



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

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



**The impact of strategic awareness on the success factors for the
transition towards e-government implementation**

Ayman J. M. AL-Tae*

College of Administration and Economics/University of Mosul

Keywords:

Strategic awareness, success factors,
e-government

Article history:

Received	28 Oct. 2025
Received in revised form	02 Nov. 2025
Accepted	02 Dec. 2025
Available online	14 Jun. 2026

©THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER
THE CC BY LICENSE

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



*Corresponding author:

Ayman J. M. AL-Tae

College of Administration and
Economics/University of Mosul



Abstract: The main objective of the current research effort is to explore the contribution of strategic awareness with its dimensions (internal awareness, external awareness, current awareness, and future awareness) in supporting the factors for the success of e-government implementation, which are embodied in (vision, leadership, senior management support, training, organizational culture, security, and infrastructure). The College of Administration and Economics at the University of Mosul was identified and chosen as a research field in which the field aspect would be completed. The (151) employees there were the research community, as the questionnaire was used in its electronic form as a tool for collecting the necessary data to complete the applied aspect of the research. (112) responses were received, as some necessary descriptive and analytical statistical methods were used to test the research hypotheses adopted by the researcher, based on the electronic statistical software (SPSS, V22). This revealed the emergence of a set of results, the most prominent of which was the presence of a variance in the level of influence of the dimensions of strategic awareness on the factors for implementing e-government in the organization under study.

أثر الوعي الاستراتيجي في عوامل النجاح للتحويل نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية

أيمن جاسم محمد الطائي
كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الموصل

المستخلص

تحدد الهدف الجوهري للجهد البحثي الحالي في استكشاف إسهام الوعي الاستراتيجي بأبعاده المتمثلة بـ (الوعي الداخلي، الوعي الخارجي، الوعي الحالي، والوعي المستقبلي) في دعم عوامل نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية التي تجسدت بـ (الرؤية، القيادة، دعم الإدارة العليا، التدريب، الثقافة التنظيمية، الأمان، البنية التحتية)، وقد تم تحديد كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الموصل واختيارها كميدان بحثي ينجز فيه الجانب الميداني، وكان الموظفون فيها والبالغ عددهم (151) موظف هم المجتمع البحثي، إذ استخدمت الاستبانة بصيغتها الإلكترونية أداة جمع البيانات اللازمة لإنجاز الجانب التطبيقي من البحث، وقد تم استلام (112) إجابة، إذ تم استخدام بعض الطرائق الاحصائية الضرورية الوصفية والتحليلية وذلك لاختبار الفرضيات البحثية المتبناة من قبل الباحث، وذلك اعتماداً على البرمجية الإلكترونية الاحصائية (SPSS, V22)، إذ اتضح من خلال ذلك ظهور مجموعة من النتائج أبرزها وجود تباين في مستوى تأثير أبعاد الوعي الاستراتيجي في عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية في المنظمة المبحوثة.

الكلمات المفتاحية: الوعي الاستراتيجي عوامل النجاح، الحكومة الإلكترونية.

المقدمة

يعد استخدام التطبيقات الإلكترونية والرقمنة واحدة من خصائص وسمات المنظمات في العصر الحديث، وقد وجدت فيها الحكومات مَدْخلاً استراتيجياً لدعم كفاءة الأداء الحكومي، وتعزيز جودة الخدمات العامة، وعنصراً ضرورياً لتطبيق مبادئ الشفافية والمساءلة، وتُعد عملية التحوّل تجاه تطبيق الحكومة الإلكترونية صعبة ومعقدة تحتاج إلى توافر مجموعة من العوامل التقنية والبشرية والتنظيمية، مدعومة بفكر ومنهجية استراتيجية يأتي في مقدمتها الوعي الاستراتيجي لدى القيادات وصناع القرار في المنظمات، فهذا الوعي لا يقتصر فقط على إدراك التوجهات المستقبلية فحسب، بل يتضمن القدرة على استشراف المعوقات والتحديات، وكذلك تحديد الأولويات، وتوجيه وتخصيص الموارد بكفاءة نحو تحقيق الأهداف الرقمية المنشودة، ومن هنا، تبرز أهمية البحث عن التأثيرات التي يمارسها الوعي الاستراتيجي في عوامل النجاح الرئيسية لمشروعات التحوّل الرقمي الحكومي في تطبيق الحكومة الإلكترونية، بما تتضمنه من البنية التحتية، والجاهزية التنظيمية، والتمكين، والدعم القيادي، لتعزيز فرص نجاح عملية التحوّل من خلال استكشاف الأبعاد النظرية والتطبيقية لهذا الوعي، وتحديد مدى إسهامه في تهيئة البيئة التنظيمية الملائمة، وتجاوز معوقات التطبيق. فضلاً عن تقديم إطار تحليلي يمكن للمنظمات الحكومية الاسترشاد به في بناء ودعم استراتيجيات رقمية أكثر استدامة وفاعلية، وقد تضمن البحث أربعة محاور: الأول منهجية البحث، والمحور الثاني تضمن الإطار النظري، أما المحور الثالث فخصص للجانب التطبيقي والتحليلي، واختتم البحث بالمحور الرابع الذي خصص لعرض الاستنتاجات والمقترحات.

المحور الأول: منهجية البحث

1. **المشكلة البحثية:** تشهد البيئة العالمية توجهاً وتطوراً متسارعاً نحو التحول واعتماد تطبيقات الحكومة الإلكترونية في العديد من دول العالم المتقدمة والنامية على حدٍ سواء، وهذا ما نشهده اليوم في البيئة العراقية عبر القرارات والتعليمات التي تصدرها الحكومة العراقية ممثلةً بالوزارات كافة باعتماد الإجراءات سواء كانت الإدارية أو المالية منها المستندة إلى تكنولوجيا المعلومات، وعلى الرغم من اختلاف مستويات ذلك التطبيق، إلا أن النجاح الذي تحقّقه تلك الدول يختلف على نحوٍ ملحوظ كما إن العديد من تجارب التحول قد تعرضت لمعوقات في التطبيق ومنها ما باء بالفشل، بما يشير أن التحول ونجاح التطبيق يرتبط إلى حدٍ كبير بوجود عوامل تسهم وتؤثر في فاعلية هذا التحول، وقد يكون من بين تلك العوامل، الوعي الاستراتيجي الذي من الضروري أن يمتلكه صناع القرار والقيادات الإدارية في المنظمات الحكومية بوصفه عنصراً حاسماً في تحديد الاستراتيجيات، ووضع السياسات، وتحديد الأهداف والأولويات، وتجاوز المحددات سواء كانت تنظيمية أو تقنية، وعلى الرغم من ذلك، يبقى تحديد تأثير الوعي الاستراتيجي في دعم عوامل التحول نحو الحكومة الإلكترونية غير مقاسة على نحوٍ كافٍ في الدراسات العربية، بما استدعى من الباحث إجراء هذا البحث لتعزيز مستوى الفهم لهذا التأثير وتحديد طبيعته، ومن هنا تبرز المشكلة بالسؤال البحثي الآتي: (هل يسهم الوعي الاستراتيجي في تعزيز عوامل نجاح التحول نحو الحكومة الإلكترونية؟).

2. أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من طبيعة المتغيرات المطروحة وانعكاساتها على الأداء الحكومي بشكل عام، كما تبرز أهميته من خلال ما يأتي:

- ❖ تقديم فكرة نظرية ومعرفية يمكن الاستفادة منها تعزز من الإسهامات المعرفية السابقة التي تدعم عمليات التحول الرقمي في المنظمات العراقية.
- ❖ توجيه أنظار المسؤولين في المنظمات العراقية نحو قضية مهمة تتعلق بأهمية تفعيل الفكر الاستراتيجي في إنجاز تطبيقات الحكومة الإلكترونية ومشروعاتها.
- ❖ يعزز من جهود الربط والتكامل بين مختلف الجوانب سواء كانت تقنية وتنظيمية وإدارية في تنفيذ مشروعات الحكومة الإلكترونية.

3. أهداف البحث

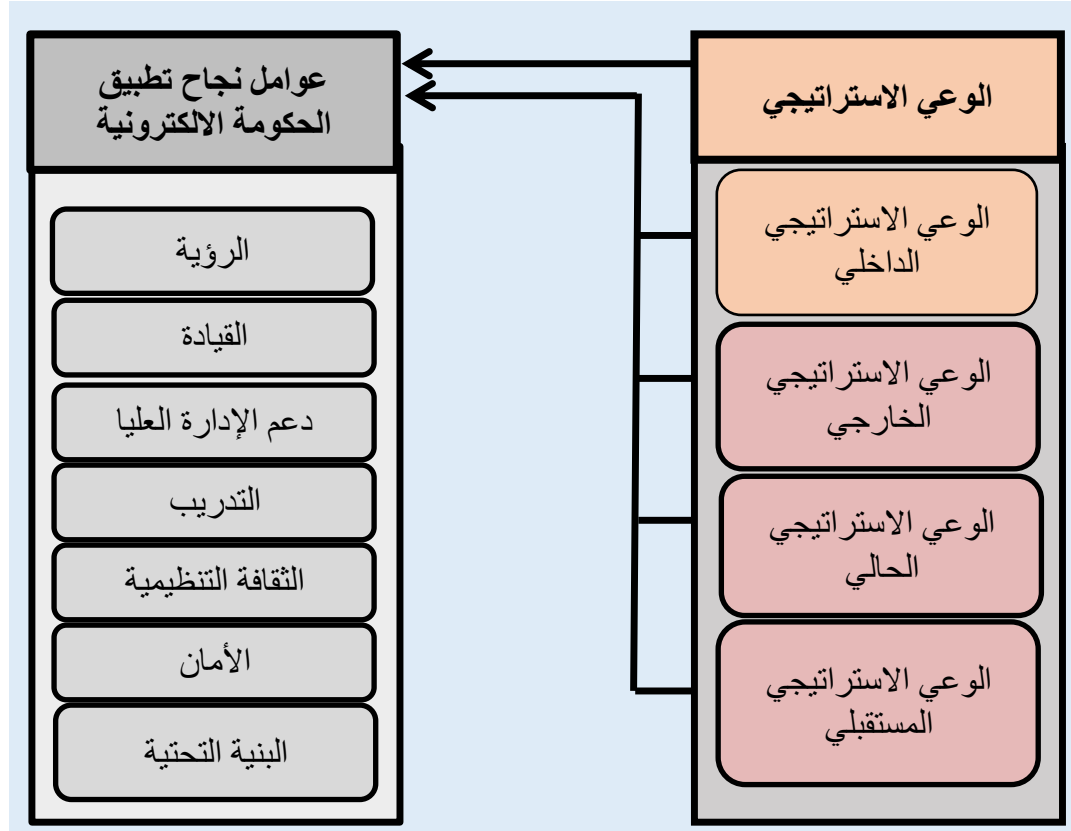
- ❖ تشخيص واقع المتغيرات النظرية وتوصيفها في المنظمة المبحوثة.
- ❖ بناء أنموذج مفاهيمي يعكس فكرة الباحث لاتجاهات التأثير للمتغير المستقل (الوعي الاستراتيجي) في المتغير المعتمد (عوامل نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية)، لغرض اختبار والتحقق من صحة الفرضيات التي تم صياغتها.
- ❖ تقديم مقترحات من شأنها أن تعزز من تفعيل المفاهيم الاستراتيجية في ممارسات قادة ومديرين المنظمات الحكومية على النحو الذي ينعكس بمسارات ايجابية على عمليات التحول الرقمي في منظماتهم.

4. الفرضيات

وفقاً لعنوان البحث وفكرته الرئيسية، فالباحث يتبنى الفرضيات الآتية:

أ. يوجد تأثير معنوي موجب للوعي الاستراتيجي في عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة

- ب. يوجد تأثير معنوي موجب لكل بعد من أبعاد الوعي الاستراتيجي في عوامل تطبيق الحكومة الالكترونية على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة
- ج. تتباين قيم التأثير المعنوي لكل بعد من ابعاد الوعي الاستراتيجي في عوامل تطبيق الحكومة الالكترونية في المنظمة المبحوثة.
5. **مخطط البحث:** بناءً على فكرة البحث وموضوعه واعتماداً على ما تم صياغته من فرضيات، فقد تم تحديد المخطط الفرضي للبحث، وكما هو في الشكل رقم (1).



شكل (1): أنموذج البحث

المصدر: اعداد الباحث

6. **ميدان ومجتمع البحث وعينته:** عدت كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة الموصل ميداناً تم اختياره من قبل الباحث لإجراء بحثه، وكان العاملين من الموظفين في الكلية والذين كان عددهم (151) فرداً يمثلون المجتمع البحثي، ولأجل أن يكون حجم العينة التي سيتم استبيان آراءها ممثلاً حقيقياً للمجتمع البحثي، وبناءً على جداول (Krejcie and Morgan)، ووفقاً لحجم المجتمع المبحوث فقد تم تحديد حجم العينة بـ (108) فرداً من العاملين في المنظمة المبحوثة، وقد اعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، وبعد توزيعها تم استلام (112) استجابة، وبهذا فإن حجم العينة شكل (74%) من حجم المجتمع البحثي.

7. **أساليب التحليل الاحصائي:** اعتمد الباحث على أساليب الاحصاء التحليلي الآتية:

أ. أساليب التحليل الاحصائي الوصفي: النسب المئوية، والمتوسط الحساب والانحرافات المعيارية

ب. اختبار الانحدار الخطي البسيط لحساب تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد وأبعاده في المنظمة المبحوثة.

