



جامعة أحمد زيانة (غليزان)  
كلية الحقوق

محاضرات في مقياس التحرير الإداري  
موجهة لطلبة السنة أولى ماستر، تخصص: قانون جنائي و علوم جنائية  
( السداسي الأول )

من إعداد:  
الدكتورة مناد فتيحة

السنوات الجامعية:

( 2022-2021 )

( 2023-2022 )

(2024-2023)

(2025-2024)

## تمهيد:

يعتمد النشاط الإداري في الإدارات و المؤسسات العمومية على الوسائل الكتابية و الدعائم الورقية بشكل أساسي، و ذلك لاعتبارات عملية، تنظيمية و قانونية، و عليه يمكن القول أن نجاعة الإدارة العمومية و فعالية أنشطتها يرتبطان ارتباطا وثيقا بمدى صلاحية و سلامة الوثائق و النصوص المحررة فيها، و من ثم يتوجب على الموظفين العموميين على اختلاف مستوياتهم و وظائفهم حيازة المؤهلات اللازمة لتحرير المراسلات و الوثائق الإدارية بشكل سليم و صحيح شكلا و مضمونا.<sup>1</sup>

كما أن المواطن هو أيضا معني بقواعد التحرير و بالإجراءات الواجب إتباعها في حالات لجوئه إلى الإدارة العمومية أو الخاصة<sup>2</sup>، من أجل الحصول على الخدمات و الحاجات عن طريق كتابة رسائل متنوعة حسب تنوع موضوع الخدمة، يشرح فيها كل ما يريده.<sup>3</sup>

و نتيجة للتطور الذي ظهر في وسائل التكنولوجيا الحديثة، و التي تمثلت بظهور الحاسوب الآلي و ما أتاحه من سرعة في الاتصال<sup>4</sup>، تم استحداث المحررات الإدارية الالكترونية، و لعل أبرز نموذج معبر عن هذا التوجه الجديد هو النموذج الياباني من خلال سياسة "صفر ورق"، غير أن التعامل بهذه المحررات لا يخلو من جملة من الإشكالات، كضرورة حماية المعلومات من القرصنة و الإتلاف، و غيرها من صور الاعتداء الإلكتروني على المعلومات.<sup>5</sup>

و بناء على ما سبق نتناول أربعة محاور أساسية، المحور الأول هو عبارة عن مدخل إلى علم الإدارة، حيث نتعرف فيه على مفهوم هذه الإدارة، وظائفها و أهدافها. أما المحور الثاني فهو

---

<sup>1</sup> عبد المجيد رمضان، فنيات التحرير الإداري، دار هوم، الجزائر، 2018، ص 09.

<sup>2</sup> نصير بن موهوب، الدليل العلمي في التحرير و المراسلة- الوثيقة المكتوبة: مبادئها، شروط تحريرها، تبليغها و استغلالها-، دار بلقيس، الجزائر، 2023، ص 07.

<sup>3</sup> بلودنين أحمد، دليلك في التحرير الإداري، دار بلقيس، الجزائر، دون سنة النشر، ص 03.

<sup>4</sup> لعروي زواوية و قماري نضيرة بن ددوش، حجية المحررات الالكترونية في الإثبات، مجلة البحوث القانونية و السياسية، جامعة دكتور مولاي طاهر بسعيدة، الجزائر، العدد 07، 2016، ص 425.

<sup>5</sup> عبد الحليم بن مشري، التحرير الإداري- مدخل نظري و نماذج عملية-، مطبعة الرمال، الوادي، الجزائر، 2019، ص 08-09.

بعنوان مفهوم التحرير الإداري، نتطرق فيه إلى أربعة موضوعات هي: تعريف التحرير الإداري، أهميته، خصائصه و مميزات الأسلوب الإداري.

و في المحور الثالث نتطرق إلى تقنيات التحرير الإداري المتمثلة أساسا في: صيغ التحرير الإداري، خطوات أو مراحل التحضير للتحرير إلى جانب مرتكزاته الأساسية. أما في المحور الأخير المعنون أنواع المحررات الإدارية مع نماذج تطبيقية، فسنعرض فيه بالتفصيل إلى أنواع الرسائل الإدارية، أنواع الوثائق و النصوص الإدارية ، مع إعطاء أمثلة في شكل نماذج خاصة بكل نوع منها.

## المحور الأول: مدخل إلى علم الإدارة

تعتبر الإدارة من مستحدثات العصر الحديث، لأنها مظهر أساسي للمجتمع البشري، امتدت بجذورها عبر التاريخ، حيث عرفت الحضارات القديمة أساليب التنظيم و نفذتها بمقتضى العرف السائد بينها لصالح الأفراد، ثم نمت هذه الأساليب و تقدمت مع نمو الحضارات وتطورها، فطبقت نظريات الإدارة بشكل أوسع في الصناعة و التجارة.<sup>1</sup> إذ تلعب الإدارة الدور الرئيسي و الحاكم في توجيه موارد المجتمع و توظيفها لإنتاج السلع و الخدمات التي يحتاجها الناس و المؤسسات في المجتمع، و بذلك فهي مصدر كل القيم التي تسهم في بناء المجتمعات الحديثة و تكون ثروتها الحقيقية.<sup>2</sup>

و تتخذ الإدارة شكل عملية مستمرة و متداخلة تتكون من عدة وظائف رئيسية، تعارف كتاب الإدارة و ممارستها على تحديدها في الوظائف التالية: التخطيط، التنظيم، التوجيه (القيادة)، التنسيق، الرقابة (أو المتابعة) و التقييم.<sup>3</sup>

كما تعمل الإدارة على تحديد الأهداف و الأولويات التي يتم تحقيقها عن طريق الاستثمار في الإمكانيات البشرية، المادية و المعلوماتية، و تنمية القدرات و الكفاءات البشرية التي تعمل على تنفيذ الخطط من أجل تحقيق أهداف المنظمات بمختلف أنواعها، فضلا عن أنها تعمل على الارتقاء بمستويات المعيشية للأفراد العاملين في المنظمة بشكل خاص و تحقيق الرفاهية للمجتمع بشكل عام.<sup>4</sup>

و بناء على ما سبق نتناول في هذا المحور مفهوم الإدارة، وظائفها و أهدافها.

<sup>1</sup> محمد حسنين العجمي، الإدارة و التنظيم التربوي- النظرية و التطبيق-، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2013، ص19.

<sup>2</sup> علي السلمي، الإدارة بالأهداف طريق المدير المتفوق، دار الغرب، القاهرة، 1999، ص13.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 15-16.

<sup>4</sup> محمود حسن الهواسي و حيدر شاكر البرزنجي، مبادئ علم الإدارة الحديثة، دار الكتب و الوثائق، العراق، 2014، ص09.

## أولاً: مفهوم الإدارة

لتحديد مفهوم الإدارة، يقتضي منا الأمر تعريفها و كذا تحديد خصائصها.

### 1 / تعريف الإدارة:

رغم التعاريف الكثيرة و الاجتهادات المتعددة لعلماء مختلفين في مجال الإدارة و العلوم الإنسانية، لا يوجد تعريف واحد متكامل يشتمل على جوهر الإدارة.<sup>1</sup>

إن كلمة الإدارة Administration تعني الخدمة على أساس من يعمل بالإدارة يقوم بخدمة الآخرين، أما كلمة Management تعني " إدارة أو تدبير أو براعة إدارية ".<sup>2</sup>

و يشار إلى الإدارة في أبسط معانيها أنها عملية تحشيد الموارد و تنظيمها و السيطرة عليها، و من ثم توجيهها نحو تحقيق أهداف المنظمة بأفضل كفاءة و فاعلية ممكنتين، أو هي "عملية بلوغ الأهداف التنظيمية عن طريق العمل من خلال الناس و الموارد الأخرى". و عرفها فريدريك تايلور بأنها: " المعرفة الدقيقة لما يراد عمله، و التأكد من القيام به بأفضل طريقة وأرخصها"، حيث ركز في تعريفه على المستويات التشغيلية من المنظمة، أما فايل فقد عرفها بأنها: " نشاطات التنبؤ و التخطيط و التنظيم و التنسيق و إصدار الأوامر"، مركزاً بذلك على المستويات الوظيفية أو وظائف الإدارة.<sup>3</sup>

و عموماً يمكن تعريف الإدارة العامة بأنها: " ذلك القطاع من الإدارة الموجود في المجال السياسي"، أو حسب ليونارد وايت "جميع العمليات التي من شأنها تنفيذ السياسات العامة وتحقيق أهدافها".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> فاطمة بدر، أساسيات الإدارة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2018، ص03.

<sup>2</sup> محمد حسنين العجمي، المرجع السابق، ص31.

<sup>3</sup> مسلم علاوي شبلبي، مبادئ الإدارة - مفاهيم و اتجاهات إدارية معاصرة-، جامعة المعقل الأهلية، البصرة، 2017، ص15.

<sup>4</sup> مرابط عبد الحكيم، الإدارة العامة في الجزائر: التحديات وجود الإصلاح، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية، جامعة باتنة 1 (الحاج لخضر)، المجلد 12، العدد 03، 2023، ص04.

## 2 / خصائص الإدارة:

من خلال مقارنة التعريفات المختلفة للإدارة، يتبين لنا أنها تتفق على أن الإدارة تتضمن

الخصائص الثلاثة التالية:<sup>1</sup>

- إنها عملية أو سلسلة من الأنشطة المستمرة و المترابطة.
- إنها تركز على كيفية الوصول إلى الأهداف التنظيمية.
- إمكانية الوصول إلى هذه الأهداف من خلال العمل مع الأفراد، و من خلالهم، ومع الموارد التنظيمية الأخرى.

## ثانياً: وظائف الإدارة

إن العملية الإدارية لها أجزاء و مقومات و وظائف، و لكي تكون هذه العملية الإدارية ناجحة يجب التعامل مع هذه الوظائف بأهمية بالغة، إذ أنها متداخلة و مترابطة لأن كل منها معتمد على الآخر، و تكمل بعضها البعض لذلك لا يجوز الفصل بينها<sup>2</sup>، و تضم هذه الوظائف العمليات التالية:

## 1 / التخطيط:

التخطيط عنصر أساسي من عناصر الإدارة، و له أولوية على جميع عناصر الإدارة

الأخرى، إذ لا يمكن تنفيذ الأعمال على خير وجه دون تخطيط لها.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> رعد حسن الصون و ياسر حسن، مبادئ الإدارة، جامعة الشام الخاصة، 2020-2021، ص20.

<sup>2</sup> محمود حسن الهواسي و حيدر شاكر البرزنجي، المرجع السابق، ص10.

<sup>3</sup> إبراهيم بن عبد العزيز الدعيج، التخطيط و الإشراف التربوي و التعليمي و الإداري، الطبعة الأولى، دار المنهجية، عمان، 2015، ص17.

## أ / تعريف التخطيط:

يقصد بالتخطيط " التحديد المسبق لما ينبغي أن تتجزه المؤسسة أو المنظمة و طريقة تحقيق الأهداف، كما يتمثل في وضع البرامج و الخطط اللازمة لكل عمل أو نشاط خلال فترة زمنية معينة.<sup>1</sup>

## ب / أهمية التخطيط:

للتخطيط أهمية بالغة، إذ أنه المنهج العلمي لسير العمل على ضوء خطوات متتابعة تنتهجه الإدارة كمدخل لحل مشاكلها المختلفة، و حينما يفكر المخطط في وضع خطة إدارية أو إنتاجية أو تسويقية أو ما شابه ذلك، فإنه يحاول أن يتوقع و يستشرف المستقبل مستعينا على ذلك باستقراء الماضي البعيد و الحاضر و تحليل المتغيرات الحاضرة، التي تؤدي دورا رئيسا و ملموسا، و في هذا يقول هنري فايول: " إن التخطيط يعني التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل"، و سوء التخطيط أو غياب التخطيط يجعل الأمور تسير في عشوائية و ارتجالية الأمر الذي يؤدي إلى سوء استغلال الأموال، فضلا عن ضياع الجهود سدى.<sup>2</sup>

## ج / خطوات التخطيط:

يتكون التخطيط عادة من مجموعة من الخطوات هي:<sup>3</sup>

- تقرير الأهداف: يعد المرحلة الأولى لوضع الخطة، و يلاحظ أن الأهداف تختلف باختلاف النشاط الذي تقوم به المؤسسة.
- التنبؤ: و ينصب على التغيرات التي يمكن أن تحدث مستقبلا.

---

<sup>1</sup> مميث علي و رزاق العربي، التحرير الإداري، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية و تحسين مستواهم، وزارة التربية الوطنية، الجزائر، 2010، ص17.

<sup>2</sup> محمود حسن الهواسي و حيدر شاكر البرزنجي، المرجع السابق، ص56.

<sup>3</sup> إبراهيم بن عبد العزيز الدعيلج، المرجع السابق، ص18.

- تحديد عدد من البدائل: في ضوء تحديد الأهداف و التنبؤ بما يحتمل وقوعه مستقبلا، يضع المخطط عددا من البدائل، أي عدد من الطرق التي توصل إلى الأهداف.
- رسم خطة العمل: و تأتي بعد اختيار أكثر البدائل ملائمة، و منها يقوم المخطط برسم خطة العمل، حيث يضع السياسات و الإجراءات التي يسير التنفيذ وفقا لها، و قد تتضمن الخطة الرئيسة خططا أخرى فرعية و متكاملة معا.
- تصميم الموازنة التخطيطية: و تتضمن الإيرادات و المصروفات وفقا للأنشطة والأقسام المختلفة، و تعرض الخطة الرئيسة و الفرعية و التكميلية على جهة الإدارة المنوط بها إقرارها لدراستها و الموافقة عليها.
- متابعة التخطيط: من الضروري أن يقوم المخطط بمتابعة تنفيذ الخطة، إذ نرى أهمية أن تكون هناك جهة واحدة مسؤولة عن التخطيط و المتابعة.

#### د / أنواع التخطيط:

تستخدم المنظمات أنواعا مختلفة من التخطيط، تختار منها ما يلاءم أغراضها، و بما يحقق مصلحتها، و يمكن تصنيفها كما يلي:<sup>1</sup>

- التخطيط حسب مجال النشاط: و يضم خطط متكررة الاستعمال و تشمل الاستراتيجيات، و خطط غير متكررة الاستعمال و هي الخطط التي تتصف بطبيعتها المؤقتة، حيث توضع لمواجهة موقف محدد فريد من نوعه وطبيعته، وتنتهي بانتهاء الموقف.
- التخطيط حسب المدى الزمني: هو ثلاث أنواع التخطيط قصير الأجل ( يغطي فترة زمنية سنة أو أقل )، التخطيط متوسط الأجل ( يغطي فترة زمنية أكثر من سنة وأقل

<sup>1</sup> هدى محمد أبو شنب، أثر الوظائف الإدارية الأساسية على أداء منظمات الأعمال التعليمية الخاصة دراسة حالة: المدارس العالمية في الأردن، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2012، ص 27.

من ثلاث سنوات ) و التخطيط طويل الأجل ( يغطي فترة زمنية تزيد عن ثلاث سنوات لتصل أحيانا إلى 05، 10 أو 15 سنة ).

## 2 / التنظيم:

يعرف التنظيم بأنه " تحديد للنشاطات الضرورية لتحقيق أي هدف، و ترتيبها في مجموعات، تمكن من إسناد القيام بها إلى الأفراد"، و يعرف أيضا بأنه " عملية تنسيق الجهود البشرية في أية منظمة لإمكان تنفيذ السياسات المرسومة بأقل تكلفة ممكنة"، كما يعرف بأنه: " تحديد الأعمال وتوزيعها على الأفراد في سبيل الوصول إلى الهدف".<sup>1</sup>

و مهما تعددت و تنوعت تعريفات التنظيم، فإن هناك عناصر رئيسية لا بد من توفرها فيه، و هي:<sup>2</sup>

- وجود هدف محدد و متفق عليه.
- وجود نشاطات و أعمال يلزم القيام بها للوصول إلى الهدف.
- وجود مجموعة من الأفراد تقوم بينهم علاقة محددة.
- اشتراك الأفراد في تحقيق الهدف و ذلك بتقسيم الأعمال بينهم، و استخدام الوسائل والإمكانات و الأجهزة و الأدوات المتوفرة لديهم للقيام بهذه الأعمال.

و للتنظيم الجيد فوائد عديدة منها:<sup>3</sup>

- التوزيع العلمي الصحيح للوظائف بطريقة موضوعية.
- تحديد العلاقة بين الموظفين، بحيث يعرف كل منهم عمله و حدود صلاحياته، و التنسيق فيما بينهم بالنسبة للوظائف التي يشترك في انجازها أكثر من موظف.
- الاستجابة للمتغيرات التي تحدث في محيط العمل.

<sup>1</sup> محمد شاكر عصفور، أصول التنظيم و الأساليب، الطبعة 06، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2010، ص124.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، الموضوع نفسه.

<sup>3</sup> هدى محمد محمد أبوشنب، المرجع السابق، ص30.

- تحديد خطوط السلطة من أعلى الهيكل التنظيمي إلى قاعدته عبر المستويات التنظيمية.
- اكتساب الخبرة و تبادل المعرفة و المهارات بين الموظفين.
- توفير الاستقرار الوظيفي و التعاون بين الموظفين، و رفع مستوى أدائهم و تقليل هدر الوقت و المواد و الأموال.

### 3 / التوجيه ( القيادة ):

يشار إلى هذه الوظيفة باسم التحفيز، التوجيه و القيادة، و هي تتعلق أساسا بالأفراد العاملين داخل المنظمة.<sup>1</sup> و تعرف القيادة الادارية بأنها: " النشاط الذي يمارسه القائد الاداري في مجال إتخاذ و إصدار القرار و إصدار الأوامر و الاشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية، و عن طريق التأثير و الاستمالة بقصد تحقيق هدف معين"، فالقيادة الادارية تجمع في هذا المفهوم بين إستخدام السلطة الرسمية، و بين التأثير على سلوك الآخرين و استمالتهم للتعاون لتحقيق الهدف.<sup>2</sup>

### 4 / التنسيق:

هو عملية تنشيط الأعمال الادارية داخل المصلحة الواحدة، و التنسيق بين عناصر مصلحة معينة من جهة، و ما بين المصالح من جهة أخرى. فالمسؤول الناجح هو الذي يولي التنسيق الأهمية التي يستحقها و يعمل على بلورته على كل الأصعدة داخل المصالح، و فيما بينها مع الهيئات الفاعلة و الشركاء بصفة عامة، فهو إذن يعمل على تحسين الأداء و رفع المردود، ويساهم في تذليل الصعوبات، و يقرب الفاعلين و آرائهم، و يثمن العمل الجماعي المشترك، كما ينمي روح التعاون و الإنسجام.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> رعد حسن الصون و ياسر حسن، المرجع السابق، ص24.

<sup>2</sup> بلال خلف السكارنه، القيادة الإدارية الفعالة، الطبعة الثانية، دار المسيرة، عمان، 2014، ص18.

<sup>3</sup> مميث علي و رزاق العربي، المرجع السابق، ص17.

## 5 / الرقابة:

و هي وظيفة إدارية يستطيع من خلالها المديرين القيام بما يلي:<sup>1</sup>

- جمع المعلومات التي تقيس الأداء الحالي داخل المنظمة.
  - مقارنة الأداء الحالي بمعايير الأداء السابقة.
  - من خلال المقارنة يمكن تحديد إمكانية التعديل في الأوضاع التنظيمية للوفاء بالمعايير السابقة، و من ثم تحسين الإنتاج.
- و تجدر الإشارة في الأخير، إلى أن الرقابة هي عملية مستمرة.

