



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



**Digital entrepreneurship and its impact on enhancing administrative
efficiency: an exploratory study of the opinions of a sample of Tikrit
University staff**

**Mahmoud Fawzi Hamid ^A, Hashem Rashid Ajrash ^B,
hader sabbah shair ^C, Musa Hamad Mohammed ^C**

^A College of Science/Tikrit University

^B College of Political Science/Tikrit University

^C College of Administration and Economics/Tikrit University

Keywords:

Digital Entrepreneurship, Administrative
Efficiency, Tikrit University.

Article history:

Received 05 Dec. 2025

Accepted 19 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:**

Mahmoud Fawzi Hamid

College of Science/Tikrit University



Abstract: This study aims to explore the impact of digital entrepreneurship on administrative efficiency at Tikrit University by analyzing the opinions of a sample of university staff. The study also seeks to understand how to enhance administrative performance using digital tools and technologies, as well as the obstacles that may hinder the implementation of this entrepreneurship. The methodology adopted in this study is the descriptive analytical approach, following these steps: Sample Selection: A sample of (112) individuals from Tikrit University staff was selected, including academics and administrators. The results showed that both digital entrepreneurship and administrative efficiency are negatively affected by the lack of a suitable environment to promote digital innovation, which emerges as one of the main challenges that need to be addressed to improve overall performance. Additionally, the results indicated the importance of encouraging faculty members to conduct specialized research in digital entrepreneurship and to innovate new educational and administrative solutions based on technology. The study recommended improving the university environment to stimulate creativity and digital innovation by providing financial and moral support, and encouraging academic and administrative staff to develop and test their ideas. Furthermore, the study suggested developing effective digital systems that contribute to improving administrative and educational processes, and expanding their use among various colleges and departments to achieve better collaboration and higher efficiency.

ريادة الأعمال الرقمية وأثرها في تعزيز الكفاءة الإدارية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من منتسبي جامعة تكريت

محمود فوزي حميد	هاشم راشد عجرش	حاضر صباح شعير	موسى حمد محمد
كلية العلوم	كلية العلوم السياسية	كلية الإدارة والاقتصاد	كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت	جامعة تكريت	جامعة تكريت	جامعة تكريت

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر ريادة الأعمال الرقمية على الكفاءة الإدارية في جامعة تكريت، من خلال تحليل آراء عينة من منتسبي الجامعة. كما تسعى الدراسة إلى فهم كيفية تحسين الأداء الإداري باستخدام الأدوات والتقنيات الرقمية، وما هي العقبات التي قد تقف في طريق تطبيق هذه الريادة، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة بالخطوات الآتية تحديد العينة تم اختيار عينة مكونة من (112) فرداً من منتسبي جامعة تكريت، تشمل أكاديميين وإداريين، أظهرت النتائج أن كلا من ريادة الأعمال الرقمية والكفاءة الإدارية يتأثران سلباً بعدم وجود بيئة مناسبة لتعزيز الابتكار الرقمي، وهو ما يظهر كأحد التحديات الرئيسة التي تتطلب معالجتها لتحسين الأداء الكلي. كما أظهرت النتائج أهمية تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إجراء بحوث متخصصة في ريادة الأعمال الرقمية وابتكار حلول تعليمية وإدارية جديدة تعتمد على التكنولوجيا، أوصت الدراسة بتحسين البيئة الجامعية لتكون محفزة للإبداع والابتكار الرقمي من خلال تقديم الدعم المادي والمعنوي، وتشجيع الكوادر الأكاديمية والإدارية على تطوير أفكارهم وتجربتها، كما أوصت الدراسة بتطوير أنظمة رقمية فعالة تسهم في تحسين العمليات الإدارية والتعليمية، وتوسيع نطاق أعلى.

الكلمات المفتاحية: ريادة الأعمال الرقمية، الكفاءة الإدارية، جامعة تكريت.

المقدمة

تُعد ريادة الأعمال الرقمية مفهوماً متجدداً يركز على استخدام التكنولوجيا الحديثة والابتكار لتحقيق الأهداف الإدارية في العالم المعاصر، يشهد قطاع التعليم تحولاً كبيراً نتيجة للتقدم التكنولوجي، مما يؤثر بشكل مباشر على كيفية إدارة المؤسسات التعليمية جامعة تكريت، كمؤسسة تعليمية رائدة في العراق، تمثل مثالاً حياً على هذا التحول تتزايد أهمية ريادة الأعمال الرقمية في البيئة التعليمية، إذ تقدم فرصاً فريدة لتطوير استراتيجيات جديدة لتحسين الكفاءة الإدارية يتطلب تحقيق الكفاءة الإدارية الفعالة استغلال الموارد المتاحة، وتعزيز التواصل بين الإدارات، وتحسين عمليات اتخاذ القرار، وكل ذلك يمكن تحقيقه من خلال الوسائل الرقمية تعتمد ريادة الأعمال الرقمية على توفير بيئة مبتكرة تدعم الأفكار الجديدة وتفعيل التعاون بين منتسبي جامعة تكريت إن دمج التكنولوجيا في المشاريع الأكاديمية يعزز من قدرة الجامعة على مواجهة التحديات، وتلبية احتياجات العاملين في جامعة تكريت، وكذلك تطوير مهاراتهم في التعاطي مع التكنولوجيا، يُمكن لريادة الأعمال الرقمية أن تتيح تسريع العملية الإدارية من خلال توفير بيانات دقيقة وموثوقة، تسمح باتخاذ قرارات أسرع وأكثر فعالية ومع ذلك، يُواجه هذا التحول بعض التحديات، مثل مقاومة التغيير وضعف الوعي التكنولوجي بين بعض الأفراد إن تسليط الضوء على دور ريادة الأعمال الرقمية في تعزيز الكفاءة الإدارية في جامعة تكريت يعد أمراً بالغ الأهمية، إذ يمكن من خلال فهم هذا الدور وضع استراتيجيات فعالة لدعم

الابتكار والتفاعل الإيجابي في المجتمع الأكاديمي، وبذلك تساهم الجامعة في تقديم نموذج يعكس كيفية استغلال التكنولوجيا لتحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية وكفاءة.

أولاً. مشكلة الدراسة: تعد ريادة الأعمال الرقمية واحدة من أبرز الاتجاهات الحديثة التي تشهدها المؤسسات الأكاديمية، بما في ذلك جامعة تكريت، إذ تساهم في إعادة تشكيل آليات الإدارة الداخلية والتعامل مع التحديات المعاصرة. وعلى الرغم من أهمية هذا التحول الرقمي، فإنه يواجه العديد من التحديات المعقدة التي تجعل دراسة هذا المجال أمراً ذا أهمية بالغة. من أبرز القضايا التي تواجه ريادة الأعمال الرقمية هي قلة التكامل بين التكنولوجيا والعمليات الإدارية. على الرغم من توفر الأدوات الرقمية المتقدمة، تواجه العديد من الإدارات صعوبة في تطبيق هذه التقنيات بشكل فعال، ما يؤدي إلى عرقلة تحقيق الكفاءة المنشودة.

من جانب آخر، يفتقر بعض القادة في الجامعة إلى رؤية استراتيجية واضحة لدمج التكنولوجيا في استراتيجياتهم الإدارية، مما يؤدي إلى استهلاك غير مُجدٍ للموارد المتاحة. فضلاً عن ذلك، قد يكون هناك مقاومة من بعض أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين تجاه التغيير الرقمي، ما يعيق استغلال كامل الفرص التي تقدمها التقنيات الحديثة تشكل الموارد المالية المحدودة إحدى العقبات الرئيسية التي تحد من قدرة الجامعة على الاستثمار في التقنيات الرقمية الجديدة أو إطلاق المبادرات الريادية، مما يؤثر بشكل كبير على تطوير برامج التدريب أو تحسين البنية التحتية الرقمية. ولا يقتصر التحدي على ذلك، إذ تفتقر العديد من المؤسسات إلى الأدوات والمعايير الفعالة لتقييم أداء ريادة الأعمال الرقمية وتأثيراتها على الكفاءة الإدارية، ما يعوق القدرة على قياس النجاح أو تحديد النقاط التي تحتاج إلى تحسين.

من خلال تحليل هذه القضايا، يمكن الوصول إلى فهم أعمق حول تأثير ريادة الأعمال الرقمية على الكفاءة الإدارية في جامعة تكريت، مما سيسهم في تحديد الاستراتيجيات اللازمة للتغلب على هذه التحديات وتعزيز البيئة الإدارية بشكل عام. تركز هذه الدراسة على أهمية رفع الوعي والتنفيذ الفعال للأدوات الرقمية باعتبارها ركيزة أساسية لتحقيق الكفاءة الإدارية في عصر التقنية الحديثة.

