

## المحور الثالث: التحرير الإداري

### 1-تعريف التحرير الإداري

### 2- أنواع المحررات الإدارية

### 3-خصائص التحرير الإداري

\*\*\*\*\*

### 1-تعريف التحرير الإداري

يقصد بالتحرير الإداري 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 كذا علاقات هذه الأخيرة بالمتعاملين الخارجيين.

هذه الوثائق و المحررات من الكثرة و التنوع بحيث يصعب حصرها جميعا، و تتباين استخدامات العديد منها باختلاف الجهات الإدارية المعنية، غير أن هناك عددا من الوثائق الواسعة الاستعمال في شتى الإدارات و المرافق كالمراسلات و التقارير و المحاضر و غيرها.

الميزة المشتركة لهذه المحررات جميعها تتمثل في كونها تعتمد صيغة و شكلا متميزين، يعبر عن هذه الصيغة بالأسلوب الإداري، و هو أسلوب يتسم بمواصفات خصوصية تهدف إلى تحقيق عدد

من الأغراض الأساسية كالدقة و الوضوح و التجرد و الموضوعية و المشروعية و غيرها، أما الشكل

فيهدف إلى إضفاء صفة الرسمية على اعتبار أن هذه الوثائق تترتب عليها آثار و التزامات قانونية مختلفة.

يعتمد النشاط الإداري عموما و الاتصال بوجه خاص، في الإدارات و المؤسسات العمومية، على الوسائل الكتابية و الدعائم الورقية بشكل أساسي، و ذلك لاعتبارات عملية و تنظيمية و قانونية؛ وعليه 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 لتحضير المراسلات و الوثائق الإدارية والنصوص بشكل سليم وصحيح، شكلا و مضمونا.

إن تحرير المحررات الإدارية سواء ما تعلق منها بتبليغ معلومات (رسائل، تقارير...) أو إصدار توجيهات (مذكرات، تعليمات....) أو خلق وضعيات قانونية (قرارات، مقررات...) أو غيرها يتطلب مراعاة جملة من المبادئ و القواعد المعبرة عن طبيعة المرفق الإداري باعتباره ممثلا للسلطة العمومية من جهة، و المندمجة ضمن نظام قيمي و معياري يحدد العلاقات بين مختلف المصالح و الوحدات الإدارية، و علاقات هذه الأخيرة بمستخدميها وبمستعملي المرافق العامة من جهة ثانية.

هذه الاعتبارات جميعها تضي على التحرير الإداري صفات خصوصية تميزه عن باقي أنواع التحرير (التجاري، الإعلامي، الاجتماعي...)، و تقتضي من ثم تحديد الإطار العام لهذا الحقل المعرفي و توصيف التقنيات الخصوصية لتحرير مختلف الوثائق الإدارية.

إن العناية بالتحرير الإداري و حيازة القدرات و المؤهلات اللازمة لكتابة المحررات الإدارية بشكل جيد و سليم، ينبغي أن تشكل إحدى الأولويات لدى كل موظف عمومي مهما كانت وظيفته أو مستواه التدريجي، لأن الجميع مدعوون بشكل مستمر أو ظرفي إلى إنجاز عمليات التحرير الإداري، كما أن صورة الموظف، كفاءاته و شخصيته تبرز بشكل كامل و صريح من خلال محرراته و كتاباته، لذلك ينبغي على كل موظف بذل قصارى جهده و اغتنام هذه الفرصة الثمينة لتحصيل التقنيات الخاصة بالتحرير الإداري و الإلمام بها.

## 2-أنواع المحررات الإدارية

يعتمد النشاط الإداري لاسيما في المؤسسات و الإدارات العمومية على الوسائل الكتابية، كما أشرنا سالفاً، و من ثم فإن الكتابة تجسد و تعكس مختلف أنواع الأنشطة التي تنجزها الإدارة و القرارات التي تتخذها. و تكمن أهمية الكتابة في إمكانية توثيق العمليات الإدارية و الحفاظ على آثار يتسنى استخدامها عند الحاجة كوسائل إثبات قانونية أو كأسس مرجعية للنشاط الإداري، و المقولة *Les paroles s'envolent, les écrits restent* " : " وعلى الكلام زائل و الكتابة باقية و توضح هذه الحقيقة.

