



مبادئ عامة في إعداد وتصميم المراسلات والوثائق الإدارية

رئيس ملاحظين صباح كريم كاظم الكناني

الجهز المركزي للإحصاء - مديرية إحصاء كربلاء - وزارة التخطيط - العراق
البريد الإلكتروني: sabah1977sabah1977@gmail.com

الملخص

سعى الباحث من وراء اعداد هذا البحث الى (تقديم مبادئ وقواعد عامة في إعداد المراسلات الإدارية)، ولتحقيق غرضه هذا قام بتقسم بحثه الى (مقدمة وثلاث فصول وخاتمة) سعيًا منه الى تغطية مايتضمنه الموضوع من تفاصيل ، فشملت المقدمة أهمية البحث ومشكلته، ثم بدء فصله الأول بنبذة بسيطة عن المراسلات في بعض الحقب الإسلامية، بعدها انتقل الى التعريف بـ (المراسلات وقواعد إعدادها وعلامات ترقيمها وخطائها وأنواعها) وافرد الباحث للكتب الرسمية فصل خاص (الفصل الثاني) ليتناولها من كل الجوانب كما تناول الباحث بعض الوثائق الإدارية من غير المراسلات ، وفي نهاية المطاف قدم الباحث خاتمة لبحثه ضمنها ما توصل اليه من استنتاجات ومنها ان من أسباب عدم المام الموظفين في المؤسسات العراقية بأساسيات تحرير المراسلات الإدارية هو الإصرار على النهج الروتيني لتحريرها المخالف للضوابط)، كذلك ادرج بالخاتمة توصياته ومنها (لا ضرر من اشغال هذه الوظائف الى اشخاص أصحاب خبرة عملية حصلوا عليها من الممارسة رغم ان تحصيلهم الاكاديمي خلاف الوصف الوظيفي المطلوب مادام يحقق اهداف المؤسسة على اتم وجه لتلافي الاستهلاك الغير مبرر للوقت والجهد).

الكلمات المفتاحية: المراسلات الإدارية، علامات الترقيم، الوثائق التبليغية.



General Principles in Preparing, Design and Administrative Documents

Chief Foremen: Sabah Karim Kazem Al-Kanani

Central Bureau of Statistics - Karbala Statistics Directorate - Ministry of Planning - Iraq

Email: sabah1977sabah1977@gmail.com

ABSTRACT

The researcher seeks, preparing this research to present(general principles in preparing correspondence and administrative documents)to achieve this purpose he divided his research (introduction, three chapters and conclusion)began his first chapter with a overview of correspondencein some Islamic periodsafter which(correspondence, rules of preparation, punctuation marks, mistakes and types) the researcher devoted a special chapter to official books (Chapter Two) and he dealt with some administrative documents other than administrative correspondenceand in the end presentedconclusiononto hisresearchincluding (one of the reasons for lack of knowledge Employees inIraqiinstitutions with the basics of editing correspondence is to insist on the routine approach to editing them that violates the scientific rules and principles) inconclusion, he included his recommendations (no Damage from occupying these jobs to people with practical experience they obtained from practice despite their academic achievement contrary to the required job description.

Keywords: administrative correspondence, punctuation, reporting documents.



المقدمة

يعد الاتصال سلوك ونشاط عام بين سائر المخلوقات واداة لتبادل المشاعر ونقل المعلومات في كافة جوانب الحياة وهو عصبها ومن أسباب نجاحها وديمومتها فيه تُشبع الرغبات ويكبح الفضول والتساؤلات التي تترادف في الازدهار، والتراسل احد أنواع الاتصال المهمة والفعالة؛ لدوره بنقل الأفكار والتوجيهات والاراء وهذا ما دركته المنظمات واستشعرته فاتضح لها دوره في زيادة كفاءتها وتعزيز قدرتها التنافسية وبالتالي نجاح مسيرتها وتحقيق الأهداف المرسومة لها (سليمان، 2014: 63). فواقع الحال وطبيعة الحياة المتطورة يتطلب من هذه المنظمات التعامل مع جهات متعددة ومختلفة في أنشطتها ومهامها الامر الذي يحتم عليها العناية باداة التواصل فيما بينها وهي (المراسلات) وبذل الجهد لتطويرها، فسعى المختصون الى تنظيرها وإرساء قواعدها وتقنياتها من اجل الالمام بها والتحكم في تحريرها وفق منهج واضح ومحدد للوصول الى تحقيق النشاط اليومي للمؤسسة بكل احترافيه، فاصبحت علم مستقل بذاته تمتلك خصائص وقواعد تتفرد بها ويتعين على محرريها التقيد بها وابعاد اجتهاده الشخصي فيها باعتبارها احدى وسائل التواصل المهمة في المؤسسة، لذا فمن الواجب ان تخضع لجملة اساس وانماط وصيغ موحدة وثابتة وعلى الكل التقيد والالتزام بها عند تحريرها مرسل اداري؛ لمالها من دور فعال و اساسي في شتى مفاصل المؤسسات على اختلافها، فهي كأي انشاء عام تتطلب الالمام بكل شكلاتها حتى تخرج خالية من الأخطاء سواء بالتعبير او بالصياغات التي تؤدي الى غاية مخالفة لما حررت من اجلها (الواصفى، 2007: 13). ان امتلاك المؤهلات والاساسيات الضرورية لتحرير المراسلات الإدارية والالمام بها بكل احترافية واجادة ينبغي ان تحضى بالأسبقية في الامتلاك عند أي موظف في مختلف المستويات الوظيفية؛ كون جميع الموظفين مطالبين الى انجاز المراسلات الإدارية تحت أي حدث طارئ إضافة الى مكانة الموظف ومهارته الإدارية وشخصيته تظهر بشكل جلي من خلال معرفته بما يحرر من مراسلات، وعليه يتحتم ان يضاعف جهوده لتنمية قدراته الإدارية وصولا لامتلاكه المؤهلات الضرورية لاتمام المرسل الإداري تبعا لما حددله من ضوابط وخصائص للحصول على اعلى درجة من المصادقية والانجازية، وان يجتهد في السعي لتطوير مستواه الإداري بشكل عام والمراسلات الإدارية بشكل خاص وفق المنهج الدقيق والأسلوب المبني على المثانة في اساسه، فيتبع افضل الوسائل التي تجعله يصل للهدف المنشود والمتمثل بسيطرته على فن تحرير المراسلات الإدارية بانواعها وقابليته على التحكم بها (يوسف، 2019: 14).

