

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الجبالي بونعامة - خميس مليانة  
كلية الحقوق والعلوم السياسية  
قسم القانون العام

مطبوعة بيداغوجية

في إطار مقياس التحرير الإداري



اعداد

د/ بولفة منال

الموسم الجامعي 2026/2025

## مخطط المقياس

### معلومات حول المقياس

اسم المقياس: التحرير الإداري - يقدم في شكل أعمال موجهة

الفئة المستهدفة: طلبة السنة أولى ماستر - قسم الحقوق - تخصص قانون اداري

السداسي: الأول

اسم الوحدة: وحدة تعليم منهجية الرصيد: 03 المعامل: 01

الحجم الساعي الأسبوعي: ساعة ونصف أسبوعيا

الأستاذة: بولفة منال

البريد الإلكتروني: [m.boulefa@univ-dbkm.dz](mailto:m.boulefa@univ-dbkm.dz)

تقديم المقياس: يعد مقياس التحرير الإداري من المقاييس الأساسية والمهمة في طور الماستر، خاصة بالنسبة لطلبة الحقوق، وذلك لما له من دور محوري في تكوين الطالب وتأهيله للتعامل مع مختلف أشكال وأنماط الكتابة المعتمدة في الإدارة، فالتحرير الإداري ليس مجرد ممارسة شكلية بل هو وسيلة فعّالة لنقل المعلومات، واتخاذ القرارات، وتحقيق الانسجام والتنسيق بين مختلف المصالح والهيكل الإدارية، كما يعتبر هذا المقياس أداة علمية وتكوينية تهدف إلى إكساب الطلبة مهارات عملية في تحرير المراسلات الإدارية، التقارير، المذكرات، المحاضر وغيرها من الوثائق التي يعتمدها الجهاز الإداري في تسيير شؤونه، كما يساهم في تعزيز قدرات الطالب على توظيف الأسلوب الإداري السليم، الذي يجمع بين الدقة، والإيجاز، والوضوح، واحترام التسلسل والتنسيق الشكلي والموضوعي.

لذا فإن الإلمام بهذا المقياس يشكل خطوة ضرورية لكل طالب، إذ يعدّ مدخلا لفهم لغة الإدارة وآلياتها، ويؤهله مهنيا للتعامل بكفاءة مع مختلف الوضعيات القانونية والإدارية، سواء في إطار التكوين الأكاديمي أو في الحياة المهنية لاحقا.

أهداف المقياس: في نهاية هذا المقياس يكون الطالب قادر على:

- استيعاب المفاهيم الأساسية للتحرير الإداري وقواعده وأشكاله المختلفة؛

- التمييز بين الأنواع المختلفة للرسائل الإدارية وتقارير العمل والمذكرات ومحاضر الاجتماعات... وغيرها؛

- تحرير مختلف الوثائق الإدارية (رسائل، تقارير، محاضر...) بطريقة سليمة شكلا ومضمونا؛

- الالتزام بالشروط الشكلية واللغوية الخاصة بالتحرير الإداري من حيث الأسلوب، والدقة، والإيجاز؛

- اكتساب مهارات تنظيم وتسلسل الأفكار داخل الوثيقة الإدارية؛

- إدراك أهمية التحرير الإداري كوسيلة تواصل فعالة داخل الإدارة، وأداة لاتخاذ القرار وتنفيذه.

**المكتسبات القبلية:** لكي يتمكن الطالب من متابعة هذا المقياس بفعالية يفترض أن يكون قد اكتسب المعارف الأساسية التالية:

- إلمام أولي بمبادئ التنظيم الإداري وبنية الإدارة العمومية؛

- معرفة عامة بالمراسلات الإدارية ومجال استخدامها؛

- القدرة على القراءة والفهم والتحليل، مع مهارات أولية في التعبير الكتابي؛

- التعرف على الوظائف الاتصالية للمراسلة الإدارية وأهدافها العملية.

**محتوى المقياس:** يحتوي هذا المقياس على مجموعة من المواضيع يأتي كل منها ضمن تسلسل بيداغوجي يسمح باستيعاب كل الخطوات والمراحل وكذا المعلومات المتعلقة بالتحرير الإداري

سواء ما يتعلق بالجانب الشكلي أو الضمني وهي كالاتي:

- **الموضوع الأول:** مبادئ وقواعد التحرير الإداري؛

- **الموضوع الثاني:** الرسالة الإدارية؛

- **الموضوع الثالث:** الاستدعاء والدعوة؛

- **الموضوع الرابع:** جدول الإرسال؛

- **الموضوع الخامس:** التقرير؛

- **الموضوع السادس:** المحضر؛

- **الموضوع السابع:** عرض الحال؛

- الموضوع الثامن: المذكرة؛
- الموضوع التاسع: القرار والمقرر.

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان	
01	مخطط المقياس	
04	قائمة المحتويات	
08	مقدمة	
35-09	الموضوع الأول: مبادئ وقواعد التحرير الإداري	
09	تعريف التحرير الإداري	1
12	أهمية التحرير الإداري	2
14	ضوابط التحرير الإداري	3
15	شروط التحرير الإداري	4
26	صيغ التحرير الإداري	5
32	مراحل التحرير الإداري	6
46-36	الموضوع الثاني: الرسالة الإدارية	
36	تعريف الرسالة الإدارية	1
37	أهمية الرسالة الإدارية	2
38	خصائص الرسالة الإدارية	3
38	أنواع الرسالة الإدارية	4
51-47	الموضوع الثالث: الاستدعاء والدعوة	
47	الاستدعاء	1
47	تعريف الاستدعاء	1.1
47	شروط الاستدعاء	2.1
48	العناصر الشكلية للاستدعاء	3.1

49	الدعوة	2
49	تعريف الدعوة	1.2
49	العناصر الشكلية للدعوة	2.2
49	الفرق بين الاستدعاء والدعوة	3.2
56-52	الموضوع الرابع: جدول الإرسال	
52	تعريف جدول الإرسال	1
52	الإشعار بالاستلام	2
53	أهمية جدول الإرسال	3
53	الشكل المادي لجدول الإرسال	4
66-57	الموضوع الخامس: التقرير الإداري	
57	تعريف التقرير	1
58	أهمية التقرير	2
59	أنواع التقارير	3
60	العناصر الشكلية للتقرير	4
61	خطوات كتابة التقرير	5
62	شروط وضوابط التقرير	6
63	تصميم التقرير	7
64	حجم التقرير	8
73-67	الموضوع السادس: المحاضر	
67	تعريف المحاضر	1
68	أهمية المحاضر	2
69	أنواع المحاضر	3

69	خصائص المحضر	4
70	عناصر المحضر	5
79-74	الموضوع السابع: عرض الحال	
74	تعريف عرض الحال	1
75	أنواع عرض الحال	2
76	خصائص عرض الحال	3
76	الشكل المادي لعرض الحال	4
77	شروط تحرير عرض الحال	5
79	الفرق بين عرض حال اجتماع ومحضر اجتماع	6
84-80	الموضوع الثامن: المذكرة الإدارية	
80	تعريف المذكرة الإدارية	1
80	خصائص المذكرة الإدارية	2
81	صور وأشكال المذكرات الإدارية	3
82	استخدامات المذكرة الإدارية	4
82	عناصر المذكرة الإدارية	5
83	تحرير المذكرة الإدارية	6
93-85	الموضوع التاسع : القرار والمقرر	
85	تعريف القرار الإداري	1
86	أنواع القرار الإداري	2
87	تعريف المقرر	3
87	عناصر القرار والمقرر	4
88	الفرق بين القرار والمقرر	5

94	خاتمة
95	قائمة المراجع

## مقدمة:

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تطورات متسارعة في مجالات المعرفة والتنظيم الإداري، مما أسهم في تحسين أساليب العمل وتطوير آليات التسيير داخل المؤسسات. وقد أصبحت الإدارة الحديثة تقوم على أسس علمية ومنهجية واضحة، تركز على التخطيط الدقيق، والتنظيم المحكم، والمتابعة المستمرة، مع اعتماد وسائل فعّالة لتوثيق النشاطات وضمان سلامة الإجراءات.

يعد التحرير الإداري أداة جوهرية لتنظيم العمل الإداري وضبطه، إذ يمثل الوسيلة التي تُترجم من خلالها القرارات والتعليمات والإجراءات إلى وثائق رسمية ذات شكل ومضمون موحدين، بما يضمن وضوح المعاني ودقة الصياغة وسلامة التعبير، فالتحرير الإداري يجمع بين الجانب الشكلي الذي يراعي القواعد المعتمدة في إعداد الوثائق، والجانب الموضوعي الذي يضمن دقة المعلومات وملاءمتها للغرض المطلوب.

تبرز أهمية التحرير الإداري من كونه وسيلة عملية لتسيير الأعمال الإدارية بكفاءة، وحفظ المعاملات والبيانات ضمن سجلات رسمية يمكن الرجوع إليها عند الحاجة، مما يعزز المصداقية ويضمن الاستمرارية، كما أنه يتطلب إلماما بالقواعد اللغوية والأسلوبية، ومعرفة بأنواع الوثائق الإدارية وأغراضها، والقدرة على اختيار الصياغة الملائمة لكل نوع.

وتأتي هذه المطبوعة لتقدم إطارا معرفيا ومنهجيا للتحرير الإداري، من خلال الانتقال من المفاهيم العامة المرتبطة بالعمل الإداري إلى الجوانب التطبيقية التي توضح كيفية إعداد مختلف الوثائق، مع مراعاة القواعد والأسس التي تكفل سلامة الشكل ودقة المضمون.

## الموضوع الأول: مبادئ وقواعد التحرير الإداري

**الكفاءة المستهدفة:** يعد استكمال دراسة هذا الموضوع، ستصبح قادراً على الإلمام بمفهوم التحرير الإداري وأهميته، والتعرف على أنواع المحررات الادارية، إضافة إلى اكتساب القدرة على صياغة مختلف الوثائق والمراسلات الإدارية وفقاً للقواعد الشكلية واللغوية المعتمدة، بما يعزز الدقة والوضوح والإيجاز في العمل الإداري.

التحرير الإداري أداة محورية في العمل الإداري، باعتباره وسيلة اتصال رسمية بين الإدارة ومحيطها الداخلي والخارجي، من خلال الوثائق والمراسلات الإدارية التي تؤطر مختلف الأنشطة والوظائف الادارية، ولا يقتصر دوره على تنظيم المعلومات وتوثيقها فحسب، بل يتعدى ذلك ليسهم في تعزيز فعالية الأداء وضمان والتواصل داخل الإدارة وبين مختلف الهياكل الإدارية.

### 1. تعريف التحرير الإداري: La rédaction administratif

أ. **التحرير لغة:** المفهوم اللغوي لكلمة التحرير يشير إلى الكتاب والتصحيح، والتجويد، والمتابعة، فيقال: حرر الرسالة، أي كتبها. وحرر الكتاب، أي أصلحه، وحسن خطه، وجوده، وحرر الصحيفة والمجلة، أي: أشرف على إعدادهما، وأسهم في كتاب موادهما، ودققها، وصححها.<sup>1</sup>

ب. **التحرير اصطلاحاً:** تعني الإنشاء والكتابة.<sup>2</sup>

ويشير التحرير الإداري: " إلى مجموعة المراسلات والعقود والوثائق الإدارية، التي تحرر وترسل إلى المصالح العمومية أو إلى الأشخاص الطبيعيين في شكل رسائل أو جداول إرسال أو بريقيات أو مذكرات أو مناشير أو تقارير أو محاضر... الخ".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - سالم بن وصيل السميري، سعود بن سلمان اليوسف، وآخرون، دليل الكتابة الإدارية، ط1، مركز الملك عبد الله بن عبد العزيز الدولي لخدمة اللغة، المملكة العربية السعودية، 2020، ص 62.

<sup>2</sup> - مصطفى مختاري، تقنيات التحرير الإداري، مطبوعة بيداغوجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2021-2022، ص 06.

<sup>3</sup> - علي مميش، رزاق العربي، التحرير الإداري سند تكويني موجه لفئات: الإدارة، التسيير، التقنيش. المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، الجزائر، 2010، ص 21.

كما يعرف على أنه: " عملية انشاء أو كتابة 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 الأخير بالمتعاملين الخارجيين".<sup>1</sup>

بناء على ما سبق يمكن القول أن التحرير الإداري عملية تنظيمية تهدف إلى إنشاء المراسلات والوثائق والنصوص ذات الطابع الإداري، وذلك وفق صيغ وأساليب محددة تستجيب لطبيعة النشاط الإداري، وتراعي العلاقات القائمة بين مختلف الوحدات والمستويات الإدارية، وكذا بين الإدارة والمتعاملين الخارجيين، ويتجلى التحرير الإداري من خلال إنتاج وثائق متنوعة تُستعمل كوسائل اتصال رسمية، أو كأدوات تنفيذ وتوثيق للعمليات والقرارات الإدارية، بما يضمن تحقيق الأهداف المسطرة في إطار احترام الخصوصيات القانونية والتنظيمية.

ونظرا لتعدد وتنوع المهام والأنشطة التي تضطلع بها الإدارات والمؤسسات العمومية، فإن الأشكال التي تتخذها المحررات الإدارية تختلف باختلاف الغرض منها وطبيعة استعمالها، وعلى الرغم من الصعوبات التي تعترض عملية التصنيف<sup>2</sup> الدقيق لهذه المحررات، إلا أنه يمكن اعتماد تقسيم منهجي مبسط يراعي البعد البيداغوجي، ويدرج المحررات الإدارية ضمن الأصناف التالية:<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> - بوحميده عطاء الله، الموجز في التحرير الإداري، ص 05. على الرابط:

<https://tachri3.com/wp-content/uploads.pdf>

<sup>2</sup> - كما صنفنا إلى: المراسلات الإدارية، الوثائق الإدارية (غير الرسالة)، الوثائق ذات الطابع التنظيمي، الوثائق ذات الطابع التفسييري. أنظر: المجلس الأعلى للغة العربية، دليل وظيفي في إدارة الموارد البشرية: مصطلحات ونماذج، منشورات المجلس الأعلى للغة العربية، 2006، الجزائر، ص 117، ص 121.

وصنفت كالتالي: الرسالة الإدارية، وثائق التبليغ، وثائق إداري غير الرسالة، وثائق السرد والوصف والتحليل، النصوص التشريعية، النصوص التنظيمية. أنظر: مميش علي، رزاق العربي، مرجع سبق ذكره، ص 35، ص 119.

<sup>3</sup> - بوحميده عطاء الله، مرجع سبق ذكره، ص 06، ص 07.

أ. المراسلات الإدارية: (الرسائل، البرقيات، الدعوات، الاستدعاءات، جداول الإرسال، الخ)، المراسلة وسيلة تعتمد على الإدارة في ربط علاقاتها مع الغير، سواء كانوا أشخاصا طبيعيين أو معنويين، كما تستخدمها للاتصال مع المصالح الإدارية الأخرى. وتتنوع أشكال المراسلات بين الكتابية، مثل الرسائل البريدية والإلكترونية، البرقيات، جداول الإرسال، والتلكس، وبين الشفوية كالمكالمات الهاتفية، والمحادثات المباشرة... الخ، وتعتبر الرسالة أهم وثيقة إدارية نظرا لكثرة استعمالها وتتنوع مجالات استخدامها، حيث تنقسم إلى نوعين: رسائل مصلحة تُتبادل بين المصالح الإدارية المختلفة، ورسائل شخصية تُوجه إلى الأفراد، سواء كانوا من مستخدمي الإدارة أو من المتعاملين الخارجيين.<sup>1</sup>

ب. الوثائق الإدارية: (التقارير، المحاضر، عروض الحال، والمذكرات... الخ)؛ تلجأ الإدارة إلى استخدام مجموعة من الوثائق لأغراض متعددة، كإبلاغ المعلومات، أو إثبات الوقائع، أو معاينة الأحداث، وتتمثل هذه الوثائق في التقرير، المحضر، عرض الحال، والمذكرة. وتجدر الإشارة إلى أن كافة الأنشطة الإدارية توثق بموجب أحد أو بعض هذه الوثائق، ما يضيف على هذه الأخيرة أهمية بالغة في تنظيم سير العمل الإداري.

ج. النصوص الإدارية (التنظيمية و التفسيرية): تتمثل النصوص التنظيمية: (مراسيم وقرارات ومقررات...); و النصوص التفسيرية (المناشير، التعليمات، المذكرات التوجيهية...), يركز نشاط الإدارة العمومية سواء على المستوى المركزي (الوزارات) أو المحلي (الجماعات المحلية)، وكذلك على مستوى المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو الثقافي أو العلمي أو المهني، على اتخاذ قرارات تصاغ في شكل نصوص تنظيمية أو تنفيذية، وذلك ضمن الإطار العام للمنظومة التشريعية المعمول بها (كالقوانين والأوامر)، كما تصدر الإدارة نصوصا تفسيرية تعنى بشرح وتوضيح التدابير والأحكام الواردة في النصوص المعيارية، بغرض توحيد فهم النصوص

<sup>1</sup> - آمنة بن احميدة، فنيات التحرير الإداري، مطبوعة بيداغوجية، كلية علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 03، 2019-2020، ص 08.

التشريعية والتنظيمية، وتوضح طرق وأساليب تطبيقها، وتأتي في مقدمة هذه النصوص التفسيرية كل من المناشير والمذكرات التوجيهية.

## 2. أهمية التحرير الإداري:

رغم التطورات المتسارعة في وسائل الاتصال الحديثة، ما تزال الوثائق الإدارية تحافظ على مكانتها الهامة ضمن منظومة العمل الإداري، ولا يزال التحرير الإداري يشكل إحدى الدعائم الأساسية للإدارة المعاصرة، لما له من دور حيوي في تنظيم النشاط الإداري وتوثيقه وضمان سلاسة الأداء، فالتحرير الإداري لا يُعدّ مجرد أداة للتواصل الكتابي، بل هو وسيلة وظيفية تسهم في ضبط العلاقات المهنية، وتيسير اتخاذ القرار، وتعزيز الشفافية والمشاركة في مختلف الممارسات الإدارية، حيث تبرز أهميته من خلال مجموعة من العناصر الجوهرية أبرزها:<sup>1</sup>

أ. الوسيلة الغالبة في الاتصال ونقل المعلومات: تعد المراسلات الإدارية من الوسائل الأكثر شيوعاً واعتماداً في العلاقات الإدارية، إذ تمثل أداة فعالة في نقل المعلومات وتبليغ الحقائق إلى الجهات المعنية. ولهذا، فإن حسن استعمالها يتطلب توظيفاً دقيقاً للغة وضبطاً محكماً للتعبير. كما أن المراسلات الإدارية تسهم في نجاح التنظيم الإداري، من خلال كونها وسيلة تلبي حاجات التبليغ الأساسية ضمن بيئة العمل.

ب. مادة عمل وميدان للتطبيق: إن إتقان قواعد التحرير الإداري يعدّ أمراً ضرورياً من أجل صياغة سليمة ومضبوطة للمضمون، حيث يجب على الموظف الإداري أن يلمّ بهذه القواعد، حتى يتمكن من نقل المعلومات إلى المخاطبين بها بصورة واضحة ودقيقة، بما يعكس مقصده ويترجم مضمون قراراته أو توجيهاته، فالتحرير الإداري يمثل ممارسة عملية تشمل كافة العاملين في الإدارة والمتعاملين معها عبر الكتابة التي تأخذ شكل مراسلة أو مكاتبة.

ج. لها دلالة مادية في الإثبات: تعتبر الوثائق الإدارية وثائق رسمية، وتكتسب الكتابة فيها قوة إثبات قانونية، خصوصاً إذا كانت مطابقة لأصولها، فالوثيقة الإدارية سواء كانت خطية أو

<sup>1</sup> - نفس المرجع السابق، ص 06، ص 07.

مصورة تشكّل حجة معتبرة في الإثبات، كما أنها تعكس هوية صاحبها المهنية من خلال ما ترفق به من مستندات، بما يدل على كفاءته ومكانته الإدارية.

**د. تحقيق نجاعة التسيير والإدارة:** يعد التحرير الإداري وسيلة فعالة في تنظيم سير العمل داخل المؤسسات نظرا لبساطته في الاستعمال، وانخفاض تكاليفه، وسهولة حفظه واسترجاعه عند الحاجة، فهو أداة تواصل وتداول لا غنى عنها لتسيير العمليات الإدارية اليومية بشكل منظم وموثق.

**هـ. توحيد المصطلحات والأساليب داخل الإدارة:** يسهم التحرير الإداري في خلق نوع من الانسجام والتناسق بين مختلف وحدات الإدارة، من خلال توحيد المصطلحات وضبط الأساليب، وكذا تقييد الموظفين بنموذج موحد في الصياغة والتواصل، هذا التوحيد يُقلل من فرص التأويل الخاطئ، ويُحافظ على مهنية المراسلات، كما يُساعد على بناء ثقافة تنظيمية موحدة داخل المؤسسة، خاصة في الإدارات الكبيرة التي تعتمد على التنسيق بين عدة مصالح وأقسام.

### **3. ضوابط التحرير الإداري:**

للتحرير الإداري متطلبات وضوابط أساسية والتي تعني جملة القواعد التي ينبغي الالتزام بها لضمان إنجاز عملية التحرير بطريقة سليمة وفعالة، ويرجع ذلك إلى أن الاتصال داخل الإدارة أو بين هاته الأخيرة والمتعاملين معها لا يُعد اتصالاً عادياً، بل تحكمه طبيعة قانونية خاصة من جهة، كما تنظمه التزامات الشرعية والشفافية التي تميز علاقة الإدارة بالأشخاص الطبيعيين أو المعنويين من جهة أخرى، وبناءً عليه يتطلب التحرير الإداري مراعاة مجموعة من الضوابط الأساسية، تتمثل في الضوابط الشكلية، الضوابط القانونية، و الضوابط اللغوية.

#### **1.3. الضوابط الشكلية:** تحرر الوثائق والنصوص الإدارية وفق قوالب شكلية محددة تمنحها

طابعها الرسمي وتحدد هويتها الإدارية بوضوح، سواء تعلق الأمر بالمراسلات أو الوثائق أو النصوص الإدارية الأخرى، فإن لكل منها شكلا مميزا يعكس طبيعتها.

تُبرز هذه الشكلية مصدر الوثيقة، وطبيعتها، ومرجعيتها وغيرها، إلى جانب العناصر

الأساسية الأخرى التي تكرر الصفة الرسمية للوثيقة، وذلك في إطار احترام القواعد القانونية

والتنظيمية التي تضبط النشاط الإداري، كما أن للضوابط الشكلية دور في تصنيف المحررات والوثائق والتفريق بينها (قرارات، محاضر، جداول ارسال...الخ).

