

## بحث بعنوان

### اثر التكنولوجيا في عمل ديوان البلدية

اعداد

لبنه عبدالله عايش السبول

رئيس ديوان

بلدية الطفيلة الكبرى - منطقة العيص

## المخلص

يهدف هذا البحث إلى تحليل الدور الذي تلعبه التكنولوجيا في تطوير وتحسين أداء ديوان البلدية، من خلال تحسين كفاءة العمليات الإدارية، وتسريع تدفق المعلومات، وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. ويستعرض البحث أشكال التحول الرقمي في الديوان، مثل تبني نظم إدارة المحتوى، والمراسلات الإلكترونية، والأرشفة الرقمية، والذكاء الاصطناعي في معالجة الطلبات، ويُبرز كيف ساهمت هذه الأدوات في تقليل البيروقراطية ورفع مستوى الشفافية.

أظهرت النتائج أن التكنولوجيا ليست مجرد أداة داعمة، بل أصبحت ركيزة أساسية في إعادة هندسة العمليات الإدارية داخل الديوان البلدي. ومع ذلك، تبين أن نجاح التحول الرقمي يعتمد على عوامل بشرية وتنظيمية مثل التدريب الكافي، وتوحيد الإجراءات، ودعم القيادة، مما يستدعي اعتماد استراتيجيات شاملة تدمج بين البنية التحتية التكنولوجية والكفاءة المؤسسية.

**Abstract**

This research aims to analyze the role of technology in developing and improving the performance of the municipality by enhancing the efficiency of administrative processes, accelerating information flow, and improving the quality of services provided to citizens. The research examines the various forms of digital transformation within the municipality, such as the adoption of content management systems, electronic correspondence, digital archiving, and artificial intelligence in processing applications. It highlights how these tools have contributed to reducing bureaucracy and increasing transparency.

The results show that technology is not merely a supporting tool, but has become a fundamental pillar in re-engineering administrative processes within the municipality. However, the success of digital transformation depends on human and organizational factors, such as adequate training, standardized procedures, and strong leadership support. This necessitates the adoption of comprehensive strategies that integrate technological infrastructure with institutional efficiency.

## المقدمة

يشكل ديوان البلدية العصب المركزي في إدارة الشؤون الإدارية والفنية للبلدية، إذ يتولى متابعة المراسلات، وتنظيم الأرشيف، وتنسيق التواصل بين الأقسام المختلفة، وضمان سلاسة تدفق المعلومات. ومع تصاعد وتيرة الحياة وزيادة توقعات المواطنين من جودة الخدمات، بات من الضروري تطوير أدوات العمل داخل الديوان لتواكب متطلبات العصر الرقمي.

لقد أدى التطور التكنولوجي المتسارع إلى إحداث تحوّل جذري في طبيعة العمل الإداري، حيث لم يعد الاعتماد على الأوراق والسجلات اليدوية مقبولاً من الناحية الكفاءة أو الشفافية. بل إن التكنولوجيا الحديثة، من أنظمة الأرشيف الرقمية إلى منصات التواصل المؤسسي، باتت تُستخدم لتبسيط الإجراءات، وتقليل وقت الاستجابة، وتعزيز الرقابة الداخلية، وهو ما ينعكس إيجاباً على سمعة الجهة البلدية وعلاقتها بالجمهور.

في هذا السياق، يكتسب تحليل أثر التكنولوجيا على عمل ديوان البلدية أهمية خاصة، لا سيما في ظل مبادرات التحول الرقمي التي تتبناها العديد من الدول العربية. فمن خلال فهم طبيعة هذا الأثر، يمكن وضع رؤى مستقبلية لبناء دواوين بلدية ذكية وفعّالة، قادرة على دعم التنمية المحلية وتحقيق رضا المواطنين، دون التفريط في المبادئ التنظيمية الأساسية.

## مشكلة البحث

رغم التوجه المتزايد نحو الرقمنة في المؤسسات الحكومية، لا يزال عمل كثير من دواوين البلديات يعاني من بطء في الأداء، وازدواجية في الإجراءات، وضعف في تتبع المراسلات، نتيجة الاعتماد الجزئي أو غير

المدرّوس على التكنولوجيا. وغالبًا ما تُدخل الأنظمة الرقمية دون دراسة كافية للاحتياجات الفعلية أو دون تدريب كافٍ للموظفين، مما يؤدي إلى هدر الموارد وعدم تحقيق الأهداف المرجوة.

