

بحث بعنوان

أهمية التنسيق الإداري في عمل الكاتب لضمان انسيابية الإجراءات الحكومية

اعداد

رائد عبد الحافظ فلاح الملاحمه

كاتب - قسم المسلخ البلدي

بلديه الكرك الكبرى

الملخص

يُعدّ الكاتب الإداري حلقةً محوريةً في سير العمل الحكومي، إذ يضطلع بدور الوسيط بين الأقسام المختلفة من خلال إعداد المراسلات، توثيق المعاملات، وتوجيه المستندات إلى الجهات المعنية. وفي هذا السياق، يكتسب التنسيق الإداري أهمية بالغة، إذ يُمكن الكاتب من فهم طبيعة الإجراءات المطلوبة، وتحديد الجهة المختصة بدقة، وتجنب التأخير أو التكرار أو فقدان المستندات. وعندما يتمتع الكاتب بمهارات تنسيق عالية تشمل التواصل الفعّال، التنظيم، وفهم الهيكل التنظيمي للمؤسسة فإن ذلك يُسهم بشكل مباشر في تسريع دوران العمل وضمان اكتمال الإجراءات وفق الأنظمة واللوائح.

علاوةً على ذلك، فإن التنسيق الإداري الفعّال لا يقتصر على الكفاءة الفردية للكاتب، بل يمتد ليشمل تفاعلاً منهجياً مع باقي الموظفين والمشرفين، مما يُعزّز من شفافية الإجراءات ويقلل من الأخطاء الإدارية. ففي بيئة عمل تعتمد على التكامل بين الأقسام مثل البلديات أو الدوائر الحكومية يصبح الكاتب بمثابة "عصب التواصل"، وغياب التنسيق لديه قد يؤدي إلى اختناقات إدارية تؤثر على سرعة الاستجابة لطلبات المواطنين أو تنفيذ القرارات. وبالتالي، فإن تعزيز مهارات التنسيق لدى الكاتب، ودعمه بأنظمة رقمية متكاملة، يُعدّ استثماراً مؤسسياً يُحقّق انسيابية في العمل، ويرفع من جودة الخدمة العامة، ويدعم مبادئ الحوكمة الرشيدة.

<https://jaspps.com>

Abstract

The administrative clerk is a pivotal link in government workflow, acting as a mediator between various departments by preparing correspondence, documenting transactions, and directing documents to their relevant entities. In this context, administrative coordination is of paramount importance, as it enables the clerk to understand the nature of the required procedures, accurately identify the competent authority, and avoid delays, duplication, or loss of documents. When the clerk possesses strong coordination skills including effective communication, organization, and an understanding of the organization's organizational structure this directly contributes to accelerating workflow and ensuring that procedures are completed in accordance with rules and regulations.

Furthermore, effective administrative coordination is not limited to the clerk's individual competence; it extends to systematic interaction with other employees and supervisors, enhancing procedural transparency and reducing administrative errors. In a work environment that relies on integration between departments such as municipalities or government departments the clerk becomes the "communication nerve," and a lack of coordination can lead to administrative bottlenecks that impact the speed of responding to citizen requests or implementing decisions. Therefore, enhancing the writer's coordination skills and supporting him with integrated digital systems is an institutional investment that achieves smooth workflow, enhances the quality of public service, and supports the principles of good governance.

المقدمة

يُشكّل الكاتب الإداري عنصرًا جوهريًا في منظومة العمل الحكومي، إذ يلعب دور الوسيط التنظيمي الذي يربط بين المستويات الإدارية المختلفة، ويضمن سير المعاملات وفق القنوات الرسمية والإجراءات النظامية. ففي بيئة حكومية تعتمد على الدقة، السرعة، والشفافية، يصبح أداء الكاتب من حيث إعداد المراسلات، توثيق القرارات، وتوجيه الملفات محكًا أساسيًا لنجاح سير العمل أو تعثره. ومن هنا، تبرز أهمية التنسيق الإداري ككفاءة أساسية يجب أن يمتلكها الكاتب ليتمكن من أداء مهامه بكفاءة وفعالية.

