احترام صيغ الكتابة المشار إليها من صيغ تمهيدية وصيغ العرض والصيغ الختامية.

إن إعداد الوثيقة في شكل مسودة يدفع القائم بالتحرير إلى ضبط كل عناصرها وبياناتها ويدقق في كل عنصر على حدة، ويراجع مضمون الوثيقة وعباراتها وفقراتها.

¹ - عمار بوضياف، المرجع السابق، ص: 108.

ويضبط الانسجام بين هذه الفقرات حتى تكون متناسقة ومترابطة. فالكتابة على المسودة والمراجعة تمكن المكلف بإعداد الوثائق الإدارية من ضبط المصطلحات القانونية والإدارية على نحو يخرج الوثيقة في أحسن صورة لها. فنراه بعد المراجعة يستبدل الفكرة بالفكرة والعبارة بالعبارة والمصطلح بالمصطلح حتى يصل إلى ضبطها من حيث التراكم اللفظية، وتكون الأفكار الواردة فيها متماسكة ومتسلسلة.¹

إن حجية الوثائق الإدارية ووظائفها وقيمتها القانونية تدفعنا مرة أخرى إلى إيلاء الأهمية لمضمونها ولسائر الأفكار والعبارات الواردة فيها، ولا يكون ذلك إلا بمراجعتها ويحبذ أكثر من مرة كمحاضر الجلسات والتقارير والمذكرات بسائر أنواعها وكذلك التقارير والمذكرات بسائر أنواعها وكذلك القرارات والمقررات والمراسلات والاستدعاءات.

وعلى قدر التركيز في مرحلة المراجعة والتدقيق وضبط المصطلحات وترتيب الأفكار والعبارات ستتجلى دون شك الوثيقة الإدارية التي أصدرتها عن كل لوم أو نقد قد يوجه إليها وبالتالي يتحرر العون المكلف بالتحضير أي نوع من المسؤولية.

ولا بأس أن يستعين القائم بالتحضير بمن هو أكثر منه تجربة وتمرسا وتحكما في الصياغة الإدارية لأن الوثيقة الإدارية سوف لن تحمل اسم من حررها وإنما ستحمل اسم الجهة الإدارية الصادرة عنها. لذا وجب أن يحدث نوع من التعاون بين فريق العمل المعني بغرض إخراج الوثيقة في أجمل صورة لها.

¹ - عمار بوضياف، المرجع نفسه، ص: 109.

وبعد إنهاء عملية المراجعة والتدقيق فيما كتب من عبارات وأفكار وعناصر وبيانات ووقائع وطلبات أو التماسات. ينتقل المحرر الإداري إلى المرحلة الأخيرة بكتابة المسودة على جهاز الحاسوب لتتجلى شكلا في أفضل صورة لها وتراجع للمرة الأخيرة، وتختتم وتوقع من الجهة المخولة قانونا.¹

¹ - عمار بوضياف، المرجع السابق، ص:110.

المحور الرابع:

نماذج عن التحرير الإداري

المحور الرابع: نماذج عن التحرير الإداري

لما كانت الوثائق الإدارية في مختلف الإدارات العمومية كثيرة ومتنوعة ومن الصعوبة بمكان الإحاطة بها جميعا عدا وحصرها، ارتأيت الاقتصار على ذكر نماذج تطبيقية لأهم الوثائق المستعملة في الإدارات العمومية والتي هي:

- القرار.
- المقرر.
- التقرير.
- محضر جلسة
- المذكرة.
- المراسلة الإدارية.
- الاستدعاء

- جدول الإرسال.

- عرض الحال.

- بيان السيرة.

- المداولة.

دون الخوض في مفهومها وتقسيماتها طبعا والغرض منها وما إلى ذلك من التفاصيل، بل أقتصر على الجانب التقني العملي في تخريجها وصياغتها.

المطلب الأول: القرار الإداري وكيفية صياغة

الفرع الأول: التعريف والأهمية:

من الصعوبة بمكان إعطاء تعريف للقرار الإداري، غير أن ذلك لم يمنع

الفقه من عديد المحاولات في هذا الاتجاه فقد عرفه فؤاد مهنا في تعريف

يلقى التفاف واجماعا عليه على أنه: " عمل قانوني من جانب واحد يصدر

بإرادة أحد السلطات الإدارية في الدولة ويحدث أثارا قانونية بإنشاء وضع

قانوني جديد أو تعديل أو إلغاء وضع قانوني قائم".¹

يعتبر اتخاذ القرارات الإدارية من المهام الجوهرية للإدارة، ومن هنا

وصفت عملية اتخاذ القرارات بأنها قلب الإدارة، كما وصف المدير أو

الرئيس الإداري بأنه متخذ قرارات (decision maker) وأن قدرته على

اتخاذ القرارات وحقه النظامي في اتخاذها هو الذي يميزه عن غيره من

¹ -محمد فؤاد مهنا، مبادئ وأحكام القانون الإداري في جمهورية مصر العربية، القاهرة، مؤسسة شباب الجامعة، 1973، ص: 670.

أعضاء التنظيم الإداري. ومن هنا أصبحت عملية اتخاذ القرارات هي محور العملية الإدارية وأصبح مقدار النجاح الذي تحققه أي منظمة يتوقف إلى حد بعيد على قدرة وكفاءة قيادتها في اتخاذ القرارات المناسبة.

ذلك أن عملية اتخاذ القرارات تمثل من الناحية العملية كافة جوانب التنظيم الإداري، وإنها لا تقل أهمية عن عملية التنفيذ وترتبط بها ارتباطاً وثيقاً، وإن أي تفكير في العملية الإدارية ينبغي أن يركز على أسس وأساليب اتخاذ القرارات، كما يركز على أسس وإجراءات تنفيذها.

ومن هنا أيضاً جعل علماء الإدارة من اتخاذ القرارات الإدارية موضوعاً رئيسياً من دراستهم، وأصبح يحتل جزءاً بارزاً في معظم كتب الإدارة العامة وإدارة الأعمال وعلم النفس الإداري.

ومما زاد من أهمية بالقرارات ودورها في تحقيق أهداف الإدارة، ما تشهده المنظمات الإدارية الحديثة من مشكلة تعدد وتعدد أهدافها، ووجود التعارض بين هذه الأهداف أحياناً، إذ لم يعد التنظيم الإداري. ومما زاد من أهمية القرارات ودورها في تحقيق أهداف الإدارة، ما تشهده المنظمات الإدارية الحديثة من تعدد وتعدد أهدافها، ووجود التعارض بين هذه الأهداف أحياناً، إذ لم يعد التنظيم الإداري إلى تحقيق يسعى لتحقيق هدف واحد كما كان من قبل، وإنما عليه أن يسعى تواجد قيادات هذه المنظمات، وما استبعد ذلك من اتخاذ العديد من القرارات لمواجهة هذه المشاكل¹.

الفرع الثاني: مضامين ومشتملات المقرر الإداري.

يتضمن القرار الإداري البيانات التالية:

1 - مقال على الأنترنت، أهمية القرار، الرابط: <https://hrdiscussion.com/hr27255.html> تاريخ الإطلاع: 2020/4/1 على الساعة:

1. تصدير الوثيقة بذكر عبارة: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية (على رأس الوثيقة أي في أعلى الصفحة) بيان الوزارة الوصية.
بيان الهيئة الإدارية المعنية.
ذكر المديرية المعنية.
فهناك تدرج وتسلسل ومستويات ينبغي احترامها مثال:
المستوى الأول: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
المستوى الثاني: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
المستوى الثالث: جامعة تبسة.
المستوى الرابع: كلية الحقوق والعلوم السياسية.
2. ذكر التسمية بالإشارة لعبارة قرار حتى نميزه عن غيره من الوثائق الإدارية الأخرى.
3. ذكر الرقم: ذلك أن الإدارة الواحدة تصدر في اليوم الواحد أو الأسبوع الواحد أو الشهر الواحد مجموعة من القرارات فوجب التمييز فيما بينها من حيث الترقيم، فلكل وثيقة رقم ومضمون.¹
4. ذكر التاريخ كاملا بالإشارة لليوم والشهر والسنة.
اليوم يكتب بالأرقام مثال 15.
الشهر يكتب بالأحرف مثال أكتوبر.
السنة تكتب بالأرقام مثال 2008.
5. ذكر الموضوع بالإشارة للعبارة التالية:

¹ - عمار بوضياف، المرجع في تحرير النصوص القانونية والوثائق الإدارية، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2009، ص: 148.

