دور التحول الرقمي في تنمية العوائد المالية للمكتبات ومراكز المعلومات

The Role of Digital Transformation in Improving Financial Revenues of Libraries and Information Centers

صالح دياح [1]

[1] جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، salah.daiah@univ-biskra.dz

تاريخ الاستلام: 2026/02/12 تاريخ القبول: 2026/04/24 تاريخ النشر: 2026/05/31

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الحيوي الذي يلعبه التحول الرقمي في تنمية العوائد المالية داخل المكتبات ومراكز المعلومات، ولتحقيق الهدف تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي يسهم بشكل ايجابي وواضح في زيادة العوائد المالية للمكتبات ومراكز المعلومات، وتحسين أدائها الاقتصادي، بما يعزز انتقالها من مؤسسات انفاقية تعتمد على التمويل الحكومي إلى مؤسسات منتجة وفاعلة معرفيا واقتصاديا.

كلمات مفتاحية: التحول الرقمي؛ العوائد المالية؛ تنمية العوائد المالية ؛ المكتبات؛ مراكز المعلومات.

Abstract

This study aims to highlight the vital role played by digital transformation in enhancing financial revenues with in libraries and information centers. To achieve this objective the Descriptive – analytical approach was Adopted.

The study's demonstrates that digital has a clear and positive impact on increasing libraries and information centers, financial returns , and improving their economic performance, thereby reinforcing their role as productive knowledge institutions rather than merely expenditure-driven entities.

Keywords: Digital transformation; Financial revenues; Revenue development; Libraries; Information Centers.

المؤلف المرسل: صالح دياح، **الإيميل:** salah.daiah@univ-biskra.dz

1.مقدمة

تُعتبر الموارد والعوائد المالية بمثابة شريان الحياة لأي مؤسسة، لاسيما بالنسبة للمكتبات ومراكز المعلومات فهي من أكثر العوامل تأثيرا على تحقيق أهدافها وتنمية مجموعاتها؛ وعلى فعالية أنشطتها وجودة خدماتها المعلوماتية؛ وعلى كفاءة أداء العاملين بها، كما تؤثر تأثيرا بالغا على البيئة الداخلية للمكتبات ومراكز المعلومات، وعلى تجهيزاتها المختلفة. غير أن الدور التقليدي الذي عرفت به المكتبات ومراكز المعلومات على مر العصور، والمتمثل في جمع الإنتاج الفكري وتنظيمه وحفظه وتيسير الوصول إليه، لم يعد كافيا اليوم لضمان استمراريتها، وقدرتها على المنافسة في سوق خدمات المعلومات؛ كما لم يعد كافيا أيضا لمواجهة التحديات المتسارعة التي تشهدها المكتبات ومراكز المعلومات والتي من بينها ضعف التمويل، والتناقص المستمر في الميزانيات المرصودة لها، إلى جانب ارتفاع تكاليف المصادر المعلوماتية واشتراكات الدوريات وتغير فلسفة طرق تقديم خدمات المعلومات وغيرها من المتطلبات المعقدة التي بدأت في تغيير واقع المكتبات ومراكز المعلومات وتقوض دورها المعرفي والثقافي.

وأمام هذه الضغوط المالية المتزايدة، والأزمات المتراكمة التي أصبحت تمس جوهر عمل المكتبات ومراكز المعلومات وباتت تهدد كيانها؛ وتضعف قدرتها على البقاء، وفي ظل هذه البيئة التنافسية المتزايدة التعقيد، صار لزاما على هذه الفئة المتميزة من مؤسسات المعلومات البحث عن طرق بديلة، ومبتكرة لتأمين تمويلها، وتعزيز عوائدها ومخصصاتها المالية، وفي هذا السياق، يبرز التحول الرقمي بوصفه خيارا استراتيجيا، ذا بعد اقتصادي يتيح للمكتبات ومراكز المعلومات إمكانية تعزيز عوائدها المالية، من خلال تنويع مصادر دخلها، وتقليص نفقاتها التشغيلية، واستحداث خدمات ذات قيمة مالية مضافة، وتوسيع قاعدة المستفيدين منها، وتعظيم حصتها السوقية، وتغيير أسلوب عملها وإدارتها، من هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة بهدف تسليط الضوء على البعد الاقتصادي للتحول الرقمي، وأهميته في تنمية العوائد المالية المباشرة، والغير مباشرة داخل المكتبات ومراكز المعلومات ودعم استدامتها المالية.

إشكالية الدراسة:

تواجه المكتبات ومراكز المعلومات في العصر الحالي العديد من الضغوط الاقتصادية، المتمثلة في تذبذب التمويل الحكومي، والتراجع المستمر في الميزانيات المرصودة لها من قبل المؤسسات الوصية وارتفاع أسعار مصادر المعلومات، وعجز هذه المكتبات في الموازنة بين محدودية الموارد المالية المتاحة لها وبين التزايد المستمر في احتياجات المستفيدين من المصادر والخدمات المعلوماتية المتطورة.

فكل هذه العوامل مجتمعة أدت إلى إضعاف أساليب العمل التقليدية داخل المكتبات ومراكز المعلومات، الأمر الذي فرض عليها خاصة– في ظل تزايد مطالب قادة هذه المؤسسات المعرفية بانجاز

الكثير بموارد اقل– ضرورة البحث عن طرق مبتكرة، وبديلة لتامين تمويلها، وتعزيز عوائدها المالية وتعويض النقص في الدعم المالي، والاقتصادي المخصص لها. في هذا السياق يظهر التحول الرقمي كإستراتيجية محتملة تمكن المكتبات من تنويع مصادر دخلها، وتنمية عوائدها المالية، وتحويلها من مؤسسات تعتمد على الإنفاق والتمويل الحكومي إلى مؤسسات إنتاجية وفاعلة معرفيا واقتصاديا. وتأسيسا على ما سبق يمكن استجلاء إشكالية هذه الدراسة من خلال التساؤل المركزي التالي: كيف يُسهِم التحول الرقمي في تنمية العوائد المالية والاقتصادية للمكتبات ومراكز المعلومات؟