ج. اختبار الانحدار المتدرج لتحديد مستوى التباين في تأثير أبعاد المتغير المستقل في المتغير المعتمد في المنظمة المبحوثة

المحور الثاني: الإطار النظري

أولاً. الوعي الاستراتيجي

1. ماهية الوعي الاستراتيجي وأهميته: برز الوعي الاستراتيجي في الأدبيات الإدارية التي قُدمت في الثمانينيات من القرن العشرين، فهو يشمل الأفراد والمنظمات (Anmar, 2024: 159). ويُمثل أحد المفاهيم الاستراتيجية المعاصرة الذي يعكس نهجاً فكرياً يتميز بالحدثة والريادة، والقدرة على زيادة القدرة التنافسية للمنظمة، وتطوير أدائها من خلال إجراءاتها وعملياتها (Al-Badayneh, 2021, 47). وهو فلسفة إدارية تستخدمها المنظمات لتحقيق أهدافها (Kazem et al., 2022: 68). وهو يتضمن عمليتان مهمتان ومترابطتان هما اعطاء المعنى وصناعته، اللتان تسهمان في تفسير الأنشطة التي يقوم بها كبار المديرين، ومديرو الإدارة الوسطى، والموظفون بشأن القضايا الرئيسية في المنظمة، فضلاً عن الطريقة التي يتم بها مشاركة الأهداف والرؤية والرسالة عبر مختلف مجالات الأداء المهمة في المنظمة (Davis et al., 2012: 323). ويعرف الوعي الاستراتيجي بأنه جوهر التفكير الاستراتيجي الفاعل لفهم المتغيرات البيئية التنظيمية الداخلية والخارجية مع القدرة على تحديد الخيارات المستقبلية الاستراتيجية (Amal and Marwan, 2022, 178). كما يعرف بوصفه درجة وعي المنظمة بالظروف المحيطة بها، وقدرة متخذي القرار فيها على توقع أثر أي تغيير قد يحدث مستقبلاً، واتخاذ الإجراءات اللازمة باعتماد مجموعة من المهارات (Alabdaly and Almayali, 2021: 489). وهو يعكس إدراك المديرين للاستراتيجيات التي تنتهجها المنظمة، وكيفية تطوير هذه الاستراتيجيات بما يُمكن المنظمة من مواكبة التغيرات والأحداث في البيئة ومواجهة الاستراتيجيات التي يعتمدها المنافسون (Hadi, 2023: 277). فزيادة الوعي الاستراتيجي لدى الموظفين تُحفز مشاركتهم في تحديد الأهداف، وتساهم في تطوير أنظمة رقابة إدارية أكثر شمولاً (Dyczkowska and Dyczkowski, 2015: 3). ويؤثر على أداء المنظمة ومكانتها في السوق ومزاياها الكاملة، ودافعاً لتحسين سلوك الموظفين لتقديم أفضل ما لديهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة (Al-khatib, 2018: 20).

2. أبعاد الوعي الاستراتيجي: أسهم العديد من الباحثين في تقديم تصوراتهم بشأن الأبعاد التي تمثل الوعي الاستراتيجي عبر جهودهم البحثية التي تباينت في تحديد هذه الأبعاد، ويعكس الجدول رقم (1) آراء بعض الباحثين في تحديد هذه الأبعاد.

جدول (1): آراء بعض الباحثين في تحديد أبعاد الوعي الاستراتيجي

ت	الباحث	الأبعاد
1	(Al Haraisa, 2022) (الحيلة والمصري، 2022) (قاسم وحسن، 2025)	الداخلي / الخارجي / الحالي / المستقبلي
2	(Alabdaly and Almayali, 2021) (Al-Essawi, 2023)	إعادة الصياغة / التفكير النظامي / التوجه بالتعلم / التأمل

ت	الباحث	الأبعاد
3	(Al-Badayneh, 2021) (Mohsen, 2024)	داخلي / خارجي / وعي بالأهداف الاستراتيجية
4	(Al-Mohammadi and Al-Dulaimi, 2022)	الوعي بخدمة الزبون / الوعي بالمبيعات / الوعي بالمنتج / الوعي التنافسي / الوعي الإداري
5	(Kazem et al., 2022)	الوعي الموسع / التصفية والإدراك الحسي / اليقظة الذهنية / الخبرة الانسانية
6	(Faraj and Khudair, 2022)	التشخيص / التقييم / الاستيعاب / الاستجابة / العنصر البشري

المصدر: اعداد الباحث.

ويتبنى الباحث أبعاد الوعي الاستراتيجي الداخلي، والخارجي، والحالي والمستقبلي، فقيادة المنظمات ومديريها بحاجة إلى أن يكونوا واعين للبيئة الداخلية والخارجية لمنظماتهم مع ضرورة الوعي بالحالة الآنية والمستقبلية وكيفية التعامل مع كل منها بحسب متطلباتها وظروفها. إذ أشار (Pencarelli et al., 2008, 82) بأن هذه الأبعاد تعكس وجهة نظر مزدوجة، الأولى سياقاً تتمثل بالوعي بالمتغيرات الداخلية والخارجية للمنظمة، والثانية زمنية يعكسها الوعي الحالي والمستقبلي، وكما يأتي:

❖ **الوعي الاستراتيجي الداخلي:** يرتبط هذا البعد بالوعي بمراد المنظمة وكيفية إدارتها، وذلك بناءً على ما تم تحديده من أهداف مسبقاً من قبل قادة المنظمة (Pencarelli et al., 2008: 82). وكيفية تلبية المنظمة لاحتياجات زبائنها عن طريق استخدام تلك الموارد والمهارات والمعرفة التي تمتلكها لتحقيق ميزة تنافسية (AL-Haraisa, 2022: 46). فالمراد التنظيمية بأنواعها ومصادرهما المختلفة تعد قضية جوهرية لكل أنواع المنظمات نظراً لما تمثله من أهمية لتنفيذ الأنشطة، والمشروعات، واختيار البدائل الاستراتيجية، حيث يكون الوعي هو العنصر الأساسي في تعزيز فاعلية التفكير الاستراتيجي في توظيف هذه الموارد واستخدامها (الحيلة والمصري، 2022: 179).

