

المحاورة 4 : خصائص الأسلوب الإداري وصيغته

الأسلوب الإداري هو الطريقة أو المنهاج للتعبير كتابة بلغة سهلة ومميزة ودقيقة لمختلف الوثائق والمحركات الإدارية التي تستعملها الإدارة لتحقيق أهدافها، وهو أيضا طريقة لإنشاء واختيار الألفاظ وتأليفها للتعبير عن المعاني قصد الإفصاح عن أفكار بهدف تحقيق نشاط الإدارة.

1- خصائص الأسلوب الإداري: تتمثل خصائص التحرير الإداري فيما يلي⁽¹⁾:

1-1. الموضوعية:

يتوجب على المحرر الإداري، حفاظاً على مصداقية الإدارة العمومية وحرصاً على تحقيق المصلحة العامة، تجنب الانقياد إلى المؤثرات الذاتية أو الخارجية والتجرد من الأحكام المسبقة أو الانحياز لجهة معينة.

وتعكس هذه الموضوعية على أسلوب الخطاب الإداري الذي ينبغي أن يترفع عن الصيغ العاطفية أو العبارات الانفعالية، وكل ما من شأنه أن يخلّ بمبدأ التجرد والحياد، ويستحسن في هذا السياق استعمال أفعال مبنية للمجهول، ولغة خطاب تتسم بالتناسق وتبرز الصفة الوظيفية للمحرر لا صفته الشخصية.

ومن مقتضيات الموضوعية أيضاً نقل الوقائع أو سرد الأحداث على حقيقتها، أي كما حدثت فعلياً، وتجنب أيّ محاولة لتوجيهها وجهة ذاتية أو التأثير على القارئ بغية تكريس دلالات وأفكار معينة.

2-1. الدقة:

يقصد بالدقة انتقاء ألفاظ وصيغ تجنب القارئ الوقوع في مزالق الالتباس الدلالي وسوء التأويل، وذلك بالحرص على اختيار المفردات والعبارات التي تفيد المعاني المقصودة بدقة متناهية وتعبّر عن الحدث أو الواقعة بشكل مباشر.

⁽¹⁾ ياسمينة زاوي، مرجع سابق، ص 9-11.

وعليه، يتوجب على المحرر التدقيق في الصياغة الإدارية، بحيث يختار من الكلمات أدقها للتعبير عن المعنى الذي يجول في ذهنه، ويتجنب الصيغ التي تؤدي إلى تشويه المعاني أو تُعيق استيعابها بسهولة ويسر.

3-1. البساطة والوضوح:

المحررات الإدارية هي وثائق موجهة إلى فئات مختلفة ومتفاوتة من حيث المستويات العلمية والمعرفية، وحتى تكون هذه المحررات مفهومة وواضحة للجميع ينبغي على المحرر استخدام أسلوب بسيط وواضح.

وترتكز هذه البساطة على استخدام المفردات المتداولة بكثرة في الحياة الإدارية والتي يستطيع القارئ استيعاب مدلولاتها بسرعة وبدون عناء، وتقصير العبارات بما يسمح بقراءتها بسهولة ويسر، وتجنب التكرار والتكلف والصيغ الطويلة والغامضة.

4-1. الإيجاز:

يقصد بالإيجاز التعبير عن الفكرة أو الأفكار التي يشتمل عليها موضوع المحررات الإدارية بأقل ما يمكن من الألفاظ والعبارات، وتجنب تحميل الوثيقة مواضيع متعددة أو غير متجانسة، وكذلك الحرص على خلو التحرير من الحشو والتطويل غير اللازم.

5-1. احترام السلم الإداري أو التدرج الوظيفي:

التسلسل الإداري أو التدرج الوظيفي هو التنظيم الهرمي السائد في الإدارات والمؤسسات، والذي يحدد للأفراد مجموعة من القواعد الهيكلية الهادفة إلى فرض الانضباط والاحترام وامتثال المرؤوسين لأوامر رؤسائهم الإداريين على شتى المستويات التدرجية من أسفل الهرم إلى القمة. ومن مقتضيات احترام السلم الإداري مراعاة مبدأ الأولويات الرئاسية، إذ لا يحق للمرؤوس الكتابة إلى رئيسه الأعلى في السلم الإداري دون إشعار الرئيس الإداري المباشر.

