

بحث بعنوان

أثر التحول الرقمي على دور أمين الصندوق في البلديات

إعداد

كوثر عطايه عوض الخباص

امين صندوق

بلدية الهاشمية الجديدة

المخلص

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على دور أمين الصندوق في البلديات، مع التركيز على الفوائد والتحديات المرتبطة بتطبيق الأنظمة الرقمية في الإدارة المالية المحلية. يعالج البحث مشكلة البطء في إنجاز المعاملات المالية، الأخطاء البشرية، وصعوبة الرقابة المالية التي تواجه البلديات التقليدية، حيث تعتمد غالبًا على المعاملات الورقية والنقدية.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام أدوات متعددة لجمع البيانات، تشمل مراجعة الأدبيات والمصادر العلمية، الملاحظة المباشرة، المقابلات غير الرسمية، وتحليل الوثائق والتقارير المالية. كما تم اختيار أمين الصندوق في بلدية الهاشمية الجديدة كنموذج تطبيقي لدراسة أثر التحول الرقمي، مع مقارنة التجارب المحلية والإقليمية للبلديات التي نجحت في تبني الأنظمة الرقمية.

أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يسهم في تحسين كفاءة أداء أمين الصندوق، وتعزيز الشفافية والدقة المالية، وتسريع العمليات المالية، وتطوير جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. كما يقلل من الأخطاء البشرية ويخفف الضغط اليومي على الموظف، ويتيح للإدارة اتخاذ قرارات مالية أفضل بناءً على بيانات دقيقة ومحدثة. ومن أبرز التوصيات ضرورة تطوير البنية التحتية الرقمية، تدريب الموظفين، اعتماد أنظمة دفع إلكترونية، وتوعية المواطنين لتسهيل الانتقال التدريجي نحو النظام الرقمي الشامل.

يخلص البحث إلى أن التحول الرقمي ليس مجرد اعتماد تقنيات حديثة، بل يمثل نقلة نوعية في أسلوب الإدارة المالية والإدارية في البلديات، بما يعزز الكفاءة، الشفافية، ويحقق رضا المواطنين.

<https://jaspss.com>**Abstract**

This study aims to examine the impact of digital transformation on the role of the treasurer in municipalities, focusing on the benefits and challenges associated with implementing digital systems in local financial management. The research addresses issues such as slow transaction processing, human errors, and difficulties in financial oversight faced by traditional municipalities that largely rely on paper-based and cash transactions.

The study adopts a descriptive-analytical methodology, utilizing multiple data collection tools, including literature review, direct observation, informal interviews, and analysis of financial documents and reports. The treasurer of Al-Hashmiya New Municipality was selected as a practical case study, supplemented by comparisons with local and regional municipalities that have successfully implemented digital systems.

Findings indicate that digital transformation contributes to improving the treasurer's performance, enhancing financial accuracy and transparency, accelerating financial processes, and improving the quality of services provided to citizens. It also reduces human errors, alleviates daily workload pressure, and enables management to make better financial decisions based on accurate and updated data. Key recommendations include developing digital infrastructure, training staff, adopting electronic payment systems, and raising citizen awareness to facilitate a gradual transition to comprehensive digital systems.

The study concludes that digital transformation is not merely the adoption of modern technologies, but a qualitative shift in financial and administrative management in municipalities, enhancing efficiency, transparency, and citizen satisfaction.

المقدمة

شهد العالم في العقود الأخيرة ثورة كبيرة في مجال التكنولوجيا والاتصالات، انعكست آثارها بشكل مباشر على جميع جوانب الحياة، ولا سيما في القطاع الحكومي. ومع تطور مفهوم الحوكمة الإلكترونية، أصبحت المؤسسات الرسمية تسعى إلى تبني أنظمة رقمية متطورة لتحسين جودة الخدمات، وزيادة مستوى الشفافية، وتقليل الجهد والوقت المبذول في إنجاز المعاملات. ويُطلق على هذه النقلة النوعية مصطلح التحول الرقمي، وهو الانتقال من الأساليب التقليدية المعتمدة على المعاملات الورقية والنقدية إلى أنظمة محوسبة وإلكترونية متكاملة.

