متطلبات القدرة المؤسسية بمنظمات المجتمع المدني لتطبيق منظومة التحول الرقمى

إعداد

د/ محمد أحمد عمر هاشم.

المركز الدولي الإسلامى للدراسات والبحوث السكانية، جامعةالأزهر،

بالقاهرة، جمهورية مصر العربية

متطلبات القدرة المؤسسية بمنظمات المجتمع المدني لتطبيق منظومة التحول الرقمى

محمد أحمد عمر هاشم

المركز الدولي الإسلامى للدراسات والبحوث السكانية، جامعةالأزهر، بالقاهرة، جمهورية مصر العربية

البريد الالكتروني : M_hashem1@hotmail.com

المستخلص :

بالرغم من ما تقدمه منظمات المجتمع المدنى وتنوع أنشطتها ،إلا أنها تعانى من الكثير من المشكلات التي تتعلق ببناء القدرات وتكويناتها المختلفة ، بالإضافة إلى تبنى البناء المؤسسي التقليدي ،وبالتالي يؤثر على بقائها واستمرارها ونموها ،ويؤدى إلى ضعف الخدمات التي تقدمها للجمهور والمستفيدين منها ،الأمر الذي يستلزم توفير الأنظمة الفاعلة الكفيلة بدعم قدرات هذه المنظمات وزيادة نشاطها ،خاصة فى ظل المتغيرات المعاصرة والتحول الرقمى الذى تشهده كافة دول العالم ،وبناءعلى ماسبق ، هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد متطلبات القدرة المؤسسية بمنظمات المجتمع المدنى لتطبيق منظومة التحول الرقمى ، والمعوقات التي تواجهها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أن أهم المتطلبات التنسيقية والتنظيمية إعادة تقييم استراتيجية المؤسسة بشكل دوري للتوافق في عملية التحول الرقمي، وكذلك المتطلبات التمويلية زياده الحوافز الماديه والمعنويه لمستخدمى البرامج والتطبيقات الرقمية، وأن أهم المتطلبات التدريبية والتكنولوجية تضمين الوسائل التكنولوجية في اكتشاف المشكلات والعمل على حلها، بينما هناك عدة معوقات أهمها (ضعف التمويل اللازم الموجه للبرامج،عدم توفر الإمكانيات المناسبة لهذه التقنيات لدي الأخصائي داخل المؤسسة، ثم قدمت الدراسة عددا من المقترحات ، ثم تصورًا لبناء القدرة المؤسسية بالجمعيات الأهلية بما يمكنها من تطبيق التحول الرقمي.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، المنظمات، القدرة، المؤسسية.

The institutional capacity requirements of civil society organizations to implement the digital transformation system.

Mohamed Ahmed Omar Hashem.

International Islamic Centre for Population Studies and Research, Al-Azhar University, Cairo, Arab Republic of Egypt

E-mail:M_hashem1@hotmail.com

Abstract:

Although civil society organizations offer a variety of activities, they suffer from many problems related to capacity-building and its various configurations. as well as adopting the traditional institutional structure, thus affecting its survival, continuity and growth, It results in poor services to the public and its beneficiaries which requires the provision of effective systems to support the capacities and increase the activity of these organizations, Especially in the light of contemporary changes and digital transformation taking place in all countries of the world. Based on the foregoing, the present study aimed to identify the institutional capacity requirements of civil society organizations to implement the digital transformation system the study used the descriptive approach and identified the most important coordination and regulatory requirements, the most important being the periodic reassessment of the enterprise strategy for compatibility in the digital transformation process, as well as funding requirements, the most important of which is increased material and moral incentives for users of digital software and applications training and technology, the most important of which is the inclusion of technological means in the detection and resolution of problems, while there are several obstacles, the most important of which are (weakness).

Keywords: digital transformation, organizations, capacity, institutional

أولا: مدخل لمشكلة البحث:

يعتبر العنصر البشرى مفتاح نجاح المؤسسات ولا يمكن أن توجد مؤسسة من دونه، وبالتالي مهما كانت التجهيزات الآلية والتكنولوجية على درجة عالية من الرقى والتقدم ومهما كان الموقف المالي، فيعتبر العنصر البشرى من العناصر القادرة على أن تنهض بالمؤسسات.

وتعد الإدارة هي الركيزة الأساسية للدولة الحديثة كما أن رسم السياسة العامة بدقة ليس كافيًا،بل لابد من وجود جهاز تنفيذي فعال يعتمد على أساليب إدارية حديثة تكفل تقديم الخدمات العامة في أقصر وقت وبأقل تكلفة ممكنة، ويعتمد نجاح المؤسسات على كفاءة ونوعية جهازها الإداري ومقدرته على التطور والتجديد والإبداع ليواكب متطلبات مجتمعه وبيئته الخارجية (هوارى،2019،36).

وتعمل الدولة جاهدة في الوقت الراهن لتحقيق معدلات أعلى للتنمية الاجتماعية والاقتصادية فى ظل ما يشهده العالم من تغيرات وللوصول إلى ذلك يتطلب التعاون بين كافة مؤسسات المجتمع، وهنا يأتي دور المنظمات غير الحكومية باعتبارها قوي هامة وفاعلة ودافعة لتطوير وتنمية المجتمعات المحلية حيث أنها تأخذ دور الشريك الشعبي في تبني القضايا القومية الهامة وتساهم في تبني منظومة متكاملة لتنمية الموارد البشرية.

وقد حظي دورها التنموية باهتمام خاص في دول العلم الثالث التي مازالت التنمية هي التحدي الأساسي لها، باعتبارها إطارا تعبويا لتنظيم المواطنين من أجل المشاركة الفاعلة في العملية التنموية المعتمدة علي البشر أساسا وبحيث تصبح هذه المنظمات وسائط للتغيير الاجتماعي حيث تتجلي قدرتها في مدي التعبير بصدق وشفافية عن وجدان وضمير واحتياجات المجتمعات المحلية التي تعيش فيها وصياغة هذه الاحتياجات علي شكل برامج ومشروعات تدعم بالمشاركة الشعبية(عرفان، 2008،3) .

ولقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات ثورة هائلة في جميع القطاعات المجتمعية ، وصار تبادل المعلومات من الأعمال الهامة في تطوير وتنمية المجتمعات، واصبح من الضروري على المؤسسات الاجتماعية ان تعيد النظر في ادواتها وتقنياتها، وان تسعى الى الاستخدام الامثل والفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تحسين مردودها على الفرد والمجتمع بعد ان باتت متطلبات الحياة العصرية تشكل عبئا ثقيلاً على المؤسسات الاجتماعية في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية.

حيث ظهرت بدايات مفهوم بناء القدرات في أدبيات التنمية مرتبطا بمفهوم البناءالمؤسسي بعد الحرب العالمية الثانية لإعادة بناء المؤسسات في الدول النامية كأساس لعملية التنمية في تلك الدول، والتي كانت تعتمد بالأساس على فكرة النموذج الغربي. ولقد استخدم نموذج بناء قدرات المؤسسات في التحليل المقارن للمؤسسات على اعتبار الدور المهم للمؤسسات في التنمية الإدارية والسياسية ،وخاصة مع إمكانية التحكم فيها بشكل أفضل، وكذلك على اعتبار أن وسائل قياس فعالية الأداء أو تقييمه متوافرة لدى المؤسسات (الباجورى،2015،147).

وبنهاية ثمانينيات القرن العشرين وبداية التسعينيات ظهر مفهوم بناء وتنمية القدرات كأحد المحاور اللازمة لعملية التنمية ، حيث ينظر لمفهوم بناء القدرات على أنه يشكل المظلة التي يندرج أسفلها جميع المفاهيم المتعلقة بالتنمية، ويترتب على هذا نتائج وانعكاسات

ايجابية وأخرى سلبية، تتمثل الانعكاسات الايجابية في النظر لمفهوم تنمية القدرات على اعتبار أنه محوري بالنسبة لجميع مداخل التنمية ،بينما تتمثل الانعكاسات السلبية للاستخدام الواسع للمفهوم في تعدد معاني المفهوم وعدم القدرة على القياس الدقيق له.

وتوضح منظمة اليونسكو (UNESCO،2005،7) أن هناك ثلاثة مصطلحات أساسية شائعة

الاستخدام في الأدبيات الإدارية والتنظيمية في مجال القدرات المؤسسية، علي النحو التالي(UNESCO،2005،7) : -

1- **القدرات المؤسسية**: وهي مجموعة المعارف والمهارات والكفايات والموارد الواجب توافرها لديالمؤسسة للاضطلاع بأداء وظائفها او مهامها المطلوبة.

٢ - **تطوير القدرات المؤسسية:** وهي عملية تمكن الأفراد أو الجماعات او المؤسسة ككل من التطوير والارتقاء بقدراتها الذاتية علي أداء الوظائف المطلوبة، وحل المشكلات، وتحقيق الأهداف المحددة سلفاً - سواء علي المستوي الفردي، أو الجماعي.

٣- **بناء القدرات المؤسسية**: ويزيد عن مصطلح تطوير القدرات - السابق الذكر – في انها ترتكز ايضاً علي دعائم قاعدة متاحة سلفاً من القدرات المؤسسية التي تساعد الافراد، او الجماعات او المؤسسة في الوصول الى المستوي المطلوب من الاكتفاء الذاتي على نحو يتيح لها الفرصة لإدارة شؤونها الداخلية بكفاءة وفاعلية .

ويعتبر تطوير القدرة المؤسسية أحد الوسائل التي تستخدم لتمكين المؤسسة من الاستجابة للتحديات وتحقيق التحول المطلوب وفق التغيرات الداخلية والخارجية ،حيث يتضمن تطوير القدرة المؤسسية مجموعة من العمليات التي تستهدف إحداث تغيير في مكونات المؤسسة بصورة تسهم في تحقيق التطور الفردي والتنظيمي و الجماعي(سالم، 2017،63) .

ومما لا شك فيه إن الحاجة إلى البقاء والنمو لمنظمات المجتمع المدني - فى مواجهة المتغيرات العالمية – أمور كلها تتطلب أن يكون تحسين الفعالية بمعناها الواسع هى المطلب الأساسي للمنظمات ، ولقد أصبحت مشكلة تطوير وتحسين جودة الأداء من أهم القضايا التي تلقى المزيد من الاهتمام والخصوصية فى غالبية دول العالم ، استناداً إلى أن تطوير وتحسين جودة الأداء يمثل أهم عناصر الفعالية.

و قد فرض التحول الرقمي على المؤسسات الاستفادة من التقنيات الحديثة، حيث يعتمد هذا العصر الرقمي على توظيف البيانات التي تمثل اليوم موردا رئيسا بل أن هناك من يطلق عليها مصطلح نفط العصر، أو الذهب، أوالأصول الرئيسة القائمة، وهي التي يتم التركيز عليها لتبادلها والانتفاع بها واستثمارها ومشاركتها ونقلها وتحليلها وتوظيفها لتصنيع وخلق المنتجات الابتكارية التي تخدم البشرية كما وأنها تساهم في تيسير اتخاذ القرار، وصنعه ولابد من تناولها بشكل يضمن المساواة والعدالة والشفافية اذ أنها تمثل المحرك الرئيس لدفع عجلة التنمية المستدامة، ودعم الميزة التنافسية (الرابغى ، 2022،17).

وتعد قضية بناء قدرات تلك المنظمات من القضايا الإشكالية وذلك من منطلق قدرتها على القيام بمهام تنموية وخاصة فيما يتعلق بطبيعة تكوينها ونقص الخبرات والقدرات البشرية

اللازمة وعدم وعيها بمتطلبات مجتمعاتها المحلية وافتقارها إلى استراتجيات إنمائية ملائمة ومن منطلق ذلك فإن المساهمة في جميع المجالات التنموية وإنجاز العديد من الأهداف وإيجاد حلول نافعة للعديد من المشكلات تنطلق من أهمية تطوير العمل الأهلي وتنميته بطريق ةفعالة وبالإضافة لذلك هناك عوائق ترتبط أساساً بالدول النامية والمتخلفة ممايجعل مستوى التطوع ليس على مستوى ماتطلبه هذه الدول من جهد وتعاون جميع الإمكانيات تلك الظروف التي تجعل مسئولية الخدمة الاجتماعية كبيرة لربط التطوع ومستوياته بالظروف الاجتماعية والاقتصادية للدولة حتى يمكنها من تحقيق أهداف ومتطلبات التنمية باعتبار أن ذلك هو هدفها الأساسي إلا أن وجود تلك المعوقات والمشكلات يحد من فاعليتها ومن قدرتها على تحقيق تلك الأهداف(عدلى،2005،10).

وبتزايد الاهتمام العالمي والقومي بتلك المنظمات غير الحكومية في معالجة مشكلات الحاضر ومواجهة تحديات المستقبل لما تلعبه من دور اجتماعي واقتصادي وسياسي وتقدم لأوجه خدمات الرعاية الاجتماعية وإذا كانت هذه المجتمعات المستحدثة تواجه العديد من التحديات والمشكلات التي تتطلب المواجهة والعمل المشترك من منطلق أنها قائمة لحل وعلاج مشكلات مجتمعنا القومي وان هذه القوى البشرية من سكانها لديهم إحساساً بالقومية وكما يستطيعوا أن يعبروا بثقة وبصورة جذابة عن مستقبلهم في ضوء ذلك يتعاظم دور هذه المنظمات غير المجتمعات المحلية بالدول النامية بصفة عامة وفيما تقدمه بصفة خاصة لهذا النمط من المجتمعات وهي الحكومية في المجتمعات المستحدثة من برامج وخدمات يمكن من خلالها تحقيق تنمية بشرية متواصلة بهذه المجتمعات (عبدالعظيم،2003،55).

