

Humanities and Educational
Sciences Journal

ISSN: 2617-5908 (print)



مجلة العلوم التربوية
والدراسات الإنسانية

ISSN: 2709-0302 (online)

الحكومة الرقمية وعلاقتها بالتميز المؤسسي في المؤسسات
غير الربحية العاملة في المجال البيئي
بمدينة الرياض (*)

<https://doi.org/10.55074/hesj.vi56.1939>

د/ عبدالله محمد نور

قسم الإدارة بكلية الاقتصاد والإدارة، الجامعة الإسلامية بولاية مينيسوتا.
مستشار في مؤسسة مروج، المملكة العربية السعودية.

anour@Morooj.org.sa

أ.م. د/ محمد حسن علي الأبيض

قسم العلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة ذمار، الجمهورية اليمنية.
شركة المدارس المتقدمة بالرياض، المملكة العربية السعودية.

alabyd62@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-8964-6670>

تاريخ قبوله للنشر 14/7/2026

<http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index>

(*) تاريخ تسليم البحث 18/5/2025

(*) موقع المجلة:

الحكومة الرقمية وعلاقتها بالتميز المؤسسي في المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض

د/ عبدالله محمد نور

قسم الإدارة بكلية الاقتصاد والإدارة

الجامعة الإسلامية بولاية مينيسوتا. مستشار في مؤسسة مروج، المملكة العربية السعودية

أ.م. د. محمد حسن علي الأبيض

قسم العلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة ذمار، الجمهورية اليمنية
شركة المدارس المتقدمة، المملكة العربية السعودية

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق الحوكمة الرقمية وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض، بالإضافة إلى الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية المتمثلة في الجنس والمؤهل العلمي، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي بوصفه المنهج الملائم لطبيعة الدراسة وأهدافها، كما تم استخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (186) فرداً، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الحوكمة الرقمية بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض جاء بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج أن مستوى تحقيق التميز المؤسسي جاء بدرجة مرتفعة، كذلك كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى تطبيق الحوكمة الرقمية أو مستوى تحقيق التميز المؤسسي تُعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية ودالة إحصائية بين الحوكمة الرقمية والتميز المؤسسي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيقات الحوكمة الرقمية داخل المؤسسات غير الربحية، وتطوير أنظمة المساءلة الرقمية، ودعم البنية التحتية التقنية، وتعزيز الأمن السيبراني، بالإضافة إلى نشر ثقافة الابتكار المؤسسي، وتطوير آليات قياس رضا المستفيدين، بما يساهم في تحقيق مستويات أعلى من التميز المؤسسي والاستدامة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الرقمية، التميز المؤسسي، المؤسسات غير الربحية، المؤسسات البيئية، التحول الرقمي.

Digital Governance and Its Relationship with Organizational Excellence in Environmental Nonprofit Organizations in Riyadh City

Dr. Abdullah Muhammad Noor

Department of Management, College of Economics and Administration
Islamic University of Minnesota, Consultant at Murooj Foundation, Saudi Arabia

Dr. Mohammed Hasan Ali Al-Abyadh

Associate Professor, Department of Educational and Psychological Sciences,
College of Education, Tamar University, Dhamar, Yemen.

Al-Mutaqadima Schools Company. Saudi Arabia

Abstract

This study aimed to identify the level of digital governance implementation and its relationship to achieving institutional excellence in non-profit organizations operating in the environmental sector in Riyadh. The study also sought to examine whether there were statistically significant differences in respondents' perceptions attributable to demographic variables represented by gender and educational qualification. The study adopted the descriptive correlational approach as the most appropriate method for achieving its objectives. A questionnaire was used as the primary instrument for data collection and was administered to a sample consisting of (186) participants. The findings revealed that the level of digital governance implementation in environmental non-profit organizations in Riyadh was high. The results also indicated that the level of institutional excellence was high. Furthermore, the findings showed that there were no statistically significant differences in respondents' perceptions regarding the level of digital governance implementation or institutional excellence attributable to gender or educational qualification. In addition, the study demonstrated a strong positive statistically significant correlation between digital governance and institutional excellence. The study recommended strengthening digital governance practices within non-profit organizations, developing digital accountability systems, supporting technical infrastructure, and enhancing cybersecurity measures. It also emphasized the importance of promoting a culture of institutional innovation and developing mechanisms for measuring beneficiaries' satisfaction in order to achieve higher levels of institutional excellence and organizational sustainability.

Keywords: Digital Governance, Institutional Excellence, Non-Profit Organizations, Environmental Organizations, Digital Transformation.

مقدمة الدراسة:

يشهد العالم في العقود الأخيرة تطورات وتغيرات متسارعة في مختلف مجالات الحياة، لا سيما في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذي أفرز تحديات كبيرة فرضت على المنظمات ضرورة مواكبة هذه التحولات التقنية والتكنولوجية، وإعادة النظر في أساليب العمل التقليدية، والاتجاه نحو تبني التحول الرقمي في مختلف العمليات الإدارية والتنظيمية، وقد أصبح التحول الرقمي أحد المرتكزات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتحسين كفاءة الأداء، ورفع جودة الخدمات، وتعزيز قدرتها التنافسية في بيئات عمل تتسم بالتغير المستمر والتطور التقني المتسارع (Kamil, Al-Janaby, 2025) وفي هذا الإطار برزت الحكومة الرقمية باعتبارها من المفاهيم الإدارية الحديثة التي لاقت اهتمامًا متزايدًا في مختلف أنواع المنظمات، سواء الاقتصادية أو الحكومية أو الخدمية أو غير الربحية، لما لها من دور محوري في تنظيم العمليات الإدارية وتعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين جودة الأداء المؤسسي (أبو عطا وحمدونة، 2023).

إن التقدم الكبير الذي يشهده العالم المعاصر في مختلف المجالات أسهم بصورة مباشرة في إحداث تغيرات جوهرية في الأساليب الإدارية الحديثة، حيث أصبحت التقنيات الرقمية تمثل عنصرًا أساسيًا في تطوير العمليات الإدارية وتحسين كفاءتها، الأمر الذي دفع المؤسسات إلى سرعة الاستجابة لمتطلبات التحول الرقمي لمواكبة التطورات المتلاحقة، خاصة في ظل محدودية الأنظمة التقليدية وعدم قدرتها على تلبية متطلبات العصر الحديث (قمر، 2026)، وفي ظل هذه التحولات التكنولوجية المتسارعة التي تعيد تشكيل بيئات الأعمال والمؤسسات، أدركت المؤسسات بمختلف أنواعها أهمية دمج التقنيات الرقمية في عملياتها وأنشطتها الإدارية والتنظيمية، بهدف المحافظة على قدرتها التنافسية وتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء والتميز المؤسسي (امطليق، 2025).

وتُعد الحكومة الرقمية إطارًا استراتيجيًا حديثًا يهدف إلى تنظيم الإجراءات المؤسسية وتوجيه استخدام التقنيات الرقمية بما ينسجم مع التطورات التقنية العالمية المتسارعة، من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دعم عمليات الإدارة وصنع القرار وتحقيق الكفاءة والفاعلية المؤسسية (مفتاح، 2026)، كما تسهم الحكومة الرقمية في تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة الإلكترونية، وتحسين إدارة المعلومات والبيانات، ورفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، فضلاً عن دورها في تبسيط الإجراءات وتقليل الأخطاء البشرية وتعزيز سرعة الإنجاز ودقة العمليات الإدارية (Sadat et al, 2025).

وقد أكدت العديد من الدراسات الحديثة أهمية الحكومة الرقمية ودورها في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق التميز التنظيمي؛ حيث أشارت دراسة أبو عطا وحمدونة (2023) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحكومة الرقمية في تطوير الأداء المؤسسي بالجامعات الفلسطينية، كما توصلت دراسة الزهراني ومصطفى (2025) إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الحكومة الرقمية والأداء التنظيمي، وأوضحت أن أبعاد الحكومة الرقمية المتمثلة في الشفافية والمساءلة والمشاركة الرقمية تسهم بصورة كبيرة في تفسير التباين في الأداء التنظيمي، كذلك أكدت طه وآخرون (2025) وجود تأثير إيجابي معنوي للحكومة الإلكترونية بأبعادها المختلفة على التميز المؤسسي.

ويُعد التميز المؤسسي أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تسعى المؤسسات من خلاله إلى تحقيق مستويات متقدمة من الأداء والجودة والكفاءة، بما يمكنها من تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة، وتحسين جودة الخدمات المقدمة، وتعزيز رضا المستفيدين، وتحقيق الاستدامة المؤسسية، وقد تزايدت الحاجة إلى تبني مفاهيم التميز المؤسسي في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، وما صاحبها من تغير في أساليب العمل والأدوات الإدارية،

وظهور العديد من المداخل الإدارية الحديثة التي تستهدف تحسين الأداء المؤسسي ورفع الإنتاجية والتخلص من الأساليب التقليدية في إدارة الأعمال (المليجي، 2012).

وفي هذا السياق، أوضحت دراسة عياد (2016) أن تحقيق التميز المؤسسي لا يعد مجرد رغبة أو هدف نظري، وإنما يمثل خياراً استراتيجياً يتطلب جهوداً منظمة وإنجازات ملموسة تستند إلى تطوير الأداء المؤسسي وتلبية احتياجات المستفيدين وتحقيق أهداف المؤسسات بكفاءة وفاعلية، كما أكدت دراسة عطية الله (2022) أهمية تطبيق مفاهيم التميز التنظيمي في الجمعيات والمؤسسات لما لها من أثر واضح في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين، كذلك أشار (Sunder & Antony, 2018) إلى أن التميز المؤسسي أصبح من المعايير الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات للتوسع وتحقيق القدرة التنافسية، وهو ما يتطلب بيئة تنظيمية داعمة للإبداع والابتكار، وتنمية الموارد البشرية، وتطوير بيئة العمل بما يسهم في تقديم خدمات متميزة والتعامل مع التحديات بفاعلية.

ومن هذا المنطلق، أصبح التميز المؤسسي أداة مهمة لتحقيق التغيرات الإدارية والتنظيمية المنشودة، من خلال توظيف القدرات البشرية والمؤسسية بصورة أكثر كفاءة، واستخدام آليات ومؤشرات قياس تتيح التطوير المستمر وتحقيق الاستدامة المؤسسية في ضوء نتائج التقويم والتحسين المستمر (إبراهيم وآخرون، 2018)، كما يعتمد تحقيق التميز المؤسسي بدرجة كبيرة على مجموعة من المبادئ المرتبطة بالحكومة، مثل الشفافية والمساءلة والمشاركة والفاعلية والاستقلالية، والتي تسهم في بناء بيئة تنظيمية قادرة على تحقيق الأداء المتميز والتطوير المستدام (الأدعي وشاوش، 2025).

وفي المملكة العربية السعودية، حظيت الحكومة الرقمية والتحول الرقمي باهتمام متزايد في إطار رؤية المملكة 2030، التي أكدت أهمية تطوير الأداء المؤسسي ورفع كفاءة القطاعات المختلفة، وتعزيز الشفافية والحكومة وتحسين جودة الخدمات، وقد حققت الجهات الحكومية السعودية قفزات نوعية في مؤشر قياس التحول الرقمي لعام (2024م) بنسبة بلغت (87.14%)، مع توجهه استراتيجي للوصول إلى نسبة رضا للمستفيدين تبلغ (95%) بحلول عام (2030م) (هيئة الحكومة الرقمية، 2024)، الأمر الذي يعكس حجم الاهتمام الوطني بتطوير البنية الرقمية وتعزيز كفاءة المؤسسات في مختلف القطاعات.

ويُعد القطاع غير الربحي من القطاعات الحيوية التي تحظى باهتمام متزايد في المملكة العربية السعودية، لما يؤديه من أدوار تنموية ومجتمعية وبيئية مهمة، خاصة في ظل تنامي الاهتمام بالقضايا البيئية والاستدامة البيئية، وتقوم المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بدور مهم في تنفيذ المبادرات البيئية، ونشر الوعي البيئي، وتعزيز المشاركة المجتمعية في حماية البيئة والمحافظة على الموارد الطبيعية، الأمر الذي يتطلب وجود أنظمة إدارية حديثة قائمة على الحكومة الرقمية لتحقيق الكفاءة والفاعلية والتميز المؤسسي.

كما يُعد القطاع غير الهادف للربح المظلة الواسعة والطويلة الممتدة التي يلتقي حولها القطاع الحكومي، والقطاع الخاص، والمجتمع بجميع أفرادهم ومؤسساته وأطيافه، كونه من أهم المجالات التي أشارت إليها رؤية المملكة 2030 وحجزت له مكاناً بارزاً في جميع محاورها الرئيسية، ويمثل هذا القطاع الواعد الاقتصاد الاجتماعي للدولة، وتسعى الرؤية إلى زيادة مساهمته في الناتج المحلي إلى (5%) بحلول (2030م) (الرويلى وظفرة، 2025)

انطلاقاً مما سبق، وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بتطبيقات الحكومة الرقمية والتميز المؤسسي، إلا أن العديد من المؤسسات غير الربحية ما تزال تواجه تحديات تتعلق بمدى جاهزيتها الرقمية، وكفاءة البنية التقنية، وتطوير

الموارد البشرية الرقمية، وتفعيل مبادئ الحوكمة الرقمية بصورة تسهم في تحقيق مستويات مرتفعة من التميز المؤسسي، كما تشير مراجعة الأدبيات السابقة إلى ندرة الدراسات العربية - في حدود علم الباحث - التي تناولت الحوكمة الرقمية وعلاقتها بالتميز المؤسسي في المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى إجراء هذه الدراسة للكشف عن طبيعة العلاقة بين الحوكمة الرقمية والتميز المؤسسي في هذا النوع من المؤسسات.

