

Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education (مجلة اتحاد الجامعات العربية (للبحوث في) التعليم العالي

Volume 43
Issue 01 2023 العدد الخاص الأول- مجلد 43 لسنة 2023

Article 6

2023

دور استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة في تعزيز الريادة الرقمية في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

Ramzi Mubarak Al-tarawneh
rtarawneh@meu.edu.jo

Sahar Mohammad Al-tarawneh
Starawneh@meu.edu.jo

Follow this and additional works at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe

Recommended Citation

Al-tarawneh, Ramzi Mubarak and Al-tarawneh, Sahar Mohammad (2023) "دور استراتيجيات التحول الرقمي" *Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education (مجلة اتحاد الجامعات العربية (للبحوث في) التعليم العالي*: Vol. 43: Iss. 01, Article 6.

Available at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe/vol43/iss01/6

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education (مجلة اتحاد الجامعات العربية (للبحوث في) التعليم العالي) by an authorized editor. The journal is hosted on Digital Commons, an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aarj.edu.jo, marah@aarj.edu.jo, u.murad@aarj.edu.jo.

دور استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة في تعزيز الريادة الرقمية في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

The Role of Digital Transformation Strategies of Governance in Reinforcement Digital Entrepreneurship in Middle East University from the Perspective of Faculty Members

Ramzi Mubarak Al-tarawneh*

Department of Basic Sciences
Faculty of Art and Educational Sciences
Middle East University –Jordan
rtarawneh@meu.edu.jo

رمزي مبارك الطراونة

قسم العلوم الأساسية
كلية الآداب والعلوم التربوية
جامعة الشرق الأوسط، الأردن

Sahar Mohammad Al-tarawneh

Political Sciences, Department of Basic Sciences,
Faculty of Art and Educational Sciences
Middle East University –Jordan
starawneh@meu.edu.jo

سحر محمد الطراونة

قسم العلوم الأساسية
كلية الآداب والعلوم التربوية
جامعة الشرق الأوسط، الأردن

Received: 30/05/ 2023

Accepted: 30/06/ 2023

Published: 30/10/ 2023

Abstract

The article aimed to identify the role of digital transformation strategies for governance in the reinforcement of digital entrepreneurship at Middle East University from the point of view of faculty members. The descriptive method was used. Simple random sampling was used. The study population comprised (204) faculty members, the study sample consisted of (154) members, and a questionnaire was used to gather data that were analyzed using exploratory factor analysis, arithmetic means, standard deviations, and t-tests to achieve the objectives study, and reached its conclusions. The most important findings the study reached were that the degree of application of digital transformation strategies for governance at Middle East University came with a high degree of appreciation, and the level of reinforcement of digital Entrepreneurship came with a high degree also. The most notable recommendations are the necessity to develop and strengthen digital transformation strategies for governance at the university level, preparing a comprehensive guide that establishes the rules for digital transformation of governance and circulating it to various universities to spread the culture of digital governance.

Keywords: Digital transformation strategies; Digital governance; Digital entrepreneurship; Middle East University.

المستخلص

هدف المقال التعرف إلى دور إستراتيجيات التحول الرقمي للحكومة في تعزيز الريادة الرقمية في جامعة الشرق الأوسط، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث إستهدفت جميع أعضاء الهيئة التدريسية والبالغ عددهم (204) عضواً تدريسياً، واستخدمت العينة العشوائية البسيطة وحجمها (154) عضواً، اعتمدت الإستبانة كأداة لجمع البيانات وتحليلها بإستخدام التحليل العاملي الإستكشافي، والأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية، واختبار (T) والأساليب الإحصائية المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة والتوصل لنتائجها . كانت أهم نتائج الدراسة أن درجة تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة في جامعة الشرق الأوسط جاءت بمرتبة عالية من التقدير، ومستوى تعزيز الريادة الرقمية جاء بدرجة عالية، وتبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجيات التحول الرقمي في تعزيز الريادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الشرق الأوسط، وقدمت الدراسة العديد من التوصيات أهمها: ضرورة تطوير استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة وتعزيزها على مستوى الجامعة، وإصدار دليل شمولي يؤسس لقواعد التحول الرقمي للحكومة وتعميمه على مختلف الجامعات لنشر ثقافة الحكومة الرقمية. الكلمات المفتاحية: استراتيجيات التحول الرقمي؛ الحكومة الرقمية؛ الريادة الرقمية؛ جامعة الشرق الأوسط.

مقدمة

التطورات والتغيرات في البيئات المحيطة للمحافظة على موقعها التنافسي، ووضع الإستراتيجيات المتوائمة مع رؤيتها ومخرجاتها لضمان التحول الرقمي الناجح للحكومة، والعمل على تأطير العلاقة بين رئاسة الجامعات ومجالسها واكاديميها وطلبها.

لقد لاحظ الباحثان ومن خلال مراجعتهما للأدب النظري أن مفهوم الحكومة الرقمية من المفاهيم الحديثة والتي تحتاج المزيد من البحث والدراسة في قطاع التعليم الجامعي بشكل عام، وفي جامعة الشرق الأوسط بشكل خاص، وبناء على ما سبق، تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: التعرف الى دور استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة في تعزيز الريادة الرقمية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الشرق الأوسط.

أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في التعرف الى دور استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة في تعزيز الريادة الرقمية في جامعة الشرق الأوسط ولتحقيق الهدف الرئيس تحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما درجة تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة في جامعة الشرق الأوسط؟

السؤال الثاني: ما مستوى تعزيز الريادة الرقمية في جامعة الشرق الأوسط؟

السؤال الثالث: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) لاستراتيجيات التحول الرقمي للحكومة في تعزيز الريادة الرقمية في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

أهمية الدراسة

تتمحور أهمية الدراسة النظرية والعملية من خلال إستجابتها للدعوات المتزايدة للتوسع في تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة في الجامعات بإعتبارها من أدوات النجاح لمؤسسات التعليم العالي، وما ستشكله نتائجها من إضافة معرفية لإثراء المكتبة العربية والأردنية بهذا الخصوص، وتكتسب أهميتها التطبيقية بتفردتها بمجتمع الدراسة الذي تبحثه وخصوصيته والمتمثل بجامعة الشرق الأوسط، من خلال دراسة ميدانية بهدف الوصول لعدد من النتائج والتوصيات وتقديماً لأصحاب القرار من القيادات الإدارية والأكاديمية في الجامعة للإستفادة منها بتطوير منظومة الحكومة الرقمية لأعمالها وتحقيق الريادة الرقمية.

شهدت المجتمعات المعاصرة العديد من التطورات في المجالات التكنولوجية، والمعلوماتية، وظهرت العديد من المفاهيم الجديدة: التعليم الرقمي، والتحول الرقمي، والريادة الرقمية، والحكومة الرقمية، مما زاد من حدة المنافسة بين القطاعات المختلفة، ولإسيما مؤسسات التعليم العالي التي أصبحت مطالبة بالإستفادة من التقنيات التكنولوجية الحديثة للإرتقاء بمستويات أدائها وتجويد خدماتها، و تطويراليات التواصل بين الأفراد والمنظمات، والتوجه نحوالإستثمار الرقمي والمعرفي، بإستخدام الإستراتيجيات والأساليب الحديثة لتطوير كفاءاتها التشغيلية الرقمية، وتوفير بيئات التعلم الرقمي والتكنولوجي لتزيد من فرص نجاحها وإستدامتها، وتمكينها من مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية مما يكسبها الميزة التنافسية، و تحقيق الأهداف والتطلعات لرئاساتها وإداراتها ولأصحاب المصالح المعنيين، وتوفير الخدمات الريادية الرقمية عالمية الجودة بتوظيف التقنيات الرقمية الجديدة وبطرق ذكية لتوفير نظام بيئي رقمي يرتكز على المبادئ والأسس الداعمة لتحسين الأداء، وتشجيع الإبداع والإبتكار، وتعزيز جوانب الحكومة الرقمية لأعمالها وخدماتها من خلال توجهاتها الإستراتيجية للتحول الرقمي للحكومة، لتحقيق التميز والريادة الرقمية .

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

تحتضن جامعه الشرق الأوسط مجلس حوكمة الجامعات العربية، وتتخذ من الحكومة مبدأ إستراتيجياً ونظاماً رقابياً لضمان التصرفات الأخلاقية الفردية والتنظيمية نحو الممارسات الفضلى في التعامل مع أصحاب المصالح المعنيين، وتنطلق من رؤياها كجامعة جادة وساعية للتعلم بالعمل على توفير بيئة العمل المحفزة للإبداع والإبتكار والريادة، و التحول الرقمي لأنشطتها وعملياتها، وترى بأن الانتقال بالتعاملات والإجراءات الإدارية للفضاء الرقمي يتطلب مساهمتها للتكنولوجيا الجديدة وما ينطوي عليه العديد من المخاطر، مما يستدعي حوكمة، وتفعيل المساءلة المؤسسية على تكنولوجيا المعلومات من خلال الربط بين الحكومة والتقنية والأعمال، وإستخدام الضوابط والمعايير الحاكمة بصيغتها الرقمية نحو إدارة أكثر فعالية وأخلاقية لتحقيق الريادة الرقمية، لقد أكدت العديد من الدراسات المعاصرة ومنها (الدهشان، 2020؛ الغزالي، 2018؛ Cheri&Abdullah, 2018) على ضرورة تبني الجامعات للحكومة الرقمية وذلك بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والإتصالات لتتمكن من مواكبة

الريادة الرقمية: بأنها التوجه الإستراتيجي لجامعة الشرق الأوسط والذي يتضمن عمليات التطوير الشمولي باستخدام الأساليب الإبتكاريه، والأفكار الإبداعيه، وتوفير البنية التحتية الرقمية لإستغلال الفرص التكنولوجيه المتاحة، لتحقيق قيمه المضافه والتميز عن غيرها من الجامعات المنافسه.

الحكومة الرقمية: الإستخدام المنهج لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات في جامعة الشرق الأوسط لتعزيز كفاءة الأداء الجامعي وفعاليتها، وتقديم خدماتها الإلكترونية الرقمية الآمنة وفقا لمجموعة من المبادئ الضابطة للسلوك المهني والأخلاقي.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الدراسات السابقة

دراسة وليد (2022): هدفت لمعرفة الإطار المفاهيمي للحكومة الرقمية في شركه تويوتا خلال جائحة كورونا وما بعدها، والتعرف على دور الحكومة الرقمية في تحقيق الكفاءه والفعاليه في أداء المنظمات، وقد توصلت الى أن الحكومة الرقمية تعد من الضروريات الملحة لضمان الأداء الجيد والشفاف في الجوانب الواقعية والرقمية، وتحقق للمنظمات العديد من المكاسب وتحد من الأخطار التي تواجهها.

