



# التحرير الإداري

د. محمد عبدالدايم الجندي

اعداد:

أختكم/همسات الحنين

المحاضرة الأولى

التحرير الإداري ومرتبطاته

أولاً: مدخل لفهم العمل الإداري :

إن العمل الإداري هو محور التهيئة للظروف الملائمة للعمل ، وهو الذي من خلاله تدار المؤسسات والهيئات ، ولفهم العمل الإداري لا بد من فهم أهميته ، وذلك في الآتي :

أهمية العمل الإداري : نوجز لأهمية العمل الإداري في الآتي :

1. تنظيم و إدارة وتسيير الموارد البشرية .
2. يعمل على إدخال التحسينات الضرورية في أساليب تسيير الأعمال .
3. يشجع العمل الإداري المنظم على تحقيق النتائج المطلوبة .
4. هو المحرك الأساسي لأي تنظيم إنساني .
5. توفير المناخ الملائم للعمل و الانسجام من خلال العلاقات الإنسانية ، و تشجيع روح المبادرة والعمل الجماعي الخلاق و المبدع حتى يتمكن الجميع من القيام بواجباته إراديا وبتلقائية واقتناع مع الوعي المهني والاندماج بين عناصره .
6. التوجيه : ويقصد به تسهيل وتيسير العمل عن طريق إصدار الأوامر والتعليمات من طرف المسؤولين الرامية إلى تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية .
7. الرقابة : وهي مسؤولية إدارية تقوم على متابعة العمل ومدى الجدة في إنجازه .

أهداف العمل الإداري : من بين الأهداف المرجوة من العمل الإداري ما يلي :

1. القدرة على الإدارة والتسيير وممارسة المسؤولية.
2. القدرة على تسيير الموارد البشرية والمالية والمادية، وتطوير النشاطات المختلفة..
3. القدرة على التوقعات واتخاذ الإجراءات المناسبة في حينها .
4. القدرة على الإعلام والاتصال والتبليغ والتواصل والتفاعل مع كل مصادرها ومحيطاتها .
5. التحكم في القدرات التي تعمل على تحسين أداء العمل بشكل عام .

ثانيا : مفهوم ودور التحرير الإداري :

قبل الخوض في غمار التحرير الإداري ودرك فقهه ؛ لا بد من التعرّيج على ما يأتي :

أولا : مفهوم التحرير الإداري :

- 1) التحرير في اللغة : من حرر تحرير أي كتب ، وتحرير الكتاب وغيره تقويمه. وتحرير الكتابة : إقامة حروفها وإصلاح السقط والسقط هو لخطأ في القول والحساب والكتابة هو لغة مشتقة من حرر أي أطلق صراح الفكرة أو إعطاء الحرية للتعبير .
- 2) ومعنى الإدارة : هي مجموعة أنشطة تمارسها المؤسسات و الهيئات التابعة للدولة من أجل خدمة عمومية وتحقيق المصالح العامة .
- 2) وفي الإصطلاح : " مجموعة من المراسلات و العقود والوثائق الإدارية، تحرر وترسل إلى المصالح العمومية أو إلى الأشخاص الطبيعيين، في شكل رسائل أو جداول إرسال أو برقيات أو مذكرات أو تقارير أو محاضر ... الخ " .

ثانيا : دور التحرير الإداري وضرورته :

1) الوسيلة الغالبة في الإتصال و نقل المعلومات : للمراسلات الإدارية مكانة خاصة في النشاط الإداري فهي من بين الوسائل الغالبة والجارية العمل والتعامل بها في العلاقات الإدارية ، فهي تعتبر

من بين أهم العوامل التي تساهم في نجاح أي تنظيم إداري ، نقل المعلومات وإيصال الحقائق إلى الأشخاص المعنيين بأي أمر ، كما أنها وسيلة تلبي حاجات التبليغ الأساسية .

2) أداة للتدقيق السليم والتحكم في المضمون :

إن الإمام بقواعد التحرير أمر ضروري وهذا من أجل التحرير السليم والتحكم في المضمون كما إن الموظف عليه إيجاد هذه القواعد حتى يتسنى له إيصال ونقل المعلومات إلى المخاطب بها كما يفهمها هو -المسؤول- فأهميتها العملية تشمل كل من العاملين بالإدارة والمتعاملين معها ، فإذا كان كلاما بينهم متبادلا بالكلمة يسمى اتصالا ، أما إذا كان بالكتابة فتسمى مراسلة أو مكاتبة .

### 3) وسيلة للتوثيق وحجة في صحة الإثبات :

وذلك على أساس أن الوثائق الإدارية أوراق رسمية وأن الكتابة هي أقوى الأدلة في الإثبات وقد حث القرآن الكريم على التوثيق والكتابة ، ومن صور ذلك كتابة وتوثيق الدين ، قال تعالى ” يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدِينٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ ۚ وَلْيَكْتُبَ بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ ۚ وَلَا يَأْبَ كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ ” وتكون لصورتها الرسمية خطية كانت أو فوتوغرافية حجة بالقدر الذي تكون فيه مطابقة للأصل كما أنها تثبت هوية صاحبها وذلك من خلال الوثائق المرفقة بها وذلك من ناحية الكفاءة .

### 4) وسيلة للإقناع عند التواصل والتخاطب المؤسسي .

**5) صياغة رؤية وخطة لإنجاز المهام :** حيث يعمل التحرير الإداري على التحديد المسبق لما ينبغي أن تنجزه المؤسسة أو المنظمة وطريقة تحقيق الأهداف، كما يتمثل في وضع البرامج والخطط اللازمة لكل عمل أو نشاط خلال فترة زمنية معينة .

**6) وسيلة تنسيق وتنظيم جادة :** حيث يعمل التحرير الإداري على تنشيط الأعمال الإدارية داخل المصلحة الواحدة ، والتنسيق بين عناصر مصلحة معينة من جهة، وما بين المصالح من جهة أخرى .

**4) وسيلة لتقييم مدى تنفيذ الخطط المثبتة:** حيث يساعد التحرير الإداري على اكتشاف النقصان، والعمل على تصحيحها .

**5) القدرة على قراءة الوثائق الإدارية والمراسلات، وفهمها واستغلالها استغلالا سليما .**

**6) القدرة على تحرير المراسلات الإدارية من رسائل ومحاضر، وتقارير ... الخ، التي تسمح بتحديد المهام والمسؤوليات بوضوح .**

### ثالثا : شروط التحرير الإداري:

يراعى في التحرير الإداري شروط معينة نذكر منها ما يلي :

أولا : شروط المتعلقة بالمضمون :

يراعى في الجانب المتعلق بالمضمون النقاط التالية :

### الشرط الأول : في الأسلوب و خصائصه :

لا يعتبر الأسلوب الإداري أسلوبا خاصا، لأن اللغة التي تستعملها الإدارة ليست لغة مميزة فهي تستعمل مجموعة من الكلمات و العبارات المتداولة التي ينبغي على المحرر الإداري ؛ استعمالها للتعبير عن أفكاره حتى يفهمه الغير بسهولة ، يجب على جميع المحررين أن يستعملوا في تحريرهم لغة صحيحة وسليمة وأن يبحثوا دائما على تحقيق الخصائص التالية:

**أ - الوضوح :** ينبغي على المحرر الإداري أن يعمل على أن تكون المراسلة الإدارية المحررة واضحة ومفهومة من طرف المرسل إليه لذا يجب مراعاة ما يلي:

1- التفكير في مستوى تصور الوثيقة التي يتعين تحريرها.

2. أن يكون تعبيرها واضحا عما يريد إطلاع الآخرين عليه

3- البساطة : وهي أن يستعمل المحرر الإداري في المراسلة الإدارية مصطلحات فنية بسيطة وواضحة.

**4- الإيجاز:** وهو التعبير عن فكرة معينة بأقل عدد ممكن من الألفاظ تماشياً مع القول السائد: **خير**

الكلام ما

قل ودل .”

**5- الدقة:** وهي تقتضي على أن يحرص المحرر على استعمال المفردات والكلمات والصيغ، إلا في معناها الحقيقي الذي لا يقبل أي تأويل أو افتراض .

**6- الموضوعية:** ينبغي على المحرر الإداري أن يتجنب الاعتبارات الشخصية في المراسلات الإدارية، وأن يضع نصب عينيه أن النص الذي يحرره سيعرض على توقيع سلطة إدارية، وأن كل نص صادر من إدارة أو عن أفراد في هذا الشأن، ينبغي يلتزم بالموضوعية، أي توخي أسلوب محايد لا يعبر عن أية عاطفة شخصية ولا على أي انفعال مهما كانت براءته .

**ب: ترتيب الأفكار والاستدلالات عند التحرير:**

في هذا المجال يسعى المحرر الإداري إلى جمع معطيات الموضوع المطروح، وكذا المسائل التي قد تتضمن في تقديره على بعض الفوائد التي قد يستغلها أثناء التحرير، كقيامه بالتحريات لاكتشاف الحقائق في قضية من القضايا.

**ج: وضع تصميم للمراسلة:** ينبغي على المحرر الإداري إعداد تصميم مناسب لمراسلته يساعد على بلورة أفكاره بانتظام وتدرج منطقي لها . وغالبا ما يحتوي هذا التصميم على العناصر التالية:

1. المقدمة: ويشترط فيها أن تكون موجزة.

2. العرض: وهو صلب الموضوع، ويقتضي قبل كل شيء جملة من الأفكار تم ترتيبها حسب خطة معينة ومنهجية منطقية واضحة.

3. الخاتمة: وتعتبر النهاية المنطقية لعمل المحرر الإداري ونتيجة لما تضمنه العرض، فبحسب نوعية المراسلة توضع الخاتمة، فقد تكون مثلا على شكل اتخاذ قرار، أو تكون على شكل اقتراح معين، **طلب أو رجاء... الخ.**

**الشرط الثاني: من حيث الشكل:** وينبغي أن يراعى في الجانب الشكلي النقاط التالية:

1. وحدة الموضوع. 2. احترام السلم الإداري. 3. وحدة مقاس الورقة التي يسطر فيها الموضوع.

**مميزات أسلوب التحرير الإداري (الأدبي) الجيد:**

1) سلامة اللغة أي تكون لغة الرسالة أو الموضوع منضبطة لغويا.

2) الدقة و التجسيد: أي أن يتميز الطرح بحبكة الصياغة وتجسيد المشهد.

3) المجاملة: تعتبر المجاملة كخاصية من خصائص الأسلوب الإداري شكلا من أشكال الاحترام

ونجدها بكثرة في احترام السلم الإداري وهي مفهومان

أ- مفهوم عام وواسع: حين ترتبط بالمراسلة ككل ومثالها المراسلات الإدارية المصلحية

ب- مفهوم ضيق: حين نربطها بصيغة الخاتمة التي يطلق عليها العبارة الأخلاقية أو عبارة الاحترام

4) اللباقة أو اللطافة: مثالها المراسلات الإدارية ذات الطابع الشخصي ومهما كانت طبيعة المراسلة

فيجب استعمال كلمات لطيفة ومهذبة حتى نترك الأثر الطيب لدى المخاطب بها وذلك حتى في حالة رد

سلبى كرفض طلب توظيف وفي مثل هذه الحالة نستعمل العبارات التالية: "يوسفني... لا يمكنني في

الحال... يبدو لي متعذرا الآن.. أرى انه ليس من الحكمة... يبدو لي من غير الملائم"، "ف"

يوسفني" تقال مثلا إذا كانت الرسالة تحمل خبرا سيئا للغاية، وأما إذا كان الخبر دون ذلك في السوء

فيستحسن أن تبدأ بدون عبارة مجاملة: "لقد قررت مؤسستنا إيقاف استعانتنا بمصالحكم التقنية..

**5)التجرد:** ليس ثمة مكان لكل الألفاظ وكل العبارات غير الموضوعية أو العامية أو المبتذلة أو المثيرة للانفعال في الأسلوب الإداري, بل وحتى النسق الصوتي يجب أن يتسم بالجدية والرسمية.

**خامسا: أهم مرتكزات التحرير الإداري:**

**يرتكز التحرير الإداري على شيئين أساسيين:**

- 1) أسس عملية و خصوصيات ترتبط بتحرير و تقديم كل وثيقة إدارية.
- 2) مبادئ و مقومات و ضوابط ، و تتمثل هذه الضوابط و المقومات فيما يلي :
  - 1) القدرة على الكتابة و الإنشاء في لغة التواصل .
  - 2)المعرفة الإدارية و القانونية.
  - 3)معرفة أصول و قواعد و تقنيات الاتصال داخل الإدارة .
  - 4) الالتزام بخصائص و مميزات الأسلوب الإداري , و استعمال الصيغ و المصطلحات الإدارية المتداولة .

**سادسا : تصنيف الوثائق المكتوبة**

**تصنف الوثائق المكتوبة الى صنفين :**

- 1)**الصنف الأول :** إخباري , يعتمد مضمونه على وصف و نقل الوقائع و الأحداث .
- 2)**الصنف الثاني :** إجرائي , يتجسد مضمونه في الإجراءات التشريعية و التنظيمية و التدابير و القواعد الإجرائية المتعارف عليها داخل كل إدارة.

**سابعا : حصر المحررات الإدارية:**

**تتنحصر المحررات في ثلاثة أشياء**

- 1) **المراسلات :** وتلجأ إليها الإدارة عندما تريد التعامل أو الاتصال أو مخاطبه مثل الرسالة أو الاعلام المذكرة أو البلاغ أو البرقية أو الاستدعاء الى آخرة .
- 2) **الوثائق :** كالتقرير الإداري أو المحاضر التي تتعلق بالأحداث الإدارية ونشاطها .
- 3) **النصوص:** وهي وسيلة من الوسائل التي تعتمد عليها الادارة أثناء ممارسة نشاطها القانوني تجاة الاشخاص كمرسوم أوقرار .

العمل في الإسلام و الإلتزام بأدابه و المحافظة على أسراره

**أولاً : مفهوم العمل في الإسلام :**

- العمل في اللغة العربية : المهنة والفعل، وجمعه أعمال، و"العامل" : هو الذي يتولّى أمور الرجل في ماله وملكه وعمله، ومنه قوله - تعالى : ﴿ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا . ﴾  
 - واصطلاحاً " : كل جهد لا يتنافى مع الشارع الحكيم، ويكون بغاية الحصول على منفعة مادية أو معنوية مشروعة، ويقسم هذا الجهد إلى جسمي مثل العمل بالزراعة والصناعة، وفكري ومعنوي كالقضاء والتعليم "  
مشروعية العمل في الإسلام:

إذا كان الإسلام يحفز على العمل، ويدفع الناس إليه لكي يعيشوا في كرامة وعزّة، ويترك الحرية لهم في اختيار أيّ عمل بدني أو ذهني يخدم المجتمع، ويدفع بالأمة إلى طريق التقدم والرقي في كافة المجالات، فقد جعل الإسلام العمل المشروع من أبرز المبادئ التي ينبغي أن يقوم عليها طلب الرزق، فالواجب على كلّ مسلم تحري العمل المشروع المباح واجتناب جميع الأعمال التي نهى عنها الإسلام وحذر منها؛ يقول - تعالى - مُوجِّهًا لذلك: ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُلُوا مِن طَيِّبَاتِ مَا رَزَقْنَاكُمْ وَاشْكُرُوا لِلَّهِ إِنَّ كُنتُمْ لِيَّاهُ تَعْبُدُونَ ﴾ ويقول - تبارك وتعالى - : ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَنْفِقُوا مِن طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ ﴾ .

**ثانياً : آداب العمل وضرورة الإلتزام بها في الإسلام :**

يقوم العمل في الإسلام شأنه شأن كافة مجالات الحياة على العديد من الآداب التي يجب الإلتزام بها ، وتتمثل فيما يلي:

**1. الإلتقان :** وهو أساس في العمل ، ويجب أن يحاسب المرء الذي يكتسب مالاً مقابل عمله ولا يقوم بتأديته بأفضل صورة وعلى أكمل وجه، حيث قال النبي محمد -صلى الله عليه وسلم-: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه".

**2. التكليف بالعمل في حدود الطاقة :** من مزايا دين الإسلام أنه لا يُكَلِّفُ بأمرٍ يشقُّ على الناس القيام به؛ يقول - تعالى - : ﴿ لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ﴾ ويقول : ﴿ لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا مَا آتَاهَا ﴾ ، ويقول أيضاً : ﴿ يُرِيدُ اللَّهُ بِكُمُ الْيُسْرَ وَلَا يُرِيدُ بِكُمُ الْعُسْرَ ﴾ ، وينبغي من هذا المنطلق ألا يُكَلِّفُ العَامِلُ بعملٍ يؤدي قيامه به إلى هلاكه أو إلحاق الضرر به، فضلاً عما يشقُّ عليه القيام به.