المتضمن ثم يفصح عن الموضوع بدقة مثلا: المتضمن التعيين عن طريق المسابقة على أساس.... وقد يكتفى بالرقم والتاريخ حسب موضوع القرار.

6. ذكر عبارة:

إن تتبع بصفة الأمر بالصرف الذي يملك سلطة إصدار القرار مثال:
إن مدير جامعة الجزائر
إن وزير التربية الوطنية
إن رئيس المجلس الشعبي الوطني
إن والي ولاية خنشلة.
تسبق بمطمة (خط صغير)

7. ذكر المقتضيات والإستشارات:

لا يصدر القرار الإداري من فراغ بل يستمد وجوده من مجموعة نصوص رسمية سواء ذات طابع تشريعي أو تنظيمي. كما يستمد وجوده من عمليات استشارية لجأت إليها الإدارة أو محاضر استندت إليها أو وثائق

فإذا كان القرار المراد إصداره هو قرار تعيين في وظيفة ما وجب سرد النصوص الرسمية ذات العلاقة بعملية التعيين، فتذكر مثلا العبارات التالية:

- بمقتضى الأمر 06-03 مؤرخ في 15 يوليو سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة.

ومن الطبيعي التشريع المعتمد عليه لإصدار القرار الإداري يتغير حسب موضوع القرار فإن تعلق الأمر مثلا بقرار نزع ملكية للمنفعة العمومية وجب

الاستناد للقانون الذي يخول للإدارة سلطة النزع وهو القانون 91-11 مؤرخ في 27 أبريل 1991 يحدد القواعد المتعلقة بنزع الملكية من أجل المنفعة العمومية.

وعند الانتهاء من ذكر النصوص ذات الطابع التشريعي حسب الحال قوانين عضوية وقوانين وأوامر وجب الاستدلال بالنصوص التنظيمية ذات العلاقة بالقرار الإداري المراد إصداره. ويتم ترتيب النصوص الرسمية حسب حجتها ومركزها وقوتها فإن اتحدت في القوة رتبت من حيث التدرج الزمني. مثال:

إن تعلق الأمر بقرار تعيين وجب الاستناد إلى النصوص التشريعية أولاً المنظمة لقواعد التعيين ثم النصوص التنظيمية المتعلقة بإنشاء الهيئة الإدارية والمتعلقة بتعيين المسؤول الأول على مستوى الإدارة المعنية فتذكر المراسيم الرئاسية أو التنفيذية أو القرارات الوزارية المشتركة أو القرارات الوزارية أو حتى المناشير والتعليمات وكذلك القرارات السابقة الصادرة عن ذات الجهة الإدارية حسب الحال وحسب موضوع القرار المراد إصداره. وتتبع بسرد المحاضر الدالة على المداولات أو الاستشارات مع ذكر أرقامها وتواريخها كما تذكر الشهادات والوثائق.

إذا كانت النصوص التشريعية والتنظيمية تسبق بعبارة: بمقتضى، فإن المحاضر والشهادات تسبق بعبارة:

- بعد الاطلاع على محضر اللجنة...
- نظراً للشهادة الطبية لصادرة عن الطبيب...
- نظراً لشهادة المعادلة الصادرة عن وزارة التعليم العالي...¹

¹ - عمار بوضياف، المرجع السابق، ص: 150.

8. ذكر عبارة "يقرر" وسط الصفحة حتى تشد النظر.

9. صياغة القرار الإداري في شكل مواد وتخصص كل مادة لمحور محدد حسب مضمون القرار.

المادة الأولى:

المادة الثانية:

مع توخي الدقة والوضوح والاختصار من حيث:

أ. تحديد موضوع القرار (تعيين، تثبيت، ترقية، تحويل، انتداب...)

ب. تحديد الشخص أو الأشخاص المعنيين به بذكر الأسماء والألقاب والبيانات والدرجات والصفات الإدارية عند الاقتضاء.

ت. تحديد أجل سريان القرار (عند الاقتضاء).

ث. ذكر الجهات المكلفة بتنفيذ القرار (عند الاقتضاء).

مثال: لو تعلق الأمر بقرار تعيين تصاغ المادة بالشكل التالي:

المادة الأولى: يعين الأستاذ في رتبة الصنف.....

القسم..... الرقم الاستدلالي..... ابتداء من.....

المادة الثانية: يحتفظ المعني بالأمر إلى غاية التاريخ المذكور بأقدمية تقدر ب:.....

المادة الثالثة: يكلف السيد الأمين العام لجامعة تبسة بتنفيذ هذا القرار.

وينبغي التنويه والإشارة أن عدد مواد القرار الإداري تكون قليلة جدا.

إن خص عملية ترقية أو انتداب أو تسريح أو تحويل، أو قبول استقالة أو توقيف راتب.

10. ختم القرار (الختم الدائري).

لإضفاء الطابع الرسمي على القرار ينبغي ختمه باستعمال إما ختم الدولة إن وجد أو ختم عادي أو داخلي.

وينبغي عند تشابه الأختام خاصة أختام الدولة الإشارة فيها للجهاز المستعمل. ويحمل كل ختم رقم وذكر الجهة المستعملة. وذات الأمر ينطبق في حال استعمال الأختام العادية أو الداخلية فهي الأخرى يذكر فيها اسم الجهاز أو الخلية الداخلية المستعملة كالمديرية أو المصلحة أو المكتب...¹

11. توقيع القرار:

وهنا طبعا من قبل المسؤول الأول على مستوى الإدارة المعنية وزيرا كان أم واليا أو رئيسا للمجلس الشعبي البلدي أو مديرا لهيأة مستقلة، مع جواز لجوء هؤلاء للتفويض إذا كان القانون أو التنظيم يخول لهم ذلك.

غير أنه متى فوض الشخص التوقيع القرار باسم شخص آخر وجب الإشارة في التوقيع للإسمي لذلك بذكر عبارة:

عن الوزير وبتفويض منه.

عن الوالي وبتفويض منه.

عن رئيس المجلس الشعبي البلدي وبتفويض منه.

عن مدير الجامعة وبتفويض منه.

12. ذكر مكان التحرير وتاريخ الوثيقة بالإشارة لعبارة:

الجزائر في ذكر اليوم بالأرقام.

¹ - عمار بوضياف، المرجع السابق، ص: 151.

ذكر الشهر بالأحرف.

ذكر السنة بالأرقام.

المطلب الثاني: المقرر الإداري وكيفية صياغته:

تصدر عن الجهات الإدارية المختلفة مقررات أيضا، إضافة إلى القرارات، ويعتبر المقرر وسيلة قانونية انفرادية تصدر عن جهة منحها القانون ولاية الإصدار وهذا بغرض تنظيم مسألة يفترض أنها فرعية أو ثانوية أو بسيطة.

فبعد تصفح الجريدة الرسمية نجد السادة الوزراء وبعد الترخيص لهم من جانب رئيس الجمهورية وبمقتضى مرسمة رئاسي يفوضون مسؤولين على مستوى وزارتهم بغرض إصدار مقررات دون القرارات.¹

ولا يختلف القرار الإداري من حيث وجوب احتواه على مجموعة بيانات أو عناصر فهو الآخر يتضمن:

1. التصدير:

بذكر الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية في أعلى الصفحة،

وذكر سلطة الوصاية

بيان الهيئة الإدارية

بيان الخلية المباشرة التي صدر عنها المقرر

مع مراعاة سبيل التسلسل أو التدرج أو المستويات.

¹ - عمار بوضيف، المرجع السابق، ص: 153.

