مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، رقم المجلد،17 العدد 1والصفحة 62-44

مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الأثر التنموي في القطاع غير الربحي: تجربة جمعية كرامة للعناية بكبار السن بمكة المكرمة

The Contribution of Digital Transformation to Achieving Developmental Impact in the Non-Profit Sector: The Experience of Karama Association for Elderly Care in Makkah Al-Mukarramah

وسيلة هنية[1] *

[1] جامعة البليدة 2 علي لونيسي، الجزائر.

تاريخ الاستلام: 24/04/2026 **تاريخ القبول11/05/2026**

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تبيان مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الأثر التنموي في القطاع غير الربحي، مع التركيز على تجربة "جمعية كرامة للعناية بكبار السن" في المملكة العربية السعودية. اعتمدنا في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بحيث خلصنا في الأخير إلى أن التحول الرقمي ليس مجرد أداة تقنية تستخدم في المؤسسة، بل هي استراتيجية تعيد هيكلة العمل المؤسسي في الجمعيات الخيرية بعيدا عن العمل التقليدي الذي ساد لسنوات طويلة، مما أسهم ذلك في تطوير شامل وسريع داخل المؤسسة انعكس في الأخير على تقديم خدمات ذات جودة ونوعية ترضي العملاء.

كما أظهرت النتائج أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي والأتمتة يسهم بشكل كبير في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين هوية المؤسسة الرقمية، بالإضافة إلى دعم اتخاذ القرارات المبنية على البيانات، مما يعكس جودة الخدمات المقدمة لكبار السن وتحقيق تنمية مستدامة، وفي الأخير أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في العنصر البشري القادر على المواءمة بين التقنية والقيم الإنسانية.

الكلمات المفتاح: التحول الرقمي، القطاع غير الربحي، الأثر التنموي، جمعية كرامة، المملكة العربية السعودية.

Abstract: This study aims to elucidate the contribution of digital transformation in achieving developmental impact within the non-profit sector, with a specific focus on the experience of the "Karama Association for Elderly Care" in the Kingdom of Saudi Arabia. Adopting the descriptive-analytical approach, the study concludes that digital transformation is not merely a technical instrument utilized within an institution; rather, it is a strategy that restructures organizational work in charitable associations, shifting away from traditional practices that have dominated for many years. This shift has fostered comprehensive and rapid development within the institution, ultimately reflected in the delivery of high-quality services that satisfy clients. Furthermore, the results demonstrate that leveraging artificial intelligence and automation technologies significantly enhances operational efficiency,

*اسم مرسل المقال

improves digital corporate identity, and supports data-driven decision-making. This, in turn, reflects the quality of services provided to the elderly and contributes to sustainable development. Finally, the study recommends investing in human capital capable of harmonizing technology with human values.

Keywords: Digital Transformation, Non-Profit Sector, Developmental Impact, Karama Association, Kingdom of Saudi Arabia.

تمهيد:

يشهد العالم اليوم تغييرات هيكلية عميقة في منظومته الاقتصادية والاجتماعية، وذلك للتطور المتسارع في تقنيات المعلومات والاتصال، فقد أصبحت التقنية الرقمية محرك رئيسي للابتكار والإنتاج في مختلف القطاعات، وضرورة حتمية فرضت نفسها على كافة المنظومات بما فيها تلك العاملة في القطاع غير الربحي، الذي يمثل الركيزة الثالثة للتنمية جنبا لكل من القطاع الحكومي والخاص.

نال القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية عناية واسعة في ظل رؤية المملكة لسنة 2030م، إذ تهدف إلى تمكين هذا القطاع ليكون شريكا فعالا في التنمية الوطنية، وتمثل " جمعية كرامة للعناية بكبار السن " نموذج تطبيقي يجسد هذا الدور، حيث تسعى الجمعية لمواكبة التطور المعاصر محاولة الاستفادة من التحول الرقمي لتحسين جودة الحياة لفئة كبار السن، وهو تحد يتطلب الموازنة بين الكفاءة التقنية والرعاية الإنسانية.

تأتي أهمية هذه الدراسة لتبين الحاجة الماسة لفهم كيفية تفعيل التطبيقات التقنية لخدمة القضايا الإنسانية، فالتحول الرقمي هو عملية تغيير شاملة للنماذج التشغيلية وليس تبني برمجيات فقط، من هنا تتبرز إشكالية دراستنا في **كيف يمكن للتحول الرقمي أن يسهم بشكل فعال في تحقيق الأثر التنموي في منظمة غير ربحية ممثلة في " جمعية كرامة للعناية بكبار السن"؟ وما هي التحديات والفرص التي يطرحها هذا التحول في سياق الرعاية الاجتماعية؟**

استنادا إلى الإشكالية العامة يمكن طرح التساؤلات التالية:

1. ما هو مفهوم التحول الرقمي؟
2. ماذا نعني بالقطاع غير الربحي؟ وما هي أهميته؟
3. كيف يمكن أن يسهم التحول الرقمي في تحقيق الأثر التنموي في المنظمات غير الربحية والمتمثلة في جمعية كرامة للعناية بكبار السن في مكة المكرمة؟

تنطلق الدراسة من فرضية مفادها أن **التحول الرقمي يمثل أداة استراتيجية في تحقيق الأثر التنموي داخل مؤسسات القطاع غير الربحي، من خلال تحسين جودة الخدمات وبناء مؤسسة أكثر كفاءة وشفافية واستدامة، وهو ما تجسده تجربة جمعية كرامة بمكة المكرمة.**

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تجربة جمعية كرامة للعناية بكبار السن، اعتمادا على الأدبيات النظرية التي تناولت العلاقة بين التحول الرقمي وما يمكن أن يحدثه من أثر تنموي على المجتمع، بالإضافة إلى التحديات التي يمكن أن تواجهه.

وللإجابة على إشكالية الدراسة تم تقسيم البحث إلى العناصر التالية:

1. الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي؛
2. ماهية القطاع غير الربحي؛
3. الأثر التنموي للتحول الرقمي على القطاع غير الربحي ممثلا في جمعية كرامة.

1. الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي:

1.1. تعريف التحول الرقمي:

هناك من يعرف التحول الرقمي بأنه إحداث تغييرات في طريقة إدراك الأفراد وتفكيرهم وتصرفاتهم داخل بيئة العمل، مع السعي إلى تحسينها من خلال التركيز على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما يشمل إعادة النظر في الافتراضات التنظيمية حول الوظائف، بحيث تتضمن فلسفة المنظمات والقيم، والهياكل التنظيمية والترتيبات التنظيمية التي تشكل سلوك الأفراد بما يتلاءم مع طبيعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (**عبد الرحمن حسن حسن محمد، محمد أحمد الغبيري، 2020م، صفحة 15**).

ويشير المركز العالمي لتحول الأعمال الرقمية إلى أن: " التغيير التنظيمي هو أساس تحول الأعمال الرقمية "، إذ إن إعادة تشكيل بنية المنظمة تتطلب بالضرورة تعديل أساليب عمل الفرق، وإعادة تصميم الإجراءات التشغيلية، وتطوير الاستراتيجيات اليومية المعتمدة. ورغم ما يرافق هذه التحولات من تحديات معقدة، فإن نتائجها تسهم في تعزيز كفاءة الأداء ورفع مستوى الإنجاز، مما يمكّن المؤسسة من تحقيق فاعلية أكبر في عملياتها وتسريع وتيرة إنجاز مهامها، إضافةً إلى خلق مزيد من فرص العمل (**الجواد، 1447هـ/2025م، صفحة 4990**)

وهناك من يعرفه بأنه:" نموذج عمل جديد قائم على استعمال التقنيات الرقمية في ابتكار منتجات وخدمات جديدة وطريقة توزيعها والتوجه والتركيز نحول العميل أو المستخدم " (**العبسي، 2021م، صفحة 101**)

وبالتالي يمكن القول إن التحول الرقمي يعني استخدام التقنيات الرقمية في كل مجال من مجالات المؤسسة، هذا الذي يؤدي إلى إحداث تغييرات جذرية في طريقة خدمة الزبائن، لذا يتطلب هذا التحول وجود ثقافة مؤسسية تدعم الابتكار.