من أجل إحاطة الإشكالية من جوانبها المختلفة، تم تفكيكها إلى التساؤلات الفرعية التالية:

–ما المقصود بالتحول الرقمي في سياق المكتبات ومراكز المعلومات؟ وما هي أهميته؟

– ما هي الأبعاد التي يقوم عليها التحول الرقمي في المكتبات ومراكز المعلومات؟

–ما الدوافع الأساسية التي تحث المكتبات ومراكز المعلومات على تطبيق التحول الرقمي؟

–ما هي الآثار الاقتصادية للتحول الرقمي على تنمية العوائد المالية بالمكتبات ومراكز المعلومات؟

– ما التحديات التي تعيق المكتبات ومراكز المعلومات من تحقيق العائد المالي جراء تطبيقها للتحول الرقمي؟

– هل هناك تجارب عالمية ناجحة لمكتبات ومراكز معلومات استطاعت تحقيق عوائد مالية من خلال تطبيقها لتكنولوجيا التحول الرقمي؟

أهداف الدراسة:تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

–توضيح مفهوم التحول الرقمي، والأهمية التي يُشكِّلها بالنسبة للمكتبات ومراكز المعلومات.

–الكشف عن أهم الأبعاد التي يقوم عليها التحول الرقمي في المكتبات ومراكز المعلومات.

–ازالة النقاب على الدوافع التي تحث المكتبات ومراكز المعلومات على تطبيق التحول الرقمي.

–التعرف على مفهوم العوائد المالية، وأهميتها بالنسبة للمكتبات ومراكز المعلومات.

–تحليل الآثار الاقتصادية للتحول الرقمي على تنمية العوائد والإيرادات المالية المباشرة والغير مباشرة داخل المكتبات ومراكز المعلومات.

–تحديد أهم مجالات النفقات التي يسهم التحول الرقمي في تقليصها داخل المكتبات ومراكز المعلومات.

–استعراض بعض النماذج العالمية للمكتبات ومراكز المعلومات التي طبقت التحول الرقمي ونجحت في تحقيق عوائد وايرادات مالية مستدامة.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعا حيويا وذو طابع استراتيجي، يمس أداء المكتبات ومراكز المعلومات، ويرفع من جودة خدماتها بما يتماشى مع متطلبات البيئة الاقتصادية والرقمية التي تعمل فيها هذه المؤسسات المتميزة، والمتمثل في التحول الرقمي الذي يعتبر كإستراتيجية مبتكرة تعمل على تنمية وزيادة العوائد المالية والذاتية للمكتبات ومراكز المعلومات بشكل عام، وتنويع مصادر دخلها خارج الميزانيات المخصصة لها. ومن هنا المنطلق، تكتسب الدراسة قيمتها العلمية والعملية من إسهامها في سد فجوة معرفية خاصة، في السياق العربي الذي مازال يفتقر إلى بحوث معمقة تتعلق بالدور الحيوي الذي يمكن أن يساهم به التحول الرقمي في الارتقاء بالأداء الاقتصادي والمالي للمكتبات ومراكز المعلومات.

منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم على تجميع المعلومات، وتحليلها ومقارنتها، وتفسيرها، للوصول إلى نتائج موضوعية حول التحول الرقمي، وتحليل أثاره الاقتصادية على العوائد المالية للمكتبات، بالاعتماد على مراجعة وتحليل الأدبيات المتخصصة، والدراسات السابقة ذات الصلة والعلاقة.

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: قام بها الباحث: ريهام حسين عبد الجواد(2016) بعنوان: أساليب وتطبيقات زيادة الموارد المالية في المكتبات المصرية: دراسة للواقع وتخطيط للمستقبل. هدفت الدراسة إلى دراسة واقع الموارد المالية وكيف يمكن تحسينها في المكتبات المصرية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. توصلت الدراسة إلى أن :هناك قصور في الموارد المالية التقليدية للمكتبات المصرية، مما يحد من فعاليتها في تطوير الخدمات. أوصت الدراسة بعدد من التوصيات لتعزيز الموارد المالية في المكتبات، أهمها: ضرورة العمل على الاستفادة من التحول الرقمي كمصدر لزيادة الإيرادات المالية مثل تقديم خدمات رقمية مدفوعة.

الدراسة الثانية: قام بها شروق محمد أمحمد الجبور(2024) بعنوان: أهمية التحول الرقمي في تحسين أداء المكتبات في البلديات. تهدف الدراسة الى تسليط الضوء على أهمية التحول الرقمي في تحسين أداء مكتبات البلديات. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي. أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي يسهم بشكل كبير في تحسين أداء المكتبات من خلال تقليل الوقت المستغرق في تقديم الخدمات وتوصيلها للمستفيد. كما أوصت الدراسة بضرورة تبني جميع المكتبات البلديات في الأردن لتقنية التحول لأنه يسهم توجيه الإعمال نحو الأفضل وفي تطوير الخدمات للمجتمعات المحلية.

الدراسة الثالثة: قامت بها الباحثة رانيا شرعان(2025) بعنوان: تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي:دراسة تطبيقية على المكتبات العامة بمصر. هدفت الدراسة إلى بحث الدور المحوري للتحول الرقمي في تطوير أداء المؤسسات الثقافية، ورفع كفاءة وجودة الخدمات المقدمة في المكتبات العامة بمصر، ولتحقيق الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الميداني. توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يرفع من جودة الخدمات المقدمة من طرف المكتبات عينة الدراسة، كشفت عن وجود بعض التحديات التي تواجه عملية التحول الرقمي في المكتبات المبحوثة، من بينها نقص التدريب الكافي للعاملين على استخدام التقنيات الرقمية الحديثة. وأوصت الدراسة بتشجيع المكتبات المبحوثة على تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين العمليات الفنية وتقديم خدمات مخصصة.

