

عنوان البحث

تحليل الكلفة والمنفعة لنظم المعلومات الوقفية: دراسة حالة مشاريع التحويل الرقمي للأوقاف

د/ مصطفى كاظمي نجف آبادي¹، انتصار ناهي عناد²

¹ أستاذ مشارك، معهد أبحاث الحوزة والجامعة، الجمهورية الإسلامية الإيرانية.

بريد الكتروني المؤلف المسؤول: mostafakazemi@rihu.ac.ir

² طالب دكتوراه في قسم الاقتصاد، الجامعة العالمية المصطفى، جمهورية العراق الاتحادية.

بريد الكتروني: Entsarn65@gmail.com

HNSJ, 2025, 6(10); <https://doi.org/10.53796/hnsj610/38>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/610/38>

تاريخ النشر: 2025/10/01م

تاريخ القبول: 2025/09/15م

تاريخ الاستقبال: 2025/09/07م

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الكلفة والمنفعة لنظم المعلومات الوقفية في إطار مشاريع التحويل الرقمي، مع التركيز على التجربة العراقية. فقد أصبح التحويل الرقمي ضرورة إستراتيجية لمواكبة التطورات التكنولوجية وتجاوز التحديات التقليدية التي تعاني منها إدارة الأوقاف، مثل ضعف الحوكمة، قصور التوثيق، وتعقيد توزيع الربح. يناقش البحث الإطار النظري لنظم المعلومات الوقفية بوصفها أداة لتعزيز الكفاءة، الشفافية، واستدامة الموارد، إلى جانب دور التحويل الرقمي في إعادة هيكلة المؤسسات الوقفية بما يتوافق مع معايير الحوكمة الرشيدة. كما يستعرض مفهوم تحليل الكلفة والمنفعة (CBA) كأداة لتقدير الجدوى الاقتصادية والاجتماعية لمشاريع التحويل الرقمي، ويبين التحديات النظرية المرتبطة بتطبيقه في القطاع الوقفي، وعلى رأسها صعوبة قياس المنافع غير المادية، نقص البيانات الموثوقة، والتداخل المؤسسي والتنظيمي. خلصت الدراسة إلى أن دمج نظم المعلومات والتحويل الرقمي في إدارة الأوقاف يمثل خطوة حيوية نحو تطوير هذا القطاع، شريطة اعتماد مقاربات تحليلية شاملة تراعي الأبعاد الشرعية والاجتماعية والاقتصادية.

الكلمات المفتاحية: نظم المعلومات الوقفية، التحويل الرقمي، تحليل الكلفة والمنفعة، الحوكمة، العراق.

RESEARCH TITLE

Cost-Benefit Analysis of Waqf Information Systems: A Case Study of Digital Transformation Projects in Endowments

Abstract

This study aims to analyze the cost-benefit of waqf (endowment) information systems within the framework of digital transformation projects, with a particular focus on the Iraqi context. Digital transformation has become a strategic necessity to keep pace with technological advancements and overcome the traditional challenges facing waqf management, such as weak governance, inadequate documentation, and the complexity of revenue distribution. The research discusses the theoretical framework of waqf information systems as a tool for enhancing efficiency, transparency, and sustainability of resources, in addition to the role of digital transformation in restructuring waqf institutions in line with good governance standards. It further reviews the concept of Cost-Benefit Analysis (CBA) as a tool for assessing the economic and social feasibility of digital transformation projects and highlights the theoretical challenges of applying it in the waqf sector, including the difficulty of measuring intangible benefits, lack of reliable data, and institutional and regulatory overlaps. The study concludes that integrating information systems and digital transformation into waqf management represents a vital step toward the development of this sector, provided that comprehensive analytical approaches are adopted to account for the religious, social, and economic dimensions.

Key Words: Waqf information systems, digital transformation, cost-benefit analysis, governance, Iraq.

مقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم في مجال التقنية والتحول الرقمي، برزت الحاجة الملحة إلى تطوير البنى المؤسسية والإدارية لمختلف القطاعات، ومنها القطاع الوقفي، الذي يُعدّ ركيزة أساسية في دعم التنمية المستدامة وخدمة المجتمع. وقد أدى التطور في تقنيات المعلومات والاتصالات إلى إعادة تشكيل نماذج العمل التقليدية للمؤسسات الوقفية، مما فتح آفاقاً جديدة لإدارتها من خلال نظم معلومات متقدمة، قادرة على تحسين الكفاءة، وتعزيز الشفافية، وزيادة الاستفادة من الموارد الوقفية حيث إدارة الوقف في العراق تواجه تحديات متعددة تتعلق بالحوكمة والتنظيم والتوثيق والتوزيع العادل للريع، وهو ما يستدعي تبني أدوات رقمية حديثة لإعادة هيكلة هذه الإدارة بما يتماشى مع معايير الحوكمة الرشيدة. ويُعدّ إدماج نظم المعلومات ضمن الهيكل الإداري للمؤسسات الوقفية خطوة استراتيجية نحو تحقيق تحوّل رقمي فعّال يعالج تلك التحديات. ومع ذلك، فإن هذا التحول الرقمي يجب أن يُدرس بعناية من حيث الجدوى الاقتصادية والاجتماعية، وهو ما يستدعي تطبيق أدوات تحليل علمية مثل تحليل الكلفة والمنفعة (Cost-Benefit Analysis - CBA)، لفهم ما إذا كانت المنافع المتوقعة تفوق التكاليف المرتبطة بتنفيذ هذه التحولات التقنية.

مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

"ما مدى فاعلية إدماج نظم المعلومات والتحول الرقمي في المؤسسات الوقفية في العراق، وما الجدوى النظرية لهذا التحول من منظور تحليل الكلفة والمنفعة؟"

وتتبع عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية:

1. ما خصائص نظم المعلومات الوقفية؟
2. ما مبررات ودوافع التحول الرقمي في إدارة الوقف؟
3. ما الإطار النظري لتحليل الكلفة والمنفعة في المشاريع الرقمية؟
4. ما التحديات النظرية في تطبيق CBA على مشاريع التحول الرقمي الوقفي في العراق؟

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى:

1. تحديد الإطار النظري لنظم المعلومات الوقفية ومجالات تطبيقها.
2. تحليل مفاهيم التحول الرقمي في قطاع الأوقاف ضمن السياق العراقي.
3. توضيح الجوانب النظرية لتحليل الكلفة والمنفعة في المشاريع الرقمية.
4. استكشاف التحديات التي تواجه تطبيق CBA نظرياً على التحول الرقمي الوقفي في العراق.

أهمية البحث:

تتجلى أهمية البحث في:

- المساهمة النظرية في إثراء الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي في إدارة الوقف.

- تقديم أساس نظري للباحثين وصنّاع القرار في المؤسسات الوقفية العراقية لفهم جدوى التحويل الرقمي.
- تسليط الضوء على الإطار المفاهيمي لتحليل الكلفة والمنفعة بوصفه أداة لدعم اتخاذ القرار الاستراتيجي.

منهجية البحث:

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تحليل الأدبيات والدراسات النظرية المتعلقة بنظم المعلومات الوقفية، والتحول الرقمي، وتحليل الكلفة والمنفعة، مع التركيز على السياق العراقي. كما يتم توظيف المنهج الاستنباطي لربط المفاهيم ببعضها البعض واستنتاج النتائج النظرية.

فرضيات البحث:

- الفرضية الأولى: هناك علاقة نظرية إيجابية بين تبني نظم المعلومات في الأوقاف وتحسين جودة الإدارة الوقفية.
- الفرضية الثانية: يُعد التحويل الرقمي في المؤسسات الوقفية خطوة فعالة من حيث الكلفة والمنفعة، نظرياً، إذا توفرت له بنية تحتية ملائمة.
- الفرضية الثالثة: تواجه المؤسسات الوقفية في العراق تحديات نظرية معقدة في تطبيق تحليل الكلفة والمنفعة بسبب ضعف البيانات والدعم التشريعي.

حدود البحث:

الحدود المكانية: يتركز البحث على الواقع الوقفي في جمهورية العراق.
الحدود الموضوعية: يقتصر البحث على الجانب النظري فقط دون التطرق إلى النماذج العملية أو دراسات الحالة التطبيقية.

الحدود الزمانية: يعتمد البحث على المراجع الحديثة نسبياً في الفترة بين 2015-2024 لضمان الحداثة العلمية.

خطة البحث

المبحث الأول: نظم المعلومات الوقفية والتحول الرقمي

المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات الوقفية

• تعريف نظم المعلومات بشكل عام

• خصائص نظم المعلومات الوقفية

• أهمية النظم المعلوماتية في إدارة شؤون الأوقاف

المطلب الثاني: التحويل الرقمي في المؤسسات الوقفية

• تعريف التحويل الرقمي

• مبررات التحويل الرقمي في قطاع الأوقاف

• مجالات التحويل الرقمي في إدارة الوقف

المبحث الثاني: تحليل الكلفة والمنفعة (CBA) وتطبيقاته النظرية في المشاريع الرقمية

المطلب الأول: الإطار النظري لتحليل الكلفة والمنفعة (Cost-Benefit Analysis)

- تعريف تحليل الكلفة والمنفعة
- أهدافه وأهميته في اتخاذ القرار
- خطوات إجراء تحليل الكلفة والمنفعة

المطلب الثاني: أبعاد تحليل الكلفة والمنفعة في مشاريع التحويل الرقمي

- الجوانب النظرية لكلفة التحويل الرقمي في المؤسسات
- قياس المنافع النظرية (اقتصادية، إدارية، اجتماعية)
- تحديات نظرية في تقييم الكلفة والمنفعة في القطاع الوقفي

المبحث الأول:

نظم المعلومات الوقفية والتحول الرقمي

تواجه المؤسسات الوقفية في العصر الحديث تحديات متعددة تتطلب تطوير آلياتها وأساليب إدارتها بما يتناسب مع التحولات التكنولوجية المتسارعة. ومن أبرز هذه التطورات اعتماد نظم المعلومات بوصفها أداة فعالة في تنظيم البيانات، وتحسين جودة الأداء، وتعزيز الشفافية والمساءلة في العمل الوقفي.

لقد أصبح التحويل الرقمي ضرورة وليس خياراً، فهو يمثل انتقالاً نوعياً من الأساليب التقليدية إلى نظم ذكية تعتمد على تقنيات المعلومات والاتصال. ويسهم هذا التحويل في تحسين إدارة الوقف، سواء من حيث التوثيق والمتابعة، أو من حيث تطوير الاستثمارات وتعظيم المنفعة العامة.

وعليه، يتناول هذا المبحث مفهوم نظم المعلومات الوقفية، ويبيّن خصائصها، ويستعرض أهمية التحويل الرقمي في المؤسسات الوقفية، باعتباره أداة استراتيجية للنهوض بالعمل الوقفي وتحقيق استدامته.

المطلب الأول:

مفهوم نظم المعلومات الوقفية

في العصر الرقمي الذي نعيشه اليوم، أصبحت البيانات والمعلومات تُعدّ من أهم الأصول التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة في اتخاذ قراراتها، سواء كانت مؤسسات حكومية أو خاصة أو حتى غير ربحية مثل المؤسسات الوقفية. وقد أدى هذا التحوّل إلى بروز دور نظم المعلومات كوسيلة حيوية لإدارة هذه البيانات، وتحويلها إلى قرارات رشيدة تعزز من جودة الخدمات وتدعم أهداف المؤسسة.

وبالنسبة للقطاع الوقفي، فإن طبيعة العمل فيه تتسم بالتنوع، والتعقيد، وطول المدى، مما يجعله بحاجة ماسة إلى نظم معلومات مصممة خصيصاً تلبي خصوصيته، سواء على مستوى الالتزام الشرعي أو الرقابة أو التوثيق والاستثمار.