❖ **الوعي الاستراتيجي الخارجي:** ضمن البيئة العالمية الحالية التي تتصف بالتغير والتعقيد المستمرين والمتزايدين، أضحت الوعي الاستراتيجي مسألة ملحة وضرورية لضمان قدرة المنظمات على التكيف ولتحقيق الاستدامة، ولتعزيز فرص بقائها ونجاحها اليوم، والذي لم يعد يعتمد على امتلاك الموارد أو تبني الخطط فقط، بل على مدى امتلاكها للوعي العميق بالمتغيرات التي تحدث في بيئتها الخارجية، فضلاً عن قدرتها على استيعاب تلك المتغيرات وتحليلها بصيغة منهجية، فالضغوط التنافسية والمخاطر المتجددة تفرض أن تقوم المنظمات بتطوير أدواتها التحليلية، والقيام بالمسح البيئي لها والذي يمثل أحد الركائز الأساسية للوعي الاستراتيجي، بما يُمكنها من استكشاف الفرص وتحديد التهديدات الكامنة والمحتملة ضمن السياق الاستراتيجي العام، لقد أدرك الباحثون في مجال ريادة الأعمال أن عملية دمج المعلومات البيئية ضمن عمليات التخطيط تمثل ممارسة واعية ومستمرة تعكس فهماً عميقاً للعلاقات الديناميكية بين البيئة الخارجية والقرارات الاستراتيجية، بما يعزز من مرونة المؤسسة وقدرتها على الاستجابة الفاعلة للتغيرات، وليست مجرد إجراء تقني (Khan and Khalique, 2014: 170).

❖ **الوعي الاستراتيجي الحالي:** يتضمن هذا البعد الإشارة إلى القدرة التي يمتلكها قادة المنظمات ولاسيما الرياديين منهم على فهم واستيعاب موقعهم ومكانتهم التي يشغلونها حالياً في السوق (Pencarelli et al., 2008: 82). فالوعي الاستراتيجي يُسهم ويعزز من القدرة على تقييم الموقع التنافسي للمنظمة، ويشكل عنصراً حاسماً في تعزيز مرونتها، ويُسهم في تحليل المنافسين ومواقعهم السوقية، وبهذا يشكل أداة استراتيجية لتحقيق الاستدامة التنافسية في بيئة ديناميكية فرضتها التحولات الناتجة عن العولمة والرقمنة (Yuleva, 2024: 232).

❖ **الوعي الاستراتيجي المستقبلي:** يرتبط هذا البعد من أبعاد الوعي بالمسارات المستقبلية التي تحدد المنظمة من خلالها مكانتها المستقبلية، ومن ثم يبرز تأثيره في تحديد الاستراتيجيات والأولويات والاتجاهات الممكنة أو المحتملة والتي ينبغي على المنظمة اعتمادها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، مع ضرورة الأخذ بنظر الاعتبار التحديات الاقتصادية المتوقعة، فتحدد هذه المسارات سينعكس على اتجاهات ومجالات الاستثمار نحو المشروعات وتوجيهها والتي من شأنها أن تعزز من قدرة المنظمة على اتخاذ القرارات (Wammed and Salah, 2025: 308-309). ويعد الاستشراف المستقبلي وصياغة السيناريوهات المستندة إلى الأساليب والمنهجية العلمية الواضحة ركناً أساسياً في تعزيز الوعي الاستراتيجي (Amal and Marwan, 2022: 180).

ثانياً. الحكومة الإلكترونية:

1. **ماهية الحكومة الإلكترونية وأهميتها:** أفرزت التحولات العالمية اتجاهات جديدة، إذ شهدت تغيرات عديدة طالت جميع المنظمات والقطاعات، وفرضت واقعاً جديداً، وأدخلت مفاهيم حديثة، وبرزت تقنيات تتوافق مع طبيعة العالم المعاصر، وفتحت آفاق التميز أمامها، ولاسيما بالنسبة للمنظمات القائمة على الحركة والتغيير والتكنولوجيا والتواصل (Ibrahim et al., 2022: 56). وأحد أبرز تلك التحولات هي الحكومة الإلكترونية التي أصبحت محوراً رئيسياً للجهود الحكومية، إذ تزايد عدد الحكومات التي طبقت الأنظمة الإلكترونية واعتمدتها كوسيلة لخفض التكاليف، وتحسين الخدمات، وتوفير الوقت، وزيادة الفعالية والكفاءة في القطاع العام (Alshehri and Drew, 2011: 2). وتعرف الحكومة الإلكترونية بأنها العمليات والهيكل المتعلقة بتقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً للمواطنين (Panda & Swain, 2009: 2). كما عُرفت وفقاً للبنك الدولي بأنها نظام تكنولوجيا معلومات واتصالات تملكه الحكومة أو تديره، يُحوّل العلاقة مع المواطنين والقطاع الخاص و/أو الهيئات الحكومية الأخرى، بهدف تعزيز تمكين المواطنين، وتحسين تقديم الخدمات، وتعزيز المساءلة، وزيادة الشفافية، أو تحسين أداء الحكومة (Al-Azri et al., 2010: 2). إذ مثلت عسراً من الحداثة والابتكار والمرونة نحو تقديم خدمات عامة فعالة وعالية الجودة (Adjei-Bamfo, 2019: 190). كما تشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات من قبل الجهات الحكومية، وتحديداً الإنترنت والحوسبة المتنقلة والشبكات واسعة النطاق، والتي تتمتع بالقدرة على نقل العلاقات مع الشركات والمواطنين والحكومات الأخرى والجهات الحكومية الأخرى (Qader and Kheder, 2016: 476). إذ ازدادت أهمية اعتماد الحكومة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة العامة في العصر الرقمي الحالي (Ademola, 2024: 1). إذ يتيح تطبيقها تعزيز قدرة منظمات القطاع العام على مواجهة تحديات ومتطلبات القرن الحادي والعشرين بكفاءة وفعالية، عن طريق إعادة تصميم الخدمات بما يتناسب مع احتياجات المواطنين والشركات، لا مع احتياجات الإدارة نفسها، والميزة الرئيسية لها هي المساعدة على تخفيف العبء الإداري عن المستفيدين من الخدمات الحكومية (Tawanda and Alfred, 2016: 13). فتطبيقها

يدعم أداء الحكومة تجاه قطاع الأعمال، والمواطنين، والموظفين، فضلاً عن العلاقة بين منظمات القطاع العام ذاتها، وتشمل أشكال استخدام الحكومة الإلكترونية: الميزانية الإلكترونية، والمشتريات الإلكترونية، والتدقيق الإلكتروني، والكتالوج الإلكتروني، والدفع الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية (Hakim et al., 2022: 2).