2.1. الفرق بين التحول الرقمي والمصطلحات المشابه له (**الجواد، 1447هـ/2025م، صفحة 4993**):

1.2.1. الرقمنة: عبارة عن تحويل المعلومات والبيانات من صيغ تناظرية إلى صيغ رقمية، وذلك من خلال تحويل الوثائق والملفات والصور والصوت والفيديو إلى تنسيق رقمي يمكن تخزينه ومعالجته باستخدام أنظمة الحاسوب بواسطة أدوات وتقنيات مثل المسح الضوئي أو التحويل الالكتروني للمستندات (**محمد، 2024م، الصفحات 241-242**).

2.2.1. الذكاء الاصطناعي: هو عملية محاكاة القدرات العقلية والإدراكية والحسية للبشر من خلال أنظمة الحاسوب، أي هو محاولة تقليد ومحاكاة لعدة قدرات بشرية (القدرة على التعلم واستيعاب المعرفة وتمثيلها واستدعائها وتحليل اللغة والإدراك الكامل للأصوات والصور والفيديو وحل المشكلات والإبداع وغيرها)، إذن هو علم انشاء أجهزة وبرامج حاسوب قادرة على التفكير بالطريقة نفسها التي يعمل بها الدماغ البشري (**جمعه، 2024م، صفحة 10**).

3.2.1. التحول الرقمي: يمثل الإطار الأشمل الذي يوظف الذكاء الاصطناعي، إلى جانب تقنيات أخرى مثل الحوسبة السحابية وسلاسل الكتل وذلك لتطوير العمل المؤسسي وتحسين الأداء والخدمات المقدمة للمستفيدين (**الجواد، 1447هـ/2025م، صفحة 4997**).

3.1. مكونات التحول الرقمي (Hafsi Mouaad, 2017, p. 05):

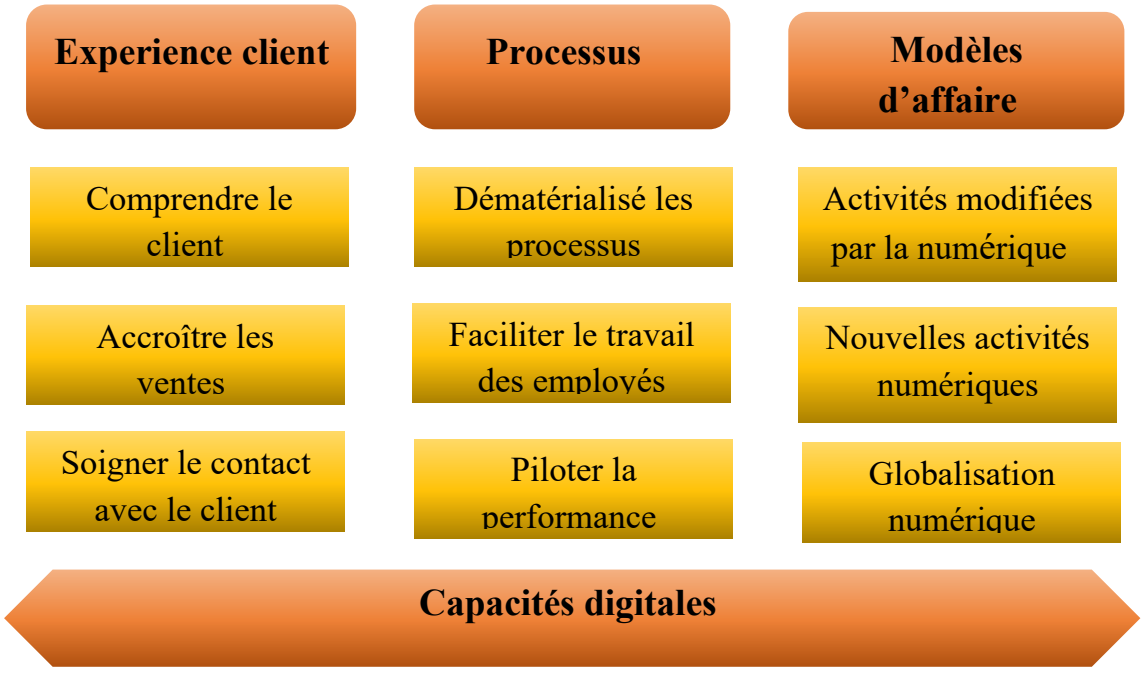
1.3.1. تجربة العميل: تعكس التحول من منطق المنتج إلى منطق العميل، وهي تشمل رؤية أشمل من نقاط الاتصال المختلفة من خلال إضافة عناصر المبيعات الرقمية، والتسويق، وترشيد عمليات البيع بهدف تعميق فهم العملاء ضمن البيئة الرقمية.

2.3.1. العمليات التشغيلية: يمثل هذا البعد التحول الرقمي داخل المؤسسة وذلك بتحسين الكفاءة التشغيلية، حيث إن توظيف الرقمنة يهدف إلى تعزيز كفاءة العمليات التشغيلية وأتمتتها.

3.3.1. نموذج الأعمال: يمثل هذا البعد أكثر عمقا لأنه يتعلق بطريقة خلق القيمة، حيث تستند نماذج الأعمال الرقمية على التقنيات الرقمية مثل طريقة التسويق والتوزيع وطرح خدمات رقمية جديدة أي الانتقال من بيع منتج إلى بيع خدمة مرتبطة بالمنتج، والتوجه نحو أسواق جديدة يتيحها التحول الرقمي وذلك بالانتقال من نطاق محلي إلى نظام بيئي عالمي، يستند هذا على توظيف الرقمنة لتقديم مبتكرات على هيئة خدمات مضافة القيمة تعتمد في مكوناتها على الوسائط الرقمية.

والشكل التالي يوضح الإطار التحليلي للتحول الرقمي في المؤسسة:

شكل رقم (01): التحول الرقمي في المؤسسة



المصدر: (Hafsi Mouaad, 2017, p. 05)

من خلال الشكل السابق، يمكن القول أن التحول الرقمي يقوم على ثلاث محاور أساسية تتمثل في: **خبرة المستخدم** (من خلال فهم متطلبات الزبون وايجاد طريقة لتحقيق القيمة المضافة)، **تشغيل العمليات** (رقمنة جميع العمليات)، **نموذج الأعمال** (وذلك بإحداث تغيير جدري في سلسلة القيمة للمؤسسة بالاعتماد على التقنية الرقمية.

يعتبر التحول الرقمي مزيج من الأتمتة، والتجريد من خلال اكتشاف قنوات جديدة للاتصال والتوزيع والتخلي عن سابقتها التقليدية المادية وتقليل التكاليف بالإضافة إلى إعادة تنظيم الوساطة من خلال إعادة تنظيم سلسلة القيمة وتحديد أدوار الفاعلين (**غريسي، سي الطيب، و آخرون، 2021، الصفحات 101-102**).