وبناء على ماورد تُحدد اهمية البحث بالايجاز المدرج بالفقرات التالية:

أولاً- ان اطلاع الموظفين على القواعد الاساسية لتحرير المراسلات الإدارية يدعم المساعي المبذولة لزيادة مهاراتهم الإدارية.

ثانياً- ان اعداد هذا البحث جاء بناء على التوصيات المدرجة بالدراسات السابقة.

ثالثاً- جعل المسؤولين في مراكز القرار يلتفتون الى ضرورة تأهيل الموظفين وخصوصا العاملين في تحرير المراسلات من خلال زيادة الدورات التخصصية.

رابعاً- ايضاح ما للآثار السلبية التي تخلفها تحرير مراسلات خارج القواعد والمحددات المعمول بها.

ان الملاحظ في اغلب المؤسسات هو التركيز على سرعة الانجاز التي بالطبع هي احد السمات الضرورية للمرسل الإداري لكن لا يمكن ان تكون على حساب خصائصه الأخرى وبالتالي نحصل على مرسل غير مستوفي شروطه رغم انه عند البعض مستوفي، اذ المقياس هنا هو ما يترتب عليه من اجراء خصوصاً اذا كان يتسم بالسرعة ولا يمكن اغفال مساعي البعض لإخراج المراسلات بكافة انواعها محققة لكل الشروط المطلوبة، لكن لازالت هذه المساعي تحاط بكم من العراقيل والمعوقات فنجد اعداد ليست بالهينة مبتدئين وحتى ذو خبره وظيفية لا يكاد يفقهون ادنى بديهيات وقواعد المراسلات الإدارية ومتبعين نهج (السير على العرف والموروث) بكل ما فيه من عيوب وسلبات دون تحقيق او بحث عن الأصل والتأكد من صحته ومطابقه للأسس المعتمدة (الغالي، 2016: 5). ولا يمكن ان نلقي اللوم على هؤلاء الموظفين من كل الجوانب؛ كون إعداد الموظفين المتخصصين والعاملين وفق أصول وقواعد ثابتة هو من اختصاص المؤسسات التعليمية ذات العلاقة واحدى مخرجها من ناحية وقلة المصادر الأكاديمية في هذا المجال للاستعانة بها من جانب اخر (السلمي، 2017: 20). ان كل هذه المعوقات واضافة الى التقادم في المجال الإداري وافكاره، واتباع النهج التقليدي في اعداد المراسلات وغلبة المهنية على الأكاديمية في إعدادها، كذلك عمل (الباحث) في المجال (الموارد البشرية) التي تعد المراسلات شريانها النابض وجوهر علمها، كل ذلك ولد لدى (الباحث) الدافع لأعداد هذا البحث المتواضع مستعينا بالمصادر ذات الاختصاص



رغم قلتها، هادفاً منه إلى تنمية قدرات الموظفين في مهارات تحرير المراسلات الإدارية بكافة أنواعها وفق أساليب أكاديمية ومنهجية ثابتة، ووضع مبادئ عامة للمراسلات الإدارية).

الفصل الأول (المراسلات الإدارية)

أولاً- المراسلات في التاريخ الإسلامي (لمحة مختصرة):

حازت الكتابة مكانة مرموقة عند العرب لدرجة باتت من صفات الكمال للفرد، فبالرغم من احتقار العرب لبعض المهن؛ إلا أننا نجدهم يجلّون الاحترام لمتنهي حرفة الكتابة، لذا وعلى مدار تاريخ المراسلات نجد هؤلاء الأشخاص لهم المكانة الأولى ومركز السبق والتفضيل في تحريرها؛ كونها تحتل وزناً كبيراً في تنظيم أي نشاط ولارتباطها المباشر به وماتخصته من واجبات ومهام (بن سعد، 2001: 542). فنالت الأولوية في كيان الدول الإسلامية على مختلف عصورها، فنلاحظ عصر (صَدْرَ الإسلام) قد اتسم بكثرة المراسلات سواء كان داخلية أو خارجية رغم أنها اقتضت في بادئ الأمر على صنفين أساسيين الأول توثيق ما ينزل من الوحي على الرسول الأكرم (ﷺ) أما الصنف الثاني من التوثيق في هذه الفترة فكان للترجمة (المسعودي، 1965: 240). أما في العصر الراشدي فقد امتازت المراسلات بدقة الاستهلال وأحتوائها على رتبة المرسل وفق مكانته وراعت توافق متن المرسل مع غايته والدقة في اختيار المضمون واختيار الشائع من الكلمات، وكانت كل المراسلات تختتم بالشمع ويُحفظ بنسخة منها (عبد الباقي، 1991: 20). في حين أخذت تتصف بالترتيب المنطقي والاطناب والفصل بين الجمل في العصر الأموي وكذلك اتسع استخدام التلميح والاشارات وإدراج الغريب من الألفاظ والرمزية والتوازن بطول الفقرات، والملاحظ في هذا العصر أيضاً هو ختم المراسلات وإنشاء ديوان الخاتم لحفظ نسخ من المراسلات (الشايب، 1967: 190). وشهدت المراسلات والكتب الرسمية في العصر العباسي اهتماماً واسعاً، فصارت أكثر تنظيماً وأوسع تخصص، فهناك رئيساً لديوان الرسائل ونائب له واختصت الوثائق والعهود بمحرر خاص بها وأُفرد للملوك ورجال الدولة محرري رسائل، كما ظهر ما يعرف بـ (مبضي الكتب) و (المحرر النهائي) و (محرر السجل/الأرشيف) (الجهشياري، 1988: 15).

ثانياً- تعريف المراسلات الإدارية: عرفها كل من:

1- نجيب (1993) على أنها: ما يحرر من الكتب والرسائل باختلاف تداولها سواء داخل الإدارة أو بين المؤسسات الأخرى (نجيب، 1993: 21).

2- عطالله (2011) على أنها: بناء وثائق إدارية ذات خصائص محددة تتماشى مع نمط الإدارة المقرر لتكون حلقة وصل بين كل الحلقات الإدارية ضمن المؤسسة أو خارجها (عطالله، 2011: 5).

