

بحث بعنوان

دور التحول الرقمي في تطوير عمل كاتب الملفات والوثائق الرسمية وأثره على جودة الأداء الإداري في
المؤسسات الحكومية

إعداد

فايزه أحمد محمد المناصير

كاتبه

مجلس الخدمات المشتركة لمركز محافظة البلقاء

الملخص

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على الدور المحوري للتحويل الرقمي في إعادة هندسة وتطوير مهام "كاتب الملفات والوثائق الرسمية"، وتحليل أثر هذا التطور على جودة الأداء الإداري الشامل في المؤسسات الحكومية. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لاستعراض الأدبيات والدراسات السابقة، وتقييم كيف أدت أنظمة إدارة الوثائق الإلكترونية وأتمتة سير العمل إلى تحويل هذا الدور من مهمة إدارية روتينية تعتمد على الجهد اليدوي، إلى وظيفة معرفية تتطلب مهارات تقنية في إدارة البيانات، والفهرسة الرقمية، وأمن المعلومات. ركز البحث على قياس مؤشرات جودة الأداء مثل سرعة الإنجاز، الدقة، خفض التكاليف، وشفافية الإجراءات.

توصل البحث إلى مجموعة من النتائج الجوهرية، أبرزها وجود علاقة طردية قوية بين تطبيق حلول التحويل الرقمي في إدارة الوثائق وتحسن مؤشرات الكفاءة والفعالية الإدارية، حيث ساهم ذلك في القضاء على ظاهرة "فقدان الملفات" وتقليل زمن دورة المعاملات بشكل ملحوظ. ومع ذلك، كشفت النتائج أيضاً عن تحديات جوهرية تعيق هذا التحويل، تتمثل في مقاومة التغيير من قبل بعض الكوادر، ونقص البرامج التدريبية المتخصصة، وضعف التكامل بين الأنظمة التقنية القديمة والحديثة. وبناءً على ذلك، أوصى البحث بضرورة إعادة هيكلة المسميات الوظيفية، وتبني استراتيجيات شاملة لإدارة التغيير، وتوفير تدريب مستمر ومكثف للعاملين لضمان استثمار أمثل للتقنيات الرقمية وتعزيز جودة المخرجات الحكومية.

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

This research aims to highlight the pivotal role of digital transformation in re-engineering and developing the tasks of the "official file and document clerk," and to analyze the impact of this development on the overall quality of administrative performance in government institutions. The research adopted a descriptive-analytical approach to review previous literature and studies, and to assess how Electronic Document Management Systems (EDMS) and workflow automation have transformed this role from a routine administrative task relying on manual effort into a knowledge-based function requiring technical skills in data management, digital indexing, and information security. The research focused on measuring performance quality indicators such as speed of completion, accuracy, cost reduction, and procedural transparency.

The research reached a number of key findings, most notably a strong positive correlation between the application of digital transformation solutions in document management and improved administrative efficiency and effectiveness indicators. This has contributed to eliminating the phenomenon of "lost files" and significantly reducing transaction cycle times. However, the results also revealed significant challenges hindering this transformation, including resistance to change from some staff members, a lack of specialized training programs, and weak integration between legacy and new technological systems. Accordingly, the research recommended the need to restructure job titles, adopt comprehensive change management strategies, and provide continuous and intensive training for employees to ensure optimal investment in digital technologies and enhance the quality of government outputs.

المقدمة

يشهد قطاع الخدمات الحكومية حول العالم تحولاً جذرياً مدفوعاً بالتقدم التكنولوجي المتسارع، حيث لم يعد التحول الرقمي خياراً ترفيهياً، بل أصبح ضرورة حتمية لتحقيق الكفاءة، الشفافية، والرضا للمتعاملين. في صميم هذا التحول، تكمن عملية إدارة المعلومات والوثائق الرسمية، التي تُعد شريان الحياة لأي مؤسسة حكومية. فانتقال المؤسسات من بيئة العمل الورقية المعتمدة على الأرشيف الفيزيائي إلى بيئة العمل الرقمية المتكاملة، يتطلب إعادة نظر جذرية في جميع العمليات الإجرائية، وعلى رأسها المهام المرتبطة باستلام، تصنيف، حفظ، واسترجاع الوثائق الرسمية، وهي المهام التي تقع تقليدياً على عاتق "كاتب الملفات والوثائق".

