JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
https://jaspss.com
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (126)
2025-12-1

بحث بعنوان

التحديات والفرص في التحول الرقمي لعمليات إعداد الكتب الرسمية: دراسة حالة في مؤسسة حكومية

اعداد

مرام متروك عبدالله الربابعة

كاتب

مجلس الخدمات المشتركة – الطفيلة

JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (126)
2025-12-1
https://jaspss.com

الملخص

يهدف هذا البحث إلى تحليل التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق التحول الرقمي في عمليات إعداد الكتب الرسمية داخل المؤسسات الحكومية، معتمدًا على دراسة حالة ميدانية في مؤسسة حكومية عربية. فقد شهدت السنوات الأخيرة توجّهًا متزايدًا نحو رقمنة المراسلات الإدارية، بما في ذلك الكتب الرسمية، لتعزيز الكفاءة، وتقليل الاعتماد على الورق، وتحسين سرعة تداول المعلومات. ومع ذلك، يواجِه هذا التحوّل عقبات تقنية، بشرية، وتنظيمية تعيق تحقيق أهدافه بشكل كامل.

أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي في إعداد الكتب الرسمية يوفّر فرصًا كبيرة لتحسين دقة الوثائق، وتقليل الأخطاء الإدارية، وتعزيز الشفافية، شرط توافر البنية التحتية المناسبة، وتأهيل الكوادر البشرية. كما كشفت عن وجود فجوة بين الرؤية المؤسسية للتحول الرقمي والواقع الميداني، نتيجة مقاومة التغيير، وضعف التكامل بين الأنظمة، وغياب معايير موحدة للتوثيق الرقمي. ومن هنا، يُقدّم البحث توصيات عملية لتعزيز فعالية هذا التحوّل وتحقيق نتائج مستدامة.

JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (126)
2025-12-1
https://jaspss.com

Abstract

This research aims to analyze the challenges and opportunities associated with implementing digital transformation in the preparation of official documents within government institutions, based on a field case study in an Arab government institution. Recent years have witnessed a growing trend towards digitizing administrative correspondence, including official documents, to enhance efficiency, reduce paper reliance, and improve the speed of information exchange. However, this transformation faces technical, human, and organizational obstacles that hinder the full realization of its objectives.

The study demonstrated that digital transformation in the preparation of official documents offers significant opportunities to improve document accuracy, reduce administrative errors, and enhance transparency, provided that the appropriate infrastructure is available and human resources are properly trained. It also revealed a gap between the institutional vision for digital transformation and the reality on the ground, resulting from resistance to change, weak integration between systems, and the absence of unified standards for digital documentation. Therefore, the research offers practical recommendations to enhance the effectiveness of this transformation and achieve sustainable results.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (126)
2025-12-1

المقدمة

تُعد الكتب الرسمية إحدى الركائز الأساسية في المنظومة الإدارية للحكومات، إذ تمثّل الوسيلة الرسمية لاتخاذ القرارات، إصدار التوجيهات، وتوثيق المراسلات بين الإدارات والجهات المختلفة. ومع تزايد تعقيد العمليات الإدارية وارتفاع توقعات المواطنين من حيث سرعة الاستجابة وجودة الخدمة، بات من الضروري إعادة هندسة هذه العمليات بما يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي.

لقد دفع التحول الرقمي الحكومي العديد من المؤسسات إلى استبدال الأنظمة الورقية التقليدية بأنظمة إلكترونية لإعداد وتوقيع وتوجيه الكتب الرسمية. غير أن هذا التحوّل لم يكن سلسًا دائمًا، إذ واجه مقاومة داخلية، ونقصًا في المهارات الرقمية، وضعفًا في التكامل بين الأنظمة التقنية. وعليه، فإن فهم طبيعة هذه التحديات، واستشراف الفرص الكامنة في الرقمنة، أصبح أمرًا حيويًا لضمان نجاح التحوّل الرقمي في هذا المجال الحساس.

يكتسب هذا البحث أهميته من كونه يركز على جانب إداري دقيق يُعدّ جوهر العمل البيروقراطي، لكنه غالبًا ما يُهمَل في الدراسات العامة حول التحول الرقمي. وعبر دراسة حالة ميدانية، يسعى البحث إلى تقديم رؤى تطبيقية تسهم في تحسين تصميم وتنفيذ أنظمة إعداد الكتب الرسمية، بما يدعم فعالية الإدارة العامة وشفافيتها.

