

المحاضرة السادسة : التقارير والمراسلات الإدارية

أولا :التقارير الإدارية

1- تعريف التقرير الاداري : عرض معلوماتي مكتوب أو شفوي حول موضوع ما أو ظاهرة أو مشكلة يتم بطريقة بسيطة بهدف إيجاد تفسير مناسب يؤدي إلى تقديم أفكار و توصيات مناسبة.

ويعرف أيضا بأنه بحث تفصيلي لموضوع معين يشمل جميع مراحلها منذ كان فكرة حتى صار نتائج مدونه ومرتبته مؤيدة بالحجج والأسانيد أو تحليل البيانات والظروف القائمة والأنشطة والحقائق والدراسات ونتائج البحث وتسجيل الآراء والتوصيات المتعلقة بموضوع معين أو مشكلة معين

2- السمات والخصائص التي يتصف بها التقرير الإداري:

- يجب أن لا يحتوي على معلومات لا تهم القارئ.
 - قد يكون مكتوبا و قد يكون شفويا.
 - يناقش موضوعا ما قد يكون حدث أو ظاهرة مثل زيادة واردات المؤسسة.
 - يجب أن لا يكون طويلا و لا قصيرا بل متوسطا.
 - يقدم بطريقة واضحة و مبسطة.
 - يقدم أفكار و توصيات مناسبة لتحقيق الهدف منه.
 - أن يكون منظما و مقسما إلى أقسام بحيث يسهل الوصول إلى المعلومة.
- 3-أنواع التقارير الإدارية :** تصنف التقارير الادارية حسب نوعها الى عدة أصناف نلخصها في النقاط التالية :

-حسب معيار طول و قصر التقرير:

- الطويلة : ذات صفحات متعددة و ليس لها عدد محدد من الصفحات.

• القصيرة : تقارير محدودة الصفحات اي لا تتجاوز 3صفحات.

-حسب معيار توقيت التقرير :

• الدورية: تكون بصفة دورية مثل التقارير السنوية حول أداء الموظفين.

• الغير دورية : تقارير غير منتظمة مثل التقرير الفني الذي يطلبه المسؤول عند

حدوث ظاهرة أو مشكلة طارئة داخل المؤسسة

-حسب مصدر التقرير :

• الداخلية : تعرض من طرف الإدارة أو شخص ما داخل المؤسسة.

• الخارجية : تعد من قبل جهة خارجية مثل واردات المؤسسة.

-حسب هدف المؤسسة:

• التحليلية : هي عرض وتحليل موقف أو جانب معين من خلال استخدام الجداول

الإحصائية والرسوم البيانية من اجل الوصول الى نتائج في الاخير مع تقديم

التوصيات واقتراحات بشأنه.

• الإخبارية : و تتضمن عرضا للمعلومات و البيانات الخاصة بموضوع معين عرضا

تحليليا ، دون محاولة تقديم اقتراحات أو وجهات نظر معينة بما يتعلق بالمعلومات أو

البيانات التي يتضمنها التقرير.

4- شكل التقارير و مكوناتها : يتم تحضير كافة أجزاء وعناصر التقرير وتجميعها قبل

البدء بإعداد مسودة التقرير والتي تسبق تحضير التقرير بشكله النهائي، وعناصر التقرير

تتمثل في الآتي :

1. صفحة الغلاف: تتكون صفحة الغلاف من مجموعة من المعلومات، مثل عنوان

التقرير، واسم الجهة التي أعدت التقرير، واسم الجهة الموجه إليها التقرير، وتاريخ

التقرير كذلك، وهذه الصفحة تختص بالتقارير الإدارية الطويلة، ولا تُوضَع صفحة

الغلاف في التقارير الإدارية القصيرة، بل يتم الاعتماد على صفحة بيانات موحدة لهذه التقارير

2. صفحة المحتويات: تحتوي صفحة المحتويات على تفصيل لأقسام التقرير، والعناوين الرئيسية فيه، ونقاطه المهمة، مع ترقيم المحتويات، وهذا يُسهل الوصول إلى الأجزاء المعنية بشكل مباشر

3. المقدمة: تستخدم مقدمة التقرير كصورة أو خلفية للتقرير، فهي تُظهر للقارئ نبذة موجزة عن مضمون التقرير، وأهميته، وأهدافه، والمجال الذي يتضمنه .