4.1. عملية التحول الرقمي في المؤسسة: يتطلب التحول الرقمي تحديد الأولويات ويمكن أن يأخذ تحويل الأعمال الرقمية عدة أشكال، ومن هذا المنطلق جرى تطوير أداة تعرف بالبيانو الرقمي (Piano Digitization) والتي تضم سبعة فئات رئيسية يمكن توجيه عملية التحول نحو أي منها، وتعرض هذه الفئات في الجدول التالي (**قرابصي، 2019، صفحة 137**):

جدول رقم (01): البيانو الرقمي

فئات التحول	أسئلة إرشادية موجهة لكل فئة من فئات التحول التنظيمي
نموذج الأعمال	– إلى أي مدى تتناسب التجارة الرقمية (التجارة الإلكترونية) مع نشاط المؤسسة؟ – كيف يمكن تحقيق التميز عن المنافسين؟ – ما هي المصادر الأساسية للأرباح والمنافع؟ – إلى أي حد يرتبط ذلك بتوجهات المستقبل؟ – من هم الشرائح الرئيسية للزبائن في المؤسسة؟ وهل تستدعي هذه المعطيات إحداث تغيير؟
الهيكل	– ما هو نوع الهيكل التنظيمي المعتمد؟ – أين تتجلى الجوانب الرقمية المختلفة داخل المؤسسة، وهل تحقق الفعالية المطلوبة؟ – ما مدى التوازن بين اتخاذ القرار على المستوى المحلي والعالمي في القطاع، وهل يتماشى ذلك مع متطلبات المستقبل؟
الأفراد	– ما مستوى الوعي الرقمي لدى الموظفين في مختلف أقسام المؤسسة؟ – ما هي المهارات والقدرات الجديدة المطلوبة، وكيف يمكن اكتسابها أو تطويرها؟
العمليات	– إلى أي مدى يتم اعتماد الأتمتة والرقمنة في العمليات التشغيلية؟ – إلى أي حد يمكن إعادة تصميم أو تعديل عمليات المؤسسة؟ – ما مدى درجة الاتساق والتكامل بين العمليات داخل مختلف أقسام المؤسسة؟
قدرة تكنولوجيا المعلومات	– ما مدى كفاءة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات (الأنظمة الأساسية، الشبكات، قواعد البيانات)، وهل تواكب الطموحات الرقمية للمؤسسة؟ – إلى أي درجة تعد أدوات تكنولوجيا المعلومات الموجهة للمستقبل (مثل المواقع الإلكترونية، تطبيقات الهاتف، ووسائل التواصل الاجتماعي) فعالة؟

	– ما مدى فاعلية نظام إدارة علاقات الزبائن داخل المؤسسة؟ وهل تتيح الأنظمة ربط البيانات بما يضمن توفر المعلومات اللازمة؟ – هل تمتلك المؤسسة استراتيجية واضحة لتكنولوجيا المعلومات منسجمة مع استراتيجيتها العامة؟ وهل تُستثمر البيانات بشكل يحقق قيمة مضافة؟
العروض	– كيف يتم تمكين المنتجات والخدمات رقمياً داخل المؤسسة؟
نموذج المشاركة	– ما مدى قوة العلاقة مع الزبائن؟ – ما هي درجة ولاء المؤسسة لزبائنها؟ – كم عدد نقاط التواصل المتاحة مع الزبائن (مثل الويب، الهاتف، البريد الإلكتروني، أو التواصل المباشر)؟

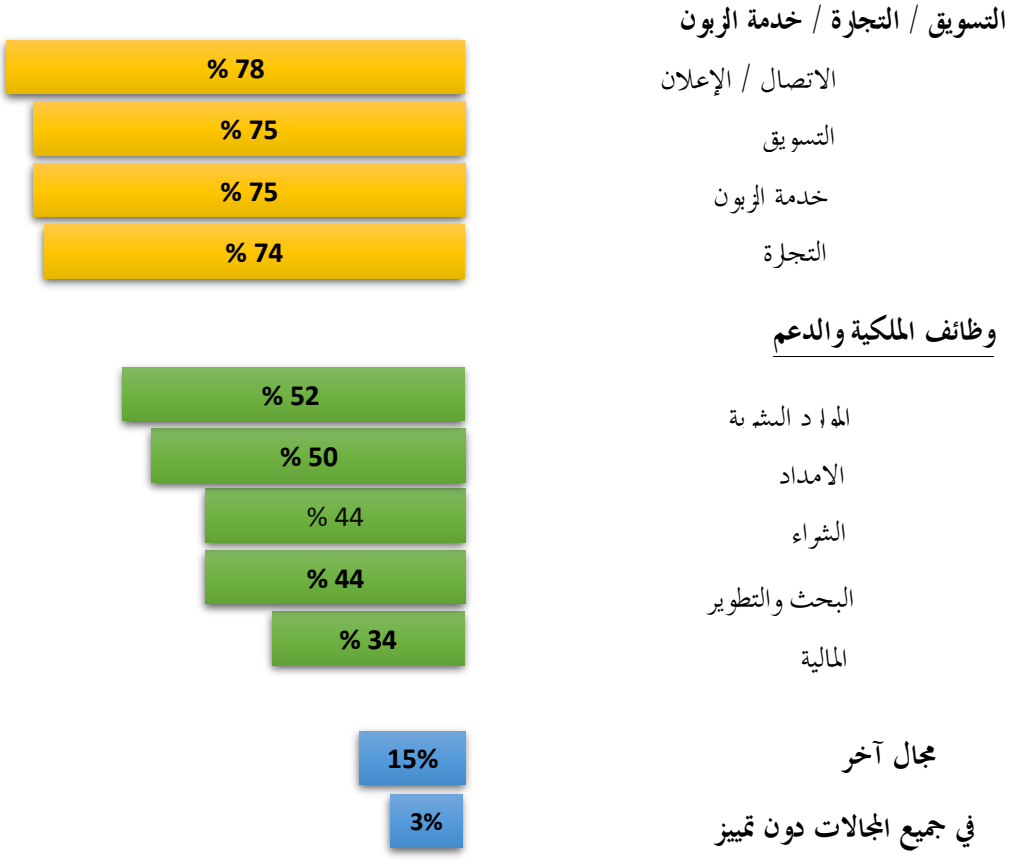
المصدر: (قرابصي، 2019، صفحة 137)

تعد هذه الفئات من أبرز مكونات سلسلة القيمة التنظيمية من حيث ارتباطها بعملية التحول الرقمي، إذ يمثل هذا الجدول أداة تحليل استراتيجية لفهم كيف يسهم التحول الرقمي في إعادة تشكيل عمل المؤسسات غير الربحية وتحويلها من نمط تقليدي إلى نموذج أكثر كفاءة وشفافية واستدامة.

5.1. مجالات التحول الرقمي: في استطلاع أجري على مجموعة من المؤسسات لوحظ أن الوظائف الموجهة نحو الزبون (الاتصال، الاشهار، التسويق، التجارة، خدمة الزبائن) شهدت تحولا رقميا ملحوظا، وفي المقابل فإن العمليات المرتبطة بالوظائف السيادية لم تتأثر بنفس القدر، وظل التحول الرقمي فيها محدودا نسبيا (**themeco, 2016, p. 09**).

والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (02): المجالات التي تم تحويلها من خلال الرقمنة



Source: (themeco, 2016, p. 09)

يتضح من خلال الشكل أعلاه أن وظائف التسويق والتجارة وخدمة الزبون تحتل المراتب الأولى، تليها وظائف الملكية والدعم مثل الموارد البشرية، والإمداد، والشراء، والبحث والتطوير، والمالية، تأتي بنسب أقل مقارنة ببقية الوظائف.

2. ماهية القطاع الخيري غير الربحي:

1.2. تعريف القطاع غير الربحي: تبنت جامعة "جونز هوبكنز" بالولايات المتحدة الأمريكية تعريف القطاع الخيري غير الربحي من خلال مشروع بحثي مقارن، حيث وضعت تصنيفا لمؤسسات هذا القطاع أطلق عليه "التصنيف الدولي للمنظمات غير الربحية"، وقد عرف هذا القطاع بأنه منظومة من الأنشطة الأهلية والخدمات التطوعية والمنظمات غير الحكومية، التي لا تهدف إلى توزيع الأرباح، وتتسم بالحكم الذاتي، وتقوم على العمل التطوعي (**منصوري، العدد 30. 2006م**).

كما يعرف بأنه: " منظومة من الأنشطة الأهلية والخدمات التطوعية والمنظمات غير الحكومية التي لا تهدف أساسا إلى الربح، وتسعى إلى تحقيق أغراض البر والتكافل والتعاون والتنمية الاجتماعية، أو غيرها من أغراض النفع العام " (**العيدي، 1445هـ/2023م، صفحة 09**)

عرف مفهوم القطاع غير الربحي تطورا وفق التحولات الاقتصادية والتكنولوجية، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (02): مفهوم القطاع غير الربحي وفق التحولات الاقتصادية والتكنولوجية الجديدة

النظرة القديمة	النظرة الجديدة
المنفقون غالبا من الأغنياء	المتبرعون من مختلف الطبقات
وسائل التواصل مع المتبرعين محدودة ومباشرة	وسائل التواصل متنوعة، مع وجود الانترنت وطرق الدفع الالكتروني، تزايدت وسائل التبرع العام (وجود منصات التمويل الجماعي)
التبرع موسمي: في أوقات محددة من السنة	التبرع طول العام
المتبرع يدفع على الثقة	المتبرع يسأل عن تأثير تبرعه (الحوكمة والافصاح)
العمل الخيري يعتمد على بذل المال بشكل أساسي	يقدم العمل الخيري الخبرة، أو الوقت، أو الاستشارات المجانية...