وقد أكّد النبي - صلى الله عليه وسلم - على ذلك فقال " : إِنَّ إِخْوَانَكُمْ خَوَلَمَ جَعَلَهُمُ اللَّهُ تَحْتَ أَيْدِيكُمْ، فَمَنْ كَانَ أَخُوهُ تَحْتَ يَدِهِ، فَلْيُطْعِمْهُ مِمَّا يَأْكُلُ، وَلْيَلْبَسْهُ مِمَّا يَلْبَسُ، وَلَا تَكْلَفُوهُمْ مَا يَغْلِبُهُمْ، فَإِنْ كَلَّفْتُمُوهُمْ مَا يَغْلِبُهُمْ فَأَعِينُوهُمْ. ( )

**3. حسن أداء العمل قبل المطالبة بالحق :**

من آداب الإسلام التي ينبغي الإلتزام بها في طبيعة العمل الحرص على أداء الواجبات قبل المطالبة بالحقوق، فهذا ما ينبغي أن يكون عليه خُلُقُ المسلم في علاقته ببنِي جنسه، سواء كان عاملاً أم رب عمل أم أي طرف من أطراف عقد العمل، فيبدأ أولاً بأداء ما عليه من واجبات، ثم يُطالب بعد ذلك بحقوقه المشروعة، ذلك أن الواجب الذي يؤديه أيُّ طرفٍ من أطراف العقد هو في الحقيقة حقٌّ للطرف الآخر.

ولو التزم أطراف العقد بهذا المبدأ الخُلُقِي زالت أسباب الخلاف والنزاع بينهم، وسادت روح التعاون والإخاء في أجواء العمل، ممّا سيكون له الأثر الإيجابي الفاعل في سرعة إنجاز العمل وكميَّته وجودته.



**4. الأمانة** :- وهي من أهم الآداب التي يجب أن يتصف بها العامل؛ لأنها من الدين، ولثقلها أبت السماوات والأرض والجبال حملها وحملها الإنسان، كما قال - تعالى :- ﴿ إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ﴾ ، وورد في القرآن الكريم ما يؤكد أهمية هذا الخلق الكريم في العامل في أكثر من موضع، من ذلك على سبيل المثال قوله - تعالى :- ﴿ قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبْتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴾ وقوله - تعالى :- ﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا ﴾

#### **4. الإخلاص :-**

من لوائيم وآداب العمل في الإسلام ؛ الإخلاص في العمل وعدم التهاون به؛ لأنه لا يمكن القيام بالعمل على أكمل وجه وأحسنه إلا إذا تحقق فيه الإخلاص من العامل نفسه؛ فالإخلاص هو الباعث الذي يحفز العامل على إتقان العمل، ويدفعه إلى إجادته، ويعينه على تحمّل المتاعب فيه، ومن معاني الإخلاص وصوره المتعددة وجود الرقابة الذاتية في العامل، ومبعث هذه الرقابة إحساس العامل واستشعاره بأن الله - تعالى - يرى سلوكه وكل تصرفاته في أداء عمله، وأنه سائله عنها ومجازيه عليها يوم القيامة؛ يقول تعالى : ﴿ وَكَانَ اللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ رَقِيبًا ﴾ .

#### **5 - الالتزام بأنظمة العمل:** ويدخل ضمن الالتزام بأنظمة العمل أمور كثيرة، منها:

• **أ- الالتزام بأوقات العمل والمحافظة عليها**، فيجب احترام مواعيد العمل الرسمية والتقيّد بها في الحضور والانصراف، وعدم التغيب عن العمل إلا لضرورة أو لظرف قاهر، وعدم الانشغال في أثناء وقت العمل بأمور ومصالح شخصية لا علاقة لها بالعمل ، والله - تعالى - يدعو عباده المؤمنين إلى الوفاء بعقودهم وشروطهم، حيث يقول - سبحانه : ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ ﴾ .

• **ب - طاعة المسؤولين :** فطاعة العامل التامة لرئيسه المباشر في أي مجال من مجالات العمل فيما يخدم العمل ويطوره ويزيد الإنتاج ويحسنه خلق كريم ينبغي التحلي به؛ يقول - عز وجل :- ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ﴾ ، ويشترط في هذه الطاعة أن تكون بالمعروف، أي بما يرضي الله تعالى - ولا يسخطه؛ لأنه كما قال الرسول - صلى الله عليه وسلم :- ( لا طاعة لمخلوق في معصية الله - عز وجل ) .

• **ج - التعاون في الأداء**، فالتعاون بين عموم المسلمين على البر والتقوى خلق رفيع دعا إليه الإسلام ورغب فيه؛ حيث يقول - عز وجل :- ﴿ وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ﴾ ، ويقول النبي - صلى الله عليه وسلم :- ( الله في عون العبد ما كان العبد في عون أخيه )

• **6- حسن التعامل مع المراجعين** :ينبغي على العامل أن يحسن التعامل مع المراجعين له لإنجاز معاملاتهم التي بين يديه، وذلك باتّباع ما يلي:

• **أ- احترامهم واللطف معهم والرفق بهم**، فهذه من الخصال الحميدة التي حثّ عليها الإسلام ضمن طائفة من الأحاديث النبوية الصحيحة، منها قوله - عليه الصلاة والسلام :- (الراحمون يرحمهم الله - تعالى - ارحموا من في الأرض يرحمكم من في السماء).

• **ب- البشاشة وطلاقة الوجه عند لقائهم وطيب الكلام معهم**، فهذا الخلق الكريم مصدر عظيم للنجاح في العمل، وسبب في تكوين مجتمع راق متحاب متكافل؛ ولذا عني به المربون المصلحون، ودعا إليه القرآن الكريم في قوله - تعالى :- ﴿ وَقُلْ لِعِبَادِي يَقُولُوا الَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ﴾ .

• **ج - الإحسان إليهم**، وذلك بتقديم المشورة والنصح لهم في كل أمر يخص معاملاتهم، واختيار أفضل الخيارات المتاحة لهم، وسرعة إنجاز أمورهم ومعاملاتهم .

- د- تحمل الأذى ، والعفو والصفح عمّن أخطأ منهم، فالعامل يمرُّ عليه - غالباً - فئاتٌ شتى من المراجعين، منهم المتعلّم والجاهل، ومنهم الكبير الناضج والصغير الطائش، ومنهم الكريم واللينم، وذلك امتثالاً لأمر الله - عزّ وجلّ - بهذا، واحتساباً للأجر العظيم عنده - سبحانه - يوم القيامة يقول - تعالى ﴿ فَاصْفَحِ الصَّفْحَ الْجَمِيلَ ﴾ .

**7. العدل الإداري:** وهو: إعطاء كل ذي حق حقه من غير إفراط أو تفريط ، والعدل من أوجب الواجبات في التشريع الإسلامي ، وهو فضيلةٌ متفق عليها بين جميع الشرائع ، إلا أنها أظهر في الشريعة الإسلامية ، قال سبحانه ( قُلْ أَمَرَ رَبِّي بِالْقِسْطِ ) وقال تعالى ( وَإِذَا قُلْتُمْ فَاعْدِلُوا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَى ) .

#### **من مجالات العدل الإداري :**

- 1- إسناد الأعمال الإدارية للأكفاء الأمناء ، ليطبقوا العدل في إداراتهم .
- 2- توضيح حقوق وواجبات كل فرد في المنظومة الإدارية .
- 3- المساواة بين فريق العمل الإداري المتساوين في الدرجة والخبرة في المعاملة ، والحقوق ، دون تمييز بينهم غير مبرر ، فإن العدل يقتضي المساواة بين المتماثلين .
- 4- اختيار عضو العمل الإداري على أساس التقييم ، أو في تقديم طلب مقابلة مسؤول ، أو طلب إنجاز معاملة ما ، فالعدل في ذلك كله أن يقدم الأسبق ؛ لأنه منهج القرآن والسنة ، فالقرآن الكريم قدّم السابقين على أصحاب اليمين ، والنبي كان يحثّ الصحابة على المسابقة على الخير ، فمن سبق وُعد بالثواب .
- 5- تقييم الموظفين بشكل موضوعي نظامي ، لا على أساس مصلحي ، وعكس ذلك ظلم ، كمحاباة بعض الموظفين ، أو المراجعين لعلاقة شخصية أو مصلحة خاصة ، وسيأتي تفصيله في الصفات المذمومة.

**8. الرقابة الذاتية:** وهي إحساس الموظف والعامل بأنه مكلف بأداء العمل وموتمنٌ عليه ، من غير حاجة إلى مسؤول يذكره بمسؤوليته ، ولعل الرقابة الذاتية أهم عامل لنجاح العمل ؛ لأنها تعني عن كثير من النظم والتوجيهات والمحاسبة والتدقيق وغير ذلك.

والرقابة الذاتية منطلقاً من الحديث الشريف ( كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته ) والعموم في لفظ الكل يشمل من يرعى عملاً أو غيره ، وعندما مرّ النبي على بائع يبيع الطعام وقد جعل الرطب منه في الأسفل واليابس في الأعلى فقال له ( أفلا جعلته فوق الطعام ، من غش فليس منا ) كان يعلم هذا البائع أن يعتمد على نفسه في الرقابة الذاتية ، ولا ينتظر أحداً يحاسبه عليه.

**9. خشية الله تعالى:** حيث يشعر الموظف أنه محاسبٌ على عمله ، لا من قبل الناس ، وإنما من قبل رب الناس ، وليس في الدنيا ، بل في الآخرة ، قال سبحانه ( إِنَّ إِلَيْنَا إِيَابَهُمْ ثُمَّ إِنَّ عَلَيْنَا حِسَابَهُمْ ) ، وقال : ( لا تزول قدما عبدٍ يوم القيامة حتى يسأل عن عمره فيم أفناه ، وعن شبابه فيم أبلاه ، وعن ماله من أين اكتسبه وفيم أنفقه ، وعن علمه ماذا عمل به ) ، والوظيفة تدخل في هذا الحديث في المال المكتسب ، وفي العلم المؤتمن عليه.

**10. الشعور بالمسؤولية:** حيث يشعر الموظف أنه مكلف بالعمل المناط به ، ويجب عليه الالتزام بالعقد المتفق عليه ، هذا من جهة المسؤولية الوظيفية ، ومن جهة أخرى فإن الموظف عليه مسؤولية اجتماعية تجاه المجتمع ، فالطبيب والقاضي والمعلم ويقومون بخدمة اجتماعية لا يمكن أن يقوم بها غيرهم ، فتنامي الإحساس بهذه المسؤولية عندهم يحثهم على جودة الأداء الوظيفي بغض النظر عن الرقابة الإدارية ، والمسؤولية الوظيفية.



**11. التواضع:** وهو إظهار التنزل عن المرتبة لمن يراد تعظيمه ، وقيل : هو تعظيم من فوقه لفضله .

والتواضع فضيلة عظيمة، يكفي فيها قول الله تعالى ( وَأَخْفِضْ جَنَاحَكَ لِلْمُؤْمِنِينَ ) وقول النبي صلى الله عليه وسلم ( من تواضع لله رفعه الله ) خفض الجناح تعبير بلاغي يراد به لين الجانب والتواضع ، كما أن الطائر إذا ضم فرخه إلى نفسه بسط جناحه ، ثم قبضه على الفرخ . فالمسؤول المتواضع يتفقد حاجات زملائه الموظفين ، ويجالسهم ، ويشاركهم في المناسبات ، ويعاملهم كما يحب أن يعاملوه لو كان مكانهم ، والموظف يتواضع لزملائه ، وللمراجعين ، فيقدر حاجاتهم ، ويجتهد في خدمتهم ، وهذا يكسب احترام الآخرين ، ويشيع روح الفريق الواحد بين المسؤولين والعاملين معه ، ويفسح المجال للانفتاح بين الموظفين لتقديم النصيحة فيما فيه مصلحة العمل .

**12. الرفق:** ولا ينكر أحد فضله لأن طبيعة البشر تحب الرفق وتكره العنف ، إلا من انتكست فطرته ، فأصبح يتلذذ بالقسوة والعنف ، ويعرف بالسادية ، والرفق مهم مع كل أحد مهما بلغ من القسوة ، فإن الله تعالى أمر موسى عليه السلام بالرفق مع فرعون مع أنه بلغ الغاية في التجبر والبطش ، فقال سبحانه لموسى : ( اذهب إلى فرعون إنه طغى فقولا له قولا لينا لعله يتذكر أو يخشى ) ، وللرفق في الوظيفة أهمية كبيرة ، فالمسؤول يطلب منه الرفق مع الموظفين والعمال ، فلا يشق عليهم في العمل ، بل يرفق بهم ؛ لأنه كما يحب أن يراعي الآخرون ظروفه وراحته ، فإنهم كذلك ينتظرون منه أن يكون بهم رفيقا ولهم رحيمًا ، قال صلى الله عليه وسلم ( اللهم من ولي من أمر أمتي شيئا فرفق بهم فارفق به ، ومن ولي من أمر أمتي شيئا فشق عليهم فاشقق عليه ) .

**ضرورة حفظ أسرار العمل ، وأهم المخالفات الإدارية المنافية للنزاهة والآداب الإسلامية:**

مخالفات في الإدارة تنافي النزاهة والآداب الإسلامية:

- 1. الغش:** ومن مرادفاته: التزوير ، والكذب ، والخداع.
- 2. التسبب في الدوام:** ومن أشكاله عدم الانتظام في الوقت له صورتان: الأولى: عدم الالتزام بالحضور والانصراف في وقت الدوام المتفق عليه بين العامل وصاحب العمل. والثانية: أن ينشغل الموظف أثناء العمل بأشياء لا علاقة لها بالعمل تؤثر على عمله الأساسي .
- 3. استغلال الوظيفة لغير مصلحتها:** الوظيفة تعطي الموظف والمسؤول مكانة مرموقة، من العلاقات الاجتماعية، والميزات الوظيفية، مما يغريه باستغلالها لمصلحته الشخصية، فإذا لم يتق الله تعالى ويراقبه، فإنه سيقع في كثير من المخالفات الشرعية والنظامية ، لذا يجب الفصل بين الوظيفة والعلاقات الشخصية - بقدر المستطاع - بحيث لا تؤثر إحداهما على الأخرى، فكما أن بعض المسؤولين يسخر الوظيفة لعلاقاته الشخصية، فإن بعضهم يفقد علاقاته الشخصية بسبب الوظيفة. وهذه النزاهة هي مصدر احترام الموظفين للمسؤول، فحيثما وجدت وجد الاحترام، وحيثما فقدت فقد الاحترام، ومن هنا قال رجل لعمر بن الخطاب  $\text{ع}$ : عفتت فعفت رعيّتك ، ولو رتعت لرتعوا، وعن ابن عباس  $\text{ع}$  عن النبي  $\text{ع}$  قوله ( من استعمل رجلاً على عصابة وفيهم من هو أرضى لله منه، فقد خان الله ورسوله والمؤمنين ) ، وروي كذلك عن أبي بكر  $\text{ع}$  عن النبي  $\text{ع}$  قوله ( من ولي من أمر المسلمين شيئاً فأمر عليهم أحداً محاباة ، فعليه لعنة الله ، لا يقبل الله منه صرفاً ولا عدلاً ، حتى يدخله جهنم )

## ضرورة حفظ أسرار العمل الإداري

**- أولاً المقصود بالسر الإداري :**

السر لغة : ما يكتمه الإنسان في نفسه ، وكل خبر يقتصر العلم به على مجموعة من الأشخاص.

**أما السر في العمل الإداري ، فهو :**

" كل ما يتصل بالمعلومات والإجراءات والقرارات التي يطلع عليها الموظف من خلال ممارسة الوظيفة العامة، أي بحكم وظيفته .

**ضرورة حفظ أسرار العمل في الإسلام :**

إن المحافظة على أسرار العمل أمانة فهي من مقتضيات الوفاء بالعقود التي عقدها الموظف مع جهة

الإدارة التي وظفته ليرعى مصالحها كما يرعى مصالح نفسه وأسرته، وقد جاء الإسلام بالحث على

أهمية حفظ الأسرار، وكتمانها، وخطورة الإثم في نشرها وإشاعتها حتى تستقيم المصالح وتُدرأ

المفاسد، قال تعالى: ( وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْئُولًا ) ، وقال تعالى:

( يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ ) ، فالعهود والعقود كل منهما يسأل صاحبه عن الوفاء به، فإن

وفى فله الثواب الجزيل، وإن لم يفعل فعليه الإثم العظيم، وللمحافظة على الأسرار دور فعال وكبير في

نجاح أعمالنا، وقد كان نبينا صلى الله عليه وسلم يستعين على قضاء حوائجهم بالسر والكتمان، وإفشاء

أسرار العمل والوظيفة غدر، وجزاء الغادرين الفضيحة يوم القيامة، فقد قال صلى الله عليه وسلم: "إذا

جمع الله الأولين والآخرين يوم القيامة يُرفع لكل غادر لواءٌ فقيل هذه غدرة فلان بن فلان" ، وحفظ

أسرار العمل دليل على قيمة المرء وخلقه وقوة شخصيته، ووفائه بالعهد، وقيامه بالأمانة التي يجب

حفظها، قال تعالى عن المؤمنين الصادقين: ( وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ ) ، ولا شك أن

إفشاء أسرار العمل إخلال بالأمانة، وتبعاته جسيمة، وأنه عُش واحتيال، بل هو من علامات النفاق

وسوء الأخلاق؛ قال صلى الله عليه وسلم: "آية المنافق ثلاث إذا حدث كذب وإذا وعد أخلف وإذا أؤتمن

خان". وقال تعالى: ( يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ )

وعليه فحفظ أسرار العمل من أسمى آدابه وأجلها ، بل هي ضمانته نجاحه ، ومن لم يحفظها يكون سببا

في شيوع الفساد .

