



The Role of Digital Transformation Strategy in Achieving Entrepreneurial Success: A Field Study in the Cronje Soft Drinks Company

Abdul Aziz Muhammad Alwan^A, Burhan Hamad Idham^B, Ayad Fadel Mohsen^C

^A College of Administration and Economics/University of Kirkuk

^B Sunni Endowment Diwan

^C Northern Technical University/Kirkuk Technical Institute

Keywords:

digital transformation strategy,
entrepreneurial success, Cronji Company.

Article history:

Received 16 Jan. 2025

Accepted 23 Jan. 2025

Available online 25 Jun. 2025

©2023 College of Administration and Economy, Tikrit University. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:



Abdul Aziz Muhammad Alwan

College of Administration and
Economics/University of Kirkuk

Abstract: Current organizations operate in an environment characterized by continuous change and work to enhance entrepreneurial success in all fields by transforming to the digital system to achieve success. Therefore, the aim of the current research is to test the actual role that the digital transformation strategy reflects in its dimensions (leadership support, infrastructure, mobilization resources, cybersecurity). In achieving entrepreneurial success in Cronji Company, the research started from a realistic problem whose features were embodied in the following: (What is the strategic role of digital transformation in achieving entrepreneurial success in the researched company?), and the descriptive analytical approach was relied upon in order to diagnose and study reality in a more accurate manner. By adopting the questionnaire form as the main tool for collecting data and information at Cronji Company, with a random sample of (110) questionnaires, and focusing on a number of statistical tools, namely frequencies, percentages, arithmetic averages, standard deviations, correlation coefficient, and simple and multiple linear regression in the statistical program (SPSS V.26), Accordingly, the most important results that were reached were crystallized that those in charge of the business and tasks of the researched company have an effective role in using the digital transformation strategy in its dimensions (leadership support, infrastructure, resource mobilization, cybersecurity) in enhancing the entrepreneurial success of the Kronji Soft Drinks Company in Kirkuk Governorate.

دور استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق النجاح الريادي: دراسة ميدانية في شركة كرونجي للمشروعات الغازية

ايمان فاضل محسن
المعهد التقني كركوك
جامعة التقنية الشمالية

برهان حمد ادهام
ديوان الوقف السني

عبدالعزيز محمد علوان
كلية الادارة والاقتصاد
جامعة كركوك

المستخلص

تعمل المنظمات الحالية في بيئه تتسم بالتغيير المستمر و تعمل على تعزيز النجاح الريادي في جميع المجالات من خلال التحول الى النظام الرقمي لتحقيق النجاح، لذا فإن الهدف من البحث الحالي يتمثل في اختبار الدور الفعلي الذي تعكسه استراتيجية التحول الرقمي بأبعادها(دعم القيادة، البنى التحتية، تحشيد الموارد، الأمان السيبراني) في تحقيق النجاح الريادي في شركة كرونجي، إذ انطلق البحث من مشكلة واقعية تجسدت معالمها بالآتي: (ما الدور الاستراتيجي للتحول الرقمي في تحقيق النجاح الريادي في الشركة المبحوثة؟)، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من أجل تشخيص و دراسة الواقع على نحو أكثر دقة، و باعتماد استمارنة الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات في شركة كرونجي وبعينة عشوائية تمثلت بـ (110) استبانة، وبالتركيز على عدد من الأدوات الاحصائية وهي التكرارات والنسب المئوية والمتosteات الحسابية والانحرافات المعيارية في البرنامج الاحصائي (SPSS V.26)، وبموجب ذلك تبلورت أهم النتائج التي تم التوصل إليها بأن القائمين على أعمال ومهام الشركة المبحوثة لديهم دور فعال في استخدام استراتيجية التحول الرقمي بأبعادها(دعم القيادة، البنى التحتية، تحشيد المورد، الأمان السيبراني) في تعزيز النجاح الريادي في شركة كرونجي للمشروعات الغازية في محافظة كركوك.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية التحول الرقمي، النجاح الريادي، شركة كرونجي.

المبحث الأول: الإطار العام للبحث

أولاً. مقدمة البحث: أصبحت المنظمات في الفترة الحالية تواجه تحديات كبيرة نتيجة للتغيرات التي تحدث في بيئه الأعمال الحالية اليوم التي تتسم بعدم الاستقرار والتقلبات التي تحدث في البيئة الخارجية، وصعوبة التكهن في مستقبلها مما يbedo في ذلك ضرورة الاهتمام في احدى الركائز الأساسية الداعمة للنجاح الريادي في الشركة عينة البحث تتمثل في استراتيجية التحول الرقمي التي تعنى تحويل المنظمات من الممارسات التقليدية في مجال عملها إلى نماذج رقمية متقدمة، عن طريق الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة للمساهمة في تعزيز النجاح الريادي التي تسعى جميع المنظمات لبلوغه للحصول على الأرباح والنمو المستمر في مجال المهام الموكلة لها في سوق العمل الحالي وضرورة التكيف مع تلك التغييرات لتحقيق التقدم والرقي في المجالات كافة التي تسهم في تعزيز النجاح الريادي في مجال العمل. إذ إن النجاح الريادي لم يأت من فراغ وإنما جاء ذلك نتيجة تراكم المعرفة والتحديات التي تواجهها المنظمات وخصوصاً في نهاية القرن العشرين وبداية بزوغ الألفية الثالثة الذي صاحب معه تنامي الفكر الإنساني وحجم نشاطات المنظمات، وذلك نتيجة التطورات التكنولوجية المتتسارعة وشدة المنافسة بين المنظمات، فضلاً عن ذلك التغير المستمر في أدوات الرسائل، لذلك لابد للمنظمات أن تتبني أساليب قيادية وإدارية واضحة تجعلها قادرة على مواجهة وتجاوز تلك التحديات، وتسعى أغلب المنظمات حالياً إلى استثمار استراتيجية التحول الرقمي من

اجل تحقيق النجاح والوصول إلى الأبداع والتميز. وجاء هذا البحث بثلاثة مباحث الأول تطرق إلى الإطار العام للبحث والثاني جاء في الجانب النظري والثالث تطرقنا فيه إلى الجانب العملي للبحث الحالي.

ثانياً. مشكلة البحث: تعمل الشركة المبحوثة في الفترة الحالية بظروف منافسة شديدة كونها تمارس المهام الموكلة لها بظروف معقدة يتحتم عليها المنافسة والحصول على النجاح الريادي الذي يساهم في البقاء والاستمرارية في مجال عملها، مما يتحتم عليها الاهتمام أكثر والسعى إلى التحول الرقمي في مجال عملها كون ضرورة ملحة تعزز التميز والحصول على الميزة التنافسية لدى الشركة المبحوثة، وتتحول مشكلة البحث في الاجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما الدور الذي تلعبه استراتيجية التحول الرقمي في الشركة عينة البحث؟
2. ما مدى توفر النجاح الريادي في الشركة عينة البحث؟

3. ما الدور الذي تلعبه استراتيجية التحول الرقمي في تعزيز النجاح الريادي في الشركة عينة البحث؟

ثالثاً. أهمية البحث: تأتي أهمية البحث الحالي فيما يأتي:

1. يتناول قطاع مهم من القطاعات الحيوية الذي يعد الأساس في تطوير المجتمعات الحديثة وتعزيز فاعليتها بشكل جيد.