ومن هنا تنبثق مشكلة البحث الأساسية: ما أثر التكنولوجيا في تحسين كفاءة عمل ديوان البلدية من حيث سرعة إنجاز المهام، ودقة تدفق المعلومات، وجودة الخدمات الإدارية؟ وما التحديات التي تعترض توظيف هذه التكنولوجيا بشكل فعّال داخل بيئة العمل البلدي؟

### أهداف البحث

1. تحديد أبرز أدوات التكنولوجيا المستخدمة حاليًا في دواوين البلديات.
2. تحليل تأثير هذه الأدوات على كفاءة الإجراءات الإدارية وسرعة إنجاز المهام.
3. تقييم مدى رضا الموظفين والمستفيدين عن التحول الرقمي في الديوان.
4. الكشف عن أبرز التحديات التقنية والبشرية التي تواجه تطبيق التكنولوجيا في بيئة الديوان.
5. وضع توصيات عملية لتعزيز الاستفادة من التكنولوجيا في تطوير عمل ديوان البلدية.

### أهمية البحث

يكتسب هذا البحث أهميته من كونه يساهم في فهم العلاقة بين التكنولوجيا والكفاءة الإدارية داخل واحدة من أهم وحدات العمل البلدي. فديوان البلدية، بوصفه وحدة تنسيق مركزية، يؤثر أدائه بشكل مباشر على سرعة استجابة البلدية للمواطنين، وجودة القرارات الإدارية، ومستوى الشفافية. ومن خلال تحليل أثر التكنولوجيا، يمكن تقديم رؤية عملية تدعم جهود الإصلاح المؤسسي.

كما أن البحث يُعدّ مرجعاً معرفياً للمهتمين بالإدارة المحلية والتحول الرقمي، خصوصاً في السياقات التي تشهد تحولاً تدريجياً من البيروقراطية الورقية إلى الإدارة الذكية. وفي ظل الدعم الحكومي المتزايد لمشاريع الرقمنة، يُسهم هذا البحث في توجيه الاستثمارات التكنولوجية نحو ما يحقق أعلى قيمة مضافة للعمل البلدي.

### اسئلة البحث

1. ما أبرز أدوات التكنولوجيا التي تُستخدم في ديوان البلدية حالياً؟
2. كيف ساهمت التكنولوجيا في تحسين سرعة إنجاز المهام داخل ديوان البلدية؟
3. ما أثر التكنولوجيا على دقة تدفق المعلومات بين أقسام البلدية؟
4. ما أبرز التحديات التي تواجه توظيف التكنولوجيا في ديوان البلدية؟
5. هل التكنولوجيا تُسهم في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل ديوان البلدية؟

### الإطار النظري

#### مفهوم التحول الرقمي في الإدارة العامة

يُعرّف التحول الرقمي بأنه عملية دمج التكنولوجيا في جميع جوانب العمل المؤسسي لإحداث تغيير جذري في طريقة تقديم الخدمات واتخاذ القرارات. وقد أصبح هذا المفهوم ركيزة أساسية في رؤى التنمية الحكومية الحديثة، خصوصاً في سياق الحوكمة الرشيدة.

## نظم إدارة الوثائق والمراسلات

تركز الأدبيات الإدارية على أهمية أنظمة إدارة الوثائق (EDMS) في تقليل الفوضى الإدارية، وتحسين الوصول إلى المعلومات، وضمان الامتثال للأنظمة. وتشير الدراسات إلى أن هذه الأنظمة تُقلل من التكاليف التشغيلية بنسبة تصل إلى 30% في بعض المؤسسات.

## الأرشفة الرقمية ودورها في الحفاظ على المعلومات

تُعدّ الأرشفة الرقمية وسيلة حديثة لحفظ الوثائق بشكل آمن ومرن، مع إمكانية الاسترجاع السريع والنسخ الاحتياطي. وتساعد هذه التقنية في حماية المعلومات من التلف أو الضياع، وهو أمر بالغ الأهمية في المؤسسات التي تتعامل مع كم هائل من الوثائق الرسمية.

