



P-ISSN: 2789-1240 E-ISSN:2789-1259

NTU Journal for Administrative and Human Sciences

Available online at: <https://journals.ntu.edu.iq/index.php/NTU-JMS/index>



Factors of Digital Citizenship and Their Impact on Digital Transformation: An Analytical Study of the Opinions of Samples of the Staff in the Presidency of the Northern Technical University

Zaid Abdel Nafe Saeed Al-Ani

Technical College of Management / Mosul / Northern Technical University

Article Informations

Received : 02. 11. 2024
Accepted : 27. 11. 2024
Published online : 15. 09. 2025

Corresponding author:

Name: Assist. Lecturer: Zaid
Abdel Nafe Saeed Al-Ani
Affiliation: Technical College of
Management / Mosul / Northern
Technical University
Email:
Zaid_abdalfafe@ntu.edu.iq

Key Words:

keyword1: Digital citizenship
keyword2: digital citizenship
factors
keyword3: digital
transformation

ABSTRACT

The current study aims at demystifying the contribution of digital citizenship factors as an input to the process of digital transformation in the presidency of the Northern Technical University. The study adopts questionnaire as a procedure of data collection. (180) Questionnaires are distributed to individuals working in the university presidency at various administrative levels. Moreover, the data are analyzed utilizing the statistical package for the social sciences (SPSS. V26) to find out frequencies, percentages, arithmetic mean, standard deviation, correlations and effects between the research variables and to test the hypotheses.

The results of the study show the existence of close correlations and influence between the research variables, as well as the availability of digital citizenship factors in the university presidency, that helps in the success of the digital transformation process. The study recommends the need to exert more effort in training and educating the staff to increase their understanding of the significance of digital citizenship as well as its contributions to the success of digital transformation, which in turn requires the development of clear strategies by the university to achieve the required aims.



عوامل المواطنة الرقمية وتأثيرهم في التحول الرقمي / دراسة تحليلية لآراء عينة من الملاكات الوظيفية في رئاسة الجامعة التقنية الشمالية

م.م زيد عبد النافع سعيد العاني

الكلية التقنية الإدارية / الموصل / الجامعة التقنية الشمالية

Zaid_abdalfafe@ntu.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث الى بيان مساهمة عوامل المواطنة الرقمية بصفتها مدخلا لعملية التحول الرقمي داخل رئاسة الجامعة التقنية الشمالية، اذ اعتمدت استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم توزيع (180) استمارة على الافراد العاملين في رئاسة الجامعة بمختلف المستويات الإدارية، وتم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS. V26) من اجل إيجاد التكرارات والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري كأدوات لوصف متغيرات البحث فضلا عن إيجاد علاقات الارتباط والاثر بين متغيرات البحث من اجل اختبار الفرضيات، وقد توصل البحث لعدد من الاستنتاجات شملت وجود علاقات ارتباط واثر وثيقة بين متغيرات البحث فضلا عن توافر عوامل المواطنة الرقمية داخل رئاسة الجامعة مما يساعد في نجاح عملية التحول الرقمي، وأوصى البحث بضرورة بذل المزيد من الجهد في تدريب وتنقيف الملاكات الوظيفية لزيادة الفهم لديهم بأهمية المواطنة الرقمية واسهاماتها في نجاح التحول الرقمي الذي يحتاج بدوره وضع استراتيجيات واضحة من قبل الجامعة لإنجازه بالشكل المطلوب.

المقدمة

يشهد عالمنا اليوم ثورة تكنولوجية ضخمة غيرت معها الكثير من المفاهيم التي كانت موجودة فيما سبق وبما يخص عمل المنظمات سواء الخدمية، الربحية او الإنتاجية ولعل من اهم نتائج تلك الثورة هو اعتماد المنظمات بشكل كبير على التقنيات الحديثة في انجاز اعمالها من خلال نظم المعلومات والعمل عبر الانترنت واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وغيرها، لذا ومن هذا المنطلق أصبح من الضروري على جميع المنظمات تبني مفهوم التحول الرقمي والذي يساعدها في الاندماج اكثر مع التطورات الحاصلة في العالم ومواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال وذلك لضمان استمراريتها وتفوقها، ولكن قبل ذلك لابد ان تملك تلك المنظمات موارد بشرية مهيأة وقادرة على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة بشكل مسؤول وفعال وهذا ما يطلق عليه المواطنة الرقمية والتي تعتبر بمثابة مدخلا للمنظمات لتمكنها من استخدام تلك التكنولوجيا بشكل امن وبما يضمن تحقيق الاستفادة القصوى منها.

المحور الأول / منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

نظرا للتسارع التكنولوجي الحاصل في عمل المنظمات المختلفة ولضرورة التعامل معها لكونها أصبحت من المتطلبات الأساسية التي لا يمكن الاستغناء عنها في العمل لما تقدمه من مزايا تجعل تلك المنظمات قادرة على الاندماج والتكيف مع بيئة العمل الجديدة التي فرضتها الظروف في الوقت الحالي، إلا أن بالرغم من ذلك فإن هناك مجموعة من التحديات تتمثل بعدم معرفة استخدام هذه التكنولوجيا بالشكل الصحيح وعدم تقبلها لصعوبة استخدامها من قبل الأفراد العاملين بالشكل الذي يؤثر على أداء عمل المنظمات، لذلك تتمثل مشكلة البحث بما يلي:

- 1- ما مدى مساهمة عوامل المواطنة الرقمية في زيادة الوعي الرقمي لدى الموظفين في استخدام أساليب العمل الحديثة؟
- 2- هل هناك رغبة لدى العاملين في عملية التحول الرقمي داخل الجامعة؟
- 3- هل هناك علاقة ارتباط بين المواطنة الرقمية والتحول الرقمي في الجامعة؟
- 4- هل يوجد تأثير للمواطنة الرقمية على عملية التحول الرقمي في الجامعة؟