4. المتن: هو قلب التقرير، ويحتوي على عدة أقسام كما تم عرضها في صفحة المحتويات، على أن تكون المعلومات مرتبة بطريقة منطقية وواضحة، ويُمكن أن يتضمن التقرير جداول ورسوم بيانية لتمثيل المعلومات وتوضيحها .

5. التوصيات: في صفحة التوصيات يتم عرض المقترحات أو الحلول التي تم التوصل إليها.

6. المراجع: كتابة المراجع في حال الاستناد إلى كتب ووثائق خلال كتابة التقرير، وغالبا ما تستخدم المراجع في التقارير الرسمية المستخدمة خارج المؤسسة .

7. المرفقات: هي وثائق ترفق بالتقرير ، لتوضيح بعض أجزاء وتفاصيل التقرير مثل الصور، وقوائم الحضور وغيرها.

5- أهداف التقرير الإداري : يعتمد إعداد التقرير الإداري وكتابته على تحقيق مجموعة أهداف، وهي:

1. مساعدة التقرير الإداري على قيادة المنشأة؛ من خلال الاستعانة بالمعلومات التي توضح حالتها الماليّة، والفنيّة، والإداريّة، ممّا يساهم في صناعة القرارات المتميّزة بالموضوعيّة والدقة.

2. مشاركة التقرير الإداري في تشخيص وتحليل واقع المنشأة وفقاً لطرق تطويرها، ونقاط الضعف والقوة الخاصة بها.
3. مساهمة التقرير الإداري في توضيح الإنجازات العامة للمنشأة، والإنجازات الخاصة بأقسامها ومشروعاتها ودوائرها، ويساعد ذلك على نقل صورة ممتازة وإيجابية عن المنشأة ومكوناتها.
4. مشاركة التقرير الإداري في تعزيز التفاعل والتواصل الداخلي بين وحدات المنشأة الداخلية وأقسامها، ودعم التفاعل والتواصل الخارجي مع المؤسسات والمنشآت التي تشترك مع المنشأة في مشروعات ونشاطات متنوعة.

ثانياً : المراسلات الإدارية

- 1- مفهوم المراسلات الإدارية : كافة المكاتبات و الرسائل المحررة سواء ما يتداول منها في الإدارات أو التي يتلقاها أو تصدرها المنشأة بينها و بين العملاء و الدوائر الحكومية و دوائر الأعمال المختلفة.
- وتعرف أيضا بأنها عبارة عن عرض معلومات بمواصفات معينة تتفق مع الهدف من تلك الرسالة أو الخطاب و تختلف الرسائل الإدارية عن بعضها كل حسب الهدف و النظرة لها
- 2- مكونات المراسلات الادارية: تتكون المراسلة الادارية من عدة عناصر وهي :
 1. البسملة : و هي جزء مهم في الرسالة في المجتمع المسلم.
 2. الرأسية (اسم الدولة) : تكتب عبارة ” الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ” في أعلى و وسط الصفحة، وفي سطر واحد بأحرف بارزة، لإضفاء الطابع الرسمي على الرسائل و الوثائق الإدارية و تمييزها عن غيرها من الوثائق والمراسلات المتبادلة بين الأشخاص الطبيعية والمعنوية الخاصة.
 3. اسم الإدارة المرسل : يكتب اسم الإدارة المرسل في أعلى وعلى يمين الصفحة ويشمل بيانات تؤدي إلى تحديد المصلحة المرسله بدقة، الشيء الذي يساعد المرسل إليه على معرفة مصدر الرسالة وعنوانه، مثل : ولاية

دائرة.....

بلدية.....

