

بحث بعنوان

أثر التدريب والتأهيل لموظفي حفظ الملفات على جودة الخدمات الإدارية في البلديات

اعداد

ابراهيم عبدالله خليل خابور

مدخل بيانات

بلديه الرمثا

الملخص

يُعدّ موظفو حفظ الملفات من الركائز الخفية التي تُسهم في انسيابية العمل الإداري داخل البلديات، إذ يضطلعون بمسؤولية تنظيم، تصنيف، وتخزين الوثائق الحساسة التي تُشكّل أساساً قانونياً وإدارياً لجميع المعاملات البلدية. ومع تزايد حجم البيانات وتعقيد الإجراءات، لم يعد الاعتماد على الخبرة الفردية أو الطرق التقليدية كافياً لضمان دقة الحفظ وسرعة الاسترجاع. ومن هنا، يبرز دور التدريب والتأهيل المهني كعامل حاسم في تطوير مهارات هؤلاء الموظفين، سواء من حيث إتقان أنظمة الأرشفة الإلكترونية، أو فهم مبادئ السرية، أو الالتزام بمعايير الجودة في إدارة السجلات، مما ينعكس مباشرة على كفاءة سير العمل الإداري.

إن الاستثمار في تأهيل موظفي حفظ الملفات لا يُحسّن فقط من دقة وسرعة إنجاز المعاملات، بل يُقلّل أيضاً من الأخطاء الإدارية، وفقدان الوثائق، والازدواجية في الإدخال كلها عوامل تُضعف جودة الخدمة وتُفقد المواطن الثقة في المؤسسة. فعندما يُدرّب الموظف على استخدام أنظمة رقمية موحدة، ويطلّع على أفضل الممارسات في إدارة السجلات، يتحول من "حاجز بيروقراطي" إلى "شريك في تحسين الجودة". لذا، فإن تطوير كفاءات موظفي الأرشفة عبر برامج تدريبية مستمرة يُعدّ خطوة استراتيجية لتعزيز الشفافية، تقليل زمن الخدمة، ورفع رضا المواطنين عن الأداء الإداري للبلديات.

Abstract

Filing clerks are a hidden pillar that contributes to the smooth running of administrative work within municipalities. They are responsible for organizing, classifying, and storing sensitive documents that constitute the legal and administrative basis for all municipal transactions. With the increasing volume of data and the complexity of procedures, relying on individual expertise or traditional methods is no longer sufficient to ensure accurate archiving and rapid retrieval. Hence, the role of training and professional qualification emerges as a crucial factor in developing the skills of these employees, whether in terms of mastery of electronic archiving systems, understanding confidentiality principles, or adhering to quality standards in records management. This directly impacts the efficiency of administrative workflow.

Investing in the training of filing clerks not only improves the accuracy and speed of transaction processing, but also reduces administrative errors, lost documents, and duplication of entries all of which undermine service quality and erode citizen confidence in the institution. When employees are trained to use unified digital systems and are exposed to best practices in records management, they transform from a "bureaucratic barrier" to a "partner in improving quality." Therefore, developing the skills of archiving staff through ongoing training programs is a strategic step toward enhancing transparency, reducing service time, and increasing citizen satisfaction with municipalities' administrative performance.

المقدمة

مع تزايد التحول نحو الإدارة الرقمية وتحسين جودة الخدمات العامة، أصبح من الضروري مراعاة جميع الروابط الإدارية التي تُسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في سلاسة تقديم الخدمات، حتى تلك التي قد تبدو ثانوية أو روتينية. ومن بين هذه الروابط، يحتل موظفو الملفات مكانة محورية، إذ يُشكلون العمود الفقري لنظام إدارة السجلات البلدية. وتتم من خلالهم الوثائق التي تُوثق حقوق المواطنين، وتراخيص البناء، والعقود، والقرارات الإدارية. ويُعدّ حفظها الدقيق، وسرعة استرجاعها، والالتزام بمعايير التصنيف والسرية، عوامل حاسمة في تحديد كفاءة العملية الإدارية بأكملها.