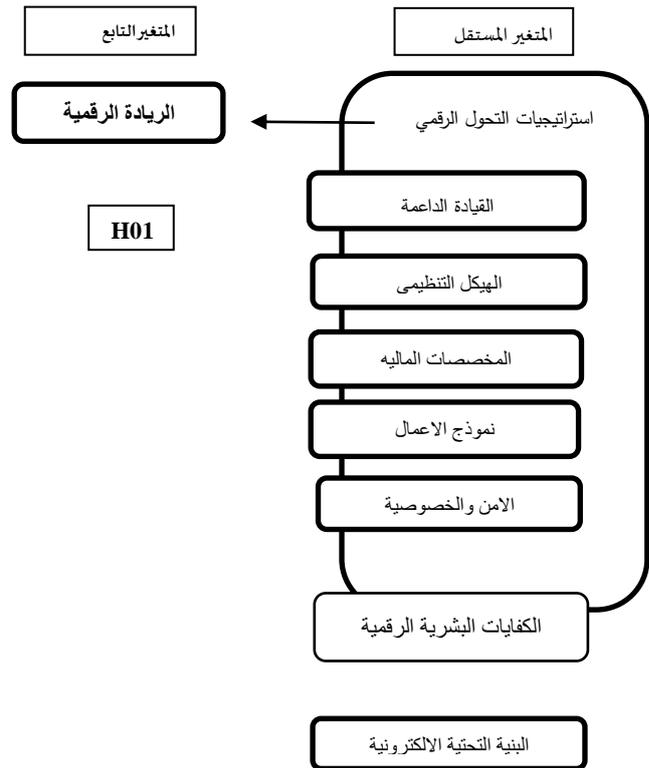
هدفت دراسة (AL-Otaibi & Al-Mufeez, 2021) : الى الإستفادة من الممارسات العالمية في مجال تطبيق حوكمة التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية في تطوير أداء الإدارات التعليميه في المملكة العربية السعودية، وتحديد الصعوبات التي قد تواجه تطبيقه، توصلت الدراسة الى أن حوكمة التحول الرقمي في إدارات العالم العالي السعودية تعمل على اتباع استراتيجية رسمية لضبط جودة المخرجات وسلامة البيانات وخصوصيتها وإرضاء جميع أطراف المنظومة التعليمية وذلك بتوفير هيكل يعتمد على السلطة، والإدارة، والمسائلة، والموارد والخدمات، والتقنيات وتكنولوجيا العمليات التشغيليه لضمان الدعم إستثمارات التحول الرقمي، والإرتقاء بأهداف هذه الإدارات ورفع القيمة المضافة من الإستثمار بها.

دراسة المطرف (2020): والتي هدفت إلى استقصاء مدى إمكانية التحول الرقمي في الجامعات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، بالإضافة لرصد واقع التحول الرقمي بينهما في ظل الأزمات العالمية والكوارث، استخدم المنهج الوصفي التحليلي، ومقياس خاص لقياس مدى جاهزيتها للتحول الرقمي، استهدف عينة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية والخاصة، وقد توصلت الى أن هناك فروق بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى

انموذج الدراسة

يوضح الشكل رقم (1) الأنموذج المفاهيمي للدراسة، والفرضية الرئيسة المنبثقة عنه التالية:-

الفرضية الرئيسة الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لإستراتيجيات التحول الرقمي للحكومة بدلالة أبعادها (القيادة الداعمة، البنية التحتية الإلكترونية، الهيكل التنظيمي، الكفايات المالية، نموذج الأعمال، والأمن والخصوصية) في تعزيز الريادة الرقمية في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.



الشكل رقم (1)

المصادر:

المتغير المستقل: (Dahlsrom et al., 2017; Matt et al., 2015); حماد، 2020; شديد، 2021)
المتغير التابع: (Soltanifar et al., 2021; Baierl et al., 2019); النصور وخليفات، 2020)

التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة الرئيسية
التحول الرقمي: بأنها العملية التي تستهدف من خلالها جامعة الشرق الأوسط الإنتقال الى نموذج عمل جديد يعتمد الإستفادة من التقنيات الرقمية والتغيير الجذري في إدارة أعمالها لكي تتمكن من تحقيق الكفاءة في عملياتها الرئيسية (تعزيز تجارب العملاء، تسهيل العمليات، وتقديم أفضل الخدمات).

توفر العناصر المادية اللازمة للتحول الرقمي لصالح الجامعات الحكومية، ووجود فروق بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى توافر الكفاءات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس لصالح العاملين في القطاع الخاص، ووجود فروق بين الجامعات الحكومية والخاصة في إمكانية التحول الرقمي للتعليم في ظل الأزمات لصالح الجامعات الخاصة.

دراسة السواط والحري (2022): هدفت الدراسة التعرف إلى أثر التحول الرقمي، ومتطلبات التحول الرقمي لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي، والمعوقات التي تحد من فاعلية التحول الرقمي على الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، والمعايير الواجب توافرها لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي في ظل التحول الرقمي، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للتحول الرقمي على الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس، وعلى متطلبات التحول الرقمي لتحقيق الكفاءة في الأداء الأكاديمي، وجود أثر للمعوقات التي تحد من فاعلية التحول الرقمي على الأداء لهيئة التدريس، والدور المؤثر للتحول الرقمي في التعامل مع البرمجيات وأساليب الدعم الفني، لإزالة المعوقات التي تحد من فاعلية التحول الرقمي على الأداء الأكاديمي.

تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة بتميز وتفردت هذه الدراسة عن غيرها بأنها الدراسة الأولى - في حدود علم الباحثين - التي تناولت متغيرات التحول الرقمي للحكومة، والريادة الرقمية معا في جامعة الشرق الأوسط.

ثانيا الإطار النظري

المحور الأول: الحوكمة والتحول الرقمي

لقد ظهرت العديد من المسميات للحكومة ومنها: (الحاكمية، الحكمانية، والحوكمة الرشيدة) بهدف تحقيق الرقابة الفاعلة في المستويات الإدارية وبالأخص العليا بمختلف المؤسسات التعليمية العالي بما يضمن تحقيق الأهداف التنظيمية وفقا لمجموعة من المبادئ والمعايير التي تحكم أدائها ويضمن السلامة في العملية التعليمية، ونزاهة السلوكيات، والشفافية والمساءلة، والعدالة من خلال تطبيق القوانين والأنظمة في جميع العمليات التنظيمية الإدارية وغير الإدارية (ناصر الدين، 2019).

إن التحول الرقمي من أهم الإستراتيجيات لأداء الأعمال التي دفعت بالمؤسسات لتبني عملية التحول الرقمي وحوكمتها بالإستفادة من التطبيقات الإلكترونية، بالإستخدام الفعال والكفؤ لتقنيه المعلومات لتمكينها من تحقيق أهدافها، وتمهينة مواردها البشرية لدورها الهام لإنجاح عملية التحول الرقمي

دراسة السواط والحري (2022): هدفت الدراسة التعرف إلى أثر التحول الرقمي، ومتطلبات التحول الرقمي لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي، والمعوقات التي تحد من فاعلية التحول الرقمي على الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، والمعايير الواجب توافرها لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي في ظل التحول الرقمي، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للتحول الرقمي على الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس، وعلى متطلبات التحول الرقمي لتحقيق الكفاءة في الأداء الأكاديمي، وجود أثر للمعوقات التي تحد من فاعلية التحول الرقمي على الأداء لهيئة التدريس، والدور المؤثر للتحول الرقمي في التعامل مع البرمجيات وأساليب الدعم الفني، لإزالة المعوقات التي تحد من فاعلية التحول الرقمي على الأداء الأكاديمي.

دراسة النسور وخليفات (2020): والتي هدفت لإختبار أثر الريادة الرقمية بأبعادها (إدارة المعرفة الرقمية، تنظيم الريادة الرقمية، الحصول على التمويل المالي، ومهارات القيادة الإلكترونية) في الأداء التنظيمي بأبعاده (البعد المالي، البعد العمالي، بعد العمليات الداخلية، و بعد التعلم والنمو) في الشركات العاملة في الصناعات الدوائية الأردنية، اقتصر عينة الدراسة على المديرين ورؤساء الأقسام العاملين فيها، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: وجود أثر لتطبيق الريادة الرقمية بأبعادها في الأداء التنظيمي، وجود أثر لتطبيق الريادة الرقمية وخاصة لبعدها إدارة بيئة الأعمال الرقمية في البعد المالي لبطاقة الأداء المتوازن في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

دراسة Anim-Yeboah et al. (2020): تعرضت هذه الدراسة بشكل منهجي وتحليلي للأدبيات المعاصرة الموجودة حول الريادة الرقمية في المقالات و المجالات العالمية، حيث تمت عمليات البحث عن المقالات في ست قواعد بيانات إلكترونية والتي تمت مراجعتها من قبل النظراء على مدار ست سنوات (2013-2018) وقد اشتمل على مراجعة منهجية (101) ورقة بحثية من (53) مجلة ذات التصنيف العالمي العالي في نظم المعلومات: (Science Direct/Elsevier, Emerald, AIS Library, Sage,

السليم والرقابة عليها (AL-Otaibi & Al-Mufeez, 2021; محمد، 2018; Gunawan et al., 2018).

أبعاد الحوكمة الرقمية

لقد اتفق العديد من الباحثين على ابعاد الحوكمة الرقمية التالية: (صلاح الدين وعطية، 2018; فتاح واخرون، 2022; احمد ومعي، 2020).

- الشفافية الرقمية: وهي من المفاهيم الحديثه والمتطوره في الحوكمة والتي تستهدف الكفاءة والمساءلة والشفافية في عمل المنظمات وارتباطها بالرؤية السليمة، والبعد عن الغموض والسريه، والإلتزام بالإفصاح والإنفتاح، والموضوعية، والمحاسبه، والتعامل النزيه، وتقديم صورته متوازنة لحالة الأعمال عن طريق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- المساءلة الرقمية: وذلك من خلال إنشاء نظام رقابي رقمي وتبني مجموعة من الآليات لمراقبة مدى إلتزام المدراء والموظفين ومقدمي الخدمة للتدقيق الداخلي الخاص بمحاسبه الموظفين ومن مختلف المستويات التنظيمية عن مهامهم ومسؤولياتهم وقراراتهم، والنتائج والعقوبات التي ستفرض عليهم إذا لم تكن النتائج المتحققة وفقا للمحددة، والقضاء على جميع مظاهر الفساد والغموض في التشريعات، وتطوير الوحدات الإدارية وتعزيز الترابط بينها.

- المسؤولية الرقمية: وتعني نشر الحس بالمسؤولية لدى الإداره العليا بشقيها (مجلس الإداره، والإداره التنفيذية) ليتصرف كل عضو بدرجة عاليه من الأخلاق والمهنيه.