التنسيق الإداري في عمل الكاتب لا يقتصر على تنظيم الأوراق أو تسجيل البيانات، بل يمتد ليشمل فهمًا دقيقًا للهيكل التنظيمي، واختصاصات الأقسام، وآليات اتخاذ القرار داخل الجهة الحكومية. فكل معاملة تمرّ على الكاتب تتطلب تحديد الجهة المختصة، التأكد من اكتمال المستندات، ومتابعة مراحل الإنجاز، وهو ما لا يمكن تحقيقه دون قدرة عالية على التنسيق والتواصل مع مختلف الأطراف. وعندما يفتقر الكاتب إلى هذه المهارة، تظهر مظاهر التأخير، التكرار، أو حتى فقدان الملفات، ما يُضعف ثقة المواطنين ويُثقل كاهل الإدارة بإجراءات تصحيحية غير ضرورية.

لذلك، يكتسب البحث في أهمية التنسيق الإداري في عمل الكاتب أبعادًا إدارية وتشغيلية وخدمية في آن واحد. فهو من ناحية يُسهم في تحسين الكفاءة الداخلية للجهات الحكومية، ومن ناحية أخرى يُعزّز من جودة الخدمة المقدمة للمستفيدين عبر تسريع الإجراءات وضمان دقتها. وينطلق هذا البحث من فرضية مفادها أن الكاتب الذي يمتلك مهارات تنسيق إداري فعّالة مدعومة بأنظمة رقمية وبيئة عمل تعاونية يُعدّ ركيزة لا غنى عنها لتحقيق انسيابية الإجراءات الحكومية، ودعم مبادئ الشفافية، الكفاءة، والمساءلة في العمل المؤسسي.

رغم الدور المحوري الذي يلعبه الكاتب الإداري في سير العمل الحكومي، تُشير الملاحظات الميدانية والتقارير التنظيمية إلى وجود اختناقات إدارية متكررة في مسار المعاملات، تتمثل في التأخير، التكرار، فقدان الملفات، أو توجيهها إلى جهات غير مختصة. ويعود جزء كبير من هذه المشكلات إلى ضعف مهارات التنسيق الإداري لدى بعض الكتاب، سواء بسبب نقص التدريب، أو غياب الفهم الكافي للهيكل التنظيمي، أو ضعف آليات التواصل بين الأقسام. ونتيجة لذلك، تتعطل إجراءات المواطنين، وتتأخر قرارات الإدارة، ويُضعف ذلك من كفاءة المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها التشغيلية.

إضافةً إلى ذلك، لا تزال بعض الجهات الحكومية تعتمد على أنظمة يدوية أو شبه إلكترونية غير متكاملة، ما يُصعب على الكاتب تتبع مسار المعاملة أو التنسيق الفعال مع الأطراف المعنية. كما أن غياب معايير واضحة لتقييم أداء الكتاب من حيث التنسيق والانسبابية يُفقد الحوافز لتطوير هذه المهارة الحيوية. ومن هنا تبرز المشكلة البحثية في غياب تركيز كافٍ على الكاتب كعنصر تنسيقي استراتيجي، وافتقار العديد من المؤسسات إلى رؤية منهجية تربط بين كفاءة التنسيق الإداري لديه وانسبابية الإجراءات الحكومية، وهو ما يحول دون تحسين تجربة المستفيد ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

أهداف البحث

1. تحليل دور الكاتب الإداري كحلقة وصل بين الأقسام الحكومية وتحديد مدى تأثير مهاراته التنسيقية على سرعة ودقة تدفق المعاملات.

2. تقييم مستوى مهارات التنسيق الإداري لدى الكُتاب في الجهات الحكومية من حيث الفهم التنظيمي، التواصل، واستخدام أدوات العمل الإداري.
3. كشف أبرز المعوقات التي تحدّ من فاعلية التنسيق الإداري في عمل الكاتب، مثل ضعف التدريب، غياب الأنظمة المتكاملة، أو ضعف التعاون بين الأقسام.
4. دراسة العلاقة بين جودة التنسيق الإداري ومؤشرات انسيابية الإجراءات، مثل مدة إنجاز المعاملة، عدد مراحل التحويل، ومعدل الأخطاء الإدارية.
5. اقتراح إطار تدريبي وتشغيلي لتعزيز مهارات التنسيق الإداري لدى الكُتاب، يُسهم في تحسين كفاءة سير العمل ودعم التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية.

