

## الخريطة الذهنية للمحاضرة رقم 06

### المحاضرة رقم 06: خصائص الأسلوب الإداري

#### الخصائص الشكلية

#### الخصائص الموضوعية

الدمغة (L'en-tête)  
الشعار (Logo)

المكان والتاريخ: .....

الطابع: .....

بيان المرسل

رقم الترتيب: .....

والمرسل إليه

الموضوع: .....

المرجع: .....

الافتتاحية: .....

المعلومات والحقائق: .....

.....

.....

الخاتمة: .....

التحية الختامية: .....

التوقيع

اسم المرسل ومركزه الوظيفي

المرفقات: .....

النسخ: .....

الموضوعية

الوضوح والبساطة

الدقة والحذر

الايجاز

احترام السلم الإداري

المجاملة

المسؤولية

واجب المحافظة على

## المحاضرة رقم: 06 أسلوب التحرير الإداري

يتميز الأسلوب الإداري بجملة من الخصائص الموضوعية والشكلية.

**أولاً: الخصائص الموضوعية:** تتمثل الخصائص الموضوعية للتحرير الإداري بما يلي:

(1) **الموضوعية:** ان المحرر الإداري يتولى مهنته ووظائفه باسم الإدارة التي يعمل لحسابها ولمصلحتها و حفاظا على مصداقية الإدارة العمومية، و حرصا على تحقيق العمل و المصلحة العامة، يجب على المحرر التجرد من الذاتية و الانحياز لجهة معينة. فهو يمثل السيادة و الهيمنة و العدل، و نتيجة لذلك، فإن الموضوعية تتطلب منه الحياد، الابتعاد عن النزعة الشخصية و الفردية، عدم إضفاء الطابع الشخصي الذاتي، عدم استفزاز الآخرين، كذلك التقيد بضوابط عديدة كتحقيق المصلحة العامة، تحقيق مبدأ المشروعية و المساواة، تشريف الإدارة العمومية كونها تمثل السيادة، عدم الإقصاء، أو التهميش أو الاحتقار للآخرين، عدم الانفعال و الترفع عن الصيغ العاطفية، فالموضوعية تتطلب نقل الوقائع أو سرد الأحداث على حقيقتها بكل أمانة، كما حدثت دون زيادة أو نقصان. فالاعتبارات الشخصية لا مكان لها في الوثائق الرسمية، كما أن الأسلوب الجدلي غير مقبول في التحرير الإداري و يجب عليه الابتعاد عن التحيز لأي جهة كانت، فينبغي الإلتزام بالموضوعية باتخاذ أسلوب محايد لا يعبر عن أية عاطفة شخصية ولا عن أي انفعال مهما كانت طبيعته. فعلى المحرر أن يجعل دائما نصب عينه أن النص الذي سيحرره سيعرض على توقيع سلطة إدارية و رئاسية و قد يعرض على سلطة وصائية و قد يخضع للرقابة القضائية، فالإدارة العامة ليست شخصا عاديا يتصرف وفق مزاجه و هوواه بل هي تنظيم جماعي بشري هادف، و وجود الإدارة العامة يعطي للمراسلة نوعا من الأهمية و الجدية و المكانة و يطبعها بالطابع الرسمي، فالإدارة من خلال القيام بأعمالها المختلفة تهدف الى تحقيق المصلحة العامة و يجب أن يتجسد ذلك في كتابها، وعبارة موجزة على المحرر الابتعاد عن النزعة الفردية و يلتزم بالحياد و العواطف.

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

(3) **الدقة و الحذر:** يقصد بها انتقاء كلمات، ألفاظ واضحة و تكوين جمل بسيطة يفهمها المرسل إليه (القارئ) و يجب الحرص على اختيار كلمات مناسبة و خاصة بطبيعة الموضوع إن كان الموضوع (ميزانية) الكلمات هي إیرادات،