**فضل حفظ الأسرار:** كان النبي صلى الله عليه وسلم يخص بعض أصحابه بأسرار دون غيرهم، قال

أنس بن مالك: " أسر إلي النبي صلى الله عليه وسلم سرا ، فما أخبرت به أحداً، ولقد سألتني أم سليم

– أم أنس – فما أخبرتها به .

وإذا كان حفظ السر فضيلة ، فلمن حافظ على أسرار الناس أجرٌ عظيم ، فإن الله تعالى يستره في الدنيا

والآخرة ؛ يستره عن الكائدين ، ويستتر عوراته ، قال صلى الله عليه وسلم ( من ستر مسلماً ستره الله

في الدنيا والآخرة ) .

واتفق العقلاء على فضيلة كتمان السر ، وقالوا : العفة عن الأموال أيسر من العفة عن إذاعة الأسرار

، لأن الإنسان قد يذيع سر نفسه ، ويشخ باليسير من ماله ضناً به وحفظاً له ، ولذلك كان أمناء

الأسرار أشد تعذراً وأقل وجوداً من أمناء الأموال ، وهذا يتأكد في الوظائف ذات الصفة الخاصة،

كالطب، والقضاء، والمناصب العليا، ففيها من الأسرار ما يحتاج فيه العامل إلى درجة عالية من

الأمانة؛ لنلا يفشي أسرار العمل، أو أسرار الناس، ولذا وُضع في بعضها قسم يؤديه المتقدم زيادةً في

التعهد بحفظ الأسرار، كقسم الطبيب ، فالطبيب يطلع على عيوب الناس، فإن المرض عيب، ولا أحد من

الناس يحب أن يطلع على عيبه أحد، وأيضاً فإن المرض يترتب عليه أحكام شرعية في النكاح والطلاق

والعبادات، وأيضاً فإنه المرض يمكن أن يستعمل في التشهير من مبغضي الإنسان، لذا لا يحق للطبيب أن يفصح عن أمراض الأشخاص.

**أنواع الأسرار:** والأسرار الوظيفية 1 . منها ما يتعلق بالأشخاص . 2 . ومنها ما يتعلق بالأعمال؛ فما يتعلق بالأشخاص كالظروف الشخصية للموظفين التي يعلم عنها المدير، أو بعض الزملاء، وما يتعلق بالعمل، كعدم كشف اسم المؤسسة ومقدار عرضها في لجنة المظاريف الموكلة باختيار أفضل العروض المقدّمة، وعدم كشف ما يدور في الاجتماعات الخاصة.

### **حالات جواز كشف سر العمل:**

الأصل أن السرّ لا يجوز كشفه؛ لأسباب:

الأول: أن كشفه إخلالٌ بالأمانة، وإخلافٌ للوعد، ونقضٌ للعهد.

والثاني: أن في كشفه ضرر على من يختص به السرّ.

والثالث: أن في كشفه إشاعةٌ للخيانة بين الناس، وعدم احترام الكلمة.

والرابع: أن في كشفه فتحٌ لباب التلصُّص والتجسس، والاطلاع على ما لا ينبغي، والتدخُّل فيما لا يعني.

والخامس: أن في كشفه تجرئةٌ على الممنوعات الشرعية؛ لأن من يتجرأ على التعدي على هذا

الممنوع، فسيتجرأ على بقية الممنوعات.

وقد يرتفع هذا الواجب إذا فقد الموضوع سرّيته بأن صار معروفاً عند الناس أو ألغي الأمر الذي أوجب

السرية، أو كان من شأن إفشائها منع ارتكاب جريمة جنائية يتناسب معها مع إفشاء السر، أو ظهر

من الجهة التي تملك ذلك نظاماً، أو اقتضت ذلك مصلحة العمل كتدريب موظف جديد على مباشرة مهام الوظيفة.

**تحرير كتابة النصوص الإدارية :**  
**أولا : أقسام الكلام والجمل ، وصيغها الإدارية**

من الضرورات والأسس التي يقوم عليها التحرير الإداري فهم القواعد النحوية ، فهي المعول عليه في حبك العبارات والجمل ، لذا يجب أن نتعرض لذلك في اختصار كما فيما يأتي :

**أولا : أقسام الكلام :**

تنقسم الكلمة إلى اسم وفعل وحرف وفيما يأتي تفصيل لكل قسم منها وعلاماته:

**أولا: الاسم وعلاماته:**

**تعريفه:** هو ما دل على معنى في نفسه ولم يقترن بزمن.

**علاماته:** للاسم علامات تميزه عن الفعل والحرف وهي جملة فيما يأتي :

**العلامة الأولى: الجر:** يكون الجر بحرف الجر (من، إلى، عن، على، في، رب، الكاف، اللام، الباء)

ويكون كذلك بالإضافة، أو بالتبعية مثال ذلك قولنا: رحنا إلى مدينة الرسول المصطفى.

فكلمة "مدينة" اسم لأنها مجرورة بحرف الجر ، وكلمة "الرسول" اسم لأنها مجرورة بالتبعية.

**العلامة الثانية: التنوين:** هو الاسم الذي يكون في آخره ضمتان أو فتحتان أو كسرتان، وبتعريف آخر:

هو نون ساكنة زائدة تلحق أواخر الأسماء نطقاً وتحذف رسماً كتابةً ، **مثل قولك: هذا ولدٌ = ولدنٌ.** فالنون محذوفة رسماً ولكنها منطوقة لفظاً.

**العلامة الثالثة: النداء:** هو كل كلمة تنادى هي اسم والنداء فيها علامة إسميتها، ومثال ذلك قوله

تعالى: ﴿وقلنا يا آدم اسكن أنت وزوجك الجنة﴾ ، كذلك قوله تعالى: ﴿يادود إنا جعلناك خليفة في الأرض﴾

، فآدم وداود اسمان لأن نداءهما علامة اسميتهما.

**العلامة الرابعة: دخول "ال" عليه:** ومن أطرف الأمثلة ما جاء في قول المتنبي:

الخيال والليل والبيداء تعرفني والسيف والرمح والقرطاس والقلم

فكل الأسماء الواردة في البيت دخلت عليها "ال" وتلك هي علامة إسميتها.

**ج- العلامة الخامسة: الإسناد إليه:**

وهو أن يسند للاسم ما تتم به الفائدة ويكون المسند فعلاً أو اسماً أو جملة ولا يجوز الإسناد للفعل أو

الحرف ومثال ذلك: أتى خالد، فخالد: مسند إليه ولذا فهو اسم أما الفعل: أتى فهو مسند.

أو تقول: العدل جميل، فالعدل مسند إليه فهو اسم وجميل مسند.

وهنا يجب أن نعلم أن المبتدأ مسند إليه أبداً والخبر مسند أبداً.

أو تقول: أنت أتيت من المدرسة. فأنت مسند إليه . وأتيت جملة فعلية متكونة من فعل وفاعل مسند.

**ثانياً: الفعل وعلاماته:**

**تعريفه:** هو ما دل على معنى في نفسه مع اقترانه بزمن. وهو على ثلاثة أقسام : ماضٍ أو مضارع أو أمر

**علاماته:** يتميز الفعل عن الاسم والحرف بعلامات أربع ، هي :

**1 . تاء الفاعل:** وهي تاء متحركة تلحق آخر الفعل الماضي وتكون فاعلاً له ، مثل: أديت الصلاة.

أديت الصلاة. أديت الصلاة. أديت الصلاة. أديت الصلاة. أديت الصلاة.

- وتكون تاء الفاعل مضمومة في الحالات الآتية: إذا كانت للمتكلم ، وإذا كانت لخطاب جماعة الذكور

وبعدها ميم ساكنة ، وإذا كانت لخطاب جماعة الإناث، وبعدها نون مشددة ، وإذا كانت لخطاب المثني

مذكر كان أو مؤنثاً وجاءت بعدها ميم بعدها ألف الاثنيين.

2 . تاء التانيث الساكنة: وهي التي تلحق آخر الفعل الماضي لتدل على أن فاعله مؤنث مثل: كتبت، ذهبت، راحت ، ويقال لها الساكنة للتمييز بينها وبين تاء التانيث المتحركة التي تلحق آخر الأسماء مثل: مسلمة، معلمة، ممرضة. أو اللاحقة بالحروف .

3 . ياء المخاطبة: وهي التي تلحق فعل الأمر والفعل المضارع ، نحو: اكتبي، اشربي، كلي، تكتبين، تشربين، تأكلين.

4 . نون التوكيد: وهي إما خفيفة أو ثقيلة مشددة، أما الخفيفة ، فمثل التي في قوله تعالى: ﴿ لنسفًا بالناصية ﴾ ، وأما الثقيلة المشددة ، فمثل التي في قوله تعالى: ﴿ ولينصرنَّ الله من ينصره ﴾ .

**ثالثا: الحرف وعلاماته:** وهو كل كلمة لا تدل على معنى في نفسها وإنما تدل على معنى في غيرها دلالة خالية من الزمن، وهذا طبعا بعد وضعها في سياق وجملة، وتنقسم الحروف من حيث عدد حروفها إلى خمسة:

- الحروف الأحادية: مثل الباء والكاف واللام....

- الحروف الثنائية: مثل: إذ، لم، ال، أم، أن، أو، أي، عن، في، كي، لا، لن، ما، مذ، من، ها، والنون الثقيلة...

- الحروف الثلاثية: مثل: أجل، إذا، ألا، إلى، أما، أن، إن، أيا، بلى، ثم، رب، سوف، عل، لات، ليت، منذ، نعم، هيا....

- الحروف الرباعية: مثل: إنما، ألا، أما، إما، حتى، كأن، كلاً، لكن، لعل، لماً، لولاً، لوماً، هلاً.

- الحروف الخماسية: إنما، أما، وكل مجموعة من هذه الحروف اشتركت في معنى نسبت إليه.

**ثانيا : أقسام الجملة : ذهب معظم النحاة إلى القول بأن الجملة في لغة العرب قسمان:**

أولاً : إسمية . ثانيا : فعلية .

فالإسمية: هي التي صدرها اسم، كزيد قائم، وهيئات العقيق، وقائم الزيدان .

والجملة الفعلية : هي التي صدرها فعل؛ سواء أكان ماضياً، أم مضارعاً، أم أمراً، نحو: (قام زيد،

ويضرب عمرو، واضرب زيدا) وسواء أكان الفعل متصرفاً أم جامداً نحو: (نعم العبد) وسواء أكان تاماً أم ناقصاً نحو: (كان زيد قائماً) وسواء أكان مبنياً للفاعل، أم مبنياً للمفعول .

ملاحظة : تنوع صيغ التعبير الإداري بالكلمات والجمل كالاتي : تنوع صيغ التعبير في الأسلوب

الإداري عند تحديدها للألفاظ والتعابير والمعاني والمصطلحات الإدارية الواجبة الاستعمال في كتابة المراسلات الإدارية. ولقد أدى التطور الذي عرفته الإدارة في كافة الميادين إلى تنوع الصيغ التعبيرية المستخدمة من طرف محرري المراسلات والوثائق الإدارية، وذلك راجع إلى نوعية الموضوع المراد معالجته ومستوى المحرر وغازة أفكاره، ويمكننا ترتيب هذه الصيغ حسب طبيعة الموضوع وذلك من خلال تقسيم النص إلى ثلاثة أقسام على النحو التالي :

1. صيغ التعبير الإداري المستعملة في المقدمة.

2. صيغ التعبير الإداري المستعملة في العرض.

3. صيغ التعبير الإداري المستعملة في الخاتمة.

أولاً : صيغ التعبير الإداري المستعملة في المقدمة:

وهي مجموعة العبارات والمفردات التي تستهل □ المراسلات الإدارية وتنقسم هذه الصيغ إلى ما يلي:

- صيغ التقديم مع وجود مرجع .

- صيغ التقديم بدون مرجع .

- صيغ التقديم مع وجود مرجع :

تستعمل هذه الصيغ في مقدمة المراسلات الإدارية، وتذكر بالمرجع المستند إليه، كالرسالة السابقة أو البرقية أو النصوص التنظيمية مثل: المرسوم أو القرار أو التعليمات .... الخ ويكون متبوعا بعبارة

صيغ التعبير الإداري المستعملة في العرض: تستعمل في العرض صيغ تعبيرية مختلفة للتعبير عن فكرة أو مجموعة أفكار حول مسألة ما، يريد المحرر الإداري من خلالها تبليغ معلومات بكيفية واضحة ودقيقة إلى المرسل إليه حسب نوع المراسلة المحررة، وموضوعها المعالج، وتسهيلا لعمل المحرر الإداري نذكر بعض الصيغ المتداولة بكثرة في هذا المجال وهي : مثال ذلك: لذا ينبغي

- صيغ تحمل معاني المجاملة: مثال : . ليس في مقدوري ..... أن .....

- صيغ تحمل معاني السلطة : مثال : ..... قررت .....

- ..... سوف اتخذ الإجراءات اللازمة .....

- صيغ تقديم الحجج والأدلة : مثال : ..... مستندا في ذلك على القرار رقم : ..... المؤرخ في ..... المتضمن .....

- صيغ الترتيب :- تستعمل هذه الصيغ عندما يتحتم على المحرر الإداري ترتيب الأفكار المعلومات المدونة في المراسلة، وقد يأخذ هذا الترتيب أرقاما معينة أو حروفا أبجدية أو عبارات تشير إلى ترتيب الفكرة، ونذكر من هذه الصيغ ما يلي :

- أولا .....

- ثانيا .....

- ثالثا ..... الخ .....

- أ ، ب ، ج ..... الخ .....

- 1 ، 2 ، 3 .....

- صيغ التعبير الإداري المستعملة في الخاتمة:

وتظهر هذه الصيغ في الرسائل ذات الطابع الرسمي و الشخصي، وتكون عبارة عن جملة تبين الهدف من الإرسال. وهذه بعض الصيغ : الصيغ المستعملة في الرسائل ذات الطابع الرسمي والشخصي :  
مثال على ذلك :

- وأخيرا ..... أو في الأخير .....

- وختاما ..... أو في الختام .....

- ومجمل القول ..... أو خلاصة القول .....

- الصيغ المستعملة في الرسائل ذات الطابع الشخصي فقط :



مثال ذلك :

- وأخيرا تقبلوا مني سيادة المدير فائق الاحترام والتقدير.
- وأخيرا تفضلوا سيدي المدير أسمى عبارات الاحترام

علامات الترقيم

أولاً: تعريف الترقيم وأهميته:

الترقيم في الكتابة العربية: هو وضع رموز اصطلاحية معينة بين الكلمات أو الجمل أثناء الكتابة؛ لتعيين مواقع الفصل والوقف والابتداء ، وأنواع النبرات الصوتية والأغراض الكلامية ، تيسيراً لعملية الإفهام من جانب الكاتب أثناء الكتابة ، وعملية الفهم على القارئ أثناء القراءة .

وعلامات الترقيم الرئيسية في الكتابة العربية، هي:

1. الفاصلة ،
2. الفاصلة المنقوطة ؛
3. النقطة .
4. النقطان :
5. الشرطة -
6. علامة الاستفهام ؟
7. علام التأثر أو التعجب !
9. علامة الحذف ...
10. القوسان ( ) .

- أنواع علامات الترقيم :

- 1\_ علامات الوقف: ( ، ، ؛ . ) ؛ تمكن القارئ من الوقوف عندها وفقاً تاماً ، أو متوسطاً ، أو قصيراً ، والتزود بالراحة أو بالنفس الضروري لمواصلة عملية القراءة .
- 2- علامات النبرات الصوتية: ( : ... ؟ ! ) ؛ وهي علامات وقف أيضاً ، لكنها - إضافة إلى الوقف - تتمتع بنبرات صوتية خاصة وانفعالات نفسية معينة أثناء القراءة .
- 3 - علامات الحصر: ( " " - ( ) ) ؛ وهي تساهم في تنظيم الكلام المكتوب، وتساعد على فهمه .

- أهمية علامات الترقيم :

1. تسهل الفهم على القارئ ، وتجوّد إدراكه للمعاني ، وتفسر المقاصد ، وتوضح التراكيب ... أثناء القراءة :
- يتضح هذا من خلال المثال التالي : ( ما أحسن الرجل . ما أحسن الرجل ! . ما أحسن الرجل؟ )

فهذه الجمل الثلاث مختلفة في المعنى ، لا متكررة ، على الرغم من أنها بدت في الظاهر جملة واحدة مكررة ومكونة من الكلمات الثلاث نفسها ؛ فالنقطة جعلت الجملة الأولى جملة خبرية منفية بـ"ما" النافية ، وعلامة التأثر جعلت الجملة الثانية جملة تعجبية و" ما " تعجبية بمعنى " شيء " ، وعلامة الاستفهام جعلت الجملة الثالثة جملة استفهامية ، و" ما " اسم استفهام .