**2.3. الضوابط القانونية:** تشكل المحررات الإدارية ركيزة أساسية للنشاط الإداري، إذ تعد من الوسائل الجوهرية التي تعتمد عليها الإدارة في تنفيذ مهامها وتحقيق أهدافها، وبذلك ينبغي على المحرر الإداري الالتزام بالإطار القانوني والتنظيمي الذي يحكم هذه الأنشطة، سواء تعلق الأمر بالمراسلات الإدارية أو بسائر النصوص والوثائق الأخرى، لا بد أن تراعي عملية التحرير مضمون النصوص التشريعية والتنظيمية المرتبطة بموضوع الوثيقة أو المراسلة. وتحقيقاً لمبدأ المشروعية الذي يجب أن يحكم جميع التصرفات الإدارية، ويهدف ضمان الحجية القانونية للوثيقة الإدارية وما يترتب عليها من آثار والتزامات، يتحتم على المحرر الإداري التقيد التام بمقتضيات النصوص القانونية السارية، ويهدف ذلك إلى تفادي أي عيوب شكلية أو موضوعية قد تُضعف من قوة الوثيقة أو تعرضها للبطان. وتجدر الإشارة إلى أن الوثيقة الإدارية تتضمن في مضمونها عناصر أساسية تعكس طبيعتها وهوية الجهة الإدارية المصدرة لها، هذه العناصر لا تحدد اعتباراً بل تستند إلى النصوص المنظمة للهيكل وللأنشطة الإدارية المعنية بمضمون الوثيقة، لذلك لا بد على المحرر أن يكون ملماً بحد أدنى من المعارف القانونية التي تمكنه من انجاز مهمته على أحسن وجه.<sup>1</sup>

**3.3. الضوابط اللغوية:** يتعين على المحرر الإداري إيلاء عناية فائقة للجوانب اللغوية عند صياغة المحررات الإدارية، بما يحقق الوضوح والدقة في التعبير، وتقتضي هذه الضوابط سلامة الأسلوب من حيث التراكيب اللغوية، وصحة القواعد النحوية والصرفية، وخلو النصوص من الأخطاء الإملائية، فضلاً عن الاستخدام السليم للمصطلحات الإدارية والقانونية، إن احترام

<sup>1</sup> - آسيا دوة، التحرير الإداري، محاضرات موجهة لطلبة السنة أولى ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة علي لونيبي،

البلدية، الجزائر، 2023-2024، ص 23.

هذه القواعد اللغوية يعزز من وضوح المعنى ودقته، ويجعل الوثيقة أكثر مهنية ورسمية، مما يسهل فهمها من قبل المتلقي ويحقق الهدف منها.<sup>1</sup>

#### 4. شروط التحرير الإداري:

يتسم التحرير الإداري بخصائص وشروط تميّزه عن باقي أشكال الكتابة والخطابات الأخرى، فهو يعتمد أسلوباً رسمياً دقيقاً، يراعى الالتزام التام بقواعد اللغة وسلامة الصياغة، مع انتقاء المصطلحات القانونية والإدارية بدقة، وتوظيفها بما يخدم مضمون الوثيقة، بالإضافة إلى تضمين جميع البيانات الضرورية ذات العلاقة، وتجنب الإفراط في المجاملة أو السرد المطول غير المبرر، مع احترام السلم الإداري والتدرج في توجيه المراسلات. هناك نوعين من الشروط الأساسية التي ينبغي مراعاتها في التحرير الإداري شروط شكلية وأخرى موضوعية.

**1.4. الشروط الشكلية:** تُعنى الشروط الشكلية بالمظهر الخارجي للوثيقة الإدارية، وتشمل الجوانب المتعلقة بالتنظيم البنيوي والمرئي للمحرر الإداري. وتهدف هذه الشروط إلى ضمان التناسق الجمالي، سهولة القراءة، التمييز بين الوثائق الإدارية وغيرها من المحررات العامة، من أبرز هذه الشروط ما يلي:

**أ. الورق المستخدم:** يجب أن يتم اختيار الورق المناسب من حيث النوعية والمقاس، بحيث يعكس الطابع الرسمي للمراسلة، يفضل استخدام الورق الأبيض النقي، الخالي من البقع أو الشوائب، وأن يكون سليماً من أي تمزيق أو تجاعيد، كما ينبغي تجنب الورق السميك جداً الذي يعيق الحفظ والأرشفة، أو الخفيف المعرض للتلف مع مرور الزمن. ويُستحسن اعتماد ورق متوسط السماكة يتمتع بملس ناعم وقوة تحمل.

**ب. الهوامش:** الهوامش من العناصر الأساسية في تنظيم شكل الوثيقة، وهي الفراغات التي تُترك على جوانب الورقة: اليمنى، اليسرى، العليا، والسفلى. وتكمن أهمية الهوامش في إضفاء طابع التنسيق والنظام، فضلاً عن ترك مساحة كافية للملاحظات أو التأشيرات الإدارية عند الحاجة

<sup>1</sup> - سالم بن وصيل السميري، سعود بن سلمان اليوسف، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 65.

ج. **المسافات:** تشير المسافات إلى الفراغات الفاصلة بين الكلمات، الأسطر، والفقرات داخل النص الإداري. وتعدّ أداة مهمة لتحقيق وضوح النص وتيسير فهم الأفكار، يوصى بتقسيم المراسلة إلى فقرات متسلسلة، بحيث تعبّر كل فقرة عن فكرة محددة، تبدأ في سطر مستقل مع ترك مسافة كافية بين الفقرات، ما يسهم في تنظيم النص وجماليته من الناحية الشكلية.<sup>1</sup>

د. **الدمغة أو الرأسية L'entête 2:** وتشير إلى مجموعة العبارات التي توضح اسم الدولة، وتكون في أعلى وسط الصفحة، حيث تضيء الدمغة الجانب الرسمي للمراسلة والتي يكون مصدرها عادة هيئات ومصالح الدولة مثل: الحكومات، الوزارات، الولايات، الدوائر، البلديات... بما في ذلك المؤسسات الإدارية العمومية الأخرى. مثال: " الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية".

هـ. **الطابع والعنوان Le timbre 3:** ويقصد بهما مجموعة البيانات التي تبين الجهة (الإدارة أو الهيئة) التي صدرت منها الوثيقة (المراسلة)، وتكون بشكل هرمي موضحة الطابع التسلسلي والهيكل التنظيمي للإدارة، وتكون في أعلى الجهة اليمنى من الوثيقة بعد الدمغة، ويكون غالبا كالتالي:

- اسم الوزارة أو الولاية (حسب الهيكل)؛
  - اسم المديرية أو القسم أو الدائرة أو المصلحة (حسب الهيكل)؛
  - اسم المكتب الي صدرت منه المراسلة والمكلف بمتابعة موضوعها.
- مثال: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي  
المديرية الفرعية لبرمجة البحث والاستشراف

<sup>1</sup>- ليلية غضبان، اتصال وتحرير إداري، محاضرات موجهة لطلبة السنة أولى ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامع العربي بن مهدي، أم البواقي، الجزائر، 2017-2018، ص 28.

<sup>2</sup>- بن قايد الشيخ، الاتصال والتحرير الإداري، مطبوعة بيداغوجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2019-2020، ص 21.

<sup>3</sup>- علي مميش، رزاق العربي، مرجع سبق ذكره، ص 25.

## مكتب متابعة مشاريع البحث ذات الأولوية

و. رقم التسجيل أو الترتيب **Le Numéro D'Ordre**: ويشير إلى الرقم العددي (الترتيب) الذي تسجل فيه المراسلة الإدارية في دفتر مخصص لذلك الغرض، ويعتبر الرقم المرجعي للوثيقة أو المراسلة، يمكن الرجوع إليه لمعرفة معلومات عن الوثيقة عند الحاجة كموضوع الوثيقة، تاريخ ارسالها، الجهة المرسل اليها... الخ.1 ويراعي فيه العناصر التالية:

- الرقم التسلسلي في الصادر؛

- رمز المصلحة؛

- السنة التي صدرت فيها المراسلة.

مثال: رقم 123 / م.ا.د.خ.ج/2025.

ز. **المكان والتاريخ Le lieu et La date**: يعد تحديد مكان وتاريخ تحرير الوثيقة الإدارية من العناصر الأساسية التي لا يمكن إغفالها، فهو يمثل أحد الضوابط المهمة لتأريخ الأعمال الإدارية، ويكتسي أهمية خاصة في بعض الحالات التي تتطلب تقديم الوثيقة للمصالح الإدارية في تواريخ محددة واستلامها في آجال مضبوطة قانونا، يدرج المكان والتاريخ عادةً في الجهة اليسرى العليا للوثيقة، ويشير إلى مكان تحريرها، يليه مباشرة التاريخ، مع وجوب أن يكون التاريخ مكتوبا بشكل دقيق وكامل، ويفضل أيضا تدوين المكان والتاريخ في الجهة السفلى من الوثيقة، لا سيما إذا تعلّق الأمر بجداول إرسال أو كشف... الخ، ويُعتمد في كتابة التاريخ على الصيغة التالية: في اليوم/الشهر/السنة

مثال: خميس مليانة في: 15 فيفري 2025

ح. **بيان المرسل L'adresse du L'expéditeur**: يتضمن هذا البيان اسم المصلحة أو الشخص المرسل للوثيقة، إلى جانب البيانات والمعلومات المتعلقة به، يوضع بيان المرسل عادة في أعلى الوثيقة، إما في الجهة اليمنى إذا كان شخصا طبيعيا ويتضمن الاسم واللقب، العنوان، الوظيفة،  
مثال: الاسم واللقب:

<sup>1</sup> - ليلية غصابتة، مرجع سبق ذكره، ص 25.

أستاذ محاضر "ب" بقسم العلوم السياسية

أو الجهة اليسرى إذا كان شخصا معنويا، مثال: عميد الكلية

إلى

السيد(ة) // رئيس القسم

ط. بيان المرسل إليه **L'adresse du Destinataire**: ويشير الى البيانات والمعلومات التعريفية

بالطرف الذي وجهت اليه المراسلة الإدارية، يكون في الجهة اليسرى من الوثيقة تحت بيان

المرسل، يتضمن صفة المرسل اليه واسمه ولقبه وعنوانه إذا كان شخصا طبيعيا، ويضاف إليه

السلم الإداري إذا كان المرسل اليه شخصا موظفا تابعا لسلطة إدارية ما.<sup>1</sup>

مثال: المرسل اليه شخص معنوي: إلى

السيد(ة) عميد الكلية

كلية الحقوق والعلوم السياسية

مثال: المرسل اليه شخص طبيعي: إلى

السيد (ة):

أستاذ(ة) بكلية... ولاية عين الدفلى

ع/ط السيد(ة) عميد الكلية

ت/رئيس قسم العلوم السياسية

ي. السلم الإداري **Hiérarchie**: المراسلة الإدارية غالبا ما ترسل عن طريق السلم الإداري

بصفة تصاعدية وتنازلية، تختصر الرموز ع/ط، ت/ر عن طريق وتحت اشراف على التوالي

وتتوسط. كل من بيان المرسل والمرسل إليه.

ك. الموضوع **L'Objet**: هو عبارة مختصرة، مباشرة، خالية من التفاصيل الفرعية، تشكل عنوانا

رئيسيا يتوسط المراسلة ويعبر عن موضوعها، يمكن الجهة المعنية من معرفة محتوى المراسلة

قبل قراءتها، وذلك يساعد في عملية تسجيلها.

<sup>1</sup>- نفس المرجع السابق، ص 26.

ل. المرجع **La Référence**<sup>1</sup>: الإشارة إلى المرجع تعطي أهمية أكثر للموضوع المطروح، ويقصد به إدراج وتعيين الإشارة التي يقصد بها التذكير بوثائق سابقة يرجع إليها عند الضرورة، من رسائل، مناشير أو مراسيم، قرارات أو تقارير أو محاضر... إلخ، وللمرجع أربعة عناصر أساسية. وهي:

- نوعية النص: (رسالة، منشور، قرار... إلخ)؛

- بيان الرقم: الرقم التسلسلي في الصادر؛

- بيان التاريخ: تاريخ استصداره بالضبط؛

- موضوع النص: أي ما تضمنه النص.

مثال: المنشور رقم: 02/23 المؤرخ في 10 أوت 2023 المتعلق بالتسجيل الأولي وتوجيه

حامل شهادة البكالوريا بعنوان السنة الجامعية 2023-2024

م. المرفقات (الوثائق المرفقة) **Les Pièces Jointes**: هي تلك الوثائق الإدارية أو القضائية أو أي ملف مثل شهادات، مناشير، تعليمات، قوانين... إلخ، ترفق بالمراسلة لتدعم وتبرر ما تضمنته هذه الأخيرة، وعادة ما يتم تسجيل المرفقات تحت المرجع إن وجدت وإلا تسجل تحت الموضوع مباشرة.

ن. مضمون المراسلة **Le Corps de la lettre**: يعد صلب أو جسم المراسلة من العناصر الأساسية في عملية التحرير الإداري، كما يشكل محوراً رئيسياً في إعداد مختلف الوثائق الإدارية، بالنظر إلى دوره في نقل التعليمات والمعلومات والمقترحات إلى الجهة المعنية، ويتحدد طول النص ومضمونه بناء على طبيعة المراسلة وأهدافها وسياقها الإداري، كما تخضع صياغة صلب المراسلة إلى جملة من القواعد والأسس المنهجية، حيث يتم إعداده ضمن خطة متكاملة تشمل ثلاث مراحل رئيسية:<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- علي مميش، رزاق العربي، مرجع سبق ذكره، ص 27.

<sup>2</sup>- بن قايد الشبيح، مرجع سبق ذكره، ص 24.

- ✓ المقدمة: هي عبارة عن تمهيد يبرز موضوع المراسلة ويوضح أهميته والدوافع التي استوجبت معالجته أو اتخاذ موقف بشأنه، مع تقديم خلفية موجزة تمهّد للعرض؛
- ✓ العرض: يتضمن هذا الجزء عرضاً تفصيلياً للوقائع أو المعلومات أو المقترحات محل المراسلة، مرفقة بالتبريرات والمعطيات الموضوعية التي تدعم محتواها، مع مراعاة التسلسل المنطقي والوضوح في التقديم؛
- ✓ الخاتمة: يختتم نص المراسلة بتحديد الهدف المرجو منها، سواء تعلق الأمر بتلبية طلب، أو تنفيذ تعليمات أو أوامر، أو تطبيق قوانين أو مناشير، أو إصدار توجيهات، أو تبليغ مقترحات أو نتائج معينة. ويجب أن تكون الخاتمة صريحة ومركزة لتعكس بوضوح الغاية من المراسلة.

س. **النسخ المرسلّة Destinataire des copies**: تشير إلى الجهات أو الأشخاص الآخرين الذين يرسل لهم نسخة من المراسلة لغرض الاعلام أو المتابعة... إلخ، دون أن يكونوا المعنيين المباشرين بالمراسلة، تدرج في الجهة السفلى من المراسلة على الجانب الأيمن.

ع. **الامضاء La Signature**: يعد الإمضاء شرطاً أساسياً لسلامة الوثائق الإدارية، لما يمنحه من شرعية قانونية، حيث لا يعتد بأي وثيقة غير موقعة من الجهة المخولة قانوناً، ويكون الامضاء مسبقاً بوظيفة المعني ومتبوعاً بإسمه ولقبه، عموماً لا يخول حق الامضاء على مستوى الإدارة أو المؤسسة إلا لشخص واحد وهو المسؤول الأول عنها، كالوزير، الوالي، رئيس البلدي أو المدير العام... إلخ، يمكن لهؤلاء أن يفوضوا الإمضاء إلى نوابهم من الموظفين العاملين تحت مسؤوليتهم وإشرافهم، في هذه الحالة يكون من الضروري أن تسبق إمضاءات هؤلاء المسؤولين إشارة تبين صفاتهم ونوعية اختصاصاتهم التي تمكنهم من ربط مسؤولياتهم بالسلطة العليا ويكون إمضاءهم إما بالتفويض أو بالنيابة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - علي مميش، رزاق العربي، مرجع سبق ذكره، ص 28.

\* الامضاء بالتفويض: تقتضي هذه العبارة من المسؤول المباشر للسلطة أنه قد فوض صلاحية الإمضاء لواحد أو مجموعة من مساعديه للقيام بهذه المهمة بصفة دائمة أو لفترة محددة على بعض الوثائق والعقود الإدارية وذلك في حدود صلاحياتهم.<sup>1</sup>

مثال: عن الوزير وبتفويض منه

مدير التكوين

اللقب والاسم، الامضاء والختم

\* الإمضاء بالنيابة: هنا يقوم صاحب السلطة كالوزير مثلا أو الوالي أو رئيس البلدية قد فوض لأحد مساعديه فقط صلاحية الإمضاء بالنيابة عنه بصفة مؤقتة، لفترة زمنية محددة على مجموعة من الوثائق والعقود الإدارية عندما يكون غائبا عن إدارته لأسباب معينة أوفي حالة شغور المناصب، حتى لا تتعطل مصالح المرفق العام.<sup>2</sup>

مثال: عن رئيس المجلس الشعبي البلدي وبالنيابة

النائب الأول

الإسم واللقب، الإمضاء والختم

وللإمضاء أهمية كبيرة تظهر في:<sup>3</sup>

- يعطي الوثيقة الرسمية والمصادقية؛

- يحدد مسؤولية الممضي؛

- يمثل عبارة مجاملة للمرسل اليه.

والأصل في الامضاء أنه يصدر من سلطة إدارية مختصة أصلا.

<sup>1</sup>- المرجع السابق، ص 28.

<sup>2</sup>- المرجع السابق، ص 28.

<sup>3</sup>- المختار بن قوية، محاضرات في التحرير الإداري، مطبوعة موجهة لطلبة السنة أولى ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية،

جامع محند آكلي أولحاج، البويرة، الجزائر، 2021-2022، ص 36.

## البنية الشكلية أو عناصر التقديم المادي للمراسلة الإدارية

الدمغة l'en-tête

المكان والتاريخ: Le lieu et La date

الطابع والعنوان : Le timbre

الرقم التسجيل : Le Numéro D'Ordre

صفة المرسل: L'expéditeur

صفة المرسل إليه: Destinataire

الموضوع: L'Objet

المرجع: La Référence

المرفقات: Les Pièces Jointes

صلب الرسالة: Le Corps de la lettre - مقدمة

- عرض

- خاتمة

النسخ المرسلة: Destinataire des copies

الامضاء: La Signature

#### 2.4. الشروط الموضوعية للتحليل الإداري (المتعلقة بالمضمون)

يتطلب التحليل الإداري مراعاة جملة من الشروط الموضوعية تضمن وضوح المعنى وسلاسة التركيب، وتبرز هوية الهيئة الإدارية وصفة المحرر بوضوح، ولا يمكن تحقيق ذلك دون اعتماد أسلوب يتسم بالدقة والاختصار والبعد عن التعقيد والتأويل، مع الالتزام بخصائص تميزه عن غيره من الأساليب، ونذكر من بينها ما يلي:

- أ. الموضوعية: تُعد الموضوعية من المبادئ الأساسية التي ينبغي أن يتحلى بها المحرر الإداري، حفاظاً على مصداقية الإدارة العمومية وضماناً لتحقيق المصلحة العامة. ويقتضي ذلك تجنب التأثير بالعوامل الذاتية أو الضغوط الخارجية، مع الابتعاد عن إصدار أحكام مسبقة أو الانحياز لأي جهة، وتنعكس هذه الموضوعية على أسلوب تحرير الوثائق الإدارية، الذي يجب أن يكون خالياً من العبارات العاطفية أو الانفعالية، ومجرداً من أي تعبيرات قد تخل بمبدأ الحياد. ويُفضل في هذا الإطار استخدام الأفعال المبنية للمجهول، وصياغة الخطاب بما ينسجم مع الصفة الوظيفية للمحرر لا شخصه. كما تقتضي الموضوعية نقل الأحداث والوقائع كما جرت في الواقع، دون توجيهها أو التأثير على المتلقي بما يخدم أفكاراً أو دلالات معينة.<sup>1</sup>
- ب. الإيجاز: يعني الإيجاز التعبير عن الفكرة أو الأفكار الواردة في المراسلة الإدارية بأقل عدد ممكن من الكلمات، مع تفادي التكرار والإطالة غير الضرورية، التزاماً بمبدأ "خير الكلام ما قل ودل"، ولتحقيق الهدف من المراسلة الإدارية، ينبغي أن يُصاغ مضمونها بلغة واضحة ومباشرة، تُفهم بسهولة من قبل الجهة الموجهة إليها، دون الحاجة إلى استيضاح من الجهة المرسله، ويُستحسن استعمال ألفاظ بسيطة خالية من الغموض، دقيقة المعنى، ومباشرة في دلالتها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - بوحميده عطاء الله، الموجز في التحليل الإداري، مرجع سبق ذكره، ص 09.

<sup>2</sup> - خالد سرياح، بن علي بن عتو، أثر لغة النص على أسلوب التحليل الإداري: الرسالة الإدارية أنموذجاً، جسور المعرفة، المجلد 08، العدد 04، ديسمبر 2022، ص 431.

ج. **البساطة والوضوح:** تُوجه المحررات الإدارية إلى فئات متعددة تختلف من حيث المستوى العلمي والمعرفي، لذا يتعين على المحرر أن يعتمد أسلوباً بسيطاً وواضحاً يضمن فهم المحتوى من قبل الجميع، وتُبنى البساطة على استخدام مصطلحات مألوفة في السياق الإداري، يسهل على القارئ إدراك معانيها دون عناء، كما يتطلب الوضوح تجنب التعقيد اللغوي والتراكيب الغامضة أو الطويلة، واعتماد عبارات تتيح قراءة النص وفهمه بسهولة ويسر.<sup>1</sup>

د. **احترام السلم الإداري أو التدرج الوظيفي:** يعكس السلم الإداري أو التدرج الوظيفي النظام التنظيمي المعتمد داخل الإدارات والمؤسسات، حيث يضبط العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين وفق قواعد هيكلية تهدف إلى تعزيز الانضباط والاحترام الوظيفي، ومن متطلبات احترام هذا التسلسل مراعاة مبدأ الأولوية الرئاسية، إذ لا يجوز للموظف أن يرسل مسؤوله الأعلى دون إبلاغ رئيسه المباشر، ويجب أن يُبرز الخطاب الإداري هذا التدرج من خلال أسلوبه، بحيث تختلف الصياغة بحسب الجهة المخاطبة، فلا يُخاطب الرئيس الإداري كما يُخاطب المرؤوس أو الزميل، بل تُنتقى لكل فئة تعابير وصيغ تتناسب مع موقعها في السلم الإداري.<sup>2</sup>

مثال: الرئيس: يلفت الانتباه، يشير، يطلب من مرؤوسيه، يرجو السهر على، يولي أهمية... الخ.

المرؤوس: يتشرف أن يرفع إلى رئيسه، يتقدم، يعرض، يرجو التفضل بالموافقة على، يقترح على رئيسه... الخ.

هـ. **المجاملة:** تمثل الوثيقة الإدارية مظهراً من مظاهر سلطة الدولة وسيادتها، الأمر الذي يفرض الالتزام بقواعد اللياقة والاحترام في صياغتها، وعلى الرغم من أن الإدارة قد تُضطر أحياناً إلى رفض بعض الطلبات حتى وإن كانت تستند إلى أسباب مشروعة، فإنها تحرص على أن يكون ردها متسماً بالتحفظ والكياسة، بما يحافظ على الأمل قائماً لدى المتلقي.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - آسيا دوة، مرجع سبق ذكره، ص 11، ص 12.

