



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
رئاسة الجمهورية

المجلس الأعلى للغة العربية

كرّاس اللغة الوظيفية والتحرير الإداري

(خداوي)

حُسن الأداء اللغوي

التكوين الإداري
استثمار في المعرفة
... طريقاً نحو التميز

منشورات المجلس 2026

يُصدر المجلس الأعلى للغة العربية سلسلة من الأعمال العلمية في اللغة الوظيفية؛ يُسمّى برنامج (خداوي) وهو البرنامج الذي أعدّه المجلس لتعميم استعمال اللغة العربية في مختلف مرافق الإدارة الجزائرية. ونرى المجلس يؤدي مهامه التي نصّ عليها الدستور في المادة الثالثة (3) وهي "العمل على ازدهار اللغة العربية، وتعميم استعمالها في العلوم وفي التكنولوجيا، والترجمة". وفي هذا المجال نجد المجلس يُنجز كتاباتٍ ومطبوعاتٍ في هذا المجال على غرار (قضايا الكتابة الصحيحة للغة العربية). كما أنجز كراسات تخصّ قضايا اللغة العربية الوظيفية في: الإدارة والإمامة والمحاماة، وكلها تدخل في حُسن الأداء اللغوي الذي يُنجز لصالح أن تنال العربية واقعاً ومواقع في الحياة اليومية؛ باعتبارها لغة رسمية، ولغة الدولة؛ وكان عليها أن تنزّل الموقع الاعتباري والرمزي والواقعي في الاستعمال وفي الكتابات والمراسلات.

الخطوط الجوية الجزائرية
AIR ALGERIE



موبيليس
معا. نصنع المستقبل

52 شارع فرانكلين روزفلت الجزائر
ص.ب. 575، ديدوش مراد، الجزائر العاصمة
الهاتف : 023 48 72 78
الفاكس : 023 48 72 72
الموقع الإلكتروني: www.hcla.dz

ردمك : 978-9931-298-40-3

الْجُمْهُورِيَّةُ الْجَزَائِرِيَّةُ الدِّيمُقْرَاطِيَّةُ الشَّعْبِيَّةُ



رِئَاسَةُ الْجُمْهُورِيَّةِ

الْمَجْلِسُ الْأَعْلَى لِللُّغَةِ الْعَرَبِيَّةِ



كُرَّاسُ اللُّغَةِ الوَظِيفِيَّةِ

والتَّحْرِيرِ الإِدَارِيِّ

برنامج حُدَاوِي

(حُسْنُ الْأَدَاءِ اللَّفْوِيِّ)

منتقورات المجلس 2026

كتاب: كراس اللغة الوظيفية والتحرير الإداري

برنامج خدّاي
(حُسن الأداء اللّغويّ)

تأليف: المجلس الأعلى للغة العربيّة

قياس الصّفحة: 21/29.7

عدد الصّفحات: 100 صفحة

الإيداع القانوني: السّداسي الأوّل 2026

ردمك: ISBN : 978-9931-298-40-3

52، شارع فرانكلين روزفلت

ص.ب 575، ديدوش مراد، الجزائر العاصمة.

الهاتف: 023487285

النّاسوخ: 023487262

الموقع الإلكترونيّ: www.hcla.dz



الصفحة	العناوين
05حُسن الأداء اللّغويّ
09كلمة رئيس المجلس
13المقدّمة
17التّحرير الإداري (المفهوم والخصائص)
23صيغ التّعبير الإداري
25تمارين ذات الصّلة بأنماط التّواصل الإداري وصيغته
25تمارين في التّحرير الإداري والرّسائل
45صياغة المذكرات الدّاخلية
53محاضر الاجتماعات
61التّقارير
69تعريف البيان الإعلّامي
79المطبوعة الإداريّة
85امتحانات لغويّة
97الخاتمة
99قائمة المراجع

حسن الأداء اللغوي

يُصدر المجلس الأعلى للغة العربية سلسلةً من الأعمال العلميّة في اللغة الوظيفيّة؛ بِمُسمّى برنامج (حداوي) وهو البرنامج الذي أعدّه المجلس لتعميم استعمال اللغة العربيّة في مختلف مرافق الإدارة الجزائريّة. ونرى المجلس يؤدّي مهامه التي نصّ عليها الدّستور في المادة الثالثة (3) وهي «العمل على ازدهار اللغة العربيّة، وتعميم استعمالها في العلوم وفي التّكنولوجيا، والترجمة». وفي هذا المجال نجد المجلس يُنجز كتاباتٍ ومطبوعاتٍ في هذا المجال على غرار (قضايا الكتابة الصّحيحة للغة العربيّة). كما أنجز كراساتٍ تخصّص: قضايا اللغة العربيّة الوظيفيّة في: الإدارة والإمامة والمحاماة، وكلّها تدخل في حُسن الأداء اللغويّ الذي يُنجز لصالح أن تنال العربيّة واقعاً ومواقعاً في الحياة اليوميّة؛ باعتبارها لغةً رسميّةً، ولغةً الدّولة؛ وكان عليها أن تتنزّل الموقع الاعتباريّ والرّمزيّ والواقعيّ في الاستعمال وفي الكتابات والمراسلات.

ولهذا الغرض؛ رأى المجلس أن يُنجز هذه السّلسلة ذات العلاقة بوظيفة العربيّة؛ وهو يرى بأنّ ثلاث قنوات مهمّة جداً لنجاح الانسجام الجمعيّ للأمة وللوطن، وهي قناة المدرسة؛ وهي عُنش نمو اللغة المشتركة في أعلى تجلّياتها، وهي القاعدة التي تُبنى فيها اللغة، ثمّ قناة الإعلام التي تعمل على نشر اللغة وتعميمها بحسن الأدلاء، ثمّ قناة الإدارة؛ وهي قناة الاعتزاز؛ وهي تُستعمل في مختلف المرافق اليوميّة، وأن تكون لغة في الوثائق الإداريّة. هو الرّبط القويّ بين الحوكمة+ الحكامة+ العمالة، ونقرأ لدى الشّعوب التي أنزلت لغاتها موقوع الفخر والاعتزاز؛ فتولي الرّبط بين أعلى سلطة في البلد: الدّستور/ صاحب القرار/ القوانين/ التّشريعات/ الأمرات/ المراسم، وهي سلطة الحوكمة، ثمّ الجهات التّنفيذيّة التي تعمل على

إنزال القوانين منزلة التنفيذ بما تقترحه من أزمينة تراها تعمل على تجسيد سلطة الحكامة، ثم يأتي دور العمل الذي يقوم به أصحاب العمالة/ سلطة البحثة والمختصين الذين يجتهدون في اقتراح المناهج والبرامج، والآليات المناسبة، ويقومون على تطبيقها وفق المتفق عليه. والمشارك بين هذه القنوات ما يلي:

- 1- لا تراجع في قرارات صاحب الحوكمة.
- 2- نعم للمراجعة لا للتراجع.
- 3- الاختلاف في المنهجية جائز، ولكن الهدف واحد.
- 4- مسار التطبيق يحتاج إلى تاريخ مضبوط؛ يعمل الجميع على تجسيده.
- 5- ضرورة الانتقال المرحلي الذي يتجسد عبر الآماد الثلاث: مُستعجل، مُتوسّط، طويل، وكلها لا تتعدى عشر (10) سنوات.
- 6- ضرورة وجود جهاز مُتابعة التنفيذ، واحترام الآجال، وتقديم تقارير لصاحب الحوكمة.
- 7- يستدعي الأمر استعمال صاحب الحوكمة صلاحيات الأمر القويّ بحكم الدستور والمرجعيات، ومُصطلح (رُفعتِ الجلسة، وإلى التنفيذ).

هي تجارب ناجحة من مرجعيات مَضبوطة، ونروم أن تنال التعاضد بين هذه القنوات؛ لنخرج من هذا التردد، وضرورة إنزال لغتنا المشتركة (اللغة العربية الفصحى) مَوقِعها في مُختلف المرافق العموميّة، ومَوقِعها مع المؤسّسات الوطنيّة، والشركات التي تعمل/ تستثمر في البلد، وما يأتينا من الخارج من سلع، ووجوب أن تحمل وصفاتها اللغة العربيّة، والشعار هنا (نعم أن تبيع سلعها لا أن تنشر لغاتها).

وفي هذه الكتب والكُراسات التي ينجزها المجلس، نسعى أن تنال العربيّة مَوقِعها الاعتباري بالقوّة الناعمة والمجلس ينزلها المَوقِع العالي في أعلى تجلياتها بالسّهل الممتنع، مع ما يُرافق كلّ منجز من: منصّات + دورات تكوينيّة + دورات عبر الذكاء الاصطناعيّ + مرافقات من مثل الأقراص المضغوطة وكلّ الحوامل الإلكترونيّة.

هو برنامج حسن الأداء اللغويّ بمختصر (حداوي) وقد أنجزناه لصالح المعنيين/ المستفيدين/ الموظّفين في مختلف مرافق هذه القنوات، ونكفيهم صعوبات البحث في المصادر والكتب والإصدارات والترجمات، وقد وقع الاجتهادُ في هذا الأمر، ويبقى الأملُ معقوداً على تطويره مع المستجدّات، والظروف المحيطة، وكذلك ما تصل إليه اللغات التي لها السبق في هذا المجال، وبخاصّة البرامج التي تقدّمها الدول الأوروبيّة/ المفوضيّة الأوروبيّة، مثل برنامج Erasmus في مشاريع التبادل الأكاديمي والدعم اللغويّ، وكذلك برنامج أوروبا الإبداعية/ Europe Creative في تحسن أداء لغاتها. وإنّ المجلس يستفيد من البرنامج في تعزيز الإطار العربيّ الموحّد لعربيّة معيارية؛ تُسهّم العربيّة في نيل موقعها في متابعة الجديد، ويقوم المجلس كلّ سنة بتحيين هذا البرنامج وفق طلبِ المستعمل.

البروفيسور: صالح بلعيد
رئيس المجلس الأعلى للغة العربيّة

كلمة رئيس المجلس الأعلى للغة العربية

البروفيسور: صالح بلعيد.

في إطار تجسيد مهام المجلس الأعلى للغة العربية في تعميم استعمال اللغة العربية، ها هو المجلس يُصدر هذا العمل (اللغة الوظيفية والتحريري الإداري) الذي أعدته الأستاذة الدكتورة (أحلام بن عمرة) بتوجيه من إدارة المجلس، وبمعية الفريق الإداري، ويدخل هذا العمل في سلسلة الإصدارات ذات العلاقة بموقع اللغة العربية في الإدارة الجزائرية، كما يأتي هذا العمل في مواصلة لسلسلة ذات العلاقة وهي:

- 1- الدليل الوظيفي للوثائق والمراسلات الإدارية.
- 2- دليل التطوير المتواصل في التسيير الإداري للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية - التوظيف الإلكتروني أنموذجاً -.
- 3- الدليل الوظيفي الإطار لتسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية (من التوظيف إلى التقاعد).
- 4- كُراس اللغة الوظيفية والتحرير الإداري (حداوي).
- 5- كُراس التدريبات التكوينية في اللغة الوظيفية بتقنيات وأسلوب التحرير الإداري (حداوي).
- 6- كُراس الإمامة.
- 7- كُراس المحامين والقضاة.

إنها أدلة ومصادر ومراجع، نروم أن نُعتمد في الكتابة الإدارية في كل المرافق الإدارية الوطنية؛ ليحصل التوحيد الوطني في قضايا التحرير الإداري. وهذا من مهام المجلس الذي يحرص على أن تنال اللغة العربية موقعاً وظيفياً جيداً في الاستعمال، وفي الكتابة بصفر خطأ. ونشدد ذلك في كل الأدلة والقواميس والمعاجم، وهو مبتغانا الذي حققناه بالقوة الناعمة.

وإنّ هذا العمل يدخل في برنامج المجلس الذي أعدّه للإداريين لتأدية مهامهم اللّغويّة أحسن أداء وبمرجعيّة برنامج (حداوي) حُسن الاستعمال اللّغويّ الذي شرع المجلس في تطبيقه مع مختلف الفئات المجتمعيّة، والغاية في كلّ ذلك هو نيل المقام العالي والفصح للّغة العربيّة أداءً وكتابةً وحواراً. وهذا ديدننا في التطوير اللّغويّ لعربيّة وظيفيّة من السهل الممتنع، ونُفيد القارئ بأنّ كلّ كراس تصحبه امتحانات كتابيّة وتكون الإجابة على ذات الورقة، كما يضمّ الكراس تطبيقات / (power point) وتكون محلّ العرض البصريّ وهناك منصّات إلكترونيّة تلحق العمل بخصوص أداء الامتحان إلكترونيّاً.

وإذ نُقدّم هذا العمل الإداريّ، ونحن نحتمي بالذّكري الرّابعة والسّتين (64) لعيد الاستقلال ونقول للشّهداء: لقد حقّقنا طموحكم في أنّ اللّغة الجامعة لغة ذات سيادة وطنيّة فأنعم بكم أيّها الشّهداء! ولقد تركتم الخلف الذي أدّى الأمانة، ومن هنا أُجزل الشّكر للذين أدّوا الأمانة، ووفّقوا في العمل. وشكري لكم كبير ويمتدّ كلّ الموضّبين والمعدّين لهذه الأعمال التي ترفع من أداء المجلس، وبوركت خطوات الجميع والمجد للجزائر المنتصرة وعاشت الشّعوب بسيادة لغاتها.



فريق العمل

- د. أحلام بن عمرة، أستاذة محاضرة بجامعة مولود معمري، تيزي-وزو؛
أ. سهام عبد الحفيظ، إطار بالمجلس الأعلى للغة العربيّة ومنسّقة العمل؛
أ. حسن بهلول، إطار بالمجلس الأعلى للغة العربيّة ومدقّق لغويّ؛
أ. سامية بوالعربي، تصفيف وتوضيب.

المقدمة

لم يعد التمكن اللغوي للإداريين يُنظر إليه بوصفه تدريباً على سلامة التراكيب وصحة الاستعمال فحسب، بل أصبح يُقارب في ضوء الأبعاد التداولية للخطاب التي تجعل اللغة ممارسةً تواصليةً مرتبطةً بالسياق والمقام والقصدية. فالخطاب الإداري لا يستمد فاعليته من مطابقته للقواعد اللغوية وحدها، وإنما من قدرته على تحقيق المقاصد المؤسسية وإنجاز الوظائف التواصلية المنوطة به داخل المؤسسة. ومن ثم فإن الخطأ اللغوي لا تقتصر آثاره على الإخلال بالشكل أو البنية، بل قد يؤدي إلى فشل تداولي يتمثل في تعثر انتقال المعنى، أو ضعف القوة الإنجازية للرسالة الإدارية، بما ينعكس سلباً على كفاءة الأداء المؤسسي وجودة الخدمة العمومية.

وتبرز أهمية هذا البعد التداولي عند النظر إلى مختلف أنماط الاتصال داخل المؤسسة، حيث تتحدد قيمة الخطاب الإداري بمدى ملاءمته للمقام التواصلية وطبيعة العلاقة بين أطراف التخاطب. ففي الاتصال النازل، الذي يتجسد في القرارات والتعليقات والمناشير، تقتضي الفاعلية التواصلية توظيف صيغ لغوية ذات قوة إنجازية واضحة، قادرة على توجيه السلوك الإداري وضمان دقة التنفيذ. أما في الاتصال الصاعد المتمثل في التقارير والتظلمات والمذكرات التفسيرية؛ فإن نجاح الخطاب رهين باحترام مبادئ الموضوعية والتلطف المؤسسي والاقتصاد التعبيري، مع المحافظة على مقتضيات التراتبية الإدارية. وفي الاتصال الأفقي بين المصالح والهيئات المتكافئة، تتعزز الحاجة إلى خطاب تنسيقي يقوم على التعاون والتفاعل وتحقيق الانسجام الوظيفي.

وانطلاقاً من هذا التّصوّر، تُعدّ اللّغة أداة للإنجاز المؤسّسيّ قبل أن تكون مجرد وسيلة لنقل المعلومات؛ إذ تمنح القرارات والإجراءات والتّنظيّمات وجودها التّداوليّ الفعليّ داخل المؤسّسة. فكل وثيقة إداريّة هي حدث تواصليّ ينجز أفعالاً تنظيميّة وقانونيّة محدّدة، وتتوقف نجاعتها على مدى مراعاتها لعناصر المقام ومقاصد المتكلّم، وانتظارات المتلقّي، وشروط الملاءمة التّداوليّة التي تحكم إنتاج الخطاب وتأويله.

ويكتسب هذا الرّهان بعداً إضافيّاً في السّياق الجزائريّ، حيث تمثّل اللّغة العربيّة وعاءً سياديّاً للخطاب الإداريّ وأداة لترسيخ الهوية الوطنيّة داخل المرفق العامّ. كما أن ما تتميّز به العربيّة من ثراء دلاليّ ومرونة اشتقاقية وقدرة على الإيجاز والدقّة يجعلها أكثر اللّغات ملاءمة لصياغة الخطابات التّظيميّة والقانونيّة، بما يضمن وضوح المقاصد، ويعزز فاعليّة التّواصل الإداريّ.

في هذا السّياق يندرج هذا العمل الموسوم بـ (كرّاس اللّغة الوظيفيّة والتّحرير الإداريّ)، والمنجز في إطار برنامج (حداويّ/ حسن الأداء اللّغويّ)، والذي يهدف إلى تنمية الكفاءة التّواصلية والتّداوليّة للمحرر الإداريّ، وتمكينه من توظيف اللّغة توظيفاً وظيفيّاً يراعي مقتضيات المقام الإداريّ ويحقّق الفاعليّة التّواصلية المطلوبة.