تُعد البلديات من أهم المؤسسات الخدمية التي تمس حياة المواطن بشكل مباشر، إذ تقدم خدمات متنوعة مثل تحصيل الرسوم والضرائب، وتنظيم الشؤون المحلية، والإشراف على المشاريع التنموية. وفي قلب هذه العمليات يقف أمين الصندوق كعنصر أساسي في الإدارة المالية، حيث يقوم بمهام القبض والصرف وتوثيق العمليات المالية اليومية. إلا أن الاعتماد على الأساليب اليدوية في عمل أمين الصندوق يواجه تحديات عديدة، أبرزها البطء في إنجاز المعاملات، واحتمالية حدوث الأخطاء البشرية، وصعوبة التدقيق المالي، فضلاً عن الضغط الكبير الذي يواجهه الموظف في التعامل مع أعداد كبيرة من المراجعين.

من هنا تبرز الحاجة إلى إدخال التحول الرقمي في عمل البلديات، لما له من أثر مباشر على تطوير دور أمين الصندوق وتخفيف الأعباء الملقاة على عاتقه، إلى جانب تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. فالتحول الرقمي لا يُعتبر مجرد رفاهية إدارية، بل أصبح ضرورة لتحقيق الكفاءة والشفافية في الإدارة المالية، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد العامة.

تُعَدُّ البلديات من أهم مؤسسات الإدارة المحلية التي ترتبط بشكل مباشر باحتياجات المواطنين اليومية، فهي مسؤولة عن تقديم خدمات حيوية كتحويل الرسوم والضرائب، وتنظيم الشؤون الإدارية، والإشراف على المشاريع التنموية، والحفاظ على النظام المحلي. وفي قلب هذه العمليات يبرز الدور المالي باعتباره العمود الفقري الذي يضمن استمرارية العمل، ويُعَدُّ أمين الصندوق من أبرز العناصر الفاعلة في هذا الجانب. إذ يتولى مهمة استلام الأموال من المواطنين مقابل رسوم الخدمات المختلفة، وتوثيقها وتوريدها إلى الخزينة، بالإضافة إلى دوره في ضبط الحسابات المالية اليومية.

ورغم أهمية الدور الذي يقوم به أمين الصندوق، إلا أن الواقع العملي في غالبية البلديات ما يزال يعتمد على الأساليب التقليدية في العمل المالي والإداري. حيث تُجرى عمليات التحصيل غالبًا بشكل نقدي مباشر، ويتم تسجيلها يدويًا في دفاتر ورقية، الأمر الذي يفتح المجال أمام مجموعة من التحديات. من أبرز هذه التحديات: بطء إنجاز المعاملات نتيجة الازدحام وكثرة المراجعين، واحتمالية وقوع الأخطاء البشرية في عمليات الحساب والتوثيق، وصعوبة التدقيق والرقابة المالية بسبب تعدد السجلات اليدوية، بالإضافة إلى الضغط الكبير على أمين الصندوق الذي يتحمل مسؤوليات مالية مباشرة أمام المواطنين والبلدية في آن واحد.

وفي ظل هذه التحديات، يبرز مفهوم التحول الرقمي كأحد الحلول الاستراتيجية لتطوير العمل البلدي. فالتحول الرقمي يعني الانتقال من الاعتماد على الأساليب التقليدية الورقية والنقدية إلى أنظمة إلكترونية متكاملة، تشمل الدفع عبر القنوات الإلكترونية، واستخدام قواعد بيانات محوسبة، وربط مالي مباشر مع البنوك والأنظمة الوطنية. هذا التحول من شأنه أن ينعكس بشكل مباشر على عمل أمين الصندوق، حيث يساهم في تخفيف العبء

<https://jaspps.com>

اليومي الملقى على عاتقه، ويزيد من دقة العمليات المالية، ويعزز مستوى الشفافية والرقابة، كما يوفر وقتاً وجهداً سواء للموظف أو للمواطن.