2. **عوامل نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية:** يعتمد تطبيق الحكومة الإلكترونية على مجموعة من العوامل منها: العوامل الحاكمة وتتضمن (الرؤية، والاستراتيجية، ودعم الإدارة العليا، والقيادة)، والعوامل التكنولوجية وتشتمل على (البنية التحتية، والمعايير، والبنية التحتية للمعلومات الوطنية، والتعاون، والأمان، والمزايا النسبية، وإدارة علاقات المواطنين)، والعوامل التنظيمية وتضم (القضايا القانونية والسياسية، والجودة، ونظام المكافآت، والتنفيذ، والتدريب، والهيكل التنظيمي، والكادر التقني، وإدارة التغيير، وإعادة هندسة عمليات الأعمال، والثقافة التنظيمية) (Altameem et al., 2006: 1-4). وتوافق (Al-Abri et al., 2019: 28) (Hakim et al., 2022: 4). على مجموعة من العوامل الحاسمة في تطبيق الحكومة الإلكترونية وهي (الرؤية، والقيادة، ودعم الإدارة العليا، والتدريب، والثقافة التنظيمية، والوعي، والأمن، والبنية التحتية). ورأى (Qader and Kheder, 2016: 479) (Alassaf et al., 2020: 8-12) بأن عوامل النجاح هي (العوامل السياسية، والعوامل الاجتماعية، والعوامل التكنولوجية، والعوامل التنظيمية، والعوامل المالية). ورأى (Defitri et al., 2020: 37) أن البنية التحتية، وكفاءة الموارد البشرية، والضغوط الخارجية البيئية والتنظيمية تشكل عوامل مؤثرة في التطبيق. فيما أشار (Aleisa, 2024: 19) أن عوامل النجاح تأتي ضمن سياقات تكنولوجية، وسياقات بيئية، وسياقات تنظيمية، وسياقات فردية لتشكل أربع مجموعات من العوامل لتطبيق ناجح للحكومة الإلكترونية. ومن ثم يرى الباحث بأن جميع آراء الباحثين تتوافق وتتقارب وتتداخل مع بعضها في تحديد تلك العوامل، وضمن البحث الحالي سيتبنى الباحث العوامل التي اعتمدها (Hakim et al., 2022) والتي يستعرضها الجدول رقم (2):

جدول (2): عوامل النجاح الرئيسية لتطبيق الحكومة الإلكترونية

المتغير	المفهوم
الرؤية	خارطة طريق لتنفيذ مبادرات الحكومة الإلكترونية
القيادة	أسلوب قيادة قوي يوفر الأمان والشفافية لفريق التنفيذ
دعم الإدارة العليا	الدعم والالتزام من الإدارة العليا لتوفير الموارد وتسريع التنفيذ
التدريب	التعلم عنصر محوري في مبادرات الحكومة الإلكترونية الحالية والمستقبلية
الثقافة التنظيمية	الفهم المشترك لكيفية عمل المنظمة وتأثيرها على نجاح التغيير
الأمن	تأمين المعلومات الحكومية من الوصول غير المصرح به
البنية التحتية لتقانة المعلومات	توفر بنية تحتية قادرة على دعم وتنفيذ الحكومة الإلكترونية

Source: Hakim, M. L., Rahayu, A., Ahman, E., & Wibowo, L. A. (2022). The success factors of e-government implementation in Indonesia. J. Legal Ethical & Regul. Issues, 25, 1. P 4-5.

ثالثاً. **العلاقة بين المتغيرات البحثية:** يُعد اعتماد الأطر الاستراتيجية مسألة جوهرية لتوجيه صانعي ومتخذي القرار في منظمات القطاع الخاص والعام أثناء عملية تطبيق الحكومة الإلكترونية، فوجود هذه الأطر تعد قضية أساسية لمعالجة العوامل التقنية، والتنظيمية، والبيئية التي من شأنها أن تؤثر

على عملية التنفيذ (Ebrahim et al., 2004: 1124). إذ تُظهر الدراسات أن تطوير العمليات الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي، والتواصل بشأنها، ودمجها في بيئات العمل بشكل سليم ضرورية لضمان فعالية تطبيق الحكومة الإلكترونية، فبدون وجود الفهم الكافي لأهمية المبادرات الخاصة بتطبيقها يفشل العاملون في المنظمات بتقدير هذه البرامج، بما يُبرز الحاجة إلى تحقيق الموازنة الاستراتيجية بين الخطط الخاصة بتكنولوجيا المعلومات واستراتيجيات الأعمال (Koh et al., 2006: 22). وعلى الرغم من أهمية القضايا التقنية والسياسية والاجتماعية وغيرها مجالات رئيسة يجب معالجتها في أي خطة للتحويل نحو الحكومة الإلكترونية، فإنه يجب مراعاة وجهات النظر المختلفة بشأنها، والاستراتيجية المعتمدة، والوعي بها، ومجالات التغيير التنظيمي ذات الصلة بعملية التنفيذ (Weerakkody et al., 2007: 141). ومن ثم فإن الوعي الاستراتيجي يؤدي دوراً حاسماً ومهماً في الاستعداد للتحويل، ولاسيما فيما يرتبط بالشروط الخاصة باستراتيجية المنظمة، والتغييرات الهيكلية المطلوبة واللازمة للنجاح (Ulechla & Szegedi, 2022, 440).

المحور الثالث: الجانب التطبيقي والتحليلي

يتم في هذا الجزء من البحث عرض بعض الجوانب التي ترتبط بالجانب التطبيقي من البحث، وهذه الجوانب، هي:

1. أداة الدراسة ومقياسها: عدت الاستبانة هي الأداة المعتمدة في جمع البيانات الأولية، ولأجل إعدادها على النحو الذي يضمن تحقيق الأهداف البحثية فقد اعتمد الباحث مقياس جاهزة، إذ تم اعتماد المقياس المقدم من قبل (Al Hila and El-massry, 2022: 186-189) في قياس متغير الوعي الاستراتيجي، والمقياس المعتمد من قبل (Hakim et al, 2022: 4-5) في قياس النجاح في تطبيق الحكومة الإلكترونية، وقد اعتمد مقياس ليكرت الخماسي بدرجات (اتفق بشدة، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق بشدة) بأوزان (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي.
2. توصيف المتغيرات: تضمن هذا الجزء من البحث معلومات ترتبط بتوصيف احصائي للمتغيرات المبحوثة وأبعادها عن طريق اعتماد بعض المؤشرات الاحصائية وهي (الأوسط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية)، وكما يأتي:
- أ. توصيف وتشخيص متغير الوعي الاستراتيجي: الفقرة تتضمن توصيفاً لمتغير الوعي الاستراتيجي بأبعاده على المستوى الكلي لكل بعد، ووفق ما يوضحه الجدول رقم (3).

جدول (3): توصيف متغير الوعي الاستراتيجي بأبعاده

أبعاد المتغير المستقل	نسبة الاتفاق	نسبة عدم الاتفاق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الوعي الاستراتيجي الداخلي	71.02	11.46	3.43	0.92
الوعي الاستراتيجي الخارجي	68.74	7.02	3.27	0.96
الوعي الاستراتيجي الحالي	79.96	11.1	3.93	0.96
الوعي الاستراتيجي المستقبلي	73.96	7.71	3.97	0.95
المؤشر الكلي	73.42	9.32	3.65	0.94

المصدر: اعداد الباحث.