ويندرج هذا الهدف العامّ ضمن جملة من الأهداف الإجرائيّة، من أبرزها:

- تنمية الوعي التّداوليّ لدى المحرّر الإداريّ وتمكينه من تكييف خطابه وفق المقامات التّواصلية المختلفة؛
- تعزيز القدرة على اختيار الصّيغ اللّغويّة الأكثر ملاءمة للمقاصد الوظيفيّة ولطبيعة المتلقّي؛
- الحدّ من الانزياحات الأسلوبية والتركيبيّة والأخطاء الشائعة التي قد تؤدّي إلى سوء الفهم أو اضطراب التّأويل؛
- توحيد المصطلحات والمفاهيم الإداريّة بما يضمن استقرار المرجعيّات الدلاليّة داخل المؤسّسة؛

- تطوير مهارات إنتاج الوثائق الإدارية ذات الفاعلية الإنجازية والتواصلية العالية؛
- المزاوجة بين المعارف النظرية والتطبيقات العملية من خلال تدريب المتكويين على تحرير المراسلات والتقارير والمحاضر وسائر الوثائق الإدارية وفق مقتضيات الكتابة الإدارية الحديثة.

واستندنا في إعداد هذا الكراس إلى جملة من المراجع المتخصصة في التحرير الإداري والكتابة الوظيفية المعتمدة في مؤسسات التكوين والجامعات الجزائرية، وذلك بغية ضمان انسجام المحتوى مع الخصوصية التنظيمية والإدارية الوطنية. ومن أبرز هذه المراجع كتاب (التحرير الإداري) للأستاذين (هميش علي) و(رزاق العربي)، بإشراف الأستاذ (رشيد جيجق)، إلى جانب المطبوعة التعليمية (دروس في فنيات التحرير الإداري) للأستاذة (بن أميدة آمنة)، فضلا عن عدد من المطبوعات الجامعية والدلائل التكوينية المتداولة في مجال التحرير الإداري والاتصال المؤسسي. وقد أفيد من هذه المراجع في ضبط المفاهيم والمصطلحات الإدارية، واستقراء الصيغ المعتمدة في المراسلات لرسمية، وتحديد الخصائص التواصلية والتداولية للخطاب الإداري في السياق الجزائري. وفي إطار الاستفادة من التقنيات الرقمية الحديثة، جرى توظيف بعض أدوات الذكاء الاصطناعي بوصفها وسائل مساعدة في اقتراح أنشطة تدريبية وأمثلة تطبيقية وصياغات أولية لبعض التمارين.

ونأمل أن يسهم هذا الكراس في تعزيز جودة الخطاب الإداري وترقية الكفاءة التواصلية للمحررين الإداريين، انطلاقا من رؤية تجعل اللغة أداة للإنجاز المؤسسي والتفاعل المهني الفعال، لا مجرد وسيلة لنقل المعلومات. كما يسعى إلى ترسيخ ثقافة لغوية وظيفية قائمة على الدقة والوضوح والملاءمة التداولية بما يسهم في تحسين أداء المرفق العام وتجويد خدماته.



1. التّحرير الإداريّ (المفهوم والخصائص)

1. مفهوم التّحرير الإداريّ: التّحرير الإداريّ هو مجموعة من المراسلات والوثائق الإداريّة التي تُحرّر في شكل رسائل أو جداول أو عقود أو مذكّرات أو مناشير أو تقارير أو محاضر أو برقيات، وتُوجّه إلى المصالح العموميّة أو إلى الأشخاص الطبيعيّين. وعليه، فإنّ كلّ تحرير إداريّ يقتضي، قبل كلّ شيء معرفة كافية باللّغة التي يتمّ بها التّحرير. ومن جهة أخرى، فإنّه يتطلّب بصفة عامّة احترام مجموعة من القواعد والأساليب الإداريّة التي تضمن وضوح المعنى ودقّة التّعبير وسلامة الصّيغة (هميش، علي، رزاق، العربي، ص 21).

2. خصائص التّحرير الإداريّ:

1.1. الموضوعيّة: تُعرّف الموضوعيّة في التّحرير الإداريّ بأنّها عرض الوقائع والمعطيات بصورة حياديّة، مع تجنّب كلّ أشكال التّعبير الدّاتيّ أو الانفعاليّ. ويستند هذا المبدأ إلى كون الوثيقة الإداريّة تعبّر عن المؤسّسة بوصفها شخصاً معنويّاً، لا عن محرّرها الفرديّ، مما يفرض اعتماد لغة رسميّة خالية من الأحكام الشخصيّة.

وتسهم الموضوعيّة في تعزيز مصداقيّة الخطاب الإداريّ؛ وضمان قابليته للاعتماد، كما تحدّ من احتمالات التّأويل الشّخصيّ أو الطّعن في مضمون الوثيقة. وتتجلّى هذه الخاصيّة في استعمال صيغ معيارية ذات طابع إخباريّ محض، مثل: «نحيطكم علماً».

2.2. الدّقة: تُعرّف الدّقة في التّحرير الإداريّ بأنها إحكام صياغة المعطيات والمعلومات بشكل واضح ومحدّد، بما يضمن وحدة الفهم ويمنع تعدّد التّأويل. وتشمل هذه الخاصيّة تحديد مختلف عناصر الخطاب الإداريّ، لاسيّما الزمان والمكان وطبيعة الإجراء والجهة المعنيّة.

وتكتسي الدّقة أهميّة خاصّة بالنّظر إلى الوظيفة التّوثيقية للوثيقة الإداريّة، إذ تُعتمد كمرجع رسميّ في التّنفيذ والمتابعة، وقد تُستخدم في الإثبات القانونيّ. ويؤدّي غياب الدّقة إلى

الغموض واختلال التطبيق وربما إلى نشوء منازعات إدارية وتحقق الدقة من خلال صيغ تتضمن تحديدا شاملا، مثل: «تُعقد الجلسة يوم 25 مارس 2026 على الساعة 10:00 بمقر المديرية».

3.2. الإيجاز: يُقصد بالإيجاز في التحرير الإداري التعبير عن المعنى المقصود بأقل عدد ممكن من الألفاظ، دون الإخلال بالمضمون أو التأثير على وضوح الرسالة. ويُعدّ هذا المبدأ ضرورياً في ظلّ كثافة الوثائق الإدارية وتسارع وتيرة العمل داخل المؤسسات. ويهدف الإيجاز إلى تحقيق الفعالية التواصلية من خلال حذف العبارات الزائدة والتركيز على الجوهر، بما يسهّل عملية الفهم، ويُسرّع من معالجة المعلومات. ولا يعني الإيجاز الاختصار المخلّ، بل يقتضي المحافظة على المعنى مع تقليص الصياغة. وتتجلّى هذه الخاصية في اعتماد صيغ مختصرة وفعالة، مثل: «نحيطكم» بدل «نود أن نلفت انتباهكم».

4.2. المسؤولية: تُعرّف المسؤولية في التحرير الإداري؛ بأنها التزام الجهة الإدارية المصدرة للوثيقة بتحمّل الآثار القانونية والتنظيمية المترتبة على مضمونها. فالوثيقة الإدارية لا تقتصر على نقل المعلومات بل قد تُنشئ حقوقاً أو تفرض التزامات أو تُصدر قرارات ملزمة. وتفرض هذه الخاصية ضرورة تحديد الجهة صاحبة القرار وصياغة المضمون بدقة، بما يضمن وضوح مصدر السلطة الإدارية، ويُضفي على الوثيقة طابعاً رسمياً قابلاً للاحتجاج به. ويؤدّي غياب هذا التحديد إلى غموض في المسؤولية، وضعف في القيمة القانونية للوثيقة. وتتجلّى المسؤولية في صيغ تُسند القرار إلى جهة محدّدة، مثل: «قررت الإدارة» ويلخص الجدول الآتي خصائص التحرير الإداري.

المثال	المظهر اللغوي	التعريف الأكاديمي	الخاصية
نحيطكم علما	صيغ إخبارية محايدة	عرض الوقائع بحياد دون تدخل ذاتي	الموضوعية
تُعقد الجلسة يوم 25 مارس 2026	تحديد الزّمان	تحديد المعطيات بشكل	الدقة

الساعة 10:00 بمقرّ المديرية	والمكان والإجراء	يمنع الغموض والتأويل.	
نحيطكم، بدل نود أن نلفت انتباهكم	حذف العبارات الزائدة.	التعبير المكثف دون الإخلال بالمعنى	الإيجاز
قرّرت الإدارة	إسناد القرار لجهة محدّدة	تحمّل الجهة المُصدّرة للآثار القانونيّة	المسؤوليّة

3. أنماط التّواصل الإداري

يُعدّ التّواصل الإداري من العناصر الجوهرية في سيرورة العمل داخل المؤسسة، إذ يُمكن من نقل المعلومات، وتبادل التّوجيهات وتنظيم العلاقات بين مختلف الفاعلين الإداريين. ويتخذ هذا التّواصل عدّة أنماط تختلف باختلاف اتّجاه تدفق المعلومات، وطبيعة العلاقة التّنظيمية بين الأطراف المتواصلة، والوظيفة التي يؤدّيها كلّ نمط داخل الهيكل الإداري. ويمكن التّمييز، في هذا الإطار بين ثلاثة أنماط رئيسية: التّواصل النّازل، والتّواصل الصّاعد، والتّواصل الأفقي، (بن احميدة، 2020).

1.3. التّواصل النّازل/Descendant: يتّجسد التّواصل النّازل في انتقال المعلومات والتّوجيهات من المستويات الإدارية العليا نحو المستويات الدنيا، وهو يعكس العلاقة الهرمية داخل التّنظيم الإداري. ويُستعمل هذا النمط أساسا لنقل القرارات والأوامر والتّعليمات، وضبط آليات تنفيذها، بما يضمن توحيد العمل داخل المؤسسة.

ويتميّز هذا النمط بطابعه التّوجيهي، حيث تصدر فيه الأفعال بصيغة إلزامية أو تقريرية تعكس سلطة الجهة المصدرة. ومن أمثلة الأفعال الدّالة عليه: «يقرّر»، «يلزم»، «يوجه»، وهي أفعال تعبّر عن ممارسة السّلطة الإدارية وإصدار التّعليمات التّنظيمية. (بن احميدة، 2020)

3.3. التّواصل الصّاعد/Ascendant: يمثل التّواصل الصّاعد انتقال المعلومات من المستويات الدنيا نحو المستويات العليا، ويُستخدم أساسا لإبلاغ الإدارة العليا بالمعطيات الميدانية، ورفع التّقارير، وتقديم المقترحات أو الطّلبات. ويُسهّم هذا النمط في تمكين متخذي القرار من الاطلاع على واقع التّنفيذ وتقييم الأداء. ويتّسم هذا النمط بطابعه الطّلبّي، حيث يعتمد على أفعال تعكس التّماس أو عرض المعلومات بشكل غير إلزامي، مثل: «يرجو»، «يقترح»، «يعرض». وتعبّر هذه الأفعال عن علاقة تواصلية تقوم على الإبلاغ أو الاقتراح دون امتلاك سلطة القرار. (بن احميدة، 2020)

4.3. التّواصل الأفقيّ / Horizontal: يتحقّق التّواصل الأفقيّ بين الوحدات أو المصالح

الإداريّة التي تنتمّي إلى نفس المستوى الهرميّ، ويهدف إلى تنسيق الجهود وتبادل المعلومات بما يضمن الانسجام في الأداء وتفادي الازدواجيّة في العمل. ويتميّز هذا النمط بطابعه التّنسيقيّ، حيث يقوم على التّعاون والتّشاور بين الأطراف المعنيّة دون وجود علاقة سلطة مباشرة. وتُستخدم فيه أفعال مثل: «ينسق» و«يتشاور»، التي تعكس طبيعة العلاقات التّعاونيّة القائمة على تبادل الآراء والخبرات. والجدول الآتي يلخّص ما سبق ذكره.

النّوع	الاتّجاه	الطّابع	الأفعال
النّازل	من الأعلى إلى الأسفل	توجيهيّ	يقرّر، يلزم، يوجّه
الصّاعد	من الأسفل إلى الأعلى	طلبيّ	يرجو، يقترح، يعرض
الأفقيّ	بين نفس المستوى	تنسيقيّ	ينسق، يتشاور

4. صيغ التعبير الإداري

تعدّ صيغ التعبير الإداري من الأدوات اللغوية الأساسية التي يعتمد عليها المحرر الإداري في صياغة المراسلات الرسمية، حيث تُوظف هذه الصيغ؛ لتحقيق الانسجام الأسلوبي وضبط نبرة الخطاب، وتحديد وظيفة كل جزء من أجزاء الرسالة. وتكتسي هذه الصيغ طابعا معياريا، إذ تُستعمل وفق سياقات محدّدة تتوزع بين المقدمة، والعرض، والخاتمة، بما يضمن وضوح البنية العامّة للرسالة الإداريّة وفيما يأتي إشارة لهذا التصنيف (هميش، علي، رزاق، العربي، ص 29-33).

في مستوى المقدمة، تُستخدم صيغ افتتاحية تعبّر عن المجاملة أو الإحالة على مرجع سابق، مثل: «يشرفني أن...» و«يسعدني أن...» و«يؤسفني أن...» و«يطيب لي أن...»، وهي صيغ تُعتمد لافتتاح الخطاب الإداري بأسلوب رسمي. كما تُستعمل عبارات الإحالة المرجعية مثل: «بناءً على...» و«تبعاً ل...» و«استناداً إلى...» و«ردّاً على...»، والتي تؤدّي وظيفة ربط الوثيقة بسياقها الإداري أو القانوني. (بن احمد، 2020).

أمّا في مستوى العرض، فتُستخدم صيغ انتقالية وتنظيمية تساعد على عرض المعطيات بشكل منطقيّ ومتدرّج، من قبيل: «في هذا الصّدد»؛ لتقديم الفكرة، و«نتيجة لذلك» للتعبير عن العلاقات السببية، و«وعليه فقد تقرّر» للإعلان عن القرار، و«تبيّن لنا» لإبراز ملاحظة إدارية.

وفي مستوى الخاتمة، تُعتمد صيغ وظيفية تهدف إلى إنهاء الرسالة بطريقة رسمية ومهذّبة، مثل: «في الختام» كصيغة إنهاء، و«يرجى اتخاذ ما يلزم» كصيغة طلب تنفيذ، وتفضّلوا بقبول فائق الاحترام» كصيغة مجاملة تعكس الطابع البروتوكولي للخطاب الإداري.

القسم	الوظيفة	الصيغة
صيغ المقدمة	مقدّمة (بدون مرجع)	يشرفني أن...
		يسعدني أن...
		يؤسفني أن...
		تبعاً على...
		استناداً إلى...
رداً على...		
صيغ العرض	تقديم	في هذا الصدد
	نتيجة	نتيجة لذلك
	قرار	وعليه فقد تقرّر
	ملاحظة	تبيّن لنا
صيغ الخاتمة	طلب	يرجى اتخاذ ما يلزم
	إنهاء	في الختام
	مجاملة	وتفضّلوا بقبول فائق الاحترام

5. تمارين ذات الصلة بأنماط التواصل الإداري وصيغته

التمرين الأول: أعد صياغة العبارات الآتية حسب نمط التواصل المطلوب:

المطلوب	العبارة
صياغتها في شكل تواصل رسمي نازل.	يجب عليكم احترام أوقات العمل.
صياغتها في شكل تواصل إداري صاعد.	أريد من الإدارة دراسة هذا الاقتراح.
صياغتها في شكل تواصل أفقي.	المصالح مطالبة بالتعاون فيما بينها.
إعادة صياغتها بأسلوب إداري رسمي.	أرسل التقرير بسرعة.

التمرين الثاني: تحرير فقرات إدارية:

المطلوب	الوضعية
فقرة تعتمد التواصل النازل.	مدير مؤسسة يبلغ الموظفين بتنظيم جديد للعمل.
فقرة تعتمد التواصل الصاعد.	موظف يرفع اقتراحًا لتحسين ظروف العمل.
فقرة تعتمد التواصل الأفقي.	مصلحتان إداريتان تنسقان؛ لإنجاز نشاط مشترك.

التمرين الثالث: تصنيف صيغ التعبير الإداري: صنف الصيغ الآتية حسب الخانة المناسبة:

- ❖ تعال ...
- ❖ في الختام
- ❖ يشرفني أن ...
- ❖ يرجى اتخاذ ما يلزم
- ❖ نتيجة لذلك
- ❖ وتفضلوا بقبول فائق الاحترام
- ❖ في هذا الصدد
- ❖ استنادا إلى ...

صبيغ المقدمة	صبيغ العرض	صبيغ الخاتمة
.....
.....
.....

التّمرين الرَّابِع: املأ الفراغات بالصّبيغة المناسبة:

..... مراسلتكم المتعلّقة بتنظيم العمل الدّاخليّ، أن نعلمكم بأنّه تمّ اعتماد إجراءات جديدة تخصّ أوقات العمل.

.....، يرجى من جميع الموظّفين الالتزام بالتّعليمات الجديدة.

.....، تقبلوا فائق الاحترام والتّقدير.