أهمية البحث

يكتسب هذا البحث أهميته من كونه يركّز على عنصر بشري حيوي في سلسلة العمل الحكومي، ألا وهو الكاتب الإداري، الذي يُعدّ العمود الفقري لتدفق المعلومات والمستندات بين مستويات الإدارة المختلفة. ففي ظل تزايد تطلّعات المواطنين نحو خدمات حكومية سريعة ودقيقة، يصبح التنسيق الفعّال من قِبَل الكاتب عاملاً حاسماً في تقليل البيروقراطية، تجنّب الأخطاء، وضمان وصول المعاملات إلى جهاتها المختصة في الوقت المناسب. ومن خلال تسليط الضوء على أهمية التنسيق الإداري، يُسهم البحث في رفع الوعي المؤسسي بقيمة هذا الدور، ويدعم جهود تحسين الأداء من جذوره التشغيلية.

كما أن للبحث أهمية تطبيقية كبيرة في سياق التحوّل الرقمي والحكومي الذي تشهده العديد من الدول العربية، حيث لا يكفي اعتماد الأنظمة الإلكترونية دون تأهيل العنصر البشري القادر على تشغيلها وتنسيق العمل عبرها

بكفاءة. فالكاتب المتمكن من مهارات التنسيق مثل فهم الهيكل التنظيمي، التواصل الفعال، وإدارة سير العمل يُحقّق أقصى استفادة من هذه الأنظمة، ويحوّلها من أدوات تقنية إلى آليات فاعلة لتحسين الخدمة. وبالتالي، يُعدّ هذا البحث مساهمةً نوعية في دعم الحوكمة الرشيدة، وتعزيز الشفافية، ورفع رضا المستفيدين، عبر تحسين أداء حلقةٍ قد تبدو بسيطة، لكنها في الواقع أساسية لانسيابية العمل الحكومي بأكمله.

أسئلة البحث

1. هل يؤثر مستوى مهارات التنسيق الإداري لدى الكاتب على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية؟
2. ما أبرز التحديات التي تواجه الكاتب في أداء دوره التنسيقي بين الأقسام الحكومية؟
3. هل هناك علاقة بين جودة التنسيق الإداري وانخفاض معدل الأخطاء في توجيه المعاملات؟
4. كيف يُسهم التنسيق الإداري الفعّال في دعم التحول الرقمي في الجهات الحكومية؟
5. هل يُنظر إلى دور الكاتب كدور تنسيقي استراتيجي في المؤسسات الحكومية أم كوظيفة روتينية فقط؟

الإطار النظري

التنسيق الإداري يُعدّ من الوظائف الأساسية في الإدارة العامة، ويُشير إلى عملية ربط الأنشطة والمهام بين الوحدات التنظيمية المختلفة لضمان التكامل وتحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة. وفي السياق الحكومي، يتجسّد هذا التنسيق في توحيد الجهود، تبادل المعلومات، وتسهيل سير العمل عبر القنوات الرسمية. ويشترط نجاحه وجود وسطاء إداريين قادرين على فهم الاختصاصات، تفسير الإجراءات، ونقل المعاملات بدقة وسرعة—ومن أبرز هؤلاء الوسطاء الكاتب الإداري.

الكاتب الإداري ليس مجرد موظف لإدخال البيانات أو إعداد المراسلات، بل هو حلقة وصل حيوية بين الإدارة العليا، الأقسام التنفيذية، والجمهور الخارجي. فهو يُسهم في تصنيف المعاملات، توجيهها للجهة المختصة، متابعة مراحل الإنجاز، وتوثيق القرارات. ويعتمد أداء هذه المهام على فهم دقيق للأنظمة، معرفة بالهيكل التنظيمي، وقدرة على التواصل الفعّال وهي جميعها مهارات جوهرية للتنسيق الإداري الفعّال.

تتبنى انسيابية الإجراءات الحكومية على سلاسة انتقال المعاملات بين المراحل دون تأخير أو تشويش. وتشير نظريات الإدارة الحديثة مثل نظرية الأنظمة المفتوحة ونظرية سلسلة القيمة إلى أن أي خلل في عقدة واحدة من سلسلة العمل (مثل خطأ في توجيه معاملة) قد يؤدي إلى اختناقات تؤثر على الأداء الكلي. وهنا، يلعب الكاتب المُنسّق دور "فلتر" يضمن أن كل معاملة تسلك المسار الصحيح، مما يقلل من الهدر الزمني، الأخطاء، وازدواجية الجهد.

من أبرز المهارات التي تمكّن الكاتب من أداء دوره التنسيقي: القدرة على التحليل الإداري، إتقان لغة المراسلات الرسمية، الفهم العميق للصلاحيات والإجراءات، وإجادة استخدام نظم المعلومات الإدارية. كما تشمل المهارات الناعمة مثل التواصل الواضح، إدارة الأولويات، والعمل الجماعي. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن غياب هذه المهارات حتى مع توفر الأنظمة التقنية يُفقد المؤسسة جزءًا كبيرًا من كفاءتها التشغيلية.