2. تأتي أهمية البحث الحالي من خلال تناول موضوع مهم يتمثل في النجاح الريادي الذي يعد من الموضوعات الحديثة التي تسهم في نشر الوعي الكافي للاهتمام به في عينة البحث.

3. يعد موضوع استراتيجية التحول الرقمي من الأمور الهامة التي يجب الاهتمام والتل虎 من الممارسات التقليدية في مجال العمل إلى تبني ممارسات التكنولوجيا الحديثة أثناء تأدية المهام.

4. توصيات البحث الحالي مهمة للشركة عينة البحث التي يجب الاهتمام بها لعزيز مركزها التنافسي والريادة في مجال عملها والنمو المستمر في مجال عملها.

5. عدم وجود اهتمام كافي من قبل الباحثين في متغيرات البحث الحالي (استراتيجية التحول الرقمي والنجاح الريادي).

رابعاً. أهداف البحث: تأتي أهداف البحث الحالي فيما يأتي:

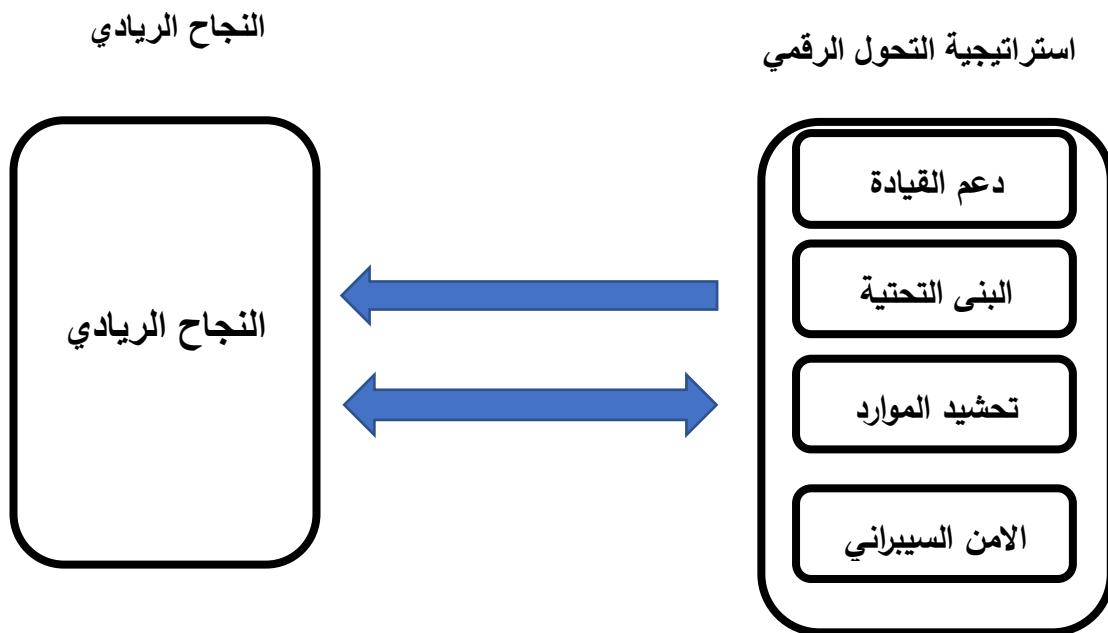
1. تشخيص وتقييم واقع مستوى استراتيجية التحول الرقمي لدى القيادات الإدارية في الشركة عينة البحث.

2. تشخيص واقع مستوى تحقيق النجاح الريادي لدى العاملين في الشركة عينة البحث.

3. الكشف على مدى مساهمة استراتيجية التحول الرقمي في تعزيز النجاح الريادي في الشركة المبحوثة.

4. حسب علم الباحثين عدم وجود دراسات سابقة اخذت موضوع البحث الحالي في مجتمع فريد من نوعه وهو الشركة المبحوثة في محافظة كركوك.

خامساً. مخطط البحث: مخطط البحث عبارة عن تخيل للعلاقة بين متغيرات البحث وتشمل المتغير المستقل المتمثل في (استراتيجية التحول الرقمي) الذي تم الاعتماد على دراسة (الحدراوي وشاكر، 2022) والمتغير التابع المتمثل في (النجاح الريادي) الذي تم الاعتماد على دراسة (Juhdi, 2016) وما فيها من فجوات بحثية وانسجاماً مع أهداف البحث وأسئلته تمت صياغة مخطط البحث في الشكل الآتي:



شكل (1): مخطط الدراسة

المصدر: اعداد الباحثين.

سادساً. فرضيات البحث: بناء على مراجعة الأدبيات السابقة ذات العلاقة وفي ضوء أسئلة البحث وأهدافها تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التحول الرقمي والنجاح الريادي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية وكما يأتي:

1. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين دعم القيادة والنجاح الريادي.
2. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البنية التحتية والنجاح الريادي.
3. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تحشيد الموارد والنجاح الريادي.
4. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الامن السيبراني والنجاح الريادي.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التحول الرقمي والنجاح الريادي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية وكما يأتي:

1. لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين دعم القيادة والنجاح الريادي.
2. لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين البنية التحتية والنجاح الريادي.
3. لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين تحشيد الموارد والنجاح الريادي.
4. لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الامن السيبراني والنجاح الريادي.

سابعاً. حدود البحث: تتضمن حدود البحث الحالي من خلال ما يضمنه من حدود عده ومنها:

1. **الحد الزمني:** امتدت دراسة البحث الحالي للفترة من 1-10-2024-2025-1-5.
2. **الحد المكاني:** احتوى الحد المكاني للبحث من شركة كرونجي للمشروبات الغازية في محافظة كركوك.
3. **الحد البشري:** تمثل الحد البشري من العاملين في الشركة كونها تعبر عن أهداف ومتطلبات البحث الحالي في محافظة كركوك.

4. الحد الموضوعي: تناول موضوع البحث الحالي كونه من الموضوعات المهمة والمتمثل في "استراتيجية التحول الرقمي والنجاح الريادي".

ثامناً. منهج البحث: تم الاعتماد في البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعد من الأساليب التي تلائم طبيعة البحث الحالي، إذ تم الاعتماد على الوصف النظري للبحث ومن ثم اجراء الجانب العملي للبحث. لدراسة متغيرات البحث عن طريق من خلال هذا المنهج، وتم جمع وتحليل البيانات لفهم طبيعة الدور بين استراتيجية التحول الرقمي ومدى تعزيزها للنجاح الريادي على الشركة المبحوثة التي تم الاعتماد عليها لمجتمع البحث.