1.5. الإجابات النّمودجيّة

الإجابة النّمودجيّة للتّمرين الأوّل:

الصّياغة الإداريّة المقترحة	العبارة
يوجّه إلى جميع الموظّفين الالتزام بأوقات العمل الرّسميّة.	يجب عليكم احترام أوقات العمل.
يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم بهذا الاقتراح راجيا دراسته.	أريد من الإدارة دراسة هذا الاقتراح.
تنسق مختلف المصالح الإداريّة فيما بينها؛ لضمان حسن سير العمل.	المصالح مطالبة بالتّعاون فيما بينها.
يرجى موافاتنا بالتّقرير في أقرب الآجال.	أرسل التّقرير بسرعة.

إجابة التمرين الثاني:

1. التّواصل النّازل: تبعاً لتنظيم العمل الدّاخلّي، يوجّه المدير إلى كافّة الموظّفين ضرورة الالتزام بالتّوقيت الرّسمي، واحترام التّعليمات الإداريّة المعمول بها داخل المؤسّسة.
2. التّواصل الصّاعد: يشرفني أن أتقدّم إلى سيّادتكم بجملة من الاقتراحات المتعلّقة بتحسين ظروف العمل، راجياً منكم دراستها واتّخاذ ما ترونه مناسباً.
3. التّواصل الأفقيّ: في هذا الصّدّد، تنسّق مصلحة الموارد البشريّة مع مصلحة الماليّة من أجل ضمان حسن تنظيم النّشاطات الإداريّة داخل المؤسّسة.

إجابة التمرين الثالث:

صيغ المقدّمة	صيغ العرض	صيغ الخاتمة
تبعاً لـ...	في هذا الصّدّد	في الختام
يشرفني أن...	نتيجة لذلك	يرجى اتّخاذ ما يلزم
استناداً إلى...		وتفضّلوا بقبول فائق الاحترام

إجابة التمرين الرابع:

تبعاً لمراسلتكم المتعلّقة بتنظيم العمل الدّاخلّي، يسعدنا أن نعلمكم بأنّه تمّ اعتماد إجراءات جديدة تخصّ أوقات العمل.

❖ وعليه فقد تقرّر، يرجى من جميع الموظّفين الالتزام بالتّعليمات الجديدة.

❖ في الختام، تقبلوا فائق الاحترام والتّقدير.

6. الوثيقة في سياق التحرير الإداري

1.6. تعريف الوثيقة: تُعرّف الوثيقة بأنها: كل وسيط مكتوب أو رقمي يتم إنتاجه أو استلامه اثناء ممارسة نشاط إداري أو قانوني، ويُستخدم كدليل رسمي لإثبات قرار أو إجراء أو حق أو التزام. ويؤكد المعيار الدولي لإدارة الوثائق أن الوثيقة هي “معلومات منشأة أو مستلمة ومُحافظ عليها، كدليل وكأصل مرجعي في سياق النشاط الإداري (IS 15489-1.2016).

وتعد الوثيقة في الإدارة الحديثة عنصراً أساسياً في التحرير الإداري، إذ لا يمكن لأي نشاط إداري أن يتم خارج إطار التوثيق الكتابي. وتشير أدلة التحرير الإداري إلى أن الوثيقة الإدارية هي أداة:

- ❖ لنقل المعلومات الرسمية بدقة ووضوح؛
- ❖ لتوثيق القرارات والإجراءات؛
- ❖ لضمان استمرارية العمل الإداري؛
- ❖ لدعم الشفافية والمساءلة.

2.6. الوثيقة كأداة تنظيمية وإدارية: تؤكد أدبيات إدارة الوثائق أن الوثيقة ليست مجرد نص، بل هي جزء من النظام الإداري للمؤسسة، يتم إنتاجه ضمن سيرورة العمل، ويحفظ كجزء من الذاكرة التنظيمية. كما يعرفها المجلس الدولي للأرشيف بأنها: كل سجل معلوماتي يتم إنتاجه أو استقباله أثناء نشاط مؤسسة ويُستخدم كدليل أو مرجع (ICA, 2012).

3.6. -العلاقة بين الوثيقة والتحرير الإداري: يرتبط التحرير الإداري ارتباطاً مباشراً بالوثيقة، إذ يُعتبر الإطار اللغوي والتقني الذي يُنتجها، وتؤكد أدلة التحرير الإداري أن جودة الوثيقة تعتمد على:

- الدقة اللغوية؛

- الموضوعية؛

- احترام الصيغ الإدارية؛

- التنظيم المنطقي للمحتوى.

وبالتالي فإن أي خلل في التحرير يؤدي إلى ضعف القيمة الإدارية أو القانونية للوثيقة.

المراجع (موثقة APA حقيقية).

4.6. قيمة الوثيقة الإدارية: تكتسي الوثيقة الإدارية عدّة قيم تتحدّد بحسب استخدامها عبر

الزمن:

- القيمة الإدارية: تُستخدم في تسيير النشاط اليومي للمؤسسة، لكنّها تفقد تدريجياً أهميتها

التشغيلية مع مرور الزمن؛

- القيمة القانونية: تُعدّ وسيلة لإثبات الحقوق والواجبات، وتحدّد حجيتها وفق النصوص

القانونية والتنظيمات الداخلية؛

- القيمة المالية: ترتبط بالوثائق المتعلقة بالمعاملات المالية والمحاسبية للمؤسسة؛

- القيمة التاريخية: بعض الوثائق تُحفظ بعد انتهاء قيمتها الإدارية لما لها من أهمية في البحث

التاريخي ودراسة تطوّر المؤسسات، وتمثّل نسبة محدودة من الإنتاج الوثائقي (ICA, 2012).

5.6. أهمية الوثيقة الإدارية: تُعدّ الوثيقة الإدارية عنصراً أساسياً في عمل المؤسسات الحديثة

وتبرز أهميتها في ما يلي:

تُنتج بشكل طبيعيّ أثناء سير العمل الإداري؛

تُستخدم في اتخاذ القرار والتخطيط؛

تُعدّ مصدراً موثوقاً للمعلومات الإدارية؛

تضمن الاستمرارية الإدارية وحفظ الذاكرة المؤسسية؛

تمثّل مرجعاً أساسياً في البحث العلمي والتاريخي؛

تسهم في حماية الحقوق الفردية والعامّة؛
تُستخدم كأداة اثبات قانوني في مختلف النزاعات .

7.6. مكوّنات الوثيقة الإداريّة: تتكوّن الوثيقة الإداريّة من حيث بنائها من مجموعة مكوّنات هي:

1- المصدر/ العنوان: يوجد في أعلى الزاوية اليمنى ويستعمل لتحديد مصدر الوثيقة (الوزارة، الإدارة العامّة، الإدارة، المصلحة..)، عادة ما يكون بخطّ غليظ وبنوعيّة كتابة مخالفة لباقي محتوى الوثيقة، مع إمكانيّة احتوائه على شعار الدولة و/ المؤسّسة.

2- رقم التّسجيل: عدد رُتبيّ وفي بعض الحالات رموز تُسند للوثيقة قبل إحالتها ويستعمل هذا الرّمز كمرجع، وعادة ما يوضع تحت المصدر/ العنوان (الطّابع).

3- التّاريخ: يوجد عادة في أعلى الزاوية اليسرى للوثيقة الإداريّة مسبقاً بالمكان الجغرافي لإنشاء الوثيقة.

4- الموضوع: خُصّص لتحديد محتوى الوثيقة/ النّص بشكل مختصر.

5- المرجع: يُدرج بعد الموضوع مباشرة لتحديد الوثائق الأخرى السّابقة التي لها علاقة بموضوع الوثيقة وفي بعض الحالات تكون سبباً في إنشائها مع التّأكيد على ضرورة إدراج أرقام تسجيل هذه المراجع.

6- المرافقات: خاصّاح/ح بتحديد الوثائق المرافقة/ المصاحبة للوثيقة ويُدرج بعد المرجع مباشرة/ في ذيل الورقة على الجهة اليمنى.

جوهر الوثيقة (صلب الموضوع): وهو مجموع المعلومات المتعلّقة بموضوع الوثيقة أي جوهر المحتوى والتّوسيع في الموضوع.

7- الإمضاء: إمضاء مُنشئ/ محرّر الوثيقة مع تحديد هويّته الإداريّة ويكون في نهاية الموضوع على الجهة اليسرى من الورقة.

8- العنوان: عنوان مُنشئ/ محرّر الوثيقة؛ ويوجد عادة في شكل شريط أسفل الوثيقة/

أعلى الورقة على الجهة اليمنى. مع التأكيد على ضرورة الإخراج الجيد للوثيقة.

8.6. أنواع الوثائق الإدارية

تُصنّف الوثائق الإدارية حسب وظيفتها داخل المؤسسة إلى ثلاثة أنواع رئيسية، تعكس طبيعة استخدامها ودورها في النشاط الإداري:

1/ وثائق ذات قيمة قانونية: هي وثائق تُستخدم كأدلة رسمية لإثبات الحقوق والالتزامات، مثل العقود والقرارات الإدارية، وتتمتع بحجية قانونية وفق التنظيمات المعمول بها (IS 15489-1.2016).

2/ وثائق البثّ (التداول الإداري): وهي الوثائق الموجهة لنقل أو تبادل المعلومات داخل المؤسسة أو خارجها، مثل الرسائل والمذكرات والتقارير الإدارية (DGAFP, 2018).

3/ وثائق الإحالة أو المرافقة: وهي وثائق تُستخدم لإرفاق أو تنظيم سير وثائق أخرى، مثل جداول الإرسال وقوائم الإحالة (ICA, 2012).

وبعد عرض التصنيف الوظيفي للوثائق الإدارية، يتّضح أن هذا التصنيف يظلّ إطاراً تحليلياً عاماً لا يُظهر بشكل مباشر الأشكال التي تتخذها الوثائق في الممارسة الإدارية اليومية. فهذه الوظائف لا تبقى مجرد مفاهيم نظرية، بل تتجسد عملياً في صيغ وأنماط مختلفة من الوثائق التي تُنتج وتُتداول داخل المؤسسة. ومن هذا المنطلق، يمكن الانتقال إلى المستوى التطبيقي في دراسة الوثائق الإدارية، من خلال التطرق إلى أهم أنواعها وأكثرها تداولاً في الواقع الإداري، وعلى رأسها الرسائل والمذكرات والتقارير والمحاضر، باعتبارها الأشكال التي تُترجم الوظائف الإدارية إلى ممارسات عملية داخل المؤسسة.

7. الرّسائل الإداريّة

1.7. مفهوم الرّسالة الإداريّة (المنظور المعاصر): تُعرّف الرّسالة الإداريّة في منظورها المعاصر بأنّها وثيقة رسميّة مكتوبة تُستعمل كوسيلة للتّواصل بين مختلف الهيئات الإداريّة فيما بينها، أو بينها وبين الأفراد، ضمن إطار يراعي القواعد التّنظيميّة المعمول بها. وتتميّز هذه الرّسالة بعدّة خصائص تجعلها أداة متعدّدة الوظائف، من أهمّها (بن احميدة، أمانة (2020):

❖ كونها أداة قانونيّة قابلة للاحتجاج: إذ يمكن الاعتماد عليها كدليل مكتوب؛ لإثبات موقف إداريّ أو قرار صادر عن جهة رسميّة، مما يمنحها حجّة قانونيّة في حالات النزاع أو المراجعة .

❖ كونها وسيلة تنظيميّة؛ لتسيير العمل الإداريّ: حيث تُستخدم في تبليغ التّعليمات، وتوزيع المهام وإبلاغ القرارات، بما يضمن تنسيق الجهود داخل المؤسّسة .

❖ كونها انعكاساً لهيئة المؤسّسة: إذ تعكس طريقة صياغتها ومستوى لغتها مدى احترافيّة الإدارة وتبرز صورتها أمام المتعاملين معها، سواء كانوا موظّفين أو شركاء أو مواطنين. (بن احميدة، أمانة (2020).

وعليه، فإنّ الرّسالة الإداريّة تمثّل أداة محوريّة تجمع بين الوظيفة الإجرائيّة والبعد القانونيّ والبعد الاتّصاليّ، ممّا يجعلها عنصراً أساسيّاً في تحقيق الفعاليّة الإداريّة وجودة الأداء المؤسّسيّ.

المعايير الدّوليّة للرّسالة:

تخضع الرّسالة الإداريّة لمجموعة من المعايير الدّوليّة التي تهدف إلى تحسين جودة التّحرير الإداريّ وضمان فعاليّته التّواصلية والتّنظيميّة. وتتمحور هذه المعايير حول تحقيق الوضوح في العرض، والدّقة في الطّلب، وحسن تنظيم الوثائق.

المعيار	التفسير
الوضوح	فهم سريع
التنفيذ	طلب واضح
الأرشفة	مرجع منظم

2.7. مكونات الرسالة:

تتكوّن الرسالة الإدارية ممّا يأتي:

أ- الترويسة/ الدّمغة (Heading): هي مجموعة من الكلمات التي تُبيّن اسم الدولة، وتُكتب عادةً في أعلى الصفحة ووسطها بخطّ مميّز. وتظهر غالباً في المراسلات الرّسميّة ذات الأهميّة الكبرى، وقد تُرفق بالشعار الرّسميّ للدولة. مثال: الدّمغة: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبيّة - الشعار: بالشعب وللشعب.

ب- العنوان الإداري/ الطّابع (Administrative Header): هو مجموعة البيانات التي تظهر في أعلى الوثيقة، غالباً في الجهة اليمنى، وتُبيّن الجهة الإدارية الصّادرة عنها المراسلة. ويتكوّن عادة من: اسم الوزارة أو المؤسّسة؛ اسم المديرية؛ اسم المصلحة أو المكتب. مثال: وزارة التربية الوطنيّة، مديرية الإدارة والوسائل، المديرية الفرعيّة للموظّفين، مكتب المدرّسين. وقد يحمل الطّابع صفة الممضي. مثال: وزارة التربية الوطنيّة/ الوزير أو المدير.

ج- رقم الترتيب (Reference Number): يُسمّى أيضاً رقم القيد أو رقم الإرسال، ويتكوّن من رقم تسجيل قد يُتبع برموز أو أحرف تدلّ على المحرّر أو المصلحة أو السنة. مثال: 20/ش.ج/ع/ا.95؛ حيث: ش.ج = شعبان جبيري (المحرّر)، ع.ا = عمر أحمد (كاتب الوثيقة)، وقد يكون متبوعاً برموز تدلّ على المصالح الإداريّة. مثال: 20م.د/95، 20م.ب/98. كما قد تُستعمل أرقام للدلالة على المصالح الإداريّة، غير أن هذه الطّريقة قد تؤدّي إلى الغموض، لذلك لا يُنصح باستعمالها. وتكمن أهميّة رقم الترتيب في كونه مرجعاً أساسياً للوثيقة، كما يسمح بتتبع مسارها الإداري ومراقبة سير العمل.

د- المكان والتاريخ (Place and Date):

موقعه: يُكتب في أعلى الوثيقة بالجهة اليسرى، أسفل الترويسة، مع ذكر اسم المدينة كاملاً.
أهميته: تحديد تاريخ اصدار الوثيقة؛ حساب الآجال القانونية والإدارية؛ متابعة سير العمل الإداري.

كيفية كتابته: يُكتب اسم المدينة كاملاً، ثم اليوم بالأرقام، فالشهر بالحروف، ثم السنة كاملة. مثال: الجزائر في 7 أكتوبر 1995، وهران في 14 أكتوبر 1995.

ه- عنوان الرسالة: المرسل والمرسل إليه (Inside Address): وهو الجزء الذي يحدّد أطراف العملية التّواصلية في المراسلة الإدارية، ويُبيّن الجهة المرسل والمرسل إليها، بما يضمن توجيه الخطاب إلى مخاطبه الصحيح ويحدّد الإطار الوظيفي للعلاقة الإدارية بين الطرفين. مثال:

من: مدير التربية لولاية الجزائر أو من: رئيس مصلحة المستخدمين

إلى: مديري المؤسسات التعليمية إلى: مدير الإدارة والوسائل

يُكتب تحت التاريخ وفي الجهة اليسرى، ويُذكر فيه المرسل إليه مسبقاً بعبارة إلى «السيد».

مثلاً:

رئيس المجلس الأعلى للغة العربية

إلى السيد وزير التعليم العالي

وقد يُذكر الموظف المختص مسبقاً بعبارة «لأجل»؛ مثلاً:

إلى السيد مدير البرامج

لأجل السيد

وعند المرور عبر السلطة الإدارية يُستعمل: تحت إشراف/ بواسطة؛ مثلاً:

إلى السيد وزير التربية الوطنية

تحت إشراف السيد مدير التربية لولاية الجزائر

هـ. الموضوع (Subject): يجسّد مضمون المراسلة باختصار ودقّة، ويُعدّ مؤشراً دلاليّاً يساعد على تصنيف الوثيقة وأرشفتها واسترجاعها عند الحاجة. وينبغي أن يكون موجزاً وواضحاً ومعبّراً عن الغرض الرّئيس للمراسلة. مثال: الموضوع: تسوية الوضعيّة الإداريّة للسيد(..) - الموضوع: التكوين الإداريّ الميدانيّ.

ز- المرجع (Reference): هو السند الإداريّ أو القانونيّ الذي تستند إليه المراسلة، ويُستخدم لتحديد الخلفيّة التّظيميّة أو الوثائق السّابقة المرتبطة بها، بما يضمن ترابط المراسلات وسهولة تتبعها. مثال:

المرجع: المرسوم التّنفذيّ رقم (..) المؤرّخ في (..)

مراسلتكم رقم (..) المؤرّخة في (..)