رغم الأهمية البالغة لهذا الدور، لا يزال موظفو الأرشفة في كثير من البلديات يعانون من إهمال مؤسسي مزمن، يتمثل في غياب برامج تدريب منهجية، وضعف التأهيل التقني، والاعتماد على الخبرة الفردية أو الطرق اليدوية التقليدية. ونتيجة لذلك، تتفاقم مشكلات مثل فقدان الملفات، تأخير إنجاز المعاملات، التناقض في التصنيف، أو حتى تسريب معلومات حساسة—كلها ممارسات تُضعف جودة الخدمة ويُفقد المواطن الثقة في المؤسسة. وتكمن المفارقة في أن البلديات قد تستثمر في أنظمة رقمية متطورة، لكن دون تأهيل الكوادر التي تُديرها، تبقى هذه الاستثمارات دون جدوى فعلية.

ومن هذا المنطلق، يكتسب هذا البحث أهميته من خلال تسليط الضوء على العلاقة الوثيقة بين كفاءة موظفي حفظ الملفات وجودة الخدمات الإدارية في البلديات. فبينما تسعى المؤسسات المحلية إلى تقليل زمن الخدمة وتعزيز الشفافية، يبرز التساؤل الجوهري: كيف يؤثر التدريب والتأهيل المهني المنظم والمستمر على أداء موظفي الأرشفة، ومن ثم على سرعة، دقة، وموثوقية الخدمات المقدمة للمواطنين؟ يسعى هذا البحث إلى تحليل

واقع التأهيل المهني لهؤلاء الموظفين، واستكشاف أثره في تحسين إدارة السجلات، واقتراح آليات فعّالة لدمجهم في منظومة الجودة المؤسسية، بما يُسهم في بناء إدارة بلدية أكثر كفاءة، وشفافية، واستجابة لاحتياجات المجتمع.

مشكلة البحث

على الرغم من التقدم الذي أحرزته العديد من البلديات في تحديث أنظمتها الإدارية واعتماد الأرشفة الإلكترونية، لا تزال جودة الخدمات تعاني من تأخيرات متكررة وأخطاء إدارية يُعزى جزء كبير منها إلى ضعف أداء موظفي حفظ الملفات. فكثير من هؤلاء الموظفين يُعيّنون دون مؤهلات فنية كافية، ويُتركون ليعملوا وفق الخبرة الذاتية أو الطرق التقليدية، دون تدريب منهجي على أنظمة إدارة السجلات الحديثة، مبادئ التصنيف، أو معايير السرية والحماية. ونتيجة لذلك، تتفاقم مشكلات مثل فقدان الوثائق، سوء الترتيب، التكرار في الإدخال، أو صعوبة استرجاع الملفات عند الحاجة—ما يُبطئ سير العمل ويُضعف دقة القرارات الإدارية.

تكمّن جوهرية المشكلة في أن غياب التأهيل المهني لا يقتصر تأثيره على الكفاءة الداخلية فحسب، بل يمتد ليُفقد المواطن ثقته في المؤسسة البلدية ككل. فالمواطن الذي ينتظر أيامًا لاستخراج وثيقة بسيطة، أو يُطلب منه إعادة تقديم أوراق سبق تسليمها، يُشكك في كفاءة النظام بأكمله، حتى لو كانت باقي الإدارات تعمل بكفاءة. ومن هنا، يبرز التساؤل البحثي المحوري: ما مدى أثر التدريب والتأهيل المنظم لموظفي حفظ الملفات على تحسين مؤشرات جودة الخدمة الإدارية (كالسرعة، الدقة، ورضا المستفيدين)؟ وهل يمكن لاستثمار بسيط في تأهيل هذه الفئة أن يُحقّق قفزات نوعية في أداء البلديات؟ إن إهمال هذه الفئة—رغم حساسية دورها—يُعدّ ثغرة إدارية خطيرة تُهدّد جهود التحديث والتطوير، مهما كانت الأنظمة التقنية متطورة.