لكن في المقابل، فإن إدخال التحول الرقمي إلى البلديات لا يخلو من التحديات والمعوقات. فمن المتوقع أن تواجه البلديات مشكلات مرتبطة بضعف البنية التحتية التكنولوجية، ونقص التدريب للموظفين على التعامل مع الأنظمة الإلكترونية، إضافة إلى مقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين أو المواطنين المعتادين على النظم التقليدية، فضلاً عن ارتفاع التكلفة المبدئية المرتبطة بتطبيق هذه الأنظمة.

وعليه، تتمثل مشكلة البحث في السؤال المحوري الآتي:

ما أثر التحول الرقمي على دور أمين الصندوق في البلديات، وما الفوائد والتحديات التي قد تترتب على

تطبيقه؟

هذا التساؤل يحاول أن يسلط الضوء على واقع العمل التقليدي في البلديات، ويحلل الإيجابيات والسلبيات المتوقعة للتحول الرقمي، وصولاً إلى تقديم توصيات عملية تساعد صانعي القرار في الإدارة المحلية على تطوير آليات العمل المالي بما يتناسب مع متطلبات العصر.

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على دور أمين الصندوق في البلديات، مع التركيز على تحليل التحديات والفوائد المرتبطة بتطبيق الأنظمة الرقمية الحديثة في الإدارة المالية المحلية. ويتناول البحث مجموعة من الأهداف الأساسية والمتفرعة التي تعكس الأبعاد النظرية والعملية والتحليلية، بما يساهم في تقديم إطار علمي واضح يمكن للبلديات الاستفادة منه عند التخطيط للانتقال من النظم التقليدية إلى الرقمية.

أولاً: الأهداف النظرية

1. توضيح مفهوم التحول الرقمي في الإدارة المالية للبلديات:

- تقديم تعريف شامل لمفهوم التحول الرقمي وأبعاده المختلفة، مع التركيز على تطبيقاته في القطاع الحكومي والمؤسسات المحلية.
- إبراز العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين كفاءة الأداء المالي والإداري، مع توضيح كيفية تأثير التكنولوجيا على العمليات المالية اليومية، مثل التحصيل، الصرف، والمراقبة الداخلية.
- دراسة أهم المبادئ والمعايير الدولية للتحول الرقمي في القطاع العام، مثل المعايير التي أوردتها مؤسسات مثل (Laudon & Laudon (2020) و (Turban et al. (2018).

2. تحليل دور أمين الصندوق في السياق التقليدي والرقمي:

- توضيح المسؤوليات الأساسية لأمين الصندوق في البلديات التقليدية، بما يشمل التحصيل النقدي، التوثيق اليدوي، المراقبة المالية، وإعداد التقارير.
- دراسة الفجوات والمشكلات المرتبطة بالعمل التقليدي، مثل بطء العمليات، الأخطاء البشرية، صعوبة التدقيق المالي، والضغط النفسي الناتج عن كثرة المراجعين.
- توضيح كيفية إعادة تشكيل دور أمين الصندوق في ظل التحول الرقمي، بما يجعل دوره أكثر إشرافاً وتحليلاً للبيانات المالية، ويقلل من الأعمال الروتينية اليومية.

3. تحديد الفوائد النظرية للتحويل الرقمي:

- تحليل أثر التحويل الرقمي على جودة البيانات المالية ودقة العمليات المحاسبية.
- دراسة كيف يسهم النظام الرقمي في تعزيز الشفافية والرقابة الداخلية، وتقليل احتمالية الفساد المالي.
- إبراز دور التحويل الرقمي في تحسين سرعة اتخاذ القرار المالي المبني على معلومات دقيقة ومحدثة.

ثانياً: الأهداف العملية والتطبيقية

1. تحليل أثر التحويل الرقمي على الأداء المالي والإداري للبلديات:

- قياس تأثير تطبيق الأنظمة الرقمية على سرعة تحصيل الإيرادات وتسهيل عمليات الصرف المالي.
- دراسة أثر النظام الرقمي على تحسين كفاءة توزيع الموارد المالية والمشاريع التنموية.
- رصد التغيرات في مستوى رضا المواطنين عن الخدمات المالية المقدمة بعد تطبيق التحويل الرقمي.