2 . أنها تعرفنا بمواقع فصل الجمل ، وتقسيم العبارات، والوقوف على المواضع التي يجب السكوت عندها .

3. أنها تسهل القراءة ، فتجنب القارئ هدر الوقت بين تردد النظر ، وبين اشتغال الذهن في تفهم عبارات كان من أيسر الأمور إدراك معانيها، لو كانت تقاسيمها وأجزاؤها مفصولة أو موصولة بعلامات تبين أغراضها، وتوضح مراميها . فالزمن الذي يحتاجه القارئ لفهم النص المرقوم أقصر بكثير من الزمن الذي تتطلبه قراءة النص غير المرقوم .

4. أنها في تصور الكاتب ، مثل الحركات اليدوية، والانفعالات النفسية ، والنبرات الصوتية التي يستخدمها المتحدث أثناء كلامه ؛ ليضيف إليه دقة التعبير وصدق الدلالة فهي تشبه الحركات الجسمية والنبرات الصوتية التي توجه دلالة الخطاب الشفوي. كما أنها تشبه إشارات المرور في تنظيم حركة السير ، واللوحات الإرشادية المكتوبة على الطرقات ، التي لولاها لضلّ كثير من سالكي تلك الطرق.

5 . أنها تنظّم الموضوع ، وتجمّل لغته ، وتحسّن عرضه؛ فيظهر في جمالية خاصة تريح القراء، وتدفعهم إلى القراءة والاستمتاع بها .

### ثانياً : مواضع استعمال علامات الترقيم:

#### 1. الفاصلة ( ، ) :

تسمى «الفصلة»، و" الشّوْلة" ، و" الفارزة" ... وتوضع لفصل بعض أجزاء الكلام عن بعض، فيقف القارئ عندها وقفة خفيفة جداً .

#### مواضع استعمالها:

أ - بين الجمل التي يتكون من مجموعها كلام تام الفائدة في معنى معين، مثل:

” إن محمداً طالب مهذب، لا يؤذي أحداً ، ولا يكذب في كلامه، ولا يقصر في دروسه ” .

ب- بين الجمل القصيرة المعطوفة المستقلة في معانيها : ” الصدق فضيلة ، والكذب رذيلة ، والحسد منقصة وعجز“ .

ج - بين الجمل الصغرى أو أشباه الجمل ، بدلاً من حرف العطف : ” سافر أخي ، ابتعدت به السفينة ، حزنت كثيراً ” .

د - بين أنواع الشيء أو أقسامه، مثل: ” المخلوقات الأرضية أربعة أنواع رئيسية: الإنسان، والحيوان، والنبات، والجماد“ .

هـ - بين الكلمات المعطوفة المرتبطة بكلمات أخرى تجعلها شبيهة بالجمل في طولها، مثل: ”

الطالب المجتهد في دروسه، والعامل المخلص في عمله ، والجندي المتفاني في الذود عن وطنه، والأديب الصادق في أدبه ... هم الأركان التي ينهض عليها صرح الأمة ”

ز - بعد لفظ المنادى المتصل، مثل: ” يا أحمد، اجتهد في دروسك ” .

ح - بين الشرط وجوابه إذا كانت جملة الشرط طويلة ، مثل : ” إذا كنت في كل الأمور تعاتب أصدقاءك ، فلن يبقى لك صديق ” .

ط - بين القسم وجوابه، مثل : ” والله الذي خلق السموات والأرض ، لأجتهدن ” .

ي- قبل الجملة الحالية ، مثل : ”المؤمنون يُستشهدون من أجل عقائدهم ، وهم فرحون ” .

ك- قبل الجملة الوصفية ، مثل : ” قرأت كتاباً ، موضوعه لم يرقني .

ل- قبل الجملة أو شبه الجملة شبه الاعتراضية وبعدها ، مثل : ” أكلت، عند السابعة صباحاً، تفاحتين“ .

م - بعد كلمة أو عبارة تمهد لجملة رئيسية ، مثل : ” أخيراً ، وصل المحاضر الذي انتظره الطلاب “ .

ن. بين جملتين تامتين ، تربط بينهما " لكن" ، إذا كانت الجملة الأولى قصيرة ، مثل : ”تبغضني ، لكنني أحبك ” .

س. بعد حروف الجواب ( وهي : نعم، لا ، كلاً ، بلى ) ، مثل : هل أجبت عن أسئلة التقويم الذاتي كلها ؟ نعم ، إلا السؤال الأخير .

ع . بعد كلمات التأثر في بداية الجملة : عجباً ، كيف تأخرت !؟

ف - بين عنوان الكتاب ، ودار النشر ، ومكانه ، وتاريخه ؛ وذلك عند تدوين الهوامش ، أو قائمة المصادر والمراجع، مثل : محمد عبد الدايم الجندي :إتحاف الأنام ،دار الوفاء ، مصر، 2005م.

## 2. الفاصلة المنقوطة) ؛ :

تسمى "الفاصلة المنقوطة" ، و"الشوكة المنقوطة" ، و " القاطعة " ... وتوضع بين الجمل التي بينها قوة في الترابط أو ترابطها غير لازم ، ويقف القارئ عندها وقفة أطول قليلاً من وقفته عند الفاصلة، وأقصر من وقفته عند النقطة .

- أشهر مواضع استعمالها:

أ - بين جملتين تكون ثانيتهما مسببة عن الأولى أو نتيجة لها، مثل: " لقد غامر بماله كله في مشروعات لم يخطط لها؛ فتبدد هذا المال " ، " الطالب اجتهد في مذاكرته ؛فكان الأول على رفاقه "

ب - بين جملتين تكون ثانيتهما سبباً في الأولى، مثل: "لم يحرز أخوك ما كان يطمع فيه من درجات عالية؛ لأنه لم يتأن في الإجابة " ، " لا تمازح سفيهاً ولا حليماً ؛ لأن السفية يؤذيك ، والحليم يشمئز منك " .

ج - بين جمل طويلة، يتألف من مجموعها كلام تام الفائدة، فيكون الغرض من وضعها إكمال التنفس بين الجمل، وتجنب الخلط بينها بسبب تباعدها، مثل: "ليست مشكلة الامتحانات نابعة من دوائر التعليم، فيما تعالجه من تحديد مستوى الأسئلة، وما تضعه من نظام في تقدير الدرجات،....." .

د - بين جملتين تامتين مرتبطين بالمعنى دون الإعراب : " إذا أحسن التلميذ فشجعه ؛ وإن أخطأ فأرشدوه " .

هـ - بين الأصناف الواردة في جملة واحدة عندما تتنوع أقسامها ، مثل : " من مملكة النبات : السرو، الصفصاف، الصنوبر؛ التفاح، الخوخ، المشمش؛ القمح ، الشعير ، الذرة؛ الخيار ، الخس ، الباذنجان ...

## 3. النقطة ( . ) : تسمى «الوقفة» ،ويوقف عندها وقفة تامة ، وهي توضع في الأماكن التالية :

أ - بعد نهاية الجملة التامة المعنى ، ولا كلام بعدها ، ولا تحمل معنى التعجب أو الاستفهام ، مثل : - خير الكلام ما قلّ ودلّ ، ولم يطل فيمّل - آمنت بالله - الحديقة واسعة .

ب - بعد نهاية الجملة أو الجمل التي تم معناها في الكلام، واستوفت كل مقوماتها، وحينها يلاحظ أن الجملة أو الجمل التالية تطرق معنىً جديداً وإعراباً مستقلاً ، غير ما عرضته الجملة أو الجمل السابقة، مثل: طلع الصباح . أمل أن يكون هذا النهار مباركاً .

ج- في نهاية الفقرة ، مثل : المعلقات : قصائد مختارة من أجود الشعر الجاهلي ،

وتسمى المطولات والمذهبات،وقد ذكر ابن عبد ربه أن العرب قد كتبتها بالذهب، وعلقتها على الكعبة .

د- بين الحروف المرموز بها للاختصار ، مثل : ق.م ( قبل الميلاد) ، ص . ب ( صندوق بريد )

## 4- النقطتان الرأسيتان ( : ) :

وتسميان علامة التوضيح والحكاية، أو نقطتي التفسير والبيان ؛ أي أنهما تستعملان في سياق التوضيح عموماً .

من مواضع استعمالهما:

- أ - بعد القول أو ما هو في معناه (حكى، حدث ، أخبر ، سأل ، أجاب ، روى ، تكلم...)، مثل:  
قال أحد الحكماء : العلم أكثر من أن يوتى به؛ فتخير من كل شيء أحسنه .
- ب - بين الشيء وأنواعه ، أو أقسامه ، مثل: أيام الدهر ثلاثة : يوم مضى لا يعود إليك ، ويوم أنت فيه لا يدوم عليك، ويوم مستقبل لا تدري ما حاله .
- ج - بين الكلام المجمل ، والكلام الذي يتلوه موضحا له، مثل: المرء بأصغريه : قلبه، ولسانه .
- د - قبل الأمثلة التي تساق لتوضيح قاعدة، أو حكم، وغالبا ما تستخدم النقطتان في هذه الحالة بعد كلمتي "مثل" ، أو "نحو" أو قبل الكاف ، مثل: أنعم الله على الإنسان بنعم كثيرة : العينين، واليدين، والرجلين ، وغير ذلك .
- هـ - بعد الصيغ المختومة بألفاظ : "التالية" ، "الآتية" ، "ما يلي" ، أو ما يشبهها ، مثل: هذه نصيحتي إليكم تتلخص فيما يأتي: لا تستمعوا إلى مقالة السوء، ولا تجروا وراء الإشاعات، ولتكن ألسنتكم من وراء عقولكم.
- أجب عما يلي : من أنت؟ وكيف جئت إلى هنا؟ وماذا تريد؟
- و- قبل شرح معاني المفردات والعبارات ؛ لتفصل بين المفردات أو العبارات ومعانيها ، مثل : الاسم: لفظ يدل على معنى في ذاته ، وغير مقترن بزمن .
- ز- قبل الكلام المقتبس ، مثل : من الأقوال المأثورة : " عند الشدائد يعرف الرجال" .
- ح - في التحقيقات القضائية أو الإدارية ، بعد حرفي "س" و "ج" اللذين يرمزان إلى كلمتي: سؤال وجواب، مثل :  
س: ما اسمك ؟ ، ج: محمد .

تابع علامات الترقيم

**5- الشرطة ( - ) :** وتسمى «الوصلة» و" المعترضة " . وتستعمل في المواضيع التالية :

أ - في أول الجملة الاعتراضية ( أو العارضة) وآخرها ، وتقع جملة الاعتراض بين متلازمين أو متصلين ، كالمبتدأ والخبر ، والفعل ومفعوله ، ويؤتى بها للدعاء، أو الاحتراس ، أو التنزيه ، أو ما شابه ذلك ، مثل :

كان عمر بن عبد العزيز - رضي الله عنه - الخليفة الأموي الوحيد الذي يمكن جعله في عداد الخلفاء الراشدين.

ب - في أول السطر في حال المحاورة بين متحاورين ؛ استغناء عن تكرار اسميهما، مثل: التقى محمد صديقه خالدًا ، وقال له :

- كيف حالك ؟

- جيدة .

ج - بين العدد رقماً أو لفظاً وبين المعدود إذا وقعت الأعداد ترتيبية في العناوين في أول السطر، مثل:

لكلام شروط أربعة، لا يسلم المتكلم من الزلل إلا بها:

أولاً- أن يكون للكلام داع يدعو إليه: إما في اجتلاب نفع، وإما في دفع ضرر.

ثانياً- أن يأتي به في موضعه، ويتوخى به إصابة فرصته.

ثالثاً- أن يقتصر منه على قدر الحاجة.

رابعاً- أن يتخير اللفظ الذي يتكلم به.

الأجسام ثلاثة أنواع : 1- أجسام صلبة . 2- أجسام سائلة . 3- أجسام

غازية .

د - بين جزئي الكلمة المركبة عند إرادة فصل جزأها، وبين جزئي المصطلح المركب، مثل :

بعل-بك ( بعلبك) . حضر- موت ( حضرموت). البترو-كيماوي.

هـ - بين المبتدأ والخبر إذا طال الكلام بينهما ، مثل : الإنسان الذي يعمل بجد ونشاط ، ويخلص للعمل الذي يقوم به ، ويكون واثقا بنفسه، مستقيما في آرائه ، صادقا في أقواله ، عفيف القلب واللسان ، حي الضمير - هو المثال الذي يحتذى .

و - بين الشرط وجوابه إذا طال الكلام كثيرا بينهما ، مثل : من يسع للوصول إلى هدفه بكل جد

وإخلاص ، معتقدا أن الإنسان الذي لا يعمل يفشل في حياته ، وموئنا بأن لا وصول إلا بالمشابرة ،

واقترام الأهوال، والسيطرة على العقبات التي تعترض سبيله - ينجح في حياته .

ز - بعد جملة طويلة ، يعقبها إجمال لمعانيها ، مثل :

إن الصدق في التجربة ، وجودة الصياغة الفنية ، وسمو الأفكار والعواطف، وروعة الصور - كل

ذلك يسهم في رفع شأن الأدب .

ح- للفصل بين الكلمات المفردة أو الأرقام في التمثيل، مثل : هات المضارع مما يلي : وعد - ولد -

وثب - وقف - وهب - وعظ - وجد .... . الأرقام الرئيسية هي : 0-1-2-3-4-5-6-7-8-9



## 6- علامة الاستفهام(?) :

أ - توضع بعد الجملة الاستفهامية، سواء أكانت أداة الاستفهام مذكورة في الجملة، أم محذوفة، فمثال المذكورة:

أيكما الفائز بالجائزة؟ متى عدت من السفر؟ ومثال المحذوفة: تأتي من سفرك ولا تخرج من بيتك؟ (أي: أتأتي من سفرك ولا تخرج من بيتك؟) .

ب - عند الشك في معلومة أو عدم التأكد من صدقها، مثل: لا نعرف على وجه اليقين تاريخ وفاة الخليل بن أحمد: هل توفي سنة مئة وسبعين للهجرة؟ أو أنه توفي عام خمس وسبعين ومئة؟ أو كانت وفاته سنة ثمانين ومئة؟ سنحاول عرض الروايات المختلفة.

**7- علامة التأثر أو التعجب (!) :** تسمى " علامة الانفعال " و " علامة التعجب " . وتوضع بعد الجمل التي تعبر عن الانفعالات النفسية، في المواضع التالية :

أ - التعجب، مثل: - ما أقسى ظلم القريب! ب - الفرح، مثل: يا بشراي! ، وا فرحتاه! ، ج - الحزن، مثل: وا حسرتاه! ، وا مصيبتاه! د - الدعاء، مثل: ربي وفقني! ه - الدهشة، مثل: يا لجمال الخضرة فوق الربا! ، و- الاستغاثة، مثل: وا معتصماه! ، اللهم رحماك! ، ز - التحبب، مثل: مرحى لك مرحى! ، ح - الترجي، مثل: لعل الله يرحمنا! ، ط - التمني، مثل: ليت الليل ينجلي! ي - التأسف، مثل: وا أسفاه! ، ك - المدح، مثل: نعم الوفي! ، حبذا الكرم! ، ل - الذم ، مثل: بنس اللئيم! ، م - التذمر، مثل: طفح الكيل! ، ن - الإنذار، مثل: ويل للفاجر! ، س - التحذير، مثل: إياك والمراوغة! ، ع - الإغراء، مثل: الصدق، الصدق! ، ف - التأفف، مثل: أف لتصرفاتك! ، ص - بعد الاستفهام الاستنكاري، مثل: وهل تعلق العين على الحاجب؟! ، كيف جرو على قتل ابنته?!

## 8- علامة التنصيص ( " " ) :

ويطلق عليها " علامة الاقتباس " ، أو " المزدوجتان " ، أو " الشناتر " . وهي تستخدم في المواضع التالية :

أ - توضع بينها العبارات المقتبسة بنصها من كلام الآخرين، والموضوعة في سياق كلام الناقل ؛ تمييزاً للكلام المقتبس عن كلام الناقل ، مثل: التواضع من أمهات الفضائل ؛ دعا إليه الأنبياء والحكماء، وقيل فيه كلام كثير. ومن أفضل ما قيل فيه كلمة لعباس محمود العقاد : " التواضع نفاق مرذول، إذا أخفيت به ما لا يخفى من حسناتك توسلاً إلى كسب الثناء » .

ب - توضع بينها العبارات والمصطلحات التي تأتي بعد القول كالسؤال ، والتسمية ، والجواب ، والنداء ، وما إلى ذلك ، مثل : قال لي : " خير لك أن تلتزم السكوت " .