المصدر: (ميلود، 2022م، صفحة 114)

2.2. سمات منظمات القطاع غير الربحي: تتسم المنظمات غير الحكومية بعدة خصائص من أبرزها: (**العيدي، 1445هـ/2023م، صفحة 11**)

- **كيان مؤسسي**: أي أنها تعمل ضمن إطار مؤسسي منظم وليس بشكل عشوائي أو فردي.
- **كيان رسمي**: تكون مرخصة ومعترفا بها رسميا وفق الأنظمة والتشريعات المعمول بها.
- **غير هادفة للربح**: يتمثل هدفها الأساسي في خدمة المجتمع أو فئات منه، دون السعي لتحقيق الربح، حيث توجه جميع الإيرادات إلى الأنشطة والبرامج والمصاريف التشغيلية دون توزيع الأرباح.
- **الإدارة الذاتية**: تتمتع باستقلالية في إدارة شؤونها واتخاذ قراراتها وتنظيم أنشطتها من خلال لوائح داخلية، بما لا يتعارض مع القوانين العامة.
- **الاستقلالية القانونية**: تعد كيانات مستقلة قانونياً ولها شخصية اعتبارية تُمكّنها من اكتساب الحقوق وتحمل الالتزامات.
- **التطوعية غير الإلزامية**: تقوم على مبدأ التطوع، حيث إن العضوية أو المساهمة بالجهد أو المال أو الوقت ليست مفروضة قانوناً ولا مرتبطة بالولادة أو شرطاً لممارسة مهنة أو الحصول على المواطنة.

3.1. مساهمة منظمات القطاع غير الربحي في التنمية: تزايد دور منظمات القطاع غير الربحي بشكل واسع مع تراجع دور القطاع العام، ويمكن ابراز هذا الدور فيما يلي (**كسرى، جوان 2013م، الصفحات 190–191**):

1.3.2. مكافحة الفقر: **حيث** تساهم المنظمات غير الحكومية في التقليل من الفقر بالتعاون مع الحكومة والأطراف الفاعلة في إقامة مشاريع إنتاجية لفائدة الأفراد والأسر بهدف تحويلها إلى وحدات منتجة توفر مناصب شغل، وتمكن الأفراد من زيادة دخلهم، بالإضافة إلى الاهتمام بتدريبها وتكوينها لرفع كفاءتها الإنتاجية؛

2.3.2. تحسين المستوى التعليمي: من خلال مكافحة الأمية والاهتمام بتدريب المعلمين لرفع كفاءة العملية التعليمية وتوفري التقنيات اللازمة لتطويرها، إضافة لمكافحة ظاهرة التسرب المدرسي والتركيز على تعليا الفتيات وتطوير مشاركة التلاميذ والمعلمين وأولياء الأمور والقطاع اخلاص في جمال التعليم؛

3.3.2. المساهمة في مجال الرعاية الصحية: تأتي المنظمات غير الحكومية في الدرجة الثانية حيث تساهم من خلال برامج التوعية ونشر الوعي الصحي خاصة لدى الأطفال والنساء؛

4.3.2. الاهتمام بالبيئة: بما يتوافق مع استراتيجية التنمية المستدامة عن طريق المشاركة والتوعية بأهمية التفاعل الإيجابي مع البيئة لضمان نجاح الجهود الحكومية والمدنية، من خلال الاهتمام بالنظافة والتشجير وتطوير المناطق العشوائية وتدوير المخلفات لمعالجة مشاكل التلوث البيئي؛

5.3.2. تمكين المرأة: لعبت المنظمات غري الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني دور كبري في جمال تمكين المرأة من خلال القضاء على الأمية بين الفتيات وتدري المعلمات على الأساليب التربوية الحديثة والمتطورة، كما توجه هذه المنظمات جهودها في مجال الصحة لتعزيز الرعاية الصحية الأولية والمشاركة في التوعية والتثقيف الصحي وتقديم الخدمات الطبية والنفسية، وتعمل أيضا هذه المنظمات على تمكين المرأة في المجال السياسي.

2. الأثر التنموي للتحول الرقمي على القطاع غير الربحي ممثلا في جمعية كرامة:

قبل التطرق إلى معرفة واقع التحول الرقمي في جمعية كرامة، نعرج أولا على التعريف بهذه الجمعية، وتحديد مختلف برامجها التي تخدم فئة كبار السن بالبلد الحرام مكة المكرمة سواء المقيمين منهم أو زوارها.

1.3. نبذة عن الجمعية:

جمعية خيرية غير ربحية تقع في مكة المكرمة، مرخصة من قبل المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي برقم (5059)، وقد أسست بتاريخ 1444/05/13هـ. تعنى الجمعية برعاية كبار السن ودعمهم وتمكينهم بما يسهم في تحسين جودة حياتهم والحفاظ على كرامتهم، تستهدف خدماتها كبار السن من سكان مكة المكرمة وقاصديها وأسرهم، وذلك من خلال تقديم برامج صحية ونفسية واجتماعية وتوعوية مبتكرة، بالشراكة مع مختلف مكونات المجتمع. كما تسعى إلى أن تكون مرجعا رائدا في مجال خدمة كبار السن، بما ينسجم مع مستهدفات رؤية السعودية 2030.

وتتمثل رؤيتها في تعزيز جودة حياة كبار السن في البلد الحرام، بينما تتجسد رسالتها في تقديم الرعاية والتمكين لهم، وتهيئة بيئات آمنة تلبي احتياجاتهم وتطلعاتهم، من خلال التعاون مع الجهات المتخصصة وفرق عمل خبيرة، وفي إطار مؤسسي يعتمد أفضل الممارسات والتقنيات الحديثة.. (**جمعية كرامة للعناية بكبار السن بمكة المكرمة، بلا تاريخ**).

2.3. أهداف الجمعية:

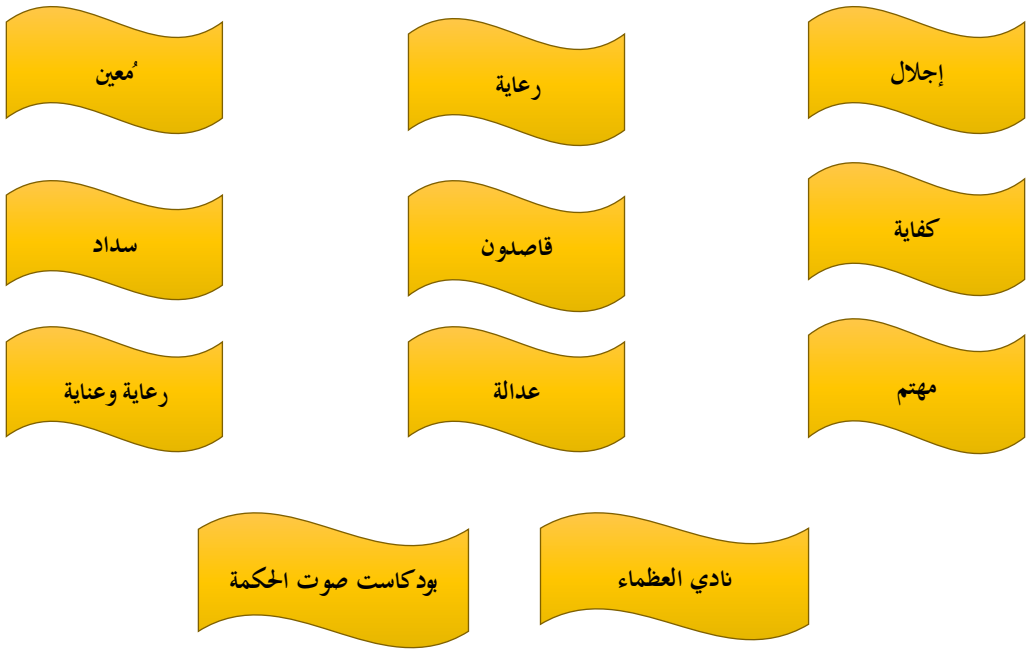
تسعى الجمعية لتحقيق أهدافها المتمثلة في:

- دعم حقوق كبار السن؛
- توفير بيئة مناسبة ترفيهية ورياضية وثقافية واجتماعية لكبار السن؛
- تقديم المساندة للمسنين وأسرهم بما يساعد على تخطي متطلبات هذه المرحلة.