2. تحديد التحديات العملية التي تواجه التحول الرقمي:

- دراسة العقبات التقنية مثل ضعف البنية التحتية، المشكلات البرمجية، وأمن المعلومات المالية.
- تحليل التحديات البشرية المتعلقة بنقص التدريب والمهارات الرقمية، ومقاومة بعض الموظفين للتغيير.

- دراسة التحديات التنظيمية والإدارية، مثل تعديل اللوائح المالية، وارتفاع التكلفة الأولية لتطبيق الأنظمة الرقمية.

- تحليل التحديات المجتمعية، مثل عدم تقبل بعض المواطنين للخدمات الرقمية والحاجة للتوعية المستمرة.

3. تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق:

- وضع استراتيجيات لتدريب وتأهيل أمناء الصندوق والموظفين الماليين على استخدام الأنظمة الرقمية بكفاءة.
- اقتراح خطوات مرحلية لتطبيق التحول الرقمي في البلديات، بدءًا بالخدمات الأكثر استخدامًا، مثل تحصيل الرسوم والضرائب، قبل الانتقال إلى جميع العمليات المالية.
- تطوير خطط لمتابعة الأداء وتقييم نتائج التحول الرقمي بشكل دوري لضمان استمرارية التحسين وتحقيق الأهداف المرجوة.

ثالثاً: الأهداف التنموية والمستقبلية

1. تعزيز مهارات موظفي البلديات:

○ تطوير القدرات الرقمية لأمناء الصندوق، بحيث يتمكنون من إدارة العمليات المالية إلكترونياً بكفاءة عالية.

○ تمكين الموظفين من استخدام التقارير الرقمية التحليلية لاتخاذ قرارات مالية مدروسة ومبنية على بيانات دقيقة.

2. تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين:

○ تسريع عمليات التحصيل والصرف، مما يقلل من الحاجة للانتظار الطويل أمام مكاتب البلدية.

○ توفير إمكانية الوصول إلى الخدمات الرقمية من أي مكان وفي أي وقت، بما يعزز تجربة المواطنين ويزيد رضاهم.

○ رفع مستوى الشفافية والمصداقية في التعاملات المالية، ما يعزز ثقة المجتمع بالبلدية وموظفيها.

3. تحقيق كفاءة استخدام الموارد المالية العامة:

○ تقليل الهدر المالي الناتج عن الأخطاء البشرية أو التأخير في معالجة المعاملات.

○ استخدام البيانات الرقمية لتخطيط مالي استراتيجي يمكنه تحسين توزيع الميزانية والمشاريع التنموية.

○ خلق بيئة مالية أكثر دقة واستدامة تدعم الاستثمارات المحلية وتحسن من مستوى الأداء العام للبلدية.

أهمية البحث

تعتبر أهمية هذا البحث متعددة الجوانب، إذ تتجلى في الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تطوير العمل المالي والإداري داخل البلديات، مع التركيز بشكل خاص على مهام أمين الصندوق، الذي يُعد حجر الزاوية في ضمان سير العمل المالي بدقة وكفاءة. ويمكن توضيح أهمية البحث من خلال الأبعاد التالية:

1. الأهمية النظرية

يساهم البحث في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي في القطاع العام، وخاصة في مجال الإدارة المالية للبلديات. فهو يقدم تصورًا واضحًا حول العلاقة بين التكنولوجيا والإدارة المالية، موضحةً كيف يمكن للتحول الرقمي أن يعزز الكفاءة والدقة في إنجاز المعاملات المالية. كما يساعد البحث الأكاديميين والباحثين المهتمين بالإدارة المحلية على فهم التحديات التي تواجه البلديات التقليدية عند الانتقال إلى الأنظمة الرقمية، مثل:

- الاعتماد الكبير على المعاملات الورقية وما يصاحبها من بطء وأخطاء بشرية.
- صعوبة متابعة وتدقيق العمليات المالية بشكل دوري.
- محدودية أدوات الرقابة على الإيرادات والنفقات اليومية.