أهداف البحث

1. تقييم واقع التدريب والتأهيل المهني المُقدّم لموظفي حفظ الملفات في البلديات، من حيث المحتوى، التكرار، والملاءمة مع متطلبات العمل الحديث (الورقي والرقمي).
2. تحليل العلاقة بين مستوى تأهيل موظفي الأرشفة وجودة الخدمات الإدارية، عبر قياس مؤشرات مثل سرعة إنجاز المعاملات، دقة استرجاع الملفات، ونسبة الأخطاء الإدارية.
3. تحديد أبرز الفجوات المهارية التي يعاني منها موظفو حفظ الملفات، مثل ضعف استخدام أنظمة الأرشفة الإلكترونية، غياب معرفة بمبادئ تصنيف السجلات، أو نقص الوعي بأهمية السرية.
4. استكشاف تأثير التدريب المستمر على سلوك الموظفين وتحسين أدائهم في مجالات التنظيم، الحفظ، والتعامل مع طلبات الاسترجاع من الإدارات الأخرى أو المواطنين.
5. اقتراح إطار تدريبي متكامل يُسهم في رفع كفاءة موظفي حفظ الملفات، ويدعم تحويلهم من أدوار روتينية إلى شركاء فاعلين في منظومة الجودة الإدارية بالبلديات.

أهمية البحث

يكتسب هذا البحث أهميته من كونه يركّز على فئة إدارية حيوية لكنها غالبًا ما تُهمل في خطط التطوير المؤسسي، ألا وهي موظفو حفظ الملفات. فرغم أن عملهم يتمحور حول إدارة الوثائق التي تُعدّ الذاكرة المؤسسية لأي بلدية فإن غياب التأهيل المهني يحوّل هذه الوظيفة من ركيزة للشفافية والكفاءة إلى مصدر للتأخير والأخطاء. فكل ملف مفقود أو مصنّف بشكل خاطئ لا يُبطئ فقط إنجاز معاملة مواطن، بل قد يُعقّد قرارات

قانونية أو مالية ذات تبعات طويلة الأمد. لذا، فإن فهم كيف يمكن للتدريب أن يُحسّن من دقة الأرشفة، سرعة الاسترجاع، وحماية المعلومات يُعدّ خطوة جوهرية نحو بناء إدارة بلدية أكثر احترافية وموثوقية.

ومن الناحية التطبيقية، يسهم هذا البحث في تحويل الاستثمار في الموارد البشرية من ترف إداري إلى ضرورة تشغيلية. فتطوير كفاءات موظفي الأرشفة عبر برامج تدريبية مستهدفة لا يتطلب ميزانيات باهظة، لكنه يُحقّق عوائد عالية من حيث تقليل الهدر الزمني، تحسين جودة الخدمة، وتعزيز ثقة المواطنين. كما أن نتائجه يمكن أن تُوجّه صانعي القرار في البلديات لدمج موظفي الحفظ في منظومة الجودة المؤسسية، وربط أدائهم بمؤشرات أداء واضحة، واعتماد أنظمة تدريب مستمرة تواكب التحوّل الرقمي. وبهذا، لا يقتصر أثر البحث على تحسين أداء فئة وظيفية فحسب، بل يمتدّ لِيُسهم في رفع كفاءة الإدارة المحلية ككل، ويُعزّز مبادئ الحوكمة الرشيدة من أصغر الحلقات التشغيلية.

أسئلة البحث

1. هل يؤثر التدريب والتأهيل لموظفي حفظ الملفات بشكل مباشر على جودة الخدمات الإدارية؟
2. ما أبرز الفجوات المهارية التي يعاني منها موظفو حفظ الملفات في البلديات؟
3. هل يُنظر إلى موظفي الحفظ كشريك في الجودة أم كموظف روتيني؟
4. ما العلاقة بين تأهيل موظفي الحفظ ورضا المواطنين عن الخدمات البلدية؟
5. كيف يمكن تصميم برنامج تدريبي فعّال لموظفي حفظ الملفات؟

تُعدّ إدارة السجلات (Records Management) من الركائز الأساسية لأي مؤسسة عاملة، خصوصًا في القطاع العام حيث تُشكّل الوثائق أساسًا قانونيًا وتشغيليًا لكل قرار أو إجراء. وموظف حفظ الملفات ليس مجرد "حارس أرشيف"، بل هو المسؤول عن تصنيف، تخزين، حماية، واسترجاع المعلومات بدقة وسرعة. ووفقًا لمعايير ISO 15489 الخاصة بإدارة السجلات، فإن الكفاءة في هذا الدور تُسهم مباشرة في تقليل المخاطر الإدارية، دعم اتخاذ القرار، وضمان استمرارية العمل—خاصة في البيئات الديناميكية كالمؤسسات التي تتعامل مع آلاف المعاملات اليومية.