## 6 / التقييم:

يحتل تقييم الأداء للأفراد مكانة خاصة في التنظيم بإعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي قاموا بها، و يرتبط مفهوم الأداء بكل من مدخلات الفرد ( مؤهلاته العلمية، خبراته وقدراته الوظيفية )، و بالمرجات التي يحصل عليها مقابل ذلك من المنظمة التي يعمل فيها (الأجر العادل الحافز المعنوي مثل الترقية، المشاركة، المعاملة الحسنة...إلخ).<sup>2</sup>

و ليست عملية التقييم غاية في حد ذاتها، بل هي وسيلة لإدراك نواحي القوة لتشجيعها والاستفادة منها، و الوقوف على نواحي الضعف لعلاجها أو تعديلها.<sup>3</sup>

## ثالثاً: أهداف الإدارة

من بين الأهداف المرجوة التي ينبغي أن تعمل الإدارة على تحقيقها ما يلي:<sup>4</sup>

- القدرة على الإدارة و التسيير و ممارسة المسؤولية.

<sup>1</sup> رعد حسن الصون و ياسر حسن، المرجع السابق، ص25.

<sup>2</sup> هدى محمد محمد أبوشنب، المرجع السابق، ص45.

<sup>3</sup> محمد حسنين العجمي، المرجع السابق، ص70.

<sup>4</sup> مميث علي و رزاق العربي، المرجع السابق، ص18.

- القدرة على تسيير الموارد البشرية و المالية و المادية، و تطوير النشاطات المختلفة.
- القدرة على قراءة الوثائق الإدارية و المراسلات، و فهمها و استغلالها استغلالا سليما.
- القدرة على تحرير المراسلات الادارية من رسائل، محاضر، تقارير...إلخ، التي تسمح بتحديد المهام و المسؤوليات بوضوح.
- القدرة على التوقعات و اتخاذ الاجراءات المناسبة في حينها.
- القدرة على الاعلام و الاتصال و التبليغ و التواصل و التفاعل مع كل مصادرها ومحيطاتها.
- التشبع بروح العمل الجماعي، و القدرة على القيادة الجماعية.
- التحكم في مسك الملفات و السجلات و الوثائق، و كل المستندات الخاصة بتسيير شؤون الإدارة و الموظفين.

## المحور الثاني: مفهوم التحرير الإداري

يعتبر التحرير الإداري أحدث أدوات الاتصال بالمرافق العامة<sup>1</sup>، فهو وسيلة متميزة لتعزيز العلاقات بين الإدارة و المتعاملين معها، كما يعد أحد الوسائل الأساسية في عمليات الانتقاء ضمن المسابقات الإدارية. و مع ذلك فإن اتقان مهارات التحرير الاداري ليس أمرا هينا، إذ يتطلب معرفة دقيقة بالعديد من القواعد سواء كانت قانونية، تنظيمية، ادارية أو لغوية، و بطبيعة الحال هو أمر لا غنى عنه لممارسة هذا النوع من التحرير بكفاءة و فعالية.<sup>2</sup>

### أولا: تعريف التحرير الإداري

إن عبارة التحرير الإداري عبارة مركبة من كلمتين، كلمة "تحرير" ثم تخصيصها بعبارة "إداري"، و سوف نحاول فيما يلي التطرق للدلالة اللغوية ثم الاصطلاحية لهذه العبارة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> سرياح خالد و بن عتو بن علي، أثر لغة النص على أسلوب التحرير الإداري - الرسالة الإدارية أنموذجا -، مجلة جسور المعرفة، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف ( الجزائر)، المجلد 08، العدد 04، 2022، ص421.

<sup>2</sup> Yolande Ferrandis, La Rédaction Administrative en Pratique, Editions Eyrolles, Paris, 2019, P 01.

<sup>3</sup> عبد الحليم بن مشري، المرجع السابق، ص 13 .

## 1 / التعريف اللغوي:

يحيل المفهوم اللغوي لكلمة " التحرير " إلى الكتابة ، التصحيح، التجويد و المتابعة، فيقال: حرر الرسالة أي: كتبها، و حرر الكتاب أي أصلحه، و حسن خطه، و جوده. و حرر الصحيفة و المجلة أي: أشرف على إعدادهما، و أسهم في كتابة موادهما، و دققهما و صححهما.<sup>1</sup>

أما مصطلح " الإداري " فهو نسبة الفعل للإدارة، و هي "جهاز أو مجموعة من الأجهزة، منحتها السلطة السياسية الصلاحيات و الوسائل لتحقيق رغبات الشعب و تسيير أموره ومصالحه ضمن إطار القوانين المرعية".<sup>2</sup>

## 2 / التعريف الإصطلاحي:

التحرير الإداري هو " عملية إنشاء أو كتابة مختلف المراسلات و الوثائق و النصوص الإدارية وفق صيغ و مواصفات خصوصية تستجيب لمقتضيات نابعة من طبيعة النشاط الإداري، و من نوعية الروابط بين مختلف الوحدات و المستويات الإدارية و علاقاتها بالمتعاملين الخارجين".<sup>3</sup>

أو هو: " مجموع الوثائق التي يحررها موظفوا الإدارة، و تستعمل بوصفها وسيلة إتصال بغيرها من المصالح الإدارية الأخرى، و بالإضافة إلى أنها تمكن الإدارة من القيام بعملياتها المختلفة بغية الوصول إلى غاياتها و أهدافها".<sup>4</sup>

كما يقصد به: " مجموعة التقنيات المعتمدة في إعداد و صياغة و تقديم الوثائق الإدارية

---

<sup>1</sup> سالم بن وصيل السميري و سعود بن سليمان اليوسف و آخرون، دليل الكتابة الإدارية، الطبعة الأولى، دار وجوه للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2020، ص62.

<sup>2</sup> عبد الحليم بن مشري، المرجع السابق، ص13 .

<sup>3</sup> عبد المجيد رمضان، المرجع السابق، ص12.

<sup>4</sup> سالم بن وصيل السميري و سعود بن سليمان اليوسف و آخرون، المرجع السابق، ص63.

وفق أشكال خاصة، و باستخدام لغة مميزة و رصينة.<sup>1</sup> و عليه يكون التحرير الإداري:<sup>2</sup>

- وسيلة التعبير و التواصل المفضلة لدى الإدارة.
- أسلوب خاص تنتهجه الإدارة في الكتابة و التعبير غن أفكارها، وفق نمط يميزها ويعكس طابعها المؤسستي.

## ثانيا: أهمية التحرير الإداري

مازالت للوثائق الإدارية المكتوبة عموما و الرسالة الإدارية على وجه الخصوص وزنها الكبير، نظرا لأهميتها في الحياة العملية و اليومية، فنجدها صارت من الوثائق الإدارية الغالبة في الإستعمال، و تتدرج أهميتها تبعا للمهام التي تتضمنها<sup>3</sup>، و التي يمكن ذكرها على النحو الآتي:

### 1 / التحرير الإداري وسيلة إتصال:

لما كانت الإدارة " تكتب و لا تتكلم"، فإن التحرير الإداري هو وسيلة الإدارة في التواصل سواء فيما بين هيئاتها أو مع هيئات خارجية، أو في تعاملها مع الأفراد من مواطنين و غيرهم.<sup>4</sup>

### 2 / التحرير الإداري له دلالة مادية في الإثبات:

فالوثائق الإدارية هي أوراق رسمية، و تعد الكتابة أقوى الأدلة في الإثبات، و تكون لصورتها الرسمية خطية كانت أو فوتوغرافية حجة بالقدر الذي تكون فيه مطابقة للأصل، كما أنها تثبت هوية صاحبها من خلال الوثائق المرفقة بها.<sup>5</sup>

و يمكن أن نضيف في هذا السياق ما يأتي:<sup>6</sup>

<sup>1</sup> Ministère de la Fonction Publique et La Modernisation de l'Administration, Rédaction Administrative, Centre de Perfectionnement des fonctionnaires et Agents de L'Etat (CPFAE ), République de Côte D'ivoire, 2025, P04 .

<sup>2</sup> Ibid. P04.

<sup>3</sup> الموقع الإلكتروني: <https://soufi.blog4ever.com/> ، تاريخ الإطلاع: 02 جوان 2025، على الساعة 18: 16 مساء.

<sup>4</sup> عبد الحليم بن مشري، المرجع السابق، ص19 .

<sup>5</sup> عبد المجيد رمضان، المرجع السابق، ص13.

<sup>6</sup> سالم بن وصيل السميري و سعود بن سليمان اليوسف و آخرون، المرجع السابق، ص63.

3 / التحرير الكتابي يجمع بين كونه مادة عمل ( ينتجه الموظف)، و ميدانا للتطبيق (سلوك تواصل يومي داخل المنشأة).

4 / إنه يسهم في تسيير حركة الاتصال الإداري في المنشأة.

5 / إنه يعبر عن المنشأة و توجهاتها: فأى خطأ في وثائقها أو محرراتها قد يكون شؤما عليها و على العاملين فيها.

### ثالثا: خصائص التحرير الإداري

يختلف التحرير الإداري عن الأنماط الأخرى من التحرير في الخصوصيات<sup>1</sup>التالي تعدادها:

#### 1/ الدقة:

باعتبار أن الإدارة تلعب دورا كبيرا في إشباع حاجات الغير، كما قد تتخذ قرارات في بعض الحالات، فيجب أن تكون كل تصرفاتها دقيقة حتى يتمكن المرسل إليه من فهمها<sup>2</sup>. و يقصد بالدقة إنتقاء ألفاظ و صيغ تجنب القارئ الوقوع في مزلق الإلتباس و سوء التأويل<sup>3</sup>، و ذلك بالحرص على إختيار المفردات و العبارات التي تفيد المعاني المقصودة.

#### 2 / الإيجاز:

و هو التعبير عن فكرة أو الأفكار التي يشتمل عليها موضوع المراسلة بأقل ما يمكن من الألفاظ و العبارات المعبرة فعليا عن محتواها، و ذلك بتجنب التكرار الممل الذي لا يقدم إضافة جديدة للموضوع، و بمعنى أدق تجسيد مقولة العرب "خير الكلام ما قل و دل"<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> نصير بن موهوب، الدليل العلمي في التحرير و المراسلة-الوثيقة المكتوبة: مبادئها، شروط تحريرها، تبليغها و استغلالها-، المرجع السابق، ص18.

<sup>2</sup> بلودنين أحمد، المرجع السابق، ص21.

<sup>3</sup> عبد المجيد رمضان، المرجع السابق، ص18.

<sup>4</sup> سرباح خالد و بن عتو بن علي، المرجع السابق، ص431.

### 3 / البساطة:

ترتكز البساطة على استخدام المفردات المتداولة بكثرة في الحياة الإدارية و التي يستطيع القارئ إستيعاب مدلولاتها بسرعة و بدون عناء ، و تقصير العبارات بما يسمح بقراءتها بسهولة ويسر، و تجنب التكرار و التكلفة و الصيغ الطويلة و الغامضة.<sup>1</sup>

### 4 / الوضوح:

ينبغي على المحرر الإداري أن يعمل على أن تكون الوثيقة الإدارية المحررة واضحة ومفهومة من طرف المرسل إليه، لذا يجب مراعاة ما يلي:<sup>2</sup>

- التفكير في مستوى تصور الوثيقة التي يتعين تحريرها.
- و أن يكون تعبيرها واضحا عما يريد إطلاع الآخرين عليه.

و حسب ما جاء في المادة 801 من قانون الإجراءات المدنية و الإدارية<sup>3</sup>، يحق لكل شخص ذي مصلحة سواء الإدارة أو الأشخاص الطبيعية أو الاعتبارية الأخرى أن يلجأ إلى القضاء الإداري من أجل تفسير مصطلحات أو ألفاظ غامضة أو تقبل تفسيرات متعددة واردة في قرار إداري.<sup>4</sup>

### 5 / الموضوعية:

تعمل الإدارة في خدمة الجميع و الصالح العام، و لذلك عليها أن تتصف بالنزاهة والموضوعية كما يجب أن لا تعبر عن المشاعر الشخصية، فمحرر الوثيقة نادرا ما يكون موقعها

---

<sup>1</sup> الموقع الإلكتروني: <https://pdfcoffee.com/-2pdf-17-pdf-free.html> ، تاريخ الإطلاع: 02 جوان 2025، على الساعة 14: 22 مساء.

<sup>2</sup> مميش علي و رزاق العربي، المرجع السابق، ص21.

<sup>3</sup> القانون رقم 22-13، المؤرخ في 13 ذي الحجة 1443 الموافق لـ 12 يوليو 2022، يعدل و يتم القانون رقم 08-09 ، المؤرخ في 18 صفر 1429 الموافق لـ 25 فبراير 2008، و المتضمن قانون الإجراءات المدنية و الإدارية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، عدد 48، الصادرة بتاريخ 18 ذي الحجة 1443 الموافق لـ 17 يوليو 2022.

<sup>4</sup> عبد الحليم بن مشري، المرجع السابق، ص28-29 .

لهذا ينبغي أن يمسك عن الإعراب عن المشاعر، و من جهة أخرى فإن المحرر لا يحرر باسمه ولكن بإسم الإدارة و بناء على المهام التي يزاولها داخل المصلحة، و يجب أن تكون الوثيقة الموقعة ممكنة القبول من طرف أي موظف أنيطت به نفس المهام، فعلى المحرر إذن أن يتجنب التعابير التي يطغى عليها الطابع العاطفي، الشخصي، التعسفي أو الإنفعالي.<sup>1</sup>

## 6 / المجاملة:

و نعني بها استخدام عبارات اللباقة في علاقة الإدارات فيما بينها، أو بين المتعاملين مع الإدارة و مختلف المرافق<sup>2</sup>، و من مقتضيات المجاملة إستعمال الصيغ التشريفية (يشرفني، يسرني، يؤسفني...) للرد على الطلبات بالقبول أو الرفض.<sup>3</sup>

## 7 / سلامة الصياغة:

يعني إستعمال العبارات القانونية ( إن وجدت ) و المتداولة، ذلك أن المحررات الإدارية تحمل صفة الرسمية في أغلبها، كما أنها مرتبة لآثار قانونية داخل الإدارة و خارجها، و بالنظر إلى نوعية المركز الذي يحتله الموظف في الإدارة، فإن هذا الأمر يلقي عليه عبء إختيار التراكيب اللغوية السليمة و تجنب الأخطاء الإملائية و الركاكة في الأسلوب، حيث أن ما يصدره من وثائق سيكون محل مراجعة من جهات متعددة وصية، سلمية، إدارية أو قضائية معنية بمحتوى المحرر.<sup>4</sup>

## رابعاً: مميزات التحرير الإداري

تختلف الكتابة الإدارية عن غيرها من الكتابات سواء الإبداعية أم الوظيفية أيضاً، فهي لها أسلوبها النابع من الطبيعة المعقدة للإتصال في المجال الإداري، القائم على تعدد أطرافه واختلاف

<sup>1</sup> إسماعيل علي محمود، المراسلات الإدارية، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر و التوزيع، القاهرة، 2018، ص24.

<sup>2</sup> بلودنين أحمد، المرجع السابق، ص31.

<sup>3</sup> الموقع الإلكتروني السابق: <https://pdfcoffee.com/-2pdf-17-pdf-free.html>

<sup>4</sup> عبد الحليم بن مشري، المرجع السابق، ص25.

اتجاهاته و تعدد غاياته، لذا إختلف أسلوب التحرير الإداري إختلافاً بينا عن التحرير الأدبي أو الإعلامي أو العملي<sup>1</sup>، و يمكن إيجاز مميزات الأسلوب الإداري فيما يلي:

## 1 / إحترام السلم الإداري:

التسلسل الإداري أو التدرج الوظيفي هو التنظيم الهرمي السائد في الإدارات و المؤسسات، والذي يحدد للأفراد مجموعة من القواعد الهيكلية الهادفة إلى فرض الإنضباط و الإحترام و إمتثال المرؤوسين لأوامر رؤسائهم الإداريين على شتى المستويات التدرجية من أسفل الهرم إلى القمة. ومن مقتضيات إحترام السلم الإداري مراعاة مبدأ الأولويات الرئاسية، إذ لا يحق للمرؤوس الكتابة إلى رئيسه الأعلى في السلم الإداري دون إشعار الرئيس الإداري المباشر.<sup>2</sup> و يشار إلى هذا الإشعار في جهة المرسل إليه بعبارة مختصرة هي: ع/ط = عن طريق، ت/إ = تحت إشراف.

و ينتج عن إحترام التسلسل الإداري إنضباط تعم بدونه الفوضى المطلقة في المصالح الإدارية، و تعبر الكتابات الإدارية بإستمرار عن هذا الإحترام بواسطة تعابير و مفردات خاصة.<sup>3</sup>

## 2 / المسؤولية:

ترتكز الإدارة على مبدأ المسؤولية، فالسلطة الموقعة للوثيقة الإدارية هي التي تتحمل مسؤولية ما تتضمنه تلك الوثيقة، و تتجلى هذه المسؤولية بالكيفية التالية:<sup>4</sup>

- يجب ذكر إسم الموقع بوضوح مما يعطي أهمية للتوقيع مع بيان صفته القانونية.
- توقيع المراسلة مبدئياً من طرف أعلى سلطة في المصلحة، كما تحرر بصيغة المفرد المتكلم مما يلزم مسؤولية المعبر، و بمأن الموقع يلزم نفسه و يلزم الإدارة كذلك،

<sup>1</sup> سالم بن وصيل السميري و سعود بن سليمان اليوسف و آخرون، المرجع السابق، ص66.

<sup>2</sup> الموقع الإلكتروني السابق: <https://pdfcoffee.com/-2pdf-17-pdf-free.html>

<sup>3</sup> إسماعيل علي محمود، المرجع السابق، ص22.

<sup>4</sup> عبد الله إنجار، التحرير الإداري، مديرية تكوين الأطر الإدارية و التقنية، وزارة الداخلية، المملكة المغربية، 2015، ص05-06.

فينبغي عليه أن يعبر بتحفظ عن كل ما يتعلق بإتخاذ قرار لا يدخل في نطاق إختصاصه.

### 3 / الحيطة و الحذر:

يمتاز التحرير الإداري بالحذر الذي يعد ميزة لصيقة بسمو الإدارة و هيبة الدولة<sup>1</sup>، والمقصود بالحيطة و الحذر في مجال تحرير المراسلات الإدارية، أن يكون المحرر حذرا في كل ما يكتب، والحذر يقتضي إستعمال أسلوبا لا يلزم الكاتب بأي شيء خصوصا في الحالات التي يسودها الشك و عدم التأكد من حقيقتها لإنعدام الحجج المؤكدة لصحتها.<sup>2</sup>

### 4 / المحافظة على سر المهنة:

نصت المادة 48 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية<sup>3</sup> على ما يلي: " يجب على الموظف الإلتزام بالسري المهني، و يمنع عليه أن يكشف محتوى أية وثيقة بحوزته... " كما أشارت إلى هذا الإلتزام المادة 14 من الأمر رقم 09-21 المتعلق بحماية المعلومات و الوثائق الإدارية.<sup>4</sup> و يعد الإلتزام بالسري المهني أحد أهم الإلتزامات التي تقع على عاتق الموظف العمومي طيلة حياته الوظيفية، و عرف الفقيه عبد الحميد المنشاوي السري المهني بقوله " كل واقعة ينبغي أن تظل بعيدة على علم الكافة، بحيث ينحصر العلم بها في شخص أو أشخاص محددين يحظر عليهم البوح بها".<sup>5</sup>

<sup>1</sup> رشيد حباني، دليل تقنيات التحرير الإداري و المراسلة، دار النجاح للكتاب، 2017، ص11.

<sup>2</sup> عبد المجيد رمضان، المرجع السابق، ص19.

<sup>3</sup> القانون رقم 22-22، المؤرخ في 18 ديسمبر 2022، يتم الأمر رقم 06-03، المؤرخ في 15 يوليو 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، عدد 85، الصادرة بتاريخ 19 ديسمبر 2022.

<sup>4</sup> الأمر رقم 09-21، المؤرخ في 08 يونيو 2021، يتعلق بحماية المعلومات و الوثائق الإدارية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، عدد 45، الصادرة بتاريخ 09 يونيو 2021.

<sup>5</sup> محمد بن فردية، آليات حماية المعلومات و الوثائق الإدارية - دراسة من خلال أحكام الأمر 09-21 - ، المجلة الدولية للبحوث القانونية و السياسية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي-الجزائر، المجلد 05، العدد 03، 2021، ص127.

