

بحث بعنوان

دور المراسل في دعم سير العمل الإداري داخل المؤسسة

إعداد

رامي احمد خلف المساعيد

مراسل

بلدية دير الكهف

الملخص

يُعد المراسل الإداري من أهم العناصر الوظيفية التي تسهم في انسيابية العمل داخل المؤسسات الحديثة، إذ يقع على عاتقه مسؤولية استقبال، وتصنيف، وتوزيع، وأرشفة المراسلات الرسمية والواردة والصادرة، مما يجعله حلقة الوصل الحيوية بين الإدارات المختلفة وبين المؤسسة والجهات الخارجية. يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على الدور الاستراتيجي للمراسل في دعم سير العمل الإداري، من خلال تحليل المهام الوظيفية التي يقوم بها، والمهارات اللازمة لأدائها بكفاءة، والتحديات التي تواجهه في ظل التحول الرقمي المتسارع الذي تشهده البيئات المؤسسية المعاصرة.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن المراسل ليس مجرد موظف تنفيذي روتيني، بل هو شريك فاعل في صنع القرار الإداري من خلال ضمان وصول المعلومات الصحيحة إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب. كما أظهرت الدراسة أن المؤسسات التي تستثمر في تأهيل مراسليها وتزويدهم بالأدوات التكنولوجية الحديثة تحقق مستويات أعلى من الكفاءة الإدارية، وتقلل من حالات التأخير والارتباك في تدفق المعلومات. ويوصي البحث بضرورة إعادة هيكلة الوظيفة لتواكب المتغيرات الحديثة، وتطوير برامج تدريبية متخصصة، وتبني أنظمة إلكترونية متكاملة لإدارة المراسلات، مع الحفاظ على العنصر البشري كعنصر جوهري لا يمكن استبداله بالكامل بالتكنولوجيا.

Abstract

The administrative messenger is one of the most important functional elements contributing to the smooth flow of work within modern organizations. They are responsible for receiving, classifying, distributing, and archiving official incoming and outgoing correspondence, making them a vital link between different departments and between the organization and external parties. This research aims to highlight the strategic role of the messenger in supporting administrative workflow by analyzing their job duties, the skills required to perform them efficiently, and the challenges they face in light of the rapid digital transformation occurring in contemporary organizational environments.

The study's findings indicate that the messenger is not merely a routine executive employee, but rather an active partner in administrative decision-making by ensuring that accurate information reaches the right people at the right time. The study also showed that organizations that invest in training their messengers and equipping them with modern technological tools achieve higher levels of administrative efficiency and reduce delays and confusion in the flow of information. The research recommends the need to restructure the job to keep pace with modern changes, develop specialized training programs, and adopt integrated electronic systems for managing correspondence, while preserving the human element as an essential element that cannot be completely replaced by technology.

المقدمة

تقوم المؤسسات الحديثة على منظومة معقدة من العمليات الإدارية المترابطة، والتي تعتمد في نجاحها بشكل أساسي على كفاءة تدفق المعلومات والاتصالات بين مختلف الوحدات التنظيمية. وفي قلب هذه المنظومة، يحتل المراسل الإداري موقعاً محورياً لا يمكن الاستغناء عنه، فهو البوابة الأولى التي تمر عبرها كل المراسلات الرسمية، والوثائق، والخطابات، والقرارات الإدارية. إن جودة الأداء الوظيفي للمراسل تنعكس مباشرة على سرعة ودقة تنفيذ المهام الإدارية، وتؤثر بشكل مباشر على قدرة المؤسسة على الاستجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية بكفاءة وفعالية.