ثانياً: أهمية البحث

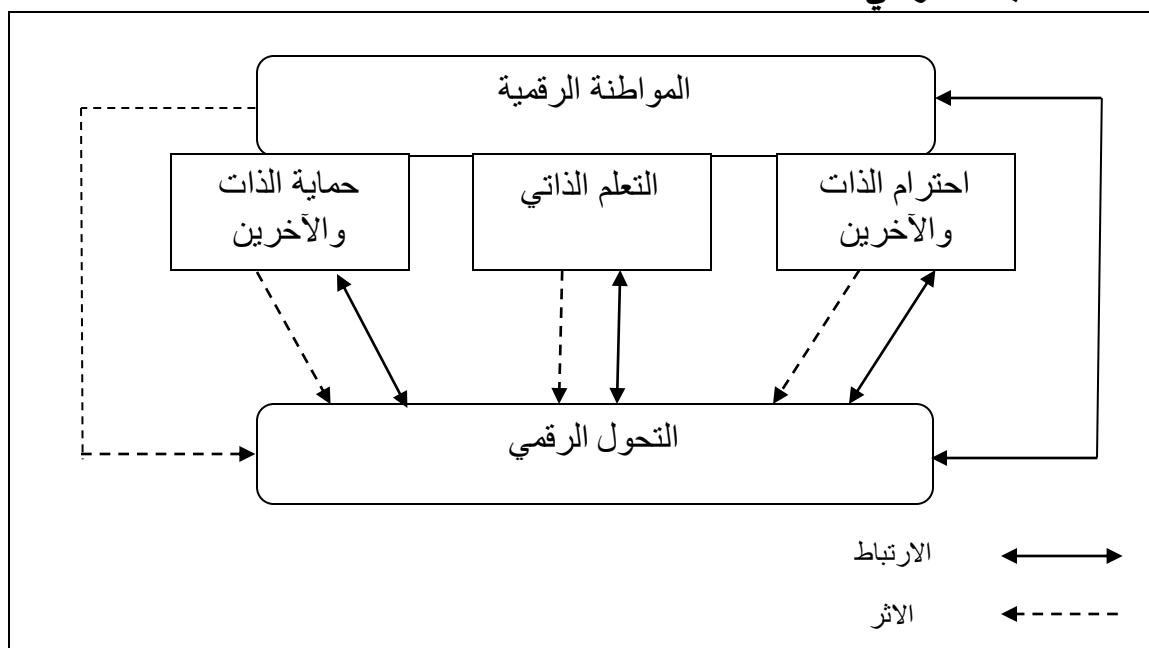
تتجلى أهمية هذا البحث في استكشاف تأثير المواطنة الرقمية ودورها المحوري في عملية التحول الرقمي. وقد تم اختيار رئاسة الجامعة التقنية الشمالية كميدان لدراسة هذه الظاهرة نظراً لما تمتلكه من تقنيات حديثة وحرصها المستمر على التحول إلى جامعة رقمية تعتمد الأنظمة الحديثة في إدارة العملية التعليمية، علاوة على ذلك، فإن إدراك العاملين في الجامعة لأهمية الانتقال من العمل التقليدي إلى المنظومات الرقمية يعد ضرورة ملحة، لما يحققه هذا الانتقال من فوائد متعددة، مثل تقليل الجهد وزيادة الكفاءة وتعزيز الشفافية في الأداء. ومع ذلك، فإن إعداد العاملين ليصبحوا مواطنين رقميين قادرين على التعامل مع التقنيات الحديثة بالشكل الصحيح يتطلب توفير عوامل المواطنة الرقمية، مما يساهم في تجنب السلوكيات غير المرغوب فيها في سياق العمل الرقمي.

ثالثاً: أهداف البحث

- 1- إعطاء إطار نظري حول مفهوم وعوامل المواطنة الرقمية والتحول الرقمي.

- 2- التعرف على مدى توافر المستلزمات التقنية والموارد البشرية المهيأة والمطلوبة اجل ضمان عملية التحول الرقمي بالشكل الصحيح والذي يحسن من أداء الجامعة.
- 3- التعرف على طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين المواطنة الرقمية والتحول الرقمي بين الأفراد العاملين داخل رئاسة الجامعة.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي



الشكل (1) مخطط البحث الافتراضي

المصدر: اعداد الباحث

خامساً: فرضيات البحث

بناءً على المخطط الفرضي للبحث يمكن صياغة الفرضيات بالشكل الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المواطنة الرقمية والتحول الرقمي، وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين احترام الذات والآخرين والتحول الرقمي.
- 2- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التعلم الذاتي والتحول الرقمي.
- 3- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين حماية الذات والآخرين والتحول الرقمي.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمواطنة الرقمية في التحول الرقمي، وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لاحترام الذات والآخرين في التحول الرقمي.
- 2- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتعلم الذاتي في التحول الرقمي.
- 3- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لحماية الذات والآخرين في التحول الرقمي.

سادسا: منهج البحث والأدوات الإحصائية المعتمدة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لاختبار الفرضيات التي تم وضعها وذلك من خلال بيان علاقات الأثر والارتباط بين متغيرات البحث وقياسها بصورة علمية بعد ان تم اعتماد استمارة الاستبانة كأداة بحثية رئيسية حوت العديد من الأسئلة ذات العلاقة بموضوع البحث وبالاستناد الى الأطر المفاهيمية للموضوع قيد البحث، علما ان الاستمارة اعتمدت على مقياس ليكرت الخماسي، بالإضافة الى اعتماد الباحث في تحليل البيانات الخاصة بالجانب العملي على الحزمة البرمجية للعلوم الإحصائية (SPSS) والذي يعتبر من اهم الأدوات الإحصائية في عملية تصنيف وتحليل البيانات وتحويلها الى ارقام من اجل السماح للباحث على الخروج باستنتاجات وبالتالي اثبات او نفي فرضيات البحث.

سابعا: مجتمع البحث وعينته

تمثل مجتمع البحث بالأفراد العاملين في رئاسة الجامعة التقنية الشمالية والبالغ عددهم (635) موظف، وقد تم توزيع (180) استمارة استبانة كعينة عشوائية على العاملين وتم استرجاعها جميعها وكانت صالحة للتحليل الإحصائي، ويوضح الجدول رقم (1) سمات الافراد العاملين في رئاسة الجامعة.

الجدول (1) سمات الأفراد المبحوثين

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	118	65.56%
	انثى	62	34.44%
	المجموع	180	100%
المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
العمر	20 – 30 سنة	28	15.56%
	31 – 40 سنة	82	45.55%

31.11%	56	41 – 50 سنة	
7.78%	14	51 سنة – فأكثر	
100%	180	المجموع	
النسبة المئوية %	العدد	الفئة	المتغير
3.33%	6	اعدادية فما دون	المؤهل العلمي
13.33%	24	دبلوم فني	
37.78%	68	بكالوريوس	
5.56%	10	دبلوم عالي	
25.56%	46	ماجستير	
14.44%	26	دكتوراه	
100%	180	المجموع	
النسبة المئوية %	العدد	الفئة	المتغير
46.66%	84	1 – 10 سنة	مدة الخدمة الوظيفية
27.78%	50	11 – 20 سنة	
18.89%	34	21 – 30 سنة	
6.67%	12	31 سنة – فأكثر	
100%	180	المجموع	

سابعاً: حدود البحث

تمثلت حدود البحث بالآتي:

1- الحدود الزمانية: تمثلت بالوقت المستغرق لإنجاز البحث للفترة من (2024/5/1) الى (2024/10/1).

2- الحدود المكانية: تمثلت بالجامعة التقنية الشمالية في مركز محافظة نينوى / الموصل.
الحدود البشرية: شملت عينة عشوائية لعدد من الافراد العاملين في رئاسة الجامعة التقنية الشمالية.