تاسعاً. مجتمع البحث وعيته: تم اعتماد شركة كرونجي للمشروعات الغازية التي تعد من الشركات الرائدة في مجال عملها في المجال الصناعي كمجال لتطبيق البحث واستحصل البيانات المطلوبة من خلال الاستبيان، أما عينة البحث فهي عينة عشوائية للعاملين فيها وقد بلغ عدد الاستبيانات الموزعة على عينة البحث (119) استيانة، وقد تم استرجاع (113) منها، وبعد فحص الاستبيانات لبيان مدى صلاحيتها للتحليل الاحصائي، تم استبعاد (3) استبيانات وذلك بسبب عدم استكمالها لشروط التحليل، وبهذا يصبح إجمالي عدد الاستبيانات الصالحة لعملية التحليل الاحصائي(110) استيانة.

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

أولاً. استراتيجية التحول الرقمي: يوصف بأنه عملية الانتقال للأعمال من النظام القديم والتقاليدي إلى نظام الكتروني رقمي يعتمد على البيانات والمعلومات التي تعد أساس في جميع الأعمال، وكما إنه عملية هدفها الأساس تحسين أداء المؤسسات من خلال الاستبدال للأعمال القديمة بالتقنيات الحديثة التي تشكل تغييرات كبيرة في استخدام الرقمنة الالكترونية لإكمال الأعمال والمهام في المنظمات والشركات (الفاروق، 2023:15)، كما ويشير العمل على استخدام التقنيات الرقمية الحديثة لعملية خلق القيمة والعمل على تغيير الأساليب ونماذج العمل والتي بدورها تعمل على التغيير الجوهري في الأداء كابتكار منتجات وخدمات جديدة وطرحها إلى سوق العمل (BerghauK, 2016: 26)، كذلك يمكن القول إن التحول الرقمي هو عملية لنكامل تكنولوجيا المعلومات الرقمية وعملية الانصهار التي تؤدي إلى تطوير وتحسين الأعمال التجارية والتي بدورها تحقق تغييرات جوهرية في العمل وعملية ابتكار في الطرق والأساليب التي تستخدمها الشركات في إكمال أعمالها بحث تؤدي إلى التميز وتحقيق ميزة تنافسية لها، (SCOOP-i, 2021)، وإن التحول الرقمي يعمل على تسريع العمل اليومي من خلال استغلال القدرات التكنولوجية المتقدمة في تقديم أفضل الخدمات وانتاج أفضل السلع مع تقليل نسبة الأخطاء والزيادة في سير العمل وتقليل كواحد الموارد البشرية الأزمة العملية من خلال التطور في استخدام التكنولوجيا في العمل لتقديم افضل الخدمات للأفراد والعملاء (الحدراوي وشاكر، 2022:380).

-**من حيث الأهمية:** نتيجة لما يشهده العالم من التطور التكنولوجي والتغيرات السريعة التي تطرأ كل الأعمال أصبح من الضروري بأن تعمل الشركات والمؤسسات على التحول من النظام التقليدي إلى النظام الرقمي، فضلاً عن ذلك تأثير الدولة و سياساتها بالتوجه إلى التحول الرقمي لمواكبة العالم مع الدول الأخرى وذلك ضمان لديمومة استثمارات مختلف مشروعياتها (الفاروق، 2023: 16) حيث أصبح من الأساسيات بالنسبة لكافة المنظمات والشركات التي تسعى إلى تطوير نفسها والعمل على التحسين المستمر في مجال خدماتها وسهولة وصولها للمستفيدين (العمري، 2023: 26)، والتحول الرقمي لا يعني استخدام التكنولوجيا داخل المنظمة لا ولكن هو برنامج عام و شامل كامل

- يس المنظمات ويحسن من طريقة وأسلوب العمل في داخل المنظمة وأيضاً كيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف لجعل الخدمات تتم بشكل أسهل وأسرع (Horlacher, 2016: 76).
- **معوقات التحول الرقمي:** هناك العديد من المعوقات التي تعمل على التعرّف في عملية التحول الرقمي داخل المؤسسات، والتي تقف حجر عثرة أمام المنظمات في عملية التحول الرقمي منها، التخوف الكبير من مخاطر التي تنتج عن أمن المعلومات كنتيجة لاستخدام الوسائل التكنولوجيا الحديثة وما يشيبها من شبهات يعد أحد كبر العوائق، وخاصة إذا كانت الأصول في الشركات ذات قيمة عالية (الفروي، 2024: 38)، وكذلك الصعوبة التي تواجه المنظمات في عملية تغيير عقليات العديد من الموظفين الذين ألفوا الوضع السائد والخوف والرفض للتكنولوجيا الحديثة أما لعدم قدرتهم على المراقبة كونه خارج امكانياتهم أو اصرارهم على البقاء بالوضع القديم وعدم الرغبة بالتحول (الفاروق، 2023: 18)، كما إنه للإمكانيات دور كبير منها عدم جاهزية المؤسسات من حيث كمية الموارد والقدرة على التدريب وامتلاك المعرفة الضرورية لعملية التحول منها نقص الكفاءات القادرة على ادارة العمل والقدرات المتمكنة في المؤسسة والتي تمتلك القدرة على قيادة برامج التحول الرقمي والتغيير داخل المنظمة، كما وإن نقص المواهب التي تمتلك التخصص الدقيق في سوق العمل، والتي تمكن الشركة من تحقيق التحول الرقمي المنشود. وكذلك النقص الحاصل الميزانيات المرصودة لهذه البرامج تحد من التحول كون تكلفة التحول غالباً ما تكون عالية. (صلاح الدين وبدوي، 2023: 967)
- **فوائد التحول الرقمي:** لأي نظام جديد فوائد يمكن للمستخدمين الاستفادة منها وعندما نتكلم عن التحول الرقمي نجد العديد من الفوائد المتحققة من هذا النظام ومنها تحديث الحاصل في نماذج العمل التي بواسطتها يتم مراقبة التطورات التكنولوجية، (AlNuaimi et al., 2022: 640)، وأيضاً تحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة وتحسين الجودة والعمل على تبسيط الاجراءات التي بدورها تمكننا من الحصول على الخدمات المقدمة للجمهور وتخفيف نسبة الأخطاء، التحول الرقمي يعمل على اسناد في تحسين المؤسسات مسارها الصناعي واستخدام الموارد المتوفرة بكفاءة أعلى وأمثل من السابق، وكما إن التحول الرقمي يعمل على خلف فرص أكثر بعد اجراء عملية الحوار بين القطاعين العام والخاص والشراكة التي يمكن أن تحصل بينهما بالتعاون مع كل الوزارات، (الفاروق، 2023: 17) والتحول الرقمي يتيح للزبائن الذين لديهم نية للتسوق بالتعرف على النشاط التجاري نتيجة سهولة الوصول للمعلومات والذي بدوره يحفز على عملية الشراء في أي وقت ومكان، كما ويتاح للمؤليين سهولة مراقبة سير العمل وتعزيز ايرادات الاستثمارات وضمان رضا الموظفين والزبائن على حد سواء، ورفع مستوى الأرباح الاجمالية لنشاطات التجارية من خلال التحول الرقمي الكامل لنشاطات التجارية والعمل على تحويله بشكل متقن وجيد، (احمد، 2024: 49)، كذلك يعد من أهم الايجابيات لعملية التحول الرقمي هو امكانية مراقبة الاداء وتحليل المقاييس التي سوف تحصل عليها من خلال التسويق الرقمي لنشاطاته وسوف يمكنك من استخدام هذه البيانات.
- **ابعاد استراتيجية التحول الرقمي:** اطلع الباحثين على العديد من الدراسات التي تطرق لموضوع التحول الرقمي ووجد أن هناك أبعاد عده وإن الأبعاد الأكثر انسجاماً مع البحث الحالي هما (القيادة، البنى التحتية، الموارد، الامن السيبراني)، وحسب دراسة (الحدراوي وشاكر، 2022).
- 1. دعم القيادة:** تعد القيادة من أهم العوامل التي تساعد المنظمات في القطاعين العام والخاص على النجاح، ففي عالم الأعمال الجديد أصبحت القيادة أسلوب تفكير وليس منصباً وظيفياً وحسب، فمن