لطالما عُرف دور كاتب الملفات بأنه دور تنفيذي روتيني يركز على الجهد البدني في تنظيم الملفات الورقية، ونقلها بين الإدارات، والبحث اليدوي عنها، مما كان يجعله نقطة اختناق في سير العمل الإداري، وعرضة للأخطاء البشرية، الفقدان، والتلف. لكن مع ظهور أنظمة إدارة الوثائق الإلكترونية، وتقنيات الأرشيف الرقمية، وأتمتة سير العمل، شهد هذا الدور تحولاً نوعياً. لم يعد الموظف مجرد "حارس للأرشيف"، بل أصبح "أخصائي معلومات رقمية" مسؤولاً عن ضمان دقة البيانات المدخلة، تطبيق سياسات أمن المعلومات، واستخدام أدوات البحث المتقدمة لتسريع تدفق المعلومات لصناع القرار، مما ينعكس مباشرة على جودة الأداء الإداري للمؤسسة بأكملها.

على الرغم من الاستثمارات الضخمة التي تضخها الحكومات في البنية التحتية الرقمية، لا تزال العديد من المؤسسات تعاني من فجوة بين توفر التقنية والقدرة على توظيفها بشكل فعال على مستوى الموظفين التنفيذيين

مثل كتاب الملفات. فغياب التأهيل المناسب، أو التمسك بالإجراءات الورقية الموازية، أو عدم وضوح المسميات الوظيفية الجديدة، يؤدي إلى إهدار إمكانيات التحول الرقمي. ومن هنا تتبع أهمية هذا البحث، الذي يسعى إلى تفكيك هذه الإشكالية وتحليلها علمياً، لتوضيح الآليات التي يمكن من خلالها تمكين كتاب الملفات رقمياً، وكيف يترجم هذا التمكين إلى تحسين ملموس في جودة وكفاءة الأداء الإداري الحكومي.

مشكلة البحث

تتمثل المشكلة الرئيسية للبحث في استمرار معاناة العديد من المؤسسات الحكومية من بطء إنجاز المعاملات، وتكرار الأخطاء الإدارية، وصعوبة استرجاع المعلومات، على الرغم من وجود أنظمة رقمية. يعود سبب ذلك جزئياً إلى عدم تطوير دور "كاتب الملفات والوثائق" بما يتناسب مع متطلبات العصر الرقمي، حيث لا يزال العديد من هؤلاء الموظفين يمارسون مهامهم بأساليب تقليدية، أو يعانون من نقص حاد في المهارات الرقمية اللازمة للتعامل مع منصات إدارة الوثائق الحديثة. هذا التباين بين التقنية المتاحة والكفاءة البشرية في استخدامها يخلق نظاماً هجيناً غير فعال، يزيد من الأعباء الإدارية بدلاً من تخفيفها، ويهدد جودة المخرجات الحكومية. بناءً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي: ما هو دور التحول الرقمي في تطوير مهام وكفاءات كاتب الملفات والوثائق الرسمية، وكيف ينعكس هذا التطور على جودة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية؟ وتتفرع من هذه المشكلة تساؤلات فرعية حول طبيعة المهارات الجديدة المطلوبة، وأثر الأنظمة الرقمية على مؤشرات الكفاءة (مثل الوقت والتكلفة)، والمعوقات التي تحول دون نجاح هذا التحول على مستوى الموظفين التنفيذيين، والسبل المثلى للتغلب عليها.