<sup>2</sup> - نفس المرجع السابق، ص 12.

<sup>3</sup> - إسماعيل علي محمود، المراسلات الإدارية، ط1، مصر، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، 2018، ص 149.

وتجنب العبارات الانتقادية الجارحة، فالرسالة التي تستخدم فيها عبارات انتقادية أو يحس من خلالها المتلقي أنها تنقص من قيمته قد لا يعيرها أي اهتمام، ومن العبارات التي لا يحبذ استخدامها في الكتابة الإدارية، فقد فشلتم في تحقيق...، يسوؤنا ردكم غير المبرر...، من عبارات المجاملة كمثل: يشرفني أن، لي الشرف، يؤسفني، نأمل منكم... الخ.

و. **الدقة:** تُعدّ الدقة من المبادئ الأساسية التي ينبغي على المحرر الإداري الالتزام بها، إذ يتعين عليه استخدام الألفاظ والتعابير بمعانيها الحقيقية والواضحة، دون غموض أو قابلية للتأويل، وبما أن اللغة الإدارية قد تستعين بمفاهيم ومصطلحات قانونية من فروع متعددة كالقانون الإداري أو المالي أو التجاري، فإن من الضروري أن يكون المحرر ملماً بدلالاتها الدقيقة، حتى يحسن توظيفها ويُجنب الوثيقة أية لبس أو سوء فهم.<sup>1</sup>

ز. **روح المسؤولية والحذر:** يُعد مبدأ المسؤولية من الركائز الأساسية في العمل الإداري، ويتجلى ذلك في ضرورة تجنب أسلوب المجهول عند تحرير الوثائق الإدارية التي يوقعها مسؤول هويته معروفة، ويظهر ذلك من خلال اعتماد أسلوب شخصي مباشر في التحرير الإداري، باستخدام ضمير المتكلم مثل: أخبركم، يشرفني، قررت... وغيرها، كما يتسم التحرير الإداري بالحذر الذي هو نتيجة لسمو الإدارة ولمبدأ المسؤولية وواجب المجاملة بما يمنع معه إتيان الخطأ، ومعنى ذلك يجب تقادي إصدار الأحكام المسبقة.<sup>2</sup>

## 5. صيغ التحرير الإداري:

ترتكز عملية التحرير الإداري على مجموعة من الصيغ، التي تنظم هيكلها في كل من المقدمة والعرض والخاتمة، حيث تتباين هذه الصيغ تبعاً لطبيعة الرسالة، هدفها، سياقها إضافة إلى المستوى المعرفي والثقافي للمحرر ومدى تمكنه من التعبير عن أفكاره بوضوح، كما تتأثر بخصوصيات الجهة الموجة إليها الرسالة، وحتى الظروف الثقافية والاقتصادية والاجتماعية

<sup>1</sup> - علي مميش، رزاق العربي، مرجع سبق ذكره، ص 22.

<sup>2</sup> - إسماعيل علي محمود، مرجع سبق ذكره، ص 149، ص 150.

والسياسية السائدة، الأمر الذي يجعل من اختيار الصيغة التحريرية عملية دقيقة، وتتمثل تلك الصيغ في:

- صيغ النداء؛
- صيغ التقديم والتمهيد؛
- صيغ العرض والمناقشة؛
- صيغ الترتيب؛
- صيغ تقديم الحجج والمبررات؛
- صيغ الخاتمة.

**1.5. صيغ النداء:** تتعدد صيغ النداء بحسب الجهة المخاطبة أو المرسل اليه، هناك صيغ خاصة لمخاطبة الخواص، وصيغ لمخاطبة السلطات الدبلوماسية، والسياسية والإدارية، نذكر منها:

أ. **نداء الخواص:** الصيغ المستعملة عند مكاتبة الخواص "السيد" أو "السيدة" أو "الآنسة"، وبالنسبة لرئيس أومدير مؤسسة نقول " السيد المدير " أو " السيدة المديرة"، وبالنسبة لوكيل أو محام أومحضر أوموثق فنقول " أستاذ"، كما يستعمل نفس النداء عند مكاتبة كاتب، رسام أونحات اوموسيقيار... الخ.<sup>1</sup>

ب. **نداء السلطة:** والذي يمكن تقسيمه الى: <sup>2</sup>

أولاً: 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.

<sup>1</sup>- إسماعيل علي محمود، مرجع سبق ذكره، ص 30.

<sup>2</sup>- نفس المرجع السابق، ص 30.

## ثانيا: السلطات السياسية والإدارية:

- الوزير وكاتب الدولة: " السيد الوزير " ويحتفظ بهذا اللقب حتى بعد انتهاء المهام؛
  - رئيس المجلس الأعلى ورئيس جمعية وطنية أو مجلس إقليمي: " السيد الرئيس " أو " السيدة الرئيسة " وهنا يحتفظ أيضا باللقب حتى بعد انتهاء مزاولة المهام؛
- 2.5. صيغ التقديم:** يقصد بها مجموع العبارات التي يستهل بها موضوع المحرر الإداري، التي تمهد القارئ للمضمون، والتي تنقسم إلى:

**أ. صيغ التقديم مع وجود المرجع:** والتي يقصد بها صيغ التقديم مع التذكير بالمرجع أو الوثيقة أو السند الذي استند عليه محرر الرسالة في تحديده لموضوعها، كالرسالة السابقة، البرقية، النصوص القانونية، النصوص التنظيمية، الأحكام والقرارات القضائية... الخ، ويكون المرجع متبوعا بعبارات الاحترام أو الاستهلال، ومن أمثلة ذلك:<sup>1</sup>

- ردا على مراسلتكم رقم..... المؤرخة في .....والمتضمنة.....
- إجابة على طلبكم المؤرخ في .....والمتعلق.....
- بناء على .....رقم..... المؤرخ(ة) في .....والمتضمن(ة).....
- عقب زيارتكم..... بتاريخ.....الخ.....

ومن الصيغ المستعملة بكثرة نذكر أيضا:<sup>2</sup>

- إجابة على استفساراتكم.....
- تبعا ل.....
- تذكيرا ب.....
- وفقا ل.....
- نظرا ل.....

---

<sup>1</sup>- المجلس الأعلى للغة العربية، دليل وظيفي في إدارة الموارد البشرية: مصطلحات ونماذج، منشورات المجلس الأعلى للغة  
مرجع سبق ذكره، ص 114.

<sup>2</sup>- علي ميمش، رزاق العربي، مرجع سبق ذكره، ص 30.

ب. **صيغ التقديم بدون مرجع:** والتي يقصد بها صيغ التقديم دون مرجع أو الوثيقة أو السند استند عليه محرر الرسالة، حيث تحرر هذه الأخيرة مباشرة بعبارات الاحترام، والتي تتنوع صيغها حسب الموضوع، وحسب اتجاه المراسلة الإدارية صاعدة أو نازلة، نذكر منها: <sup>1</sup>

بعض الصيغ المستعملة في حالة المراسلة النازلة (من الرئيس الى المرؤوس):

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

بعض الصيغ المستعملة في حالة المراسلة الصاعدة (من المرؤوس الى الرئيس):

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

**3.5. صيغ العرض والمناقشة:** وهي مجموعة من الأساليب التعبيرية التي تستخدم لتقديم فكرة، أو معالجة موضوع معين، من اجل إيصال المعلومات الأساسية الى الجهة المعنية بالإرسال، حيث تتنوع صيغ العرض والمناقشة حسب طبيعة الموضوع، ونوع الرسالة والهدف منها، وحتى العلاقة بين المرسل والمرسل اليه (ادارتين، رئيس ومرؤوس، ...)، بهدف تبسيط المعطيات وتسهيل فهما، نذكر منها:

- ولهذا الغرض.....
- وفي هذا الصدد.....
- وعليه فإنه تقرر.....

<sup>1</sup>- المختار بن قوية، مرجع سبق ذكره، ص40.

- وفي هذا الإطار.....
- وفي هذا الشأن.....
- وفي شأن هذه القضية.....
- بخصوص هذه القضية.....
- ونتيجة لذلك.....

أ. صيغ تحمل معاني المجاملة: وهي التعابير التي تحمل معاني الرد سواء بالقبول أو الرفض، وكذا التذكير أو التوجيه، ونذكر منها: <sup>1</sup>

- ليس بمقدوري أن.....
- لا يعني أن.....
- حتى تسمح الظروف أوافيكم.....
- حتى لا يفوتني أن أنكركم.....
- لا أستطيع إلا أن.....
- تحسبا ل.....

ب. صيغ تحمل معاني السلطة: مثال ذلك: <sup>2</sup>

- قررت.....
- سوف اتخذ الإجراءات اللازمة.....
- المطلوب منكم موافاتي ب.....
- لقد لفت انتباهي بأنكم.....
- وقد تبين لي.....
- أجدني مضطرا باتخاذ التدابير المناسبة.....
- لاحظت عليكم.....

<sup>1</sup>- ليلية غضبان، مرجع سبق ذكره، ص41.

<sup>2</sup>- علي مميش، رزاق العربي، مرجع سبق ذكره، ص31.

- .....كان عليكم أن تبادروا ب.....
- .....لقد سبق وأن أعلنت على.....

**4.5. صيغ الترتيب:** وتتمثل في العبارات التي تستخدم في تنظيم تسلسل موضوع المراسلة والموضوع المعالج بطريقة منظمة، باستخدام الأرقام، الحروف الأبجدية، أو عبارات تدل على الترتيب، ونذكر من بينها:

- أولاً.....
- ثانياً.....
- ثالثاً.....
- ..... من جهة ..... ومن جهة أخرى.....
- ..... من ناحية..... ومن ناحية أخرى.....
- ..... بصفة رئيسية..... وبصفة ثانوية.....
- .....وعليه.....
- ..... وبالتالي.....
- ..... وبما أنه.....
- ..... ونظراً.....
- ..... وبالمقابل.....

**5.5. صيغ الحجج والأدلة:** وهي تلك العبارات والالفاظ التي يستعملها المحرر في تقديمه

لأسانيد والأدلة والحجج والمبررات التي يدعم من خلالها موضوع المراسلة، وتصاغ كالتالي:<sup>1</sup>

- .....تطبيقاً للنصوص التنظيمية المتعلقة ب.....
- ..... وذلك بالاستناد الى.....
- ..... نظراً للتعليمات الخاصة.....
- ..... حسب ما تضمنته المذكرة رقم..... المؤرخة في ..... المتعلقة ب.....

<sup>1</sup> - المجلس الأعلى للغة العربية، دليل وظيفي في إدارة الموارد البشرية: مصطلحات ونماذج، مرجع سبق ذكره، ص 116.

- ..... تطبيقا للقرارات المتخذة في ..... بتاريخ.....

**6.5. صيغ الخاتمة:** هي تلك العبارات والألفاظ التي يستهدف من خلالها المحرر أن يترك في

حس القارئ انطباعات إيجابية او ترغيبه في المبادر بالسلوك او الموقف المطلوب، أو الاستجابة

للطلب الملتمس، وتقترن هذه العبارات بصيغ المجاملة والتقدير، نذكر من بينها:

- وفي الختام..... وختاماً .....

- وأخيراً ..... وفي الأخير.....

- وخلاصة .....

- أولي اهتماما كبيرا.....

- أرجوا أن تسهروا.....

- أطلب منكم في الأخير الحرص على .....

- ..... وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير.....

- ..... وأخيراً تفضلوا.....

كما لا يجب أن ينهي المحرر الرسالة بإحدى الصيغ التالية:

- في انتظار جواب ملائم لطلبي، أرجوكم قبول.....

- آملاً أو راجياً منكم تخصيص جواب ملام لطلبي ..... الخ

لأن التعبير بهذا النحو قد يفيد أن صيغة الاحترام والتقدير لا تقدم إلى المرسل إليه إلا بعد تمام

الاستجابة لرغبة المرسل، غير أنه يمكن تقديم الشكر على الاهتمام البالغ الذي أولاه المرسل

إليه للرسالة وكذا تقديم عبارات الاحترام والتقدير.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- إسماعيل علي محمود، مرجع سبق ذكره، ص 34.

## 6. مراحل التحرير الإداري:

ينبغي على المحرر الإداري اتباع مجموعة من المراحل التي تضمن دقة المعلومات ووضوح الصياغة وحسن تنظيم الوثيقة الإدارية، والتي تتمثل في:<sup>1</sup>

### 1.6. قبل الشروع في عملية التحرير:

- يقوم التحرير الإداري على الاستعداد العملي المسبق، من خلال جمع المعطيات والإلمام بالملابسات والاطلاع الكافي على الموضوع؛
- يتم تحضير وسائل التحرير والكتابة لتنظيم الأفكار تمهيداً للشروع في المعالجة والتحرير؛
- رسم تصور واضح لمعالجة الموضوع وترتيب الأفكار حسب أهميتها وتسلسل الوقائع والأحداث، وذلك من خلال ضبط خطة عمل موضوعية.

### 2.6. أثناء التحرير:

- الحرص على عرض جميع الأفكار التي تم تجميعها قبل الشروع في التحرير؛
- الحفاظ على ترتيب الأفكار حسب ترابطها، دون تضييع الفكرة منها تجنباً لإهدار الجهد والوقت، أو تقديم معلومات ناقصة؛
- تجنب ساعة الانفعال أو التوتر أثناء التحرير، حتى تتسم الكتابة بالتعبير الهادئ والفعال، بعيداً عن أساليب الانفعال والتوتر؛
- تجنب الشطب والمحو والحشو، لأن ذلك يؤثر سلباً على شكل المراسلة ومحتواها، ويُفقد الجدية المطلوبة في التحرير الإداري.

### 3.6. بعد الانتهاء من التحرير:

- لا بد أن يقوم المحرر بقراءة ومراجعة ما حرره، قراءة جديّة متمعنة للتأكد من تحريره لكل ما كان ينوي في المراسلة ولم ينسى أي عنصر من العناصر المكونة لها؛

<sup>1</sup> - حسناء مشري، الاتصال والتحرير الإداري، مطبوعة بيداغوجية، موجهة لطلبة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف 1، الجزائر، 2021-2022، ص 72، ص 73.

- التأكد من عدم وجود الأخطاء النحوية والإملائية والتراكيب اللغوية المعقدة وعدم الخلط بين بين فقراتها وأفكارها؛

- الحرص على ترتيب الصفحات إذا كانت المراسلة في أكثر من ورقة، ويستحسن في هذه الحالة توضيح الصفحة بالنسبة لباقي الصفحات الإجمالي مثل: 5/1 إذا كان عدد الصفحات خمسة أو 3/1 إذا كان عدد الصفحات ثلاثة؛

- التأكد من تدوين المكان والتاريخ والإمضاء وكتابة صفة واسم ولقب المرسل.

وإذا كانت عملية التحرير الإداري تقتضي الدقة في المحتوى والترتيب المنطقي للأفكار، فإن جودة النص لا تكتمل ما لم يراع فيها الجانب اللغوي كما سبق وأشرنا، لا سيما علامات الترقيم، التي تعد من أهم مقومات الكتابة السليمة، التي تضفي على النص طابعا لغويا دقيقا وواضحا، وكلما اختلف وضع هذه العلامات في موضعها الصحيح كلما اختلف المعنى وأثر ذلك سلبا على الوثيقة والهدف من وراءها.

وفيما يلي بعض علامات الوقف والتي هي عبارة عن إشارات توضع بين أجزاء الكلام لتمييز بعضه عن بعض تسهيلا للفهم والاستيعاب:<sup>1</sup>

أ. الفاصلة (،): سكوت القارئ سكوتا قصيرا لتمييز بعض أجزاء الكلام عن بعض، وتستعمل:

- بين الجمل القصيرة المترابطة المعاني التي يتكون من مجموعها كلام تام. مثلا: قمت بتحليل الموضوع، وقدمته إلى رئيس التحرير، أخذه مني ولم ينشره.

- كما تكون بين المفردات التي تفصل مجملا. مثل: فليس بيني وبينك إلا كتاب الله، وسنة رسوله، ووصايا الصحابة الراشدين.

- بين أنواع الشيء وأقسامه. مثل: فصول السنة أربعة: الربيع، الصيف، الخريف، والشتاء.

- وبعد لفظ للمنادي، مثل: أي ابني، قم للصلاة.

<sup>1</sup>- رشيدة أوبختي، الاتصال والتحرير الإداري، مطبوعة جامعية، موجهة لطلبة السنة أولى ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير والعلوم المالية والمحاسبية، جامعة تلمسان، الجزائر، ص 54، ص 55.

ب. الفاصلة المنقوطة (؛): الغرض منها التمييز بين الجمل الطويلة، وسكتة القارئ هنا أطول من سكتته في الفاصلة، بحيث يتمكن من التنفس، وتستعمل هكذا:

- الإسلام ليس دين تباغض وتنافر؛ ولكنه دين محبة ووثام.

- بين جملتين تكون الثانية سببا في حدوث الأولى. مثل: نالت فاطمة جائزة؛ لأنها تفوقت على رفيقاتها.

ج. النقطة (.) : الغرض منها سكوت القارئ سكتة طويلة من الفاصلة المنقوطة، اشعار بنهاية جملة أو جمل واتمام معناها، توضع في نهاية كل جملة مفيدة، واستقلت عما بعدها. مثل: الخبر مفرح.

د. النقطتان (:): توضعان بعد القول، مثل: قال المدير: ...، كما توضعان بين المجل وما يفصله. مثل: شهور السنة اثنا عشر شهرا: يناير، فبراير، ... الخ

هـ. النقط الثلاث (...): توضع بعد كلام أخذ من كلام آخر، وحذف باقي الكلام، فتستعمل للدلالة على الكلام المحذوف.

و. علامة الاستفهام (?): تكون في نهاية الجملة الاستفهامية، وفي آخر الاستفهام الذي هو طلب للعلم بشيء لم يكن معلوما من قبل. مثل: هل قمتم بإنجاز كل المهام؟

علامة التعجب (!): توضع في نهاية الكلام الذي يحمل معنى الدهشة أو الاستغراب أو التأثر من شيء معين، مثل: عجب لما تقول !

ز. الشرطة (-): تسمى أيضا العارضة، توضع بعد العدد في أول سطر، أو حالة حوار، أو تحديد عناصر ومحاور موضوع أو فروعه.

مثل: 1- ..... 2-.....

جدول الاعمال يحتوي على النقاط التالية:

-.....  
-.....  
-.....

ح. الشرطتان (--) : تسميان أيضا بالعارضتين، توضع بينهما الجمل الاعتراضية فتصل ما قبل الشرطة الأولى بعد الشرطة الثانية، مثل: هذه شكاوى-يا سيدي-أرفعها إليك.

## الموضوع الثاني: الرسالة الإدارية (La lettre administrative)

**الكفاءة المستهدفة:** بعد استكمال دراسة هذا الموضوع، ستصبح قادراً على معرفة مكونات الرسالة الإدارية، وأنواعها، وكيفية إعدادها وصياغتها بطريقة صحيحة، مع الالتزام بالأسلوب الإداري المناسب والصيغ الرسمية المتعارف عليها في المراسلات الإدارية.

تعتبر الرسالة الإدارية من أبرز أدوات الاتصال داخل الإدارة أو خارجها، سواء من الأفراد أو الهيئات، فهي تمثل وسيلة فعّالة لنقل وتبادل المعلومات وتوثيق المعاملات بطريقة مكتوبة تضمن الوضوح والدقة والحفاظ على الحقوق، وتكتسي الرسالة الإدارية أهمية بالغة في تيسير العمل الإداري، من خلال اعتمادها على قواعد محددة في التحرير، وانطلاقاً من هذا الدور الحيوي، يعد فهم الرسالة الإدارية من حيث طبيعتها وأنواعها وخصائصها وأسلوب تحريرها خطوة أساسية.

### 1. تعريف الرسالة الإدارية:

عرف الأستاذ Gandouin Jacques الرسالة الإدارية بأنها: "الرسالة المتبادلة ما بين الإدارات أو بين المصالح هذا من جهة، ومن جهة أخرى هي الرسائل الصادرة عن السلطات الإدارية لكنها موجهة إلى أطراف خارجية سواء كانوا خواص أو مؤسسات تجارية أو اجتماعية...، وهي تخضع لقواعد محددة من ناحية الأسلوب والعبارات والبناء".<sup>1</sup>

كما عرفت على أنها: "وثيقة رسمية محررة باسم الإدارة المرسله/ المرفق، من الأعلى إلى الأدنى (رئيس إلى مرؤوس) / من الأدنى إلى الأعلى (مرؤوس إلى رئيس)".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - نادية فتيوي، "الرسالة الإدارية في الجزائر بين العهدين العثماني والمعاصر"، حوليات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 1، العدد 02، ديسمبر 2022، ص 510.

<sup>2</sup> - المجلس الأعلى للغة العربية، الدليل الوظيفي للوثائق والمراسلات الإدارية، منشورات المجلس، الجزائر، 2022، ص 72.

وعرفت بأنها: " وسيلة اتصال وتبادل للمعلومات كتابيا بين المصالح الإدارية أو مع الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين (المؤسسات، الجمعيات...)، وتهدف الى إيصال أفكار ومعلومات لا يمكن أو لا ينبغي إيصالها شفويا".<sup>1</sup>

وعرفت أيضا: " وثيقة رسمية، محررة باسم الموقع إن كانت شخصية، وباسم المرفق العام أو المؤسسة إن كانت إدارية".<sup>2</sup>

فالرسالة الإدارية وثيقة رسمية مكتوبة، تستخدم بغرض التواصل الرسمي وتبادل المعلومات أو طلب خدمات محددة، وفق ضوابط شكلية وموضوعية دقيقة تحكم أسلوبها وبنيتها.

## 2. أهمية الرسالة الإدارية:

للرسالة أهمية كبيرة خاصة أنها من وسائل الاتصال المهمة، وهي:<sup>3</sup>

- طريقة التخاطب والاتصال، حيث تحتل الرسالة الإدارية مكانة هامة في النشاط الإداري، فتمكن المصالح العمومية من الاتصال مع بعضها البعض ومع الأفراد وباقي المؤسسات الأخرى، وتساعد على تبليغ قراراتها والادلاء واستلام وثائقها؛

- تعتبر الرسالة الإدارية الرسول الأمين لتبليغ القرارات وتوجيه المعلومات والطلبات، أو القيام بإجابات الإدارة على مختلف العروض والطلبات، والقيام بمهام التحري والتفتيش وكافة القضايا التي تخضع للعمل الإداري؛

- تلعب دورا كبيرا في توثيق الصلة بين هياكل الإدارة والهيئات الخارجية من سلطة الوصايا أو الإدارة المحلية أو باقي الإدارات، فهي تمثل أداة توصيل وعلام وعن طريقها توثق الصلة بين الإدارة والمواطن؛

<sup>1</sup> - بوحميده عطاء الله، مرجع سبق ذكره، ص 14.

<sup>2</sup> - رشيد حباني، دليل تقنيات التحرير الإداري والمراسلة، دار النجاح للكتاب والنشر والتوزيع، الجزائر، 2017، ص 22.