الدراسة الرابعة: قامت بها الباحثة: Dohe ,Kate(2019) بعنوان Doing More, With More Academic : Libraries, Digital Services, and Revenue Generation. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف كيف يمكن للمكتبات الجامعية توليد عوائد مالية من خلال تقديم خدمات رقمية متقدمة بالاعتماد على مبدأ افعل أكثر بموارد أقل. وذلك من خلال دراسة حالة مكتبة جامعة ماريلاند كنموذج عملي لتقديم خدمات رقمية مدفوعة، اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة. توصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها: استطاعت مكتبة جامعة ماريلاند تحقيق دخلا ماليا مستداما من خلال تقديم خدمات رقمية مدفوعة مثل: إدارة البيانات البحثية .

الدراسة الخامسة: قام بها كل من: Raja Thangiah & Michael J. Leo(2023) بعنوان: Digital Transformation in university libraries : A Financial perspective. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف الممارسات والابتكارات التقنية والتنظيمية للتحول الرقمي بالمكتبات الجامعية لجامعات جنوب الهند، و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأبرزت الدراسة كيف أن التحول الرقمي: خفض من كلفة الموارد الورقية بنسبة32%، وأيضا رفع من الاشتراكات الرقمية بنسبة 45%. وفي خضم هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة اعتماد منظور تكاملي للتحوّل الرقمي يجمع بين التقنية، والعاملين، والثقافة التنظيمية، والخدمات.

الدراسة السادسة: قامت بها الباحثة الهندية: Anita Kumari Meena(2024) بعنوان: Transformation in libraries : A Quantitative Analysis of the Adoption of Digital the new Technology and Its User Impact. هدفت الدراسة إلى تحليل النتائج العملية لتطبيق التحول الرقمي في المكتبات والتعرف على زيادة الكفاءة وتحسين الخدمات المعلوماتية، وقياس مدى تأثيره على سلوك المستفيدين. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي من التحليل الإحصائي للأدبيات المنشورة في الفترة ما بين 2010 و2023. توصلت الدراسة إلى أن تطبيق تقنية RFID قد قلل من فقدان الكتب؛

وساهم في تحسين كفاءة العمليات الفنية. كما أظهرت الدراسة أيضا أن استعارة الكتب الورقية قد تراجع بنسبة 30% نتيجة تفضيل المستفيدين المصادر الرقمية.

التعليق على الدراسات السابقة ونقدها:

بعد استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن موضوع التحول الرقمي في المكتبات قد حظي باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة، غير أن هذا الاهتمام اتخذ في أغلبه طابعًا وصفيًا أو خدميًا مع تركيز واضح على تحسين الأداء وتطوير الخدمات، أكثر من تركيزه على الجوانب الاقتصادية والمالية.

فمثلا تناولت دراسة ريهام حسين عبد الجواد (2016) واقع الموارد المالية في المكتبات المصرية وسلطت الضوء على محدودية مصادر التمويل التقليدية، واقترحت جملة من الآليات لتحسين الوضع المالي، من بينها الاستفادة من الخدمات الرقمية، غير أن الدراسة لم تتعمق في تحليل المردود الاقتصادي للتحول الرقمي أو بيان آليات تحقيق العوائد المالية الناتجة عنه.

أما دراسة شروق محمد الجبور (2024) فقد ركزت على أهمية التحول الرقمي في تحسين أداء مكتبات البلديات بالأردن، من حيث تسريع الخدمات وتسهيل وصول المستفيدين إليها. ورغم حداثة الدراسة وأهميتها التطبيقية، إلا أنها انحصرت في البعد الخدمي والتنظيمي، ولم تتطرق إلى أثر التحول الرقمي على الموارد المالية أو الاستدامة الاقتصادية للمكتبات.

وفي السياق ذاته، عالجت دراسة رانيا شرعان (2025) أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي للمكتبات العامة في مصر، مع إبراز التحديات التقنية والبشرية المصاحبة له. ورغم اعتمادها على منهج ميداني منحها قدرًا من العمق، إلا أن تركيزها انصبّ على تحسين جودة الخدمات وكفاءة الأداء، دون الربط بين التحول الرقمي وتنمية العوائد المالية.

وعلى المستوى الأجنبي، تُعد دراسة(2019) Kate Dohe من الدراسات القليلة التي ربطت بين التحول الرقمي وتوليد الإيرادات في المكتبات الجامعية، حيث قدمت نموذجًا تطبيقيًا لمكتبة جامعة ماريلاند في تقديم خدمات رقمية مدفوعة. غير أن هذه الدراسة بقيت محصورة في إطار دراسة حالة واحدة، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على أنواع أخرى من المكتبات أو على سياقات مختلفة.

كما تناولت دراسة Raja Thangiah & Michael J. Leo (2023) التحول الرقمي من منظور مالي، وقدمت مؤشرات رقمية حول خفض التكاليف وزيادة الاشتراكات الرقمية في بعض المكتبات الجامعية بجنوب الهند. ومع أهمية هذه النتائج، إلا أن الدراسة لم تميز بوضوح بين العوائد المالية المباشرة وغير المباشرة، كما لم تناقش استدامة هذه العوائد على المدى الطويل.

في حين ركزت دراسة Anita Kumari Meena (2024) على قياس أثر التقنيات الرقمية على كفاءة العمليات وسلوك المستفيدين، وأظهرت نتائج كمية مهمة تتعلق بتقليل الفاقد وتحسين الأداء، لكنها لم تتناول التحول الرقمي من زاوية اقتصادية، ولم تربط بين تحسين الكفاءة، وتحقيق عوائد مالية للمكتبات.

بناء على ما سبق، يتضح أنه بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت التحول الرقمي في المكتبات ومراكز المعلومات سواء العربية أو الأجنبية، إلا أن معظمها انصبّ على تحليل أثره في تحسين الأداء المؤسسي، وجودة الخدمات والكفاءة التشغيلية، مع إغفال واضح للبعد الاقتصادي والمالي، وعليه، تبرز فجوة بحثية تتمثل في غياب دراسات تتناول التحول الرقمي في المكتبات، من منظور اقتصادي متكامل يميز بين العوائد المالية المباشرة وغير المباشرة، ويحلل دور التحول الرقمي في الانتقال بالمكتبات من مؤسسات إنفاقية إلى مؤسسات قادرة على تحقيق قدر من الاستدامة المالية، خاصة في السياق العربي.