3.3. برامج الجمعية:

تقدم الجمعية برامج مختلفة ومتنوعة لكبار السن، والشكل التالي يوضح هذه البرامج (**كرامة، 2026م، صفحة 09**):

شكل رقم (02): برامج جمعية كرامة المقدمة لكبار السن



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على وثائق الجمعية.

- **برنامج إجلال**: إقامة معرض توجيهي متنقل في مدارس التعليم العام والخاص، مجهز بأحدث أدوات المعارض لتعزيز قيمة اجلال كبار السن وتوقيرهم لدى الأجيال الناشئة من خلال عروض وصور معبرة ومنتجات متنوعة؛
- **برنامج كفاية (إطعامكم حق علينا)**: تقديم سلة غذائية تحتوي على التنوع الغذائي المتوازن والمتكامل لكبار السن وأسرهم المتعففة للحفاظ على صحتهم وراحتهم؛
- **برنامج مهتم (نحو أسرة موقرة لكبار السن)**: مجموعة من المبادرات النوعية التي تؤهل وتطور المهتم بكبار السن داخل الأسرة بأهم المعارف والممارسات السلوكية التي تسهم في سد احتياجات كبار السن، وتلبي رغباتهم بأفضل الممارسات التي تحفظ كرامتهم؛
- **برنامج رعاية (كبار السن صحتهم أولى)**: تقديم مجموعة من الخدمات المتنوعة لكبار السن في الجانب الصحي، تشمل: الرعاية الصحية والأدوية العلاجية، والأدوات والأجهزة والمستلزمات الطبية؛
- **برنامج قاصدون**: استقبال ورعاية كبار السن ممن يقصدون البلد الحرام من خارجها في بيئة جاذبة مريحة مهيأة بالمرافق ومزودة بوسائل الترفيه الآمنة تقدم لهم الخدمات اللائقة بهم؛
- **برنامج عدالة**: التعاقد مع مجموعة من المحامين للمرافعة والمدافعة واسترداد وتثبيت حقوق كبار السن، ممن يعجزون صحيا ونفسيا وماليا عن المطالبة بحقوقهم ضد الآخرين في المحاكم الشرعية؛
- **برنامج مُعين**: مجموعة من المبادرات النوعية التي تؤهل تطور العاملين والمهتمين بكبار السن في الكيانات والمرافق الحكومية بأفضل المعارف والمهارات، وأهم الممارسات السلوكية التي تسهم في فهم احتياجات وتطلعات كبار السن، وبالتالي تحسين الخدمات المقدمة بفعالية وقضاء حوائجهم بمهنية عالية؛
- **برنامج سداد (نسدك ولا نردك)**: سداد أجور مساكن كبار السن ومستلزماتهم السكنية الضرورية، كفواتير الماء والكهرباء والصيانة؛
- **برنامج رعاية وعناية**: إنشاء خدمة نقل متخصصة تهدف إلى نقل كبار السن من مساكنهم إلى المستشفيات الحكومية بمكة المكرمة والعودة بم بأمان، باستخدام سيارة مناسبة من نوع هايس 2023 سقف عالي؛
- **برنامج نادي العظماء لتحسين جودة حياة كبار السن**: إقامة نادي لكبار السن في بيئة مكية جاذبة، تعزز فيها الجوانب الثقافية، والاجتماعية والثقافية والنفسية والصحية والرياضية والترفيهية بما يتناسب مع خصائصهم العمرية من خلال فريق تربوي متخصص؛
- **برنامج بودكاست صوت الحكمة**: إقامة بودكاست مع جهة إعلامية احترافية لإبراز صوت الحكمة لكبار السن في البيئة المكية من خلال تخصصاتهم المختلفة واهتماماتهم المتميزة، لنقل وتوريث الخبرات والتجارب للأجيال القادمة.

4.3. أبعاد التحول الرقمي في الجمعية: رغم حداثة الجمعية إلا أنها سعت إلى مواكبة التطورات المعاصر منذ نشأتها، حيث عند تحليل بنيتها التشغيلية ومنصاتها الرقمية يظهر توجها واضحا نحو تبني التحول الرقمي كخيار استراتيجي، ويمكن تلخيص أبعاد هذا التحول في الممارسات التطبيقية التالية:

1.4.3. رقمنة الخدمات المقدمة للمستفيدين: ويتمثل ذلك في الخدمات الرقمية المتاحة عبر المنصات الالكترونية، مما يسهل الوصول إليها من قبل ذوي كبار السن والمتبرعين:

- ✓ **التسجيل الالكتروني للحالات:** تتيح الجمعية قنوات رقمية من خلال الموقع الالكتروني الخاص بها وتطبيقات وحسابات على منصات التواصل الاجتماعي، لتسجيل حالات كبار السن الراغبين في الاستفادة من مختلف برامجها، هذا الإجراء يقلل من عبء التنقل والحضور الشخصي لمقر الجمعية؛
- ✓ **اللقاءات الشهرية:** لا تقتصر خدمة كبار السن في الجمعية على الرعاية الجسدية، حيث يتم عقد لقاءات شهرية بكبار السن للترويح بهم عن النفس والتواصل بينهم، كما يتم استخدام وسائل العرض التفاعلية وأدوات الواقع الافتراضي لتحفيز الادراك الحسي لدى المسنين والتقليل من العزلة الاجتماعية؛
- ✓ **اللقاءات الدورية:** تقوم الجمعية بعقد لقاءات دورية علمية وتثقيفية تهدف إلى توعية المجتمع بأهمية العناية والاهتمام بهذه الفئة من المجتمع، من خلال عقد محاضرات حضورية وعن بعد حول الصحة العامة لكبار السن وكيفية التعامل مع هذه الفئة في بعض الحالات الخاصة مثل الإصابة بمرض الزهايمر، بالإضافة إلى تقديم إرشادات عامة لتوعية الأسر بطرق التعامل مع كبار السن، كما يتم من خلال هذه اللقاءات جذب المتبرعين والمتطوعين لخدمة كبار السن في البلد الحرام سواء كانوا مقيمين أو زائرين للبيت الحرام؛
- ✓ **المتابعة الطبية:** توفر الجمعية آليات رقمية لمتابعة الحالات الصحية للمسنين من خلال برنامج الرعاية المنزلية، بالإضافة إلى توفير المستلزمات والأدوات الطبية لهم، كما أنها تتكفل ببعض العمليات الجراحية.