سؤال مشكلة الدراسة: ما هو أثر ريادة الأعمال الرقمية في تعزيز الكفاءة الإدارية داخل الجامعة؟

ثانياً. أهمية الدراسة: تسلط هذه الدراسة الضوء على الدور الحيوي الذي تلعبه ريادة الأعمال الرقمية في تعزيز الكفاءة الإدارية، حيث تتيح التكنولوجيا الحديثة تحسين العمليات الإدارية عبر تبسيط الإجراءات، وتقليل وقت الاستجابة، وتحقيق تواصل أكثر فعالية بين مختلف الإدارات، من خلال دمج أدوات رقمية متطورة، يمكن لجامعة تكريت تحسين إدارة المعلومات والبيانات، مما يساهم في اتخاذ قرارات استراتيجية تعتمد على معطيات دقيقة وموثوقة تشير الدراسة إلى أهمية تعزيز ثقافة الابتكار داخل الجامعة، إذ لا يقتصر التحول الرقمي على تطبيق تقنيات جديدة فحسب، بل يتطلب أيضاً تغييراً في العقلية وطريقة التفكير، من خلال نشر هذا الفكر الابتكاري، يمكن للمنتسبين تطوير مهاراتهم وقدراتهم، مما ينعكس بشكل إيجابي على أدائهم الأكاديمي والإداري كما تهدف الدراسة إلى توضيح دور البرمجيات وأدوات الإدارة الرقمية في تعزيز التعاون بين الفرق والموظفين، مما يساهم في زيادة إنتاجية العمل وتحقيق الأهداف بشكل أسرع وأكثر فعالية. ومن ثم، يمكن لجامعة تكريت أن تصبح نموذجاً يحتذى به للمؤسسات التعليمية الأخرى، حيث تظهر كيف يمكن للتكنولوجيا أن تحدث تحولاً إيجابياً في بيئة العمل الأكاديمي والإداري تساهم الدراسة أيضاً في فهم التحديات التي تواجه الجامعة أثناء تنفيذ استراتيجيات ريادة الأعمال الرقمية، مما يوفر قاعدة علمية قوية لصناع

القرار لتصميم حلول فعالة للتغلب على تلك التحديات. كما تساعد في توفير رؤى علمية تمكن الجامعات من تحديد أولوياتها الاستثمارية في المجالات المناسبة لتحسين الكفاءة الإدارية تؤكد هذه الدراسة على أهمية التكيف مع العصر الرقمي باعتباره ضرورة استراتيجية، ليس فقط للتميز الأكاديمي، بل للبقاء في بيئة تنافسية متسارعة، تتطلب استجابة سريعة وابتكارية، هذه الأهمية تتجاوز حدود المؤسسات الأكاديمية لتصل إلى الاقتصاد والمجتمع بشكل عام، مما يجعلها دراسة ذات أبعاد ممتدة تسهم في تحقيق تنمية مستدامة وشاملة على الأصعدة كافة.

ثالثاً. أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية التي تساهم في فهم تأثير التحولات الرقمية على الأداء الإداري للمؤسسات الأكاديمية.

1. تهدف الدراسة إلى تحليل كيفية استفادة جامعة تكريت من التكنولوجيا الرقمية في تحسين إدارتها الداخلية، وذلك من خلال تطبيق أدوات مبتكرة مثل أنظمة المعلومات الإدارية، وتطبيقات التواصل الإلكتروني، التي تسهم في تسريع وتسهيل العمليات الإدارية.

2. تسعى الدراسة إلى استكشاف تأثير ريادة الأعمال الرقمية في تعزيز ثقافة الابتكار والإبداع بين الموظفين وأعضاء هيئة التدريس، من خلال هذه الدراسة، يتم تقييم كيفية تشجيع التفكير الابتكاري وتمكين الأفراد من استخدام أدوات رقمية حديثة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الأكاديمي والإداري في الجامعة كما تركز الدراسة على تحديد التحديات والمعوقات التي تواجه الجامعة في تبني استراتيجيات ريادة الأعمال الرقمية. من خلال تحليل هذه التحديات، يمكن تصميم حلول فعالة تساعد الجامعة على تجاوز العقبات وتحقيق أهدافها بكفاءة أكبر، تهدف الدراسة إلى قياس التأثير الفعلي لنقنيات ريادة الأعمال الرقمية على الكفاءة الإدارية في الجامعة، من خلال تحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالأداء الإداري قبل وبعد تطبيق الأدوات الرقمية هذه القياسات توفر رؤى هامة حول مدى نجاح الجامعة في تحسين مستوى الخدمة التعليمية والإدارية، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى مزيد من التحسين.

رابعاً. عينة الدراسة

1. **نبذة تعريفية عن جامعة تكريت:** تُعد جامعة تكريت واحدة من أبرز الجامعات العراقية، حيث تأسست عام 1987. تقع الجامعة في مدينة تكريت، التي تُعد من المرافق الحيوية في محافظة صلاح الدين، على ضفاف نهر دجلة، على بُعد حوالي 168 كم شمال العاصمة بغداد. تعكس الجامعة التطور المستمر الذي تشهده، ودورها الفاعل في تعزيز التنمية المجتمعية، بدأت الجامعة بكليتين هما الطب البشري والتربية للبنات، بينما يتكون هيكلها التنظيمي الحالي من 22 كلية تتنوع تخصصاتها بين المجالات العلمية والإنسانية والاجتماعية، فضلاً عن 8 مراكز بحثية ومجموعة من المكاتب الاستشارية.

2. مجموعة الدراسة:

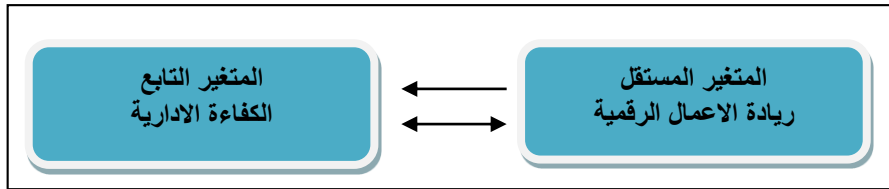
❖ **الأفراد المعنيون:** تمثل عينة الدراسة منتسبي جامعة تكريت الذين يتفاعلون مع النظام الإداري.

❖ **عدد العينة:** تم اختيار 112 مشارك.

3. تحديد المتغيرات:

❖ **المتغير المستقل:** ريادة الأعمال الرقمية.

❖ **المتغير التابع:** الكفاءة الإدارية.



المصدر: من اعداد الباحثين.

خامساً. فرضيات الدراسة: يمكن تحديد فرضيات الدراسة كما يأتي:

هذه الفرضيات تتيح للباحث تحليل العلاقة بين تطبيقات ريادة الأعمال الرقمية وتحسين الكفاءة الإدارية.

أولاً. تنطلق الفرضية الأولى من أن تحفيز ثقافة الابتكار داخل الحرم الجامعي من خلال ريادة الأعمال الرقمية سيسهم بشكل كبير في تعزيز الكفاءة الإدارية. يُتوقع أن تكون المبادرات التي تشجع على التفكير الابتكاري والتجربة في استخدام الأدوات الرقمية ذات تأثير إيجابي على الأنشطة الأكاديمية والإدارية، إذ يمكن أن تسهم هذه المبادرات في تحسين عمليات اتخاذ القرار، وتعزيز التعاون بين الفرق الأكاديمية والإدارية، فضلاً عن تعزيز فاعلية العمليات الإدارية وتحسين مستوى الخدمة المقدمة للعاملين وأعضاء هيئة التدريس.

سادساً. المنهج المتبع للدراسة:

1. المنهج البحثي: المنهج الوصفي التحليلي

تعريف المنهج: يُعد المنهج الوصفي التحليلي أحد المناهج العلمية الشائعة في الدراسات الاجتماعية والإدارية. يعتمد هذا المنهج على جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة المدروسة، ومن ثم تحليلها لفهم طبيعتها والعوامل المؤثرة فيها.

أ. تصميم الأداة البحثية:

❖ استخدام استبانة لجمع البيانات الأولية.

❖ إعداد أسئلة تقيس مستوى تطبيق ريادة الأعمال الرقمية ومدى تأثيرها على تحسين الكفاءة الإدارية.

ب. جمع البيانات:

❖ استهداف عينة من منتسبي جامعة تكريت.

❖ جمع البيانات من خلال الاستبيان.

سابعاً. حدود الدراسة:

حدود الدراسة

أ. الحدود الموضوعية (المحاور الرئيسية للدراسة)

❖ تركّز الدراسة على ريادة الأعمال الرقمية وأثرها في تعزيز الكفاءة الإدارية، مع التركيز على:

- استخدام التقنيات الرقمية في الإدارة.