وتسعى هذه الدراسة إلى الإسهام في سد هذه الفجوة من خلال معالجة التحول الرقمي كإستراتيجية مبتكرة لتنمية العوائد المالية وتأمين التمويل الذاتي، ودعم الاستدامة الاقتصادية للمكتبات، سواء من خلال خدمات مدفوعة أو اشتراكات رقمية أو تقليل التكاليف التشغيلية، أو تقليل الهدر وترشيد النفقات، أو زيادة استخدام المصادر الرقمية، وبالتالي فان هذه الدراسة تسعى إلى سد هذه الفجوة البحثية.

الإطار النظري:

2. الإطار الفكري للتحول الرقمي في المكتبات ومراكز المعلومات: المفهوم والماهية

1.2 مفهوم التحول الرقمي في المكتبات ومراكز المعلومات:

قبل التطرق قبل التطرق إلى مفهوم التحول الرقمي في المكتبات ومراكز المعلومات، لابد من توضيح مفهوم الرقمنة حيث ظهر هذا المفهوم بظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واتساع استخدامها في مختلف القطاعات والمجالات. وفي هذا السياق، يقصد بالرقمنة في مجال المكتبات ومراكز المعلومات بأنها: "عملية تحويل الوثائق التقليدية والمطبوعة إلى شكل رقمي، يمكن قراءته ومعالجته بالحاسب الإلكتروني".

في حين أشارت (نجلاء أحمد يس) للرقمنة على أنها: "عملية تحويل المعلومات والمواد المطبوعة أو المخزنة على الميكروفيلم أو الميكروفيش؛ والمواد ذات الشكل التناظري مثل: الأشرطة الصوتية وأشرطة الفيديو المرئية إلى مواد رقمية، بواسطة المسح الضوئي، ثم تخزينها على الأقراص الصلبة أو الأقراص المليزرة، وأقراص الفيديو الرقمية؛ أو إتاحتها عبر شبكة الإنترنت". (يس، 2013، صفحة 21).

في حين عرف المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات والأرشيف، الرقمنة بأنها: "العملية التي يتم من خلالها تحويل المواد التناظرية إلى صيغة رقمية قابلة للمعالجة والحفظ والاستخدام عبر الأنظمة الحاسوبية".

والخدمات المعلوماتية، من خلال توظيف التقنيات الرقمية، مثل: التوسع في بناء المجموعات الرقمية وإتاحة الوصول إليها؛ وتحسين أنظمة إدارة المكتبات ومراكز المعلومات، وتطوير فهارس البحث الإلكترونية بما يسهل عمليات البحث والاسترجاع، إلى جانب تعزيز الحفظ الرقمي، وتشجيع الاستفادة الشاملة من المصادر الرقمية.

وهناك من يعرف التحول الرقمي في المكتبات ومراكز المعلومات بأنه: "عملية إستراتيجية شاملة تهدف إلى دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وشبكة الإنترنت بعمق في البنية التنظيمية والتحتية للمكتبات، حيث يشمل هذا التحول رقمنة المجموعات المكتبية؛ وتوسيع الوصول المفتوح عبر الانترنت؛ وتعزيز الدور الفني والتنظيمي للعاملين داخل المكتبات ومراكز المعلومات المعلومات؛ وتسهيل وصول المستفيد للمعلومات بغض النظر عن الحدود الزمانية والمكانية.

أما (مدحت محمد عبدالله) فيعرف التحول الرقمي في مجال المكتبات ومراكز المعلومات بأنه: "الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المكتبات، واستبدال العناصر والعمليات التي كانت تتم بشكل تقليدي بأخرى الكترونية، لزيادة قدرة المكتبات على المنافسة والاستجابة لمتغيرات البيئة، وسوق خدمات المعلومات، وتحقيق التميز. (محمد م.، 2025، صفحة 220)

وبناء على ما تم التطرق إليه من تعاريف حول الرقمنة والتحول الرقمي،، يظهر أن هناك اختلاف جوهري بين الرقمنة والتحول الرقمي، حيث تستهدف الرقمنة تحويل مصادر المعلومات التقليدية من الصورة التناظرية إلى الصورة الرقمية، بينما يستهدف التحول الرقمي تحويل العمليات الإدارية والفنية والتنظيمية والتسويقية إلى الصورة الرقمية، باختصار الرقمنة هي مجرد مرحلة تقنية أوليّة من التحول الرقمي.

2.2 أهمية التحول الرقمي في المكتبات ومراكز المعلومات:

تتجلى أهمية التحول الرقمي بالنسبة المكتبات ومراكز المعلومات في النقاط التالية:

–تعزيز الوصول إلى المعلومات: يتيح التحول الرقمي الوصول إلى مصادر المعلومات الرقمية في أي وقت ومن أي مكان عبر الانترنت، ودون التقيد بساعات عمل المكتبة.

–تحسين جودة الخدمات المقدمة مثل: الخدمات المرجعية الرقمية، والإعارة والحجز الالكتروني، مما يوفر الوقت والجهد للمستفيدين.

–تحسين كفاءة استغلال الأصول المعرفية والفكرية حيث تصبح متاحة اعدد اكبر من المستفيدين الوقت نفسه.

–تنمية العمل التعاوني حيث يسمح التحول الرقمي للمكتبات ومراكز المعلومات بالانتقال من مؤسسات منعزلة إلى شبكات معرفية مترابطة، تتقاسم المصادر المعرفية والخبرات المهنية، والتالي استثمار الإمكانات المتاحة بكفاءة أعلى بما يخدم المستفيدين.

3.2 دوافع تطبيق التحول الرقمي في المكتبات ومراكز المعلومات:

في الحقيقة هناك العديد من العوامل التي دفعت المكتبات ومراكز المعلومات نحو تطبيق التحول الرقمي، من بينها:

–التغير المستمر في سلوك المستفيدين واحتياجاتهم: يعد بمثابة الحافز الذي يحث المكتبات ومراكز المعلومات بمختلف أنواعها على تبني مشاريع التحول الرقمي، من أجل تقديم خدمات رقمية تفاعلية تلبي احتياجات المستفيدين المتزايدة بازدياد حجم المعلومات؛ وتعدد طرق الوصول إليها.