وفي ظل التحديات التي تواجه المنظمات الاجتماعية في الوقت الحاضر والمتمثلة في الضغوط السريعة المتلاحقة والتحديات التي تفرضها الازمات المعاصرة مع الحاجه المتزايدة إلى سرعه في الانجاز وتحسين أداء تلك المنظمات ومع الزيادة الهائلة في أعداد العملاء المستفيدين من تلك المنظمات و التقدم السريع في وسائل الاتصالات وتأثيرها على آليات العمل الاجتماعي ووسائله وأدواته تظهر الحاجه الي أهميه الاستفادة من تكنولوجيا الاتصالات ونظم المعلومات في عمل تلك المنظمات(حجاج،2021،3)

وهكذا نجد أن هذه المتغيرات قد فرضت على العالم التحول الإجباري نحو الرقمنة، وفرضت على البحوث الاجتماعية بصفه عامة وبحوث الخدمة الاجتماعية بصفة خاصة ضرورة إعادة النظر في أجندتها البحثية بحيث تكون مواكبة للتحولات التكنولوجية والاجتماعية المصاحبة خاصة وأن مهنة الخدمة الاجتماعية تتعامل مع وحدات متفاعلة، ومتغيرة وتمارس في مجتمع سريع التغير وهو ما يفرض عليها أن تتغير من وقت لآخر وتستجيب لواقع المجتمع وتجدده وتواكب التحولات التكنولوجية السريعة.

ومن هنا انبعثت الضرورة إلى تطوير دور الجمعيات الأهلية من خلال بناء المتطلبات لتحسين الخدمات و وتحقيق رضا المستفيدين والتى تتمثل فى عناصر بناء القدرات الإدارية والتدريبية والتمويلية واستخدام تكنولوجيا المعلومات والدعم الفنىوإدارة البرامج، لذا فإن تعزيز وبناء هذه المتطلبات اللازمة لتحقيق التميز المؤسسى ، لخدمات الجمعيات الأهلية وتنمية قدراتها الإدارية بكفاءة وفاعلية من شأنه أن يؤثر على الدور التنموى الذىتؤديه هذه الجمعيات، ومدى قدرتها على تحقيق رؤيتها وأداء رسالتها ويجعلها أكثر استجابة لبيئتها الخارجيةومواردها الداخلية، والمستفيدين منها (عبد الرحمن، 2019،19).

كما نجد أن اتجاه الخدمة الاجتماعية تجاه التحول الرقمى اصبح أمرًا حتميا ولا مفر منه ، اذ أن الوضع الراهن يحتم على الاخصائيين الاجتماعيين تبنى الممارسة الالكترونية للخدمة الاجتماعية واستخدام آليات التحول الرقمى فى ممارسة الخدمة الاجتماعية فى كافة ميادين الخدمة الاجتماعية (أبو السعود ، 672،2020).

ثانيا: الدراسات السابقة :

ويمكننا استعراض نتائج بعض الدراسات السابقة المرتبطة بالبحث الراهن فيمايلى:-

أ- الدراسات المرتبطة بمحور القدرات المؤسسية:

- سعت دراسة : **(حجاج،٢٠١١)** الوقوف على مدى قدرة منظمات المجتمع المدني في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية الجديدة ،وتحديد متطلبات تحقيق هذه الأهداف الإنمائية ،وتوصلت الدراسة إلى ضعف القدرة البشرية وضعف قدرة المؤسسة على بناء قدرة العاملين بها ،وضعف قنوات الاتصال بين المؤسسة وغيرها من مؤسسات المجتمع المدني، كما توصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح قد يسهم في الارتقاء بمنظمات المجتمع المدني في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية الجديدة.
- وسعت دراسة : **(إبراهيم،٢٠١٣)** إلى رصد واقع تكنولوجيا المعلومات بالجمعيات الأهلية ،وكذلك رصد واقع توظيف تكنولوجيا المعلومات لبناء القدرات المعلوماتية للجمعيات الأهلية ،وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى توظيف تكنولوجيا المعلومات بالجمعيات الأهلية لبناء القدرات المعلوماتية مرتفع ،وتعد هذه الدراسة ذات علاقة قوية بمشكلة الدراسة الحالية .
- واستهدفت دراسة : **(معوض ٢٠١٤م)**اختبار تأثير نموذج التأهيل المرتكز على المجتمع في بناء قدرات الجمعيات الأهلية العاملة في مجال رعاية الأطفال التوحديين، وتحديد مدى مساهمة النموذج في بناء القدرات التدريبية، وأثبتت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التدخل المهني باستخدام نموذج التأهيل المرتكز علي المجتمع وبناء القدرات التدريبية، وكذا بناء القدرات الاتصالية والمعلوماتية للجمعية.
- كما قام: **(كمال،٢٠١٦م)** بدراسة هدفت الي وضع دليل قياسي لتقييم القدرة المؤسسية لمراكز الشباب على أسس الجودة الشاملة ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ،وتمثلت عينة الدراسة في القيادات التنفيذية بمديرية الشباب والرياضة والبالغ عددهم (٢٠) قيادة إدارية. وأعضاء مجالس الإدارة لعدد (١٠) مراكز شباب حيث بلغ عددهم (٥٠) فرد ،ومن الجهاز الإداري في مراكز الشباب قيد الدراسة والبالغ عددهم (٧٠) فرد من عشرة مراكزشباب بمحافظة الإسكندرية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية ،واستخدم الباحث المقابلة الشخصية ،وتحليل المحتوى الوثائقي ،واستمارة الاستبيان كأدوات لجمعالبيانات،ومن أهم النتائج الدراسة عدم استيفاء بعض معايير القدرة المؤسسية لمراكز الشباب.
- كما أجرت **جامعة وايومنج(University of Wyoming 2018)** الأمريكية مشروعًا متكاملا لتطوير القدرة المؤسسية يتكون من أربعة مراحل أساسية تتضمن: التمهيد

للمشروع ويشمل: تطبيق الحوكمة وتجهيز البيانات والإعداد للمقابلات ، وتقييم القدرةالمؤسسية ويشمل إجراء المقابلات وتحليل البيانات تقييم قدرة البنية التحتية وتقييم الخدمات الطلابية تقييم قدرة حجرات الدراسة ،تقييم القدرات الأكاديمية ويشمل تقييم القدرات التعليمية ،تحديد قدرة الدعم الأكاديمي ،تطوير نموذج تقييم القدرات ويشمل دمج تقييمات القدرات ، وتحديدالقدرات، والتطوير.

- هدفت دراسة:**(محمود،2021)**إلى التوصل لتصور مقترح لتطوير القدرة المؤسسة لجامعة الأزهر في ضوء بعض النماذج الأجنبية ،وتوصلت الدراسة إلى أن توافر عناصر القدرة المؤسسية من وجهة نظر عينة الدراسة تتراوح بين ضعيفة ومتوسطة وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر عناصر القدرة المؤسسية بجامعة الأزهر وفق متغير الكلية شرعية وعربية نظرية عملية ،ووضعت الدراسة تصورًا مقترحاً لتطوير القدرة المؤسسية لجامعة الأزهر.

ب-الدراسات المرتبطة بمحور التحول الرقمى:

- قدمت دراسة:**(مبارك ، 2016م)**:خطة لتفعيل وتطوير استخدام تقنيات المعلومات من خلال تحديد متطلبات بناء مشروع رقمي، وتحديد معوقات نجاحه ، و التركيز على الاهتمام بالعنصر البشرى باعتباره من أهم المقومات الأساسية لإنجاح عملية التحول الرقمي من حيث أهمية توافر جميع المتطلبات الفنية والمادية والأجهزة اللازمة،و الكوادر البشرية والوظيفية المؤهلة وذوى الكفاءات العالية ،
- وهدفت دراسة : **(Silviya:2019)**إلى التعرف على عوائد التحول الرقمي على قطاع البناء, وأشارت النتائج الى أن التحول الرقمي يقدم فوائد رئيسية من خلال الاعتماد على المعلومات وتقنيات الاتصال والتطبيقات الذكية، وأن الفوائد لها تأثير مباشر على تحسين نوعية حياة الناس بالإضافة إلى الإسهام الكبير للتحول الرقمي في آفاق التنمية المرتبط بالتحضر السريع والاستثمار القائم عليها<
- وتوصلت دراسة:(**بوت,2019 : Bout))** إلى أن المتطوعين الرقميين يستطيعوا أن يعززوا من الإدراك المجتمعي وقت حدوث الكوارث، ولكن توجد فجوة لدى المسئولين حول كيفية الاستفادة من ذلك، ومن ثم توصي الدراسة بأنه يجب على وكالات الإستجابة للطوارئ أن تدرك أن الأجزاء الرئيسية من المعلومات التشغيلية يمكن أن تقع خارج نطاقها، فمن ثم يجب العمل مع المتطوعين الرقميين وبالتالي دمج الأساليب التقليدية مع التكنولوجيا.
- وحددت دراسة:**(: Jacob)2019**فوائد تطبيق التحول الرقمي على مستوى المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم في البرتغال في زيادة اقبال العملاء, وتحقيق مزايا تنافسية,, وحددت آليات مقترحة من شأنها تعزيز الموارد والقدرات المحدودة بتلك المؤسسات حتى يتسنى لها الدخول في تجربة التحول الرقمي وإنجاحه, والتعرف على الجهود المبذولة لتحويل المؤسسات رقمياً ومدى إسهام العاملين في تحقيق ذلك<

- وأشارت دراسة:(**عبود ،٢٠١٩**):إلى تحديد مدى جاهزية تطبيق الحوكمة الالكترونية وأهم المؤشرات المطلوبة وتحليلها كمؤشر القدرة والموارد البشرية ومؤشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوصلت الى عدم توفير خطة موثقة لتطبيق الحوكمة الالكترونية والحاجة إلى مزيد من الدعم والتطوير للقيادات الادارية داخل المنظمة كذلك عدم توفير تخصيص مالي مناسب بغرض تطبيق الحوكمة الالكترونية.
- وتوصلت دراسة :(**محمد 2020)**: من خلال الكشف عن أساليب المؤسسات التطوعية لتحفيز الأفراد على العمل التطوعي، ورصد استراتيجيات الاتصال المستخدمة للمؤسسات التطوعية عبر صفحاتها على مواقع التواصل الاجتماعي لنشر ثقافة العمل التطوعي، الدراسة إلى أن مزايا التطوع عبر مواقع التواصل الاجتماعي تمثلت في أنها تساعد على إيجاد رأى عام عن العمل التطوعي، وسرعة الانتشار، وجذب الشباب من خلال نشر الإعلانات.
- كما استهدفت دراسة:**(جمعه،2020)** : إلى التعرف على مجموعة من المتطلبات اللازمة لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية وقد خرجت الدراسة بضرورة استخدام وتطبيق نظم الحوكمة الالكترونية وأشارت أن الحوكمة الإلكترونية هي السبيل الناجح للارتقاء بتلك المنظمات ، وتقليل الضغط عليها حيث ارتفاع الطلب على المعلومات والخدمات، وأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساعد المنظمة فى تقديمها لخدمات الرعاية الاجتماعية بالمنظمة بشكل أفضل مما كانت عليه.
- وحاولت دراسة: **(August:2020)** التعرف على فوائد مشروعات التحول الرقمي, وتحديد الكيفية التي يمكن بها التعامل مع المشكلات المعقدة المتعلقة بالتحول الرقمي, وتوصلت إلى أن أهم فائدة تمثلت في تنمية القدرة على الابتكار والإبداع لدى العاملين وتعزيز روح الولاء والإنتماء لديهم.
- وتوصلت دراسة:**(شحاته، 2020)**: من خلال تحليل انعكاسات تطبيق آليات التحول الرقمي بأبعاده المختلفة على تطبيقات الحكومة الإلكترونية إلى العديد من النتائج أهمها: أن تفعيل آليات التحول الرقمي تؤثر على تعزيز أبعاد الشمول المالي لتخفض التكلفة المالية لمقدمي المنتجات والخدمات المالية وغير المالية ، وتوفير خدمات مالية سريعة وآمنة ، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء والمواطنين ، ولاسيما تحسن الناتج المحلي الإجمالي.
- و استهدفت دراسة:**(عيد،2021)**: تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لرفع كفاءة الأداء الوظيفي للمنظم الاجتماعي بإدارة خدمة المواطنين بالتأمين الصحي والتي تتمثل في (المتطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات المالية، المتطلبات الأمنية)، كذلك تحديد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية لرفع كفاءة الأداء الوظيفي للمنظم الاجتماعي بإدارة خدمة المواطنين بالتأمين الصحي، التوصل إلى مقترحات لتطبيق الإدارة الإلكترونية لرفع كفاءة الأداء الوظيفي للمنظم الاجتماعي في مكتب خدمة المواطنين بالتأمين الصحي.

- وهدفدراسة:**(حجاج،2021)**الى التعرف على واقع استثمار المنظمات الأهلية للتقنيات الرقمية في تحقيق أهدافها في ضوء الأزمات المستحدثة ،وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أن التقنيات الرقمية ساعدت المنظمات الأهلية في بناء صورة ذهنية إيجابية عن برامج ومشروعات الجمعية بين جمهور شبكات التواصل ،كما أنها ساهمت في سرعة وسهولة الأداء ،وشفافية ودقةا لإجراءات، والترويج لثقافة التبرع لتمويل المنظمة،وتوفير منظومة تُخاطب المواطن بشكل مُباشر عبر المتطوعين، وجاء من أهم المعوقات عدم وجود ادارة للدعم الفني وتقديم الاستشارات المهنية، واقترحت الدراسة تعزيز نشر الثقافة الرقمية في مختلف منظمات المجتمع المدني ،تعزيز القدرة المالية لتمويل البرامج والتطبيقات الرقمية.
- كما هدفت دراسة: **(محمد،2023)**إلى تحديد متطلبات التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية بمصر ،والمعوقات التي تواجهها،وتوصلت إلى تحديد أهم المتطلبات لتطبيق التحول الرقمي،ومنها: تحديث القوانين واللوائح المنظمة للتعليم ،بما ينسجم مع التحول الرقمي،إعادة هندسة الهياكل والعمليات والإجراءات في المؤسسة الجامعية،بحيث تتناسب مع متطلبات تطبيق التحول الرقمي، توفير بنية تحتية متميزة، من خلال تقوية البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إعداد وتأهيل الموارد البشرية في التعليم وتوفير برامج التعلم المستمر، بينما هناك عدة معوقات أهمها: المعوقات الإدارية، والمادية لتنفيذ التحول الرقمي، وقلة إدراك العاملين لأهمية التحول الرقمي.