<sup>3</sup> - نجاح غربي، منهجية التحرير الإداري، محاضرات أقيمت على طلبة السنة أولى ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة

محمد لمين دباغين، سطيف 02، الجزائر، 2021-2022/2023، ص 14

- تساعد في تسيير الحركة الإدارية في المؤسسة أو الشركة، كما أنها تقتصر الجهد والوقت والمسافة بين مواقع جهات المراسلة، وباعتبارها وثيقة قانونية فيمكن الرجوع إليها عند الحاجة.

### 3. خصائص الرسالة الإدارية:

تتسم الرسالة الإدارية بمجموعة من الخصائص نذكر منها:<sup>1</sup>

- احترام قواعد اللغة وضوابطها؛
- المجاملة اللياقة؛
- المسؤولية الإدارية (مبدأ المسؤولية)؛
- عقلانية نقل الوقائع والحيثيات في العرض؛
- الموضوعية (التجرد)، البساطة والاختصار (الايجاز) المفيد؛
- احترام تقنيات الورقة واختيارها (الهوامش، النمط...الخ).

### 4. أنواع الرسالة الإدارية:

تلجأ الإدارة في إطار قيامها بمهامها وأنشطتها ومعاملاتها سواء مع الإدارة أو الأشخاص لعدة أنواع من الرسائل، والتي تختلف باختلاف المواضيع التي تعالجه والهدف منها، من بين هذه الرسائل:

**1.4. الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي:** والتي تكون متبادلة بين مصلحتين عموميتين، من إدارة مركزية الى إدارة مركزية أخرى أو من إدارة مركزية الى ادارة لا مركزية، وهي لا تقتضي عبارة النداء ولا عبارة المجاملة، ويمكن ذكر عبارة الاحترام في بداية الرسالة بمعنى في مقدمتها.<sup>2</sup> وعادة ما تتعلق بالجوانب الوظيفية والقرارات الإدارية والبلاغات وغيرها، حيث تختلف هذه المراسلات باختلاف المواضيع المعالجة والهدف من كل مراسلة، ويندرج تحت هذا النوع من الرسائل (ذات الطابع الرسمي) مجموعة من الرسائل نذكر منها الآتي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup>- المجلس الأعلى للغة العربية، الدليل الوظيفي للوثائق والمراسلات الإدارية. مرجع سبق ذكره، ص 72.

<sup>2</sup>- علي مميش، رزاق العربي، مرجع سبق ذكره، ص 37، ص38.

<sup>3</sup>- ليلية غضبان، مرجع سبق ذكره، ص50.

أ. الرسائل المصلحية: هي الرسائل التي تصدر من مصلحة إلى مصلحة أخرى، وعادة ما تحمل معلومات عن موضوع يخص المصلحتين.

ب. رسائل التذكير: وهي الرسالة الموجهة من جهة إدارية إلى جهة إدارية أخرى، قد سبق وأن راسلتها في موضوع معين، ولم تتلقى رداً على ذلك، فتقوم الإدارة المرسلّة للرسالة بتذكير الجهة المرسل إليها، من خلال إرسال مراسلة أخرى لتذكيرها بالموضوع مرة أخرى.

ج. رسالة الإنذار أو التنبيه: بعد إرسال الإدارة رسالة التذكير ولم تتلقى أي رد على ذلك، تضطر إلى تحرير رسالة تنبيه تدعوا فيها إلى وجوب الرد.

د. رسالة التحويل: هي تلك الرسالة التي يتم بموجبها تحويل ملف أو وثائق إدارية من جهة إدارية إلى أخرى.

كما تكون رسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي في شكل:<sup>1</sup>

أ. رسالة رسمية داخلية، تتم بين مصالح المؤسسة نفسها.

ب. رسالة رسمية خارجية، تتم بين ادارتين أو هيئتين عموميتين.

ج. رسالة رسمية نازلة: تتم من هيئة أو إدارة عليا إلى أخرى سفلى، تأخذ طابع الأمر والتوجيه من الرئيس إلى المرؤوس.

د. رسالة رسمية صاعدة، تكون من هيئة أو إدارة سفلى إلى أخرى عليا، تأخذ طابع الطلب والرجاء.

هـ. رسالة رسمية أفقية: تتم بين المكاتب والمصالح والاقسام والفروع في مؤسسة واحدة تأخذ طابع التنسيق.

أما فيما يتعلق بالجانب الشكلي للرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي فيراعى فيها ما يلي:

- الرأسية؛
- الطابع والعنوان؛
- رقم التسجيل؛
- المكان والتاريخ؛
- بيان المرسل والمرسل إليه؛
- السلم الإداري؛

<sup>1</sup> - آسيا دوة، مرجع سبق ذكره، ص 30.

- الموضوع؛  
- المرفقات (ان وجدت)؛  
- المرجع (ان وجد) ؛  
- نص الرسالة؛  
- الامضاء.

### نموذج رسالة إدارية ذات طابع رسمي بدون مرجع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

خميس مليانة في:...../...../.....

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة خميس مليانة

رئيس القسم

كلية الحقوق والعلوم السياسية

إلى

قسم العلوم السياسية

السادة مسؤولي التخصصات

#### الموضوع: بخصوص عقد اجتماعات اللجان البيداغوجية

يشرفني أن أطلب منكم تحديد تواريخ عقد اللجان البيداغوجية لتخصصات قسم العلوم السياسية  
لتطوري الليسانس والماستر خلال الفترة الممتدة بين...إلى... من السنة الجارية، مع موافاتي بمحاضر  
الاجتماعات في آجالها المحددة.

رئيس القسم

الاسم واللقب الختم والامضاء

## نموذج رسالة إدارية ذات طابع رسمي بالمرجع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

خميس مليانة في: .....

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

رئيس جامعة الجبلاي بونعامة

جامعة الجبلاي بونعامة-خميس مليانة

إلى السيد

كلية الحقوق والعلوم السياسية

رئيس جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف

قسم العلوم السياسية

الرقم: .../.../.....

### الموضوع: طلب تحويل ملف إداري

المرجع: قرار التعيين رقم: ... المؤرخ في ... المتضمن تعيين السيد(ة) ... بصفة أستاذ محاضر -ب-

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

الإداري الخاص بالسيد(ة): ..... الذي كان يعمل في مؤسستكم بصفة أستاذ محاضر -ب- وذلك في

أقرب الآجال لتسوية وضعيته (ها) الإدارية.

رئيس الجامعة

الاسم واللقب الختم والإمضاء

## 2.4. الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي: يجمع هذا النوع بين الرسائل ذات الطابع

الإداري والطابع الشخصي، فقد يتعلق موضوعها بوضعية إدارية ولكن تخص محررها

(صاحبها) بنفسه، وقد تكون الجهتان إداريتان لكن موضوعها يغلب عليه الطابع الشخصي،

كدعوة لحضور حفل مثلا.<sup>1</sup>

وهناك نوعان من الرسائل الإدارية ذات الطابع الشخصي هما:<sup>2</sup>

<sup>1</sup>-المختار بن قوية، مرجع سبق ذكره، ص 62.

<sup>2</sup>- حسناء مشري، مرجع سبق ذكره، ص 80.

أ. رسالة إدارية محررة من الإدارة وموجهة إلى شخص (من إدارة إلى شخص): وهي تلك الرسالة التي تحررها الإدارة وتوجهها لشخص معين في قضية تهم الإدارة، وبهذا لا تتعدى هذه الرسالة من حيث التأثير نطاق الطرفين والقضية المطروحة.

ب. رسالة إدارية محررة من طرف شخص وموجهة للإدارة (من شخص إلى إدارة): هي تلك الرسالة التي يحررها شخص معين أو جهة خاصة وتوجه للإدارة لمعالجة وضع أو قضية معينة.

كما تقتضي الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي عبارة النداء وعبارة المجاملة، حيث تبدأ بمناداة المرسل إليه باستعمال مثل: سيدي.....، سيادة.....، السيد.....متبوعة بصفة المرسل إليه، أما إذا كانت موجهة من الإدارة إلى شخص فنقول: سيدي المحترم، سيدي الفاضل، كما تنتهي الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي بعبارة تحية نهاية متمثلة في عبارة المجاملة، والتي تختلف باختلاف شخصية المرسل إليه مثل:

- تفضلوا سيدي بقبول تحياتنا الخالصة.

- تفضلوا سيدي بقبول فائق الاحترام والتقدير.... الخ.

بالنسبة للعناصر الشكلية للرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي إضافة إلى عبارة النداء والمجاملة، نجد في<sup>1</sup>:

أولاً: الرسالة الإدارية الموجهة من الإدارة إلى الشخص:

- الدمغة ؛
- رقم التسجيل ؛
- المكان والتاريخ ؛
- بيان المرسل ؛
- السلم الإداري (إذا كان الشخص موظفا) ؛
- الموضوع؛
- المرجع ؛
- نص الرسالة ؛
- الامضاء.

<sup>1</sup> - المرجع السابق، ص 80، ص 81.

ثانياً: الرسالة الإدارية الموجهة من شخص طبيعي إلى الإدارة:

- اسم ولقب المرسل في أعلى الجهة اليمنى؛
- وظيفته وعنوانه الإداري (إذا كان موظفاً)؛
- عنوان المرسل الشخصي إذا كان غير موظف؛
- السلم الإداري (إذا كان الشخص موظفاً)؛
- الموضوع؛
- المرجع (ان وجد)؛
- نص الرسالة؛
- الامضاء.

تتعدد أنواع الرسائل ذات الطابع الشخصي، بحسب الغرض منها فقد تكون طلب، تهنئة، رسالة شكر، طلب عمل، وغيرها نذكر منها:

**أولاً: بيان السيرة العلمية والمهنية:** هو وثيقة ترفق بالطلب المقدم من المترشح، لشغل وظيفة ما، والهدف من كتابة بيان معلومات كما يسمى أو بيان السيرة العلمية والمهنية هو التعريف بالمؤهلات العلمية، والخبرة المهنية للمترشح، وقدرته على شغل المنصب الذي يتلائم معه.<sup>1</sup> يتضمن مجموع معلومات وفقاً للنموذج الآتي:<sup>2</sup>

### بيان السيرة العلمية والمهنية

#### البيانات الشخصية:

- اللقب: .....
- الاسم: .....
- اللقب الأصلي للمتزوجات: .....
- تاريخ ومكان الميلاد: .....
- الحالة العالية: .....
- الوضعية اتجاه الخدمة الوطنية: .....

<sup>1</sup>- مصطفى رياحي، محاضرات في منهجية اعداد النصوص والتحرير الإداري: القانون، المرسوم، المراسلة، البريد الالكتروني، المذكرة المصلحية، المنشور، التعليمية، التقرير، المحضر، عرض الحال، القرار...، مطبوعة بيداغوجية، كلية الحقوق، جامعة الاخوة منتوري 1، قسنطينة، الجزائر، 2018-2019، ص 108.

<sup>2</sup>- ليلية غضبان، مرجع سبق ذكره، ص 45، ص 46.

- العنوان الشخصي أو الإداري: .....
- رقم الهاتف: .....
- عنوان البريد الإلكتروني: .....

المؤهلات العلمية: يتم فيها ذكر مختلف الشهادات العلمية المتحصل فيها مع ذكر طبيعة الوظيفة، تواريخها ومدتها بالإضافة إلى الهيئة أو المرفق الي عمل فيه.

المؤهلات المختلفة: ويذكر فيها عادة اللغات المتقنة والبرمجيات المتحكم فيها.

المعرفون: هم الأشخاص الذين شهدوا على المهارات والمؤهلات العلمية والعملية خلال مسارنا العلمي والعملية، والذين سهرروا على تدريبنا واكسابنا مختلف المهارات العلمية والعملية.

**ثانيا: رسالة شكر:** من الرسائل التي يعرب محررها عن امتنانه وتقديره لجهة معينة، قد تكون شخصية معنوية أو إدارية، وغالبا ما توجه هذه الرسائل تعبيرا عن الامتنان على موقف إيجابي، مثل: الشكر على تلبية دعوة، أو على قبول ترشح لمنصب، أو على خدمة قُدمت من طرف مؤسسة أو هيئة معينة، كما قد ترسل ردا على تعزية أو دعم معنوي.

**ثالثا: رسالة طلب عمل:** من بين أكثر الرسائل تداولاً، حيث يعرض فيها المترشح بياناته ومؤهلاته الأكاديمية والمهنية، بهدف التقديم لشغل وظيفة أو الالتحاق بمنصب عمل معين داخل مؤسسة أو إدارة عمومية أو خاصة. ويشترط في هذا النوع من الرسائل الدقة في الصياغة، وتجنب الأخطاء اللغوية والإملائية، والحرص على وضوح الأفكار وترتيبها، مع اعتماد أسلوب مهني يجذب انتباه المرسل اليه، ويعكس جدية المترشح.

**رابعا: رسالة تهنئة:** وترسل عادة بمناسبة شخصية أو مهنية، كالحصول على ترقية، أو التخرج، أو مناسبة وطنية، وتحمل طابعا وديا ورسميا في آن واحد.

## نموذج رسالة إدارية ذات طابع شخصي (من شخص إلى إدارة)

خميس مليانة في: 2023/06/10

اللقب والاسم: .....

العنوان الشخصي: .....

البريد الإلكتروني: .....

إلى:

السيد المحترم: مدير جامعة الجيلالي بونعامة-

خميس مليانة- ولاية عين الدفلى

**الموضوع: طلب المشاركة في مسابقة على أساس الشهادة للالتحاق برتبة أستاذ مساعد قسم ب-**

يطيب لي التقدم إلى سيادتكم المحترمة بطلبي هذا والمتمثل في قبول مشاركتي في مسابقة التوظيف

بعنوان سنة 2023 للالتحاق برتبة أستاذ مساعد قسم ب-، تخصص سياسات عامة، علما أنني متحصلة

على شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية تخصص "سياسات عامة" من المدرسة الوطنية العليا للعلوم

السياسية بتاريخ 13 جويلية 2018، كما سبق لي أن درست بصفة أستاذة مؤقتة .....

وفي انتظار موافقتكم، تفضلوا سيادي بقبول أسمى عبارات الشكر، الاحترام والتقدير.

إمضاء المعني

## نموذج رسالة إدارية ذات طابع شخصي من (إدارة إلى شخص)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

خميس مليانة في: 2023/07/26

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة

المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين

الرقم: ...../...../.....

الى:

السيد(ة): .....

**الموضوع: بخصوص الرد على استفساركم حول المسابقة**

المرجع: رسالتكم المؤرخة في.....

تلقينا رسالتكم المشار اليها في المرجع أعلاه والتي تطلبون فيها ردا بشأن استفساركم

حول المسابقة المزمع إجراؤها لتوظيف (ذكر السلك/الرتبة/منصب العمل...الخ).

فنالفت انتباهكم أن الإجراءات التنظيمية في مرحلتها الأخيرة، وسنوافيكم بالرد في الآجال

القانونية.

وتقبلوا فائق التقدير والاحترام.

اسم ولقب الممضي

صفته، الختم والامضاء

## الموضوع الثالث: الاستدعاء والدعوة La convocation et L'invitation

**الكفاءة المستهدفة:** بعد استكمال دراسة هذا الموضوع، ستصبح قادراً على التمييز بين الاستدعاء والدعوة، وتحرير كل منهما بطريقة سليمة تحترم الخصائص الإدارية لكل وثيقة.

يندرج كل من الاستدعاء والدعوة ضمن وثائق التبليغ، التي تعتمد عليها الإدارات لتبليغ وتوصيل معلومات سواء للموظفين التابعين لها أو للمتعاملين معها، وعلى الرغم من التشابه العام بين الوثيقتين فإن لكل منهما غاية إجرائية تختلف من حيث المضمون والسياق الإداري، وسيتم من خلال هذا الفصل التعرف على كل وثيقة منهما.

### 1. الاستدعاء

#### 1.1. تعريف الاستدعاء:

" هو مراسلة إدارية بسيطة تستعمل لغرض واحد وهو طلب حضور الأشخاص إلى مقرات العمل لأجل اجتماع معين أو المشاركة في نشاط من الأنشطة العلمية أو الثقافية أو الرياضية أو الفنية، أو طلب حضور شخص لاستكمال ملف أو إجراء مسابقة أو امتحانات أو عمليات تكوينية كالملتقيات، والأيام الدراسية والندوات العلمية".<sup>1</sup>

كما أن الاستدعاء يكتسي طابع الأمر الإلزامي وهو شخصي، لا يمكن أن يرسل المستدعي من ينوب عنه، لأن الغرض يخصه بالدرجة الأولى ويترتب عن عدم الحضور عقوبات وإجراءات مضادة.<sup>2</sup>

#### 2.1. شروط الاستدعاء: يشترط في الاستدعاء ما يلي:<sup>3</sup>

- يجب أن يكون الاستدعاء مكتوباً لا شفويًا، حيث تحتفظ الإدارة بنسخة من هذه المراسلات لاستخدامها كإثبات عند الحاجة.

<sup>1</sup>- نجاح غربي، مرجع سبق ذكره، ص 38، ص 39.

<sup>2</sup>- رشيدة أويختي، مرجع سبق ذكره، ص 88.

<sup>3</sup>- سعاد لحول، التحرير الإداري، محاضرات موجهة لطلب السنة أولى ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد لامين دباغين، سيف 2، الجزائر، 2024-2025، ص 09.

- يرسل الاستدعاء في مدة كافية تتيح للشخص المستدعى تحضير نفسه أو أعماله.
- يوجه الاستدعاء إلى عنوان إقامة الشخص المعني أو مكان عمله، ويمكن ارسال الاستدعاء عبر الفاكس أو البرقية في الحالات الاستعجالية أو عند ضيق الوقت، لضمان سرعة وصول والاحتفاظ في نفس الوقت بأثر مادي يثبت الارسال.
- يوجه الاستدعاء الى الشخص المعني أو ممثله القانوني أو ممثل الشخص المعنوي المعني بالاجتماع.
- أن يوجه الاستدعاء من الشخص المعني الي يحدده القانون وهو الرئيس الإداري الأعلى على مستوى الجهة الإدارية، الذي يملك سلطة اتخاذ القرار.

إذا كان موضوع الاستدعاء اجتماعاً فإن البيانات التي يتعين ذكرها في الاستدعاء هي: تاريخ الاجتماع والساعة المقررة له ومكان انعقاده، أي القاعة التي يعقد فيها، الشخص الذي يترأسه وأحياناً الأشخاص المدعويين، وموضوعه أو جدول أعمال الاجتماع الذي قد يكون متعلقاً بدراسة مشروع ما، أو فحص الحالات الشخصية، أو توزيع الاعتمادات المالية، أو تطبيق منهجية معينة في مادة أو إيجاد حل للمشكل المطروح... أو كل موضوع يدخل في اختصاص الجهة المنظمة للاجتماع.<sup>1</sup>

### 3.1. العناصر الشكلية للاستدعاء (تقديمه المادي):

لقد جرت العادة عند توجيه الاستدعاءات للأشخاص أن يكون شكلها في قالب يتوافق وكل الرسالة الإدارية بمختلف عناصرها كما وسبق وأشرنا، مع إضافة النقاط التالية في نص الاستدعاء:

- تاريخ وساعة ومكان انعقاد الاجتماع وموضوعه، أو جدول أعماله.
- يرسل لاستدعاء الى المعني داخل غلاف مغلق أو في شكل مطوية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- المرجع السابق، ص 09.

<sup>2</sup>- علي مميش، رزاق العربي، مرجع سبق ذكره، ص 77.

## 2. الدعوة

### 1.2. تعريف الدعوة:

هي رسالة إدارية يغلب عليها الطابع الشخصي، وهي طلب حضور شخص معنوي أو طبيعي لاجتماع معين أو جلسة عمل أو نشاط من الأنشطة العلمية أو الأدبية أو الثقافية أو الرياضية أو الفنية... الخ، قصد المشاركة أو التشريف.<sup>1</sup>

### 2.2. العناصر الشكلية للدعوة (تقديمها المادي):

بما أن الدعوة رسالة إدارية فهي تخضع لنفس شروط التحرير الإداري الموضوعية والشكلية: الرأسية، الطابع، رقم الترتيب أو التسلسلي، بيان المرسل والمرسل اليه، العنوان (دعوة)، المكان، التاريخ، الامضاء.

### 3.2. الفرق بين الاستدعاء والدعوة:

يستعمل الاستدعاء عند استدعاء الأشخاص للحضور شخصيا لاستلام أشياء كالطرود البريدية أو الوثائق، أو سماع أقوالهم كاستدعائهم لدى محافظ الشرطة أو استدعائهم لحضور اجتماع لدراسة موضوع محدد في تاريخ ومكان ثابت وذلك بصفة الزامية، وعادة يكون الاستدعاء موجه للمرؤوسين. أما الدعوة فهي صيغة مهذبة لطلب حضور أشخاص طبيعيين أو معنويين بصفة طوعية، وتكون موجهة للرؤساء قصد المشاركة والتشريف، لذلك تختتم الدعوة بصيغة المجاملة مثل: تقبلوا مني السيد الفاضل فائق الاحترام والتقدير، تقبلوا مني زميلي المحترم فائق التقدير والشكر... الخ، وذلك حسب طبيعة العلاقة التي تربط صاحب الدعوة بالمدعو.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - مصطفى مختاري، مرجع سبق ذكره، ص 46.

<sup>2</sup> - حسناء مشري، مرجع سبق ذكره، ص 100.

## نموذج استدعاء

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

خميس مليانة في: 26 جويلية 2023

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجيلالي بونعامة-خميس مليانة

رقم: .....

الى السيد(ة): .....

العنوان: .....

### الموضوع: استدعاء

في إطار التوظيف و/ أو المسابقة على أساس الشهادات للالتحاق برتبة أستاذ مساعد قسم "ب" المنظمة من طرف مؤسستنا الجامعية بعنوان 2023، يشرفني استدعاؤكم للحضور قصد إجراء مقابلة مع لجنة الانتقاء وذلك يوم: 2023/08/05، على الساعة الثامنة وثلاثون دقيقة (08:30) صباحا بمقر جامعة خميس مليانة، الواقعة ب طريق ثنية الأحد خميس مليانة.

تفضلوا، بقبول تحياتنا الخالصة.

اسم ولقب الممضي

صفته، الختم والامضاء

## نموذج دعوة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجيلالي بونعامة-خميس مليانة

مديرية الجامعة

رقم:...../م.ج/2025

من/

السيد مدير الجامعة

أ. د الاسم واللقب

الى/

السيد الفاضل: والي ولاية عين الدفلى

### دعوة

السيد الفاضل والي ولاية عين الدفلى، تحية طيبة وبعد،،،

بمناسبة اختتام السنة الجامعية 2025/2024، يشرفني دعوتكم لحضور فعاليات حفل اختتام السنة الجامعية، الذي سيقام يوم 03 جويلية 2025 ابتداء من الساعة العاشرة صباحا بقاعة المحاضرات الكبرى بالقطب القديم للجامعة.