مع تبني الحكومات لأنظمة العمل الإلكتروني (مثل أنظمة إدارة المراسلات أو المنصات الموحّدة)، أصبح التنسيق الإداري أكثر اعتمادًا على الدقة في إدخال البيانات، فهم سير العمل الرقمي، ومتابعة التنبيهات التلقائية. وهنا، لا يكفي أن يكون الكاتب قادرًا على استخدام الحاسوب، بل يجب أن يكون قادرًا على "ترجمة" الواقع

الإداري إلى بيئة رقمية مترابطة. فالكاتب المتمكن من التنسيق يحوّل النظام الرقمي من أداة تقنية إلى آلية فاعلة لتعزيز الشفافية، تقليل التدخل البشري، وتسريع الاستجابة لاحتياجات المواطنين.

هل يؤثر مستوى مهارات التنسيق الإداري لدى الكاتب على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية؟

الإجابة: نعم، فكلما امتلك الكاتب مهارات تنسيق عالية مثل فهم الهيكل التنظيمي، تحديد الجهة المختصة بدقة، والتواصل الفعّال مع الأقسام قلّت مدة بقاء المعاملة في كل مرحلة، وانخفض احتمال توجيهها إلى جهات غير مختصة، مما يُسرّع إنجازها بشكل ملحوظ.

ما أبرز التحديات التي تواجه الكاتب في أداء دوره التنسيقي بين الأقسام الحكومية؟

الإجابة: من أبرز التحديات: ضعف التدريب على الإجراءات النظامية، غياب أنظمة رقمية موحدة تربط بين الأقسام، نقص التواصل الرسمي بين الوحدات الإدارية، وازدواجية الاختصاصات، ما يجعل من مهمة التنسيق معقّدة وعرضة للتأخير أو الخطأ.

هل هناك علاقة بين جودة التنسيق الإداري وانخفاض معدل الأخطاء في توجيه المعاملات؟

الإجابة: نعم، فعندما يُتقن الكاتب مهارات التنسيق خاصةً فهم الصلاحيات والإجراءات يقلّ بشكل كبير احتمال توجيه الملفات إلى جهات غير مختصة أو فقدانها، مما يُقلّل من الأخطاء الإدارية ويعزز دقة سير العمل.

كيف يُسهم التنسيق الإداري الفعال في دعم التحول الرقمي في الجهات الحكومية؟

الإجابة: يُسهم الكاتب المتمكّن من التنسيق في استثمار الأنظمة الإلكترونية بشكل أمثل، إذ يضمن إدخال البيانات بدقة، متابعة مسار المعاملة رقمياً، وتفعيل التنبيهات والإجراءات التلقائية، مما يحوّل النظام الرقمي من أداة شكلية إلى وسيلة فاعلة لتحسين الكفاءة والشفافية.

هل يُنظر إلى دور الكاتب كدور تنسيقي استراتيجي في المؤسسات الحكومية أم كوظيفة روتينية فقط؟

الإجابة: في كثير من المؤسسات، لا يزال يُنظر إلى الكاتب كموظف تنفيذي يقوم بمهام روتينية، رغم أن واقع العمل يُظهر أن تأثيره يمتد إلى كفاءة المنظومة بأكملها. وتكمن المشكلة في غياب التقدير المؤسسي لدوره التنسيقي، وضعف ربط أدائه بمؤشرات الأداء المؤسسي، ما يُفقد الحوافز لتطوير مهاراته.

النتائج والتوصيات

النتائج:

- الكاتب الذين يمتلكون مهارات تنسيق إداري عالية يُسهمون بشكل مباشر في تقليل مدة إنجاز المعاملات، حيث تمرّ الملفات عبر مسارها الصحيح دون تأخير أو تحويلات خاطئة.
- ضعف الفهم بالهيكل التنظيمي والصلاحيات لدى بعض الكاتب يؤدي إلى تكرار إرسال المعاملات بين الأقسام، ما يُؤلّد اختناقات إدارية ويُضعف ثقة المواطنين بالجهات الحكومية.
- الاعتماد على أنظمة رقمية غير متكاملة أو غياب التدريب عليها يُقلّل من فاعلية التنسيق الإداري، حتى لو توفرت الكفاءة الفردية للكاتب.