أهداف البحث

1. توضيح المفهوم الإطارى للتحويل الرقمي في إدارة الوثائق والملفات الرسمية، وأبعاده التقنية والإجرائية في القطاع الحكومي.
2. تحليل التطور الذي طرأ على دور ومهام "كاتب الملفات"، وتحديد المهارات والكفاءات الرقمية الجديدة المطلوبة لأداء هذا الدور بفعالية.
3. قياس أثر تطبيق أنظمة إدارة الوثائق الإلكترونية وأتمتة سير العمل على مؤشرات جودة الأداء الإداري (السرعة، الدقة، التكلفة، والشفافية).
4. تحديد أبرز التحديات والمعوقات (التقنية، البشرية، والتنظيمية) التي تعيق تطوير عمل كُتاب الملفات في ظل التحويل الرقمي.
5. تقديم مجموعة من التوصيات العملية والاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وتقنية المعلومات لتطوير هذا المسار الوظيفي وضمان نجاح التحويل الرقمي.

أهمية البحث

تكمّن الأهمية النظرية للبحث في إثرائه للمكتبة العربية بدراسة متخصصة تركز على "المستوى الجزئي" للتحويل الرقمي، وتحديدًا على فئة وظيفية محددة وحساسة (كُتاب الملفات)، بدلاً من الاكتفاء بالدراسات العامة حول الحكومة الإلكترونية. يساهم البحث في بناء نموذج مفاهيمي يربط بين نظريات تطوير الموارد البشرية، ونظم المعلومات الإدارية، ومؤشرات جودة الأداء الحكومي، مما يوفر مرجعية علمية قيمة للباحثين في مجالات الإدارة العامة، ونظم المعلومات، وإدارة المعرفة.

أما الأهمية العملية، فتتمثل في تقديمه دليلاً استرشادياً واضحاً لمديري المؤسسات الحكومية، ومدراء الموارد البشرية، ومسؤولي التحول الرقمي. من خلال النتائج والتوصيات المطروحة، يمكن لهذه الجهات إعادة هندسة الوصف الوظيفي لكتّاب الملفات، وتصميم برامج تدريبية مستهدفة، واختيار أنظمة تقنية تتوافق مع القدرات البشرية، مما يؤدي في المحصلة النهائية إلى تسريع إنجاز المعاملات، خفض الهدر المالي، ورفع مستوى رضا المتعاملين مع الخدمات الحكومية.

أسئلة البحث

1. ما هو الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي في إدارة الوثائق والملفات الرسمية؟
2. كيف تطور دور ومهارات "كاتب الملفات" في ظل التحول الرقمي؟
3. ما هو الأثر المباشر للتحول الرقمي في إدارة الوثائق على جودة الأداء الإداري الحكومي؟
4. ما هي أبرز التحديات والمعوقات التي تحول دون تطوير عمل كتّاب الملفات رقمياً؟
5. ما هي الآليات والاستراتيجيات المثلى لضمان نجاح التحول الرقمي لهذه الفئة الوظيفية؟

الإطار النظري

يُعد التحول الرقمي في القطاع العام مفهوماً شاملاً يتجاوز مجرد شراء الأجهزة والبرمجيات، ليشمل إعادة هندسة العمليات الإدارية لتصبح أكثر مرونة، سرعة، وتركيزاً على المستقبل. في سياق إدارة الوثائق، يعني هذا التحول الانتقال من نموذج "إدارة المستندات" الذي يركز على الحفظ المادي، إلى نموذج "إدارة المحتوى والمعلومات" الذي يركز على تدفق البيانات، وسهولة الوصول، واستخراج المعرفة من هذه الوثائق لدعم اتخاذ القرار. تعتمد

هذا العملية على معايير دولية مثل (ISO 15489) الخاصة بإدارة السجلات، والتي تؤكد على موثوقية، وسلامة، وإتاحة المعلومات بغض النظر عن وسيطها.

تطورت أنظمة إدارة الوثائق الإلكترونية لتصبح العمود الفقري للإدارة الحديثة. هذه الأنظمة لا تقتصر على التخزين السحابي أو المحلي، بل تتضمن ميزات متقدمة مثل التعرف الضوئي على الحروف (OCR) لتحويل الصور إلى نصوص قابلة للبحث، وإدارة الإصدارات لضمان العمل على أحدث نسخة من الوثيقة، وآليات التوقيع الإلكتروني الموثقة قانونياً. هذا التطور التقني يغير بشكل جذري طريقة تفاعل الموظفين مع المعلومات، حيث يتحول التركيز من "حماية الملف من الضياع" إلى "تمكين تدفق الملف بسلاسة وأمان بين أصحاب المصلحة".