نفقات، موازنة الأمر بالصرف وتسهيل على المرسل إليه استيعابها وفهم المعاني المقصودة وتجنبه الوقوع في لبس، فالدقة تقتضي إذن، السهر على أن لا تستعمل الكلمات إلا في معناها الحقيقي حسب نشاط القانون الإداري، المالي أو الجبائي التي يجب على محرر الإنشاء الإداري معرفتها حتى يتحكم في تقنياتها واستخدامها عند الضرورة والمجال الخاص بها. الدقة والوضوح في التحرير الإداري ميزة مؤكدة وكل ما هو مشكوك فيه أو غير محقق منه يجب سرده بتحفظ، وكل ما هو مؤكد وموثوق فيه يجب أن يحرق في ألفاظ دقيقة ومستوفية المعنى بعيدة عن كل حشو في الكلام أما الحذر فنعني به يجب على الإداري أن يكون حذرا حتى لا يقع في الخطأ لأنه مجال للخطأ في الإدارة وهذا معناه الدقة في التعبير وهذا باستعمال لغة بسيطة وواضحة كذلك الحذر فهو الحيلة والتحفظ فحتى لا يتحمل المرؤوس المسؤولية يجب عليه أن يكون حذرا وبصيرا، فلا يغتر بنفسه بل عليه أن يترك الكلمة الأخيرة لمن بيده اتخاذ القرار وعليه أن يختار العبارات الخفيفة واللطيفة مع شيء من التحفظ بدلا من إثباتات صريحة ويمكنه أن يستعمل العبارات التالية: يبدو لي... في رأيي... يظهر مما سبق... يتضح من ذلك...

**4) الإيجاز:** هو فن التعبير عن فكرة معينة من خلال جمل قصيرة ومفيدة و الابتعاد عن الإطالة والحشو والتكرار لكن دون فقدان المعنى. ولهذا يجب تحقيقه. فالأسلوب الحسن هو الذي لا يضاف إليه شيء ولا يحذف منه شيء، فلا يكون طويلا مملا ولا قصيرا مخللا، فلا بد من اختيار اللفاظ والكلمات القليلة والتي تفي بالغرض المقصود. فالوثيقة الإدارية يجب أن تتضمن كل العناصر الضرورية لحسن فهم مضمون الوثيقة، كما يجب انتهاج أسلوب الاختصاص في الجمل و الابتعاد عن الحشو في الكلام أو الإطناب في الشرح. فالإيجاز إذا هو الصفة التي يجب أن يلتزم بها المحرر لكن الإيجاز المطلوب، لا ينبغي أن يصل إلى حد الإخلال بالمعنى، بالإضافة إلى أن الرسالة يجب أن تنفرد بموضوع واحد، فإذا كان علينا ان نراسل جهة واحدة في مواضيع متعددة، فينبغي أفراد رسالة واحدة لكل موضوع.

**5) احترام السلم الإداري:** السلم الإداري هو التنظيم الهرمي السائد في داخل المؤسسات الذي يتضمن عدة مستويات من الأعلى إلى الأسفل تحركه السلطة الرئاسية أو السلمية التي تربط الرئيس بمرؤوسيه. ويجب امتثال المرؤوسين إلى أوامر وتوجيهات وتعليمات الرؤساء على مختلف المستويات السلمية، فالهيكل التنظيمي في المنظمة على أساس التسلسل الإداري - التدرج أو السلم الإداري -، ولا بد من الإشارة إلى قاعدة أخرى يجب التقيد بها عندما يتعلق الأمر بالمراسلة الداخلية وهي احترام السلم الإداري، وذلك يعني أنك إذا واجهت رسالة إلى احد رؤسائك في الأعلى، فلا بد من أن تطلع عليها رؤسائك المباشرين للإعلام وللإدلاء بالرأي في فحواها عندما يستدعي الأمر ذلك هذا ويتجسد احترام التسلسل الإداري على عدة مستويات:

**أ) على مستوى النصوص:** الدستور، النصوص التشريعية (القوانين والأوامر)، النصوص التنظيمية (المراسيم، التعليمات، المنشور، القرار أو المقرر)

(ب) على مستوى المؤسسات: رئاسة الجمهورية، الوزارة بهيكلها، البلدية، المديرية، المصلحة أو المكتب  
(ج) على مستوى الوظائف: رئيس الجمهورية، الوزير الأول، الوالي، لكاتب العام، مدير الإدارة المحلية الرئيس  
مرؤوسيه الرئيس مرؤوسيه، رئيس المصلحة، رؤساء الدوائر الرئيس مرؤوسيه، رؤساء المجالس الشعبية البلدية،  
رؤساء المصالح.