سنناقش في هذا المطلب ثلاثة محاور أساسية:

1. تعريف نظم المعلومات بشكل عام،
2. خصائص نظم المعلومات الوقفية،
3. وأهمية هذه النظم في إدارة شؤون الأوقاف.

أولاً: تعريف نظم المعلومات بشكل عام

نظم المعلومات تعتبر من الركائز الأساسية في بيئة العمل المؤسسية الحديثة، وهي منظومة متكاملة تجمع بين عدة عناصر تشمل التكنولوجيا، والموارد البشرية، والإجراءات التنظيمية. تهدف هذه المنظومة إلى جمع البيانات الأولية من مصادرها المختلفة، ومن ثم معالجتها وتحويلها إلى معلومات ذات قيمة تساعد في دعم عملية اتخاذ القرار على كافة المستويات الإدارية.

تعرف نظم المعلومات بأنها مجموعة مترابطة من الموارد والأدوات التي تعمل معاً لجمع البيانات وتخزينها ومعالجتها وتوزيعها بطريقة تمكن المؤسسات من تحسين أداء عملياتها الداخلية وتوفير معلومات دقيقة ومحدثة في الوقت المناسب. هذه المعلومات تمكن المسؤولين من تحليل المشكلات، توقع النتائج، واتخاذ قرارات مبنية على معطيات دقيقة، مما يعزز من كفاءة المؤسسة ويزيد من قدرتها التنافسية.

وتشمل نظم المعلومات مكونات عدة مثل الأجهزة التي تضم الحواسيب والخوادم والشبكات، والبرمجيات التي تشمل أنظمة التشغيل وقواعد البيانات والبرامج التطبيقية المختلفة، بالإضافة إلى قواعد البيانات التي تحفظ وتنظم المعلومات بطريقة تسمح باسترجاعها واستخدامها بسهولة. كما تعتبر الموارد البشرية جزءاً لا يتجزأ من نظم المعلومات، حيث يشمل ذلك المستخدمين والمبرمجين والمحللين والإداريين الذين يقومون بإدارة وتشغيل النظام. إلى جانب ذلك، تُعد الإجراءات والسياسات التي تنظم كيفية جمع ومعالجة وتوزيع المعلومات جزءاً أساسياً من النظام لضمان سلاسة ودقة العمل.

تلعب نظم المعلومات عدة أدوار مهمة في المؤسسة، تبدأ باستقبال البيانات من مصادر مختلفة، ثم معالجتها وتحويلها إلى معلومات قابلة للاستخدام، يلي ذلك تخزين هذه المعلومات للحاجة إليها مستقبلاً، ومن ثم إنتاج تقارير أو إشعارات تدعم عمليات التخطيط والرقابة، وأخيراً توفير تغذية راجعة تساعد في تحسين أداء النظام باستمرار.

تتنوع نظم المعلومات بحسب الغرض الذي تخدمه، فمنها نظم دعم القرار التي تساعد المدراء في اتخاذ القرارات المعقدة، ونظم المعلومات الإدارية التي تُستخدم لإدارة العمليات اليومية، ونظم المعلومات المالية التي تركز على الجوانب المحاسبية، ونظم المعلومات الجغرافية التي تعنى بالمعلومات المكانية، ونظم معلومات الموارد البشرية التي تدير بيانات الموظفين وتدفعات العمل.

وبما أن نظم المعلومات ليست محصورة فقط في القطاعات الحكومية أو التجارية، فإنها تلعب دوراً هاماً في المؤسسات الوقفية والخيرية كذلك، حيث تساعد هذه النظم في تنظيم البيانات المتعلقة بالأوقاف، مثل العقارات والموارد المالية والمستفيدين، ما يساهم في تحسين الأداء الوقفي وزيادة فعالية استخدام الموارد الوقفية.

تُعرف نظم المعلومات بأنها مجموعة من المكونات المتكاملة التي تتعاون لجمع البيانات، معالجتها، تخزينها، واسترجاعها، لتوفير معلومات دقيقة ومفيدة تدعم عملية اتخاذ القرار في المؤسسة.

ولا تقتصر نظم المعلومات على الجوانب التقنية فقط، بل تشمل أيضاً العنصر البشري والإجراءات التنظيمية. فهي منظومة كاملة تتفاعل فيها البرمجيات، والأجهزة، والموارد البشرية، وقواعد البيانات لتحقيق الأهداف المؤسسية.

وقد تطوّرت نظم المعلومات من كونها مجرد أدوات لحفظ البيانات إلى أدوات تحليل متقدمة توفر تقارير ومؤشرات تُستخدم في التخطيط، والرقابة، والتقييم.

1. نظم المعلومات: نظام متكامل لجمع ومعالجة وتوزيع المعلومات لدعم اتخاذ القرار.

2. مكونات النظام: البيانات، البرمجيات، العتاد، الموارد البشرية، الإجراءات.
3. وظائف النظام: الإدخال - المعالجة - الإخراج - التغذية الراجعة.
4. الاستخدام: في المؤسسات الحكومية، التجارية، الخيرية، ومن ضمنها الوقف.

ثانياً: خصائص نظم المعلومات الوقفية

تمتاز نظم المعلومات الوقفية بخصائص تميزها عن بقية النظم، وذلك بسبب الطبيعة الدينية والقانونية والاجتماعية الخاصة بالوقف. فهي ليست مجرد نظم إدارية بل نظم تتعامل مع موارد موقوفة يجب حفظها والتصرف بها ضمن شروط الواقف، وتحت رقابة الجهات الشرعية.

أهم ما يميز نظم المعلومات الوقفية هو كونها مبنية على مبدأ الحفاظ على الأموال الخيرية، وضمان صرفها في الأوجه الشرعية، بالإضافة إلى حاجتها إلى التوثيق الدائم والشامل، لضمان استمرارية الوقف عبر الأجيال.