- تأثير ريادة الأعمال الرقمية على اتخاذ القرارات الإدارية.

- تطوير المهارات الرقمية لدى التدريسيين والموظفين.

ب. الحدود الزمنية: تمت الدراسة في فترة زمنية محددة (دراسة ريادة الأعمال الرقمية وأثرها على

تعزيز الكفاءة الإدارية خلال فترة معينة، في عام 2024 وهذا يسمح بتحليل التغييرات والنمو

والتطورات في هذا المجال خلال تلك الفترة.

❖ ما يعني أن النتائج قد تعكس الوضع الراهن في تلك الفترة فقط.

ج. الحدود المكانية:

❖ اقتصرَت الدراسة على جامعة تكريت، مما يعني أن النتائج تنطبق على السياق الأكاديمي والإداري لهذه الجامعة فقط، ولا يمكن تعميمها على مؤسسات أخرى دون إجراء دراسات مماثلة.

د. الحدود البشرية:

❖ شملت الدراسة عينة من منتسبي جامعة تكريت، مما يعني أن النتائج مرتبطة بآراء هذه الفئة فقط، ولا تشمل الطلبة أو العاملين في جامعات أخرى.

هـ. الحدود العلمية:

❖ ركزت الدراسة على مجال ريادة الأعمال الرقمية وتأثيرها على الكفاءة الإدارية فقط، دون تناول محاور أخرى مثل الابتكار الرقمي في التعليم أو البحث العلمي.

و. الحدود المنهجية:

❖ اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ودراسة استطلاعية، مما يعني أن النتائج تستند إلى تحليل آراء العينة ولا تشمل التجارب أو التدخلات العملية.

المحور الثاني: الإطار النظري**أولاً. مفهوم ريادة الأعمال الرقمية:**

في ظل التطورات السريعة والملحوظة التي شهدتها العقود الأخيرة، والتي رافقت ثورة المعلومات والاتصالات، أصبح من الضروري على منظمات الأعمال التركيز على التحول الرقمي، لضمان فرص البقاء والنمو والتطور في الوقت الراهن، أصبحت ريادة الأعمال خياراً شائعاً للأفراد لبدء مشاريعهم الخاصة لم يعد يكفي أن يكون المشروع مبتكراً في ظل التسارع المستمر في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بل أصبح من الضروري التحول رقمياً لتحقيق تنافسية مستدامة (alshaar, 2023).

انتشر مفهوم نموذج الأعمال الرقمية بفضل المرونة الكبيرة التي توفرها التقنيات الرقمية في تنسيق مختلف مراحل العملية التي تخلق من خلالها الشركات قيمة ومن ثم يمكن عد نموذج الأعمال الرقمي أكثر قيمة من النماذج التي كانت سائدة في العصر ما قبل الرقمي. من الواضح أن تكنولوجيا المعلومات تلعب دوراً حيوياً في مساعدة مؤسسات ريادة الأعمال على تجاوز العديد من التحديات، سواء في مجال الموارد البشرية المدربة أو في عمليات البيع والترويج والوصول إلى أسواق جديدة. ومع التقدم التكنولوجي، تبرز أهمية هذه النقلة النوعية (البراشدية، 2021).

تعريف الريادة الرقمية: هي ريادة الأعمال التي تعتمد على استخدام الوسائط الرقمية وغيرها من التكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتسريع التغيرات في المشهد التنافسي وبشكل أساسي تستخدم ريادة الأعمال الرقمية المنصات التقنية وغيرها تقنيات المعلومات والاتصالات وسيلة لتوفير مجموعة متنوعة من الفرص يشير هذا المصطلح إلى فرع خاص من ريادة الأعمال حيث يتم تحويل العمليات التقليدية إلى أنظمة رقمية (Akhter et al., 2022) وفقاً للمفوضية الأوروبية، تعني ريادة الأعمال الرقمية إنشاء مشاريع جديدة وتحويل الأعمال القائمة من خلال تطوير تقنيات رقمية جديدة أو استخدام هذه التقنيات بطرق مبتكرة إنها عملية تتعلق بإنشاء أعمال أو منتجات أو خدمات جديدة تُقدم عبر الإنترنت، وتشمل الشركات الناشئة التي تقدم منتجات أو خدمات رقمية جديدة للسوق كما تشمل ريادة الأعمال الرقمية أيضاً التحول الرقمي للأعمال القائمة داخل الشركات أو القطاع العام يُعد الابتكار عنصراً أساسياً في ريادة الأعمال، حيث يساهم في توليد أفكار جديدة وتطوير منتجات أو

خدمات مبتكرة ومن خلال دمج الابتكار الاستراتيجي في ريادة الأعمال الرقمية باستخدام المنصات الرقمية، يمكن توفير العديد من الفرص لرواد الأعمال (Mok & Qian, 2021).
ثانياً. لفرق بين ريادة الأعمال التقليدية والرقمية: تندرج ريادة الأعمال الرقمية ضمن ريادة الأعمال التقليدية وتتضمن الأساليب الرقمية في أداء أنشطتها وتنفيذ أنشطة الأعمال الرقمية مع توفير السلع والخدمات الرقمية، يمكن تحويل الأعمال والمشاريع من تقليدية إلى رقمية، بهدف زيادة كثافة الأعمال ومزايا الأعمال الرقمية وتطوير وتوسيع أنشطة الأعمال من خلال بدء مشاريع جديدة والتواصل مع أكبر عدد من العملاء في أقل وقت. من الاختلافات الرئيسية بين الأعمال التقليدية والرقمية هي نوع المنتج أي السلعة أو الخدمة المقدمة؛ والاختلاف الثاني هو مكان العمل، المساحة الفعلية لمكان العمل حيث سيكون مكان العمل الأساسي هو اتصال الإنترنت بالكمبيوتر وهذا سيؤدي إلى توفير خدمة ومنتج بتكلفة أقل (Vineela, 2018).

ثالثاً. أبعاد ريادة الأعمال الرقمية: في دراسة أجراها Alhiary (2021) Alsaket حول تأثير ريادة الأعمال الرقمية على الجودة البيئية في الشركات الزراعية بوادي الأردن، تم تحديد ثلاثة أبعاد رئيسية: إدارة المعرفة الرقمية، إدارة بيئة الأعمال الرقمية، ومهارات القيادة الرقمية. من جهة أخرى، في دراسة (Bani Khaled، Al-Faris: 2022) التي تناولت المستشفيات الكويتية، اعتمد الباحثون على الابتكار، الإقناع، والمعرفة كأبعاد لريادة الأعمال الرقمية بينما استخدم (Al-Nsour: 2020) (Khelifat، أربعة أبعاد في دراستهم المتعلقة بريادة الأعمال الرقمية في مصانع الأدوية الأردنية، وهي: إدارة المعرفة الرقمية، الوصول إلى التمويل المالي، إدارة بيئة الأعمال الرقمية، ومهارات القيادة الرقمية. فضلاً عن ذلك، حددت دراسة (Steiner, Sataikina, 2020) التي أجريت في أستراليا أبعاد ريادة الأعمال الرقمية في ثلاثة مجالات: رائد الأعمال، عملية ريادة الأعمال، والنظام البيئي المرتبط. كما أشاروا إلى خمسة أبعاد رئيسية تشمل: بيئة الأعمال الرقمية، التمويل، المهارات الرقمية، القيادة الرقمية، وثقافة ريادة الأعمال. هنا نستعرض أهم ثلاثة أبعاد تكررت في الدراسات المختلفة:

1. **إدارة المعرفة الرقمية:** تشير المعرفة الرقمية إلى المعلومات التي يمكن الوصول إليها ومعالجتها باستخدام الأدوات الرقمية. تتطلب المهارات المعرفية اللازمة لهذه المعرفة القدرة على جمع كميات كبيرة من المعلومات من مصادر متنوعة، فضلاً عن القدرة على اختيارها وتنسيقها، وتفسيرها وتقييمها مع مراعاة السياقات الثقافية المختلفة. نظراً لأن الدماغ البشري لا يستطيع معالجة كميات ضخمة من الرموز في وقت واحد، تصبح الأدوات التكنولوجية ضرورية لتنظيم هذه المعلومات المعقدة في أنماط قابلة للقراءة (Bélisle: 2006).
2. **إدارة بيئة الأعمال الرقمية:** تتمتع البيئة الرقمية بتأثير كبير، حيث تستجيب بسرعة للتعليقات الواردة من السوق والعملاء ووسائل الإعلام وغيرها. بشكل عام، يعني العمل في بيئة رقمية التواصل الفعلي مع الجميع، بما في ذلك شبكة الويب العالمية بأكملها. تشير إدارة البيئة الرقمية إلى العملية التي تشمل تنظيم الأنشطة المتعلقة بريادة الأعمال الرقمية في المجتمعات الإلكترونية (Baesu & Bejinaru, 2020؛ Alsaket؛ Alhiary, 2021).
3. **مهارات القيادة الرقمية:** ضرورة للمؤسسات من أجل التكيف بنجاح مع المشهد الرقمي المتغير بسرعة واستغلال الفرص التي توفرها التقنيات الحديثة. يستخدم القادة الرقميون الأصول الرقمية للمؤسسة لتحقيق أهداف العمل وتعزيز التحول الرقمي (Araujo et al., 2021). تمثل القيادة

الرقمية أسلوباً قيادياً يتبناه الأفراد الذين يمتلكون أفكاراً مبتكرة في العصر الرقمي، إذ يقومون بتحفيز موظفيهم والتواصل معهم بطرق رقمية مستدامة، فضلاً عن تطوير استراتيجيات رقمية فعالة (Sagbas & Erdogan, 2022).