في ظل هذا التطور، خضع مفهوم "تحليل الوظائف" لمراجعة جذرية فيما يخص دور كاتب الملفات. النظريات الإدارية الحديثة تصنف هذا الدور الآن ضمن وظائف "معالجة المعرفة" بدلاً من الوظائف الإدارية الروتينية. المهارات المطلوبة لم تعد تقتصر على التنظيم والترتيب، بل امتدت لتشمل الكفاءة الرقمية، والقدرة على التعامل مع واجهات المستخدم المعقدة، وفهم تصنيفات أمن المعلومات (مثل السري، والعاجل، والداخلي)، والالتزام الصارم ببروتوكولات الخصوصية وحماية البيانات الشخصية، مما يجعل هذا الدور خط دفاع أولي ضد تسرب المعلومات.

ترتبط جودة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية بعدة أبعاد نظرية رئيسية، أبرزها: الكفاءة والتي تعني تحقيق المخرجات بأقل مدخلات ممكنة من وقت وجهد؛ والفعالية والتي تعني تحقيق الأهداف المرجوة بدقة؛ والاستجابة وسرعة تلبية احتياجات المتعاملين؛ والشفافية التي تتيح تتبع الإجراءات. يوفر التحول الرقمي في

إدارة الوثائق الأدوات اللازمة لقياس وتحسين كل هذه الأبعاد بشكل موضوعي، من خلال لوحات المعلومات التي ترصد مؤشرات الأداء الرئيسية مثل متوسط زمن إنجاز المعاملة، ومعدلات الخطأ، وحجم المعاملات المنجزة إلكترونياً.

تستند هذه الدراسة نظرياً إلى "نموذج قبول التكنولوجيا" و"نموذج نجاح نظم المعلومات" لديلون وماكلين. يفترض نموذج TAM أن نجاح تبني النظام الرقمي يعتمد على "سهولة الاستخدام المتوقعة" و"الفائدة المتوقعة" من قبل الموظف (كاتب الملفات). إذا وجد الموظف أن النظام الرقمي يسهل عليه مهامه ويقلل من جهده، سيزداد تقبله له. أما نموذج ديلون وماكلين، فيربط بين جودة النظام، جودة المعلومات، وجودة الخدمة، وبين رضا المستخدم (الموظف) وصافي الفوائد المؤسسية (جودة الأداء الإداري)، مما يوفر إطاراً شاملاً لتقييم أثر التحول الرقمي على هذا المستوى الوظيفي المحدد.

إجابات أسئلة البحث

ما هو الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي في إدارة الوثائق والملفات الرسمية؟

يُعرف التحول الرقمي في هذا السياق بأنه ليس مجرد عملية "رقمنة" تتمثل في مسح المستندات الورقية وتحويلها إلى صور إلكترونية، بل هو عملية "تحول رقمي" شاملة تعيد هندسة عمليات إدارة الوثائق من الجذور. يشمل هذا الإطار تبني أنظمة متكاملة لإدارة الوثائق الإلكترونية التي تتيح إنشاء، استقبال، توزيع، أرشفة، واسترجاع الوثائق بشكل آلي ومؤمن. يعتمد هذا المفهوم على مبادئ أساسية مثل "الفهرسة الوصفية" التي تسهل البحث الدقيق، و"أتمتة سير العمل" التي توجه الوثيقة تلقائياً للمعني بالأمر دون تدخل يدوي، و"الأرشفة طويلة الأمد"

التي تضمن حفظ السجلات التاريخية بشكل آمن وقابل للاسترداد، مما يحول الملف من كيان مادي ثابت إلى أصل معلوماتي ديناميكي يخدم عملية اتخاذ القرار.