و من الأمور التي يمنع إفشاء سرها المراسلات الإدارية، حيث نصت المادة 08 من الأمر رقم 21-09 السالف الذكر على أنه: " لا يمكن أن تكون مراسلات السلطات المعنية مع أو إلى الغير محل نشر أو تداول أو توزيع إلا بموافقتها مالم ينص القانون على خلاف ذلك."

و يمكن القول أن هذه المادة ألقت إلتزاما على السلطات المعنية بعدم إفشاء مراسلاتها بما فيها الإلكترونية، سواء أخذ ذلك الإفشاء صورة النشر، أو التداول ( النقل و التبادل ) أو شكل توزيع ( تفريق لمجموعة من النسخ ) لتلك المراسلات الإدارية و إبقاءها حكرا بين السلطات العمومية فقط.<sup>1</sup>

### المحور الثالث: تقنيات التحرير الإداري

للإدارة لغة تتميز بها من حيث الألفاظ و الصيغ و المصطلحات المستعملة في المراسلات الإدارية<sup>2</sup>، و يقع على المحرر الذي يكون عادة موظفا أو مواطنا عبء إستعمال هذه الصيغ والمصطلحات، إلى جانب إحترام جملة من الشروط تتعلق بالتحضير لتحرير أية وثيقة إدارية، وكذا بالضوابط أو المرتكزات الأساسية للتحرير الإداري.

### أولا: صيغ التحرير الإداري

و هي مجموعة المصطلحات و العبارات التي تستعمل عند تحرير مختلف الرسائل الإدارية، سواء في المقدمة أو عند العرض و المناقشة أو في مرحلة الخاتمة.<sup>3</sup>

### 1/ صيغ التقديم ( الإستهلال ):

يقصد بها جملة من العبارات و الألفاظ التي غالبا ما تتصدر بداية المراسلة الإدارية، وتتميز

<sup>1</sup> محمد بن فردية، المرجع السابق، ص122.

<sup>2</sup> المجلس الأعلى للغة العربية، دليل وظيفي في إدارة الموارد البشرية - مصطلحات و نماذج -، شركة كليك لخدمات الحاسوب، الجزائر، 2006، ص113.

<sup>3</sup> بلودنين أحمد، المرجع السابق، ص18.

بثباتها النسبي في مختلف أنواع المراسلات.<sup>1</sup> و إستهلال الرسالة الإدارية أو كما يسميه البعض عبارة الدخول هو عنصر هام في الرسالة، إذ به تظهر هذه الرسالة حتى قبل الشروع في قراءة صلب موضوعها، لذلك لابد من التفكير جيدا في إختيار الطريقة المثلى في كتابته.<sup>2</sup>

و قد يستعمل عند صياغة مقدمة الرسالة الإدارية طريقتين<sup>3</sup>، تسمى الطريقة الأولى بصيغ التقديم بدون مرجع، أما الطريقة الثانية فتسمى بصيغ التقديم بمرجع.

### أ / صيغ التقديم بدون مرجع:

و يكون موضوعها من دون سند معتمد، بحيث تحرر مباشرة بعبارة الإحترام، و نذكر منها على سبيل المثال ما يأتي:<sup>4</sup>

- يشرفني أن أحيطكم علما بـ ،...
- يسعدني أن أتقدم إلى سيادتكم ،...
- يسرني أن أرفع إلى شخصكم الموقر ،...
- يطيب لي أن أنهى إلى علمكم ما يأتي: ...
- أتشرف بإبلاغكم ،...
- يؤسفني أن ألفت إنتباهكم ،...
- يؤسفني أن أطلعكم على ،...

### ب / صيغ التقديم بمرجع:

يمكن بدء تحرير المراسلة الإدارية بالإستناد إلى عنصر سابق كما يلي:<sup>5</sup>

<sup>1</sup> المجلس الأعلى للغة العربية، دليل وظيفي في إدارة الموارد البشرية - مصطلحات و نماذج -، المرجع السابق، ص113.

<sup>2</sup> أحمد شعيب، كيف تحرر مراسلاتك، دار الأفق، الجزائر، 2018، ص14.

<sup>3</sup> بلودنين أحمد، المرجع السابق، ص18.

<sup>4</sup> مميش علي و رزاق العربي، المرجع السابق، ص30.

<sup>5</sup> مصطفى الداشي، عرض تقنية تحرير المراسلات الإدارية، مديرية الموارد البشرية بوزارة العدل، المملكة المغربية، دون سنة النشر، ص13.

- جوابا على رسالتكم ،...
- تبعا لإرساليتكم بتاريخ ،...
- بناء على ما ورد في خطابكم ،...

## 2 / صيغ العرض و المناقشة:

هي عبارة عن ألفاظ و عبارات يستعملها محرر الرسالة عند عرضه لموضوع رسالته، وهي تختلف من رسالة إلى أخرى أخذين بعين الإعتبار صفة المرسل و المرسل إليه<sup>1</sup>، فالعبارات التي تستخدم في مراسلة موجهة من مرؤوس إلى المسؤول الأعلى رتبة:<sup>2</sup>

- أحيطكم علما بأن ،...
- أرسل إلى سيادتكم ،...
- أقترح على سيادتكم أن ،...
- أطلب من سيادتكم الموافقة على ،...

أما العبارات التي تستخدم في مراسلة موجهة من مرؤوس إلى نظيره من نفس الدرجة:<sup>3</sup>

- نرجو منكم التفضل بتوجيه ،...
- نود تذكيركم بأن ، ...
- نلتمس منكم التفضل بـ ،...
- نفيديكم علما بأن ، ...

## 3 / صيغ الترتيب:

و هي عبارات الوصل المستخدمة لربط الفقرات المتعاقبة ، و هي تعد أدوات مهمة لفهم

<sup>1</sup> بلودنين أحمد، المرجع السابق، ص19.

<sup>2</sup> Catherine Vallée, Modalités de la Communication Administrative, Institut des Hautes Etudes De L'Education Et De la Formation (IH2EF), République Française, sans année de publication, p34.

<sup>3</sup> Ibid. p34.

مضمون الرسالة مثل: <sup>1</sup>

- من جهة...، من جهة أخرى...
- أولاً...، ثانياً...
- ليس فقط...، بل أيضاً...
- قبل كل شيء...، ثم...، و أخيراً...
- من ناحية أخرى...
- فضلاً عن ذلك... / علاوة على ذلك...

#### 4 / صيغ الحجج و المبررات :

هي مجموعة من العبارات و الألفاظ التي يستعملها المحرر في تقديمه للأسانيد، الأدلة، الحجج و المبررات التي يبرهن من خلالها على جدية و أهمية الموضوع المطروح، نذكر منها: <sup>2</sup>

- ... تطبيقاً للنصوص التنظيمية المتعلقة بـ ...
- ... و ذلك بالإستناد إلى ...
- ... نظراً للتعليمات الخاصة بـ ...
- ... حسب ما تضمنته المذكرة رقم ... المؤرخة في ...
- ... تطبيقاً للقرارات المتخذة في ... بتاريخ ...

#### 5 / صيغ الختام:

إن التحيات الختامية أو ما يطلق عليها البعض عبارات اللباقة التي تسبق التوقيع هي مثلها

<sup>1</sup>Catherine Vallée, op. cit. p36.

<sup>2</sup> المجلس الأعلى للغة العربية، دليل وظيفي في إدارة الموارد البشرية - مصطلحات و نماذج -، المرجع السابق، ص116.

مثل عبارات رأس الرسالة من حيث الأهمية في المراسلات<sup>1</sup> ، فيجب أن تختتم الرسالة الإدارية بالعبارة التي تتناسب مع المكانة التي يشغلها المرسل إليه، و مثال ذلك:<sup>2</sup>

أ / من ند إلى ند: أرجوا أن تتفضلوا سيدي بقبول تحياتنا ( أو مشاعر التقدير )

ب / من الأعلى إلى الأسفل: تقبلوا تحياتنا الخالصة.

ج / من الأسفل إلى الأعلى: تفضلوا سيدي بقبول مشاعر الإحترام و الوفاء.

و إلى جانب هذه الصيغ، يمكن إضافة نوع آخر مهم جدا:

6/ صيغ النداء :

هي صيغ للخطاب الإداري عندما توجه الرسالة إلى شخص طبيعي أو معنوي، سواء تعلق الأمر برسالة داخلية أو بين الإدارات أو حتى تلك الموجهة للغير، و نستعمل عبارات مختلفة باختلاف وضعيات الإرسال<sup>3</sup>، و يمكن أن نورد أمثلة على ذلك:<sup>4</sup>

- رئيس الجمهورية: فخامة رئيس الجمهورية ...
- وزير: معالي الوزير ...
- والي: السيد الوالي ...
- رئيس المجلس الشعبي البلدي: سيدي رئيس المجلس الشعبي البلدي...
- مدير: السيد المدير ...

**ثانيا: التحضير لتحضير**

يتطلب التحضير الجيد لتحضير أي وثيقة إدارية إتباع المحرر للخطوات أو المراحل التالية:

<sup>1</sup> أحمد شعيب، المرجع السابق، ص19.

<sup>2</sup> عروس يحي، التحرير الإداري و الرسالة الرسمية، مجلة المربي، المعهد الوطني للتكوين العالي لإطارات الشباب (مداني سواحي)، بئر مرادريس- الجزائر، العدد 16، 2008، ص113.

<sup>3</sup> عبد الحليم بن مشري، المرجع السابق، ص52.

<sup>4</sup> أحمد شعيب، المرجع السابق، ص11.

## 1 / معرفة الموضوع:

إن أول شرط للتحير الجيد هو أن يعرف المحرر في البداية ما سيكتبه، فمن الضروري أن تكون لديه فكرة واضحة على ما يراد عرضه، لهذا يجب وضع جميع الأفكار على الورقة لترتيبها ثم تنسيقها.<sup>1</sup>

## 2 / تحضير وسائل التحير:

و هي إما الورق و الحبر، و إما الآلة الكاتبة أو الحاسوب.

أ / الورق و الحبر: بالنسبة للورق ينبغي إختياره بعناية بأن يكون أنيقاً، و من نوعية جيدة، ويفضل أن يكون أبيض اللون و مقاسه ( 27 x 21 ) فهو الأكثر إستعمالاً، و يستحسن الإعتناء بوضع الهامش للرسالة بألا يقل عن سنتمترين (02)، فإن الهامش بهذا الشكل يعطي متنفساً للرسالة، و يفسح المجال للقارئ للإقبال عليها بإرتياح.<sup>2</sup>

كما يجب ترقيم الصفحات، و يستحسن أن يكون نمط الترقيم النمط القائم على بيان موضع الصفحة من مجموع الصفحات، مثل: صفحة 01 من 03 أو 03-01 أو 03/01 ... و نحوها لضمان عدم ضياع الصفحات أو سقوطها.<sup>3</sup>

أما الحبر يفضل أن يكون أسود، فلهذا اللون الحظوة المثلى و الإقبال الأكبر عند جمهور الناس في عصرنا.<sup>4</sup>

ب / الآلة الكاتبة أو الحاسوب: يستحسن كتابة الرسالة الإدارية أو أية وثيقة أخرى بالآلة الراقنة أو الحاسوب، للمزايا المتعددة من حيث وضوح الكتابة للعين و سهولة قراءتها، إلا أن الواقع

<sup>1</sup> إسماعيل علي محمود، المرجع السابق، ص34-35.

<sup>2</sup> أحمد شعيب، المرجع السابق، ص07.

<sup>3</sup> سالم بن وصيل السميري و سعود بن سليمان اليوسف و آخرون، المرجع السابق، ص104.

<sup>4</sup> أحمد شعيب، المرجع السابق، ص08.

يفرض أحيانا في كتابة رسائل طلب الوظيفة و التصاريح الشرفية أن تكون بخط اليد واضحة ونظيفة دون تشطيب.

### 3 / وضع تصميم لبنية الوثيقة:

يجب أن تكون جميع الوثائق الإدارية حتى الرسائل القصيرة منها منظمة و معدة وفق خطة منطقية، حيث تعد الخطة أداة أساسية لعرض الأفكار و تقديم الحجج و البراهين، و توجيه القارئ نحو الهدف الذي يسعى المحرر إلى تحقيقه.<sup>1</sup>

و غالبا ما يحتوي التصميم أو الخطة على ثلاثة عناصر أساسية هي: مقدمة، عرض وخاتمة، و يختلف محتوى هذه العناصر الثلاث باختلاف نوع الوثيقة الإدارية المحررة.

#### أ / مقدمة:

إذا أخذنا مثلا مقدمة الرسالة الإدارية يجب أن تتضمن بعض العناصر الضرورية، و هي: الإستهلال الذي يراعى فيه ما إذا كانت الرسالة الإدارية تحمل خبرا سارا فتبدأ بعبارة: يسعدني أو يطيب لي ... أو ما إذا كانت تحمل خبرا سيئا فتبدأ بعبارة: يؤسفني... غير أن العبارة التي تستهل بها الرسالة الإدارية في الغالب و في جميع الأحوال هي " يشرفني أن ..."

و يمكن الإشارة أيضا في مقدمة الرسالة الإدارية إلى تاريخ المراسلات السابقة و موضوعها ( ردا على رسالتكم المؤرخة في ... المتعلقة ب ... )، ثم يأتي عرض الطلبات أو الإشكال الأساسي ( طلب الحصول على سكن إجتماعي ...، طلب المشاركة في مسابقة توظيف ... )

#### ب / العرض:

هو يعالج موضوع الطلب أو الإشكال الأساسي مع تبريره بأسانيد قانونية أو واقعية ذات أهمية.

<sup>1</sup> Michel Fonkou, Règles, Techniques et Pratiques de la rédaction administrative, L'Harmattan, Paris, 2012, P24.

و يجب أن يراعى فيه الإلتزام بمبدأ التدرج في الأهمية، حيث يتم الإنتقال من الأفكار العامة إلى التفاصيل الخاصة، إلى جانب الإعتداد على التسلسل الزمني الدقيق للأحداث المعروضة.<sup>1</sup>

### ج / الخاتمة:

ينبغي أن تكون الخاتمة مختصرة إلى حد ما، لكنها في الوقت نفسه تكون واضحة و دقيقة. و يجب أن لا تترك أي مجال للشك أو الإلتباس لدى القارئ حول المطلوب منه القيام به، أو حول صحة الإقتراح المقدم إليه، أو القرار الواجب عليه إتخاذه.<sup>2</sup>

### 4 / تحرير وثيقة أولية ( مسودة ):

إستعمال المسودة لتحرير الرسالة الإدارية بكل تمعن و تركيز يساعد في مراجعة الأفكار وإجراء التعديلات اللازمة، سواء عن طريق الإضافات أو الحذف، و ذلك قبل أن تأخذ الرسالة الصورة الرسمية.<sup>3</sup>

و تحرير وثيقة أولية أو مسودة يتم وفق خطة معدة و دون الإلتباه إلى الأخطاء<sup>4</sup>، غير أنه يجب على المحرر أن يعمل مرارا و تكرارا على مراجعة رسالته قبل عملية التحرير النهائي.

### ثالثا: المرتكزات الأساسية للتحرير الإداري

يقصد بها مجموع الضوابط و المتطلبات الواجب مراعاتها من أجل أداء عملية التحرير بطريقة صحيحة و فعالة<sup>5</sup>، أهمها:

<sup>1</sup> Michel Fonkou, op.cit. p25.

<sup>2</sup> Ibid. p25.

<sup>3</sup> بلودنين أحمد، المرجع السابق، ص04.

<sup>4</sup> رشيد حباني، المرجع السابق، ص20.

<sup>5</sup> الموقع الإلكتروني السابق: <https://pdfcoffee.com/-2pdf-17-pdf-free.html>

## 1 / المرتكزات الشكلية:

يقصد بها صياغة مختلف الوثائق الإدارية في قوالب شكلية خاصة تضي عليها طابع الرسمية و تحدد هوية الإدارة. و تختلف هذه القوالب الشكلية باختلاف نوع المحرر الإداري، غير أننا نجد أن هناك بعض البيانات الشكلية هي إجبارية تشترك فيها أغلب المحررات الإدارية مثل: الدمغة، إسم الجهة الإدارية المرسل، الجهة الإدارية المرسل إليها، تاريخ تحرير الوثيقة، التوقيع والختم الإداري.

## 2 / المرتكزات القانونية:

التحرير الإداري يراعي مضامين النصوص التشريعية و التنظيمية المتعلقة بشأن موضوع المراسلة أو الوثيقة. و هذه الإعتبارات تقتضي إلماما بحد أدنى من المعارف القانونية التي من شأنها أن تمكن المحرر من إنجاز مهمته على أحسن وجه، لاسيما فيما يتعلق بالمبادئ العامة للقانون، مبدأ تدرج النصوص و مبدأ التدرج الإداري. كما ينبغي على المحرر أيضا الحرص التام على مطابقة محرراته للنصوص القانونية السارية دفعا لأي عيب شكلي أو موضوعي قد يشوب هذه المحررات.<sup>1</sup>

## 3 / المرتكزات اللغوية:

التحرير الجيد يتطلب إختيار لغة تكون مفهومة للشخص الموجه إليه الرسالة الإدارية، وهذا يفترض إستخدام لغة واضحة، ملائمة و متوافقة مع القواعد النحوية. كما ينصح بتجنب الجمل الطويلة و المعقدة في تراكيبيها<sup>2</sup>، و إستعمال المصطلحات البسيطة و الهادفة المرتبطة أساسا بطبيعة موضوع الرسالة<sup>3</sup>، لاسيما المصطلحات القانونية و الإدارية.

<sup>1</sup> عبد المجيد رمضان، المرجع السابق، ص16.

<sup>2</sup> Michel Fonkou, op.cit. p21,23.

<sup>3</sup> بلودنين أحمد، المرجع السابق، ص04.

## المحور الرابع: أنواع المحررات الإدارية مع نماذج تطبيقية

المحرر بمفهومه الواسع هو كل العلامات أو الرموز المادية المرئية و الدائمة التي تسمح بانتقال الفكر.<sup>1</sup> أما المحرر الرسمي فهو " عقد يثبت فيه موظف أو ضابط عمومي أو شخص مكلف بخدمة عامة ما تم لديه أو ما تلقاه من ذوي الشأن، و ذلك طبقا للأشكال القانونية و في حدود سلطته و إختصاصه".<sup>2</sup> في حين أن المحرر الإلكتروني هو " المحرر الذي يتضمن بيانات معالجة إلكترونيا، و مكتوب و موقع عليه بطريقة الكترونية، و موضوع على دعامة مادية، مع امكانية تحوله لمحرر ورقي عن طريق إخراجة من المخرجات الكمبيوترية".<sup>3</sup>

و تصنف المحررات الإدارية حسب مضمونها إلى ثلاثة أصناف: مراسلات، وثائق و نصوص إدارية ، و سنحاول في هذا المحور تحديد مفهوم و أنواع كل صنف من هذه الأصناف، مع تقديم نموذج تطبيقي واضح عنها.

### أولا: الرسائل الإدارية

بالرغم من التقدم الكبير في وسائل الإتصال فلا تزال الرسالة لها أكبر الأثر، بل إنها في مقدمة هذه الوسائل<sup>4</sup>، حيث تعد الوسيلة الأساسية للتواصل بين الإدارة و المواطنين من جهة، و بين مختلف المصالح الإدارية أو الإدارات العامة من جهة أخرى. و يتم من خلالها تبادل المعلومات، التعليمات و القرارات.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> حمري العكري، جريمة تزوير المحررات على ضوء الإجتهد القضائي، مذكرة ماجستير في الحقوق، تخصص: قانون جنائي وعلوم جنائية، كلية الحقوق ( بن عكنون )، جامعة الجزائر1، السنة الجامعية 2012-2013، ص17.

<sup>2</sup> بن صالح سارة، القوة الثبوتية للمحررات في المعاملات المدنية، مجلة الأستاذ الباحث لدراسات القانونية و السياسية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، المجلد 07، العدد 01، 2022، ص47.

<sup>3</sup> براهيمي حنان، المحررات الإلكترونية كدليل إثبات، مجلة المفكر، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 09، 2013، ص138.