خميس مليانة في: 29 جوان 2025

مدير الجامعة

الاسم واللقب

الختم والامضاء

## الموضع الرابع: جدول الارسال Le Bordereau D'envoi

**الكفاءة المستهدفة:** بعد استكمال دراسة هذا الموضوع، ستصبح قادراً على إدراك أهمية جدول الإرسال في تنظيم المراسلات والوثائق الإدارية، ومعرفة كيفية إعدادها بالشكل السليم لضمان ترتيب وتنسيق المراسلات بين الإدارات المختلفة.

تعتمد الإدارة على جدول الارسال كوثيقة رسمية، لتنظيم عملية التبليغ والارسال بين مختلف المصالح والهيئات، حيث يستخدم لمراقبة الملفات والمراسلات الصادرة، حيث يحتوي على مجموعة من البيانات التفصيلية، لذلك يعد وسيلة فعالة لتتبع المراسلات وتوثيقها، بالإضافة الى كونه دليلاً رسمياً على عملية الارسال والاستلام في سبيل تحقيق الدقة والانضباط الإداري.

### 1. تعريف جدول الإرسال:

" جدول الارسال ويسمى أيضا حافظة الإرسال، كشف الارسال، ورقة الارسال، هو عبارة عن وثيقة إدارية تستخدم في نقل أو تحويل الوثائق والمستندات بين المصالح الإدارية داخل نفس الوحدة أو بين وحدات إدارية مستقلة، ويهدف أساساً إلى الاحتفاظ بسند قانوني يثبت انتقال وتسليم تلك الوثائق والمستندات إلى المرسل إليه، بحيث يتم التأشير بالاستلام على النسخة الإضافية للجدول من طرف المرسل اليه، قبل أن يسترجعها المرسل".<sup>1</sup>

فجدول الارسال هو احدى الوثائق الإدارية التي تستعمل في عملية التبليغ أو ارسال الوثائق الرسمية بين الإدارات، يهدف الى حصر وتعداد الوثائق او الملفات المرسلة بشكل منظم، مما يضمن توثيق عملية الارسال وتفاذي ضياع الوثائق المرسلة.

### 2. الاشعار بالاستلام:

يعد الاشعار بالاستلام آلية إدارية تهدف الى تأكيد وصول الوثائق المرسلة إلى المرسل اليه، وذلك من خلال طلب توقيع نسخ ثانية من جدول الارسال فور وصول الوثائق المرفقة به، من

<sup>1</sup>- نرجس فريوة، الاتصال والتحرير الإداري، محاضرات موجهة لطلبة السنة أولى ماستر، كلي علوم التسيير، جامعة علي

لونيسي، البلدية 02، الجزائر، 2021-2022، ص15.

خلال العون الإداري المستلم لهذه الأخيرة إضافة إلى ختم الإدارة وتاريخ الاستلام وتدوين رقم التسجيل، ضمانا لتوثيق العملية والتحقق من استلام المرسل اليه.

لا تخضع جميع جداول الارسال لإجراء الاشعار بالاستلام، بل يقتصر ذلك على تلك التي تتضمن ملفات ووثاق هام تتطلب تأكيدا باستلامها، وفي هذه الحال يتم تحرير جدول ارسال بثلاث نسخ:

- تحتفظ الجهة المرسله بالنسخة الاصلية في حافظة البريد الصادر.
- النسختين الثانية والثالثة يتم ارسالهما مع الوثاق والملفات المرسله، فتحفظ الجهة المرسل اليها بإحدى النسختين في حين يتم إعادة النسخة المتبقية بعد التأشير عليها للجهة المرسله لإثبات الاستلام كما سبق وذكرنا.

### 3. أهمية جدول الارسال:

تتمثل أهمية جدول لإرسال فيما يلي:<sup>1</sup>

- يعكس جدول الارسال نظامية التعامل بين مختلف الادارات، الفروع وأقسام الإدارة الواحدة؛
- يؤكد على عملية التنسيق، والتعاون بين مختلف الإدارات، الدوائر وأقسام الإدارة الواحدة؛
- يحدد نطاق المسؤولية بدقة، ويوضح التزامات جميع الأطراف المتعاملة به.

### 4. الشكل المادي لجدول الارسال:

يتكون جدول الارسال من جزأين:<sup>2</sup>

**1.4. الجزء العلوي:** يحتوي هذا الجزء على العناصر الأساسية المتعلقة بالمراسلات الإدارية وفق الترتيب المتعارف عليه:

- الدمغة أو الرأسية: والتي تشير الى شعار الدولة؛
- الطابع والعنوان؛
- رقم تسيل الارسال في البريد الصادر؛

<sup>1</sup>- مصطفى مختاري، مرجع سبق ذكره، ص 43.

<sup>2</sup>- حسناء مشري، مرجع سبق ذكره، ص 96، ص 97.

- بيان المرسل؛
- بيان المرسل إليه: يذكر فيه صفة المرسل اليه إذا كان شخصا معنويا، او اسمه ولقبه وعنوانه الإداري إذا كان شخصا طبيعيا؛
- عنوان الوثيقة: " جدول ارسال " يدون في وسط الورقة بالنمط العريض.
- 2.4. الجزء السفلي:** يحتوي الجزء السفلي وبالتحديد تحت عبارة جدول الارسال جدول يتكون من أربع خانات(أعمدة)، تخصص كل خانة لتوضيح معلومات معينة كالتالي:
- الخانة الأولى:** يسجل فيها الترتيب التسلسلي؛
- الخانة الثانية:** تخصص لبيان بيعة الوثائق المحولة والتعريف بها بإيجاز، مع التمهيد لها ملفا كان أو عدة ملفات، خاصة بأشخاص معينين بأسمائهم أو تعليمة أو عدة تعليمات في مواضيع مختلفة، بذكر احدى العبارات الآتية:
- تجدون طي هذا الارسال؛
- تجدون طيه، أو رفقته؛
- تجدون رفقة هذا الارسال.
- أو التمهيد بصيغة مجاملة بذكر العبارات التالية:
- يشرفني أن أوافيكم بالوثائق التالية؛
- يشرفني أن أبعث لكم طيه الوثائق المبينة أدناه.
- الخانة الثالثة:** تخصص لبيان عدد الوثائق المرسلة حيث يذكر أمام كل وثيقة عددها (بالأرقام).
- الخانة الرابعة:** تسجل فيها الملاحظات والإجراءات المطلوب اتخاذها، بحيث يتم توضيح السبب والهدف من الإرسال، بوضع إشارة تمكن المرسل اليه من معرفة السبب الذي دفع إلى ارسال الوثائق المشار إليها في الخانة الثانية المخصصة لبيان نوع الوثائق، وذلك باستعمال عبارات مختلفة حسب طبيعة الوثائق المرسلة والهدف منها، مثل:
- للإعلام، للاطلاع؛
- من أجل تنفيذ؛

- من أجل تأشير؛
- للإمضاء؛
- للدراسة وابداء الرأي؛
- لكل غاية مفيدة.

يسجل العدد الكلي للوثائق المرفقة أسفل الجدول بمحاذاة عبارة المجموع، ويستحسن عدم ترك أي فراغ أو بياض داخل الجدول يسمح بإضافة بيانات أخرى، وتجنب الشب، الكتابة المثقلة، وكل ما من شأنه أن يخل بخاصية الإثبات القانوني لهذه الوثيقة.

ترتيب الوثائق في الملف المرسل يكون وفق الترتيب الذي خضعت له في جدول الإرسال.

- توقيع السلطة المختصة: يتبع الجدول بتسجيل المعلومات المتعلقة بمصدر الإرسال بمعنى:

- الصفة الوظيفية للمرسل (الموقع)؛

- الاسم الشخصي والتوقيع؛

- ختم الجهة أو المصلحة المرسلة.

في حالة تعدد المرسل إليهم يسجل هؤلاء في نهاية الورقة في الجهة اليمنى تحت عنوان:

- نسخة أو نسخ موجهة إلى: .....

يفترض أن يسلم جدول الإرسال والوثائق المرفقة يدا بيد إلى المرسل اليه، إلا إذا تعذر ذلك لبعده المسافة بين المتراسلين أو حدث طار يتطلب الإرسال عبر البريد، في هذه الحالة يتوجب على المرسل الحرص على استرجاع النسخة الإضافية لجدول الإرسال مؤشرا عليها بالاستلام، تحفظ هذه الأخيرة في حافظات خاصة وفق الترتيب التسلسلي المدون في سجلات البريد الصادر، وذلك بغية استعمالها كوسيلة إثبات عند الاقتضاء.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- آسيا دوة، مرجع سبق ذكره، ص 5.

## نموذج جدول الارسال

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجبلاي بونعامة- خميس مليانة-

كلية الحقوق والعلوم السياسية

رقم التسجيل.../..../2023

الى السيد

رئيس جامعة الجبلاي بونعامة-

خميس مليانة

### جدول ارسال

الرقم	نوع الوثائق	عددتها	الملاحظات
01	تجدون رفقته - ملف السيد، س..... المتكون من: - شهادة الميلاد - شهادة الإقامة - شهادة طبية	01 01 01	قصد تنصيب المهني في منصب..... وافادتنا بمحضر تنصيبه
02	- منشور رقم ..... مؤرخ في ..... الصادر عن ..... المتضمن .....	01	تشديد الرقابة المستمرة لاحترام مواقيت العمل
	المجموع	04	

خميس مليانة في :.....

- اشعار بالاستلام يذكر فيه رقم التسجيل، التاريخ، التوقيع والختم مع ارسال نسخة من هذا الجدول الى المرسل

عميد الكلية

الاسم واللقب الامضاء والختم

## الموضوع الخامس: التقرير الإداري Le rapport administratif

**الكفاءة المستهدفة:** بعد استكمال دراسة هذا الموضوع، ستصبح قادراً على استيعاب مفهوم التقرير الإداري وأهدافه، والتمييز بين أنواعه، إضافة إلى اكتساب مهارة صياغته بأسلوب إداري يحقق الغرض منه في نقل المعلومات، عرض النتائج أو تقديم المقترحات.

التقرير الإداري من وثاق السرد والوصف والتحليل التي تهدف إلى عرض معلومات أو وقائع أو نتائج بأسلوب منظم ومدعوم بالتحليل، بما يمكن الجهة المعنية من الاطلاع على الوضع واتخاذ القرارات المناسبة، وتتبع أهميته من كونه وسيلة رسمية، موثوقة لتوثيق المعطيات وتحليلها بما يخدم أهداف العمل الإداري.

### 1. تعريف التقرير:

التقرير هو: " وثيقة إدارية هامة تستخدم لوصف أو تحليل مشكلة مطروحة أو عمل منجز أو حادثة أو سير مرفق معين...، وبذلك يتبين أن للتقرير استخدامات مختلفة، كما أنه يهدف إلى إيصال المعلومات حول المواضيع المشار إليها من المرؤوس إلى الرئيس أو من مصلحة إلى أخرى، لذلك يصنف التقرير من الوثائق الإعلامية".<sup>1</sup>

وهو: " وثيقة إدارية داخلية مؤقتة، تحرر وتوقع وترفع دائماً من المرؤوس إلى الرئيس، قصد إفادة هذا الأخير بواقعة معينة متبوعة باقتراح أو عدة اقتراحات، تستهدف الحصول على موافقة الرئيس الإداري لاتخاذ تدابير عاجلة أو آجلة".<sup>2</sup>

ويتضمن التقرير وصفاً أو تحليلاً لمجريات مصلحة أو مؤسسة أو عملية من العمليات أو حادثة أو واقعة تتميز بمجموعة من المواصفات في الشكل والمضمون هي:<sup>3</sup>

- دقة الوصف والتحليل؛

<sup>1</sup>- بوحمد عطاء الله، مرجع سبق ذكره، ص 30.

<sup>2</sup>- ميلود برارمة، مميزات المراسلات والوثائق الإدارية: طرق التصنيف. الترتيب والحفظ تمارين ونماذج، دار المعرفة، الجزائر، 2005، ص 46.

<sup>3</sup>- علي مميش، رزاق العربي، مرجع سبق ذكره، ص 169.

- بساطة اللغة؛
- الإيجاز في التعبير؛
- وحدوية الموضوع.

## 2. أهمية التقرير:

بغض النظر عن طبيعة نشاط الإدارة، فإن تحرير التقارير يعتبر عملية جارية بشكل مستمر، وفي مختلف المستويات التنظيمية، وبالتالي تعتبر التقارير أداة أساسية لمتابعة وتوثيق ومراقبة الإنجازات، حيث تسمح للرئيس بمتابعة نشاط مرؤوسيه، والاطلاع على مجريات العمل في الإدارة والاحاطة علماً بمختلف المستجدات.

وعليه فالتقرير أهمية في توثيق العمل، وتقييمه، ووصفه وتنظيمه لأنها بيان مكتوب يصف حالة أو نشاط أو مشروع، وبالتقارير تحدد المشكلات أو الأمور التي ينبغي معالجتها وعرضها، وما لم تكن الأمور محددة فمن الصعب إدراك الأهداف أو متابعة القراءة في خطة العمل، واستيعاب المستقبل، والهدف من ذلك هو:<sup>1</sup>

- تحديد وحصر الصعوبات التي واجهة النشاط؛
- توثيق النشاط والرجوع اليه عند الحاجة؛
- استخلاص أفكار جديدة ونتاجها وتنميتها وحفظها؛
- الشعور بالإنجاز وزيادة الثقة بالنفس؛
- اقتراح تدابير وإجراءات؛
- مساعدة المرسل اليه الذي هو بحاجة الى رأي المختص في الموضوع؛
- توضيح الرؤى للمرسل إليهم حول مشكلة او قضية معينة؛
- التخمين والاعداد للمستقبل؛
- تحليل وضعية معينة؛
- عرض وضعية مصلحة او إدارة في فترة زمنية معينة؛

<sup>1</sup>- مصطفى مختاري، مرجع سبق ذكره، ص 60، ص 61.

- استقصاء معلومات عن قضية معينة؛
- وصف أو تحليل حادثة أو واقعة؛
- تبليغ الرؤساء الإداريين واطلاعهم على مسألة معينة؛
- تشخيص مشكلة واقتراح الحلول، والتدابير الممكنة بغية توجيه الرئيس الإداري إلى اتخاذ القرارات اللازمة.

### 3. أنواع التقارير:

توجد أنواع متعددة ومختلفة من التقارير وذلك نابع من اختلاف أغراضها، وكذا حسب قطاع النشاط المعني، وفيما يلي بعض أنواع التقارير:<sup>1</sup>

**1.3. التقارير الدراسية أو تقارير الخبرة:** هي تقارير غالبا ما تتناول دراسة مشكلة أو موضوع معين بصفة معمقة، بهدف الوصول إلى حلول واقتراحات تساعد في اتخاذ القرارات المناسبة أو الإجراءات الضرورية، وتعد عادة من طرف خبراء مختصين، مثل مكاتب الخبرة المعتمدة والباحثين الجامعيين، وعن مجلس المحاسبة، عن المجلس الاقتصادي والاجتماعي، الخ...

**2.3. التقارير التفتيشية:** هي تقارير تهدف إلى إعلام الرؤساء الإداريين أو الوصاية أو هيئات الرقابة والتفتيش بوضعية مرفق معين أو طريقة تسييره أو التحقيق في ملابسات وحيثيات أحداث أو خرقات أو تجاوزات، ويتطلب تحرير هذه التقارير اجراء عمليات تفتيش وتحقيق ورقابة ميدانية، ومثال ذلك تقارير مفتشي المالية، ومفتشي الصحة، مفتشي الضرائب... الخ.

**3.3. التقارير الإعلامية (الإخبارية):** تعد هذه التقارير بغرض إبلاغ الرؤساء الإداريين أو المسؤولين بتطورات ومستجدات تتعلق إما بسير العمل في الإدارة، أو بالعلاقات بين الموظفين أو مع أطراف خارجية، كما تهدف إلى إطلاعهم على الإجراءات المتخذة، بصدد حادثة معينة، أو اقتراح حلول وإجراءات إذا كانت ضمن صلاحيات الوصاية.

<sup>1</sup> - رشيدة أبختي، مرجع سبق ذكره، ص 105.

**4.3. التقارير الدورية للأنشطة:** يتم إعداد هذا النوع من التقارير بشكل منتظم لمتابعة الأنشطة والأعمال الجارية، بحيث يتضمن عرضاً دورياً (يوميًا، أسبوعيًا، شهريًا، سداسيًا أو سنويًا)، لما تم إنجازه خلال فترة محددة، ويستخدم أساساً لأغراض المتابعة والتقييم.

**5.3. تقارير أحداث وحوادث:** وهي تقارير تحرر إثر وقوع حدث ما مثل:

✓ تحديد ظروف وقوع حريق في ورشة صناعية

✓ تقييم نشاط مؤسسة معينة أثناء معرض تجاري

بصفة عامة فإن التقرير يتناول مواضيع مختلفة مثل: تقدم الأشغال، الزيارات، الأسفار، الدورات التدريبية، التحريات المختلفة... الخ، في كثير من الأحيان تكون هناك نماذج جاهزة لبعض التقارير ويقوم معد التقارير بملاً النموذج بالبيانات الصحيحة.<sup>1</sup>

**4. العناصر الشكلية للتقرير (تقديمه المادي):**

يحتوي التقرير على العناصر الشكلية المعتمدة في المراسلات والوثائق الإدارية الأخرى

وهي:

- الرأسية؛

- الطابع؛

- الرقم التسلسلي؛

- الصفة الوظيفية للمرسل إليه؛

- العنوان: ويكون في وسط أعلى الوثيقة مثلاً: تقرير تفتيش؛

- المرجع: (ان وجد) فقد يكون التقرير بناء على طلب من المسؤول؛

- المرفقات: إذا ارفق التقرير بوثيقة أو مجموعة من الوثائق لا بد من تسجيلها عقب العنوان (الموضوع)؛

- المدخل: (جملة تمهيدية) يدون فيها الهدف من التقرير أو الأسباب التي دفعت إلى تحريره؛

<sup>1</sup> - حسناء مشري، مرجع سبق ذكره، ص 128.

- نص التقرير: (مضمونه) وهو أهم جزء فيه غذب على المحرر أن يعالج المضمون بموضوعية، وذلك بدراسة كاملة لكل المعطيات المتعلقة بموضوع التقرير وتنظيمها بطريقة تؤدي إلى الوصول للحل المقترح والملائم؛

- الخاتمة: (جملة ختامية) غالبا ما تتضمن هذه الجملة تلخيص الحلول التي تبدو أكثر تناسبا لحل المشكل يعبر فيها المحرر بوضوح عن رأيه بصفة نهائية (مقترحات، استنتاجات، توصيات ان وجدت).

من بين الصيغ المستعملة في الختام نجد:

✓ وفي الختام أرجوا أن تصادقوا على الخطة المقترحة.... الخ؛

✓ في الختام أرجوا أن توافقوا على المقترحات المقدمة؛

✓ الرجاء منكم أن تعيدوا إلى هذا التقرير مصحوبا بموافقتكم أو تعليماتكم حتى يكون بمثابة اتخاذ قرار قابل للتنفيذ.

- المكان والتاريخ: خميس مليانة في: ...../...../.....؛

- الإمضاء: يوقع التقرير من طرف المحرر.

## 5. خطوات كتابة التقرير:

يعد التقرير أداة فعالة لنقل المعلومات وتحليل الوقاع واقتراح التوصيات، لذلك يشترط في اعداده اتباع منهجية دقيقة ومنظمة تضمن الوضوح والدقة والموضوعية، وتتمثل خوات اعداد التقرير فيما يلي:<sup>1</sup>

**1.5. تحديد الهدف بدقة:** لا بد أن يكون هدف التقرير أو غايته واضح ومحدد بدقة في ذهن المحرر، اذ لا يمكن جمع المعلومات أو اجراء استشارات والشروع في صياغة تقرير مبهم الغرض وغير محدد المعالم، لذلك تحديد الهدف يشكل الخطوة الأساسية الأولى في عملية التحرير، لكون باقي الخطوات مرتبطة بها.

<sup>1</sup>- عبد الحميد بلهادف، ملخص التحرير الإداري، المعهد الجهوي للتعليم والتكوين المهنيين عن بعد، الشلف، الجزائر، (د، س)،

**2.5. جمع وتحليل البيانات:** بعد تحديد الهدف يشرع المحرر في جمع البيانات وتحليلها بغية توظيفها في نص التقرير، ويقصد بالبيانات المعطيات الخام، والتي يتم تحويلها الى معلومات عن طريق معالجتها وتحضيرها للاستخدام.

**3.5. وضع خطة:** بعد الحصول على المعلومات تأتي مرحلة إعداد الخطة، وهي عملية تسمح للمحرر بتنظيم أفكاره وترتيب المحاور الواجب ادراجها ضمن نص التقرير، وفي هذا السياق ينبغي مراعاة التسلسل المنطقي للأفكار والانتقال التدريجي من التقديم الى العرض الى الاستنتاجات والتوصيات.

**4.5. صياغة التقرير:** تتطلب صياغة التقرير قدرة كبيرة على تركيب الصيغ والعبارات بأسلوب علمي يستجيب لموضوع التقرير، وإماما بالمادة أو الاختصاص موضوع المعالجة، يراعى في صياغ التقارير - لا سيما التقارير التحليلي- الاسهاب في عرض الموضوع ودعم ذلك بالرسوم والأرقام وكل ما من شأنه أن يبرر ويؤكد الاستنتاجات ويدعم المقترحات.

**5.5. مراجعة التقرير:** بعد الانتهاء من تحرير التقرير ينبغي على المحرر إعادة قراءة النص أكثر من مرة بتأني وانفتاح ذهني، ذلك من شأنه أن يوقف المحرر على ما وقع منه من هفوات أو أخطاء وتدارك ذلك قبل تسليم التقرير إلى وجهته النهائية.

## **6. شروط وضوابط التقرير:**

يعد اعداد التقرير من المهام الأساسية في العمل الإداري والمهني، ويتطلب الالتزام بمجموعة من الشروط والضوابط التي تضمن سلامة الشكل والمضمون، وهي ضرورية لتحقيق الغرض المرجو من التقرير، سواء كان إعلاميا أو رقابيا أو غيرها، وفيما يلي أبرز الضوابط التي ينبغي مراعاتها:<sup>1</sup>

- جمع المعلومات من مصادرها الأصلية، والتحقق من صحتها لتحليلها تحليلا مطلوبيا؛
- الانتباه للزمن في الوثائق والاختصاص بالأحداث؛
- قد تحتاج بعض التقارير لإدراج الصور؛

<sup>1</sup>- مصطفى مختاري، مرجع سبق ذكره، ص 61، ص 62.