- وظائف القائد الناجح تنسق جهود الأفراد العاملين، ورفع الروح المعنوية لديهم، وتحسين أدائهم للعمل على تحقيق أهداف المنظمة. (ياغي، 2011: 121).
2. **البني التحتية:** يمكن وصف البنى التحتية بأنها المهام الأساسية والتنظيمية التي تكون الشركة متوفرة لديها من (مثل وسائل المواصلات كالطرق والمطارات والسكك الحديدية) لدعم التنمية الأساسية في المنظمات والعمل على مواجهة الحالات والمخاطر التي تكون غير متوقعة في المستقبل، خوصاً أن المنظمات الآن تمارس مهامها في بيئة عمل غير مستقرة تتسم بطابع عدم التأكيد (سلمان وعبد، 2024: 495).
3. **تحشيد الموارد:** هي كل الموجودات، الإمكانيات، العمليات التنظيمية، ومهارات والخصائص التنظيمية والمعلومات، والمعرفة. وقد تكون ملموسة كالمكاتب، الأموال، المباني، أو غير ملموسة كسمعة المنظمة وأسمها التجاري في السوق، كما وإن العنصر البشري داخل التنظيم مورداً استراتيجياً مسؤولاً عن خلق القدرة التنافسية المستدامة، يتطلب منه أن يتصف بنفس الخصائص التي تميز بها الموارد الاستراتيجية، وكما إن الموارد البشرية كقدرة تنافسية تكون من خلال الترابط القوي بين المورد البشري (Ijigu, 2015: 67).
4. **الأمن السيبراني:** وصف هذا المصطلح بأنه على أنه حماية المستخدم من منظمات وأفراد وأصوله من أي تهديدات عبر الإنترن特، في الفترة الحالية، فقد أصبح أكثر بكثير من مجرد انعدام الأمان ليصبح مشكلة حقيقة تتطلب الاهتمام واتخاذ التدابير المناسبة لضمان سلامة مستخدمي الإنترن特 وتتجاوز الأمن المشكلات التقنية وأصبح سبيلاً للعديد من المشكلات الاجتماعية فيمكن القول إنه يعبر عن الإجراءات والموارد المستخدمة لضمان سلامة الفضاء السيبراني والأنظمة المتصلة به من الحوادث غير القانونية والتي تعد مخالفة للقانون الدولي في المنظمة(الامير، 2022: 495).
- ثانياً. **النجاح الريادي:** يعد مصطلحاً لوصف مستوى نجاح نشاط تجاري أو مشروع معين، وأحياناً قد يستخدم لوصف مستوى نجاح الفرد الذي يمتلك ذلك المشروع، وفي ظل وجود سوق تتزايد فيها حدة التنافس بشكل مستمر، وكذا التوجه نحو خصخصة الأعمال، حيث يسعى العاملين إلى التنافس بطرق مختلفة للتميز عن غيرهم، سواء في المنظمة التي يعملون فيها، أو من خلال الريادة في الأعمال لديهم أعمالهم التجارية الخاصة، لكي يستطيعون تحقيق نجاحاً رياضياً، ويتضمن أحد الركائز التي تستخدم لتحقيق النجاح التجاري لمنظمة معينة أو شخص معين في مجال الأعمال الموكلة لهم، من خلال الأداء والأعمال التي يقومون بها لتعزيز الاستمرارية والنمو في المستقبل (النادي، 2021: 415).
- وينظر للنجاح الريادي على أنه القوة الاجتماعية لإصحاب المصالح لتعزيز النجاح من خلال محوريين الأول يمكن من خلال نجاح المنظمة يساهم في تقديمها وتحسين أدائها عن طريق رواد الأعمال الذين لهم القدرة على تلبية الاحتياجات المشروع، والثاني: من المعايير الأساسية للنجاح هو استمرارية النمو في ممارسة الأعمال في المستقبل بطريقة أكثر فعالية (الحسناوي والجنابي، 2021: 141).
- ويعد النجاح أسمى هدف تسعى لتحقيقه المنظمات، لذلك تسعى المنظمات من خلال أفرادها ووحداتها التنظيمية إلى استعمال أساليب إدارية كثيرة للوصول إلى هدف النجاح كالخطط والاستراتيجيات مثلاً ولمفهوم نجاح المنظمات بعدان رئيسان هما (العنزي، 2014: 528-529).
1. النجاح في تحقيق المنظمة لأهدافها والتكيف مع البيئة، وهذا ما يعرف عنه بالفاعلية.