<sup>4</sup> سليمان إبراهيم أبو دقة، المراسلات الرسمية و الإدارية، دار الهدى، الجزائر، 2017، ص09.

<sup>5</sup> Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle, écrits administratifs et procédures administratives, aucune maison d'édition identifiée, République Française, 2018, p27.

و يعد اتقان تحرير المراسلات الإدارية واحد من المهارات الإدارية الواجب على أي موظف الإلمام بها كونها عصب العمل الإداري بشكل خاص و الوظيفي بشكل عام.<sup>1</sup> و عليه سنتناول في هذا الجزء مفهوم الرسالة الإدارية، أنواعها، عناصرها و نماذج تطبيقية عنها.

## 1 / مفهوم الرسالة الإدارية:

لتحديد مفهوم الرسالة الإدارية يقتضي منا الأمر تعريفها، ذكر أهميتها و مواصفاتها.

### أ / تعريف الرسالة الإدارية:

تعرف المراسلة لغة بأنها: المكاتبة بين شخصين أو أكثر من شخص في وقت واحد. أما إدارياً، فهي وسيلة للربط بين الإدارات المختلفة و العاملين.<sup>2</sup>

و تعرف الرسالة الإدارية كذلك بأنها: "مستند مكتوب موجه إلى شخص أو جهة معينة بهدف نقل أو إيصال معلومة."<sup>3</sup> و هي أيضاً: "ما يحرره الموظف من وثائق للاتصال الداخلي والخارجي."<sup>4</sup>

### ب / أهمية الرسالة الإدارية:

تعد الرسالة وسيلة فعالة للتواصل الكتابي، و تكتسي أهمية كبيرة في العلاقات الإدارية والمهنية، و يمكن إبراز أهميتها في النقاط التالية:<sup>5</sup>

- تمكن الرسالة من إيصال الأفكار و المعلومات إلى أشخاص يبعدون عنا مسافات طويلة، دون الحاجة إلى التنقل أو التواجد الفعلي معهم.

---

<sup>1</sup> صباح كريم كاظم الكناني، مبادئ عامة في إعداد و تصميم المراسلات و الوثائق الإدارية، مديرية الإحصاء بوزارة التخطيط، كربلاء-العراق، 2021، ص10.

<sup>2</sup> إسماعيل علي محمود، المرجع السابق، ص05.

<sup>3</sup> Ministère de Fonction Publique, Formation en Rédaction Administrative, Direction de la Formation Continue (DFC) de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA), République De Côte D'ivoire, 2020, p29.

<sup>4</sup> صباح كريم كاظم الكناني، المرجع السابق، ص11.

<sup>5</sup> Ministère de Fonction Publique, Formation en Rédaction Administrative, op.cit. p29.

- تساهم في تقليل النفقات المرتبطة بالتنقلات، إذ تغني عن السفر و ما يترتب عليه من تكاليف مالية.
- تتيح الرسالة إمكانية التواصل مع جهات أو أفراد لا تربطنا بهم معرفة شخصية مثل: الموردين أو الشركاء الذين لم نلتق بهم من قبل، و لا يمكن التواصل معهم إلا عبر المراسلات الكتابية.
- تساعد الرسالة في توفير الوقت، و تجنب التنقلات غير الضرورية، مما يساهم في تحسين الكفاءة العملية.
- تشكل الرسالة وثيقة رسمية مكتوبة يمكن الرجوع إليها عند الحاجة خصوصا في حالة النزاعات، حيث تستخدم لتحديد الوقائع و تحميل المسؤوليات بدقة، فكما يقال "الكلام يزول أما الكتابة فتبقى".

### ج / مواصفات الرسالة الإدارية:

بمأن الرسالة تعبر عن جهة رسمية سواء كانت إدارية أو مؤسساتية، فإنه يشترط فيها مايلي:<sup>1</sup>

- **التقديم الجيد:** من خلال الإعتماد على البساطة في التنسيق العام، و حسن ترتيب المحتوى بطريقة منظمة و جذابة.
- **الدقة و الوضوح:** الذي نعني به التعبير بدقة عما يراد قوله، و تنظيم الأفكار وفق تسلسل منطقي، و إعتماد أسلوب بسيط و واضح.
- **الإيجاز:** نعني به الإكتفاء بذكر المعلومات الضرورية فقط، مع تجنب الإطالة غير المبررة أو إستخدام العبارات المبهمة و غير المباشرة في التعبير عن الفكرة.

<sup>1</sup> Ammari Ali, La Rédaction Administrative, aucune maison d'édition identifiée, aucun pays de publication, 2009, p03.

## 2 / أنواع الرسائل الإدارية:

تعتمد الإدارة في تعاملاتها اليومية على أنواع الرسائل التالية:

### أ / الرسالة الرسمية:

يتم تبادل هذا النوع من الرسالة بين جهتين إداريتين، و تتميز بطابعها الرسمي، حيث يهدف من خلالها إلى تبادل المعلومات و الإجراءات المتعلقة بالعمل، و قد يتم تبادل هذا النوع من الرسائل أيضا بين مرسل و مرسل إليه ينتميان إلى نفس الجهة الإدارية.<sup>1</sup>

### ب / الرسالة الشخصية:

يكون هذا النوع من الرسائل متبادلا بين الإدارة من جهة و أحد الأشخاص ( المتعاملين الخارجين ) من جهة أخرى، سواء كان شخصا طبيعيا أو إعتباريا كجمعية، نقابة أو مؤسسة عمومية أو خاصة.<sup>2</sup>

### ج / رسالة بريد إلكتروني:

يعد التواصل عبر رسائل البريد الإلكتروني وسيلة أساسية للتخاطب و تبادل المعلومات على جميع المستويات الإدارية داخل أي جهة، فهو إمتداد للتواصل الورقي و بديل عنه في أحيان كثيرة، و تلتزم الرسائل الإلكترونية عموما بقواعد الصياغة و التخاطب في الرسائل الورقية.<sup>3</sup>

و نظرا لطبيعة البريد الإلكتروني ينبغي أن تتسم رسائله بالآتي:<sup>4</sup>

- كتابة عنوان مختصر في خانة الموضوع يوضح مضمون الرسالة.
- الإلتزام بهوية الإدارة في نوع و حجم الخطوط المستخدمة.

<sup>1</sup> Ammari Ali, op.cit. p07.

<sup>2</sup> Ibid. p07.

<sup>3</sup> وزارة الشؤون البلدية و القروية و الإسكان، الهوية التحريرية - دليل التحرير الإداري-، دون دار النشر، المملكة العربية السعودية، 2021، ص20.

<sup>4</sup> المرجع نفسه، الموضوع نفسه.

- في حال إرفاق ملفات يجب ألا يزيد حجمها عن الحجم المسموح به من إدارة تقنية المعلومات.
- تتضمن الرسالة توقيعا إلكترونيا موحدًا للمسؤول أو الموظف، الإسم، الوظيفة، البريد الإلكتروني، شعار الإدارة، و يكون رقم الجوال إختياريا.
- مراعاة التسلسل الإداري، و من يحق له الإرسال للمرتبة الوظيفية الأعلى منه.

### 3 / عناصر الرسالة الإدارية:

تشمل الرسالة الإدارية على عناصر شكلية و أخرى موضوعية.

#### أ / العناصر الشكلية:

تتمثل في البيانات الشكلية الإجبارية و الإختيارية ( الإضافية ).

#### • البيانات الإجبارية:

و تشمل العناصر الآتية:

- **الدمغة:** و هي عبارة "الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية"، و تكتب بخط بارز أعلى وسط الصفحة.
- **الطابع:** هو مجموعة البيانات التي توضح مصدر الرسالة الإدارية ( وزارة، المديرية...)، و يظهر دائما في الزاوية العليا يمين الصفحة، و يعد بمثابة هوية تعريفية للمصلحة التي صدرت عنها الرسالة، و يراعى فيه التدرج الإداري في تسلسل المصالح.<sup>1</sup>
- **رقم التسجيل ( رقم القيد ):** و هو الرقم التسلسلي لتسجيل الرسالة في سجل البريد الصادر داخل المصلحة المرسله، يتألف من: رقم ترتيب الرسالة في سجل البريد الصادر، متبوعا بإختصار إسم المصلحة المرسله ثم عند الإقتضاء، إختصار إسم

<sup>1</sup> Ministère de Fonction Publique, Formation en Rédaction Administrative, op.cit. p31.

الوحدة الإدارية الفرعية التي قامت فعليا بإعداد الرسالة. و تذكر هذه العناصر مرتبة وفق التسلسل المذكور، و تفصل بينها شروط مائة (.../...)، و يوضع رقم القيد عادة أسفل الطابع.<sup>1</sup>

- **مكان و تاريخ الإصدار:** يدرج في أعلى الجهة اليسرى من الرسالة، فيكتب إسم المدينة التي يقع فيها مقر الجهة الإدارية المصدرة للرسالة كاملا، ثم تاريخ الإصدار يكتب وفق التسلسل التالي: اليوم بالأرقام يليه الشهر بالأحرف ثم السنة معبرا عنها بالأرقام، و يجب أن يكتب المكان و التاريخ على سطر واحد.<sup>2</sup>

- **المرسل و المرسل إليه:** يكتب المرسل في يمين الصفحة في مواجهة التاريخ، أما المرسل إليه يكتب في يسار الصفحة في الجهة العليا منها و تحتى التاريخ، و يراعى ترك فراغ محدود بين العنصرين.<sup>3</sup>

- **الموضوع:** و هو صيغة موجزة تعبر عن الفكرة الأساسية التي تتناولها الرسالة، ويهدف إلى تمكين المتلقي من الإلمام السريع بمضمون المراسلة، مما يسهل عليه تصنيفها و الرد عليها، و يدون الموضوع بمحاذاة الهامش الأيمن في أعلى صلب الرسالة.<sup>4</sup>

- **التوقيع:** يوضع في أسفل الرسالة، بالجهة اليسرى من قبل صاحب الإختصاص أو أي شخص آخر مخول له التوقيع. و في جميع الأحوال، يجب أن يذكر بوضوح لقب وإسم الموقع و صفته الوظيفية.<sup>5</sup>

- **الختم الإداري:** يوضع لإضفاء طابع أكثر رسمية و مصداقية على المراسلات الصادرة، خصوصا إذا كانت صادرة إلى خارج المؤسسة و هذا تحاشيا للتزوير، غير

<sup>1</sup> Ministère de Fonction Publique, Module Rédaction Administrative, aucune maison d'édition identifiée, République De Côte D'ivoire, 2021, p33.

<sup>2</sup> Ministère de Fonction Publique, Formation en Rédaction Administrative, op.cit. p32.

<sup>3</sup> عروس يحي، المرجع السابق، ص112.

<sup>4</sup> Ministère de Fonction Publique, Formation en Rédaction Administrative, op.cit. p35.

<sup>5</sup> Catherine Vallée, op. cit. p43.

أنه من جانب ثاني ليس بالضرورة ختم المراسلات المتبادلة داخليا، و يكون الختم قرب التوقيع غالبا.<sup>1</sup>

#### • البيانات الإختيارية ( الإضافية ):

و تشمل العناصر الآتية:

- **المرجع:** يدرج أسفل الموضوع، و يتضمن الإشارة إلى الوثائق السابقة التي يستند إليها المحرر.<sup>2</sup>
- **المرفقات:** إذ تضمنت الرسالة أوراق أو وثائق إضافية، و حتى ينتبه المرسل إليه لها، يذكر في أسفل الرسالة في الزاوية اليمنى نوع هذه المرفقات و عددها.<sup>3</sup>
- **وجهة نسخ الرسالة:** قد توجه نسخ الرسالة إلى جهات أخرى للإعلام، و في هذه الحالة تسجل هذه الجهات أسفل الرسالة إلى اليمين، مع مراعاة التسلسل الهرمي.<sup>4</sup>

#### ب / العناصر الموضوعية:

تشكل جسم الرسالة الذي يقسم إلى فقرات، و كل فقرة تبدأ بفكرة جديدة. فبينما تبدأ الفقرة الأولى من الرسالة بعبارة مناسبة أو الإشارة إلى مراسلة سابقة، فإن الفقرة الأخيرة تنتهي الرسالة بعبارة تتفق مع الموضوع، و هذا يعتمد بشكل رئيسي على الأمور التي ناقشتها الرسالة، و غالبا ما تعبر عن الرجاء في الحصول على إجابة سريعة أو أنها تأكد للمرسل إليه أن إجراء ما قد أتخذ... إلخ، و يتبع آخر فقرة من الرسالة تحية الختام، و الأمر الأساسي هنا هو أن تكون تحية الختام متوافقة مع تحية البداية.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> صباح كريم كاظم الكنانى، المرجع السابق، ص 69.

<sup>2</sup> Catherine Vallée, op. cit. p43.

<sup>3</sup> أنس غسان الشيخ الخفاجي، المراسلات التجارية و الإدارية، مركز الضيافة الدولية للتدريب السياحي و الفندقى، سوريا، دون سنة النشر، ص 08.

<sup>4</sup> عبد المجيد رمضان، المرجع السابق، ص 33.

<sup>5</sup> أنس غسان الشيخ الخفاجي، ص 07.

#### 4 / نماذج لأنواع الرسائل الإدارية:

نوضحها فيما يلي:

أ / نموذج لرسالة رسمية:<sup>1</sup>

#### الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

... في ...

ولاية...

الأمانة العامة

الوالي

مصلحة...

إلى السادة رؤساء المجالس الشعبية البلدية

رقم: .../أع/...

ت/إ السادة رؤساء الدوائر

الموضوع: إستدراك خطأ

المرجع: مذكرتي رقم ... مؤرخة في ...

عن طريق المذكرة المشار إليها في المرجع، طلبت منكم الإتصال بمديرية الأشغال العمومية للولاية، في إطار إنجاز قنوات صرف المياه ببلديتكم.  
و الأصح هو "الإتصال بمديرية الموارد المائية للولاية"، "الباقى بدون تغيير".

الوالي

نسخة إلى:

التوقيع و الختم

- السيد مدير الموارد المائية

الإداري.

<sup>1</sup> نصير بن موهوب، الدليل العلمي في التحرير و المراسلة- الوثيقة المكتوبة: مبادئها، شروط تحريرها، تبليغها و استغلالها-، المرجع السابق، ص120.

## ب/ نموذج لرسالة شخصية:<sup>1</sup>

... في ...

الإسم و اللقب: ....

العنوان: ....

إلى السيد رئيس المجلس الشعبي البلدي  
بلدية...

**الموضوع:** رفض تسليم نسخ من شهادة الميلاد

يؤسفني أن أبلغ سيادتكم عن الصعوبات التي أواجهها لدى مصالح الحالة المدنية في بلدية ... كل مرة أذهب لسحب نسخ من شهادة الميلاد لحاجات عائلتي.

أنا من مواليد... و أسكن بوهران. لقد بعثت إلى مصالح البلدية رسائل كثيرة مرفقة بظرف معنون، و لكن دون أن أتلقى أي رد.

و لهذا أرجوا من سيادتكم التدخل لدى المسؤول عن هذه المصلحة لإستلام المستندات المطلوبة.

مع الشكر،

تقبلوا مني سيدي رئيس البلدية أسمى معاني الإحترام.

المعني بالأمر

السيد/ السيدة / الأنسة ...

الإمضاء.

<sup>1</sup> إبراهيم بن منصور، التحرير الإداري - كيف تتعلم المراسلة، موضوعات و نماذج مقترحة -، دار الهدى، الجزائر، 2017، ص76.

ج / نموذج لرسالة بريد إلكتروني:1

إلى: .....

الموضوع : .....

السيد: ....

الإدارة العامة

تحية طيبة،

السلام عليكم ورحمة الله و بركاته،،

إشارة إلى قرار ..... رقم ..... بتاريخ: ...../...../.....

( مرفق صورة )، أمل تزويدنا بمعلومات عن ..... لتنفيذ مشاريع الوزارة.....

تقبلوا أطيب تحياتي و تقديري،،

إسم الموظف

المنصب الوظيفي

الإدارة العامة/ قسم...

شعار الإدارة

وزارة.....

Ministry of.....

الإيميل: @..... /الهاتف: ..... +

<sup>1</sup>وزارة الشؤون البلدية و القروية و الإسكان، المرجع السابق، ص21.

## ثانيا: الوثائق الإدارية

إلى جانب المراسلات الإدارية تستعمل الإدارة أنواعا أخرى من المحررات هي الوثائق الإدارية، و كلمة وثيقة في اللغة العربية مشتقة من الفعل وثق بمعنى أئتمن، و الوثيق أي المحكم ومؤنثه الوثيقة و هي ما يعتمد به، و جمعها وثائق.<sup>1</sup>

أما في اللغة الانجليزية، فقد ذهب بعض المتخصصين إلى أن المصطلح "Document" هو المقابل لكلمة وثيقة.<sup>2</sup> و إصطلاحا، الوثيقة: هي ورقة رسمية غالبا ما تستعمل في الأعمال ذات العلاقة الإدارية.<sup>3</sup>

و لقد تنوعت الوثائق عبر عدة حقب زمنية منذ نشأتها من وثائق حجرية، خشبية، نباتية، ورقية حتى وصلت إلى شكل الوثائق الإلكترونية.<sup>4</sup> و تتمثل أهم الوثائق الإدارية في:

### 1 / المحضر:

يعتبر المحضر بمثابة جهاز مسجل لكل شيء، و يهدف إلى التعبير بصفة صادقة وموضوعية عن كل ما يلاحظ و يسمع من أقوال، وقائع أو أحداث.<sup>5</sup>

### أ / مفهوم المحضر:

المحضر " وثيقة إدارية لها قوة الإثبات، تخول لصاحب سلطة أو عون مختص أن يدون فيها وقائع و أحداث أو وضعيات أو إجتماعات يكون قد سمعها، أو شهدها أو أشرف عليها

<sup>1</sup> جمال الخولى، الوثائق الإدارية بين النظرية و التطبيق، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1993، ص26.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، الموضع نفسه.

<sup>3</sup> عبد المحسن آل عبد القادر، كيفية تصنيف الوثائق الإدارية، شبكة الألوكة، 2009، ص04.

<sup>4</sup> نادية ابن عطية، تسيير الوثائق الإدارية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري بقسنطينة، الجزائر، المجلد ب، العدد 32، 2009، ص366.

<sup>5</sup> المجلس الأعلى للغة العربية، الدليل الوظيفي للوثائق و المراسلات الإدارية، منشورات كليك، المحمدية-الجزائر، 2022، ص89.

بموضوعية تامة".<sup>1</sup> و يتميز المحضر بالخصائص التالية:<sup>2</sup>

- نسجل في المحضر وقائع ماضية.
- لا يحتوي على أي حكم أو وجهة نظر من طرف كاتبه.
- يحفظ المحضر كأرشيف، و يستعان به عند الحاجة.

## ب / أنواع المحضر:

المحضر أنواع كثيرة، تختلف باختلاف الغرض من تحريره، و يمكن أن نذكر منها:

- **محضر الإجتماع:** يعد محضر الإجتماع وثيقة رسمية، يحررها أحد المشاركين في الإجتماع يطلق عليه بـ " كاتب الجلسة"، و يشكل هذا المحضر سجلا مرجعيا يوثق ما دار خلال الإجتماع، و يمكن الرجوع إليه عند الحاجة كمرجع لإثبات الوقائع أو الفصل في نزاعات قد تنشأ مستقبلا، و تزداد أهمية هذا النوع من المحاضر في إجتماعات الهيئات الإدارية التي تتمتع بسلطة إتخاذ القرار مثل مجلس الإدارة.<sup>3</sup>

و يجب أن يتضمن محضر الإجتماع عددا من العناصر الضرورية هي:<sup>4</sup>

- إسم الهيئة الإدارية المجتمعة.
- تاريخ و مكان إنعقاد الإجتماع.
- أسماء الأعضاء المشاركين في الإجتماع، و صفاتهم الوظيفية.
- جدول الأعمال.
- المواضيع التي تم طرحها للتصويت في الإجتماع.
- نتائج التصويت ( عدد الأصوات المؤيدة، عدد الأصوات المعارضة، عدد الممتنعون عن التصويت ).