تعقيب على الدراسات السابقة:

استفاد الباحث من الدراسات السابقة في بحثه الحالي في العديد من الأوجه:-

- أفادت هذه الدراسات في كونها تعد بمثابة نقطة الانطلاق الرئيسة التي سهلت تحديد مشكلة البحث وكذلك تحديد أهدافه وتساؤلاته في ضوء النتائج السابقة.
- أن استخدام التكنولوجيا الرقمية يساعد على تعزيز أبعاد الشمول المالي لتخفض التكلفة المالية لمقدمي الخدمات (دراسة شحاته، 2020) .
- أن استخدام التكنولوجيا الرقمية يساعد فى إيجاد رأى عام عن العمل التطوعي، وجذب الشباب للعمل (دراسة محمد2020)
- أكدت غالبيه الدراسات على العلاقة بين الممارسة الرقمية داخل المنظمات الأهلية وتحسين أدائها وبناء قدراتها .
- كما أكدت بعض الدراسات على أهمية برامج التحول الرقمي في التعامل مع المتغيرات المجتمعية و تشكيل وعي المواطن بها وسبل التعامل معها(دراسة عبود 2019).

ثالثا: مشكلة الدراسة:

على الرغم من ماتقدمه الجمعيات الأهلية وتنوع أنشطتها ،إلا أنها تعانى من الكثير من المشكلات التي تتعلق ببناء القدرات وتكويناته المختلفة، بالإضافة إلى تبني البناء المؤسسي التقليدي الذي لا يواكب التطورات والمتغيرات الإقليمية والعالمية المعاصرة، وبالتالي يؤثر على بقائها واستمرارها ونموها، ويؤدى إلى ضعف الخدمات التي تقدمه اللجمهور والمستفيدين منها ،الأمر الذي يستلزم توفير الأنظمة الفاعلة الكفيلة بدعم قدرات هذه المنظمات وزيادة

نشاطها،خاصة فى ظل المتغيرات المعاصرة والتحول الرقمى الذى تشهده كافة دول العالم ،وبناء على ما سبق ،وكخطوة في مواكبة مهنة الخدمة الاجتماعية للتحول الرقمي،وفي ضوء الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي 2030 ،وفي ظل التطورات المتزايدة التي شهدها العالم ظهرت الحاجة الملحة إلى الاستفادة من التقنية كوسيلة مساعدة على تجاوز كثير من التحديات والأزمات التي تواجه كثير من المؤسسات،هذا وقد أكدت الدراسات السابقة وأدبيات المجتمع المدني على أهمية دور منظمات المجتمع المدني في تحقيق التنمية والنهوض بالمجتمع وإن كان هناك بعض القصور الذي يعترى تلك المؤسسات والذي قد يرجع إلى نقص في القدرات البشرية والتنظيمية ،إلا إن أيا من هذه الدراسات لم تقدم لنا أي رؤى أو استراتيجيات للنهوض بتلك المنظمات ولم تقدم تصوراً للمتطلبات التي تحتاجها تلك المنظمات لتحقيق أهدافها بشكل عام وتماشيها مع متطلبات رؤية مصر 2030 بشكل خاص، مما دفع الباحث للتعرف على هل ما اذا كانت تلك المؤسسات تملك القدرات التى تؤهلها لتطبيق منظومة التحول الرقمى والتى بدورها تساعد فى تحقيق أهداف التنمية؟ وعليه فقد تحددت مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على **التساؤلات التالية**:

1- ما متطلبات القدرة المؤسسية لمنظمات المجتمع المدني لتطبيق منظومة التحول الرقمى؟

ويتفرع منه عدة تساولات :

أ- ما المتطلبات التنسيقية لمنظمات المجتمع المدني لتطبيق منظومة التحول الرقمى؟

ب- ما المتطلبات التنظيمية لمنظمات المجتمع المدني لتطبيق منظومة التحول الرقمى؟

ج- ما المتطلبات التدريبية لمنظمات المجتمع المدني لتطبيق منظومة التحول الرقمى؟

د- ما المتطلبات التمويلية لمنظمات المجتمع المدني لتطبيق منظومة التحول الرقمى؟

هـ-ماالمتطلبات التكنولوجية لمنظمات المجتمع المدني لتطبيق منظومة التحول الرقمى؟

2- ما المعوقات التى تحد من قدرة المؤسسة على تطبيق منظومة التحول الرقمى؟

3- ماالمقترحات التى تعزز قدرة المؤسسة على تطبيق منظومة التحول الرقمى؟

رابعا: أهمية الدراسة:

1- تزايد اهتمام مؤسسات الخدمة الاجتماعية بربط التكنولوجيا الحديثة بمجالات الممارسة المهنية وخاصة في مجال العمل الأهلي لمواكبة التطور وعصر التحول الرقمي.
2- الأهمية المتزايدة لمنظمات المجتمع المدني في الآونة الأخيرة وخاصة مع اتجاهات العولمة والخصخصة، حيث أصبح الأمل معقود على هذه المنظمات في دعم مسيرة التنمية ومواجهة مشكلات المجتمع المعاصرة.
3- إن الجمعيات الأهلية تعانى في الوقت الحالي من الكثير من المشكلات ذات الصلة بعملية بناء القدرات تزداد يوماً بعد يوم بسبب المتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية، الأمر الذي يستلزم دعم هذه القدرات.

4- أن هذا البحث يأتى مواكبا للتوجه العالمي والمحلى نحو التحول الرقمي للمؤسسات والاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع مسايرة الجهود الوطنية لتطوير نظم المعلومات وإفادة متخذي القرار بتوجيههم إلى أهمية التحول الرقمي وتحقيق متطلباته من أجل التطوير المؤسسي.

5- الاستفادة من ثوره المعلومات ووسائل المعرفة المتنوعة في وكل مايمكن الاستفادة منه واستثماره لتفعيل وتطوير دور المنظمات الأهلية في عمليات التنمية.

خامسا: أهداف الدراسة:

1- تحديد متطلبات القدرة المؤسسية لمنظمات المجتمع المدني لتطبيقمنظومةالتحولالرقمى.

ويتفرع منه عدة تساولات :

أ- تحديد المتطلبات التنسيقية لمنظمات المجتمع المدني لتطبيق منظومة التحول الرقمى

ب- تحديد ما المتطلبات التنظيمية لمنظمات المجتمع المدني لتطبيق منظومة التحول الرقمى

ج- تحديد المتطلبات التدريبية لمنظمات المجتمع المدني لتطبيق منظومة التحول الرقمي

د- تحديد المتطلبات التمويلية لمنظمات المجتمع المدني لتطبيق منظومة التحول الرقمى

هـ-تحديدالمتطلبات التكنولوجية لمنظمات المجتمع المدني لتطبيق منظومة التحول الرقمى.

2- الوقوف على المعوقات التى تحد من قدرة المؤسسة على تطبيق منظومة التحول الرقمى

3- التوصل الى المقترحات التي تعزز قدرةالمؤسسة على تطبيق منظومة التحول الرقمى.

سادسا: مسلمات الدراسة:

1. تحديد متطلبات القدرة المؤسسية لمنظمات المجتمع المدني يساهم في زيادة كفاءة المنظمة ويقلل هدروخسائر المنظمات.
2. القدرة المؤسسية للمنظمات والمؤسسات تحدد بدرجة كبيرة قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف التنموية.
3. تطبيق منظومة التحول الرقمى بمنظمات المجتمع المدني ضرورة يفرضها الواقع .
4. تحديد المتطلبات وتحقيقها يزيد من رضا العاملين والمستفيدين من خدمات المؤسسة مما يبرر وجودها ويعطيها الاعتراف المجتمعي بشرعيتها.

سابعا: الاطار النظرى للبحث:

مفاهيم الدراسة:

أ- مفهوم المتطلبات:

يعرف المطلب في اللغة العربية بأنه طلب الشيء أو محاولة إيجاده بعدما أدغمت التاء والطاء وشددت ليقال مطلب بدلا من متطلب(ابن منظور، 1988،2684)، ويشير معجم ويستر إلى المتطلب بأنه الشيء الذي يشترط توافره أو يحتاج إليه أو هو شرط مطلوب (Webster's 1997,846).

ويرى السكري أن المتطلبات هي تحديد المواد القائمة أو التي يمكن إتاحتها والبرامج والجهود التعاونية للربط والتنسيق لهذه الموارد، حتى يمكن تجنب الازدواج والصراع أو التنافس وتحديد مدى نطاق وتوعية الخدمات التي تقدم(السكرى،2000،482).

ويمكن تعريف المتطلبات اجرائيا فى ضوء الدراسة الراهنة بأنه : مجموعه من السمات (الشخصية والمهنية والمؤسسية) الواجب توافرها فى الاخصائي الاجتماعي لكى يكون مبدعا فى أداءه المهنى بما يحقق أهداف المؤسسة التنموية.

ب- مفهوم القدرة المؤسسية:

عرف البعض القدرات المؤسسية: على أنه قدرة المنظمات على القيام بالمهام بفعالية وكفاءة واعتبارها عملية مستمرة تشمل تنمية الموارد بكافة أشكالها: البشرية والمؤسسية والمالية والمعلوماتية. ويشمل بناء القدرات التركيز على النظام أو البيئة أو السياق العام الذي يتفاعل من خلاله الأفراد والمنظمات والمجتمعات(مركز خدمات المنظمات غير الحكومية،2010،34).

وكذلك تعريف البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة للقدرة: "بأنه اقدرة الأفراد والمنظمات أو الوحدات التنظيمية على القيام بمهامها بكفاءة وفعالية واستمرارية "،كما يعرف البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة بناء القدرات" بالعملية التي يتم من خلالها تنمية قدرات الأفراد،والمنظمات والمؤسسات،والمجتمعات سواء بصورة فردية أ وجماعية بالدرجة التي تمكنهم من القيام بالوظائف وحل المشكلات وانجاز الغايات (U.D.P،2000).

كما تعرف القدرة بمدى تحقيق المخرجات قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها ووظائفها بكفاءة. وبهذا المعنى فإن القدرة تعتبر القوة المحركة التي تؤدي إلى تحقيق النتائج المرغوبة. وهذا التعريف السابق للقدرة يتضمن العديد من المعاني منها إتاحة الموارد اللازمة ، والبيئة المناسبة لقيام المنظمات بوظائفها بكفاءة، والقدرة على قياس النتائج، وهذا يستلزم التوصل إلى النتائج المرغوب فيها بالجودة والكمية المناسبة (Rosemary،2008،65).

المعوقات والتحديات التي تعترض طريق المجتمع المدني في الاستجابة لقضاياالمواطنين(سمير، و حجاج،2009،113):

معوقات وتحديات تشريعية وسياسية: ويتضمن

1- البيئة التشريعية المعيقة للعمل الأهلي.

يرى الكثيرون أن منظمات المجتمع المدني في مصر تواجه بعقبات وتحديات تشريعية تحد من استقلاليتها وتنتقص من قدراتها على أداء دورها بكفاءة وفاعلية، ويرون ضرورة أن تحرر منظماتالمجتمعالمدني من هيمنة وسيطرة وبيروقراطية موظفي الحكومة وأجهزتها.

2- غياب المناخ الديمقراطي وفردية الحكم وقصور الأحزاب السياسية عن أداء دورها الحقيقي.

والملاحظ أن هناك مخاوف كثيرة لدى الأنظمة العربية تجاه العمل الأهلي وأساليب تمويله ونوعية أنشطته؛ فالبعض يرى فيها غطاء للتطرف، ويرى فيها البعض الآخر مبررا للانحراف الفكري، بينما يراها البعض الثالث خطرًا يهدد الاستقرار السياسي وقوة الحكم.

3- توجهات الحكومة إزاء العمل الأهلي :

بمعنى أن الدعم والمساندة يتم توجيهها للجمعيات التي تتفق مع سياسة الدولة أو التي تقوم بدور تنموي مكمل لدورها مثل مشروع الأسر المنتجة في مصر الذي حصل على دعم ضخم من الصندوق الاجتماعي للتنمية.

معوقات ومحددات تمويلية:

تعاني منظمات المجتمع المدني في مصر من ضعف الموارد المالية ومحدودية مصادرها، وتجدر الإشارة هنا إلى أن القضية المتفجرة بشكل دائم في هذا البعد في مصر هي قضية التمويل الخارجي، واتهام المنظمات الأهلية بأنها أداة للاختراق الخارجي بسببه، وأنها إن كانت حسنة النية فهي وسيلة يستغلها الغرب لتحقيق أهداف سياسية في الأساس.

المعوقات الذاتية والتنظيمية الداخلية: ويتضمن:

١- غياب الخطة الإستراتيجية لدى منظمات المجتمع المدني وأبرز تلك الشواهد ما يلي:

- عدم وجود وثائق مكتوبة أو منشورة (ورقيا أو الكترونيا) تشير إلى وجود خطط إستراتيجية معتمدة من قبل إدارة هذه المؤسسات.