وعلى هذا الأساس فإن أي نشاط إداري يتطلب بالضرورة دعامة كتابية، سواء تعلق الأمر باجتماع عمل، أو معاينة حدث، أو اتخاذ قرار، أو الاتصال بجهة ما... إلخ، هذه الأنشطة و غيرها تتجسد أو تصاغ في وثائق رسمية، تسجل و تحفظ طبقاً للتنظيم المعمول به في الإدارات و المؤسسات العمومية.

هذا و نظراً لتعدد الأنشطة الإدارية و تنوعها فإن المحررات تتعدد و تتنوع تبعاً لذلك، غير أن تصنيف هذه الوثائق تعترضه صعوبات ، و تجاوزاً لهذه العقبات ارتأينا لأغراض بيداغوجية اعتماد تصنيف مبسط على النحو التالي:

-المراسلات الإدارية.

-الوثائق الإدارية .

-النصوص.

### 3-خصائص الأسلوب الإداري Le style Administratif

يقصد بالأسلوب طريقة الإنشاء و اختيار الألفاظ و تأليفها للتعبير عن المعاني قصد الإفصاح، وهناك أنواع كثيرة من الأساليب :الأسلوب الأدبي، و الأسلوب العلمي، و الأسلوب الصحفي، الأسلوب الإداري، و غيرها...

و يتميز الأسلوب الإداري عن الأساليب الأخرى بعدد من الموصفات الخصوصية،

نستعرض

أهمها فيما يلي بإيجاز:

\*الموضوعية L'objectivité : إن الإدارة في خدمة الجمهور وتعمل لفائدة الصالح العام

في حياد وموضوعية وهذا يلزم المحرر الإداري اجتناب كل التعابير العاطفية والتحكمية.

مثلا : يسرني ، يفرحني ، J'ai le plaisir

يؤسفني ، J'ai le regret

يؤلمني...

يتوجب على المحرر الإداري، حفاظا على مصداقية الإدارة العمومية و حرصا على تحقيق المصلحة العامة، تجنب الانقياد إلى المؤثرات الذاتية أو الخارجية و التجرد من الأحكام المسبقة أو الانحياز لجهة معينة. و تنعكس هذه الموضوعية على أسلوب الخطاب الإداري الذي ينبغي أن يترفع عن الصيغ العاطفية أو العبارات الانفعالية، و كل ما من شأنه أن يخل بمبدأ التجرد و الحياد، و يستحسن في هذا السياق استعمال أفعال مبنية للمجهول، و لغة خطاب تتسم بالتناسق و تبرز الصفة الوظيفية للمحرر لا صفته الشخصية. و من مقتضيات الموضوعية أيضا نقل الوقائع أو سرد الأحداث على حقيقتها، أي كما حدثت فعليا، و تجنب أي محاولة لتوجيهها وجهة ذاتية أو التأثير على القارئ بغية تكريس دلالات و أفكار.

\*الدقة: Précision : يجب على المحرر الإداري أن يذكر بدقة جميع الوثائق الثابتة وبذلك يكون دقيقا في المعلومات التي يعطيها وأن يكون واضحا في المعنى والعرض الذي يريد الوصول إليه الفرد، لأن الإدارة تستعمل عبارات من القانون الإداري أو المالي أو الجبائي والتي يجب على المحرر الإداري معرفتها.

مثلا: "رسالتكم رقم..." ، "بتاريخ..." ، "...المتعلقة..."

بدلا من: " رسالتكم التي أرسلتموها في الشهر المنصرم..."

وعليه يقصد بالدقة انتقاء ألفاظ و صيغ تجنب القارئ الوقوع في مزالق الالتباس الدلالي و سوء

التأويل، و ذلك بالحرص على اختيار المفردات و العبارات التي تفيد المعاني المقصودة بدقة متناهية وتعتبر عن الحدث أو الواقعة بشكل مباشر.

وعليه يتوجب على المحرر التدقيق في الصياغة الإدارية، بحيث يختار من الكلمات أدقها للتعبير عن المعنى الذي يجول في ذهنه، و يتجنب الصيغ التي تؤدي إلى تشويه المعاني أو تعيق

استيعابها بسهولة و يسر .

**\*البساطة والوضوح:** المحررات الإدارية هي وثائق موجهة إلى فئات مختلفة و متفاوتة من حيث المستويات العلمية والمعرفية، و حتى تكون هذه المحررات مفهومة و واضحة للجميع ينبغي على المحرر استخدام أسلوب بسيط و واضح. و تركز هذه البساطة على استخدام المفردات المتداولة بكثرة في الحياة الإدارية و التي يستطيع القارئ استيعاب مدلولاتها بسرعة و بدون عناء، و تقصير العبارات بما يسمح بقراءتها بسهولة و يسر، و تجنب التكرار و التكلف و الصيغ الطويلة و الغامضة.