مكالماتكم الهاتفية بتاريخ (..)

ح- المرافقات / المستندات (Attachments): هي الوثائق أو المستندات المرفقة بالمراسلة قصد تدعيم مضمونها أو استكمال المعلومات الواردة فيها. ويُشار إليها عادةً في نهاية المراسلة مع تحديد عددها أو طبيعتها. مثال: المرفقات: خمس (5) وثائق، ملفّ يتكوّن من خمس (5) وثائق، تقرير من خمس (5) صفحات، ثلاث (3) شهادات علميّة.

ط- صلب الرّسالة (Body of the Letter): يمثل الجزء الرّئيس في المراسلة الإداريّة، ويتضمّن المحتوى الفعليّ للخطاب الموجه إلى المتلقي. ويتكوّن عادةً من: تمهيد، عرض، وخاتمة. ويُراعى في صياغته وضوح الأفكار، وتسلسلها المنطقيّ، ودقّة التّعبير، وملاءمة الأسلوب للمقام الإداريّ وطبيعة المتلقيّ.

ي- النّسخ المرسلّة (Copy Recipients): هي النّسخ التي تُوجّه إلى جهات أخرى غير الجهة الأصليّة المستقبلّة للمراسلة، وذلك لأغراض الإعلام أو التّنفيد أو الحفظ أو المتابعة. مثال: نسخة إلى رئيس المجلس - للإعلام، نسخة إلى مصلحة المستخدمين - للتّرتيب، نسخة إلى المعني - للتّبليغ.

ك- الإمضاء (Signature): هو العنصر الذي يضمن على الوثيقة صفتها الرسمية ويثبت مسؤولية الجهة أو الشخص المضي عن مضمونها. ويتضمن عادةً اسم المضي وصفته الوظيفية، وقد يُرفق بالخطم الرسمي للمؤسسة وفقاً للتّظيم المعمول به.

ع/ رئيس المجلس الأعلى للغة العربيّة

وبتفويض منه

مديرة الدراسات

.....

3.7. نظام التّقيم الإداري (معايير عالميّة): آلية تنظيمية وتقنية حديثة تعتمد على المؤسسات لضبط وإدارة دفع المراسلات والوثائق الإدارية وتوحيد أساليب تحريرها. يقوم النظام على هيكلية وتصنيف الوثائق عبر قواعد ترميز (موحدة ومنهجية) للفقرات والعناصر، بما يضمن إضفاء الطابع الرسمي عليها، ويعزز دقة التّظيم الإداري وفعاليتّه. وتكمن وظيفتها الأساسية في تيسير عمليات التّبع، الحفظ، والاسترجاع السريع، مع تقليل احتمالات الخطأ أو الازدواجية، وصولاً إلى تنظيم أرشيفي متكامل يتوافق مع المعايير الدولية المعمول بها.

ترقيم الرسائل: يُقصد به اعتماد نظام ترميز موحد لكلّ مراسلة إدارية، يضم عناصر دلالية مثل الجهة المصدّرة، السنة، ورقم التسلسل. ويهدف هذا النظام إلى تمييز كلّ رسالة عن غيرها، وتسهيل عملية تصنيفها وأرشفتها. ويأخذ التّقيم عادة صيغة معيارية تجمع بين مكونات متعدّدة، مثل: السنة (2026)، رمز المصلحة أو الجهة (ADM)، رقم تسلسلي للرسالة (045). وعليه، فإنّ النموذج: 2026/ADM/045، يعبر عن رسالة صادرة سنة 2026 عن جهة إدارية مرّمزة بـADM، وتحمل الرقم التسلسلي 045، بينما تُستخدم الصيغة المختصرة مثل: Ref: ADM-2026-045، كمرجع إداري داخلي لتيسير الإحالة على الوثيقة.

ترقيم الفقرات: يُعتمد ترقيم الفقرات في الوثائق الإدارية؛ بهدف تنظيم المحتوى الداخلي للنص بشكل هرمي، يسمح بتدرج الأفكار من العام إلى الخاص، ويُسهّل الإحالة على أجزاء

محدّدة من الوثيقة دون لبس.

ويتمّ هذا التّرقيم وفق مستويات مختلفة:

- المستوى الرّئيسيّ: يُشار إليه بالأرقام (1، 2، 3)، ويعبّر عن المحاور الكبرى .
- المستوى الفرعيّ: يُرمز إليه بصيغة (1.1، 1.2)، ويمثل التّفريعات داخل المحور الرّئيسيّ .
- المستوى التّفصيليّ: يُكتب بصيغة (1.1.1)، ويُستخدم لمزيد من التّفصيل داخل العناصر الفرعيّة .

هذا التّدرج يحقّق الوضوح البنيوي للنّصّ، ويعكس منهجيّة دقيقة في عرض المعطيات الإدارية.

التّعداد: يُستخدم التّعداد في التّحرير الإداريّ؛ لتنظيم العناصر أو المكوّنات داخل النّصّ بشكل مرّقم أو نقطيّ، بما يسهّل قراءتها واستيعابها. ويختلف شكل التّعداد باختلاف طبيعة المحتوى والوظيفة التي يؤدّيها داخل الوثيقة.

- ❖ يُستعمل التّعداد التّقطيّ (•) لعرض العناصر العامّة أو غير المرتّبة ترتيباً زمنياً.
- ❖ يُستخدم التّعداد الرّقميّ (1، 2، 3) عندما يتعلق الأمر بإجراءات متسلسلة أو خطوات تنفيذية.

❖ يعتمد التّعداد الابدديّ (أ)، (ب) عند عرض بدائل أو خيارات متقابلة .
ويهدف هذا التّنوع في أشكال التّعداد إلى تحقيق مرونة في العرض، مع الحفاظ على الوضوح والتنظيم المنهجيّ للمحتوى الإداريّ.

جدول تلخيصيّ لنظام التّرقيم الإداريّ

/1 جدول ترقيم الرّسائل:

رقم الرّسالة	التّاريخ	النّمودج
2026/ADM/045	2026-03-24	Ref: ADM-2026-045

2/ جدول ترقيم الفقرات:

المستوى	الشكل	الوظيفة
رئيسي	1، 2، 3	محاور اساسية
فرعي	1.1، 1.2	تفريعات داخل المحور
تفصيلي	1.1.1	تفصيل دقيق داخل الفرع

3/ جدول التعداد:

التعداد	الطريقة	الحالة
عناصر	تعداد نقطي	عرض عناصر عامة
1، 2، 3	تعداد رقمي	إجراءات أو خطوات
(أ)، (ب)	تعداد أبجدي	خيارات أو بدائل

4.7. الأخطاء اللغوية والتعبيرية:

«تعدّ الأخطاء اللغوية والتعبيرية من أبرز العوائق التي تؤثر سلباً في جودة التحرير الإداري؛ إذ تخلّ بدقّة المعنى، وتضعف وضوح الخطاب، وتؤثر على مصداقية الوثيقة الرسمية وطابعها السيادي. ومن ثمّ يقتضي العمل الإداري الالتزام بالقواعد اللغوية السليمة، واعتماد صيغ دقيقة ومطابقة للمباني النحوية والأسلوبية بما يضمن سلامة التواصل المؤسّساتي وفعاليتّه.

1/ أخطاء شائعة في الألفاظ والتراكيب: ترتبط هذه الأخطاء بمدى الدقّة اللغوية، والسلامة النحوية والاستعمال غير الدقيق لبعض الألفاظ أو التراكيب، إما بسبب مخالفة القاعدة اللغوية أو ضعف الدقّة في اختيار المفردة المناسبة للسياق، ويُعدّ تصحيح هذه الأخطاء ضروريا لضمان سلامة المعنى وتفادي اللبس.

ومن بين الأخطاء الشائعة في هذا السياق استعمال صيغ غير صحيحة مثل «رئيسي» بدلا من «رئيس» في السياقات الإدارية، أو «أجاب على» بدلا من «أجاب عن»، إضافة إلى استعمال «بدون» بدل «دون»، أو «نعم» في سياق النفي بدل «بلى»، حيث يُعدّ هذا الأخير هو الاستعمال الصحيح للإجابة على النفي.

✘ التفسير	✓ الصواب	المثال	✘ الخطأ
لأن السؤال منفي	بلى	لم يكن موعد الاجتماع؟ بلى	نعم (في النفي)
في الاستفهام	هل حضر المدير أم نائبه؟	هل حضر المدير أو نائبه؟	استعمال «أو» بدل «أم»
صفة «رئيس» قائمة	الهدف الرئيس	الهدف الرئيسي	استعمال «رئيسي»
الافصح	دون وثائق	بدون وثائق	استعمال «بدون»
الصواب اللغوي	أجاب عن السؤال	أجاب على السؤال	أجاب على
ادق لغويًا	أثر في الإنتاج	أثر على الإنتاج	أثر على
دقة المعنى	أسهم في المشروع	ساهم في المشروع	ساهم
الصواب	بدلا من هذا	بدلا عن هذا	بدلا عن

2/ أخطاء شائعة في الأسلوب الإداري: وترتبط بمدى جودة الصياغة، والالتزام بالتقاليد

التحريرية الرسمية، ووضوح المقاصد الإدارية دون لبس.

الملاحظة	✓ الأسلوب الصحيح	✘ الأسلوب الخاطئ
وضوح المسؤول	قررت الإدارة	تم اتخاذ قرار
إزالة الحشو	بناءً عليه	بناءً على ما سبق ذكره
تحديد المطلوب	يرجى اتخاذ ما يلزم	نرجو التكرم بالنظر
دقة	في موعد اقصاه (تاريخ)	في أقرب وقت
اختصار	نحيطكم علما	نودّ أن نلفت عنايتكم

5.7. أدوات الربط:

تُستخدم أدوات الربط في التحرير الإداري؛ لضمان تماسك النص وانسجامه، من خلال ربط الجمل والأفكار بعلاقات منطقية تعكس ترتيباً أو سبباً أو تأكيداً أو مقارنة، مما يساهم في تسهيل فهم المحتوى الإداري.

النوع	أمثلة
ترتيب	أولاً، ثانياً
سبب	لأن، نتيجة لذلك
تأكيد	أن، مما لا شك فيه
مقارنة	في المقابل

6.7. تمارين في التحرير الإداري للرسائل:

تمرين 1. صحح الخطأ اللغوي:

التصحيح الإداري السليم	الجملة الإدارية
.....	حضر رئيسي المصلحة الاجتماع المنعقد بتاريخ 12 ماي 2026.
.....	أجاب المدير على المراسلة الإدارية الواردة من المصلحة المالية.
.....	لا يسمح بالدخول بدون بطاقة مهنية.
.....	ألم يتم استلام الوثيقة؟ نعم، تم استلامها.

تمرين 2. اختر الصياغة الصحيحة:

الاختيار الصحيح	الجملة
.....	أجاب المدير (عن/ على) المراسلة الرسمية.
.....	تم تنفيذ الإجراء (بدون/ دون) تأخير.
.....	ألم يتم ارسال التقرير؟ (نعم/ بلى)

الأخطاء اللغوية والتعبيرية (الألفاظ والتراكيب)

تمرين 3. أكمل التصويب:

التصويب الصحيح	الجملة الإدارية
.....	الهدف الرئيسي من المذكرة
.....	أجاب على الطلب المرفوع إليه
.....	تم التنفيذ بدون وثائق إدارية
.....	نعم (في سياق النفي)

تمرين 4. اكتشف الخطأ وصحّحه:

التصويب	الجملة الإدارية
.....	ساهم الموظف في إنجاز المشروع الإداري.
.....	أثر القرار على سير العمل داخل المصلحة.
.....	بدلاً عن هذا الإجراء تم اتخاذ قرار آخر.

تمرين 5. أكمل بأداة ربط مناسبة:

أداة الربط	الجملة
..... تم التأخر في إرسال التقرير، تم تأجيل الاجتماع
..... سيتم عرض التقرير ثم الملاحظات
.....	ارتفع عدد الطلبات، تم تعزيز المصلحة بالموظفين
.....	الإدارة وافقت على المقترح، عبر الموظفون عن تحفظهم.

7.7. الإجابة النموذجية لتمرين الرسائل الإدارية:

تمرين 1. التصحيح:

التصحيح النموذجي ✓	الجملة الإدارية ✗
حضر رئيس المصلحة الاجتماع المنعقد	حضر رئيسي المصلحة الاجتماع المنعقد بتاريخ

بتاريخ 12 ماي 2026.	12 ماي 2026.
أجاب المدير عن المراسلة الإدارية الواردة من المصلحة المالية.	أجاب المدير على المراسلة الإدارية الواردة من المصلحة المالية.
لا يسمح بالدخول دون بطاقة مهنية.	لا يسمح بالدخول بدون بطاقة مهنية.
ألم يتم استلام الوثيقة؟ بلى، تم استلامها.	ألم يتم استلام الوثيقة؟ نعم، تم استلامها.

تمرين 2. اختر الصواب:

الإجابة الصحيحة	الجملة
أجاب المدير عن المراسلة الرسمية.	أجاب المدير (عن / على) المراسلة الرسمية.
تم تنفيذ الإجراء دون تأخير.	تم تنفيذ الإجراء (بدون / دون) تأخير.
بلى.	ألم يتم إرسال التقرير؟ (نعم / بلى).

تمرين 3. أكمل التصويب:

التصحيح النموذجي ✓	الجملة الإدارية ✗
الهدف الرئيس من المذكرة	الهدف الرئيسي من المذكرة
أجاب عن الطلب المرفوع اليه	أجاب على الطلب المرفوع اليه
تم التنفيذ دون وثائق إدارية	تم التنفيذ بدون وثائق إدارية
بلى	نعم (في سياق النفي)

تمرين 4. اكتشف الخطأ وصححه:

التصحيح النموذجي ✓	الجملة الإدارية ✗
الجملة صحيحة لغويًا	ساهم الموظف في إنجاز المشروع الإداري.
الجملة صحيحة لغويًا	أثر القرار على سير العمل داخل المصلحة.
بدلاً من هذا الإجراء تم اتخاذ قرار آخر.	بدلاً عن هذا الإجراء تم اتخاذ قرار آخر.

تمرين 6. أدوات الربط في الرسالة الإدارية:

أداة الربط	الجملة
نظراً لـ تمّ التأخر في إرسال التقرير، تمّ تأجيل الاجتماع.
أولاً سيتمّ عرض التقرير ثم الملاحظات.
نتيجة لذلك	ارتفع عدد الطلبات، تمّ تعزيز المصلحة بالموظفين.
في المقابل	الإدارة وافقت على المقترح، عبّر بعض الموظفين عن تحفظهم.

8. صياغة المذكرات الداخلية

1.8. ماهية المذكرة الداخلية: المذكرة الداخلية هي وسيلة تواصل كتابية رسمية تُستخدم داخل المؤسسة لنقل المعلومات، أو إصدار التعليمات، أو التذكير بإجراءات، أو تنظيم العمل بين المصالح المختلفة. وتتميز عن الرسائل الرسمية ب: 1/ أنها داخلية بين موظفي المؤسسة 2/ تميل إلى الإيجاز والوظيفية 3/ تركز على التوجيه والتنظيم أكثر من المجاملة.

2.8. خصائص اللغة في المذكرة الداخلية: تتميز المذكرة الداخلية بجملة من الخصائص اللغوية والأسلوبية التي تجعلها أداة فعالة في الاتصال الإداري داخل المؤسسة. فهي تعتمد الوضوح والدقة والإيجاز مع المحافظة على الطابع الرسمي والموضوعي، وذلك بهدف ضمان فهم التعليمات بسرعة وتنفيذها بصورة صحيحة. كما تتجنب العبارات العاطفية أو الغامضة، وتعتمد أسلوباً مباشراً يركز على الوظيفة الإدارية للمذكرة.

التعريف	الخاصية	الصيغة المناسبة ✓	الصيغة غير المناسبة ✗
استعمال ألفاظ دقيقة ومحددة	الوضوح	قبل 20 ماي 2026	في أقرب وقت
حذف الزائد والتركيز على الفكرة	الإيجاز	في إطار تحسين الأداء	في إطار تحسين وتطوير الأداء داخل المؤسسة
الحياد والابتعاد عن الأحكام	الموضوعية	لوحظ خلل في...	هذا أمر غير مقبول
استعمال لغة فصحي إدارية	الرسمية	يُلزم بالحضور في الوقت المحدد	لابد أن تحضر باكراً
توجيه مباشر بصيغة إدارية	الإلزام	يُطلب الالتزام	نأمل الالتزام

3.8. البنية اللغوية للمذكرة: تعتمد المذكرة الداخلية على بناء تنظيمي واضح يسهل فهم مضمونها وتنفيذ ما ورد فيها؛ لذلك تتكوّن عادة من عناصر ثابتة تبدأ بالعنوان والموضوع، ثم مقدمة موجزة تبين السياق، يليها عرض التعليمات أو التوجيهات، وتنتهي بخاتمة تؤكد ضرورة الالتزام.

العنصر	الوظيفة	الصيغة غير المناسبة ✗ ← الصيغة المناسبة
العنوان	التعريف بالمدكرة	عنوان غير واضح ← مذكرة داخلية رقم...
الموضوع	تلخيص المحتوى	موضوع طويل وغامض ← الموضوع: تنظيم العمل
المقدمة	تحديد السياق	نكتب مباشرة دون تمهيد ← في إطار/ بناءً على / نظرًا لـ
العرض	تقديم التعليقات	الرجاء القيام ب... ← يُطلب/ يحدد/ يُمنع
الخاتمة	التأكيد	بدون خاتمة ← يُرجى الالتزام

4.8. صيغ التوجيه في المذكرات: تختلف داخل المدكرة الإدارية حسب درجة الإلزام؛ فقد تكون للتذكير أو للتوجيه أو للمنع. ويُراعى اختيار الصيغة المناسبة وفق طبيعة القرار الإداري ومدى إلزاميته.