تقدم البيانات المعروضة ضمن الجدول رقم (3) عدد من القيم الاحصائية التي تقدم توصيفاً لأبعاد المتغير المستقل (الوعي الاستراتيجي) في المنظمة المبحوثة، إذ يبرز المؤشر العام لنسبة الاتفاق بقيمة مقدارها (73.42%)، أما على المستوى الجزئي فقد انحصرت قيم الاتفاق بين

(68.74%) و(79.96%)، أما ما يتعلق بالمعدل العام للوسط الحسابي للمتغير فقد ظهرت قيمته (3.65)، وانحصرت قيم المتوسطات الحسابية للأبعاد بين (3.27) (3.97)، وعلى الرغم من القيم العالية للمتوسطات الحسابية إلا أن الانحرافات المعيارية لهذه القيم قد جاءت مرتفعة بمعدل عام على مستوى المتغير الكلي بلغ (0.94).

ب. توصيف وتشخيص متغير الحكومة الإلكترونية: الفقرة تتضمن توصيفاً لمتغير الحكومة الإلكترونية وعوامل تطبيقها على المستوى الكلي، ووفق ما يوضحه الجدول رقم (4).

جدول (4): وصف وتشخيص متغير تطبيق الحكومة الإلكترونية وعوامله

أبعاد المتغير المستقل	نسبة الاتفاق	نسبة عدم الاتفاق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الرؤية	64.89	11.93	3.70	0.98
القيادة	70.23	7.46	3.81	0.94
دعم الإدارة العليا	67.23	10.13	3.77	0.98
التدريب	69.96	15.78	3.86	0.99
الثقافة التنظيمية	65.49	12.53	3.70	1.03
الأمن	65.53	13.13	3.77	1.06
البنية التحتية لتقانة المعلومات	65.16	13.06	3.77	1.05
المؤشر الكلي	66.92	12.00	3.76	1.00

المصدر: اعداد الباحث.

تقدم البيانات المعروضة ضمن الجدول رقم (4) عدد من القيم الاحصائية التي تقدم توصيفاً لأبعاد المتغير المعتمد (عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية) في المنظمة المبحوثة، إذ يبرز المؤشر العام لنسبة الاتفاق بقيمة مقدارها (66.92%)، أما على المستوى الجزئي فقد انحصرت قيم الاتفاق بين (64.89%) و(70.23%)، أما ما يتعلق بالمعدل العام للوسط الحسابي للمتغير فقد ظهرت قيمته (3.76)، وانحصرت قيم المتوسطات الحسابية للعوامل بين (3.70) (3.86)، وعلى الرغم من القيم العالية للمتوسطات الحسابية إلا أن الانحرافات المعيارية لهذه القيم قد جاءت مرتفعة بمعدل عام على مستوى المتغير الكلي بلغ (1.00) صحيح.

3. اختبار الفرضيات: بناءً على ما حدده الباحث في فرضيات بحثه، فسيتم هنا اختبار تلك الفرضيات وعلى وفق فكرة البحث وهدفه، وكما يأتي:

❖ **نصت الفرضية الأولى على ما مفاده:** (يوجد تأثير معنوي موجب للوعي الاستراتيجي في عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة).

وبهدف التحقق من صحة الفرضية التي تبناها الباحث، تم استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS)، ووفقاً لتحليل الانحدار الخطي البسيط للبيانات التي جمعت عن طريق استبانة البحث، وبعد إجراء التحليل الاحصائي فقد جاءت نتائج التحليل على وفق ما يعرضه الجدول رقم (5):

معطيات الجدول رقم (5) تؤشر وجود لتأثير موجب ومعنوي لمتغير الوعي الاستراتيجي في متغير عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية على المستوى الكلي، حيث وضح ذلك قيمة التأثير البالغة (0.83)، وهذه القيمة معنوية وذلك بدلالة قيمة (Sig) البالغة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية البالغة (0.05)، كما ظهرت قيمة معامل التحديد (R^2) والتي تشير إلى أن المتغير المستقل

ممثلاً بمتغير الوعي الاستراتيجي يفسر ما مقداره (0.70) من تلك التغيرات التي تحدث في المتغير المعتمد ممثلاً بعوامل تطبيق الحكومة الالكترونية، وإن نسبة (0.30) المتبقية من التغيرات التي تحدث في المتغير المعتمد ترجع لمتغيرات هي خارج أنموذج معادلة الانحدار، كما وضحت قيمة (F) البالغ مقدارها (258.10) معنوية أنموذج معادلة الانحدار وذلك بدلالة قيمة (Sig) والبالغة (0.000).

وهذا يعني قبول فرضية البحث الأولى بوجود تأثير معنوي للمتغير المستقل (الوعي الاستراتيجي) في المتغير المعتمد (عوامل تطبيق الحكومة الالكترونية).

جدول (5): تأثير الوعي الاستراتيجي في تطبيق الحكومة الإلكترونية على المستوى الكلي

Sig.	F	R ²	Sig.	المعطيات		أنموذج الانحدار
				الخطأ المعياري	معامل بيتا	
0.000	258.10	0.70	0.96	0.23	0.11	الحد الثابت
			0.000	0.05	0.83	الوعي الاستراتيجي

المتغير المعتمد: عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية

المصدر: اعداد الباحث وفقاً لمخرجات البرمجية (SPSS)

❖ نصت الفرضية الثانية على ما مفاده: (يوجد تأثير معنوي موجب لكل بعد من أبعاد الوعي

الاستراتيجي في عوامل تطبيق الحكومة الالكترونية على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة)

وبهدف التحقق من صحة الفرضية التي تبناها الباحث، تم استخدام البرنامج الاحصائي

(SPSS) ووفقاً لتحليل الانحدار الخطي البسيط للبيانات التي جمعت عن طريق استبانة البحث، وبعد

إجراء التحليل الاحصائي فقد جاءت نتائج التحليل التي يعرضها الجدول رقم (6):

جدول (6): تأثير أبعاد الوعي الاستراتيجي في تطبيق الحكومة الإلكترونية

Sig.	F	R ²	Sig.	المعطيات		الأنموذج
				الخطأ المعياري	معامل التأثير	
0.000	119.60	0.52	0.000	0.298	0.55	الحد ثابت
			0.000	0.073	0.72	الوعي الداخلي
المتغير المعتمد: عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية						
0.000	154.72	0.58	0.004	0.249	0.73	الحد ثابت
			0.000	0.061	0.76	الوعي الخارجي
المتغير المعتمد: عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية						
0.000	261.24	0.70	0.018	0.206	0.49	الحد ثابت
			0.000	0.051	0.83	الوعي الحالي
المتغير المعتمد: عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية						
0.000	131.75	54	0.012	0.272	0.69	الحد ثابت
			0.000	0.067	0.73	الوعي المستقبلي
المتغير المعتمد: عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية						

المصدر: اعداد الباحث وفقاً لمخرجات البرمجية (SPSS).