- تحديد المحاور الأساسية لكتابة التقرير، وفقا للغرض المقصود من التقرير، وينبغي الصدق والنزاهة بعيدا عن الأغراض الشخصية؛
  - الاهتمام بشكل التقرير الخارجي وأسلوب صياغته وتحريه؛
  - مراعاة الدقة والوضوح والأمانة في نقل الحقيقة؛
  - يراعى في التقرير حذف ما يلي: الأمثلة/الأوصاف/العموميات/ الاحتمالات.
- 7. تصميم التقرير:**

لابد على محرر التقرير الالتزام بمميزات الأسلوب الإداري وهي الموضوعية، البساطة والوضوح، الدقة والبساطة، ويمكن افرغ هذه المعلومات في قالب منهجي على النحو التالي:<sup>1</sup>

**1.7. المدخل:** ويشمل على تصدير يتكون من تاريخ التقرير وموضوعه واسم صاحبه وتعيين الجهة التي يوجه اليها، كما يشمل على تمهيد موجز يهدف إلى اثاره اهتمام المسؤولين وتعيين الجهة المطالبة به، وكذا توضيح الدوافع والأسباب التي دعت الى تحريه. مثلا: إن الهدف من كتابة هذا التقرير هو الحكم على طريقة أداء الأستاذ.... أو أن موضوع هذا التقرير يتعلق بحالة سير الدروس خلال الفصل الأول من السنة الدراسية 2024-2025.

**2.7. صلب الموضوع:** يعتبر هذا الجزء الأول في التقرير، حيث يتوسع الموضوع ليشمل العمليات الضرورية في كل تقرير، ونميز بين ثلاث مستويات من التأمل تقابل العمليات الضرورية في كل تقرير هي:

أ. **عرض الوقائع:** عرض حال موضوعي، وفيه يقوم المقرر بسرد التفاصيل وتحديد الأسباب.

ب. **التعليق والمناقشة:** مناقشة الوقائع وتقييمها وذكر الأوضاع الناجمة عنها وابداء الراي فيها وتقديم البيانات والحجج.

ج. **الوثائق الملحقة:** يعتبر قسم ثانوي يلحق بصلب الموضوع، ويمكن الاستغناء عنه في حال التقارير القصيرة.

<sup>1</sup>- نفس المرجع السابق، ص 62، ص 63.

3.7. الخاتمة: ينتهي التقرير عادة بخاتمة يرجو من خلالها المحرر من المرسل اليه الموافقة على الاقتراح، وإعطاء تعليمات لاتخاذ موقف ما، ومن الصيغ المستعملة:  
- ارجوا أن توافقوا على الاقتراح الذي يهدف إلى ...

## 8. حجم التقرير:

تتفاوت التقارير من حيث حجمها ومدتها، حيث تتراوح من صفحة واحدة الى مئات الصفحات، وذلك راجع الى طبيعة الموضوع وما يتطلبه، وقد يستغرق بعضها سنوات لإعداده، حيث تتطلب الظروف أن تصحب التقرير المطولة بمختصرات عنها لتعجيل الاطلاع على فحواها الإجمالي وذلك من خلال تخصيص:<sup>1</sup>

- فقرة لتحديد الظروف التي دفعت الى انجاز التقرير (مثل تبعا للتكليف قمنا)؛
- فقرة لكل عنصر من عناصر التقرير؛
- فقرة تبين النتائج التي تم التوصل اليها (مثلا وقد تبين من خلال....).
- إضافة الى ادراج الملحقات، حيث تكون هذه الأخيرة في صلب الموضوع إذا تعلق الأمر بالتقارير القصيرة، اما التقارير المطولة فالمحرر يحتاج الى ملحقات، مثل:
  - ملحق خاص بشرح بعض المصطلحات؛
  - قائمة المصادر والمراجع؛
  - مختصر التقرير؛
  - الوثائق المصاحبة مثل الصور، الرسوم البيانية، الجداول...الخ.
- من أجل تسهيل الإحاطة بأهم العناصر التي تم تناولها، نقدم الجدول التالي الذي يختصر أبرز ما ورد عن التقرير أعلاه.

---

<sup>1</sup>- يحي عروس، التحرير الإداري والرسالة الرسمية، مجلة المري، المعهد الوطني للتكوين العالي لإطارات الشباب، العدد 16، 2008، ص115.

الهدف منه	المحرر	المرسل اليه	الخصائص	المحتوى
- اقتراح إجراءات أو تدابير؛ - تقديم مساعدة للمرسل اليه الذي هو بحاجة لرأي مختص في الموضوع؛ - توضيح الرؤى للمرسل اليه حول الإشكالية.	خبير أو مختص	السلطة المؤهلة لاتخاذ القرار	- اتخاذ موقف مدعم بالمبررات؛ - عدم التحيز؛ - الموضوعية.	- وصف الوقائع التي استدعت اعداد التقرير؛ - تحليل المعطيات؛ - ابداء الراي وتقديم الاقتراحات.

المصدر: رشيد حباني، مرجع سبق ذكره، ص 109.

### نموذج تقرير

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الجزائر في: .....

وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات  
رقم التسجيل/..../2021

وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات  
الى السيد/  
فخامة رئيس الجمهورية

**الموضوع: تقرير عن تطور الوضعية الوبائية بالبلاد**

يشرفنا أن نضع بين أيديكم تقريرا مفصلا عن تطور الوضعية الوبائية بالبلاد، حيث تشهد هذه الفترة- فترة الصيف-تزايدا ملحوظا في عدد الإصابات والوفيات بفيروس كورونا-كوفيد19-خلفا للفترة السابقة التي

شهدت نوعا ما انخفاضا ملموسا مقارنة بالفترة الحالية، ويمكن رد هذا التطور الملحوظ لعدة أسباب يبقى أهمها تراخي المواطنين في تطبيق تدابير الحيطة والحذر المطلوبين حتى مع تسجيل انخفاض مؤشر الإصابات والوفيات طالما أن الفيروس لا يزال موجودا.

لذلك نقترح على سيادتكم الموقرة اتخاذ الإجراءات اللازمة لإعادة ضبط واستقرار الأوضاع الصحي وحماي المواطنين من تداعيات هذا الوباء، ويمكننا في هذا الصدد اقتراح بعض التدابير منها على وجه الخصوص:

- اقتراح اجراء الحجر الصحي مع تحديد مواعيده
- فرض غرامات مالية على المخالفين لتدابير الحجر الصحي، ارتداء الكمامات، التباعد الجسدي....
- إقرار الغلق الجزئي للاماكن التي تحمل تجمعات سكانية ناقل للوباء مثل أماكن إقامة الولايم والأفراح، الجنائز والاصطياف....

وفي انتظار تدخلكم نأمل أن تؤخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار.

وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات

الختم والإمضاء

## الموضوع السادس: المحضر Le procès-verbal

**الكفاءة المستهدفة:** بعد استكمال دراسة هذا الفصل، ستصبح قادراً على الالمام بالمفهوم الدقيق للمحضر باعتباره وثيق اداري رسمية، والتعرف على أنواعه وخصائصه وعناصره، إضافة الى اكتساب مهارة تحريره وفق القواعد الادارية المعتمدة، بما يضمن توثيق الأحداث والوقاع بدقة وموضوعية.

يعد المحضر من الوثائق الإدارية المهمة والأساسية التي تهدف إلى توثيق الأحداث والاجتماعات بشكل رسمي ومرتب، حيث يستخدم كوسيلة اثبات لما دار من مناقشات أو ما تم اتخاذه من قرارات، وتبرز أهميته في حفظ الحقوق وتوفير سجل موثوق يمكن الرجوع إليه عند الحاجة، مما يجعله كما سبق وأشرنا أداة وجوهريّة في العمل الإداري.

### 1. تعريف المحضر:

هو: "وثيقة إدارية تكتسي طابع المستند القانوني الحائز على قوة الاثبات، إذ يتم بموجب اثبات حادث أو معاينة واقع أو التصريح بالمشروع في انجاز أعمال أو الانتهاء منها... ويشكل المحضر مرجعا أساسيا فيما يتعلق بالموضوع الخصوصي الذي يتضمنه"<sup>1</sup>.

والمحضر هو: "وثيقة إدارية لها قوة الاثبات تخول لصاحب سلة أو عون مختص أن يدون فيها وقائع وأحداث أو وضعيات أو اجتماعات يكون قد سمعها أو شاهدها أو أشرف عليها، بموضوعية تامة وتدون تصريحات الأشخاص المعنيين والشهود في سجل رسمي يوقع عليه من طرفهم، وتدل كلمة محضر دلالة تامة على اثبات حضور الشخص أو الأشخاص المعنيين أنفسهم في المكان والزمان المحددين للإدلاء بتصريحاتهم بخصوص حادثة أو واقعة معينة امام السلطة المختصة مثل ما هو ثابت بالنسبة لمحاضر التصريح بالأشياء المسروقة، وقد يكون

<sup>1</sup> - اسيا دوة، مرجع سبق ذكره، ص 72.

وصفا شاملا لمجريات سير اجتماع يدون فيه كاتب الجلسة كل ما سمعه من مداخلات وتعقيبات من قبل الأعضاء المجتمعين".<sup>1</sup>

والمحضر هو: "سرد كتابي لما قام به المحرر أو رآه أو سمعه أثناء القيام بواجبه، وللمحضر قيمة قانونية ولهذا لا بد ان يحمل توقيع محرره وتوقيع جميع الأشخاص المعنيين".<sup>2</sup>

والقاعدة أن المحضر يحزر بطلب من السلطة الإدارية والقضائية، ومحرر المحضر شخص ذو صلاحيات أو وظيفة محددة مثل الدركي، قاضي التحقيق...، يختلف عن التقرير لكونه يقتصر على عرض وقائع أو تلقي تصريحات دون تقديرها أو مناقشتها أو استخلاص نتائجها.

ويختلف عن عرض الحال في مبدأين: أنه يمثل وثيقة ذات حجية ولا يمكن الطعن فيها إلا بإقامة الدليل على خلاف ذلك، وبذلك فإن تحريره لا يتم إلا من طرف أشخاص مؤهلين لذلك مفوضين من طرف سلط قضائية، وأنه يتضمن سرد الوقائع التي يكون العون المكلف بإعداد المحضر قد عاينها شخصيا، أو أبلغ بها مباشرة.

وتحرير المحضر يتم باستخدام صيغة ضمير الجمع المتكلم "نحن" ويدون التاريخ بالأحرف ويذكر بها الساعة متبوع بذكر اسم وصفة الموظف محرر المحضر، والإشارة إلى التعليمات التي على أساسها يتم هذا التصرف، ويختتم المحضر بعبارات تفيد أن هذا المحضر قد تمت قراءته بحضور الشخص المعني وأنه وقع بعد قراءته.<sup>3</sup>

## 2. أهمية المحضر:

تكن أهمية المحضر في أنه:<sup>4</sup>

- يعتبر المحضر تصرفا له دلالة في الإثبات إذ أنه يمثل وثيقة رسمية؛
- تسجيل الشهادات؛

<sup>1</sup> - علي ميمش، رزاق العربي، مرجع سبق ذكره، ص 147.

<sup>2</sup> - يحي عروس، مرجع سبق ذكره، ص 113.

<sup>3</sup> - عبد الجليل طواهرير، مطبوعة في الاتصال والتحرير الإداري، موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، (د، س)، ص 82.

<sup>4</sup> - نفس المرجع السابق، ص 83.

- تقبيد الاجتماعات.

### 3. أنواع المحاضر:

تعتبر المحاضر من الوثائق الإدارية التي يتم من خلالها اثبات ما نقش أو ما تم التطرق اليه اثناء الاجتماعات أو اللقاءات او المعاينات الميدانية، وتختلف تسميتها باختلاف الموضوع الذي تعالجه وان اجتمعت الطبيعة القانونية والاهمية الإدارية، نذكر من بينها:<sup>1</sup>

#### 1.3 محضر اجتماع Procès-verbal de réunion: يستعمل هذا النوع من المحاضر

لإثبات ما جرى خلال اجتماع، بما فيها القرارات أو التوصيات التي تم التوصل اليها، علي ان يلتزم المحرر بتدوين التدخلات والتعقيبات والمواقف بصيغ العموم (دون تشخيص)، كما يدون فيه ساعة الاجتماع، أسماء الحاضرين، جدول الاعمال، وغيرها، حيث يوقع عليه كافة المشاركين في الاجتماع، لا سيما اذا تعلق الامر بمداومات تفضي الى اتخاذ قرارات.

#### 2.3 محضر تنصيب Procès-verbal d'installation: يستعمل لإثبات شروع موظف

جديد أو موظف تمت ترقيته الى رتبة اعلى في عمله بشكل رسمي، ويمثل تاريخ التنصيب المسجل على المحضر بداية علاقة العمل بين الموظف والإدارة او المؤسسة، بكل ما يستتبع ذلك من حقوق والتزامات، يوقع على المحضر الموظف المعني الرئيس الإداري الحائز على سلطة التعيين.

#### 3.3 محضر المعاينة Procès-verbal de constat: يستعمل لإثبات حالة أو وضعية

معاينة، حيث يحرر من طرف الموظف العمومي المكلف قانونا بذلك، بمعنى تكون المعاينة موضوع المحضر مندرجة ضمن صلاحياته القانونية أو بتكليف من الرئيس الإداري المخول له هذه الصلاحية، على ان يتولى الموقع على المحضر عملية المعاينة بنفسه.

#### 4. خصائص المحضر:

يتميز المحضر بمجموعة خصائص تضمن له طابعا رسميا قانونيا، والتي تتمثل في:<sup>2</sup>

- الموضوعية والوفاء؛

<sup>1</sup>- بوحميده عطاء الله، مرجع سبق ذكره، ص 35.

<sup>2</sup>- رشيد حبان، مرجع سبق ذكره، ص 121.

- توقيع المقرر والمشاركين في الاجتماع؛
- تقييد كل من مكان، تاريخ وساعة الاجتماع أو حدوث الواقعة؛
- الإشارة الى اسم وصفة الحاضرين، الغائبين والغائبين بعذر (ان كان عدد المشاركين كبير يذكر العدد فقط)؛
- ذكر اسم وصفة رئيس الجلسة وجوبا؛
- تحديد جدول الاعمال.
- إضافة الى تحري أكبر قدر من الدقة في استعمال الألفاظ والمصطلحات وتركيب العبارات، مع نقل الأحداث والوقائع كما هي دون زيادة أو نقصان (أمانة، عدل، نزاهة).<sup>1</sup>

## 5. عناصر المحضر: يتضمن المحضر عناصر شكلية وأخرى موضوعية.<sup>2</sup>

### 1.5. العناصر الشكلية: والتي تتمثل في محددات الهوية الإدارية كما سبق وأن أشرنا وهي:

- الرأسية؛

- الطابع؛

-الرقم التسلسلي (وفقا للترتيب المعتمد في سجل المداولات)؛

- عنوان المحضر (يكتب في وسط الصفحة).

### 2.5. العناصر الموضوعية: والتي تختلف باختلاف موضوع المحضر على النحو الآتي:

#### أ. محضر الاجتماع: ويتشكل من ثلاث محاور أساسية وهي:

- **التقديم:** الذي يسجل فيه وجوبا وبالأحرف تاريخ الاجتماع وتوقيت بداية الجلسة، اسم رئيس الجلسة، أسماء الحاضرين وصفاتهم، أسماء المتغيبين وصفاتهم ويتبع لك بجدول الأعمال لقائمة القضايا المطروحة للنقاش والتداول؛
- **العرض:** يتم فيه تدوين مجريات الاجتماع بشكل دقيق وموجز، القرارات المتخذة، التحفظات إن وجدت؛

<sup>1</sup>- نرجس فريوة، مرجع سبق ذكره، ص 10.

<sup>2</sup>- آمنة بن احميدة، مرجع سبق ذكره، ص 62، ص 63.

- الخاتمة: مخصصة لتسجيل الملاحظات الختامية وظروف انتهاء الجلسة.
- ب. محضر التنصيب: ويتضمن العناصر المتعلقة بتنصيب الموظف الجديد أو ترقية الموظف إلى درجة أعلى، وذلك من خلال ذكر العناصر الآتية:
  - تاريخ التنصيب بالأحرف؛
  - اسم وصفة القائم بالتنصيب (الرئيس الإداري الحائز على سلطة التنصيب)؛
  - اسم الموظف ووظيفته أ رتبته وتصنيف المنصب؛
  - تاريخ بدأ التنصيب وعادة ما يكون نفسه تاريخ توقيع المحضر؛
  - الإشارة الى المستند القانوني (قرار أو مقرر التعيين)؛
  - الصيغة الختامية التي تفيد حضور المعني شخصيا وتوقيعه على المحضر؛
  - توقيع المعني على يمين الصفحة والرئيس الإداري جهة اليسار؛
  - تعيين وجهة نسخ المحضر (مفتشية الوظيف العمومي، الوصاية، ملف المعني...).
- ج. محضر المعاينة: يتضمن ما يلي:
  - تاريخ ومكان المعاينة؛
  - الاسم والصفة القانونية للمعائن؛
  - المرجعية القانونية لعملية المعاينة؛
  - موضوع المعاينة ( واقعة، حدث، مخالفة... )؛
  - الصيغة الختامية المتضمنة اقتراح التدابير أو الإحالة إلى جهة معينة؛
  - وجهة النسخ الإضافية للمحضر.

## نموذج محضر تنصيب

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة خميس مليانة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

الرقم...../2023

### محضر تنصيب

في عام ألفين وثلاثة وعشرون وفي اليوم الخامس من شهر سبتمبر

نحن عميد كلية الحقوق والعلوم السياسية بأننا قمنا بتنصيب:

السيد: .....

تاريخ ومكان الازدياد: .....

الجنسية: .....

بصفة: أستاذ مساعد قسم " ب "

ابتداء من: .../.../2023

عميد الكلية  
الختم والامضاء

توقيع المعني بالأمر

## نموذج محضر اجتماع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة .....

كلية .....

رقم التسجيل: ...../.....

### محضر اجتماع

عام..... وفي يوم..... من شهر..... انعقد اجتماع.....

..... على الساعة..... ب..... تحت رئاسة السيد.....

وبحضور السادة الآتية أسماؤهم:

.....-

.....-

وغياب السادة الآتية أسماؤهم:

.....-

.....-

وذلك لمناقشة المسائل الآتية:

.....-

.....-

رفعت الجلسة بتاريخ..... من نفس الشهر والسنة وعلى الساعة..... زوالا

حرر ب..... يوم.....

رئيس الجلسة

كاتب الجلسة

الختم والامضاء

## الموضوع السابع: عرض الحال Le compte rendu

**الكفاءة المستهدفة:** بعد استكمال دراسة هذا الموضوع، ستصبح قادراً على التعرف على عرض الحال بوصفه وثيقة إدارية تمثل أحد أشكال وثائق السرد والوصف والتحليل، مع فهم شروط تحريره، إضافة إلى القدرة على التمييز بينه وبين وثائق السرد والوصف والتحليل الأخرى.

عرض الحال من الوثائق الإدارية التي تستخدم في عرض وقائع أو أحداث .... الخ بأسلوب سردي وتحليلي، بهدف تقديم صورة واضحة ودقيقة لصاحب القرار أو الجهة المعنية، مما يجعله أداة مهمة في نقل المعلومات، وسيتم التعرف عليه من خلال ما سيتم عرضه من عناصر.

### 1. تعريف عرض الحال:

هو: " وثيقة إدارية تسرد أو تروي بكيفية مفصلة أو موجز ما قيل أو ما تم فعله، بمناسبة حادث معين أو قد يعرض حالة معينة عن نشاط أو مناقشة دارت خلال اجتماع ما، وهو معد لإخبار رئيس إداري، وقد يقصد منه المحافظة على أثر مكتوب فقط مما قيل أو تم فعله في مناسبة ما، فمثلاً يمكننا تحرير عرض حال عن مناقشة محاضرة أو جلسة عمل لاجتماع معين أو مهمة، أو حدث... الخ".<sup>1</sup>

ويعرف أيضاً بأنه: " شهادة مكتوبة تسجل حدثاً أثناء وبعد وقوعه، وهو وثيقة دالة تحفظ للرجوع إليها عند الحاجة".<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- ليليا شاوي، مرجع سبق ذكره، ص 24، ص 25.

<sup>2</sup>- يحي عروس، مرجع سبق ذكره، ص 113.

يقدم عرض الحال في غالب الأحيان من عوم إلى رئيسه، حيث يقدم معلومات عن واقعة أو حالة معينة، وذلك بتقديم صورة حقيقية يمكن استغلالها والاحتفاظ بها كأثر مكتوب يمكن الرجوع اليه عند الحاجة.<sup>1</sup>

## 2. أنواع عرض الحال:

تتقسم عروض الحال الى فئتين اثنتين تتفرعان بدورهما الى عدة أنواع:<sup>2</sup>

### 1.2. الفئة الأولى: هي العروض التي تنقل وقائع جرت في حضور المحرر مثل:

- عرض حل نشاط أو مصلحة أو مكتب دراسات أو اجتماع أثناء فترة محددة أو بمناسبة حدث معين

- عرض حال اجراء تجربة مخبرية؛

- عرض حال تظاهر تجارية (معرض، ندوة، مأدبة عمل...);

- عرض حال مهمة ينجزها المحرر مثل: عرض حال عملية جراحية، عرض حال محاضرة؛

- عرض حال محادثات مثل: عرض حال مكالمة هاتفية، عرض حال محادثات استقبال ممثل لشركة أجنبية.

### 2.2. الفئة الثانية: هي عروض الحال التي تسجل أحداثا وقعت في غياب المحرر مثل:

- عرض حال حدث مثل: وقوع اجتماع، عرض حال استقالة مدير...؛

- عرض حال حادث مثل: عرض حال حادث مرور.

وهذا النوع من عروض الحال ينجزها في غالب الأحيان المفتشون أو المندوبون الممثلون

لقطاعات إدارية أو اقتصادية أو قضائية، وكثيرا ما تقترن بتقارير اجمالية تقرر ما ورد فيها وتقدم

مقترحات بناءة بقصد تصحيح وضع أو الشروع في الإنجاز... الخ

---

<sup>1</sup>- كريمة بلخضر، التحرير الإداري، قسم الماستر، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 03، الجزائر،

2020-2021، ص 54.

<sup>2</sup>- نفس المرجع السابق، ص 122.

### 3. خصائص عرض الحال:

عرض الحال هو من الوثائق الإدارية التي تستخدم في الإدارات وداخل المؤسسات لتقديم صورة دقيقة عن وضع معين، او حالة تستدعي المتابعة أو التدخل، ويتميز بالخصائص التالية:<sup>1</sup>

- كونه وثيقة إعلامية تهدف الى إعطاء صورة صادقة عن الحدث، الواقع أو الاجتماع؛
- يوجه إلى الرئيس الإداري بهدف اطلاعه على وقائع ذات علاقة بصلاحياته او نطاق اشرافه؛
- يسمح للرئيس الإداري بالإلمام بالمعطيات اللازمة لاتخاذ قراراته؛
- عرض الحال وسيلة للحفاظ على آثار كتابية عن الحوادث أو الوقاع موضوع الاهتمام؛
- يحرر عرض الحال بشكل مفصل، ويراعى فيه الحياد التام.