والأسلوب الإداري يعكس هذا التدرج و يبرزه من خلال استعمال تعابير وصيغ خاصة تحترم الفوارق التسلسلية، بحيث لا يخاطب المحرر رئيسه كما يخاطب مرؤوسيه أو نظرائه، بل ينتقي لكل جهة أسلوباً خاصاً وعبارات مناسبة.

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

1-6. المجاملة:

يقصد بالمجاملة استعمال عبارات يُراعى من خلالها احترام مشاعر المخاطبين وتجنب استعمال العبارات المحقّرة أو المضايقة، وتتجلى هذه المجاملة بالخصوص في استعمال صيغ خاصة عند الرد على طلبات المواطنين أو المستخدمين، حيث يتوجب على المحرر التحليّ باللباقة وانتقاء العبارات الإيجابية التي تترك باب الأمل مفتوحاً في حسّ المخاطب.

ومن مقتضيات المجاملة استعمال الصيغ التشريفية (يشرفني، لي الشرف...) عند افتتاح المراسلات، والعبارات المهذبة (يسرني، يؤسفني...) للرد على الطلبات بالقبول أو الرفض.

2- صيغ التحرير الإداري:

يتطلّب التحرير الإداري استعمال عدّة صيغ فنية تتنوّع بتنوّع طبيعة المحرر الإداري وموضوعه وأهدافه والمستهدفين، ويمكن تصنيفها على النحو الآتي⁽¹⁾:

(1) نادية بن ميسية، "محاضرات في مقياس الاتصال والتحرير الإداري"، جامعة سطيف1، 2020-2021، ص 35-37.

2-1. صيغُ النداء:

تستعمل في المحررات الإدارية الموجهة من الإدارة إله الأشخاص على مستواها أو خارجها، وتختلف هذه الصيغ باختلاف المرسل إليه وموضوع المحرر الإداري، ويمكن تصنيفها على النحو الآتي:

- صيغُ مخاطبة السلطات الإدارية: معالي الوزير، سيدي رئيس المجلس الشعبي الوطني، سيدي الوالي، سيدي رئيس الدائرة، سيدي رئيس المجلس الشعبي الولائي، سيدي رئيس المجلس الشعبي البلدي...

- صيغُ مخاطبة السلطات السياسية: فخامة رئيس الجمهورية، معالي الوزير، سعادة السفير، مكرم قنصل السفارة.

- صيغُ مخاطبة السلطات القضائية: سيدي الرئيس، سيدي وكيل الجمهورية، سيدي النائب العام.

- صيغُ مخاطبة السلطات العسكرية: حضرة القائد، حضرة اللواء، حضرة العميد...

- صيغُ مخاطبة العلماء والأئمة: فضيلة الإمام، سماحة الشيخ...

- صيغُ مخاطبة الشخصيات المعنية والفنية: الأستاذ، هيئة التدريس، المحامي، الكاتب، المحضر القضائي، الموثق، المحاسب، مُدقق الحسابات...

2-2. صيغُ البدء - التقديم:

هي العبارات التي يستعملها المحرر الإداري تمهيدا للمخاطب بالموضوع وعادة ما يشرع في تحرير المحرر الإداري بالاحتكام إلى عدّة متغيرات:

أ- صيغُ التحرير استنادا إلى مرجع: وتعلق بالمحررات الإدارية التي يكون تحريرها مرتبطا بمرجع سابق لها وقد درج العرف الإداري في هذا الصدد على استعمال الصيغ الآتية:

- عند الطلب: تبعا لطلبكم المؤرخ في...

- بناءً على إرسال: بناءً على إرسالكم رقم... بتاريخ...