<https://jaspps.com>

بالإضافة إلى ذلك، يوضح البحث الدور المتغير لأمين الصندوق في ظل التحول الرقمي، حيث يتحول من كونه مجرد منفذ للعمليات المالية إلى مراقب ومحلل للمعاملات باستخدام الأدوات الرقمية، مما يعزز من قيمة الدور الوظيفي ويرفع مستوى الأداء الإداري.

2. الأهمية العملية

يمثل البحث مرجعًا عمليًا للبلديات في تحسين أداء أمين الصندوق والعمليات المالية بشكل عام. فهو يسلط الضوء على الفوائد العملية المتوقعة من التحول الرقمي، ومنها:

- تقليل الأخطاء الناتجة عن المعاملات اليدوية.
- رفع مستوى الشفافية والوضوح في جميع العمليات المالية.
- تسريع المعاملات وتقليل أوقات الانتظار للمراجعين والمواطنين.

كما يساعد البحث في التعرف على التحديات العملية التي قد تواجه البلديات أثناء تطبيق الأنظمة الرقمية، مثل ضعف البنية التحتية، نقص التدريب، أو مقاومة التغيير، وبالتالي يمكن للمسؤولين وضع خطط واستراتيجيات عملية لتجاوز هذه العقبات وضمان نجاح التحول الرقمي.

3. الأهمية المجتمعية

يسهم البحث في تعزيز رضا المواطنين من خلال تحسين جودة الخدمات المالية المقدمة لهم. إذ يؤدي اعتماد الأنظمة الرقمية إلى تسهيل الإجراءات، وتوفير الوقت والجهد، وزيادة الشفافية في المعاملات المالية، مما يعزز

<https://jaspps.com>

الثقة بين المواطنين والبلديات. كما يسهم في تطوير مهارات موظفي المالية، وتهيئتهم لإدارة العمليات الرقمية بكفاءة عالية، وهو ما ينعكس بشكل إيجابي على جودة الخدمات المقدمة واستدامة الأداء المالي والإداري.

4. الأهمية المستقبلية

يتيح البحث للبلديات وضع استراتيجيات مستقبلية لتطبيق التحول الرقمي بشكل تدريجي ومدروس، بما يضمن تحقيق أفضل النتائج عند الانتقال الكامل إلى الأنظمة الإلكترونية. كما يساهم في بناء قدرات بشرية مؤهلة للتعامل مع التقنيات الحديثة، وتطوير آليات رقابة وإدارة مالية متقدمة تدعم التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة.

باختصار، فإن أهمية هذا البحث لا تقتصر على الجانب الأكاديمي فقط، بل تمتد لتشمل الأبعاد العملية والإدارية والمجتمعية، مما يجعله مرجعاً متكاملًا يساعد البلديات على تحسين الأداء المالي والإداري، وتعزيز رضا المواطنين، وتحقيق تحول رقمي فعال ومستدام.

منهجية البحث

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على دور أمين الصندوق في البلديات، مع التركيز على البلديات التي لا تزال تعتمد على الأساليب التقليدية في إدارة شؤونها المالية. ولتحقيق هذا الهدف، اعتمد البحث على منهج وصفي تحليلي، يمكن من وصف الواقع الحالي وتقييم أثر التحول الرقمي المتوقع، مستنداً إلى تجارب محلية وعربية.

1. بحث وصفي تحليلي:

- يصف الواقع الحالي لأعمال أمين الصندوق في البلديات التقليدية، مع التركيز على العمليات المالية اليومية مثل تحصيل الرسوم، توثيق المعاملات، وإعداد التقارير المالية.
- يحدد أبرز المشكلات والتحديات المرتبطة بالعمل التقليدي، مثل البطء في إنجاز المعاملات، الأخطاء البشرية، وضغط العمل على الموظفين.