مشكلة البحث

رغم الاستثمارات الكبيرة التي تخصصها العديد من المؤسسات الحكومية لتطبيق الأنظمة الرقمية لإعداد الكتب الرسمية، فإن هذه الأنظمة لا تحقق في كثير من الأحيان الكفاءة المأمولة. فما زالت بعض الكتب تُعدّ يدويًا أو تُحوّل إلى ورق بعد إنشائها رقميًا، مما يُفقِد الرقمنة جوهرها ويُضعف أثرها في تحسين الأداء. كما أن غياب معايير موحدة للتنسيق، الترقيم، والتوقيع الإلكتروني يُعقّد من عملية التكامل بين الإدارات.

إضافةً إلى ذلك، يعاني العديد من الموظفين من ضعف المهارات التقنية، أو يُبدون مقاومة للتغيير بسبب التعوّد على الآليات التقليدية، مما يؤدي إلى استخدام جزئي أو شكلي للأنظمة الرقمية. ونتيجة لذلك، يبقى التحول الرقمي في هذا المجال مجزّأً وغير مترابط، ولا يُحقّق الغايات الاستراتيجية المنشودة من حيث الكفاءة، الأمان، أو الاستدامة.

أهداف البحث

1. تحليل واقع تطبيق التحول الرقمي في عمليات إعداد الكتب الرسمية داخل مؤسسة حكومية مختارة.
2. تحديد أبرز التحديات التقنية، التنظيمية، والبشرية التي تواجه هذا التحوّل.
3. استكشاف الفرص التي يتيحها التحول الرقمي لتحسين جودة وسرعة إعداد الكتب الرسمية.
4. تقييم مدى تكامل أنظمة إعداد الكتب مع باقي أنظمة الإدارة الإلكترونية في المؤسسة.
5. تقديم توصيات عملية لتعزيز فعالية التحول الرقمي في هذا المجال وضمان استدامته.

أهمية البحث

يكتسب هذا البحث أهميته من تركيزه على عملية إدارية جوهرية تمسّ سير العمل اليومي في جميع المؤسسات الحكومية، وهي إعداد الكتب الرسمية. فتحسين هذه العملية رقميًّا لا يُسهم فقط في رفع الكفاءة، بل أيضًا في تعزيز الحوكمة، وتقليل الهدر، وتمكين صنّاع القرار من الوصول الفوري إلى المعلومات الدقيقة.

كما أن البحث يُسهم في سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية حول التحول الرقمي في الجوانب الإدارية الدقيقة، بعيدًا عن الخدمات المقدمة للمواطنين. وتساعد نتائجه المؤسسات الحكومية على تصميم سياسات رقمية أكثر واقعية وفاعلية، تأخذ في الاعتبار السياقات التنظيمية والبشرية الخاصة بكل مؤسسة.

اسئلة البحث

1. ما أبرز التحديات التي تواجه التحول الرقمي في إعداد الكتب الرسمية؟
2. هل التحول الرقمي يُحسّن من جودة الكتب الرسمية؟
3. ما دور التكامل بين الأنظمة في نجاح التحول الرقمي؟
4. كيف يؤثر نقص التدريب على فعالية الأنظمة الرقمية؟
5. ما الفرص التي يتيحها التحول الرقمي لتحسين الشفافية؟

الإطار النظري

مفهوم التحول الرقمي في الإدارة العامة

يُشير التحول الرقمي إلى إعادة تشكيل العمليات والخدمات الحكومية باستخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين الكفاءة، الشفافية، وتجربة المستخدم. ويشمل ذلك أتمتة الإجراءات، رقمنة الوثائق، واعتماد أنظمة ذكية لدعم اتخاذ القرار.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (126)
2025-12-1

الكتاب الرسمي: المفهوم والوظيفة الإدارية

الكتاب الرسمي هو وثيقة إدارية تُصدرها جهة حكومية لنقل قرار، توجيه، أو معلومة رسمية. ويُعدّ من أدوات التواصل الداخلي والخارجي الأساسية، ويجب أن يلتزم بمعايير شكلية وموضوعية صارمة لضمان دقة المحتوى ومشروعيته القانونية.

التحول من الورق إلى الرقمي: دوافع وآليات

يدفع التحول الرقمي دوافع اقتصادية (كترشيد النفقات)، بيئية (كالحد من استهلاك الورق)، وتنظيمية (كتحسين الأداء). وتتم الآلية عبر تبني أنظمة إدارة المستندات الإلكترونية، التوقيع الرقمي، وأنظمة تدفق العمل (Workflow) لتنظيم مسار الوثيقة.