–الاستجابة للتغيرات الطارئة والتصدي للأزمات: تمثل أحد ابرز دوافع التحول الرقمي، فقد شكلت جائحة كوفيد 19 سنة2020 مثالا حيا عن ذلك، وكانت عاملا باعثا ومشجعا على تغيير أنماط الاستفادة من خدمات المكتبات من تقليدية حضورية إلى خدمات رقمية عن بعد. (محمد ع.، 2022، صفحة 1003)

–حفظ مصادر المعلومات الهشة والنادرة: تحتوي العديد من المكتبات ومراكز المعلومات على مصادر المعلومات النادرة أو الهشة كالمخطوطات والكتب التاريخية المعرضة للتلف مع مرور الوقت بسبب الضوء والرطوبة وكثرة الاستخدام، وبالتالي يتيح التحول الرقمي حفظ هذه المصادر من خلال إنشاء نسخ رقمية عالية الجودة يمكن الوصول إليها دون تعريض المصادر الأصلية لخطر التلف، ومنه إنشاء نسخ احتياطية تلبي احتياجات الأجيال الحالية والمستقبلية.

–رغبة المكتبات ومراكز المعلومات في دخول عالم الثورة الصناعية الرابعة، والاستفادة من تطبيقاتها، وتسخير أدواتها في إعادة تعريف أدوارها في المجتمع؛ وتشكيل خدماتها، وجعلها أكثر كفاءة وفعالية، والوصول إلى جمهور واسع من خلال شبكة الانترنت.

– الضغوط الاقتصادية المفروضة على الميزانيات: تعد الضغوط الاقتصادية من بين العوامل التي دفعت المكتبات ومراكز المعلومات إلى تبني مشاريع التحول الرقمي، ففي ظل التراجع المستمر للميزانيات المرصودة لها اضطرت الكثير من المكتبات ومراكز المعلومات إلى البحث عن بدائل أكثر استدامة؛ واقل تكلفة لإدارة مجموعاتها وخدماتها من هنا يبرز التحول الرقمي كخيار استراتيجي لتامين تمويلها الذاتي وتعزيز عوائدها المالية، والتقليل من حجم وآثار الضغوط الاقتصادية.

–العولمة: تعد العولمة أهم سمات النظام العالمي المعاصر الذي فرضته التغيرات التكنولوجية المتسارعة، خاصة التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقد والتي شكلت شبكة الانترنت

وما أتاحته من سهولة في الوصول إلى المعلومات، وتبادلها دون أدنى قيود زمانية أو مكانية، الأمر الذي أسهم في إعادة تشكيل أساليب العمل وتغيير فلسفة الخدمات في مختلف مؤسسات المعلومات، بما في ذلك المكتبات، ومهّد الطريق أمام تبني التحول الرقمي.

4.2 أبعاد التحول الرقمي في المكتبات ومراكز المعلومات:

يرتكز التحول الرقمي في المكتبات ومراكز المعلومات على مجموعة من الأبعاد التي يمكن حصرها في النقاط التالية:

– البعد التنظيمي والإداري: يتمثل في وضع إستراتيجية رقمية، وهي من العناصر الأساسية في نجاح مشاريع التحول الرقمي، وتتضمن تبني قيادة فعّالة تدعم ثقافة التغيير، والابتكار الرقمي والمؤسسي داخل المكتبات، تحديد المجالات التي تحتاج إلى التحول الرقمي، وتحديد الأهداف المراد تحقيقها، وكذلك الأدوات الرقمية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف. (صيام، 2021، صفحة 460)

البعد التكنولوجي: يتمثل في أدوات وتقنيات التكنولوجيا الرقمية، مثل: أنظمة إدارة المكتبات الحوسبة السحابية، أدوات الذكاء الاصطناعي، انترنت الأشياء؛ شبكة الإنترنت، التي تعمل جميعها على تسهيل العمليات الفنية، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتطوير الخدمات المعلوماتية، وتحسين الأداء.

– البعد الاجتماعي والثقافي: يتمثل في حرص المكتبات ومراكز المعلومات على تمكين جميع المستفيدين، خاصة الفئات الهشة التي تعاني العزلة الاجتماعية من الوصول إلى الموارد المعلوماتية والاستفادة من الخدمات الرقمية؛ وتنمية مهاراتهم في مجال الثقافة الرقمية. (Kulikauskienė, 2020, p. 39)

– بعد الشراكات والتعاون: يتمثل في بناء تحالفات وعقد شراكات مع مؤسسات بحثية وأكاديمية ومهنية، من أجل تبادل الخبرات وتعزيز الموارد الرقمية.

– بعد الحفظ الرقمي وصيانة المحتوى: يهتم برقمنة المجموعات المكتبية، وضمان جودتها، وحفظها على المدى الطويل باستخدام معايير دولية وأدوات تقنية متقدمة.

3.تنمية العوائد المالية في المكتبات ومراكز المعلومات:

1.3 تعريف العوائد المالية، وأهميتها في المكتبات ومراكز المعلومات:

يُقصد بالعوائد المالية في مجال المكتبات ومراكز المعلومات بأنها: المكاسب الاقتصادية التي تجنيها المكتبات من وراء تطبيقها للتحول الرقمي وتقنياته (كالذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية والبيانات الضخمة وإنترنت الأشياء) سواء كانت هذه الإيرادات والمكاسب مباشرة مثل: تقليل تكاليف الورق والطباعة نتيجة اعتماد نظام الإعارة الإلكترونية، أو مكاسب غير مباشرة مثل: تحسين جودة الخدمات التي تسهم في

تحقيق قيمة مضافة للمستفيد. والجدير بالذكر أنّ العوائد المباشرة يمكن قياسها بالأرقام في الميزانية، أما العوائد غير المباشرة فتظهر في صورة تحسين الأداء؛ وتوسيع الحصة السوقية للمكتبات ومراكز المعلومات في سوق خدمات المعلومات وتقوية قدرتها التنافسية مقارنة بمثيلاتها من المكتبات المنافسة لها.