### 4. الشكل المادي لعرض الحال:

يتضمن عرض الحال العناصر الشكلية مثل باقي الوثائق الإدارية، لكن يمكن التمييز بين العناصر المادية لعرض حال اجتماع عن باقي أنواع عروض الأخرى كآلاتي:<sup>2</sup>

1.4. الشكل المادي لعرض حال عن حادثة وعرض حال عن نشاط يراعى في شكلها العناصر التالية:

- الدمغة؛
- عنوان الوثيقة: ويكتب في اعلى وسط الورقة مثل: عرض حال عن حادثة عمل؛
- جملة تمهيدية: (مقدمة) يدون فيها التاريخ والساعة والمكان بالحروف؛
- العرض: (نص الموضوع) ويذكر فيه ظروف وملابسات الحادثة، الضحايا والشهود ان وجدو، ثم النتائج التي أسفرت عليها فالمتابعة؛
- الجملة الختامية: وتتضمن الاستنتاجات العامة وتجدر الإشارة الى وجوب معالجة كل نقطة بوضوح، ودقة تجنباً للغموض واللبس في شرح وتفسير الأحداث؛

<sup>1</sup>- بوحميده عطاء الله، الموجز في التحرير الإداري، مرجع سبق ذكره، ص 77.

<sup>2</sup>- علي مميش، رزاق العربي، مرجع سبق ذكره، ص 161، ص 162.

- تدوين المكان والتاريخ بالأرقام، مثل: حرر بمليانة في: 2023/12/03؛
- الامضاء من طرف محرر عرض الحال.

#### 2.4. الشكل المادي لعرض حال عن اجتماع يراعى فيه العناصر الآتية:

- الدمغة؛
- عنوان الوثيقة ويكتب في اعلى وسط الصفحة، مثل: عرض حال عن اجتماع المجلس العلمي للكلية؛
- جملة تمهيدي: وتحرر مباشرة بعد ذكر العنوان، ويدون فيها تاريخ وساعة ومكان انعقاد الاجتماع، وكذا اسم وصفة من ترأس الاجتماع، موضوعه، كما يدون المحرر أسماء وصفات الأشخاص الذين حضروا الاجتماع؛
- سير المداولات:
- جملة ختامية: وأخيرا فإن عرض الحال ينتهي داما بجملة ختامية على النحو التالي:
- ✓ وبعد الانتهاء من دراسة ومناقشة النقاط الواردة في الموضوع أو في جدول الأعمال رفعت الجلسة على الساعة.....؛

- المكان والتاريخ بالأرقام، مثل: حرر بخميس مليانة في 2023/12/03؛
- الامضاء: ويكون من طرف محرر عرض الحال.

#### 5. شروط تحرير عرض الحال:

- ينبغي أن يلتزم محرر عرض الحال بمجموعة من الشروط وهي:<sup>1</sup>
- الالتزام بالأمانة والموضوعية في نثل الوقائع وضبط الحقائق؛
- اعتماد الدقة والوضوح في التعبير؛
- ذكر جميع المعطيات التي يمكن أن تخدم الغرض من تحرير عرض الحال.

#### 6. الفرق بين عرض حال اجتماع ومحضر اجتماع:

- يتميز عرض حال اجتماع عن محضر الاجتماع كون الأول أكثر تفصيلا بحيث يسجل مجريات الاجتماع بشكل مفصل خلافا للمحضر، وذلك بغية الحفاظ على اثار مكتوبة للنقاشات

<sup>1</sup>- حسناء مشري، مرجع سبق ذكره، ص 121، ص122.

أو المداولات، أي تنتقل الاحداث كما هي ودون اقتراح معين لحل المشاكل المطروحة، فمعد عرض الحال يصور الواقعة كما هي من غير تأويل أو تفسير أو اقتراح حلول أو اتخاذ اجراء معين. بينما يهدف محضر الاجتماع أساسا الى تشكيل دعامة قانونية، ومرجعية للقرارات المتخذة، كما أن عرض الحال الخاص باجتماع معين يشبه محضر اجتماع من حيث التقديم المادي، لذا نجد العبارة المتداولة في الغدارة الجزائرية هي المحضر، ونادرا ما تستعمل عبارة عرض الحال.<sup>1</sup>

يمكن اعداد عرض حال اجتماع انطلاقا من محضر اجتماع والعكس غير صحيح، ويمكن لأي مشارك في الاجتماع اعداد عرض الحال الخاص بهذا الاجتماع لتوجيهه الى رئيسه السلمي.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>- مصفى مختاري، مرجع سبق ذكره، ص 81.

<sup>2</sup>- حسناء مشري، مرجع سبق ذكره، ص 124.

## نموذج عرض حال

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة خميس مليانة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

الى السيد

رئيس قسم العلوم السياسية

الموضوع: عرض حال اجتماع اللجنة المكلفة بالتكوين في الدكتوراه قسم العلوم السياسية

بتاريخ ..... من شهر ..... سنة ..... وعلى الساعة ..... صباحا اجتمعت اللجنة المكلفة بالتكوين في الدكتوراه لقسم العلوم السياسية، بمقر كلية الحقوق والعلوم السياسية، القاعة... برئاسة السيد.....صفته.....، وذلك لدراسة المسائل المتعلقة بالتكوين للسنة ...../...../..... وقد حضر الاجتماع السادة الأساتذة الآتية أسماؤهم:

..... -

..... -

وغياب السادة الأساتذة الآتية أسماؤهم:

..... بدون مبرر

..... بدون مبرر

وبعد مناقشة النقاط المدرجة في جدول الأعمال بالتفصيل... اختتمت الجلسة على الساعة....

خميس مليانة في ...../...../.....

محرر عرض الحال (الاسم واللقب)

الختم والامضاء

## الموضوع الثامن: المذكرة الإدارية La note administrative

**الكفاءة المستهدفة:** بعد استكمال دراسة هذا الموضوع، ستصبح قادراً على الإحاطة بمفهوم المذكرة الإدارية وفهم استخداماتها المتعددة، والتمييز بين أشكالها، إضافة إلى اكتساب مهارة تحرير المذكرة الإدارية بما يضمن تحقيق الهدف من صياغتها.

المذكرة من الوثائق المعتمدة في الحياة الإدارية بشكل دائم، حيث تلعب دور بارز في تسهيل التواصل بين مختلف المصالح والهيكل داخل الإدارة، ووسيلة داخلية يعتمد عليها لتبليغ تعليمات وتقديم توضيحات، أو طلب معلومات، وغيرها من الأغراض المرتبطة بتسيير الشؤون الإدارية.

### 1. تعريف المذكرة الإدارية:

المذكرة هي: " وثيقة داخلية تستعملها الإدارة لضمان الانسجام في تطبيق القانون والتنظيمات، غالباً ما تنشر عن ريق اللصاق في الأماكن المخصصة لها، أو توع على كافة الاعوان وجميع المصالح للاطلاع على مضمونها".<sup>1</sup>

وتعرف بأنها: " وثيقة داخلية تحرر في أسلوب موجز، وتخصص في الحالات الخاصة لإعطاء تعليمات أو ابلاغ معلومات من موظف إلى آخر أعلى منه أو مساوياً له أو تابع، وذلك أن الموظفين داخل نفس المصلحة يتفادون تبادل المراسلات ".<sup>2</sup>

### 2. خصائص المذكرة الإدارية:

تتميز مذكرات المصلحة بعدة خصائص، أهمها:<sup>3</sup>

- تتضمن تعليمات موجهة إلى المستخدمين العاملين تحت سلطة الرئيس الإداري؛

<sup>1</sup>- المجلس الأعلى للغة العربية، دليل وظيفي في إدارة الموارد البشرية: مصطلحات ونماذج، مرجع سبق ذكره، ص 120.

<sup>2</sup>- عبد الحميد بلهادف، مرجع سبق ذكره، ص 10.

<sup>3</sup>- آمنة بن احميدة، مرجع سبق ذكره، ص 74.

- 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؛
- تركز المذكرة على موضوع واحد ومحدد بدقة؛
- تحرر المذكرة بأسلوب واضح ودقيق وبعبارات لائقة؛
- تتميز المذكرة بالصفة الإلزامية ما لم تخالف نصا تشريعا أو تنظيميا ساريا، ومتى استوفت شروط التبليغ الى علم المعنيين؛
- تجسد مذكرة المصلحة ممارسة الرئيس الإداري للسلطات المخولة له قانونا، مما يستلزم مراعاة الصلاحيات القانونية ونطاق الإشراف الإداري.

### 3. صور وأشكال المذكرات الإدارية:

تتخذ المذكرة الإدارية عدة اشكال نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:<sup>1</sup>

أ. **مذكرة توجيهية:** تدر من الرئيس الإداري الى مرؤوسيه قصد توحيد وتحسين طرق العمل في الإدارة.

ب. **مذكرة إعلامية:** تصدر من الرئيس الإداري " للأفراد والجماعات" في شكل اعلان للزوار بخصوص تحديد الزيارات، وتصدر من المرؤوس الإداري إلى ريسه قصد اعلامه بواقعة معينة.

ج. **مذكرة مصلحة:** تصدر في شكل اعلان من الرئيس الإداري الى مرؤوسيه تعني جميع المصالح والموظفين التابعين لها، كتحديد مواقيت العمل مثلا.

وهناك أنواع كثير من المذكرات الإدارية، التي تتنوع بحسب الموضوع الذي تناقشه، مثل:

**المذكرة التلخيصية** لكتاب أو مقال أو وثائق إدارية يراد إعطاء فكرة مختصرة عنها الى

الرئيس الإداري، وغير ذلك، **مذكرة الاستفسار**، كالاستفسارات التي يجب ان يرد عليها

الموظف بطريقة كتابية تؤكد رأيه بصفة قطعية ونهائية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- ميلود برارمة، مرجع سبق ذكره، ص 75.

<sup>2</sup>- المختار بن قوية، مرجع سبق ذكره، ص 82.

#### 4. استخدامات المذكرة الإدارية:

للمذكرة الإدارية استخدامات عدة، نذكر منها: <sup>1</sup>

1.4. اصدار تعليمات وأوامر مثل:

✓ الالتزام بمواقيت العمل؛

✓ المحافظة على وسائل الإدارة؛

✓ التحلي بأخلاق المهنة؛

✓ .... وغير ذلك مما يضمن السير الحسن للمرفق وفق الأهداف المرجوة منه.

2.4. إعطاء توجيهات ونصائح مثل:

✓ الحرص على النظافة؛

✓ تدابير الوقاية والامن؛

✓ ضبط العلاقات الإنسانية بين العمال..... وغيرها.

3.4. تبليغ معلومات جديدة مثل:

✓ تغييرات تنظيمية طارئة؛

✓ معلومات تخص المستخدمين؛

تعديلات في النظام الداخلي للمؤسسة.... وغيرها

#### 5. عناصر المذكرة الادارية:

تتضمن المذكرة على غرار عناصر باقي الوثائق والمراسلات الإدارية، عددا من

العناصر:<sup>2</sup>

- رأسية الوثيقة؛

- الطابع؛

- تاريخ ومكان تحرير المذكرة؛

- الرقم التسلسلي؛

<sup>1</sup>- نفس المرجع السابق، ص 80، ص 81.

<sup>2</sup>- أمنة بن احميدة، مرجع سبق ذكره، ص 75.

- عنوان المذكرة وموضوعها؛
- الجهة الموجهة اليها؛
- نص المذكرة؛
- الصفة الوظيفية للموقع على المذكرة؛
- التوقيع وختم المصلحة؛
- الإشارة الى الجهات الواجب ابلاغها وطريق التبليغ (التعليق، التسليم الشخصي...)

## 6. تحرير المذكرة الإدارية:

تخضع المذكرة الإدارية لقواعد التحرير الإداري المتعلقة بتحرير المراسلات والوثائق الإدارية كما سبق وذكرنا، غير أنها تتميز عن الرسالة باستعمالها للأسلوب غير المباشر وتقليص نطاق المجاملة، على اعتبار أنها تتضمن تعليمات وأوامر موجهة من الرئيس إلى مرؤوسيه. ينبغي استخدام أسلوب اداري يتسم بالصرامة والعقلانية بغرض تحفيز وإقناع المخاطبين، وبطريقة تضمن امثال هؤلاء للتعليمات والأوامر الواردة في المذكرة، ويمكن عند الاقتضاء ذكر المبررات والأسباب الدافعة الى تحرير المذكرة أو الى اتخاذ التدابير الواردة فيها. يتوجب على المحرر توخي الايجاز قدر المستطاع والاكتفاء بطرح التوجيهات أو المعلومات بصيغ مجملة، وكذلك ينبغي تجنب الاسترسال والتطويل في الشرح والتبرير، مما يؤدي إلى الانحراف بالمذكرة عن مقصدها الأساسي، لأن المذكرة خلافا للتقرير، لا تتطلب عملا تحليليا ولا عرضا مفصلا.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- بوحميده عطاء الله، مرجع سبق ذكره، ص 44.

## نموذج مذكرة إدارية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

خميس مليانة في: .....

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة.....

الأمانة العامة

رقم.....

### مذكرة مصلحة

تتعلق بتوقيت الدوام خلال شهر رمضان المعظم

ننهي إلى علم كافة المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعاون المصلحة أن توقيت العمل اليومي

لشهر رمضان المعظم سيكون كالتالي:

- من الأحد إلى الأربعاء: من الساعة التاسعة صباحا إلى الساعة الثالثة والنصف؛

- يوم الخميس: من الساعة التاسعة صباحا إلى الساعة الثالثة.

يستمر العمل بهذا التوقيت الى غاية انقضاء شهر رمضان.

الأمين العام

الاسم اللقب

الختم والتوقيع

- نسخة الى السيد المدير الفرعي المكلف بالمستخدمين؛

- نسخ الى السادة عمداء الكليات؛

- نسخة للتعليق في لوحة الملصقات.

## الموضوع التاسع: القرار والمقرر L'arrêté et La decision

**الكفاءة المستهدفة:** بعد استكمال دراسة هذا الموضوع، ستصبح قادراً على الالمام بالمفاهيم الأساسية لكل من القرار والمقرر، والتعرف على العناصر المكون لكل منهما وفهم دور تلك العناصر في ضمان صياغة إدارية صحيحة.

القرار والمقرر من أهم أدوات العمل الإداري، التي تعتمد عليها الجهات الرسمية في تنظيم شؤونها، واتخاذ الإجراءات اللازمة ضمن نطاق صلاحياتها، وتكمن أهمية دراسة هاذين المفهومين في فهم دورهما في العملية الإدارية.

### 1. تعريف القرار الإداري:

القرار الإداري هو: " نص تنظيمي وتطبيقي، يصدر عن السلطة التنفيذية في جميع مستوياتها، وهو غالباً ما يستهدف توضيح كيفية تطبيق قانون أو مرسوم، ويمكن أن يصدر من أية سلطة إدارية مختصة ويسمى باسمها، كما يمكن أن يصدر عن عدة وزارات مشتركة ويسمى بذلك قرار وزاري مشترك".<sup>1</sup>

كما يعتبر القرار: 'تصرف قانوني من الإدارة، لإنشاء أو تعديل أو الغاء مركز قانوني معين، وهو وثيقة إدارية رسمية يصدر عن سلطة إدارية (وزير، والي، رئيس البلدية، مدير الجامعة، مدير مستشفى، .....)، وعند تحريره يخضع لإجراءات وشكليات معينة".<sup>2</sup>

من خلال ما سبق نستنتج أننا بصدد القرارات الإدارية عندما تجتمع أربعة عناصر أو شروط وهي:<sup>3</sup>

- أن يصدر القرار الإداري عن سلطة إدارية، أي عن إدارة عمومية سواء كانت مركزية أو محلية.

<sup>1</sup>- علي مميش، رزاق العربي، مرجع سبق ذكره، ص 241.

<sup>2</sup>- مصطفى رباحي، مرجع سبق ذكره، ص 42.

<sup>3</sup>- كريمة بلخضر، مرجع سبق ذكره، ص 65.

- أن يكون عمل قانوني، بمعنى يصدر القرار بقصد ترتيب آثار قانونية، سواء بإنشاء أو الغاء أو تعديل لمراكز قانونية، مثل تعيين عون إداري في منصب ما (قرار تعيين)، أو تسريح موظف من منصبه (قرار تسريح)، أو تحويل موظف (قرار تحويل)، أو ترقية موظف من رتبة وظيفية الى رتبة أعلى أو من درجة الى درجة أعلى منها.

- أن يتمتع القرار الإداري بالطابع التنفيذي، ويتمثل الجانب التنفيذي للقرار الإداري في الامتياز المعترف به للإدارة في اتخاذ قرارات إجبارية تنفذ بدون اللجوء إلى القاضي، أي انها لا تحتاج الى سند تنفيذي يسلم من طرف القاضي لتنفيذ القرارات الإدارية التي تتخذها هي بنفسها، على انه يحق للأشخاص المعنيين بقراراتها الطعن في قراراتها الإداري إذا اعتبروها غير مشروعة أمام الجهات القضائية المختصة.

- أن يكون القرار الإداري مكتوباً، علماً أن هذا الشرط أصبح بديهيًا، بحيث اعتادت الإدارة العمومية على تقديم القرارات الإدارية في شكل مكتوب، غير أن هذه الممارسات ليست قاعدة مطلقة، بل تمثل عرفاً سائداً في المجتمعات الحديثة، حتى أصبح أمراً لا خيار فيه في الممارسة اليومية.

## 2. أنواع القرار:

تختلف أنواع القرار حسب اختلاف المستويات الإدارية:<sup>1</sup>

**1.2. قرار وزاري مشترك:** يصدر القرار الوزاري المشترك من وزارتين أو أكثر، ويحمل توقيع الأطراف المعنية، ويخر مجال تطبيقه من نطاق الوزارة الواحدة ليشمل وزارة أخرى أو أكثر، حسب الأطراف الموقعة وهو ما يميزه عن القرار الوزاري الصادر عن وزارة واحدة، حيث يقتصر مجال تطبيقه على مستوى الوزارة المعنية دون غيرها، وتنقسم القرارات الوزارية المشتركة بدورها الى نوعين:

✓ قرارات وزارية مشتركة ذات طابع تنظيمي وهي التي تتضمن قواعد عامة ومجردة ولا تخاطب مركزاً فردياً ولا يرد فيها ذكر الأسماء والألقاب.

<sup>1</sup>- بن قايد الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 59، ص 60.

✓ ب. قرارات وزارية مشتركة ذات طابع فردي، تتعلق بمراكز فردية كانتداب أساتذة والترخيص لهم بالنشاط خارج قطاعهم الأصلي، أو انتداب قضاء في المحاكم العسكرية.

**2.2. قرار وزاري:** هي تلك القرارات الإدارية التي يصدرها وزير واحد ضمن مهام قطاعه، من أجل تنظيم مختلف نشاطات الوزارة المعنية بما يخدم المصلحة العامة.

**3.2. قرار ولائي:** هي تلك القرارات التي يصدرها ولاة الجمهورية ضمن الصلاحيات التي يخولها لهم القانون.

**4.2. قرار بلدي:** هي تلك القرارات التي يصدرها رؤساء البلديات في حدود اختصاصاتهم.

### 3. تعريف المقرر:

هو نص تنظيمي وتطبيقي يصدر عن أي سلطة إدارية في أي مستوى كانت لتنفيذ مأمورية معينة، ولضبط وتحديد كفاءات تطبيق نص ما، وهو يشبه القرار في شكله ووظيفته وصيغته، إلا أنه أقل منه درجة، ويمكن أن يكون المقرر فردياً أو جماعياً يخص تعيين أو تثبيت أو ترقية أو نقل أو توقيف الموظفين أو استفادة من امتياز أو وضعية مثل مقرر منح سكن... الخ.<sup>1</sup>

### 4. عناصر القرار والمقرر:

يتضمن كل من القرار والمقرر، على غرار النصوص الإدارية الأخرى مجموعة من العناصر الشكلية، المحددة لهوية الإدارة أو المؤسسة العمومية:<sup>2</sup>

- الرأسية

- الطابع

- الرقم التسلسلي

- عنوان القرار أو المقرر.

يتبع ذلك بسرد النصوص المرجعية (التشريعية ثم التنظيمية) والوثائق الإثباتية (الشهادات،

المحاضرات...)، مرتبة حسب الترتيب التدريجي والترتيب الزمني للنصوص.

<sup>1</sup> - علي مميش، رزاق العربي، مرجع سبق ذكره، ص 250.

<sup>2</sup> - بوحميذة عطاء الله، مرجع سبق ذكره، ص 46، ص 47.

تعقب لك عبارة: "يقرر ما يأتي" وسط الصفحة.

تليها المواد المتضمنة لنص القرار أو المقرر، ويختلف الامر هنا بين القرارات التنظيمية والقرارات أو المقررات الفردية، بحيث تكون الأول-القرارات التنظيمية-أكثر تفصيلا بينما تقتصر الثانية-القرارات أو المقررات الفردية-في الغالب على مادتين احدهما لذكر القرار المتخذ (تعيينا أو تثبيتا أو غيرهما) والثانية لتحديد الجهة المكلفة بالتنفيذ وموضع نشره، وبالإمكان إضافة فقرة أو مادة لتحديد تاريخ بدء سريانه.

### 5. الفرق بين القرار والمقرر:

يكمن الفرق بين القرار والمقرر كون الأول يصدر عن السلطة التنفيذية، والمتمثلة في الوزير، الوالي، رئيس المجلس الشعبي الولائي، رئيس المجلس الشعبي البلدي، ويأتي لتوضيح وشرح كيفية تنفيذ وتطبيق مرسوم ما، أما المقرر فقد يصدر من الأطراف المذكورة سابقا إضافة إلى من تم منحهم حق الإمضاء بالتفويض في بعض القضايا، ويصدر في القضايا البسيطة الأقل أهمية من التي يصدر بخصوصها القرار، وكلا المفهومين من النصوص التنظيمية.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> - نرجس فريوة، مرجع سبق ذكره، ص 20.

## نموذج قرار

### الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قرار رقم 804 مؤرخ في 14 جويلية 2021  
يحدد كفايات تطبيق الأحكام المتعلقة بالحصول على التأهيل الجامعي

إن وزير التعليم العالي والبحث العلمي،

- بمقتضى القانون رقم 05-99 المؤرخ في 18 ذي الحجة عام 1419 الموافق 4 أبريل سنة 1999 والمتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 21-281 المؤرخ في 26 ذي القعدة عام 1442 الموافق 7 يوليو سنة 2021 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 01-208 المؤرخ في 2 جمادى الأولى عام 1422 الموافق 23 يوليو سنة 2001 الذي يحدد صلاحيات الهيئات الجهوية والندوة الوطنية للجامعات وتشكيلها وسيرها،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 01-293 المؤرخ في 13 رجب عام 1422 الموافق 1 أكتوبر سنة 2001 والمتعلق بمهام التعليم والتكوين التي يقوم بها أساتذة التعليم والتكوين العالين ومستخدمو البحث وأعاون عموميون آخرون باعتبارها عملا ثانويا، المتمم،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 03-279 المؤرخ في 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 23 غشت سنة 2003 الذي يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 05-299 المؤرخ في 11 رجب عام 1426 الموافق 16 غشت سنة 2005 والذي يحدد مهام المركز الجامعي والقواعد الخاصة بتنظيمه وسيره،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 08-130 المؤرخ في 27 ربيع الثاني عام 1429 الموافق 3 مايو سنة 2008 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الباحث،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 08-131 المؤرخ في 27 ربيع الثاني عام 1429 الموافق 3 مايو سنة 2008 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالباحث الدائم،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 08-265 المؤرخ في 17 شعبان عام 1429 الموافق 19 غشت سنة 2008 والمتضمن نظام الدراسات للحصول على شهادة الليسانس وشهادة الماستر وشهادة الدكتوراه،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 11-396 المؤرخ في 28 ذي الحجة عام 1432 الموافق 24 نوفمبر سنة 2011 الذي يحدد القانون الأساسي النموذجي للمؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 13-77 المؤرخ في 18 ربيع الأول عام 1434 الموافق 30 يناير سنة 2013 الذي يحدد صلاحيات وزير التعليم العالي والبحث العلمي،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 16-176 المؤرخ في 9 رمضان عام 1437 الموافق 14 يونيو سنة 2016 الذي يحدد القانون الأساسي النموذجي للمدرسة العليا.
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 21-50 المؤرخ في 14 جمادى الثانية عام 1442 الموافق 28 جانفي سنة 2021 الذي يحدد شروط وكيفيات الحصول على التأهيل الجامعي، لاسيما المواد 4،6 و8 منه.
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 21-134 المؤرخ في 24 شعبان عام 1442 الموافق 7 أبريل سنة 2021 والمتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- وبمقتضى القرار رقم 170 المؤرخ في 20 فيفري 2018 والذي يحدد كيفيات تطبيق الأحكام المتعلقة بالتأهيل الجامعي.