2. ذكر التسمية: بالإشارة لعبارة "مقرر" لتمييزه عن الوسائل القانونية الأخرى كالقرار المشترك، والقرار، وحتى يفهم من خلال التسمية أن المسألة التي سيحكمها المقرر أو التي سينظمها فرعية أو ثانوية.

3. ذكر الرقم ذلك أن الإدارة الواحدة تصدر في المدة القصيرة مجموعة من المقررات فللتمييز بينها يجب اتباع أسلوب الترقيم.

4. ذكر التاريخ كاملاً بالإشارة لليوم والشهر والسنة

اليوم بالأرقام

الشهر يكتب بالأحرف.

السنة تكتب بالأرقام

5. ذكر رقم المقرر حسب التصنيف والترتيب الخاص بالإدارة المعنية.

6. ذكر الموضوع بالإشارة للعبارة التالية: المتضمن ثم يشار إلى لموضوع المقرر باختصار.

7. ذكر عبارة إن تتبع بذكر المسؤول الإداري صفة لا إسما: مثال أن المدير المركز الجامعي بسوق أهراس.

8. ذكر المقتضيات والاستشارات:

إن المقرر الإداري كالقرار لا يصدر عن فراغ، بل يستمد وجوده من مجموعة نصوص رسمية ومرجعية اعتمد عليها المقرر ووجب الإشارة إليها ضمن مقتضياته.

كما يستمد المقرر وجوده من حاضر جلسات ومحاضر لجان ووثائق، وعند سرد المقتضيات ووجب مراعاة قوة النصوص الرسمية فيرتب القانون قبل المرسوم الرئاسي. ويرتب هذا الأخير

قبل المرسوم التنفيذي، ويرتب القرار الوزاري المشترك قبل القرار، ويذكر القرار قبل المقرر، فإن اتحدت مجموعة نصوص في القوة بأن كنا أمام مجموعة قوانين أو مجموعة مراسيم رئاسية أو مجموعة مراسيم تنفيذية وجب ترتيبها من حيث الزمن النص الأقدم فالقديم أو النص الأول فالذي يليه.¹

9. ذكر عبارة يقرر وسط الصفحة.

10. صياغة مضمون المقرر في شكل مواد.

تذكر المواد بشكل واضح وبمصطلحات دقيقة ولها دلالتها، وينبغي أن تكون المواد مختصرة. علما أن بعض المقررات قد تنشر في الجريدة الرسمية.

11. ختم المقرر (الختم الدائري)

وجب ختم المقرر لإضفاء الطابع الرسمي عليه وهذا باستعمال إما ختم الدولة إن وجد أو ختم عادي أو داخلي، مع الإشارة للهيئة المستعملة للختم.

12. توقيع المقرر: وهذا من قبل الشخص المؤهل قانونا أو تنظيما أو ممن هو مفوض لهذا الغرض.

13. ذكر مكان تحرير الوثيقة (المقرر) وتاريخه بالإشارة للعبارة التالية: حرر بعناية في ذكر اليوم بالأرقام.

ذكر الشهر بالأحرف، ذكر السنة بالأرقام.²

المطلب الثالث: التقرير وصياغته

1 - عمار بوضياف، المرجع نفسه، ص: 154.

2 - عمار بوضياف، المرجع السابق، ص: 155.

الفرع الأول: تعريفه وهدفه:

التقرير وثيقة مكتوبة، يحررها مفتش أو خبير أو مندوب عن مؤسسة ما، في قضية محددة، استجابة لطلب جهة مسؤولة ما، في قضية محددة استجابة لطلب جهة مسؤولة، من أجل تحديد الموقف، واتخاذ التدابير المناسبة. ومن ثم فإن غاية إعداد أي تقرير غاية عملية فمن خلاله لا يكفي المقرر باتخاذ موقف بين من القضية التي يتناولها، بل يذكر السبب والعلة، ويقترح الحل والعلاج.¹

وهدف التقرير هو اقناع السلطات المسؤولة بوجهة نظر محددة، ولذلك ينبغي للمقرر أن يعتمد في جميع التقارير التي يكتبها على الحجة البائنة، والدليل الواضح، في كل ما يعرضه من تفسير وبيانات، وكل ما يقترحه من حلول؛ وهذا يفرض عليه التقيد بموقف صريح، يتسم بأقصى قدر من الموضوعية في سرد المستلزمات التي يتكون منها.

وعلى العموم فالمقررون يتوخون في الغالب تحقيق الغايات الآتية:

- إطلاع المسؤولين على نتائج تحرياتهم وتحقيقاتهم.
- إقناعهم بوجهات نظر محددة باعتماد الحجج والبيانات الثابتة.
- استدراجهم إلى تبني الاقتراحات والحلول المقدمية.²

الفرع الثاني: شكله

يحتوي التقرير في جزئه الأو على نفس الشكليات المعتمدة في الرسالة الإدارية المرفقية وذلك من حيث الطابع، التاريخ، بيان المرسل مسبقا بكلمة

¹ - بدر الدين بن تريدي، المراسلة العامة والتحرير الإداري، دار المعرفة، الجزائر، 1998، ص: 45.

² - بدر الدين تريدي، المرجع نفسه، ص: 45.

" تقرير من...." ثم المرسل إليه، الموضوع، المرجع، المرفقات إن وجدت ثم الإمضاء في نهاية تحريره.

الفرع الثالث: الموضوع

يتعين على المحرر أن يلتزم بمختلف الملاحظات والتوجيهات المقدمة بخصوص مميزات الأسلوب الإداري من موضوعيته، وضوح وبساطة إيجاد ودقة ومجاملة.

ويمكن الاستعانة بالتعبير والصيغ التي رتبناها عند دراستنا للرسالة الإدارية، وعلى أي حال فإن قدرة المحرر في التعبير تلعب دورها¹ وينقسم التقرير من حيث الموضوع إلى ثلاثة أجزاء غير متساوية الطول وهي:

أولاً- التمهيد:

هو عبارة عن عرض موجز لموضوع التقرير، ونشير في هذا التمهيد إلى الأسباب التي دفعتنا إلى كتابة هذا التقرير أو إلى الهدف من التحرير. مثلاً: إن الهدف من كتابة هذا التقرير هو الحكم على طريقة أداء الأستاذ، أو:

إن موضوع هذا التقرير بحالة سير الدروس خلال الفصل الأول من السنة الدراسية 1995-1996.

ويمكن أن يتناول التقرير أي موضوع له علاقة بعملنا، تحرير بشأن حالة موظف ما، سلوكه وصفاته، برامج تعليمية تنظم مصلحة، تنفيذ الميزانية... الخ

ثانياً- صلب الموضوع:

¹ - بوحميذة عطاء الله، المرجع السابق، ص: 76

وهو أطول جزء في التقرير حيث يتوسع الموضوع ليشمل العناصر التالية:

- عرض للوقائع: سرد الوقائع وشرحها.
 - تقييم تلك الوقائع وذكر الأوضاع الناجمة عنها.
 - ذكر النتائج المحتمل وقوعها وتقديم الاقتراحات من بدائل وحلول.
- ثالثا- الخاتمة:

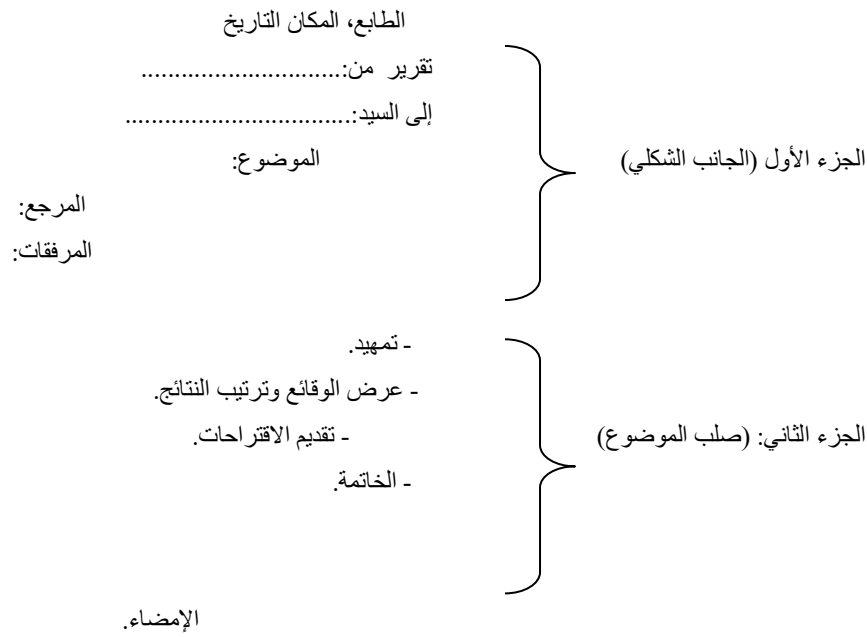
ينتهي التقرير عادة بخاتمة يرجو من خلالها المحرر من المرسل إليه الموافقة على الاقتراح وإعطاء تعليمات لاتخاذ موقف ما.