وتكمن أهمية تنمية العوائد المالية داخل المكتبات ومراكز المعلومات في كونها، تُؤَمِن الاستقرار المالي للمكتبات وتساهم في الانتقال بها من مؤسسات خدمية انفاقية إلى مؤسسات منتجة، مما يحررها من بعض القيود المالية والإدارية، لكن ليس بهدف تحقيق الربح كما في القطاع الخاص، وإنما لتغطية نفقاتها وتكاليف التطوير المستمر، وتوسيع خدماتها، وحتى لا تشكل عبئا اقتصاديا على المؤسسات الوصية التي تتبعها. (محجوب، 2023، صفحة 171)

2.3 الآثار الاقتصادية للتحول الرقمي على تنمية العوائد المالية بالمكتبات ومراكز المعلومات:

يمكن تلخيص الآثار الاقتصادية للتحول الرقمي على تنمية العوائد المالية داخل المكتبات ومراكز المعلومات في النقاط التالية:

– تنويع مصادر الدخل: وذلك من خلال تقديم خدمات الكترونية مدفوعة، مثل: الاشتراك في قواعد بيانات رقمية عالمية وعربية، أو تنظيم دورات تكوينية عن بُعد بمقابل مالي، أو قيام بعض المكتبات ومراكز المعلومات بإجراء اتفاقيات التراخيص الرقمية مع الناشرين وأصحاب الحقوق الطبع والنشر من خلال تأجير مجموعاتها الرقمية (كتب إلكترونية، تقارير، مجلات علمية) للمستفيدين من الأفراد أو المؤسسات التعليمية.

– خفض التكاليف التشغيلية: يمكن للمكتبات ومراكز المعلومات الاستفادة من التحول الرقمي في التقليل من التكاليف اللوجستية المرتبطة بالمساحات المادية، والطباعة؛ وصيانة المعدات والأثاث، عبر الاعتماد على الخدمات الإلكترونية، وتحسين إدارة البيانات، وتسهيل الوصول إلى الموارد الرقمية.

– فتح قنوات للاتصال بالمجتمع وبناء شراكات إستراتيجية: يمكن لبعض المكتبات ومراكز المعلومات إنشاء شراكات إستراتيجية مع المؤسسات التعليمية والبحثية، ودور النشر، بل وحتى الأفراد، حيث تتيح هذه الشراكات للمكتبات ومراكز المعلومات الوصول إلى مصادر تمويل جديدة، مثل: رسوم التراخيص الرقمية، ورسوم الاشتراك، ورسوم الفعاليات كالمحاضرات والندوات، وحملات التوعية وغيرها.

– توسيع الحصة السوقية (قاعدة المستفيدين): يفتح التحول الرقمي آفاقا جديدة حيث يمكن للمكتبات ومراكز المعلومات توسيع قاعدة المستفيدين منها، وتعظيم حصتها السوقية من خلال الوصول إلى جمهور أوسع عبر الإنترنت، وزيادة فرص الاشتراك، والاستفادة من الخدمات الرقمية. (Ghalavand, 2022, p. 492)

– توفير تكاليف البنية التحتية المادية: يمكن أن يؤدي التحول الرقمي إلى توفير كبير في تكاليف مساحات تخزين النسخ الورقية على المدى الطويل، فبينما قد يكون الاستثمار الأولي في مشاريع التحول

الرقمي مرتفعا، إلاّ أن تكلفة حفظ وتخزين النسخ الورقية قد تكون أعلى بكثير، وعليه فمن خلال تحويل مصادر المعلومات التقليدية إلى نسخ رقمية، يمكن للمكتبات التحكم في تكاليف الأرفف، والإضاءة والتكييف والحفظ، مما يتيح إمكانية استيعاب عدد كبير من المصادر الرقمية في مساحة صغيرة نسبيا. ويتيح هذا إمكانية اكبر في التوسع دون الحاجة إلى بنية تحتية مادية إضافية.

– تقليل تكاليف اقتناء مصادر المعلومات التقليدية: يقلل التحول الرقمي من تكاليف اقتناء النسخ ورقية، وتكاليف تجليدها وصيانتها، بعكس المصادر الرقمية، التي لا تحتاج إطلاقا لمثل هذه الإجراءات.

– تقليل التكاليف والنفقات المرتبطة بالنقل والشحن: مثل: الإعارة بين المكتبات لأن مشاركة المحتوى رقميا يقلل من تكاليف الشحن والنقل.

3.3 التحديات التي تواجه المكتبات في تنمية العوائد المالية في ظل تطبيق التحول الرقمي:

تواجه المكتبات ومراكز المعلومات العديد من التحديات أثناء تطبيق التحول الرقمي، والمتمثلة في:

–التحديات القانونية والتشريعية: تشكل الاعتبارات القانونية وعلى رأسها حقوق النشر؛ وحماية حقوق الملكية الفكرية، احد العوائق الأساسية أمام نجاح مشاريع التحول الرقمي في المكتبات ومراكز المعلومات بسب القيود الصارمة المفروضة على رقمنة المصادر المعلوماتية وإتاحتها، مما يقلل من قدرة المكتبات ومراكز المعلومات على تنويع مصادر تمويلها ودخلها وتحقيق إيرادات وأرباح مالية، الأمر الذي يجعل الجدوى الاقتصادية والمالية لمشاريع التحول الرقمي محدودة مقارنة بالتكاليف والنفقات المبذولة.

– نقص الكفاءات الرقمية والمهارات المتخصصة لدى العاملين بالمكتبات ومراكز المعلومات، مثل: نقص المهارات التقنية اللازمة لإدارة مشاريع التحول الرقمي، وتصميم الويب، وتنسيق الصور الرقمية وافتقار لمهارات استخدام الأدوات المنهجية التي تساعد على تطوير العمل.

– الفجوة الرقمية بين المستفيدين: إنّ تفاوت الوصول إلى الإنترنت أو نقص في امتلاك الأجهزة الرقمية بين فئات المستفيدين خصوصا في المناطق الريفية والمعزولة، يحد بشكل ملحوظ من استفادتهم من الموارد والخدمات الرقمية التي تقدمها المكتبات ومراكز المعلومات، الأمر الذي يشكل عائقا حقيقيا أمامها في تحقيق مردود مالي وجدوى اقتصادية من تطبيقها لمشاريع التحول الرقمي.