مشكلة الدراسة:

يشهد العالم المعاصر تحولات رقمية متسارعة أثرت بصورة مباشرة في مختلف القطاعات والمؤسسات، الأمر الذي دفع العديد من المنظمات إلى تبني مفاهيم الحوكمة الرقمية بوصفها أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تسهم في تعزيز الشفافية والمساءلة والكفاءة وتحسين جودة الأداء المؤسسي، وقد أصبحت الحوكمة الرقمية عنصراً أساسياً في دعم جهود التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي، خاصة في ظل التوسع في استخدام التقنيات الرقمية والأنظمة الإلكترونية في إدارة العمليات والخدمات المؤسسية.

وقد وقفت المؤسسات العاملة في المملكة على اختلاف أنواعها وأحجامها أمام تحدٍ جديد فرضته الرؤية الاستراتيجية 2030 التي وضعتها حكومة المملكة، إذ اقتضى من تلك المؤسسات السعي نحو تطويرها بما يسهم في تحقيق الرؤية، مما حدا بتلك المؤسسات إلى البحث عن أساليب إدارية حديثة لتجاوز التحديات (الرويلي وظفرة، 2025).

وفي المملكة العربية السعودية، يشهد القطاع غير الربحي اهتماماً متزايداً في إطار رؤية المملكة 2030، التي أكدت أهمية تعزيز مساهمة القطاع غير الربحي في التنمية الوطنية، ورفع كفاءته المؤسسية، وتطوير قدراته الإدارية والتقنية، بما ينسجم مع التوجهات الوطنية نحو التحول الرقمي والحوكمة الرشيدة، كما تمثل المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي أحد المكونات المهمة لهذا القطاع، نظراً لدورها الحيوي في دعم الجهود البيئية، وتعزيز الاستدامة، وتنفيذ المبادرات المجتمعية المتعلقة بحماية البيئة والمحافظة على الموارد الطبيعية.

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بتطبيقات الحوكمة الرقمية، إلا أن العديد من المؤسسات ما تزال تواجه تحديات تتعلق بمدى تفعيل ممارسات الحوكمة الرقمية بصورة فعالة، وبقدرة على توظيف التقنيات الرقمية لتحقيق مستويات مرتفعة من التميز المؤسسي، وقد أكدت العديد من الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين الحوكمة الرقمية والتميز المؤسسي؛ حيث أشارت دراسة أبو عطا وحمدونة (2023) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحوكمة الرقمية في تطوير الأداء المؤسسي، كما توصلت دراسة طه وآخرون (2025) إلى وجود علاقة طردية دالة بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي.

وفي المقابل، كشفت بعض الدراسات عن وجود قصور نسبي في مستوى تطبيق الحوكمة الرقمية داخل بعض المؤسسات؛ إذ أظهرت دراسة الزهراني ومصطفى (Al-Zahrani & Mostafa, 2025) أن مستوى تطبيق أبعاد الحوكمة الرقمية المتمثلة في الشفافية والمساءلة والمشاركة الرقمية جاء بدرجة متوسطة، وأشارت دراسة النعيمش (2026) أن مستوى تطبيق الحوكمة الإلكترونية من وجهة نظر القيادات جاء بدرجة (متوسطة)، وأن من أهم معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية: عدم وجود نظام موحد لتقييم أداء القيادات، وغياب مشاركة جميع الأطراف المعنية في لجان وضع الخطط والأنظمة، وكذلك محدودية الوعي بثقافة الحوكمة الإلكترونية لدى بعض القيادات، وهو ما يشير إلى وجود حاجة لتعزيز ممارسات الحوكمة الرقمية ورفع مستوى تطبيقها داخل المؤسسات المختلفة،

كما أوضحت دراسة مفتاح (2026) أن هناك عددًا من التحديات التي قد تعيق تطبيق الحوكمة الرقمية بصورة فعالة، من أبرزها ضعف البنية التقنية، ومقاومة التغيير، ونقص الكفاءات الرقمية، وعدم كفاية الدعم المؤسسي، وأظهرت نتائج دراسة المبارك والبحاري (2025) أن المؤسسات السعودية تواجه تحديات تتعلق بنقص المهارات الرقمية، ومقاومة التغيير، وضعف التكامل بين الأنظمة الحكومية، كما أشار (القحطاني، 2024) إلى وجود تحديات البنية التحتية الرقمية، والتحديات الامنية المتعلقة بالبيانات الضخمة.

ومن خلال اطلاع الباحث على الأدبيات والدراسات السابقة، يُلاحظ أن معظم الدراسات تناولت الحوكمة الرقمية وعلاقتها بالأداء المؤسسي أو التميز المؤسسي في قطاعات تعليمية أو خدمية أو اقتصادية، في حين توجد ندرة - في حدود علم الباحث - في الدراسات التي تناولت الحوكمة الرقمية وعلاقتها بالتميز المؤسسي في المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بالمملكة العربية السعودية، وبخاصة في مدينة الرياض، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى دراسة هذا الموضوع للكشف عن واقع الحوكمة الرقمية في هذه المؤسسات، وعلاقتها بالتميز المؤسسي، وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

- ما العلاقة بين الحوكمة الرقمية والتميز المؤسسي في المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض؟ ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما مستوى تطبيق الحوكمة الرقمية بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض؟
- 2- ما مستوى التميز المؤسسي بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى تطبيق الحوكمة الرقمية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي)؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى التميز المؤسسي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي)؟
- 5- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة الرقمية والتميز المؤسسي بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض؟

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على مستوى تطبيق أبعاد الحوكمة الرقمية بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض.
- 2- الكشف عن مستوى تحقيق أبعاد التميز المؤسسي بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض.
- 3- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى تطبيق الحوكمة الرقمية تبعًا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي).
- 4- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى التميز المؤسسي تبعًا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي).
- 5- بيان طبيعة العلاقة الارتباطية بين الحوكمة الرقمية وتحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

- تناولنا أحد الموضوعات الإدارية الحديثة والمتزايدة، والمتمثل في الحكومة الرقمية بوصفها مدخلاً معاصرًا لتطوير الأداء المؤسسي، وعلاقتها بالتميز المؤسسي باعتباره أحد أهم المداخل الإدارية لقياس جودة وكفاءة المؤسسات.

- تستمد الدراسة أهميتها من ندرة الدراسات - في حدود اطلاع الباحث - التي ربطت بين الحكومة الرقمية والتميز المؤسسي في المؤسسات غير الربحية البيئية داخل المملكة العربية السعودية، مما يجعلها إضافة علمية يمكن البناء عليها في دراسات مستقبلية أكثر تعمقًا.

الأهمية العملية:

- إمكانية الاستفادة من نتائجها في تطوير أداء المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض، من خلال دعم متخذي القرار في فهم واقع تطبيق الحكومة الرقمية ومستوى التميز المؤسسي داخل هذه المؤسسات.

- تسهم في توجيه إدارات هذه المؤسسات نحو تبني ممارسات الحكومة الرقمية بما يعزز الكفاءة والشفافية والمساءلة، ويدعم تحقيق التميز المؤسسي.

- تقديم مؤشرات تطبيقية يمكن الاستفادة منها في تطوير الأداء المؤسسي في القطاع غير الربحي البيئي.

- دعم توجهات المملكة العربية السعودية نحو التحول الرقمي والتميز المؤسسي في إطار رؤية 2030، من خلال تحسين كفاءة واستدامة المؤسسات غير الربحية.

- يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تقديم توصيات تطبيقية تدعم جهود التحول الرقمي في القطاع غير الربحي، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

فرضيات الدراسة:

سعت الدراسة إلى اختبار الفرضيات الآتية:

- 1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى تطبيق الحكومة الرقمية بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض تُعزى لمتغير الجنس.
- 2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى تطبيق الحكومة الرقمية بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- 3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى التميز المؤسسي بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض تُعزى لمتغير الجنس.
- 4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى التميز المؤسسي بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- 5- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الحكومة الرقمية والتميز المؤسسي بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على تناول الحكومة الرقمية وعلاقتها بالتميز المؤسسي، وذلك من خلال قياس العلاقة الارتباطية بين متغيري الحكومة الرقمية بأبعادها (الشفافية الرقمية، المساءلة الرقمية، المشاركة الرقمية، الكفاءة الرقمية، أمن المعلومات) والتميز المؤسسي.

الحدود الزمانية: تم جمع بيانات هذه الدراسة خلال الفترة (1-3-2026م) إلى (1-4-2026م).

الحدود المكانية: طُبقت هذه الدراسة على المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على القيادات والعاملين في المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض والتابعة لوزارة البيئة والمياه والزراعة بالمملكة العربية السعودية.

مصطلحات الدراسة:

الحكومة الرقمية

تُعرّف الحكومة الرقمية بأنها الإطار التنظيمي الذي يشمل الشفافية والمساءلة والمشاركة الرقمية، ويوجه استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسات لتحقيق الكفاءة والفعالية (Al-Zahrani & Mostafa, 2025)، وتعرف بأنها مجموعة من المبادئ والآليات والإجراءات التي تعتمد تقنيات المعلومات والاتصال في تنظيم العمل الإداري، بهدف تعزيز الشفافية والمساءلة والكفاءة داخل المؤسسات (قمرة، 2026).

وتُعرف إجرائيًا في هذه الدراسة بأنها: مستوى تطبيق المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض لمجموعة من الممارسات الرقمية المتعلقة بالشفافية، والمساءلة، والمشاركة الإلكترونية، والكفاءة الرقمية، وأمن المعلومات، والتي يتم قياسها من خلال استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة.

التميز المؤسسي:

يعرف بأنه نجاح المؤسسة في الوصول إلى مكانة مرموقة في بيئة الأعمال على المستوى المحلي والدولي من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتقديم أفضل الخدمات التي تفوق توقعات العملاء (أبو غبن والمددهون، 2023)، ويُقصد به براعة المؤسسة في تقديم أفضل ما لديها من مهارات وإجراءات يقوم بها قادتها وموظفوها لتغلب على منافسيها، وتقديم الخدمات التي تميزها عن غيرها من المؤسسات لتحقيق التفرد والتفوق (الدوشان، 2024).

ويُعرف إجرائيًا في هذه الدراسة بأنه: مدى تحقيق المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض لمستويات مرتفعة في أبعاد التميز المؤسسي: جودة الأداء، والابتكار المؤسسي، ورضا المستفيدين، والكفاءة التشغيلية، والاستدامة المؤسسية، وذلك وفق استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة.

الدراسات السابقة:

1- أجرى عبد الحميد (2026) دراسة هدفت إلى استكشاف الدور المحوري للتحويل الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الدراسة الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة عشوائية مكونة من (200) من العاملين في جامعة النور، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين التحويل الرقمي وأداء الموارد البشرية، وأظهرت النتائج أهمية

ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة في تعزيز أثر التحول الرقمي على أداء العاملين وتحقيق التميز المؤسسي المستدام، وأكدت النتائج أن الاستثمار في تنمية المهارات الرقمية واستخدام تحليلات البيانات يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين جودة اتخاذ القرار.

2- وأجرى مفتاح (2026) دراسة هدفت إلى الكشف عن الدور المحوري للحكومة الرقمية في تحسين جودة الخدمات ورفع مستوى الأداء المؤسسي العام، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أبرزت النتائج أن تطبيق الحكومة الرقمية يسهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتقليل الأخطاء البشرية، وتبسيط الإجراءات الإدارية، بالإضافة إلى رفع مستوى رضا أصحاب المصلحة، وفي المقابل، أشارت الدراسة إلى مجموعة من التحديات التي قد تعيق نجاح تطبيق الحكومة الرقمية، من أبرزها مخاطر أمن المعلومات، ومقاومة التغيير لدى العاملين، ونقص الكفاءات الرقمية المتخصصة، وضعف الموارد المالية المخصصة للتحول الرقمي.

3- أما دراسة الأديمي وشاوش (2025) فقد هدفت إلى تحديد أثر الحكومة بأبعادها في تحقيق التميز المؤسسي بأبعاده في مجموعة الرويشان، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بوصفه المنهج المناسب لوصف الظاهرة وتحليل العلاقات بين متغيراتها، كما استخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات، وتكوّنت عينة الدراسة من العاملين الإداريين في مجموعة الرويشان والبالغ عددهم (205) موظفًا، وأظهرت النتائج أن مستوى ممارسة الحكومة في المؤسسة كان متوسطًا، كما كان مستوى التميز المؤسسي في المجموعة أيضًا ضمن المستوى المتوسط وفقًا لتقديرات أفراد العينة، كما بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحكومة في التميز المؤسسي، إلا أن هذا الأثر كان متفاوتًا بين الأبعاد، حيث تبين وجود أثر معنوي لأبعاد المساءلة والفاعلية في التميز المؤسسي، في حين لم يظهر أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الشفافية والمشاركة والاستقلالية.