2. النجاح في كفاءة استخدام الموارد المتاحة للمنظمة والتي تعرف اصطلاحاً بالكفاءة. إذن الفاعلية والكفاءة مؤشران لظاهرة واحدة هي نجاح المنظمة ويفترضان في المدة الزمنية المحددة لكل منها، إذ إن الكفاءة مؤشر للنجاح في الأداء القريب وذلك من خلال الأرباح التي تتحققها، بينما تعد الفاعلية مؤشر للنجاح في الأداء البعيد من خلال قدرتها على البقاء والاستمرار في البيئة التي تعمل فيها.
- من حيث الأهمية: تتجلى أهمية النجاح الريادي في مساهمتها في تسريع التنمية الاقتصادية من خلال توليد أفكار جديدة ومكانية تحويلها إلى أنشطة محفوفة بالمخاطر ومرحبة وريادية، ليس فقط حاضنة للإبداع، ولكنه يوفر أيضاً فرص عمل ويزيد من المنافسة الريادة ليست هدفاً سهلاً لتحقيقه، وهناك العديد من عوامل النجاح الحاسمة التي يجب وضعها لتحقيق درجة معينة من النجاح، وتتمثل معظم المؤلفات الحالية حول النجاح الريادي إلى القول بشكل لا لبس فيه أن معظم إخفاقاتهم ترجع أساساً إلى عدم كفاية الموارد المالية (نوماس، 2023: 54).
- كما ويعود سبب هذه الأهمية إلى التغيير السريع في التطور التكنولوجي والاقتصادي والاجتماعي، والذي أتاح فرصاً جديدة لمنظمات ريادة الأعمال، ولكن لم تتجز جميع المنظمات الريادية في اغتنام هذه الفرص، لذلك تتعكس أهمية الريادة في النتيجة النهائية للنجاح الريادي، كما أنه يساعد المنظمة على إنشاء أعمال جديدة من خلال الإبداع المنتج أو العملية، وتطوير السوق، واعتماد الابتكار الاستراتيجي (Razmuz et al., 2018: 10).
- وحدد (2: 2022: Alene) أهمية النجاح الريادي بالنقاط الآتية:
1. يمكن المنظمة من مواجهة التغيرات البيئية المفاجئة والأحداث الطارئة المتعلقة بالجوانب المالية والمادية.
 2. إن النجاح التنظيمي يساهم في رفع الروح المعنوية لدى الموظفين ويتوفر لهم ظروف تساعدهم على الأبداع والتجدد والابتكار.
 3. يوفر سمعة جيدة لدى الأطراف الخارجية المعاملة مع المنظمة.
 4. يساعد المنظمة على تحقيق الأهداف والخطط الاستراتيجية الخاصة بالمنظمة على المدى القريب والبعيد.
 5. يساعد المنظمة على توفير احتياجاتها البشرية، المادية، المالية، والمعلوماتية كافة وفق ما تحتاجه.
- من حيث الأهداف: تأتي أهداف النجاح الريادي من خلال متطلبات عدة منها (Akter, 2020: 55):
1. من الأهداف الأكثر أهمية لنجاح الريادي هو البعد المالي الذي يركز على الربحية.
 2. يمكن قياسه من خلال العمليات التي تكمن داخل منظمات الأعمال، والإجراءات والطرق التي تتم مع أصحاب المصالح والعلامة التجارية.
 3. تعزيز وتحقيق الرفاهية ل أصحاب المصلحة وتتضمن الذي يتأثر في عمل المنظمة.
 4. إن الأرباح وزيادة المبيعات للمنظمة يساهم في تحقيق التقدم والازدهار وتعزيز المركز التناصفي بشكل جيد.
- العلاقة بين استراتيجية التحول الرقمي والأداء الريادي: استراتيجية التحول الرقمي تمثل خطة منهجية شاملة تهدف إلى دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب العمل، مما يؤثر على كيفية عمل المؤسسات وتقديم قيمة العملاء. في المقابل، النجاح الريادي يتعلق بقدرة المؤسسات على الابتكار والنمو والتكيف مع التغيرات في السوق.

- ويمكن توضح العلاقة بين استراتيجية التحول الرقمي والنجاح الريادي.
1. **تحسين الكفاءة:** التحول الرقمي يمكن أن يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف، مما يمكن رواد الأعمال من استغلال الموارد بشكل أفضل وتحقيق الأرباح.
 2. **تجربة العميل:** من خلال استراتيجيات التحول الرقمي، يمكن للمؤسسات تحسين تجربة العملاء، مما يزيد من الولاء ويساهم في نجاح الأعمال. يمكن استخدام البيانات والتحليلات لفهم احتياجات العملاء بشكل أفضل وتقديم خدمات مخصصة.
 3. **الابتكار:** التحول الرقمي يعزز من قدرة الشركة على الابتكار. باستخدام التكنولوجيا، يمكن للشركات تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات السوق المتغيرة، وهو عنصر أساسي للنجاح الريادي.
 4. **التوسيع في السوق:** يساعد التحول الرقمي الشركة على الوصول إلى أسواق جديدة وزيادة قاعدة عملائها. التقنيات الرقمية مثل التجارة الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي تعزز من قدرة الشركة على الوصول إلى الجمهور العالمي.
 5. **اتخاذ القرارات المبنية على البيانات:** توفر التحولات الرقمية أدوات لتحليل البيانات الضخمة، مما يسهل اتخاذ قرارات مستنيرة تعتمد على معلومات دقيقة، وهو ما يعد أمراً حيوياً للنجاح في بيئة عمل ديناميكية.
 6. **مرنة الأعمال:** التحول الرقمي يمنح الشركة القدرة على التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق، مما يعد من العوامل الأساسية في تحقيق النجاح في بيئة العمل المتغيرة.
- بشكل عام، يمكن القول إن استراتيجية التحول الرقمي تشكل ركيزة أساسية لازدهار النجاح الريادي، حيث تساهم في تعزيز الابتكار، تحسين الكفاءة، وتوفير أفضل تجربة ممكنة للعملاء والعمل على توفير احتياجاتهم كافة.

المبحث الثالث: الجانب الميداني للبحث

أولاً. **معامل اختبار الفا كرونباخ (Cronbach Alpha)**: لقياس ثبات الاستبانة: من أجل التأكيد أن الاستبانة تتسم بالصدق والثبات قام الباحثين باستخدام معامل اختبار الفا كرونباخ، وإن معيار التفاضل هو التوصل للقيمة ($\alpha \geq 0.70$) يعد أمراً مقبولاً في الدراسات المرتبطة في العلوم الإدارية والانسانية، ويبيّن الجدول رقم (1) نتائج ثبات أداة البحث.

جدول (1): نتائج اختبار كرونباخ (الфа) لقياس ثبات الاستبانة

رمز المتغير	المتغيرات البحث	عدد الفقرات	معامل الثبات (الفا)
X1	دعم القيادة	5	0.880
X2	البني التحتية	5	0.897
X3	تحشيد الموارد	5	0.888
X4	الامن السيبراني	5	0.883
X	استراتيجية التحول الرقمي	20	0.958
Y	النجاح الريادي	10	0.933
	الاستبانة ككل	30	0.969

المصدر: من إعداد الباحثون باعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS 23).
 يوضح الجدول أعلاه "أن جميع قيم اختبار الصدق والثبات لمعامل اختبار (الفا كرونباخ) للمتغيرات البحث وأبعادها ظهرت أعلى من (0.70)، وهي قيمة أكبر من القيمة المفترضة على

صدق وثبات الاستبانة، إذ حققت الاستبانة على المستوى الكلي قيمة ثبات عالية حيث بلغت (0.969)، وهذا يدل على تحقيق الاتساق الداخلي للاستبانة.