* السادة المحكمين الذين عُرضت عليهم استمارة الاستبانة:

- 1- أ.د. سلطان احمد خليف / إدارة منظمة
- 2- أ.د. نبال يونس محمد / نظم المعلومات الادارية
- 3- أ.م.د. شهاب محمد محمود / الإدارة الاستراتيجية
- 4- أ.م. ضحى خالد عبد الرحمن / تعلم وتعليم الالكتروني

المحور الثاني / الإطار النظري للبحث

أولاً: مفهوم المواطنة الرقمية

يتجسد مفهوم المواطنة الرقمية في قدرة المواطن على معرفة مدى أهمية وتأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في وقتنا الحالي وحفاظه على القيم الأخلاقية عند استخدامه للإنترنت وإدراكه للفرص والفوائد المتحققة نتيجة استخدام المنصات الرقمية لذا وفي هذا السياق يمكن تعريف المواطنة الرقمية على انها مجموعة من المعايير السلوكية التي يجب ان يتحلى بها المواطن وان تبدو عليه عند استخدامه لأدوات التكنولوجيا المعاصرة (Cubukcu & Cubukcu, 2017, 146) ويمكن أيضا تعريفها على انها الطريقة المثلى والايجابية في استخدام أدوات التكنولوجيا المعاصرة والتي يحتاجها جميع المواطنين بمختلف أعمارهم ومستوى تعليمهم ومدى ثقافتهم من اجل النهوض بأوطانهم وحمايتهم من سوء الاستخدام لما يترتب عليه من تبعات مضرّة بمصلحة تلك الأوطان (البدر، 2020، 63) وتعرف المواطنة الرقمية بأنها أولئك المواطنين الذين يستخدمون الانترنت بشكل يومي والذي قد يكون في أماكن عملهم او منازلهم وهذا يتطلب الكثير من المهارات التقنية وأساليب التعلم للعثور على المعلومات ذات القيمة العالية وربما للتواصل فيما بينهم بشكل امن وفعال (Jaeger, 2021, 27) وتعرف أيضا بانها المعارف والمهارات المكتسبة من قبل المواطن عند بدء استخدامه للإنترنت وتعمل على الحد من الآثار السلبية وزيادة الآثار الإيجابية عند الولوج للعالم الرقمي (الخويطر والعتيبي، 2022، 110) او قد تكون عبارة عن المعايير والمواقف اللازم ان يتحلى بها المواطنون عند التعامل مع التكنولوجيا التي بين أيديهم (Permana, et.al, 2023, 52) ومما سبق يرى الباحث بأن المواطنة الرقمية هي عبارة عن مجموعة من القيم المثلى الواجب ان يتحلى بها المواطنون كافة من اجل ضبط سلوكهم عند استخدامهم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبما يخدم المصلحة العامة ومصلحة الفرد نفسه.

ثانياً: أهمية المواطنة الرقمية

تكمن أهمية المواطنة الرقمية بوعي المواطنين بالقضايا الأخلاقية والمجتمعية والثقافية المتعلقة باستخدام التكنولوجيا وتطبيقات الويب كافة والقدرة على استخدام جميع التقنيات المتاحة بالشكل الذي يعزز من تطوير الذات والتعلم المستمر بما فيه فائدة للمجتمع بصورة عامة (Simsek & Simsek, 2013, 131) ومن ناحية أخرى يمكن ان يتم استعراض أهمية المواطنة الرقمية في القدرة على استخدام التكنولوجيا بشكل فعال، إضافة إلى القدرة على فهم المحتوى الرقمي وتقييم مدى موثوقيته ومصداقيته، وأيضا التفكير العميق بالفرص والمخاطر الموجودة في العالم الرقمي وتساعد أيضا في تبني خيارات آمنة ومسئولة

ومحترمة عند العمل عبر الانترنت أو الشبكات الأخرى وتستمد كل ذلك من الخبرات وتجارب العمل السابقة (Isman&Gungoren, 2014, 73).

وقد أوضح (يونس واليوزبكي, 2023, 32) أهمية المواطنة الرقمية بالنقاط التالية:

- 1- قدرة المواطن على فهم المعايير الخاصة باستخدام الأدوات الرقمية الاجتماعية بالشكل الذي يحمي حقوق الآخرين.
- 2- التقليل من الآثار السلبية الناتجة عن استخدام العالم الرقمي من قبل المواطنين.
- 3- تعزيز ثقافة المواطن المعلوماتية والإعلامية من أجل الوصول الفاعل للإنترنت واستخدام كافة التقنيات المتقدمة المرتبطة به.

ثالثاً: عوامل المواطنة الرقمية

تتضمن المواطنة الرقمية مجموعة من العوامل الحيوية التي تتحكم بكيفية استخدام المواطنين داخل المجتمعات للتكنولوجيا للاستفادة منها والتقليل من مخاطرها وتم تقسيم هذه العوامل إلى ثلاث فئات رئيسية وهي (احترام الذات والآخرين، التعلم الذاتي والتواصل مع الآخرين وحماية الذات والآخرين) وتندرج تحت كل فئة من هذه الفئات ثلاثة عوامل فرعية لتشكل ما مجموعه تسعة عوامل من الضروري توافرها من أجل إعداد مواطنين رقميين فعالين كما أشار إليها كل من (Logan, 2016, 21) (Ozturk, 2021, 34) (العسالي، 2024، 918) وهي كالآتي:

1- احترام الذات والآخرين Respect for self and other people:

أ- الوصول الرقمي digital Access:

توفر التكنولوجيا اليوم الفرصة للعديد من الأفراد للوصول إلى أشكال مختلفة وبذائل عديدة من وسائل الاتصال من أجل استخدامها والحاجة إليها في ظل ظروف العمل الرقمي، لكن وبالرغم من ذلك يكون هناك في بعض الأحيان عدد قليل ممن يفضلون استخدام التكنولوجيا بالرغم من توفرها وانخفاض تكاليفها (Ribble, et.al, 2004, 8). ويجب أيضاً أن يكون هناك إمكانية وصول بدرجة متساوية لجميع الأفراد العاملين للاندماج مع آليات العمل الرقمي الصحيحة ومن أجل مستقبل أفضل للمنظمة العاملين فيها (Abu-Omar & Jwaifell, 2018, 49).

ب-الآداب الرقمية digital etiquette:

لابد لجميع الأفراد العاملين بالالتزام بحسن استخدام التقنيات الحديثة داخل المجتمع الرقمي بشكل لائق ومقبول بما يتناسب مع الأخلاق وربما يحتاج البعض إلى إرشاد نفسي وتربوي من قبل الجهات المختصة داخل المنظمات (عبد المولى، 2020، 273). ومن الأمور الهامة التي يركز عليها عامل الأدب الرقمي هو استخدام التقنيات الرقمية بشكل متناسب مع الذوق العام من خلال الابتعاد عن التنمر الالكتروني والصراعات التي تنشب عبر وسائل الاتصال باستخدام لغة التهديد أو الكلمات المبتذلة (Boyle III, 2010, 15).