الدرجة	الصيغة	الاستعمال
ضعيفة	يُرجى منكم	في التذكير
متوسطة	يُطلب من	في التعليقات
قوية	يتعين على	في الإلزام
قوية جدًا	يلزم بـ	في القوانين
صارمة	يُمنع	في المنع

5.8. صيغ وظيفية حسب الهدف: تستعمل المدكرة الداخلية مجموعة من العبارات الجاهزة التي تؤدي وظائف محددة، مثل التوجيه أو التذكير أو التنظيم أو المنع، وهو ما يمنح النص الإداري طابعًا دقيقًا ووظيفيًا.

الصنف	الوظيفة	الصيغة	المثال
التوجيه	توجيه مباشر	يُطلب من	يُطلب من الموظفين احترام التوقيت
	توجيه إلزامي	يتعين على	يتعين على الجميع الالتزام
	طلب مهذب	يُرجى	يُرجى التقيد بالتعليقات
التذكير	تنبيه/ تذكير	نذكر بـ	نذكر بضرورة احترام النظام

تنبه	نلفت الانتباه	نلفت انتباهكم إلى أهمية الانضباط
تنظيم	يحدّد	يحدّد وقت العمل
اعتماد قرار	يعتمد	يعتمد هذا الإجراء
تنفيذ	يُطبّق	يُطبّق ابتداءً من ...
منع مباشر	يُمنع	يُمنع التّأخر
منع رسمي	لا يُسمح بـ	لا يُسمح بالخروج دون إذن

6.8. الأساليب اللّغويّة المستعملة: تتميّز لغة المذكرة الإداريّة بأساليب لغويّة خاصّة تساعد على تحقيق الوضوح والرّسميّة والاختصار، وذلك من خلال اعتماد الجمل الخبريّة والمبني للمجهول والمصادر الإداريّة.

المثال	الوظيفة	الأسلوب
يبدأ العمل على 08.00	الوضوح	الجملة الخبريّة
تمّ تحديد المواعيد	الرّسميّة	المبني للمجهول
الالتزام ضروري	الاختصار	المصدر

7.8. أدوات الرّبط في المذكّرات: تؤدي أدوات الرّبط دورًا مهمًا في تنظيم الأفكار داخل المذكرة وربط التّعليقات ببعضها، مما يجعل النّص أكثر انسجامًا وتسلسلاً.

المثال	الأداة	الوظيفة
كما يُطلب ...	كما/ إضافة إلى ذلك	الإضافة
نظرًا للتّأخر ...	نظرًا لـ	السّبب
بناءً عليه يُقرّر ...	بناءً عليه	النتيجة
أولاً: الحضور	أولاً/ ثانيًا	الرّتيب

8.8. الأخطاء اللّغويّة الشّائعة: ظهر في بعض المذكّرات الإداريّة أخطاء تؤثر في جودتها وفعاليتها، لذلك ينبغي تجنّب الغموض والإطالة والتّكرار والابتعاد عن اللّغة العاميّة حفاظًا على الطّابع الرّسمي للنّص الإداري.

الخطأ	السبب	التصحيح
الإطالة	ضعف التركيز	اختصار الجمل
الغموض	غياب التحديد	تحديد التاريخ
العامة	ضعف الرسمية	استعمال الفصحى
التكرار	ضعف التحرير	حذف الزائد

9.8. مقارنة لغوية: رغم اشتراك المذكرة الداخلية والرسالة الرسمية في كونها وثيقتين إداريتين، إلا أن لكل واحدة خصائص لغوية ووظيفية تميزها عن الأخرى من حيث الأسلوب والطول وطبيعة التواصل.

الرسالة الرسمية	المذكرة الداخلية
لبقة	مباشرة
مطولة	قصيرة
طلبات	أوامر غير مباشرة
خارجية	داخلية

10.8. الخلاصة اللغوية للمذكرة الداخلية: يمكن تلخيص الخصائص الأساسية للمذكرة الداخلية في مجموعة من القواعد التي تجعلها وثيقة عملية واضحة وسريعة التنفيذ داخل المؤسسة.

العنصر	القاعدة الذهبية
اللغة	واضحة ومباشرة
الأسلوب	رسمي ومحايد
الجمل	قصيرة
الأفعال	وظيفية (يطلب، يُمنع)
الهدف	التنفيذ السريع

11.8. تمارين في سياق إعداد المذكرات الداخلية:

التمرين الأول: تحليل مذكرة داخلية:

السند
مذكرة داخلية الموضوع: تنظيم استعمال البريد الإلكتروني المهني نظراً لتزايد استعمال البريد الإلكتروني؛ لأغراض غير مهنية، يُطلب من جميع الموظفين التقيّد باستخدام الوظيفي للمنصة الرقمية الخاصة بالمؤسسة. كما يُمنع إرسال الملفات الشخصية أو غير المرتبطة بالنشاط الإداري. بناءً عليه، سيتم مراقبة مدى الالتزام بهذه التعليمات ابتداءً من 01 جوان 2026. يُرجى التقيّد بمضمون هذه المذكرة.

المطلوب: استخراج من المذكرة: - صيغة توجيه. - صيغة منع. - أداة ربط للنتيجة. - جملة تدل على الرسمية. - خاتمة إدارية.)

التمرين الثاني: تصحيح مذكرة داخلية:

السند
مذكرة داخلية الموضوع: تنظيم الاجتماعات في إطار تحسين وتطوير الأداء الإداري داخل المؤسسة بشكل أفضل وأكثر فعالية، يُرجى من كلّ الموظفين والعمال الحضور المنتظم والدائم للاجتماعات المبرمجة في الأوقات المحددة مسبقاً والمعروفة سابقاً. يُرجى الالتزام التام والكامل بما ورد اعلاه.

المطلوب: أعد صياغة المذكرة بأسلوب إداري سليم، مع مراعاة: - الإيجاز؛ - الوضوح؛ - حذف التكرار والحشو؛ - المحافظة على الطابع الرسمي.

التمرين الثالث: إكمال مذكرة داخلية بصيغ مناسبة:

السند
<p>مذكرة داخلية</p> <p>الموضوع: المحافظة على الوثائق الإدارية</p> <p>..... تزيد حالات ضياع بعض الملفات الإدارية، جميع الموظفين المحافظة على الوثائق الموضوعه تحت مسؤوليتهم.</p> <p>..... يمنع إخراج أي وثيقة إدارية خارج المصلحة دون ترخيص مسبق.</p> <p>سيتم اتخاذ الإجراءات التنظيمية اللازمة في حالة المخالفة.</p> <p>..... الالتزام بما ورد في هذه المذكرة.</p>

المطلوب: أكمل الفراغات بصيغ إدارية مناسبة.

التمرين الرابع: إعادة بناء مذكرة داخلية:

السند
<p>يرجى التقيد بما ورد في هذه المذكرة.</p> <p>أولاً: احترام أوقات العمل.</p> <p>ثانياً: المحافظة على نظافة المكاتب.</p> <p>بناءً على تعليمات الإدارة المتعلقة بتحسين ظروف العمل، يُطلب من جميع الموظفين الالتزام بما يأتي: الموضوع: تحسين الانضباط المهني.</p> <p>مذكرة داخلية.</p>

المطلوب: أعد ترتيب المذكرة ترتيباً إدارياً صحيحاً، مع مراعاة تسلسل عناصرها.

التمرين الخامس: تحويل العبارات إلى صيغ إدارية وظيفية:

الصياغة الإدارية المناسبة ✓	العبارة
.....	لا تتركوا الحاسوب مشغلاً بعد نهاية العمل
.....	يجب احترام السرية المهنية
.....	لا يجوز استعمال معدات المؤسسة لأغراض شخصية

.....	احرصوا على ترتيب الأرشيف
.....	سيتم تطبيق النظام الجديد ابتداءً من الاسبوع القادم

11.9. الإجابة النموذجية لتمارين المذكرات الداخليّة:

إجابة التمرين الأوّل:

العنصر	الإجابة
صيغة توجيه	يطلب من جميع الموظّفين
صيغة منع	يُمنع ارسال الملفات الشخصية
أداة ربط للنتيجة	بناءً - عليه
جملة تدل على الرّسمية	سيتمّ مراقبة مدى الالتزام بهذه التّعليمات
خاتمة إداريّة	يُرجى التقيد بمضمون هذه المذكرة

إجابة التمرين الثاني:

مذكرة داخلية

الموضوع: تنظيم الاجتماعات

في إطار تحسين الأداء الإداري، يُطلب من جميع الموظّفين الالتزام بحضور الاجتماعات في الأوقات المحدّدة.

يُرجى التقيد بما ورد في هذه المذكرة.

إجابة التمرين الثالث:

مذكرة داخلية

الموضوع: المحافظة على الوثائق الإداريّة

نظراً لزيادة حالات ضياع بعض الملفات الإداريّة، يُطلب من جميع الموظّفين المحافظة على الوثائق الموضوعّة تحت مسؤوليتهم.

كما يمنع إخراج أي وثيقة إداريّة خارج المصلحة دون ترخيص مسبق.

بناءً عليه سيتمّ اتّخاذ الإجراءات التّنظيميّة اللازمة في حالة المخالفة.

يُرجى الالتزام بما ورد في هذه المذكرة.

إجابة التمرين الرابع:

مذكرة داخلية

الموضوع: تحسين الانضباط المهني

بناءً على تعليمات الإدارة المتعلقة بتحسين ظروف العمل، يُطلب من جميع الموظفين الالتزام

بما يأتي:

أولاً: احترام أوقات العمل.

ثانياً: المحافظة على نظافة المكاتب.

ثالثاً: الالتزام بالتعليمات التنظيمية.

يُرجى التقيّد بما ورد في هذه المذكرة.

إجابة التمرين الخامس:

الصياغة الإدارية المناسبة ✓	العبرة
يُمنع ترك الحاسوب مشغلاً بعد نهاية العمل.	لا تتركوا الحاسوب مشغلاً بعد نهاية العمل
يتعيّن على الجميع احترام السريّة المهنيّة.	يجب احترام السريّة المهنيّة
لا يُسمح باستعمال معدّات المؤسّسة لأغراض شخصيّة.	لا يجوز استعمال معدّات المؤسّسة لأغراض شخصيّة
يُطلب من الموظّفين تنظيم الأرشيف وترتيبه.	احرصوا على ترتيب الأرشيف
يُطبّق النّظام الجديد ابتداءً من الأسبوع القادم.	سيتمّ تطبيق النّظام الجديد ابتداءً من الأسبوع القادم

9. محاضر الاجتماعات

يُعدّ محضر الاجتماع من الوثائق الإدارية الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتوثيق أعمال الاجتماعات ومداولاتها وقراراتها، وتبرز أهميته في كونه سجلاً رسمياً يُرجع إليه عند الحاجة؛ لمتابعة القرارات، أو تقويم الأداء، أو إثبات ما تمّ الاتفاق عليه. ويقتضي تحريره الالتزام بالدقة والوضوح والحياد، مع احترام القواعد اللغوية والأسلوب الإداري الرّصين.

1.9. تعريف محضر الاجتماع: يعدّ محضر الاجتماع وثيقة إدارية رسمية تتضمن بيان زمان الاجتماع ومكانه، وأسماء الحاضرين والمتغيّبين، والموضوعات المدرجة في جدول الأعمال، وما دار بشأنها من مناقشات، وما انتهى إليه الاجتماع من قرارات أو توصيات. ويُعدّ محضر الاجتماع نصّاً إدارياً يجمع بين القيمة التنظيمية والتوثيقية، وتزداد فعاليته كلما صيغ بلغة دقيقة واضحة، ونُظّم وفق بناء محكم يسهّل الرجوع إليه واستشاره في العمل الإداري.

2.9. وظائف محضر الاجتماع:

الوظيفة	البيان
التوثيق	إثبات انعقاد الاجتماع وما جرى فيه رسمياً
التنظيم	ترتيب القرارات وتحديد المسؤوليات
المتابعة	تسهيل مراقبة تنفيذ التوصيات
المرجعية	الرجوع إليه عند الحاجة أو عند وقوع خلاف
التواصل الإداري	إعلام الجهات المعنية بنتائج الاجتماع

3.9. أنواع محاضر الاجتماعات:

النوع	خصائصه
المحضر الموجز	يقصر على عرض القرارات والنتائج الأساسية
المحضر التفصيلي	يتضمّن مختلف المناقشات والمداخلات بالتفصيل

محضر المداولة	يركز على القرارات الرّسميّة المتّخذة
محضر المتابعة	يُحرّر لمتابعة تنفيذ القرارات السّابقة

4.9. الخصائص اللّغويّة لمحضر الاجتماع:

الخاصية اللّغويّة	المقصود بها	مثال مناسب
الموضوعيّة	نقل الوقائع دون ابداء رأي شخصي	أبدى العضو تحفظه بشأن المشروع
الوضوح	استعمال ألفاظ دقيقة غير غامضة	تمت مناقشة مشروع الميزانية
الإيجاز	عرض الفكرة دون إطالة	تقرّر تأجيل البت في الملف
الرّسميّة	اعتماد لغة إداريّة مهذبّة	تمت المصادقة على التقرير
التّسلسل	ترتيب الأفكار بحسب سير الاجتماع	افتتاح، مناقشة، قرارات، اختتام

5.9. الأساليب اللّغويّة المستعملة في المحاضر:

الأسلوب	الوظيفة	المثال
الجملة الخبريّة	نقل الوقائع بوضوح	افتتحت الجلسة على الساعة العاشرة
المبني للمجهول	إبراز الطابع الرّسمي	تمت المصادقة على التقرير
المصدر الإداري	الاختصار والتركيز	مناقشة، مداولة، متابعة
أسلوب التّعداد	تنظيم القرارات	أولاً، ثانياً، ثالثاً
أدوات الرّبط	تحقيق الانسجام النّصي	بناءً عليه، كما، إضافة إلى ذلك

6.9. الصّيب الإداريّة المستعملة في المحاضر:

المرحلة	صيب لغويّة جاهزة
الافتتاح	انعقد الاجتماع بتاريخ... / افتتح الرّئيس الجلسة
عرض الموضوعات	تمّ عرض النّقطة المتعلّقة بـ...
المناقشة	تداول الأعضاء بشأن... / أبدى الحاضرون ملاحظاتهم
القرار	تقرّر ما يأتي... / تمت المصادقة على...
الاختتام	رفعت الجلسة على الساعة...

7.9. أدوات الربط في محاضر الاجتماعات:

المثال	الأداة	الوظيفة
أولاً: دراسة التقرير الماليّ	أولاً/ ثانياً	الترتيب
كما تمت مناقشة مشروع التكوين	كما/ إضافة إلى ذلك	الإضافة
بناءً عليه تقرّر تأجيل المشروع	بناءً عليه	النتيجة
نظراً لغياب النصاب القانونيّ	نظراً لـ	السبب
أي اعتماد الصيغة المعدلة	أي/ بمعنى	التوضيح

8.9. البنية الشكلية لمحضر الاجتماع:

العنصر	مضمونه
العنوان	محضر اجتماع رقم (..)
التاريخ	يوم انعقاد الاجتماع
المكان	مقر الاجتماع
الحضور	أسماء الحاضرين والمتغيّبين
جدول الأعمال	الموضوعات المراد مناقشتها
المجريات	عرض موجز لما دار
القرارات	النتائج المتخذة
التوقيعات	الرئيس والمقرّر

9.9. الفرق بين محضر الاجتماع والتقرير الإداري:

التقرير الإداري	محضر الاجتماع
يعرض دراسة أو وضعيّة معيّنة	يوثّق ما جرى في اجتماع
يعتمد التحليل والتفسير	يعتمد التسلسل الزمنيّ للأحداث
قد يتضمّن تقييماً واقتراحات	يتّسم بالحياد والتوثيق
قد يرتبط بموضوع عامّ	يرتبط بجلّسة محدّدة

10.9. أخطاء لغوية شائعة وتصويبها:

الصواب	الخطأ
تمت مناقشة الموضوع	تمّ مناقشة الموضوع
أكدّ الرئيس ضرورة الالتزام بالتعليمات	نرجو الالتزام بالتعليمات
تمّ الاتفاق على تأجيل المشروع إلى موعد لاحق	تمّ الاتفاق على الأمر
قدّم اقتراح يتعلق بـ..	كان اقتراحًا ممتازًا
قدّم العضو ملاحظات بشأن الموضوع	قال العضو كلامًا مهمًا

11.9. توجيهات لغوية للمحرّر:

التوجيه	الغاية
استعمال جمل قصيرة	تسهيل الفهم
تجنّب الرّأي الشّخصيّ	الحفاظ على الحياد
مراجعة التواريخ والأرقام	ضمان الدقة
اعتماد ألفاظ رسمية	تحقيق المهنيّة
تنظيم القرارات في نقاط	وضوح التنفيذ

خلاصة: يُعدّ محضر الاجتماع أداة إدارية وتنظيمية أساسية تضمن توثيق أعمال الاجتماعات وحفظ القرارات المتخذة داخل المؤسسة. وتقوم فعاليته على حسن تنظيمه، ودقة صياغته، واحترامه لخصائص اللغة الإدارية من وضوح وموضوعية وإيجاز ورسمية، ليكون مرجعاً معتمداً في المتابعة والتنسيق والتقييم الإداري.