- بناءً على تعليمة: تطبيقاً لتعليمات... المؤرخة في:...
- بناءً على قانون: تطبيقاً للقانون رقم... المؤرخ في... المتضمن... يشرفني أن...
- بناءً على مرسوم: تطبيقاً للمرسوم رقم... المؤرخ في... المتضمن... يشرفني أن...
- اتفاقية مبرمة: تبعاً للاتفاقية رقم... المبرمة بين... يشرفني أن...

ب- صيغُ التحرير بدون مرجع: وهي المحررات الإدارية التي لا يرتبط تحريرها بمرجع سابق، فيبدأ تحريرها مباشرة باستعمال بعض العبارات مثل: يشرفني أن أحيطكم علماً، أن أبلغكم، أن أهني إلى علمكم...

3-2. صيغُ الإخبار عن أمر ما:

وفي هذا الصدد درج العرف الإداري على استعمال الصيغ الآتية: يشرفني أن أبلغكم، أن أحيطكم علماً، أن أهني إلى علمكم...

4-2. صيغُ العرض والمناقشة:

تتعلق بتحليل محتوى المحرر الإداري مع الالتزام بضوابط التحرير الموضوعية، وتنقسم بدورها إلى الصيغ الآتية:

أ) صيغُ مخاطبة الرئيس للمرؤوس: هي يستعملها الرئيس في مخاطبة المرؤوس سواء مع تلطيف الصيغة أو الخطاب بصيغة الأمر أو السُّلطة، وقد درج العرف الإداري على أن يستعمل الرئيس في مخاطبة المرؤوس العبارات الآتية: ليس في مقدوري، حتى تسمح الظروف، تحسباً لـ، لا يفوتني، عليكم المبادرة، يتعين في هذا الصدد بالنظر إلى، وجب ذلك، ينبغي الإشارة، جدير بالذكر، قررت أن أتخذ التدابير الضرورية، لاحظت أو ألاحظ، لقد سبق لي وأن أعلنت مسبقاً عن، عليكم إطلاعي، من الواجب، سأأخذ موقفاً...

ب) صيغُ مخاطبة المرؤوس للرئيس: وهي التي يستعملها المرؤوس في الرد على بعض الآراء كالاستفسارات، وقد درج العرف الإداري في هذا الصدد أن يستعمل المرؤوس في مخاطبة الرئيس

العبارات الآتية: حسب رأيي، حسب فهمي، من وجهة نظري، فيما يخصني، من ناحيتي، بصفة عامة، بالفعل، رداً على، أعتقد، أسمح لنفسني، لا أملك، لا أستطيع...

2-5. صيغُ التعداد والانتقال والترتيب:

تستعمل عند سرد أو ترتيب الأفكار أو الأرقام أو المعطيات، وقد درج العُرف الإداري في هذا الصدد على استعمال العبارات الآتية: أولاً، ثانياً، ثالثاً...، من جهة، ومن جهة أخرى، من ناحية، ومن ناحية أخرى، وبالتالي، بصفة رئيسية، بصفة ثانوية، نظراً لـ، بالمقابل من ذلك، بالإضافة إلى، فضلاً عن، علاوة على ذلك، زيادة على ذلك...

2-6. صيغُ تقديم الحجج المُبررات:

تستعمل هذه الصيغ للتأكيد على مضمون المحرر الإداري، وقد درج العُرف الإداري في هذا الصدد على استعمال العبارات الآتية: لا يخفى عليكم، لا أشكُّ، لست دون علم، تطبيقاً للقانون رقم... المؤرخ في...، تطبيقاً للتعليمة رقم... المؤرخة في...، استناداً لما جاء في بيان... رقم... المؤرخ في...، حسب ما تضمّنته محضر الاجتماع رقم... المؤرخ في...، بالرجوع لمضمون الحكم رقم... المؤرخ في... الصادر عن...

2-7. صيغُ توضيح الفكرة أو تقديم وجهة النظر:

تستعمل هذه الصيغ لتوضيح المراد من موضوع المحرر الإداري، وقد درج العُرف الإداري في هذا الصدد على استعمال العبارات الآتية: في هذا الشأن، في هذا الصدد، في الواقع، بالفعل، فعلاً، بالطبع، طبعاً، لاسيما، خاصة، فضلاً عن ذلك، حسب رأيي، من جهتي، فيما يخصني...