4- وهدفت دراسة الزهراني ومصطفى (Al-Zahrani & Mostafa, 2025) إلى الكشف عن دور الحكومة الرقمية في تحسين الأداء التنظيمي من وجهة نظر موظفي الهيئة العامة للاستثمار في المملكة العربية السعودية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد العينة، وتكوّنت عينة الدراسة من (80) موظفًا تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق أبعاد الحكومة الرقمية جاء بمستوى متوسط من وجهة نظر أفراد العينة، كما تبين أن مستوى الأداء التنظيمي كان أيضًا ضمن المستوى المتوسط، وكشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية قوية دلالة إحصائية بين أبعاد الحكومة الرقمية والأداء التنظيمي، مما يدل على أن تعزيز ممارسات الحكومة الرقمية يسهم بشكل مباشر في تحسين أداء المؤسسات.

5- وأجرت شراب (2025) دراسة هدفت إلى التعرف على دور الحكومة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي في وزارة الداخلية الفلسطينية - دائرة الأحوال المدنية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وتكوّنت عينة الدراسة من (180) موظفًا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الحكومة الإلكترونية والتميز المؤسسي، كما بينت أن مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية كان مرتفعًا من وجهة نظر أفراد العينة، وفيما يتعلق بالمتغيرات الديموغرافية، أوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، ومكان السكن، وعدد سنوات الخدمة، والموقع الوظيفي، سواء في ما

يتعلق بالحكومة الإلكترونية أو التميز المؤسسي، بينما ظهرت فروق تعزى لمتغير العمر لصالح الفئات العمرية المتوسطة.

6- وهدفت دراسة كامل وجاسم (2025) هدفت إلى التحقق من علاقة التأثير بين أبعاد المتغير المستقل (حكومة تكنولوجيا المعلومات) وأبعاد المتغير التابع (التميز المؤسسي) في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي - جهاز الإشراف والتقويم العلمي/ قسم تكنولوجيا المعلومات، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد العينة، حيث بلغ حجم العينة (148) موظفًا، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك اهتمامًا واضحًا من الوزارة بتحقيق التميز المؤسسي، وهو ما انعكس في تبنيها لممارسات حوكمة تكنولوجيا المعلومات بشكل عام، كما أشارت النتائج إلى وجود ارتباط وتأثير لحكومة تكنولوجيا المعلومات في تعزيز التميز المؤسسي.

7- وأجرى كل من طه وآخرون (2025) دراسة هدفت إلى توصيف دور الحكومة الإلكترونية بأبعادها في تحقيق التميز المؤسسي بأبعاده في الإدارات الوسطى بالشركات المصرية للغاز الطبيعي، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من العاملين، وتكونت العينة من (350) فردًا تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة، وأظهرت النتائج أن مستوى كل من الحكومة الإلكترونية والتميز المؤسسي جاء مرتفعًا وفق تقديرات أفراد العينة، كما بينت النتائج وجود علاقات طردية دالة إحصائيًا بين الحكومة الإلكترونية والتميز المؤسسي بأبعاده المختلفة، بالإضافة إلى ذلك، أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق الحكومة الإلكترونية والتميز المؤسسي تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

8- كما هدفت دراسة وهبه وآخرون (Wahba et al, 2025) إلى بحث العلاقة بين الحكومة الإلكترونية ودورها في إدارة المؤسسات التعليمية الجامعية والتميز الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكونت عينة الدراسة من (210) عضو هيئة تدريس، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجميع البيانات، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحكومة الإلكترونية بأبعادها المختلفة والتميز الأكاديمي بأبعاده، كما بينت النتائج وجود علاقات ارتباطية بين الحكومة الإلكترونية وبعض المتغيرات الديموغرافية مثل الدرجة العلمية وسنوات الخبرة والدخل الشهري، وأشارت كذلك إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في مستوى الحكومة الإلكترونية والتميز الأكاديمي لصالح الذكور، إضافة إلى فروق لصالح الحاصلين على جوائز أكاديمية محلية أو دولية.

9- أما دراسة البدير وآخرون (2024) فقد هدفت إلى التعرف على مفهوم الحكومة ومبادئها وأهميتها، واستكشاف الاتجاهات الحديثة في تطبيقها، وتوضيح مفهوم التميز المؤسسي وقياس أثر تطبيق الحكومة في تحقيقه داخل المؤسسات، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة الإلكترونية أداة رئيسة لجمع البيانات، حيث طبقت على عينة مكونة من (30) موظفًا في شركة حلول في إخوان بالملكة العربية السعودية، وقد أظهرت النتائج أن من أبرز آليات الحكومة المؤثرة في تحقيق التميز المؤسسي تتمثل في إشراك العاملين في الخطط المستقبلية، وتوفير برامج تدريبية لهم، إلى جانب وضع نظم واضحة للترقيات والمكافآت بما يعزز دافعية العاملين نحو التطوير وتحسين الأداء، وأوضحت النتائج كذلك أن الحكومة تسهم في

تعزيز الثقة داخل بيئة العمل، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، وبناء علاقات قوية مع العملاء والشركاء والموردين، بما يدعم تحقيق التميز.

10- وقام كل من أبو عطا وحمدونة (2023) بإجراء دراسة هدفت إلى التعرف على دور الحكومة الرقمية في

تطوير الأداء المؤسسي للجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، تم تطبيقها على عينة بلغ عددها (261) استبانة صالحة للتحليل، وأظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من تطبيق أبعاد الحكومة الرقمية في الجامعات الفلسطينية محل الدراسة، كما بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحكومة الرقمية في تطوير الأداء المؤسسي.

11- كما هدفت دراسة سلامة وركي (2020) إلى التعرف على دور الحكومة الإلكترونية في تحقيق التميز

المؤسسي للخدمات المقدمة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط في ظل جائحة فيروس كورونا (COVID-19)، من خلال تحليل طبيعة تطبيق الحكومة الإلكترونية في تقديم الخدمات التعليمية، والوقوف على آليات تطبيقها وعلاقتها بالتميز المؤسسي في ظل الجائحة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوب الدراسات المسحية، وتم استخدام استبانة وتطبيقها على عينة عشوائية بلغ حجمها (252) عضو هيئة تدريس، وأشارت النتائج إلى تحقق تطبيق الحكومة الإلكترونية في تقديم الخدمات التعليمية داخل الجامعة خلال فترة الجائحة، كما أظهرت النتائج أن مستوى آليات تطبيق الحكومة الإلكترونية والتميز المؤسسي جاء بدرجة متوسطة.

12- في حين قام بوخريس (2017) بإجراء دراسة هدفت إلى تحديد أثر أبعاد الحكومة الإلكترونية في تحقيق

التميز التنظيمي في المصارف التجارية الليبية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات وتطبيقها على عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها (242) فردًا، وقد أظهرت النتائج أن الحكومة الإلكترونية تسهم في تحقيق التميز التنظيمي في المصارف التجارية الليبية من وجهة نظر كل من مديري الإدارة العليا والعملاء، كما بينت النتائج عدم وجود اختلاف بين آراء المجموعتين حول أهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية بأبعادها المختلفة في تحقيق التميز التنظيمي، كما أشارت النتائج إلى وجود دعم متوسط من قبل الإدارة العليا لتطبيق الحكومة الإلكترونية، مع تقارب المتوسطات الحسابية بين فئات العينة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من مراجعة الدراسات السابقة أنها تناولت موضوعي الحكومة الرقمية/ الإلكترونية والتميز المؤسسي في سياقات متعددة، مثل الجامعات، والشركات، والجهات الحكومية، مع اعتماد أغلبها على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، كما اتفقت معظم الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين الحكومة الرقمية وتحقيق التميز المؤسسي أو تحسين الأداء المؤسسي، مع اختلاف في قوة هذه العلاقة تبعًا للسياقات التنظيمية والأبعاد التي تناولتها كل دراسة.

وعلى الرغم من أهمية النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، إلا أن مراجعتها تكشف عن وجود عدد من الجوانب التي ما تزال بحاجة إلى مزيد من البحث والتحليل، فقد ركزت معظم الدراسات على القطاعات

الحكومية أو الربحية أو التعليمية، في حين لم يحظَ القطاع غير الربحي البيئي باهتمام بحثي كافٍ، رغم خصوصية هذا القطاع وارتباطه بمتطلبات الاستدامة والكفاءة والشفافية المؤسسية.

كما أن بعض الدراسات تناولت الحكومة الرقمية بصورة عامة دون التعمق في تحليل أبعادها التطبيقية المختلفة، مثل الشفافية الرقمية، والمساءلة الرقمية، والمشاركة الرقمية، والكفاءة الرقمية، وأمن المعلومات، وعلاقة كل بعد من هذه الأبعاد بتحقيق التميز المؤسسي، إضافة إلى ذلك، أظهرت نتائج الدراسات السابقة تبايناً في مستوى تطبيق الحكومة الرقمية، الأمر الذي يشير إلى وجود حاجة إلى مزيد من الدراسات التفسيرية التي توضح طبيعة العلاقة بين الحكومة الرقمية والتميز المؤسسي في بيئات تنظيمية مختلفة.

ومن هنا، تتمثل الإضافة العلمية للدراسة الحالية في تناولها العلاقة بين الحكومة الرقمية وتحقيق التميز المؤسسي داخل المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض، باعتبارها من المجالات التي لم تُدرس بصورة كافية في الأدبيات السابقة، فضلاً عن سعي الدراسة إلى تقديم فهم أكثر تكاملاً لدور أبعاد الحكومة الرقمية في دعم التميز المؤسسي في ضوء التحول الرقمي ورؤية المملكة العربية السعودية 2030.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها كما هي في الواقع، والكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، والبالغ عددها (120) مؤسسة وجمعية أهلية، بإجمالي عدد موظفين يبلغ (295) موظفًا، وذلك وفق إحصائية لمركز الكيانات غير الربحية البيئية من وزارة البيئة والمياه والزراعة بالمملكة.

عينة الدراسة: نظرًا لصغر حجم مجتمع الدراسة، فقد اعتمد الباحث أسلوب الحصر الشامل، وذلك من خلال تطبيق أداة الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وقد بلغ عدد الاستجابات الفعلية (186) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وبذلك بلغ معدل الاستجابة (63.0%) من إجمالي مجتمع الدراسة، وتعدّر بقية أفراد المجتمع عن الاستجابة لعدة أسباب أبرزها: ضيق الوقت، أو عدم التواجد أثناء فترة التطبيق، أو عدم الرغبة في المشاركة في الدراسة مع احتمال محدود لتحيز عدم الاستجابة.

جدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	162	87.1
	أنثى	24	12.9
المؤهل العلمي	بكالوريوس	139	74.7
	دراسات عليا	47	25.3
المجموع		186	100

أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تم تصميمها في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بمتغيري الدراسة، وقد تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (58) فقرة موزعة على

محورين، المحور الأول: الحوكمة الرقمية ويتضمن (30) موزعة على خمس مجالات رئيسية، والمحور الثاني: التميز المؤسسي ويتضمن (28) فقرة موزعة على خمس مجالات رئيسية.

صدق أداة الدراسة: للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم استخدام طريقتين:

1- الصدق الظاهري: عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد (7) من المحكمين المتخصصين في الإدارة وتقنيات التحول الرقمي، وذلك بهدف التأكد من: مدى مناسبة الفقرات لأهداف الدراسة، سلامة الصياغة اللغوية، وضوح الفقرات وانتمائها للمجالات التي تقيسها، شمولية الأداة لمتغيرات الدراسة، وفي ضوء ملاحظات المحكمين، تم إجراء التعديلات اللازمة بالحذف والإضافة وإعادة الصياغة، حتى ظهرت الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (50) فقرة موزعة على محورين، المحور الأول: الحوكمة الرقمية ويتضمن (25) موزعة على خمسة مجالات رئيسية، والمحور الثاني: التميز المؤسسي ويتضمن (25) فقرة موزعة على خمسة مجالات رئيسية.

2- صدق الاتساق الداخلي:

صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول (الحوكمة الرقمية)

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول والمتعلق ب(الحوكمة الرقمية)، تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، وذلك للتأكد من مدى اتساق الفقرات مع المجالات التابعة لها، ويوضح الجدول الآتي نتائج ذلك:

جدول (2)

معاملات ارتباط فقرات محاور الحوكمة الرقمية بالدرجة الكلية لمجالاتها

الشفافية الرقمية		المساءلة الرقمية		المشاركة الرقمية		الكفاءة الرقمية		أمن المعلومات	
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
a1	0.534**	a6	0.598**	a11	0.618**	a16	0.603**	a21	0.597**
a2	0.507**	a7	0.579**	a12	0.627**	a17	0.747**	a22	0.610**
a3	0.515**	a8	0.520**	a13	0.710**	a18	0.610**	a23	0.635**
a4	0.650**	a9	0.665**	a14	0.540**	a19	0.592**	a24	0.502**
a5	0.527**	a10	0.516**	a15	0.750**	a20	0.696**	a25	0.632**

يتضح من نتائج جدول (2) أن جميع معاملات ارتباط فقرات محاور الحوكمة الرقمية بالدرجة الكلية لمجالاتها جاءت موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يدل على وجود درجة مرتفعة من الاتساق الداخلي بين الفقرات والمجالات التي تنتمي إليها، كما تراوحت معاملات الارتباط بين (0.502-0.750)، وهي قيم تشير إلى تمتع فقرات المحور بدرجة جيدة من الصدق الداخلي، الأمر الذي يؤكد صلاحية الفقرات لقياس مجالات الحوكمة الرقمية، وبناءً على ذلك، يمكن القول إن فقرات محاور الحوكمة الرقمية تتمتع بدرجة مناسبة من الصدق الداخلي، مما يعزز من صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني وتحقيق أهداف الدراسة.

صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني (التميز المؤسسي): للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني والمتعلق ب(التميز المؤسسي)، تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال

الذي تنتمي إليه، وذلك للتأكد من مدى اتساق الفقرات مع المجالات التابعة لها، ويوضح الجدول الآتي نتائج ذلك:

جدول (3)

معاملات ارتباط فقرات مجالات محور التميز المؤسسي بالدرجة الكلية لمجالاتها

جودة الأداء المؤسسي		الابتكار المؤسسي		رضا المستفيدين		الكفاءة التشغيلية		الاستدامة المؤسسية	
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
b1	0.592**	b6	0.654**	b11	0.575**	b16	0.599**	b21	0.502**
b2	0.566**	b7	0.592**	b12	0.562**	b17	0.611**	b22	0.579**
b3	0.535**	b8	0.602**	b13	0.573**	b18	0.633**	b23	0.551**
b4	0.599**	b9	0.542**	b14	0.538**	b19	0.504**	b24	0.596**
b5	0.571**	b10	0.574**	b15	0.630**	b20	0.540**	b25	0.563**

يتضح من نتائج جدول (3) أن جميع معاملات ارتباط فقرات محور التميز المؤسسي بالدرجة الكلية لمجالاتها جاءت موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الاتساق الداخلي بين الفقرات والمجالات التي تنتمي إليها، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.502-0.654)، وهي قيم تدل على تمتع فقرات المحور بدرجة جيدة من الصدق الداخلي، الأمر الذي يعكس قدرة الفقرات على قياس مجالات التميز المؤسسي بصورة مناسبة.

ثبات أداة الدراسة: للتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات مجالات الدراسة، وذلك للتأكد من مدى ثبات الأداة وصلاحيته للتطبيق الميداني، ويوضح الجدول الآتي نتائج معامل الثبات لمحوري الدراسة ومجالاتها:

جدول (4)

معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) لمحوري الدراسة ومجالاتها

المحور	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الحكومة الرقمية	الشفافية الرقمية	5	0.628
	المساءلة الرقمية	5	0.647
	المشاركة الرقمية	5	0.67
	الكفاءة الرقمية	5	0.643
	أمن المعلومات	5	0.78
	الثبات الكلي للمحور الأول	25	0.794
التميز المؤسسي	جودة الأداء المؤسسي	5	0.703
	الابتكار المؤسسي	5	0.672
	رضا المستفيدين	5	0.665
	الكفاءة التشغيلية	5	0.676
	الاستدامة المؤسسية	5	0.727
	الثبات الكلي للمحور الثاني	25	0.766

يتضح من نتائج جدول (4) أن معاملات الثبات لمجالات الدراسة ومحورها جاءت بمستويات مقبولة إحصائياً، حيث تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ بين (0.628-0.780) لمجالات محور الحكومة الرقمية، وبين (0.665-0.727) لمجالات محور التميز المؤسسي، كما بلغ معامل الثبات الكلي لمحور الحكومة الرقمية (0.794)، في حين بلغ معامل الثبات الكلي لمحور التميز المؤسسي (0.766)، وهي قيم تشير إلى تمتع أداة الدراسة بدرجة مقبولة من الثبات والاتساق الداخلي.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية؛ لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ للتعرف على مستوى استجابات أفراد الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون للتحقق من الصدق الداخلي لأداة الدراسة، ومعامل ألفا كرونباخ؛ للتحقق من ثباتها.
- اختبار (ت) لعينتين مستقلتين؛ للكشف عن الفروق وفق متغير الجنس والمؤهل العلمي.
- معامل ارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة بين الحكومة الرقمية والتميز المؤسسي.

عرض النتائج ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول للدراسة:

والذي ينص على: "ما مستوى تطبيق الحكومة الرقمية بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض؟"، وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والتقديرية لمجالات محور الحكومة الرقمية، وكذلك للمحور ككل، ويوضح الجدول الآتي نتائج ذلك:

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات محور الحكومة الرقمية مرتبة تنازلياً

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة المجال	التقدير
5	أمن المعلومات	3.6387	0.813	1	مرتفع
1	الشفافية الرقمية	3.6086	0.8066	2	مرتفع
3	المشاركة الرقمية	3.5409	0.8281	3	مرتفع
4	الكفاءة الرقمية	3.4527	0.7591	4	مرتفع
2	المساءلة الرقمية	3.1968	0.8244	5	متوسط
	الكلي للمحور الأول	3.4875	0.8063	-	مرتفع

يتضح من نتائج جدول (5) أن مستوى تطبيق الحكومة الرقمية بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض جاء بدرجة مرتفعة على المستوى الكلي، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (3.4875) بانحراف معياري بلغ (0.8063)، مما يشير إلى اهتمام تلك المؤسسات بتطبيق ممارسات الحكومة الرقمية في أعمالها الإدارية والتنظيمية.

كما أظهرت النتائج تفاوتاً نسبياً بين مجالات الحكومة الرقمية، حيث جاء مجال أمن المعلومات في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.6387) وتقدير (مرتفع)، مما يدل على اهتمام المؤسسات بحماية البيانات والمعلومات

الرقمية وتعزيز الجوانب الأمنية المرتبطة بالأنظمة الإلكترونية، وجاء مجال الشفافية الرقمية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.6086)، وهو ما يعكس سعي المؤسسات نحو تعزيز وضوح الإجراءات وإتاحة المعلومات باستخدام الوسائل الرقمية، بما يساهم في رفع مستوى الثقة وتحسين التواصل المؤسسي، في حين جاء مجال المساءلة الرقمية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.1968) وبتقدير (متوسط)، وقد يُعزى ذلك إلى محدودية تطبيق الأنظمة الرقمية المرتبطة بالمتابعة والمحاسبة الإلكترونية، أو ضعف تفعيل مؤشرات الأداء الرقمية وآليات الرقابة الإلكترونية بصورة متكاملة داخل بعض المؤسسات محل الدراسة.

وبصورة عامة، تشير هذه النتائج إلى وجود توجه إيجابي لدى المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض نحو تبني الحكومة الرقمية، بما يتوافق مع متطلبات التحول الرقمي ورؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تؤكد أهمية التحول نحو الإدارة الرقمية وتعزيز الكفاءة والشفافية في مختلف القطاعات، بما فيها القطاع غير الربحي.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة طه وآخرين (2025)، دراسة أبو عطا وحمدونة (2023) التي أظهرت أن مستوى تطبيق الحكومة الرقمية كان مرتفعاً، وتختلف مع نتيجة دراسة الزهراني ومصطفى (2025)، دراسة الأدمي وشاوش (2025)، التي أظهرت أن مستوى تطبيق الحكومة الرقمية كان متوسطاً.

ويمكن تفسير هذا التباين باختلاف القطاعات محل الدراسة؛ إذ إن المؤسسات غير الربحية البيئية - موضوع هذه الدراسة - تتميز بضغط أكبر نحو الشفافية والامتثال البيئي، مقارنة ببعض المؤسسات الربحية أو الإدارية التي قد يتركز اهتمامها على الكفاءة التشغيلية أكثر من الحكومة الشاملة.

كما أن هذا الارتفاع قد لا يعكس بالضرورة نضجاً كاملاً في تطبيق الحكومة الرقمية، بل ربما يعكس تحسناً في الجوانب الظاهرة والقابلة للقياس (مثل الأمن والشفافية)، مقابل جوانب أعمق وأكثر تعقيداً مثل المساءلة الرقمية وربط القرارات بالتحليلات الرقمية، وهو ما يستدعي مزيداً من التطوير المؤسسي لضمان انتقال هذه المؤسسات من مرحلة "التبني الرقمي" إلى مرحلة "التحول الحوكمي الناضج".

المجال الأول: الشفافية الرقمية

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الشفافية الرقمية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الفقرة	التقدير
a1	توفر المؤسسة معلوماتها وبياناتها عبر منصات رقمية واضحة وسهلة الوصول.	4.0753	0.746	1	مرتفع
a2	يتم نشر التقارير الإدارية والمالية عبر أنظمة إلكترونية بشكل دوري.	3.7527	0.966	2	مرتفع
a3	تتسم الإجراءات والقرارات داخل المؤسسة بالوضوح من خلال الأنظمة الرقمية.	3.7258	0.8669	3	مرتفع
a5	يتم توفير البيانات والمعلومات للعاملين بشكل رقمي ومنظم.	3.5645	0.8996	4	مرتفع
a4	تتيح المؤسسة الاطلاع على المعلومات المتعلقة بعملها عبر الوسائل الإلكترونية.	2.9247	0.5548	5	متوسط
	الكلية	3.6086	0.8066	-	مرتفع

يتضح من جدول (6) أن مستوى تطبيق مجال الشفافية الرقمية بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال (3.6086) بانحراف معياري بلغ (0.8066)، مما يعكس اهتمام المؤسسات بتعزيز ممارسات الشفافية باستخدام الوسائل والتطبيقات الرقمية. كما أظهرت النتائج أن الفقرة (a1) والتي تنص على: "توفر المؤسسة معلوماتها وبياناتها عبر منصات رقمية واضحة وسهلة الوصول" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.0753) وتقدير (مرتفع)، وهو ما يدل على توجه المؤسسات نحو إتاحة المعلومات والبيانات عبر الوسائل الرقمية بما يسهم في تعزيز سهولة الوصول إليها وتحسين التواصل المؤسسي، وجاءت الفقرة (a2) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.7527)، مما يشير إلى اهتمام المؤسسات بنشر التقارير الإدارية والمالية إلكترونياً بصورة دورية، الأمر الذي يعزز من مستوى الإفصاح والوضوح الإداري، في المقابل، جاءت الفقرة (a4) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.9247) وبتقدير (متوسط)، وقد يعزى ذلك إلى وجود بعض القبود المتعلقة بإتاحة جميع المعلومات المؤسسية عبر الوسائل الإلكترونية، أو محدودية الأنظمة الرقمية المستخدمة في بعض المؤسسات فيما يتعلق بإدارة المعلومات ونشرها. وبوجه عام، تشير النتائج إلى أن المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض تمتلك مستوى جيداً من الشفافية الرقمية، وهو ما يعكس توجهها نحو دعم مبادئ الحوكمة الرقمية وتعزيز الانفتاح المؤسسي باستخدام التقنيات الحديثة.

المجال الثاني: المساءلة الرقمية

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المساءلة الرقمية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الفقرة التقدير
a10	توجد آليات رقمية لمتابعة تنفيذ الخطط والبرامج داخل المؤسسة.	3.4409	0.8569	1 مرتفع
a6	توجد أنظمة رقمية لمتابعة أداء العاملين داخل المؤسسة.	3.3065	0.9685	2 متوسط
a7	يتم تحديد المسؤوليات الوظيفية بشكل إلكتروني واضح ومحدد.	3.2527	0.8158	3 متوسط
a9	يتم توثيق الإجراءات والقرارات الإدارية عبر الأنظمة الإلكترونية.	3.086	0.7871	4 متوسط
a8	تعتمد المؤسسة على التقارير الرقمية في تقييم الأداء المؤسسي.	2.8978	0.6938	5 متوسط
	الكلي	3.1968	0.8244	- متوسط

لقد أظهرت النتائج في جدول (7) أن المتوسط الحسابي الكلي للمجال بلغ (3.19) بانحراف معياري (0.8244)، وهو ما يشير إلى أن مستوى تطبيق المساءلة الرقمية جاء بدرجة متوسطة بشكل عام. كما أظهرت النتائج أن أعلى الفقرات جاءت الفقرة (a10) والتي تنص على: "توجد آليات رقمية لمتابعة تنفيذ الخطط والبرامج داخل المؤسسة"، بمتوسط حسابي بلغ (3.4409) وانحراف معياري (0.8569)، وبدرجة تقدير مرتفعة نسبياً مقارنة ببقية الفقرات، مما يدل على اهتمام المؤسسات محل الدراسة باستخدام الأدوات الرقمية في متابعة تنفيذ الخطط والبرامج التشغيلية، وهو ما يمكن تفسيره بطبيعة عمل المؤسسات غير الربحية التي تتطلب رقابة مستمرة على المشاريع والأنشطة لضمان تحقيق الأهداف البيئية والتنمية بكفاءة وفاعلية، في المقابل، جاءت الفقرة (a8) في أدنى الترتيب، والتي تنص على: "تعتمد المؤسسة على التقارير الرقمية في تقييم الأداء المؤسسي"، بمتوسط حسابي بلغ (2.8978) وانحراف معياري (0.6938)، وهو ما يعكس مستوى أقل نسبياً في هذا

الجانب، ويشير إلى أن استخدام التقارير الرقمية في عمليات تقييم الأداء لا يزال محدودًا مقارنة بالجوانب الأخرى من المسألة الرقمية، ويمكن تفسير ذلك بأن بعض المؤسسات ما زالت تعتمد جزئيًا على الأساليب التقليدية في التقييم، أو أن نظم التحول الرقمي لديها لم تصل بعد إلى مرحلة التكامل الكامل بين جمع البيانات وتحليلها واستخدامها في اتخاذ القرار.