12.9. تمارين في سياق إعداد المحاضر:

التمرين (1): استكمال محضر اجتماع ناقص (بنية + لغة + قرار)

السند
محضر اجتماع الموضوع: تحسين الانضباط الإداري انعقد اجتماع إداري يوم بمقر المؤسسة، برئاسة وبحضور رؤساء المصالح.

..... تمّت مناقشة مشكل الغيابات المتكرّرة وعدم احترام أوقات العمل.
..... تقرّر إلزام جميع الموظّفين باحترام التوقيت الإداريّ.
..... رفعت الجلسة في ظروف

المطلوب: أكمل المحضر مع احترام

- الصياغة الإداريّة الرّسميّة	- أدوات الرّبط المناسبة	- صياغة قرار إداريّ دقيق	- خاتمة مهنيّة
----------------------------------	----------------------------	-----------------------------	----------------

التّمرين (2): محضر اجتماع ناقص في العرض والقرارات

السند		
محضر اجتماع الموضوع: رقمنة الإدارة وتحسين الأداء انعقد الاجتماع يوم 12 ماي 2026 بمقرّ الإدارة. تمّ عرض وضعيّة النّظام المعلوماتيّ الحاليّ داخل المؤسّسة. كما النقائص المسجّلة في معالجة الملفات الإداريّة. تقرّر إنشاء خلية متابعة خاصّة برقمنة الإجراءات الإداريّة. رفعت الجلسة على الساعة 11.30.		
المطلوب: أكمل المحضر مع احترام		
- ربط منطقيّ بين الفقرات	- أسلوب رسميّ محايد	- جمل إداريّة صحيحة

التّمرين (3): محضر اجتماع ناقص بالكامل في القرار والتنظيم

السند		
محضر اجتماع الموضوع: تنظيم استعمال الوسائل المكتبيّة انعقد اجتماع إداريّ برئاسة مدير المؤسّسة. تمّ التّطرق إلى الاستعمال المفرط للطابعات والورق داخل المصالح.		

.....			
المطلوب: أنجز فقرة قرارات إدارية كاملة تتضمن			
- أسلوب رسمي إداري دقيق	- آلية متابعة أو مراقبة	- منع أو تقييد واضح	- تنظيم الاستعمال

13.9. الإجابة النموذجية:

إجابة التمرين (1)

محضر اجتماع:

الموضوع: تحسين الانضباط الإداري

انعقد اجتماع إداري يوم 10 ماي 2026 بمقر المؤسسة، برئاسة مدير المؤسسة وبحضور رؤساء المصالح.

خلال الاجتماع، تمت مناقشة مشكل الغيابات المتكررة وعدم احترام أوقات العمل. وبعد التداول، تقرر إلزام جميع الموظفين باحترام التوقيت الإداري وتطبيق الإجراءات التنظيمية المعمول بها في هذا الشأن. رفعت الجلسة في ظروف تنظيمية عادية.

إجابة التمرين (2):

محضر اجتماع

الموضوع: رقمنة الإدارة وتحسين الأداء

انعقد الاجتماع يوم 12 ماي 2026 بمقر الإدارة.

تم خلال الاجتماع عرض وضعيّة النظام المعلوماتي الحالي داخل المؤسسة. كما تمت مناقشة النقائص المسجلة في معالجة الملفات الإدارية وأوجه القصور التقنية والتنظيمية.

وبعد التداول، تقرر إنشاء خلية متابعة خاصة برقمنة الإجراءات الإدارية ومرافقة عملية

التحول الرقميّ داخل المؤسسة.

رفعت الجلسة على الساعة 11.30.

إجابة التّمرين (3):

قرارات الاجتماع:

- ❖ تقنين استعمال الطّابعات داخل المصالح الإداريّة وحصره في الصّوروات المهنيّة.
- ❖ إلزام الموظّفين باحترام ترشيد استهلاك الورق والوسائل المكتبيّة.
- ❖ وضع نظام مراقبة دوريّة لضمان احترام هذه التّعليمات من طرف رؤساء المصالح.

10. التقارير

يُعدّ التقرير من أهمّ أدوات التّواصل الكتابي في البيئة الإداريّة، إذ يشكل خطاباً وظيفياً يهدف إلى نقل المعطيات وتفسيرها وبناء تصور واضح حول وضعيّة أو نشاط أو إشكاليّة معيّنة. ولا تقتصر وظيفة التقرير على عرض الوقائع أو تسجيل الاحداث، بل تتجاوز ذلك إلى تحليل المعطيات وتأويلها في ضوء السّياق الإداري، بما يمكن متلقّي الخطاب من اتّخاذ القرار المناسب أو تحديد الإجراءات اللاحقة. ومن هذا المنظور، يُمثل التقرير فعلاً تواصلياً موجهاً إلى متلقٍ محدّد، تُبنى صياغته وفق مقصدية واضحة تتمثّل في الإخبار أو التفسير أو التقييم أو التوصية، مع الحرص على تحقيق الفاعليّة التّواصلية والملاءمة للمقام الإداري.

ويختلف التقرير عن محضر الاجتماع أو عرض الحال؛ فهذان الاخيران يقتصران غالباً على نقل الوقائع والقرارات كما حدثت، بينما ينهض التقرير بوظيفة تحليلية وتفسيرية تستهدف بناء فهم أعمق للوضعيّة المدروسة واستشراف البدائل والإجراءات الممكنة.

1.10. تعريف التقرير: التقرير وثيقة إدارية رسمية تتناول موضوعاً محدّداً أو مجموعة من الموضوعات المترابطة، بقصد عرض المعطيات ذات الصّلة وتحليلها وتأويلها في اطارها المرجعي والتنظيمي، وصولاً إلى استخلاص التّائج وتقديم المقترحات أو التّوصيات التي تدعم عمليّة اتّخاذ القرار. وقد ينجز التقرير لمعالجة وضعيّة قائمة، أو تقييم نشاط منجز، أو متابعة مشروع، أو تشخيص إشكاليّة معيّنة، كما يُصنّف وفق طبيعة موضوعه، وأهدافه، وحجمه، والفترة الزّمنية التي يغطيها.

2.10. مكوّنات التقرير: يتكوّن التقرير عادة من العناصر الآتية: 1/ العنوان الرئيسي؛ 2/ التّقديم أو الملخص التمهيدي؛ 3/ عرض الموضوع أو وصف الوضعيّة؛ 4/ تحليل المحتوى والمعطيات؛ 5/ تطور الوضعيّة خلال فترة زمنية معيّنة (عند الاقتضاء)؛ 6/ البيان الماليّ (عند الاقتضاء)؛ 7/ التّوصيات والاقتراحات؛ 8/ الخاتمة. وتسهم هذه المكوّنات في بناء خطاب

إداري متماسك يحقق الترابط بين المعطيات والنتائج، ويسر على المتلقي فهم المقاصد الرئيسة للتقرير.

3.10. أنواع التقارير: تتنوع التقارير بحسب المقصد التواصلي والوظيفة الإدارية التي تؤديها، ومن أبرزها:

أ- التقارير الدورية: تُنجز بصفة منتظمة خلال فترات زمنية محددة (شهرية، فصلية، سنوية..)، وتهدف إلى متابعة النشاط ورصد تطوره.

ب- تقارير سير العمل: تُعدّ اثناء تنفيذ مشروع أو بعد إنجازه، بغرض متابعة مراحل التقدم وتقييم مستوى الإنجاز.

ج- التقارير التحليلية (تحليل الوضعية): تُعنى بدراسة وضعية سابقة أو راهنة، وتفسير معطياتها، والكشف عن أسبابها وآثارها، واقتراح السبل الكفيلة بمعالجتها.

د- تقارير التوصية: تركز على تحليل إشكالية أو مشروع معين، وتقديم بدائل أو مقترحات عملية تساعد الجهة المختصة على اتخاذ القرار المناسب.

4.10. خطوات إعداد التقرير: تمر عملية إعداد التقرير بالمرحل الآتية:

- تحديد الموضوع والإشكالية: ويقصد به ضبط موضوع التقرير وتحديد الإشكالية أو القضية المراد معالجتها وتحديد المقصد التواصلي من التقرير؛

- إعداد الهيكل العامة: تنظيم محاور التقرير وفق تسلسل منطقي يضمن ترابط الأفكار وانسجامها؛

- جمع المعلومات: بالاعتماد على مصادر موثوقة ومعطيات دقيقة وذات صلة بالموضوع؛

- تحليل المعطيات: تفسير المعلومات وربطها بسياقها الإداري واستخلاص المؤشرات والنتائج الدالة عليها؛

- صياغة التقرير النهائي: تحرير التقرير بلغة واضحة ودقيقة تراعي المقام الإداري وطبيعة المتلقي والأهداف المرجوة.

5.10. الشروط الشكلية للتقرير:

- ❖ استعمال ورق مناسب (A4) وغلاف منسق؛
- ❖ احترام الهوامش وتنسيق الصفحة؛
- ❖ توحيد الخط وحجمه؛
- ❖ تقسيم النص إلى عناوين ومحاور واضحة؛
- ❖ احترام التباعد بين الفقرات بما ييسر القراءة والاستيعاب.

6.10. الشروط الموضوعية للتقرير:

- الوضوح والبساطة: عرض المعطيات والأفكار بصورة مباشرة ومفهومة؛
- الإيجاز: تجنب الحشو والتكرار غير المبرر؛
- الدقة والموضوعية: الاستناد إلى معلومات موثوقة ومعطيات قابلة للتحقق؛
- التماسك الحجاجي: ربط النتائج بالمعطيات والأدلة التي تستند إليها؛
- الملاءمة التداولية: مراعاة طبيعة المتلقي والمقام الإداري والهدف من التقرير؛
- توظيف وسائل الدعم: مثل الجداول والإحصائيات والرسم البيانية عند الحاجة.
- ملاحق التقرير (عند الاقتضاء): قد يتضمن التقرير ملاحق تُرفق في نهايته، وتُرقم وفق ترتيب ورودها في المتن، مثل الجداول والاحصائيات والوثائق الداعمة والمراسلات المرجعية، وذلك بهدف تعزيز الحجية التوثيقية للمعطيات الواردة في التقرير.
- الخاتمة: تُعدّ الخاتمة محطة تركيبية تُعرض فيها أهم النتائج والاستنتاجات التي أسفر عنها تحليل المعطيات، مع إبراز دلالاتها العملية وتقديم توصيات أو مقترحات إجرائية تتوافق مع المقصد الأساس من إعداد التقرير وتدعم عملية اتخاذ القرار.

7.10 الأخطاء الشائعة في التقارير الإدارية:

نوع الخطأ	الوصف	المثال الخاطئ	الصياغة الصحيحة
أخطاء لغوية	استعمال لغة انفعالية أو غير دقيقة	«كان العمل رائعاً جداً»	«سُجِّل تحسّن في الأداء»
	استعمال ألفاظ عامّة وغير محدّدة	«عدد كبير من الملفات»	«بلغ عدد الملفات 120 ملفاً»
	تكرار وحشو لغويّ	«تمّ القيام بعملية إنجاز العمل»	«تمّ إنجاز العمل»
أخطاء أسلوبية	استعمال أسلوب غير موضوعيّ	«المشروع فاشل تماماً»	«سُجِّلت نقائص في تنفيذ المشروع»
	إصدار أحكام بدل التحليل	«الوضع سيئ جداً»	«تمّ تسجيل صعوبات في تسيير النشاط»
أخطاء منهجية	غياب عناصر أساسية في التقرير	تقرير يبدأ مباشرة بالنتائج	يجب إضافة مقدّمة وخاتمة
	خلط بين مكونات التقرير	إدراج التوصيات داخل النتائج	فصل: النتائج/الصعوبات/التوصيات
أخطاء هيكلية	عدم احترام بنية التقرير	فوضى في ترتيب الفقرات	مقدّمة عرض - نتائج - توصيات
	غياب العناوين الفرعية	نص متّصل بدون تقسيم	استعمال عناوين واضحة
أخطاء معلومية	غياب الأرقام والمؤشرات	«تمّ تحسّن الأداء»	«تحسّن الأداء بنسبة 15%»
	الاعتماد على الانطباع بدل البيانات	«تحسّن العمل بشكل واضح»	«تمّ تقليص مدة الإنجاز من 10 إلى 6 أيام»

أخطاء زمنية	عدم تحديد الفترة الزمنية	«تمّ خلال الفترة الماضية» مارس 2026	«خلال الفترة من 01 إلى 30
أخطاء توثيقية	غياب التوثيق الإداري	تقرير بدون اعتماد إضافة اسم المسؤول + التاريخ + التوقيع	

8.10. تمارين في سياق إعداد التقارير:

التمرين (1): تصحيح لغة التقرير الإداري

المطلوب	الجملة الخاطئة
أعد صياغتها بلغة إدارية موضوعية	كان العمل رائعاً جداً وتمّ إنجاز كل شيء بطريقة ممتازة
صحح التعبير بإدخال الدقة	عدد كبير جداً من الملفات تمّ معالجتها في وقت قصير
استبدل العبارة بلغة إدارية	إن شاء الله تتحسن الأمور في المستقبل
حوّلها إلى أسلوب موضوعي	الوضع كان سيئاً جداً ولم ينجح المشروع إطلاقاً
اجعلها دقيقة ومحددة	تمّ القيام بعمل كبير في القسم

التمرين (2): تصحيح الدقة اللغوية والأرقام:

المطلوب	الجملة الخاطئة
أعد الصياغة بإدخال رقم	تمّ إنجاز عدد كبير من المشاريع
اجعلها قابلة للقياس	تمّ تحسين الأداء بشكل واضح
أضف مؤشرات رقمية	تمت معالجة ملفات كثيرة
حدّد العدد أو النسبة	هناك تأخر في بعض العمليات
اجعل التحسن محدداً	سجّل تحسن ملحوظ في العمل

التمرين (3): تصحيح الأسلوبية والنحوية:

المطلوب	الجملة الخاطئة
صحح الأسلوب الإداري	قام القسم بعمله بشكل جيد جداً وكان رائعاً
حسن الصياغة النحوية والأسلوبية	تم إنجاز العمل من طرف الفريق بكل نجاح
حوّلها إلى أسلوب إداري موضوعي	المشروع لم ينجح بسبب مشاكل كثيرة جداً
اجعلها تقريرية موضوعية	نحن نلاحظ أن هناك بعض المشاكل في العمل
صحح التركيب اللغوي	تم القيام بإنجاز الملفات بطريقة سريعة

التمرين (4): تحويل لغة عادية إلى لغة تقرير:

المطلوب	النص العادي
حوّله إلى تقرير إداري	العمل كان صعباً جداً ولكننا حاولنا وإن شاء الله يتحسن الوضع
أعد صياغته بأسلوب إداري	كانت هناك مشاكل كثيرة في القسم ولم نتّمكن من العمل جيداً
اجعلها لغة تقريرية	كلّ شيء كان غير منظم وكان هناك فوضى
اجعلها دقيقة وموضوعية	الفريق قام بعمل جيد رغم الصعوبات
أعد صياغتها بأسلوب إداري	لم يكن هناك نجاح كبير في المشروع

9.10. الإجابات النموذجية:

إجابات التمرين (1)

الجملة الصحيحة
سُجّل إنجاز المهام وفق الأهداف المحددة
تمت معالجة 120 ملفاً خلال الفترة المحددة
يُقترح اتّخاذ إجراءات لتحسين الأداء مستقبلاً
سُجّلت صعوبات حالت دون تحقيق الأهداف الكاملة
تم إنجاز مهام القسم وفق البرنامج المسطر

إجابات التمرين (2)

الجملة الصحيحة
تم إنجاز 15 مشروعًا خلال الفترة المحددة
تم تسجيل تحسن بنسبة 20% في الأداء
تمت معالجة 75 ملفًا إداريًا
سُجل تأخر في 8 عمليّات من أصل 30
تم تسجيل تحسّن بنسبة 12 % في العمل

إجابات التمرين (3)

الجملة الصحيحة
سُجّل القسم أداءً جيدًا في تنفيذ المهام المبرمجة
تم إنجاز العمل وفق الإجراءات المعتمدة من طرف الفريق
سُجّلت صعوبات في تنفيذ المشروع بسبب عوامل تنظيمية
يُلاحظ وجود بعض الاختلالات في سير العمل
تم إنجاز الملفات وفق الإجراءات الإدارية المعتمدة

إجابات التمرين (4)

الجملة الصحيحة
سُجّلت صعوبات خلال فترة العمل مع محاولة الفريق تنفيذ المهام، ومن المنتظر تحسين الأداء مستقبلاً
واجه القسم صعوبات تنظيمية اثرت على سير العمل مما استدعى اقتراح إجراءات تحسين
لوحظ غياب التنظيم في بعض العمليّات مما أثر على النتائج
تم تسجيل أداء مقبول رغم بعض الصّعوبات الميدانية
لم يتم تحقيق جميع الأهداف المسطرة مع ضرورة تحسين ظروف العمل

11. تعريف البيان الإعلامي

1.11. تعريف البيان الإعلامي: يُعدّ البيان الإعلامي خطاباً مؤسسياً رسمياً تتوجه به الإدارة أو المؤسسة إلى جمهورها المستهدف قصد إبلاغه بمعلومة أو حدث أو موقف أو إجراء ذي صلة بنشاطها. ولا تقتصر وظيفته على نقل الخبر فحسب، بل ينهض بدور تواصلٍ وتداوليٍّ يتمثل في تدبير التواصل في مختلف السياقات التي تستدعي الإخبار أو التفسير أو التوضيح أو التصحيح.