2-8. صيغُ الاختتام:

عادةً ما تختتم المحررات الإدارية بصيغ المحاملة التي تعبّر عادةً عن التقدير والاحترام الذي يُعرّب عنه المرسل للمرسل إليه ما عدا المراسلات التي تكون بين المصالح الإدارية.

وعموماً فإنَّ المحررات الإدارية تتميز عن الرسائل العادية في عدم الإفراط في استعمال عبارات التقدير والمجاملة ومن نماذج هذه الصيغ: "تفضلوا سيدي بقبول فائق الاحترام والتقدير" متى كان الخطاب موجَّهاً من المرؤوس إلى الرئيس، "تفضلوا فائق الاعتبار" متى كان الخطاب موجَّهاً من الإدارة إلى شخص من خارجها، ومن صيغ الاحتتام أيضاً: "وفي الختام أو ختاماً وبالنتيجة نتيجة لذلك، في النهاية، خلاصة القول، مما سبق، يتضح، نستنتج، في الأخير نرجو أن تسهروا على، أن تضعوا الملفات تحت تصرُّفي، أرجو أن توافقوا على، في انتظار ردِّكم بعد الانتهاء، حرَّر المحض من طرفنا رُفعت الجلسة...".

3- شروط التحرير الفعّال:

تتطلب جودة التحرير التزام المحرر بجملة من الشروط الموضوعية خلال مختلف مراحل عملية التحرير، نوجزها فيما يلي⁽¹⁾:

3-1. أثناء مرحلة التحضير:

يتطلب التحضير الجيّد للتحرير الإداري معرفة تامة بالموضوع، إعداد مخطط العمل واستعمال المسودة.

- **معرفة الموضوع وتحديد الهدف:** ينبغي على المحرر الإداري أن يكون على علم تام بموضوع الوثيقة المزمع تحريرها، ودراية كاملة بكلّ ما يتعلق بهذا الموضوع من الناحية الإدارية، القانونية، التقنية... وغيرها، ومن ثمّ يتوجب على المحرر أن:

● يجمع كلّ المعلومات والمعطيات الخاصة بالموضوع بواسطة الدراسات، التحقيقات، الاستشارات...

● يحدّد الهدف الجوهرى والأهداف الفرعية من تحرير الوثيقة.

(1) ياسمينه زاوي، مرجع سابق، ص 11-13.

- إعداد مخطط التحرير: قبل الشروع في صياغة نص الوثيقة يتوجب على المحرر الإداري وضع خطة عمل بغرض تنظيم وترتيب الأفكار والمعلومات، وتسهيل عملية الصياغة التقنية بما يضمن فهمها من قبل القارئ وتحقيقها للهدف المنشود.

- استخدام المسودة قبل إنجاز التحرير النهائي: يساعد استخدام المسودة على تفادي الكثير من الأخطاء والهفوات التي من شأنها أن تشوب الكتابة في الوهلة الأولى، وعليه ينبغي على المحرر قراءة المسودة أكثر من مرة، ويستحسن أن تكون القراءات في أوقات متباعدة نسبياً، ثم إدخال التعديلات اللازمة.

إنّ القراءة المتأنية للمسودة تسمح إضافة أفكار تكون قد غابت عن الذهن أثناء التحرير، تصحيح أخطاء لغوية، وإعادة ترتيب الفقرات وفق التسلسل المنطقي للأفكار الواردة في نص الوثيقة.

3-2. أثناء مرحلة الصياغة:

يتحرى المحرر، خلال هذه المرحلة، الضوابط اللغوية المتمثلة في الاستخدام الدقيق للمصطلحات والمفاهيم، وضوح المعاني وترابطها، سلامة الأسلوب من العبارات الركيكة والألفاظ المكررة والأخطاء النحوية والصرفية، وحُسن استخدام علامات الوقف والترقيم. التزام هذه العناصر من شأنه أن يساهم في تحقيق كتابة نصوص صحيحة المبنى واضحة المعنى ومؤدية للغرض من تحريرها بفعالية كبيرة.