ومن الصيغ المستعملة هنا:

- أرجوا أن توافقوا على الاقتراح الذي يهدف إلى....
- الرجاء منكم أن ترجعوا هذا التقرير مصحوبا بموافقتكم أو بتعليماتكم لاتخاذ ما ترونه مناسبا.

ويمكن أن نوجز تلك التفاصيل من خلال التصميم التالي:

هيكل التقرير:1



المطلب الرابع: محضر جلسة le procès verbal

ونتأوله من حيث التعريف والأهمية والمشمات:

الفرع الأول: تعريفه وأهميته:

يمثل محضر الجلسة وثيقة إخبارية بالدرجة الأولى ويتم إعداده بطريق التشاور وتبادل الآراء بين الأعوان الإداريين بهدف الوصول إلى قرار مناسب يتعلق بالموضوع أو المواضيع التي تمت مناقشتها على مستوى الجلسة والذي يتعذر على شخص واحد أو جهة واحدة إصداره.²

1 - بوحميذة عطاء الله، المرجع السابق، ص: 78.

2 - عمار بوضياف، المرجع السابق، ص: 165.

وترجع أهمية محضر الجلسة من حيث أن القانون لا يتدخل عادة في تنظيم مسائل فرعية أو جزئية تتعلق بكل إدارة على حدة، بل يترك عادة لكل إدارة معينة تنظيم شؤونها وأداء وظيفتها ومواجهة ما قد يعترضها من أعمال أو صعوبات، ومن هنا يأتي دور محضر الجلسة باعتباره الوسيلة القانونية لمناقشة مسائل معينة مدرجة في جدول الأعمال بكل حرية فيدلي كل طرف مشارك برأيه ويدافع عن هذا الرأي ويبرر مواطن القوة فيه ويوضح ويعقب وينبه ويستدل ويشرح، فهو عبارة عن فضاء مفتوح للإدلاء بالآراء وهذا طبعا في حدود النقاط المدرجة في جدول الأعمال وبعد أخذ إذن رئيس الجلسة.

كما يعتبر المحضر وسيلة للإثبات إذ أنه وثيقة رسمية، إن قوة الإثبات هذه لا تكون صحيحة إلا إذا اكتمل شكله ويكون قد حرره واضعه أثناء مباشرة عمله، وأورد فيه ما قد رآه، سمعه أو عاينه هو بنفسه.¹

وتبرز أهميته أيضا في أنه عبارة عن وثيقة إدارية تتخذ كمرجع لإصدار قرارات ذات العلاقة بموضوع الاجتماع كما هو الحال بالنسبة لمجالس الإدارة أو مجالس المديرية أو مجالس بعض اللجان كاللجنة المتساوية الأعضاء أو اللجنة التحضيرية لتظاهرة ما، المهم أن محضر الجلسة قد يفرز أو يولد قرارا إداريا، والقرار طبعا كما رأينا له الطابع التنفيذي.²

الفرع الثاني: مشتملاته ومعلوماته الضرورية

1. شكلا: يحتوي المحضر في جزءه الأول على البيانات التالية:

1 - بوحميدة عطاء الله، المرجع السابق، ص: 72.

2 - عمار بوضياف، المرجع نفسه، ص: 165.

الدمغة، الطابع، العنوان وهو عبارة عن ذكر كلمة محضر في الوسط مع بيان نوعه (محضر تحقيق، محضر معاينة،...إلخ) التاريخ، اسم ولقب المحرر بالكامل، صفته ثم الإمضاء.

وفي الواقع فإن المحضر يكون مطبوعا سلفا في استمارات، وما على العون إلا أن يدون الشيء المطلوب منه في المكان المخصص له تسهيلا لمهمته.

2. موضوعا: يحرر المحضر دائما في الجمع المتكلم، ويبدأ بكتابة

التاريخ بالأحرف لا بالأرقام، مثلا:

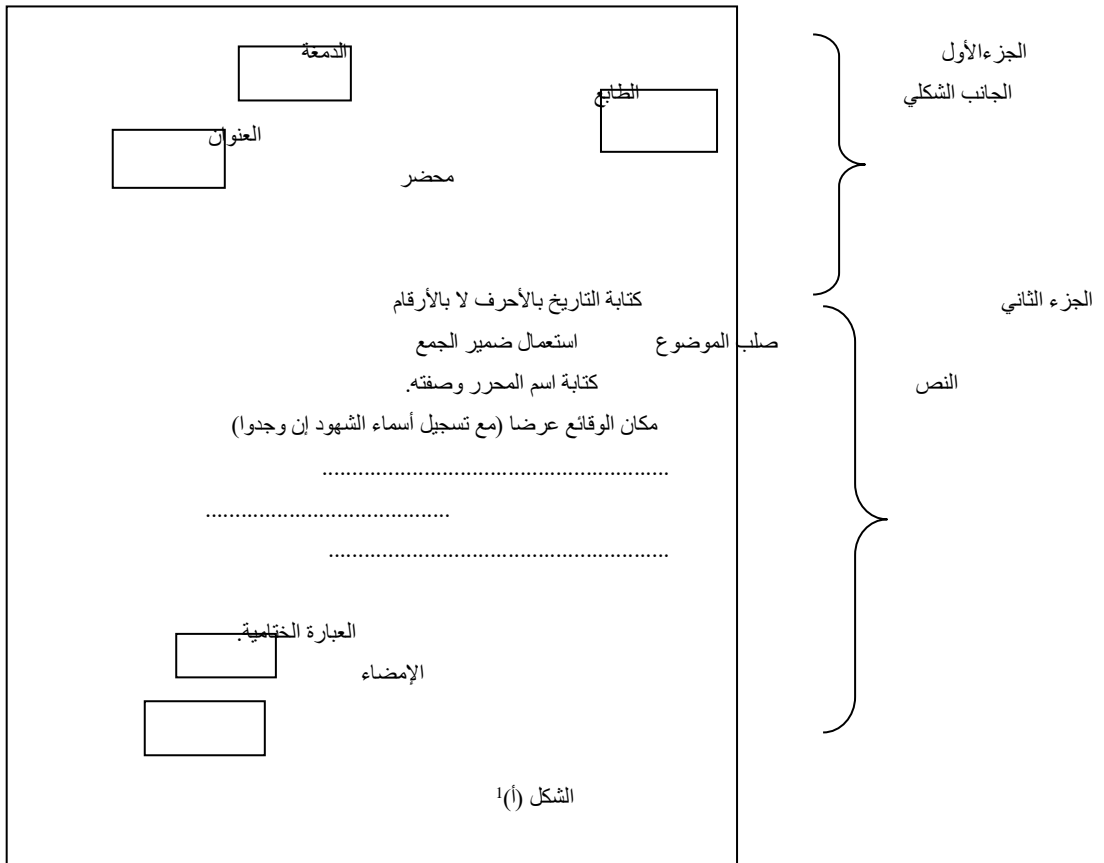
في 2 جاتفي من سنة 1994 وعلى الساعة 9 صباحا، نحن.....(الإسم، اللقب، صفة المحرر، ومكان عمله) انتقلنا إلى....(ذكر المكان) ثم تسجيل الوقائع المشاهدة أو التصريحات المسموعة، الأطراف المعنية، ثم ذكر الشهود إن وجدوا في الإجراءات المتخذة.¹

3. هيكلته: وينتهي المحضر بعبارات معينة مثلا:

لقد حررنا هذا المحضر طبقا للإجراءات المعمول بها، ووقعناه مع الشهود بعدما قرأناه عليهم، وأثبتوا بأن ليس لهم أي شيء للزيادة أو النقصان، وذلك في اليوم والشهر والسنة المذكورة أعلاه.