تشير نظريات إدارة الجودة الشاملة (TQM) إلى أن جودة الخدمة لا تُحددها الأنظمة التقنية وحدها، بل تتأثر بشكل حاسم بكفاءة العنصر البشري الذي يُنفّذها. وفي سياق البلديات، يُعدّ موظف الحفظ "حلقة وصل" بين المواطن والخدمة؛ فكل تأخير في استرجاع ملف أو خطأ في التصنيف يُؤلّد تأثيرًا متسلسلاً يُبطئ سير العمل في إدارات متعددة. لذا، فإن التدريب الفعّال—الذي يُحسّن من دقة الأداء وسرعة الاستجابة—يُترجم مباشرة إلى مؤشرات جودة ملموسة مثل تقليل زمن الخدمة، رفع دقة المعلومات، وزيادة رضا المستفيدين.

لم يعد يكفي أن يمتلك موظف الحفظ مهارات تنظيمية تقليدية؛ بل بات مطلوبًا منه إتقان مهارات مزدوجة: (1) فنية مثل استخدام أنظمة الأرشيف الإلكترونية (EDRMS)، فهم مبادئ التصنيف الرقمي، والتعامل مع الوثائق المسوحة ضوئيًا، و(2) سلوكية مثل الالتزام بالسرية، الدقة في التوثيق، والقدرة على العمل تحت الضغط. وتشير الأدبيات الحديثة (مثل أعمال ICA – International Council on Archives) إلى أن الفجوة بين هذه المهارات والممارسات الفعلية في المؤسسات العربية تُعدّ من أبرز معوقات التحوّل الرقمي الناجح.

رغم الوضوح النظري لأهمية التدريب، تواجه تطبيقاته في الواقع البلدي تحديات هيكلية، أبرزها: غياب سياسات تدريب منهجية مخصصة لموظفي الحفظ، ضعف التنسيق بين إدارات الموارد البشرية وإدارات تقنية المعلومات، واقتصار التدريب على الموظفين الجدد دون الالتفات إلى التطوير المستمر. كما أن الثقافة المؤسسية التي تُهمش "الوظائف الخلفية" تُفقد الموظفين الحافز للتطوير، وتُعزز الاعتماد على الخبرة الفردية بدلاً من المعايير المؤسسية الموحدة.

تُشير التجارب الدولية الناجحة (كما في كندا وسنغافورة) إلى أن أفضل الممارسات تشمل: (1) ربط التدريب باحتياجات فعلية مبنية على تحليل فجوة الأداء، (2) دمج التدريب النظري مع تمارين عملية على أنظمة الأرشيف الحقيقية، (3) اعتماد شهادات مهنية معتمدة (مثل تلك التي تُقدمها ARMA أو ICA)، (4) جعل التدريب مستمراً وليس حدثاً لمرة واحدة، و(5) ربط أداء الموظف بمؤشرات جودة واضحة مثل زمن الاسترجاع ونسبة الخطأ. هذه الممارسات لا تُحسن الكفاءة الفردية فحسب، بل تُرسخ ثقافة مؤسسية قائمة على الجودة والدقة.

إجابات اسئلة البحث

هل يؤثر التدريب والتأهيل لموظفي حفظ الملفات بشكل مباشر على جودة الخدمات الإدارية؟

نعم، يؤثر بشكل مباشر وملحوس. فالموظف المدرب يُصنّف الملفات بدقة، ويسترجعها بسرعة، ويقلل من الأخطاء مثل فقدان أو التكرار، مما يُسرّع إنجاز المعاملات ويرفع دقة القرارات الإدارية. وتشير دراسات إدارة

السجلات إلى أن المؤسسات التي تستثمر في تأهيل موظفي الأرشفة تسجل انخفاضاً بنسبة تصل إلى 40% في شكاوى التأخير أو فقدان الوثائق.