3- دالي (2012) على أنها: وسيلة لتناقل معلومة أو فكرة بين الأشخاص لغرض اتخاذ حكم حولها وصولاً إلى نتيجة تتوافق مع ما مقرر في متنها (دالي، 2012: 6).

4- الواسطي (2014) على أنها: مذكرات رسمية محرره ورقياً أو إلكترونياً لغرض بيان أو إجابة أو استفسار وغيرها، تتداول بين المؤسسة الواحدة أو مع باقي المؤسسات (الواسطي، 2014: 21).

5- منير (2015) على أنها: صياغة لمذكرات رسمية مخطط لها تسهم بشكل فعال في تنظيم المواقف الرسمية وتداولها في القنوات الداخلية والخارجية للمؤسسات (منير وآخرون، 2015: 32).

6- لويزه (2016) على أنها: مجمل الوثائق التي تحررها السلطة الإدارية من خلال المخولين وهي واسطة التناقل بين الهيكلية الإدارية للمؤسسة والسلطات الإدارية الأخرى (لويزه، 2016: 7).

ثالثاً- قواعد تحرير المراسلات الإدارية:

1- اتباع التدرج الوظيفي:

تتكون جميع المناصب الإدارية من هرم وظيفي منظم على أساس المهمات والتكاليف ويكون تصاعدي الترتيب، ففي حالة إصدار أي كتاب لإبدان يتبع هذا التدرج ضمن الجهة المختصة به، والغاية الأساسية من هذا التسلسل هو ملاحظة أي خطأ سواء كان لغوياً أو إدارياً (الغالب، 2016: 11). ويتضح اتباع (التدرج الوظيفي) للمراسلات بالتالي:

أ- عند رفع طلب من قبل أحد الموظفين إلى جهة إدارية ذات رتبة وظيفية أعلى من مسؤوله المباشر وخارج صلاحيته مثل (تظلم أو طلب إجازة طويلة الخ) فلا يتم رفع الطلب مباشرة إلى هذه الجهة العليا بل يجب مروره بالحلقات الوظيفية من الأدنى إلى الأعلى (المسير، 2015: 63). شكل رقم (1)



ب- عند تحرير مرسل اداري من مديرية فرعية الى مقر الوزارة فلا يتم مخاطبتها مباشرة بل يرفع الكتاب الى المديرية الرئيسية التي هي ستنتظر بالكتاب وتتخذ الاجراء المناسب له

شكل رقم (1)

النمط الاول	النمط الثاني
<p>الى السيد الوزير المحترم.</p> <p>بوساطة السيد المدير العام المحترم.</p> <p>عن طريق السيد المدير الاداري المحترم.</p> <p>م/ تظلم</p> <p>نص التظلم</p> <p>التوقيع</p> <p>الاسم /</p> <p>العنوان الوظيفي /</p> <p>مكان العمل /</p> <p>التاريخ / /</p>	<p>الى السيد الوزير المحترم.</p> <p>بوساطة سلسلة المراجع المحترمين.</p> <p>م/ تظلم</p> <p>نص التظلم</p> <p>التوقيع</p> <p>الاسم /</p> <p>العنوان الوظيفي /</p> <p>مكان العمل /</p> <p>التاريخ / /</p>

2- تحمل المسؤولية والاحترار :

وهما ركن أساسي في تحرير المراسلات الإدارية، والمراد به تحمل النتائج المترتبة عن تنفيذ مضمون المراسلات، فواقع الحال يفرض على الرئيس الأعلى مسؤولية ما يرد في متن المراسلات كونه الجهة الأخيرة المطلعة على الكتاب وصاحب التوقيع النهائي عليه، لذا تقتضي الاحترار والحيطة لتفادي أي أخطاء تصاحب المرسل من ناحية الشكل والمضمون (الغالي، 2016: 12).

3- السرية والخصوصية:

ما ان يصدر الامر الإداري بالتعيين للموظف حتى يحدد ما يقوم به من واجبات وما ملزم به من قوانين بصورة فعلية واثناء هذه المدة الزمنية يتحتم على الموظف الخضوع لسلطة رئيسه الإداري ووصايته وهذا يوجب عليه اتباع وتنفيذ ما يصدر منه من تعليمات لمالها من فاعلية في الوصول للأهداف التي تسعى الإدارة لتحقيقها، فاستمرارية عمل أي مؤسسة مرهون بتنفيذ ما يوكل اليه الموظف من مهام، ولديمومة هذا العمل وانجازيته من جهة وجعل الموظف يشعر بالاطمئنان من جهة أخرى تم تشريع مجموعة من الحقوق (مادية وانضباطية) يخضع لها الموظف وعليه كذلك جملة من الالتزامات والواجبات ومنها ما يعرف بـ (السرية المهنية) (صادق، 2014: 18).

رابعاً- بعض علامات الترقيم في المراسلات الادارية: ومن علامات الترقيم هي:

1- ألفارزة أو الفاصلة (،) وتسمى ايضاً بـ (الشولة) تشبيهاً بالمؤخرة ذنب العقرب، وتدرج بين (الجمل او العناصر او نص يحتوي تناقض تمهيد لجملة تالية) وتدرج في اماكن اخرى.

2- ألفارزة المنقوطة (؛) تدرج لتأسيس ارتباط لجملتين او وجود سبب بينهما (التونجي، 2001: 445)

3- علامة الاستفهام (?) لا يوجد رأي محدد عن أصل (علامة الاستفهام) لعدم وجود ما يؤكد كل رأي بشكل وثيق وعلمي، فهناك رأي يرجع شكلها الى شكل (الاذن) كونها اساس الاستماع، وذهب اخرون ان شكلها مستمد من شكل (لهمة) التي تسبق أي سؤال في اللغة العربية، ومنهم يقول انها تمثل بداية كلمة سؤال في اللغة الانكليزية، وغيرها من الاراء الغير مؤكدة.



4-النقطة(.):وتأتي بعد نهاية الجمل التامة المعنى ونهاية الاقواس التي تحوي الجملة ونهاية الفقرات وفي بعض الاختصارات(درويش،2018: 351).