فيجب التركيز على هذا المستوى في تحرير مختلف الوثائق و المراسلات الإدارية، و من مقتضيات احترام  
السلم الإداري مراعاة مبدأ السلطة السلمية أو التدريجية أو العمومية إذ لا يحق للمرؤوس الكتابة إلى الرئيس  
الأعلى في الهرم الإداري دون المرور، أو إشعار الرئيس الإداري، فحتى الصيغ الواجب استعمالها كما نرى  
لاحقا هي خاصة تحترم الفوارق التدريجية، فأسلوب المخاطبة أو التحرير يختلف عندما يخاطب الرئيس  
مرؤوسيه حيث يأمرهم، يفرض عليهم، يدعوهم، يلفت انتباههم أما المرؤوس عندما يحرر لرئيسه فإنه  
يعرض، يقترح، يرجو، يفيد، يرسل، يقدم.

فالتنظيم الإداري يقوم على التسلسل في الوظائف والرتب (رئيس — مرؤوس).

وهنا يترجم في عملية التحرير من خلال الكتابات الإدارية بحيث نستطيع القول أن هناك لغة خاصة بالرئيس  
ولغة المرؤوس.

فالرئيس هو الذي : يأمر — يلاحظ — يطلب

بينما المرؤوس: يرجو — يقدم عرض — يقترح

**6) المجاملة:** هي الشكل الاحترامي للمراسلة الإدارية من خلال عبارات مهذبة و تتميز باللباقة و الأخلاق التي تؤدي  
إلى ترك أثر طيب في نفسية المرسل إليه بغض النظر عن طبيعة الرد، يتوجب على المحرر التحلي باللباقة و  
انتقاء ألفاظ و العبارات الإيجابية التي تترك باب الأمل مفتوحا لدى المرسل إليه خاصة عند الرد على طلبات  
التوظيف أو السكن، من مقتضيات المجاملة أيضا استعمال الصيغ التشريعية (يشرفني...) في تحرير المراسلة أو  
عبارات مهذبة (يسرني: يؤسفني للرد على طلبات المواطنين و الموظفين)، كما أنه يدخل في ميزة المجاملة عدم ذكر  
مصدر المعلومة إذا كان شخصا أجنبيا عن الإدارة أو عن موضوع المراسلة وذلك من خلال الاعتماد على صيغة  
المجهول باستعمال عبارات الفعل المبني للمجهول مثل: - لقد لفت انتباهي إلى أن..... \_عرضت علي رسالة بينت  
....أبلغني بعض المتعاملين أو بعض الموظفين..... عرض علي تقريرا يثبت من خلاله.

**7) المسؤولية:** يعتبر مبدأ المسؤولية من أهم الأسس بالنسبة للإدارة فالأعمال و المحررات الإدارية يقوم بها  
أشخاص لهم اختصاص في ذلك، فاستعمال ضمير المتكلم المفرد (أنا. Je) مطلوب كما أن السلطات تستعمل ضمير  
الجمع (نحن. Nous) للتعظيم في حالة تحرير العقود و الوثائق ذات الأهمية كالشهادات، فمبدأ المسؤولية هو أساس

التحرير الإداري، ويقصد بها هنا سلطة اتخاذ القرار مع تحمل نتائجه، والأصل أن رئيس المؤسسة أو مديرها هو المسؤول الأول عن التنفيذ السليم للمهام التي أسندت إليه في إطار نشاط مؤسسته طبقاً للقاعدة " حيث تكون السلطة تكون المسؤولية "، لكن قد يتغيب المدير لمانع ما أو يفوض بعضاً من صلاحياته إلى أحد مساعديه لكثرة مهامه، فيحدث أن يتعدى هذا الأخير الصلاحيات المفوض فيها تفويض توقيع مكتوب أو غير مكتوب، فهنا يجب التمييز بين ما إذا كان الخطأ شخصياً وبه تنعقد مسؤولية المفوض إليه على أساس الخطأ أو كان مصححاً فتتحمله الإدارة، حين تغطي المصلحة العامة بضرورتها ومقتضياتها فهنا تكون المسؤولية على أساس نظرية المخاطر مما يدخل في موضوع القانون الإداري.