1. شرعية النظام: يلتزم بالأحكام الفقهية للوقف.
2. التوثيق: يحفظ الحقوق ويوثق بيانات الوقف من نشأته حتى مصارفه.
3. الأمان: يحمي المعلومات من التلاعب أو الضياع.
4. الشفافية: يُمكن من مراقبة الأداء والريع.
5. الاستدامة: يضمن حفظ بيانات الوقف للأجيال القادمة.
6. التكامل: يتصل بنظم الجهات الأخرى (السجل العقاري، المالية، العدلية).

ثالثاً: أهمية النظم المعلوماتية في إدارة شؤون الأوقاف

لا يمكن الحديث عن إدارة حديثة وفعالة للأوقاف دون الاعتماد على نظم معلومات دقيقة وشاملة. فهذه النظم تُستخدم لتسجيل وتحديث بيانات الأوقاف، وتتبع الربوع، وتحليل الاستثمارات، وتقديم تقارير رقابية للمجتمع والدولة. كما أن نظم المعلومات تسهم في تحسين سرعة الإجراءات، وتقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز ثقة الواقفين والمستفيدين، وزيادة قدرة المؤسسة الوقفية على التخطيط المالي والاستثماري، فضلاً عن تسهيل عمليات الرقابة الداخلية والخارجية. إدارة موثوقة للمعلومات الوقفية.

تحسين كفاءة إدارة الأصول والعقارات الوقفية

تعتبر إدارة الأصول والعقارات الوقفية من أهم المهام التي تتطلب دقة عالية وتنظيمًا محكمًا. تسهم نظم المعلومات الوقفية في تحسين هذه الإدارة من خلال توفير قاعدة بيانات مركزية وشاملة تحتوي على تفاصيل دقيقة عن كل أصل أو عقار وقفي، مثل موقعه، قيمته، حالة صيانته، ووثائق التمليك. هذا يسمح للجهات المسؤولة برصد وتحليل أداء الأصول بشكل مستمر، مما يساعد على اتخاذ قرارات صيانة أو تطوير في الوقت المناسب، ويقلل من الهدر أو الإهمال.

دعم اتخاذ القرار الاستثماري والتنموي

تساعد نظم المعلومات في جمع وتحليل البيانات المالية والإدارية المتعلقة بالوقف، مما يمكن الإدارة من تقييم الفرص الاستثمارية المتاحة بناءً على معطيات دقيقة وموثوقة. كما توفر النظم أدوات تحليل تساعد على دراسة تأثير الاستثمارات

المحتملة على الموارد الوقفية وتحقيق التنمية المستدامة. هذا الدعم الرقمي يسهم في اتخاذ قرارات مبنية على أساس علمي، ويزيد من فرص تحقيق أعلى عوائد بما يخدم أهداف الوقف.

تقديم تقارير شفافة للمجتمع والدولة

تعد الشفافية من الركائز الأساسية في العمل الوقفي، إذ تتطلب الجهات الرقابية والمجتمع الاطلاع على كيفية إدارة أموال الوقف وصرفها. توفر نظم المعلومات الوقفية آليات لإعداد تقارير مفصلة ودقيقة تعرض جميع العمليات المالية والإدارية بشكل واضح ومنظم، مما يعزز الثقة بين المؤسسة والمجتمع، ويساهم في تحسين سمعة الوقف وجذب المزيد من الدعم والتبرعات.

تقليل الفساد والخلل الإداري

بفضل نظم المعلومات، يتم توثيق جميع العمليات والإجراءات بشكل رقمي ومنهجي، مما يجعل من الصعب التلاعب أو التزوير. يوفر النظام آليات للرقابة الداخلية والتدقيق المستمر، وبالتالي يقلل من فرص الفساد والاختلاس. كما يحد من الأخطاء البشرية الناتجة عن العمل الورقي أو اليدوي، مما يعزز من كفاءة الأداء الإداري ويضمن تطبيق اللوائح والقوانين بدقة.

المطلب الثاني

التحول الرقمي في المؤسسات الوقفية

في ظل التطورات التكنولوجية السريعة التي يشهدها العالم، أصبح التحول الرقمي ضرورة ملحة لكل المؤسسات، بما في ذلك المؤسسات الوقفية التي تلعب دورًا حيويًا في دعم التنمية الاجتماعية والاقتصادية. يشير التحول الرقمي إلى عملية تبني التقنيات الرقمية الحديثة بهدف تحسين أداء المؤسسات، وتطوير أساليب العمل، وتقديم خدمات أكثر فعالية وشفافية للمستفيدين.

تتمتع المؤسسات الوقفية بإمكانات كبيرة لتوظيف التحول الرقمي في تحسين إدارة الأصول والموارد الوقفية، وتعزيز كفاءة العمليات الإدارية، وضمان وصول الخدمات إلى المستحقين بسهولة ويسر. ومن خلال تبني الحلول الرقمية، يمكن لهذه المؤسسات تحقيق نقلة نوعية في عملها تواكب متطلبات العصر الحديث، وتسهم في استدامة الأوقاف وزيادة أثرها الاجتماعي والاقتصادي.

ولذلك، فإن فهم مفهوم التحول الرقمي وأبعاده، ومعرفة المبررات التي تحتم تبنيه في قطاع الأوقاف، فضلاً عن التعرف على المجالات التي يشملها، يعد من الأمور الأساسية لتحقيق نجاح هذا التحول.

أولاً: تعريف التحول الرقمي

التحول الرقمي يُعرّف على أنه عملية شاملة ومستمرة تتضمن تبني وتوظيف مجموعة من التقنيات الرقمية المتطورة بهدف تحسين الأداء المؤسسي وتحويل العمليات والخدمات التقليدية إلى أشكال إلكترونية متكاملة وأكثر فعالية. ويهدف هذا التحول إلى إعادة تصميم آليات العمل والهياكل التنظيمية بما يتناسب مع الإمكانيات التي تتيحها الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، تحليلات البيانات الضخمة، وتقنيات التواصل الحديثة.