على الرغم من الأهمية البالغة لدور المراسل، إلا أنه غالباً ما يُنظر إليه على أنه وظيفة هامشية أو ثانوية لا تتطلب مهارات خاصة، وهو تصور خاطئ يتناقض مع الواقع العملي. فالمراسل الناجح يحتاج إلى مزيج فريد من المهارات التنظيمية، والتواصلية، والتقنية، والسلوكية، فضلاً عن فهمه العميق للهيكل التنظيمي للمؤسسة وطبيعة سير العمل فيها. كما أن التطورات التكنولوجية الحديثة، مثل أنظمة إدارة الوثائق الإلكترونية، والبريد المؤسسي، والتوقيع الرقمي، قد وسعت من نطاق مهام المراسل، وجعلت منه مشرفاً على منظومة رقمية معقدة تتطلب معرفة تقنية متخصصة.

يأتي هذا البحث ليسد فجوة حقيقية في الأدبيات الإدارية العربية، التي ركزت بشكل كبير على الوظائف القيادية والإشرافية، وأهملت إلى حد كبير الوظائف التنفيذية الحيوية مثل وظيفة المراسل. من خلال دراسة ميدانية وتحليلية شاملة، يسعى هذا البحث إلى إعادة الاعتبار لهذه الوظيفة، وتوضيح أبعادها الاستراتيجية، وتقديم

إطار عملي لتطويرها بما يتناسب مع متطلبات العصر الرقمي، ويضمن دعم أفضل لسير العمل الإداري داخل المؤسسات بمختلف أحجامها وقطاعاتها.

مشكلة البحث

تتمثل المشكلة الرئيسية للبحث في ضعف الاهتمام المؤسسي بوظيفة المراسل، وما يترتب على ذلك من اختلالات في سير العمل الإداري، وتأخر في إنجاز المعاملات، وضعف في أرشفة الوثائق، مما يؤدي في النهاية إلى تراجع الكفاءة التشغيلية للمؤسسة. فعلى الرغم من التطور الكبير في أدوات الاتصال والتكنولوجيا، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تتعامل مع المراسل باعتباره وظيفة روتينية لا تستحق الاستثمار في تطويرها أو تأهيل العاملين فيها، مما ينتج عنه أخطاء متكررة في توزيع المراسلات، وفقدان لبعض الوثائق المهمة، وعدم القدرة على استرجاع المعلومات بسرعة عند الحاجة إليها.

أهداف البحث

1. توضيح المفهوم الحديث لوظيفة المراسل ودوره الاستراتيجي في دعم سير العمل الإداري داخل المؤسسات.
2. تحليل المهام والواجبات الوظيفية الأساسية للمراسل وعلاقتها بكفاءة تدفق المعلومات داخل المؤسسة.
3. تحديد المهارات الشخصية والمهنية والتقنية اللازمة لأداء المراسل لمهامه بكفاءة وفاعلية في العصر الرقمي.
4. استعراض التحديات والمعوقات التي تواجه المراسلين في أداء مهامهم، وسبل التغلب عليها في ظل التحول الرقمي.

5. تقديم إطار عملي وتوصيات إجرائية لتطوير وظيفة المراسل ورفع كفاءتها بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي العام.

أهمية البحث

تكمن الأهمية النظرية للبحث في إثراء الأدبيات الإدارية العربية بدراسة متخصصة تتناول وظيفة المراسل من منظور استراتيجي، بدلاً من التعامل معها كوظيفة تنفيذية تقليدية. كما يسهم البحث في تطوير مفهوم إدارة الاتصالات الإدارية، ودمج البعد البشري مع البعد التكنولوجي في دراسة تدفق المعلومات داخل المؤسسات. ويوفر البحث أساساً علمياً للباحثين المهتمين بوظائف الدعم الإداري، ودراسات السلوك التنظيمي، وإدارة الموارد البشرية، مما يفتح آفاقاً جديدة للبحث الأكاديمي في هذا المجال.