- ضعف القدرات الإدارية لدى معظم مجالس الإدارات والإدارات التنفيذية بمنظمات المجتمع المدني المصرية.

- توقف المشروعات التي تنفذها المنظمات بمجرد انتهاء التمويل؛ وهو دليل على أن هذه المشروعات ليست جزء ا من إستراتيجية المنظمة.

- مجالات نشاط المنظمات الأهلية الخيرية غالبا ما تكون مرتهنة بمصادر التمويل وليس العكس.

2-غياب الموارد البشرية المتخصصة في بعض المجالات المطلوبة.

4-ضعف الحوكمة وإدارة الموارد.

5-ضعف التشبيك بين منظمات المجتمع المدني.

ج- مفهوم التحول الرقمي :

يقصد بالتحول الرقمي بالمنظمات أنها ستخدام المنظمة للتقنية في إدارة أعمالها وخدماتها وانشطتها وفي معالجة وتحليل بياناتها في التواصل بين افرادها وفي تعاملاتها الكترونيا بشكل كامل ولا بد ان يتم كل ذلك في بيئة تقنية رقمية آمنة مستندةالقواعدبياناتمحميه ويمكن تعريف التحول الرقمي اجرائيا في ضوء الدراسة الراهنة بانه استثمار المنظمة للبرامج والتطبيقات الرقمية المتاحة عبر الشبكات الاجتماعية في الوصول لجمهورها المستهدف وفى تنفيذ أنشطتها وتحسين أداءها، كوسيلة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة (الشوبري،2020،716) .

ويمكن تعريف التحول الرقمي اجرائيا في ضوء الدراسة الراهنة بانه استثمار المنظمة للبرامج والتطبيقات الرقمية وإتاحة بيئة مؤسسية داعمة للتحول الرقمي من خلال الوقوف على متطلبات بناء القدرة المؤسسية عبر الشبكات الاجتماعية في الوصول لجمهورها المستهدف وفى تنفيذ أنشطتها وتحسين أداءها ، كوسيلة لحقيق أهدافها

خصائص التحول الرقمى :

من خلال استعراض المفاهيم السابقة للتحول الرقمي، يمكن تحديد مجموعة من الخصائص التي يتميز بها التحول الرقمي، ومنها: (Anderson., 2012,. 36)

١- القدرة على التكيف: أن تكون المؤسسات قادرة على التكيف مع المتغيرات التكنولوجية الخارجية.

٢- التميز: حيث تعطي للمؤسسات القدرة على التميز والمنافسة.

٣- وجود بناء تنظيمي شبكي: حيث يربط بين المؤسسات وبعضها وبين المؤسسات والعاملين بداخلها.

- الشفافية والنزاهة: حيث تعمل على تنظيم وتوضيح الأدوار والمهام والمسئوليات والأهداف.

هـ - التكاملية حيث تجعل الخدمات متكاملة ويستفيد منها جميع المؤسسات والأفراد.

فوائد التحول الرقمي:

يرى كل من (David & Kim 2018.90) أن فوائد التحول الرقمي تكمن في:

1- تحقيق التكامل بين الوظائف الأساسية داخل المؤسسات الأهلية.

2- تطوير منظومة اتخاذ القرارات، واستثمار الإمكانات المادية والبشرية التي تحقق أهداف المؤسسات.

3- تطوير الأنماط القيادية والإدارية من خلال الإدارة المعلوماتية، التي تعمل على تحقيق مبادئ المساءلة والنزاهة والشفافية.

4- تركز على التعلم الذاتي وإكساب العاملين العديد من المهارات الرقمية لمواكبة التغيرات التكنولوجية السريعة.

5- إدارة الوقت بشكل أكثر فاعلية؛ لأنها توفر الوقت والجهد مما يحسن الأداء المؤسسي.

6- تقديم خدمات إبداعية ومبتكرة بعيدًا عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات.

ثامنا: الإجراءات المنهجية للدراسة :

أ- **نوع الدراسة** : ينتمي البحث إلي نمط الدراسات الوصفية .

ب- **المنهج المستخدم**: المنهج الوصفى.

ج- **أداة الدراسة**: استبانة لأعضاء مجالس إدارة الجمعية مجال الدراسة.

وقد مر بناء الأداة بالمراحل التالية :

- تصميم مبدئي للأداة تضمن (47) عبارة تغطي خمسة أبعاد رئيسة هى:

البعد الأول : المتطلبات التنظيمية والتنسيقية للقدرةالمؤسسيةلتطبيق التحول الرقمى بالمنظمة.

البعد الثاني : المتطلبات التمويليةللقدرة المؤسسية لتطبيق التحول الرقمى بالمنظمة.

البعد الثالث :المتطلباتالتدريبيةللقدرةالمؤسسيةلتطبيق التحول الرقمى بالمنظمة

البعد الرابع : المتطلبات التكنولوجيةللقدرةالمؤسسية لتطبيق التحول الرقمى بالمنظمة

البعد الخامس : معوقات القدرة المؤسسية لاستخدام البرامج والتطبيقات الرقمية.

البعدالسادس : مقترحات تعزيز القدرة المؤسسية للتحول الرقمى.

- تم عرض الأداة في صورتها المبدئية علي مجموعة من الأساتذة المتخصصين في الخدمة الاجتماعية وعددهم (12) محكمًا وذلك بهدف اختبار الصدق الظاهري للأداة والاعتماد على درجة اتفاق لا تقل عن (80%) لكل عبارة، وبناءً على ذلك فقد تم حذف بعض العبارات، وإضافة بعض العبارات، وتعديل صياغة بعض العبارات، ومن ثم فقد وصل عدد عبارات الأداة بعد اختبار الصدق الظاهري من (47) عبارة إلى عدد (46) عبارة

- قام الباحث بحذف العبارات التي لم تحصل على نسبة الاتفاق المقررة ، ليصبح إجمالي العبارات التي تكونت منها الأداة في صورتها النهائية (45)عبارة .

- بالنسبة لثبات الأداة Reliability: تم استخدام طريقة إعادة الاختبار Re – test على عينة قوامها 15 مفردة ، بفاصل زمني أسبوعين بين التطبيقين باستخدام معامل ارتباط بيرسون وقد وصلت قيمة معامل ثبات العبارات إلى82,6 % وبذلك فقد أصبحت الأداة صالحة لجمع البيانات من الميدان ، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون .

د- مجالات البحث :

- **المجال المكاني**: (جمعية مصر الخير بمحافظة القاهرة).

مبررات اختيار المجال المكاني:

1- تعد من الجمعيات التي لها نشاط بارز وتستخدم التطبيقات الرقمية فى انجازها لأهدافها وهى بمثابة نموذج مثالى يمكن الاستفادة منه فى تحديد متطلبات القدرةالمؤسسيةللتحول الرقمى

3- أنها من أكبر الجمعيات نشاطا في العمل الخيرى والتنموي.

4- كان لها الرصيد الأكبر في إدارة الأزمات المترتبة على التغيرات المعاصرة.

5- ترحيب المسئولين بإتمام البحث والتعاون مع الباحثين.

- **المجال البشري**: جميع أعضاء مجلس الادارة والمسئولين وبلغ عددهم 49 مفردة.

البيانات الأولية

جدول رقم (1)

يوضح البيانات الأولية لمجتمع البحث ن=49

م		النوع	التكرارات	النسبة المئوية٪
1		ذكر	35	٪71
2		أنثى	14	٪29
السن	1	أقل من 30 سنة	14	٪29
	2	من 30 إلي أقل من 40 سنة	16	٪33
	3	من 40 إلي أقل من 50 سنة	10	٪20
		من 50 سنة فأكثر	9	٪18
الحالةالاجتماعية	1	أعزب	19	٪39
	2	متزوج	30	٪61
الحالة التعليمية:	1	جامعى	33	٪67
	2	درسات عليا	16	٪33
سنوات الخبرة	1	من 5 الى أقل من 10	12	٪24
	2	من 10 فأكثر	37	٪76

الدوراتالتدريبية	1	ثلاث دورات فأكثر	41	84٪
	2	دورتان	8	16٪
		المجموع	49	100

بالنظر للجدول السابق يتضح مايلى :أن نسبة71٪ من المسئولين من الذكور بينما (29%) كانت من الإناث، وقد يرجع ذلك إلى طبيعة وثقافة المجتمع الذي يتعاملون معه أو أن المقبلين على العمل بتلك المنظمات أغلبهم من الرجال، وأن 33٪% من مجتمع الدراسة تقع أعمارهم ما بين (30 – 40) سنة، بينما 29% تقع أعمارهم أقل من 30 سنة، ، ويتضح من هذا الجدول قلة الفئة العمرية الذين تزيد أعمارهم عن 50 سنة برغم ما تحمله تلك الفئة من خبرات،وأن غالبية عينة المسئولين من المتزوجين بنسبة 61% كذلك وجاء أعزب بنسبة 39٪ ، ويوضح ذلك مدى الاستقرار الأسرى الذي يعيش فيه أفراد عينة الدراسة، وأن نسبة (68٪) من المسئولين من الحاصلين على مؤهلات عليا، بينما نسبة (16%) من المسئولين حاصلين على دراسات عليا، ويعكس ذلك دراية نظرية وخبرة ميدانية في ذات الوقت ،وجاء عدد سنوات الخبرة بالنسبة للمسئولين والتنفيذيين حيث جاءت أعلى نسبة من 10 سنوات فأكثربنسبة 76٪% ، وجاء عدد الدورات التى حصل عليها أفراد العينة ثلاث دورات فأكثر بنسبة 84%.

- **المجال الزمنى** : في الفترة من اغسطس 2023 الى سبتمبر 2023.

تاسعا: المعالجة الإحصائية: تمت المعالجة الإحصائية عن طريق:

- حساب النسب المئوية لكل عبارة على حدة.
- حساب الاهمية النسبية لكل عبارة على حدة.
- حساب الدرجة المعيارية لكل عبارة على حده وذلك باستخدام أسلوب الأوزان المرجحة بإعطاء تكرار نعم = 3 ، إلى حد ما = 2، لا = 1 وقد تم ضرب تكرارات (نعم ×3 ، إلى حد ما × 2، لا × 1) ثم جمعها.
- من خلال الدرجة المعيارية يمكن الحصول على درجة التحقق لكل عبارة على حده وذلك بقسمة الدرجة المعيارية على حجم العينة مع ملاحظة أنه إذا كانت ر = 3 فإن العبارة تتحقق تماماً، وإذا كانت ر = 1 فإن العبارة لا تتحقق مطلقاً،
- أما إذا كانت 1 < ر < 1,66 فإن العبارة تتحقق بدرجة ضعيفة.
- أما إذا كانت 1,67 < ر < 2,33 فإن العبارة تتحقق بدرجة متوسطة.
- أما إذا كانت 2,34 < ر < 3 فإن العبارة تتحقق بدرجة كبيرة.
- استخدام مقياس حسن المطابقة كا^2 لكل عبارة على حد.

عاشرا: نتائج الدراسة :

عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة لاستجابة عينة الدراسة حول تحديد متطلبات القدرات المؤسسية لتطبيق منظومةالتحول الرقمى بمنظمات المجتمع المدني:

أولا:المتطلبات التنسيقية والتنظيمية كأحد آليات القدرة المؤسسية

جدول رقم (2)

يوضح المتطلبات التنسيقية والتنظيمية

م	العبارة		استجابات مجتمع الدراسة ن=49			الدرجة المعيارية	درجة التحقق	قيمة كا2 ودلالتها	الأهمية النسبية	الترتيب
			نعم	إلي حد ما	لا					
1	التنسق مع الجمعيات العاملة في نفس المجال للاستفادة من امكاناتها.	ك	15	8	26	87	1.77	10.06	59.2	3
		%	30.6	16.3	53.1					
2	تعزيز نشر الثقافه الرقميه بين مختلف منظمات المجتمع المدني	ك	19	9	21	96	1.95	5.57	65.3	2
		%	38.8	18.4	42.8					
3	تمكين العاملين من استخدام أحدث التقنيات الرقمية	ك	7	5	37	68	1.38	39.35	46.3	7
		%	14.3	10.2	75.5					
4	وجود اتساق بين استراتيجية التحول الرقمي وبين رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة.	ك	24	3	22	100	2.04	16.44	68.1	1
		%	49	6.1	44.9					
5	تعزيز التنسيق والشراكة مع المؤسسات الرائدة فى مجال التحول الرقمى	ك	15	8	26	87	1.77	10.06	59.2	3م
		%	30.6	16.3	53.1					
6	إعادة تقييم استراتيجية المؤسسة بشكل دوري للتوافق في عملية التحول الرقمي	ك	8	4	37	69	1.40	39.7	46.9	6
		%	16.3	8.2	75.5					
7	وجود رؤية ورسالة واضحة ومكتوبة لعملية التحول الرقمي.	ك	14	6	29	83	1.69	16.69	56.5	4
		%	28.6	12.2	59.2					
	الدرجة المعيارية ودرجة التحقق للبعد ككل					581	1.68	متوسطة	56.4	

باستقراءالجدول السابق رقم (2) يتضح مايلي:

جاءت العبارة رقم (4) في الترتيب الأول ومفادها (وجود اتساق بين استراتيجية التحول الرقمي وبين رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة.) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (49 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي،في مقابل رفض (44.9 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (2.04) وهي درجة (تحقق متوسطة) وبأهمية نسبية (68.02 %) ويرجع ذلك إلي اقتناع المؤسسة بضرورة اتساق أهدافها ورؤيتها مع استراتيجية التحول الرقمي وذلك حتى لا تتعارض آليات العمل مع متطلبات المجتمع وطموحاته ، بينما جاءت العبارة رقم (2) في الترتيب الثاني ومفادها (تعزيز نشر الثقافه الرقميه بين مختلف منظمات المجتمع المدني) حيث لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (38.8 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (42.8 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.95) وهي درجة تحقق (متوسطة) وبأهمية نسبية (65.30 %) ويمكن تحقيق ذلك من خلال التنسيق والتعاون وبناء العلاقات بينها وبين الدولة لدعم المورد وبناء قدراتها، بينما جاءت العبارة (1) في الترتيب الرابع ومفادها (التنسق مع الجمعيات العاملة في نفس المجال للاستفادة من امكاناتها) في المنطقة الوسطى للمحور، حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (28.6 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (59.2 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.69) وهي درجة تحقق (متوسطة) وبأهمية نسبية (56.46 %). وبنفس الترتيب جاءت العبارة (تعزيز التنسيق والشراكة مع المؤسسات الرائدة فى مجال التحول الرقمى) بموافقة 30.6% ، ودرجة تحقق متوسطة (1.7) ويمكن تحقيق ذلك من خلال المشاركة وتبادل الجهود حول نشر التوعية المجتمعية لثقافة المواطنة الرقمية ،وتبادل المعارف وتعزيز فرص التعاون والتشبيك وهذا ما يتفق مع الاطار النظري للدراسة ،وجاء في الترتيب رقم (6) في الترتيب السادس العبارة(6) ومفادها (إعادة تقييم استراتيجية المؤسسة بشكل دوري للتوافق في عملية التحول الرقمي) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (16.3 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (75.5 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.40) وهي درجة تحقق (ضعيفة) وبأهمية نسبية (46.93 %)،وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (3) ومفادها (تمكين العاملين من استخدام أحدث التقنيات الرقمية) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة ، حيث أكد (14.3 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (75.5 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.38) وهي درجة تحقق (ضعيفة) وبأهمية نسبية (46.25 %) ويمكن القول بأنه تبين أن هناك ضعفاً في قدرات المؤسسة التنسيقية والتنظيمية وذلك من خلال ضعف القدرة علي إقامة علاقات مع أطراف أخرى لإعداد البرامج التنموية ، وكذلك حاجتها لإعادة تقييم استراتيجية المؤسسة بشكل دوري للتوافق في عملية التحول الرقمي ، وهذا يتفق مع ما أكدته (دراسة جمعه،2020،ودراسة حجاج 2011) بأن هناك ضعف القدرة علي إقامة علاقات مع أطراف أخري الأمر الذي يعوق تحقيق أهداف المؤسسة، وقد جاءت درجة التحقق للبعد ككل (1.68) وبأهمية نسبية (56.4).

ثانيا: المتطلبات التمويلية كأحد آليات القدرة المؤسسية :

جدول رقم(3)

يوضح استجابات عينة الدراسة حول المتطلبات التمويلية للجمعيات الأهلية):

م	العبارة		استجابات مجتمع الدراسة ن= 49			الدرجة المعيارية	درجة التحقق	قيمة كا2 ودلالتها	الأهمية النسبية	الترتيب
			نعم	إلي حد ما	لا					
1	يتوافر بالجمعية قاعدة بيانات بالجهات المانحة.	ك	22	3	24	96	1.95	16.44	65.30	3
		%	44.9	6.1	49					
2	تدريب الجمعيات على الاستثمار الأمثل لمواردها	ك	28	2	19	107	2.18	21.33	72.78	2
		%	57.1	4.1	38.8					
3	زياده الحوافز الماديه والمعنويه لمستخدمى البرامج والتطبيقات الرقميه	ك	7	5	37	68	1.38	39.35	46.25	10
		%	14.3	10.2	75.5					
4	تنفيذ الجمعية مشروعات مدرة للدخل.	ك	17	7	25	90	1.83	9.95	61.22	4
		%	34.7	14.3	51					
5	وضع خطة لزيادة الموارد المالية.	ك	11	4	34	75	1.53	30.14	51.02	8
		%	22.4	8.2	69.4					
6	الاستعانة بالمتطوعين لخفض تكلفة الإنفاق على العمالة.	ك	34	6	9	123	2.51	28.93	83.67	1
		%	69.4	12.2	18.4					
7	الاستعانة برجال الأعمال لتوفير الدعم المالي للإنفاق على برامج تنمية الموهوبين.	ك	11	8	30	79	1.61	17.41	53.7	7
		%	22.4	16.3	61.2					
8	إيجاد مصادر مبتكرة لتوفير التمويل الذاتي.	ك	16	4	29	85	1.73		57.82	5
		%	32.6	8.2	59.2					
9	اشراك الجمعية القطاع الأهلي في تحمل المسئولية الاجتماعية	ك	11	3	35	74	1.51		50.34	9
		%	22.4	6.1	71.4					
10	تستعين إدارة الجمعية بالوسائل التكنولوجية الحديثة لإدارة الموارد المالية واستثمارها.	ك	9	15	25	82	1.67		55.78	6
		%	18.4	30.6	51					
	الدرجة المعيارية ودرجة التحقق للبعد ككل					879	1.79		59.79	

باستقراء الجدول السابق رقم(3) يتضح ما يلي:

جاءت العبارة رقم (6) في الترتيب الأول ومفادها (الاستعانة بالمتطوعين لخفض تكلفة الإنفاق على العمالة) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (69.4 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي، وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (2.51) وهي درجة (تحقق قوية) وبأهمية نسبية (83.67 %) ويرجع ذلك إلي اهتمام المؤسسة بالاستفادة من مشاركة المتطوعين لقلة الموارد المالية وللتخفيف من عبء الامكانيات المالية للإنفاق علي برامجها، وهذا يتفق مع مبدأ أساسي من مبادئ الخدمة الاجتماعية وهو المشاركة من خلال اسهام المتطوعين في الجهود التنموية سواء بالرأي أو العمل أو بالتمويل مما يؤدي في النهاية لتحقيق أهداف المؤسسات والمجتمع ككل، وهذا ما وضحه الاطار النظري، بينما جاءت العبارة رقم (2) في الترتيب الثاني ومفادها (تدريب الجمعيات على الاستثمار الأمثل لمواردها) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (57.1 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي ، وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (2.18) وهي درجة تحقق (متوسطة) وبأهمية نسبية (72.78 %) بالترتيب الثاني للبعد، ويمكن توضيح ذلك بأنه ثمة ضرورة بتنظيم قاعدة بيانات وذلك لتسهيل التعاون وبناء العلاقات بينها وبين الأطراف الأخرى لدعم وتوفير الموارد للمؤسسة، بينما جاءت العبارة (8) في الترتيب الخامس ومفادها (تحرص إدارة الجمعية على إيجاد مصادر مبتكرة لتوفير التمويل الذاتي) في المنطقة الوسطى للمحور، حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (32.6 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (59.2 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.73) وهي درجة تحقق (متوسطة) وبأهمية نسبية (57.82 %) وبترتيب الخامس للبعد، وهنا يجب الإشارة إلي دور الجمعية في انشاء مصادر للتمويل الذاتي لدعم برامجها ، وهذا يتفق مع (كمال ،٢٠١٦م) والتي أوصت بضرورة توفير بعض الخدمات والبرامج التي تعتمد على فكرة التمويل الذاتي، والقيام بمشروعات مدرة للدخل حتى يمكن الاعتماد عليها في التمويل الذاتي في البرامج التي تعدها الجمعية،وجاء في نهاية الترتيب العبارة رقم (9) في الترتيب التاسع ومفادها (اشراك الجمعية القطاع الأهلي في تحمل المسئولية الاجتماعية) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (16.3 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (75.5 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.40) وهي درجة تحقق (ضعيفة) وبأهمية نسبية (46.93 %)، ويليه في نفس الترتيب العبارة رقم (3) ومفادها (زياده الحوافز الماديه والمعنويه لمستخدمى البرامج والتطبيقات الرقميه) وهى دالة عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة ، حيث أكد (14.3 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (75.5 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.38) وهي درجة تحقق (ضعيفة) وبأهمية نسبية (46.25 %) ، ويمكن القول بأن الجمعية تعتمد علي المتطوعين لعدم توافر كوادر بشرية تساعدها علي تنمية مواردها، كما تبين أن هناك ضعف في قدرات المؤسسة التمويلية لإعداد البرامج التنموية ، وهذا ما توصلت إليه (دراسة معوض٢٠١٤م، و دراسة إبراهيم،٢٠١٣) بأن هناك ضعف في الموارد المالية وضعف التمويل للمنظمات الأمر الذي يعوق تحقيق أهداف المؤسسة، وقد كانت درجة التحقق للبعد ككل (1.79) وبأهمية نسبية (59.79).

ثالثا: المتطلبات التدريبية كأحد آليات القدرة المؤسسية

جدول رقم (4)

يوضح استجابات عينة الدراسة حول المتطلبات التدريبية

م	العبـــارة		استجابات مجتمع الدراسة ن=49			الدرجة المعيارية	درجة التحقق	قيمة كا2 ودلالتها	الأهمية النسبية	الترتيب
			نعم	إلي حد ما	لا					
1	التخطيط للبرامج التدريبية بما يتناسب مع الاحتياجات التدريبية ذات الصلة باستراتيجية التحول الرقمى	ك	19	4	26	91	1.85	15.45	61.90	3
		%	38.8	8.2	53					
2	ضرورة الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في تصميم وتنفيذ البرامج التقنية المراد تطبيقها	ك	6	7	36	68	1.38	35.55	46.25	9
		%	12.2	14.3	73.5					
3	مواكبة البرامج التدريبية للمستحدثات التقنية الحديثة	ك	22	0	27	93	1.89	25.26	63.26	2
		%	44.9	-	55.1					
4	تواصل الجمعية مع الجهات المعنية لتدريب العاملين على كيفية التعامل مع مشكلات التحول الرقمى.	ك	15	3	31	82	1.67	24.15	55.78	5
		%	30.6	6.1	63.3					
5	تعاون الجمعية مع الهيئات المعنية لتدريب العاملين على استخدام التكنولوجيا.	ك	11	6	34	79	1.61	17.37	53.74	6
		%	22.4	12.2	69.4					
6	تستفيد الجمعية من التجارب الناجحة في مجال استخدام التكنولوجيا	ك	25	2	22	101	2.06	19.13	68.70	1
		%	51	4.1	44.9					
7	تحرص الجمعية على تكريم الموهوبين عند اجتياز دوراتهم التدريبية.	ك	13	8	28	83	1.69	13.24	56.46	4
		%	26.5	16.3	57.2					
8	حرص إدارة الجمعية على تحديد الاحتياجات التدريبية باستمرار	ك	8	11	30	76	1.55	17.41	51.70	7
		%	16.3	22.4	61.2					
9	وضع خطة تدريبية لتنمية قدرات العاملين بها.	ك	10	6	33	75	1.53	26	51.02	8
		%	20.4	12.2	67.3					
	الدرجة المعيارية ودرجة التحقق للبعد ككل					936	1.73		57.88	

باستقراء الجدول السابق رقم(4) يتضح ما يلي:

جاءت العبارة رقم (6) في الترتيب الأول ومفادها (تستفيد الجمعية من التجارب الناجحة في مجال استخدام التكنولوجيا) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (51 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي، في مقابل رفض (44.9 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (2.06) وهي درجة (تحقق متوسطة) وبأهمية نسبية (68.70 %) ويرجع ذلك إلي اهتمام المؤسسة بالاستعانة ببعض التجارب الخاصة ببناء القدرات التدريبية للمؤسسات والمنظمات المحلية والدولية للاستفادة منها كآلية في تطوير برامجها ، وهذا يتفق مع دراسة (حجاج ، 2011) والتي أكدت على أن التدريب يعد إحدى آليات عملية بناء القدرات للمنظمات الأهلية إلا أنه لا يغنى عن عملية بناء القدرات مما يؤدي في النهاية لتحقيق أهداف المؤسسات والمجتمع ككل، بينما جاءت العبارة رقم (3) في الترتيب الثاني ومفادها (مواكبة البرامج التدريبية للمستحدثات التقنية الحديثة) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (4.9 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (55.1 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.8) وهي درجة تحقق (متوسطة) ، بينما جاءت العبارة رقم (1) في الترتيب الثالث ومفادها (التخطيط للبرامج التدريبية بما يتناسب مع الاحتياجات التدريبية ذات الصلة باستراتيجية التحول الرقمى) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (38.8 %) من عينة الدراسة موافقتهم ، وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.8) وهي درجة تحقق (متوسطة) ، ويمكن توضيح ذلك بحاجة الجمعية لإعداد خطط تدريبية للعاملين بشكل دوري لتنمية مهاراتهم في التعامل المشكلات والأزمات بطرق مبتكرة، بينما جاءت العبارة (7) في الترتيب السادس ومفادها (تحرص الجمعية على تكريم الموهوبين عند اجتياز دوراتهم التدريبية.) في المنطقة الوسطى للمحور، حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (26.5 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (57.2 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.69) وهي درجة تحقق (متوسطة) وبأهمية نسبية (56.46 %) وبترتيب السادس للبعد، وهنا يجب الإشارة إلي دور الجمعية في الاهتمام بإقامة حفل تكريم للمتميزين من منتسبيها لتشجيعهم علي التعمق في مجالاتهم ورفع مستوي المهارات لديهم، وجاء في نهاية الترتيب العبارة رقم (9) في الترتيب الثامن ومفادها (وضع خطة تدريبية لتنمية قدرات العاملين بها.) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (20.4 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (67.3 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.53) وهي درجة تحقق (متوسطة) وبأهمية نسبية (51.02 %)، ويمكن الإشارة إلي ذلك من خلال أن المؤسسة تقوم بإعداد برامج وخطط للارتقاء بالعاملين إلي مستوي مناسب وتنمية قدراتهم العقلية، ويليه في نفس الترتيب العبارة رقم (2) ومفادها (ضرورة الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في تصميم وتنفيذ البرامج التقنية المراد تطبيقها) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة ، حيث أكد (12.2 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (73.5 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورهابدرجة (1.38) وهي درجة تحقق (ضعيفة) وبأهمية نسبية (46.25 %) وذلك يدل على أن التدريب كما وضح العاملين بالمؤسسة غير مستمر وغير متواصل على كل ما هو جديد وحديث

في مجال العمل ولذا فهم فى حاجة الى خبراء فى المجال ليتحقق المطلوبب من البرامج التربية المقدمة،وقد كانت درجة التحقق للبعد ككل (1.73) وبأهمية نسبية (57.88).