رابعاً- يمكن تلخيص أهداف ريادة الأعمال الرقمية في النقاط الآتية: المساهمة في تعزيز التنمية الاقتصادية للمجتمع وزيادة الناتج المحلي، الحد من مشكلة البطالة، تطوير المنتجات والخدمات، خلق فرص عمل جديدة تعتمد على التطور الرقمي، فتح أسواق إلكترونية جديدة، تحقيق أرباح مالية، الحصول على ميزة تنافسية، واستخدام أحدث التقنيات لتوفير الوقت والتكاليف والجهد (Heikal: 2022).

خامساً. يمكن تلخيص أهمية ريادة الأعمال الرقمية في النقاط التالية:

1. جذب عدد أكبر من العملاء: تسهل وسائل الاتصال عبر الإنترنت تواصل البائع مع المستهلك، مما يزيد من فرص جذب العملاء، خاصة في ظل الظروف الحالية لجائحة كورونا.
 2. الحفاظ على التنافسية: يتيح التسويق الإلكتروني للمنشآت العمل على استقطاب المزيد من العملاء وتعزيز قوتها لمواجهة التحديات التنافسية في السوق وتطوير الأعمال.
 3. تعظيم قيمة الموقع: تصميم موقع إلكتروني جيد يمكن أن يكون منصة فعالة لجذب المزيد من العملاء وتحقيق أهداف رائد الأعمال في زيادة المبيعات.
 4. خفض التكاليف: من مزايا التكنولوجيا الرقمية أنها توفر تكاليف منخفضة، إذ تختلف التكاليف بناءً على الاستراتيجية التسويقية المتبعة، مما يتيح تقليل النفقات من خلال استخدام التقنيات الرقمية.
 5. ردود الفعل الفورية: تعد من أبرز مزايا ريادة الأعمال الرقمية، إذ يحصل المستثمر على ملاحظات فورية من العملاء، مما يتيح له تعديل المنتج وفقاً لاحتياجاتهم (Vineela: 2018).
- سادساً. فرص ريادة الأعمال الرقمية: تتيح منصات ريادة الأعمال الرقمية إمكانيات غير محدودة للمسوقين والمصنعين لترويج منتجاتهم أو خدماتهم على مستوى عالمي، دون قيود تتعلق بالموقع أو الوقت. توفر هذه المنصات وسيلة سهلة للمشتريين والبائعين لشراء وبيع المنتجات أو الخدمات المستهدفة، مما يمكنهم من دخول أسواق جديدة أو توسيع نطاقهم دولياً وزيادة حجم المبيعات. كما يمكنهم تحقيق أرباح أكبر من خلال الأنشطة التسويقية عبر الإنترنت، مثل الإعلان على المواقع الإلكترونية أو تقديم قسائم مجانية أو كسب العملات الرقمية أو تجميع النقاط للشراء في المستقبل علاوة على ذلك، تعمل منصات ريادة الأعمال الرقمية كحلقة وصل بين البائعين والمشتريين، إذ تجمع تفضيلاتهم وتساعد في البحث عن ما يحتاجونه وهذا يتيح للمشتريين خيارات متنوعة من المنتجات أو الخدمات المتاحة، بينما يخلق بيئة تنافسية للبائعين لتسويق منتجاتهم أو خدماتهم عالية الجودة من خلال المنافسة الفعالة، حيث القطاعان العام والخاص على اعتماد التطبيقات والممارسات الرقمية في تسويق منتجاتهم أو خدماتهم المقدمة للعملاء وقد أسفر ذلك عن زيادة الأنشطة التجارية بين مختلف الصناعات، مثل شركات استشارات الخدمات الرقمية، وشركات تصميم أنظمة المنصات الرقمية وشركات توفير الأدوات الرقمية (Qian & Mok, 2021).

سابعاً. تواجه تحديات في مجال ريادة الأعمال الرقمية: أولاً، يجب أخذ الهيكل التنظيمي والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في الشركات بعين الاعتبار عند تنفيذ التقنيات الرقمية بعض الشركات تتردد في إجراء التحول الرقمي بسبب نقص التمويل، وارتفاع التكاليف المرتبطة بتوظيف الكوادر البشرية المتخصصة في التقنيات الرقمية، فضلاً عن عدم توفر بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات تدعم

هذه التقنيات هذه العوامل تشكل عائقاً أمام الشركات في الانتقال إلى عصر ريادة الأعمال الرقمية، مما يحد من قدرتها على التوسع والنمو ثانياً، إذا لم يتم قبول الأفكار الجديدة من قبل المستهلكين، فإن ذلك سيؤدي إلى مقاومة من جانبهم، مما يمنع تحقيق أي مبيعات ثالثاً، تعد التغيرات في السوق عوامل غير متوقعة تمثل تحدياً إضافياً للشركات، في المدن التي تتمتع بقوة شرائية عالية، تغيرت تفضيلات المستهلكين من شراء السلع الاقتصادية إلى تفضيل السلع الفاخرة، إذ يعتقدون أن هذه السلع تعكس جودة أعلى، تواجه المسوقون والمصنعون مخاطر غير مسبقة، مثل السياسات الحكومية الجديدة التي تقيد المنتجات أو الخدمات المسموح ببيعها على المنصات الرقمية، فضلاً عن التدخل الحكومي في الأسواق من خلال فرض قواعد ضريبية جديدة كما أن الأزمة المالية العالمية والقوانين الجمركية الجديدة، التي قد تتضمن حظر تصدير أو استيراد بعض المنتجات، تشكل عوائق أمام المشاركة في منصات ريادة الأعمال الرقمية (Qian & Mok, 2021).

المحور الثالث: الكفاءة الإدارية

أولاً. الكفاءة الإدارية: تُعرّف الكفاءة الإدارية بأنها قدرة الموظفين على أداء المهام الموكلة إليهم بدقة عالية، واستغلال جميع الإمكانيات المتاحة بشكل مثالي لتحقيق أهداف المؤسسة في ظروف ملائمة تدعم أدائهم ضمن إطار من القوانين والقواعد التي تنظم سلوكهم. تعد الكفاءة الإدارية فناً في التأثير على المرؤوسين لتحقيق المهام بحماس وإخلاص، استناداً إلى ما يمتلكه الفرد من معارف ومهارات واتجاهات (ابن سعيدي، 2020).

يمكن تعريف الكفاءات الإدارية: بأنها مجموعة من المعارف العملية التي تضمن تميزاً تنافسياً في السوق فالكفاءات الأساسية تعزز الوضع التنافسي للمؤسسة، مما يعني أن المؤسسة التي تمتلك هذه الكفاءات تتمتع بميزة تنافسية تُعد إحدى نقاط القوة لديها (زلوف وآخرون، 2020) ومن ثم فإن الكفاءة الإدارية تعني أداء الأعمال بشكل صحيح وتحقيق أعلى منفعة مقابل التكاليف، والسعي للحصول على أقصى ما يمكن من الأهداف المرجوة من خلال استخدام الموارد المتاحة بشكل منطقي ومثالي تتعدد أوجه أهمية الكفاءة الإدارية كما يأتي (زلوف وآخرون، 2020).

الكفاءة الإدارية: هي مجموعة من المعارف والخبرات التي تهدف إلى تنظيم فرق العمل، مما يسهل ويعزز فعالية تحقيق النتائج إن وجود تفاهم ولغة مشتركة وحب العمل بين أعضاء الفريق يساهم في زيادة نسبة النجاح وتحقيق الأهداف بكفاءة عالية (القرش، 2020)، أما من الناحية الإجرائية، فإن الكفاءة الإدارية تعني قدرة الفرد على إنجاز الأنشطة المهنية المتوقعة منه وفقاً للدور المكلف به في المؤسسة تجاه المجتمع.