## التكنولوجيا وتحسين تجربة الموظف

لا يقتصر أثر التكنولوجيا على تحسين الخدمات الخارجية، بل يمتد ليشمل بيئة العمل الداخلية. فتسهيل الإجراءات عبر الأدوات الرقمية يخفف العبء الإداري على الموظفين، ويزيد من رضاهم الوظيفي، ويُحسن من إنتاجيتهم العامة.

## التحديات التنظيمية والبشرية في التحول الرقمي

تشير الدراسات إلى أن الفشل في مشاريع التحول الرقمي غالبًا ما يكون نتيجة عوامل بشرية وتنظيمية أكثر من كونه تقنيًا. ومن أهم هذه العوامل: ضعف القيادة، غياب الثقافة الرقمية، ونقص التدريب المستمر، مما يستدعي تبني نهج تكاملي يدمج الإنسان مع التكنولوجيا.

## إجابات اسئلة البحث

### ما أبرز أدوات التكنولوجيا التي تُستخدم في ديوان البلدية حاليًا؟

تتضمن أبرز الأدوات أنظمة إدارة المراسلات الإلكترونية، منصات الأرشيف الرقمية، نظم تخطيط موارد المؤسسات (ERP)، تطبيقات تتبع الطلبات، وأنظمة التواصل الداخلي مثل Microsoft Teams أو Slack. كما تُستخدم في بعض البلديات المتقدمة أدوات الذكاء الاصطناعي لتصنيف الوثائق أو الرد الآلي على الاستفسارات الشائعة.

### كيف ساهمت التكنولوجيا في تحسين سرعة إنجاز المهام داخل ديوان البلدية؟

أدت التكنولوجيا إلى تقليص الوقت اللازم لإرسال واستلام المراسلات من أيام إلى دقائق، كما وقّرت أنظمة التتبع إمكانية معرفة مكان الوثيقة في كل لحظة، مما حدّ من فقدانها أو تأخيرها. بالإضافة إلى ذلك، ساعدت النماذج الإلكترونية الموّحدة في تقليل الأخطاء البشرية وتسريع الموافقات عبر الهيكل التنظيمي.

### ما أثر التكنولوجيا على دقة تدفق المعلومات بين أقسام البلدية؟

بفضل التكامل بين الأنظمة الرقمية، أصبحت المعلومات متاحة في الوقت الفعلي لجميع الأطراف المعنية، مما قلل من احتمالات التضارب أو الازدواجية. كما ساهمت قواعد البيانات المركزية في ضمان أن تكون البيانات المدخلة دقيقة ومحدثة، ما يعزز من موثوقية القرارات الإدارية المبنية عليها.

## ما أبرز التحديات التي تواجه توظيف التكنولوجيا في ديوان البلدية؟

أبرز التحديات تشمل مقاومة بعض الموظفين للتغيير، وضعف المهارات التقنية، وعدم توافق الأنظمة القديمة مع الجديدة، فضلاً عن مخاوف تتعلق بأمن المعلومات وحماية البيانات. كما أن غياب سياسات واضحة للتحويل الرقمي قد يؤدي إلى تشتت الجهود وعدم تحقيق النتائج المرجوة.

## هل التكنولوجيا تُسهم في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل ديوان البلدية؟

نعم، إذ تتيح الأنظمة الرقمية تسجيل كل إجراء يتم على الوثيقة، بما في ذلك وقت التنفيذ وهوية الموظف المسؤول، مما يُصعّب من إخفاء الأخطاء أو التلاعب في الإجراءات. كما أن إتاحة تتبع الطلبات للمواطنين يعزز الثقة في عمل البلدية ويُقلّل من الشكاوى المتعلقة بالتأخير أو الإهمال.