ويُوظف البيان الإعلامي للإعلان عن القرارات والإجراءات، أو الرد على المعلومات غير الدقيقة، أو دعوة الجمهور إلى سلوك أو إجراء معين، بما يحقق المقاصد التواصلية للمؤسسة ويعزز حضورها في الفضاء العمومي. ومن ثمّ يُعدّ من أهم أدوات الاتصال المؤسسي؛ لأنه يجسد فعلاً تواصلياً موجهاً إلى جمهور واسع، تُبنى صياغته وفق مقتضيات الوضوح والملاءمة والمصدقية، بما يضمن وصول الرسالة وتحقيق أثرها المقصود.

2.11. أهداف البيان الإعلامي:

البيان	الهدف
إعلام الجمهور بمعلومة رسمية	الإخبار
توضيح موقف المؤسسة	التفسير
نفي الأخبار المغلوطة	التصحيح
الإعلان عن نشاط أو مناسبة	الإشهار المؤسسي
تعزيز الثقة والشفافية	الاتصال العمومي

3.11. الخصائص اللغوية للبيان الإعلامي:

المثال	المقصود	الخاصية
تعلم المؤسسة المواطنين بما يأتي..	لغة واضحة مباشرة	الوضوح

الرسمية	نبرة رسمية رزينة	تؤكد الإدارة حرصها على
الاتزان	حسم دون انفعال	تنفي المؤسسة ما تم تداوله..
التحديد	دقة المعلومة	سيتم فتح التسجيلات يوم..
الإجرائية	توجيه الجمهور	تدعو الإدارة المعنيين إلى..
اللباقة	لغة مهذبة مهنية	يرجى الالتزام بالإجراءات المحددة
الدقة	تحديد زمني دقيق	ابتداءً من يوم 15 ماي 2026

4.11. البنية الشكلية للبيان الإعلامي:

العنصر	المضمون
العنوان	بيان إعلامي / بيان توضيحي
التاريخ	تاريخ الإصدار
المتن	مضمون الخبر أو التوضيح
الإجراء	دعوة أو تنبيه عند الحاجة
الخاتمة	اسم الجهة المصدرة

5.11. الصيغ الإدارية الجاهزة في البيانات الإعلامية:

الصيغة	الاستعمال
تعلم إدارة المؤسسة كافة المعنيين..	افتتاح البيان
تُعلن المؤسسة عن..	إعلان رسمي
تُحيط الإدارة الجمهورَ علمًا بأن..	تبليغ
تؤكد المؤسسة أن..	توضيح موقف
تنفي الإدارة ما تم تداوله بشأن..	تصحيح اشاعة
تدعو المؤسسة المواطنين إلى..	دعوة
في إطار تحسين الخدمة العمومية..	تقديم الموضوع
حرصًا على ضمان السير الحسن..	تبرير إجراء
وعليه، يرجى الالتزام بما ورد أعلاه	خاتمة تنظيمية

6.11. المعجم الإداري المستعمل في البيانات الإعلامية

الألفاظ المناسبة	الاستعمال
تُعلن - تُعلم - تُحيط علمًا	الإعلان
تؤكد - توضّح - تفيد	التوضيح
تنفي - تدحض - تفند	التنفي
تدعو - تحثّ - تطلب	الدعوة
سيتمّ - يُخصّص - يعتمد	التنظيم
ابتداءً من - إلى غاية - يوم	التوقيت

7.11. الروابط اللغوية الموظفة في البيان الإعلامي:

الوظيفة	الرابط
التوضيح	وذلك - أي - حيث
السبب	نظرًا ل - بسبب - في إطار
النتيجة	وعليه - لذلك - بناءً على ذلك
الترتيب	أولاً - ثانيًا - أخيرًا
الزمن	ابتداءً من - خلال - عقب

8.11. خصائص الأسلوب الإداري الجيد:

المقصود	الخاصية
تجنّب الإطالة غير الضرورية	الإيجاز
الابتعاد عن العاطفة والانفعال	الموضوعية
استعمال معلومات محدّدة	الدقة
اعتماد لغة رسمية مهذّبة	الاحترام
تسلسل منطقي للأفكار	الترباط

9.11. أخطاء لغوية وأسلوبية شائعة في البيانات الإعلامية:

الملاحظة	الخطأ	الصواب
تجنّب المبالغة	«نحن الأفضل دائماً»	«تؤكد المؤسسة التزامها بخدمة المواطنين»
تجنّب الإنعال	«هذا الكلام سخيف»	«تنفي الإدارة ما تمّ تداوله»
ضرورة التّحديد	«قريباً جداً سنبدأ»	«سيتمّ استقبال الملفات ابتداءً من ..»
ضبط التّمييز	«نحيطكم علماً»	«نحيطكم علماً»
تجنّب الحشو	«سوف يتمّ غلق المصلحة»	«سيتمّ غلق المصلحة»
دقّة التّعبير	«على مستوى المؤسسة»	«في المؤسسة»
تجنّب التّكرار	«في أقرب الآجال الممكنة»	«في أقرب الآجال»
لغة مهنيّة	«الإدارة غاضبة»	«تعبّر الإدارة عن رفضها»
تجنّب الأسلوب الأمر الحاد	«يجب عليكم فوراً»	«يرجى احترام الآجال المحدّدة»

10.11. خطوات تحرير بيان إعلامي ناجح:

المرحلة	ما ينبغي فعله
تحديد الهدف	تحديد الغرض من البيان
تحديد الجمهور	معرفة الفئة المستهدفة
جمع المعطيات	جمع المعلومات الدّقيقة
التّحرير	صياغة النصّ بلغة واضحة رسميّة
المراجعة	مراجعة الأخطاء اللّغويّة والمنهجية
النّشر	نشر البيان عبر الوسائل المناسبة

11.11. توجيهات لغوية عامّة للإداريين:

التوجيه	الغاية
استعمال ألفاظ دقيقة	تجنّب اللبس
ذكر الأرقام والتواريخ	تعزيز المصداقية
اعتماد جمل قصيرة	سهولة القراءة

المحافظة على المهنيّة	تجنب العاطفة والمبالغة
تحقيق الوضوح	ترتيب الأفكار منطقيًا
تحسين الأسلوب	تجنب الحشو والتكرار
احترام القارئ	اعتماد عبارات مهذبة

12.11. قواعد ذهبية في تحرير البيانات الإعلامية:

القاعدة
اكتب جملاً قصيرة وواضحة.
استعمل لغة رسمية رزينة.
تجنّب الألفاظ العامية والانفعالية.
لا تبالغ في الوصف أو المدح.
حدّد التواريخ والأرقام بدقة.
راجع علامات الترقيم قبل النشر.
احرص على ترابط الأفكار وتسلسلها.
استعمل أفعالاً إدارية مهنية.
تجنّب التكرار والحشو اللغوي.
اجعل البيان مفهوماً لجميع القراء.

13.11. تمارين في المتن في سياق إعداد البيان الإعلامي:

التمرين الأوّل: تصحيح الأخطاء اللغوية والأسلوبية: صحّح العبارات الآتية بما يتوافق مع أسلوب البيانات الإعلامية:

العبرة
نحن الأفضل دائماً في تقديم الخدمات
الإدارة غاضبة من هذه التصرفات
قريباً جداً سنبدأ التسجيلات
هذا الخبر كاذب وسخيف

سوف يتم غلق المصلحة غدًا
نحيطكم علماً بما يلي
على مستوى المؤسسة تقرّر ما يلي

التمرين الثاني: اختيار الصيغة الإدارية المناسبة
اختر الصيغة الأنسب لكل وضعية:

الصيغة المناسبة	الوضعية
.....	الإعلان عن انطلاق التسجيلات
.....	نفي إشاعة متداولة
.....	دعوة المواطنين؛ لاحترام الإجراءات
.....	توضيح موقف الإدارة

الصيغ المقترحة:

- ❖ تؤكد المؤسسة أن..
- ❖ تدعو الإدارة المواطنين إلى..
- ❖ تعلن المؤسسة عن..
- ❖ تنفي الإدارة ما تم تداوله بشأن..

التمرين الثالث: إعادة الصياغة بأسلوب إداري مهني
أعد صياغة العبارات الآتية بأسلوب إداري رسمي:

العبارة
يجب عليكم الحضور فوراً وإلا ستتحملون المسؤولية
الإدارة منزعة جداً من التأخر
التسجيل سيكون قريباً جداً
لا تصدّقوا الأخبار المنتشرة

التمرين الرابع: اكتشاف الحشو اللغوي:
احذف الحشو والتكرار من العبارات الآتية:

العبارة
في أقرب الآجال الممكنة
سوف يتم الإعلان الرسمي قريباً
التعاون المشترك بين الطرفين
تم تأجيل الموعد إلى وقت لاحق مستقبلاً

التمرين الخامس: ترتيب عناصر البيان الإعلامي
رتب العناصر الآتية ترتيباً صحيحاً:

العناصر
الخاتمة
التاريخ
العنوان
المتن
الإجراء

14.11. الإجابة النموذجية

إجابة التمرين الأول

التصويب
تؤكد المؤسسة حرصها على تحسين الخدمات
تعبر الإدارة عن رفضها لهذه التصرفات
سيتم فتح التسجيلات ابتداءً من يوم..
تنفي الإدارة ما تم تداوله بشأن..

سيتمّ غلق المصلحة غدًا
نحيطكم علمًا بما يلي
في المؤسسة تقرّر ما يلي

إجابة التمرين الثاني

الوضعية	الصيغة المناسبة
الإعلان عن انطلاق التسجيلات	تُعلن المؤسسة عن..
نفي إشاعة متداولة	تنفي الإدارة ما تمّ تداوله بشأن..
دعوة المواطنين لاحترام الإجراءات	تدعو الإدارة المواطنين إلى..
توضيح موقف الإدارة	تؤكد المؤسسة أن..

إجابة التمرين الثالث

الصياغة الإدارية
يُرجى الالتزام بموعد الحضور المحدد
تعبّر الإدارة عن انشغالها بتكرار التأخر
سيتمّ فتح التسجيلات خلال الأيام المقبلة
تنفي الإدارة ما يتمّ تداوله من أخبار غير رسمية

إجابة التمرين الرابع:

التصويب
في أقرب الآجال
سيتمّ الإعلان رسميًا قريبًا
التعاون بين الطرفين
تمّ تأجيل الموعد

إجابة التّمرين الخامس

التّرتيب الصّحيح	
	العنوان
	التّاريخ
	المتن
	الإجراء
	الخاتمة

12. المطبوعة الإدارية

1.12. المطبوعة الإدارية

تعدّ المطبوعة الإدارية على أنّها وثيقة نموذجية جاهزة الصياغة تُستعمل داخل الإدارة لإنجاز أعمال إدارية بطريقة موحّدة ومنظمة. وتقوم على مبدأ لغويّ: نصّ ثابت الصياغة + فراغات متغيرة = وثيقة وظيفية.

2.12. خصائص المطبوعة الإدارية

المقصود	الخاصية
صياغة بسيطة وواضحة خالية من الغموض	الوضوح
استعمال عبارات دقيقة وغير قابلة للتأويل	الدقة
توحيد الصياغة في جميع النماذج	التوحيد
لغة محايدة دون عاطفة	الموضوعية
ترتيب منطقي للبيانات	التنظيم
تجنّب الحشو والتكرار	الإيجاز
كل خانة تخدم هدفاً إدارياً	الوظيفة

3.12. الأخطاء اللغوية الشائعة في فهم المطبوعات

الملاحظة	الصيغة الإدارية الصحيحة	الصيغة غير الدقيقة
تجنّب الدارجة	مطبوعة إدارية تملأ	ورقة نعمرها
مصطلح أدق	نموذج إداري بخانات مخصصة	ورقة فيها فراغات
ضرورة التنظيم	تملاً وفق خانات محدّدة	نكتب كيفما كان
لغة تقنية	بيانات إدارية	معلومات عادية

4.12. البيانات الثابتة والمتغيرة:

البيانات الثابتة	البيانات المتغيرة
تُطبع مسبقاً (اسم المؤسسة، العنوان)	تمّلا حسب كل حالة (اسم، تاريخ، توقيع)
لغة مؤسّساتية ثابتة	لغة فردية متغيرة
غير قابلة للتغيير	قابلة للتعديل
موحدة لجميع المستخدمين	تختلف من مستعمل لآخر

5.12. الأخطاء اللغوية في المطبوعات الإدارية:

نوع الخطأ	الصواب	الخطأ
أسلوب حاد	يُرْجى / يُطلب منكم	يجب عليكم
دارجة	يُرْجى ملء المطبوعة	لازم تعمّر
تركيب غير دقيق	في المؤسسة	على مستوى المؤسسة
خطأ إملائي	نحيطكم علماً	نحيطكم علماً
أسلوب أدق	هذا يخصكم	هذا خاص بك

6.12. صيغ إدارية جاهزة في المطبوعات:

الصيغة الإدارية	الاستعمال
يُطلب من المعني إدراج المعلومات التالية	طلب المعلومات
يُقرّ المعني بصحة المعلومات	التأكيد
يُرْجى الالتزام بالخانات المحددة	التوجيه
يُنْبّه إلى ضرورة ملء جميع الحقول	التنبه
يتمّ معالجة الطلب وفق التنظيم المعمول به	الإجراء

7.12. الجانب اللغويّ في تصميم المطبوعة:

الهدف	القاعدة اللغويّة
تسهيل الفهم	الجمل القصيرة
لغة دقيقة	الأفعال المباشرة (يُملا، يُدرج)
خطاب محايد	الحياد اللغويّ
توحيد المصطلحات	استعمال نفس الكلمات
منع الغموض	الدقة في الصياغة
أسلوب سليم	تجنب الترجمة الحرفيّة

8.12. تمارين في سياق إعداد المطبوعة:

التمرين الأوّل: صحّح النصّ التالي:

على مستوى هذه المطبوعة يجب على المواطن أن يقوم بملء كل المعلومات الموجودة بشكل كامل ودقيق جداً، ويتمّ التوقيع في الأسفل حصرياً دون أي خطأ، كما نحيطكم علماً بأنه يجب إرسالها في أقرب وقت ممكن جداً.

التمرين الثاني: تصحيح الخانات الإدارية:

صحّح صياغة الخانات:

العبارة
الاسم الكامل كما هو في البطاقة الوطنيّة بدون خطأ
العنوان بالتفصيل الدقيق جداً
رقم الهاتف الشخصيّ الإجباريّ
التوقيع النهائيّ للمواطن فقط حصرياً

التمرين الثالث: اكتشاف الحشو اللغوي والإداري:

احذف الزائد وأعد الصياغة:

العبارة
يجب وجوباً ملء المطبوعة كاملة بالكامل بدون أي نقص إطلاقاً
يتمّ التوقيع في هذا المكان في الأسفل فقط حصرياً
في هذه الخانة يتمّ إدراج المعلومات المطلوبة هنا
نحنيطكم علماً بأنه يجب عليكم القيام بملء المطبوعة

التمرين الرابع:

صحح الأسلوب:

العبارة
يجب على المواطن القيام بملء المطبوعة بشكل صحيح جداً
نعلمكم بأنه يجب إدراج كل البيانات بدون نقص
يتمّ إعلامكم بضرورة القيام بالإجراء المطلوب
يطلب منكم القيام بملء الخانات بشكل كامل

9.12. الإجابة النموذجية:

إجابة التمرين الأول:

التصويب
يُرجى ملء جميع المعلومات بدقة
يُرجى التوقيع في المكان المخصّص
تُرسل المطبوعة في أقرب الآجال

إجابة التمرين الثاني:

الصياغة الصحيحة
يُرجى ملء جميع الخانات
يجب إدراج المعلومات بدقة
يُرجى التوقيع في المكان المخصّص
تمّلا المطبوعة وفق المطلوب

إجابة التمرين الثالث:

التصويب
الاسم واللقب
العنوان
رقم الهاتف (إن وجد)
التوقيع

إجابة التمرين الرابع:

التصويب
يجب ملء المطبوعة
يتمّ التوقيع في المكان المخصّص
تدرّج المعلومات في الخانة
يُرجى ملء المطبوعة

إجابة التمرين الخامس:

التصويب
يُرجى ملء المطبوعة بدقة
يُطلب إدراج البيانات كاملة
يُعلمكم بضرورة القيام بالإجراء
يُطلب ملء الخانات

13. امتحانات لغويّة

1.13. تمارين في سياق أنماط التّواصل:

الامتحان اللّغويّ الأوّل:

الوضعيّة: أنت رئيس مصلحة، طُلب منك توجيه تعليمات إلى الموظّفين بخصوص احترام أوقات العمل.

المطلوب:

- ❖ توظيف صيغة مقدّمة مناسبة؛
- ❖ استعمال أسلوب تواصل نازل؛
- ❖ إنهاء الفقرة بصيغة خاتمة إداريّة .

الامتحان اللّغويّ الثّاني:

الوضعيّة: يرغب موظّف في رفع طلب إلى الإدارة من أجل تحسين ظروف العمل داخل المصلحة.

المطلوب:

- ❖ توظيف صيغة طلب إداريّ؛
- ❖ استعمال فعل يدل على التّواصل الصّاعد؛
- ❖ إنهاء الفقرة بصيغة مجاملة ختاميّة .