<sup>1</sup> مميش علي و رزاق العربي، المرجع السابق، ص147.

<sup>2</sup> بلودنين أحمد، المرجع السابق، ص39.

<sup>3</sup> Catherine Vallée, op. cit. p55.

<sup>4</sup> Ibid. p55.

و في نهاية المحضر يذكر تاريخ التحرير، و يسبق بالصيغة التالية: "حرر في....."، ثم

تدرج البيانات التالية:<sup>1</sup>

- إسم كاتب الجلسة.

- التوقيع.

- **محضر معاينة:** هو وثيقة إدارية رسمية تدون فيها تفاصيل واقعة أو حادثة معينة، يكون الموظف العمومي قد شهدها أو عاينها بنفسه، إما لأن المعاينة موضوع المحضر تندرج ضمن صلاحياته و إما لأنه كلف بها من قبل رئيسه الإداري.
- **محضر تنصيب:** يثبت بموجبه شروع الموظف الجديد ( أو الموظف الذي تمت ترقيته إلى رتبة أعلى ) في عمله بشكل رسمي<sup>2</sup>، و يعد هذا النوع من المحضر أداة لإثبات علاقة العمل بين الموظف و الإدارة.

### ج / كيفية تحرير المحضر:

يحرر المحضر الإداري عادة على نموذج مطبوع مسبقا، يتضمن كافة الخانات و البيانات الضرورية المتعارف عليها، مما يسهل عملية تحريره و يضمن إستقاءه لجميع المعلومات الأساسية المطلوبة. كما يحتوي النموذج على خانة مخصصة للعنوان يدرج فيها موضوع المحضر (وصفه)، مما يوضح الغرض من تحريره.<sup>3</sup>

و تحرر فقرات المحضر إما بصيغة المتكلم المفرد (أنا) أو بصيغة الغائب المفرد (هو)، وذلك بحسب الحالة و طبيعة السياق. و يختتم المحضر بصيغة رسمية ثابتة تعرف "بالصيغة

<sup>1</sup> GNegoury Albertine Tano, Les Outils des Gestion Administrative, Ecole Nationale Supérieure Statique et D'économie Appliquée, COCODY-Abidjan, Année Académique 2011- 2012, p28.

<sup>2</sup> عبد المجيد رمضان، المرجع السابق، ص54.

<sup>3</sup> GNegoury Albertine Tano, op. cit. p27-28.

الختامية"، و يجب أن يوقع المحضر من قبل جميع الأطراف المعنية، لضمان صحته من الناحية القانونية و إيماده رسميا.<sup>1</sup>

#### د / نموذج لمحضر إجتماع:

#### محضر إجتماع لجنة المؤسسة.<sup>2</sup>

الرئاسة:

السيد ( أو السيدة ): .....

الأمانة:

السيد ( أو السيدة ): .....

أعضاء اللجنة المنتخبون الحاضرون:

السيد ( أو السيدة ): .....

السيد ( أو السيدة ): .....

السيد ( أو السيدة ): .....

الأعضاء الإحتياطيون:

السيد ( أو السيدة ): .....

السيد ( أو السيدة ): .....

المتغيبون بعذر:

السيد ( أو السيدة ): .....

السيد ( أو السيدة ): .....

تم إفتتاح الجلسة في تمام الساعة ..... برئاسة السيد / أو السيدة: .....

مسائل جدول الأعمال:

.....-1

.....-2

.....-3

<sup>1</sup> GNegoury Albertine Tano, op. cit. p28.

<sup>2</sup> Mme Mokrane, La Rédaction Administrative, Institut de l'Enseignement de la Formation Professionnels de Birkhadem, Alger, 2011, p28.

4-.....

**I / موضوع المسألة رقم 01**

عرض الوضع ( أو المشروع أو المسألة...) بالتحديد، و عند الإقتضاء تم توزيع الوثائق اللازمة لإجتماع اللجنة على الأعضاء بتاريخ.....  
المداولات:

بعد هذه المناقشة، وافقت اللجنة على المشروع المذكور أعلاه ب ..... صوتا "مع" و ..... صوتا "ضد".

**II / موضوع المسألة رقم 02**

.....

**III / موضوع المسألة رقم 03**

.....

**IV / موضوع المسألة رقم 04**

.....

و طلب الرئيس من الأمين ( السكرتير ) إعداد مشروع محضر مداولات اللجنة بشأن النقاط التي تم التطرق إليها خلال هذه الجلسة.

و بعد تبادل وجهات النظر الأخيرة في هذا الشأن، أعلن الرئيس إختتام الجلسة في تمام الساعة .....

حرر ب ..... بتاريخ: .....

التوقيع

إسم الأمين

## 2 / التقرير:

تتميز التقارير كوثائق بفعاليتها في معالجة الموضوعات المطروحة، و تسهم في تعميق فهمها، و هذا بفضل قوة حجتها و طرحها المنطقي، كما أن وظيفتها تتجاوز مجرد نقل المعلومات إلى التأثير في رأي القارئ و توجيه موقفه، لذلك فإن التقارير تعد وثائق عمل بإمتياز تساعد على إتخاذ القرارات المدروسة.<sup>1</sup>

### أ / مفهوم التقرير:

يعرف التقرير بأنه: وثيقة رسمية تتضمن سردا لوقائع أو أفكار تتعلق بموضوع معين، وتوجه إلى الجهات العليا بغرض تزويدها بعناصر تمكنها من التقييم و إتخاذ القرار المناسب.<sup>2</sup>

و يختلف التقرير عن بقية الوثائق الإدارية الأخرى كالمذكرة التي تكون عادة أكثر إختصارا وتقتصر على نقل معلومة بسيطة إلى جهة أو موظف آخر، و عن محضر الإجتماع الذي يكتبي بسرد الأحداث أو الأقوال دون تقديم أي تحليل أو تعليق.<sup>3</sup>

### ب / أنواع التقرير:

تتعدد التقارير الإدارية المكتوبة و تنفرع، منها:<sup>4</sup>

- **التقارير الداخلية أو الإعلامية:** هي تهدف إلى الإعلام، و يتم إعدادها بشكل دوري: أسبوعيا، شهريا أو سنويا، و تستخدم داخليا في التواصل بين مختلف الأقسام و الإدارات.
- **التقارير الخارجية:** تستهدف أصحاب المصلحة الخارجيين، الذين قد يكونوا المستثمرين أو الموردين و غيرهم.

<sup>1</sup> Michelle Fayet, Jean-Denis Commeignes, Rédiger des Rapports Efficaces, DUNOD, Paris, 5<sup>e</sup> édition, 2015, p08.

<sup>2</sup> Mme Mokrane, op. cit. P24.

<sup>3</sup> Ibid. p24.

<sup>4</sup> قائد محمد عقلان، مهارة إعداد و كتابة التقارير الإدارية: مدخل لإتخاذ القرارات الرشيدة، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، اليمن، المجلد 01، العدد 02، 2024، ص853.

- **التقارير التشغيلية:** عادة ما تكون تقارير قصيرة المدى، و تستخدم عند اكتشاف أي مشكلات تواجهها المؤسسة، و بالتالي يتم إقتراح الحلول المناسبة لها و تحسين كفاءتها التشغيلية.

### ج / خطوات إعداد التقرير:

يجب أن يتضمن التقرير بيانات شكلية نجدها في مختلف الوثائق الإدارية هي: الدمغة، التاريخ و المكان، الموضوع و المرجع ( في بعض الأحيان نجد الموضوع في شكل عنوان في التقرير )، تحديد صفة محرر التقرير، المرسل إليه و الإمضاء.<sup>1</sup>

كما يجب أن يتضمن أيضا:<sup>2</sup>

- **المقدمة:** تحتوي على تذكير بالمهمة التي تم تكليف المحرر بها، أو بالموضوع الذي تم تكليفه بدراسته و تحليله.
- **العرض:** يتضمن عرض للأفكار بوضوح و شفافية تامة، مع تقديم تقييم شخصي يمتاز بالحياد و الموضوعية الكاملة.
- **الخاتمة:** إقتراح حل أو توصية تستند منطقيا إلى ما تم تحليله و دراسته في التقرير.

<sup>1</sup> بلودنين أحمد، المرجع السابق، ص36-37.

<sup>2</sup> Ammari Ali, op.cit. p28.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

..... في .....

الجهة الوصية

إسم الإدارة أو المؤسسة

المصلحة

الرقم: /541/.....

إلى السيد المدير.....

**الموضوع:** تقديم إقتراحات

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

تبعاً لمراسلتكم المشار إليها في المرجع أعلاه، و التي تفضلتم من خلالها بطلب تقديم إقتراحات بخصوص ترقية العون الأكثر إستحقاقاً ضمن مصالحنا، يسرني أن أوافيكم بالرد من خلال التقرير التالي:

يعتبر العون..... جديراً بالترقية، و ذلك للأسباب التالية:

خلال سنوات خدمته، أتاحت لي الفرصة في عدة مناسبات لمتابعة أدائه، حيث أبان عن مستوى عال من الجدية و الانضباط، إلى جانب تقاني واضح في أداء مهامه. و لقد أظهر إلتزاماً كبيراً بالقيم المهنية، و تميز بسلوك إداري راقى يعكس قدراً كبيراً من الولاء و المسؤولية تجاه المرفق العمومي.

و خلال السنة الجارية برزت كفاءته بشكل خاص، لاسيما عند توليه و لمدة شهرين مهام رئيس مكتب إلى جانب مهامه الأصلية، و ذلك تعويضاً لزميله السيد ..... الذي كان في عطلة مرضية.

و نظراً لإستقامته، إجتهاده و تقانيه في العمل يحضى المعنى بتقدير و إحترام من زملائه وكافة أفراد طاقم المصلحة.

<sup>1</sup> Ammari Ali, op.cit. p30-31.

من جهة أخرى، يتمتع هذا العون بسمعة طيبة و مكانة محترمة على مستوى المدينة، كما أنه متزوج و أب لـ 03 أطفال صغار.

لكل هذه الأسباب، أقترح ترقية المعني بالأمر إذ اعتبره جديرا بالإستحقاق، و إنني على يقين بأن هذه المبادرة ستقابل من طرفه بإمتنان كبير، و ستشكل حافزا إضافيا له لبذل المزيد من الجهد و العطاء، مع إستمرار خدمته للمصلحة و وفائه لها على المدى الطويل.

رئيس مصلحة الموارد البشرية

السيد.....

التوقيع و الختم الإداري.

### 3 / عرض الحال:

إلى جانب المحضر و التقرير توجد أنواع أخرى من الوثائق الإدارية لا تقل أهمية، منها عرض الحال.

#### أ / تعريف عرض الحال:

هو وثيقة ذات طابع وصفي، تعرض أحداث أو وقائع كما جرت بشكل موضوعي و مباشر، دون أي تحليل أو تعليق.<sup>1</sup>

#### ب / أنواع عرض الحال:

يوجد نوعان رئيسيان من عرض الحال هما:

<sup>1</sup> GNegoury Albertine Tano, op. cit. p26.

- عرض حال وفق التسلسل الهرمي: يرفع إلى الجهات العليا، و ينقسم بدوره إلى نوعين:<sup>1</sup>
  - عرض حال نشاط أو مهمة: يعرض تفاصيل نشاط أو مهمة معينة أنجزت.
  - عرض حال حادث: يوثق وقائع حادث إستثنائي وقع خلال فترة زمنية محددة.
- عرض حال إجتماع: هو وثيقة إدارية موجزة تعنى بتلخيص النقاط الجوهرية التي تم تناولها خلال الإجتماع دون الخوض في التفاصيل الثانوية، و يصاغ بأسلوب إداري واضح وبسيط دون التقيد بقواعد محددة، إلا أنه يأخذ شكلا رسميا مثل محضر الإجتماع.<sup>2</sup>

و يمكن التمييز بين عرض حال إجتماع و محضر إجتماع كما يلي:

يهدف محضر الإجتماع إلى تسجيل الوقائع و القرارات المتخذة خلال الإجتماع و الإحتفاظ بها، و يتم إعداده من قبل المقرر الذي يعين من طرف رئيس الجلسة، و يتم التوقيع عليه من قبل كل المشاركين.<sup>3</sup>

أما عرض الحال الخاص بالإجتماع، فيهدف إلى تقديم شهادة عن التدخلات التي لها علاقة مباشرة بجدول أعمال الإجتماع دون التركيز على التفاصيل، بإعتبار أن من خصائصه كونه محوّل ( أو ملخص ). و يمكن إعداد عرض حال خاص بإجتماع إنطلاقا من محضر الإجتماع و العكس غير صحيح، و يمكن لأي مشارك في الإجتماع إعداد عرض الحال هذا لتوجيهه إلى رئيسه السلمي.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> GNegoury Albertine Tano, op. cit. p26.

<sup>2</sup> Etoua Mvom Serge Noel, Rédaction Et Transmission Des Correspondances Administratives Dans la Commune D'EBOLOWA <sup>1er</sup>, Mémoire Présenté en vue de l'obtention du Diplôme de Professeur d'Enseignement Technique de Deuxième Grade ( DIPET II ), Option : Communication Administrative, De Ecole Normale Supérieure D'enseignement Technique, Université De YAOUNDE, République Du CAMEROUN, Année Académique : 2020-2021, P20.

<sup>3</sup> رشيد حباني، المرجع السابق، ص41.

<sup>4</sup> المرجع نفسه، الموضوع نفسه.

## ج / كيفية تحرير عرض الحال:

باعتباره وثيقة إدارية يخضع عرض الحال لبعض القواعد الشكلية و الموضوعية، حيث يحرر

بصيغة المضارع الدال على الحاضر، و يراعى فيه ما يلي:<sup>1</sup>

- **الطابع:** في أعلى يمين الصفحة، و يمكن من خلاله تحديد هوية الإدارة.
- **المكان و التاريخ:** في أعلى يسار الصفحة.
- **عنوان الوثيقة:** كلمة " عرض حال "
- **الموضوع:** يدرج بشكل مستقل على يمين الصفحة.
- **نص عرض الحال:** يكون وفق خطة تعرض فيها الأحداث أو الوقائع حسب تسلسلها الزمني أو المنطقي.
- **المنصب الوظيفي لمحرر عرض الحال و توقيعه.**

## د / نموذج لعرض الحال:<sup>2</sup>

.....الدمغة.....

..... في 02 نوفمبر.....

وزارة.....

الإدارة المركزية

مصلحة المعدات

رقم:.....

**عرض حال**

إلى السيد: رئيس المصلحة التقنية

**الموضوع:** تركيب المعدات

**المرجع:** المذكرة المؤرخة في 13 أكتوبر 1968، المتعلقة ب.....

يشرفني أن أحيطكم علماً أن المعدات المشار إليها في المذكرة التي تضمنها المرجع أعلاه،

<sup>1</sup>Etoua Mvom Serge Noel, op.cit. p20.

<sup>2</sup> Leury Edouard et Marcel Pillaud, Rédaction Administrative, Commission de la Fonction Publique, Bureau des langues, 8 vol, OTTAWA, Canada, 1971, P15.

قد تم تركيبها اليوم، و ذلك في المقرات الجديدة التابعة للمصلحة.  
و قد تعرضت إحدى أبواب خزانة المكتبة للتلغ أثناء عملية النقل، بينما تم تسليم باقي  
المعدات بالكامل و هي في حالة جيدة دون أي أضرار تذكر.

رئيس مصلحة المعدات  
السيد.....  
الإمضاء.

#### 4 / المذكرة الإدارية:

تحرير مذكرة إدارية يعد و منذ زمن طويل من الإختبارات الأساسية في مسابقات التوظيف  
التي تنظمها الإدارات، و غالبا ما يواجه المترشحون سواء الخارجيون أو المشاركون من داخل  
الإدارة صعوبة في التعامل مع هذا النوع من الإختبارات، نظرا لكونه جديدا بالنسبة لهم ويطرح  
إشكالا من حيث المنهجية و الأسلوب.<sup>1</sup>

و عليه سنحاول توضيح معنى المذكرة الإدارية، أنواعها و كيفية تحريرها إلى جانب إعطاء  
نموذج عنها.

#### أ / تعريف المذكرة الإدارية:

هي وثيقة يتم تبادلها داخليا ضمن نفس المصلحة أو الإدارة بشأن مسألة مهنية محددة،  
وتهدف إلى معالجة إشكالية أو إتخاذ إجراء إداري ذي طابع وظيفي.<sup>2</sup>  
و غالبا ما تنتشر عن طريق الإلصاق في أماكن مخصصة داخل المؤسسة أو الإدارة، و قد  
توزع على الموظفين و العمال قصد قراءتها و الإلتزام بما جاء فيها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Pierre Gévert et Hervé Macquart, La note aux Concours, Formation Administration Concours, La documentation Française, 3<sup>e</sup> édition, 2019, P07.

<sup>2</sup> Etoua Mvom Serge Noel, op.cit. p25-26.

<sup>3</sup> بلودنين أحمد، المرجع السابق، ص23.

## ب / أنواع المذكرة الإدارية:

يمكن أن تأخذ المذكرة عدة أشكال من بينها:

- **المذكرة المصلحية:** وثيقة تتضمن تعليمات أو توجيهات من الرئيس إلى كافة رؤسياه، تستعمل في التنظيم الداخلي للإدارة، و ذلك لضمان السير العادي للمصالح، و تبقى سارية المفعول إلى حين صدور مذكرة جديدة لإلغائها بصفة صريحة أو ضمنية.<sup>1</sup>
- **المذكرة الإعلامية:** تعني بوجه الخصوص مستعملي المرفق العام لإطلاعهم عن تكوين ملف معين أو أوقات العمل...<sup>2</sup>
- **مذكرة تلخيصية:** كما يدل إسمها، هي وثيقة تهدف إلى تلخيص و تحليل محتوى مجموعة من الوثائق المجمعة ضمن ملف يتناول موضوعا محددًا.<sup>3</sup>

## ج / عناصر المذكرة الإدارية:

تحتوي المذكرة على العناصر الشكلية و الموضوعية التالية:<sup>4</sup>

- **الدمغة:** أو الشعار الرسمي.
- **الطابع و الرقم**
- **مكان و تاريخ التحرير**
- **العنوان:** عبارة " مذكرة....."
- **الجهة الموجه إليها**
- **الموضوع:** يعكس مضمون المذكرة بشكل موجز و دقيق.
- **صلب المذكرة:** يختلف بحسب نوع المذكرة، مثلا في المذكرة المصلحية:

<sup>1</sup> عبد الله إنجار، المرجع السابق، ص16.

<sup>2</sup> نصير بن موهوب، الدليل العلمي في التحرير و المراسلة-الوثيقة المكتوبة: مبادئها، شروط تحريرها، تبليغها و استغلالها-، المرجع السابق، ص76.

<sup>3</sup> Pierre Gévart et Hervé Macquart, op.cit. p11.

<sup>4</sup> Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle, Guide de Rédaction, Service Information et Presse ( SIP), le Gouvernement Du Grand-Duché De Luxembourg, édition 2012, P41.

- المقدمة: تتضمن أهم المعلومات الواجب إيصالها للمعني.
  - العرض: يسرد التفاصيل و التعليمات وفق تسلسل منطقي، و غالبا ما يتبع التسلسل الزمني.
  - الخاتمة: لفت إنتباه المعني إلى ضرورة التفاعل الإيجابي مع ما ورد في المذكرة، وذلك من خلال التقيد بالتعليمات و التوجيهات.
  - إسم و توقيع محرر المذكرة
  - المرفقات: إن وجدت.
- د / نموذج لمذكرة مصلحة: <sup>1</sup>

## الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الإدارة الوصية

المؤسسة

الرقم: ...../...../.....

### مذكرة مصلحة

الموضوع: إجراءات وقائية من فيروس كورونا و مكافحته

المرجع: المرسوم التنفيذي 20-69، المؤرخ بتاريخ 21 مارس 2020.

تطبيقا للمرسوم التنفيذي 20-69 المتعلق بالوقاية من إنتشار وباء فيروس كورونا (كوفيد-

19) و مكافحته، لاسيما المادة 06، 08، 09 منه، و بعد مراجعة ....(السلطة الوصية)، فإنه

تقرر ما يلي:

1- تقليص الدوام اليومي إلى 05 ساعات بدلا من 08 ساعات، حيث يبدأ الدوام من 08:00

إلى غاية 13:00 .