2. بحث استشرافي ومقارن:

- يقارن بين الأداء الحالي في البلديات التقليدية والأداء المتوقع بعد تطبيق التحول الرقمي.
- يستند البحث إلى تحليل تجارب بلديات محلية وعربية نجحت في تبني الأنظمة الرقمية، لتقديم تصور عملي للفوائد والتحديات المحتملة.

ثانياً: أدوات جمع البيانات

لضمان موثوقية المعلومات، استخدم البحث عدة أدوات أساسية:

1. مراجعة الأدبيات والمصادر العلمية:

- تتضمن الدراسات الأكاديمية حول التحول الرقمي في القطاع الحكومي والإدارة المالية للبلديات.

<https://jasps.com>

○ تم الاطلاع على تقارير رسمية صادرة عن وزارة الإدارة المحلية في الأردن وتقارير دولية حول

التحول الرقمي.

2. الملاحظة المباشرة:

○ تم مراقبة أداء أمين الصندوق في بلدية الهاشمية الجديدة لمعرفة طبيعة العمليات المالية اليومية

والوقت المستغرق لكل عملية.

3. المقابلات غير الرسمية:

○ استخدمت للحصول على آراء الموظفين والإدارة حول التحديات التي يواجهها العمل المالي

التقليدي، ومدى استعدادهم للتحول الرقمي.

4. تحليل الوثائق والتقارير المالية:

○ مراجعة السجلات المالية والتقارير السنوية لتحديد أوجه القصور، مع تقييم الإمكانيات الرقمية

الحالية للبلدية.

ثالثاً: مجتمع وعينة البحث

1. المجتمع المستهدف:

○ جميع البلديات الأردنية التي تعتمد على الأنظمة التقليدية الورقية والنقدية في إدارة العمليات

المالية والإدارية.

2. العينة المختارة:

- أمين الصندوق في بلدية الهاشمية الجديدة كمثال تطبيقي، مع تحليل بيانات مقارنة من بلديات أخرى نجحت في تطبيق التحول الرقمي.

رابعًا: طريقة التحليل

1. التحليل الوصفي:

- وصف واقع العمل المالي التقليدي، وتوضيح أدوار أمين الصندوق اليومية، مع تحديد أبرز المشكلات والمعوقات.

2. التحليل المقارن:

- مقارنة الأداء التقليدي مع الأداء المتوقع بعد التحول الرقمي، مع تسليط الضوء على الفوائد والتحديات المحتملة.

3. صياغة التوصيات العملية:

- بناءً على النتائج المستخلصة، وضع مجموعة من التوصيات التقنية والإدارية والمجتمعية التي تساعد على تحقيق أفضل استفادة من التحول الرقمي.

خامسًا: ملاحظات حول منهجية البحث

- البحث يعتمد على جمع بيانات نوعية ووصفية أكثر من الاعتماد على الأرقام الكمية، نظرًا لأن الهدف الرئيسي هو استكشاف أثر التحول الرقمي وتحليل العمليات اليومية لدور أمين الصندوق.

<https://jaspps.com>

- يمكن دمج مؤشرات رقمية تقريبية من خلال الملاحظة والمراجعة، مثل زمن إنجاز المعاملات، عدد الأخطاء، وكفاءة التدفق المالي، لتعزيز مصداقية النتائج.
- المنهجية تسمح بتعميم النتائج على بلديات مشابهة تعتمد الأساليب التقليدية، مع إمكانية تطبيق التوصيات على نطاق أوسع.

التوصيات

استنادًا إلى التحليل الوصفي والمقارن للواقع الحالي لأعمال أمين الصندوق في البلديات التقليدية، ونتيجة لاستعراض تجارب البلديات التي نجحت في تطبيق التحول الرقمي، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي تساهم في تحسين الأداء المالي والإداري وضمان نجاح التحول الرقمي:

أولاً: التوصيات التقنية

1. تطوير البنية التحتية الرقمية:

- تزويد البلديات بأجهزة حاسوب حديثة وشبكات إنترنت عالية السرعة لضمان استمرارية الخدمات الرقمية.
- تركيب أنظمة رقمية متكاملة لإدارة العمليات المالية، تشمل قواعد بيانات مركزية وربط مع البنوك لتسهيل التحويلات والمصرفيات.