ويمكن أن نجمع تلك الجوانب من خلال التصميم التالي:

1 - بوحميذة عطاء الله، المرجع السابق، ص:73.



1 - بوحميذة عبد الله، المرجع السابق، ص: 74.

المطلب الخامس: المذكرة.

ويتم بيان ذلك في التعريف والاهمية والمضامين:

الفرع الأول: تعريفها وأهميتها

هي وثيقة متداولة داخل الإدارة أو المرفق أو المؤسسة، لذلك فإنه قد يظن أنها سهلة التحرير ولا تقتضي احتراما صارما لقواعد الكتابة من حيث الشكل، الأسلوب....، لأن المرسل إليهم هم الموظفون من نفس الإدارة، المرق أو المؤسسة، وهذا تصور خاطئ في الأذهان.

إذ يحق للقارئ سواء أكان من داخل الإدارة أو خارجها، أن يتناول كتابات واضحة ومتناسقة، تخلوا من الإطناب، من الركاكة ومن الإلتواء في الأسلوب فوقت الموظف ثمين وسلة مهملاته مليئة.¹

وتلعب دورا كبيرا في دفع نشاط الإدارة وإحداث الربط والصلة بين مختلف فروع ومصالح وأقسام الإدارة الواحدة كما أنها وسيلة إدارية لتوثيق الصلة بين المرؤوس والرئيس، فحين يرفع المرؤوس لرئيسه الإداري أو لزميله في العمل مذكرة يلتمس منه أخذ رأيه حول موضوع معين أو حين يبادر الرئيس الإداري بتوضيح مسألة تتعلق بتنظيم العمل أو العلاقات الوظيفية أو حقوق الموظفين فإنه يستخدم في ذلك المذكرة. وهكذا تساهم المذكرة في تقوية الروابط الوظيفية وفي إحداث جسر من التعامل فيما بين أعوان الإدارة.²

الفرع الثاني: بيانات المذكرة

يتعين على محرر المذكرة مراعاة ما يلي:

1 - باوني محمد، نور الدين براى، المرجع السابق، ص: 116.

2 - عمار بوضياف، المرجع السابق، ص: 170.

1. تصدير المذكرة وهذا بذكر عبارة: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، تحديد سلطة الوصاية، ذكر الجهة الإدارية المصدرة للمذكرة.
2. كتابة تاريخ صدور المذكرة ورقمها وهذا من باب تصنيف وترتيب المذكرات كوئائق إدارية.
3. كتابة كلمة مذكرة لتمييزها عن باقي الوثائق الأخرى، وتضاف لها الكلمة الدالة على مضمونها فعندما يكتب المحرر عبارته هذه أن المذكرة تحتوي على تعليمات إدارية وجب على من وجهت إليهم الإطلاع عليها والتقيد بمضمونها. وإذا كتب المحرر مذكرة استخلاصية مثلا فهم القارئ أن المحرر قام بتلخيص مجموعة تقارير أو معلومات واردة في سجلات رسمية أو وثائق إدارية ورفع بشأنها مذكرة استخلاصية لرئيسه الإداري. المهم هو ذكر التسمية بدقة لأن المذكرات تختلف في مضمونها بل وحتى في طريقة صياغتها.
4. تحديد من وجهت إليهم المذكرة: فإن كان رئيسا إداريا ورفعت إليه مذكرة استخلاصية كتب المحرر العبارة الآتية: إلى السيد: تذكر صفته الإدارية :
رئيس المجلس الشعبي البلدي - بلدية عنابة
إلى عناية: تذكر صفته الإدارية.
إلى الفاضل: تذكر صفته الإدارية.
إذا كانت المذكرة مصلحة أو إعلامية موجهة لكل الأعوان أو لفئة معينة، وجب ذكر ذلك في التسمية بإيراد عبارة:
مذكرة مصلحة ، - خاصة بالأساتذة المتعاقدين.
- خاصة بأعوان الأمن والوقاية.
5. مقدمة بسيطة: مقدمة المذكرة تختلف باختلاف نوعها، فإذا كانت المذكرة مصلحة فهي طبعا لم تصدر هكذا دون سبب، بل من المؤكد أن المسؤول

الإداري لاحظ شيئاً ما، أو تصرفاً أو سلوكاً ما صدر عن مرؤوسيه فيحاول لفت نظرهم إليه.

على من حرر هذه الوثيقة أن يقدم لها بطرح الإشكالية التي تسببت في صدور هذه المذكرة المصلحية، كأن يذكر عبارة: على إثر زيارتنا التفقدية تبين لنا... ثم ينتقل وبسرعة للموضوع مع ربط بين فقرة التقديم والموضوع. أما إن تعلق الأمر بمذكرة استخلاصية فيبدأ المحرر بعبارات تؤكد اطلاعه على الوثائق محل المذكرة.

فإن تعلق الأمر بتقارير دورية كلف المحرر بإعداد مذكرة استخلاصية بشأنها تعين عليه البدء بالعبارة التالية، مثلاً: بعد دراسة التقارير الدورية للفترة... والمرفوعة إليكم....

6. الإلتزام بأسلوب الصياغة: تتوقف معرفة أسلوب صياغة المذكرة على تحديد مضمونها، فإن كانت المذكرة تتعلق بموضوع عام وجب استعمال أسلوب المبني للمجهول، فإن كان بصدد مذكرة مصلحية صدرت عن المسؤول المختص الغرض منها لفت نظر الأعوان لظاهرة ما تم تسجيلها ثم محاولة تحرير تعليمات إدارية من خلالها تصاغ المذكرات باعتماد أسلوب المبني للمجهول دون محاولة ذكر شخص محدد بذاته. مثال: لقد بلغ إلى علمنا، لقد سجلت مصالحنا وبكل أسف إقدام الكثير من الموظفين بالتوقيع على كشف الحضور نيابة عن زملائهم... ثم بعد تشخيص الظاهرة السلبية يصدر المسؤول تعليمات بصددها ويفضل أن تكون في نفس المذكرة لتشد انتباه الأعوان المعنيين بها. وقد يستعمل الخطاب المباشر في المذكرة عندما يتعلق الأمر مثلاً بمذكرة استخلاصية، فالمحرر فيها يخاطب مسؤوله بشكل مباشر.

7. عرض محتوى المذكرة: الأمر يختلف بحسب نوع المذكرة، فإن كانت مصلحة طغى على محتواها الاختصار وكذلك الحال عندما تكون المذكرة إعلامية أو توضيحية، بينما لو كانت المذكرة استخلاصية فيكون حينئذ محتواها أطول وعدد صفحاتها أكثر لأنها تتضمن كما سبق القول تشخيصا إداريا لمعطيات ووقائع وبيانات واردة في سجلات أو وثائق إدارية. وينبغي على المحرر أن يحرص كل الحرص أن يكون مضمون المذكرة واضحا فيستعمل عبارات مباشرة لا تثير لبسا في الفهم أو تعددية في المعنى المدلول. كما يلتزم بتوظيف المصطلحات القانونية أو الإدارية في موضعها المناسب، وأن تكون عبارتها مختصرة خاصة إن تعلق الأمر بمذكرة مصلحة أو مذكرة توضيحية أو إعلامية.¹

8. العبارات الختامية: إذا أنهى المحرر مضمون المذكرة بصرف النظر عن نوعها تعين عليه اختيار العبارات الدالة على صيغة الاختتام. ويتوقف هذا على طريقة كل محرر فهناك من يستعمل عبارة "وفي الأخير"، وهناك من يذكر عبارة " وختاما لهذه المذكرة الاستخلاصية مثلا"، وإن كانت المذكرة مصلحة فيفضل للفت انتباه الأعوان إليها عبارة: " نلح على التطبيق الصارم لمحتوى هذه المذكرة"، "نؤكد على التطبيق الصارم لمحتوى هذه المذكرة".