وفيما يلي بيان موجز لعلامات الوقف في اللغة العربية، وهي عبارة عن إشارات توضع بين أجزاء الكلام المكتوب لتمييز بعضه عن بعض تسهيلاً للفهم والاستيعاب:

الفاصلة (،): سكوت القارئ سكوتاً قصيراً لتمييز بعض أجزاء الكلام عن بعض، وتستعمل

على هذا النحو:

أ) تستعمل بين الجمل القصيرة المترابطة المعاني التي يتكون من مجموعها كلام تام. مثلاً:

قمت بتحليل الموضوع، وقدمته إلى رئيس التحرير، أخذه مني ولم ينشره.

ب) كما تكون بين المفردات التي تفصل مجملًا.

مثل: - فليس بيني وبينك إلا كتاب الله، وسنة رسوله، ووصايا الصحابة الراشدين.

- فاكهة الصيف كثيرة منها: العنب، البطيخ، والرمان، والتفاح.

ت) بين أنواع الشيء وأقسامه. مثل: فصول السنة أربعة: الربيع، الصيف، الخريف، والشتاء.

ث) بعد لفظ للمنادي. مثل: يا بني، قم للصلاة.

الفاصلة المنقوطة (؛): الغرض منها للتمييز بين الجمل الطويلة، وسكتة القارئ هنا أطول من

سكته في الفاصلة بحيث يتمكن من التنفس، وتستعمل هكذا:

أ) الإسلام ليس دين تباغض وتنافر؛ ولكنه دين محبة ووثام.

ب) بين جملتين تكون الثانية منها سببا في حدوث الأولى. مثل: نالت فاطمة جائزة؛ لأنها

تفوقت على رفيقاتها.

النقطة (.): الغرض منها سكوت القارئ سكتة أطول من الفاصلة المنقوطة. إشعار بنهاية

جملة أو جمل وإتمام معناها. وتوضع في نهاية كل جملة مفيدة، واستقلت عما بعدها. مثل: - الخبر

مفرح. - في التأني السلامة، وفي العجلة الندامة.

النقطتان (:):

أ- توضعان بعد القول، مثل: قال المدير: التزموا باحترام الوقت.

ب- كما توضعان بين الجمل وما يفصله.

مثل: شهور السنة اثنا عشر شهرا: يناير، فبراير، مارس، أبريل، ماي... الخ.

النقط الثلاث (...): توضع بعد كلام أخذ من كلام آخر، وحذف باقي الكلام، فتوضع

للدلالة على الكلام المحذوف. مثل: تقرير عدد... بتاريخ...

علامة الاستفهام (?): تكون في نهاية الجملة الاستفهامية. وفي آخر الاستفهام الذي هو

طلب للعلم بشيء لم يكن معلوماً من قبل. مثل: هل قمتم بإنجاز كل المهام؟

علامة التعجب (!): توضع في نهاية الكلام التي يحمل معنى الدهشة أو الاستغراب أو التأثير

من شيء معين. مثل: عجب لِمَا تقول!

وقد تجتمع مع علامة الاستفهام إذا كان يحمل معنى التعجب وسبق في صورة استفهام أيضاً.

مثل: كيف تعنفني والمذنب غيري؟!

الشرطة (-): تسمى أيضاً العارضة، توضع بعد العدد في أول سطر، أو حالة حوار، أو

تحديد عناصر ومحاور موضوع أو فروع.

مثل: 1- 2-

جدول الأعمال يحتوي على النقاط التالية:

-
-
-

الشرطتان (--) : تسميان أيضاً بالعارضتين، توضع بينهما الجمل الاعتراضية فتصل ما قبل

الشرطة الأولى بعد الشرطة الثانية. مثل: هذه شكايي - يا سيدي - أرفعها إليك.