وبشكل عام، تعكس هذه النتائج أن تطبيق المسألة الرقمية في المؤسسات غير الربحية البيئية بمدينة الرياض لا يزال في مستوى متوسط يميل إلى التفاوت بين جوانبه المختلفة، حيث تبرز قوة نسبية في متابعة الخطط والبرامج رقميًا، مقابل ضعف نسبي في توظيف التقارير الرقمية في تقييم الأداء المؤسسي، مما يشير إلى أن هذه المؤسسات في مرحلة انتقالية نحو تعزيز التكامل في تطبيقات الحكومة الرقمية.

المجال الثالث: المشاركة الرقمية

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المشاركة الرقمية مرتبة تنازليًا

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الفقرة	التقدير
a11	تتيح المؤسسة للعاملين المشاركة في اتخاذ القرار عبر منصات رقمية.	3.7419	0.8687	1	مرتفع
a13	تعتمد المؤسسة على أدوات رقمية لتعزيز التواصل بين الإدارة والعاملين.	3.6237	0.9114	2	مرتفع
a14	يتم إشراك العاملين في تطوير العمل من خلال القنوات الرقمية.	3.6022	0.8717	3	مرتفع
a15	تشجع المؤسسة التفاعل الإلكتروني بين مختلف المستويات الإدارية.	3.5914	0.7951	4	مرتفع
a12	يتم استقبال المقترحات والملاحظات من العاملين عبر وسائل إلكترونية.	3.1452	0.6939	5	متوسط
	الكلية	3.5409	0.8281	-	مرتفع

يتضح من جدول (8) أن مستوى تطبيق المشاركة الرقمية جاء بدرجة مرتفعة نسبيًا، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلية للمجال (3.54)، مما يشير إلى أن المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض تولي اهتمامًا واضحًا بتعزيز المشاركة الرقمية للعاملين في مختلف المستويات الإدارية.

وأظهرت النتائج أن أعلى الفقرات جاءت الفقرة (a11) والتي تنص على إتاحة المشاركة في اتخاذ القرار عبر المنصات الرقمية، بمتوسط حسابي (3.74)، مما يعكس توجهًا إيجابيًا نحو تمكين العاملين وإشراكهم في صنع القرار باستخدام الوسائل الرقمية الحديثة، وهو ما يعزز من روح المشاركة المؤسسية ويدعم بيئة العمل التفاعلية، في حين جاءت الفقرة (a12) في أدنى الترتيب بمتوسط حسابي (3.14)، والمتعلقة باستقبال المقترحات والملاحظات عبر الوسائل الإلكترونية، وهو ما يشير إلى أن هذا الجانب لا يزال أقل تطبيقًا مقارنة ببقية جوانب المشاركة الرقمية، ويُعزى ذلك إلى تفاوت في تبني أنظمة التغذية الراجعة الإلكترونية أو ضعف الاستفادة منها بشكل مؤسسي منظم داخل بعض المؤسسات.

وبوجه عام، تعكس النتائج أن المؤسسات محل الدراسة قطعت شوطًا جيدًا في تعزيز المشاركة الرقمية، إلا أن هناك تفاوتًا بين جوانب المشاركة المختلفة، الأمر الذي يشير إلى أهمية تطوير آليات أكثر تكاملًا لإدارة المشاركة الإلكترونية، بما يضمن رفع كفاءة التواصل الداخلي وتعزيز فاعلية صنع القرار المؤسسي.

المجال الرابع: الكفاءة الرقمية

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الكفاءة الرقمية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	رتبة الفقرة	التقدير
a20	يتم استغلال الأنظمة الرقمية لتحسين جودة الأداء المؤسسي.	3.8387	0.7611	1	مرتفع
a17	تسهم الأنظمة الرقمية في تسريع إنجاز الأعمال داخل المؤسسة.	3.6075	0.8585	2	مرتفع
a16	تستخدم المؤسسة التقنيات الرقمية في تنفيذ العمليات الإدارية.	3.457	0.7855	3	متوسط
a18	يتم توظيف الموارد التقنية بكفاءة عالية في أداء المهام.	3.1935	0.6937	4	متوسط
a19	تعتمد المؤسسة على الأتمتة في بعض الإجراءات الإدارية.	3.1667	0.6968	5	متوسط
	الكلية	3.4527	0.7591	-	مرتفع

يتضح من النتائج في جدول (9) أن مستوى تطبيق مجال الكفاءة الرقمية جاء بدرجة مرتفعة نسبياً بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي للكلية للمجال (3.45268)، مما يشير إلى أن المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض توظف التقنيات الرقمية بدرجة جيدة في تحسين كفاءة الأداء وتسريع العمليات الإدارية.

كما أظهرت النتائج أن أعلى الفقرات جاءت الفقرة (a20) والتي تنص على: "يتم استغلال الأنظمة الرقمية لتحسين جودة الأداء المؤسسي" بمتوسط حسابي بلغ (3.8387)، وهو ما يعكس إدراكاً واضحاً لدى المؤسسات لأهمية الأنظمة الرقمية في رفع جودة الأداء المؤسسي وتحسين مخرجات العمل، الأمر الذي يشير إلى توجه إيجابي نحو تعزيز الاستخدام الاستراتيجي للتقنيات الرقمية في تطوير الأداء العام، في حين جاءت الفقرة (a17) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.6075)، والتي تشير إلى مساهمة الأنظمة الرقمية في تسريع إنجاز الأعمال داخل المؤسسة، مما يدل على أن التحول الرقمي أسهم بشكل ملموس في رفع كفاءة الإنجاز وتقليل الوقت المستغرق في تنفيذ الإجراءات، أما في أدنى الترتيب، فقد جاءت الفقرة (a19) المتعلقة بالاعتماد على الأتمتة في بعض الإجراءات الإدارية بمتوسط حسابي (3.1667)، تلتها الفقرة (a18) الخاصة بتوظيف الموارد التقنية بكفاءة عالية، وهو ما يشير إلى أن جانب الأتمتة والتوظيف الأمثل للموارد التقنية ما زال أقل تطوراً مقارنة بالجوانب الأخرى للكفاءة الرقمية، وقد يُفسر ذلك بأن بعض المؤسسات لا تزال في مراحل أولية من تطبيق الأتمتة الشاملة أو تعاني من محدودية في البنية التقنية أو التدريب المتخصص.

وبشكل عام، تعكس النتائج أن المؤسسات محل الدراسة تحقق مستوى جيداً من الكفاءة الرقمية، مع بروز واضح لدور التقنيات الرقمية في تحسين جودة الأداء وتسريع الإنجاز، إلا أن بعض الجوانب التشغيلية مثل الأتمتة وتوظيف الموارد التقنية ما زالت بحاجة إلى مزيد من التطوير للوصول إلى مستوى نضج رقمي متكامل يدعم الكفاءة المؤسسية بشكل شامل.

المجال الخامس: أمن المعلومات

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال أمن المعلومات مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الفقرة	التقدير
a25	يتم توعية العاملين بأهمية أمن المعلومات وحماية البيانات.	4.1344	0.6724	1	مرتفع
a24	يتم تحديث أنظمة الحماية الرقمية بشكل دوري ومستمر.	3.7903	0.8537	2	مرتفع
a23	توجد سياسات واضحة لأمن المعلومات يتم الالتزام بها.	3.6398	0.897	3	مرتفع
a21	توفر المؤسسة أنظمة حماية إلكترونية للبيانات والمعلومات.	3.3495	0.786	4	متوسط
a22	يتم التحكم في صلاحيات الوصول إلى الأنظمة الرقمية داخل المؤسسة.	3.2796	0.8557	5	متوسط
	الكلية	3.6387	0.813	-	مرتفع

يتضح من جدول (10) أن مستوى تطبيق مجال أمن المعلومات جاء بدرجة مرتفعة بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال (3.63)، مما يشير إلى اهتمام واضح لدى المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض بتعزيز الجوانب الأمنية الرقمية وحماية البيانات والمعلومات، باعتبارها أحد المرتكزات الأساسية في نجاح التحول الرقمي وضمان استمراريته.

كما أظهرت النتائج أن أعلى الفقرات جاءت الفقرة (a25) والتي تنص على: "يتم توعية العاملين بأهمية أمن المعلومات وحماية البيانات" بمتوسط حسابي بلغ (4.1344)، وهو ما يعكس ارتفاع مستوى الوعي المؤسسي بأهمية العنصر البشري في منظومة أمن المعلومات، حيث تعد التوعية والتثقيف الرقمي للعاملين أحد أهم عناصر الحماية الفاعلة، خاصة في المؤسسات التي تعتمد بشكل متزايد على الأنظمة الرقمية في إدارة بياناتها، في حين جاءت الفقرة (a24) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.7903)، والمتعلقة بتحديث أنظمة الحماية الرقمية بشكل دوري، مما يدل على وجود اهتمام جيد بتطوير وتحديث أنظمة الحماية الإلكترونية، وهو ما يعزز قدرة المؤسسات على مواجهة التهديدات السيبرانية المتجددة وضمان استمرارية العمل الرقمي، أما في أدنى الترتيب، فقد جاءت الفقرة (a22) المتعلقة بالتحكم في صلاحيات الوصول إلى الأنظمة الرقمية بمتوسط حسابي (3.2796)، تلتها الفقرة (a21) الخاصة بتوفير أنظمة حماية إلكترونية للبيانات، وهو ما يشير إلى أن بعض الجوانب التقنية المرتبطة بالضبط الدقيق للصلاحيات وأنظمة الحماية لا تزال عند مستوى متوسط مقارنة بجوانب التوعية والتحديث، وقد يُفسر ذلك بوجود تفاوت في مستوى البنية التحتية الرقمية أو في درجة نضج الأنظمة الأمنية بين المؤسسات محل الدراسة.

وبشكل عام، تعكس النتائج أن المؤسسات محل الدراسة تولي اهتماماً واضحاً بأمن المعلومات، خاصة من حيث رفع مستوى الوعي وتحديث الأنظمة والسياسات، إلا أن بعض الجوانب التقنية المرتبطة بالتحكم الدقيق في الصلاحيات وتكامل أنظمة الحماية لا تزال بحاجة إلى مزيد من التطوير لضمان تحقيق مستوى أعلى من النضج في مجال الأمن السيبراني المؤسسي.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني للدراسة:

والذي ينص على: "ما مستوى تحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض؟"، وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات التميز

المؤسسي، وذلك للتعرف على مستوى تحقق التميز المؤسسي بالمؤسسات محل الدراسة، وقد جاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات التميز المؤسسي مرتبة تنازلياً

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة المجال	التقدير
4	الكفاءة التشغيلية	3.64514	0.81347	1	مرتفع
1	جودة الأداء المؤسسي	3.59784	0.8204	2	مرتفع
5	الاستدامة المؤسسية	3.59676	0.82372	3	مرتفع
3	رضا المستفيدين	3.5527	0.91339	4	مرتفع
2	الابتكار المؤسسي	3.43226	0.81323	5	مرتفع
	الكل للمحور الثاني	3.56494	0.83684	-	مرتفع

يتضح من النتائج في جدول (11) أن مستوى تحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (3.56494)، وهو ما يشير إلى أن هذه المؤسسات تمتلك مستوى جيداً من الممارسات المؤسسية المرتبطة بالتميز في الأداء والإدارة والخدمات.

كما أظهرت النتائج أن مجال الكفاءة التشغيلية جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.64514)، مما يعكس اهتمام المؤسسات بتحسين كفاءة العمليات والإجراءات التشغيلية والاستفادة من الموارد المتاحة بصورة فعالة، وهو ما يمكن تفسيره بطبيعة المؤسسات غير الربحية التي تسعى إلى تحقيق أعلى مستوى من الإنجاز بأقل الإمكانيات المتاحة، خاصة في ظل التوجهات الحديثة نحو رفع كفاءة الأداء المؤسسي، في المقابل، جاء مجال الابتكار المؤسسي في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.43226)، ورغم حصوله على تقدير مرتفع، إلا أنه يعد الأقل مقارنة ببقية المجالات، مما يشير إلى أن ممارسات الابتكار المؤسسي لا تزال بحاجة إلى مزيد من الدعم والتطوير داخل المؤسسات محل الدراسة، وقد يُفسر ذلك بتركيز بعض المؤسسات على الجوانب التشغيلية والإدارية أكثر من اهتمامها بتطوير المبادرات الابتكارية أو تبني الحلول الإبداعية بصورة مستدامة.