9. الختم.

10. التوقيع من قبل من يملك الصفة.

المطلب السادس: المراسلة الإدارية.

تعريف المراسلة وأهميتها ومتطلباتها

الفرع الأول: تعريفها وأهميتها

¹ - عمار بوضياف، المرجع السابق، ص: 175.

تعتبر الرسالة الإدارية أكثر الوثائق استعمالاً من قبل الإدارات العمومية وهذا بالنظر لسعة مجال استخدامها. فقد تستخدم أداة لمخاطبة أعوان الإدارة وبالتالي توجه من فرع إلى آخر أو من مديرية أو من مصلحة إلى أخرى، وقد توجه إلى شخص خارجي أو هيئة خارجية كالمراسلة الموجهة من الجامعة إلى الولاية أو من البلدية إلى الولاية.

وتلعب المراسلة في الإدارية دوراً مهماً في توثيق الصلة بين هياكل الإدارة الواحدة وتجسيد روح التعاون والتنسيق بين مختلف الفروع الإدارية، كما تعتبر أداة تعامل بين الإدارة أو الهيئات الخارجية من سلطة الوصاية أو الإدارة المحلية أو باقي الإدارات الأخرى، وتستعمل المراسلة أيضاً بين الإدارة وأحد الأشخاص الخارجيين أو المواطنين لإعلامه بمسألة معينة أو إجابته بخصوص طلب رفعه للجهة الإدارية المعنية، فهي أداة تواصل وإعلام وعن طريقها توصل الثقة بين الإدارة والمواطن.¹

الفرع الثاني: أجزاء وأقسام المراسلة الإدارية:

تختلف المراسلة الشخصية أو الخاصة من حيث احتوائها على بيانات تميزها عن غيرها وهذه البيانات هي كما يلي:

1. التصدير: تذكر عبارة: الجمهورية الديمقراطية الشعبية، الوزارة الوصية، الجهة المعنية، المديرية المصلحة.... وهذا لإضفاء الرسمية على الوثيقة.
2. ذكر إشارات التعريف بالوثيقة: لا يكفي تصدير المراسلة بالعبارة السابقة ولكن ينبغي إلى جانب ذلك استعمال إشارات تتضمن حروف وأرقام للاستدلال على مصدر الوثيقة بدقة، وبمجرد قراءة الحروف والأرقام نعرف مصدر الوثيقة ومن قام بإصدارها ومن تكفل بترتيبها وحفظها.

¹ - عمار بوضيف، المرجع نفسه، ص: 176.

3. المكان والتاريخ: ويكتب على اليسار، الأيام والأرقام مثال 12 الشهر ويكتب بالحروف سبتمبر مثلا، السنة وتكتب بالأرقام.

4. ذكر المرسل إليه: وتجدر التفريق بين أنواع المراسلات الثلاث التالية:

أ- المراسلات الداخلية: يكتفى فيها بذكر الصفة الإدارية دون الاسم واللقب، مثال ذلك: إلى السيد رئيس مصلحة الميزانية. إلى السيد: رئيس قسم العلاقات الخارجية.

ب- المراسلات الموجهة لجهات إدارية خارجية: يكتفى فيها بذكر الصفة الإدارية دون الاسم واللقب. مثال إلى السيد والي ولاية تبسة، إلى السيد: رئيس المجلس الشعبي البلدي، بلدية كذا...

ج- المراسلات الموجهة للخوادم: ومثاله أن توجه البلدية لمواطن ما مراسلة تتعلق بعقار مملوك له أو بعملية بناء أو برخصة بناء، هنا يتعين ذكر الاسم واللقب.

إلى السيد: الاسم واللقب، العنوان الكامل...

5. ذكر عبارة المخاطبة: وتتغير العبارة المستعملة حسب نوع المراسلة وصفة من وجهت إليه.

المرسل إليه: رئيس الجمهورية، نستعمل عبارة: إلى فخامة رئيس الجمهورية.

المرسل إليه: وزير قطاع ما نستعمل عبارة: معالي وزير كذا...

المرسل إليه: سفير: نستعمل عبارة: سعادة سفير الجمهورية التونسية.

ونستعمل للبقية حضرة السيد، أما إذا كان المرسل إليه يحمل صفة دينية نستعمل

عبارة: صاحب السماحة مفتي الجمهورية....، صاحب الفضيلة الشيخ...، فضيلة

الشيخ....

أما إذا كان شخصا خارجيا لا يتمتع بصفة إدارية نستعمل عبارة: إلى السيد (نذكر الاسم، اللقب، العنوان الكامل)

6. ترقيم المراسلة: لإضفاء خصوصية عليها ومن باب تصنيف وترتيب الوثائق الإدارية.

7. الكشف عن عنوان المراسلة: لكل مراسلة إدارية مضمون تعالجه، غير أنه قبل الولوج في ذكره يجب إعطاء عنوان رئيس للمراسلة بذكر عبارة: الموضوع: بخصوص طلب توظيفكم.

الموضوع: رخصة بناء.

الموضوع: بخصوص طلب الانتداب.

المهم أننا أمان عنوان كبير يعكس مضمون الرسالة¹.

8. ذكر المرجع عند الاقتضاء: قد تستند المراسلة إلى وثيقة تسببت في إصدارها كأن يوجه المعني طلب توظيف لإدارة ما فترد عليه بمراسلة.

كما قد تستند لحدث معين له علاقة بموضوعها، وقد ترتبط المراسلة ارتباطا كبيرا بنصوص رسمية كالقوانين أو التنظيمات.

مثال: المرجع طلبكم بتاريخ

المرجع استفساركم المؤرخ في.....

المرجع: قرار مجلس الإدارة بتاريخ.....

ويلعب المرجع دورا أساسيا في الوثيقة الإدارية عموما وفي المراسلة بالذات فهو حين يذكر يؤكد ويؤكد أن جهة الإدارة لا تتحرك من فراغ بل هناك أسباب دفعها إلى ذلك. فلولا استفسار المعني مثلا لما بادرت جهة الإدارة للرد عليه.

1 - عمار بوضياف، المرجع السابق، ص: 178.

ويعتبر المرجع سببا في ميلاد المراسلة، ويؤكد المرجع أن أعمال الإدارة على درجة من التنظيم والتوثيق وأنها تعامل الغير معاملة مماثلة فحين وجه المعني طلب التوظيف أو انتداب أو إحالة على الاستيداع بادرت الإدارة للرد عليه فوجب ذكر المرجع أو السند المعتمد عليه.

9. ذكر التحية أو عبارة وبعد: تقتضي أصول المراسلة الإدارية أن يبدأ المحرر الإداري وثيقته بتوجيه التحية للمخاطب بالمراسلة. فإذا كان محرر الوثيقة يحتل مرتبة أدنى وسيوجه مراسلة لمن هو أعلى منه عندها يبدأ بعبارة "تحية طيبة وبعد".

أما إذا كانت المراسلة موجهة من الرئيس الإداري إلى المرؤوس فيكتفى بعبارة "وبعد".¹

10. البدء بصيغ التقديم أو التمهيد: ينبغي التقديم بعبارة تمهيدية تعطي فكرة أولية عن مضمون الرسالة فلا يدخل المخاطب مباشرة في الموضوع دون هذه الصياغة التقديمية، فإن كان المعني هو من قدم أمام جهة الإدارة ملفا مثلا للحصول على انتداب يكتب المحرر في رده " يشرفنا إعلامكم أن طلب انتدابكم..".

وتختلف صيغة البدء أو التقديم حسب الشخص الذي توجه إليه السالة فإن كان ممن يتمتعون بالصفة الإدارية وكانت الرسالة موجهة من مرؤوس إلى رئيس أو من مسؤول إلى مسؤول أعلى منه درجة ينبغي على المحرر أن يختار من صيغ المجاملة والبدء والتمهيد ما يليق بمرتبة من وجهت إليه الرسالة.