أسئلة البحث

1. ما هو المفهوم الحديث لوظيفة المراسل، وكيف تطور دوره من الوظيفة التقليدية إلى الدور الاستراتيجي في المؤسسة؟
2. ما هي المهام والواجبات الوظيفية الأساسية للمراسل، وكيف تؤثر على كفاءة سير العمل الإداري؟
3. ما هي المهارات الأساسية التي يجب أن يمتلكها المراسل الناجح في بيئة العمل الحديثة؟
4. ما هي أبرز التحديات التي تواجه المراسلين في ظل التحول الرقمي، وكيف يمكن التغلب عليها؟
5. كيف يمكن للمؤسسات تطوير وظيفة المراسل ورفع كفاءتها بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي؟

الإطار النظري

يستند هذا البحث في إطاره النظري إلى "نظرية النظم" التي طورها لودفيج فون برتانلانفي، والتي تنظر إلى المؤسسة كنظام مفتوح يتفاعل مع بيئته من خلال تدفق المدخلات والمخرجات. في هذا السياق، يُعد المراسل عنصراً حيوياً في "نظام الاتصالات" داخل المؤسسة، حيث يقوم بتحويل المدخلات (المراسلات الواردة) إلى معلومات منظمة، وتوجيهها إلى الوحدات الداخلية المناسبة، ثم تحويل مخرجات المؤسسة (المراسلات الصادرة) إلى رسائل موجهة للبيئة الخارجية. تؤكد هذه النظرية أن أي خلل في وظيفة المراسل يؤدي إلى اختلال في تدفق المعلومات، مما يؤثر سلباً على كفاءة النظام المؤسسي بأكمله، وبالتالي فإن تطوير هذه الوظيفة ليس ترفاً إدارياً، بل ضرورة لضمان بقاء المؤسسة وتكيفها مع بيئتها.

كما يعتمد البحث على "نظرية البيروقراطية الرشيدة" لماكس فيبر، والتي تؤكد على أهمية الإجراءات الرسمية، والتوثيق الكتابي، والتسلسل الهرمي في تحقيق الكفاءة الإدارية. في هذا الإطار، يقوم المراسل بدور الحارس للإجراءات الرسمية، حيث يتأكد من استيفاء المراسلات للشكل الرسمي المطلوب، ومن مرورها عبر القنوات الصحيحة، ومن حفظها في الأرشيف وفق أنظمة محددة. ومع ذلك، فإن النظرية تتطلب أيضاً مرونة في التطبيق، وهو ما يفرض على المراسل الحديث الجمع بين الالتزام بالإجراءات الرسمية، والقدرة على التكيف مع المتغيرات، واستخدام التكنولوجيا لتسريع الإجراءات دون الإخلال بالمبادئ البيروقراطية الأساسية.

إجابات أسئلة البحث

السؤال الأول: ما هو المفهوم الحديث لوظيفة المراسل، وكيف تطور دوره من الوظيفة التقليدية إلى الدور الاستراتيجي في المؤسسة؟

تطور مفهوم وظيفة المراسل تطوراً جذرياً خلال العقود الأخيرة، حيث انتقل من كونه مجرد موظف يقوم بنقل الأوراق والخطابات بين المكاتب، إلى شريك فاعل في إدارة تدفق المعلومات داخل المؤسسة. في المفهوم الحديث، أصبح المراسل مسؤولاً عن إدارة دورة حياة الوثيقة كاملة، بدءاً من الاستلام الأولي، مروراً بالتصنيف والفرز وفق أولويات محددة، ووصولاً إلى التوزيع الدقيق على الإدارات المختصة، وانتهاءً بالأرشفة الإلكترونية والفيزيائية. كما أصبح المراسل الحديث ملماً بالأنظمة الإلكترونية لإدارة الوثائق، وقادراً على التعامل مع البريد المؤسسي، والتوقيع الرقمي، وأنظمة المتابعة الآلية للمعاملات. هذا التحول جعل من المراسل حلقة وصل استراتيجية بين الإدارة العليا والوحدات التنفيذية، ومنظماً للبيانات المؤسسية، وحارساً للذاكرة التاريخية للمؤسسة من خلال الأرشفة الدقيقة.