ت-القوانين الرقمية digital laws:

لا يعتبر المجتمع الرقمي في معزل عن العالم الواقعي لذا يجب على المستخدمين أن يفهموا جيدا القوانين واللوائح التي تنظم الحياة الرقمية من خلال عدم الاعتداء على الآخرين لفظيا وعدم سلب حقوقهم التي يمتلكونها عبر مواقع الانترنت وتجنب اختراق الحواسيب وقواعد البيانات فكل ذلك يؤدي إلى مقاضاة من يقوم بتلك الأعمال (Ausawasowan, et.al, 2021, 379). فالقوانين الرقمية تعتبر المحددات والقيود المفروضة والتي تعمل على حماية المجتمع الرقمي من الجرائم الالكترونية (Shahin, 2021, 160).

2- التعلم الذاتي Self-education:

أ- التواصل الرقمي digital communication:

من أهم ما يوفره عامل التواصل الرقمي هو التبادل الالكتروني للمعلومات إذ وفي وقت سابق لم يكن هناك إمكانية لتبادل المعلومات بصورة لحظية كما الحال في وقتنا الحاضر إذ تتوفر تقنيات تساعد في ذلك تشمل (البريد الالكتروني، وسائل التواصل الاجتماعي، الهواتف الذكية وغيرها من الأمور الأخرى) (عثمان، 2019، 8). ونتيجة لتوفر العديد من وسائل الاتصال الرقمي لذا يجب على المستخدمين معرفة أي الوسائل الأكثر نفعاً لعملهم من أجل التركيز على تعلم كيفية استخدامها بالشكل الأمثل (Logan, 2016, 21).

ب-التجارة الرقمية digital commerce:

يجب على العاملين في المنظمات التي تروم التحول نحو العمل الرقمي معرفة أساسيات التجارة الرقمية أي أن يكونوا على علم بكيفية البيع والشراء من خلال الانترنت وما هي الإجراءات والسياسات المتبعة

بكيفية طلب المنتجات وإيصالها والدفع والقبض الإلكتروني من أجل تعزيز المكانة الاقتصادية للمنظمة (Triastuti & Budimansyah, 2016, 910).

ت-التثقيف الرقمي digital literacy:

إن تغير التقنيات الرقمية وتطورها باستمرار جعلت من الضروري على المنظمات الاهتمام بعملية تثقيف موظفيها رقمياً من خلال تحليل المعلومات المتاحة واستيعابها بشكل جيد من أجل استخدامها بالشكل الذي يخدم عمل وتوجه المنظمة (Pangrazio & Sefton-Green, 2021, 20) ونتيجة للتطورات التكنولوجية المتسارعة أصبح من المهم على المبرمجين فهم عمل المنظمات بصورة واسعة وألا يقتصر عملهم على البرمجة وكذلك الحال بالنسبة للمدراء والأفراد العاملين فهم ليسوا فقط مستخدمين نهائيين للتكنولوجيا وإنما واجب عليهم في الوقت الحاضر المشاركة في تطوير التقنيات الرقمية المستخدمة في العمل (Slavkovic, et.al, 2024, 4).

3- حماية الذات والآخرين protecting self and other people:

أ- الحقوق والمسؤوليات الرقمية digital rights and responsibilities:

وتعني قدرة المواطنين الرقميين على تقييم قراراتهم ومعرفة عواقبها على المجتمع الإلكتروني وحمايتهم لأمن المعلومات داخل المنظمات وأيضاً الاهتمام بسلامتهم الشخصية وسلامة الآخرين من الهجمات الإلكترونية كالاختيال والابتزاز الإلكتروني (Raza, et.al, 2023, 5). ومن جهة أخرى فإن الحقوق ممكن أن يعبر عنها بأنها حق الفرد التمتع بالخصوصية أو التعبير عن الرأي أثناء العمل اما في الجهة المقابلة تكون المسؤولية في تحديد التكنولوجيا المتبعة في العمل بشكل أمثل (عثمان، 2019، 9).

ب-الأمن الرقمي digital security:

الاحتياط الرقمي لضمان سلامة العمل، أي بمعنى اخذ الوقت لكافي من قبل مستخدمي التقنيات الرقمية لحماية المعلومات الخاصة بهم ومعلومات الآخرين ممن يتعاملون مع المنظمة بصفتهم مستفيدين من عملها (Ribble, 2015, 17). أي حماية تلك المعلومات من قوى خارجية تعتمد إلحاق الضرر لغايات معينة (Logan, 2016, 21).

ت-الصحة والرعاية الرقمية digital health and wellness:

ضرورة معرفة الأفراد للأضرار الجسدية والنفسية المترتبة على استخدام التكنولوجيا الرقمية خصوصاً إن كانت لساعات عمل طويلة ويهتم هذا العامل بزيادة الوعي لدى الأفراد بالرفاهية الجسدية والنفسية (Abdelhad, 2020, 800). لذلك يجب أن يكون هناك توازن بين العالم الرقمي والحقيقي وإن يهتم الأفراد بوضع وقت جيد للقاء الأهل والأصدقاء وجهاً لوجه (Papp-Danka, 2019, 452).

رابعاً: مفهوم التحول الرقمي

يتم التعبير عن مفهوم التحول الرقمي في وقتنا الحالي على انه يمثل جميع التقنيات الرقمية المستندة إلى التكنولوجيا والتي تعمل على إضفاء ميزة تنافسية لدى المنظمات خلال فترة زمنية معينة من تطبيقها وإذا تم التحدث عن الرقمية بصورة حرفية فيمكن تمثيلها بالبيانات كسلسلة من أرقام (0,1) أو تخزين البيانات والمعلومات بشكل رقمي ولكن التفكير بهذا الشكل سيجعل نطاق فهمنا محدود للغاية عن أهمية التحول الرقمي (Baker, 2014, 15). لذلك يمكن تعريف التحول الرقمي بأنه تطبيق التكنولوجيا لبناء نماذج أعمال وعمليات وبرامج ونظم جديدة تؤدي إلى تقديم خدمات ومنتجات ذات كفاءة أعلى وإيرادات أكبر وتحقيق معها ميزة تنافسية للمنظمة من خلال تمكين كفاءة القوى العاملة والابتكار (Schwertner, 2017, 388). ويشير التحول الرقمي إلى اعتبار التقنيات الرقمية ككفاءات استراتيجية ضرورية تتبناها المنظمة أكثر منها كأدوات فقط تساعد في عملية التحول (Katerina, 2020, 10) ويعرف التحول الرقمي أيضاً بأنه عملية تغيير جذرية من خلال استخدام تكنولوجيا جديدة كلياً عن المنظمة وبما يتناسب مع التوجه الاستراتيجي والموارد المتاحة لها وبشكل يضمن تحسين أعمالها بشكل ملفت (Silva, et.al, 2022, 363). أما عن التحول الرقمي في مجال التعليم بهدف تحسين نوعية التعليم والتعلم وإدارة التعليم (Ho, 2024, 219) ويرى الباحث بأن التحول الرقمي هو عملية الانتقال من الأعمال التقليدية إلى الأعمال الرقمية المستندة إلى التكنولوجيا مما يساعد المنظمات على تحسين أدائها من خلال زيادة الكفاءة والشفافية في العمل وتقليل الجهد وتخفيض التكاليف ومواكبة التطورات وبما يضمن استمراريتها في بيئة أعمال معقدة وصعبة جداً.