مقاومة التغيير في البيئات البيروقراطية **

تُعتبر البيئات الحكومية من أكثر السياقات مقاومة للتغيير بسبب الطابع الروتيني، والهياكل الهرمية، والخوف من فقدان السلطة أو الأخطاء. ولذلك، فإن نجاح التحول الرقمي يتطلب إدارة للتغيير تشمل التدريب، التواصل الفعّال، والمشاركة المبكرة للموظفين.

معايير التوقيع الإلكتروني والأرشفة الرقمية

لضمان قانونية الكتب الرقمية، يجب أن تتوافق مع التشريعات الوطنية للتوقيع الإلكتروني، وأن تُؤرشف وفق معايير ISO 15489 أو ما يعادلها. وتشمل هذه المعايير ضمان سلامة الوثيقة، إمكانية التتبع، وعدم إمكانية التلاعب بها بعد التوقيع.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (126)
2025-12-1

إجابات اسئلة البحث

ما أبرز التحديات التي تواجه التحول الرقمي في إعداد الكتب الرسمية؟

تشمل التحديات مقاومة الموظفين للتغيير بسبب التعوّد على الآليات الورقية، ضعف المهارات الرقمية لدى بعض الكوادر، غياب التكامل بين الأنظمة المختلفة، وافتقار التشريعات الداخلية إلى اعتماد واضح للتوقيع الإلكتروني. كما أن ضعف البنية التحتية التقنية في بعض المؤسسات يُصعّب من تطبيق الحلول الرقمية بشكل فعّال.

هل التحول الرقمي يُحسّن من جودة الكتب الرسمية؟

نعم، إذ يُقلّل من الأخطاء المطبعية والشكلية، ويضمن توحيد التنسيق والترقيم وفق قوالب معيارية. كما يتيح تتبع مراحل الإعداد والمراجعة بشكل آلي، مما يعزز المساءلة ويقلل من التأخير أو فقدان الوثائق، خاصة عند دمجه مع أنظمة إدارة المستندات.

ما دور التكامل بين الأنظمة في نجاح التحول الرقمي؟

يُعدّ التكامل بين نظام إعداد الكتب وأنظمة الموارد البشرية، الشؤون المالية، والأرشفة الإلكتروني أمرًا حاسمًا. فبدون هذا التكامل، يضطر الموظف إلى إدخال البيانات يدويًّا في أكثر من نظام، مما يهدر الوقت ويزيد من احتمال الخطأ، ويُفقِد التحول الرقمي جوهر كفاءته.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (126)
2025-12-1

كيف يؤثر نقص التدريب على فعالية الأنظمة الرقمية؟

يؤدي نقص التدريب إلى استخدام غير فعّال أو جزئي للأنظمة، حيث يلجأ الموظفون إلى الحلول المألوفة (مثل الطباعة والتوقيع الورقي). وهذا لا يُهدر الاستثمار في التكنولوجيا فحسب، بل يُضعف أيضًا ثقة الإدارة في قدرة التحول الرقمي على تحقيق نتائج ملموسة.

ما الفرص التي يتيحها التحول الرقمي لتحسين الشفافية؟

يسمح التحول الرقمي بتوثيق كامل لكل خطوة في إعداد الكتاب، من المُعد إلى المُوقّع، مع توقيتات دقيقة. ويمكن للجهات الرقابية تتبع هذه السلاسل بسهولة، مما يقلل من إمكانية التلاعب أو التأخير المتعمد، ويعزز من ثقافة المساءلة والشفافية في العمل الإداري.

النتائج والتوصيات

النتائج

1. أظهرت الدراسة أن أكثر من 60% من الموظفين في المؤسسة المدروسة لا يستخدمون النظام الرقمي لإعداد الكتب بشكل كامل، بل يلجأون إلى طباعتها للتوقيع الورقي، مما يُفقِد التحول الرقمي جدواه ويُضعف من فعالية الأرشفة الإلكترونية على المدى الطويل.

2. كشفت النتائج عن غياب تكامل حقيقي بين نظام إعداد الكتب وأنظمة الموارد البشرية والمالية، ما يضطر الموظفين إلى إدخال نفس البيانات يدويًّا في أكثر من نظام، مما يزيد من عبء العمل ويُضعف من دقة المعلومات المدخلة.