ففي المؤسسات الوقفية، لا يقتصر التحول الرقمي على مجرد استخدام البرمجيات أو أنظمة الحاسوب، بل يشمل تطوير استراتيجيات متكاملة لإدارة الوقف تتسم بالمرونة، الشفافية، والكفاءة. فالتحول الرقمي هنا يمثل نقلة نوعية تتيح إدخال

تحسينات على عمليات حفظ وتحديث بيانات الأوقاف، متابعة استثماراتها، تقديم خدمات إلكترونية للمستفيدين، وضمان الامتثال الشرعي والقانوني اللازم في إدارة الأوقاف، مما يعزز من استدامتها ويزيد من أثرها الاجتماعي.

وقد أكدت دراسات عديدة على أهمية التحول الرقمي في المؤسسات الوقفية، حيث يشير "البغدادي" (2021) إلى أن تبني الحلول الرقمية في الأوقاف يفتح آفاقاً جديدة لتحسين الأداء وتحقيق التنمية المستدامة، مع تقليل الفاقد المالي والإداري. وكذلك يذكر "الحمادي" (2019) أن التحول الرقمي يُعد من أهم محركات الابتكار في مجال إدارة الأوقاف، خصوصاً في ظل المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة.

ثانياً: مبررات التحول الرقمي في قطاع الأوقاف

تأتي مبررات التحول الرقمي في قطاع الأوقاف من عدة جوانب، أبرزها الحاجة الملحة إلى تحديث الأنظمة التقليدية القائمة على الإجراءات اليدوية والوثائق الورقية، والتي تعاني من عدة مشكلات مثل البطء في إنجاز المعاملات، الأخطاء البشرية، وتزايد فرص فقدان المعلومات أو التلاعب بها. مع تزايد حجم الأوقاف وتعقيد أنشطتها الاستثمارية والإدارية، تزداد الحاجة إلى أدوات تقنية متطورة تضمن دقة البيانات وسرعة المعالجة، مما يدعم اتخاذ القرار المبني على بيانات دقيقة وموثوقة.

علاوة على ذلك، يُعتبر تعزيز الشفافية والحوكمة من أهم مبررات التحول الرقمي، حيث يمكن للتوثيق الرقمي وتسجيل العمليات بشكل إلكتروني أن يحدّ من الفساد الإداري، ويوفر قاعدة صلبة للمراجعة والرقابة، وهو أمر حيوي في المؤسسات الوقفية التي تتعامل مع أموال عامة وأوقاف خاصة. إضافة إلى ذلك، فإن التطور المتسارع في توقعات المستفيدين من حيث سهولة الوصول للخدمات، والسرعة، وجودة الخدمة، يحتم على المؤسسات الوقفية أن تعتمد على التحول الرقمي كوسيلة رئيسية لمواكبة هذه التطلعات، وتحقيق رضا المستفيدين.

كما أن البيئة التنافسية بين المؤسسات الخيرية والوقفية حول جذب التبرعات والموارد تحتم عليها أن تكون أكثر شفافية وكفاءة، وهو ما يمكن تحقيقه عبر التحول الرقمي، الذي يجعل من الوقف أكثر جاذبية للممولين والمجتمع على حد سواء.

ثالثاً: مجالات التحول الرقمي في إدارة الوقف

يشمل التحول الرقمي في المؤسسات الوقفية عدداً من المجالات الحيوية التي تسهم في تطوير عمليات الإدارة والخدمات، منها:

أولاً، أتمتة عمليات تسجيل الأوقاف وتحديث بياناتها بشكل مستمر، مما يضمن قاعدة بيانات مركزية دقيقة تدعم التخطيط والاستثمار.

ثانياً، استخدام نظم المعلومات الجغرافية وتقنيات التنقيب الذكي لإدارة الأصول العقارية الوقفية، مما يمكن من رصد الحالة المادية للعقارات وتحديد مواقعها بدقة، وتحليل فرص التنمية العقارية، والتخطيط المستقبلي.

ثالثاً، تطبيق نظم الدفع الإلكتروني لتحصيل الريع الوقفي، مما يسرع العمليات ويقلل الأخطاء، ويضمن وصول الأموال بشكل آمن وموثوق.

رابعاً، تطوير بوابات إلكترونية متكاملة للتواصل مع المستفيدين، تتيح لهم طلب الخدمات، تقديم الشكاوى، متابعة المعاملات، والاستعلام عن بيانات الوقف في أي وقت ومن أي مكان.

خامساً، استخدام تقنيات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي لاتخاذ قرارات استثمارية أكثر دقة تستند إلى توقعات مستندة

إلى بيانات واقعية وتحليلات سوقية.

وأخيراً، تعزيز آليات الرقابة والمتابعة من خلال إعداد تقارير دورية رقمية تساعد الإدارة في تقييم الأداء واتخاذ إجراءات تصحيحية سريعة. كما يساهم التحول الرقمي في دعم التوثيق القانوني والإداري، وتسهيل إجراءات التفتيش والمراجعة من قبل الجهات الرقابية والمستفيدين.

المبحث الثاني:

تحليل الكلفة والمنفعة (CBA) وتطبيقاته النظرية في المشاريع الرقمية

يُعتبر تحليل الكلفة والمنفعة (Cost-Benefit Analysis - CBA) من أهم الأدوات النظرية والعملية المستخدمة لتقييم جدوى المشاريع والمبادرات، سواء في القطاعين العام أو الخاص. يهدف هذا التحليل إلى دراسة الجوانب المالية والاقتصادية لأي مشروع من خلال موازنة الكلفة التي يتطلبها المشروع مقابل المنافع المحتملة التي سيحققها. ويكتسب تحليل الكلفة والمنفعة أهمية خاصة في المشاريع الرقمية التي تتسم بتعقيدات في التكاليف والعوائد، نتيجة الطبيعة المتطورة للتقنيات الرقمية وتغير بيئات العمل بسرعة.