ثانياً: تحليل الاحصاء الوصفي وعرض وتحليل النتائج في ضوء إجابات العينة عينة البحث:
تحاول هذه الفقرة على التعرف في واقع المتغير المستقل المتمثلة باستراتيجية التحول الرقمي، وسوف يعتمد الوسط الحسابي (Mean) كمقياس للنزعه المركزية والأكثر أهمية في المقاييس الكثيرة، والانحراف المعياري (Std. Deviation)، كمقاييس للتشتت الإحصائي، وتم استخدام معامل الاختلاف، لمقارنة العمل على معرفة الإجابات عينة البحث على مقياس ليكرت الخمسي لفقرات الاستبيان. وكالآتي:

يبين الجدول رقم (2) اجابات أفراد العينة حيث أوضحت إلى أن أعلى قيمة بعد الأمن السيبراني جاءت بوسط حسابي (3.8509) وبانحراف معياري (0.8392)، وبلغ معامل الاختلاف لها (0.2179)، وهذه النتائج تؤكد أن هناك تشتت بنسبة قليلة في إجابات عينة البحث، مما يعني امتلاك العينة المبحوثة تصوّراً واضحاً أن استخدام استراتيجية التحول الرقمي يحتاج بالدرجة الأولى إلى الأمان السيبراني، أما أقل قيمة فقد كانت عند أسئلة البنى التحتية وبوسط حسابي (3.6418) وبانحراف معياري(0.88041)، وبلغ معامل الاختلاف لها (0.2418)، وهذا يدل على أن هناك تشتت بنسبة أعلى من باقي الإجابات عينة المبحوثة، مما يعني أن إجابات العينة المبحوثة كانت متباعدة حول البنى التحتية وتحديداً عند سؤال أن البنية التحتية تمكناً من تحقيق النجاح الريادي في مجال عملها، أما اجمالاً فقد حقق متغير استراتيجية التحول الرقمي وسط حسابي (3.7714) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (0.8543).

جدول (2): استجابات عينة البحث حول أبعاد استراتيجية التحول الرقمي

الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	انحراف معياري	وسط حسابي	ابعاد استراتيجية التحول الرقمي	ت
76.4720	0.2261	0.86469	3.8236	دعم القيادة	.1
72.8360	0.2418	0.88041	3.6418	البني التحتية	.2
75.3820	0.2210	0.83290	3.7691	تحشيد الموارد	.3
77.0180	0.2179	0.83915	3.8509	الامن السيبراني	.4
75.4270	0.2267	0.8543	3.7714	المؤشر الكلي	

المصدر: من إعداد الباحثون باعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS 23).
ويتضح من الجدول رقم (3) الخاصة بمتغير التابع (النجاح الريادي) أن على المستوى الكلي قد حقّق وسطاً حسابياً بمقدار (3.7873) وهو مستوى جيد، ونلاحظ أن الانحراف المعياري البالغ (0.81961) ومعامل اختلاف (0.2164) والأهمية النسبية (75.746 %) وهذا يدل على أن هناك تشتت بنسبة ضعيفة في إجابات عينة البحث مما يعني امتلاكم العينة تصوّراً واضحاً عن معنى النجاح الريادي، ومن أبرز الأبعاد التي أسهمت في إغناء المتغير هو الآراء الإيجابية للعملاء تجاه الخدمات المقدمة.

جدول (3): استجابات عينة البحث حول النجاح الريادي

الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	انحراف معياري	وسط حسابي	نحو النجاح الريادي	ت المؤشر الكلي
75.746	0.2164	0.81961	3.7873		

المصدر: من إعداد الباحثون باعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS 23).

ثالثاً. اختبار العلاقات الواردة في مخطط البحث:

1. تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث: تتضمن هذه الفقرة اختبار صحة الفرضية الرئيسية الأولى والتي تشير إلى أنه (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التحول الرقمي والنجاح الريادي على المستوى الكلي) وقد تم اختبار هذه الفرضية باستعمال معامل ارتباط (بيرسون)، وكانت النتائج على النحو الآتي:

تمثل محتوى هذه العلاقة رفض فرضية عدم وقبول الفرضية الرئيسية الأولى، إذ تشير معطيات الجدول رقم (4) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين استراتيجية التحول الرقمي والنجاح الريادي على المستوى الكلي وبمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.817) عند مستوى معنوية (0.05)، وهذا يدل على قوة العلاقة البحث الحالي.

جدول (4): نتائج علاقة الارتباط بين استراتيجية التحول الرقمي والنجاح الريادي على المستوى الكلي والابعاد

نحو النجاح الريادي	المتغير المستجيب المتغير التفسيري
0.663**	دعم القيادة
0.748**	البني التحتية
0.761**	تحشيد الموارد
0.766**	الامن السيبراني
0.817**	استراتيجية التحول الرقمي

عند مستوى معنوية $N = 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثون باعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS 23).

قياس علاقة الارتباط بين أبعاد استراتيجية التحول الرقمي والنجاح الريادي على مستوى الأبعاد الفرعية، فمن خلال الجدول رقم (4)، ومن متابعة معاملات الارتباط بين ابعاد يتضح ما يأتي:
أ. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين دعم القيادة والنجاح الريادي، إذ بلغت قيمة الارتباط (**0.663) عند مستوى معنوية (0.05) يمثل مضمون هذه العلاقة رفض فرضية عدم وقبول الفرضية البديلة.

ب. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البنية التحتية والنجاح الريادي، إذ بلغت قيمة الارتباط (**0.748) عند مستوى معنوية (0.05) يمثل مضمون هذه العلاقة رفض فرضية عدم وقبول الفرضية البديلة.

ج. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تحشيد الموارد والنجاح الريادي، إذ بلغت قيمة الارتباط (**0.761) عند مستوى معنوية (0.05) يمثل مضمون هذه العلاقة رفض فرضية العدم وقبول فرضية البديلة.

د. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأمن السيراني والنجاح الريادي، إذ بلغت قيمة الارتباط (**0.766) عند مستوى معنوية (0.05) يمثل مضمون هذه العلاقة رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة.

وتشير هذه العلاقات إلى أنه كلما توفرت أبعاد استراتيجية التحول الرقمي كلما ساهم ذلك في تعزيز النجاح الريادي بشكل أكبر.

2. تحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث: استناداً إلى مضمون الفرضية الرئيسة الثانية التي تشير أنه لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التحول الرقمي والنجاح الريادي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية، وكانت نتائج الاختبار وعلى النحو الآتي:

جدول (5): نتائج تأثير استراتيجية التحول الرقمي في تعزيز النجاح الريادي على المستوى الكلي

النجاح الرياضي					متغير مستجيب متغير تفسيري
T المحتسبة	F المحتسبة	R ²	B ₁	B ₀	استراتيجية التحول الرقمي
2.162 (0.033)	217.440 (0.000)	0.668	0.874	0.493	الابعاد مجتمعة

* $P \leq 0.05$ df(109) N = 110

يوضح الجدول رقم (5) أن (استراتيجية التحول الرقمي لها تأثيراً معنوياً في النجاح الريادي)، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) والبالغة (217.440) عند درجتي حرية (1,109) ومستوى معنوية (0.05)، ويستدل من قسيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (67%)، وهذا يشير إلى أن استراتيجية التحول الرقمي يفسر ما قيمته (67%) من المتغير المستجيب والمتمثل بالنجاح الريادي ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (0.874) وعزز ذلك قيمة (T) والبالغة (2.162) عند درجتي حرية (1,109) ومستوى معنوية (0.05)، وتوضح هذه النتائج رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة.