رابعا: المتطلبات التكنولوجية كأحد آليات القدرة المؤسسية

جدول رقم (5)

يوضح (المتطلبات التكنولوجية المعلومات لبناء القدرات المؤسسية).

م	العبـــارة		استجابات مجتمع الدراسة ن=49			الدرجة المعيارية	درجة التحقق	قيمة كا2 ودلالتها	الأهمية النسبية	الترتيب
			نعم	إلي حد ما	لا					
1	الاســـتعانة بالوســـائل التكنولوجية في التعامل مع الأزمات المجتمعية.	ك	8	5	36	70	1.42	35.79	47.61	6
		%	16.3	10.2	73.5					
2	اعتماد إدارة الجمعية على وسائل الإعلام لإبراز دورها في المجتمع	ك	11	0	38	71	1.44	46.81	48.29	5
		%	22.4	-	77.6					
3	استخدم الجمعية مواقع التواصل الاجتماعي لجذب المتطـــوعين للتطـــوع بالجمعية.	ك	31	5	13	116	2.36	21.07	78.91	1
		%	63.3	10.2	26.5					
4	الاســـتعانة بالتـــسويق الإلكترونـــي لبرامجهـــا وأنشطتها.	ك	14	6	29	83	1.69	16.69	56.46	3
		%	28.6	12.2	59.2					
5	الاســـتعانة بالوســـائل التكنولوجية في اكتشاف المشكلات والعمل على حلها	ك	8	5	36	70	1.42	35.79	47.61	7
		%	16.3	10.2	73.5					
6	أنـشأت الجمعيـة موقـع إلكترونـي لإبـراز نـشاط الجمعية.	ك	7	11	31	74	1.51	20.23	50.34	4
		%	14.3	22.4	63.3					
7	يـــستخدم العـــاملون بالجمعيـــة الوســـائل التكنولوجية في تأدية المهام المنوطة بهم.	ك	26	3	20	104	2.12	17.42	70.74	2
		%	53.1	6.1	40.8					
	الدرجة المعيارية ودرجة التحقق للبعد ككل					785	1.77		59.33	

باستقراء الجدول السابق رقم(5) يتضح ما يلي:

جاءت العبارة رقم (3) في الترتيب الأول ومفادها (استخدم الجمعية مواقع التواصل الاجتماعي لجذب المتطوعين للتطوع بالجمعية) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (63.3 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي، في مقابل رفض (26.5 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (2.36) وهي درجة (تحقق متوسطة) وبأهمية نسبية (78.91 %) ويرجع ذلك إلي اهتمام المؤسسة بالاستفادة من الوسائل التكنولوجية من خلال استخدام الشبكة الدولية للإنترنت وانشاء صفحات علي مواقع التواصل الاجتماعي والتعريف بأنشطة وبرامج المؤسسة كقناة اتصال بينها وبين المتطوعين وكذلك استقبال متطوعين جدد والمشاركة في الجهود التنموية سواء بالرأي أو العمل أو بالتمويل مما يؤدي في النهاية لتحقيق أهداف المؤسسة، بينما جاءت العبارة رقم (2) في الترتيب الثاني ومفادها (يستخدم العاملون بالجمعية الوسائل التكنولوجية في تأدية المهام المنوطة بهم) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (53.1 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (40.8 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (2.12) وهي درجة تحقق (متوسطة) وبأهمية نسبية (70.74 %) بالترتيب الثاني للبعد، ويمكن توضيح ذلك من خلال قيام العاملين بالمؤسسة باستخدام الحاسب الألي كوسيلة تكنولوجية تعتمد عليها المؤسسة في استيفاء البيانات والمعلومات وكذلك تأدية المهام المتعلقة بالمؤسسة، بينما جاءت العبارة (4) في الترتيب الثالث ومفادها (الاستعانةبالتسويقالإلكترونيلبرامجهاوأنشطتها.) في المنطقة الوسطى للمحور، حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (28.6 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (59.2 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.69) وهي درجة تحقق (متوسطة) وبأهمية نسبية (56.46 %) ، وهنا يجب الإشارة إلي أن إدارة الجمعية ترى ضرورة إنشاء موقع لها بالشبكة الدولية للإنترنت لدعم وتسويق البرامج والأنشطة الخاصة بها والتواصل مع المتطوعين لزيادة اقبال عملاء جدد للمؤسسة لتحقيق أهدافها،وجاء في نهاية الترتيب العبارة رقم (2) في الترتيب الخامس ومفادها (اعتمادإدارةالجمعيةعلىوسائلالإعلاملإبرازدورهافيالمجتمع) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (22.4 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (77.6 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.44) وهي درجة تحقق (ضعيفة) وبأهمية نسبية (48.29 %)، ويمكن الإشارة إلي ذلك بأن إدارة الجمعية غير قادرة علي الاستعانة بوسائل الاعلام لإبراز دورها في المجتمع لارتفاع تكلفة تلك الوسائل خاصة انها مدفوعة الأجر وتحتاج إلي موارد مالية باهظة لذلك تكتفي إدارة الجمعية بالاستعانة بالوسائل التكنولوجية لقلة تكلفتها وسهولة استخدامها كما أنها متاحة كل الوقت لجميع العاملين بالمؤسسة، ويليه في نفس الترتيب العبارة رقم (5) ومفادها (الاستعانةبالوسائلالتكنولوجيةفياكتشافالمشكلاتوالعملعلىحلها) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة ، حيث أكد (16.3 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (73.5 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.42) وهي درجة تحقق (ضعيفة) وبأهمية نسبية (47.61 %) ويمكن القول بأن على الرغم من استخدام الوسائل التكنولوجية بالمؤسسة في أداء المهام إلا أنها تفتقر المؤسسة استخدام تلك الوسائل التكنولوجية في اكتشاف المشكلاتوالعملعلىحلها الأمر الذي

يعيق توظيف تلك الوسائل والاستفادة منها في حل المشكلاتوالعملمعها وهذا ما أكدته (دراسة(عيد،2021، شحاته، 2020)) والتي توصلت إلى مجموعة من المعوقات التي تواجه توظيف تكنولوجيا المعلومات لبناء القدرات المعلوماتية بالجمعيات الأهلية الأمر الذي يعوق تحقيق أهداف المؤسسة، وقد جاءت درجة التحقق للبعد ككل (1.77) وبأهمية نسبية (59.33).

خامسا: النتائج الخاصة ببعد معوقات التحول الرقمى

جدول رقم (6)

يوضح (معوقات راجعة إلي الجمعية).

م	العبارة	استجابات مجتمع الدراسة ن= 49			الدرجة المعيارية	درجة التحقق	قيمةكا2 ودلالتها	الأهمية النسبية	الترتيب
		نعم	إلي حد ما	لا					
1	قلة اعداد المتدربين للتعامل مع التطبيقات والبرامج الحديثة	15	2	32	81	1.65	27.7	55.10	5
		30.6 %	4.01	65.3					
2	عدم وجود اداره للدعم الفني وتقديم الاستشارات المهنية	11	4	34	75	1.53	30.14	51.02	6
		22.4 %	8.2	69.4					
3	صعوبة اللغة المستخدمة في الأنشطة والبرامج الأجنبية	16	6	27	87	1.77	13.5	59.18	4
		32.7 %	12.2	55.1					
4	عدم وجود آلية لدعم العمل عن بعد	18	7	24	92	1.87	9.1	62.58	3
		36.7 %	14.3	49					
5	ضعف التمويل اللازم الموجه للبرامج	31	7	11	118	2.40	20.23	80.27	1
		63.3 %	14.3	22.4					
6	عدم توفر الإمكانيات المناسبة لهذه التقنيات لدي الأخصائي داخل المؤسسة	21	9	19	100	2.04	5.05	68.02	2
		42.8 %	18.4	38.8					
	الدرجة المعيارية ودرجة التحقق للبعد ككل				553	1.88		62.69	

باستقراء الجدول السابق يتضح ما يلي:

جاءت العبارة رقم (5) على رأس المعوقات ومفادها (ضعف التمويل اللازم الموجه للبرامج) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (63.3 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي، في مقابل رفض (22.4

%) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (2.40) وهي درجة (تحقق قوية) وبأهمية نسبية (80.27 %) ويرجع ضعف الموارد المالية لعدم التسويق الجيد والاستعانة بالمتطوعين الممولين للتخفيف من عبء الامكانيات المالية للإنفاق علي برامج المؤسسة، بينما جاءت العبارة رقم (6) في الترتيب الثاني ومفادها (عدم توفر الإمكانيات المناسبة لهذه التقنيات لدي الأخصائي داخل المؤسسة) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (42.8 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (38.8 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (2.04) وهي درجة تحقق (متوسطة) وبأهمية نسبية (68.02 %) ، ويمكن توضيح ذلك بأن هناك ضعف في الإمكانيات التكنولوجية للمؤسسة مما يؤدي إلى قصور بالبرامج التدريبية للعاملين بها، بينما جاءت العبارة (3) في الترتيب الرابع ومفادها (صعوبة اللغة المستخدمة في الأنشطة والبرامج الأجنبية) في المنطقة الوسطى للمحور، حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (32.7 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (55.1 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.77) وهي درجة تحقق (متوسطة) وبأهمية نسبية (59.18 %) ، وجاء في نهاية الترتيب العبارة رقم (1) في الترتيب الخامس ومفادها (قلة اعداد المتدربين للتعامل مع التطبيقات والبرامج الحديثة) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (30.6 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (65.3 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.65) وهي درجة تحقق (متوسطة) وبأهمية نسبية (55.10 %)، ويرجع ذلك إلى ضعف وقلة البرامج التدريبية وعدم استخدام أساليب تطوير وتدعيم عملية بناء قدراتها التدريبية نتيجة لنقص الامكانيات المالية وضعف مصادر التمويل وهذا يتفق مع (دراسة (August:2020) ، ودراسة (جمعه،2020))، وتوصلت إلى أهمية اتجاه عملية بناء قدرات الجمعيات الأهلية نحو الاهتمام ببعض الآليات، وتبين أن هناك قصور في تطوير الآليات مثل البرامج والمشروعات، وفى الترتيب الأخيرالعبارة رقم (2) ومفادها (عدم وجود اداره للدعم الفني وتقديم الاستشارات المهنية) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة ، حيث أكد (22.4%) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (69.4 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (1.53) وهي درجة تحقق (متوسطة) وبأهمية نسبية (51.02 %) ويرجع ذلك إلى ضعف في امكانيات المؤسسة المالية وقلة مواردها لتوفير الاحتياجات التدريبية للعاملين، وتقديم المشورة والدعم ، وهذا ما توصلت إليه (دراسة بوت (Bout : 2019)) (Silviya:2019)) بأن هناك ضعفاً في الموارد المالية وضعف التمويل للمنظمات الأمر الذي يعوق توفير احتياجاتها وتحقيق أهداف المؤسسة، وقد كانت درجة التحقق للبعد ككل (1.88) وبأهمية نسبية (62.69).

سادسا: النتائج الخاصة ببعد مقترحات تحول المؤسسة لمنظومة التحول الرقمى

جدول رقم (7)

يوضح مقترحات تحول المؤسسة لمنظومة التحول الرقمى

م	العبـــــارة		استجابات مجتمع الدراسة ن = ٤٩			الدرجة المعيارية	درجة التحقق	قيمة كا٢ ودلالتها	الأهمية النسبية	الترتيب
			نعم	إلي حد ما	لا					
١	تدريب العاملين على الأساليب الحديثة في تنفيذ البرامج التدريبية في مجال الرقمنة	ك	٤٦	٢	١	١٤٣	٢,٩١	٨٠,٨٦	٩٧,٢٧	٢
		%	٩٣,٩	٤,١	٢					
٢	توفير التمويل الكافي للبرامج التدريبية للعاملين على آليات التحول الرقمى.	ك	٤٥	٢	٢	١٤١	٢,٨٧	٧٥,٤٧	٩٥,٩١	٣
		%	٩١,٨	٤,١	٤,١					
٣	اهتمام الجمعية بوضع رؤية استراتيجية لكيفية تطبيق التحول الرقمى.	ك	٤٨	١	٠	١٤٦	٢,٩٧	٩٢,١٤	٩٩,٣١	١
		%	٩٨	٢	-					
٤	عقد برتوكولات تعاون مع الجهات المعنية لعقد دورات تدريبية على آليات تطبيق التحول الرقمى.	ك	٣٩	٥	٥	١٣٢	٢,٦٩	٤٧,١٩	٨٩,٧٩	٤
		%	٧٩,٦	١٠,٢	١٠,٢					
٥	حرص الجمعية على ضرورة تعدد مصادر التمويل الذاتي لديها.	ك	٣١	٨	١٠	١١٩	٢,٤٢	١٩,٨٦	٨٠,٩٥	٦
		%	٦٣,٣	١٦,٣	٢٠,٤					
٦	ضرورة توفير العاملين المتخصصين في التعامل مع التكنولوجيا.	ك	٤١	٠	٨	١٣١	٢,٦٧	٥٧,٨٣	٨٩,١١	٥
		%	٨٣,٧	-	١٦,٣					
	الدرجة المعيارية ودرجة التحقق للبعد ككل					٨١٢	٢,٧٦		٩٢,٠٦	

باستقراء الجدول السابق رقم (7) يتضح ما يلي:

جاءت العبارة رقم (3) ومفادها في الترتيب الأول (اهتمام الجمعية بوضع رؤية استراتيجية لكيفية تطبيق التحول الرقمى.) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (98 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي، في مقابل رفض (0 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (2.97) وهي درجة

(تحقق قوية) وبأهمية نسبية (99.31)، بينما جاءت العبارة رقم (1) في الترتيب الثاني ومفادها (تدريب العاملين على الأساليب الحديثة في تنفيذ البرامج التدريبية في مجال الرقمنة) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (93.9 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (2 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (2.91) وهي درجة تحقق (قوية) وبأهمية نسبية (97.27 %) بالترتيب الثاني للبعد، وهذا ما يؤكد أهمية استخدام الأساليب الحديثة في تطوير وتنفيذ البرامج التدريبية في مجال التحولالرقمىواستخدام الوسائل التي تتواكب مع مقتضيات العصر الحديث وتناسب احتياجات المجتمع وفق آليات حديثة.