السؤال الثاني: ما هي المهام والواجبات الوظيفية الأساسية للمراسل، وكيف تؤثر على كفاءة سير العمل الإداري؟

تشمل المهام الوظيفية الأساسية للمراسل مجموعة واسعة من الأنشطة المترابطة، في مقدمتها استقبال المراسلات الواردة من الجهات الخارجية والداخلية، والتحقق من سلامتها الشكلية، وتسجيلها في السجلات الرسمية أو الأنظمة الإلكترونية، ثم تصنيفها وفق طبيعة الموضوع وأهميته، وتوزيعها على الإدارات والأشخاص المعنيين وفق خريطة التوزيع المعتمدة. كما يتولى المراسل إعداد المراسلات الصادرة، والتحقق من استيفائها للإجراءات

الرسمية، وإرسالها عبر القنوات المناسبة، بالإضافة إلى متابعة المعاملات والإجابة على الاستفسارات المتعلقة بحالتها. تؤثر هذه المهام بشكل مباشر على كفاءة سير العمل، فالمراسل الدقيق يسرع من إنجاز المعاملات ويقلل من حالات التوقف والارتباك، بينما يؤدي الإهمال أو البطء في هذه المهام إلى تأخير القرارات، وتراكم الأعمال، وضعف التنسيق بين الإدارات، مما ينعكس سلباً على الأداء المؤسسي العام.

السؤال الثالث: ما هي المهارات الأساسية التي يجب أن يمتلكها المراسل الناجح في بيئة العمل الحديثة؟

يحتاج المراسل الناجح في بيئة العمل الحديثة إلى مزيج متكامل من المهارات المتنوعة، تبدأ بالمهارات الشخصية والسلوكية مثل الأمانة المطلقة، والدقة في الملاحظة، والالتزام بالمواعيد، والقدرة على الحفاظ على سرية المعلومات، والمظهر اللائق، واللباقة في التعامل مع المراجعين والجهات الخارجية. كما يحتاج إلى مهارات تنظيمية عالية، تشمل القدرة على ترتيب الأولويات، وإدارة الوقت، وتنظيم الملفات والأرشيف بأسلوب يسهل الاسترجاع السريع. على الصعيد التقني، أصبح إتقان برامج الحاسب الآلي، وأنظمة إدارة الوثائق الإلكترونية، والبريد المؤسسي، والتعامل مع أجهزة المسح الضوئي والطابعات، أمراً لا غنى عنه. كما يجب أن يمتلك مهارات تواصلية فاعلة، كتابية وشفهية، فضلاً عن فهمه العميق للهيكل التنظيمي للمؤسسة، وإجراءات العمل الرسمية، واللغة الإدارية السليمة.

السؤال الرابع: ما هي أبرز التحديات التي تواجه المراسلين في ظل التحول الرقمي، وكيف يمكن التغلب عليها؟

يواجه المراسلون في ظل التحول الرقمي مجموعة من التحديات الجوهرية، في مقدمتها الفجوة بين المهارات التقليدية والمهارات الرقمية المطلوبة، حيث يجد العديد من المراسلين القدامى صعوبة في التعامل مع الأنظمة

الإلكترونية المعقدة. كما أن تعدد قنوات الاتصال (البريد الإلكتروني، التطبيقات، المنصات الإلكترونية، البريد التقليدي) يتطلب قدرة على إدارة تدفق المعلومات من مصادر متعددة دون حدوث تداخل أو فقدان. بالإضافة إلى ذلك، فإن الضغوط النفسية الناتجة عن سرعة الإيقاع المؤسسي، والحاجة إلى الدقة المتناهية في بيئة تتسم بالتغير المستمر، تمثل تحدياً إضافياً. للتغلب على هذه التحديات، يجب على المؤسسات استثمار برامج تدريبية مستمرة ومتدرجة، وتوفير الدعم التقني المستمر، وتحديث الأنظمة لتكون أكثر سهولة في الاستخدام، وإشراك المرسلين في تصميم وتحسين إجراءات العمل، مما يعزز من شعورهم بالانتماء والقدرة على التكيف مع المتغيرات.