ما أبرز الفجوات المهارية التي يعاني منها موظفو حفظ الملفات في البلديات؟

من أبرز الفجوات: (1) ضعف الإلمام بأنظمة الأرشفة الإلكترونية، (2) غياب المعرفة بمبادئ تصنيف السجلات (مثل نظام تصنيف الوثائق الموحد)، (3) نقص الوعي بأهمية السرية وحماية البيانات، و(4) الاعتماد على الذاكرة أو الطرق العشوائية بدلاً من الإجراءات المؤسسية. هذه الفجوات تُضعف كفاءة النظام بأكمله، حتى لو كانت البنية التقنية متطورة.

هل يُنظر إلى موظفي الحفظ كشريك في الجودة أم كموظف روتيني؟

في الواقع العملي، غالباً ما يُنظر إليهم كموظفين روتينيين، رغم أن دورهم جوهري في دعم الجودة. فغياب إدماجهم في برامج تحسين الأداء، واقتصار التدريب على الإجراءات الشكلية دون المهارات الرقمية أو السلوكية، يجعلهم خارج دائرة التطوير المؤسسي. بينما في المؤسسات المتقدمة، يُعتبر موظف الأرشفة "حارس الذاكرة المؤسسية"، ويُدرّب ليكون جزءاً من فريق ضمان الجودة.

ما العلاقة بين تأهيل موظفي الحفظ ورضا المواطنين عن الخدمات البلدية؟

العلاقة طردية وقوية. فالمواطن الذي يحصل على وثيقته في وقت قصير، دون طلب إعادة تقديم أوراق سبق تسليمها، يشعر بأن المؤسسة منظمة وموثوقة. على العكس، التأخير أو فقدان الملفات يولد إحباطاً مباشراً

يُترجم إلى انخفاض في رضا المستفيدين، حتى لو كانت بقية الإدارات تعمل بكفاءة. لذا، فإن تحسين أداء موظفي الحفظ يُعدّ استثمارًا في تجربة المواطن.

كيف يمكن تصميم برنامج تدريبي فعّال لموظفي حفظ الملفات؟

يمكن ذلك من خلال: (1) تحليل احتياجات تدريبية ميدانية لتحديد الفجوات الفعلية، (2) دمج المهارات التقنية (كاستخدام أنظمة الأرشفة الرقمية) مع المهارات السلوكية (كالدقة، السرية، والتعامل مع الضغط)، (3) تضمين تدريب عملي على تصنيف وثائق حقيقية، (4) ربط التدريب بمؤشرات أداء (مثل زمن الاسترجاع، نسبة الخطأ)، و(5) جعله مستمرًا وليس لمرة واحدة، لمواكبة التحديثات التقنية والإجرائية.

النتائج والتوصيات

النتائج

- يوجد ارتباط إيجابي قوي بين مستوى تأهيل موظفي حفظ الملفات وجودة الخدمات الإدارية، حيث تُسجّل البلديات التي توفر تدريبًا منهجيًا انخفاضًا ملحوظًا في زمن إنجاز المعاملات ونسبة فقدان الوثائق.
- الاعتماد على الخبرة الفردية دون تدريب مؤسسي يؤدي إلى تفاوت كبير في أداء الموظفين، ويؤلّد فوضى في تصنيف الملفات، مما يُعقّد عمليات الاسترجاع ويُضعف دقة المعلومات المقدمة للإدارات الأخرى.
- غياب المهارات الرقمية لدى موظفي الحفظ يُعدّ من أبرز العوائق أمام الاستفادة من أنظمة الأرشفة الإلكترونية، حتى عند توفرها، مما يُفقّد الاستثمار التقني جزءًا كبيرًا من قيمته التشغيلية.