خامساً: متطلبات التحول الرقمي الناجح

ينبغي على المنظمات التي تروم التحول الرقمي في أعمالها الاهتمام بالعنصر البشري والتركيز على إعداد العاملين داخلها بصورة جيدة من خلال إشراكهم في الرؤية الرقمية المستهدفة كون أن معظم العاملين في المنظمات التقليدية قد لا يودون التحول إلى العمل الرقمي بسبب المخاوف ومشاعر القلق تجاه التكنولوجيا نتيجة هاجس فقدان الوظائف مستقبلاً، لذا فإن المنظمة من خلال التدريب والتثقيف تعمل على معالجة المشاعر السلبية والقضاء عليها عن طريق عدد من الخطوات تشمل (استبدال القلق بالفضول، توفير الفرص لرفع المهارات، خلق الاستعداد لدى الإدارة العليا و مشاريع تعلم العمل الرقمي) (Ramnarayan & Mehta, 2020, 20). ومن ناحية أخرى فعلى المنظمات أن تدرك ضرورة تغيير الهيكل التنظيمي الذي يعتمد على البيروقراطية كونه هيكل صلب وله حدود داخلية وخارجية قوية تمنع معها المنظمات من الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية خصوصاً في وقتنا الحالي لذلك يجب اعتماد هياكل تنظيمية مرنة ومسطحة توفر لا مركزية في اتخاذ القرارات وزيادة التعاون والتنسيق بين العاملين ونقل المعرفة بسرعة

وتشجيع العمل الجماعي واعتماد الاتصالات الأفقية والمرونة وخفة الحركة الذي ينتج عنه الاستجابة الفورية للتغيرات البيئية ومواكبة التطورات في سوق العمل (Mirkovic, et.al, 2019, 257). وباعتبار أن عملية التحول ليست بالعملية البسيطة لذلك يسترعي الأمر توفر قادة للتحول الرقمي يمتازون بعدد من المزايا تتلخص بما يأتي: (Vidal, et.al, 2022, 31)

- 1- يجب أن يكون القادة في العصر الرقمي رشيقيون من خلال توقع الفرص الناتجة عن التقنيات الرقمية والاستفادة من المزايا التي توفرها بسرعة كبيرة.
- 2- تتطلب إدارة التغيير الرقمي قدرات تقنية عالية وفهما عميقا من قبل القادة أولا لكيفية تطبيق تلك التقنيات والاستفادة منها من قبل المنظمة لتحسين قدراتها التنافسية.
- 3- يحتاج القادة إلى درجة عالية من الذكاء العاطفي والاجتماعي والذي يمكنهم من إدارة التغيير بصورة صحيحة داخل المنظمات.

وقد تحتاج المنظمات إلى التعاون مع جهات خارجية من اجل ابتكار حلول رقمية جديدة وتقديم خبرات ووجهات نظر تساعد في تسريع عملية التحول وزيادة معدلات نجاحه، وامتلاكها أيضا القدرة على إدارة المخاطر الناشئة من التحول من خلال امتلاك تدابير الأمن السيبراني لحماية امن المعلومات الخاص بها، بالإضافة إلى ضرورة توفر مؤشرات أداء رئيسية ومقاييس خاصة لمراقبة مدى نجاح عملية التحول الرقمي (Zolinski, 2023, 18).

ومن أهم التقنيات الرقمية الواجب توفرها لدى المنظمات من اجل ضمان تحول رقمي ناجح علاوة على البنية التحتية الرقمية هي ما يلي: (Dimitrios, 2022,7)

- 1- الذكاء الاصطناعي: وهو أحد مجالات علوم الحاسوب والذي يركز على جعل الآلات قادرة على محاكاة القدرات البشرية مثل صنع القرار وحل المشكلات.
- 2- تحليل البيانات الكبيرة: عملية تحليل وفحص كميات كبيرة جدا من البيانات من اجل المساعدة في عملية صنع القرار.
- 3- الحوسبة السحابية: تقنية تهدف إلى تقليل التكاليف بشكل كبير من خلال اعتماد المنظمات على تكنولوجيا معلومات مقدمة من قبل شركات مختصة بدلا من بناء بنية تحتية متطورة من المعدات والبرمجيات ومواقع الويب وقواعد البيانات الضخمة التي قد تمثل عبئا للمنظمات عند التحول الرقمي.
- 4- انترنت الأشياء: ويقصد به ربط الأجهزة عبر الانترنت والتحكم فيها عن بعد وهي تقنية قادرة على تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية وتوفير التطبيقات الآمنة لعمل المنظمات. ووفقا لـ (Mkrttchian, et.al, 2021, 138) يعتبر انترنت الأشياء شبكة عالمية متطورة من الآلات والأجهزة والمستشعرات المتفاعلة

والمتصلة مع بعضها البعض والتي تعمل بشكل متكامل ويمكن إدارتها من قبل الشبكات تلك لتقديم بيانات ومعارف للمستخدمين في وقت واحد وبسرعة ودقة عالية.

المحور الثالث / الإطار العملي للبحث

أولاً: وصف وتشخيص متغيرات البحث

1. وصف متغير المواطنة الرقمية

- أ- احترام الذات والآخرين: تشير معطيات الجدول (2) ان إجابات الافراد المبحوثين من خلال فقراته (X1_1 – X1_8) كانت باتجاه الاتفاق بنسبة (70.4%) وكانت نسبة عدم الاتفاق (10.6%) بينما نسبة المحايدین بلغت (19%) وبوسط حسابي قدره (3.81) وانحراف معياري (0.920).
- ب- التعلم الذاتي: يتضح من خلال الجدول (2) بخصوص هذا المتغير ومن خلال فقراته (X2_1 – X2_8) بأن نسبة الاتفاق كانت (63.2%) اما نسبة عدم الاتفاق (14.3%) وجاءت نسبة المحايدین بما يعادل (22.5%) وبمتوسط حسابي مساوي لـ (3.638) وبانحراف معياري (0.953).
- ت- حماية الذات والآخرين: كما هو موضح في الجدول (2) لهذا المتغير ومن خلال فقراته (X3_1 – X3_8) جاءت نسبة الاتفاق من قبل افراد العينة بما يعادل (58.5%) بينما نسبة عدم الاتفاق هي (22.2%) ونسبة الافراد المحايدین (19.3%) وبمتوسط حسابي بلغ (3.507) وانحراف معياري (1.118).