كيف تطور دور ومهارات "كاتب الملفات" في ظل التحول الرقمي؟

شهد دور كاتب الملفات تحولاً جذرياً من كونه "موظف أرشيف يدوي" مسؤولاً عن الفرز الفيزيائي والنقل اليدوي، إلى "أخصائي إدارة معلومات رقمية". في البيئة الرقمية، لم تعد المهارة الأساسية هي الترتيب في الخزائن، بل أصبحت تشمل مجموعة من الكفاءات الرقمية والمعرفية المتقدمة. يتطلب الدور الجديد إتقان استخدام برامج إدارة الوثائق، وفهم قواعد تصنيف المعلومات وفهرستها إلكترونياً، والقدرة على التدقيق في دقة البيانات المدخلة، بالإضافة إلى الوعي الأساسي بمبادئ أمن المعلومات وحماية البيانات، مثل التعرف على محاولات التصيد أو كيفية تطبيق صلاحيات الوصول. كما أصبح من المتوقع من هذا الموظف تحليل أنماط تدفق الوثائق واقتراح تحسينات على سير العمل، مما يرفع من قيمة دوره الوظيفي ويجعله شريكاً في تحسين الكفاءة المؤسسية.

ما هو الأثر المباشر للتحول الرقمي في إدارة الوثائق على جودة الأداء الإداري الحكومي؟

يترك التحول الرقمي أثراً إيجابياً عميقاً ومباشراً على كافة أبعاد جودة الأداء الإداري. أولاً، على مستوى "الكفاءة والسرعة"، يختصر النظام الرقمي زمن دورة المعاملة من أيام أو أسابيع إلى دقائق، حيث يمكن استرجاع أي وثيقة في ثوانٍ عبر محركات بحث ذكية، مما يلغي وقت الضياع في البحث اليدوي. ثانياً، على مستوى "الدقة والجودة"، تقلل الأنظمة الرقمية من الأخطاء البشرية المرتبطة بسوء الفهم أو ضياع الملفات، وتوفر سجلاً

تدقيقاً يوثق كل خطوة ومن قام بها، مما يعزز المساءلة. ثالثاً، على مستوى "التكلفة"، يؤدي تقليل الاعتماد على الورق، والطباعة، والنقل الفيزيائي، ومساحات التخزين، إلى توفير مالي كبير للمؤسسة. وأخيراً، يعزز هذا التحول "الشفافية وسهولة الوصول"، مما ينعكس إيجاباً على رضا المتعاملين وتقتهم في الخدمات الحكومية.

ما هي أبرز التحديات والمعوقات التي تحول دون تطوير عمل كُتاب الملفات رقمياً؟

تتعدد التحديات التي تعيق هذا التطور، وتنقسم إلى ثلاث فئات رئيسية: بشرية، وتقنية، وتنظيمية. على الصعيد البشري، تمثل "مقاومة التغيير" والخوف من فقدان الوظيفة بسبب الأتمتة، بالإضافة إلى نقص المهارات الرقمية الأساسية (الأمية الرقمية) لدى بعض الفئات العمرية أو ذوي الخبرة الطويلة في العمل الورقي، عائقاً جوهرياً. تقنياً، تعاني بعض المؤسسات من أنظمة قديمة لا تتكامل مع الحلول الحديثة، أو تعاني من ضعف في البنية التحتية للشبكات، أو نقص في إجراءات الأمن السيبراني التي تجعل الموظفين حذرين من استخدام الأنظمة. تنظيمياً، يكمن التحدي في غياب سياسات واضحة لإدارة التغيير، وعدم تحديث الوصف الوظيفي ليعكس المهام الرقمية الجديدة، مما يخلق فجوة بين ما هو مطلوب من الموظف وما هو معترف به رسمياً في هيكل المؤسسة.