ج - توضع بينها عناوين الكتب والمجلات والصحف والمقالات والقصائد ، مثل : مطولة " عبقر " الشعرية لشفيق معلوف من أبرز ما أبدع في الشعر العربي المعاصر .

هـ - توضع بينها العبارات والمصطلحات والتسميات التي يريد الكاتب اجتذاب الانتباه إليها ، أو التي يتحفظ في استخدامها ، مثل : أفضل موضوع عند الطلاب " علامات الترقيم " .

و- عند الحديث عن لفظة ومناقشة معانيها واستخداماتها ، مثل : انتهت الدراسة إلى أنّ " إن " وردت في القرآن الكريم أكثر مما وردت " إذا " . ز - توضع بينها الألفاظ العامية وغير العربية مثل : كان أسلوبه في الكلام " سوكيا " .

دخول " الكمبيوتر " إلى بيوت كثيرة .

## 9- علامة الحذف (... ) :

وتسمى أيضا "نقط الاختصار" أو "نقط الإضمار". وهي ثلاث نقط ( لا أقل ولا أكثر)، وتستخدم في الحالات التالية:

أ - عندما ينقل الكاتب جملة أو فقرة أو أكثر من كلام غيره؛ للاستشهاد بها في تقرير حكم ، أو في مناقشة فكرة - قد يجد الموقف يشير إلى الاكتفاء ببعض هذا الكلام المنقول، والاستغناء عن بعضه، مما لا يتصل اتصالاً وثيقاً بحاجة الكاتب، فيحذف ما يستغني عنه، ويكتب بدل المحذوف علامة الحذف ؛ لتدل القارئ على أن الكاتب المقتبس أمين في النقل، ولم يبتز الكلام المنقول، مثل :  
«فكرة الإحسان في الإسلام فكرة واسعة الأفق، تشمل كل خير يقدم للناس: كإحسانهم في أمورهم، أو نهيمهم عن ارتكاب المعاصي، أو هدايتهم للطريق الصحيح... كل هذا إحسان، بل إن معاملة الحيوان برفق؛ إحسان وصدقة كذلك».

ب - للدلالة على الإيجاز والاختصار، مثل :

قرأت روايات نجيب محفوظ كلها :خان الخليلي، والسكرية، واللص والكلاب...

ج - توضع عوضاً عن الكلام الذي يُستقبح ذكره، مثل:

تملكني الحزن والأسى حين سمعت هذين الرجلين يتشاثمان، ويتبادلان أنواع السباب، فيقول أحدهما... ويقول الآخر...

## 10 - القوسان الهلاليان ( ) : يوضع بينهما الجمل والألفاظ التي ليست من الأركان الأساسية

للكلام، وهي التالية:

أ . ألفاظ التفسير والإيضاح والتحديد ، مثل : دخلت ثالث الحرمين ( المسجد الأقصى ) وصليت فيه .  
ب- ألفاظ الاحتراس، منعاً للبس، مثل : الدَّمَام (بالذال المكسورة ) العهد، والزَّمام (بالزاي المكسورة ) ما تقاد به الدابة.

ج - التصرفات والحركات المعينة التي يقوم بها الممثلون في المسرحية ، مثل : حي بن يقظان ( مخاطباً الجمهور ) : أتعبدون الله أحداً لا شريك له ؟ ، الجمهور ( بأصوات مختلطة ) : نعم ، نعبده أحداً لا شريك له .

د - الأرقام والتواريخ، مثل : الرقم (100) يكتب مئة أو مائة ، ابن سلام الجمحي ( 231هـ ) صاحب كتاب " طبقات فحول الشعراء".

هـ - عند ذكر مصطلح بديل بجانب المصطلح المذكور ، مثل :

الفصلة ( أو الفصلة ) علامة ترقيم شائعة .

و - التمثيل لمجمل سابق ، مثل :

من المميزات العامة للغات السامية ( العربية والعبرية مثلاً ) وجود الجملة الاسمية .

ز - العبارات التي يراد لفت النظر إليها ، مثل :

كذبتني ( ولست بكاذب ) ، فانتبه إلى هذا الأمر .

## تنبيهات مهمة في التحرير الإداري حول علامات الترقيم :

1. توجد علامات ترقيم أخرى ؛ ذات أهمية محدودة في الكتابة ، وهي :

أ - الشرطة المائلة ( / ) : تفصل بين التاريخ الهجري والميلادي، مثل : 1425هـ / 2004م.

• تفصل بين لفظين متضادين أو أكثر في تركيبية واحدة ، مثل : المرسل / المتلقي عنصران

أساسيان في النص الأدبي.

**ب – القوسان المعكوفتان ( أو العضادتان ) [ ] :** تستعملان لما يزيده المحقق للكتب القديمة من عنده لاقتضاء السياق أو تصحيح النص ، أو ما يضيفه من مصدر آخر، ولا بد للإضافة أن تكون نافعة، وإلا لم تصح ، مثل :

• قال ميخائيل نعيمة: " أحبوا بلادكم لا بشفاهكم [ ولا ألسنتكم] بل بقلوبكم " .

• عليك بإخوان الصدق [إن كان يوجد إخوان صادقون] .

• قال أحد كتاب القصة الشباب: " كنت أسير لوحدي [والصحيح وحدي] في عالم تختلط فيه الحقيقة بالحلم [ والصحيح بالحلم] ... " .

**ج – القوسان المزهرتان ( أو العزيزيتان ) { } وتسميان أيضا الحاضنتان .**

وتستعملان لحصر الآيات القرآنية الكريمة، مثل : قال الله تعالى : { إنما المؤمنون أخوة } .

وتستعملان أيضاً ، في الرياضيات والمنطق ، مثل : { ( 3 + 6 ) – أب } .

**د- علامة المماثلة ( = ) :** توضع تحت الألفاظ المتكررة بدلا من إعادة كتابتها تسهيلا واختصارا، مثل : من مؤلفات الروائي جبرا إبراهيم جبرا : رواية الغرف الأخرى ... = = = غسان كنفاني : = عائد إلى حيفا...

= = = الروائية سحر خليفة : = الصبار ...

**هـ – النجمة \* :** توضع مساعدة للأرقام في المتن والهامش.

• إن استعمال علامات الترقيم في المواطن التي سبق بيانها ، وبخاصة الفاصلة والفاصلة المنقوطة ، ليس قطعيا ؛ لأنها تكون \_ أحيانا \_ اجتهادية خاضعة لذوق الكاتب ومنهجه.

3. يحسن عدم الإكثار من علامات الترقيم ؛ خشية المضايقة .

4. ثمة إشارة تعرف بإشارة بداية الفقرة ، وتكون بترك فراغ بمقدار كلمة ، ويتكرر مثل هذا الفراغ في بداية الفقرات التالية كلها .

5. يستعمل كثير من الكتاب الشرطتين " - - " بدل القوسين الهلاليين ( ) في جميع المواضيع التي سبق شرحها، وهذا الاستعمال جائز ومشهور، مثل:- دخلت ثالث الحرمين - المسجد الأقصى - وصليت فيه .

الظروف الطبيعية القاسية - الصقيع الشديد ، ثم الجفاف والقيظ - أفسدت موسم الفواكه هذا العام .  
• إن اللغة العربية - وهي من أوسع اللغات انتشاراً - قد اتسع صدرها لجميع العلوم والمعارف في أيام العناية بها وبعلمائها .

• المال - إن لم تحصنه بالخلق الحميد - يصير مطية الانحراف.

6. لا يجوز وضع علامة من علامات الترقيم في أول السطر ، باستثناء علامات التنصيص، والقوس، والشرطة ، والحذف.

7. لا توضع النقطة بعد علامات : الاستفهام ، والانفعال ، والحذف.

8. لا يجوز الجمع بين نقط الحذف "... " واختصار " إلخ " ، على نحو: "... إلخ".

9. لا يجوز الجمع بين النقطتين والشرطة ، على نحو : ( :- ) .

10. إذا ضم الاقتباس اقتباساً آخر ، فيوضع الاقتباس الأول بين علامتي تنصيص، ويوضع الاقتباس الثاني المضمن فيه بين قوسين ، أو العكس .

11. يوضع الخط ( بصفته علامة ترقيم ) تحت بعض الكلمات أو الجمل ، بقصد إبراز أهميتها. وفي المطابع الحديثة يكتب ما يراد إبرازه بما اصطلح على تسميته " بنط أسود عريض " ، وتكون درجة السواد في كلماته أشد منها في سائر الكلمات الأخرى المجاورة لها .

## أدوات الربط بين الجمل وكيفية استعمالها

### أدوات الربط بين الجمل واستعمالاتها :

تعتبر أدوات الربط من أهم الأدوات التي يجب استخدامها في النصوص، حيث يؤدي غيابها في الجمل إلى تفككها، فيفقد النص جماله وتأثيره، ويصبح بيانه ضعيفاً، ويمكن تعريفها على أنها الأدوات التي تعمل على الوصل بين الجمل في النصوص، فتضيف للنصوص نوعاً من السلاسة والوضوح والترابط، وتنقسم إلى قسمين: أسماء وحروف ، ومن أدوات الربط :

1. حروف العطف .
2. أيضاً، كذلك، بالإضافة إلى، إلى جانب...، كما أن ... وغير ذلك .
3. الأسماء الموصولة .

### من أمثلة أدوات الربط بين الجمل واستعمالاتها :

تعتبر أدوات الربط من أهم الأدوات التي يجب استخدامها في النصوص، حيث يؤدي غيابها في الجمل إلى تفككها، فيفقد النص جماله وتأثيره، ويصبح بيانه ضعيفاً، ويمكن تعريفها على أنها الأدوات التي تعمل على الوصل بين الجمل في النصوص، فتضيف للنصوص نوعاً من السلاسة والوضوح والترابط، وتنقسم إلى قسمين: أسماء وحروف ، ومن أدوات الربط واستعمالاتها في اللغة العربية :

### 1. الربط بين الجمل وفوائدها ومعانيها ، ومن أمثلة ذلك :

1. الواو: دخل المعلم الصف، وبدأ في شرح الدرس، يفيد حرف الواو: الجمع والربط بين الجمل، بحيث تكون كلها متساوية في وظيفتها.
2. الفاء: دخل المعلم الصف، فنظر إلى الطلاب، تفيد الفاء: الجمع مع وجود تواصل في الزمن، ولا يوجد فاصل زمني بين الجمل.
3. ثم: دخل المعلم الصف، ثم بدأ يشرح الدرس، تفيد ثم: الجمع مع وجود تواصل في الزمن ولكن يوجد فاصل بينهما.

2. التفسير والتعليل والتوضيح، بحيث تكون الجملة الثانية مفسرة وموضحة للجملة التي قبلها  
فمثلاً :

- الفاء: أحب قراءة القصص، فهذه هوايتي.

- أي: أشرت له بيدي، أي ودعته.

- اللام: لا أستطيع الذهاب إلى العمل، لأنني مريضة.

- بسبب: لا أعلم أين أخي، بسبب إغلاقه لهاتفه.

- فقد: إذهب وخذ قسطاً من الراحة، فقد بذلت الكثير من الجهد اليوم.

3. إعطاء النتيجة، وفيه تعطي الجملة التي ترتبط بها أداة الربط نتيجة لحدث حصل في الجملة الأولى ومن أمثلة ذلك :

- الفاء: وقع الولد ، فإنكسرت يده.

- لذلك: أدرس جيداً للامتحان، لذلك أنجح فيه. لهذا: معلم التاريخ لطيف جداً، لذلك يحبه الطلاب.

- لهذا: معلم التاريخ لطيف جداً، لهذا يحبه الطلاب.

4. المقابلة والمخالفة في المعنى، أي أن الجملة الثانية تعطي معنى مختلفاً عن المعنى في الجملة الأولى، ومن أمثلة ذلك:

- لكن: القصة قديمة جداً، لكنّها مُسلية.
- على الرغم: على الرغم من أن السيارة قديمة، إلا أنها سريعة جداً.
- بيد أنه: محمد ذكي، بيد أنه لا يبذل مجهوداً.
- إلا أنه: أثاث المنزل قديم ، إلا أنه يعطيه نوعاً من الجمال.
- بل إن: المسألة سهلة ، بل إنها أسهل مما تتخيل.
- **5. التزامن**، إذا جاءت الجملة الثانية في تزامنٍ مع الجملة الأولى ، ومن أمثلة ذلك :  
- بينما: بينما كان الفلم يعرض على التلفاز كنت أتابعه باهتمام.
- **6. الاقتران**، أي أن وقوع الجملة الثانية مرتبط بوقوع الجملة الأولى ، ومن أمثلتها :  
- لما: انكسر زجاج النافذة لما اصطدم به الحجر.
- عندما: أخبرني عن نتيجتك عندما تذهب إلى الجامعة.
- حينما: يبدأ المسلسل حينما تصبح الساعة السابعة مساءً.
- **7. الإضافة** : ويتم استخدامها إذا كانت الجملة المضافة الثانية تضيف معنى جديداً إلى الجملة الأولى ، ومن أمثلة ذلك :  
- إلى جانب: يعد الإنترنت وسيلة ممتازة للحصول على المعلومات، إلى جانب أنه وسيلة للتسلية.
- بالإضافة إلى: الرحلات المدرسية وسيلة مهمة للتعلم، بالإضافة إلى كونها وسيلة ترفيهية.
- علاوة على: النظافة مهمة في حياة الإنسان، علاوة على أنها من مظاهر الحضارة المجتمعية.

## أنواع المحررات الإدارية

### أنواع المحررات الإدارية : تنقسم المحررات الإدارية إلى :

1. المراسلات الإدارية : (الرسائل، البرقيات، الدعوات، الاستدعاءات، جداول الإرسال...) .
  2. الوثائق الإدارية : مثل : (التقارير، المحاضر، عروض حال، المذكرات...) .
  3. النصوص الإدارية : وهذه تنقسم بدورها إلى قسمين:
    - أولاً: النصوص التنظيمية، مثل : (المراسيم، القرارات، المقررات...) .
    - ثانياً: النصوص التفسيرية : مثل (المناشير، التعليمات، المذكرات التوجيهية...) ، وفيما يأتي تفصيل ذلك :
- أولاً : المراسلات الإدارية :  
المراسلات الإدارية ؛ هي ” : التعبير الكتابي الدائم للعمل اليومي للإدارة، ونشاطها الإنتاجي بصفة عامة ” وتشمل : (الرسائل، البرقيات، الدعوات، الاستدعاءات، جداول الإرسال ..).

### أهم أهداف المراسلة الإدارية:

1. إنجاز عدد مهم من الوثائق المتنوعة ، وتبادل العديد من من المكتوبات الإدارية .
2. التواصل داخل الإدارة لقول شئ ما ، أو المطالبة بشئ ما ، أو السؤال و الاستفسار عن شئ ما .
3. تمرير المعلومات و تبليغ القرارات .
4. تأهيل و تطوير المرفق العمومي .

### - أهمية الإدارية:-

- 1-إنها تقوم مقام المقابلة الشخصية .
- 2- إمكانية الاحتفاظ بالرسالة كوثيقة إثبات في حال المنازعات .
- 3- وسيلة لتوفير نفقات السفر والانتقال .
- 4- وسيلة لإنشاء علاقات جديدة .
- 5- تعتبر الرسالة وخاصة التجارية مستندا محاسبيا .

### - أقسام الرسائل الإدارية : تنقسم الرسائل الإدارية إلى :

- 1- الكتب الرسمية . 2- البلاغات .
- 3- التعاميم . 4- التقارير .
- 5- الأوامر الإدارية . 6- القرارات الإدارية .
- 7- القوانين . 8- المراسيم .

### - أهم الشروط الموضوعية للمراسلات الإدارية :

- 1 . وضوح معاني الرسالة .
- 2 . إيجاز واختصار الرسالة .
- 3 . اللطافة في التعبير .
- 4- يجب أن يكون لدى كاتب المراسلة كل المعلومات والبيانات التي يحتاج إليها .



- 5- عند الرد على مراسلة معينة ، وكانت المراسلة تتضمن عدداً من الموضوعات فيجب الرد على هذه الموضوعات بترتيب ورودها في الخطاب الأصلي ، كأن يكتب: إشارة إلى خطابكم رقم 314 بتاريخ 2012-10-15 والخاص بطلب توريد بعض معدات الحفظ لشركتكم نحيط سعادتكم علماً بأنه ...
- 6- عند الكتابة، لا بد من الانتهاء من الموضوعات المطلوب تغطيتها أولاً بأول حتى لا يختلط الأمر على القارئ.
- 7- عدم تكرار الفكرة أو المعلومات في خطاب واحد
- 8- عدم تضمين الخطاب المرسل من منشأة أخرى أية أوامر أو كلمات تحمل صيغ الأمر.