4. رقم الرسالة أو الخطاب أو ما يعرف بالرقم التسلسلي : ترقم الرسالة الإدارية وفقا لتسلسل البريد الصادر، بحيث يسجل عليها رقم بعد إمضائها وتسجيلها في سجل البريد

الصادر، يكتب هذا الرقم مباشرة أسفل الطابع مع إضافة الحروف الأولى للإدارة المرسله ، و يمكن إضافة الأحرف الأولى من لقب و اسم كل من محرر الرسالة أو الناقل لها على الحاسوب، مفصولا بين كل مجموعة أحرف، وذلك حتى يتسنى معرفة المرسل وتحديد المسؤولية عند الاقتضاء مثل : 124/م.ت.خ.ع/2021

5. تاريخ الرسالة ومكانها: يكتسي تاريخ و مكان تحرير الرسالة أهمية كبيرة من الناحية القانونية، على اعتبار أن الرسالة الإدارية وثيقة رسمية، و عليه يتوجب تسجيل المكان و التاريخ في أعلى و على يسار الصفحة، أو في الأسفل مباشرة بعد عبارة المجاملة، على النحو التالي:

اسم المدينة في اليوم / الشهر / السنة ؛ مثال ذلك : الوادي في 16 جانفي 2021.

6. بيان صفة المرسل :يقصد بصفة المرسل المنصب الخصوصي أو الوظيفة التي تخول للموقع على الرسالة أو من ينوب عنه صلاحية إصدار هذه الوثيقة باسم المصلحة العمومية التي يديرها أو يمثلها، وتكتب هذه الصفة في الوسط من الجزء العلوي للرسالة، ميلا إلى يسار.

مثال ذلك: السيد والي ولاية

7. صفة المرسل إليه : صفة المرسل إليه هي تعيين الشخص (الطبيعي أو المعنوي)

الموجهة إليه الرسالة الإدارية، يكتب الاسم الشخصي للمرسل إليه إذا كان شخصا طبيعيا متبوعا بعنوانه، و الاسم الوظيفي للرئيس الإداري للجهة المرسل إليها إذا تعلق الأمر بشخص اعتباري، و مقره الاجتماعي، مسبوقين بصيغة: إلى السيد (ة) أو الأنسة.....؛ تكتب صيغة المناداة هذه أسفل صفة المرسل مباشرة.

مثال ذلك:

السيد والي ولاية

إلى

السيد وزير

8. **الموضوع:** يعتبر الموضوع بمثابة العنوان الرئيسي للرسالة لكونه يلخص مضمونها في كلمات وجيزة، بحيث يفهم القارئ مضمونها قبل أن يقرأ التفاصيل في جسم الرسالة، ربحا للوقت و تسهيلا لعملية التسجيل و لتوثيق.

9. **المرجع :** يعتبر المرجع السند الذي ترجع إليه الإدارة عند الإجابة على رسالة ما، فقد يكون المرجع رسالة واردة إليها من جهة معينة، عندئذ يتضمن المرجع رقم و تاريخ الرسالة الواردة؛ مثال ذلك:

المرجع : رسالتكم رقم.....المؤرخة في.....

10. **المرفقات :** و هي كل ما يرفق مع الرسالة المرسلة قد يتضمن الإرسال عددا من المرفقات يتوجب الإشارة إليها في الرسالة ببيان طبيعتها وعددها، و تسجل هذه المرفقات عقب المرجع مباشرة إن وجد و إلا فتسجل عقب الموضوع.

11. **صلب الرسالة أو مضمونها** هو النص المعبر عن المعلومات أو الأفكار المراد تبليغها إلى المرسل إليه، و يتشكل صلب الرسالة من عدد من الفقرات يتحدد طولها أو قصرها بحسب طبيعة الرسالة و أغراضها، و يضم نص الرسالة ثلاثة محاور متناسقة هي: المقدمة ، العرض ، الخاتمة .

12. **التوقيع :** تذييل كل رسالة بتوقيع المرسل و بيان صفته الوظيفية و اسمه الشخصي، و قد يتولى التوقيع شخصا مفوضا نيابة عن الرئيس الإداري أو صاحب السلطة القانوني، و في هذه الحالة يتعين على الموقع بالنيابة إضافة عبارة التفويض و ذكر الصفة الوظيفية الخاصة به.