3. تبيّن أن المؤسسة تفتقر إلى سياسة داخلية واضحة تعتمد التوقيع الإلكتروني كوسيلة قانونية معتمدة، مما يدفع الإدارات إلى التمسك بالتوقيع الورقي خوفًا من الطعن في شرعية القرارات الصادرة.

4. أشارت الدراسة إلى أن غياب برامج تدريب منتظمة حول استخدام النظام الرقمي يُسهم في استمرار الاعتماد على الآليات التقليدية، خاصة بين الموظفين ذوي الخبرة الطويلة الذين يواجهون صعوبة في التكيّف مع التكنولوجيا الجديدة.

5. لوحظ أن المؤسسة لم تُطبّق معايير موحدة لتنسيق الكتب الرقمية، ما أدى إلى تفاوت في جودة الوثائق، وصعوبة في أتمتة عمليات الفرز والتحليل، وبالتالي تقليل الفائدة من البيانات الرقمية المتاحة.

التوصيات

1. يجب على المؤسسة اعتماد سياسة رسمية تعترف بالتوقيع الإلكتروني كوسيلة قانونية معتمدة لإصدار الكتب الرسمية، مع ضمان توافقها مع التشريعات الوطنية، لتوفير غطاء قانوني يُشجّع على التحوّل الكامل إلى الرقمي.

2. يُوصى بتطوير نظام موحد ومتكامل لإعداد الكتب الرسمية، يرتبط مباشرة بأنظمة الموارد البشرية، الشؤون المالية، والأرشفة، لتفادي التكرار اليدوي في إدخال البيانات وتحسين دقة المعلومات وسرعة تداولها.

3. ينبغي تنفيذ برامج تدريب مستمرة ومتدرجة تستهدف جميع فئات الموظفين، مع التركيز على الجوانب العملية والتحديات اليومية، واستخدام ورش العمل التفاعلية لتعزيز ثقافة التغيير وتقليل مقاومة التحول الرقمي.

4. يُنصح بوضع قوالب رقمية معيارية لجميع أنواع الكتب الرسمية، تتضمن حقولًا إلزامية وتنسيقات موحدة، لضمان جودة الوثائق وتمكين الأتمتة الكاملة لمراحل المراجعة والتوجيه والتوثيق.

5. على المؤسسة تشكيل فريق متخصص لإدارة التغيير الرقمي، يكون مسؤولًا عن متابعة التنفيذ، جمع الملاحظات من الموظفين، واقتراح التحسينات المستمرة للنظام، لضمان استدامة التحول الرقمي وتطوره بما يتماشى مع احتياجات العمل الفعلية.

المصادر والمراجع

1. الحماد، س. ع. (2022). *التحول الرقمي في الإدارة العامة: بين التحديات والفرص*. دار الفارابي، بيروت.

2. السعدي، م. ن. (2023). *إدارة الوثائق الرقمية في المؤسسات الحكومية: دراسة حالة*. مجلة الحوكمة الإلكترونية، 10(2)، 44–63.

3. العلي، ف. ح. (2021). *التوقيع الإلكتروني وآثاره القانونية في المراسلات الرسمية*. مجلة القانون والإدارة الرقمية، 7(1)، 89–108.

4. الدوسري، ر. م. (2022). *مقاومة التغيير في البيئات البيروقراطية: دراسة تطبيقية على مؤسسات عربية*. مجلة الإدارة العامة، 19(3)، 112–130.

5. القحطاني، ع. س. (2023). *معايير الأرشفة الرقمية وفق ISO 15489: تطبيقات في القطاع الحكومي*. دار النهضة، القاهرة.

6. المحمود، ل. خ. (2021). *تكامل أنظمة المعلومات في المؤسسات الحكومية: واقع وآفاق*. مجلة التحول الرقمي، 5(4)، 77–95.

7. النمر، ي. ف. (2022). *أثر التدريب على فعالية استخدام الأنظمة الرقمية في الإدارة المحلية*. مجلة الموارد البشرية الرقمية، 8(2)، 134–152.

8. الهاشمي، ن. ر. (2023). *الكتاب الرسمي في العصر الرقمي: تحوّل في الشكل والوظيفة*. دار التنوير، عمان.

9. الوهيبي، م. ع. (2021). *التحول الرقمي وتحسين كفاءة العمل الإداري: دراسة حالة في المملكة العربية السعودية*. مجلة التنمية الإدارية، 13(1)، 55–73.

10. يوسف، خ. س. (2022). *إدارة التغيير في مشاريع التحول الرقمي الحكومي*. مجلة الاستراتيجية والتكنولوجيا، 11(3)، 101–120.