2.4.3. التحول الرقمي في العمليات الإدارية والمالية والفنية: عند الحديث عن التحول الرقمي في الجمعيات الخيرية بالمملكة العربية السعودية يجدر الإشارة إلى نظام رافد المعتمد في المملكة، والذي يعد من أبرز الأدوات الداعمة لهذا حيث يسهم في تسهيل وتطوير العمليات الرقمية داخل الجمعيات، وتعد جمعية كرامة للعناية بكبار السن من بين الجمعيات التي تعتمد على هذا النظام، وفيما يلي عرض لمفهوم نظام رافد باعتباره أحد الركائز الأساسية للتحول الرقمي داخل الجمعية:

1.2.4.3. التعريف بنظام رافد:

نظام رافد لإدارة الجمعيات الخيرية هو نظام إلكتروني متكامل يتكون من عدة أنظمة عالمية لإدارة المنظمات، وهو النظام الأول الذي يدمج بين 10 أنظمة عالمية مختلفة، بالإضافة لموقع ومتجر إلكتروني للتبرع أونلاين وتوفر بعض الخصائص المتعلقة بالموظفين ويشمل ذلك عمل رسائل داخلية، رفع طلب إداري، عرض البيانات الوظيفية ((**https://www.altarf.org.sa**، **2026**)، وهو مسجل لدى الهيئة السعودية للملكية الفكرية، وتقدم من خلاله الخدمة لأكثر من 1250 جمعية في المملكة العربية السعودية. (**https://www.rafed-system.org**، **2026**)

2.2.4.3. مكونات نظام رافد: يتكون نظام رافد من أكثر من عشرين إدارة، نحاول اسقاط الضوء على بعض هذه الإدارات (**https://www.rafed-system.org**، **2026م**):

- **المكتب الإلكتروني:** تم تغيير نمط المكتب التقليدي إلى المكتب الالكتروني، حيث يحمل نفس الخصائص التي نجدها في المكتب التقليدي وأكثر وذلك من حيث المتابعة والمرونة والإنجاز، إذ يتوفر لكل موظف اسم مستخدم وكلمة مرور خاصة به على نظام رافد تمكنه من الدخول إلى المكتب الالكتروني، يستطيع الموظف من خلال مكتبه الالكتروني: (**https://www.rafed-system.org**، **2026**)

1. تسجيل الحضور والانصراف واستلام المهام من مجلس الإدارة أو المدير التنفيذي أو المدير المباشر، ومتابعة تنفيذها؛
2. ممارسة الصلاحيات الممنوحة ضمن النظام، مثل القيام بمهام الباحث الاجتماعي كإجراء البحث الاجتماعي أو تحديث البيانات؛
3. متابعة مؤشرات الخطة التشغيلية المرتبطة بالخطة الاستراتيجية والعمل على تنفيذها؛
4. إتاحة التواصل الداخلي بين مختلف الإدارات ومكاتب الجمعية، وتبادل المعلومات والبيانات عند الحاجة؛
5. تقديم مختلف الطلبات الإدارية ومتابعتها حتى استكمالها؛
6. تقديم طلبات الإجازات والاستئذانات ومتابعة اعتماده؛
7. متابعة تنفيذ المعاملات والإجراءات الداخلية عند تكليفه بها.

- **إدارة الحوكمة:** سعى المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي إلى تعزيز العمل المؤسسي داخل الجمعية من خلال ترسيخ روح الفريق وتحمل المسؤولية، إلى جانب المتابعة والتقييم المستمر لتحقيق الأهداف وتحسين النتائج، كما تتيح الحوكمة داخل النظام ما يلي:
  1. سهولة الوصول إلى المعلومات وحفظ المرفقات داخل النظام؛
  2. ضبط الملفات ومتابعة إدخالها عبر نظام التكليف الإلكتروني؛
  3. معرفة القصور ومحاولة علاجه قبل التقييم؛
  4. معرفة الدرجة التقريبية ونسبة الأداء؛
  5. عرض الملفات بعد استيفائها على الموقع مباشرة.
- **خدمة المستفيدين:** في نظام رافد الإلكتروني، يتم تطوير إدارة خدمة مجتمعية متكاملة تتميز بعدة خصائص، من أبرزها:
  1. تمكين المستفيد من الدخول إلى موقع الجمعية والتسجيل في خدماتها أو تقديم طلب إعانة في حال وجود ملف سابق، مع إرفاق الوثائق المطلوبة إلكترونيا؛
  2. إنشاء ملف إلكتروني لكل مستفيد يتم تحديثه بشكل دوري سنويا أو حسب حاجة الجمعية، دون الحاجة إلى الحضور الشخصي؛
  3. عرض طلبات الإعانة بعد إجراء البحث الاجتماعي على لجنة المساعدات الإلكترونية، والتي تتولى اتخاذ القرار بشأن استحقاق الدعم من عدمه؛
  4. توثيق جميع أشكال الإعانات، سواء كانت مالية أو عينية، داخل ملف المستفيد إلكترونيا، مع إمكانية طباعتها والرجوع إليها عند الحاجة؛
  5. ربط المكفول بالكافل إلكترونيا، مع تحديد فترات الكفالة ومتابعتها، وإرسال تنبيهات قرب انتهاء الكفالة وإتاحة إمكانية التجديد إلكترونياً والتواصل المباشر بين الطرفين؛
  6. توفير حساب خاص لكل كافل يتيح له الاطلاع على بيانات الكفالة والتقارير المرتبطة بها؛
  7. تمكين التحويلات المالية للمستفيدين إلكترونياً دون الحاجة إلى الشيكات أو التسليم النقدي؛
  8. إصدار قسائم شرائية إلكترونية يمكن للمستفيد استخدامها في المتاجر المتعاقدة مع الجمعية.

- **تنمية الموارد المالية**: أي جمعية تسعى إلى تحقيق الاستدامة المالية، والمتجر الالكتروني في نظام رافد يُبنى هذا النظام على مجموعة من المعايير المتكاملة التي تعزز ثقة العميل، مما يسهم في تحويله من مجرد متبرع إلى مسوّق لمشاريع الجمعية، وهو ما يدعم تحقيق الاستدامة المالية. ومن أبرز خصائص المتجر الإلكتروني ما يلي:

1. يرتبط المتجر بإدارة تنمية الموارد المالية ضمن نظام رافد، والتي تتصل بالإدارة التنفيذية وباقي إدارات النظام، مما يضمن حوكمة متكاملة وسير العمليات وفق أنظمة الجمعية المعتمدة؛
2. ترتبط إدارة تنمية الموارد المالية بإدارة الخدمة المجتمعية وإدارة المشاريع والبرامج، بحيث لا يتم تسويق أي حالة أو مشروع إلا بعد اعتماده من الإدارة التنفيذية واللجان المختصة؛
3. تتكامل العمليات المالية للمتجر الإلكتروني مع النظام المالي في رافد، حيث تصدر السندات والفواتير تلقائيا بعد اعتماد المبلغ من الداعم، ويتم إرسالها إلى حسابه الإلكتروني أو عبر رسالة نصية؛
4. ينشأ لكل داعم حساب إلكتروني يتيح له الاطلاع على تفاصيل تبرعاته وسنداته وفواتيره والتقارير الخاصة بها؛
5. تعتمد الجمعية على مبدأ الشفافية من خلال إتاحة مشاركة تقارير المشاريع المنفذة والحالات المدعومة مع جميع الداعمين عبر حساباتهم الإلكترونية؛
6. يتيح النظام للداعم إيداع رصيد داخل حسابه في الجمعية، والتبرع منه للحالات أو المشاريع التي يختارها، مع إمكانية متابعة الرصيد المتبقي، دون أن تتصرف الجمعية فيه إلا بإذن منه؛
7. يوفر النظام المالي آلية لمتابعة تقارير الاستدامة المالية وتقييم مدى تطورها أو وجود التحديات التي تواجه الجمعية؛
8. يسهم هذا النموذج في زيادة عدد المتبرعين مستقبلا، من خلال تحويل الداعم إلى عنصر تسويق للجمعية داخل محيطه الاجتماعي، مما يعزز حجم التبرعات.

- **إدارة الأمن السيبراني**: يمكن من خلال هذه الإدارة:

1. التحكم الكامل في صلاحيات مستخدمي النظام وفق احتياجات العمل، بحيث تمنح لكل موظف صلاحيات مخصصة تتناسب مع طبيعة مهامه داخل الجهة الخيرية؛
2. إنشاء حسابات المستخدمين وإدارة كلمات المرور وتحديثها أو تعديلها لجميع مستخدمي النظام؛
3. إصدار تقارير الأمن السيبراني التي تتضمن التحقق من تفعيل شهادة الأمانSSL ، وتفعيل النطاق السعودي، إضافة إلى التأكد من موقع الاستضافة داخل المملكة العربية السعودية أو خارجها وفق اشتراطات الهيئة الوطنية للأمن السيبراني؛
4. إمكانية الاطلاع على سجلات الدخول لجميع المستخدمين، بما يشمل وقت تسجيل الدخول، وعنوان بروتوكول الإنترنت(IP) ، ونوع الجهاز أو المتصفح المستخدم (حاسوب أو هاتف محمول) أثناء عملية الدخول.