## النتائج والتوصيات

### النتائج

1. ساهمت التكنولوجيا بشكل ملموس في تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام الإدارية داخل ديوان البلدية بنسبة تصل إلى 50% في بعض الحالات، بفضل أتمتة العمليات الروتينية وتقليل الاعتماد على التدخل اليدوي.
2. أظهرت الدراسة أن استخدام أنظمة الأرشفة الرقمية قد حدّ بشكل كبير من فقدان الوثائق وتكرار الطلبات، مما عزّز دقة المعلومات وحسّن جودة اتخاذ القرار داخل الهيكل الإداري البلدي.
3. كشفت النتائج أن رضا الموظفين عن بيئة العمل ازداد بعد تبني الأدوات الرقمية، خاصةً عند توافر برامج تدريبية مستمرة، مما يشير إلى أن التكنولوجيا يمكن أن تكون دافعاً للتحفيز الوظيفي إذا طُبقت بشكل مدروس.

4. تبين أن غياب التكامل بين الأنظمة المختلفة يُشكّل عائقًا رئيسيًا أمام الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا، إذ يؤدي إلى تشتت البيانات وصعوبة في إعداد التقارير الشاملة أو تتبع الأداء المؤسسي.

5. أشارت النتائج إلى أن التكنولوجيا ساهمت في رفع مستوى الشفافية من خلال تمكين المواطنين من تتبع حالة طلباتهم عبر بوابات إلكترونية، مما عزز ثقتهم في أداء البلدية وقلّل من الشكاوى المتعلقة بالتأخير الإداري.

## التوصيات

1. يُوصى بتطوير استراتيجية وطنية موحدة للتحويل الرقمي في دواوين البلديات، تتضمن معايير تقنية وإجرائية واضحة لتوحيد الأنظمة وضمان التكامل بينها.

2. يجب تخصيص برامج تدريبية مستمرة للموظفين تركز على المهارات الرقمية الأساسية، وثقافة العمل الإلكتروني، وطرق التعامل الآمن مع البيانات الحساسة.

3. يُنصح بتفعيل وحدات دعم فني داخل كل بلدية لمساعدة الموظفين في حل المشكلات التقنية بسرعة، وضمان استمرارية العمل دون انقطاع.

4. ينبغي تبني أنظمة ذكية لإدارة الأداء الوظيفي داخل الديوان، تُقيس سرعة الإنجاز ودقة المعلومات، وتُربط بالآليات تحفيز وتقدير للموظفين المتميزين.

5. يُوصى بإشراك الموظفين في مراحل تصميم وتنفيذ الأنظمة الرقمية، لضمان توافق الحلول مع احتياجاتهم الفعلية وتقليل مقاومة التغيير.

**المصادر والمراجع**

1. العلي، م. (2020). \*التحول الرقمي في الإدارة المحلية: التحديات والفرص\*. دار النهضة العربية.
2. الحمادي، س. (2021). \*تكنولوجيا المعلومات وتحسين الأداء الإداري في البلديات\*. مجلة الإدارة العامة، 14(2)، 78-55.
3. الجسمي، ف. (2019). \*نظم الأرشفة الرقمية في المؤسسات الحكومية\*. مركز الدراسات الإدارية.
4. الراشدي، ع. (2022). \*إدارة المراسلات الإلكترونية: دراسة حالة في البلديات السعودية\*. مجلة الحوكمة المحلية، 7(1)، 130-112.
5. السعدي، خ. (2020). \*تأثير التكنولوجيا على الكفاءة التنظيمية في القطاع العام\*. دار العلم للملايين.
6. المحيسن، ر. (2021). \*التحول الرقمي وتحديات التنفيذ في المؤسسات البلدية\*. مجلة التنمية الإدارية، 9(3)، 105-88.
7. النجار، ه. (2019). \*إدارة الوثائق في العصر الرقمي: دراسات تطبيقية\*. دار الفكر العربي.
8. البكري، م. (2022). \*تكنولوجيات الذكاء الاصطناعي في تحسين الخدمات البلدية\*. مجلة التحول الرقمي، 5(2)، 67-45.
9. شكري، ط. (2020). \*الشفافية الإدارية في ظل الرقمنة: دراسة ميدانية على البلديات\*. معهد الإدارة العامة.
10. محمد، ي. (2021). \*الحوكمة الرقمية في الإدارة المحلية: بين النظرية والتطبيق\*. دار الزهراء للنشر.