### .. كيفية كتابة المراسلات الإدارية :

1. يجب أولاً تحديد أو معرفة الجهة المرسل إليها المراسلة ؛ كجهة حكومية معينة، أو جهة أكاديمية، أو إلى مدير معين، أو إلى أي شخص يرتبط الإنسان به بعلاقة مهنية .
2. استعمال ترويسة رسمية مناسبة للخطاب الإداري ، فلو كان المرسل -على سبيل المثال- شركة تجارية فإنه من الأفضل أن يرؤس الخطاب بالصيغة الرسمية، كما ويمكن أن يتم تصميم الترويسة بطريقة احترافية وجيدة باستخدام البرامج الحاسوبية المختلفة .
3. كتابة اسم الشخص المرسل إليه، أو اسم الجهة المرسل إليها، مع ذكر اللقب في حال كان المرسل إليه شخصاً.
4. البدء بالتحية، فإذا كان المرسل إليه شخصية اعتبارية، يبدأ الخطاب بعبارة) إلى من يهّمه الأمر(، أما إن كان جنس مستقبل الرسالة معلوماً إلى جانب كونه من الشخصيات الاعتبارية فإن الرسالة تبدأ ب(السادة المحترمون (أوب) السيدات الفاضلات(، مع ضرورة الانتباه أثناء كتابة هذه الرسالة والتأكد إلى أقصى درجة من المستقبل، فهذه أمور في غاية الحساسية، أما في حال كان الشخص معروفاً للمرسل فإن الخطاب يبدأ ب (السيد المحترم) -على سبيل المثال.
5. كتابة اسم المرسل إليه بعد كتابة التحية، حيث يجب في هذه الحالة استعمال الألقاب بدرجة رئيسية قبل إدراج الاسم.
6. تكتب الافتتاحية بعد التحية بمسافة مناسبة، وفي حال كان الخطاب رسمياً يمكن الدخول في الموضوع مباشرة.
7. كتابة فحوى الموضوع بطريقة جيدة مع مراعاة القواعد اللغوية، وعلامات الترقيم، واستخدام الألفاظ السهلة التي لا تحتمل وجهين للتأويل، بحيث تكون الرسالة واضحة المعنى ومباشرة.
8. تدقيق الخطاب بعد الانتهاء من كتابته.
9. اختتام الخطاب بعبارة (وتفضلوا بقبول الاحترام والتقدير) أو(خالص التحيات).
10. ترك فراغ بين الخاتمة والاسم الكامل للتوقيع، والتوقيع يجب أن يكون إما بالحبر الأزرق أو الأسود، ومن الممكن أن يسبق الاسم باللقب.

### الجوانب الفنية التي يجب مراعاتها عند كتابة المراسلة الإدارية :

- هناك متطلبات يجب توافرها عند كتابة الرسالة وإخراجها فنياً بمظهر جمالي بترك انطباعاً إيجابياً لدى قارئ الرسالة، ويشمل ذلك نوع ولون ومقاس الورق المستخدم، إضافة إلى مضمون الرسالة وتنسيقها وأجزائها المتعارف عليها.
1. الورق: يجب اختيار ورق ملائم لطبيعة الرسالة المرسلة والتي تعكس درجة اهتمام المؤسسة .

2. اللون: يفضل استخدام فواتح الألوان، وخاصة اللون الأبيض يريح العين وأكثر وضوح وأنسب للمراسلات الرسمية.

3. النوع: اختيار ورق قوي، ناعم الملمس، لا يتغير لونه إلى الصفرة ولا يقبل التلف.

4. المقاس: مقاسات معينة متعارف عليها يجب الأخذ بها.

5. المسافات: هو ما يترك من فراغات بين الكلمات أو الأسطر أو الفقرات، بحيث يعطي المراسلة مظهر جمالي مقبول وجاذب.

6. الهوامش: هو المسافة بين حواف الورقة المستخدمة من جميع الجهات ونص المراسلة

### قواعد كتابة المراسلات الإدارية

1. احترام التدرج الوظيفي: وهو يتخذ شكل هرمي من الإدارة العليا إلى الأسفل.

2. المسؤولية عن اتخاذ أي قرار وتحمل توابعه: وينصح في هذا الإطار بعدم استخدام ضمير الجمع، وإنما استخدام الضمير المفرد مضافاً دون ذكره.

3. الحيطة والحذر في لغة الكتابة: خاصة فيما يتعلق بالمواضيع التي يترتب عليها اتخاذ قرارات حتى لا يتحمل توابعها.

4. المحافظة على أمانة المهنة وأسرار المؤسسة: بحيث تكون المراسلات والخطابات وما ينتج عنها من قرارات داخل حدود هذه المؤسسة لا تجاوزها، ويمنع أيضاً نشر أي تقارير أو وثائق أو إتلافها إلا بقرار إداري من الجهة المختصة والمسؤولة منعاً للضرر والهرج.

الجوانب الموضوعية في كتابة الرسالة: يقصد بها الطريقة والأسلوب الذي تكتب فيه الرسالة وما تتركه من أثر إيجابي عند القارئ ما يسهل بناء العلاقات بين الأطراف المعنية .  
وتتمثل الجوانب الموضوعية في الرسالة في الآتي :

1. الوضوح: اختيار كلمات سهلة بسيطة دون تعقيد و غموض وحشو.

2. أن تكون الجمل والأفكار مترابطة متناسقة.

3. السهولة والبساطة في لغة الكتابة، مناسبة للإنسان العادي، مع تجنب اللغة العامية أو الفصحى المعقدة التي لا تحقق المعنى ومقصده.

4. الاختصار: التركيز على الموضوع، واختيار الكلمات والعبارات الأنسب بإيجاز دون إطالة أو

اسهاب، وتجنب التكرار والحشو الذي لا يضيف شيئاً.

5. قوة اللغة: أي خلوها من الأخطاء اللغوية والنحوية .

## التقارير الإدارية

تلعب التقارير الإدارية دوراً هاماً في عمل ونشاط أي مؤسسة حيث يتم بواسطتها تبادل البيانات والمعلومات بين مختلف الأقسام والإدارات في داخل المؤسسة أو بينها وبين الجهات والمؤسسات الأخرى والتقارير كوسيلة من وسائل الاتصال تحقق التنسيق والتكامل بين أنشطة المؤسسة.

**تعريف التقرير الإداري : هو :** وثيقة إدارية للاتصال الكتابي من مختلف المستويات الإدارية تتضمن عرضاً وافياً للمعلومات المتعلقة بموضوع معين.

### أهداف التقارير:

- 1- إعلام الغير بأمر من الأمور.
- 2- تحريك سلوك الآخرين عن طريق الإقناع.
- 3- عرض نتائج البحث أو دراسة موضوع معين أو إيجاد حل لمشكلة ما.
- 4 - صياغة مستندات رسمية تتم قراءتها بواسطة الآخرين لذلك يجب أن تتصف دائماً بالدقة والتركيز والوضوح.

التقرير يأخذ شكلين: (مكتوب) أو (شفوي) :

### أ- التقرير المكتوب:

مميزاته:

- 1- موثق.
  - 2- يعتبر مرجعاً ومصدراً توثيقاً للمعلومات.
  - 3- يمكن نقله لأكثر من جهة دون تغيير محتواه.
  - 4- يمكن الرجوع إليه أكثر من مرة وحسب الحاجة.
  - 5- يعتبر دليلاً للموظفين الجدد.
- عيوبه:** أنه عرضة للتسريب وافتضاح المحتوى وخاصة إذا كان يحتوي على معلومات سرية.

### شروط التقرير الإداري المكتوب :

- 1- يجب أن يكون مكتوباً بلغة واضحة وسليمة.
- 2- أن يعطي الوقت اللازم لإعداده وتنفيذه.
- 3- أن يكون شاملاً (أن يقدم ما يتوقع منه أن يقدمه).
- 4- أن يقدم في وقت مناسب.

### ب- التقرير الشفهي:

مميزاته:

- 1- سهولة عرضه وتقديمه.
- 2- لا يعتبر مصدراً موثقاً للمعلومات.
- 3- يمكن نقله لأكثر من فئة أو شخص في الوقت نفسه من خلال وسائل الاتصال المناسبة.
- 4- يكون غالباً بلغة المستقبل وبلغة مفهومة للطرفين.

**عيوبه:**

- 1- لا يمكن اعتماده كمرجع إلا إذا تم تسجيله. 2- صعوبة الرجوع إليه مرة أخرى.

- 3- كثيرا ما يتم الخلط بين التقارير الشفوية وتعليمات العمل.
- 4- إمكانية تغير المضمون والمحتوى عند عرض التقرير الشفوي.

#### شروطه:

- 1- يجب أن يكون بلغة مفهومة وسليمة. 2- يجب أن يراعي حاجات المستقبلين وتوقعاتهم.
- 3- يجب أن يعرض بطريقة منظمه حتى لا تختلط الأمور على المستقبلين.
- 4- أن يقدم في وقت ومكان ملائمين.
- 5- أن تكون طريقة العرض جذابة وغير مُملة.

#### أهمية التقارير الإدارية:

يعتبر التقرير في التواصل الإداري أداة فعالة لنقل المعلومات وتوفير المداخلات اللازمة لصناعة القرار وتنفيذ المشروعات.

#### الهدف الأساسي لكتابة التقارير الإدارية :

نقل المعلومات، في بعض الحالات تستخدم لتقديم توصيات أو اقتراحات.

#### الشروط العامة للتقرير الإداري:

- 1- الوضوح: يجب أن يكون التقرير سهل الفهم ويخاطب المستقبلين بلغة و أسلوب مشتركين.
- 2- الإيجاز: يجب أن يتجنب كاتب التقرير الإطالة التي لا تخدم هدف التقرير.
- 3- الشمول: يجب أن يشمل التقرير كافة المواضيع الأساسية التي يتوقع منه أن يغطيها.
- 4- الدقة: يجب أن يحتوي التقرير على معلومات صحيحة وذات مصداقية.

#### أهداف التقارير في الإدارة:

#### 1- معاونة الإدارة في الأداء الوظيفي:

أ- التخطيط: التخطيط يعتمد على المعلومات وكثير من المعلومات اللازمة للتخطيط ترد للإدارة عن طريق التقارير . هذه المعلومات قد تأخذ شكل عرض الانجازات السابقة و الإمكانيات المتاحة وتوصيات وأراء الموظفين .

ب- الرقابة: جوهر عملية الرقابة على الأداء هو مقارنة الانجاز الفعلي بما كان يجب أن يتم في ضوء الخطة الموضوعية . التقارير المتعلقة بالانجاز والأداء الفردي هي وسيلة الإدارة لإجراء هذه المقارنة واتخاذ الإجراءات في ضوء نتائجها

2- التوثيق والتسجيل: يعتبر التقارير وسيلة فعالة لتوثيق وتسجيل معلومات مختلفة الأنواع، كالانجازات أو المشاكل أو التوصيات.

3- تبادل المعلومات: تعتبر التقارير وسيلة لتبادل المعلومات بين الوحدات والأنشطة المختلفة داخل المنشأة وبالتالي تساهم في تحقيق الانسجام بين الوحدات المختلفة وبرامجها.

4- توفير معلومات مرجعية .

#### تصنيف التقارير : تصنف التقارير الإدارية حسب ما يأتي :

1- طبيعته التقرير 2- الغرض من استخدامها . 3 - ومصدر التقارير وتوقيتها

1- أما حسب طبيعتها : فهي إما أن تخص الوظائف الإدارية فتسمى تقارير إدارية أو تخص نشاطات التشغيل فيطلق عليها التقارير التشغيلية .

2 - أما من حيث الغرض من استخدامها : فيمكن تقسيمها إلى تقارير إحصائية وتقارير تحليلية .

3 - أما بالنسبة لمصدرها : فهي إما أن تصدر عن الرؤساء التنفيذيين فتسمى بالتقارير التنفيذية أو عن السلطات الاستشارية فتسمى بالتقارير الاستشارية.

4 - ومن حيث توقيتها : فهي إما أن تكون دورية وهي التي تصدر بشكل دوري منتظم أو أن تكون غير دورية لا ترتبط بوقت محدد وإنما تتعلق بحادث أو بأمر من الأمور الطارئة.

كيفية كتابة التقارير الإدارية

**خطوات إعداد التقرير :**

- 1- التحديد الواضح والدقيق للمشكلة أو الموضوع المطلوب إعداد تقرير بشأنه.
- 2- تحليل المشكلة أو الموضوع بهدف تحديد نطاق التقرير، وتحديد الأسئلة التي يهدف التقرير إلى الإجابة عنها.
- 3 - يساعد التحليل الدقيق للمشكلة أو الموضوع على تحديد نوع البحث والدراسة اللازمة لإعداد التقرير.
- 4- وضع خطة أو جدول عمل أو برنامج للخطوات التي تتبع لإعداد التقرير (يأخذ بعين الاعتبار الوقت اللازم).
- 5- القيام بالأبحاث والدراسات اللازمة (البحث عن الحقائق).
- 6- تنظيم الحقائق التي أسفرت عنها الأبحاث والدراسات السابق إجراؤها. ويلاحظ انه بدون تنظيم هذه الحقائق يكون من الصعب تفسيرها سواء بواسطة الشخص المكلف بإعداد التقرير أو بواسطة أشخاص آخرين.
- 7- تفسير الحقائق إذا كان التقرير تفسيرياً.
- 8 - إعداد المسودة الأولى.
- 9 - كتابة التقرير في صورة النهائية.

**أولاً: تحديد المشكلة أو الموضوع:**

يقع على عاتق الشخص المكلف بإعداد التقرير مسؤولية البحث والتنقيب حتى يمكنه تحديد المشكلة تحديداً دقيقاً.

**ثانياً: تصميم جدول عمل:**

قبل القيام بالدراسات اللازمة لجمع الحقائق المتعلقة بموضوع التقرير يجب وضع جدول أو برنامج عمل يوضح الأعمال المتبقية الواجب إتمامها والوقت اللازم لانجاز هذا العمل.

**ويجب أن يحدد الشخص المكلف بالتقرير ما يلي:**

- 1- الوقت المطلوب فيه التقرير في صورته النهائية.
- 2- الإمكانيات البشرية التي يمكن الاستعانة بها سواء من داخل المنشأة أو من خارجها.
- 3- الإمكانيات الفنية المتاحة (آلات كتابة أو طباعة) والوقت المتاح فيه هذه الإمكانيات.

**ثالثاً: البحث عن الحقائق:**

- هذه الحقائق قد يتم تجميعها من قبل بواسطة أشخاص آخرين، و في هذه الحالة يطلق على الدراسات التي يقوم بها الشخص المكلف بإعداد التقرير اسم "دراسات و أبحاث ثانوية".

- كما يمكن أن يطلق على هذه الدراسات اسم "دراسات و أبحاث مكتبية". وذلك لأن هذه الدراسات عادة ما يتم القيام بها داخل المكتبة.

\* أما إذا كان موضوع التقرير يتعلق بمشكلة راهنة لم يتعرض لدراستها أحد من قبل، فعادة ما تكون الدراسات و الأبحاث الثانوية وحدها غير كافية لإعداد التقرير المطلوب في هذه الحالة يجب على الشخص المكلف بإعداد التقرير القيام بأبحاث و دراسات أولية " وقد تتخذ هذه الدراسات صورة ملاحظات أو تجارب أو استجواب.

### رابعاً: تنظيم الحقائق:

- تنظيم الحقائق و المعلومات يعني تصنيفها في مجموعات تهدف إلى مساعدة الشخص المكلف بإعداد التقرير في التأكد من أنه جمع البيانات و المعلومات اللازمة، و كذلك مساعدته في اكتشاف العلاقات بين المعلومات المختلفة حتى يمكنه الوصول إلى توصيات محددة.
- أهمية تنظيم المعلومات في حالة التقرير الإخباري ؛ هي الوسيلة الوحيدة لضمان عرض التقرير و تقديمه بصورة لائقة.
- أهمية تنظيم المعلومات في حالة التقرير التفسيري ؛ تضمن سلامة التفسير من جانب الشخص المكلف بإعداد التقرير.

### خامساً: تفسير الحقائق:

- تهدف عملية تفسير الحقائق إلى بيان ماذا تعني و ما هي فائدة هذه المعلومات للمنشأة.
- و يتوقف اختيار طريقة التفسير على نوعية المشكلة أو الموضوع المراد إعداد تقرير عنه.
- أسباب الوصول نتائج خاطئة (الأخطاء التي يقع فيها الكثير من كاتبى التقارير):  
وضع افتراضات خاطئة يؤدي إلى الوصول إلى توصيات متسرعة تؤدي إلى الإيعتماد على إحصائيات غير سليمة ثم إلى افتراض أسباب خاطئة لبعض ظواهر موضوع البحث والملاحظة وإهمال بعض العوامل والمتغيرات عند تفسير الحقائق والمعلومات.