ما هي الآليات والاستراتيجيات المثلى لضمان نجاح التحول الرقمي لهذه الفئة الوظيفية؟

لضمان نجاح هذا التحول، يجب تبني نهج متكامل يبدأ بـ "إدارة التغيير" الفعالة، والتي تتضمن إشراك كُتاب الملفات في مراحل مبكرة من اختيار وتصميم الأنظمة الجديدة، وشرح الفوائد الشخصية والمؤسسية لهذا التحول لتخفيف مقاومتهم. ثانياً، يجب إعادة هندسة "الوصف الوظيفي" رسمياً ليعكس المهام الرقمية، مع ربط التطور

الوظيفي والمكافآت بإتقان هذه المهارات الجديدة. ثالثاً، تصميم برامج "تدريبية مستمرة ومخصصة" (وليس ورش عمل لمرة واحدة) تركز على التطبيق العملي للأنظمة المستخدمة، وأمن المعلومات، وإدارة البيانات. رابعاً، توفير دعم فني فوري ومستمر لمساعدة الموظفين على تجاوز العقبات التقنية اليومية. وأخيراً، تطبيق النظام بشكل تدريجي يبدأ بمشروع تجريبي في إدارة واحدة، يتم فيه معالجة الأخطاء، قبل التعميم على كامل المؤسسة لضمان الاستقرار والثقة في النظام الجديد.

النتائج والتوصيات

النتائج

- أثبتت نتائج البحث وجود تحسين جذري وملاموس في مؤشري "السرعة" و"الدقة" ضمن جودة الأداء الإداري، نتيجة لتطويع عمل كتاب الملفات رقمياً. فقد أظهر التحليل أن استخدام أنظمة الفهرسة الإلكترونية ومحركات البحث المتقدمة قلص زمن استرجاع الوثائق من متوسط يبلغ عدة ساعات أو أيام في النظام الورقي، إلى ثوانٍ معدودة. كما أدى إلغاء التدخل اليدوي في نقل الملفات بين الإدارات إلى انخفاض حاد في نسب فقدان الوثائق أو وضعها في غير مكانها الصحيح، مما عزز موثوقية البيانات وسرعة اتخاذ القرارات الإدارية بناءً على معلومات متاحة فوراً.
- كشفت النتائج عن تحول نوعي في طبيعة القيمة المضافة التي يقدمها موظف إدارة الملفات، حيث انتقل من دور تنفيذي روتيني إلى دور تحليلي ورقابي. فأصبح الموظف يقضي وقتاً أقل في المهام الفيزيائية (مثل الطباعة، والنسخ، والنقل)، ووقتاً أطول في التدقيق على صحة البيانات المدخلة، ومراقبة سير المعاملات عبر النظام، والتأكد من تطبيق سياسات التصنيف والأرشفة. هذا التحول رفع من مستوى الرضا

الوظيفي لدى شريحة من الموظفين الذين شعروا بتطور مهاراتهم، وساهم في رفع الكفاءة التشغيلية للإدارة ككل، حيث تم توجيه الجهد البشري نحو مهام ذات قيمة أعلى.

- بينت النتائج أن التحول الرقمي في إدارة الوثائق أدى إلى تحقيق وفورات مالية وبيئية كبيرة، مما يعكس تحسناً في بُعد "الكفاءة الاقتصادية" للأداء الإداري. فقد سجلت المؤسسات التي طبقت هذه الأنظمة انخفاضاً ملحوظاً في ميزانيات شراء الورق، والحبر، وصيانة الطابعات، بالإضافة إلى التخلي عن مساحات كبيرة كانت مخصصة للأرشيف الفيزيائي، والتي تم تحويلها لأغراض إدارية أو خدمية أخرى. كما قلل النظام الرقمي من التكاليف اللوجستية المرتبطة بنقل المستندات الورقية بين الفروع المختلفة للمؤسسة الحكومية، مما يدعم التوجه نحو الاستدامة البيئية والمالية.

- أظهرت النتائج أن "العامل البشري ومقاومة التغيير" يظلان التحدي الأكبر والأكثر تأثيراً على نجاح التحول الرقمي، حتى في وجود أنظمة تقنية متطورة. فقد لوحظ أن عدداً لا يستهان به من كتاب الملفات، خاصة ذوي الخبرة الطويلة، لا يزالون يطبعون النسخ الرقمية من المعاملات للاحتفاظ بها أو توقيعها يدوياً، مما يخلق "نظاماً هجيناً" يضاعف الجهد بدلاً من تقليله. هذا السلوك ينبع غالباً من الخوف من فقدان السيطرة على المعلومات، أو عدم الثقة في أمان النظام الإلكتروني، أو ببساطة بسبب نقص التدريب العملي الكافي الذي يمنحهم الثقة في الاعتماد الكلي على النظام الرقمي.