خامساً-بعض الأخطاء الشائعة في المراسلات الإدارية:

تمر على انظار الجميع العديد من أنواع المراسلات الإدارية بغض النظر عن طبيعتهم المهنية موظف (حكومي/قطاع خاص) ام غير موظف،ولابدانه تم ملاحظة احتوائها على بعض الأخطاء من أي نوع ولفتت الأنظار لها واحيانا يعثرنا العجب عن كيفية الاغفال عنها من قبل محرر المرسل كونها ذات اثار سلبية على الصفة الإجرائية من جهة وطابع الطمأنينة لصاحب المرسل من جهة أخرى،وفي الغالب ان هذه الأخطاء هي غير مقصودة وحدثت سهواً وقلة معرفة محرر المرسل باصول التحرير للمراسلات الإدارية واهم الأخطاء المتداولة في المراسلات الإدارية تنحصر في(الطباعة)و(اللغة)التي تشمل الخطأ(الدلالي والنحوي والصوتي) فالأخطاء النطقية او الصوتية هي أخطاء الحركات او الابواب الصرفية للأفعال اما الأخطاء المعجمية او الدلالية فتتمثل بادراج مفردة لتدل على غير المعنى اللغوي الأصلي في حين تشير الأخطاء النحوية الى الضبط في الاعراب والخط بين الرفع والنصب او الصفة والحال(شلس،2017: 87).

سادساً-ترقيم مواد فقرات المراسلات الادارية:

يحتاج محرر المرسل الاداري في بعض الاحيان الى تضمين مرسله بعض الفقرات او البنود بهدف تحديد المطلوب بأكثر تشخيص وتميز واطهار، وهنا يتطلب منه ترقيم هذه الفقرات وفق مهج وكيفية أكاديمية ومهنية . ورغم تعدد انماط ترقيم الفقرات لكن الشائع منها هو ترتيبها كما موضح بجداول رقم(1)

جدول رقم (1)

سابعاً-انواع المراسلات الادارية

النمط الثاني	النمط الاول
اولا-البنود الرئيسية	1-البنود الرئيسية
1-البنود الفرعية	أ-البنود الفرعية
أ-البنود الفرعية المشتقة منها	اولا-البنود الفرعية المشتقة منها

1-الكتب الادارية الرسمية: وافرد الباحث له فصل خاص به وهو(الفصل الثاني)

2-الكتب الإدارية شبه الرسمية(الخاصة):

وهي الرسائل الإدارية التي يشارفها الى جهة المرسل اليه بالاسم الشخصي،فتجتمع بين الجانب الإداري والجانب الشخصي معاً،كان تتناول قضية إدارية او موضوع خاص بشخص معين،(خضر،2013: 232)

3-الأوامر الادارية:

تنسم بالطابع الاجرائي وتصدر من الإدارة الوسطى او الدنيا ومستند الى قوانين سارية المفعول ولايتطلب اصداره دراسة مستفيضة كونه متعلق بالأعمال اليومية مثل(نقل تكليف، إجازة)(حماد،2018: 197)

رابعا-الاوامر الوزارية:

احدى المراسلات الإدارية التي تصدر حصرياً من الوزير المختص او احد نوابه في مواضع لا يمكن البت بها الا هو كونها ذات مضامين هامة وحساسة،وهي لا تختلف من الناحية الشكلية عن الأوامر الإدارية الا في عنوانها المحدد وهي عبارة امر وزاري(السياط،2015: 15145).

الفصل الثاني (خصائص الكتب الادارية الرسمية)

اولا-الخصائص الشكلية للكتب الإدارية الرسمية:

1-نوع الورق المستعمل:يجب قدر الامكان استعمال الورق الابيض في تحرير المراسلات الادارية لماله من ميزة اظهار ملامح الكتابة بوضوح،وسهولة قراءة المضمون في اغلب الظروف ولمعظم الناس واضفائه شكل جمالي وفني للمرسل(الغالي،2016: 13).وتحدد طبيعة المرسل نوع الورقة المستخدم فالطويل منه يستخدم الورق من نوع ورقة(A4)والقصير فيستخدم الورق (A5) وفي الغالب يفضل استخدام الورق من حجم(A4) (شامي،2001: 54).



2-مسافة النص: وهي ما يترك من فراغ في مضمون المراسلات الادارية وتعرف ايضا بانها الجزء المتروك دون كتابه أي شي عليه والمحسوربين كل جانب من جوانب الورقة ومضمون الكتاب التي تحقق اكثرمن فائده (مانوفيل، 2017: 42).

ثانيا-خصائص المضمون:

- 1-أسلوب النص: هو مرآة عاكسة لمدى كفاءة الإدارة وموظفيها وطريقتها للتعبير عن محتوى المراسلات الإدارية بمضمون ذي لغات سهلة ومستساغة لغرض تحقيق اهداف الإدارة (غراممي، 2013: 17).
- 2-وضوح الرسالة ودقته: وهي كتابة مضمون المرسل الاداري بعبارات ذات معنى يدل على المقصود منه (لازيادة ولا نقصان) لتفادي التأويل في المضمون (المؤسسة العامة للتدريب، 2008: 88).
- 3-الموضوعية في الصياغة: تبذل المؤسسات بكافة أنواعها جهودا كبيرة لتحقيق المنفعة العامة بكل مصداقية وحياد، لذا فإنها تحرر مراسلاتها الادارية خالية من الذاتية والانقياد الخارجي وبعيدة عن الحكم المسبق او الميول الى جهة معينة وتترفع بأسلوبها الإداري عن التعابير العاطفية (الفريخ، 2014: 296).
- 4-الايجاز في المضمون: عامل الوقت مقياس مهم لجودة مهنية المؤسسة وفاعليتها كونه عنصر فعال في نشاط أي مؤسسة، لذا تسعى جاهدة الى اختصار الوقت في كل إجراءاتها الإدارية (الحموي، 2006: 55).
- 5-المجاملة في التعبير: تستخدم عبارات المجاملة في المراسلات الإدارية لإبراز وجه الاحترام واضفاء صفة اللباقة واللطف للجهة المرسل اليها، وتدرج غالبا في بداية النص وخاتمته، (الشمري، 2016: 43).