11. عرض مضمون الرسالة: لكل رسالة مضمون تحتويه وعند الصياغة يجب استعمال عبارات واضحة ودقيقة وأسلوب مباشر حتى يصل إلى فهم

¹ - عمار بوضياف، المرجع السابق، ص: 179.

المخاطب بالوثيقة، ويتعين على المحرر اجتناب العبارات الغامضة أو التي تحمل أكثر من معنى أو حمالة للمعاني، ، وأن يكتب بشكل مختصر. وإذا كانت المراسلة موجهة لشخص خارجي ينبغي على المحرر أن يتوخى الدقة أكثر في اختيار وانتقاء العبارات دون أن يغرق المخاطب بالوثيقة بمصطلحات دقيقة لا يفهمها إلا من مارس العمل الإداري.

أما إذا كانت المراسلة داخلية فينبغي أن تكتب بأسلوب إداري وتحتوي على المصطلحات القانونية والإدارية ويشار في مضمونها إلى وثائق أخرى أو محاضر أو نصوص حسب الحال.

12. الصيغ النهائية: إذا أنهى محرر الوثيقة عرض موضوع المراسلة بشكل واضح وأسلوب مباشر ومختصر كما ذكرنا تعين عليه أن يتخير من العبارات ما يؤكد انتهاءه من عرض الموضوع فيكتب مثلا عبارة:
وفي انتظار ردكم تقبلوا أسمى عبارات التقدير.
وفي الأخير نلح على ضرورة إيلاء الأهمية لهذا الموضوع.
ولكم شديد النظر.¹

13. الختم: لإضفاء الطابع الرسمي على المراسلة الإدارية وجب أن تختم كآية وثيقة أخرى.

14. التوقيع: توقع المراسلة ممن هو مخول قانونا أو تنظيميا.

15. ذكر المرفقات: إذا كانت المراسلة مشفوعة بوثائق ومرفقات وجب الإشارة إليها في أدنى المراسلة وعلى الجهة اليمنى بذكر عبارة المرفقات وتتبع بسرد كل وثيقة مرفقة للتأكيد أن المراسلة وجهت مرفقة بوثائق.

المطلب السابع: الاستدعاء

¹ - عمار بوضياف، المرجع نفسه، ص: 180.

تعريفه وأهميته ومحتوياته مضمون هذه الجزئية:

الفرع الأول: تعريف وأهميته

هو رسالة إدارية مختصرة تتضمن طلب حضور شخص ما لاجتماع معين، وذلك لدراسة موضوع محدد في تاريخ ومكان ثابت.¹ ويكون ذلك بغرض اطلاعه على أمر أو تسليمه وثيقة أو توقيعه على محضر أو تنبيهه لأمر. المهم أن هناك غاية كبرى تريد جهة الإدارة الوصول إليها من خلال إرسالها للاستدعاء. وتزداد أهميته من حيث استعماله داخليا وخارجيا.²

الفرع الثاني: بياناته ومضامينه

1. التصدير: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، سلطة الوصاية، الجهة المصدرة، المديرية أو المصلحة المعنية.
2. ذكر المكان والتاريخ:
3. ذكر الرقم.
4. ذكر المخاطب بالاستدعاء. خارجيا يذكر السيد الاسم واللقب والعنوان. ينتمي لجهة الإدارة: السيد الاسم واللقب، عون مكتب.....
5. ذكر التسمية: استدعاء وفي منتصف الصفحة.
6. ذكر عبارات المجاملة: رغم احتواءه على طابع الالتزام إلا أن ذلك لا يمنع المحرر من استعمال عبارات مجاملة من قبيل: يشرفني أن أطلب منكم حضور اجتماع مجلس الإدارة....
7. ذكر مضمون الاستدعاء : يوجه الاستدعاء عادة للتقدم أمام جهة معينة أو الحضور لجلسة معينة أو اجتماع محدد.

1 - بوحميذة عطاء الله، المرجع السابق، ص: 87.

2 - عمار بوضياف، المرجع السابق، ص: 181.

ومن هنا فإن موضوع الاستدعاء يجب أن يكون دقيقا ومختصرا إلى أبعد الحدود ودالا وواضحا.

مثال: يشرفني أن أطلب منكم الحضور جلسة اللجنة متساوية الأعضاء لسلك... وذلك ليوم... على الساعة:.....

ويحرص المحرر على تحديد على وجه الدقة: الجهة الإدارية الواجب التقدم أمامها ذكرا دقيقا ومحددا نافيا للجهالة؛ يوم الحضور والشهر والسنة والساعة؛ ذكر السبب، ذكر الوثائق المرفقة عند الاقتضاء أو أي ملاحظة أخرى. كاستظهار بطاقة الهوية، أو تسديد رسوم معينة

8. ختم الاستدعاء. للرسمية.

9. توقيع الاستدعاء.

10. ذكر الملاحظات أو المعلومة أو التنبيه الواجب مراعاته.

المطلب الثامن: جدول الإرسال.

ما تعريفه، أهميته وتكوينه؟

الفرع الأول: تعريفه وأهميته

جدول الإرسال (كشف أو ورقة الإرسال) هو وثيقة ارسال تسجل فيها بعض الأوراق أو الوثائق المرسلّة مع تحديد موضوعها، والإشارة إلى عددها ثم الملاحظات المتعلقة بها، ويتبادل بين المصالح الإدارية لمتابعة سير قضية ما، دراستها ثم إيجاد حل لها.¹

وتعود أهمية جدول الإرسال كون المصالح والفروع والأقسام والمكاتب والمديريات لا تعمل على مستوى الإدارة الواحدة كل جهة بمعزل عن الجهة

¹ - بوحميده عطاء الله، المرجع السابق، ص: 63.

الأخرى، بل هناك تعاون وتعامل مشترك بين مختلف المصالح المكلفة بشأن ملفات واحدة.

إن تحويل الملفات أو الوثائق الإدارية بما تحمله من معلومات، وبما تقدمه من مراكز قانونية وبما تحتويه من قرارات أو مقررات أو محاضر تفرض اتباع طريقة رسمية في التعامل الإداري، فلا يصح إجراء عملية التحويل أو الإرسال بتسليم الملف للجهة المعنية تسليمًا ماديًا أو يدويًا دون تأكيد هذه العملية على الصعيد القانوني بموجب سند إداري؛ ففي هذه الوضعية يطرح إشكال ما هي حجة ودليل الإدارة القائمة بعملية التحويل أنها أرسلت ملفًا لجهة ما. ثم كيف تقنع ذات الإدارة الموظف المعني بأنه ملفه فعلا خرج من دائرة إدارية إلى دائرة أخرى.

وهي المعضلة لا يتم حلها إلا بفكرة جدول الإرسال الذي يؤكد فكرة الإرسال أو التحويل. وتكمن فوائد الجدول في:

1. يؤكد التعامل بشكل نظامي بين مختلف الإدارات أو الأقسام.
2. يؤكد وجود ظاهرة التعاون والتنسيق بين الدوائر والأقسام في الدائرة الواحدة أو مع دوائر أخرى.
3. يحمي كل الأطراف المعنية ويحدد المسؤوليات، فهو يحمي المعني بالملف ومشتملاته ونوع الوثائق وعددها، ويحمي الإدارة المرسل، ويحمي الإدارة المستلمة للملف فلا يسأل أحد إلا من تاريخ إحالة الملف ولا يسأل إلا على الوثائق التي تمت إحالتها¹.

الفرع الثاني: مشتملاته:

1. شكله:

¹ - عمار بوضياف، المرجع السابق، ص: 185.

يتضمن جدول الإرسال كالمرسالة الإدارية ما يلي:

الدمغة،

الطابع،

المكان والتاريخ،

رقم الترتيب،

بيان المرسل إليه في الوسط وإلى اليسار،

عنوان الوثيقة "جدول الإرسال"

وأخيرا الإمضاء.