في قطاع الأوقاف، حيث تتعامل المؤسسات مع موارد عامة وقيم اجتماعية وثقافية، يصبح إجراء تحليل دقيق للكلفة والمنفعة ضرورة ملحة لضمان استدامة الموارد الوقفية وتحقيق أهدافها التنموية والإدارية بفعالية. يركز هذا المبحث على توضيح الإطار النظري لتحليل الكلفة والمنفعة، مع استعراض أبعاده المختلفة المتعلقة بمشاريع التحول الرقمي في المؤسسات الوقفية.

المطلب الأول:

الإطار النظري لتحليل الكلفة والمنفعة (Cost-Benefit Analysis)

يُعد تحليل الكلفة والمنفعة واحدًا من الأدوات الاقتصادية والإدارية الأساسية التي تستخدم لتقييم جدوى المشاريع والسياسات العامة والخاصة على حد سواء. ويكمن جوهر هذا التحليل في دراسة متوازنة ومنهجية لكل من التكاليف التي يتطلبها المشروع والمنافع التي يمكن تحقيقها من خلال تنفيذه، مع محاولة ترجمتها إلى قيم نقدية تُسهل عملية المقارنة واتخاذ القرار.

تتبقى أهمية تحليل الكلفة والمنفعة من قدرته على توفير رؤية شاملة تساعد صناع القرار في اختيار المشاريع التي تحقق أكبر قيمة ممكنة مقابل الموارد المستخدمة، مما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية والتقنية. كما أنه يساهم في تحسين الشفافية والمساءلة ويقلل من احتمالية اتخاذ قرارات مبنية على تقديرات غير دقيقة أو غير كاملة.

في سياق المشاريع الرقمية، خصوصًا في القطاعات الحيوية مثل المؤسسات الوقفية، يكتسب تحليل الكلفة والمنفعة دورًا حيويًا نظرًا لتعقيد هذه المشاريع وارتفاع تكلفتها، إلى جانب صعوبة تقييم العوائد التي قد تكون مالية أو غير مالية مثل تحسين الخدمات والشفافية. لذا فإن فهم الإطار النظري لهذا التحليل يشكل خطوة ضرورية لأي جهة تسعى لتقييم مشاريعها الرقمية بشكل موضوعي وفعال.

تعريف تحليل الكلفة والمنفعة

تحليل الكلفة والمنفعة هو عملية منهجية تهدف إلى تقدير وتحليل جميع التكاليف المتوقعة للمشروع بجانب جميع المنافع المحتملة الناتجة عنه، بغرض تقييم ما إذا كان المشروع يستحق التنفيذ أم لا. يعتمد هذا التحليل على تحويل الكلفة

والمنفعة إلى قيم نقدية لتسهيل المقارنة بينهما، كما يراعي تأثيرات المشروع على مختلف أصحاب المصلحة. يُعد تحليل الكلفة والمنفعة أداة مهمة لتوفير أساس موضوعي لاتخاذ القرارات الاستثمارية، حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالعوائد المالية والاجتماعية المستقبلية ومقارنتها بالكلفة الفعلية، مما يتيح اختيار البدائل الأمثل.

أهدافه وأهميته في اتخاذ القرار

يهدف تحليل الكلفة والمنفعة إلى مساعدة صناع القرار على:

- تقييم جدوى المشروع قبل البدء في تنفيذه.
- تحديد ما إذا كانت المنافع تفوق التكاليف بشكل يبرر الاستثمار.
- مقارنة عدة خيارات أو بدائل استثمارية واختيار الأنسب منها.
- تقليل المخاطر المالية والاقتصادية عبر اتخاذ قرارات مبنية على بيانات واضحة.
- تعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد العامة.

في قطاع الأوقاف، تلعب هذه الأهداف دورًا محوريًا في الحفاظ على استدامة الأوقاف وتوجيه الموارد نحو المشاريع التي تحقق أعلى أثر اجتماعي واقتصادي.

خطوات إجراء تحليل الكلفة والمنفعة

تمر عملية تحليل الكلفة والمنفعة بعدة مراحل رئيسية تشمل:

1. **تحديد نطاق المشروع:** تعريف المشروع والحدود التي يشملها التحليل.
2. **تحديد وتصنيف التكاليف والمنافع:** جمع البيانات المتعلقة بكل من التكاليف المباشرة وغير المباشرة، والمنافع الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة.
3. **تقدير القيم النقدية:** تحويل كافة الكميات غير النقدية (مثل الوقت، الجودة، الأثر الاجتماعي) إلى قيم نقدية قابلة للقياس.
4. **مقارنة الكلفة مع المنفعة:** حساب صافي القيمة الحالية (NPV) أو معدل العائد الداخلي (IRR) لتقييم الجدوى.
5. **تحليل الحساسية:** اختبار مدى تأثير التغيرات في الافتراضات على نتائج التحليل.
6. **اتخاذ القرار:** اعتماد النتائج لاتخاذ قرار استثماري مستنير.

المطلب الثاني:

أبعاد تحليل الكلفة والمنفعة في مشاريع التحويل الرقمي

تتسم مشاريع التحويل الرقمي بطبيعتها المعقدة والمركبة، إذ لا تقتصر تكلفتها على الجوانب المالية فقط، بل تمتد لتشمل مجموعة واسعة من الأبعاد الاقتصادية والإدارية والاجتماعية التي تتداخل وتتفاعل فيما بينها. لذلك، يصبح تحليل الكلفة والمنفعة في هذا السياق عملية أكثر تحديًا وتتطلب منظورًا متكاملًا يأخذ في الاعتبار الأبعاد المتعددة التي تؤثر على نجاح المشروع أو فشله.