2- وضع ما يقارب 60% من الموظفين في عطلة إستثنائية مدفوعة الأجر، وفقا للجدول المرفق

<sup>1</sup> عبد الحليم بن مشري، المرجع السابق، ص133-134.

أدناه (المرفق 01)، .....

3- إتخاذ كل تدابير الوقاية الصحية و التباعد الإجتماعي، سواء ما تعلق بالعلاقة مع الموظفين

أو المواطنين، حيث يجب على الموظفين الممارسين ما يلي:

أ- التقيد بعدم المصافحة و غيرها من أشكال التلامس الجسدي، و الإكتفاء بالتحية الشفهية.

ب- عدم إجتماع أكثر من شخصين في مكتب واحد إلا للضرورة القصوى.

ج- .....

د- .....

هـ- .....

و- .....

ز- .....

في الأخير كل موظف لديه إقتراحات لتعزيز إجراءات الوقاية عليه إعلامنا بذلك، و إنني

أولي عناية فائقة للإلتزام بما جاء في هذه المذكرة.

حرر ب..... في: ...../...../.....

الإسم و اللقب و الصفة الوظيفية

الختم و التوقيع.

المرفقات:

1- جدول يبين الموظفين المستفيدين من عطلة إستثنائية خلال الفترة من ..... إلى .....

2- مرفق طبي يبين أعراض فيروس كورونا (كوفيد-19).

## 5 / البرقية الرسمية:

تعد البرقية من أقدم أدوات التراسل السريعة، إذ كان يستخدم جهاز " التلغراف " لإرسال

وإستلام البرقيات لسرعته الفائقة، فهو يعتمد في عمله على الموجات الكهربائية<sup>1</sup>. و في الوقت

<sup>1</sup> صباح كريم كاظم الكناني، المرجع السابق، ص93.

الراهن تستخدم وسائل الإتصال الحديثة مثل: الفاكس، التلكس و الإنترنت.<sup>1</sup>

### أ / تعريف البرقية الرسمية:

هي وثيقة تستخدم لنقل المعلومات في الحالات المستعجلة (أو الطارئة)، و يسمح فقط للسلطات السياسية، الإدارية و العسكرية بإصدارها. و يتم إرسال البرقية عبر شبكة مستقلة مخصصة للبث الإذاعي، حتى تضمن السرعة و الخصوصية في نقل محتواها.<sup>2</sup>

### ب / كيفية تحرير البرقية الرسمية:

تتضمن البرقية الرسمية العناصر الأساسية التالية:<sup>3</sup>

- **الدمغة و الطابع**
- **رقم التسجيل**
- **تاريخ و مكان الإرسال**
- **المرسل و الجهة الموجه إليها البرقية**
- **العنوان:** بالنسبة للمصالح التي تستقبل عددا كبيرا من البرقيات يتم تخصيص عنوان تلغرافي مكون من رموز أو إختصارات مميزة، و ذلك لتسهيل التعرف على الجهة المعنية.
- **بيان درجة الإستعجال:** و ذلك بإستخدام ختم خاص يشير إلى الطابع الإستعجالي للبرقية.
- **تأشير السلطة الرقابية:** تفرض بالنسبة للبرقيات الصادرة عن المصالح غير المستقلة مثل المصالح الخارجية، و ذلك لضمان إعتماها و مطابقتها للإجراءات التنظيمية.

أما بالنسبة لنص البرقية، فيعتمد في صياغته على الأسلوب البرقي الواضح و المباشر، يتم فيه إستخدام جمل مختصرة تحذف منها جميع الكلمات غير الضرورية، مع الحفاظ على وضوح

<sup>1</sup> Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle, op.cit. p33.

<sup>2</sup> GNegoury Albertine Tano, op. cit. p24.

<sup>3</sup> Ibid. p24-25.

المعنى و سهولة الفهم.<sup>1</sup> حيث تستبدل علامات الوقف أو الترقيم بكلمة "قف"، و يكتب النص بحروف كبيرة واضحة<sup>2</sup>، و يختتم بعبارة "قف و إنتهى". و يجب أن تحرر البرقية في الغالب خالية من تعابير المجاملة و ألفاظ التحية و النعوت<sup>3</sup>، فصيغة " يشرفني أن أنهي إلى علمكم" ليست ضرورية و يمكن حذفها.<sup>4</sup> و بعد تحرير البرقية وفق النموذج الخاص تسلم إلى مصلحة البرق التابعة للبريد.

### ج / نموذج لبرقية رسمية:<sup>5</sup>

#### الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية تسيير الموارد البشرية

رقم: ...../...../.....

الجزائر في .....

المرسل: مدير تسيير الموارد البشرية

المرسل إليه: السيد/.....

20، نهج .....

#### برقية رسمية

**النص:** تذكيرا بمراسلتي رقم: ..... المؤرخة في: ..... قف. يشرفني أن أطلب

منكم الإلتحاق بمنصب عملكم فورا قف. و إلا سوف تتخذ ضدكم الإجراءات القانونية المعمول بها قف و إنتهى.

عن الوزير و بالتفويض منه

مدير تسيير الموارد البشرية

(الإمضاء و الختم الإداري).

<sup>1</sup> GNegoury Albertine Tano, op. cit. p25.

<sup>2</sup> Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle, op.cit. p33.

<sup>3</sup> صباح كريم كاظم الكنانى، المرجع السابق، ص93.

<sup>4</sup> مصطفى الداشي، المرجع السابق، ص38.

<sup>5</sup> مميث علي و رزاق العربي، المرجع السابق، ص91.

## ثالثا: النصوص الإدارية

إلى جانب النصوص التشريعية ( القوانين و الأوامر) يوجد أيضا ما يعرف بالنصوص الإدارية، و تتمثل هذه النصوص في: المراسيم، القرارات، المقررات، التعليمات و المناشير ومنها ما هو ذو طابع تنظيمي و آخر ذو طابع تفسيري، نتناولها بالتفصيل فيما يلي:

### 1 / المراسيم:

المراسيم هي إحدى الأدوات الهامة في مجال التنظيم، حيث تعد من فئة التشريع الفرعي الذي هو من إختصاصات السلطة التنفيذية.<sup>1</sup> فماذا نعني بالمرسوم؟ و ما هي أنواعه؟ و كيف تتم صياغته؟

### أ / تعريف المرسوم:

يعرف المرسوم بوجه عام بأنه " نص قانوني تنظيمي يصدره الجهاز التنفيذي في مجال لا يدخل ضمن إختصاص القانون."<sup>2</sup>

أو هو " نص من إختصاص رئيس الجمهورية و الوزير الأول"، و ميادين التنظيم عن طريق المرسوم متعددة حددها الدستور ( المواد 91، 112 و 141 منه ).<sup>3</sup>

### ب / أنواع المراسيم:

بحسب نطاقها، تنقسم المراسيم إلى:<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> مولاي هاشمي، المرسوم كآلية للتشريع في المنظومة القانونية الجزائرية، مجلة الإجتهد للدراسات القانونية و الإقتصادية، المركز الجامعي لتامنغست-الجزائر، العدد 06، 2014، ص66.

<sup>2</sup> Rachid Khaloufi, Le Décret en Droit Algérien, Revue de droit public algérien et comparé, Université El Djilali Liabès de Sidi Bel Abbes, volume 05, N° 02, 2019, p17.

<sup>3</sup> نصير بن موهوب، تقنيات إعداد النصوص القانونية، دار بلقيس، الجزائر، 2023، ص73.

<sup>4</sup> Rachid Khaloufi, op. cit. p17.

• **مرسوم ذو طابع عام:** و هو المرسوم التنظيمي الذي يضع قاعدة عامة تطبق على الجميع دون إستثناء.

• **مرسوم ذو طابع فردي:** أو " المرسوم الفردي" الذي يخص شخصا واحدا أو عددا محدودا من الأشخاص المعينين بذواتهم.

و بحسب الجهة التي تصدرها، تصنف المراسيم إلى ما يلي:

• **المرسوم الرئاسي:** يصدر عن رئيس الجمهورية بإعتباره الشخصية الإدارية الأولى على مستوى هرم السلطة التنفيذية.<sup>1</sup>

• **المرسوم التنفيذي:** هو أداة يتولى رئيس الوزراء بواسطتها تنفيذ النصوص القانونية والتنظيمية، على أن يعرضها على رئيس الجمهورية قبل إصدارها.<sup>2</sup>

و التصنيف حسب موضوع تدخل السلطة التنفيذية ( رئيس الجمهورية أو الوزير الأول أو رئيس الحكومة ) يكون:<sup>3</sup>

• **المرسوم التطبيقي:** موضوعه تطبيق النصوص منها على وجه الخصوص أحكام القوانين، بحيث أنها ترجع هذه الأخيرة في بعض مواد تطبيق أحكامها إلى نص تنظيمي ألا و هو المرسوم، هذا الأخير سيوضح الإجراءات العملية لتجسيد أحكام مادة معينة في القانون.

• **المرسوم المستقل:** بواسطته ينظم رئيس الجمهورية أو الوزير الأول ( أو رئيس الحكومة ) قطاعه، و يمارس صلاحياته عن طريقه. هذه المراسيم كما نلاحظ لا تدخل في إطار تطبيق قانون ما، لذا صنف بـ "المستقلة".

• **مرسوم إبرام و مصادقة:** على المعاهدات الدولية أو الإتفاقيات.

• **مرسوم إصدار:** كالذي يمضيه رئيس الجمهورية لإصدار الدستور.

<sup>1</sup> مولاي هاشمي، المرجع السابق، ص74.

<sup>2</sup> عبد المجيد رمضان، المرجع السابق، ص68.

<sup>3</sup> نصير بن موهوب، تقنيات إعداد النصوص القانونية، المرجع السابق، ص73-74.

## ج / كيفية صياغة المرسوم:

إن الحديث عن كيفية صياغة المراسيم، يقودنا إلى التمييز بين المراسيم التنظيمية والفردية.

### • صياغة المراسيم التنظيمية: تحتوي المراسيم التنظيمية سواء كانت رئاسية أو تنفيذية على

البيانات التالية:<sup>1</sup>

- ذكر التسمية: بالإشارة لعبارة " مرسوم رئاسي " أو " مرسوم تنفيذي".
- ذكر سنة صدور المرسوم مختصرة و يليها الرقم التسلسلي للمرسوم يفصل بينهما مطة أو خط: مثل مرسوم رئاسي رقم 388-08
- ذكر التاريخ كاملا: بالتقويم الهجري و ما يوافق من تقويم ميلادي.
- ذكر موضوع المرسوم باختصار: مثلا المتضمن تنظيم الصفقات العمومية.
- الإشارة لعبارة " إن رئيس الجمهورية" أو " إن الوزير الأول": للدلالة على الجهة المصدرة للمرسوم.
- سرد المقتضيات: بالإشارة للمراجع الدستورية، القانونية و التنظيمية التي إعتد عليها المرسوم، مثلا: -بناء على تقرير وزير المالية...
- بناء على الدستور لاسيما المواد...
- بمقتضى القانون رقم...
- ذكر عبارة "يرسم ما يأتي": لدلالة على آلية المرسوم.
- إعتداد التقسيمات و العناوين: عند الإقتضاء قد يقسم المرسوم إلى أبواب و الباب الواحد يقسم إلى فصول و الفصل الواحد يجزأ إلى أقسام، و يتم وضع عناوين لكل باب و كل فصل و قسم لتمييزه عن الآخر، و قد تعتمد تقسيمات أصغر من الباب، كما قد تذكر المواد دون تقسيم.
- عرض النصوص الرسمية في شكل مواد: بذكر المادة الأولى إلى آخر مادة.

<sup>1</sup> أعمار بوضياف، المرجع في البحوث القانونية، الطبعة الأولى، الجسور للنشر و التوزيع، الجزائر، 2014، ص27.

و في المراسيم المتضمنة التصديق على الإتفاقية تخصص المادة الأولى للإعلان عن التصديق بالقول " يصدق على الإتفاقية" ثم يعقبها ذكر مراجع الإتفاقية و مضمونها.

و تخصص آخر مادة في المرسوم التنظيمي للنشر بذكر عبارة " ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية"، و يعقبها " حرر بالجزائر في... (يذكر تاريخ صدور المرسوم).

- ذكر إسم و لقب رئيس الجمهورية أو الوزير الأول: بإعتباره الجهة المصدرة للمرسوم.

• صياغة المراسيم الفردية: يتميز المرسوم الفردي بطرق خاصة تتعلق بصياغته، فلا يرد فيه ذكر المقتضيات، ثم إنه لا يرقم بل يكتفي فقط بذكر تاريخه، و تتم صياغته بشكل مختصر.<sup>1</sup>

ج / نموذج لمرسوم:

نعرض فيما يلي نموذجين:

• نموذج لمرسوم رئاسي ( تنظيمي ):<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عمار بوضياف، المرجع السابق، ص30.

<sup>2</sup> الأمانة العامة للحكومة، دليل إعداد النصوص القانونية، الطبعة الثانية، الجزائر، أوت 2024، ص09.

## الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

مرسوم رئاسي رقم... المؤرخ في... الموافق لـ.....

يتضمن.../ يحدد.../ يتعلق ب... / يعدل و يتمم...

إن رئيس الجمهورية،

بناء على تقرير وزير.....

-بناء على الدستور، لاسيما المواد 91-7 و 141 ( الفقرة الأولى ) منه،

-و بمقتضى الأمر رقم... المؤرخ في... عام... الموافق... سنة... المتضمن...،

-و بمقتضى القانون رقم... المؤرخ في... عام... الموافق... سنة... المتعلق...، المعدل والمتمم،

-و بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم... المؤرخ في... عام... الموافق... سنة... والمتضمن...،

يرسم ما يأتي:

### الفصل الأول

#### أحكام عامة

المادة الأولى: يهدف هذا المرسوم إلى.....

المادة...: .....

#### الفصل...

#### أحكام نهائية

المادة...: تلغى كل الأحكام المخالفة لهذا المرسوم لاسيما المرسوم الرئاسي رقم... المؤرخ في...،

الموافق... المتضمن....

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

حرر بالجزائر في... عام... الموافق... سنة...

رئيس الجمهورية

• نموذج لمرسوم تنفيذي ( فردي ):<sup>1</sup>

مرسوم تنفيذي مؤرخ في ..... هـ الموافق لـ ..... م  
الذي يتضمن التعيين / إنهاء المهام ( ذكر تسمية الوظيفة بالهيئة / المؤسسة ).  
بموجب المرسوم التنفيذي المؤرخ في ..... هـ الموافق لـ ..... م،  
يعين / تنهى مهام السيد (ة) ..... بصفته (ها) .....

رئيس الحكومة / الوزير الأول

2 / القرارات و المقررات الإدارية:

يعد القرار الإداري أهم مظهر لنشاط و إمتيازات السلطة التي تتمتع بها الإدارة، إذ بواسطته  
تستطيع الإدارة بإرادتها المنفردة على خلاف القواعد العامة في القانون الخاص إنشاء حقوق أو  
فرض إلتزامات، و يرجع السبب في ذلك إلى أن الإدارة تسعى إلى تحقيق المصلحة العامة، والتي  
يجب تغليبها على المصالح الفردية الخاصة.<sup>2</sup>

إذا ما هو القرار الإداري ؟ و ما الفرق بينه و بين المقرر؟ و ما هي أنواعهما ؟ و كيف تتم  
صياغتهما ؟

<sup>1</sup> المجلس الأعلى للغة العربية، الدليل الوظيفي للوثائق و المراسلات الإدارية، المرجع السابق، ص48.

<sup>2</sup> حسام الدين محمد مرسي، ضوابط القرار الإداري، مجلة الحقوق للبحوث القانونية و الإقتصادية، كلية الحقوق-جامعة الإسكندرية،  
العدد 04، 2018، ص125.

## أ / تعريف القرار و المقرر:

القرار الإداري هو تصرف قانوني يصدر بالإرادة المنفردة عن جهة تابعة للدولة ( إدارة )، تمارس صلاحياتها في إطار السلطة العامة، و يهدف إلى تنفيذ مهمة ذات طابع إداري، بحيث تترتب عنه آثار قانونية.<sup>1</sup>

بينما القرار الإداري الإلكتروني ما هو إلا " إفصاح عن إرادة منفردة ملزمة تصدر عن سلطة إدارية عامة عبر وسائل إلكترونية و تترتب آثارا قانونية"، و بهذا الصدد لا يختلف القرار الإداري الإلكتروني عن القرار الإداري التقليدي إلا من ناحية وسيلة التعبير عن الإرادة.<sup>2</sup>

كما يعرف القرار أو المقرر الإداري بأنه " نص تنظيمي يتخذ من النصوص التشريعية والتنظيمية التي تعلوه درجة كمرجعية له".<sup>3</sup> حيث يقترب المقرر شكلا و مضمونا من القرار، غير أنه يصدر عن مدراء الهيئات و المؤسسات العمومية ( ذات الطابع الإداري و ذات الطابع العلمي، الثقافي و المهني...) في حدود الصلاحيات المخولة لهم قانونا.<sup>4</sup>

## ب / أنواع القرار الإداري:

تنقسم القرارات الإدارية وفقا لمحتواها و مضمونها إلى:<sup>5</sup>

- **القرارات الإدارية الفردية ( الذاتية ):** هي القرارات التي تتعلق بحالة معينة بذاتها أو مجموعة حالات بذاتها، أو بفرد معين بذاته أو بمجموعة أفراد محددين بذواتهم على سبيل الحصر.

<sup>1</sup> André Panchaud, La Décision Administrative, Etude Comparative, Revue Internationale De Droit Comparé, Vol. 14. N° 4, 1962, P678.

<sup>2</sup> حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان-الأردن، 2014، ص93.

<sup>3</sup> رشيد حبان، المرجع السابق، ص78.

<sup>4</sup> الموقع الإلكتروني السابق: <https://pdfcoffee.com/-2pdf-17-pdf-free.html>

<sup>5</sup> عمار عوابدي، نظرية القرارات الإدارية بين علم الإدارة العامة و القانون الإداري، دار الهومه، الجزائر، 2003، ص91.

- **القرارات الإدارية التنظيمية ( العامة):** هي طائفة القرارات الإدارية التي تتعلق بحالات غير محددة بذاتها، أو بمجموعة أفراد أو مراكز قانونية غير محددین بذواتهم.

و يمكن لكل سلطة عمومية أن تتخذ قرارا ذا طابع عام ( تنظيمي ) أو فردي تكون إما:<sup>1</sup>

- **قرارات منفردة:** رئاسية، قرار الوزير الأول، وزارية، ولائية أو بلدية.
- **قرارات مشتركة:** عندما يهتم ميدانا مشتركا هيئتين، يمكن إصدار قرارات مشتركة وهي القرار الوزاري، فلا توجد قرارات ولائية أو بلدية مشتركة رغم أن المبادئ العامة لا تمنع ذلك.

### ج / تحرير القرار أو المقرر الإداري:

يحتوي القرار أو المقرر الإداري على البيانات التالية:

- **الدمغة:** عبارة الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
- **الطابع:** يحدد المؤسسة أو الإدارة المعنية و الجهة الوصية.
- **عنوان:** ذكر عبارة "قرار" أو "مقرر"
- **رقم القيد:** عند الإقتضاء.
- **الموضوع:** مثلا ترسيم، تمديد فترة التبرص، تسريح.....
- **الإشارة إلى السلطة الإدارية التي لها صلاحية إصداره:** بذكر عبارة مثلا " إن وزير الدفاع"، " إن الوالي"، " إن رئيس المجلس الشعبي البلدي".....
- **المقتضيات:** سرد النصوص المرجعية ( التشريعية و التنظيمية ) و الوثائق مثل المحاضر والإقتراحات المعتمد عليها في إصدار القرار أو المقرر.
- **ذكر عبارة "يقرر":** لدلالة على آلية القرار أو المقرر.
- **عرض النصوص الرسمية في شكل مواد:** من المادة الأولى إلى آخر مادة.