1. أهمية الكفاءات على المستوى الفردي: أصبحت الكفاءة تلعب دوراً حيوياً بالنسبة للفرد في ظل التحديات الجديدة التي نتجت عن التحولات الراهنة، والتي تتسم بالصعوبة وعدم اليقين هناك العديد من العوامل التي دفعت الأفراد إلى التركيز بشكل أكبر على تطوير كفاءاتهم، مثل زيادة خطر فقدان الوظيفة أو المنصب، سواء من خلال النقل أو التسريح. كما أن تعزيز فرص الحصول على وظيفة تتماشى مع طموحات الفرد يعد من الأسباب الرئيسية التي تدفعهم لتطوير مهاراتهم فضلاً عن ذلك، فإن تراجع فرص الأفراد في الحصول على عمل يتناسب مع تطلعاتهم يعزز من رغبتهم في تحسين كفاءاتهم لتحقيق المكانة المطلوبة.

2. أهمية الكفاءات على المستوى الجماعي: تعد الكفاءة عنصراً أساسياً لضمان سير العمل بشكل جيد داخل المؤسسة. تتجلى أهميتها في أن النجاح المؤسسي يعتمد على التعاون والتآزر بين الأفراد، إذ

يساهم كل فرد في تعزيز هذه الشبكة، مما يسهل حل المشكلات المتعلقة بالإنتاج والتنظيم. كما إن الكفاءات تعزز من التفاهم الجيد بين الأفراد وتزرع فيهم روح التعاون والتآزر، مما يساعد على تجنب الصراعات والنزاعات، ومن ثم خدمة أهداف المؤسسة بشكل أفضل.

3. **أهمية الكفاءة في إدارة الموارد البشرية:** في ظل التحول من التركيز على كفاءة الفرد إلى التركيز على كفاءة الفريق، وكذلك التغير في الاتجاهات من الاعتماد على التخصص إلى مبدأ الكفاءات المتعددة في جميع الوظائف.

4. **أهمية الكفاءات على مستوى المؤسسة:** أصبحت عملية تطوير الكفاءات من الأولويات التي تستند إليها الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة، إذ تُعد في كثير من الأحيان المحدد الرئيس لعمليات الإدارة، كونها تمثل أحد أهم الموارد الأساسية في الاستراتيجية المؤسسية. وهذا يعد ضروريًا للمؤسسات التي تسعى لتحقيق مستوى أعلى من الفعالية في الأداء الكلي.

تتكون الكفاءة المهنية من خلال "المعارف التنظيمية" التي تشمل مجموعة المعارف المكتسبة عبر التعلم، والتي يمكن أن تكون علمية أو تقنية أو مهنية، كما تشمل "المعارف العلمية" التي تُعرف بالممارسات، وهي تعكس التوازن الجيد بين المعرفة والعمل، أي مجموعة المعارف المترجمة إلى أفعال عملية فضلاً عن ذلك، هناك "المعارف السلوكية" التي تعبر عن القدرة على التصرف في سياق مهني باستخدام المعارف النظرية والعلمية، وتظهر هذه المعارف في العلاقات بين الأفراد وفي إنجاز المهام. (جواب الله، وجناب، 2019).

ثانياً. أهمية الكفاءة: تُعد الكفاءة من أبرز الموارد الحيوية في أي منظمة، إذ تحدد مستوى أدائها ونجاحها، وتُعد مصدر قوتها وقدرتها على الابتكار والتطور لذا، تمثل الكفاءة جانباً مهماً على جميع المستويات، على المستوى الفردي، تُعتبر الكفاءة بمثابة ورقة رابحة للفرد في مواجهة التحديات التي تفرضها التغيرات الحالية، والتي تتميز بالصعوبة وعدم اليقين، أما على المستوى الجماعي، فإن الكفاءة تعزز التفاهم بين الأفراد وتُشجع على روح التعاون والتكافل، مما يُساهم في حل النزاعات والصراعات القائمة دون الحاجة إلى تدخل السلطة أو المدير كما تلعب الكفاءات دوراً محورياً في إدارة الموارد البشرية، حيث تُعتبر محور اهتمام القائمين على هذه الإدارة فقد أدت التطورات الحديثة في هذا المجال إلى التركيز على كفاءة الفريق بدلاً من التركيز على كفاءة الفرد فقط، وتُعتبر الكفاءات أداة لتعزيز الشعور بالانتماء وتعزيز الولاء للمنظمة (كافي، 2016).

ثالثاً. أنواع الكفاءة: يمكن تصنيف الكفاءات إلى ثلاثة مستويات رئيسية (حريق، 2016)

1. **الكفاءات الفردية:** تشير إلى قدرة الفرد على اتخاذ المبادرة وتحمل المسؤولية تجاه المشكلات والأحداث التي يواجهها في سياق العمل.
 2. **الكفاءات الجماعية:** تمثل مجموعة فريدة من المعارف والمهارات والقدرات التي يمتلكها أفراد المنظمة، حيث تتجاوز نتائجها مجموع الكفاءات الفردية.
 3. **الكفاءات الاستراتيجية:** هي مزيج من المهارات والتكنولوجيا التي تساهم بشكل تفسيري في إضافة قيمة للمنتج النهائي، أو يمكن عدّها تعلمًا جماعيًا داخل المنظمة.
- أساليب استقطاب الكفاءات:** توجد العديد من الأساليب والطرق المستخدمة لجذب الكفاءات، ومن أبرزها (آسية ووسيلة ورضوان، 2017):

❖ نظام الأجور.

❖ التطوير الوظيفي.

❖ سمعة المنظمة.

❖ ثقافة المؤسسة.

رابعاً. أبعاد الكفاءة الإدارية: تتجلى أبعاد الكفاءة الإدارية في مجموعة من البدائل المهمة التي تسهم في بناء الكفاءات وتطويرها، فضلاً عن جذبها، كما أشار (الزواهره، 2021) في النقاط الآتية:

1. الاتصال: يشير إلى تبادل الأفكار والآراء مع الآخرين.
2. فريق العمل: يتطلب العمل بفاعلية كعضو في الفريق وأيضاً كقائد له.
3. إدارة الذات: تعني تقييم الذات والسلوك ووضع معايير للأداء.
4. القيادة: تتعلق بقدرة الفرد على التأثير في الآخرين ودعمهم لإنجاز الأعمال.
5. التفكير الناقد (الواعي): يشير إلى القدرة على طرح حلول مبتكرة لمشكلات متنوعة.
6. الكفاءات العملية (المهنية): تدل على الاحترافية التي يمتلكها القائد.
7. الكفاءة العملية: تتعلق بالكفاءة المرتبطة بالمهمة المنجزة.
8. الكفاءات الوظيفية: تشير إلى الكفاءة المرتبطة بالعلاقات داخل الوحدة.
9. كفاءة العلاقات: تشير إلى الكفاءة المرتبطة بالسلوكيات، والتواصل، وإدارة العاملين.
10. الكفاءة الهيكلية: تتعلق بالأساليب والتدابير المتبعة.
11. الكفاءة الثقافية: تتعلق بالمواقف السائدة داخل المؤسسة، والعادات، والمبادئ.
12. الكفاءة التسلسلية: ترتبط بمهمة الإدارة.

المحور الرابع: الجانب العملي

أولاً. عينة الدراسة: تم استخدام عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة تشمل عدداً من منتسبي جامعة تكريت الذين يتفاعلون مع النظام الإداري لضمان تمثيل العينة لكافة الآراء والتوجهات، وقد تم توزيع استمارة الاستبيان بشكل إلكتروني وتم الحصول على (112) إجابة وبعد الفحص التدقيق تبين أن جميع الإجابات صالحة للتحليل الإحصائي، والجدول الآتي يبين المتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة:

جدول (1): المتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية	المجموع
الجنس	ذكر	237	75.0%	112
	أنثى	79	25.0%	
العمر	أقل من 30 سنة	90	28.5%	112
	من 30-40 سنة	137	43.4%	
	من 41-50 سنة	83	26.3%	
	أكبر من 50 سنة	6	1.9%	
المؤهل العلمي	بكالوريوس	182	57.6%	112
	ماجستير	95	30.1%	
	دكتوراه	39	12.3%	
	مدرس مساعد	78	24.7%	112
	مدرس	107	33.9%	

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية	المجموع
اللقب العلمي أو العنوان الوظيفي	استاذ مساعد	57	18.0%	
	استاذ	32	10.1%	
	مدير اقدم	42	13.3%	
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	85	26.9%	112
	من 6-10 سنة	118	37.3%	
	من 11-15 سنة	31	9.8%	
	من 16-20 سنة	82	25.9%	
المجموع		112	100%	114