- المشاركة الرقمية: أي إتاحة الفرصة لأصحاب المصالح والمعنيين في الجامعات للمشاركة في وضع المبادئ والإجراءات التي تخص العملية التنظيمية ضمن معايير واضحة، وفي صناعة القرارات باستخدام الخدمات الإلكترونية وتوفير الوصول الآمن لهم والسماح لأعضاء مجلس الجامعات والعاملين بإبداء آرائهم وتقبل أفكارهم ومناقشتها (ناصر الدين، 2019).

الأهداف الرئيسية للحوكمة الرقمية

تعد الحوكمة الرقمية من الخيارات الإستراتيجيه التي توفر إطار قانوني يحكم الخدمات الرقمية، وتهدف رفع مستوى

(Westerman et al., 2017). والعمل على إيجاد نموذج عمل جديد ومتطور يركز على التقنيات الرقمية الحديثه لإحداث عمليات الإبتكار في المنتجات والخدمات التي تقدمها، وتوفير قنوات جديدة تزيد من القيمة الفعلية لمنتجاتها وخدماتها (ابراهيم، 2019).

ويتطلب التحول الرقمي للمنظمات بإجراء العديد من التغييرات على خصائصها باستخدام التقنيات الرقمية الحديثه: (الحاسوب، الذكاء الإصطناعي، والحوسبة السحابية) وغيرها لإحداث التغيير التكنولوجي، والثقافي الذي تحتاجه للإرتقاء لمستوى عملاتها الرقمية وتتطلعاتهم (2020، المطرف (Vial, 2019). وتدعيم مستويات الأداء من خلال تحقيق امكانية التخزين، والنقل واعادة الإستخدام، والإنسيابية للمعلومات بين الإدارات، وزيادة مستوى الثقة ودرجة الدقة والشفافية في صحتها، وللرقابه عليها وحوكمتها بما يضمن الإستخدام الصحيح والأخلاقي للمخرجات التنظيمية (السواط & الحربي، 2022).

إن النجاح بعملية التحول الرقمي يرتبط بتوفر التخطيط الإستراتيجي، والإعداد القيادي، وتوفير البنية الأساسية الداعمة للتحول الرقمي من شبكات المعلومات والتطبيقات التكنولوجيه، والبنية المؤسسية الملائمة، وتوفير الموارد البشريه والمهاراتية اللازمه للتحول، مع الأخذ بالإعتبار الجوانب النفسية والإجتماعيه المترتبة على التحول الرقمي (سبع، 2021; حماد، 2020; سلطح، 2021; منصور، 2021).

إن مواكبة التحول الرقمي للمنظمات، يتطلب الدخول لعالم الأعمال الرقمي، والتطوير لنماذج أعمالها وخدماتها، ورقمنة عملياتها وإعادة تصميمها لتحقيق الرشاقة التنظيمية ومن خلال الإستغلال الأمثل للموارد التكنولوجية، لتقديم خدماتها بشكل أسرع وأقل كلفة لمتلقي الخدمة، بشكل يعكس جميع مبادئ الحوكمة لتحقيق اهدافها والوصول لمركز تنافسي ريادي رقمي في إنجاز الأعمال، وتحقيق المرونة والسرعة في الإستجابة للمتغيرات البيئية (احمد & امين، 2021; الدهشان، 2020, 2020; Daniotti et al., 2020; Cheri & Abdullah, 2018).

أكدت العديد من الدراسات على أن المؤسسات التعليميه ذهبت لما هو أبعد من (التحول الرقمي) بالعمل على إعداد السياسات، ووضع المعايير الضابطة لحوكمة هذا التحول الرقمي والرقابة عليه لإكسابها القدرة على مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية من خلال حُسن الإدارة، وتحسين مستويات الأداء، والبعد عن البيروقراطية التقليديه، وإيصال الخدمات الإلكترونية لجميع الفئات المستهدفه بالشكل

التقنيات الرقمية، مع التأكيد على عدم وجود تعارض بين استراتيجيات التحول الرقمي من جهة، وحوكمة من جهة أخرى مع استراتيجيه التكنولوجيا المعلوماتية، وغيرها من الاستراتيجيات الوظيفية والتنظيمية، أو نماذج الأعمال، فالحوكمة من بين الحلول التي يمكن الإعتماد عليها من أجل إنجاح التحول الرقمي في المؤسسات، لذلك فإن التحول الرقمي للحكومة يتطلب الأخذ بالإستراتيجيات التاليه:

اولا: القيادة القادرة على صياغة استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة وإدارتها.

إن تطبيق حوكمة التحول الرقمي يتطلب توفر القيادة ذات الرؤية الرقمية، الملتزمة بمبادئ الحوكمة بشكل عام والحوكمة الرقمية بشكل خاص، القادرة على وضع استراتيجيات واضحة للتحول الرقمي وتحديد أهدافها القابلة للقياس، وبناء وتطوير القدرات الفردية بهدف دعم التغيير وتأييده في ضوء دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة أنشطة المؤسسات، تمتلك القدرات والمهارات التي تعكس إهتمامها بالحوكمة الرقمية، والانفتاح على أصحاب المصلحة الرئيسيين، والقادرة على رسم الأدوار، وتحديد المسؤوليات، ونطاق السلطات للمشاركة في صناعة القرار، وتوائم بين استراتيجيات التحول الرقمي و الإدارة الإستراتيجية وقراراتها: Maor et al.,2017; Islam et al.,2017; العاتكي، 2020، قشطي، 2020). إن نجاح التحول الرقمي للحكومة يتوقف على توفر القيادة التي تعزز مبدأ المساءلة والمشاركة والشفافيه، وتتيح فرص المشاركة للمجتمع الخارجي، وأصحاب المصالح الرئيسيين في إتخاذ القرار والرقابة عليه، والعمل على سن التشريعات وإعداد سياسات الإمتثال والالتزام بالمعايير، والتعاقدات التنظيمية المتفق عليها (Ako-Nai&Singh,2019).

ثانيا: الكفاءات البشرية الرقمية

توفر الموارد البشرية الكفؤة والمتفهمة لطبيعة وخصوصية التحول الرقمي للحكومة، والمؤهلة على استخدام التكنولوجيا بكفاءه وفاعلية للبحث عن البيانات، ومعالجتها وتحويلها لنوع من أنواع المعارف للاستفادة منها بالتبادل المعرفي بين المستويات التنظيمية والأفراد، وتقبلها للسياسات والمعايير التي ينطوي عليها تطبيق أطر ونماذج الحوكمة الرقمية، وإستعدادهم لإستخدام وتصميم المحتوى الرقمي وتطويره وحمايته وإنشاء قنوات الاتصال التبادلية الرقمية Potemkin (2020; Rasskazova,2020). والربط بين أهداف التحول عالية المستوى والعمل اليومي للموظفين ليصبح جزءا روتينيا منه، وترسيخ ثقافته التحول الرقمي من خلال دمجها بالثقافة

الأداء التنظيمي، وخفض تكلفته وتبسيط الإجراءات الإدارية، وزيادة الدقه في البيانات، ورفع المستويات الإنتاجية، ومواكبة التطور التكنولوجي، ورفع كفاءة العاملين، وتحقيق العدالة والإنضباط من خلال اتباع السلوكيات الأخلاقية، وتحقيق الشفافية والمساءلة، والاستقلالية والوضوح في عمل الجامعات، والكشف عن أوجه القصور والضعف في الأداء وضمان التوازن بين المسؤوليات البعيدة والمتوسطة المدى بما يضمن حقوق ومصالح العاملين من الهيئات التدريسية والإدارية والطلابية (وليد، 2022; Sharada,2017). بالإضافة لتوسيع قاعدته المستفيدين من شبكة البيانات والخدمات الإلكترونية، وفتح آفاق التعاون الجديد مع المؤسسات الأخرى، وتقديم الخدمات الرقمية بشكل قياسي، والخروج عن الإمكانات المحدودة بنطاقها الجغرافي، وإيصالها لمتلقي الخدمة في اي مكان، وتوفير المعلومات الدقيقة وبمصدقية عالية، والمشاركة في اتخاذ القرارات الرقمية بشكل كفؤ وفعال (Al-Hayali & Al-Hadidi,2022; محمد، 2019).

وتحقيق الإنسجام بين إستراتيجية التحول الرقمي للحكومة واستراتيجية المؤسسة للتأكد بأن كل نشاط من أنشطة تكنولوجيا المعلومات يدعم العمليات المؤسسية، ولضمان تحقيق الإستثمارات في التحول الرقمي للأهداف التنظيمية وتحديد اولويات تطبيق مبادرات التحول الرقمي بمقدار إسهامها بإضافة قيمة لأعمال المؤسسة، والموازنة بين المخاطر الناتجة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات من خلال تحسين العمليات الأساسية بما يسهم بتحقيق أهداف العمل، بالإضافة لفرص التطوير والتجديد وخفض التكاليف والأخطار بالنسبة للإستثمارات في التقنيات مرتفعة التكلفة (Silva et al., 2020).

استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة

استخدمت العديد من الشركات الحوسبة السحابية، وقواعد البيانات و شبكات الإتصال ذات الجودة، والمستوى العالي من الأمن والحمايه لكسب ثقة العملاء ومتلقي الخدمة (Abu Ghabin&Almadhon,2023). وإتخذت القرارات الجريئه والإستراتيجيات الواضحة نحو التحول الرقمي للحكومة الرقمي وعملت على تطوير نماذج اعمالها الرقمية والخدماتية (Nissin,2018).

لقد أكدت العديد من الدراسات ومنها (الهويدي، 2022; Matt et al., 2015) الى ضرورة العمل على إعداد وصياغة استراتيجيات واضحة لدعم التحول الرقمي للحكومة وبما يتواءم مع إستراتيجيات الجامعات ورؤياها لتتكامل مع

التحتية الرقمية، وتطوير البرمجيات والتطبيقات والمعدات، والإرتفاع بكلفة الأطر العالمية لحوكمة التحول الرقمي كإطار كوبلت وايتيل (AL-Otaibi& Al-Mufeez 2021).

سادسا: نموذج الأعمال المتطور

إن تعدد الفوائد المحتملة للرقمنة مثل تحسين الأداء والإنتاجية، وإيجاد أشكال جديدة للتفاعل التنظيمي، يستدعي إعادة التفكير في نماذج الأعمال المستخدمة وإنشاء نماذج أعمال رقمية جديدة تصف الوظائف الأساسية للمؤسسة والوسائل الرقمية لأعمالها التي تحقق لها الأرباح و القيمة المضافة، مع الأهتمام بالعوامل الخارجية والداخلية المؤثرة على المنظمة، إن المنظمات الرقمية بحاجة للتعديل أو التغيير بنوعية نموذج أعمالها، وعملياته باستخدام التقنيات الرقمية وعلى جميع المستويات التنظيمية، فيجب أن تتصف نماذج الأعمال بالمرونة وسرعة الإستجابة للتطورات ولحاجات السوق، وتطور الخدمات، فالنماذج الجديدة تتيح للمنظمات المجال للتواصل والتشبيك مع غيرها وتستجيب للتطور التقني، وللإحتياجات المتغيرة للعملاء ومتلقي الخدمة (Chnias et al.,2019).