<sup>1</sup> نصير بن موهوب، تقنيات إعداد النصوص القانونية، المرجع السابق، ص118-119.

و يختلف الأمر هنا بين القرارات التنظيمية و القرارات أو المقررات الفردية، بحيث تكون الأولى أكثر تفصيلا، بينما تقتصر الثانية في الغالب على مادتين إحداها لذكر القرار المتخذ (تعيينا، تثبيتا أو غيرهما )، و الثانية لتحديد الجهة المكلفة بالتنفيذ و موضع نشره، كما بالإمكان إضافة فقرة أو مادة لتحديد تاريخ بدء سريانه.<sup>1</sup>

- ذكر مكان و تاريخ الإصدار: عبارة " حرر ب ..... في ..... "
- إمضاء: من طرف السلطة الإدارية المؤهلة.
- الختم الإداري.

و تختلف القرارات الوزارية من حيث الشكل خاصة إذا كانت منشورة في الجريدة الرسمية، حيث نجدها تحتوي على البيانات التالية:<sup>2</sup>

- ذكر التسمية: " قرار وزاري" أو " قرار وزاري مشترك"
- ذكر رقم القرار: إذا كان فردي لأن القرار الوزاري المشترك لا يرقم.
- ذكر التاريخ كاملا غير منقوص: بالتقويم الهجري و الميلادي.
- ذكر موضوع القرار: يتضمن.....
- الإشارة إلى الوزير أو الوزراء المعنيين: بذكر عبارة مثلا " إن وزير الدفاع" ، " إن وزير..."
- ذكر المقتضيات: سرد النصوص القانونية و التنظيمية ذات العلاقة بموضوع القرار.
- ذكر عبارة "يقرر" أو "يقران" أو "يقررون": لتدليل على أن الوسيلة المستعملة هي القرار.
- ذكر مواد القرار.
- ذكر عبارة " حرر بالجزائر في....."
- الصفة الوظيفية للوزير أو الوزراء.
- إسم و لقب الوزير أو الوزراء.

<sup>1</sup> عبد المجيد رمضان، المرجع السابق، ص74.

<sup>2</sup> عمار بوضياف، المرجع السابق، ص33-36.

و تجدر الإشارة إلى أن القرار الوزاري إذا كان منشورا في النشرة الرسمية للوزارة سوف يحتوي على الدمغة، التوقيع و الختم إضافة إلى ما سبق.

د / نموذج لقرار أو مقرر إداري:

من أجل التوضيح أكثر، سنعرض نموذجين:

• نموذج لقرار أو مقرر إداري ( فردي ):<sup>1</sup>

## الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

### تحديد المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

#### قرار أو مقرر ترسيم

إن ..... ( ذكر السلطة التي لها صلاحية التعيين )،

- بمقتضى الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق لـ 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية المتمم،

- و بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 304-07 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق لـ 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الإستدلالية لمرتبات الموظفين و نظام دفع رواتبهم المعدل و المتمم،

- و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق لـ 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين، و التسيير الإداري، بالنسبة للموظفين و أعوان الإدارة المركزية و الولايات و البلديات و المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،

- و بمقتضى المرسوم رقم... المؤرخ في .... الموافق لـ ... سنة .... المتضمن إنشاء (ذكر

<sup>1</sup> عبد الحكيم بن مصباح سواكر، دليل يحدد نماذج القرارات و المقررات الفردية المتعلقة بتسيير الموارد البشرية في الإدارات والمؤسسات العمومية، المديرية العامة للوظيفة العمومية و الإصلاح الإداري، مفتشية الوظيفة العمومية لولاية بسكرة، 2023، ص53.

مرجع النص التنظيمي المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي و التكنولوجي أو المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي و المهني، عند الإقتضاء )،

- و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم... المؤرخ في .... الموافق لـ ... سنة .... المتضمن القانون الأساسي الخاص بـ ..... ( سلك الإنتماء )،

- و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 17-322 المؤرخ في 13 صفر عام 1439 الموافق لـ 02 نوفمبر سنة 2017، يحدد الأحكام المطبقة على المتربص في المؤسسات و الإدارات العمومية،

- و بناء على القرار أو المقرر رقم .... المؤرخ في.... المتضمن تعيين، و /أو إدماج ..... (بيان الإسم و اللقب ) في رتبة ..... الرقم الإستدلالي ..... للصنف ..... إبتداء من.....،

- و بناء على المحضر رقم... المؤرخ في ... للجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المجتمع في لجنة ترسيم،

- و بإقتراح من .....

### يقرر

المادة الأولى: يرسم ..... (بيان الإسم و اللقب ) في سلك ..... رتبة ..... الصنف.... الرقم الإستدلالي..... إبتداء من .....

المادة 2: يكلف ..... ( نكر السلطة الإدارية المعنية ) بتنفيذ هذا القرار أو المقرر.

حرر بـ ..... في .....

الإمضاء ( من طرف السلطة الإدارية المؤهلة )

• نموذج لقرار وزاري مشترك ( تنظيمي ):<sup>1</sup>

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

قرار وزاري مشترك مؤرخ في... عام ... الموافق ... ، يتضمن

..... / يحدد ..... / يتعلق ب ..... / يعدل و يتم.....

إن وزير.....

و وزير.....

- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم..... المؤرخ في..... عام..... الموافق..... سنة.....  
والمتضمن..... ،

- و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم..... المؤرخ ..... الموافق..... ، والمتضمن.../،  
و المتعلق ب ..... لاسيما المادة..... منه ،

يقرران ما يأتي:

المادة الأولى: تطبيقا لأحكام المادة ..... من المرسوم التنفيذي رقم..... المؤرخ في.....  
الموافق ..... المذكور أعلاه، يهدف هذا القرار إلى .....

المادة ..... :.....

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

حرر بالجزائر في ..... عام ..... الموافق..... سنة.....

وزير .....

وزير.....

<sup>1</sup> الأمانة العامة للحكومة، المرجع السابق، ص92.

### 3 / التعليم:

تعتبر التعليم من الوثائق المتداولة داخل الإدارات المختلفة و المرافق و المؤسسات، فلا نزن أنها سهلة التحرير و لا تتطلب الإحترام لضوابط و قواعد الكتابة التحريرية من حيث الشكل والأسلوب و اللغة، و هذا بحجة أن المرسل إليهم من الموظفين داخل الهيئة أو المؤسسة، بل تسري عليها أحكام و ضوابط الرسالة و الوثائق الإدارية الأخرى.<sup>1</sup>

و عليه ماذا نعني بالتعليم؟ و ما هي أنواعها؟ و كيف يتم تحريرها؟

#### أ / مفهوم التعليم:

التعليم نص تنظيمي على شكل تصرف إداري، يهدف إلى إعطاء توجيهات من الرئيس إلى المرؤوس في مجال ما ( تعليمة رئيس الجمهورية، تعليمة الوزير الأول، تعليمة وزارية، تعليمة ولائية....)<sup>2</sup>

و يتم نشر التعليمات على نطاق واسع وقد تشمل المصالح المركزية و المصالح الخارجية<sup>3</sup>، و هي ملزمة لكافة موظفي الإدارات العمومية نظرا لطابعها العام و الشامل، كما أنها تبقى سارية المفعول إلى غاية تعديلها أو إلغائها.<sup>4</sup>

#### ب / أنواع التعليم:

يوجد نوعين أساسيين من التعليمات:

- **التعليمة التنظيمية:** هي تلك التي تخلق قاعدة قانونية في مواجهة المنتفع، و بإعتبارها تنظيمات حقيقية فإنه يجب أولاً أن تصدر عن صاحب الإختصاص، ثانياً أن تخضع

<sup>1</sup> المجلس الأعلى للغة العربية، الدليل الوظيفي للوثائق و المراسلات الإدارية، المرجع السابق، ص102.

<sup>2</sup> رشيد حباني، المرجع السابق، ص71.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، الموضوع نفسه.

<sup>4</sup> GNegoury Albertine Tano, op. cit. p34.

لرقابة القاضي الإداري، و ثالثا أن عدم إحترامها يعد مخالفة للمشروعية.<sup>1</sup>

- **التعليمة التفسيرية:** هي تلك التي تعلق على نص قانوني، توصي بسلوك معين أو تذكر بحل.<sup>2</sup>

### ج / كيفية تحرير التعليمة:

تحرر التعليمات الإدارية بأسلوب موضوعي و محايد، يتماشى مع الصياغات المعتمدة في النصوص التنظيمية<sup>3</sup>، و تشمل هذه التعليمات على البيانات التالية:

- **الدمغة**
- **الجهة المصدرة**
- **رقم التسجيل**
- **التاريخ**
- **الجهة الموجه إليها**
- **الموضوع**
- **المرجع**
- **نص التعليمة:** يرد في شكل فقرات، دون أن يستهل بالتحية المدخلية أو تستخدم فيه عبارات المجاملة.
- **الصفة الوظيفية**
- **الإسم و اللقب**
- **الختم**
- **وجهة نسخ التعليمة ( عند الإقتضاء ).**

<sup>1</sup> بن مبارك راضية، مكانة التعليمة في النظام القانوني الجزائري، مجلة البحوث و الدراسات القانونية و السياسية، جامعة البليدة 02، العدد 12، 2017، ص196.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، الموضوع نفسه.

<sup>3</sup> GNegoury Albertine Tano, op. cit. p34.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

02 سبتمبر.....

الوزير الأول

رقم:.....و.أ.

إلى

السيدات و السادة أعضاء الحكومة

**الموضوع:** بخصوص تنفيذ الأحكام المتعلقة بالإحالة على التقاعد

**المرجع:** منشوري رقم..... المؤرخ في.....

لقد سبق لي بموجب المنشور المشار إليه في المرجع، و أن كلفت السيدات و السادة أعضاء الحكومة بالقيام بتحرير مناصب التأطير لدى الإدارات و المؤسسات و الهيئات العمومية، التي يكون شاغلوها قد تجاوزوا السن القانونية و لم يعد تواجدهم مطلوبا، و السهر على تزويدها بإطارات من الشباب من ذوي المؤهلات و الصفات المطلوبة.

و في هذا الصدد، و حرصا على تفهم أفضل لهذه التعليمية، يبدو لي من المفيد التوضيح بأن سن 60 سنة القانونية للإحالة على التقاعد تخص المستخدمين الذكور و الإناث على حد سواء، حيث تجدر الإشارة إلى أن إحالة المرأة العاملة على التقاعد في سن 55 سنة، تشكل بالفعل ميزة تقديرية إذ لا يمكن أن تتم إلا بطلب منها، و ذلك طبقا للمادة 06 من القانون رقم 83-12 المؤرخ في 02 جويلية 1983، المتعلق بالتقاعد.

الوزير الأول

الإسم و اللقب

نسخة إلى:

- السيد رئيس الجمهورية ( على سبيل عرض حال ).

<sup>1</sup> الموقع الرسمي للمديرية العامة للتوظيف العمومية و الإصلاح الإداري :

https://www.dgfp.gov.dz/ar/Circulaire\_texte.asp، تاريخ الإطلاع 20/07/2025، على الساعة 20:03 .

ترى "جنيفيف كوبي" ( Geneviève Koubi ) أنه خلافا للنظرة التقليدية التي تعتبر المنشور مجرد نص تفسيري يستمد مضمونه من القواعد القانونية الأعلى منه، فهو أيضا يؤدي دورا حيويا في الممارسة الإدارية، و ذلك من خلال تطبيق الإجتهاادات القضائية و خلق نصوص قانونية جديدة.<sup>1</sup>

و عليه ماذا نعني بالمنشور ؟ و ما الفرق بينه و بين التعليمات ؟ و ما هي أنواع المنشور ؟ وكيف تتم صياغته ؟ سنحاول الإجابة عن جميع هذه الأسئلة فيما يلي:

#### أ / تعريف المنشور و تميزه عن التعليمات:

يمكن تعريف المنشورات الإدارية بأنها عبارة عن " وثيقة إدارية هدفها تفسير أو توضيح التشريعات و التنظيمات السارية، تتضمن مجموعة من التوجيهات و التعليمات لعدة مرسلين إليهم من طرف السلطة العليا لتمكينهم من تنفيذ الأحكام التشريعية و التنظيمية النافذة".<sup>2</sup>

و قد واجه الفقه الإداري و الإجتهاد القضائي صعوبات كبيرة في التفرقة بين المنشور والتعليمات، و هذا راجع لإستخدامهما المكثف في الممارسة الإدارية، فضلا عن الغموض الذي يكتنفهما. و بينما رفض بعض المفكرين المقارنة بينهما معتبرين أنهما مفهومان متشابهين إلى الحد الذي لا يمكن فيه الفصل بينهما، رأى آخرون أنها مسألة معقدة تتطلب تحليلا دقيقا و معمقا من أجل الكشف عن أهم الفروقات الجوهرية بينهما.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Didier TORNÉY et INRA-RITME, l'écriture administrative des Circulaires : Autorégulation Professionnelle, produit d'expertise Technique ou norme Juridique ? L'exemple des risques iatrogènes liés aux prions, Droit et Société, vol 24, 2011, p255.

<sup>2</sup> بحري هاجر، المنشورات الإدارية المقيدة لممارسة الحقوق و الحريات الأساسية، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، جامعة عمار ثلجي-الأغواط، المجلد 07، العدد 02، 2023، ص1083.

<sup>3</sup> Ahcene Rabhi et Amna Mohammad Juma Almansouri, Administrative Instructions or Publications between Internal Implicit Nature and Organizational Function: A Comparative Study, University of Sharjah Journal for Law Sciences, volume 16, N° 2, December 2019, p78.

فالتعليمية و المنشور يشتركان بالتبليغ و التوجيه الداخلي، لكن تمتاز الأولى بأن بالإمكان أن تحتوي أوامر و بتالي بناء قواعد داخلية تنظيمية، أما المنشور فيكون دوره مقتصر على التوضيح لكيفية تطبيق النصوص.<sup>1</sup> كما أن المنشور قد يكون مشتركا، مثل صدور منشور واحد عن أكثر من وزير إذا كان مجال العمل مشتركا بين القطاعات.

## ب / أنواع المنشور:

يجب التفرقة بين نوعين من المناشير:<sup>2</sup>

• **المنشور التفسيري:** يصدر عن الإدارة لتوضيح كيفية تطبيق نص تنظيمي جديد يوجه إلى الإدارات العمومية، و يتضمن توجيهات عملية مفيدة تسمح بتوحيد فهم النص نفسه والإجراءات الواجب إتباعها.

و هذا النوع من النصوص لا يمكن معارضته بالطعن، على سبيل المثال تتدخل المديرية العامة للوظيفة العمومية لتقديم شروحا حول تنفيذ نص تنظيمي يتعلق بتسيير المستخدمين.

• **المنشور التنظيمي:** بالعكس يخلق قواعد تنظيمية ملزمة، و عليه يمكن الطعن فيه لسبب "تجاوز السلطة" إذا كان صاحبها منعدم الإختصاص، أو يجهل قاعدة قانونية ( خرق القوانين ).

## ج / كيفية صياغة المنشور:

يراعى في صياغة المنشور جملة من العناصر هي:

- **الدمغة**
- **الطابع**
- **المكان و التاريخ**

<sup>1</sup> صباح كريم كاظم الكفاني، المرجع السابق، ص84.

<sup>2</sup> نصير بن موهوب، تقنيات إعداد النصوص القانونية، المرجع السابق، ص120.

- صفة المرسل و المرسل إليه
- العنوان: منشور
- رقم التسجيل: رقم...../.....
- الموضوع: يتضمن...../ يتعلق ب.....
- المرجع: عند الإقتضاء
- نص المنشور: يحتوي على مقدمة، عرض و خاتمة.
- الصفة الوظيفية للمحرر
- التوقيع و الختم.

و يتميز المنشور الوزاري شكلا، حيث يتضمن:<sup>1</sup>

- تسمية "منشور": و هذا لمعرفة الأداة المستعملة في صياغة النص.
- ذكر رقمه: الترقيم الداخلي المتعلق بالوزارة المعنية.
- ذكر تاريخ الصدور: الوضع الغالب أن يذكر بالتقويم الميلادي فقط.
- ذكر الموضوع بإختصار: يتضمن...../ يحدد...../ يعدل.....
- نص المنشور: يأتي في شكل فقرات و عناوين و أرقام.
- مكان و تاريخ التحرير: حرر بالجزائر في.....
- ذكر الممثل القانوني للوزارة: صفة، إسما و لقباً.
- ختم المنشور: بإستعمال ختم الدولة الدائري.
- التوقيع: من قبل الوزير المعني.

مع الملاحظة أن المناشير الوزارية المنشورة في النشرات الرسمية للوزارات المعنية لا تتضمن

ختما و لا توقيعاً، لأن الغرض منها هو الطابع الإشهادي و الإعلامي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عمار بوضياف، المرجع السابق، ص37-38.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص38.

## د / نموذج لمنشور:

سوف نعرض نموذجين مختلفين:

### • نموذج منشور للمديرية العامة للتوظيف العمومية:<sup>1</sup>

#### الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الوزارة الأولى

المديرية العامة للتوظيف العمومية

الجزائر في.....

المدير العام

إلى

السادة مفتشي التوظيف العمومية للولايات

منشور رقم..... م.ع.و.ع.

يتعلق بإحتساب الأقدمية في.....

**الموضوع:** تطبيق المادة.....

**المرجع:** المرسوم التنفيذي.....

لقد طرحت بعض الولايات إشكالية فيما يتعلق بتطبيق المادة..... الأمر رقم..... مؤرخ في.... المتضمن القانون الأساسي للتوظيف العمومية، و المتعلقة بالعناصر الواجب أخذها بعين الإعتبار في إحتساب الأقدمية في سلك أعوان.....

و في هذا الموضوع، يشرفني أن ألفت إنتباهكم إلى أن العناصر الواجب إحتسابها نصت عليها المادة..... من نفس القانون، و نذكرها و هي:

..... -

و أنه في حالة إستقالة العون و إعادة توظيفه تكون تحتى سن الخدمة كما يلي:

..... -

و في النهاية، أطلب منكم إطلاعي بكل مشكلة قد تعرقل تنفيذ ما سبق.

المدير العام للتوظيف العمومية

<sup>1</sup> نصير بن موهوب، تقنيات إعداد النصوص القانونية، المرجع السابق، ص121.

• نموذج لمنشور وزاري:<sup>1</sup>

منشور وزاري رقم 04 مؤرخ في 03 جوان 2003 يعدل المنشور

رقم 02 المؤرخ في 30 أفريل 2003.

يهدف هذا المنشور لتعديل المنشور رقم 02 المؤرخ في 30 أفريل 2003، المتعلق بتنظيم مسابقة توظيف أساتذة مساعدين إستشفائيين جامعيين بعنوان سنة 2003.

**4- معالجة ملفات الترشيح:**

تمديد فترة إيداع الملفات إلى غاية يوم الأربعاء 25 جوان 2003.

**5- تنظيم و سير الإختبارات:**

تجرى الإختبارات ما بين 08 سبتمبر إلى 08 أكتوبر 2003.

حرر بالجزائر في 03 جوان 2003.

وزير التعليم العالي و البحث العلمي.

الإسم و اللقب.

<sup>1</sup> وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، النشرة الرسمية للتعليم العالي و البحث العلمي، المديرية الفرعية للأرشيف و التوثيق، السداسي الأول، 2003، ص106.

## قائمة المراجع:

1. الكتب:

أولاً: باللغة العربية:

أ / الكتب العامة:

- 1- إبراهيم بن عبد العزيز الدعيلج، التخطيط و الإشراف التربوي و التعليمي و الإداري، الطبعة الأولى، دار المنهجية، عمان، 2015.
- 2- إسماعيل علي محمود، المراسلات الإدارية، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2018.
- 3- الأمانة العامة للحكومة، دليل إعداد النصوص القانونية، الطبعة الثانية، الجزائر، أوت 2024.
- 4- المجلس الأعلى للغة العربية، الدليل الوظيفي للوثائق و المراسلات الإدارية، منشورات كليك، المحمدية-الجزائر، 2022.
- 5- المجلس الأعلى للغة العربية، دليل وظيفي في إدارة الموارد البشرية مصطلحات ونماذج ، شركة كليك لخدمات الحاسوب، الجزائر، 2006.
- 6- أنس غسان الشيخ الخفاجي، المراسلات التجارية و الإدارية، مركز الضيافة الدولية للتدريب السياحي و الفندقية، سوريا، دون سنة النشر.
- 7- بلال خلف السكارنه، القيادة الإدارية الفعالة، الطبعة الثانية، دار المسيرة، عمان، 2014.
- 8- جمال الخولى، الوثائق الإدارية بين النظرية و التطبيق، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1993.
- 9- حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان-الأردن، 2014.