3.2.4.3. مميزات نظام رافد الالكتروني: أهم ما يميز هذا النظام ما يلي:

- **الخصوصية:** تتمتع كل جمعية في النظام ببيئة مستقلة، حيث تمتلك قاعدة بيانات خاصة بها ضمن نطاق سعودي مستقل، إضافة إلى مساحة تخزين سحابية مستضافة داخل المملكة العربية السعودية. كما يتيح النظام عددا غير محدود من المستخدمين والبريد الإلكتروني، ويتميز النظام بإمكانية تصدير قواعد البيانات لكل جمعية والاحتفاظ بها محليا، مع توفير أدوات متقدمة للتحكم في الصلاحيات، وإنشاء المستخدمين أو حذفهم أو تعطيلهم. كما يتضمن النظام سيرفراً مخصصاً للنسخ الاحتياطية في موقع آخر داخل المملكة، بما يعزز إدارة الكوارث وضمان استمرارية البيانات.
- **التمكين:** يسهم نظام رافد داخل الجمعية في تمكين عدة مستويات، منها:
  1. تمكين الإدارات من التواصل فيما بينها ومع الإدارة العليا بشكل فعال؛
  2. تمكين الموظف من إنجاز جميع مهامه إلكترونياً عبر مكتبه الرقمي الذي يضم أكثر من 50 خاصية متقدمة؛
  3. تمكين الإدارة التنفيذية من التواصل المباشر مع مختلف إدارات الجمعية؛
  4. تمكين الجمعية من إعداد تقارير إلكترونية مصممة وفق هويتها الخاصة لجميع العمليات الداخلية؛
  5. تمكين إنشاء المهام الإلكترونية وتوجيهها لأي موظف مع إمكانية متابعتها بشكل دقيق؛
  6. دعم التواصل الداخلي بين الموظفين والإدارات، بما يتيح العمل عن بُعد بكفاءة واحترافية؛
  7. تمكين الجمعية من الحصول على إحصائيات لحظية حول جميع عمليات النظام؛
  8. تمكين المجتمع من التفاعل عبر موقع الجمعية، من خلال إبداء الآراء والمشاركة في التطوير والاطلاع على أخبار الجمعية وحوكمتها.

- **الحوكمة برافد:** يقوم نظام رافد الالكتروني على إدارة حوكمة متكاملة تمكن الجمعية من متابعة تسجيل استجاباتها للمعايير المعتمدة من قبل المركز الوطني وتنظيمها، مع إتاحتها على الموقع الإلكتروني، بما يسهم في تحقيق أفضل مستويات التقييم والدرجات.

3.4.3. أهمية التحول الرقمي الذي تطمح إليه الجمعية من خلال نظام رافد: تطمح الجمعية إلى:

1. انجاز أسرع للأعمال بكفاءة وجودة أعلى وتكلفة أقل وبدون أخطاء؛
2. تحول رقمي متكامل يربط كل إدارات المنظمة على قاعدة واحدة (العمل عن بعد)؛
3. حل المشاكل المتراكمة من خلال التقنية؛
4. تحويل الإجراءات والسياسات الورقية إلى نظام تقني بكل سهولة؛
5. تقديم خدمات للمستفيد سريعة وراقية، ومبنية على الشفافية والعدالة؛
6. استخراج التقارير للبيانات الضخمة التي تخدم المنظمة والداعمين والجهات ذات العلاقة؛
7. توفير الأدوات المساعدة لتحقيق مستهدفات رؤية المنظمة؛

8. تقديم أفضل صورة للمنظمة ضمن حوكمة المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية؛
9. التقليل من الاستنزاف المالي في التحول الرقمي؛
10. نظام يفتقر للأخطاء ومرن وقابل للتطوير.

4.4.3. البعد التواصلي والتعزيز الرقمي للهوية المؤسسية: عملت الجمعية على تحسين صورتها وكذا الوصول إلى مجتمع مكة المكرمة عبر الوسائط الرقمية ومنصات التواصل الاجتماعي (منصة اكس – تويتر سابقا- انستغرام، فيسبوك، سناب شات) للتعريف بالمؤسسة ونشر قصص نجاح المستفيدين، وتوعية المجتمع بقضايا كبار السن، واستقطاب المتطوعين، هذا الذي يحقق " الدمج المجتمعي الرقمي " لكبار السن، بالإضافة إلى إطلاق حملات رقمية توعوية حول كيفية التعامل مع هذه الفئة من المجتمع، واكتشاف المشاكل الصحية المبكرة لديهم.

5.4.3. إنجازات الجمعية: يمكن ايجاز بعض الإنجازات التي حققتها الجمعية لآخر سنتين في الجدول التالي:

جدول رقم (03): إنجازات الجمعية لسنتي 2025م/2026م

مسيرة ثقة وعطاء	عطاء متواصل	أثر باق	عناية دائمة
94 % نسبة رضا المستفيدين	أكثر من 3000 متطوع ومتطوعة ساهموا في خدمة كبار السن	20 برنامج ونشاط ترسم جودة الحياة والاندماج	09 مصليات مجهزة لراحة كبار السن في الحرم المكي
37 موظف ومتطوع	603 مليون ريال قيمة اقتصادية لجهود المتطوعين	03 مبادرات نوعية ترسم ثقافة الاحسان	1485 خدمة عبر برامج الجمعية المتنوعة
1207 يوم مسيرة عطاء متواصل منذ التأسيس	275292 ساعة عطاء تطوعي نابض بالوفاء	أكثر من 57000 وجبة إفطار لضيوف الرحمن وكبار السن بالحرم المكي	528982 مستفيدا حصدوا خدمات الجمعية مباشرة

المصدر: (كرامة، 2026م، صفحة 07)

جدول رقم (04): احصائيات الإطعام

كوبونات التموين الرمضانية	3580 كوبون
المستفيدين من السلاسل الغذائية لسنة 2024م	385 مستفيد
المستفيدين من السلاسل الغذائية لسنة 2025م	708 مستفيد
المستفيدين من السلاسل الغذائية لسنة 2026م	1236 مستفيد
الذبائح	15 ذبيحة

المصدر: (كرامة، 2026م، صفحة 07)

من خلال الجدولين نلاحظ أن هناك همة عالية وجهود معتبرة لجمعية كرامة في خدمة كبار السن، وقد تكلل ذلك من خلال المراكز المشرفة التي حققتها الجمعية خلال سنة 2025م في عدد المتطوعين، حيث احتلت المركز الأول والثاني والثالث للربع الأول والثاني والثالث على الترتيب لهذه السنة، كما تحصلت على 90.50% نتيجة تقييم الحوكمة المؤسسية (**كرامة، 2026م، الصفحات 14–17**).

5.4.3. تحديات التحول الرقمي في جمعية كرامة لكبار السن: من بين التحديات التي تواجهها الجمعية ما يلي:

- ✓ **الفجوة الرقمية لدى كبار السن**: يعتبر ضعف إلمام كبار السن باستخدام التقنية تحدي يجعل وجود الوسيط (الأسرة أو الموظف) ضروريا، وهو ما يتطلب توعية أسرية؛
- ✓ **استدامة التمويل التقني**: للحفاظ على تحديث برمجيات وأنظمة الجمعية يتطلب كوادر تقنية متخصصة وتمويل مستمر، مما يجعله تحدي أمام ميزانية الجمعية؛
- ✓ **الفريق المتخصص**: تحتاج الجمعية إلى تطوير وتمكين فريق العمل ليواكب التطورات التكنولوجية المتسارعة، ويحقق أداء عالي؛
- ✓ **الجانب المالي والدعم**: وذلك لتحقي استدامة مالية للجمعية تساعدها في تحقيق أهدافها وتمويل مشاريعها؛
- ✓ **مقر الجمعية**: من أبرز التحديات التي تواجه الجمعية محدودية المساحة الحالية لمقرها، الأمر الذي يستدعي توفير مقر أكثر اتساعا وتجهيزا بما يتناسب مع حجم الأنشطة والخدمات المقدمة، ويسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الرعاية المقدمة للمستفيدين، بالإضافة إلى وسائل النقل؛
- ✓ **الاستثمار والاستدامة المالية**: من أبرز التحديات التي تواجه الجمعية محدودية الاستثمار وضعف الاستدامة المالية، بما يؤثر في تنويع مصادر الدخل واستمرارية تمويل البرامج والمبادرات، ويستدعي تبني استراتيجيات مالية واستثمارية أكثر فاعلية لضمان الاستقرار المالي وتعزيز القدرة على تحقيق الأهداف التنموية.