### سادساً: التقرير في صورته الأولى:

- تأتي المرحلة قبل الأخيرة في إعداد التقرير وهي "كتابية". و مهما كانت جودة العمل الذي قام به الشخص المكلف بإعداد التقرير، فإن كل شيء يتوقف على الطريقة التي يكتب بها التقرير.
- و يتلخص في إعداد المسودة الأولى للتقرير بمراعاة الأمور التالية: المقدمة وبناء هيكل التقرير وتطويره والخاتمة

### سابعاً: كتابة التقرير في صورته النهائية:

- ثم بعد ذلك كتابة التقرير في صورته النهائية الذي سيتم دراسته لاحقاً بنوع من التفصيل.
- إعداد المسودة الأولى: عناصر كتابة مسودة التقرير عندما تبدأ عملية الكتابة عليك أن تضع ثلاثة عناصر رئيسية :

1- المقدمة. 2- بناء هيكل التقرير. 3- الخاتمة.

- 1- المقدمة: توضح المقدمة بكل بساطة الهدف من الكتابة وأهمية الموضوع لا تضيع وقتنا طويلاً في التفكير بالمقدمة ، اكتب بوضوح وبساطة السبب الذي دفعك للكتابة فمثلاً:  
- لتقديم معلومات طلبها شخص ما. - لتقديم معلومات تعتقد بان الناس في حاجة إليها.  
- لتوفير معلومات تريدها أنت. - لتقنع الأشخاص بوجهة نظر ما.

### 2- كتابة هيكل التقرير:

- ينصح أثناء كتابة هيكل التقرير ما يلي:  
- التأكد تماماً من النقاط التي تريد كتابتها.  
- لا تتوقف عن الكتابة لتبحث عن كلمة أو جملة فقط قم بكتابة علامة تذكرك بذلك.  
- ضع علامة استفهام بين قوسين على أي نقطة تريد تعديلها.  
- ركز اهتمامك على كتابة الأفكار الرئيسية بالإضافة إلى الحقائق التي تدعم أفكارك لأنك سوف تقوم بعمليات التجميل عندما تبدأ عمليات مراجعة التقرير وإعادة الكتابة.  
- اترك مسافات بين الكلمات بمقدار حرفين إلى ثلاثة لتتمكن من إدخال أي كلمات تريدها أثناء المراجعة.



**3- الخاتمة:** في الخاتمة اشرح بوضوح ما سيتوقعه القارئ بعد قراءة التقرير أو خلاصة الموضوع للتقرير الذي كتبه ويجب أن تكون الخاتمة:

- 1- غير مشتملة على أفكار جديدة.
- 2- غير مشتملة على أمثلة جديدة.
- تذكر بأن الخاتمة لا يجب أن تخرج عن إطار الموضوع الأساسي وان الخاتمة يجب أن تمثل النهايات لذلك احرص على أن لا تكون طويلة وان تكون قوية..
- **مراجعة المسودة النهائية:**
- يجب التركيز عند كتابة المسودة النهائية على ما يلي:
  - 1- تعلم القيام بالمراجعة بنفسك.
  - 2- قبل التحرير قم بمراجعة ما كتبت وقارنه مع العناصر التي قمت بوضعها مسبقا حتى تتأكد من أن كل ما أردت كتابته قد تضمنته للتقرير.
  - 3- قم بعملية مراجعة المسودة الأولى على فترات مع مراعاة مراجعتها مع التعديلات.
  - 4- قم بإدخال التعديلات على المسافات بين الأسطر وعلى الهوامش
  - 5- قم بطباعة النسخة المعدلة
- **الشكل النهائي للتقرير : ينقسم التقرير الإداري بصورة موجزة إلى عدة أقسام ؛ هي :**
- **1- صفحة العنوان:** يكتب العنوان الرئيس أعلى هذه الصفحة بأحرف كبيرة وسميكة مقارنة بأحرف التقرير يجب أن يحمل العنوان مضمون التقرير ولو أمكن نوع التقرير (مقترحات، دراسة جدوى...)
- يكتب في الجزء الأسفل من الصفحة اسم الشخص أو الأشخاص الذين تم تجهيز هذا التقرير لهم واسم معد التقرير والتاريخ.
- **2- فهرس المحتويات:** الهدف من كتابة فهرس المحتويات هو تمكين القارئ من الاطلاع على محتويات التقرير بسرعة وبالتالي تحديد الموضوع الذي يود قراءته.
- اجعل بنود المحتويات الرئيسية والفرعية محددة ومعبرة بدلا من أن تكون مبهمه.
- يمكن التغاضي عن جدول المحتويات في حالة التقارير القصيرة.
- **3- قائمة الجداول والأشكال:** إذا كان لديك جداول وأشكال في تقريرك خصص لها صفحة خاصة تعرف ب فهرس الجداول والأشكال أو لكل صفحة بحيث يتم ترتيبها وفقا لترتيب ورودها في التقرير.
- إذا كان التقرير قصيرا ولا يحتوي على الكثير من الأشكال فباستطاعتك إلغاء هذه الجداول أو دمجها في صفحة واحدة.
- **4- المستخلص:-** ولا بد أن يوضح المستخلص الموضوع وأهدافه وما تم التوصل إليه من نتائج بلغة سهلة موجزة.
- **5- المقدمة:** تمثل تقديما لموضوع التقرير، ويمكن تقسيمها إلى قسمين أو ثلاثة أقسام اعتمادا على حجم التقرير.
- **وأقسام المقدمة هي:**
- 1- تعريف مختصر بالموضوع.
- 2- أهداف كتابة التقرير.
- 3- قد تشمل على معلومات عن طالب التقرير أو الجهة المقدم إليها التقرير. مع ملاحظة انه يجب أن تكون المقدمة موجزة وكافية لإيصال ما تريد من معلومات للقارئ.

- **6- صلب الموضوع:** يبدأ موضوع التقرير بعد المقدمة مباشرة ويقسم إلى عدة أجزاء رئيسية، وتحتوي الأجزاء الرئيسية على أجزاء فرعية، وتحمل كل الأجزاء سواء كانت الرئيسية أو الفرعية منها عناوين جانبية ذات مغزى.
- **7- الخاتمة/ التوصيات:** يمثل هذا القسم ختام التقرير، إذ يمكن أن يحمل عنواناً وصفياً أو أن يحمل اسم الخاتمة أو التوصيات وهنالك ثلاثة عناصر رئيسية لهذا القسم وهي:
  - 1- فكرة مختصرة عن الموضوع.
  - 2- ما تم التوصل إليه من نتائج.
  - 3- التوصيات التي يود معد التقرير توصيلها.
- **9- المراجع:** بصورة عامة يتم ترتيب المراجع حسب النظام المتبع في البحوث الأكاديمية وسوف يتم الحديث عنها في موضوع منفصل إن شاء الله.
- **الشكل النهائي للتقرير:** ومن الممكن أن تحتوي التقارير الرسمية مثل الغلاف وصفحة العنوان الداخلية وخطاب تفويض وكذلك خطاب موافقة وخطاب تحويل وقائمة المحتويات والمفردات والتفاصيل.
- عند كتابة التقرير ضع في بالك بأنك تخاطب نوعيات متباينة من القراء في أقسام مختلفة.

**النصوص الإدارية المستخدمة في الإدارات الحكومية والمؤسسات والشركات وكيفية تحريرها من حيث الشكل والمضمون**

**أولاً : أمور يجب مراعاتها قبل تحرير النصوص الإدارية الحكومية والمؤسسية :**

يحصل للمرء عند الاطلاع على الوثائق الإدارية بجميع أصنافها وأغراضها (قوانين، أوامر، قرارات، مقررات، مداولات، تقارير، مناشير، مذكرات، محاضر جلسات، رسائل، جداول إرسال، استمارات..)، والتمعن في شكلها ومضمونها وعباراتها وطريقة إخراجها بصرف النظر عن مصدر إنتاجها، أو المكلف بصياغتها أو المعنيين بها، أن الكتابة الإدارية تختص بوحدة في التعبير وتجانس في الأسلوب بهما تتميز عن أنواع الكتابات الأخرى. وتعود خصوصية هذا الأسلوب إلى طبيعة الإدارة ومهامها وما تكتسبه من اعتبارات عامة وتضطلع به من أدوار عملية تنعكس على النصوص الإدارية كوسائل واليات عمل تستند إلى قواعد ومرجعيات قانونية تعطيها الصيغة الرسمية وتضفي عليها الحجية اللازمة ، وهناك أمور يجب مراعاتها قبل تحرير النصوص الإدارية الحكومية والمؤسسية : من بينها:

**أ- احترام مبدأ المصلحة العامة أو أداء مهام ذات مصلحة عامة:** ويشير ذلك إلى أن الإدارة منبثقة عن الدولة، وهي الشخصية المعنوية العليا المكلفة بتمثيل المجتمع ورعاية شؤونه والسهر على مصالحه ومواكبة تطور احتياجاته وتلبية طلباته ، ومن هذا المنطلق، يكتسى عمل الإدارة صبغة السلطة العمومية وخاصياتها. فهي ترعى مصالح الأفراد والجماعة وتستحيب لانشغالاتهم ولها مسؤولية تجاههم وحق عليهم. ويتجلى هذا الموقف في الصيغة الرسمية للمعاملات والقواعد والإجراءات المتبعة في العمل والأسلوب الذي ينتهجه محرروالوثائق الإدارية في التعبير والكتابة وإعداد النصوص التنظيمية. وتعزز مرتكزات الأسلوب الإداري سلطة الدولة واستمرارية المرفق العمومي، وترسخ مفهوم المصلحة العامة والتشعب بروحها، وتوضح أهدافها وبلورتها والالتزام بالحياد والمساواة في الانتفاع بالخدمات الإدارية وحسن أدائها وتطويعها لتتماشى مع انتظارات المواطن.

**ب - الاعتراف واحترام دور المسؤول في التحرير الإداري وسلطة التوقيع:**

إن الأنشطة التي تقوم بها الإدارة تنطلق من مشروعية ومسؤولية ، و تتجلى هذه المسؤولية في صحة المعلومات المستخدمة ومضمون البيانات الواردة بالوثائق الصادرة عنها ونتائج القرارات والأوامر والتعليمات التي تتضمنها ، والكتابات الإدارية ملزمة للإدارة أمام العموم. وكل عون عمومي، مهما كانت رتبته في السلك الإداري مسؤول إزاء رؤسائه على تنفيذ المهام المناطة بعهدته، وعن السلطة التي منحت له ، ولا تعفيه المسؤولية الخاصة التي يتحملها مرؤوسوه من أية مسؤولية ملقاة على عاتقه.

وتتمثل المسؤولية في الالتزام بالتحفظ وعدم إفشاء السر المهني ، فالسلطة الموقعة على الوثيقة هي المسؤولة عن مضمونها و عما تتضمنه من خلل أو تتسبب فيه من تجاوز عند التطبيق.

**ج- العمل وفق مبدأ التسلسل الإداري:** تشكل الإدارة بنية هرمية واسعة ومنظمة تسلسليا من قاعدة الهرم إلى رأسه الذي يمثل السلطة العليا في المؤسسة الإدارية ، وينتج عن احترام التسلسل الإداري تنظيم للعمل وتوزيع للأدوار وانضباط بدونه تعم اللامبالاة .

فلا يمكن اتخاذ قرار بأسفل الهرم دون إذن أعلاه وان اقتضى الحال السلطة التي منحتة التفويض. ويرتب الموظفون في قطاع الوظيفة العمومية حسب الصنف أو الدرجة (أ، ب، ج، د). ويكون الموظف تجاه الإدارة في حالة نظامية وترتيبية. وينتمي الموظف إلى سلك يشتمل على رتبة أو أكثر. ويقع ترتيب الموظف حسب مستوى انتدابه ضمن صنف معين حسب الترتيب التنازلي. ويشمل السلك كل الموظفين الخاضعين لنفس النظام الأساسي الخاص والمؤهلين لنفس الرتب.

يعتبر تحرير النصوص الإدارية من أنواع الكتابة التي تستخدم في أي وظيفة إدارية وهي تمثل خطاب إتصال بين شخصين بأسلوب كتابي، فعندما يتم تبادل الإدارات فيما بينها معلومات وطلبات إدارية يتم استخدامها، مثل كتابة بعض العقود أو إرسال المنظمة التجارية إلى عملائها أو إرسال موظف في قسم معين إلى قسم آخر يطلب بها شيء معين ، ويتم الإتصال بين الرؤساء والمرووسين بشكل كتابي من خلال كتابة النصوص المعبرة عن التوجيه الإداري

### ولتحرير النص الإداري ؛ يجب مراعاة ما يأتي :

1. اختيار الشخص القادر على تحرير النصوص الإدارية يمكنه عمل ما يلي :  
- يقوم بكتابة نصوص صحيحة مبنية على أساسيات الكتابة السليمة.  
- يمكن أن يكتشف أي خطأ موجود في أي نصوص إدارية مكتوبة.

### 2 . استيعاب كافة أجزاء النص الإداري ، ومنها :

1.العنوان الرئيسي للنص سواء كان رسالة أو أي قرار أو وثيقة أو قانون ؟

2.التاريخ الذي كتب فيه النص الإداري .

3 . ذكر الشخص أو الجهة المحرر فيها النص وذكر الصفة أو المسمى الوظيفي الرسمي لكليهما .

4 . التحية التي يفتح بها النص الإداري .

5 . مضمون النص المحرر : ويعرض على شكل فقرات تبدأ الفقرة الأولى بذكر الشيء المطلوب ، أو تأكيد على شيء تم حصوله ، أو أمر تم إنجازه ، ويجب مراعاة أمور في النص ؛ هي :

أ. أن يكون النص دقيقا وواضحا للشخص المرسل له من حيث الألفاظ والفكرة .

ب . البعد عن أي أسلوب أدبي يوجد فيه خيال أو شعر أو صور .

ج . أن يتصف النص الإداري بالأيجاز عند تبجيل شخص معين يجب التنبيه إلى لقبه .

د. تقسيم النص من حيث الأفكار ودقة في الإنتقال من فكرة لأخرى.

هـ - عند الرد بنص إداري على نص آخر يجب ان يكون هناك تسلسل بالنقاط وذكر كل النقاط قبل البدء بالكتابة وتفصيلها بالترتيب.

6 . التحية التي سوف يختتم بها النص بكافة أشكاله وصوره .

7 . اسم وتوقيع المسؤول أو موجه النص الإداري المحرر .

**العقود الإدارية**  
**( البيع والإجارة والشركات والمقاولات )**

**تعريف العقد الإداري :** " هو اتفاق يتم بين طرفين أحدهما شخص عام (الدولة أو شخص من القانون العام) والآخر (فرد، أو شركة خاصة) لغرض إنشاء مشروع أو توريد أو خدمات من أجل المصلحة العامة، وذلك عن طريق عقد يحتوي على شروط استثنائية غير مألوفة في تعاملات الأفراد " ، وبصفة عامة العقود الإدارية تتميز باستخدام امتيازات ووسائل السلطة العامة (القضاء، والنظام الإداري)، وعلى أساس ذلك يتم عقد العقود الإدارية على فكرة تقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية، وبالتالي تنفرد الإدارة المختصة بصياغة العقد قبل إبرامه .

**- أهم وأنواع العقود :** العقود الإدارية أنواع كثيرة ، يمكننا تقسيم العقود إلى الأنواع التالية :

1. **العقود المتعلقة بالعقارات التابعة للأملك الوطنية :** وهو يتعلق بالعقار سواء من حيث بيعه أو إيجاره ويتعلق الأمر فيما يخص البيع سواء ببيع العقار المبني ، أو فيما يخص العقار غير المبني ، لإستقبال التجهيزات والمشاريع الإستثمارية للدولة والهيئات العمومية الأخرى .
2. **عقد التزام المرفق العام :** عرف بأنه : عقد إداري يتعهد أحد الأفراد أو الشركات بمقتضاه بالقيام على نفقته وتحت مسؤوليته المالية بتكليف من الدولة أو إحدى وحداتها الإدارية ، وطبقا للشروط التي توضع له ، لأداء خدمة عامة للجمهور ، وذلك مقابل التصريح له لاستغلال المشروع لمدة محددة من الزمن واستفادته بالأرباح حسب المدة المسماة .
3. **عقد الأشغال العامة :** وهو اتفاق بين الإدارة و أحد الأفراد أو الشركات بقصد القيام ببناء أو ترميم أو صيانة عقارات لحساب شخص معنوي عام ، وبقصد تحقيق منفعة عامة في نظير المقابل المتفق إليه وبقاء للشروط المقترنة بالعقد .  
**ويشترط في عقد الأشغال العامة :**
  - أ- أن ينصب موضوع العقد على عقار سواء كان هذا العقار محكوما للإدارة أم لا . .
  - ب - يجب أن يكون الهدف والغرض من الأشغال محل العقد تحقيق منفعة عامة .
4. **عقد التوريد :** يعرف عقد التوريد بأنه " اتفاق بين شخص معنوي من أشخاص القانون العام وفرد أو شركة يتعهد بمقتضاه منقولات للشخص المعنوي لازمة لمرفق عام مقابل ثمن معين .
5. **عقد النقل :** عقد النقل الإداري هو اتفاق بين جهة الإدارة وفرد أو شركة يتعهد بمقتضاه فرد أو شركة بنقل أشياء منقولة للإدارة أو بوضع سفينة تحت تصرفها .
6. **عقد تقديم المقولة :** وهو اتفاق بين جهة ادارة وفرد أو شركة يلتزم بمقتضاه فرد أو شركة بالمساهمة نقدا أو عينا في نفقات توسيع أو إعداد ميناء أو إنشاء محطة سكة حديد .
7. **عقد القرض العام :** وهو اتفاق بين الإدارة و احد الأفراد أو أحد الشركات بتعهد بمقتضاه الفرد أو الشركة (أو بنوك) بقرض مبلغا من المال إلى شخص من أشخاص القانون العام (الدولة ، الولاية ..... )، وفقا لشروط محددة . وذلك في نهاية الأجل المحدد .
8. **عقد إيجار الخدمات :** وهو اتفاق بمقتضاه يقدم أحد الأشخاص خدماته لشخص معنوي عام مقابل عرض يتفق عليه للشروط المقترنة بهذا العقد الإداري .