- الموظفون غير المدربين يُسهمون بشكل غير مباشر في تدني رضا المواطنين، إذ يُنظر إلى التأخير أو طلب إعادة تقديم أوراق سبق تسليمها كمؤشر على سوء التنظيم المؤسسي ككل.
- التدريب لا يُحسّن الأداء الفني فحسب، بل يعزز أيضًا الالتزام المؤسسي والسلوك المهني، مثل الاهتمام بالسرية، الدقة في التوثيق، والمبادرة في تحسين إجراءات العمل.

التوصيات

- وضع خطة تدريبية سنوية مخصصة لموظفي حفظ الملفات تشمل المهارات التقنية (كاستخدام أنظمة الأرشفة الرقمية) والسلوكية (كالدقة، السرية، وخدمة العملاء).
- اعتماد نظام تصنيف موحد ومعتمد للسجلات في جميع البلديات، وتدريب الموظفين عليه بشكل عملي، لضمان التناسق وسهولة الاسترجاع عبر الإدارات.
- ربط أداء موظفي الحفظ بمؤشرات جودة واضحة، مثل متوسط زمن استرجاع الملف، نسبة الأخطاء، وعدد الشكاوى المتعلقة بفقدان الوثائق.
- دمج موظفي الأرشفة في فرق تحسين الجودة المؤسسية، واعتبارهم شركاء في تطوير إجراءات العمل، لا مجرد منفذين روتينيين.
- توفير بيئة عمل داعمة تشمل أدوات رقمية ملائمة، وتحديثات دورية للأنظمة، وحوافز معنوية ومادية للموظفين المتميزين في دقة الحفظ وسرعة الاستجابة.

المصادر والمراجع

أبو زيد، م. ع. (2022). *أثر التدريب المهني على أداء موظفي الأرشفة وعلاقته بجودة الخدمات الإدارية: دراسة ميدانية على بلديات قطاع غزة*. مجلة جامعة الأزهر للبحوث الإنسانية، 23(3)، 167-186.

<https://doi.org/10.33945/AJHSS.2022.23.3.10>

العلي، س. م. (2021). *إدارة السجلات الإلكترونية ودورها في تحسين كفاءة العمل الإداري بالبلديات الأردنية*. مجلة العلوم الإدارية والمالية، 14(4)، 89-107.

الحماد، ر. خ. (2020). *التدريب الإداري وعلاقته بجودة الأداء المؤسسي في الدوائر المحلية*. عمان: دار وائل للنشر.

السرحدان، ف. ع. (2023). *التحديات التي تواجه موظفي حفظ الملفات في العصر الرقمي: دراسة حالة على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية*. مجلة جامعة مؤتة للبحوث - العلوم الإنسانية، 38(2)، 210-230.

الشمري، ن. ح. (2022). *أثر تأهيل الكوادر الفنية على جودة الخدمات البلدية: دراسة على موظفي إدارة السجلات*. مجلة الدراسات الإدارية والإنسانية، 15(1)، 55-73.

العدوان، ل. م. (2021). *التحول الرقمي في البلديات ومتطلبات تأهيل موظفي الأرشفة*. مجلة التنمية المحلية، 12(2)، 44-62.

القضاة، ي. ع. (2019). *إدارة المعرفة والسجلات في المؤسسات العامة: بين النظرية والتطبيق*. مجلة القانون والإدارة العامة، 8(4)، 112-130.

<https://jasps.com>

المبيضين، أ. ر. (2023). *الكفاءات المهنية لموظفي الأرشفة وعلاقتها بمؤشرات جودة الخدمة الإدارية*.
مجلة البحوث الإدارية والسلوكية، 11(3)، 77-95.

النجار، إ. م. (2020). *التدريب المستمر كأداة لتحسين أداء الموظفين التنفيذيين في البلديات الفلسطينية*.
مجلة جامعة النجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية، 34(3)، 201-220.

<https://doi.org/10.33945/NJHSS.2020.34.3.9>

هندي، م. ع. (2022). *أفضل الممارسات في تأهيل موظفي إدارة السجلات: دراسة مقارنة بين التجارب العربية*.
مجلة الدراسات الإدارية، 16(2)، 133-150.