- 10- رعد حسن الصون و ياسر حسن، مبادئ الإدارة، جامعة الشام الخاصة، 2020-2021.
- 11- سالم بن وصيل السميري و سعود بن سليمان اليوسف و آخرون، دليل الكتابة الإدارية، الطبعة الأولى، دار وجوه للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2020.
- 12- سليمان إبراهيم أبو دقة، المراسلات الرسمية و الإدارية، دار الهدى، الجزائر، 2017.
- 13- صباح كريم كاظم الكناني، مبادئ عامة في إعداد و تصميم المراسلات و الوثائق الإدارية، مديرية الإحصاء بوزارة التخطيط، كربلاء-العراق، 2021.
- 14- عبد الحكيم بن مصباح سواكر، دليل يحدد نماذج القرارات و المقررات الفردية المتعلقة بتسيير الموارد البشرية في الإدارات والمؤسسات العمومية، المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، مفتشية الوظيفة العمومية لولاية بسكرة، 2023.
- 15- عبد المحسن آل عبد القادر، كيفية تصنيف الوثائق الإدارية، شبكة الألوكة، 2009.
- 16- علي السلمي، الإدارة بالأهداف طريق المدير المتفوق، دار الغرب، القاهرة، 1999.
- 17- عمار بوضياف، المرجع في البحوث القانونية، الطبعة الأولى، الجسور للنشر و التوزيع، الجزائر، 2014.
- 18- عمار عوابدي، نظرية القرارات الإدارية بين علم الإدارة العامة و القانون الإداري، دار الهوم، الجزائر، 2003.
- 19- فاطمة بدر، أساسيات الإدارة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2018.
- 20- محمد حسنين العجمي، الإدارة و التنظيم التربوي- النظرية و التطبيق-، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2013.
- 21- محمد شاكر عصفور، أصول التنظيم و الأساليب، الطبعة 06، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2010.

22- محمود حسن الهواسي و حيدر شاكر البرزنجي، مبادئ علم الإدارة الحديثة، دار الكتب و الوثائق، العراق، 2014.

23- مسلم علاوي شبلي، مبادئ الإدارة - مفاهيم و إتجاهات إدارية معاصرة-، جامعة المعقل الأهلية، البصرة، 2017.

24- نصير بن موهوب، تقنيات إعداد النصوص القانونية، دار بلقيس، الجزائر، 2023.

#### ب / الكتب المتخصصة:

1- إبراهيم بن منصور، التحرير الإداري - كيف تتعلم المراسلة-، موضوعات و نماذج مقترحة ، دار الهدى، الجزائر، 2017.

2- أحمد شعيب، كيف تحرر مراسلاتك، دار الأفق، الجزائر، 2018.

3- بلودنين أحمد، دليلك في التحرير الإداري، دار بلقيس، الجزائر، دون سنة النشر.

4- رشيد حباني، دليل تقنيات التحرير الإداري و المراسلة، دار النجاح للكتاب، 2017.

5- عبد الحليم بن مشري، التحرير الإداري- مدخل نظري و نماذج عملية-، مطبعة الرمال، الوادي، الجزائر، 2019.

6- عبد الله إنجار، التحرير الإداري، مديرية تكوين الأطر الإدارية و التقنية، وزارة الداخلية، المملكة المغربية، 2015.

7- عبد المجيد رمضان، فنيات التحرير الإداري، دار هومه، الجزائر، 2018.

8- مصطفى الداشي، عرض تقنية تحرير المراسلات الإدارية، مديرية الموارد البشرية بوزارة العدل، المملكة المغربية، دون سنة النشر.

9- مميث علي و رزاق العربي، التحرير الإداري، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، وزارة التربية الوطنية، الجزائر، 2010.

- 10- نصير بن ميهوب، الدليل العلمي في التحرير و المراسلة-الوثيقة المكتوبة: مبادئها، شروط تحريرها، تبليغها واستغلالها-، دار بلقيس، الجزائر، 2023.
- 11- وزارة الشؤون البلدية و القروية و الإسكان، الهوية التحريرية -دليل التحرير الإداري-، دون دار النشر، المملكة العربية السعودية، 2021.

### ثانيا: باللغة الأجنبية:

- 1- Ammari Ali, La Rédaction Administrative, aucune maison d'édition identifiée, aucun pays de publication, 2009.
- 2- Catherine Vallée, Modalités de la Communication Administrative, Institut des Hautes Etudes De L'Education Et De la Formation (IH2EF), République Française, sans année de publication.
- 3- GNegoury Albertine Tano, Les Outils des Gestion Administrative, Ecole Nationale Supérieure Statique et D'économie Appliquée, COCODY-Abidjan, Année Académique 2011- 2012.
- 4- Michelle Fayet, Jean-Denis Commeignes, Rédiger des Rapports Efficaces, DUNOD, Paris, 5<sup>e</sup> édition, 2015.
- 5- Michel Fonkou, Règles, Techniques et Pratiques de la rédaction administrative, L'Harmattan, Paris, 2012.
- 6- Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle, écrits administratifs et procédures administratives, aucune maison d'édition identifiée, République Française, 2018.
- 7- Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle, Guide de Rédaction, Service Information et Presse ( SIP), le Gouvernement Du Grand-Duché De Luxembourg, édition 2012.
- 8- Ministère de Fonction Publique, Formation en Rédaction Administrative, Direction de la Formation Continue (DFC) de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA), République De Côte D'ivoire, 2020.
- 9- Ministère de Fonction Publique, Module Rédaction Administrative, aucune maison d'édition identifiée, République De Côte D'ivoire, 2021.
- 10- Ministère de la Fonction Publique et La Modernisation de l'Administration, Rédaction Administrative, Centre de Perfectionnement des fonctionnaires et Agents de L'Etat (CPFAE ), République de Côte D'ivoire, 2025.

11- Mokrane, La Rédaction Administrative, Institut de l'Enseignement de la Formation Professionnels de Birkhadem, Alger, 2011.

12- Pierre Gévert et Hervé Macquart, La note aux Concours, Formation Administration Concours, La documentation Française, 3<sup>e</sup> édition, 2019.

13- Yolande Ferrandis, La Rédaction Administrative en Pratique, Editions Eyrolles, Paris, 2019.

## II. المقالات:

### أولاً: باللغة العربية:

1- بحري هاجر، المنشورات الإدارية المقيدة لممارسة الحقوق و الحريات الأساسية، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، جامعة عمار ثليجي-الأغواط، المجلد 07، العدد 02، 2023.

1- براهيم حنان، المحررات الإلكترونية كدليل إثبات، مجلة المفكر، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 09، 2013.

3- بن صالح سارة، القوة الثبوتية للمحررات في المعاملات المدنية، مجلة الأستاذ الباحث لدراسات القانونية و السياسية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، المجلد 07، العدد 01، 2022.

4- بن مبارك راضية، مكانة التعليم في النظام القانوني الجزائري، مجلة البحوث و الدراسات القانونية و السياسية، جامعة البليدة 02، العدد 12، 2017.

5- حسام الدين محمد مرسي، ضوابط القرار الإداري، مجلة الحقوق للبحوث القانونية والإقتصادية، كلية الحقوق-جامعة الإسكندرية، العدد 04، 2018.

6- سرباح خالد و بن عتو بن علي، أثر لغة النص على أسلوب التحرير الإداري - الرسالة الإدارية أنموذجاً -، مجلة جسور المعرفة، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف ( الجزائر)، المجلد 08، العدد 04، 2022.

7- عروس يحيى، التحرير الإداري و الرسالة الرسمية، مجلة المربي، المعهد الوطني للتكوين العالي لإطارات الشباب (مداني سواحي)، بئر مرادريس- الجزائر، العدد 16، 2008.

- 8- قائد محمد عقلان، مهارة إعداد و كتابة التقارير الإدارية: مدخل لإتخاذ القرارات الرشيدة، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، اليمن، المجلد 01، العدد 02، 2024.
- 9- لعروي زاوية و قماري نضيرة بن ددوش، حجية المحررات الالكترونية في الإثبات، مجلة البحوث القانونية و السياسية، جامعة دكتور مولاي طاهر بسعيدة، الجزائر، العدد 07، 2016.
- 10- محمد بن فردية، آليات حماية المعلومات و الوثائق الإدارية دراسة من خلال أحكام الأمر 09-21 ، المجلة الدولية للبحوث القانونية و السياسية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي-الجزائر، المجلد 05، العدد 03، 2021.
- 11- مرابط عبد الحكيم، الإدارة العامة في الجزائر: التحديات وجود الإصلاح، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية، جامعة باتنة 1 (الحاج لخضر)، المجلد 12، العدد 03، 2023.
- 12- مولاي هاشمي، المرسوم كآلية للتشريع في المنظومة القانونية الجزائرية، مجلة الإجتهد للدراسات القانونية و الإقتصادية، المركز الجامعي لتامنغست-الجزائر، العدد 06، 2014.
- 13- نادية ابن عطية، تسيير الوثائق الإدارية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري بقسنطينة، الجزائر، المجلد ب، العدد 32، 2009.

### ثانيا: باللغة الأجنبية:

- 1- Ahcene Rabhi et Amna Mohammad Juma Almansouri, Administrative Instructions or Publications between Internal Implicit Nature and Organizational Function: A Comparative Study, University of Sharjah Journal for Law Sciences, volume 16, N° 2, December 2019.
- 2- André Panchaud, La Décision Administrative, Etude Comparative, Revue Internationale De Droit Comparé, Vol. 14. N° 4, 1962.
- 3- Didier TORNY et INRA-RITME, l'écriture administrative des Circulaires : Autorégulation Professionnelle, produit d'expertise Technique ou norme Juridique ? L'exemple des risques iatrogènes liés aux prions, Droit et Société, vol 24, 2011.
- 4- Leury Edouard et Marcel Pillaud, Rédaction Administrative, Commission de la Fonction Publique, Bureau des langues, 8 vol, OTTAWA, Canada, 1971.

5- Rachid Khaloufi, Le Décret en Droit Algérien, Revue de droit public algérien et comparé, Université El Djilali Liabès de Sidi Bel Abbès, volume 05, N° 02, 2019.

III. المذكرات:

أولاً: باللغة العربية:

1- حمري العكري، جريمة تزوير المحررات على ضوء الإجتهد القضائي، مذكرة ماجستير في الحقوق، تخصص: قانون جنائي وعلوم جنائية، كلية الحقوق ( بن عكنون )، جامعة الجزائر1، السنة الجامعية 2012-2013.

2- هدى محمد محمد أبوشنب، أثر الوظائف الإدارية الأساسية على أداء منظمات الأعمال التعليمية الخاصة دراسة حالة: المدارس العالمية في الأردن، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2012.

ثانياً: باللغة الأجنبية:

1- Etoua Mvom Serge Noel, Rédaction Et Transmission Des Correspondances Administratives Dans la Commune D'EBOLWA <sup>1er</sup>, Mémoire Présenté en vue de l'obtention du Diplôme de Professeur d'Enseignement Technique de Deuxième Grade ( DIPET II ), Option : Communication Administrative, De Ecole Normale Supérieure D'enseignement Technique, Université De YAOUNDE, République Du CAMEROUN, Année Académique : 2020-2021.

IV. النصوص القانونية:

1- القانون رقم 22-22، المؤرخ في 18 ديسمبر 2022، يتم الأمر رقم 06-03، المؤرخ في 15 يوليو 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، عدد 85، الصادرة بتاريخ 19 ديسمبر 2022.

2- القانون رقم 22-13، المؤرخ في 13 ذي الحجة 1443 الموافق لـ 12 يوليو 2022، يعدل و يتم القانون رقم 08-09، المؤرخ في 18 صفر 1429 الموافق لـ 25 فبراير 2008،

والمتمضمن قانون الإجراءات المدنية و الإدارية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، عدد 48،  
الصادرة بتاريخ 18 ذي الحجة 1443 الموافق لـ 17 يوليو 2022.

3- الأمر رقم 09-21، المؤرخ في 08 يونيو 2021، يتعلق بحماية المعلومات و الوثائق  
الإدارية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، عدد 45، الصادرة بتاريخ 09 يونيو 2021.  
V. النشرات الرسمية:

1- وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، النشرة الرسمية للتعليم العالي و البحث العلمي، المديرية  
الفرعية للأرشيف و التوثيق، السداسي الأول، 2003.

VI. المواقع الإلكترونية:

1- <https://soufi.blog4ever.com/> ، تاريخ الإطلاع: 02 جوان 2025، على الساعة  
18:16 مساء.

2- <https://pdfcoffee.com/-2pdf-17-pdf-free.html> ، تاريخ الإطلاع: 02 جوان  
2025، على الساعة 14:22 مساء.

3- الموقع الرسمي للمديرية العامة للوظيفة العمومية و الإصلاح الإداري :

[https://www.dgfp.gov.dz/ar/Circulaire\\_texte.asp](https://www.dgfp.gov.dz/ar/Circulaire_texte.asp)، تاريخ الإطلاع 20/07/2025،  
على الساعة 03:20 .

الفهرس:

01	تمهيد: .....
03	المحور الأول: مدخل إلى علم الإدارة .....
04	أولاً: مفهوم الإدارة .....
04	1 / تعريف الإدارة: .....
05	2 / خصائص الإدارة: .....
05	ثانياً: وظائف الإدارة .....
05	1 / التخطيط: .....
06	أ / تعريف التخطيط: .....
06	ب / أهمية التخطيط: .....
06	ج / خطوات التخطيط: .....
07	د / أنواع التخطيط: .....
08	2 / التنظيم: .....
09	3 / التوجيه ( القيادة ): .....
09	4 / التنسيق: .....
10	5 / الرقابة: .....
10	6 / التقييم: .....
10	ثالثاً: أهداف الإدارة .....
11	المحور الثاني: مفهوم التحرير الإداري .....
11	أولاً: تعريف التحرير الإداري .....
12	1 / التعريف اللغوي: .....
12	2 / التعريف الإصطلاحي: .....
13	ثانياً: أهمية التحرير الإداري .....

13	1 / التحرير الإداري وسيلة إتصال: .....
13	2 / التحرير الإداري له دلالة مادية في الإثبات .....
14	3 / التحرير الكتابي يجمع بين كونه مادة عمل و ميدانا للتطبيق: .....
14	4 / إنه يسهم في تسيير حركة الإتصال الإداري في المنشأة: .....
14	5 / إنه يعبر عن المنشأة و توجهاتها: .....
14	ثالثا: خصائص التحرير الإداري .....
14	1 / الدقة: .....
14	2 / الإيجاز: .....
15	3 / البساطة: .....
15	4 / الوضوح: .....
15	5 / الموضوعية: .....
16	6 / المجاملة: .....
16	7 / سلامة الصياغة: .....
16	رابعا: مميزات التحرير الإداري .....
17	1 / إحترام السلم الإداري: .....
17	2 / المسؤولية: .....
18	3 / الحيطة و الحذر: .....
18	4 / المحافظة على سر المهنة: .....
19	المحور الثالث: تقنيات التحرير الإداري .....
19	أولا: صيغ التحرير الإداري .....
19	1 / صيغ التقديم ( الإستهلال ) : .....
20	أ / صيغ التقديم بدون مرجع: .....
20	ب / صيغ التقديم بمرجع: .....
21	2 / صيغ العرض و المناقشة: .....
21	3 / صيغ الترتيب: .....

22	4 / صيغ الحجج و المبررات: .....
22	5 / صيغ الختام: .....
23	أ / من ند إلى ند: .....
23	ب / من الأعلى إلى الأسفل: .....
23	ج / من الأسفل إلى الأعلى: .....
23	6 / صيغ النداء: .....
23	ثانيا: التحضير لتحرير .....
24	1 / معرفة الموضوع: .....
24	2 / تحضير وسائل التحرير: .....
24	أ / الورق و الحبر: .....
24	ب / الآلة الكاتبة أو الحاسوب: .....
25	3 / وضع تصميم لبنية الوثيقة: .....
25	أ / المقدمة: .....
25	ب / العرض: .....
26	ج / الخاتمة: .....
26	4 / تحرير وثيقة أولية ( مسودة ): .....
26	ثالثا: المرتكزات الأساسية للتحرير الإداري .....
27	1 / المرتكزات الشكلية: .....
27	2 / المرتكزات القانونية: .....
27	3 / المرتكزات اللغوية: .....
28	المحور الرابع: أنواع المحررات الإدارية مع نماذج تطبيقية .....
28	أولاً: الرسائل الإدارية .....
29	1 / مفهوم الرسالة الإدارية: .....
29	أ / تعريف الرسالة الإدارية: .....
29	ب / أهمية الرسالة الإدارية: .....
30	ج / مواصفات الرسالة الإدارية: .....

31	2 / أنواع الرسائل الإدارية: .....
31	أ / الرسالة الرسمية: .....
31	ب / الرسالة الشخصية: .....
31	ج / رسالة البريد الإلكتروني: .....
32	3 / عناصر الرسالة الإدارية: .....
32	أ / العناصر الشكلية: .....
34	ب / العناصر الموضوعية: .....
35	4 / نماذج لأنواع الرسائل الإدارية: .....
35	أ / نموذج لرسالة رسمية: .....
36	ب / نموذج لرسالة شخصية: .....
37	ج / نموذج لرسالة بريد إلكتروني: .....
38	ثانيا: الوثائق الإدارية .....
38	1 / المحضر: .....
38	أ / مفهوم المحضر: .....
39	ب / أنواع المحضر: .....
40	ج / كيفية تحرير المحضر: .....
41	د / نموذج لمحضر إجتماع: .....
43	2 / التقرير: .....
43	أ / مفهوم التقرير: .....
43	ب / أنواع التقرير: .....
44	ج / خطوات إعداد التقرير: .....
45	د / نموذج لتقرير: .....
46	3 / عرض الحال: .....
46	أ / تعريف عرض الحال: .....
46	ب / أنواع عرض الحال: .....

48	ج / كيفية تحرير عرض الحال: .....
48	د / نموذج لعرض الحال: .....
49	4 / المذكرة الإدارية: .....
49	أ / تعريف المذكرة الإدارية: .....
50	ب / أنواع المذكرة الإدارية: .....
50	ج / عناصر المذكرة الإدارية: .....
51	د / نموذج لمذكرة مصلحة: .....
52	5 / البرقية الرسمية: .....
53	أ / تعريف البرقية الرسمية: .....
53	ب / كيفية تحرير البرقية الرسمية: .....
54	ج / نموذج لبرقية رسمية: .....
55	ثالثا: النصوص الإدارية .....
55	1 / المراسيم: .....
55	أ / تعريف المرسوم: .....
55	ب / أنواع المراسيم: .....
57	ج / كيفية صياغة المرسوم: .....
58	د / نموذج لمرسوم: .....
60	2 / القرارات و المقررات الإدارية: .....
61	أ / تعريف القرار و المقرر: .....
61	ب / أنواع القرار الإداري: .....
62	ج / تحرير القرار أو المقرر الإداري: .....
64	د / نموذج لقرار أو مقرر إداري: .....
67	3 / التعليمات: .....
67	أ / مفهوم التعليمات: .....
67	ب / أنواع التعليمات: .....
68	ج / كيفية تحرير التعليمات: .....

69	د / نموذج لتعليلة: .....
70	4 / المنشور: .....
70	أ / تعريف المنشور و تمييزه عن التعليلة: .....
71	ب / أنواع المنشور: .....
71	ج / كيفية صياغة المنشور: .....
73	د / نموذج لمنشور: .....
75	قائمة المراجع: .....
83	الفهرس: .....