الامتحان الثّالث:

الوضعيّة: تستعد مصلحةتان إداريّتان لتنظيم نشاط مشترك داخل المؤسّسة.

المطلوب:

- ❖ إبراز التّواصل الأفقيّ؛

- ❖ استعمال أسلوب التنسيق والتشاور؛
- ❖ توظيف صيغة انتقالية مناسبة من صيغ العرض.

2.13. تمارين في سياق إعداد الرسائل الإدارية

الامتحان الأول: تصحيح رسالة إدارية:

التصويب الإداري السليم	نص الرسالة الإدارية
.....	يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم بهذا الطلب للحصول على رخصة غياب.
.....	حيث تم الرد على مراسلتي بدون مراعاة الآجال المحددة.
.....	كما تم حضور الاجتماع بدون إحضار الوثائق الإدارية اللازمة.
.....	ألم يتم تسجيل الملف؟ نعم تم تسجيله.

الامتحان الثاني: إعادة صياغة رسالة إدارية:

الصياغة الإدارية الرسمية الصحيحة	النص الأصلي
.....	نعلمكم بلي تم تأجيل الاجتماع بسبب غياب بعض الموظفين وما حضروش كامل.
.....	المدير قرر إلغاء القرار هذا بدون ما يرجع للإدارة.

الامتحان الثالث: اختبار شامل في الرسالة الإدارية

الجزء الأول: تصحيح الأخطاء

التصويب الصحيح	الجملة الإدارية
.....	حضر رئيس المصلحة في الوقت المناسب للاجتماع.
.....	أجاب المسؤول على المراسلة الواردة من الإدارة المركزية.
.....	لا يُسمح بالدخول بدون تصريح إداري مسبق.

الجزء الثاني: أكمل الفراغ

الإجابة المناسبة	الجملة
.....	أجاب المدير الطلب المقدم من الموظف.
.....	تمّ تنفيذ الإجراء إشعار مسبق.
.....	ألم يتمّ إرسال التقرير؟، تمّ إرساله في وقته.

الجزء الثالث: إعادة صياغة

الصياغة الإدارية السليمة	النص غير السليم
.....	نعلمكم بلي الاجتماع تمّ تأجيله لأن الموظفين ما كانوا حاضرين كامل.

3.13. تمارين المذكرات الداخلية:

الامتحان اللغوي الأول:

السند
لاحظت الإدارة تزايد استعمال الهواتف الشخصية أثناء استقبال المواطنين داخل المصلحة، مما أثر على جودة الخدمة العمومية.
المطلوب
حرّر مذكرة داخلية مناسبة تتضمن : - موضوعًا واضحًا؛ - صيغة منع رسمي؛ - أداة ربط للسبب والنتيجة؛ - خاتمة إدارية مناسبة.

الامتحان اللغوي الثاني:

السند
تستعد المؤسسة لاعتماد نظام رقمي جديد لمعالجة الملفات الإدارية، وقد تقرّر تنظيم دورة تكوينية لفائدة الموظفين.
المطلوب

أنجز مذكرة داخلية تُعلم الموظّفين ببرنامج التكوين، مع توظيف :

-صيغة إعلام إداري؛

-أداة ترتيب؛

-صيغة إلزام مناسبة؛

-أسلوب رسمي موجز.

الامتحان اللغوي الثالث

السند

سجّلت الإدارة وجود خلل في حفظ الأرشيف الإداري، بسبب عدم احترام طرق التصنيف المعتمدة داخل المؤسسة.

المطلوب

حرّر مذكرة داخلية تهدف إلى تنظيم عملية الأرشفة، موظفاً :

-صيغة تنظيم؛

-المبني للمجهول؛

-أداة نتيجة؛

-خاتمة تؤكد ضرورة الالتزام.

الامتحان اللغوي الرابع

السند

تعزم المؤسسة استقبال لجنة تفتيش وزارية خلال الأسبوع المقبل، وقد تقرّر اتخاذ جملة من الإجراءات التنظيمية داخل مختلف المصالح.

المطلوب:

حرّر مذكرة داخلية مناسبة تتضمن :

-صيغة توجيه؛

-صيغة إلزام؛

-أداة اضافة؛

-جملة خبرية واضحة.

4.13. تمارين متعلقة بمحاضر الاجتماعات

التمرين الأول: إعادة ترتيب محضر غير منظم:

أعد ترتيب الفقرات التالية لتشكيل محضر اجتماع سليم من حيث البنية:

❖ تم عرض جدول الأعمال من طرف الرئيس؛

❖ رفعت الجلسة على الساعة الخامسة مساءً؛

❖ انعقد الاجتماع يوم 10 ماي 2026 بمقر المؤسسة؛

❖ تقرر إنشاء لجنة متابعة تنفيذ التوصيات؛

❖ حضر الاجتماع جميع الأعضاء باستثناء عضو واحد؛

❖ افتتح الرئيس الجلسة بكلمة ترحيبية .

المطلوب:

1. إعادة الترتيب وفق البنية الشكلية للمحضر .

2. كتابة المحضر في شكل إداري متكامل .

التمرين الثاني: تصحيح الأخطاء اللغوية في المحضر الإداري

التصويب	الجملة الخاطئة
	تم مناقشة النقطة المتعلقة بالميزانية
	قال الرئيس أنه يجب الإسراع في التنفيذ
	تمت دراسة كل الاقتراحات بطريقة جيد
	تم الاتفاق على الامر بشكل نهائي وممتاز
	بناءً على ذلك تقرر وتأجيل الاجتماع

التمرين الثالث: تحويل محضر عادي إلى محضر إداري رسمي:

حوّل النصّ التالي إلى صياغة إدارية رسمية تعتمد الموضوعية والإيجاز واللغة الإدارية:

اجتمعنا اليوم وناقشنا موضوع الميزانية. بعض الأعضاء لم يكونوا موافقين على بعض

النقاط، وكان هناك نقاش طويل. في الأخير اتفقنا على تأجيل القرار إلى وقت لاحق.

المطلوب:

- ❖ إعادة الصياغة بأسلوب محضر اجتماع رسمي؛
- ❖ اعتماد أسلوب المبني للمجهول؛
- ❖ احترام التسلسل الزمنيّ.

التمرين الرابع: إكمال محضر ناقص (تدريب متقدم)

أكمل المحضر الآتي باستعمال صيغ إدارية مناسبة:

محضر اجتماع رقم (.....)

انعقد الاجتماع بتاريخ على الساعة بمقرّ ، بحضور وغاب

افتتح الرئيس الجلسة بـ.....

تمّ عرض النقاط التالية:

1.

2.

بعد المناقشة، تقرّر ما يلي:

❖

❖

رفعت الجلسة على الساعة

التمرين الرابع: تحديد الأخطاء المنهجية في المحضر

اقرأ الجمل التالية وحدد الخطأ المنهجيّ / عدم موضوعية / غموض / ترتيب / أسلوب

شخصيّ / نقص معلومات:

نوع الخطأ	الجملة
	كان الاجتماع جيداً وتمّ اتخاذ قرارات مهمة جداً
	تمت مناقشة الموضوع دون تحديد النقاط المطروحة

	أولاً تمّت مناقشة التقرير ثم تمّ افتتاح الاجتماع
	أعتقد أن القرار مناسب للجميع
	تمّ اتخاذ القرار في جوّ إيجابيّ ومريح

التمرين الخامس: إنتاج محضر كامل

اكتب محضر اجتماع لجنة تربويّة حول «تحسين نتائج التلاميذ»

المعطيات:

- ❖ التاريخ: 12 ماي 2026؛
- ❖ المكان: قاعة الاجتماعات؛
- ❖ الحضور: المدير + الأساتذة؛
- ❖ جدول الأعمال: تحليل النتائج + اقتراح حلول + برنامج دعم.

المطلوب:

- ❖ كتابة محضر كامل؛
- ❖ احترام البنية الشكليّة؛
- ❖ اعتماد الخصائص اللغويّة (الوضوح، الموضوعيّة، الإيجاز، الرّسميّة)؛
- ❖ إدراج القرارات في شكل نقاط.

5.13. تمارين في سياق إعداد التقارير:

التمرين الأوّل: تصحيح تقرير إداريّ شامل

النص الأصليّ	المطلوب
خلال الشهر الماضي كان العمل ممتاز جدًّا وتمّ إنجاز كل شيء بشكل رائع حيث لم توجد أي مشاكل تقريبًا وكان الفريق يعمل بشكل جيد جدًّا. المشروع نجح نجاح كبير ولم تحدث أي تأخيرات.	أعدّ صياغة النصّ في تقرير إداريّ سليم

التمرين الثاني: تحديد وتصحيح الأخطاء اللغوية والأسلوبية:

المطلوب	الجملة الخاطئة
صحح الصياغة الإدارية	تم إنجاز عدد كبير جداً من الملفات بطريقة ممتازة للغاية
صحح الأسلوب الموضوعي	كان العمل كارثياً ولم ينجح إطلاقاً
استبدل التعبير غير الدقيق	هناك تحسن واضح جداً في العمل بشكل كبير
حوّل العبارة إلى لغة تقرير	إن شاء الله تتحسن الأمور قريباً
صحح الجملة النحوية	تم القيام بإنجاز الأعمال من طرف الفريق بشكل جيد جداً

التمرين الثالث: تحويل لغة عادية إلى لغة تقرير إداري:

المطلوب	النص العادي
حوّل النص إلى تقرير إداري	العمل كان صعب جداً وفيه مشاكل كثيرة ولكن حاولنا ننجز قدر الامكان وإن شاء الله يتحسن الوضع
أعدّ صياغته بشكل موضوعي	كل شيء كان غير منظم وكان هناك فوضى كبيرة في القسم
حوّلها إلى لغة تقرير	الفريق عمل جيد ولكن كان هناك بعض المشاكل
اجعلها لغة إدارية دقيقة	المشروع لم ينجح كما كان متوقفاً بسبب مشاكل كثيرة
صغها بأسلوب إداري	الأمور كانت سيئة جداً ولم نستطع تحقيق الأهداف

التمرين الرابع: إعادة تنظيم عناصر تقرير إداري:

المطلوب	العناصر
رتّب التقرير ترتيباً صحيحاً	التوصيات - النتائج - المقدمة - الصعوبات - الخاتمة
رتّب عناصر التقرير	عرض الإنجازات - الصعوبات - المقدمة - التوصيات
أعد ترتيب التقرير	النتائج - المقدمة - التوصيات - الملاحق
صحح ترتيب التقرير	الصعوبات - النتائج - المقدمة - الخاتمة
ضع ترتيباً منطقياً	التوصيات - المقدمة - النتائج - الصعوبات

التمرين الخامس: اكتشاف الأخطاء في أسلوب التقرير:

المطلوب	الجملة
صحح الأسلوب الإداري	المشروع فاشل جداً، ولا يمكن اصلاحه إطلاقاً
حدّد الخطأ وصحّحه	العمل كان رائعاً جداً وكل شيء مثاليّ بدون أي نقص
صحح التعبير	عدد كبير من النّجاح تمّ تحقيقه
أعد الصياغة بشكل إداري	الأمر سيّئ للغاية ولا توجد حلول
صحح الجملة	الفريق قام بعمل ممتاز جداً جداً بلا أي مشاكل

6.13. تدريبات لغوية خاصّة بالبيانات الإعلامية:

التدريب الأوّل: تصويب بيان إعلامي

اقرأ البيان الآتي ثم استخرج الأخطاء اللغوية والأسلوبية وأعد صياغته بأسلوب إداري

مهنيّ:

نحن الأفضل دائماً في الخدمة، ونخبر المواطنين أن التّسجيلات ستكون قريباً جداً، وهذا بسبب الجهود الكبيرة والرائعة التي تقوم بها الإدارة. كما نؤكد أن الأخبار المنتشرة سخيفة وغير صحيحة إطلاقاً.

التدريب الثاني: تحرير بيان إعلامي قصير:

الوضعية:

انتشرت إشاعة حول غلق المؤسسة لمدة شهر، فأرادت الإدارة إصدار بيان إعلامي لتوضيح الأمر.

المطلوب: حرّر بياناً إعلامياً قصيراً تراعي فيه:

❖ اللغة الرّسميّة؛

❖ الوضوح؛

❖ تجنّب الانفعال؛

❖ الدّقة في المعلومة.

التدريب الثالث: التصويب النحوي والأسلوبي:

صحح الأخطاء الواردة في الجمل الآتية:

الجملة
نعلمكم علماً بأن التسجيلات ستبدأ
سوف يتم مستقبلاً الإعلان عن النتائج
الإدارة منفعلة من التصرفات
سيتم قريباً جداً فتح المسابقة

التدريب الرابع: اختيار التعبير الإداري الأدق:

ضع علامة (✓) أمام التعبير الإداري الأنسب:

الاختيار	التعبير
	هذا الخبر كاذب وسخيف
	تنفي الإدارة ما تم تداوله
	الإدارة غاضبة جداً
	تعبر الإدارة عن رفضها
	سنبدأ قريباً جداً
	سيتم الانطلاق يوم 12 جوان

التمرين الخامس: اكتشف الأخطاء وصححها (صياغة إدارية)

- نعلمكم بأنه تم قبول طلبكم المقدم من طرفكم في أقرب وقت ممكن.
- يرجى منكم الحضور إلى الإدارة غداً على الساعة التاسعة صباحاً بدون تأخير.
- على المعني بالأمر أن يرسل لنا الوثائق المطلوبة في أجل لا يتعدى خمسة أيام ابتداءً من تاريخ استلام هذا.
- نحيطكم علماً أن الملف الخاص بكم تم دراسته من طرف اللجنة وتم الموافقة عليه.

7.13. تدريبات في سياق إعداد المطبوعة

التدريب الأول:

النص الأصلي (فيه ضعف لغوي وأسلوب إداري غير دقيق)
نخبركم أنكم لم ترسلوا الملف في الوقت المناسب، ولهذا تم رفضه، ويمكنكم إعادة تقديمه مرة أخرى إذا أردتم ذلك، ونرجو منكم احترام الآجال القادمة.

التمرين الثاني: أكمل الفراغات بالصياغة الإدارية السليمة

الجملة الناقصة
1. نعلمكم أن قد تم اتخاذه بخصوص طلبكم.
2. يرجى منكم في أقرب الآجال الممكنة.
3. نحيطكم علما أن سيتم دراسته من طرف اللجنة المختصة.
4. بناءً على ، تقرر

التمرين الثالث: تحديد نوع الخطأ (لغوي/ أسلوبي/ إداري)

الجملة	نوع الخطأ
1. تم إلغاء القرار نظرا لأنه لم يكن صحيحا.	
2. على السيد المدير المحترم جدا أن يوقع الوثيقة.	
3. تم قبول الملف من طرف الإدارة بشكل نهائي.	
4. نخبركم بأنه تم استلام رسالتكم الواردة إلينا.	

خاتمة

يكتسي حسن الأداء اللّغويّ لدى الإداريّين أهميّة بالغة؛ إذ أن جودة الخطاب الإداريّ ترتبط ارتباطاً وثيقاً بوضوح الرّسالة، ودقّة المصطلحات، وسلامة الصّيغة، وملاءمة التّعبير للمقام الإداريّ. كما أن الأخطاء اللّغويّة والأسلوبيّة والتّداوليّة الشائعة لا تقتصر آثارها على الجانب الشّكليّ، بل قد تُفضي إلى الغموض وتعثر التّواصل، بما ينعكس على فعاليّة الأداء الإداريّ وجودة الخدمة المقدّمة.

ولذلك سعى هذا الدليل إلى الإسهام في ترقية مهارات التّحرير الإداريّ من خلال الجمع بين التّأصيل النّظريّ والتّطبيق العمليّ، والتّركيز على معالجة الأخطاء الأكثر شيوعاً في الاستعمال الإداريّ، وتقديم البدائل اللّغويّة السليمة والصّيح الوظيفيّة الملائمة، بما يساعد الإداريّ على إنتاج خطاب واضح ودقيق ومتماسك يستجيب لمقتضيات التّواصل المهنيّ الحديث.

كما حرص الدليل على ترسيخ الوعي بالأبعاد التّواصلية والتّداولية للخطاب الإداريّ، من خلال التأكيد على أهميّة مراعاة المقام، وطبيعة المتلقي، والمقصد التّواصليّ، عند تحرير مختلف الوثائق الإداريّة. فالنجاح في التّواصل الإداريّ لا يتحقق بسلامة اللّغة وحدها، وإنما يتحقّق أيضاً بحسن توظيفها في السّياق المناسب وبالقدر الذي يضمن وصول الرّسالة وتحقيق الغاية المرجوة منها.



قائمة المراجع

1. بن احميدة آمنة (مطبوعة دروس ومحاضرات مقياس فنيات التحرير الإداري، 2020).
جامعة الجزائر3، الجزائر.
2. هميش علي، رزاق العربي (التحرير الإداري: سند تكويني موجه لفئة الإدارة والتسيير والتوجيه، 2010)، بإشراف رشيد جيجق المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم.
3. المجلس الأعلى للغة العربية، نماذج ووثائق إدارية مستفاد منها في إعداد الدليل.

1. Internatinal Cuncil n Archives (ICA). (2012). Principles and Functinal Requirements fr Recrds in Electrnic fffice Envirnmnts. ICA .
2. Internatinal rganizatin fr Standardizatin. (2016). IS 15489-1. Infrmatin and Dcumentatin - Recrds Management. IS .
3. penAI. (2026). ChatGPT (GPT-5.5).