2. تعزيز الأمن السيبراني:

- تطبيق حلول متقدمة لحماية البيانات المالية الحساسة وضمان سرية المعلومات.
- تدريب الموظفين على إجراءات الأمن الرقمي وطرق التعامل مع المخاطر المحتملة.

3. اعتماد أنظمة دفع إلكترونية:

- تسهيل التحصيل المالي عبر التطبيقات الرقمية وقنوات الدفع الإلكتروني لتقليل التعامل النقدي.
- ربط الأنظمة الرقمية مع البنوك لتسريع عملية الصرف وتحديث الحسابات تلقائيًا.

ثانيًا: التوصيات البشرية والإدارية

1. تدريب وتأهيل الموظفين:

- تنظيم دورات تدريبية منتظمة لأمناء الصندوق والموظفين الماليين على استخدام الأنظمة الرقمية بكفاءة.
- إعداد برامج تطوير مهني مستمر لمواكبة التحديثات التكنولوجية وتحسين المهارات الرقمية.

2. إدارة التغيير:

- توعية الموظفين بأهمية التحول الرقمي وفوائده على مستوى الأداء الفردي والجماعي.
- تشجيع مشاركة الموظفين في تصميم العمليات الرقمية لضمان تقبلهم للنظام الجديد.

3. تحديث السياسات والإجراءات:

○ تعديل اللوائح المالية والإدارية لتواكب المتطلبات الرقمية، مع وضع ضوابط واضحة للرقابة والمتابعة.

○ تطوير آليات للتقييم الدوري للأداء الرقمي لضمان تحسين جودة الخدمات المالية.

ثالثاً: التوصيات المجتمعية

1. توعية المواطنين:

○ إطلاق حملات إعلامية لتعليم المواطنين كيفية استخدام الخدمات الرقمية، بما يشمل الدفع الإلكتروني والاستعلام عن الخدمات.

○ توفير دعم فني وإرشادات واضحة لتسهيل استخدام الأنظمة الرقمية وتعزيز قبولها.

2. تشجيع التحول التدريجي:

○ البدء بخدمات أساسية وذات استخدام مرتفع مثل دفع الرسوم والضرائب، ثم التوسع تدريجياً إلى جميع الخدمات المالية والإدارية.

○ تقييم نتائج كل مرحلة وإدخال التحسينات اللازمة بناءً على الملاحظات الواردة من الموظفين والمواطنين.

رابعاً: التوصيات المستقبلية

1. متابعة التطورات التقنية:

○ الاطلاع المستمر على أحدث الحلول الرقمية لضمان تحسين الأداء المالي والإداري بشكل مستمر.

○ تقييم الأنظمة الرقمية الجديدة وإمكانية دمجها في البنية التحتية الحالية للبلديات.

2. تطوير تقارير تحليلية دورية:

○ استخدام البيانات الرقمية لإعداد تقارير دورية تساعد في التخطيط المالي واتخاذ القرار الاستراتيجي.

○ تحليل مؤشرات الأداء المالي لتحديد نقاط القوة والضعف ووضع استراتيجيات تحسين فعالة.

3. توسيع نطاق التحول الرقمي:

○ بعد نجاح تطبيق الأنظمة الرقمية في العمليات المالية، يمكن توسيع نطاقها لتشمل أرشفة الوثائق، متابعة المشاريع البلدية، وإدارة المراسلات الداخلية.

○ تعزيز التكامل بين الإدارات المختلفة لضمان استمرارية العمل وتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والشفافية.