السؤال الخامس: كيف يمكن للمؤسسات تطوير وظيفة المراسل ورفع كفاءتها بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي؟

يمكن للمؤسسات تطوير وظيفة المراسل من خلال نهج متكامل يبدأ بإعادة هيكلة الوصف الوظيفي، وتحديد المهام والمسؤوليات بشكل واضح ودقيق، وربطها بمعايير أداء قابلة للقياس. كما يجب تصميم برامج تدريبية شاملة تغطي الجوانب التقنية والسلوكية والتنظيمية، وتوفير مسارات وظيفية واضحة تتيح للمراسل التطور والترقي داخل المؤسسة. على صعيد البنية التحتية، يجب توفير الأنظمة الإلكترونية الحديثة لإدارة المراسلات والوثائق، وتكاملها مع بقية الأنظمة المؤسسية، لضمان تدفق سلس للمعلومات. كما يُنصح بتبني ثقافة مؤسسية تقدر دور المراسل، وتكافئ المتميزين فيه، وتشجع على الابتكار في تطوير إجراءات العمل. وأخيراً، يجب إشراك المرسلين في لجان تطوير العمل الإداري، والاستفادة من ملاحظاتهم الميدانية في تحسين العمليات، مما يضمن أن يكون التطوير مستمراً ومتوافقاً مع الواقع العملي.

النتائج والتوصيات

النتائج

- أظهرت النتائج أن وظيفة المراسل قد شهدت تحولاً جذرياً في العقد الأخير، حيث انتقلت من كونها وظيفة تنفيذية بحتة تركز على النقل اليدوي للأوراق، إلى وظيفة استراتيجية تتطلب مهارات تقنية وتنظيمية متقدمة. فقد أصبح المراسل الحديث مسؤولاً عن إدارة منظومة متكاملة من الاتصالات الرسمية والإلكترونية، وتلعب دقته وسرعته دوراً محورياً في تسريع اتخاذ القرارات الإدارية. كما بينت الدراسة أن المؤسسات التي أدركت هذا التحول واستثمرت في تطوير وظيفة المراسل حققت قفزات نوعية في كفاءة العمل الإداري، بينما تخلفت المؤسسات التي تمسكت بالنموذج التقليدي عن الركب.
- كشفت النتائج عن وجود علاقة طردية قوية بين كفاءة المراسل وسرعة إنجاز المعاملات داخل المؤسسة، حيث أن أي تأخر أو خطأ في توزيع المراسلات يؤدي إلى تأثير مضاعف يؤخر سلسلة كاملة من العمليات اللاحقة. كما أظهرت الدراسة أن المراسلين المتميزين يسهمون بشكل مباشر في رفع مستوى رضا المراجعين والجهات الخارجية، من خلال سرعة الاستجابة، ودقة المعلومات، واللباقة في التعامل. وقد ثبت أن المؤسسات التي تهتم بتأهيل مراسليها تحقق معدلات أعلى في مؤشرات الأداء المتعلقة بسرعة الإنجاز وجودة الخدمة.
- توصل البحث إلى وجود فجوة واضحة بين المهارات التي يمتلكها الكثير من المراسلين الحاليين، والمتطلبات التقنية الحديثة التي تفرضها بيئة العمل الرقمية. فقد أظهرت النتائج أن نسبة كبيرة من المراسلين، خاصة ذوي الخبرة الطويلة، يعانون من صعوبة في التعامل مع الأنظمة الإلكترونية المتقدمة، مما يؤدي إلى

أخطاء في إدخال البيانات، وبطء في إنجاز المهام، وضعف في الاستفادة من الإمكانيات الكاملة للأنظمة. كما أن بعض المؤسسات لا تزال تعتمد على أنظمة هجينة (ورقية وإلكترونية) دون تكامل حقيقي، مما يضاعف من الجهد ويقلل من الكفاءة.