بينما جاءت العبارة (4) ومفادها (عقد بروتوكولات تعاون مع الجهات المعنية لعقد دورات تدريبية على آليات تطبيق التحول الرقمى.) في المنطقة الوسطى للمحور، حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (79.6 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (10.2 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (2.69) وهي درجة تحقق (قوية) وبأهمية نسبية (89.79 %)، وهذا ما يؤكد أهمية عقد شراكة وتعاون معالجهاتالمعنيةلعقددوراتتدريبيةعلىآلياتتطبيقالتحولالرقمى، فهم أكثر قدرة على التعامل من خلال قدرتهم علي تحديد الأهداف وإعداد ووضع وتنفيذ ومتابعة البرامج بطرق وأسس علمية، كما أنهم أكثر قدرة على التعامل مع الواقع التكنولوجي بأسلوب علمي يضاعف من جهود التطوير وبأقل جهد وتكلفة ممكنة.

وجاء في نهاية الترتيب العبارة رقم (6) في الترتيب الخامس ومفادها (ضرورة توفير العاملين المتخصصين في التعامل مع التكنولوجيا.) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة، حيث أكد (83.7 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (16.3 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (2.67) وهي درجة تحقق (قوية) وبأهمية نسبية (89.11 %)، ويليه في الترتيب العبارة رقم (5) ومفادها (حرصالجمعيةعلىضرورةتعددمصادرالتمويلالذاتيلديها. حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات عينة الدراسة ، حيث أكد (63.3 %) من عينة الدراسة موافقتهم الرأي في مقابل رفض (20.4 %) وقد تحققت العبارة في اطار محورها بدرجة (2.42) وهي درجة تحقق (قوية) وبأهمية نسبية (80.95 %) وهذا ما يؤكد أهمية ضرورة توفير التمويل اللازم والتدريب لتطبيق منظومة التحول الرقمى ، كما تبين من خلال الواقع الميداني للباحث عدم ملائمة المكان لتلقي التدريب بالجمعية مما ينعكس علي مدي الاستفادة من البرامج الأمر الذي يعوق تحقيق أهداف المؤسسة،وقد كانت درجة التحقق للبعد ككل (2.76) وبأهمية نسبية (92.06).

جدول رقم(8)

يوضح مجموع متطلبات بناء قدرات منظمات المجتمع المدنى للتحول الرقمى

الترتيب	المتطلبات	الدرجة المعيارية	درجة التحقق	درجة تحقق العبارة	الأهمية النسبية
1	المتطلبات التدريبية	936	1.73	متوسطة	57.88
2	المتطلبات التمويلية	879	1.79	متوسطة	59.79
3	المتطلبات التكنولوجية	785	1.77	متوسطة	59.33
4	المتطلبات التنسيقية والتنظيمية	581	1.68	متوسطة	56.4

ويلاحظ أن المتطلبات التدريبية جاءت فى الترتيب الأول تلاها التمويلية ثم التكنولوجية وفى الأخير التنسيقية والتنظيمية ، وكلها جاءت متوسطة.

النتائج العامة للدراسة:

أولا: المتطلبات التنسيقية والتنظيمية كأحد آليات القدرة المؤسسية:

1. تمكين العاملين من استخدام أحدث التقنيات الرقمية.
2. إعادة تقييم استراتيجية المؤسسة بشكل دوري للتوافق في عملية التحول الرقمي
3. وجود رؤية ورسالة واضحة ومكتوبة لعملية التحول الرقمي.

ثانيا: المتطلبات التمويلية كأحد آليات القدرة المؤسسية:

1. زياده الحوافز الماديه والمعنويه لمستخدمى البرامج والتطبيقات الرقمية.
2. اشراك القطاع الأهلي في تحمل المسئولية الاجتماعية.
3. وضع خطة لزيادة الموارد المالية.
4. الاستعانة برجال الأعمال لتوفير الدعم المالي للإنفاق على برامج المؤسسة.

ثالثا: المتطلبات التدريبية كأحد آليات القدرة المؤسسية:

1. ضرورة الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في تصميم وتنفيذ البرامج التقنية المراد تطبيقها.
2. وضع خطة تدريبية لتنمية قدرات العاملين بها.
3. تحديد الاحتياجات التدريبية باستمرار.
4. تعاون الجمعية مع الهيئات المعنية لتدريب العاملين على استخدام التكنولوجيا.

رابعا: المتطلبات التكنولوجية كأحد آليات القدرة المؤسسية:

1. تضمين الوسائل التكنولوجية في اكتشاف المشكلات والعمل على حلها.
2. ضرورة اعتماد إدارة الجمعية على وسائل الإعلام لإبراز دورها في المجتمع
3. الاستعانة بالوسائل التكنولوجية في التعامل مع الأزمات المجتمعية.

4. إنشاء موقع إلكتروني لإبرازن شاط الجمعية.

خامسا: النتائج الخاصة ببعد معوقات التحول الرقمى:

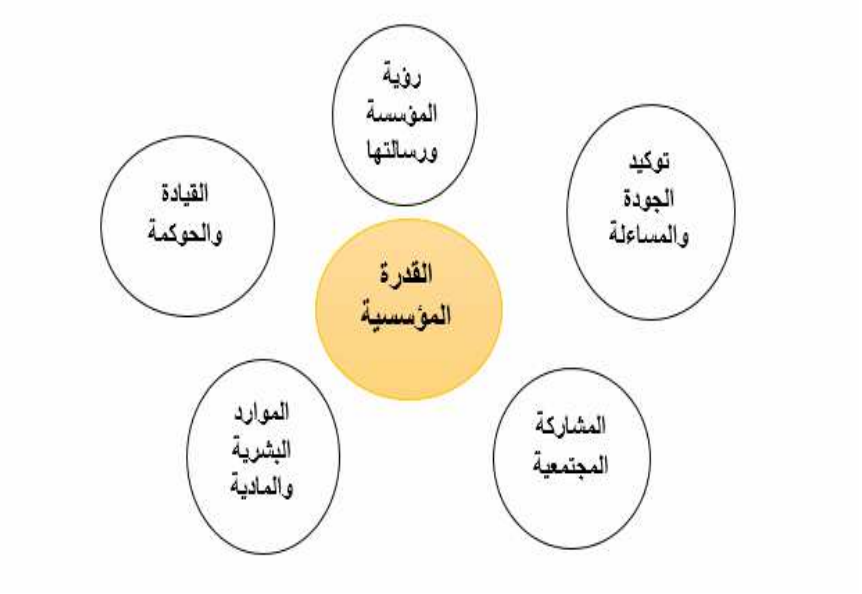
1. ضعف التمويل اللازم الموجه للبرامج.
2. عدم توفر الإمكانيات المناسبة لهذه التقنيات لدى الأخصائي داخل المؤسسة.
3. صعوبة اللغة المستخدمة في الأنشطة والبرامج الأجنبية.
4. عدم وجود آلية لدعم العمل عن بعد.

سادسا: النتائج الخاصة ببعد مقترحات تحول المؤسسة لمنظومة التحول الرقمى:

1. اهتمام الجمعية بوضع رؤية استراتيجية لكيفية تطبيق التحول الرقمى.
2. توفير التمويل الكافي للبرامج التدريبية للعاملين على آليات التحول الرقمى.
3. تدريب العاملين على الأساليب الحديثة في تنفيذ البرامج التدريبية في مجال الرقمنة.
4. عقد برتوكولات تعاون مع الجهات المعنية لعقد دورات تدريبية على آليات تطبيق التحول الرقمى.

تصور لتطبيق التحول الرقمى بمنظمات المجتمع المدنى فى ضوء الاستراتيجية الوطنية لرؤية مصر 2030 .

أولا:معايير اعتماد القدرة المؤسسية بمنظما المجتمع المدنى:



ثانيا: ركائز القدرة المؤسسية للتحول الرقمي بمنظمات المجتمع المدنى:

هناك ستة ركائز أساسية لتحقيق تحول رقمي ناجح هي:

ثالثا: خطوات ومراحل التحول الرقمي بمنظمات المجتمع المدنى:

لتطبيق التحول الرقمي في المؤسسات، هنا كعدة مراحل للتحول الرقمي التي يجب الالتزام بها للحصول على النتيجة المطلوبة، وهي كما يلي:

1- المرحلة الأولى: التخطيط:

من خلال عمل تقييم لنقاط القوة والضعف في الشركة، وذلك من أجلا ستغلال الفرص. كما يجب عمل دراسة لفهم السوق ومدى تأثير التحول الرقمي على المنتج أو الخدمة النهائية المقدمة للعميل. بالإضافة إلى وضع أهداف التحول الرقمي قبل البدء في تطبيق التحول الرقمي، ولكن بشرط أن تكون قابلة للقياس. وكذلك ضمان تجربة مميزة للعملاء تناسب متطلباتهم المتغيرة.

2- المرحلة الثانية: التنفيذ:

ولتنفيذ التحول الرقمي يجب تطوير استراتيجيات تحول رقمي التي تحدد مسار الشركة. والعمل على أتمتة العمليات المتكررة. كما يجب التأكد أن جميع العاملين بالمؤسسة على دراية كاملة بجميع جوانب التقنيات الرقمية. وأخيرًا، التأكد من تحسين سياق العمل، وذلك عن طريق إشراك المستخدمين في حل المشكلات التي تواجههم.

3- المرحلة الثالثة: مواجهة التحديات:

ولضمان نجاح التحول الرقمي يجب مواجهة التحديات المتوقعة والتكييف معها، وكذلك تعلم كيفية التغلب عليها، والحد من المخاطر المتوقعة. ولهذا يجب اختيار الأدوات والأنظمة الداخلية وتطويرها للوصول إلى كفاءة أعلى. مع ضرورة مشاركة جميع القائمين على العمل في المؤسسة وجعلهم على اطلاع دائم بجميع جوانب العملية، وعلاج المشكلات التي تظهر فورًا.

4- المرحلةالرابعة: قياس النتائج:

وأخيرًا، يجب قياس أهداف الاستراتيجية الخاصة بالمؤسسة، وذلك للتأكد من مدى نجاح مبادرة التحول الرقمي. ومن العوامل المهمة التي يجب قياسها ما يلي:

- عائد الاستثمار الرقمي.
- إنتاجية الموظفين.
- الاعتماد والأداء.

تجربة العملاء.

المراجع

المراجع العربية:

إبراهيم، أيوب محمد إبراهيم (2013) توظيف تكنولوجي االمعلومات لبناء القدرات المعلوماتية للجمعيات الأهلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعةحلوان.

إبراهيم،على سمير، حجاج، إبراهيم عبدالمحسن (2009) تفعيل دور بعض منظمات المجتمع المدني للعمل الخيري في مواجهة التحديات المعاصرة، المؤتمر العلمي السابع " الأمن الإنساني بين المفهوم والتطبيق " ،المعهد العالي للخدمة الاجتماعية بالقاهرة، 5.4 إبريل.

ابن منظور(1988): لسان العرب المحيط، تقديم عبد الله العلايلي، بيروت، دار الجيل، 1988م.

أبو السعود ، منى جلال(2022): متطلبات تطبيق الممارسة الالكترونيه للخدمة الاجتماعيه في ظل التحول الرقمي، بحث منشور مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم العدد الحادى والعشرون .

الباجوري،أيمن أمين (2015): الإطار المفاهيمي لبناء القدرات المؤسسية للوحدات المحلية، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعةالقاهرة – كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مج 16, ع3.

الرابغى، ريم علي محمد (2022): الحكومة الرقمية في ضوء برامج التحول الرقمي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، هيئة الحكومة الرقمية أنموذجا، المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات،المؤسسة العربية لإدارة المعرفة، مج2 ,ع2.

السكري (2000) : أحمد شفيق: قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية

الشوبري، نهى محمد(2020): رؤية تحليلية لإمكانات تطبيق التحول الرقمي بالمنظمات غير الحكومية "دراسة من منظور طريقة تنظيم المجتمع" مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية ،كلية الخدمة الاجتماعية ،جامعة الفيوم، العدد الثامن عشر.

- الهادي ، محمد محمد (2002) المنظمة الرقمية في عالم متغير من بحوث المؤتمر العربي الاول لتكنولوجيا المعلومات والإدارة بعنوان نحو منظمة رقمية والمنعقد في شرم الشيخ في الفترة من 1-4 اكتوبر 2002 القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية. جمعه ،محمد جمعه على(2020): متطلبات الحوكمة الالكترونية لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية للمنظمات الأهلية، بحث منشور ، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية العدد ٥٢ المجلد ٢ أكتوبر.