وبوجه عام، تشير النتائج إلى أن المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض تحقق مستوى جيداً من التميز المؤسسي، مع وجود تفاوت نسبي بين المجالات المختلفة، الأمر الذي يؤكد أهمية تعزيز الجوانب المرتبطة بالابتكار المؤسسي بما يساهم في دعم القدرة التنافسية وتحقيق التطوير المستدام لهذه المؤسسات.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة كامل وجاسم (2025)، ودراسة طه وآخرون (2025) من أن مستوى التميز المؤسسي في بعض المؤسسات كان في حدود مرتفعة مع تفاوت بين الأبعاد، خاصة فيما يتعلق بضعف بعض الجوانب التطويرية مثل الابتكار أو التغيير التنظيمي، كما تختلف هذه النتائج مع دراسة الأدهمي وشاوش (2025) التي أكدت أن مستوى التميز المؤسسي في حدود المتوسط، ويمكن عزو هذا التباين إلى أن السياق البيئي غير الربحي قد يفرض أولويات مختلفة، حيث يتم تقديم الاستدامة التشغيلية على حساب الابتكار. وبالتالي يمكن القول إن ارتفاع مستوى التميز المؤسسي بشكل عام في هذه الدراسة لا يعني بالضرورة اكتمال النضج المؤسسي، بل يشير إلى مرحلة "تميز تشغيلي" أكثر من كونه "تميزاً ابتكارياً مستداماً"، وهو ما يمثل فجوة

تطويرية مهمة ينبغي على هذه المؤسسات معالجتها لتعزيز قدرتها على الاستجابة للتغيرات البيئية والتحديات المستقبلية، خاصة في ظل توجه المملكة العربية السعودية نحو تعزيز الاستدامة البيئية والابتكار المؤسسي ضمن رؤية 2030.

المجال الأول: جودة الأداء المؤسسي

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال جودة الأداء المؤسسي مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الفقرة	التقدير
b1	تمتيز المؤسسة بكفاءة عالية في تنفيذ أعمالها.	3.8602	0.7583	1	مرتفع
b2	تلتزم المؤسسة بمعايير الجودة في تقديم خدماتها.	3.8065	0.7535	2	مرتفع
b3	يتم تنفيذ الأعمال بدقة وفي الوقت المحدد.	3.4892	0.8334	3	مرتفع
b4	تسعى المؤسسة إلى تحسين جودة الأداء بشكل مستمر.	3.4247	0.83	4	مرتفع
b5	توجد معايير واضحة لقياس جودة الأداء المؤسسي.	3.4086	0.9269	5	مرتفع
	الكلية	3.59784	0.8204	-	مرتفع

يتضح من النتائج في جدول (12) أن مستوى تحقق مجال جودة الأداء المؤسسي جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للكلية للمجال (3.59784)، مما يشير إلى اهتمام المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض بتحسين جودة الأداء والالتزام بمعايير العمل المؤسسي بما يساهم في رفع مستوى الخدمات المقدمة وتحقيق أهدافها التنظيمية.

كما أظهرت النتائج أن أعلى الفقرات جاءت الفقرة (b1) والتي تنص على: "تمتيز المؤسسة بكفاءة عالية في تنفيذ أعمالها" بمتوسط حسابي بلغ (3.8602)، مما يعكس إدراك أفراد الدراسة لامتلاك المؤسسات مستوى جيداً من الكفاءة في تنفيذ الأعمال والمهام، وهو ما يمكن تفسيره بوجود اهتمام واضح بتنظيم العمل وتطوير الإجراءات الإدارية بما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء المؤسسي.

في حين جاءت الفقرة (b2) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.8065)، والمتعلقة بالالتزام بمعايير الجودة في تقديم الخدمات، وهو ما يدل على اهتمام المؤسسات بتطبيق معايير الجودة في أداء أعمالها وخدماتها، بما يعزز من موثوقية الخدمات المقدمة للمستفيدين، أما في أدنى الترتيب، فقد جاءت الفقرة (b5) المتعلقة بوجود معايير واضحة لقياس جودة الأداء المؤسسي بمتوسط حسابي بلغ (3.4086)، رغم أنها جاءت بدرجة مرتفعة، إلا أنها تعد الأقل مقارنة ببقية الفقرات، مما يشير إلى أن بعض المؤسسات قد لا تمتلك أنظمة واضحة ومتكاملة لقياس جودة الأداء بصورة دقيقة ومنهجية، أو أن تطبيق مؤشرات الأداء لا يزال بحاجة إلى مزيد من التنظيم والتطوير.

وبشكل عام، تعكس النتائج أن المؤسسات محل الدراسة تمتلك مستوى جيداً من جودة الأداء المؤسسي، خاصة في جوانب كفاءة تنفيذ الأعمال والالتزام بمعايير الجودة، إلا أن تطوير أدوات ومعايير قياس الأداء المؤسسي لا يزال يمثل جانباً يحتاج إلى مزيد من الاهتمام لتعزيز التحسين المستمر وتحقيق مستويات أعلى من التميز المؤسسي.

المجال الثاني: الابتكار المؤسسي

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الابتكار المؤسسي مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الفقرة	التقدير
b6	تشجع المؤسسة على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة في العمل.	3.8548	0.7244	1	مرتفع
b7	تعتمد المؤسسة على أساليب حديثة في حل المشكلات.	3.4785	0.8587	2	مرتفع
b8	تدعم الإدارة الإبداع والابتكار بين العاملين.	3.3656	1.0111	3	متوسط
b10	توجد بيئة عمل محفزة على الابتكار والتجديد.	3.328	0.7605	4	متوسط
b9	يتم تطوير الخدمات بشكل مستمر باستخدام أساليب مبتكرة.	3.1344	0.7115	5	متوسط
	الكلية	3.43226	0.8132	-	مرتفع

يتضح من النتائج في جدول (13) أن مستوى تحقق مجال الابتكار المؤسسي جاء بدرجة مرتفعة بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي للكلية للمجال (3.43226)، مما يشير إلى وجود اهتمام مقبول لدى المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض بتعزيز ثقافة الابتكار وتشجيع العاملين على تقديم الأفكار الجديدة وتطوير أساليب العمل.

كما أظهرت النتائج أن أعلى الفقرات جاءت الفقرة (b6) والتي تنص على: "تشجع المؤسسة على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة في العمل" بمتوسط حسابي بلغ (3.8548)، وهو ما يعكس اهتمام المؤسسات بتشجيع العاملين على طرح الأفكار الإبداعية والمبادرات التطويرية، الأمر الذي يسهم في تحسين الأداء المؤسسي ومواجهة التحديات بأساليب أكثر فاعلية، في حين جاءت الفقرة (b7) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.4785)، والمتعلقة باعتماد المؤسسة على أساليب حديثة في حل المشكلات، مما يدل على وجود توجه نحو استخدام أساليب إدارية حديثة في معالجة المشكلات وتحسين بيئة العمل، أما في أدنى الترتيب، فقد جاءت الفقرة (b9) المتعلقة بتطوير الخدمات باستخدام أساليب مبتكرة بمتوسط حسابي بلغ (3.1344)، وهو ما يشير إلى أن توظيف الابتكار في تطوير الخدمات لا يزال عند مستوى متوسط مقارنةً بجوانب المجال، وقد يُفسر ذلك بتركيز بعض المؤسسات على الجوانب التشغيلية اليومية أكثر من اهتمامها بالتطوير الابتكاري المستمر للخدمات والبرامج.

وبشكل عام، تعكس النتائج أن المؤسسات محل الدراسة تمتلك توجهًا إيجابيًا نحو الابتكار المؤسسي، خاصة في جانب تشجيع الأفكار الجديدة، إلا أن تحويل هذه الأفكار إلى ممارسات تطويرية مستدامة وخدمات مبتكرة لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدعم المؤسسي والبيئة التنظيمية المحفزة على الإبداع والتجديد المستمر.

المجال الثالث: رضا المستفيدين

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال رضا المستفيدين مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الفقرة	التقدير
b15	يتم تطوير الخدمات بناءً على احتياجات المستفيدين الفعلية.	3.8387	0.7611	1	مرتفع
b14	تسعى المؤسسة إلى تحسين تجربة المستفيدين باستمرار.	3.5914	0.9556	2	مرتفع
b11	تحرص المؤسسة على تلبية احتياجات المستفيدين بشكل فعال.	3.5323	0.9367	3	مرتفع
b13	تستجيب المؤسسة لملاحظات وشكاوى المستفيدين.	3.4409	0.9525	4	مرتفع
b12	يتم قياس رضا المستفيدين بشكل دوري ومنظم.	3.3602	0.961	5	متوسط
	الكلية	3.5527	0.9134	-	مرتفع

يتضح من النتائج في جدول (14) أن مستوى تحقق مجال رضا المستفيدين جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للكلية للمجال (3.5527)، مما يشير إلى اهتمام المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض بتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين والعمل على تلبية احتياجاتهم بصورة فاعلة. كما أظهرت النتائج أن أعلى الفقرات جاءت الفقرة (b15) والتي تنص على: "يتم تطوير الخدمات بناءً على احتياجات المستفيدين الفعلية" بمتوسط حسابي بلغ (3.8387)، وهو ما يعكس حرص المؤسسات على مواءمة خدماتها وبرامجها مع احتياجات المستفيدين ومتطلباتهم الواقعية، الأمر الذي يسهم في رفع مستوى الرضا وتحسين جودة الخدمات المقدمة، في حين جاءت الفقرة (b14) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.5914)، والمتعلقة بسعي المؤسسة إلى تحسين تجربة المستفيدين باستمرار، مما يدل على وجود توجه إيجابي نحو تطوير تجربة المستفيد وتعزيز جودة التعامل والخدمات المقدمة، أما في أدنى الترتيب، فقد جاءت الفقرة (b12) المتعلقة بقياس رضا المستفيدين بشكل دوري ومنظم بمتوسط حسابي بلغ (3.3602)، وهو ما يشير إلى أن عمليات قياس رضا المستفيدين لا تزال عند مستوى متوسط مقارنة ببقية جوانب المجال، وقد يُفسر ذلك بعدم وجود أنظمة دورية ومنهجية واضحة لقياس الرضا أو محدودية استخدام أدوات التقييم والتغذية الراجعة بصورة مستمرة داخل بعض المؤسسات.

وبشكل عام، تعكس النتائج أن المؤسسات محل الدراسة تحتم بدرجة جيدة بتحقيق رضا المستفيدين من خلال تطوير الخدمات وتحسين تجربة المستفيد، إلا أن جانب القياس الدوري والمنظم للرضا لا يزال بحاجة إلى مزيد من التطوير لضمان الاستفادة من آراء المستفيدين في تحسين الأداء المؤسسي بشكل مستمر.

المجال الرابع: الكفاءة التشغيلية

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الكفاءة التشغيلية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الفقرة	التقدير
b20	توجد آليات واضحة لتحسين كفاءة العمليات التشغيلية.	4.1344	0.6724	1	مرتفع
b19	يتم إنجاز الأعمال بأقل تكلفة ممكنة وبكفاءة عالية.	3.7903	0.8537	2	مرتفع
b18	تعتمد المؤسسة على تنظيم فعال للعمليات الإدارية.	3.6505	0.8953	3	مرتفع
b16	تستخدم المؤسسة مواردها بكفاءة عالية في تنفيذ الأعمال.	3.3656	0.7889	4	متوسط
b17	يتم تقليل الهدر في الوقت والجهد داخل المؤسسة.	3.2849	0.8571	5	متوسط
	الكلية	3.6451	0.8135	—	مرتفع

يتضح من النتائج في جدول (15) أن مستوى تحقق مجال الكفاءة التشغيلية جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلية للمجال (3.6451)، مما يدل على اهتمام المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض بتحسين كفاءة عملياتها التشغيلية والإدارية بما يساهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

كما أظهرت النتائج أن أعلى الفقرات جاءت الفقرة (b20) والتي تنص على: "توجد آليات واضحة لتحسين كفاءة العمليات التشغيلية" بمتوسط حسابي بلغ (4.1344)، وهو ما يعكس إدراك المؤسسات لأهمية وجود آليات وإجراءات تنظيمية واضحة تساهم في تحسين سير العمل ورفع كفاءة الأداء التشغيلي داخل المؤسسة، وجاءت الفقرة (b19) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.7903)، والمتعلقة بإنجاز الأعمال بأقل تكلفة ممكنة وبكفاءة عالية، مما يشير إلى سعي المؤسسات نحو ترشيد استخدام الموارد وتحقيق قدر أكبر من الكفاءة الاقتصادية والإدارية في تنفيذ أعمالها، في المقابل، جاءت الفقرة (b17) والتي تنص على: "يتم تقليل الهدر في الوقت والجهد داخل المؤسسة" في أدنى الترتيب بمتوسط حسابي بلغ (3.2849)، وهو ما قد يشير إلى وجود بعض التحديات المتعلقة بإدارة الوقت أو الاستفادة المثلى من الجهد البشري داخل بعض المؤسسات، الأمر الذي قد يؤثر على مستوى الكفاءة التشغيلية بصورة كاملة.

وبشكل عام، تعكس النتائج وجود مستوى جيد من الكفاءة التشغيلية داخل المؤسسات محل الدراسة، خاصة فيما يتعلق بوجود آليات واضحة لتحسين العمليات وتنظيم الأعمال، في حين لا تزال بعض الجوانب المرتبطة بتقليل الهدر وتعظيم الاستفادة من الوقت والجهد بحاجة إلى مزيد من التطوير والتحسين المستمر.

المجال الخامس: الاستدامة المؤسسية

جدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الاستدامة المؤسسية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الفقرة	التقدير
b21	تسعى المؤسسة إلى استمرارية الأداء المتميز على المدى الطويل.	3.8548	0.7465	1	مرتفع
b22	تعتمد المؤسسة على خطط استراتيجية طويلة المدى.	3.7849	0.776	2	مرتفع
b23	تهتم المؤسسة بالاستدامة البيئية في أنشطتها.	3.5161	0.8333	3	مرتفع
b24	تعمل المؤسسة على تطوير قدراتها المؤسسية بشكل مستمر.	3.4194	0.836	4	متوسط
b25	توازن المؤسسة بين الأداء الحالي والاستدامة المستقبلية.	3.4086	0.9269	5	متوسط
	الكلية	3.5968	0.8237	-	مرتفع

يتضح من النتائج في جدول (16) أن مستوى تحقق مجال الاستدامة المؤسسية جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلية للمجال (3.5968)، مما يشير إلى اهتمام المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض بتحقيق الاستمرارية المؤسسية وضمان المحافظة على جودة الأداء والتطوير المستدام على المدى الطويل.