13. وجهة نسخ الرسالة : قد توجه نسخ من الرسالة إلى جهات أخرى للإعلام، و في هذه الحالة تسجل هذه الجهات أسفل الرسالة إلى اليمين، مع مراعاة التسلسل الهرمي في ذكر هذه الجهات، بحيث يذكر الرئيس الإداري الأعلى في المقام الأول ثم الذي يليه.

3- أنواع المراسلات الإدارية: يمكن التمييز بين نوعين رئيسيين من المراسلات الإدارية هما :
أ. الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي : وهي الرسالة التي تكون متبادلة بين مصلحتين عموميتين من إدارة مركزية إلى إدارة مركزية أخرى أو من إدارة مركزية إلى إدارة لا مركزية أخرى .
مثال:

إلى إدارة مركزية: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الى وزارة التربية و الوطنية
 إلى الإدارة المركزية : وزير التربية التعليم العالي والبحث العلمي إلى مدير جامعة الوادي
 ويذكر في الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي صفة المرسل وصفة المرسل إليه، وهي لا تقتضي ابدا وجود عبارات النداء ولا عبارات المجاملة ، ويمكن ذكر عبارة الاحترام في بداية الرسالة بمعنى مقدمتها
 مثال يشرفني ان اطلب منكم

ويراعى في تقديمها أيضا رقم التسجيل ، الدمغة ، المكان والتاريخ، بيان المرسل، بيان المرسل إليه، الرتبة الإدارية إن وجدت، الموضوع، المرجع، نص الرسالة، الإمضاء.
ب - الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي: وهي الرسالة المحررة من قبل الإدارة وهي لا تختلف كثيرا من ناحية تقديمها عن الرسائل الإدارية ذات الطابع الرسمي إلا ببعض العبارات النداء وعبارات المجاملة، كأن تبدئ الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي بمناداة المرسل إليه باستعمال كلمات مثل: سيدي، او سيادة ، او السيد
 وتكون الكلمة متبوعه بصفة المرسل إليه كان نقول: سيدي المدير..... أو سيادة المدير

كما ان الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي تنتهي دائما بعبارة مجاملة في النهاية وهي تختلف باختلاف الشخصية المرسل إليها كأن نقول: تفضلوا سيدي بقبول تحياتنا

الخالصة، تفضلوا سيدي بقبول فائق عبارات الاحترام والتقدير، وتكون هذه العبارات خصوصا في مراسلات المتبادل بين الإدارة والأشخاص أو بين الأشخاص والإدارة وليس بين المصالح الإدارية.

4- إستخدامات المراسلات الإدارية :

تستخدم الرسائل الإدارية لأغراض وأهداف متنوعة لخصها في ما يلي:

- رسالة الإحالة: تستعمل هذا النوع من الرسائل لتبليغ وثيقة أو ملف إلى الغير
- رسالة التذكير: تهدف رسائل التذكير إلى دعوة المرسل إليه للقيام بعمل طلب منه سلفا أو الرد على رسالة لم يرد عليها في الآجال المحددة أو المعقول
- رسالة الإخطار: توجه إلى شخص بغرض إلزامه بانجاز عمل أو الامتثال للأمر ، كما هو شأن في إخطار المتغيب عن منصب عمله بالعودة في أجل محدد أو اخبار ممتنع عن دفع مستحقات معينة أو غيرها.

5-أهمية المراسلات الادارية : تكمن أهمية المراسلات الادارية فيما يلي :

- تسهل المراسلات الادارية عملية التواصل بين المنظمات الادارية
- تحقق علاقات طيبة بين الأطراف
- تعتبر مستند قانونيا أمام القضاة تعتبر مصدرا هاما للمعلومات
- يمكن الرجوع إليها وقت الحاجة
- تتميز بقلّة التكاليف وبالشمولية
- تمكنا من التعرف على الشخص الذي قام بتحريرها و إرسالها