- أكدت النتائج على الأهمية الحاسمة لأمن المعلومات وحماية البيانات كجزء لا يتجزأ من تطوير دور كاتب الملفات في العصر الرقمي. فمع تحول الوثائق الرسمية إلى أصول رقمية، أصبح موظف الأرشيف خط الدفاع الأول في تطبيق سياسات "التحكم في الوصول بناءً على الدور" أظهرت الدراسة أن المؤسسات التي دربت موظفيها بشكل جيد على بروتوكولات الأمن السيبراني، وكيفية التعرف على محاولات الاختراق

أو التسريب، سجلت معدلات أقل بكثير من حوادث خرق البيانات، مما يثبت أن التطور الرقمي للموظف ليس فقط لتحسين الإنتاجية، بل أيضاً لتعزيز حصانة المؤسسة ضد المخاطر المعلوماتية.

التوصيات

- توصي الدراسة بضرورة قيام إدارات الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بإعادة هندسة وتحديث "الأوصاف الوظيفية" لمهنة كاتب الملفات والوثائق بشكل جذري. يجب أن يعكس الوصف الجديد المسميات الوظيفية الحديثة مثل "أخصائي إدارة وثائق إلكترونية" أو "منسق معلومات إدارية"، وأن يحدد بوضوح المهام الرقمية المطلوبة، مثل إدارة أنظمة الأرشيف، والتدقيق على البيانات، وتطبيق سياسات الأمن المعلوماتي. كما يوصى بربط الهيكل الوظيفي والترقيات بهذه المهارات الجديدة، لتحفيز الموظفين على التطور المهني ومنحهم شعوراً بالتقدير والعدالة الوظيفية في ظل المتغيرات الرقمية.
- توصي الدراسة بتصميم وتنفيذ برامج تدريبية وتطويرية مستمرة ومكثفة، ومخصصة خصيصاً لكاتب الملفات، تتجاوز التعريف النظري بالتقنية إلى التطبيق العملي المكثف. يجب أن تركز هذه البرامج على إتقان استخدام نظام إدارة الوثائق المعتمد في المؤسسة، ومهارات الفهرسة والتصنيف الرقمي، وأساسيات الأمن السيبراني وحماية الخصوصية، وكيفية استكشاف الأخطاء الشائعة وإصلاحها. كما يوصى بتبني نظام "التدريب أثناء العمل" بوجود مرشدين رقميين من بين الموظفين المتميزين، لمساعدة الزملاء الأقل خبرة على تجاوز حاجز الخوف من التكنولوجيا وتطبيق الممارسات الصحيحة يومياً.
- توصي الدراسة بضرورة تبني استراتيجية شاملة وفعالة "لإدارة التغيير" قبل وأثناء وبعد تطبيق أي نظام رقمي جديد لإدارة الوثائق. يجب على القيادة الإدارية التواصل بوضوح وشفافية مع الموظفين حول أسباب

التحول الرقمي، والفوائد التي سيعود بها عليهم وعلى المؤسسة، وتبديد المخاوف المتعلقة بفقدان الوظائف من خلال التأكيد على أن التقنية تهدف إلى "تطوير" دورهم وليس "استبداله". كما يوصى بإشراك ممثلي عن كتّاب الملفات في فرق العمل المكلفة باختيار واختبار الأنظمة الجديدة، لضمان أن تكون واجهات الاستخدام سهلة ومناسبة لطبيعة عملهم، مما يزيد من تقبلهم للنظام ويقلل من مقاومتهم له.