أثر بعد دعم القيادة في تعزيز النجاح الرياضي: يشير نتائج الجدول رقم (6) إلى وجود تأثير معنوي لبعد دعم القيادة في تعزيز النجاح الرياضي ويدعم ذلك قيمة (F) والبالغة (84.571) عند درجتي حرية (1.109) ومستوى معنوية (0.05)، ويستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.439)، وهذا يشير إلى أن بعد دعم القيادة يفسر ما قيمته (44%) من المتغير المستجيب والمتمثل بالنجاح الرياضي ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (0.628) وعزز ذلك قيمة (T) والبالغة (5.175) عند درجتي حرية (1.109) ومستوى معنوية (0.05)، وهذا يعني رفض فرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية وقبول الفرضية البديلة.

- أثر بعد البنى التحتية في تعزيز النجاح الرياضي: تشير نتائج الجدول رقم (6) إلى وجود تأثير معنوي بعد البنى التحتية في تعزيز النجاح الرياضي ويدعم ذلك قيمة (F) والبالغة (136.816) عند درجتي حرية (1,109) ومستوى معنوية (0.05)، ويستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.559)،

و هذا يشير إلى أن بعد البنى التحتية يفسر ما قيمته (56%) من المتغير المستجيب والمتمثل بالنجاح الريادي ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (0.696) وعزز ذلك قيمة (T) والبالغة (5.621) عند درجتي حرية (1.109) ومستوى معنوية (0.05)، وهذا يعني رفض فرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية وقبول الفرضية البديلة.

- أثر بعد تحشيد الموارد في تعزيز النجاح الريادي: تشير نتائج الجدول رقم (6) إلى وجود تأثير معنوي لبعد تحشيد الموارد في تعزيز النجاح الريادي ويدعم ذلك قيمة (F) والبالغة (148.500) عند درجتي حرية (1.109) ومستوى معنوية (0.05)، ويستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.579)، وهذا يشير إلى أن بعد تحشيد الموارد يفسر ما قيمته (58%) من المتغير المستجيب والمتمثل بالنجاح الريادي ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (0.749) وعزز ذلك قيمة (T) والبالغة (4.0701) عند درجتي حرية (1.109) ومستوى معنوية (0.05)، وهذا يعني رفض فرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية وقبول الفرضية البديلة.

- أثر بعد الأمان السيبراني في تعزيز النجاح الريادي: تشير نتائج الجدول رقم (6) إلى وجود تأثير معنوي لبعد الأمان السيبراني في تعزيز النجاح الريادي ويدعم ذلك قيمة (F) والبالغة (153.166) عند درجتي حرية (1.109) ومستوى معنوية (0.05)، ويستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.586)، وهذا يشير إلى أن بعد الأمان السيبراني يفسر ما قيمته (59%) من المتغير المستجيب والمتمثل بالنجاح الريادي ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (0.748) وعزز ذلك قيمة (T) والبالغة (3.808) عند درجتي حرية (1.109) ومستوى معنوية (0.05)، وهذا يعني رفض فرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية وقبول الفرضية البديلة.

جدول (6): نتائج تأثير على المستوى الجزئي

النجاح الريادي					متغير مستجيب	متغير تفسيري
T المحسوبة	F المحسوبة	R^2	B ₁	B ₀	ابعاد استراتيجية التحول الرقمي	
5.175 (0.000)	84.571 (0.000)	0.439	0.628	1.385	دعم القيادة	
5.621 (0.000)	136.816 (0.000)	0.559	0.696	1.253	البني التحتية	
4.070 (0.000)	148.500 (0.000)	0.579	0.749	0.965	تحشيد الموارد	
3.808 (0.000)	153.166 (0.000)	0.586	0.748	0.907	الامن السيبراني	

*P≤ 0.05

df.(106)

N=110

المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS).

رابعاً. الاستنتاجات والتوصيات البحث الحالي:

1. الاستنتاجات: من خلال النتائج التي توصل إليها البحث التي اثبتت عكس الفرضيات حيث تبين بأن الاثبات هو الصفة الرئيسية لنتائج البحث وهي كالتالي:

- أ. أثبتت نتائج البحث الحالي بأنه هناك دور فعال لاستراتيجية التحول الرقمي بأبعادها (دعم القيادة، البنى التحتية، تحشيد المورد، الأمان السيبراني) في تعزيز النجاح الريادي في الشركة المبحوثة.
- ب. أوضحت نتائج البحث بأنه هناك دور لدعم القيادة على النجاح الريادي في الشركة عينة البحث وهذا يدل على أن الشركة عينة البحث تعي أهمية كبيرة للممارسات القيادة التي بدورها تعزز النجاح الريادي في مجال عملها في القطاع الصناعي.
- ج. جاءت نتائج البحث الحالي بوجود دور فعال للبنية التحتية في تحقيق النجاح الريادي في الشركة عينة البحث، مما يدل على أن الشركة المبحوثة توفر كافة الإمكانيات المتعلقة بالبني التحتية كونها ركيزة أساسية لتحقيق النمو والازدهار في جميع الشركات.
- د. من خلال النتائج التي توصل إليها البحث أثبتت بأن هناك دور لتحسين الموارد في عملية النجاح الريادي في الشركة عينة البحث، مما يدل على أنه هناك اهتمام كبير لتوفير وتحشد الموارد اللازمة لمواجهة الحالات الطارئة والمواقف التي تكون الشركة بحاجة إليها.
- ه. أثبت البحث بوجود دور للأمن السيبراني على النجاح الريادي في الشركة عينة البحث، مما يوضح على أن الشركة المبحوثة تمتلك البرامج والتكنولوجيا الحديثة، لمواجهة التهديدات الرقمية وعمليات القرصنة الإلكترونية.

- 2. التوصيات:** من خلال الاستنتاجات التي توصل إليها البحث الحالي هنالك مجموعة من التوصيات التي يتقدم بها البحث الحالي وهي:
- أ. ضرورة التركيز بشكل أكثر على استراتيجية التحول الرقمي كونها تعزز من تبني النجاح الريادي الذي تسعى جميع الشركات بلوغه كونها تكون رائدة في مهامها.
- ب. العمل على تعزيز الدعم المتواصل للقادة في الشركة المبحوثة كونه يعد متطلب اساسي لتحقيق النجاح الريادي في الشركة عينة البحث.
- ج. الاهتمام أكثر في البنية التحتية والعمل على تحديث البيانات والمعلومات بشكل مستمر وتوفير كافة المتطلبات لتحقيق التميز والاستقرارية في النجاح.
- د. العمل على الاهتمام أكثر في حشد الموارد والإمكانيات للشركة كونها تساهم في مواجهة المخاطر المستقبلية لكون البيئة التي تعمل بها الشركة متغيرة بشكل مستمر.
- ه. تعزيز وتبني مفهوم الأمان السيبراني بشكل أكثر لكونه يساهم في حماية بيانات ومعلومات الشركة عن العملاء والموردين وكافة المهام التي تقوم بها.