ثالثا-خصائص التصميم:

- 1-ادراج البسملة: تدرج البسملة في أي نموذج أو أطار للمراسلات الادارية بحكم اغلبية مجتمعنا المسلمة وجاء افتتاح المراسلات بها اسوة بما كان يحرره الرسول الاكرم (ﷺ) من مراسلات الى رؤساء القبائل والملوك اذ كانت البسملة في اول مكاتباته (النملة، 1996: 18).
- 2-اسم وشعار الدولة: ان شعار الدولة هو محاكاة لسيادها ودليل استقلالها الوطني وهو الصورة الرمزية للبلد التي تحمل كافة خصوصياته (بغورة، 2010: 177).
- 3-عنوان المرسل: هو عبارة عن عدة كلمات مقسمة الى أكثر من فقره تُنسق بشكل يتناسب مع ماتوفر من مساحة، لاظهار قوة الدلالة والاختصاص (جواد، 2002: 14).
- 4-رقم وتاريخ تسجيل المرسل الإداري: تنبع الضرورة الى اعتماد رقم وتاريخ للمرسل الإداري كون ينجم عن تحريره التزام قانوني او يترتب عليه اثر مالي او اداري (المهدي، 2018: 56).
- 5-جهة الاستلام: وهي الجهة او الشخص الذي يراد إيصال الامر او المعلومات او التوجيه اليه من خلال المرسل الإداري (الطائي، 2014: 20).
- 6-موضوع المرسل الإداري: يعد موضوع المرسل الإداري همزة الوصل بين مضمونه والمتلقي له، فهو الظهور الأول له والموضح للقصد والمراد (فكري، 2012: 14).
- 7-مضمون المرسل الإداري: ان متن او صلب المرسل الإداري هو الركن الأساسي لاي مرسل يتم تحريره باعتباره ناقل للمتطلبات التي يراد ايصالها (الصقر، 2017: 29).
- 8-المرفقات او المرفقات: وهي كل ما يدعم او يعزز او يبرر مضمون المرسل الإداري من مستندات او وثائق او صور او أقرص ليزيرية التي ترسل معه (بطرس، 2009: 130).
- 9-التوقيع او الامضاء: يعد التوقيع الجزء الأساسي والعنصر الرئيسي لصحة ومصادقية المرسل الإداري واثبات مسؤولية جهة تحريره (علي، 2010: 22).
- 10-النسخ الإضافية: وهي نسخ متعددة من المرسل الاداري ومطابقة له تماما تحرر عندما تكون هناك حاجة لتوجيه الى عدة جهات وبنفس المضمون (بن تركي، 2013: 17).
- 11- ختم المرسل الإداري: لإضفاء طابع اكثر رسمية ومصادقية على المراسلات الصادرة تقوم المؤسسات بختمها بختم المؤسسة وخصوصا اذا كانت صادرة الى خارج المؤسسة (الهادي، 1983: 275).

رابعا-أساليب التعبير:

- 1-أسلوب البدء: وهي الجمل التي يفتتح بها محرر المرسل الإداري كتابته، واول صيغة يشرع بتضمينها لمرسلة كوسيلة لتنبيه القارئ وتهنيئته لمضمون المرسل الإداري (الحبيب، 2013: 23).
- 2-أسلوب البدء بمرجع: وهي جمل وتعابير اخبارية تدرج في بداية نص المرسل الإداري للإشارة الى مرجع سابق او تذكريه سواء كان وثيقة او مكالمة (ماهر، 2014: 395).



الفصل الثالث (بعض الوثائق الادارية من غير المراسلات)

اولا- المذكرات الداخلية:

وثائق ادارية داخلية تُصدر وتداول بين اجزاء المؤسسة الواحدة لعلاج مشكلة معينة او عرض موقف خاص او ايصال تعليمات..... الخ، توجه لكل العاملين اولى فئة محددة وتستعمل لكافة المستويات الادارية ويبقى مضمونها وموارد فيها معمول به الى حين صدور مذكرة اخرى تلغيها وتعديل عليها (ماهر، 2014: 468). ثانيا- المنشور:

من الوثائق الادارية التي تتسم بالموضوعية والديمومة وذو اثر داخلية أي انه يُحرر من الجهة الادارية العليا التي سلطتها تقتصر على الوحدات الادنى الخاضعة لها (السنوسي، 2010: 319).

ثالثا- التعليمية (التعليمات):

من الوثائق الادارية الداخلية التي تصدرها السلطة الادارية العليا (من الرئيس الاعلى الى رؤوسه) بهدف منح تعليمات واعطاء توجيهات في جانب معين من الجوانب الخاصة بالادارة (بوزيدي، 2018: 57).

رابعا- الاعلان:

من الوثائق الادارية التي تصدرها المؤسسة بين فترة واخرى بصفة مؤقتة كوسيلة من وسائل التبليغ وهي داخلية التأثير أي موجهة الى الكادر الوظيفي بغية اطلاعهم على قضايا تخصهم (الزعيبي، 2019: 67).

خامسا- الوثائق التبليغية:

1- جدول (حافضة) الارسل: وهو وثيقة تلخيصية إدارية تحرر من جهة الإدارة العامة الى إدارة أخرى عليها كانت ام وسطية ام دنيا، وتعتبر وسيلة للحفاظ على اثر المراسلات (واثق، 1986: 112).

2- الاستدعاء: مرسل اداري مبسط غايته الطلب من الأشخاص الحضور الى مكان معين مثل المقرات الرئيسية للعمل او مكان الاجتماع، وهو الزامي الحضور بالعموم (المساوي، 2015: 82).

3- البرقية: احدى الوثائق الاخبارية التي تمتاز بعرضها لقضايا عاجلة ايمكن تاخيرها وانتظار البريد العادي لا يصلها مثل القيام بمأمورية او ايصال معلومات او تعميم تعليمات فورية (محمد، 2014: 139).

سادسا- الوثائق التنظيمية:

1- المرسوم: وثيقة إدارية ذات طابع تنظيمي تحرر لايضاح الية تنظيم أنواع المصالح وفقا للقوانين السارية او لتبيان وشرح الية تطبيق القوانين او اصدارت تعيينات وترقيات وانتهاء وتغيير مهام لموظفين على درجة سامية في الدولة (نيشوري، 2006).

2- القرار: وثيقة إدارية تصدر من السلطة العليا في المؤسسة بعد قيامها بدراسة معمقة ترتبط بطبيعة الحالة المتخذ حولها القرار مثل (دمج شعب او استحداث قسم.. الخ) (الحجري، 2019: 77).

3- المقرر الاداري: من الوثائق التطبيقية والتنظيمية تصدره أي سلطة إدارية، يتم اللجوء اليه عند وجود حاجة ضرورية لاعطاء الاطار القانوني للتعليمات التي يضمنها القرار والمرسوم (بوزيدي، 2017: 60).