الجدول (2) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والاطواس الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير المواطنة الرقمية

المتغير	الفقرة	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
احترام الذات والآخرين	X1_1	34	18.9	66	36.7	34	18.9	34	18.9	12	6.7	3.422	1.190
	X1_2	48	26.7	98	54.4	20	11.1	8	4.4	6	3.3	3.967	0.930
	X1_3	64	35.6	90	50.0	24	13.3	2	1.1	0	0.0	4.200	0.706
	X1_4	36	20.0	108	60.0	32	17.8	4	2.2	0	0.0	3.978	0.687
	X1_5	38	21.1	64	35.6	60	33.3	12	6.7	6	3.3	3.644	0.998
	X1_6	48	26.7	62	34.4	38	21.1	24	13.3	8	4.4	3.656	1.143
	X1_7	62	34.4	98	54.4	18	10.0	0	0.0	2	1.1	4.211	0.711
	X1_8	16	8.9	82	45.6	48	26.7	26	14.4	8	4.4	3.400	0.992
المؤشر الكلي		70.4		19.0		10.6						3.810	0.920

0.846	3.878	0.0	0	6.7	12	22.2	40	47.8	86	23.3	42	X2_1	التعلم الذاتي
0.855	3.744	0.0	0	12.2	22	15.6	28	57.8	104	14.4	26	X2_2	
0.877	3.800	0.0	0	10.0	18	20.0	36	50.0	90	20.0	36	X2_3	
1.040	3.544	3.3	6	14.4	26	23.3	42	42.2	76	16.7	30	X2_4	
0.936	3.667	3.3	6	5.6	10	28.9	52	45.6	82	16.7	30	X2_5	
0.953	3.889	2.2	4	6.7	12	17.8	52	46.7	82	26.7	48	X2_6	
1.073	3.289	4.4	8	21.1	38	27.8	50	34.4	62	12.2	22	X2_7	
1.041	3.289	5.6	10	18.9	34	24.4	44	43.3	78	7.8	14	X2_8	
0.953	3.638	14.3				22.5		63.2				المؤشر الكلي	
1.038	3.578	2.2	4	15.6	28	23.3	42	40.0	72	18.9	34	X3_1	حماية الذات والآخرين
1.018	3.656	3.3	6	11.1	20	21.1	38	45.6	82	18.9	34	X3_2	
1.102	3.667	3.3	6	16.7	30	12.2	22	45.6	82	22.2	40	X3_3	
1.132	3.567	4.4	8	15.6	28	21.1	38	36.7	66	22.2	40	X3_4	
1.123	3.544	6.7	12	11.1	20	22.2	40	41.1	74	18.9	34	X3_5	
1.164	3.244	4.4	8	30.0	54	16.7	30	34.4	62	14.4	26	X3_6	
1.135	3.356	3.3	6	27.8	50	13.3	24	41.1	74	14.4	26	X3_7	
1.228	3.444	8.9	16	13.3	24	24.4	44	31.1	56	22.2	40	X3_8	
1.118	3.507	22.2				19.3		58.5				المؤشر الكلي	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

2. وصف متغير التحول الرقمي: يتضح من الجدول (3) بأن إجابات الأفراد المبحوثين ومن خلال فقراته (Y1

Y10 -) كانت باتجاه الاتفاق بنسبة (74.3%) اما نسبة عدم الاتفاق كانت (7.7%) بينما جاءت نسبة

الأفراد المحايدين بما يعادل (18%) وبمتوسط حسابي قدره (3.938) وانحراف معياري بلغ (0.864).

الجدول (3) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير التحول الرقمي

المتغير	الفقرة	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الانحراف المعياري
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
التحول	Y1	26.7	24	44.4	40	20.0	18	7.8	7	1.1	1	0.934
الرقمي	Y2	30.0	27	55.6	50	11.1	10	3.3	3	0.0	0	0.732

0.922	3.733	1.1	1	7.8	7	28.9	26	41.1	37	21.1	19	Y3
1.030	3.467	1.1	1	21.1	19	23.3	21	38.9	35	15.6	14	Y4
0.807	3.978	0.0	0	5.6	5	16.7	15	52.2	47	25.6	23	Y5
0.786	3.789	0.0	0	6.7	6	23.3	21	54.4	49	15.6	14	Y6
0.848	3.722	0.0	0	10.0	9	23.3	21	51.1	46	15.6	14	Y7
0.881	4.178	2.2	2	1.1	1	14.4	13	41.1	37	41.1	37	Y8
0.855	4.211	1.1	1	3.3	3	11.1	10	42.2	38	42.2	38	Y9
0.841	4.300	2.2	2	1.1	1	7.8	7	42.2	38	46.7	42	Y10
0.864	3.938	7.7				18.0		74.3			المؤشر الكلي	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

ثانياً: عرض نتائج تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث

- 1- عرض علاقة الارتباط بين المواطنة الرقمية والتحول الرقمي على المستوى الكلي
يتبين من خلال الجدول (4) وجود علاقة ارتباط قوية بين متغير المواطنة الرقمية ومتغير التحول الرقمي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.852) عند مستوى معنوية (0.05) ووفقاً لهذه النتيجة سيتم رفض فرضية العدم التي تمثلها (الفرضية الرئيسية الأولى) وقبول الفرضية البديلة.
- 2- عرض علاقة الارتباط بين المواطنة الرقمية والتحول الرقمي على المستوى الجزئي
تشير نتائج التحليل المبينة في الجدول (4) إلى وجود علاقة ارتباط قوية لكل بعد من أبعاد المواطنة الرقمية (احترام الذات والآخرين، التعلم الذاتي، حماية الذات والآخرين) مع متغير التحول الرقمي وبقيم ارتباط بلغت (0.835، 0.860، 0.870) على التوالي عند مستوى معنوية (0.05) وبهذه النتيجة سيتم رفض جميع الفرضيات المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى وقبول الفرضيات الفرعية البديلة.