بهذه التوصيات، يصبح لدى البلديات إطار عملي واستراتيجي يمكن الاعتماد عليه لتطبيق التحول الرقمي

بنجاح، مع الحفاظ على كفاءة أداء أمين الصندوق وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

الخاتمة

يُظهر هذا البحث أن التحول الرقمي يمثل خطوة استراتيجية محورية لتطوير العمل المالي والإداري في البلديات، وخاصة في مهام أمين الصندوق. فالاعتماد على الأساليب التقليدية الورقية والنقدية في إدارة الموارد المالية يواجه تحديات واضحة، تتمثل في بطء إنجاز المعاملات، احتمالية الأخطاء البشرية، والضغط النفسي الكبير على الموظفين والمراجعين على حد سواء.

ومن خلال دراسة التجارب المحلية والإقليمية للبلديات التي اعتمدت الأنظمة الرقمية، يتضح أن التحول الرقمي يحقق مجموعة من المكاسب الجوهرية، أبرزها:

1. **تحسين كفاءة أداء أمين الصندوق:** الانتقال من المعاملات النقدية والورقية إلى أنظمة إلكترونية يقلل العبء اليومي على الموظف، ويتيح له التركيز على الرقابة المالية وتحليل البيانات بدقة أعلى.
2. **تعزيز الشفافية والدقة المالية:** الأنظمة الرقمية توثق جميع العمليات المالية إلكترونياً، ما يسهل التدقيق والمتابعة ويقلل من فرص الأخطاء أو التلاعب المالي.
3. **تطوير جودة الخدمات المقدمة للمواطنين:** تسريع عمليات التحصيل والصرف، وتوفير الخدمات الإلكترونية، يمكّن المواطنين من إجراء معاملاتهم بسهولة وفي أي وقت، مما يعزز رضاهم وثقتهم بالمؤسسات المحلية.
4. **دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي:** توفر البيانات الرقمية والتقارير التحليلية الحديثة أدوات فعّالة للإدارة العليا لمتابعة الأداء المالي واتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومحدثة.

<https://jaspps.com>

ومع ذلك، يواجه التحول الرقمي تحديات متعددة تشمل ضعف البنية التحتية، نقص التدريب والمهارات الرقمية، مقاومة التغيير، وارتفاع التكاليف الأولية لتطبيق الأنظمة. ومن هنا تأتي أهمية اتباع استراتيجيات شاملة تشمل تطوير البنية التحتية، تدريب وتأهيل الموظفين، تعديل اللوائح والإجراءات، وتوعية المواطنين حول الخدمات الرقمية، لضمان نجاح التحول الرقمي وتحقيق أفضل النتائج المرجوة.

في الختام، يمكن القول إن التحول الرقمي ليس مجرد تبني تكنولوجيا جديدة، بل هو نقلة نوعية في أسلوب الإدارة المالية والإدارية، تمكن البلديات من تقديم خدمات أفضل، وتعزيز دور موظفيها، وخاصة أمناء الصندوق، في تحقيق أداء مالي أكثر دقة وكفاءة، بما يسهم في تحسين جودة الحياة للمواطنين وتعزيز الثقة بالمؤسسات المحلية.

المصادر والمراجع

- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). Management Information Systems: Managing the Digital Firm (16th Edition). Pearson.
- Turban, E., Volonino, L., & Wood, G. (2018). Information Technology for Management: On-Demand Strategies for Performance, Growth, and Sustainability. Wiley.
- Al-Khouri, A. M. (2012). E-Government Strategies: The Case of the UAE. International Journal of Managing Public Sector Information and Communication Technologies, 3(1), 1-16.
- Heeks, R. (2006). Implementing and Managing eGovernment: An International Text. SAGE Publications.

<https://jasps.com>

Alshammari, M., & Alqahtani, F. (2020). The Impact of Digital Transformation on Public Sector Performance: A Case Study of Municipalities. *Journal of Public Administration Research*, 12(2), 45–60.

Omar, A., & Elbeltagi, I. (2017). E-Government Adoption in Local Authorities: Opportunities and Challenges. *International Journal of Public Administration*, 40(6), 486–495.

Jordan Ministry of Local Administration (2021). *Annual Report on Municipal Services and Financial Management*. Amman, Jordan.