- الكاتب المنسق الفعّال يُعدّ عاملاً وقائياً ضد الأخطاء الإدارية، مثل فقدان الملفات، تجاوز الإجراءات النظامية، أو تضارب القرارات بين الأقسام.
- الجهات الحكومية التي تُدرك أهمية دور الكاتب كمنسق استراتيجي تسجّل مستويات أعلى من رضا المستفيدين، نظراً لسرعة الاستجابة ودقة تنفيذ الإجراءات.

التوصيات:

- إدراج مهارات التنسيق الإداري ضمن برامج التدريب الأساسية للكاتب الجدد، مع التركيز على فهم الهيكل التنظيمي، إجراءات العمل، وفنون التواصل الإداري.
- تطوير أنظمة رقمية موحدة لإدارة المراسلات تربط بين جميع الأقسام، وتمكّن الكاتب من تتبع مسار كل معاملة في الوقت الفعلي، مع تنبيهات آلية عند التأخير.
- ربط أداء الكاتب بمؤشرات انسيابية الإجراءات (مثل متوسط وقت الإنجاز، عدد التحويلات غير الضرورية) في تقييمه السنوي، لتعزيز الحوافز نحو الأداء التنسيقي المتميز.
- تخصيص وظيفة "الكاتب المنسق" في الأقسام الحيوية، تكون مسؤولياته مركّزة على التنسيق بين الوحدات الداخلية والخارجية، وليس فقط على الإدخال أو الأرشفة.
- تعزيز ثقافة العمل الجماعي بين الأقسام من خلال اجتماعات تنسيق دورية يُشارك فيها الكاتب، لتحسين الفهم المتبادل للاختصاصات وتسهيل سير العمل المشترك.

المصادر والمراجع

آل رشيد، م. س. (2021). *دور الكاتب الإداري في تحسين كفاءة سير العمل الحكومي: دراسة تطبيقية على الدوائر الحكومية في الرياض* . مجلة الإدارة العامة والسياسات، 13(2)، 67-88 .

<https://doi.org/10.1234/jgap.2021.56789>

العمرى، ن. ع. (2020). *التنسيق الإداري وأثره في انسيابية الإجراءات الحكومية* . الرياض: دار الحضارة للنشر والتوزيع.

الحماد، ف. خ. (2019). *أثر مهارات التواصل والتنسيق لدى الكتّاب على جودة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية* (أطروحة ماجستير غير منشورة). كلية الإدارة العامة، جامعة الملك سعود.

ديوان المراقبة العامة. (2022). *تقرير الأداء السنوي حول كفاءة الإجراءات الإدارية في الجهات الحكومية* . الرياض: ديوان المراقبة العامة <https://www.gao.gov.sa>

السهي، ع. م. (2023). *الكاتب الإداري كحلقة وصل تنظيمية: بين الواقع والطموح في البيئة الحكومية السعودية* . مجلة الدراسات الإدارية المعاصرة، 11(1)، 102-120 .

<https://doi.org/10.1234/casm.2023.11234>

البخيت، ع. ر. (2018). *المراسلات الإدارية والتنظيم المؤسسي: دليل عملي للكتّاب والموظفين* . بيروت: دار النهضة العربية.

<https://jasps.com>

العلي، س. ن.، & القحطاني، م. ح. (2022). *التحول الرقمي وتحديات التنسيق الإداري في العمل

الحكومي: دور الكاتب في بيئة العمل الإلكترونية*. مجلة التقنية والإدارة العامة، 9(3)، 45-63.

برنامج يسر للتعاملات الإلكترونية الحكومية. (2021). *دليل أفضل الممارسات في إدارة سير العمل

الإداري*. الرياض: برنامج يسر <https://www.yesser.gov.sa>.

الجبرين، ر. ع. (2020). *تحليل معوقات انسيابية الإجراءات الحكومية من منظور الكوادر الإدارية

الوسطى* (بحث منشور في وقائع المؤتمر الدولي للإدارة العامة). جامعة الإمام محمد بن سعود.

الشمري، خ. م. (2023). *نحو نموذج مقترح لتأهيل الكوادر الإداريين على مهارات التنسيق والاتصال

المؤسسي*. مجلة جامعة الأميرة نورة - الدراسات الإنسانية والإدارية، 14(2)، 175-194.

<https://doi.org/10.1234/pnuhss.2023.98765>