سابعا- وثائق سرد وتحليل ووصف:

1- المحضر: من الوثائق الادارية التي تمتاز بقوة الاثبات يخول محرره بتدوين الوقائع والاحداث سواء كانت مسموعة او مرئية او يوصف بالكامل مجريات اجتماع او مؤتمر او ندوة (ابونصر، 2012: 155).

2- وصف الحال (عرض الحال): وثيقة إدارية ذات طابع اعلامي تحرر بغية اخبار الرئيس الاعلى واحاطته بمعلومات عن حادثة او سير اجتماع في حالة عدم تواجد الرئيس الاعلى (حباني، 2013: 43).

3- التقارير: عبارة عن وثائق مكتوبة ذات طابع اداري، تحرر لعرض قضية او رفع موقف معين او ايجاد تدابير مناسبة لقضية مطروحة، وتصدر من قبل سلطة رقابية (العلاق، 2016: 36).

الخاتمة

بتوفيق من الله (ﷻ) وصلت الى خاتمة بحثي المتواضع هذا الذي لم ادخر وسعا في سبيل إخراجه على اتم واكمل صورة، فدرما مكنني الباري (ﷻ)، وما متوفر من المصادر وما دركه من افكار فخطت انامي تلك الفصول رغم المعوقات التي انتابتها وعلى رأسها قلة المصادر العراقية التي حرصت على اقتنائها لإخراج البحث متوافقا مع الواقع المهني في العراق وما يتطلبه تحرير المراسلات في المؤسسات العراقية ان قلة المصادر المتخصصة في هذا المجال كان استنتاج فرض نفسه في نهاية البحث، وهو من أسباب عدم المام الموظفين في المؤسسات العراقية بأساسيات تحرير المراسلات الإدارية، إضافة الى الإصرار على النهج الروتيني لتحريرها المخالف للضوابط



والاسس العلمية، ومحاولة توريثها من الموظف الاقدم الى الموظف الاحدث، مما يولد ثغرات كبيرة في المرسل الإداري قد لا ينتبه اليها البعض، كما توصل الباحث الى الأهمية القصوى للمراسلات في اي نشاط اداري للمؤسسة فهي عمودها الفقري والترجمان العاكس لمهنتها، ولقد دفعت تلك الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث الى وضع بعض التوصيات لعلها تساهم برفد هذا المجال وتعمل على تطويره، ومنها هي:

أولاً- بحسب القوانين السارية يتم اختيار المتقدم لهذه الوظيفة من كان مخرجه الاكاديمي متوافق مع الوصف الوظيفي المقرر باعتبار هذا المخرج قد يمكن صاحبه من الالمام بكافة متطلبات الوظيفة، في حين ان الواقع خلاف ذلك، فلان هذا المتقدم يكاد يفقه شيئاً في نوع العمل المتقدم له، وحتى الاختبار الذي يضع له فغالبا مايكون بعيد كل البعد عما ستوكل اليه من مهام، وهناتنتظر المؤسسة لادخاله دورات كثيرة او ايكال اكتسابه هذه الخبرة للموظف الاقدم الذي سيصب به المعلومات كما ورثها، وهنا سوف نعانى استهلاك للوقت والجهد، فتلافي هذا الاستهلاك الغير مبرر فلا ضرر من اشغال هذه الوظيفة الى اشخاص أصحاب خبرة عملية حصلوا عليها من الممارسة رغم ان تحصيلهم الاكاديمي خلاف الوصف الوظيفي المطلوب ما دام يحقق اهداف المؤسسة على اتم وجه.

ثانياً- الشيء المميز والملاحظ في المؤسسة العسكرية بالعراق (على حد علم الباحث) هو ادخال الملتحق الجديد لمهنة او تعبيري عسكري (صنف) في دوره تخصيصه تأهيله لا تقل عن ثلاث اشهر ثم يصار الى ادخاله الوظيفة وبالتالي التعلم واكتساب الخبرة، لاذنجد المجال الإداري العسكري رصين ومتين وقوي في جميع مفاصلة وخصوصا المراسلات، في حين ان المجال الوظيفي المدني بمجرد صدور امر لتعيين يباشر بالوظيفة على امل ان يكسب خبر من الاقدمين او بانتظار ادخاله دورة لاحقا، فالاجدر هو اتباع نفس السياقات المتخذة بالمؤسسة العسكرية التي اثبتت جداره في اخراج عسكري ملم بكل ما يتطلبه مجال عمله.

ثالثاً- يفضل من الموظف المستجد ان يقوم بالسؤال عن كل صغيرة وكبيرة يتخللها المرسل الإداري وعن سبب واصل تحريره بهذه الكيفية، فلا يصبح مجرد متلقي يسلم بما يملى عليه بالصحة والاصل الإداري والمهني والعلمي لبناء المرسل الإداري.

المصادر

1. الواصفي، بشير و واصف (2007)، المرشد المثالي في المراسلات، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
2. ابو النصر، مدحت محمد (2012)، إدارة وتنظيم الاجتماعات، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
3. التونسي، محمد (2001)، المعجم المفصل في علوم اللغة، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
4. الجهشاري، ابو عبدالله (1988)، الوزراء والكتاب، دار الفكر للنشر والتوزيع، بيروت لبنان.
5. الحبيب، ثابت (2013)، التحرير الإداري، الموقع الالكتروني لجامعة التكوين، وزارة التعليم العالي، الجزائر.
6. الحجري، نجم غانم (2019)، السلطة التقديرية في القرار الإداري، ط1، المركز العربي للنشر، القاهرة، مصر.
7. الحمودي، شريف (2006)، المراسلات بين النظرية والتطبيق، دار يافا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
8. الزغبى، على فلاح (2019)، إدارة الإعلان، دار اليازري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
9. السلمي، علي (2017)، الإدارة في عصر المعرفة، دار السما للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
10. السنوسي، بوعلام (2012)، تقنيات التحرير الإداري بالإدارة العمومية، دار البيضاء للنشر والتوزيع، الدار البيضاء، المغرب.
11. السياط، عاصم بن سعود (2014)، الدورات التنظيمية للإدارة، مقالة منشورة، جريدة الجزيرة، العدد 15145، الرياض، السعودية.
12. الشايب، احمد (1967)، تاريخ الشعر السياسي، ط1، دار القلم للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
13. الشمري، رشا جاسم (2016)، الصفة النهائية في القرار الإداري، الاهرام للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
14. الصقر، امل (2017)، مهارات الكتابة، دار اشور بانيبال للنشر والتوزيع، بغداد، العراق.
15. الطائي، حميد (2014)، اساسيات الاتصال، دار اليازري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
16. العلاق، بشير (2016)، أساليب اعداد التقارير، دار اليازري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
17. الغالي، رامي (2016)، أصول المخاطبات الإدارية، ط1، موسوعة العلوم الغالبية، بغداد، العراق.
18. الفريح، عثمان بن صالح (2014)، التحرير العربي، العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.
19. للمساوي، اشرف فائز (2015)، موسوعة القانون، إصدارات المركز القومي القانوني، القاهرة، مصر.



مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع

Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences

www.jalhss.com

Volume (65) - March 2021

العدد (65) - مارس 2021



20. المسعودي، علي بن الحسين (1965)، التبيين والاشراف، الخياط النشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
21. المسير، خالد (2015)، التشريع الإداري التربوي، دراسة الاعتصام، القاهرة، مصر.
22. المهدي، إبراهيم أحمد (2018)، مبادئ وقضايا في علم الأرشيف، دار حميش للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
23. المؤسسة العامة للتدريب (2008)، إجراءات السكرتارية، منشورات الإدارة العامة لتطوير وتصميم المناهج، الرياض، السعودية.
24. النملة، عبد الكريم بن محمد (1996)، اتحاف ذوي البصائر بشرح روضة الناصر، دار العاصمة للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.
25. الهادي، محمد (1983)، إدارة الأعمال، المكتبة الأكاديمية للنشر والتوزيع، القدس، فلسطين.
26. بطرس، سليم (2009)، مبادئ الإدارة، دار الخليج العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
27. بغورة، الزواوي (2010)، يجب الدفاع عن المجتمع، دار الطليعة للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
28. بن تركي، وليد (2013)، التحرير الإداري، محاضرات منشور، الموقع الرسمي لجامعة محمد خضيره، الجزائر.
29. بن سعد، محمد (2001)، الطبقات الكبرى، ط1، الخانجي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
30. بوزيدي، رابح (2017)، الاتصال والتحرير الإداري، بحث منشور، الموقع الرسمي لجامعة محمد الصديق، الجزائر.
31. حباني، رشيد (2013)، دليل تقنيات التحرير الإداري، دار النجاح للنشر والتوزيع، الجزائر.
32. حماد، السعيد (2018)، محاضرات مهنية وعلمية في الشؤون المالية والإدارية.
33. جواد، عبدالستار (2002)، فن كتابة الأخبار، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
34. دالي، عدنان (2012)، أعدادات المراسلات الرسمية، الوقف الشعبي، بغداد، العراق.
35. شامي، أحمد محمد (2001)، الموسوعة العربية، المكتبة الأكاديمية، للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
36. شلش، مكفاية مذكور (2017)، الاغلاط اللغوية في المخاطبات الرسمية، بحث منشور، مجلة حولية المنتدى، العدد 12، بغداد، العراق.
37. صادق، طارق عفيفي (2014)، الحماية القانونية لعلميات التداول في أسواق المال، إصدار المركز القومي السعودي، الرياض، السعودية.
38. عبد الباقي، أحمد (1991)، معالم الحضارة العربية، دار القائم للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
39. عطا الله، بو حميدة (2011)، الموجز في التحرير الإداري، المكتبة القانونية الإلكترونية، الجزائر.
40. علي، مميث (2010)، التحرير الإداري، منشورات دائرة البرامج والدعم، وزارة التربية، الجزائر.
41. غرام، مهيبة (2013)، دليل التحرير الإداري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
42. فكري، محمد (2012)، العنوان وسمو طيفا الاتصال الأدبي، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، مصر.
43. لويزه، منوار (2016)، محاضرات في التحرير الإداري، المركز الوطني، الجزائر.
44. مانوفيل، البرتو (فن القراءة)، ترجمة، جولان حاجي، دار الساقى للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
45. ماهر، أحمد (2014)، كيف ترفع مهاراتك في الاتصال، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
46. ماهر، أحمد (2014)، كيف ترفع مهاراتك في الاتصال، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
47. محمد، خالد السيد (2014)، شرح قواعد الإثبات الموضوعية، مكتبة القانون والاقتصاد، للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.
48. منير، زيد (2015)، الاتجاهات الإدارية في العمل الجماعي، ط5، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
49. نجيب، مصطفى (1993)، المراسلات التجارية، ط3، دار الفكر، عمان، الأردن.
50. نيشوري، عبد الرحمن (2001)، منصب الرئيس واختصاصه، مقالة منشورة، مجلة الحوار المتدني الإلكترونية، العدد 126.
51. واثق، علي (1986)، مرشد المجاهد، المؤسسة الوطنية للكتاب للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.
52. يوسف، إيمان أحمد (2019)، المهارات الإدارية، ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.