سابعا: توفر الأمن والخصوصية

ويعرف الأمن بأنه مجموعة من الإجراءات والسياسات، والمقاييس الفنية التي تستخدم لمنع الأفراد غير المصرح لهم بالدخول الى الشبكة الداخلية والعبث بمحتوياتها أو تغييرها، أو سرقتها أو تدميرها، والخصوصية تعني إمتلاك المؤسسات لأنظمة متطورة للحماية، والمحافظة على سرية المعلومات وخصوصيتها، وتخزينها في نظم الحوكمة الرقمية، بمعنى اخر وجود منظومة للأمن السيبراني لتأمين الحماية المنهجية والشاملة للأصول المعلوماتية، واطاحة الفرص الإستثمارية الأمنة و الجديدة، وتطوير الأعمال وزيادة كفاءتها وفعاليتها في تقديم الخدمات الأمنة والموثوقة (حسو، 2022).

بالرغم من الجهود المبذولة للحوكمة الرقمية إلا إنها تواجه العديد من التحديات ومنها: غياب الإستراتيجيات الواضحة لحوكمة التحول الرقمي، عدم وجود مجالس للحوكمة، الإفتقار للكفاءات القيادية والإدارية، والنقص في المهارات والقدرات الرقمية، والضعف لجهازه بعض المؤسسات لتقديم الخدمات الرقمية، والنهج التقليدي في العمل، وعدم وجود معايير وأطر العمل الموحد لتحكم إجراءات التحول الرقمي للحوكمة، وسيادة الإجراءات البيروقراطية وتعقيداتها، والصعوبة في تعديل التشريعات بالسرعة الكافية، كلفة التطبيق للتحول الرقمي كبيرة وصعبة

التنظيمية لتكون جزءا مكملا له وأكثر التزاما بعملية التحول الرقمي للحوكمة (Abu Ghabin&Almadhon,2023).

ثالثا: البنية التحتية التكنولوجية

إن توفر البنية التحتية المتطورة والشبكة من الأجهزة الحديثة والبرامج المتنوعة لتجديد البنية التقنية الأساسية، وشبكات الإتصال تؤدي لزيادة السرعة في انجاز الأعمال، وتطوير قدرات الأعمال الرقمية الجديدة، وتقديمها بشكل سريع لمتلقي الخدمة واصحاب المصالح وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة (Nissin,2018;Nissen&Rennenkampff,2017). وتطبيق مجموعة من المعايير والمقاييس الفنية والضوابط لتشكيل مؤشرات أداء لأفضل الإجراءات والممارسات لتحقيق الإستفادة القصوى من تقنيات المعلومات بأعلى درجة من الكفاءة، وإنشاء بيئة تقنية تسهل عملية الحوكمة الرقمية (AL- Otaibi& Al-Mufeez,2021).

رابعا: الهياكل التنظيمية

تتطلب الحوكمة الرقمية الهياكل التنظيمية غير التقليدية والمعقدة والتركيز على فرق العمل الفعالة والحيوية، هياكل تمتاز بسرعة التكيف، والقابلية لإجراء التغييرات في هياكلها التنظيمية والإدارية، وشبكات الإتصال والتبادل المعلوماتي في الداخل والخارج، وآليات إتخاذ القرار ومستوياته، وإستحداث الوحدات الإدارية والتنظيمية، وإعادة النظر في الأوصاف الوظيفية ومسمياتها وشروط إشغالها وبما يتناسب مع متطلبات التحول الرقمي للحوكمة، ووضع القواعد والإجراءات المرجعية للحوكمة، واتخاذ التدابير الرقابية لإبقاء التحول الرقمي على المسار الصحيح، وتقبل الممارسات المختلفة للحوكمة الرقمية، والتأكيد على دعم الهيكل التنظيمي للسلوك الريادي وعبر المبادرات الإبداعية والإبتكارية والريادية لتحقيق الإستجابة السريعة لمتطلبات السوق وإحتياجات العملاء ومتلقي الخدمة (شديد، 2021).

خامسا: توفر الامكانيات والمخصصات المالية

يتوقف نجاح استراتيجيات حوكمة التحول الرقمي على قدرة الشركات على توفير التمويل اللازم للإيفاء بمتطلباته، و التحول الرقمي من الإستراتيجيات التي تلجأ لها منظمات الأعمال لتقليل الضغوط الماليه التي تتعرض لها، مما يتيح لها استكشاف الخيارات الجديدة والمفتوحة (علي وعبدالرحمن، 2022). تواجه المؤسسات العديد من التحديات المالية لتفعيل الحوكمة الرقمية المتمثلة بمحدودية المخصصات المالية الموجهة لدعم عمليات وأنشطة التحول الرقمي، وعدم كفاية الميزانيات المخصصة لتطوير البنية

وخلق الافكار الفريدة التي توفر لاصحاب المشاريع الرقمية القدرة على تطوير أعمالهم بنجاح (soltanfare et al.,2021). .

تعكس الريادة الرقمية التطور التكنولوجي لريادة الأعمال نحو كل ما هو جديد ومبتكر في النظام الرقمي الحديث، والتي يكون لها الأثر الواضح في ممارسات المنظمات وعمليات التعلم من خلال مواكبة التقنيات الرقمية الجديدة، وتستهدف الريادة الرقمية كافة الأنشطة والعمليات لإنشاء قيمة جديدة من خلال انتاج سلع وخدمات رقمية، بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في تبني مشاريع جديدة، بإستحداث الأساليب التقنية الرقمية جديدة والمبتكرة، وبإستخدام الأساليب الإبتكارية مثل:(السوق الرقمي، التوزيع أو التحول الرقمي للخدمات الرقمية) في أداء الخدمات ونوعية المنتجات المقدمة لإكتساب قيمة استثمارية مضافة تضمن تحقيق الأرباح، والتميز في خدمة المجتمع (الباز،2020; عنيزات،2021; Mladen,2018). لقد شهدت نماذج الأعمال الحالية تحولا كبيرا نحو البيئه الرقمية بالإضافة للأعمال التجاربه الجديده التي يتم انشاؤها من الفرص التي توفرها الرقمنة بشكل خاص مما أدى الى زيادة الإهتمام بالريادة الرقمية (Venkatesh &Pushkala,2018; Niemand et al.,2017).

هذا وتساهم الريادة الرقمية في التحول الرقمي للمشاريع بما يحقق لها قيمة مضافة تساعد على البقاء والنمو، وابتكار نماذج أعمال جديده يتيح لها خلق فرص جديده للعمل من خلال الإعتماد على أنظمه الذكاء الإصطناعي، ولدورها في تحسين الأداء التنظيمي، وقدرتها على جذب المواهب وتعزيز انتاجيه الموظفين، وتحسن عمليات الإتصال والتواصل، وتخفيض التكاليف التشغيليه، وتوفير المعلومات عن العملاء والمنافسين (البراشدية،2021).

تمتاز الريادة الرقمية بالقدره على معالجه المعلومات ونقلها بحريه بالإضافة لرقمنة العمليات والأنشطه،واستيعاب النظام البيئي التكنولوجي لاكتساب المعارف لنمو الأعمال وتطويرها،والقدره على الإستجابه للتحديات الجديده (Kraus et al.,2018). والمحافظة على استدامة الإتصال مع أصحاب المصالح،والحفاظ على العلاقات مع العملاء والموردين لتحقيق التميز في خدماتها منتجاتها،وبالرغم من توجه منظمات الأعمال نحو الريادة الرقمية الا أنها ما زالت تواجه العديد من التحديات، فالبنية التحتية الأساسية تبقى بمثابة الإختبارالأول لها، وتوفر المعدات والشبكات التقنية، وإطار العمل التكنولوجي، وضعف القدرات للمتسوقين والتجار والمستهلكين الأمر الذي يتطلب ضروره استحداث نماذج

من الناحية التقنية،ويحتاج للوقت الكبير، والضعف في أساليب الترويج للحكومة الرقمية، وجود الثقافة الفرديه الرافضة للتغير والتي اعتادت التسلسل الهرمي في العمل، وغياب الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق نماذج ومعايير حوكمة التحول الرقمي،وغياب الشراكات مع القطاعات الخاصة والرائده بهذا المجال،ووجود التعارض بين المبادرات الخاصة بالتحول الرقمي للحكومة، بالإضافة للمخاوف المتصلة بالأمن المعلوماتي والخصوصية (الإستراتيجيه الوطنيه للتحول الرقمي والخطه التنفيذيه،2022; شحاته،2020).

تعمل جامعة الشرق الأوسط ممثلة برئاستها الجليله وعماداتها وكلياتها ومراكزها وإداراتها وفقا لمنظومه من قواعد التفكير، والتخطيط الإستراتيجي،والإدارة الاستراتيجيه، والحوكمة والمعايير الدوليه للجوده،وتجد بأنه من الطبيعي لها أن تستجيب وإستراتيجياتها للمتغيرات والتطورات المتسارعه في مختلف العلوم والمجالات التكنولوجيه المعلوماتيه، التي تفرض العديد من التحديات،ولا تمتلك أي خيار لديها إلا بالإستجابه الفوريه والمدرسه والإنتقال الممنهج من مرحله لأخرى لتحافظ على بقاؤها وتضمن إستمراريتها، وتحقق غاياتها وأهدافها وطموحاتها، وقد تبنت الجامعة العديد من المبادرات كالإدارة بالحوكمة،والإدارة الذكيه للمعاملات والإجراءات الإداريه، والتعلم الذكي والتواصل الدولي عبر الفضاء الذكي، وتعزيز إستثماراتها في الرأس المال الرقمي، وتوفير البنى التحتية والإرتكازيه للجامعة الرقمية والذكيه (الخطه الإستراتيجيه لجامعة الشرق الأوسط 2019-2024).

المحور الثاني: الريادة الرقمية

أصبحت الريادة من العمليات الهامه في اقتصاديات الدول والتي يبذل من خلالها الأفراد أو المجموعات جهداً منظماً يتميز بالإبداع والتفرد بهدف إنشاء شئ جديد ذو قيمة، وذلك بتخصيص الوقت والجهد والمال اللازم، وتحمل المخاطر (النجار والعلي، 2019). وتكمن قوة المنظمه في قدرتها على ايجاد مجتمع يمتاز بالصفات والقيم الرياديه، الأمر الذي يتطلب ترسيخ المعرفة الرياديه لتعزيز قدرات الأفراد الرياديه لتحديد الفرص المحتمله والتعرف عليها والتي تؤدي الى أفكار أو مشاريع جديده (الحنيطي، 2019).