المصادر:

اولاً. المصادر العربية

- العمرى، فريعة عوض حسن (2023) "دور سياسات التعليم في التحول الرقمي في ضوء رؤية المملكة 2023 من وجه نظر العمليات"، بحث منشور، مجلة كلية التربية جامعة الملك خالد مجلد 39، عدد 3، السعودية.
- الحدراوى، رافد حميد عباس وشاكر، عمار يوسف (2022)، "بناء المؤسسة الرشيقية باستخدام استراتيجية التحول الرقمي: دراسة تحليلية في وزارة الاتصالات العراقية"، بحث منشور، مجلة الغارى كلية الإداره والاقتصاد المجلد 18 (رقم 4) ص. 371-394.

3. الحسناوي، صالح مهدي والجنابي، رنا زاهر سليمان (2021) "تأثير الذكاء الاستراتيجي في النجاح الريادي: بحث ميداني لرأء عينة من القيادات العلمية في الكلية الأهلية في محافظة كربلاء وبابل"، *المجلة العراقية للعلوم الادارية*، المجلد 17 ، العدد 70 .
4. صلاح الدين، اسماعيل صلاح الدين وبدوي، حسام الدين مصطفى حسن (2023) "دور استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام: دراسة حالة الشركة القابضة مصر للطيران"، بحث منشور، *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، مجلد 37 العدد 2.
5. العنزي، سعد علي، (2014)" ايداعات الأعمال قراءات في التميز الإداري والتلوق التنظيمي" ، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، ط 1 ، عمان-الأردن.
6. الفاروق، طارق عمر، (2023) "دور استراتيجية التحول الرقمي في تطوير منظومة ادارة الموارد البشرية" ، بالتطبيق على البنوك الحكومية المصرية، بحث منشور، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية*، مجلد (15) عدد (1) ص-ص، 40-1 .
7. القرني، شذى اسماعيل عبدة ومصطفى، احمد محمد بدوي (2024) "مدى امكانية تحسين العائد على اصول البنوك التجارية في ضل استراتيجية التحول الرقمي: دراسة تطبيقية، بحث منشور" ، *مجلة البحوث المحاسبية*، مجلد 11 العدد 3 ص_738-771، مصر.
8. النادي، نوال محمود (2021)"الدور الوسيط للسلوك الاستباقي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء والنجاح الريادي بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات بمحافظة الدقهلية" ، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط (٢)(١) ج 3 ، 393-456.
9. نوماس، تبارك حليم، (2023)"تأثير القيادة الخادمة في النجاح الريادي: دراسة تحليلية لرأء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي" ، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، كلية الادارة والاقتصاد.
10. ياغي، محمد عبدالفتاح (2011)، "مبادئ الإدارة العامة" ، (ط2)، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
11. الامير، شمران عبيد خليف (2022)"أثر التحول ل الرقمي للمصارف التجارية العراقية على الإفصاح المحاسبي في ظل مخاطر الأمن السيبراني" ، *مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية*، 2022، المجلد 14 ، العدد 45، الصفحات 486-503 .
12. جاسم، ليث عبدالله وحمد، عامر علي (2023)،"دور القيادة الملهمة كمدخل في تعزيز استقطاب المواهب" ، *مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية*، المجلد 13 ، العدد 4 ، الصفحات 95-111 .
13. خميس، عبدالله عبدالحق وعزيز، عادل عبدالله (2022) "دور قدرات تقنية المعلومات في تحقيق النجاح التنظيمي دراسة استطلاعية في المعهد التقني – الموصل". *مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية*، المجلد 12 ، العدد 1 ، الصفحات 21-1 .
- ثانياً. المصادر الأجنبية:**
- Alhubaishi, A., & Aljuhani, A. (2021). The challenges of instructors' and students' attitudes in digital transformation: A case study of Saudi Universities. *Education and Information Technologies*, 1(1), 4647–4662,

2. Aktar, Mst Fahima & Abdullah, Abdul Rashid& Jantan, Amer Hamzah& Hossan, Dalowar, 2020, Factors Influencing Entrepreneurial Success Among the Rural Women Entrepreneurs in Bangladesh, International Journal of Business and Economy (IJBEC), Eissn: 2682-8359, Vol. 2, No. 3, P: 42-58.
3. AlNuaimi, B. K., Singh, S. K., Ren, S., Budhwar, P., & Vorobyev, D. (2022). Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy. *Journal of Business Research*, 145, 636-648.
4. Alolayyan, M. N., & Alyahya, M. S. (2023). Operational flexibility impact on hospital performance through the roles of employee engagement and management capability. *BMC Health Services Research*, 23(1), 1-12.
5. Berghaus, Sabine and Back, Andrea, "Stages in Digital Business Transformation: Results of an Empirical Maturity Study" MCIS 2016 Proceedings (2016).
6. Dabić, M., Maley, J. F., & Nedelko, Z. (2023). Unappreciated channel of manufacturing productivity under industry 4.0: Leadership values and capabilities. *Journal of Business Research*, 162, 113900.
7. Horlacher, A, Co-Creating Value-The Dyadic CDO-CIO Relationship During the Digital Transformation. In ECIS (Pp. Research-In) 2016
8. i-SCOOP. (2021). What is digital business transformation? The essential guide to DX. Belgium.KK.
9. Oliveira, S. R. M., & Saraiva, M. A. (2023). Leader skills interpreted in the lens of education 4.0. *Procedia Computer Science*, 217, 1296-1304.
10. Ukko, J., Nasiri, M., Saunila, M., & Rantala, T. (2019). Sustainability strategy as a moderator in the relationship between digital business strategy and financial performance. *Journal of Cleaner Production*, 236, 117626.
11. Razmus, Wiktor& Laguna, Mariola, (2018) "Dimensions of Entrepreneurial Success: A Multilevel Study On Stakeholders of Micro-Enterprises, *Frontiers in Psychology*", Volume 9, Article 791, 28 May.
12. Juhdi, Hasni N.& Hong, Tih Sio & Juhdi, Nurita ,2015, Market Orientation and Entrepreneurial Success: Mediating The Role of Entrepreneurial Learning Intensity, *Journal Pengurusan*, 43(1).
13. Ijigu Amare Werku. (2015). The Effect of Selected Human Resource Management Practices on Employees' Job Satisfaction in Ethiopian Public Banks. *Emerging markets journal*. Vol 5. No 1.
14. Alene, Endalew Terefe, 2020, Determinants That Influence the Performance of Women Entrepreneurs in Micro and Small Enterprises in Ethiopia, *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, Springer, Vol. 9(1), Pages 1-20.