4. نتائج الدراسة: يمكن استخلاص أثر التحول الرقمي على الجمعية في الشكل التالي:

شكل رقم (03): التحول الرقمي في جمعية كرامة للعناية بكبار السن



المصدر: من إعداد الباحثة

من خلال الشكل واعتمادا على ما تم تناوله في الدراسة يمكن أن نستخلص النتائج التالية:

- اعتماد نماذج إلكترونية لطلبات الاستفادة (طلب إعانة، تسجيل متطوعين)، يقلل الاعتماد على الإجراءات الورقية؛
- إتاحة تتبع العمليات المالية بشكل إلكتروني يسهم في تعزيز الشفافية المالية ورفع مستوى الثقة بين الجمعية والمتبرعين، وهو عنصر أساسي في حوكمة المنظمات غير الربحية؛
- الحوكمة الرقمية وإدارة البيانات من خلال الاعتماد على سياسات رقمية واضحة مثل: سياسة الخصوصية، وسياسة إدارة الوثائق، وسياسات الامتثال والإبلاغ يدل على تبني نموذج GRC (الحوكمة، إدارة المخاطر، الامتثال) في بيئة رقمية، مما يعزز جودة القرارات المؤسسية القائمة على البيانات؛
- التواصل الرقمي وبناء الهوية المؤسسية وامتلاك موقع إلكتروني رسمي ومنصات رقمية للتواصل مع المستفيدين، وعرض الخدمات والبرامج بشكل رقمي، يسهم في بناء هوية رقمية مؤسسية قوية، ويزيد من الوصول إلى المستفيدين خاصة كبار السن وأسرهم؛
- التحول الرقمي في إدارة الموارد والتبرعات واستخدام متاجر إلكترونية خيرية لعرض المشاريع واستقبال التبرعات، وتقديم الخدمات من خلال منصات إلكترونية للتبرع تتيح للمستخدمين التبرع بسهولة عبر وسائل دفع رقمية آمنة؛
- الرقمنة في إدارة الخدمات الصحية والاجتماعية وتوفير منصات لطلب الأجهزة الطبية والمساعدات (مثل الأسرة الطبية والمستلزمات)، يعكس توظيف التكنولوجيا في إدارة سلسلة الإمداد الخيري وتحسين سرعة الاستجابة لاحتياجات المستفيدين.

5. الخلاصة:

خلصت هذه الدراسة إلى أن التحول الرقمي لم يعد مجرد خيار تقني تلجأ إليه المؤسسات لمواكبة التطورات الحديثة، بل أصبح توجها استراتيجيا شاملا يعيد صياغة أساليب العمل الإداري والتشغيلي، ويسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات وتعزيز القدرة التنافسية والاستدامة المؤسسية، وقد بيّن الجانب النظري أن التحول الرقمي يقوم على توظيف التقنيات الحديثة، والأنظمة الذكية، وإدارة البيانات، والأتمتة، بما يسمح للمؤسسات تحقيق مستويات أعلى من الفاعلية والمرونة في مواجهة التحديات المتسارعة.

كما أوضحت الدراسة أن القطاع غير الربحي يمثل أحد الركائز الأساسية في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية، من خلال أدواره المتعددة في تقديم الخدمات المجتمعية، ودعم الفئات الأكثر احتياجا، والمساهمة في تحسين جودة الحياة، ومع تنامي احتياجات المجتمع وتزايد التحديات التنموية، أصبحت مؤسسات هذا القطاع مطالبة بتبني أساليب إدارية حديثة ترتكز على الابتكار والتحول الرقمي لضمان استمرارية عطائها ورفع أثرها المجتمعي.

أما من الجانب التطبيقي، فقد أظهرت تجربة جمعية كرامة بمكة المكرمة أن التحول الرقمي أسهم بصورة ملموسة في تطوير الأداء المؤسسي للجمعية، من خلال تسهيل الإجراءات، وتسريع تقديم الخدمات، وتحسين التواصل مع المستفيدين والداعمين، وتعزيز كفاءة إدارة الموارد، إضافة إلى دعم الشفافية والحوكمة، كما انعكس ذلك إيجابا على جودة الخدمات المقدمة لكبار السن، وتحقيق أثر تنموي يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في تمكين القطاع غير الربحي وتعزيز مساهمته في التنمية الوطنية.

6. قائمة المراجع:

1. العيدي, ف. ا1445) .هـ/2023م .(لمحة عن القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية .09 .الدمام, المملكة العربية السعودية.
2. صدوقي غريسي، سي الطيب الهشمي رضا، علي العبسي. (2021م). واقع وأهمية التحول الرقمي والأتمتة. *مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والادارية، 03*(02)، 101.
3. عبد الرحمن حسن حسن محمد، محمد أحمد الغبيري. (2020م). واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية دراسة تحليلية. *مجلة العلوم الإدارية والمالية، 04*(03)، 15.
4. عثمان علام مسعود كسرى. (جوان 2013م). دور المنظمات غير الحكومية في التنمية وإشكالية تمويلها. *مجلة معارف*(14).
5. غريسي, ص., سي الطيب, ا. ر & ., آخرون .(2021) .واقع وأهمية التحول الرقمي والأتمة .*مجلة أراء للدراسات الاقتصادية والادارية ، المركز الجامعي أفلو ,المجلد 03*. 101 ,(02)
6. قرابصي, إ. ي ,2019) .ديسمبر .(التسويق الرقمي: كيفية تطبيق التحول الرقمي في مجال التسويق .*مجلة التنمية الاقتصادية*. 137 ,(02)*04* ,
7. كرامة, ج. ك2026) .م .(*الملف التعريفي بالجمعية* .مكة المكرمة.
8. كمال منصوري. (العدد 30. 2006م). المنظمات غير الحكومية و دورها في عولمة النشاط الخيري و التطوعي . *مجلة العلون الانسانية* .
9. محمد, م. ك2024) .م .(الاطار المفاهيمي لمصطلح التحول الرقمي .*مجلة البحوث في العلوم الانسانية والمعرفية*. 242-241 ,(07)*01* ,
10. مهدي ميلود. (2022م). دور القطاع الثالث في دعم التنمية المستدامة ومواجهة الأزمات مع التركيز على تجربة الولايات المتحدة الأمريكية خلال الفترة: 2007-2020م. *مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، 18*(30)، 114.
11. هالة أحمد الحسيني، دعاء هشام جمعه. (2024م). *الذكاء الاصطناعي وتوظيفه في المؤسسات الاعلامية*. القاهرة، جمهورية مصر العربية: العربي للنشر والتوزيع.
12. هيثم عبد العالم عبد الجواد. (1447هـ/2025م). أثر التحول الرقمي على حقوق المواطنين في مواجهة الإدارة العامة. *مجلة البحوث الفقهية والقانونية*(50)، 4990.
13. (https://www.altarf.org.sa. (2026). Consulté le 04 10, 2026, sur (https://www.altarf.org.sa
14. Hafsi Mouaad, s. a. (2017). rôle de la modélisation d'entreprise dans la transformation numérique : une étude exploratoire. *22ème Conférence de l'Association Information et Management,* (p. 05). paris: HAL open science.
15. https://www.rafed-system.org. (2026, 04 09). Consulté le 2026, sur https://www.rafed-system.org

https://www.rafed-system.org. (2026). Consulté le 04 08, 2026, sur https://www.rafed-system.org .16

, sur https://www.rafed-م). Consulté le 04 15, 2026م،https://www.rafed-system.org. (2026 .17 system.org

themeco. (2016). *La transformation digitale des entreprises, un service proposé par la société Indexpresse.* Récupéré sur www.themeco.fr .18