معطيات الجدول رقم (6) تؤشر وجود لتأثير موجب ومعنوي لمتغير الوعي الاستراتيجي الداخلي في متغير عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية على المستوى الكلي، إذ وضح ذلك قيمة معامل التأثير البالغة (0.72)، وهذه القيمة معنوية وذلك بدلالة قيمة (Sig) البالغة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية البالغة (0.05)، كما ظهرت قيمة معامل التحديد (R^2) والتي تشير إلى أن المتغير المستقل ممثلاً بمتغير الوعي الاستراتيجي يفسر ما مقداره (0.52) وذلك من تلك التغيرات التي تحدث في المتغير المعتمد ممثلاً بعوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية، وإن نسبة (0.48) المتبقية من التغيرات التي تحدث في المتغير المعتمد ترجع لمتغيرات هي خارج أنموذج معادلة الانحدار، كما وضحت قيمة (F) البالغ مقدارها (119.60) معنوية أنموذج معادلة الانحدار وذلك بدلالة قيمة (Sig) البالغة (0.000).

معطيات الجدول رقم (6) تؤشر وجود لتأثير موجب ومعنوي لمتغير الوعي الاستراتيجي الخارجي في متغير عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية على المستوى الكلي، إذ وضح ذلك قيمة معامل التأثير البالغة (0.76)، وهذه القيمة معنوية وذلك بدلالة قيمة (Sig) البالغة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية البالغة (0.05)، كما ظهرت قيمة معامل التحديد (R^2) والتي تشير إلى أن المتغير المستقل ممثلاً بمتغير الوعي الاستراتيجي يفسر ما مقداره (0.58) وذلك من تلك التغيرات التي تحدث في المتغير المعتمد ممثلاً بعوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية، وأن نسبة (0.42) المتبقية من التغيرات التي تحدث في المتغير المعتمد ترجع لمتغيرات هي خارج أنموذج معادلة الانحدار، كما وضحت قيمة (F) البالغ مقدارها (154.72) معنوية أنموذج معادلة الانحدار وذلك بدلالة قيمة (Sig) البالغة (0.000).

معطيات الجدول رقم (6) تؤشر وجود لتأثير موجب ومعنوي لمتغير الوعي الاستراتيجي الحالي في متغير عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية على المستوى الكلي، إذ وضح ذلك قيمة معامل التأثير البالغة (0.83)، وهذه القيمة معنوية وذلك بدلالة قيمة (Sig) البالغة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية البالغة (0.05)، كما ظهرت قيمة معامل التحديد (R^2) والتي تشير إلى أن المتغير المستقل ممثلاً بمتغير الوعي الاستراتيجي يفسر ما مقداره (0.70) وذلك من تلك التغيرات التي تحدث في المتغير المعتمد ممثلاً بعوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية، وإن نسبة (0.30) المتبقية من التغيرات التي تحدث في المتغير المعتمد ترجع لمتغيرات هي خارج أنموذج معادلة الانحدار، كما وضحت قيمة (F) البالغ مقدارها (261.24) معنوية أنموذج معادلة الانحدار وذلك بدلالة قيمة (Sig) البالغة (0.000).

معطيات الجدول رقم (6) تؤشر وجود لتأثير موجب ومعنوي لمتغير الوعي الاستراتيجي المستقبلي في متغير عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية على المستوى الكلي، حيث وضح ذلك قيمة معامل التأثير البالغة (0.73)، وهذه القيمة معنوية وذلك بدلالة قيمة (Sig) البالغة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية البالغة (0.05)، كما ظهرت قيمة معامل التحديد (R^2) والتي تشير إلى أن المتغير المستقل ممثلاً بمتغير الوعي الاستراتيجي يفسر ما مقداره (0.54) وذلك من تلك التغيرات التي تحدث في المتغير المعتمد ممثلاً بعوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية، وإن نسبة (0.46) المتبقية من التغيرات التي تحدث في المتغير المعتمد ترجع لمتغيرات هي خارج أنموذج معادلة الانحدار، كما وضحت قيمة (F) البالغ مقدارها (131.75) معنوية أنموذج معادلة الانحدار وذلك بدلالة قيمة (Sig) البالغة (0.000).

وبناءً على ما تقدم من معطيات يتم قبول الفرضية البحثية الثانية بوجود تأثير معنوي لأبعاد الوعي الإستراتيجي جميعها في عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة.

❖ **نصت الفرضية الثالثة على ما مفاده:** (يوجد تأثير معنوي موجب متباين لكل بعد من أبعاد الوعي

الإستراتيجي في عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة) وبهدف التحقق من صحة الفرضية التي تبناها الباحث، تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) ووفقاً لتحليل الانحدار الخطي البسيط للبيانات التي جمعت عن طريق استبانة البحث، وبعد إجراء التحليل الإحصائي باعتماد تحليل الانحدار المتدرج فقد جاءت نتائج التحليل التي يعرضها الجدول رقم (7)، كما يأتي:

جدول (7): تحليل الانحدار المتدرج لتأثير أبعاد المتغير المستقل في المتغير المعتمد على المستوى الكلي

Sig	F	Sig.	المعاملات التأثير		الأنموذج
			الخطأ القياسي	معامل بيتا	
0.000	261.245	.018	.206	.496	الحد الثابت
		.000	.051	.839	الوعي الإستراتيجي الحالي
0.000	137.756	.103	.213	.350	الحد الثابت
		.000	.092	.665	الوعي الإستراتيجي الحالي
		.028	.093	.207	الوعي الإستراتيجي الخارجي
المتغير المعتمد: عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية					

المصدر: الجدول من إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات البرمجية الإحصائية (SPSS) يوضح الجدول رقم (7) وفق المعلومات التي تضمنها أن عملية التحليل مرت بمرحلتين، هذه المراحل عكست الأهمية النسبية لكل بعد من أبعاد الوعي الإستراتيجي في المتغير عوامل تطبيق الحكومة الإلكترونية، وكما يأتي:

1. المرحلة الأولى من التحليل وفيها ظهر بعد الوعي الإستراتيجي الحالي بعده البعد الأكثر أهمية في التأثير في متغير تطبيق الحكومة الإلكترونية، حيث ظهرت قيمة معلمة الانحدار المعيارية بقيمة بلغت (0.82)، وبمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من (0.05)، وجاءت قيمة معلمة أنموذج الانحدار (F) بقيمة مقدارها (261.245) وهي قيمة معنوية بدلالة قيمة (Sig) البالغة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05).