### يقرر ما يأتي:

المادة الأولى: تطبيقاً لأحكام المواد 4 و6 و8 من المرسوم التنفيذي رقم 21-50 المؤرخ في 28 جانفي سنة 2021، المذكور أعلاه، يهدف هذا القرار إلى تحديد تشكيلة اللجان الجهوية للتأهيل الجامعي وتنظيمها وسيرها، ومكونات ملف الترشيح وكيفيات وأجال إيداعه وتقييمه.

المادة 2: تتشكل اللجنة الجهوية للتأهيل الجامعي من أساتذة باحثين وباحثين دائمين في وضعية نشاط برتبة أستاذ أو مدير بحث يتمتعون على الأقل بثلاث (03) سنوات أقدمية بهذه الصفة لمدة ثلاث (03) سنوات غير قابلة للتجديد.

تُنظَّم اللّجنة الجهوية للتأهيل الجامعي في شكل لجان فرعية حسب الميدان و/أو الشعبة.

يعيّن أعضاء اللجان الفرعية ورؤساؤها بقرار من وزير التعليم العالي والبحث العلمي.

المادة 3: يتم اختيار أعضاء اللجنة الجهوية للتأهيل الجامعي على أساس كفاءتهم البيداغوجية والعلمية والبحثية حسب الميدان والشعبة، بناء على اقتراح من رؤساء الندوات الجهوية للجامعات.

المادة 4: يتّأس اللّجنة الجهوية للتأهيل الجامعي رئيس الندوة الجهوية للجامعات ويُنسّق أعمالها.

المادة 5: تتكفل اللّجنة الجهوية للتأهيل الجامعي، عبر لجانها الفرعية، على الخصوص بما يلي:

- دراسة ملفات المترشحين وتقييمها،
- إعداد محضر نتائج دراسة وتقييم ملفات المترشحين الذي يجب أن يتضمن القوائم الاسمية للمترشحين المقبول تأهيلهم، والقوائم الاسمية للمترشحين المرفوض تأهيلهم مع تحليل أسباب الرّفوض،
- دراسة الطعون والفصل فيها.

المادة 6: تجتمع اللّجنة الجهوية للتأهيل الجامعي مرتين (02) في السنة لدراسة ملفات الترشيح وتقييمها خلال دورتين (02). يتم الإعلان عنهما من طرف المصالح المختصة بالإدارة المركزية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.



المادة 7: يجب أن يستوفي المترشح للتأهيل الجامعي الشروط الآتية:

- أن يكون حائزاً على رتبة أستاذ محاضر قسم "ب" أو أستاذ بحث قسم "ب"،
- أن يكون في وضعية نشاط فعلي منذ ثلاث (03) سنوات على الأقل، متتالية أو متفرقة، في مؤسسة واحدة أو في مؤسسات جامعية أو بحثية عدة،
- أن يكون متحصلاً على شهادة دكتوراه، أو شهادة أجنبية معترف بمعادلتها، منذ سنة (01) على الأقل.
- أن يقدم ملف الترشيح للتأهيل الجامعي في الشعبة المدرجة في شهادة الدكتوراه المتحصّل عليها،
- أن يكون المترشح، المؤلف الرئيسي لمقال واحد (01) على الأقل خارج الأطروحة، مودع ومدشور بعد مناقشة أطروحة الدكتوراه.

المادة 8: يتكوّن ملف الترشيح للتأهيل الجامعي من:

- طلب خطي موجه إلى رئيس اللجنة الجهوية للتأهيل الجامعي،
- بيان السيرة الذاتية يتضمّن مراحل المسار المهني للمترشح،
- نسخة من مقرر التثبيت في رتبة أستاذ محاضر قسم "ب" أو "أستاذ بحث قسم "ب"،
- شهادة عمل حديثة،
- نسخة عن الشهادات الجامعية المتحصّل عليها،
- نسخة عن أطروحة الدكتوراه،
- مجموع الأعمال البيداغوجية والعلمية المنجزة خلال مساره المهني الجامعي،
- مجموع الأعمال البحثية خارج الأطروحة المنجزة بعد الحصول على شهادة الدكتوراه،
- تقرير عن الأنشطة التعليمية والتأطيرية والخبرة والتقييم التي أنجزها المترشح خلال مساره المهني،
- تقرير عن الأنشطة البحثية التي أنجزها المترشح بعد الحصول على شهادة الدكتوراه،
- ملخص من خمسة (5) إلى عشر (10) صفحات يتضمّن مجموع الأعمال البيداغوجية والعلمية يحرر باللغة الوطنية وبإحدى اللغتين الإنجليزية أو الفرنسية.

المادة 9: يودع ملف الترشيح للتأهيل الجامعي حصرياً على المنصة الرقمية المخصصة لهذه العملية عن طريق الحساب الإلكتروني الممنوح للمترشح (ة) من طرف مؤسسة الانتماء. يستلم المترشح بعد إيداع الملف وصل تأكيد التسجيل.

المادة 10: تُدرس ملفات الترشيح للتأهيل الجامعي من طرف أعضاء اللجنة الجهوية للتأهيل الجامعي على مستوى الندوة الجهوية التابعة لها مؤسسة المترشح.

المادة 11: يُقبَلُ ملفُ الترشيح للتأهيل الجامعي في حالة استيفائه الشروط ومكونات الملف المحددة في

المادتين 7 و8 من هذا القرار.

المادة 12: تخضع ملفات الترشيح للتأهيل الجامعي المقبولة إلى الدراسة والتقييم من طرف أعضاء اللجنة الفرعية الذين ينتمون لميدان و/أو شعبة المترشح وفقاً لشبكة التقييم الملحقة بهذا القرار.

المادة 13: تتداول اللجنة الجهوية للتأهيل الجامعي وتعدّد محاضر النتائج بناء على أشغال اللجان الفرعية. تتخذ اللجنة الفرعية قراراتها بأغلبية أصوات الأعضاء الحاضرين، وفي حالة تعادل الأصوات يكون صوت رئيسها مرجّحًا.

المادة 14: يُرسلُ رؤساء اللجان الجهوية للتأهيل الجامعي محاضر النتائج إلى وزير التعليم العالي والبحث العلمي للمصادقة عليها وتبليغها إلى مديري المؤسسات المعنية في أجل لا يتعدّى خمسة عشر (15) يوما ابتداء من تاريخ استلامه محاضر النتائج.

المادة 15: يقوم مدير المؤسسة التي ينتمي إليها المترشح الناجح في التأهيل الجامعي، مباشرة بعد تبليغه بالنتائج، بإعداد قرار الترقية إلى رتبة أستاذ محاضر قسم "أ" أو أستاذ بحث قسم "أ".

المادة 16: في حالة رفض التأهيل الجامعي، يُبلّغ مدير المؤسسة المعنية قرارَ اللجنة الجهوية للتأهيل الجامعي كتابيًا إلى المترشح، مرفقا بالأسباب التي علّلت قرارها.

المادة 17: يمكن المترشح غير الناجح تقديم طعن عن طريق المنصة الرقمية نفسها على مستوى اللجنة الجهوية للتأهيل الجامعي في أجل ثمانية (8) أيام، ابتداءً من تاريخ تبليغه بقرار رفض تأهيله الجامعي.

المادة 18: تتولّى اللجان الجهوية للتأهيل الجامعي في حالة الطعن، في أجل خمسة عشر (15) يومًا ابتداءً من تاريخ تقديم الطعن، إعداد محاضر نتائج دراسة الطعون، الذي يُرسلُ عبر رؤسائها إلى وزير التعليم العالي والبحث العلمي للمصادقة وتبليغ مديري المؤسسات المعنية لاتخاذ الإجراءات اللازمة، حسب الحالة، وفقا لأحكام المادتين 15 و16 المذكورتين أعلاه. يعتبر قرار الفصل في الطعن نهائيًا.

المادة 19: تتمّ مكافأة أعضاء اللجنة الجهوية للتأهيل وفقًا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 01-293 المؤرخ في 1 أكتوبر 2001، والمذكور أعلاه.

المادة 20: تُلغى أحكام القرار رقم 170 المؤرخ في 20 فيفري 2018 والمذكور أعلاه، غير أن أحكامه تبقى سارية بالنسبة لطلبات التأهيل الجامعي المودعة من طرف الأساتذة الباحثين والباحثين الدائمين قبل نهاية السنة الجامعية 2020-2021.

المادة 21: يُكلّف كلّ من المدير العام للتعليم والتكوين ومدير الموارد البشرية ومدير المالية بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي ورؤساء الندوات الجهوية للجامعات ومديري المؤسسات الجامعية والبحثية، كلّ فيما يخصه، بتنفيذ هذا القرار الذي سينشر في النشرة الرسمية للتعليم العالي والبحث العلمي.

حرر بالجزائر هي،  
14 جويلية 2021  
وزير التعليم العالي والبحث العلمي  
أحمد عبد الباقي بن زيان

المصدر: جامعة محمد لامين دباغين - سطيف 02 - [https://www.univ-](https://www.univ-setif2.dz/index.php?view=article&id=3601:804&catid=14&lang=ar)

[setif2.dz/index.php?view=article&id=3601:804&catid=14&lang=ar](https://www.univ-setif2.dz/index.php?view=article&id=3601:804&catid=14&lang=ar)

## نموذج مقرر

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



مقرر رقم 55 مؤرخ في 22 سبتمبر 2020  
المعدل والمتم للمقرر رقم 40 المؤرخ في 20 جويلية 2020

يتضمن إنشاء خلية محلية لمتابعة سير اختتام السنة الجامعية 2020/2019 والدخول الجامعي 2021/2020  
لدى جامعة الجزائر 3



- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 06-343 المؤرخ في 27 سبتمبر 2006، المعدل والمتم للمرسوم التنفيذي 03-279 المؤرخ في 23 أوت 2003، المحدد لمهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها؛
- و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 09-341 المؤرخ في 03 ذي القعدة عام 1430 الموافق ل 22 أكتوبر سنة 2009 المتضمن إنشاء جامعة دالي إبراهيم؛
- و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 10 - 185 المؤرخ في 2 شعبان عام 1431 الموافق ل 14 يوليو سنة 2010 المتضمن تغيير تسمية جامعة دالي إبراهيم؛
- و بمقتضى المقرر رقم 084 المؤرخ في 01 أبريل 2020 المتضمن تعيين السيد/ مزرق مختار بصفة مدير بالنيابة لجامعة الجزائر 3؛
- و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 20-69 المؤرخ في 21 مارس 2020، المتعلق بتدابير الوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا (كوفيد-19) ومكافحته،
- بمقتضى القرار رقم 453 المؤرخ في 15 جويلية 2020 المتضمن إنشاء خلية مركزية وخلايا محلية لمتابعة سير اختتام السنة الجامعية 2020/2019 والدخول الجامعي 2021/2020.

يقرر

المادة الأولى: تنشأ خلية محلية على مستوى جامعة الجزائر 3، تتولى متابعة سير اختتام السنة الجامعية 2020/2019 والدخول الجامعي 2021/2020 .

المادة الثانية: تشكل الخلية من الأعضاء الآتية أسمائهم:

رئيسا	مدير الجامعة	السيد/ مزرق مختار
عضوا	الأمين العام	- السيد/ بن يعقوب احسن
عضوا	نائب مدير الجامعة لما بعد التدرج والبحث العلمي	- السيدة/ بن طيبيل دورية
عضوا	نائب مدير الجامعة المكلف بالبيداغوجيا	- السيد/ حسياني عبد الحميد
عضوا	نائب مدير الجامعة المكلف بالعلاقات الخارجية	- السيد/ زكريا حسين
عضوا	نائب مدير الجامعة المكلف بالتنمية والاستشارات	- السيد/ عمارة ناجي
عضوا	عميد كلية العلوم الاقتصادية	- السيد/ بناي مصطفى
عضوا	عميد كلية الاعلام والاتصال	- السيدة/ عطوي مليكة
عضوا	عميد كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية	- السيد/ اعراج سليمان
عضوا	مدير معهد التربية البدنية والرياضية	- السيد/ يوسف فتحي
عضوا	رئيس مصلحة الطب الوقائي	- السيد/ عقي عمار
عضوا	ممثل نقابة العمال	- السيد/ بومزيرة علي
عضوا	ممثل نقابة الأساتذة	- السيد/ بلعول فتحي
عضوا	ممثل الديوان الوطني للخدمات الجامعية	- السيد/ غواري جمال
عضوا	ممثل الطلبة	- السيد/ بن بردي زين العابدين
عضوا	ممثل الطلبة	- السيد/ عثمان مندور

المادة الثالثة: يكلف السادة نواب مدير الجامعة، الأمين العام للجامعة وعمداء الكليات ومدير المعهد بتطبيق هذه المقررة كل

فيما يخصه.

مدير الجامعة

مدير الجامعة



المصدر: جامعة الجزائر 03، أرضية التعليم عن بعد-[https://www.univ-](https://www.univ-alger3.dz/?p=4381)

[alger3.dz/?p=4381](https://www.univ-alger3.dz/?p=4381)

## خاتمة:

يتضح من دراسة مقياس التحرير الإداري أن الوثائق والمراسلات الإدارية بمختلف أنواعها تمثل نتاجا للنشاط الإداري اليومي، إذ تعد أداة أساسية لتنظيم العمل، وتوجيهه، ومتابعته، وتوزيع المهام، فضلا عن دورها في تفسير وتطبيق النصوص التشريعية والتنظيمية، وتحسين سير المؤسسات والمرافق العمومية، وتشمل هذه الوثائق تقارير، محاضر، مذكرات، تعليمات، وقرارات، لكل منها خصائصه ووظيفته في التعبير عن إرادة الإدارة.

كما أن نجاح عملية التحرير الإداري تتطلب الإلمام بمهارات فنية وأدبية وقانونية، تضمن صياغة دقيقة، واضحة وخالية من الأخطاء، مع الالتزام بالقواعد الشكلية والموضوعية التي تحكم هذا المجال، مما يسهم في تحقيق التواصل الفعال بين مختلف المستويات الإدارية وبين الإدارة والجمهور، ويعد احترام ضوابط الكتابة الإدارية والالتزام بمسارها الرسمي ضمانا لمصداقية الوثيقة وقيمتها الإثباتية، ويجنب المسؤولية القانونية الناتجة عن الإخلال بها.

إن الهدف من دراسة هذا المقياس هو تمكين الطالب من الإلمام بمتطلبات التحرير الإداري، وضوابطه، وحدود الكتابة الإدارية، بما يساعده على إعداد مختلف أنواع المراسلات الإدارية بكفاءة، والتقيد بالمسار الإداري السليم، وتحقيق جودة الأداء الإداري وفعاليته.

## قائمة المراجع:

- إسماعيل علي محمود، المراسلات الإدارية، ط1، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، مصر، 2018.
- المجلس الأعلى للغة العربية، الدليل الوظيفي للوثائق والمراسلات الإدارية. منشورات المجلس، الجزائر، 2022.
- المجلس الأعلى للغة العربية، دليل وظيفي في إدارة الموارد البشرية: مصطلحات ونماذج. منشورات المجلس، الجزائر، 2006.
- بوحميذة عطاء الله، الموجز في التحرير الإداري، ص 05. على الرابط : <https://tachri3.com/wp-content/uploads/2019/06/الموجز-في-التحرير-الإداري.pdf>
- حباني رشيد، دليل تقنيات التحرير الإداري والمراسلة، دار النجاح للكتاب والنشر والتوزيع، الجزائر، 2017.
- سالم بن وصيل السمييري، سعود بن سلمان اليوسف، وآخرون، دليل الكتابة الإدارية، ط1، مركز الملك عبد الله بن عبد العزيز الدولي لخدمة اللغة، المملكة العربية السعودية، 2020.
- مميث علي، رزاق العربي، التحرير الإداري سند تكويني موجه لفئات: الإدارة، التسيير، التفتيش. المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، الجزائر، 2010.
- برارمة ميلود، مميزات المراسلات والوثائق الإدارية: طرق التصنيف. الترتيب والحفظ تمارين ونماذج، دار المعرفة، 2005.
- سرباح خالد، بن عتو بن علي، " أثر لغة النص على أسلوب التحرير الإداري: الرسالة الإدارية أنموذجاً"، جسر المعرفة، المجلد 08، العدد 04، ديسمبر 2022.
- عروس يحي، " التحرير الإداري والرسالة الرسمية"، مجلة المري، المعهد الوطني للتكوين العالي لإطارات الشباب، العدد 16، 2008.
- فتيسي نادية، " الرسالة الإدارية في الجزائر بين العهدين العثماني والمعاصر"، حوليات جامع قالة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 1، العدد 02، ديسمبر 2022.

- آسيا دوة، التحرير الإداري، محاضرات موجهة لطلبة السنة أولى ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة علي لونيبي، البليدة، الجزائر، 2023-2024.
- بلخضر كريمة، التحرير الإداري، قسم الماستر، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2020-2021.
- بلهادف عبد الحميد، ملخص التحرير الإداري، المعهد الجهوي للتعليم والتكوين المهنيين عن بعد، الشلف، الجزائر، (د، س).
- بن احميدة آمنة، فنيات التحرير الإداري، مطبوعة بيداغوجية، كلية علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 03، 2019-2020.
- بن قايد الشيخ، الاتصال والتحرير الإداري، مطبوعة بيداغوجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2019-2020.
- بن قوية المختار، محاضرات في التحرير الإداري، مطبوعة موجهة لطلبة السنة أولى ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامع محند آكلي أولحاج، البويرة، الجزائر، 2021-2022.
- رياحي مصطفى، محاضرات في منهجية اعداد النصوص والتحرير الإداري: القانون، المرسوم، المراسلة، البريد الالكتروني، المذكرة المصلحية، المنشور، التعليمية، التقرير، المحضر، عرض الحال، القرار...". ، مطبوعة بيداغوجية، كلية الحقوق، جامعة الاخوة منتوري 1، قسنطينة، الجزائر، 2018-2019.
- غربي نجاح، منهجية التحرير الإداري، محاضرات أقيت على طلبة السنة أولى ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 02، الجزائر، 2021-2023/2022.
- فريوة نرجس، الاتصال والتحرير الإداري، محاضرات موجهة لطلبة السنة أولى ماستر، كلية علوم التسيير، جامعة علي لونيبي، البليدة 02، الجزائر، 2021-2022.
- لحول سعاد، التحرير الإداري، محاضرات موجهة لطلب السنة أولى ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد لامين دباغين، سطيف 2، الجزائر، 2024-2025.

- غضبان ليلية، اتصال وتحرير إداري، محاضرات موجهة لطلبة السنة أولى ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامع العربي بن مهدي، أم البواقي، الجزائر، 2017-2018.

- مختاري مصطفى، تقنيات التحرير الإداري، مطبوعة بيداغوجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2021-2022.

- طواهير عبد الجليل، مطبوعة في الاتصال والتحرير الإداري، موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر، كلي العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، (د، س).

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان	
01	مخطط المقياس	
04	قائمة المحتويات	
08	مقدمة	
35-09	الموضوع الأول: مبادئ وقواعد التحرير الإداري	
09	تعريف التحرير الإداري	1
12	أهمية التحرير الإداري	2
14	ضوابط التحرير الإداري	3
15	شروط التحرير الإداري	4
26	صيغ التحرير الإداري	5
32	مراحل التحرير الإداري	6
46-36	الموضوع الثاني: الرسالة الإدارية	
36	تعريف الرسالة الإدارية	1
37	أهمية الرسالة الإدارية	2
38	خصائص الرسالة الإدارية	3
38	أنواع الرسالة الإدارية	4
51-47	الموضوع الثالث: الاستدعاء والدعوة	
47	الاستدعاء	1
47	تعريف الاستدعاء	1.1
47	شروط الاستدعاء	2.1
48	العناصر الشكلية للاستدعاء	3.1

49	الدعوة	2
49	تعريف الدعوة	1.2
49	العناصر الشكلية للدعوة	2.2
49	الفرق بين الاستدعاء والدعوة	3.2
56-52	الموضوع الرابع: جدول الإرسال	
52	تعريف جدول الإرسال	1
52	الإشعار بالاستلام	2
53	أهمية جدول الإرسال	3
53	الشكل المادي لجدول الإرسال	4
66-57	الموضوع الخامس: التقرير الإداري	
57	تعريف التقرير	1
58	أهمية التقرير	2
59	أنواع التقارير	3
60	العناصر الشكلية للتقرير	4
61	خطوات كتابة التقرير	5
62	شروط وضوابط التقرير	6
63	تصميم التقرير	7
64	حجم التقرير	8
73-67	الموضوع السادس: المحاضر	
67	تعريف المحاضر	1
68	أهمية المحاضر	2
69	أنواع المحاضر	3

69	خصائص المحضر	4
70	عناصر المحضر	5
79-74	الموضوع السابع: عرض الحال	
74	تعريف عرض الحال	1
75	أنواع عرض الحال	2
76	خصائص عرض الحال	3
76	الشكل المادي لعرض الحال	4
77	شروط تحرير عرض الحال	5
79	الفرق بين عرض حال اجتماع ومحضر اجتماع	6
84-80	الموضوع الثامن: المذكرة الإدارية	
80	تعريف المذكرة الإدارية	1
80	خصائص المذكرة الإدارية	2
81	صور وأشكال المذكرات الإدارية	3
82	استخدامات المذكرة الإدارية	4
82	عناصر المذكرة الإدارية	5
83	تحرير المذكرة الإدارية	6
93-85	الموضوع التاسع : القرار والمقرر	
85	تعريف القرار الإداري	1
86	أنواع القرار الإداري	2
87	تعريف المقرر	3
87	عناصر القرار والمقرر	4
88	الفرق بين القرار والمقرر	5

94	خاتمة
95	قائمة المراجع