References

1. Wasfi, Bashirwasif (2007), The Ideal Guide in Correspondence, Dar Al-Kotob Al-Academia for Publishing and Distribution, Cairo, Egypt.
2. Abul-Nasr, Medhat Mohamed (2012), Management and Organization of Meetings, The Arab Group for Publishing and Distribution, Cairo, Egypt.
3. Al-Tunji, Muhammad (2001), The Detailed Dictionary of Language Sciences, Dar Al-Kotob Al-Academia for Publishing and Distribution, Cairo, Egypt.
4. Al-Jahshari, Abu Abdullah (1988), Al-Wazeerah and Writers, Dar Al-Fikr for Publishing and Distribution, Beirut, Lebanon.
5. Al-Habib, Thabet (2013), Administrative Editing, the website of the University of Training, Ministry of Higher Education, Algeria.
6. Al-Hajri, Najm Ghanem (2019), the discretionary authority in the administrative decision. 1F, Arab Publishing Center, Cairo, Egypt.
7. Al-Hamoudi, Sharif (2006), Correspondence between Theory and Practice, Dariafal Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
8. Al-Zoghbi, Ali Falah ((2019), Advertising Department, Dar Al-Yazri for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
9. Al-Salami, Ali (2017), Management in the Age of Knowledge, Dar Al-Sama for Publishing and Distribution, Cairo, Egypt.
10. Senussi, Boualem (2012), Administrative Editing Techniques in Public Administration, Casablanca for Publishing and Distribution, Casablanca, Morocco.
11. As-Siyat, Asim Bin Saud (2014), Organizational Courses for Management, published article, Al-Jazeera Newspaper, Issue 15145, Riyadh, Saudi Arabia.
12. Al-Shayeb, Ahmad (1967), History of Political Poetry, Edition 1, Dar Al-Qalam for Publishing and Distribution, Beirut, Lebanon.
13. Al-Shammari, Rasha Jassim (2016), The Final Characteristic in Administrative Al-Qarar, Al-Ahram Publishing and Distribution, Cairo, Egypt.
14. Al-Saqr, Amal (20179), Writing Skills, Darashurbanipal Publishing and Distribution, Baghdad, Iraq.
15. Al-Tai, Hamid (2014), Basics of Communication, Dar Al-Yazri for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
16. Al-Alaq, Basheer (2016), Reporting Methods, Dar Al Yazri for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
17. Al-Ghalibi, Rami (2016), The Principles of Administrative Correspondence, 1st Edition, Encyclopedia of Gallic Sciences, Baghdad, Iraq.
18. Al-Fraih, Othman Bin Saleh (2014), Al-Tahrir Al-Arabi, Al-Obeikan for Publishing and Distribution, Riyadh, Saudi Arabia.
19. Al-Lamsaoui, Ashraf Fayez (2015), Encyclopedia of Law, Publications of the National Legal Center, Cairo, Egypt.
20. Al-Masoudi, Ali Bin Al-Hussein (1965), Al-Tabih and Supervision, Al-Khayyat Publishing and Distribution, Cairo, Egypt.
21. Al-Masir, Khaled (2015), Educational Administrative Legislation, Al-Sissam Study, Cairo, Egypt.



22. Al-Mahdawi, Ibrahim Ahmed (2018), Principles and Issues in Archival Science, Dar Hamishr Publishing and Distribution, Cairo, Egypt.
23. The General Training Corporation (2008), Secretarial Procedures, Public Administration Public Administration for Curriculum Development and Design, Riyadh, Saudi Arabia.
24. Al-Namlah, Abdul-Karim Bin Muhammad (1996), The People of Insight Association, Explaining Rawdat Al-Nader, Dar Al-Asimah Publishing and Distribution, Riyadh, Saudi Arabia.
25. Al-Hadi, Muhammad (1983), Business Administration, Academic Library for Publishing and Distribution, Jerusalem, Palestine.
26. Boutros, Salim (2009), Principles of Management, Arab Gulf Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.
27. Bghoura, Al-Zawawi (2010), Society must be defended, Dar Al-Tale'ah for Publishing and Distribution, Beirut, Lebanon.
28. Bin Turki, Walid (2013), Administrative Editing, Publications, The Official Website of the University of Muhammad Khedira, Algeria
29. Bin Saad, Muhammad (2001), Al-Tabaqat Al-Kubra, First Edition, Al-Khanji for Publishing and Distribution, Cairo, Egypt.
30. Bouzidi, Rabeh (2017), Communication and Administrative Editing, published research, the official website of Mohamed Seddik University, Algeria.
31. Habbani, Rachid (2013), Handbook of Administrative Editing Techniques, Dar Al-Najah for Publishing and Distribution, Algeria.
32. Hammad, Al-Saeed (2018), Professional and scientific lectures on financial and administrative affairs.
33. Jawad, Abdul Sattar (2002), The Art of Writing News, Dar Majdalawi for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
34. Daly, Adnan (2012), Official Correspondence Preparations, The Shia Endowment, Baghdad, Iraq.
35. Shami, Ahmed Mohamed (2001), The Arab Encyclopedia, Academic Library, for publication and distribution, Cairo, Egypt.
36. Shalash, Mekfaya Madkour (2017), Linguistic Errors in Official Correspondence, Published Research, The Forum's Yearbook, Issue 12, Baghdad, Iraq.
37. Sadiq, Tariq Afifi (2014), Legal Protection of Trading Operations in Financial Markets, published by the Saudi National Center, Riyadh, Saudi Arabia.
38. Abdel Baqi, Ahmad (1991), Landmarks of Arab Civilization, Dar Al-Qaim for Publishing and Distribution, Beirut, Lebanon.
39. Atallah, Bouhamida (2011) ,, Brief in Administrative Editing, Electronic Legal Library, Algeria.
40. Ali, Mameesh (2010) Administrative Editing, Publications of Programs and Support Department, Ministry of Education, Algeria.
41. Namlemi, Wahiba (2013), Administrative Editing Handbook, University Press Office, Algeria.
42. Fikri, Muhammad (2012), Title and Semiotics of Literary Communication, Egyptian General Book Authority, Cairo, Egypt.



مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع

Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences

www.jalhss.com

Volume (65) - March 2021

العدد (65) - مارس 2021



43. Louisa, Menouar (2016), Lectures on Administrative Editing, National Center, Algeria.
44. Manoville, Alberto (The Art of Reading), translation, Julian Hajji, Dar Al Saqi for Publishing and Distribution, Beirut, Lebanon.
45. Maher, Ahmad (2014), How to raise your skill in communication, University House for Publishing and Distribution, Beirut, Lebanon.
46. Maher, Ahmad (2014), How to raise your skill in communication, University House for Publishing and Distribution, Beirut, Lebanon.
47. Muhammad, Khalid Al-Sayed (2014), Explanation of Objective Evidence Rules, Law and Economics Library, for Publication and Distribution, Riyadh, Saudi Arabia.
48. Munir, Zaid (2015), Administrative Trends in Teamwork, 5th Edition, Gulf House for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
49. Naguib, Mustafa (1993), Commercial Correspondence, 3rd Edition, Dar Al Fikr, Amman, Jordan.
50. Nishuri, Abdurrahman (2001), Position and Competence of the President, published article, Al-Hiwar Al-Moatin electronic magazine, No. 126
51. Wathiq, Ali (1986), Murshid Al-Mujahid, The National Foundation for Book Publishing and Distribution, Riyadh, Saudi Arabia.
52. Yousef, Iman Ahmed (2019), Administrative Skills, Ibn Al-Nafees for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.