**\*الإيجاز La Concision:** يجب على المحرر الإداري أن يعبر عن فكرة معينة بأقل ألفاظ ممكنة وذلك بتجنب التكرار والعبارات التي تفيد التأويل والتفسير فلا إضافة ولا حذف. يقصد بالإيجاز التعبير عن الفكرة أو الأفكار التي يشتمل عليها موضوع المحررات الإدارية بأقل ما يمكن من الألفاظ والعبارات، و تجنب تحميل الوثيقة مواضيع متعددة أو غير متجانسة، و كذلك

الحرص على خلو التحرير من الحشو والتطويل غير اللازم.

**\*احترام السلم الإداري أو التدرج الوظيفي:** التسلسل الإداري أو التدرج الوظيفي هو التنظيم الهرمي السائد في الإدارات و المؤسسات، و الذي يحدد للأفراد مجموعة من القواعد الهيكلية الهادفة إلى فرض الانضباط و الاحترام و امتثال المرؤوسين لأوامر رؤسائهم الإداريين على شتى المستويات التدرجية من أسفل الهرم إلى القمة. و من مقتضيات احترام السلم الإداري مراعاة مبدأ الأولويات الرئاسية، إذ لا يحق للمرؤوس الكتابة إلى رئيسه الأعلى في السلم الإداري دون إشعار الرئيس الإداري المباشر. و الأسلوب الإداري يعكس هذا التدرج و يبرزه من خلال استعمال تعابير و صيغ خاصة تحترم الفوارق التسلسلية، بحيث لا يخاطب

المحرر رئيسه كما يخاطب مرؤوسيه أو نظرائه، بل ينتقي لكل جهة أسلوبا خاصا و عبارات مناسبة.معينة.

الرئيس : يلفت الانتباه، يشير ، ينهي إلى علم ، يدعو ، يلزم، يفرض ، يشيد، يولي أهمية  
de vouloir bien...كبرى، يرجو السهر على، يرجو من مرؤوسه بأن يتفضل  
والمرؤوس :يعرض، يرجو، يشكر، يقترح على رئيسه، يفيد، يوافي، يرسل ، يقدم، يرجو  
و يرجو من رئيسه بأن يتقبل عبارات ، de bien vouloir من رئيسه بأن يقبل التفضل  
الاحترام والإخلاص...

يقوم التنظيم الإداري على التسلسل في الوظائف والرتب

(رئيس — Supérieur)

(مرؤوس — Subordonné)

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

فالرئيس هو الذي :il ordonne يأمر

il constate يلاحظ

il demande يطلب

il prie بينما المرؤوس: يرجو

il propose il rend compte يقترح يقدم عرض

\*المجاملة Courtoisie: باعتبار المحرر الإداري موضوعي ومسؤول يجب عليه أن يراعي  
شعور المواطنين وخاصة في طلباتهم اليومية، وهذا باستخدام عبارات من شأنها أن تبقى  
الآمال ولا تقطع صلة المواطن بالإدارة.

مثلا: "ليس بإمكاننا حاليا"...

"لقد أخذت علما بطلبكم وسوف لن يفوتني"...

"عندما تسمح الظروف"...

وعليه يقصد بالمجاملة استعمال عبارات يراعى من خلالها احترام مشاعر المخاطبين و تجنب استعمال العبارات المحقرة أو المضايقة، و تتجلى هذه المجاملة بالخصوص في استعمال صيغ خاصة عند الرد على طلبات المواطنين أو المستخدمين، حيث يتوجب على المحرر التحلي باللباقة و انتقاء العبارات الإيجابية التي تترك باب الأمل مفتوحا في حس المخاطب. و من مقتضيات المجاملة استعمال الصيغ التشريفية) يشرفني، لي الشرف (... عند افتتاح المراسلات، و العبارات المهذبة) يسرني، يؤسفني (...للرد على الطلبات بالقبول أو الرفض.

**\*المسؤوليةLa responsabilité:** يعتبر مبدأ المسؤولية من أهم الأسس بالنسبة للإدارة فالأعمال والمحركات 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 والوثائق ذات الأهمية كالشهادات.