وعليه فيجب مراعاة مبدأ المسؤولية عند التحرير ومن التوجيهات المقدمة في هذا الإطار عدم استعمال ضمير الجمع "نحن" بل نستعمل ضمير المفرد دون ذكر الضمير. فأقول مثلاً: يشرفني...، أعلمكم...، قررت...، لاحظت... الخ، بدلاً من: يشرفنا...، نعلمكم...، قررنا...، لاحظنا... الخ

**8) واجب المحافظة على سر المهنة:** تدخل هذه النقطة ضمن دراسة واجبات الموظف إلا أن لها علاقة وطيدة بالتنظيم ككل وبمبدأ المسؤولية خاصة إذ يجب على الموظف أن يحافظ على سر المهنة، فلا يوزع أو يطلع الغير خارج ضرورات مصلحته على أي عمل أو أي شيء مكتوب أو خبر يعرفه شرط ألا يكون ذلك على حساب الإعلام الإداري، كما يمنع من إفشاء وثائق المصلحة أو إتلافها دون ترخيص مكتوب من رئيسه الإداري. **ثانياً: الخصائص الشكلية:** الخصائص الشكلية هي مجموعة بيانات شكلية إلزامية يجب التقيد بها عند تحرير الوثائق والمراسلات الإدارية. يطلق عليها البنية الشكلية للوثيقة أو المراسلة ويمكن تفصيل البيانات كما يلي:

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

2- **الطابع:** وهو يحتوي عادة على:

- اسم الوزارة. - اسم المديرية أو الولاية - اسم المديرية أو القسم أو الدائرة أو البلدية. - اسم المديرية الفرعية أو المصلحة أو المكتب.

3- **الرقم الترتيبي أو رقم التسجيل:** هو رقم التسجيل الوثيقة عند الإرسال مع إضافة اختزال بيانات التي تفيد أقرب الجهات الإدارية المصدرة للرسالة مع ذكر سنة الإصدار ويكون ذلك في سطر واحد يفيد مرجع الوثيقة. مثال: رقم: 101/م و إ /م د /2022 ( م و إ: المدرسة الوطنية للإدارة / م د : مديرية الدراسات)

4- **المكان والتاريخ:** مكان وتاريخ إصدار الرسالة من الأمور الهامة في النشاط الإداري ومن أهم العناصر الأساسية التي تعطي للرسالة الصفة الرسمية وتبين تاريخ سريان مفعولها وحساب الآجال القانونية المتعلقة بالآثار القانونية

التي يمكن أن تترتب عن ذلك، ويجب كتابة ذلك بكل وضوح وفي عبارة واحدة مثال: ورقلة في 02 نوفمبر 2008  
5- صفة المرسل إليه: لا تشتمل الرسالة الإدارية بين المصالح على صيغة التسمية بل ذكر صفة من المرسل  
والمرسل إليه) الاسم الوظيفي أو الرتبة وفي بعض الأحيان الجهة المختصة فعلا في ذكر الموضوع كما يمكن إضافة  
بيان يفيد الوساطة (تحت إشراف) مثال:

رئيس المجالس الشعبي البلدي

إلى السيد والي الولاية

تحت إشراف

السيد رئيس الدائرة.

6- الموضوع: نشير في هذا البيان عبارة أو جملة وجيزة ومفيدة للمسألة المطروحة في الرسالة على شكل عنوان  
يفيد المعنى العام للرسالة المحررة.

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

8- الأوراق المرفقة: نشير في هذا البيان إلى الوثائق والمستندات التي ترفق بالرسالة مع ذكر طبيعتها وعددها.

9- تصميم الرسالة: وهو عرض الموضوع في شكل نص تحتوي على فقرات منتظمة ومنسجمة أين يتم تفصيل  
الموضوع وتحليله مع مراعاة ما تم ذكره في الأسلوب الإداري والصيغ الإدارية وهو يحتوي على مقدمة وعرض  
وخاتمة في شكل نص منسجم ومتكامل بحيث يكون هناك مدخل للموضوع بصفة وجيزة مع ربطها بالعرض لفصل  
المسألة المطروحة مع مراعاة التوازن بين مختلف أجزاء هذا العرض وحسب الأهمية والترتيب المنطقي للأفكار مع  
دخول إلى الخاتمة في شكل وجيز يفيد النتائج أو الإجراءات المقترحة.

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

(صفة المسؤول- صيغة التفويض: التفويض - بأمر - نيابة عن ... - الإمضاء - الاسم واللقب - ختم الإدارة)