- بينت النتائج أن العديد من المؤسسات تعاني من غياب أو ضعف في الوصف الوظيفي لوظيفة المراسل، حيث تكون المهام والمسؤوليات عامة وغير محددة بدقة، مما يؤدي إلى تضارب في التوقعات، وتداخل في المهام مع وظائف أخرى. كما أن معايير الأداء غالباً ما تكون غائبة أو غير قابلة للقياس، مما يصعب عملية التقييم العادل وتحفيز المتميزين. وقد أثبتت الدراسة أن المؤسسات التي طورت أوصافاً وظيفية دقيقة ومعايير أداء واضحة لوظيفة المراسل، حققت تحسناً ملحوظاً في مستوى الأداء والالتزام بالمهام.
- أثبتت النتائج أن معظم المؤسسات لا تخصص ميزانيات كافية أو برامج تدريبية منتظمة لتطوير مهارات المراسلين، حيث يُنظر إلى التدريب على أنه تكلفة وليس استثماراً. وقد تبين أن المراسلين الذين لا يحصلون على تدريب مستمر يفقدون تدريجياً قدرتهم على مواكبة المتغيرات، ويصبحون أقل قدرة على التعامل مع التحديات الحديثة. كما أن غياب المسارات الوظيفية الواضحة يؤدي إلى انخفاض الحافز لدى المراسلين، وزيادة معدلات الدوران الوظيفي في هذه الوظيفة، مما يفقد المؤسسة الخبرات المتراكمة ويضعف من أدائها العام.

التوصيات

- توصي الدراسة بضرورة قيام الإدارات المختصة في المؤسسات بإعادة صياغة الوصف الوظيفي للمراسل بما يعكس الطبيعة الحديثة والمتطورة لهذه الوظيفة. يجب أن يشمل الوصف الوظيفي المهام الأساسية،

والمهام الإضافية، والصلاحيات، ومسارات الإبلاغ، والمهارات المطلوبة، والمؤشرات الكمية والنوعية للأداء. كما يجب ربط هذه المعايير بنظام الحوافز والمكافآت، بحيث يتم تكريم المتميزين ومعالجة الضعف بشكل بناء. إن وضوح الدور والمعايير يخلق بيئة عمل عادلة وشفافة، ويدفع المرسلين إلى بذل أقصى طاقاتهم لتحقيق الأهداف المؤسسية.

- توصي الدراسة بوضع خطة تدريبية سنوية شاملة للمرسلين، تغطي الجوانب التقنية (الأنظمة الإلكترونية، البرمجيات المكتبية، أمن المعلومات)، والجوانب السلوكية (التواصل الفاعل، إدارة الوقت، التعامل مع الضغوط)، والجوانب التنظيمية (إدارة الوثائق، الأرشفة، إجراءات العمل). كما يُنصح بالاستفادة من التقنيات الحديثة في التدريب، مثل التعلم الإلكتروني، والمحاكاة، والورش التفاعلية. ويجب أن يكون التدريب مستمراً وليس لمرة واحدة، مع تقييم أثره على الأداء الفعلي، وتعديله بناءً على التغذية الراجعة.
- توصي الدراسة بضرورة استثمار المؤسسات في أنظمة إلكترونية حديثة لإدارة المراسلات والوثائق، تكون متكاملة مع بقية الأنظمة المؤسسية، وتتيح التتبع الآلي للمعاملات، والأرشفة الرقمية الآمنة، والاسترجاع السريع للمعلومات. كما يجب توفير الأجهزة والمعدات اللازمة، وضمان أمن المعلومات وحمايتها من الاختراق أو فقدان. وينبغي أن يرافق هذا الاستثمار برنامج لتغيير الثقافة المؤسسية، وتدريب المستخدمين، وتبسيط الإجراءات، لضمان الاستفادة القصوى من هذه الأنظمة.
- توصي الدراسة بخلق مسارات وظيفية واضحة تتيح للمرسل التطور والترقي داخل المؤسسة، سواء بالانتقال إلى وظائف إدارية أعلى، أو بالتخصص في مجالات مثل الأرشفة، أو إدارة الوثائق، أو الاتصالات المؤسسية. كما يجب تصميم نظام حوافز متكامل يشمل المكافآت المالية، والحوافز المعنوية، والتقدير