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

تُظهر النتائج الديموغرافية لأفراد العينة التوزيع الآتي:

1. **الجنس:** تظهر النتائج أن النسبة الأكبر من العينة هم من الذكور بنسبة 75%، بينما تمثل الإناث (25%) فقط من العينة. يشير هذا التوزيع إلى وجود فجوة واضحة في التوزيع الجندري، وهو أمر قد يكون مرتبطاً بطبيعة العمل في الجامعة، إذ يمكن أن تكون بعض الوظائف الإدارية أو الأكاديمية مهيمنة من قبل الذكور، مع استمرار التحرك نحو تمكين المرأة في المؤسسات الأكاديمية.
2. **العمر:** يتركز معظم أفراد العينة في الفئتين العمريتين "من 30-40 سنة" بنسبة (43.4%) و"أقل من 30 سنة" بنسبة (28.5%)، مما يعكس أن النسبة الأكبر من أفراد العينة ينتمون إلى الفئات الشابة والمتوسطة العمر. وهذا يشير إلى وجود طاقة شبابية كبيرة تسهم في تطور العمل الأكاديمي والإداري. أما الفئات الأكبر عمراً "من 41-50 سنة" و"أكبر من 50 سنة"، فتمثل معاً حوالي (28.2%)، مما يعكس توازناً نسبياً بين الكوادر ذات الخبرة الطويلة والشابة.
3. **المؤهل العلمي:** الغالبية العظمى من العينة يحملون شهادة البكالوريوس بنسبة (57.6%)، تليها شهادة الماجستير بنسبة 30.1%، بينما تمثل نسبة الحاصلين على الدكتوراه (12.3%) وهذا التوزيع يعكس اعتماد الجامعة على الكوادر التي تجمع بين التعليم الأكاديمي الأساسي (البكالوريوس) والتعليم العالي (الماجستير والدكتوراه) بما يتناسب مع متطلبات المناصب الإدارية والتعليمية المختلفة.
4. **اللقب العلمي أو العنوان الوظيفي:** الفئة الأكثر تمثيلاً في العينة هم "مدرس" بنسبة (33.9%) تليها "مدرس مساعد" بنسبة (24.7%)، مما يشير إلى أن معظم أفراد العينة يعملون في المراحل الأولى أو المتوسطة من سلم الترقيّة الأكاديمية. أما الفئات "أستاذ مساعد" و"أستاذ" فتشكلان معاً حوالي (28.1%)، مما يعكس تواجد الكفاءات العليا في الجامعة. فضلاً عن ذلك، يظهر المديرين الأقدم بنسبة (13.3%)، مما يشير إلى تمثيل جيد للقيادات الإدارية في العينة.
5. **سنوات الخبرة:** يشير توزيع الخبرة إلى أن الفئة الأكبر تمتلك خبرة "من 6-10 سنوات" بنسبة (37.3%)، مما يعكس اعتماد الجامعة على موظفين يتمتعون بخبرة متوسطة تتيح لهم أداء وظائفهم بفعالية. أما الفئة "أقل من 5 سنوات" فتشكل (26.9%)، مما يشير إلى وجود كوادر شابة في بداية مسيرتهم المهنية. وتمثل الفئات ذات الخبرة "من 16-20 سنة" و"من 11-15 سنة" حوالي (35.7%) معاً، مما يعكس توازناً جيداً بين الخبرة الطويلة والخبرة المتوسطة في بيئة العمل.

تعكس النتائج الديموغرافية للعينة تنوعاً جيداً في الجنس والعمر والمؤهلات العلمية، مع هيمنة واضحة للفئات الشابة وأصحاب الخبرة المتوسطة، ويعكس ذلك قدرة الجامعة على الجمع بين الطاقات الشبابية والخبرة، مما يدعم بيئة عمل متوازنة وتطوراً مستداماً.

ثانياً. أداة جمع البيانات: تم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة للدراسة، إذ تم تصميمها لتغطي بشكل شامل موضوع ريادة الأعمال الرقمية ودورها في تحقيق الكفاءة الإدارية. تضمنت الاستبانة مجموعة من الفقرات الموزعة على أقسام محددة لقياس كل متغير من متغيرات الدراسة، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد مستويات استجابة المشاركين ومدى موافقتهم على الفقرات المدرجة. وقد صُممت الفقرات بعناية لضمان تحقيق أهداف الدراسة والقدرة على تحليل العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات بشكل دقيق.

ثالثاً. صدق الأداة: تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال ريادة الأعمال والإدارة. تمثلت عملية التحقق في مراجعة الاستبانة للتأكد من وضوح فقراتها ومدى ارتباطها بمحاور الدراسة، فضلاً عن شموليتها لجميع الجوانب المرتبطة بموضوع ريادة الأعمال الرقمية ودورها في تحقيق الكفاءة الإدارية. وبناءً على ملاحظات الخبراء، تم إجراء بعض التعديلات الطفيفة لتحسين صياغة الفقرات وضمان دقتها ووضوحها. وبذلك، يمكن الاعتماد على الاستبانة كأداة تتمتع بدرجة عالية من الصدق الظاهري، مما يساهم في تحقيق أهداف الدراسة بدقة وموضوعية.

رابعاً. ثبات الأداة: يعد معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) مقياساً يستخدم لتحديد مدى ثبات أداة القياس ومدى اتساق الفقرات في قياس المتغير نفسه، يُعد معامل ألفا كرونباخ جيداً إذا كانت قيمته تتجاوز (0.7)، وكلما اقتربت القيمة من 1، كلما دل ذلك على ثبات عالٍ وأداة قياس ذات جودة، وكما موضح في الجدول رقم (2):

جدول (2): معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) للمتغير الاستبانة

المتغير	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا
ريادة الأعمال الرقمية	25	0.879
الكفاءة الإدارية	14	0.882
الاستبانة ككل	39	0.925

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

تشير نتائج تحليل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي بين فقراتها، مما يعزز من موثوقيتها كأداة لجمع البيانات، وبالنسبة لمحور ريادة الأعمال الرقمية، بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0.879)، مما يعكس درجة ثبات مرتفعة تشير إلى أن الفقرات المتعلقة بهذا المحور مترابطة وتقيس المفهوم بشكل دقيق. أما بالنسبة لمحور الكفاءة الإدارية، فقد بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0.882)، وهي أيضاً قيمة عالية تدل على اتساق الفقرات وفعاليتها في قياس هذا المتغير.

وعند تحليل الاستبانة ككل، كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0.925)، وهي قيمة مرتفعة جداً تشير إلى مستوى عالٍ من الثبات والموثوقية الإجمالية للأداة. وتدل هذه القيم المرتفعة على أن

الاستبانة صُممت بعناية ونجحت في تحقيق مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي، مما يجعلها مناسبة لجمع البيانات المطلوبة وتحقيق أهداف الدراسة.

خامساً. أساليب التحليل: تم إجراء التحليلات الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS) لضمان دقة النتائج وسهولة تفسيرها. تضمنت أساليب التحليل ما يأتي:

1. تم استخدام التحليل الوصفي لتحليل البيانات الديموغرافية لأفراد العينة، مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، فضلاً عن تحليل متغيرات الدراسة باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد مستوى الإجابات ومدى توافقها.
2. تم حساب معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة للتحقق من درجة الثبات والاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، مما يعزز موثوقية أداة القياس.
3. تم استخدام تحليل الانحدار لتحديد مدى تأثير ريادة الأعمال الرقمية كمتغير مستقل في تحقيق الكفاءة الإدارية كمتغير تابع.

سابعاً. عرض وتحليل وتفسير استجابة العينة لمتغيرات البحث:

1. عرض وتحليل وتفسير نتائج المتغير المستقل (ريادة الأعمال الرقمية)

يتم في هذه الفقرة عرض وتحليل وتفسير نتائج استجابة العينة المبحوثة للمتغير المستقل (ريادة الأعمال الرقمية) عبر (25) فقرة، والآتي عرض لنتائج هذه الأبعاد:

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمرتبة لمتغير ريادة الأعمال الرقمية

المرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	المرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
3	1.07	4.11	x14	22	0.99	3.58	x1
17	0.94	3.88	x15	25	1.23	3.20	x2
24	1.34	3.22	x16	5	0.95	4.06	x3
4	0.92	4.07	x17	16	1.00	3.91	x4
18	0.99	3.81	x18	21	1.08	3.72	x5
9	0.92	4.01	x19	20	1.18	3.73	x6
15	0.98	3.92	x20	13	1.00	3.96	x7
14	1.06	3.95	x21	10	1.15	4.01	x8
6	0.97	4.06	x22	2	1.07	4.11	x9
12	0.98	4.00	x23	1	0.95	4.18	x10
7	0.98	4.05	x24	8	0.78	4.02	x11
19	1.08	3.79	x25	11	1.03	4.01	x12
	1.03	3.87	المتوسط العام	23	1.20	3.29	x13

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

بلغ المتوسط العام لمتغير ريادة الأعمال الرقمية (3.87)، مما يعكس اتفاقاً عاماً جيداً من قبل أفراد العينة على فقرات ريادة الأعمال الرقمية. بينما بلغ الانحراف المعياري (1.03)، مما يشير إلى وجود تباين نسبي بين استجابات المشاركين.