كما أظهرت النتائج أن أعلى الفقرات جاءت الفقرة (b21) والتي تنص على: "تسعى المؤسسة إلى استمرارية الأداء المتميز على المدى الطويل" بمتوسط حسابي بلغ (3.8548)، وهو ما يعكس وجود توجه لدى المؤسسات نحو ترسيخ مفاهيم الاستدامة المؤسسية والحفاظ على استمرارية الأداء الفاعل بما يحقق أهدافها المستقبلية، وجاءت الفقرة (b22) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.7849)، والمتعلقة باعتماد المؤسسة على خطط استراتيجية طويلة المدى، مما يدل على اهتمام المؤسسات بالتخطيط الاستراتيجي كأحد المراكز الأساسية لتحقيق الاستدامة وضمان استمرارية العمل المؤسسي بصورة أكثر كفاءة وتنظيماً، في المقابل، جاءت الفقرة (b25) والتي تنص على: "توازن المؤسسة بين الأداء الحالي والاستدامة المستقبلية" في أدنى الترتيب بمتوسط حسابي بلغ (3.4086)، وهو ما قد يشير إلى وجود بعض التحديات المتعلقة بتحقيق التوازن بين متطلبات الأداء الحالي واحتياجات التطوير والاستدامة المستقبلية داخل بعض المؤسسات.

وبشكل عام، تعكس النتائج وجود توجه إيجابي لدى المؤسسات محل الدراسة نحو تبني مفاهيم الاستدامة المؤسسية، خاصة فيما يتعلق بالتخطيط طويل المدى واستمرارية الأداء، في حين لا تزال بعض الجوانب المرتبطة بالتوازن بين الحاضر والمستقبل وتطوير القدرات المؤسسية بحاجة إلى مزيد من الاهتمام والتطوير المستمر.

النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الأولى للدراسة:

والتي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى تطبيق الحوكمة الرقمية بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض تُعزى لمتغير الجنس"، للتحقق من صحة الفرضية الأولى، تم استخدام اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين للكشف عن الفروق في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى تطبيق الحوكمة الرقمية تبعاً لمتغير الجنس، سواء على مستوى المحور الكلي أو مجالاته الفرعية، وقد جاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (17)

نتائج اختبار (T-Test) للفروق في مستوى تطبيق الحكومة الرقمية تبعاً لمتغير الجنس

الجال	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة Sig	الدلالة الإحصائية
الشفافية الرقمية	ذكر	3.6136	0.37969	0.475	0.635	غير دالة
	أنثى	3.575	0.30822			
المساءلة الرقمية	ذكر	3.1877	0.41684	-0.78	0.437	غير دالة
	أنثى	3.2583	0.39773			
المشاركة الرقمية	ذكر	3.5519	0.44516	0.878	0.381	غير دالة
	أنثى	3.4667	0.43205			
الكفاءة الرقمية	ذكر	3.4568	0.38381	0.382	0.703	غير دالة
	أنثى	3.425	0.35539			
أمن المعلومات	ذكر	3.6531	0.35442	1.441	0.151	غير دالة
	أنثى	3.5417	0.34631			
المحور الأول ككل	ذكر	3.4926	0.28356	0.637	0.525	غير دالة
	أنثى	3.4533	0.26785			

يتضح من النتائج الواردة في جدول (17) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى تطبيق الحكومة الرقمية تُعزى لمتغير الجنس، سواء على مستوى المجالات الفرعية أو على مستوى المحور الأول ككل، حيث جاءت جميع قيم مستوى الدلالة (Sig) أكبر من (0.05)، مما يشير إلى قبول الفرضية الصفرية.

كما تشير النتائج إلى تقارب المتوسطات الحسابية بين الذكور والإناث في مختلف مجالات الحكومة الرقمية، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي للذكور (3.4926)، مقابل (3.4533) للإناث، وهي فروق طفيفة غير دالة إحصائياً،

وقد يُفسر ذلك بأن تطبيق الحكومة الرقمية داخل المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض يتم وفق أنظمة وإجراءات تنظيمية موحدة تطبق على جميع العاملين بغض النظر عن الجنس، مما أسهم في تقارب وجهات نظر أفراد الدراسة حول واقع الحكومة الرقمية داخل مؤسساتهم.

كما قد تعكس هذه النتيجة أن بيئة العمل داخل المؤسسات محل الدراسة تتسم بدرجة من العدالة والوضوح في تطبيق الأنظمة الرقمية والإجراءات الإدارية، الأمر الذي أدى إلى تشابه إدراكات العاملين من الذكور والإناث تجاه مستوى تطبيق الحكومة الرقمية بمختلف أبعادها.

النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الثانية للدراسة:

والتي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى تطبيق الحكومة الرقمية بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض تُعزى لمتغير المؤهل العلمي"، للتحقق من صحة الفرضية الثانية، تم استخدام اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين للكشف عن الفروق في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى تطبيق الحكومة الرقمية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، سواء على مستوى المحور الكلي أو مجالاته الفرعية، وقد جاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (18)

نتائج اختبار (T-Test) للفروق في مستوى تطبيق الحكومة الرقمية تبعًا لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة Sig	الدلالة الإحصائية
الشفافية الرقمية	بكالوريوس	3.6201	0.36933	0.729	0.467	غير دالة
	دراسات عليا	3.5745	0.37675			
المساءلة الرقمية	بكالوريوس	3.1813	0.43063	-0.876	0.382	غير دالة
	دراسات عليا	3.2426	0.361			
المشاركة الرقمية	بكالوريوس	3.5439	0.45046	0.16	0.873	غير دالة
	دراسات عليا	3.5319	0.42585			
الكفاءة الرقمية	بكالوريوس	3.4245	0.38028	-1.754	0.081	غير دالة
	دراسات عليا	3.5362	0.36856			
أمن المعلومات	بكالوريوس	3.6302	0.36824	-0.561	0.575	غير دالة
	دراسات عليا	3.6638	0.31237			
المحور الأول ككل	بكالوريوس	3.48	0.28153	-0.627	0.532	غير دالة
	دراسات عليا	3.5098	0.28204			

يتضح من النتائج الواردة في جدول (18) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى تطبيق الحكومة الرقمية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، سواء على مستوى المجالات الفرعية أو على مستوى المحور الأول ككل، حيث جاءت جميع قيم مستوى الدلالة (Sig) أكبر من (0.05) مما يشير إلى قبول الفرضية الصفرية.

كما تشير النتائج إلى وجود تقارب واضح بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة من حملة البكالوريوس وحملة الدراسات العليا، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي لحملة البكالوريوس (3.4800)، مقابل (3.5098) لحملة الدراسات العليا، وهي فروق طفيفة وغير دالة إحصائياً.

وقد يُفسر ذلك بأن تطبيق الحكومة الرقمية داخل المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض يعتمد على أنظمة ولوائح وإجراءات تنظيمية موحدة يتم تطبيقها على جميع العاملين بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية، مما أدى إلى تقارب تصورات أفراد الدراسة حول مستوى تطبيق الحكومة الرقمية داخل مؤسساتهم.

النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الثالثة للدراسة:

والتي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى التميز المؤسسي بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض تُعزى لمتغير المؤهل العلمي"، للتحقق من صحة الفرضية الثالثة، تم استخدام اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين للكشف عن الفروق في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى التميز المؤسسي تبعًا لمتغير الجنس، سواء على مستوى المحور الكلي أو مجالاته الفرعية. وقد جاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (19)

نتائج اختبار (T-Test) للفروق في مستوى تحقيق التميز المؤسسي تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة Sig	الدلالة الإحصائية
جودة الأداء المؤسسي	ذكر	3.5951	0.40245	-0.245	0.807	غير دالة
	أنثى	3.6167	0.40825			
الابتكار المؤسسي	ذكر	3.4395	0.37753	0.678	0.498	غير دالة
	أنثى	3.3833	0.38636			
رضا المستفيدين	ذكر	3.5543	0.41838	0.137	0.891	غير دالة
	أنثى	3.5417	0.44713			
الكفاءة التشغيلية	ذكر	3.658	0.35293	1.282	0.201	غير دالة
	أنثى	3.5583	0.3729			
الاستدامة المؤسسية	ذكر	3.5963	0.41192	-0.041	0.967	غير دالة
	أنثى	3.6	0.39121			
المحور الثاني ككل	ذكر	3.5686	0.2564	0.506	0.614	غير دالة
	أنثى	3.54	0.27587			

يتضح من النتائج الواردة في جدول (19) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى تحقيق التميز المؤسسي تُعزى لمتغير الجنس، سواء على مستوى المجالات الفرعية أو على مستوى المحور الثاني ككل، حيث جاءت جميع قيم مستوى الدلالة (Sig) أكبر من (0.05) مما يشير إلى قبول الفرضية الصفرية.

كما تشير النتائج إلى تقارب المتوسطات الحسابية بين الذكور والإناث في مختلف مجالات التميز المؤسسي، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي للذكور (3.5686)، مقابل (3.5400) للإناث، وهي فروق طفيفة غير دالة إحصائياً،

وقد يُفسر ذلك بأن المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض تعتمد على أنظمة إدارية وتنظيمية موحدة تُطبق على جميع العاملين دون تمييز قائم على الجنس، الأمر الذي أسهم في تقارب تصورات العاملين حول مستوى التميز المؤسسي داخل هذه المؤسسات.

النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الرابعة للدراسة:

والتي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى التميز المؤسسي بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض تُعزى لمتغير المؤهل العلمي"، للتحقق من صحة الفرضية الرابعة، تم استخدام اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين للكشف عن الفروق في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى التميز المؤسسي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، سواء على مستوى المحور الكلي أو مجالاته الفرعية، وقد جاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (20)

نتائج اختبار (T-Test) للفروق في مستوى تحقيق التميز المؤسسي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة Sig	الدلالة الإحصائية
جودة الأداء المؤسسي	بكالوريوس	3.5871	0.41087	-0.629	0.53	غير دالة
	دراسات عليا	3.6298	0.37759			
الابتكار المؤسسي	بكالوريوس	3.4403	0.37469	0.497	0.62	غير دالة
	دراسات عليا	3.4085	0.39111			
رضا المستفيدين	بكالوريوس	3.5353	0.40734	-0.971	0.333	غير دالة
	دراسات عليا	3.6043	0.45966			
الكفاءة التشغيلية	بكالوريوس	3.6388	0.37057	-0.415	0.679	غير دالة
	دراسات عليا	3.6638	0.31237			
الاستدامة المؤسسية	بكالوريوس	3.5899	0.41095	-0.392	0.695	غير دالة
	دراسات عليا	3.617	0.40396			
المحور الثاني ككل	بكالوريوس	3.5583	0.2622	-0.605	0.546	غير دالة
	دراسات عليا	3.5847	0.24848			

يتضح من النتائج الواردة في جدول (20) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد الدراسة حول مستوى تحقيق التميز المؤسسي تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، سواء على مستوى المجالات الفرعية أو على مستوى المحور الثاني ككل، حيث جاءت جميع قيم مستوى الدلالة (Sig) أكبر من (0.05) مما يشير إلى قبول الفرضية الصفرية.

كما تشير النتائج إلى تقارب المتوسطات الحسابية بين أفراد الدراسة من حملة البكالوريوس وحملة الدراسات العليا في مختلف مجالات التميز المؤسسي، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي لحملة البكالوريوس (3.5583)، مقابل (3.5847) لحملة الدراسات العليا، وهي فروق طفيفة غير دالة إحصائياً.

وقد يُفسر ذلك بأن المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض تعتمد في تطبيق ممارسات التميز المؤسسي على سياسات وإجراءات تنظيمية موحدة تشمل جميع العاملين بمختلف مؤهلاتهم العلمية، مما أدى إلى تقارب تصورات أفراد الدراسة تجاه مستوى تحقيق التميز المؤسسي داخل مؤسساتهم.

النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الخامسة للدراسة:

والتي تنص على: "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الحكومة الرقمية والتميز المؤسسي بالمؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض"، للتحقق من صحة الفرضية الخامسة، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للكشف عن العلاقة بين الحكومة الرقمية بأبعادها المختلفة والتميز المؤسسي بأبعاده المختلفة، بالإضافة إلى العلاقة بين المحورين ككل، وقد جاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (21)

نتائج معاملات ارتباط بيرسون بين الحكومة الرقمية والتميز المؤسسي

أبعاد الحكومة الرقمية	جودة الأداء المؤسسي	الابتكار المؤسسي	رضا المستفيدين	الكفاءة التشغيلية	الاستدامة المؤسسية	التميز المؤسسي ككل
الشفافية الرقمية	0.456*	0.573**	0.445*	0.420**	0.439	0.567**
المساءلة الرقمية	0.523**	0.525**	0.562**	0.423**	0.584	0.585**
المشاركة الرقمية	0.731**	0.513**	0.507**	0.631**	0.570*	0.553**
الكفاءة الرقمية	0.533**	0.512**	0.539**	0.533**	0.524**	0.615**
أمن المعلومات	0.613**	0.537**	0.515**	0.595**	0.506**	0.587**
الحكومة الرقمية ككل	0.664**	0.632**	0.582*	0.829**	0.655**	0.769**

يتضح من النتائج الواردة في جدول (21) وجود علاقات ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الحكومة الرقمية وأبعاد التميز المؤسسي، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين الحكومة الرقمية ككل والتميز المؤسسي ككل، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.769)، وهي علاقة قوية ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) مما يشير إلى قبول الفرضية الصفرية.