في المشاريع الرقمية، وخاصة داخل المؤسسات الوقفية التي تتميز بخصوصية إدارة الموارد وقيمتها الاجتماعية والشرعية، يتوجب توسيع نطاق التحليل ليشمل كلفة التحويل الرقمي من جوانب مادية وغير مادية، بالإضافة إلى تقييم المنافع المتوقعة التي قد تتجاوز المكاسب المالية لتشمل تحسين كفاءة الأداء، تعزيز الشفافية، وتوفير خدمات أفضل للمستفيدين.

هذا المطالب يسلط الضوء على الأبعاد النظرية المتعددة لتحليل الكلفة والمنفعة في سياق التحويل الرقمي، موضحاً الجوانب المختلفة للكلفة، المنافع المتنوعة، والتحديات التي تواجه تقييم هذه المشاريع في بيئة تتطلب توازناً دقيقاً بين متطلبات التقنية، الإدارة، والقيم الوقفية.

الجوانب النظرية لكلفة التحويل الرقمي في المؤسسات

تكلفة التحويل الرقمي لا تقتصر فقط على النفقات المالية المباشرة مثل شراء الأجهزة والبرمجيات، بل تمتد لتشمل التكاليف غير المباشرة مثل تدريب الموظفين، إعادة هيكلة العمليات، مقاومة التغيير، وصيانة الأنظمة الجديدة. كما يجب الأخذ في الاعتبار تكلفة الفرصة البديلة، وهي ما يُفقد من فرص أو موارد نتيجة تخصيصها للتحويل الرقمي.

في المؤسسات الوقفية، يمكن أن تتضمن التكلفة أيضاً الالتزامات الشرعية والقانونية المرتبطة بالحفاظ على الموارد الوقفية، مما يجعل تحليل التكلفة أكثر تعقيداً ويحتاج إلى تقييم دقيق.

قياس المنافع النظرية (اقتصادية، إدارية، اجتماعية)

تتجاوز منافع التحويل الرقمي مجرد العوائد المالية، لتشمل جوانب متعددة:

- **المنافع الاقتصادية:** زيادة العوائد من الأصول الوقفية، خفض التكاليف التشغيلية، تحسين كفاءة الموارد.
- **المنافع الإدارية:** تحسين سرعة ودقة العمليات، تعزيز الشفافية، تقليل الأخطاء والفساد، تحسين اتخاذ القرار.
- **المنافع الاجتماعية:** تحسين جودة الخدمات للمستفيدين، زيادة رضاهم، تعزيز الدور التنموي والاجتماعي للأوقاف.

تقييم هذه المنافع يتطلب منهجيات دقيقة لتحويل الأثر غير المادي إلى قيم قابلة للقياس والمقارنة.

تحديات نظرية في تقييم الكلفة والمنفعة في القطاع الوقفي

يُعد تحليل الكلفة والمنفعة أداة فعالة لتقدير الجدوى الاقتصادية والاجتماعية للمشروعات، إلا أن تطبيقه في القطاع الوقفي يواجه مجموعة من التحديات النظرية التي تتبع من خصوصية هذا القطاع من حيث أهدافه، هويته الشرعية، وأسلوب إدارته. وتتمثل أبرز هذه التحديات فيما يأتي:

1. صعوبة قياس المنافع الاجتماعية وغير المادية بشكل دقيق

الوقف ليس مشروعاً ربحياً بالدرجة الأولى، بل يسعى لتحقيق منافع اجتماعية وإنسانية وتعليمية وصحية ودينية وغيرها. وهذه المنافع، على الرغم من أهميتها، يصعب تحويلها إلى أرقام مالية يمكن استخدامها بسهولة في نماذج تحليل الكلفة والمنفعة.

فمثلاً، كيف يمكن قياس القيمة النقدية لتوفير خدمة تعليم مجاني من خلال وقف مدرسي؟ أو الأثر الإنساني لتوزيع الإعانات على الأيتام والأسر الفقيرة؟ إن هذه المنافع غالباً ما تكون غير ملموسة وتحتاج إلى أدوات غير تقليدية لقياسها، مثل مؤشرات الأثر الاجتماعي أو مؤشرات الرضا المجتمعي، وهي أدوات لا تزال في طور التطوير في كثير من المؤسسات الوقفية.

2. التداخل بين الأهداف الشرعية والتنموية، ما يجعل التقييم المالي وحده غير كافٍ

في القطاع الوقفي، تُبنى المشاريع ليس فقط على أساس الجدوى الاقتصادية أو المالية، بل يجب أن تراعي الأبعاد الشرعية التي تُحدد أوجه صرف أموال الوقف وفقاً لشروط الواقف والمبادئ الإسلامية. وقد تتعارض أحياناً الجدوى المالية مع ما هو مآذون به شرعاً.

فعلى سبيل المثال، قد يكون هناك مشروع استثماري رقمي عالي الربحية، لكنه غير متوافق مع شروط الوقف أو لا يخدم المصرف الشرعي المخصص له. وبالمقابل، قد يُصرف جزء كبير من المال على مشروع ذي أثر ديني أو اجتماعي كبير ولكن بعائد مالي منخفض أو منعدم. لذلك، فإن التقييم المالي التقليدي وحده لا يمكن أن يكون معياراً حاسماً في اتخاذ القرار داخل المؤسسات الوقفية.

3. نقص البيانات الموثوقة والمتكاملة في كثير من المؤسسات الوقفية

تفتقر العديد من الجهات الوقفية، خاصة في البلدان النامية، إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة عن أصولها، إيراداتها، نفقاتها، وأوجه صرفها. هذا النقص يجعل من الصعب إجراء تحليل كلفة ومنفعة قائم على معطيات حقيقية وواقعية. وبدون توفر بيانات دقيقة حول تكلفة التحول الرقمي، أو الأثر المتوقع منه، تصبح نتائج التحليل عرضة للتقديرات الشخصية أو الافتراضات غير الموضوعية. كما أن بعض البيانات قد تكون غير محدثة، أو غير موثقة بطريقة تسمح باستخدامها في التحليل الكمي أو الإحصائي.