لقد تنامي الطلب على ريادة الأعمال في العصر الرقمي أكثر من أي وقت، بإعتباره نهجا شاملا للتفكير للمنظمه بإستخدام التقنيات الجديده لجعل العمليات أكثر فعاليه، بما في ذلك الاتصال بجميع المستويات لدعم العمليه الرقمية لتقديم الخدمات الفريده والرياديه، واستكشاف الفرص الواعده

انها تصلح لتحقيق أهدافها، وفي ضوء الملاحظات والمقترحات التي أبدتها المحكمين تم إجراء التعديلات المطلوبة سواء ما تعلق منها بالصياغة اللغوية، أو البناء والمحتوى وخرجت الإستانة بشكلها النهائي (45) فقرة موزعة على محاور الأداة.

الصدق البنائي التقاربي من خلال التحليل العاملي الاستكشافي EFA: ادخلت البيانات في ذاكرة الحاسوب واستخدام برنامج (SPSS) لمعالجة هذه البيانات، ومعرفة عدد العوامل المستخلصة، إذ تم إجراء تحليل عاملي استكشافي باستخدام طريقة المكونات الرئيسية Principal Components Analysis (PC). ويبين الجدول رقم (1) نتائج التحليل العاملي الاستكشافي.

جدول رقم (1): التحليل العاملي الاستكشافي لأداة الدراسة

قيمة العامل	رقم الفقرة	أبعاد الدراسة
0.883	1	أولاً: القيادة الداعمة للتحويل الرقمي للحكومة
0.889	2	
0.775	3	
0.852	4	
0.812	5	
3.554		Eigen value
0.685		KMO
582.769		Bartlett's test of Sphericity
0.00		Sig.
0.411	6	ثانياً: الهيكل التنظيمي
0.839	7	
0.862	8	
0.753	9	
0.79	10	
3.654		Eigen value
0.846		KMO
583.497		Bartlett's test of Sphericity
0.00		Sig.
0.685	11	ثالثاً: الكفاءات الرقمية من الموارد البشرية
0.778	12	
0.737	13	
0.812	14	
0.692	15	
3.703		Eigen value
0.824		KMO
547.235		Bartlett's test of Sphericity
0.00		Sig.
0.821	16	رابعاً: البنية التحتية التكنولوجية للتحويل الرقمي للحكومة
0.879	17	
0.877	18	
0.902	19	
0.83	20	

الأعمال الجديدة، وتشجيع ثقافته الإبداع والإبتكار، وتوفير القيادة الرقمية الداعمة للمبادرات الريادية، وإعادة الرسم لساحات المنافسه والقدرة على اختراق الأسواق وما تتطلبه هذه العملية من توافر البرمجيات والخدمات التي تسرع من عملية التحويل المطلوب للريادة الرقمية (Mihova et al.,2018).

لقد إهتمت جامعة الشرق الأوسط بزيادة الأعمال من خلال استحداثها مركزاً متخصصاً بالريادة والإبتكار والذي يعمل على بناء البيئة المحفزة لمجتمع الجامعة في نطاق الإبتكار وريادة الأعمال، ونشر ثقافة الإبتكار والريادة، وتنفيذ العديد من البرامج الطلابية للإبتكار وريادة الأعمال، ومن خلال عقد الشراكات مع المؤسسات المحلية والأقليمية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة

إعتمدت المنهج الوصفي التحليلي نظراً لطبيعة الدراسة الإستطلاعية، ويعد هذا المنهج الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة وإختبار فرضيتها، والإجابة عن تساؤلاتها.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الشرق الأوسط والبالغ عددهم (204) وفقاً لمديرية الموارد البشرية، جرى إختيار العينة العشوائية البسيطة الممثلة للمجتمع وبلغ حجمها (154) عضواً، تم توزيع (204) إستبيان، إسترجع منها (160) إستبانة، كان (6) غير قابلة للتحليل، ليصبح عدد الإستبانات المستردة والقابلة للتحليل الإحصائي (154)، أي ما نسبته (74%) من إجمالي الإستبانات الموزعة، وهي نسبة مقبولة إحصائياً (النجار، النجار والزعبي، 2018).

أدوات الدراسة

مصادر المعلومات الثانوية: تضمنت المراجع الأجنبية والعربية والكتب، والمقالات والأبحاث ذات العلاقة.

مصادر المعلومات الأولية: الإستبانة كأداة رئيسية تم تطويرها لتقيس متغيرات الدراسة بالإستناد للدراسات السابقة وبلغ عدد فقراتها (40)، حيث اخضعت لمقاييس الصدق والثبات.

إختبار صدق أداة الدراسة وثباتها

الصدق الظاهري: تم عرض أداة الدراسة على عدد من المحكمين من أساتذة الجامعات، وأصحاب الإختصاص لغايات إختيار الصدق الظاهري (Validity) لها، وللتأكد من

(0.40). وتشير نتائج التحليل العاملي الاستكشافي على تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من صدق البناء.

التحقق من ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم استخدام اختبار كرونباخ - الفا والتجزئة النصفية المصححة بمعادلة سيرمان براون لضمان الإتساق الداخلي كما هو مبين في الجدول رقم (2).

جدول رقم (2) قيم معاملات الثبات لأداة الدراسة

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ثبات كرونباخ ألفا	معامل ثبات التجزئة النصفية
أولاً: القيادة الداعمة للتحول الرقمي للحكومة	5	0.893	0.891
ثانياً: الهيكل التنظيمي	5	0.905	0.867
ثالثاً: الكفاءات الرقمية من الموارد البشرية	5	0.911	0.868
رابعاً: البنية التحتية التكنولوجية للتحول الرقمي للحكومة	5	0.909	0.894
خامساً: الكفايات المالية اللازمة للتحول الرقمي للحكومة	5	0.893	0.902
سادساً: تطوير نموذج الأعمال	5	0.932	0.923
سابعاً: الأمن والحصوئية	5	0.913	0.832
المتغير المستقل: استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة	35	0.975	0.954
المتغير التابع: الريادة الرقمية	5	0.948	0.927

ويلاحظ من الجدول رقم (3) أن جميع قيم معاملات الثبات لأبعاد الإستبانة كانت مرتفعة، ويتضح من الجدول السابق أن جميع القيم هي نسب مقبولة لأنها أعلى من الحد المسموح به (0.70) (Pallant, 2005). وبالتالي تشير هذه القيم على تمتع أداة الدراسة بمعاملات ثبات مقبولة وموثوقيتها، وبالتالي مناسبتها للتطبيق لتحقيق أغراض الدراسة.

- اختبار التداخل الخطي

للتحقق من عدم وجود مشكلة في التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة؛ أي عدم وجود ارتباط عال وقوي جداً بين المتغيرات، حيث تعتمد قوة النموذج الخطي العام أساساً على افتراض استقلال كل متغير من المتغيرات المستقلة. وللتحقق من ذلك، قام الباحثان بحساب قيم VIF والتي يجب أن تقل عن (10)، كذلك حساب قيم Tolerance والذي يعتبر مؤشراً

3.719	Eigen value
0.866	KMO
525.104	Bartlett's test of Sphericity
0.00	Sig.
0.665	21
0.744	22
0.8	23
0.719	24
0.628	25
3.555	Eigen value
0.811	KMO
490.528	Bartlett's test of Sphericity
0.00	Sig.
0.654	26
0.873	27
0.856	28
0.812	29
0.737	30
3.932	Eigen value
0.849	KMO
686.130	Bartlett's test of Sphericity
0.00	Sig.
0.63	31
0.871	32
0.794	33
0.700	34
0.750	35
3.746	Eigen value
0.810	KMO
632.639	Bartlett's test of Sphericity
0.00	Sig.
0.906	36
0.815	37
0.879	38
0.778	39
0.776	40
4.154	Eigen value
0.849	KMO
823.635	Bartlett's test of Sphericity
0.00	Sig.

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (1) سابق الذكر أن جميع قيم Eigen Value كانت أكبر من (1) صحيح، وكانت جميع قيم إختبار KMO أكبر من (0.50) (Hair, et al., 2010)، وكانت جميع قيم Bartlett's test of Sphericity دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$)، كما أن جميع قيم العوامل كانت محملة على عامل واحد وكانت قيمها تزيد عن

الجدول رقم (5) Descriptive Statistics

الانحراف المعياري	المتوسط	الاعلى	الادنى	العينة	المجالات على الترتيب
.68674	4.3766	5.00	1.00	154	a1
.56498	4.3961	5.00	3.00	154	a2
.70518	4.2662	5.00	1.00	154	a3
.77061	4.1429	5.00	1.00	154	a4
.57772	4.3506	5.00	3.00	154	a5
.55691	4.3065	5.00	2.60	154	a
				154	

يلاحظ من نتائج التحليل أن مستوى القيادة الداعمة للتحويل الرقمي للحكومة في جامعة الشرق الأوسط كان بدرجة عالية من التقدير، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.3065) بانحراف معياري مقداره (0.55691). ويبين الجدول رقم (6) النتائج المتعلقة ببعدها (الهيكل التنظيمي).

الجدول رقم (6) Descriptive Statistics

الانحراف المعياري	المتوسط	الاعلى	الادنى	العينة	المجالات على الترتيب
.69671	4.1753	5.00	2.00	154	b1
.78655	4.1234	5.00	1.00	154	b2
.74689	4.2078	5.00	1.00	154	b3
.69671	4.1753	5.00	1.00	154	b4
.71650	4.2727	5.00	1.00	154	b5
.62092	4.1909	5.00	1.80	154	b
				154	

يلاحظ من نتائج التحليل أن مستوى الهيكل التنظيمي في جامعة الشرق الأوسط كان بدرجة عالية من التقدير، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.1909) بانحراف معياري مقداره (0.62092). ويبين الجدول رقم (7) النتائج المتعلقة ببعدها (الكفاءات الرقمية من الموارد البشرية)

على العلاقة الخطية بين المتغيرات الوسيطة، حيث يتم قبول قيمته إذا كانت أكبر من (0.50)، على اعتبار أنه يساوي مقبول معامل تضخم التباين VIF، وهذا يشير إلى عدم وجود مشكلة في التداخل الخطي (Gujarati & Porter, 2010). ويبين الجدول رقم (3) نتائج التحليل.