– التكاليف المالية الباهظة المرتبطة بالتحول الرقمي، تعد من ابرز عوائق تحقيق عوائد اقتصادية ملموسة، خاصة نفقات الأجهزة، تراخيص البرمجيات، تدريب المكتبيين، تحديث البنية التحتية التكنولوجية والصيانة الدورية، كل هذه الأعباء المالية قد تتجاوز أحيانا ميزانيات المكتبات ومراكز المعلومات في ظل اعتماد الكثير منها على التمويل الحكومي أو بعض التبرعات الخاصة، مما يجعل من الصعب تحقيق توازن

بين المصروفات الاستثمارية، والعوائد المالية المحتملة لمشاريع التحول الرقمي بسبب كلفة التشغيل المرتفعة التي تتطلبها هذه الأخيرة.

4.3 مكتبات ومراكز معلومات حققت عوائد مالية ملموسة جرّاء تطبيق التحول الرقمي:

لقد أثبتت التجارب العالمية أن التحول الرقمي في المكتبات ومراكز المعلومات لا يقتصر على تحسين جودة الخدمات المعلوماتية، وتوسيع نطاق إتاحتها، بل يتعداه ليشكّل مصدرا لإيرادات مالية مستدامة لبعض المكتبات، والتي من بينها:

المكتبة البريطانية: نجحت المكتبة البريطانية في استثمار التحول الرقمي وجعله مصدرا من مصادر التمويل البديل، فحسب التقرير السنوي والحسابات للمكتبة البريطانية من عام 2023 إلى 2024، حققت المكتبة دخلا متزايدا من:(library, 2024) .

–الخدمات الرقمية الموجهة للأفراد المستفيدين مثل: الاشتراكات في قواعد البيانات العالمية، والوصول عبر الانترنت للمخطوطات والوثائق النادرة.

–الترخيص والاستخدام الرقمي، حيث تؤمن المكتبة صورا عالية الجودة للمحتوى الرقمي وتتيحه لمجتمع مستهدف من اجل الاستخدام الأكاديمي والتجاري مقابل رسوم.

–خدمات الإتاحة عن بعد والتوزيع عبر الانترنت، ساعدت في توسيع قاعدة المستفيدين عالميا، مما انعكس في زيادة الإيرادات مقارنة بالخدمات التقليدية.

المكتبة الوطنية الأسترالية: توضّح تجربة المكتبة الأسترالية أن التحول الرقمي لم يكن مجرد تحديث تقني بل أصبح إستراتيجية مبتكرة لتامين موارد مالية جديدة، فقي تقريرها السنوي (2023–2024) أشارت المكتبة المعنية إلى أن عوائدها من خدمات الرقمنة قد تجاوزت الـ 808 ألف دولار سنة 2024، بعدما كانت في حدود الـ374 ألف دولار سنة2023، وهو ما يعكس الإقبال المتزايد للمستفيدين للحصول على نسخ رقمية من المواد الأرشيفية مقابل رسوم مالية، كما ساعدت خدمة النسخ الرقمي هي الأخرى على تنويع مصادر دخل للمكتبة الوطنية الأسترالية.(Australia, 2023) .

مكتبة بودليان بجامعة اكسفورد: تعد نموذجا متقدما في كيفية استثمار التحول الرقمي لتحقيق عوائد مالية وذلك من خلال تطويرها لخدمات التصوير الرقمي، والنسخ عالية الجودة، حيث استطاعت مكتبة جامعة اكسفورد أن تحول مجموعاتها النادرة إلى مصدر دخل ملموس، من خلال فرض رسوم على الباحثين والمؤسسات البحثية والعلمية الراغبة في الحصول على صور رقمية دقيقة للمخطوطات والوثائق، ويتم دمج الإيرادات خدمات التصوير الرقمي ضمن بنود عامة في الميزانية حيث يعاد استثمارها في أعمال الحفظ والصيانة.(Libraries, 2024) .

4.خاتمة

ختاما، يتضح أن التحول الرقمي في المكتبات ومراكز المعلومات، لم يعد مجرد تحديث تقني، بل أصبح ضرورة حتمية تفرضها متطلبات العصر الرقمي، فهو يشكل ركيزة أساسية في إعادة تشكيل الدور الاقتصادي للمكتبات ومراكز المعلومات، بل ويسهم بشكل مباشر في تنمية عوائدها لمالية، وزيادة كفاءتها التشغيلية؛ وتقليل التكاليف وترشيد النفقات وتحسين كفاءة استغلال الأصول المعرفية والفكرية في بيئة معلوماتية تتّسم بالتغير المُتسارع، وبالتالي تقليل حجم الاعتماد على الدعم المالي الحكومي، لكن ومن جهة أخرى، فإن نجاح المكتبات في تنمية عوائدها المالية، وتأمين تمويلها الذاتي يرتبط ارتباطا وثيقا بمدى قدرتها على تطبيق التحول الرقمي ضمن رؤية إستراتيجية واضحة، تُوازن بين التطوير التقني والجدوى الاقتصادية. وبناء على ما سبق عرضه وتحليله توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

–يساهم التحول الرقمي في تعزيز الاستدامة الاقتصادية للمكتبات ومراكز المعلومات، إذْ لم يعد مجرد تحديث تقني أو موضة آلية، بل تحول إلى رافعة اقتصادية حقيقة ساعدت المكتبات ومراكز المعلومات على تنويع مصادر دخلها، وتنمية مواردها المالية ، ، ما يعزز من دور المكتبات كمؤسسات معرفية منتجة وليست انفاقية فحسب.

–يؤدي التحول الرقمي إلى تقليل النفقات التشغيلية حيث جعل من المكتبات ومراكز المعلومات أكثر قدرة على إدارة مواردها بكفاءة وفعالية، من خلال التقليل من نفقات الورق والطباعة، وخفض تكاليف التخزين المادي والإعارة التقليدية، وأيضا التقليل من عبء بعض المهام الروتينية التي تتطلب استهلاك الموارد البشرية مثل: الفهرسة اليدوية وإدخال البيانات، الأمر الذي ينعكس ايجابيا على الميزانية العامة للمكتبات ومراكز المعلومات.