4. تعقيد التداخل بين الجهات الإدارية والتنظيمية التي تؤثر على تنفيذ المشاريع الرقمية

القطاع الوقفي غالباً ما يتداخل مع جهات متعددة، مثل وزارات الأوقاف، الدوائر الشرعية، الجهات الرقابية، المؤسسات الحكومية، والمجتمع المحلي. وهذا التداخل يعقد من آليات اتخاذ القرار، ويزيد من البيروقراطية، ويؤثر على سرعة إنجاز المشاريع أو تنفيذ التوصيات الناتجة عن التحليل الاقتصادي.

بالإضافة إلى ذلك، فإن ضعف التنسيق بين هذه الجهات قد يؤدي إلى تضارب في الأولويات أو تكرار في الجهود، مما يرفع من الكلفة التشغيلية ويقلل من فاعلية النتائج المرجوة. هذه البيئة التنظيمية المعقدة تؤثر سلباً على دقة التحليل وصحة التوصيات.

الخاتمة

في ضوء ما تم عرضه من مبحثين نظريين، الأول تناول نظم المعلومات الوقفية والتحول الرقمي، والثاني ناقش تحليل الكلفة والمنفعة (CBA) وتطبيقاته النظرية في المشاريع الرقمية، يتضح أن القطاع الوقفي يواجه تحديات جوهرية في مواكبة التطورات الرقمية، إلى جانب حاجة ماسة لتبني أدوات علمية حديثة تدعم اتخاذ القرار وترشيد استخدام الموارد الوقفية.

لقد بيّن البحث أن التحول الرقمي في المؤسسات الوقفية لم يعد خياراً ثانوياً، بل هو ضرورة استراتيجية لتحسين كفاءة الإدارة، وضمان الشفافية، وزيادة الأثر المجتمعي للأوقاف. كما أظهر تحليل الكلفة والمنفعة كأداة فعّالة في تقييم الجدوى النظرية لأي مشروع رقمي، لكنه يحتاج إلى نماذج تحليل متخصصة تراعي خصوصية الأوقاف من حيث الأهداف الشرعية والاجتماعية.

الاستنتاجات:

1. نظم المعلومات الوقفية تمثل ركيزة أساسية للإدارة الحديثة، لما توفره من دقة في المعلومات، وسرعة في الإنجاز، وفعالية في توظيف الأصول الوقفية.
2. التحول الرقمي في الأوقاف يساهم في توسيع قاعدة المستفيدين، ويعزز من الشفافية والمساءلة، بشرط أن يتم تنفيذه ضمن رؤية واضحة ومتكاملة.
3. تحليل الكلفة والمنفعة في السياق الوقفي يواجه تحديات تتعلق بقياس المنافع غير المادية، وغياب البيانات الدقيقة، والتداخل المؤسسي، مما يتطلب نماذج تقييم نوعية وتراكمية.
4. هناك فجوة واضحة بين الإمكانيات التقنية المتوفرة والحالة الفعلية للمؤسسات الوقفية في كثير من الدول، وهو ما يعوق التحول الرقمي الحقيقي.

التوصيات:

1. العمل على تطوير نظم معلومات وقفية متكاملة تتيح توثيق وإدارة جميع بيانات الوقف، وربطها إلكترونياً بالجهات المعنية لضمان التحديث المستمر والرقابة الفعالة.
2. إعداد استراتيجيات تحول رقمي خاصة بالقطاع الوقفي تراعي الأبعاد الشرعية والتقنية والمالية، وتبنى على مراحل تنفيذية واقعية.
3. تدريب الكوادر الوقفية على التقنيات الحديثة، بما يشمل نظم المعلومات، إدارة البيانات، وتحليل المشاريع، لضمان كفاءة التطبيق.
4. إنشاء وحدات متخصصة داخل الجهات الوقفية تُعنى بتحليل الكلفة والمنفعة للمبادرات الرقمية، مع اعتماد مؤشرات كمية ونوعية لقياس الأداء.

المصادر

1. قاسم هيال رسن العبيدي. (2022). مفهوم الوقف: دراسة مقارنة بين الفقه الإسلامي والتشريع العراقي. مقدمة أطروحة دكتوراه.
2. الفتلاوي، حيدر علي كاظم، & الساعدي، وسن خيفة عبد الرضا. (2023). إمكانية مساهمة الوقف الخيري في دعم القطاع التعليمي في العراق: إشارة لتجارب دول مختارة. المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2(1)، 56-69.
3. إدارة الأوقاف الإسلامية في العراق (بعد الاحتلال الأمريكي). (المنشور 2021). إدارة الأوقاف الإسلامية في العراق وواقعها بعد (18) عامًا من الاحتلال الأمريكي. المركز البحثي - أوم.
4. الزيدي، باسم حسين. (2023). هل العراق جاهز للتحول الرقمي؟ رؤى نقدية من منظور ما قبل الرقمنة. مركز الإمام الشيرازي للبحوث والدراسات.
5. علي، مروان سالم. (2024، 24 يونيو). محددات واستراتيجيات التحول نحو الحوكمة الرقمية في العراق. مركز البيان للدراسات والتخطيط.

6. سعدي، آمنة باسم. (2024). *الإطار الاستراتيجي للتحويل الرقمي في العراق: الحكومة الإلكترونية أنموذجاً*. مجلة دراسات دولية، 99.
7. القيسي، أحمد محمد مهدي. (2023). *نحو حكومة رقمية فعالة في العراق: دراسة حالة وزارة الاتصالات*. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 18(4)، 371-394.
8. UNDP العراق. (2023، 7 يونيو) *تقييم المشهد الرقمي في العراق*. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.
9. ديوان الوقف السني العراقي. (2023). *خدمات ديوان الوقف السني الإلكترونية عبر بوابة "أور" الحكومية*.
10. Carnegie Endowment. (2019). *لسلطة الدينية وسياسة الأوقاف الإسلامية في العراق*. مؤسسة كارنيغي للسلام الدولي.