الجدول (4) علاقة الارتباط بين المواطنة الرقمية والتحول الرقمي على المستوى الكلي والجزئي

المتغير المعتمد	المتغيرات المستقلة
التحول الرقمي	
0.852	المواطنة الرقمية
0.835	احترام الذات والآخرين
0.860	التعلم الذاتي
0.780	حماية الذات والآخرين

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

3- عرض تأثير المواطنة الرقمية في التحول الرقمي على المستوى الكلي

يتضح من خلال الجدول (5) وجود تأثير ذو دلالة معنوية للمواطنة الرقمية في متغير التحول الرقمي اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (233.393) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (3.95) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1, 178), بينما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.726) وهذا يعني ان المواطنة الرقمية قد أسهمت وفسرت (72.6%) من الاختلافات الحاصلة في التحول الرقمي, ومن خلال متابعة قيمة كل من (β) واختبار (T) وتبين ان قيمة (T) المحسوبة (15.277) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.987) وبذلك سيتم رفض فرضية العدم (الفرضية الرئيسية الثانية) وقبول الفرضية البديلة.

الجدول (5) تأثير المواطنة الرقمية في التحول الرقمي على المستوى الكلي

التحول الرقمي							المتغير المعتمد
F		R ²	T		B		
الجدولية	المحسوبة			الجدولية	المحسوبة	β1	β0
3.893	233.393	0.726	1.973	15.277	0.702	1.397	المواطنة الرقمية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

4- عرض تأثير المواطنة الرقمية في التحول الرقمي على المستوى الجزئي

يوضح الجدول (6) ان هناك تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد المواطنة الرقمية (احترام الذات والآخرين, التعلم الذاتي, حماية الذات والآخرين) في التحول الرقمي, اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (249.236, 202.193, 136.299) توالياً وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.893) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1, 178), وجاءت قيم معامل التحديد (R^2) لكل بعد من الابعاد مساوية لـ (0.740, 0.608, 0.726) على التوالي ويعزز ذلك قيم كل من (β) واختبار (T) التي بلغت قيمة (T) المحسوبة (14.219, 15.787, 11.675) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (1.973) ونتيجة لذلك يتم رفض جميع الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية وقبول الفرضيات البديلة.

الجدول (6) تأثير المواطنة الرقمية في التحول الرقمي على المستوى الجزئي

التحول الرقمي				المتغير المعتمد
F	R^2	T	B	

المتغير المستقل	β_0	β_1	المحسوبة	الجدولية		المحسوبة	الجدولية
احترام الذات والآخرين	1.022	0.775	14.219		0.740	202.193	
التعلم الذاتي	1.430	0.695	15.787	1.973	0.608	249.236	3.893
حماية الذات والآخرين	2.151	0.532	11.675		0.726	136.299	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26.

المحور الرابع / الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- هناك ارتباطاً وثيقاً وتأثيراً متبادلاً بين متغيري البحث (المواطنة الرقمية والتحول الرقمي) سواء على المستوى الكلي أو الجزئي، وهذا يشير إلى أن التحسين في أحد المتغيرين قد يسهم في تعزيز الآخر، مما يعكس طبيعة التفاعل الديناميكي بينهما
- 2- أن توفر عوامل المواطنة الرقمية داخل الجامعة يعكس جاهزية الأفراد العاملين لتبني التحول الرقمي بكفاءة، مما يشير إلى أنهم يمتلكون المهارات والمعرفة اللازمة لتفعيل هذا التحول في بيئة عملهم.
- 3- توصل البحث الى وجود رغبة واستعداد لدى الافراد العاملين داخل الجامعة في تبني نماذج اعمال جديدة قائمة على التكنولوجيا الحديثة من دون قلق او خوف وذلك نتيجة وعيهم بأهمية هذا الامر لمواكبة التطورات الحاصلة في بيئة العمل الاكاديمي.
- 4- اهتمام الجامعة في توفير كافة المستلزمات الضرورية للأفراد العاملين من اجل ضمان نجاح عملية التحول الرقمي وتحقيق الأهداف المنشودة من ذلك التحول.

ثانياً: المقترحات

- 1- إقامة ورش عمل ودورات تدريبية للملاكات الوظيفية كافة حول مفاهيم المواطنة الرقمية ومدى أهميتها من اجل فهم أوسع لمبادئها ومساهمتها في دعم تبني الاعمال الالكترونية داخل الجامعة.
- 2- وضع استراتيجيات واضحة وشاملة للتحول الرقمي من اجل سير العملية بسهولة ويسر وتزويد الموظفين بمعلومات وافية عن التغيرات الرقمية من اجل زيادة الرغبة لديهم في تقبل ذلك التحول.
- 3- تقديم الدعم المادي والمعنوي للموظفين المتميزين في أداء الأعمال المناطة اليهم في ظل بيئة العمل الجديدة التي ربما تكون صعبة في بدايتها وحث الآخرين على بذل مزيد من الجهد من اجل ضمان تحول رقمي ناجح.

قائمة المصادر:

أولاً: المصادر العربية

- 1- البدو، امل محمد عبدالله، 2020، "دور المواطنة الرقمية في استخدام التكنولوجيا والتقليل من الاخطار الناجمة عنها"، مجلة الأستاذ للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (59)، العدد (3)، ص 57-82.
- 2- الخويطر، خواطر بنت محمد بن عبد الله والعتيبي، فهد بن عباس، 2022، "متطلبات تطوير دور القيادات المدرسية في تعزيز المواطنة الرقمية لدى طلبة مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية"، المجلة الدولية لأنظمة إدارة التعلم، المجلد (10)، العدد (2)، ص 107-119.
- 3- عبد المولى، مروة جبرو عبد الرحمن، 2020، "دور إدارة المعرفة في تنمية ودعم ابعاد المواطنة الرقمية لدى طلاب كلية التربية - جامعة اسوان"، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (14)، العدد (10)، ص 334-405.
- 4- عثمان، صلاح، 2019، "المواطنة الرقمية وأزمة الهوية"، كلية الآداب، جامعة المنوفية، 10.13140/RG.2.2.19478.09288.
- 5- العسالي، علياء، 2024، "مدى مراعاة ابعاد المواطنة الرقمية في التعليم الالكتروني من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية (جامعة النجاح الوطنية انموذجا)"، مجلة نسق، المجلد (41)، العدد (4)، ص 914-938.
- 6- يونس، هالة سعد واليوزبكي، بسام عبدالرحمن يوسف، 2023، "دور المواطنة الرقمية في تعزيز الأداء التنظيمي المستدام دراسة مسحية في الجامعات الشمالية الحكومية العراقية"، مجلة اقتصاديات الأعمال، المجلد (5)، العدد (6)، ص 27-43.