اختبار مدى التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة جدول (3)

Tolerance	VIF	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع:
0.840	1.19	استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة	الريادة الرقمية

يلاحظ من الجدول رقم (3) عدم وجود مشكلة في التداخل الخطي ما بين المتغيرات المستقلة، حيث كانت جميع قيم VIF أقل من (10)، وبالتالي استقلال كل متغير من المتغيرات المستقلة. وتظهر نتائج التحليل أن قيم Tolerance كانت أكبر من (0.50)؛ والذي يعتبر مؤشراً على العلاقة الخطية بين المتغيرات، وبالتالي لا يوجد مشكلة في النماذج الإحصائية أعلاه. نتائج الإجابة عن أسئلة الدراسة ومناقشتها

- النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول: ما درجة تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة في جامعة الشرق الأوسط؟

- أبعاد المتغير المستقل (استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة).

جرى حساب قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية. ويبين الجدول رقم (4) نتائج التحليل المتعلقة بالأبعاد على الترتيب (حسب أداة الدراسة).

الجدول رقم (4) Descriptive Statistics

ويلاحظ من نتائج التحليل أن درجة تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة في جامعة الشرق الأوسط كان بدرجة عالية من التقدير، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.1694) بانحراف معياري مقداره (0.54347). ويبين الجدول رقم (5) النتائج المتعلقة ببعدها (القيادة الداعمة للتحويل الرقمي للحكومة)

الجدول رقم (9) Descriptive Statistics

الانحراف المعياري	المتوسط	الاعلى	الادنى	العينة	المجالات على الترتيب
.75559	4.0649	5.00	1.00	154	e1
.65462	4.1494	5.00	2.00	154	e2
.63977	4.2468	5.00	3.00	154	e3
.61615	4.2662	5.00	3.00	154	e4
.77940	4.0195	5.00	2.00	154	e5
.57919	4.1494	5.00	2.80	154	e
				154	

يلاحظ من نتائج التحليل أن مستوى الكفايات الماليه اللازمة للتحول الرقمي للحكومة في جامعة الشرق الأوسط كان بدرجة عالية من التقدير، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.1494) بانحراف معياري مقداره (0.57919). ويبين الجدول رقم (10) النتائج المتعلقة ببعد (تطوير نموذج الأعمال).

الجدول رقم (10) Descriptive Statistics

الانحراف المعياري	المتوسط	الاعلى	الادنى	العينة	المجالات على الترتيب
.69329	4.1883	5.00	3.00	154	f1
.74927	4.0260	5.00	1.00	154	f22
.70431	4.0260	5.00	1.00	154	f33
.71353	4.1169	5.00	1.00	154	f44
.68314	4.1299	5.00	1.00	154	f55
.62841	4.0974	5.00	1.60	154	F
				154	

ويلاحظ من نتائج التحليل أن مستوى تطوير نموذج الأعمال في جامعة الشرق الأوسط كان بدرجة عالية من التقدير، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.0974) بانحراف معياري مقداره (0.62841). ويبين الجدول رقم (11) النتائج المتعلقة ببعد (الأمن والخصوصية)

الجدول رقم (7) Descriptive Statistics

الانحراف المعياري	المتوسط	الاعلى	الادنى	العينة	المجالات على الترتيب
.85549	4.0130	5.00	1.00	154	c1
.74464	4.0325	5.00	1.00	154	c2
.79599	4.0195	5.00	1.00	154	c3
.79268	4.1364	5.00	1.00	154	c4
.78774	4.1623	5.00	1.00	154	c5
.68363	4.0727	5.00	1.00	154	c
				154	

يلاحظ من نتائج التحليل أن مستوى الكفاءات الرقمية من الموارد البشرية في جامعة الشرق الأوسط كان بدرجة عالية من التقدير، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.0727) بانحراف معياري مقداره (0.68363). ويبين الجدول رقم (8) النتائج المتعلقة ببعد (البنية التحتية التكنولوجية للتحول الرقمي للحكومة)

الجدول رقم (8) Descriptive Statistics

الانحراف المعياري	المتوسط	الاعلى	الادنى	العينة	المجالات على الترتيب
.75660	4.2338	5.00	2.00	154	d1
.72816	4.1104	5.00	2.00	154	d2
.87782	4.1169	5.00	1.00	154	d3
.72372	4.1364	5.00	2.00	154	d4
.94355	3.9286	5.00	2.00	154	d5
.69403	4.1052	5.00	2.00	154	d
				154	

يلاحظ من نتائج التحليل أن مستوى البنية التحتية التكنولوجية للتحول الرقمي للحكومة في جامعة الشرق الأوسط كان بدرجة عالية من التقدير، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.1052) بانحراف معياري مقداره (0.69403). ويبين الجدول رقم (9) النتائج المتعلقة ببعد (الكفايات الماليه اللازمة للتحول الرقمي للحكومة).

الجدول رقم (12) Descriptive Statistics

الانحراف المعياري	المتوسط	الاعلى	الادنى	العينة	المجالات على الترتيب
.59878	4.1429	5.00	3.00	154	h1
.64745	4.1364	5.00	3.00	154	h2
.63095	4.1818	5.00	3.00	154	h3
.66197	4.2273	5.00	3.00	154	h4
.65449	4.1883	5.00	3.00	154	h5
.58133	4.1753	5.00	3.00	154	h
				154	

يلاحظ من نتائج التحليل أن مستوى تعزيز الريادة الرقمية في جامعة الشرق الأوسط كان بدرجة عالية من التقدير، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.1753) بانحراف معياري مقداره (0.58133).

- النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الرئيسية: لا يوجد إثردو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) لاستراتيجيات التحول الرقمي للحكومة بأبعادها مجتمعه على تعزيز الريادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الشرق الأوسط. ولاختبار هذه الفرضية جرى استخدام تحليل الإنحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression). ويبين الجدول رقم (13) نتائج التحليل.

جدول رقم (13) النتائج المتعلقة بأثر أبعاد استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة على تعزيز الريادة الرقمية

معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	R ² معامل التحديد	Sig. مستوى الدلالة	قيمة t	قيمة معاملات التأثير β	اتجاه التأثير
0.799	0.809	0.00**	3.906	0.307	تعزيز الريادة الرقمية للقيادة الداعمة للتحول الرقمي للحكومة
		0.00**	3.745	0.65	تعزيز الريادة الرقمية الهيكل التنظيمي
		0.00**	5.23	0.856	تعزيز الريادة الرقمية الكفاءات الرقمية من الموارد البشرية
		0.00**	2.795	0.725	تعزيز الريادة الرقمية البنية التحتية التكنولوجية للتحول الرقمي للحكومة
		0.00**	4.608	0.516	تعزيز الريادة الرقمية الكفايات المالية اللازمة للتحول الرقمي للحكومة
		0.00**	6.992	0.685	تعزيز الريادة الرقمية تطوير نموذج الأعمال
		0.014**	2.489	0.756	تعزيز الريادة الرقمية الأمن والخصوصية
		0.001**	3.458	0.886	تعزيز الريادة الرقمية المتغير المستقل الكلي: استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة

الجدول رقم (11) Descriptive Statistics

الانحراف المعياري	المتوسط	الاعلى	الادنى	العينة	المجالات على الترتيب
.83449	4.2727	5.00	1.00	154	g11
.72953	4.2857	5.00	2.00	154	g22
.78133	4.1299	5.00	2.00	154	g33
.69243	4.3571	5.00	1.00	154	g44
.78609	4.2727	5.00	1.00	154	g55
.66025	4.2636	5.00	2.00	154	G
				154	

كما ويلاحظ من نتائج التحليل أن مستوى الأمن والخصوصية في جامعة الشرق الأوسط كان بدرجة عالية من التقدير، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.2636) بانحراف معياري مقداره (0.66025).

- النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثاني: ما مستوى تعزيز الريادة الرقمية في جامعة الشرق الأوسط؟
- المتغير التابع (الريادة الرقمية)
جرى حساب قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد (الريادة الرقمية)، ويبين الجدول رقم (12) نتائج التحليل.

- التوصيات:**
- في إطار نتائج الدراسة وتحليلاتها توصي بما يلي:
- زيادة درجة تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة وتعزيزها.
 - اصدار دليل شمولي يرسى قواعد وأسس التحول الرقمي للحكومة وتعميمه على مختلف الجامعات العربية لنشر ثقافة التحول الرقمي للحكومة.
 - تطوير كفايات الموارد البشرية في الجامعة وتمكينهم وتدريبهم لمواكبة التطورات الحديثة في مجال التحول الرقمي والتقنية الحديثة.
 - بناء منظومة رقمية لتقييم الأداء الأكاديمي والإداري بمختلف كلياتها وأقسامها ووحداتها الإدارية.
 - إجراء دراسات حول أثر إستراتيجيات التحول الرقمي للحكومة على كفاءة الأداء في الجامعات.
- المراجع العربية**
- ابراهيم، احمد حسن (2019). التحرر الرقمي (1) نقله نوعية للتحرر من البيروقراطية والفساد الاداري. *الاقتصاد والمحاسبه_نادي التجاره*، 676، 8-11
- احمد، نجاح رحومة، وأمين، مصطفى احمد (2021). تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء ابعاد اليقظة الاستراتيجيه (تصور مقترح). *مجلة البحث العلمي في التربية*، 22(9)، 56-110.
- احمد، وسن يحي، ومحي، هدى محمد سليم (2020). الحوكمة الالكترونية وتأثيرها في تعزيز الرقابة الداخلية. *مجلة الادارة والاقتصاد*، (124)، 429-249424.
- الباز، محمد مصطفى على (2020). أثر ريادة الاعمال التكنولوجيه في تنمية الابداع والابتكار التكنولوجي دراسة ميدانية على شركات الادويه، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، جامعه قناة السويس - فرع الاسماعيلية- مكتبة كلية التجاره، مصر 11(2)، 1268-1289
- البراشدية، حفيظة سليمان (2021). ريادة الاعمال الرقمية في ظل جائحة كورونا (كوفيد 19) الفرص والتحديات، *Journal of Information Studies & Technology*، 5(1)، 17-2. <https://doi.org/10.5339/jist.2021.5>
- ** (وتعني): دالة احصائيا عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$). ويلاحظ من الجدول رقم (13) وجود أثر ذو دلالة احصائية ($\alpha = 0.05$) لاستراتيجيات التحول الرقمي للحكومة بأبعادها المختلفة على تعزيز الريادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الشرق الأوسط، حيث كانت جميع قيم (ت) دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) $\alpha =$. وبلغت نسبة ما تفسره استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة في تعزيز الريادة الرقمية (80.9%)، وأن هذه النسبة قد بلغت (79.9%) من خلال قيمة مؤشر معامل التحديد المعدلة. واستنادا لما سبق فإننا لا نستطيع قبول الفرضية العدمية الرئيسة الأولى ونقبل الفرضية البديلة الفائلة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند ($\alpha = 0.05$) لاستراتيجيات التحول الرقمي للحكومة بأبعادها مجتمعه على تعزيز الريادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الشرق الأوسط.
- الإستنتاجات:**
- في ضوء نتائج التحليل الوصفي ونتائج تحليل الفرضيات، توصلت الدراسة للإستنتاجات التالية:
- درجة تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية جاءت عالية.
 - أن مستوى تعزيز الريادة الرقمية في جامعة الشرق الأوسط كان بدرجة عالية.
 - وجود أثر لإستراتيجيات التحول الرقمي للحكومة في تعزيز الريادة الرقمية بنسبة عالية.
 - عكست جميع الأبعاد الفرعية لإستراتيجيات التحول الرقمي للحكومة درجة تطبيق عالية، جاء بالمرتبة الأولى بعد قياده الداعمة بأعلى وسط حسابي، تلاه بعد الأمن والخصوصية، وجاء بعد الهيكل التنظيمي ثالثاً، ثم الكفايات المالية رابعاً، في حين حل بعد البنية التحتية التكنولوجية في المرتبة الخامسة، ونموذج الأعمال سادساً، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الكفايات الرقمية من الموارد البشرية.