حجاج ، إبراهيم عبدالمحسن محمد (٢٠١١)متطلبات القدرة المؤسسية لمنظمات المجتمع المدني لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية الجديدة، بحث منشور مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر القاهرة، العدد ١٤٥.

حجاج ، إبراهيمعبدالمحسنمحمد (2021): دور بعض الأزمات المستحدثة في تعزيز التحول الرقمي كآلية لتحقيق الغايات التنموية بالمنظمات الأهلية في المجتمع المعاصر ،مجلة قطاع الدراسات الانسانية العدد 27يونيو.

شحاته ، محمد موسى على (2020) : انعكاسات تفعيل آليات التحول الرقمي فى ضوء مبادرات الشمول المالي على تطبيقات الحكومة الإلكترونية بجمهورية مصر العربية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة ، كلية التجارة بجامعة كفر الشيخ، العدد التاسع يناير.

عبد الرحمن، احمد ممدوح قاسم(2019): المتطلبات التنظيمية لتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الأهلية، بحث منشور، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية - جامعة الفيوم،ع16.

عبدالعظيم، زينب (2003): العولمة والمنظمات غير الحكومية في نجوى سمك السيد صدقي عابدين: دورالمنظمات غير الحكومية في ظل العولمة.. الخبرتان المصرية واليابانية (جامعةالقاهرة،مركز الدراسات الآسيوية.

عبود ، طاهر محمد (٢٠١٩). جاهزية تطبيق الحوكمة الالكترونية دراسة حالة في المديرية العامة لتوزيع كهربا الجنوب ،مجلة دراسات ادارية، جامعة البصرة ، كلية الادارة والاقتصاد، الامجلد 11، العدد ٢٢.

عدلي،هويدا(2005) : فعالية مؤسسات المجتمع المدني وتأثيره على بلورة سياسة إنفاق للخدمات الاجتماعية الإسكندرية مركز دراسات الوحدة العربية.

عرفان، محمود محمود (2008): التدخل المهني للخدمة الاجتماعية وبناء القدرة المؤسسية لجمعيات المرأة العمانية دراسة ميدانية مطبقة على جمعيات المرأة العمانية بمحافظة مسقط، المؤتمر العلمي الدولي الحادي والعشرون للخدمة الاجتماعية،جامعةحلوان – كلية الخدمة الاجتماعية، مج10،مارس.

عيد ، نور الايمان أشرف محمد(2021): متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لرفع كفاءة الأداء الوظيفي للمنظم الاجتماعي بإدارة خدمة المواطنين بالتأمين الصحي، بحث منشور بمجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية يناير،،كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان، العدد 53، العدد 1.

كمال، عادل مصطفى (٢٠١٦م) : " تقييم معايير القدرة المؤسسية لمراكز الشباب من منظور الجودة الشاملة" ،رسالة ماجستير غيرمنشورة، كلية التربية الرياضية للبنين،جامعة الإسكندرية،الإسكندرية، مصر.

مبارك ،سماح الفولي أحمد (2016): التحول الرقمي وأثره على المكتبات المتخصصة ، دراسة حالة على مكتبة المحكمة الابتدائية - رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الآداب جامعة قنا.

محمد ، عصام بدرى أحمد (2021): التدخل المهني لطريقة تنظيم المجتمع لتنمية اتجاهات مستخدمي شبكات التواصل الاجتماعي نحو التطوع الإلكتروني، بحث منشور، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية ،كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان، المجلد 53، العدد 1.

محمد ،حاتم سعد الدين محمد(2007) : متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونيةكمدخل لتحسين فعالية المنظمات الحكومية المصرية : دراسة تطبيقية على جامعة الزقازيق ،رسالة ماجستير، كليه التجارة ،جامعة الزقازيق.

محمد، عادل محمد محمد(2023) متطلبات تطبيق التحول الرقمي فى تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية بمصر، مجلة كلية التربية ببنها، العدد (١٣٣) يناير، ج(١).

محمود، مسعود بدر حامد على (2021): تطوير القدرة المؤسسية لجامعة الأزهر فى ضوء بعض النماذج الأجنبية، رسالة دكتوراة، كليةالتربية،جامعةالأزهر،القاهرة.

مركزخدمات المنظمات غير الحكومية (2010): توظيف المنظمات الوسيطة، سلسلة "الأدلة – الأمم المتحدة، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي أسيا /الاسكو، معجم مفاهيم التنمية الإرشادية.

معوض، مصطفى محمد (2014): التدخل المهني باستخدام نموذج التأهيل المرتكز على المجتمع لبناء قدرات الجمعيات الأهلية العاملة في مجال رعاية الأطفال التوحديين رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية،جامعة الفيوم.

سالم، نجاة سعيد. (٢٠١٧) . تصور مقترح لبناء القدرات المؤسسية في جامعة الملك عبدالعزيز في ضوء نظرية الذكاءات المتعددة، المجلة التربوية الدولية المتخصصة (الجمعية الأردنية لعلم النفس الأردن، ٦(٢)،.

هواري، حسام الدين عبدالرازق (2019)أليـة مقترحة لتدعيم القدرة المؤسسية بالأندية الرياضية، مجلة نظريات وتطبيقات التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة مدينة السادات - كلية التربية الرياضية،مج32، أبريل.

المراجع العربية باللغة الانجليزية:

Abboud, Taher Muhammad (2019). Readiness to implement electronic governance, a case study in the General Directorate of Southern Electricity Distribution, Journal of Administrative Studies, University of Basra, College of Administration and Economics, Volume 11, Issue 22.

Abdel Azim, Zeinab (2003): Globalization and Non-Governmental Organizations in Najwa Samak Al-Sayyid Sidqi Abdeen: The Role of Non-Governmental Organizations in Light of Globalization, the Egyptian and Japanese Experiences (Cairo University, Center for Asian Studies.

Abdel Rahman, Ahmed Mamdouh Qassem (2019): Regulatory requirements for achieving institutional excellence in civil society organizations, published research, Journal of the Faculty of Social Work for Social Studies and Research - Fayoum University, No. 16.

Abu Al-Saud, Mona Jalal (2022): Requirements for implementing the electronic practice of social service in light of digital transformation, research published in the Journal of the Faculty of Social Service for Social Studies and Research, Fayoum University, issue twenty-one.

Adly, Howaida (2005): The effectiveness of civil society institutions and its impact on formulating a spending policy for social services, Alexandria, Center for Arab Unity Studies.

Al-Bagouri, Ayman Amin (2015): The Conceptual Framework for Building the Institutional Capacities of Local Units, Journal of the Faculty of Economics and Political Science, Cairo University - Faculty of Economics and Political Science, Volume 16, No. 3.

Al-Rabghi, Reem Ali Muhammad (2022): The digital government in light of digital transformation programs and achieving the goals of the Kingdom of Saudi Arabia's Vision 2030, the Digital Government Authority as a model, the Arab International Journal of Information and Data Technology, the Arab Foundation for Knowledge Management, vol. 2, no. 2.

Al-Shoubri, Noha Muhammad (2020): An analytical vision of the possibilities of applying digital transformation in non-governmental organizations, "A study from the perspective of the method of organizing society," Journal of the Faculty of Social Service for Social Studies and Research, Faculty of Social Service, Fayoum University, issue eighteen.

Eid, Nour Al-Iman Ashraf Muhammad (2021): Requirements for applying electronic management to raise the efficiency of the job performance of the social organizer in the Department of Citizen Service in Health Insurance, research published in the Journal of Studies in Social Service and Human Sciences, January,, Faculty of Social Service, Helwan University, Issue 53, Issue 1.

Gomaa, Muhammad Gomaa Ali (2020): Electronic governance requirements for developing social welfare services for civil society organizations, published research, Journal of Studies in Social Service and Human Sciences, Issue 52, Volume 2, October.

Haggag, Ibrahim Abdel Mohsen Muhammad (2011) Institutional capacity requirements for civil society organizations to achieve the development goals of the new millennium, research published in the Journal of the Faculty of Education, Al-Azhar University, Cairo, No. 145.

Haggag, Ibrahim Abdel Mohsen Muhammad (2021): The role of some emerging crises in promoting digital transformation as a mechanism for achieving development goals in civil society organizations in contemporary society, Journal of the Humanitarian Studies Sector, issue June 27.

Hawari, Hossam El-Din Abdel Razek (2019) A proposed mechanism to strengthen institutional capacity in sports clubs, Journal of Theories and Applications of Physical Education and Sports Sciences, Sadat City University - Faculty of Physical Education, Volume 32, April

Ibrahim, Ali Samir, Haggag, Ibrahim Abdel Mohsen (2009) Activating the role of some civil society organizations for charitable work in facing contemporary challenges, the Seventh Scientific Conference “Human Security between Concept and Application”, Higher Institute of Social Service in Cairo, April 4-5.

Ibrahim, Ayoub Muhammad Ibrahim (2013) Employing information technology to build the information capabilities of civil society organizations, unpublished master's thesis, Faculty of Social Work, Helwan University.

Irfan, Mahmoud Mahmoud (2008): Professional intervention for social service and building the institutional capacity of Omani women's associations, a field study applied to Omani women's associations in Muscat Governorate, The Twenty-first International Scientific Conference on Social Service, Helwan University - College of Social Service, Volume 10, March.

Kamal, Adel Mustafa (2016 AD): "Evaluating the institutional capacity standards of youth centers from a comprehensive quality perspective," unpublished master's thesis, Faculty of Physical Education for Boys, Alexandria University, Alexandria, Egypt.

Mahmoud, Masoud Badr Hamed Ali (2021): Developing the institutional capacity of Al-Azhar University in light of some foreign models, PhD thesis, Faculty of Education, Al-Azhar University, Cairo.

Moawad, Mostafa Mohamed (2014): Professional intervention using the community-based rehabilitation model to build the capabilities of civil society organizations working in the field of caring for autistic children, unpublished doctoral dissertation, Faculty of Social Work, Fayoum University.

Mohamed, Adel Mohamed Mohamed (2023) Requirements for applying digital transformation in achieving the goals of educational institutions in Egypt, Journal of the College of Education in Benha, Issue (133), January, Part (1.(

Mohamed, Essam Badri Ahmed (2021): Professional intervention in the method of organizing society to develop the attitudes of social media users towards electronic volunteering, published research, Journal of Studies in Social Service and Human Sciences, Faculty of Social Service, Helwan University, Volume 53, Issue 1.

Mohamed, Hatem Saad El-Din Mohamed (2007): Requirements for applying electronic management as an approach to improving the effectiveness of Egyptian governmental organizations: an applied study on Zagazig University, Master's thesis, Faculty of Commerce, Zagazig University.

Mubarak, Samah Al-Fouly Ahmed (2016): Digital transformation and its impact on specialized libraries, a case study on the library of the court of first instance - unpublished master's thesis, Faculty of Arts, Qena University.

Najat Saeed Salem. (2017). A proposed vision for building institutional capabilities at King Abdulaziz University in light of the theory of multiple intelligences, the specialized international educational journal (Jordanian Psychological Society, Jordan, 6(2.(,(

NGO Services Center (2010): Employing Intermediary Organizations, "Guides" Series - United Nations, Economic and Social Commission for Western Asia/ESCO, Dictionary of Indicative Development Concepts.

Shehata, Muhammad Musa Ali (2020): The implications of activating digital transformation mechanisms in light of financial inclusion initiatives on e-government applications in the Arab Republic of Egypt, Journal of Contemporary Business Studies, Faculty of Commerce at Kafr El-Sheikh University, January 9 issue.

المراجع الأجنبية:

Capinha, João, Torehov, Jacob(2019) . Digital Transformation of Small Tech Reselling Firms: A Multiple Case Study in Portugal, degree of Maste, Högskolan i Jönköping, Internationella Handelshögskolan..

Danjel L. Bout: Digital volunteers in emergency management, thesis master, Nabal Postgraduate School, MONTEREY, CALIFORNIA ,June 2019 .

David, J.M & Kim, S.H . The fourth industrial revolution: opportunities and challenges international journal of financial research, Vol. (9), No. (2).

Fløgstad, August; Haaland, Håkon Bore(2020), Cross-functional teams in Digital transformation projects What are the benefits and challenges of using cross functional project teams in digital transformation projects?, Master thesis in Business Administration, University of Agder, Norway..

Management Development and Governance Division, Bureau for Policy Development(UNDP), Capacity Assessment And Development In a Systems and Strategic Management Context, Technical Advisory

Paper No. 3, New York: UNDP, January 2000, P. X.

Rosemary F. Makano,(200) Dose Institutional Capacity Matter? A case study of the Zambian Forestry Department, PH.D, University of Missouri- St Louis.

Silviya Parusheva(2019), Digitalization and digital transformation in construction â€™ benefits and challenges, International Conference INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES IN BUSINESS AND EDUCATION, University of Economics - Varna, Department of Informatics, University publishing house, Varna, bulgari.

Terry Anderson(2012). Three Generations of Distance Education Pedagogy: past, present and our networked future, athabasca university press, Canada open university, Canadian institute of distance education research.

UNESCO (2005): "Training modules on educational governance at local levels", Paris, France.

University of Wyoming. (2018). Institutional Capacity Analysis Report, Prepared for The Board of Trustees, pp 6-10.

Rosemary F. Makano,(200) Dose Institutional Capacity Matter? A case study of the Zambian Forestry Department, PH.D, University of Missouri- St Louis.

Webster’s ,1997,)Dictionary of The English Language, New York. Lexicon ,Publication, Inc.