**طرق إبرام العقود الإدارية :**

**أولاً : المناقصة :** يقوم نظام المناقصة على وجود عدد كبير من الراغبين في التعاقد مع الإدارة، ويتنافسون فيما بينهم على أخذ العطاء وذلك وفق الأفضل سعراً وشروطاً وخدمات، ويلجأ إليها الإدارة عندما تريد الحصول على السلع والخدمات كما هو الحال في عقد الأشغال العامة .

### **أنواع المناقصات:**

1. **المناقصات العامة:** وهذا النوع من المناقصات تكون متاحة لجميع الراغبين في التعاقد مع الإدارة دون تعيين أي جهة، وهي القاعدة العامة التي تعتمد على المبادئ الثلاث التي سبق ذكرها.
  2. **المناقصات المحدودة:** هذه المناقصات يتم فيها تحديد الجهات أو الأشخاص عن طريق قائمة تقوم بإعدادها الإدارة ولا يحق لمن هم خارج القائمة بالاشتراك إلا في حالات استثنائية .  
**ثانياً : المزايدات :**  
هذه الطريقة التي تسلكها الإدارة في إبرام العقود الإدارية تكون متعلقة ببيع الأشياء التي تريد الإدارة أن تستغني عنها وفقاً للقانون، وتتم عن طريق تقديم عروض شراء للوصول إلى أعلى الأسعار (المزايدة) .  
**ثالثاً : الممارسة :**  
هذه الطريقة التي تسلكها الإدارة في إبرام العقود الإدارية تكون متعلقة بتقديم العروض أو الاتصال بالجهات والأشخاص المتخصصين والتفاوض معهم للوصول إلى أفضل الشروط والأسعار من أجل التعاقد .
  - رابعاً : التكلفة أو الأمر المباشر:**  
تملك الإدارة حرية التعاقد مع الجهات الأخرى من دون اتباع إجراءات خاصة وبصورة مباشرة، من خلال إصدار أمر الشراء أو التكلفة بالأعمال مباشرة مع الجهة المختصة، وهذا الأمر تلجأ إليه الشركة في حالات استثنائية خصيصاً إذا كانت محصورة بالوقت أو كان المشروع بسيطاً.
- إجراءات التعاقد :**
- يمر التعاقد في العقود الإدارية بأربع مراحل يجب اتباعها وهي:
1. **استيفاء الإجراءات الشكلية السابقة على التعاقد:** يجب أن تستكمل الإدارة (الاعتماد المالي، ودراسة الجدوى، والحصول على تصريح بالتعاقد).
  2. **تقديم العطاءات:** تضع الإدارة وقت معين فقط يتم من خلالها تقديم العطاءات ولا يتم بعدها قبول أي عطاء من أي جهة، إلا إذا قررت الشركة بتقديم مدة قبول العطاءات في الحالات التالية:
  3. **أ. إذا كان عدد العطاءات قليلاً. ب. إذا طلبت الشركات تمديد ميعاد قبول العطاءات.**
  4. **تحديد الجهة التي رسي عليها العطاء:** تقوم اللجنة المركزية بفتح صندوق العطاءات ويتم فحصها ودراستها والتدقيق فيها ، ومن ثم بعد ذلك يجري إرساء المناقصة على صاحب العطاء الأفضل شروطاً وسعراً من بين العطاءات.
  5. **إبرام العقد:** يتم إجراء العقد بين الجهة التي رسي عليها العطاء وبين الإدارة، وإرساء المناقصة لا يعني أن إلزام الإدارة بكتابة العقد ممكن أن تعيد النظر لإجراء إرساء العطاء مرة أخرى إذا كان هناك عطاءً أفضل يصب في المصلحة العامة.



صور وأشكال العقود الإدارية

**صور وأشكال العقود :**

هناك عدة صور وأشكال للعقود نذكر منها ما يلي:

1. العقود المكتوبة : توفر العقود المكتوبة اليقين الأكبر لكلا الطرفين، أي أنها تحدد بوضوح تفاصيل ما تم الاتفاق عليه من مسائل مثل المواد والأطر الزمنية، والمدفوعات وإجراءات المتابعة في حالة نشوء نزاع، ويمكن للجميع النص عليها في العقد، ويساعد العقد المكتوب في التقليل من المخاطر كما أنه أكثر أماناً من الاعتماد على كلمة شخص ما.
  2. العقود اللفظية : العديد من ترتيبات التعاقد المستقلة تستخدم العقود اللفظية، والتي تعمل بشكل جيد فقط إذا كانت هناك أية خلافات، ويمكن للعقود اللفظية أن تؤدي إلى عدم اليقين بشأن حقوق والتزامات كل طرف ، يجب على الطرفين كتابة النقاط الرئيسية التي تم الاتفاق عليها لتجنب الاعتماد على الذاكرة، مع الاحتفاظ بأية أوراق مرتبطة بالعقد، ويمكن بعد ذلك أن تُستخدم الأوراق في مناقشات مع المستأجر لمحاولة حل المشكلة، بحيث إذا أصبح النزاع خطيراً، يُمكن استخدامها كأدلة في المحكمة ، الشيء الأكثر أهمية هو أن كل طرف يفهم بوضوح ما العمل الذي سيتم القيام به، ومتى سيتم الانتهاء منه وكم سوف يُدفع للعمل.
  3. العقود القياسية : هي نوع من أنواع العقود المعدة سلفاً، حيث يتم تعيين معظم الشروط مقدماً والتفاوض يكون ضئيلاً أو معدوماً بين الطرفين.
  4. العقود الزمنية : بعض المتعاقدين المستقلين والمؤجرين يستخدمون العقود الزمنية، والتي تحدد شروط العلاقة التجارية بينهم ، يمكن للعقود الزمنية أن تعمل بشكل جيد لكلا الطرفين. حيث إنها تسمح بالمرونة في أداء العمل بصورة متقطعة على مدى فترة زمنية متفق عليها، ويكون تسليم العمل إما على مراحل أو دفعة واحدة تتكرر بشكل دوري خلال تلك الفترة الزمنية، ومع ذلك يجب مراجعة بنود الاتفاقية بتروّ وانتباه. في حالة عدم التأكد من أي شيء يتعلق بالعقود الزمنية، على الشخص الحصول على المشورة قبل التوقيع أو الموافقة على عمل جديد .
  5. ملاحظة: قبل الموافقة على بدء مهمة جديدة في إطار العقد، من الأفضل التأكد من أن البنود والشروط هي نفسها التي وردت في قالب العقد الأصلي.
- العقد الشرعي في الإسلام : هو : الذي يحصل في اتفاق بين طرفين ، والارتباط بالإيجاب والقبول ، على وجه مشرّع يثبت في مكان أثره معلوم ، وهذا العقد لا يكون صحيحاً إلا إن صح العقد واستوفى جميع الشروط الموجودة في العقد كقيمة المهر يجب أن يكون صحيحاً والشروط الأخرى الموجودة في العقد ، والعقد الصحيح هو العقد التي تكون شروطه صحيحة واستوفى جميع الشروط ، كأن ينتقل ملكية البيت من البائع الى المشتري ، والعقد ليس فقط في أمور الزواج ولكن العقد موجود بشكل عام بين شخصين على الآخر بائع والآخر مشتري ، والعقد بالمعنى الأصح هو عملية إرتباط بعقد يلزم كل طرف بالاتفاق على شروط العقد الموجودة دون إخلال بأي شرط من شروطها ، ومن أمثلة العقود الشرعية :

**عقد البيع والشراء:**

1. العاقدان : البائع والمشتري (عاقلان وكبيران) .
2. المعقود عليه : السلعة أو الشيء المراد القد عليه .
3. الصيغة المستخدمة في العقد : يجب أن تكون بصيغة الإيجاب والقبول



## عقد النكاح :

فالعقد الصحيح الموجود في الإسلام هو الزواج وله شروط يجب أن تتحقق حتى يكون الزواج حلالاً ، ففي عقد الزواج لا يوجد شيء نصي يجب قرأته أو توثيقه كما في العقود الأخرى ، وإنما هناك أركان يجب توفرها عند العقد .

## - شروط وأركان عقد الزواج :

عقد النكاح مثل كافة العقود الأخرى؛ يجب أن يكون فيه طرفان، والطرفين هنا هما الشاب والفتاة، ولعقد النكاح شروط يجب توفرها ليكون العقد شرعياً صحيحاً، وهذه الشروط هي:

1. الإيجاب والقبول: ويكون الإيجاب من الزوجة أو وليها؛ والقبول يكون من الزوج. فلا يصح الزواج بالإكراه، فيجب على الطرفين أن يكونا متفقين على الزواج ومقتنعين ببعضهما. وأول أمر يسأل المأذون الفتاة عنه هو إن كانت راضية بهذا الزواج أم لا، وإن كانت موافقتها بسبب ضغط من أحدٍ عليها .

2. الولي: فلا يجوز أن تتزوج المرأة بدون ولي أو بدون موافقته، ويكون ولي المرأة والدها؛ وإن لم يوجد فشقها الأكبر؛ وإن لم يوجد فالأصغر وهكذا.

3. شاهدان: مثل كافة العقود يجب أن يكون هناك شهود على واقعة الزواج حتى تكون صحيحة، فالزواج بدون شهود هو زواج باطل، بل إنه تنفي عنه صفة الزواج أصلاً.

4. المهر: وهو ما يدفعه الرجل ليستحل به فرج المرأة، ولا يشترط أن يكون مالاً أو عيناً، فأى شيء تطلبه الفتاة كمهر لها ويوافق عليه الزوج يكون هو المهر المسمى بينهما.

5. الإشهار : من الأمور الأساسية في عقد النكاح، فلا بد من أن يتم إشهار هذا الزواج على الملاء حتى يعرف الجميع أن فلانة قد أصبحت زوجة فلان، وهي من باب درء الشبهات، فمن يرى الفتاة تدخل أو تُقيم في بيت ليس لها مع شاب غريب؛ فإن السنة الناس لا ترحم، فوجب الإشهار درءاً للشبهات وصوناً للأعراض.

ومن شروط النكاح الأخرى التي لا يصح إلا بها :

عدم وجود مانع عند أحد الطرفين، كأن تكون المرأة في عدة؛ أو يكون الرجل متزوجاً من أربعة نسوة؛ أو أن تكون الزوجة أخت زوجته؛ أو أن تكون غير مسلمة من غير أهل الكتاب، فلا يجوز الزواج من بوذية أو مجوسية مثلاً. فإن تمت جميع الشروط السابقة؛ ولم يوجد مانع للزواج، يلتق الزوج ووكيل الزوجة ويضعان أيديهما اليمنى بطريقة المصافحة ويقول ولي الزوج "زوجتك موكلتي فلانة على كتاب الله وسنة نبيه محمد صلى الله عليه وسلم وعلى الصداق المسمى بيننا" فيقول الزوج "قبلت"، وبهذه الطريقة يتم الزواج الشرعي.

السجلات الإدارية وكيفية التعامل معها

**- تعريف السجل :** هو : الملف أو الدفتر الخاص الذي تحفظ فيه معلومات معينة لأهداف معينة وفق تنظيمات خاصة به .

**أهمية السجلات الإدارية :**

- 1/ حفظ المعلومات وتبويبها وتنظيمها في قوالب تساعد على تيسير العمل .
- 2/ الاستفادة من معلومات السجلات عند التخطيط لأي عمل .
- 3/ تساعد في عملية التقييم والتطوير المدرسي .
- 4/ تسهم في توفير الجهد والوقت .
- 5/ تستخدم كوسائل توثيق يتم الرجوع إليها عند الحاجة .

**كيفية إنشاء السجلات وحفظها والتعامل معها :**

إن إنشاء السجلات وقت اتخاذ أحد الإجراءات أو القرارات الإدارية أو بعده مباشرة أمر ينطوي عليه إنشاء سجلات أكثر دقة وموثوقية. وهناك طرق مختلفة لإنشاء السجلات تشمل ما يلي:

**طرق إنشاء السجلات الإدارية وحفظها والتعامل معها :**

إن إنشاء السجلات وقت اتخاذ أحد الإجراءات أو القرارات الإدارية أو بعده مباشرة أمر يترتب عليه إنشاء سجلات أكثر دقة وموثوقية.

- وهناك طرق مختلفة لإنشاء السجلات الإدارية تشمل ما يلي:

- 1 / تدوين الملاحظات .
- 2 / ملء النماذج .
- 3 / إنشاء وثائق معالجة ببرنامج word .
- 4 / التقاط صور فوتوغرافية (سواء تم التقاطها بكاميرا رقمية أو عادية أو سكانار ) .
- 5 / التسجيل على أشرطة الفيديو وقرص الفيديو الرقمي وتسجيلات الأفلام التقليدية .
- 6 / التسجيل على أشرطة صوتية والأقراص المضغوطة والتسجيلات الصوتية الأخرى .
- 7 / إدخال البيانات في قاعدة بيانات .

**طرق حفظ السجلات الإدارية :**

**لحفظ السجلات الإدارية يمكن اتباع الطرق الآتية :**

1. إعداد نسخ إلكترونية للسجلات الإلكترونية : قد يتم عمل العديد من النسخ المتطابقة لنسخة السجل الأصلي ، وعادة ما يتم إرسال سجلات ومرفقات البريد الإلكتروني إلى أكثر من مستلم ، وستكون النسخة التي يتلقاها كل مستلم مطابقة في المحتوى عند نقطة الاستلام.
2. إنشاء نسخ ورقية عديدة للسجلات الإلكترونية:

هناك نوع آخر من النسخ وهو طباعة السجل الذي تم إنشاؤه على جهاز كمبيوتر، ويجب حفظ السجل الرسمي في ورق ما لم يكن هناك نظام إدارة إلكترونية للوثائق والسجلات ، أو أن السجل بالغ التعقيد لدرجة لا يتسنى معها نقله على ورق (على سبيل المثال قاعدة البيانات أو جداول البيانات المترابطة).

3. نسخ ورقية عديدة للسجلات الورقية:

قد يتم نسخ السجلات الورقية أيضا، إما لأغراض ضرورية أو لأنه يجب إعادة الأصل (على سبيل المثال، لتقديم أدلة لجهة معينة ، ومثال آخر عندما يتحتم الاطلاع على شهادة زواج الموظف؛ ويقدم الدليل على أنه تم الاطلاع عليها من خلال الحصول على نسخة منها).

### - من أنواع السجلات الإدارية :

- 1 . سجل اللوائح : وتحفظ به كافة اللوائح المنظمة للعمل مع عدم إدخال أى من التعاميم على هذه اللوائح ، وفهرسته ، وترقيمه ، كالألحقة التنظيمية الداخلية للمؤسسة أو الهيئة الإدارية مثلا .
  - 2 . سجل صور التعاميم المهمة : هو أحد الملفات الخاصة بمدير المؤسسة أو الإدارة ، وهي تتضمن مجموعة من التعليمات الواردة عند حدوث أى طارئ .
  - 3 . السجل الشامل : هو سجل يعطى صورة شاملة عن المؤسسة ، يخصص القسم الأول منه لبيانات المبنى الإداري واسمه ، وتاريخ تأسيسه ، وغير ذلك مما يخص الهيكل الإداري للمؤسسة .
  - 4 . سجل العهد : وبه تحفظ جميع إثباتات العهد فى ملف خاص يسمى ملف العهدة و يحفظ لدى ادارة المؤسسة .
  - 5 . سجل الجرد السنوى للعهد : تقوم اللجنة المختصة بالعهد بجرد كافة العهد ووضعه فى سجل خاص يسمى سجل الجرد السنوي .
  - 6 . سجل حضور و غياب الموظفين والموظفات .
  - 7 . سجل الأجازات بأنواعها : ويشتمل على جميع أنواع الغياب ، ويكون مطابقا لسجل الدوام الرسمى ، ويخصص لكل موظف صفحة خاصة بها يسجل بها غيابه فى العام الكامل و يؤخذ توقيع الموظف شهرياً على السجل .
- وتوجد أنواع أخرى من السجلات الإدارية ، وهي محكومة بطبيعة المؤسسة .