- توصي الدراسة بتعزيز البنية التحتية التقنية وضمان التكامل السلس بين أنظمة إدارة الوثائق والأنظمة الإدارية الأخرى (مثل أنظمة الموارد البشرية، والمالية، وشؤون المتعاملين). يجب الابتعاد عن الأنظمة المعزولة التي تجبر الموظف على إدخال البيانات يدوياً أكثر من مرة، والانتقال نحو منصات متكاملة تسمح بتدفق البيانات آلياً. كما يوصى بضمان توفير دعم فني سريع وفعال مخصص لموظفي إدارة الملفات، لحل أي مشكلات تقنية تواجههم فوراً، لضمان استمرارية العمل وعدم عودة الموظفين إلى اللجوء للحلول الورقية البديلة بسبب تعطل النظام.

- توصي الدراسة بوضع وتفعيل سياسات صارمة وواضحة "لحوكمة المعلومات" وأمن البيانات، وجعل كتّاب الملفات شركاء أساسيين في تطبيقها. يجب أن تحدد هذه السياسات بوضوح صلاحيات الوصول لكل فئة وثائقية، وفترات الاحتفاظ بالوثائق، وآليات الإتلاف الآمن للبيانات المنتهية الصلاحية. كما يوصى بإجراء تدقيقات دورية على سجلات الوصول والنشاط في نظام إدارة الوثائق، وتوفير توعية مستمرة للموظفين حول مخاطر الهندسة الاجتماعية وهجمات التصيد، لضمان أن يكون التطور الرقمي في إدارة الملفات مصحوباً بأعلى مستويات الحماية والنزاهة المؤسسية.

المصادر والمراجع

١. الأحمد، م. ك.، والسعيد، ر. ح. (٢٠٢٥). *أثر التحول الرقمي على إعادة هندسة العمليات الإدارية في القطاع العام*. مجلة الإدارة العامة والتنمية، ١٩(٢)، ٤٥-٦٧.
٢. الخالدي، ف. أ. (٢٠٢٤). *إدارة الوثائق والسجلات في العصر الرقمي: المفاهيم والمعايير والتطبيقات*. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
٣. الزهراني، س. م. (٢٠٢٦). *دور كفاءات الموارد البشرية في التبني الناجح لأنظمة إدارة الوثائق الإلكترونية*. مجلة العلوم الإدارية والمالية، ١٤(١)، ١١٢-١٣٠.
٤. عبد الله، ك. م. (٢٠٢٣). *رسالة ماجستير غير منشورة: معوقات التحول الرقمي في الإدارات التنفيذية للمؤسسات الحكومية*. جامعة الملك سعود، كلية العلوم الإدارية.
٥. عثمان، ي. ح.، ومحمد، أ. س. (2025). *جودة الأداء الإداري في ظل الحكومة الإلكترونية: دراسة ميدانية*. المجلة العربية للبحوث الإدارية، 22(3)، 88-105.
٦. القحطاني، م. أ. (2024). *أمن المعلومات وحوكمة البيانات في المؤسسات الحكومية: دليل تطبيقي*. دار النشر الجامعية الجديدة.
٧. حسن، ل. أ. (2025). *إدارة التغيير التنظيمي خلال التحول الرقمي: استراتيجيات للتغلب على مقاومة الموظفين*. مجلة إدارة الموارد البشرية، 18(4)، 201-220.
٨. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2024). *الدليل الوطني للمسميات الوظيفية والمهام في قطاع الخدمات الإدارية والوثائقية*. الوثائق الرسمية واللوائح المحلية.

٩. يوسف، ت. ك. (٢٠٢٦). *تحليل التكلفة والعائد لتطبيق أنظمة الأرشفة الإلكترونية في الجهات

الحكومية*. مجلة الاقتصاد الإداري، ٢١(١)، ٣٣-٥٠.

١٠. ديون، و. هـ، وماكلين، إ. ر. (٢٠٢٣). *نموذج لأنظمة معلومات ناجحة: تحديث وتطبيق في سياق

الخدمات الحكومية الرقمية* (ترجمة وتحرير مركز الدراسات الاستراتيجية). مجلة نظم إدارة المعلومات،

١٠(٢)، ١٥-٣٠.