الفقرة (X10) "تساهم الابتكارات الرقمية في تعزيز التعاون بين الكليات والإدارات المختلفة" حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.95)، وتدل هذه النتيجة على أن الابتكارات الرقمية تُعد عنصرًا قويًا في تحقيق التعاون داخل الجامعة، مما يعكس مدى إدراك المشاركين لأهميتها ودورها في تحسين الأداء الإداري والأكاديمي.

الفقرة (X2) "تشجع الجامعة الابتكار الرقمي في تطوير العملية التعليمية والإدارية" جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.20) وانحراف معياري (1.23)، وهذا يشير إلى وجود قصور أو ضعف في سياسات أو مبادرات الجامعة لتعزيز الابتكار الرقمي، مما يستدعي تعزيز هذه الجهود لزيادة فعاليتها وتطوير العملية التعليمية والإدارية.

تشير النتائج إلى أن الجامعة تُحقق مستويات جيدة من ريادة الأعمال الرقمية في بعض الجوانب، خصوصًا ما يتعلق بالتعاون بين الإدارات والكليات، إلا أن هناك ضعفًا في بعض المبادرات، مثل تشجيع الابتكار الرقمي، مما يتطلب اهتمامًا أكبر لتعزيز هذا الجانب. ويشير المتوسط العام إلى وجود مستوى جيد ولكن قابل للتحسين، والانحراف المعياري يعكس تباينًا في وجهات نظر المشاركين، مما قد يرتبط بتفاوت في تطبيق السياسات الرقمية عبر الكليات والإدارات.

2. عرض وتحليل وتفسير نتائج المتغير التابع (الكفاءة الإدارية): يتم في هذه الفقرة عرض وتحليل وتفسير نتائج استجابة العينة المبحوثة للمتغير التابع (الكفاءة الإدارية) عبر (14) فقرة، والآتي عرض لنتائج هذه المتغير:

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمرتبة لمتغير الكفاءة الإدارية

المرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	المرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
1	0.89	4.17	y8	9	1.07	3.96	y1
2	0.91	4.16	y9	12	0.93	3.82	y2
5	1.02	4.06	y10	11	1.06	3.84	y3
8	0.97	3.98	y11	14	1.04	3.13	y4
4	0.91	4.08	y12	13	0.88	3.81	y5
7	1.02	3.98	y13	6	1.07	4.00	y6
10	1.03	3.90	y14	3	0.93	4.08	y7
	0.98	3.93	المتوسط العام				

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

بلغ المتوسط العام لمتغير الكفاءة الإدارية (3.93)، مما يشير إلى مستوى جيد من الاتفاق بين أفراد العينة حول الكفاءة الإدارية في الجامعة. أما الانحراف المعياري البالغ (0.98)، فيعكس تباينًا نسبيًا في آراء المشاركين حول فقرات المتغير.

الفقرة (Y8) "ما مدى فائدة استخدام الأدوات الرقمية في تسهيل العمليات الإدارية في الجامعة" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.89)، يشير ذلك إلى أن المشاركين يدركون أهمية استخدام الأدوات الرقمية كعامل رئيس في تحسين الكفاءة الإدارية وتسهيل العمليات داخل الجامعة، مما يُبرز دور الأدوات الرقمية كأحدى نقاط القوة البارزة.

الفقرة (Y4) "هل تعتقد أن الجامعة توفر بيئة ملائمة لتشجيع الابتكار والإبداع الرقمي" حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (1.04)، هذا يدل على ضعف في توفير بيئة داعمة للابتكار والإبداع الرقمي، مما يشير إلى وجود حاجة ملحة لتحسين هذا الجانب لتوفير مناخ مناسب يعزز الابتكار ويسهم في تحقيق الكفاءة الإدارية. يعكس المتوسط العام لمتغير الكفاءة الإدارية مستوى جيداً من الكفاءة، إلا أن التباين النسبي في الآراء، الذي يظهر من خلال الانحراف المعياري، يشير إلى تفاوت في تطبيق الأدوات الرقمية أو توفير البيئة المناسبة عبر الإدارات المختلفة. ويظهر أن هناك نقاط قوة ملحوظة مثل استخدام الأدوات الرقمية في العمليات الإدارية، إلا أن هناك جوانب تحتاج إلى تحسين، خاصة فيما يتعلق بتوفير بيئة مشجعة للابتكار الرقمي.

ثامناً. اختبار فرضيات البحث وتفسيرها:

1. اختبار فرضية الدراسة: تنطلق الفرضية الثانية من أن تحفيز ثقافة الابتكار داخل الحرم الجامعي عبر ريادة الأعمال الرقمية سيساهم في تعزيز الكفاءة الإدارية يتوقع أن تكون المبادرات التي تشجع على التفكير الابتكاري والتجربة في استخدام الأدوات الرقمية ذات تأثير إيجابي على الأنشطة الأكاديمية والإدارية. تم اختبار هذه الفرضية من خلال اختبار الانحدار البسيط، والجدول الآتي يوضح نتائج التحليل:

جدول (5): تحليل أثر ريادة الأعمال الرقمية في تعزيز الكفاءة الإدارية

الابعاد المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة معامل الميل الحدي (β)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (t) المحسوبة	Sig	الدالة
ريادة الأعمال الرقمية	الكفاءة الإدارية	0.845	0.722	0.521	341.383	18.477	0.00	معنوي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

تشير نتائج الجدول إلى وجود أثر قوي وإيجابي لريادة الأعمال الرقمية في تعزيز الكفاءة الإدارية، ويمكن تحليل النتائج كما يأتي:

❖ **معامل الارتباط:** (R) بلغت قيمة معامل الارتباط (0.722)، مما يعكس وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين ريادة الأعمال الرقمية والكفاءة الإدارية. هذا يشير إلى أن زيادة الاستثمار أو التركيز على ريادة الأعمال الرقمية يرتبط بتحسين الكفاءة الإدارية بشكل كبير.

❖ **معامل التحديد:** (R^2) بلغت قيمة معامل التحديد (0.521)، مما يعني أن (52.1%) من التغيرات في مستوى الكفاءة الإدارية يمكن تفسيرها من خلال ريادة الأعمال الرقمية. في حين أن النسبة المتبقية (47.9%) تعود إلى عوامل أخرى لم يتم تضمينها في النموذج. وهذا يدل على أن ريادة الأعمال الرقمية لها تأثير كبير لكنها ليست العامل الوحيد المؤثر.

❖ **قيمة معامل الميل الحدي (β):** بلغت قيمة معامل الميل الحدي (0.845)، مما يشير إلى أن كل زيادة بوحدة واحدة في ريادة الأعمال الرقمية تؤدي إلى زيادة مقدارها (0.845) في مستوى الكفاءة الإدارية.

ويعكس هذا التأثير القوي أهمية قيادة الأعمال الرقمية كعامل رئيس يعزز الأداء الإداري داخل الجامعة.

❖ **قيمة (F) المحسوبة:** بلغت قيمة (F) المحسوبة (341.383) مع دلالة احتمالية (Sig) تساوي (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى أن النموذج ككل معنوي إحصائياً، وأن قيادة الأعمال الرقمية تحدث تأثيراً ذا دلالة على الكفاءة الإدارية.

❖ **قيمة (t) المحسوبة:** بلغت قيمة (t) المحسوبة (18.477)، وهي قيمة مرتفعة ومعنوية عند مستوى دلالة 0.00، مما يؤكد التأثير الإيجابي الكبير لقيادة الأعمال الرقمية على الكفاءة الإدارية.