–يقدم التحول الرقمي فرص استثمارية جديدة للمكتبات ومراكز المعلومات، حيث يفتح المجال أمامها لعقد تحالفات مع مؤسسات أكاديمية وتجارية، كالجامعات ومراكز البحث؛ وإقامة شراكات مع القطاع الخاص، لتسويق مواردها الرقمية وخدماتها، وهو ما قد يشكل موردا إضافيا للربحية.

–يسهم التحول الرقمي في تمكين المكتبات ومراكز المعلومات من تعظيم حصتها السوقية، عبر توظيف قنوات رقمية مبتكرة (مواقع الويب ومنصات التواصل الاجتماعي) في التسويق الرقمي لخدماتها، بما يتيح لها الوصول إلى شرائح أوسع من المستفيدين، واستقطاب مشتركين جدد، الأمر الذي ينعكس إيجابا على زيادة العائدات المالية.

– غَيّر التحول الرقمي طريقة إدارة وعمل المكتبات ومراكز المعلومات، واحدث ثورة في العمليات الداخلية والروتينية التقليدية لكن مع كل الفوائد والفرص التي يوفرها التحول الرقمي للمكتبات، والتي من

أهمها تنمية عوائدها المالية وتأمين تمويلها الذاتي، إلا أن المكتبات تواجه العديد من التحديات، أثناء محاولتها تطبيق مشاريع التحول الرقمي هذه التحديات تتنوع ما بين التحديات المالية والتقنية والبشرية والاجتماعية والقانونية.

– يمكن النظر إلى العوائد المالية في مجال المكتبات ومراكز المعلومات باعتبارها تجسيدًا عمليًا لمفهوم الاقتصاد المعرفي، إذْ تعبّر عن قدرة المكتبات ومراكز المعلومات بشكل عام على تحويل الأصول المعرفية والفكرية إلى قيمة اقتصادية قابلة للقياس بما يضمن لها الاستدامة المالية، ويعزز من دورها في التنمية المعرفية للمجتمعات.

بناء على نتائج الدراسة المتوصل إليها، يمكن تقديم حزمة من التوصيات التي تهدف إلى تعزيز دور التحول الرقمي في تنمية العوائد المالية داخل المكتبات ومراكز المعلومات، وتامين تمويلها، وتحسين أدائها المالي:

–يجب على المكتبات ومراكز المعلومات وضع سياسات تنظيمية واضحة، وخطط رقمية متكاملة تدعم تبني مشاريع التحول الرقمي بشكل استراتيجي ومنهجي، من خلال توفير الإمكانات التشريعية والفنية والتقنية والبشرية اللازمة للعمل في البيئة الرقمية.

–ضرورة قيام المكتبات ومراكز المعلومات بإجراء تقييمات دورية سنوية أو نصف سنوية لقياس العائد المالي المترتب على تطبيق التحول الرقمي وربط النتائج بمؤشرات مالية واضحة(الإيرادات الناتجة عن الاشتراكات الرقمية للمستفيدين)، للتأكد من أن الاستثمار في التحول الرقمي يحقق عوائد وإيرادات مالية ويقلل من النفقات والتكاليف التشغيلية، على سبيل المثال: تقوم كل مكتبة بمقارنة تكاليف تنفيذ التحول الرقمي بالعوائد المالية.

– ضرورة تبني المكتبات ومراكز المعلومات لإستراتيجية تحول رقمي تدريجية، بمعنى البدء بتنفيذ مشروعات رقمية فرعية قابلة للتوسع فيما بعد، بدل التحول الرقمي الشامل والمفاجئ، للتقليل من المخاطر والتحديات المرتبطة والمصاحبة لرحلة المكتبات نحو التحول الرقمي، وضمان تحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية

5. قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

عبير الطويل محمد، التحول الرقمي في المكتبات الجامعية: مكتبات جامعة أسيوط أنموذجا، *المجلة العلمية لكلية الآداب جامعة اسيوط ، 27* (82)،2022

محمد عبد الحكيم صيام، دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية، *المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، 93* (2)، 2021

محمد محمود مصباح محجوب، تنمية موارد المكتبات الجامعية في ضوء متطلبات الجامعات المنتجة: دراسة تطبيقية على المستفيدين من مكتبات جامعة بنها، *المجلة المصرية لعلوم المعلومات ، 1* (2)، 2023

مدحت عبدالله محمد محمد. (2025)، متطلبات التحول الرقمي لتعزيز الدور الفني والإداري للعاملين بمكتبات جامعة المنيا، *المجلة الدولية للعلوم التربوية والإنسانية المعاصرة ، 4* (1)، 2025

نجلاء احمد يس، *الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية،*(القاهرة: العربي للنشر والتوزيع،2013)

المراجع باللغة الأجنبية

Keshav Sinha , *Handbook of Research on Innovative Approaches to nformation Technology in Library and Information Science,*(Ghana: IGI Global,*2024*)

Boldleian Libraries, (2024) ,*Imaging service University of oxford* , https://www.bodleian.ox.ac.uk/about/work-with-us/imaging-services(consulté le:3/10/2025)

British library, (2024),*Annual repport and Accounts2023,* https://assets.publishing.service.gov.uk/media/british_library_annual_report_and_accounts_2023-2024pdf(consulté le:24/10/2025)

Hossein Ghalavand, Revenue generation in libraries: A systematized review, *Information Development,40* (3),2022

Kristina Kulikauskiené, Viešosios bibliotekos veikla socialine atskirti patiriancui visuomenés grupiu skaitmeninés jtraukties didinimo srityje, *Socialiniai tyrimai / Social,* (1) *43,*2020

National library of Australia (2023) ,*Annual report 2023-2024*, https//:www.library.gov.au/sites/default/files/documents/2024-10/nla-annual-report-2023-24pdf(consulté le:10/09/2025)