ثانيا: المصادر الأجنبية

- 1- Abdelhad, Amina, 2020, "Digital Citizenship Values in Algerian Second Generation Textbooks: A Content Analysis of Third and Fourth year Middle School Second Generation Textbooks of Civic Education", Qabas Journal of Studies Human and Social, Vol.4, No.2, PP: 795-806.
- 2- Abu-Omar, Rima & Jwaifell, Mustafa, 2018, "Digital Citizenship in the Arabic Language Textbooks: Content Analysis", Journal of Education and Practice, Vol.9, No.32, PP: 47-63.
- 3- Ausawasowan, A. & Adipat, S. & Laksana, K. & Busayanon, K. & Pakapol, P. & Mahamarn, Y., 2021, "Responsible Digital Citizenship: Safe and Respectful Online Community Life", Journal of Roi Kaensarn Academi, Vol.6, No.7, PP: 377- 384.
- 4- Baker, Mark, 2014, "Digital transformation", Digital edition, Buckingham Business Monographs, Buckingham, UK.

- 5- Boyle III, Clifton J., 2010, "The Effectiveness of a Digital Citizenship Curriculum in an Urban School", Doctoral program in educational leadership, School of education, Johnson & Wales university.
- 6- Çubukçu, Zehra & Çubukçu, Ahmet, 2017, "The detection of public policy in the formation of digital citizenship", Pesa International Journal of Social Studies, Vol.3, Issue.3, PP: 140-150.
- 7- Dimitrios, Tsolkanakis, 2022, "Digital Transformation in the Greek public sector Identifying drivers and barriers", A thesis submitted for the degree of Master of Science (MSc) in Information and Communication Systems, School of science & technology, International Hellenic University.
- 8- Ho, Dung My, 2024, "Awareness of Digital Transformation, Satisfaction, and Intention to Learn Online Through the E-Learning System Among Vietnamese Students: A Case Study at Tra Vinh University", Journal of Information Systems Education, Vol.35, Issue.2, PP: 218-231.
- 9- Isman, Aytakin & Gungoren, OzlemCanan, 2014, "Digital citizenship", The Turkish Online Journal of Educational Technology, Vol.13, Issue.1, pp: 73-77.
- 10- Jaeger, Birgit, 2021, "Digital Citizenship – A review of the academic literature", magazine for public policy, law and management, Vol.14, Issue.1, PP: 24-42.
- 11- Katerina, Ttikou, 2020, "The challenges of digital transformation in banking industry", Bachelor thesis of International Management, The Federal State Institution of Higher Professional Education, Saint-Petersburg University.
- 12- Logan, Aimee Green, 2016, "Digital Citizenship in 21st Century Education", Master thesis of Science in Education, faculty of Dominican, Dominican University of California.
- 13- Mirkovic, Vladimir & Lukic, Jelena & Lazarevic, Snezana & Vojinovic, Zeljko, "Key characteristics of organizational structure that supports digital transformation", 24th International Scientific Symposium Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management, 17th May 2019, Subotica, Republic of Serbia.
- 14- Mkrttchian, Vardan & Gamidullaeva, Leyla & Finogeev, Alexey & Chernyshenko, Serge & Chernyshenko, Vsevolod & Amirov, Danis & Potapova, Irina, 2021, "Big Data and Internet of Things (IoT) Technologies' Influence on Higher Education: Current State and Future Prospects", International Journal of Web-Based Learning and Teaching Technologies, Vol.16, Issue.5, PP: 137-157.
- 15- Ozturk, Gulcan, 2021, "Digital citizenship and its teaching: A literature review", Journal of Educational Technology & Online Learning, Vol.4, Issue.1, PP: 31-45.

- 16- Pangrazio, Luci & Sefton-Green, Julian, 2021, "Digital Rights, Digital Citizenship and Digital Literacy: What's the Difference?", Journal of New Approaches in Educational Research, Vol.10, No.1, PP: 15-27.
- 17- Papp-Danka, Adrienn, 2019, "Digital lifestyle – digital citizenship – digital pedagogy", Opus et Educatio, Vol.6, No.4, PP: 445-457.
- 18- Permana, KadekAdi & Yasa, Kadek Agus Suardika & Saputra, Kadek Ari Dwi&Sudeika, PutuRaditya, 2023, "Citizenship in the Digital Age: Implications and Challenges", Journal of Digital Law and Policy, Vol.3, No.1, PP: 52-62.
- 19- Ramnarayan, S. & Mehta, Sunita, 2020, "Leading Digital Transformation in Traditional Organizations", Emerging Perspectives, PP: 9-23.
- 20- Raza, Mehwish & Abdul Waheed, Syed & Gilani, Nadia, 2023, "Digital Citizenship for Cyber Smart Students: A Framework for Schools in Pakistan", Pakistan Journal of Social Sciences (PJSS), Vol.43, No.1, PP: 1-8.
- 21- Ribble, Mike S. & Bailey, Gerald D. & Ross, Tweed W., 2004, "Digital Citizenship Addressing Appropriate Technology Behavior", International Society for Technology in Education, Vol.32, No.1, PP: 7-11.
- 22- Ribble, Mike, 2015, "Digital citizenship in schools: nine elements all students should know", Third edition, Virginia, USA.
- 23- Schwertner, K., 2017, "Digital transformation of business", Trakia Journal of Sciences, Vol.15, Suppl.1, PP: 388-393.
- 24- Shahin, Yasmin Mohammed Meligy, 2021, "Evaluating Computer, Information Technology and Communication for The Preparatory Stage in Light of Values of Digital Citizenship According to Egypt's Vision 2030 and A Suggested Framework for Enriching It", Journal of Research in Curriculum, Instruction and Educational Technology, Vol.7, No.4, PP: 159-204.
- 25- Silva, Rui P. & Saraiva, Celia & Mamede, Henrique S., 2022, "Assessment of organizational readiness for digital transformation in SMEs", Procedia Computer Science, Vol.204, PP: 362-369.
- 26- Simsek, Eylem & Simsek, Ali, 2013, "New Literacies for Digital Citizenship", Contemporary Educational Technology, Vol.4, No.2, PP: 126-137.
- 27- Slavkovic, Marko & Pavlovi, Katarina & Depalov, Vesna Raskovi & Vucenovi, Tamara & Bugarcic, Marijana, 2024, "Effects of Digital Citizenship and Digital Transformation Enablers on Innovativeness and Problem-Solving Capabilities", Applied sciences, Vol.14, No.11, PP: 1-21.
- 28- Triastuti, Rini & Budimansyah, Dasim, 2016, "Digital Citizenship Students Viewed from Digital Commerce Aspect", Advances in Economics, Business and Management Research, Vol.15, PP: 908-911.

- 29- Vidal, Jorge Fernandez & Perotti, Francesco Antonio & Gonzales, Reyes & Gasco, Jose, 2022, “Managing digital transformation: The view from the top”, Journal of Business Research, Vol.152, PP: 29-41.
- 30- Zolinski, Denis, 2023, “Digital Transformation and Business Model Innovation: A Multiple Case Study of Retail Chains in Germany”, Dissertation submitted in partial fulfilment of requirements for the MSc in International Management, Kozminski University.