- حماد، محمد محمد محمود (2020). دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين دراسة ميدانية على الشركة المصرية للتجارة الدوائية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية*، 7(2)، 27-2.
- الحنيطي، هيثم خلف (2020). *مبادئ ريادة الاعمال ما بين النظرية والتطبيق*، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حسو، جاسم محمد (2022). دور إجراءات الرقابة الداخلية في تعزيز فاعلية الحوكمة الالكترونية دراسة استطلاعية في الجامعة التقنية الشمالية. *المعهد التقني الموصل*، 67(2)، 460-441.
- الخطة الإستراتيجية لجامعة الشرق الأوسط (2019-2024). تاريخ الزيارة 2023/3/15.
- الدهشان، جمال على، وجاد الله، باسم سليمان صالح (2020). تصور مقترح لمتطلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية في جامعه اسويوط في ضوء الثورة الصناعية الرابعه. *المجلة التربويه*، كلية التربية بجامعه سوهاج، 2105، 79-2204.
- سبع، سنية محمد سليمان (2021). تأثير التحول الرقمي وجودة الخدمة التعليمية على رضا الطالب " دراسة تطبيقية على طالب جامعة المنصورة". *المعهد العالي للحاسبات وتكنولوجيا المعلومات بالشروق*، 12(4)، 24.
- السواط، طلق عوض الله، والحري، ياسر (2022). أثر التحول الرقمي على كفاءة الاداء الأكاديمي "حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، *المجلة العربية للنشر العلمي*، 647، 43.
- سلطح، محسن محمد (2021). تقييم تجربة التحول الرقمي لمقررات برنامج التدريس من وجهة نظر الطلاب والمعلمين في كلية التربية الرياضية للبنين بالاسكندرية. *المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة*، 64(64)، 91-124.
- شديد، مصطفى محمد (2021). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الادارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*، 22(4)، 194-266.
- شحاتة، سحر توفيق وهبة (2021). التحول الرقمي ودوره في تطوير المؤسسات التعليمية. *مجلة الشرق الاوسط للعلوم الانسانية والثقافية* 1 (5)، 463.
- العاتكي، سندس (2020). مفهوم المساءله في مجال التعليم: قراءه في التقرير العالمي لرصد التعليم-2018، مجلة التعريب. *المركز العربي للتعريب*، 30(58)، 189-216.
- علي، شريف، وعبد الرحمن، مروة احمد (2022). دور اليات التحول الرقمي في تقييم الجدارات الانتمتانية لشركات الاعمال الكويتية (دراسة ميدانية)، جامعة السادات، كلية التجارة، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية*، 13(2)، 223.
- عنيذات، مشيره عدنان عبد الله (2021). أثر المنظمات الذكيه في الابتكار التكنولوجي الدور الوسيط للرياده الرقمييه في طلال ابوغزاله العالميه [اطروحه دكتوراه غير منشوره] كلية الدراسات العليا، جامعه العلوم الإسلاميه العالميه، عمان، الاردن.
- الغزالي، محمد (2018). تطبيق الحوكمة الإلكترونية علة جودة التعليم العالي من خلال التركيز على تكاليف الجودة، دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في جامعة الانبار. *المجلة المغاربية للإقتصاد والإدارة*، 5(1)، 55-86.
- فتاح، نورا عزيز، وعبودي صفاء إدريس (2022). الدمج التنظيمي وأثره في تطبيق مبادئ الحوكمة الالكترونيه دراسه استطلاعية في عينة من المصارف العراقية. *مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية*، 14(1)، 205-225.
- قشطي، نبيلة عبد الفتاح (2022). حوكمة التحول الرقمي. *مجلة الشرق الاوسط للعلوم الانسانية والثقافية* 1(5)، 415-412.
- منصور، محمود عبد الله محمد (2021). التحول الرقمي كالية لتنمية الراس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي. *مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية*، 54، 161-168.
- النجار، فايز جمعه، والعلي، عبد الستار محمد (2019). *الرياده واداره الاعمال الصغيره*: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- النجار، فايز، النجار، نبيل، والزعي، ماجد (2018). *أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي* (ط5). عمان: دارومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
- النسور، بلال هاشم، وخليفات، ابراهيم هاشم (2020). أثر الرياده الرقمييه في الاداء التنظيمي من وجهة نظر مديري شركات صناعة الادوية الإردنية ضمن منظور

- المراجع العربية مترجمة للغة الإنكليزية
- Ibrahim, Ahmed Hassan (2019). Digital liberation (1) a qualitative transfer of freedom from bureaucracy and administrative corruption. Economics and accounting _ trading club ,676, 8-11
- Ahmed, Najah rahouma, and Amin, Mustafa Ahmed (2021). Activating the digital governance of Egyptian universities in the light of the dimensions of strategic vigilance (a proposed vision). Journal of scientific research in education ,22 (9), 56-110.
- Ahmed, Sun Yahya, and Mohy, Huda Muhammad Salim (2020). Electronic governance and its impact on strengthening internal control. Journal of management and economics, (124), 249424-429.
- El-Baz, Muhammad Mustafa Ali (2020). The impact of technological entrepreneurship in the development of creativity and technological innovation field study on pharmaceutical companies, Scientific Journal of commercial and environmental studies, Suez Canal University-Ismailia Branch-Faculty of Commerce library, Egypt 11(2), 1268 - 1289
- Al-barashdiya, Hafizah Suleiman (2021). Digital entrepreneurship in the context of the corona pandemic (covid-19) opportunities and challenges, Journal of Information Studies & Technology, 5 (1), 2-17. <https://doi.org/10.5339/jist.2021.5>
- Hammad, Mohamed Mahmoud (2020). The role of digital transformation in developing the performance of employees is a field study on the Egyptian pharmaceutical trading company. Scientific journal of financial and Administrative Studies and research, 7 (2), 2-27.
- Al-haniti, Haitham Khalaf (2020). Principles of entrepreneurship between theory and application, Dar Al-Hamid publishing and distribution.
- Hasso, Jassim Muhammad (2022). The role of internal control procedures in نظرية الشبكة الاجتماعية، الجامعة الاردنية. *المجلة الاردنية في إدارة الاعمال*، 16 (1) 259-284
- ناصر الدين، يعقوب (2019). *الإستراتيجية: منهج الممارسات الإستراتيجية المتكاملة – التفكير الإستراتيجي، التخطيط الإستراتيجي، والإدارة الإستراتيجية*. منشورات جامعة الشرق الأوسط، توزيع دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة: عمان، الأردن.
- وزاره الاقتصاد الرقمي والريادة والتحول الرقمي (الإستراتيجيه الوطنيه للتحول الرقمي والخطه التنفيذيه، 2022).
- الهويدي، مها يوسف جليل (2022). دور التحول الرقمي في دعم ريادة الاعمال التنظيمية ورقة عمل. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 13(3)، 1046.
- وليد، بوغلب (2022). الحوكمة الرقمية كدعامه اساسيه لتعزيز ممارسات الحوكمة الرقمية على الشركات خلال جائحه كورونا وما بعدها (دراسه تحليليه شركه تويوتا). *مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة*، 711، 71-731
- محمد، هاله عبد الغني (2018). واقع تطبيق الحوكمة الالكترونيه وانعكاساته على العمليه التعليميه مجله دراسات تربويه. *المركز القومي للمناهج والبحث التربوي*، 36 (19)، 159-190
- محمد، عبد المحسن (2020). واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية. *مجلة العلوم الإدارية والمالية*، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مج 4 (3).
- المطرف، فهد عبد الرحمن (2020). التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الازمات بين الجامعات الحكومية - والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *المجلة العلمية بكلية التربية-جامعة أسيوط*، 7(36).
- صلاح الدين، احمد ضياء الدين، وعطية، طارق طعمة (2018). الحوكمة الالكترونيه ودورها في نجاح استراتيجيات التغيير التنظيمي دراسه ميدانيه في ديوان محافظه الانبار. *مجلة جامعه جيهان اربيل العلمي*، 2(2).A.