ويقسم جدول الإرسال في جزءه السفلي إلى ثلاثة أعمدة:

- تسجل في العمود الأول الوثائق المرسله من خلال تحديد نوعها، رقمها،

تاريخها وموضوعها، إذن هو عبارة عن بيان مفصل للوثائق.

- ونشير في العمود الثاني لعددتها.

- ونذكر في العمود الثالث الملاحظات التي تتنوع بحسب طبيعة الموضوع

المعالج.

2. الملاحظات: إن تحديد الملاحظة الخاصة بالمراسلة تمكن المرسل إليه من

معرفة السبب الذي أدى إلى إرسال المستندات المشار إليها في البيان، وذلك من

خلال استعمال عبارات معينة والتي من بينها.

للإعلام: لا تتطلب إعطاء رأي فيها وإنما لمجرد الاطلاع والحفظ.

قصد الإبلاغ والتبليغ: حين يطلب من جهة المرسل إليها الوثيقة للاطلاع عليها

والرد عليها وبإمكان المرسل إليه أن يرجعها مرفقة برسالة يتضمنها ملاحظاته.

قصد التزويد بعناصر الجواب: حين طلب من المرسل إليه معلومات أو إيضاحات في مسألة عرضت على المرسل لكن لا تتوفر لديه المعلومات الكافية عنها لدراستها.

قصد الإمضاء: وتستعمل حين يتعلق الأمر بمشروع عمل ما يتطلب عرضه على جهة عليا للتوقيع عليه أو لأن الوثيقة تتطلب إمضاء عدة جهات إدارية (مثلا في حالة التحويل والنقل المكاني غير التأديبي).

قصد التخصيص: تستعمل حين يكون المستند من اختصاص المصلحة المرسل إليها لتتخذ ما تراه مناسبا وفي الغالب هي الجهة المرؤوسة إلى غير ذلك من العبارات (مثلا للتنفيذ، لإبداء الرأي، للنشر...الخ)

الإشعار بالوصول أو الإفادة بالاستلام: القاعدة العامة أن الرسائل الإدارية المصلحية لا تكون محل إشعار بالاستلام، وربما يعود ذلك لعوامل اقتصادية وزمنية، ولكن قد يكون من الضروري الإشعار بالاستلام في حالات معينة كحالة ما إذا كانت طبيعة الإجابة تتطلب دراسات تحريات أو إجراءات معينة أو حالة ما إذا أبدى رغبته في ذلك لسبب ما.¹

خاتمة:

لا يسعنا في الأخير إلا التمني كون هذه المادة المقدمة على قدر طموح ومبتغى الطلبة في التخصص، والذي يشكل حجر الأساس والزاوية في مبنى تعلماتهم وتخصصهم والذي يتطلب من ضابط الأمن العمومي، أو ضابط

¹ - بوحميذة عطاء الله، المرجع السابق، ص: 64-65.

وعون الهيئة الإدارية، التمكن من هذه السياقات والمفردات والتحكم والتمكن من زمام هذا التخصص الذي هو سلاح فعال وضروري لكل مشتغل في فروع القانون عامة، ولا ينفك الطالب في مكتبه أو المدير والمسؤول في مقر عمله، من تحرير وإمضاء المحررات اللازمة للتخاطب والتعامل مع أقرانه من المؤسسات والهيئات العامة، وكذا التعامل مع الأفراد بتغير صفاتهم ودرجاتهم في المؤسسة وخارجها.

الأمر الذي يفرض على المتدرب والمحترف على السواء التمكن من التحرير الإداري والتعرف على أشكاله ووضعياته المختلفة وصيغته الكثيرة والمتعددة وكيفية إخراجها في أفضل الحل وأفضل إخراج. وهو أمر يتميز بالجدية والمثابرة والتدرب وكثرة الممارسة، وربما العديد من المراجع المتخصصة التي تعرض النماذج والوضعيات المختلفة للعمل على منوالها، والنسج على طرائقها.

يعتبر هذا التخصص فنا مستقلا بذاته، فهو معروف منذ اقدم العصور، وما انفك يتطور ويتطور حتى بلغ مبلغا من الكمال من حيث الأسلوب والمضمون والشكليات التي ينبغي أن يكون عليها، فهو لا يشبه باقي الطبوع الأدبية كما انه لا يتميز بالتعقيد والحبكة وكثير عناء، فخصائصه مميزة تجعله أبسط وأسهل أسلوب للتعامل تماما كالقاعدة القانونية في صياغته، وفي شكلياته وفي فحواه.

نرجو في الأخير أن يكون هذا العمل في مستوى ويغطي احتياجات الطلبة في هذا الباب ويسد ويكفي، ويكون إضافة مميزة في مسار الباحثين عموما والعاملين في التخصصات الإدارية خصوصا.

فهرس الموضوعات

1.....	مقدمة
7.....	المحور الأول: مفهوم التحرير الإداري
7.....	المطلب الأول- تعريف التحرير الإداري
10.....	المطلب الثاني- أهمية التحرير الإداري
14.....	المطلب الثالث- عناصر التحرير الإداري
15.....	المطلب الرابع- تعريف الوثيقة الإدارية
17.....	المطلب الخامس- تصنيفات الوثائق الإدارية
18.....	المطلب السادس: التعريف بالأسلوب الإداري
22.....	المحور الثاني: خصائص التحرير الإداري
24.....	المطلب الأول: الخصائص النوعية للتحرير الإداري
29.....	المطلب الثاني: مميزات الأسلوب الإداري (الخصائص الموضوعية)
38.....	المطلب الثالث: المميزات الشكلية للمحررات الإدارية
46.....	المحور الثالث: تقنيات التحرير الإداري
46.....	المطلب الأول: تقنيات التحضير المادي
49.....	المطلب الثاني: صيغ التحرير الإداري الفعال
60.....	المطلب الثالث: مراحل التحرير الإداري
68.....	المحور الرابع: نماذج عن التحرير الإداري
70.....	المطلب الأول: القرار الإداري وكيفية صياغته
80.....	المطلب الثاني: المقرر الإداري وكيفية صياغته
84.....	المطلب الثالث: التقرير وصياغته
90.....	المطلب الرابع: محضر جلسة
95.....	المطلب الخامس: المذكرة

100.....	المطلب السادس: المراسلة الإدارية
108.....	المطلب السابع: الاستدعاء
110.....	المطلب الثامن: جدول الإرسال
115	خاتمة
117.....	فهرس الموضوعات
119.....	قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

1. الكتب

- منوار لويزة، محاضرات في التحرير الإداري، المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية ورقلة، 2016.
- محمد باوني، نور الدين براي، تقنيات تحرير النصوص القانونية ومنهجية التحرير الإداري، مؤسسة حسين راس الجبل، قسنطينة، 2014.
- بوحميده عطاء الله، دروس في المراسلات الإدارية مع نماذج تطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999.
- عبد الجليل طواهرير، مطبوعة بيداغوجية، الاتصال والتحرير الإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2019.
- عبد القادر خالد، المراسلة ووثائق المعاملات الإدارية، المؤسسة الجزائرية للطباعة، الجزائر، 1992.

- محمد فؤاد مهنا، مبادئ وأحكام القانون الإداري في جمهورية مصر العربية، القاهرة، مؤسسة شباب الجامعة، 1973.
 - عمار بوضياف، المرجع في تحرير النصوص القانونية والوثائق الإدارية، جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2009.
 - بدر الدين بن تريدي، المراسلة العامة والتحرير الإداري، دار المعرفة، الجزائر، 1998.
- 2. مواقع الإنترنت**
- التحرير الإداري، <https://www.scribd.com/document/>، تاريخ الاطلاع: 2020/2/9 على الساعة: 22:05.
 - التحرير الإداري، <https://okktob.com/>، تاريخ الإطلاع: 2020/2/9 على الساعة: 22:01.
 - مقال على الأنترننت، أهمية القرار، الرابط: <https://hrdiscussion.com/hr27255.html> تاريخ الإطلاع: 2020/4/1 على الساعة: 11:07.