تشير هذه النتائج إلى أن قيادة الأعمال الرقمية تلعب دوراً جوهرياً في تحسين الكفاءة الإدارية في الجامعة. وتؤكد القيم المرتفعة لمعامل الميل الحدي (β) ومعامل الارتباط (R) أهمية الاستثمار في تقنيات قيادة الأعمال الرقمية مثل الابتكارات والتطبيقات الرقمية في دعم العمليات الإدارية. كما إن قيمة معامل التحديد (R^2) تُظهر أن قيادة الأعمال الرقمية تفسر نسبة كبيرة من التغيرات في الكفاءة الإدارية، مما يعزز أهمية تعزيز ثقافة الابتكار الرقمي داخل الجامعة.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

1. تحقق الجامعة مستوى جيداً في قيادة الأعمال الرقمية، مما يعكس رضاً عاماً من قبل أفراد العينة، إلا أن هناك مجالاً لتحسين الأداء في بعض الجوانب.
2. تُعد الابتكارات الرقمية من أقوى الجوانب في قيادة الأعمال الرقمية، إذ تُظهر قدرتها على تعزيز التعاون بين الكليات والإدارات المختلفة، وهو ما يدل على إدراك المشاركين لدورها الفعّال في تحسين الأداء الإداري والأكاديمي.
3. هناك ضعف واضح في سياسات الجامعة لتشجيع الابتكار الرقمي في العملية التعليمية والإدارية، مما يستدعي الحاجة إلى تحسين هذه المبادرات لتوسيع نطاق الابتكار وتعزيز التحول الرقمي.
4. وجود تفاوت في تطبيق السياسات الرقمية بين الكليات والإدارات المختلفة، مما يعني أن هناك حاجة إلى توحيد الجهود وتعزيز التكامل في تطبيق قيادة الأعمال الرقمية.
5. تحقق الجامعة مستوى جيداً في الكفاءة الإدارية، مما يدل على فعالية الأداء الإداري، مع وجود بعض الجوانب القابلة للتحسين.
6. يُعد استخدام الأدوات الرقمية لتسهيل العمليات الإدارية من أبرز نقاط القوة، حيث يدرك المشاركون تأثيرها الإيجابي في تحسين الكفاءة الإدارية وتعزيز الأداء التنظيمي.
7. هناك ضعف في توفير بيئة ملائمة لتشجيع الابتكار والإبداع الرقمي، مما يعكس قصوراً في التوجه نحو بناء بيئة داعمة للابتكار داخل الجامعة.
8. وجود تفاوت في تطبيق الأدوات الرقمية أو توفير البيئة المناسبة بين الإدارات المختلفة، مما يستدعي اهتماماً أكبر لتوحيد السياسات وتحقيق استدامة الكفاءة الإدارية.
9. يتأثر كلا من قيادة الأعمال الرقمية والكفاءة الإدارية سلباً بعدم وجود بيئة مناسبة لتعزيز الابتكار الرقمي، وهو ما يظهر كأحد التحديات الرئيسية التي تتطلب معالجتها لتطوير الأداء الكلي.

ثانياً. التوصيات:

1. زيادة الاستثمار في المبادرات التي تشجع على الابتكار الرقمي داخل الجامعة، مثل إنشاء حاضنات أعمال رقمية وتنظيم ورش عمل تدريبية حول الابتكار واستخدام التقنيات الحديثة.

2. العمل على تحسين البيئة الجامعية لتكون محفزة للإبداع والابتكار الرقمي من خلال تقديم الدعم المادي والمعنوي، وتشجيع الكوادر الأكاديمية والإدارية على تطوير أفكارهم وتجربتها.
3. اعتماد سياسات موحدة لتطبيق ريادة الأعمال الرقمية على مستوى جميع الكليات والإدارات داخل الجامعة، لضمان تحقيق تكامل أفضل وتقليل التفاوت بين الوحدات المختلفة.
4. تطوير أنظمة رقمية فعالة تُسهم في تحسين العمليات الإدارية والتعليمية، وتوسيع نطاق استخدامها بين الكليات والإدارات المختلفة لتحقيق تعاون أفضل وكفاءة أعلى.
5. تنظيم برامج تدريب مستمرة لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية حول كيفية استخدام الأدوات الرقمية بفعالية، بهدف تحسين أدائهم وتعزيز الكفاءة الإدارية.
6. وضع آليات تقييم دورية لمتابعة أداء الأنظمة الرقمية ومدى تأثيرها على الكفاءة الإدارية، مع العمل على تحسين الجوانب الضعيفة بناءً على التغذية الراجعة.
7. التعاون مع شركات التكنولوجيا والمؤسسات المتخصصة في الابتكار الرقمي لتوفير تقنيات متطورة وإمكانيات جديدة تدعم التحول الرقمي داخل الجامعة.
8. تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إجراء بحوث متخصصة في ريادة الأعمال الرقمية وابتكار حلول تعليمية وإدارية جديدة تعتمد على التكنولوجيا.
9. نشر ثقافة التحول الرقمي بين أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية من خلال حملات توعوية تُبرز فوائد الابتكار الرقمي وأثره الإيجابي على الكفاءة الإدارية.
10. تعزيز التعاون بين الكليات والإدارات المختلفة باستخدام الأدوات الرقمية، مما يؤدي إلى تحسين التنسيق والتنظيم بين وحدات العمل المختلفة لتحقيق أهداف الجامعة بشكل أكثر كفاءة.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

1. ليث إبراهيم الزواهره، وغسان عيسى العمري. (2021). أثر العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي: الدور الوسيط للذكاء العاطفي في شركات الاتصالات الأردنية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 5(2)، 83-63.
2. آسية، براهيمى ووسيلة، ثابت ورضوان، عينوس (2017) استراتيجيات استقطاب الكفاءات في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية لعدد من المؤسسات الجزائرية. مجلة الواحات للبحوث والدراسات. (1) (10).
3. حريق، خديجة (2016) دور التيسير الاستراتيجي للكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية. (اطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة ابو بكر بلقايد: الجزائر.
4. كافي، هدى (2016) دور التكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين التسويق الداخلي في المؤسسة. (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة العقيد آكلي محمد اولجاج: تونس.
5. البراشدية، ح. س. (2021). ريادة الأعمال الرقمية ظل جائحة كورونا (كوفيد19): الفرص والتحديات. 5، (1) 2021, Journal of Information Studies and Technology.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Qian Qiu, C., & Mok, M. (2021). The challenges and solutions for digital entrepreneurship platforms in enhancing firm's capabilities. *International Journal of Business and Management Studies*, 16(11), 21-25.
2. AKHTER, A., KARIM, M. M., & Islam, K. M. (2022). The impact of creativity and innovativeness on digital entrepreneurship: Empirical evidence from Bangladesh. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 9(3), 77-82.
3. Alshaar, A. M. K. (2023). The Impact of Creativity on Digital Entrepreneurship at the Academy of Refugee Studies.
4. Al-Faris, M. M., & Khaled, M. H. H. B. (2022). Impact of Digital Leadership on Kuwaiti Hospitals' Employees' Performance: أثر القيادة الرقمية على أداء العاملين في المستشفيات الكويتية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(19)، 142-132.
5. Alhiary, E., & Alsaket, W. (2021). The impact of digital entrepreneurship on the environmental quality of agricultural companies: Evidence from agricultural companies in Jordan valley. *Management Science Letters*, 11(8), 2267-2278.
6. Nsour, B. (2020). The impact of digital leadership on organizational performance from the point of view of managers of Jordanian pharmaceutical companies within the perspective of social network theory. *The Jordanian Journal of Business Administration*, 16(1), 260-284.
7. Alshaar, A. M. K. (2023). The Impact of Creativity on Digital Entrepreneurship at the Academy of Refugee Studies.
8. Băeșu, C., & Bejinaru, R. (2020). Knowledge management strategies for leadership in the digital business environment. In *Proceedings of the International Conference on Business Excellence* (Vol. 14, No. 1, pp. 646-656).
9. Bélisle, C. (2006). Literacy and the digital knowledge revolution. *Digital literacies for learning*, 51-67.
10. de Araujo, L. M., Priadana, S., Paramarta, V., & Sunarsi, D. (2021). Digital leadership in business organizations. *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 45-56.
11. Alshaar, A. M. K. (2023). The Impact of Creativity on Digital Entrepreneurship at the Academy of Refugee Studies.
12. Alshaar, A. M. K. (2023). The Impact of Creativity on Digital Entrepreneurship at the Academy of Refugee Studies.
13. Abaddi, S., & AL-Shboul, M. D. A. (2024). "Revealing the hidden"—challenges facing early digital entrepreneurs in Jordan. *Management & Sustainability: An Arab Review*, 3(1), 69-88.
14. Sağbaş, M., & Erdoğan, F. A. (2022). Digital leadership: a systematic conceptual literature review. *İstanbul Kent Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 3(1), 17-35.
15. Satalkina, L., & Steiner, G. (2020). Digital entrepreneurship: a theory-based systematization of core performance indicators. *Sustainability*, 12(10), 4018.