وتشير هذه النتيجة إلى أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق الحكومة الرقمية داخل المؤسسات غير الربحية العاملة في المجال البيئي بمدينة الرياض، ارتفع مستوى تحقيق التميز المؤسسي بها، مما يؤكد أهمية الحكومة الرقمية بوصفها مدخلاً إدارياً معاصراً يساهم في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات وتعزيز كفاءة العمليات الإدارية. وأظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباطية قوية بين بعد المشاركة الرقمية وجودة الأداء المؤسسي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.731)، الأمر الذي يشير إلى أن إشراك العاملين وتفعيل قنوات التواصل الرقمي داخل المؤسسة يساهم في تحسين جودة الأداء المؤسسي ورفع مستوى التفاعل الإداري.

كذلك تبين وجود علاقات ارتباطية موجبة قوية بين الحكومة الرقمية ككل وكل من: جودة الأداء المؤسسي (0.664)، الابتكار المؤسسي (0.632)، الكفاءة التشغيلية (0.829)، الاستدامة المؤسسية (0.655)، مما يعكس الدور الكبير للتحويل الرقمي والحكومة الرقمية في دعم التميز المؤسسي بمختلف أبعاده داخل المؤسسات غير الربحية.

كما تشير النتائج إلى أن تطبيق مبادئ الحكومة الرقمية، مثل الشفافية والمساءلة والمشاركة والكفاءة الرقمية وأمن المعلومات، يساهم في بناء بيئة تنظيمية أكثر فاعلية وقدرة على تحقيق الأداء المتميز والاستجابة لمتطلبات المستفيدين وتحقيق الاستدامة المؤسسية.

وقد يُفسر ذلك بأن المؤسسات غير الربحية التي تتبنى تطبيقات الحكومة الرقمية تكون أكثر قدرة على تنظيم أعمالها، وتسريع إجراءاتها، وتحسين جودة اتخاذ القرار، ورفع كفاءة التواصل الإداري، مما ينعكس إيجاباً على مستوى التميز المؤسسي لديها، كما تؤكد هذه النتائج أن التحويل نحو الحكومة الرقمية لم يعد خياراً تنظيمياً فحسب، بل أصبح ضرورة إدارية تساهم في تعزيز التنافسية المؤسسية وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والجودة والاستدامة في ظل البيئة الرقمية المعاصرة.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات سابقة عديدة، مثل دراسة طه وآخرين (2025) وشراب (2025) وكامل وجاسم (2025) وسلامة وركي (2020) التي أكدت وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الحكومة الإلكترونية أو الرقمية والتميز المؤسسي، كما تتسق مع دراسة وهبة وآخرين (Wahba et al, 2025) التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الحكومة الإلكترونية والتميز، ويلاحظ أن جميع هذه الدراسات تتفق مع نتيجة الدراسة الحالية في اتجاه العلاقة الإيجابية بين الحكومة الرقمية والتميز المؤسسي، وإن اختلفت في قوة العلاقة باختلاف السياقات التنظيمية ونوع المؤسسات محل الدراسة.

توصيات الدراسة:

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحث القيام بالآتي:
- 1- تطوير أنظمة المساءلة الرقمية في المؤسسات غير الربحية من خلال بناء مؤشرات أداء إلكترونية دقيقة، وتفعيل أدوات المتابعة والتقييم الرقمي بما يعزز الشفافية والمحاسبة المؤسسية.
 - 2- تعزيز الكفاءة الرقمية عبر التوسع في أتمتة الإجراءات الإدارية، وتكامل الأنظمة الإلكترونية بين الإدارات المختلفة بما يرفع كفاءة الأداء وسرعة الإنجاز.
 - 3- تفعيل المشاركة الرقمية للعاملين من خلال منصات إلكترونية تفاعلية تتيح تقديم المقترحات والمشاركة في اتخاذ القرار داخل المؤسسة.
 - 4- دعم الابتكار المؤسسي من خلال إنشاء بيئات عمل محفزة على الإبداع، وتأسيس منصات أو حاضنات أفكار رقمية، وربط المبادرات الابتكارية بخطة التحسين المؤسسي.
 - 5- تطوير أدوات قياس رضا المستفيدين بشكل دوري باستخدام النظم الرقمية، وربط نتائجها بعمليات تحسين الخدمات والبرامج المقدمة.
 - 6- تعزيز الاستدامة المؤسسية من خلال تبني التخطيط الاستراتيجي الرقمي طويل المدى وربطه بمؤشرات أداء واضحة.
 - 7- دعم البنية التحتية التقنية للمؤسسات غير الربحية، وتحديث الأنظمة الرقمية بما يضمن كفاءة التشغيل واستمرارية التحول الرقمي.
 - 8- تعزيز تطبيقات الأمن السيبراني من خلال تحديث سياسات الحماية الرقمية وتحديد صلاحيات الوصول للأنظمة والبيانات.
 - 9- تكثيف البرامج التدريبية في مجالات الحكومة الرقمية والتحول الرقمي وأمن المعلومات والابتكار المؤسسي لرفع كفاءة العاملين.
 - 10- إدراج مؤشرات الحكومة الرقمية ضمن أنظمة تقييم الأداء المؤسسي بما يحقق التكامل بين الحكومة الرقمية والتميز المؤسسي.
 - 11- تشجيع تبادل الخبرات بين المؤسسات غير الربحية في مجال الحكومة الرقمية والتميز المؤسسي.
 - 12- مواءمة خطط المؤسسات غير الربحية مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 في التحول الرقمي والاستدامة المؤسسية.

مقترحات الدراسة:

- في ضوء نتائج الدراسة، تقترح الدراسة إجراء عدد من البحوث والدراسات المستقبلية، وذلك على النحو الآتي:
- 1- إجراء دراسات تتناول أثر الحكومة الرقمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين بالمؤسسات غير الربحية.
 - 2- إجراء دراسات حول دور الحكومة الرقمية في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسات غير الربحية في مختلف القطاعات التنموية.
 - 3- دراسة العلاقة بين الحكومة الرقمية والابتكار المؤسسي في المؤسسات الحكومية والخاصة وغير الربحية.
 - 4- إجراء دراسات مقارنة بين المؤسسات غير الربحية والمؤسسات الحكومية في مستوى تطبيق الحكومة الرقمية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي.
 - 5- دراسة المعوقات والتحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الرقمية بالمؤسسات غير الربحية وسبل التغلب عليها.
 - 6- دراسة دور التحول الرقمي في تعزيز الاستدامة المؤسسية بالمؤسسات غير الربحية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

المراجع:

- إبراهيم، صديق؛ الأمين، عبدالرحمن، وعوض الله، أحمد. (2018). أثر نظم أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 2(11)، 1-23.
- <https://doi.org/10.26389/AJSRP.A120718>
- أبو عطا، عاهد؛ حمدونة، علاء. (2023). الحكومة الرقمية ودورها في تطوير الأداء المؤسسي للجامعات الفلسطينية العاملة بالمحافظات الجنوبية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، (43)، 61-45.
- أبو غبن، أحمد؛ المدهون، ماجد. (2023). دور التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على العاملين في بلدية غزة. *مجلة الاقتصاد والأعمال*، 31(1)، 24-55.
- الأديمي، أسامة؛ شاوش، زايد. (2025). أثر الحكومة في التميز المؤسسي في مجموعة الرويشان، *مجلة العلوم الانسانية والطبيعية*، 6(9)، 255-274.
- امطلق، هبة. (2024). واقع تبني استراتيجية التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على شركة سلطان للخدمات اللوجستية)، *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*، 5(58)، 203-241.
- البدير، جابر؛ الفقيه، جميل؛ كمون، كريم. (2024). أثر الحكومة ودورها في التميز المؤسسي: دراسة حالة: حلواني إخوان. *مجلة القراءة والمعرفة*، (273)، 221-266.
- بوخريص، السنوسي. (2017). دور الحكومة الإلكترونية في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة ميدانية على المصارف التجارية الليبية. *مجلة العلوم والدراسات الإنسانية*، (40)، 1-28.
- الدوشان، نعمة. (2024). دور الإدارة الرشيدة في تحقيق التميز المؤسسي "دراسة تطبيقية: مستشفى عسير المركزي بمدينة أبها". *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 8(7)، 121-149.
- الرويلي، شذي، وظفرة، فايز. (2025). العلاقة بين القيادة التحويلية وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات غير الهادفة للربح في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، 45(6)، 119 - 134.

- سلامة، عبد المقصود؛ زكي، إبراهيم. (2020). دور الحكومة الالكترونية في تحقيق التميز المؤسسي للخدمات المقدمة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط في ظل جائحة فيروس كورونا Covid 19. مجلة علوم الرياضة، (33)، (3)، 64-43.
- شراب، شروق. (2025). دور الحكومة الالكترونية في تعزيز التميز المؤسسي: دراسة حالة دائرة الاحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين. [رسالة ماجستير]، جامعة النجاح الوطنية.
- طه، حسنين؛ محمد، سامح، والبردان، محمد. (2025). دور الحكومة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، 4(14)، 953-1012.
- عبدالحמיד، نعمان. (2026). دور التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام بوساطة استراتيجية الموارد البشرية المحلية. مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، 7(2)، 1558-1570. <https://doi.org/10.37940/BEJAR.2025.7.3.77>
- عطية الله، عمر. (2022). متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية لتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الأهلية. [رسالة ماجستير غير منشورة]، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط.
- عياد، عادل. (2016). أثر تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الابتكار الإداري في مؤسسات التعليم العالي وفقاً لنموذج بالدريج للتميز المؤسسي. [رسالة ماجستير]، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- القحطاني، عبد الله بن قبلان بن مجاد. (2024). التحول الرقمي والمؤسسات الحكومية في المجتمع السعودي. مجلة كلية الآداب جامعة المنصورة، 74(74)، 1-20.
- قمرة، ولاء. (2026). الحكومة الرقمية وأثرها في تطوير المرافق الإدارية بمصلحة الجمارك المصرية، المجلة الدولية للعلوم الانسانية والاجتماعية، 8(1)، 240-260.
- كامل، آية؛ جاسم، طارق. (2025). تأثير حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق متطلبات التميز المؤسسي طبقاً لمؤشرات النموذج الاوربي. مجلة الريادة للمال والأعمال، 7(2)، 223-235. <https://doi.org/10.56967/ejfb2026613>
- المبارك، فهد؛ البحاري، حامد. (2025). التحديات التي تواجه التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية. المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية، 4(7)، 10-25.
- مفتاح، صالح. (2026). الحكومة الرقمية ودورها في رفع جودة الخدمات وتحسين الأداء المؤسسي. المجلة الشاملة للدراسات الإنسانية التربوية، 2(1)، 411-417.
- المليجي، رضا. (2012). إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق. عالم الكتب: القاهرة.
- النجيمش، فهد. (2026). مبادئ ومعوقات الحكومة الالكترونية في الجامعات السعودية وفق متطلبات رؤية المملكة 2030. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، 18(1)، 36-52.
- هيئة الحكومة الرقمية. (2024). استراتيجيات التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. متاح على موقع هيئة الحكومة الرقمية <https://dga.gov.sa/ar>

Al-Zahrani, A., & Mostafa, M. (2025). The Impact Of Digital Governance On The Organizational Performance Of Employees At The Saudi Arabian General Investment Authority. International Journal of

- Environmental Sciences, 11(22), 4588-4592.
<https://doi.org/10.64252/qs0zrk66>
- Kamil, A., & Al-Janaby, T. (2025). Analysis Of The Impact Of IT Governance In Achieving Institutional Excellence According To The Indicators Of The European Model, International Journal of Environmental Sciences. 11(24), 6150-6162.
<https://www.theaspd.com/ijes.php6150>
- OECD. (2020). Digital Government Index: 2020 results. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/f2digital-gov-en>
- Sadat, A., Lawelai, H. & Yudarsat, A. P. (2025). The Impact of Digital Governance on Public Service Efficiency: A Cross-Country Analysis, Journal of Governance and Local Politics (JGLP), 7(1), 22-35.
- Sunder, M., & Antony, J. (2018). A conceptual Lean Six Sigma framework for quality excellence in higher education institutions. International Journal of Quality and Reliability Management, 35(4), 857–874.
<https://doi.org/10.1108/IJQRM-01-2017-0002>
- Wahba, S., Alsherif, A. Kotp, A. Abd-Elgheit, Z. Abdul Sattar, R. Abo-Gabal, H. Elsherpagi, D. Mady, M. El-Shenawy, Z. & Bella, W. (2025). The role of e-governance in the management of university educational institutions and its relationship to academic excellence: A faculty perspective. TPM – Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology, 32(S9), 301–324.
<https://tpmap.org/submission/index.php/tpm/article/view/3195>