- Humanities and cultural sciences 1 (5), 463.
- Al-aatki, Sondos (2020). The concept of accountability in education: read in the Global Education Monitoring Report-2018, the Journal of Arabization. Arab Center for Arabization ,30 (58) ,189-216.
- Ali, Sharif, and Abdul Rahman, Marwa Ahmed (2022). The role of digital transformation mechanisms in assessing the credit worthiness of Kuwaiti business companies (field study), Sadat University, Faculty of Commerce, scientific journal of financial and Administrative Studies and Research, 13(2), 223.
- Onaizat, mushireh Adnan Abdullah (2021). The impact of smart organizations on technological innovation the intermediate role of digital entrepreneurship in Talal Abu-Ghazaleh international [unpublished doctoral dissertation] College of Graduate Studies, International University of Islamic sciences, Amman, Jordan.
- Al-Ghazali, Muhammad (2018). Applying e-governance to the quality of higher education by focusing on quality costs, an analytical study of the opinions of a sample of employees at Anbar University. Maghreb Journal of Economics and Management, 5 (1), 55-86.
- Fattah, Nora Aziz, and Aboudi Safa Idris (2022). Organizational integration and its impact on the application of e-governance principles is a survey study in a sample of Iraqi banks. Journal of Anbar University of economic and Administrative Sciences,14 (1), 205-225.
- Kashti, Nabila Abdel Fattah (2022). Digital transformation governance. Middle East Journal of Humanities and cultural sciences (5) 1 .415-4122
- Mansour, Mahmoud Abdullah Mohammed (2021). Digital transformation is a means of developing human capital in university education institutions. enhancing the effectiveness of e-governance is a survey study at the northern Technical University. Mosul Technical Institute, (67) P2, 441-460.
- The strategic plan of the Middle East University (2019-2024). Visit date 15/3/2023.
- Dahshan, Jamal Ali, and Jadallah, by the name of Suleiman Saleh (2020). A proposed conception of the requirements for the application of e-governance at Assiut University in the light of the Fourth Industrial Revolution. Educational journal, Faculty of education of Sohag University, 79, 2105-2204.
- Saba, Sunni Muhammad Suleiman (2021). The impact of digital transformation and the quality of Educational Service on student satisfaction " an applied study on a Mansoura University student ". Higher Institute of computers and Information Technology in Shorouk, 12(4), 24.
- The whip, the divorce of Awadallah, and the war, Yasser (2022)). The impact of digital transformation on the efficiency of academic performance" a case study of the teaching staff of King Abdulaziz University, the Arab Journal for scientific publishing, 43, 647.
- Salat, Mohsen Muhammad (2021). Evaluation of the experience of digital transformation of Teaching Program Courses from the point of view of students and teachers at the Faculty of physical education for boys in Alexandria. Scientific journal of sports science and art, 64(64), 91-124
- Shadid, Mustafa Muhammad (2021). The impact of digital transformation on the level of performance of the service provided by the application on the employees of the General Directorate of traffic in Cairo governorate. Journal of the Faculty of Economics and political science, 22(4)194-266
- Shehata, Sahar Tawfik Wahba (2021). Digital transformation and its role in the development of educational institutions. Middle East Journal of

- educational process Journal of Educational Studies. National Center for educational curriculum and research, 36 (19), 159-190
- Mohammed, Abdul Mohsen (2020). The reality of the digital transformation of Saudi Arabia: an analytical study. Journal of administrative and financial Sciences, Shahid Hamah Lakhdar al-Wadi University, Faculty of economic, commercial and Management Sciences, vol.4 (3).
- Al-mutarif, Fahad Abdul Rahman (2020). The digital transformation of university education in the context of crises between public universities - and private universities from the point of view of faculty members. Scientific journal of the Faculty of Education- Assiut University, 7(36).
- Salah el-Din, Ahmed Dia El-Din, and Attia, Tarek tohma (2018). E-governance and its role in the success of organizational change strategies is a field study at the Anbar Governorate court. Cihan Erbil University scientific journal, (2) A.
- المراجع الأجنبية
- Abu Ghabin Ahmad F. & Al Madhoun, Majed N. (2022). The Role of Digital Transformation in Achieving Institutional Excellence by Applying it to Workers in Gaza Municipality. IUG Journal of Economics and Business, 31 (1), 2023, 24 -55 <https://doi.org/10.33976/IUGJEB.31.1/2023/2>
- Anim-Yeboah, S., Boateng, R., Kolog, E. A., Owusu, A., & Bedi, I. (2020). Digital entrepreneurship in business enterprises: A systematic review. Conference Responsible Design, Implementation and Use of Information and Communication Technology. Springer Archives, Part II, 192-203. https://doi.org/10.1007/978-3-030-44999-5_16
- AL-Otaibi, Samiah Traheeb Bayean & Khawla, Abdullah Mohammed Al-Mufeez (2021). The Digital Journal of studies in Social Work, 54, 161-168.
- Al-Najjar, Fayeza Juma'ah, and Al-Ali, Abdul Sattar Muhammad (2019). Entrepreneurship and small business management: Dar Al-Hamid publishing and distribution.
- Al-Najjar, Fayeza, al-Najjar, Nabil, & Al-Zu'bi, Majid (2018). Methods of scientific research applied perspective (i5). Amman: darum and al-Hamid library for publishing and distribution.
- Eagles, Bilal Hashim, and Khalifat, Ibrahim Hashim (2020). The impact of digital leadership on organizational performance from the point of view of managers of Jordanian pharmaceutical industry companies within the perspective of social network theory, University of Jordan. Jordanian Journal of Business Administration, 16 (1)259-284
- Nasiruddin, Yaqub (2019). Strategy: integrated strategic practices approach-strategic thinking, strategic planning, and strategic management. Middle East university publications, distributed by Dar Al Masirah publishing, distribution and printing: Amman, Jordan.
- Ministry of digital economy, entrepreneurship and digital transformation (national strategy for digital transformation and Executive Plan, 2022).
- Al-Huwaidi, Maha Yusuf Jalil (2022). The role of digital transformation in supporting organizational entrepreneurship working paper. Scientific journal of financial and Administrative Studies and Research, 13(3), 1046.
- Walid, bughalib (2022). Digital governance as an essential support to enhance digital governance practices on companies during the corona pandemic and beyond (Toyota analytical study). Journal of finance, investment and sustainable development, 71,711-731
- Mohamed, Hala Abdel Ghani (2018). The reality of the application of e-government and its implications on the

- University of Gaza) / CC BY 4.0 Processes of the Built Management Construction and Environment. In Research for Development. Springer Nature Switzerland.
- Gunawan, W. Kalensun, E. Fajar, A. & Sfenriant, D. (2018, July 19-20). Applying COBIT 5 in Higher Education. 2nd Nommensen International Conference on Technology and Engineering 2018: Sustainable Engineering and Technology Innovation and Application, Medan, Indonesia, 19-20 July
- Gujarati, D.N. and Porter, D.C. (2009) Basic Econometrics. 5th Edition, McGraw Hill Inc., New York.
- Hair, J. F; Black, W. C; Babin, B. J; Anderson, R. E & Tatham, R. L. (2010). Multivariate Data Analysis (7th edition). New York: Macmillan Publishing Company.
- Islam, N., Buxmann, P., & Eling, N. (2017). Why should Incumbent Firms jump on the Start-up Bandwagon in the Digital Era? - A Qualitative Study. Proceedings Der 13. Internationalen Tagung Wirtschaftsinformatik (WI 2017), 1378–1392. <https://aisel.aisnet.org/wi2017/track14/paper/6/>
- Kraus, S., Palmer, C., Kailer, N., Kallinger, Fl.&Spitzerd, J (2018). Digital Entrepreneurship in Resaech agenda on new busness modle for the Twentey first Century. Int, J Entrep Behavers.<https://doi.org/10.1108/Int, J-062018-0425>.
- Mladen, Turuk (2018). The Importance of Digital Entrepreneurship in Economic Development, Conference:7th International Scientific Symposium: Economy of Eastern Croatia-Vision and Groweth.At: Osijek.Croatia.
- Mihova, T, Anguelov, K&Ferdov, A. (2018). Specificity of the Training of the Empolyees in High-Technoloical Entreprises, IX Nat.Conf.(Electronica), Sofia. IEEE Catalog Number: CFP18P58-POD.
- Transformation Governance in Educational Administrations in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of International Practices. journal of art and letruter &humanties and social scince, (65),193-230. DOI: 10.33193/JALHSS.66.2021.462.
- Al-Hayali, Ali S. A.& Al-Hadidi, Ahmed Ali A. (2022). Employing the dimensions of Electronic governance in the field of sustainable development: a survey study of the opinions of a sample of Mosul municipality employees. Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, 18(59), 176-192, Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.18.59.2.11
- Ako-Nai, A. & Singh, A. (2019). Information technology governance framework for improving organizational performance. South African Journal of Information Management, 21 (1), 1-12.
- Baierl, R., Behrens, J., & Brem, A. (2019). Digital Entrepreneurship. Springer Nature Switzerland AG. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-20138-8>.
- Chanias, S, Michael, D and Thomass, H., (2019), Digital transformation strategy making in pre-digital organizations: The case of a financial services provider. The Journal of Strategic Information Systems,28(1). 17-30.
- Cheri, Lawan and Abdullahi, Muhammad. (2018). E-Governance: Illusion or Opportunity for Pportunity for Nigerian University Adminstration. Global Journal of Political Science and Administration, Published by European Centre for Research Training and Development UK, 6(3). 33-43.
- Dahlström, P., Desmet, D., & Singer, M. (2017). The seven decisions that matter in a digital transformation: A CEO's guide to reinvention. Digital McKinsey, 1–7.
- Daniotti, B., Della Torre, S., & Gianinetto, M. (2020). Digital Transformation of the Design, 55 IUG Journal of Economics and Business (Islamic

- Technology Governance in Small and Medium Enterprises - A SYSTEMATIC MAPPING. *JISTEM - Journal of Information Systems and Technology Management*, (17), 1-16.
- Tiwari, S. P. (2022). Organizational Competitiveness and Digital Governance Challenges. *Archives of Business Research*, 10(03). 165-170.
- Venkatesh, Ka&Pushkala, N. (2018). Digital Entrepreneurship: The Technology Deployment in Internationalization Speed in the Digital Entrepreneurship ERA and Opportunities _Tirumala Tirupati Devasathanam (Ttd). *International Journal on Recent Trend in business and Tourism*, 2(4), 39-42.
<https://www.i-scoop.eu/digital-transformation>, last seen, 11- 3- 2023.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144
- Westerman, G. Bonnet, D. & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology in to Business Transformation*. Harvard Business Review Press.
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital Transformation Strategies. *Business and Information Systems Engineering*, 57(5), 339–343.
<https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
- Maor, D., Reich, A., & Yocarini, L. (2017). The people power of transformations. *McKinsey Quarterly*, 11.
- Niemand, I, rigtering, c, Kallmunzer, A, Kraus, S&Matigas, S (2017). Entrepreneurship Orientation and Digitalization in the financial service Industry: A contingency approach, European Conference on innovationsystem (ECIS), Guimaraes, Portugal, 5(10), 1080-1069.
- Nissen, V. (2018). Digital Transformation of the Consulting Industry- Extending the Traditional Delivery Model. Springer International Publishing.
https://doi.org/10.1007/978-3-319-70491-3_1
- Nissen, V., & Rennenkampff, A. Von. (2017). Measuring the Agility of the IT Application Systems Landscape Related Work – Literature Review. *International Conference on Wirtschaftsinformatik*, February 12-15, 2017, St. Gallen, Switzerland, February, 425–438.
- Potemkin, V. & Rasskazova, O. (2020). Digital Competence of employees and the value of human resource in the development strategy of enterprise. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* 940 012098.
- Pallant, J. (2005). *SPSS survival manual: a Step-by-step guide to data analysis using SPSS for windows (Version 12) (2nd ed)*. Maidenhead: Open University Press.
- Soltanifar, M., Hughes, M., & Göcke, L. (2021). *Digital Entrepreneurship: Impact on Business and Society*. Springer Nature.
- Sharada. R & Vob. S (2017). Information Technology Governance in Public Organizations. 38(1), 14-25.
- Silva, H., Silveira, D.; Dornelas, J.; & Ferreira, H. (2020). Information