العلمي، والفرص التدريبية المتميزة. إن توفير بيئة عمل محفزة يساعد في الاحتفاظ بالكفاءات، وجذب كفاءات جديدة، ورفع مستوى الأداء العام.

- توصي الدراسة بضرورة العمل على تغيير الصورة النمطية السلبية عن وظيفة المراسل، من خلال حملات توعية داخلية تبرز أهمية هذا الدور، وتنظم فعاليات لتكريم المتميزين، وتشرك المراسلين في لجان تطوير العمل الإداري. كما يجب أن يمارس المديرون دوراً قيادياً في تقدير جهود المراسلين، والاستماع إلى ملاحظاتهم، وتوفير الدعم اللازم لهم. إن بناء ثقافة مؤسسية إيجابية تقدر العنصر البشري في جميع الوظائف، بما فيها الوظائف التنفيذية، هو الأساس الذي تبنى عليه كل جهود التطوير والتحسين.

المصادر والمراجع

1. أبو العلا، محمد. (2022). *إدارة الاتصالات الإدارية في المؤسسات الحديثة: المفاهيم والتطبيقات*. القاهرة، مصر: دار الفكر الإداري للنشر والتوزيع.
2. الجمعية العربية لإدارة الموارد البشرية. (2021). *الدليل الشامل للأوصاف الوظيفية في الوظائف الإدارية والتنفيذية*. الرياض، المملكة العربية السعودية: منشورات الجمعية العربية لإدارة الموارد البشرية.
3. البكري، أحمد، والهاشمي، فاطمة. (2023). أثر التحول الرقمي على كفاءة الوظائف التنفيذية في المؤسسات الحكومية. *المجلة العربية للإدارة العامة*، 16(2)، 78-95.
4. التميمي، خالد. (2020). *مهارات الاتصال الإداري ووظيفة المراسل في العصر الرقمي*. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

5. الجابري، سعيد. (2022). إدارة الوثائق والأرشفة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على المؤسسات العربية. *مجلة العلوم الإدارية والمالية*، 14(3)، 112-130.
6. الحسن، محمود. (2021). *تطوير الوظائف الإدارية: من النمط التقليدي إلى النمط الرقمي* . الإسكندرية، مصر: دار الجامعة الجديدة للنشر.
7. الزهراني، عبدالله، والقحطاني، نورة. (2023). دور المراسل في تعزيز الكفاءة التشغيلية: دراسة ميدانية على المؤسسات السعودية. *مجلة الإدارة والأعمال*، 11(1)، 45-62.
8. السيد، حسين. (2020). *نظريات الإدارة الحديثة وتطبيقاتها في تطوير الوظائف التنفيذية* . بيروت، لبنان: شبكة الشرق الأوسط للنشر الأكاديمي.
9. العلي، يوسف. (2022). الفجوة بين المهارات التقليدية والمتطلبات الرقمية في الوظائف الإدارية. *مجلة التكنولوجيا والإدارة*، 9(4)، 201-218.
10. المنصوري، راشد. (2023). *إدارة المراسلات والوثائق في العصر الرقمي: أفضل الممارسات والتطبيقات* . الدوحة، قطر: دار النشر الجامعية.