2. المرحلة الثانية من التحليل وفيها ظهر فيها بعدين من أبعاد الوعي الإستراتيجي وهما الحالي والخارجي بوصفهما البعدان الأكثر أهمية في التأثير في متغير تطبيق الحكومة الإلكترونية، حيث ظهرت قيمة معلمة الانحدار المعيارية لبعد الوعي الحالي بقيمة بلغت (0.66) وبمستوى معنوية بلغت قيمته (0.000)، أما بعد الوعي الخارجي فقد بلغت قيمة معامل الانحدار لها (0.20)، وبمستوى معنوية (0.02) وهذه القيم أقل من (0.05)، وجاءت قيمة معلمة أنموذج الانحدار (F) بقيمة مقدارها (173.756) وهي قيمة معنوية بدلالة قيمة (Sig) البالغة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05).

3. أما باقي الأبعاد (الوعي الداخلي والوعي المستقبلي) فقد تم استبعادها من نموذج الانحدار وذلك على وفق معطيات التحليل الإحصائي.

واستناداً لذلك تقبل الفرضية البحثية الثالثة بوجود تباين في تأثير أبعاد الوعي الاستراتيجي في عوامل النجاح للتحوّل نحو الحكومة الإلكترونية في المنظمة المبحوثة.

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات:

1. قدمت نتائج الوصف والتشخيص لمتغيري الدراسة دلالات مهمة على امتلاك المنظمة المبحوثة للوعي وتصورات عن العوامل المساهمة في نجاحها للتحوّل عن تطبيقات الحكومة الإلكترونية وهذا يفسره إدراكها ومتابعة اعتمادها في بعض أنشطتها.
2. عرضت نتائج تحليل الانحدار أن الوعي الاستراتيجي الذي تمتلكه المنظمة المبحوثة يسهم في التأثير في تطبيق الحكومة الإلكترونية، وإن التأثير هذا على المستوى الكلي وعلى مستوى البعد الواحد له تأثيراته الواضحة في عملية التطبيق، وهذا يفسر ما تقوم به الكلية من أنشطة للموازنة بين المتطلبات الداخلية والخارجية في عمليات التطبيق والتحوّل في أنشطتها.
3. قدمت نتائج اختبار فرضية التباين مؤشراً بأن الوعي الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة يركز على بعدين رئيسيين هما (الوعي الحالي) و(الوعي الخارجي) وهذا يفسره محاولة قيام المنظمة المبحوثة للربط بين إمكانياتها ومواردها الداخلية والمتطلبات الخارجية التي تملئها عليها السياسات والتعليمات الحكومية واحتياجات الأطراف المستفيدة من خدماتها.

ثانياً. المقترحات

1. ضرورة تطوير مهارات التفكير والتنبؤ لاسيما ضمن المستويات الإدارية المتوسطة العليا، وذلك عن طريق تعزيز برامج التدريب التي تركز على عمليات التفكير الاستراتيجي وأنماطه وربطه بموضوعات وأدوات التنبؤ المستقبلي.
2. تعميق فهم ووعي جميع القيادات في المنظمة المبحوثة بأهمية الوعي الاستراتيجي عن طريق إقامة ورش عمل وندوات، تعزز من القدرة على فهم وإدراك المتغيرات الخارجية المحيطة بالمنظمة وإجراء تحليل استراتيجي شامل لها يساهم في تشخيص مكامن القوة والضعف في مجالات التحوّل الرقمي في أنشطتها.
3. ضرورة الاستفادة من تجارب المنظمات في القطاعات المختلفة لعمليات التحوّل نحو التطبيقات الرقمية، وذلك عن طريق صياغة تحالفات استراتيجية واتفاقيات تعاونية تسهم في تشكيل تصور واضح عن أبرز العوامل المساهمة في نجاح عملية التحوّل وتحديد أولوياتها في التطبيق.
4. ضرورة تطوير الآليات والأنشطة المرتبطة بعوامل النجاح الخاصة بعملية التحوّل نحو التطبيقات الرقمية مستندة إلى رؤية متكاملة متعددة الأبعاد تأخذ بنظر الاعتبار الواقع الحالي والضرورات المستقبلية لدعم هذه العملية.

المصادر:

أولاً. المصادر العربية:

1. الحيلة، أمال عبد المجيد والمصري، مروان وليد، (2022)، رؤية مقترحة لتحسين مستوى الوعي الاستراتيجي لدى العاملين في كلية فلسطين التقنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، المجلد (42)، العدد (2)، ص 177-196.

2. قاسم، سيف علي وحسن، علي عدنان، (2025)، دور الوعي الاستراتيجي في الأداء العالي – بحث تحليلي في المعهد العالي للتطوير الأمني والإداري، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد (20)، العدد (70)، ص 194 – 209.
ثانياً المصادر الأجنبية:

1. Ademola, O.E., (2024), Effectiveness of Cognitive-Behavioural Therapy (CBT) For Anxiety Disorders In Children and Adolescents, Social Informatics, Business, Politics, Law, Environmental Sciences & Technology Journal, Vol (10), No (3), Pp 1-14.
2. Adjei-Bamfo, P., Maloreh-Nyamekye, T., & Ahenkan, A., (2019), The role of e-government in sustainable public procurement in developing countries: A systematic literature review. Resources, Conservation and Recycling, 142, 189-203.
3. Al Haraisa, Y. E., (2022), The impact of strategic alignment and strategic awareness on strategic performance: Evidence from Jordan. International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences, 12(4), 42-55.
4. Al Hila, Amal A. and El-massry, Marwan W., (2022), A proposed vision to improve the level of strategic awareness among workers at Palestine Technical College, Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education, 42 (2).
5. Alabdaly, D., & Almayali, E., (2021), The Impact of Strategic Awareness on Organizational Readiness: An Analytic Research of the Opinions of the Sample of Top Leaderships in Private Colleges in the Provinces of the Al-Furat Al-Awsat in Iraq. Webology, 18(2).
6. Al-Abri, S. D., Kamarudin, S., Rizal, A. M., Husin, M. M., & Al Kindy, A. M., (2019), Critical success factors of citizen relationship management: Higher education admission center in Oman, a case study, International Journal of Economics, Business and Management Research, 3 (3).
7. Alassaf, P., ZAI, S., & Olah, J., (2020), Factors Affecting E-Government Implementation in Developing Countries E-Opportunities. Acta Oeconomica Universitatis Selye, 9(1).
8. Al-Azri, A., Al-Salti, Z., & Al-Karaghoul, W. (2010). The successful implementation of e-government transformation: A case study in Oman, European, Mediterranean & Middle Eastern Conference on Information Systems 2010 (EMCIS2010) April 12-13 2010, Abu Dhabi, UAE
9. Al-Badayneh, G., (2021), The impact of strategic awareness on enhancing organizational immunity system: An applied study on Jordanian food manufacturing companies, International review of management and marketing, 11(2), 47-58.
10. Aleisa, N., (2024), Key factors influencing the e-government adoption: a systematic literature review. Journal of Innovative Digital Transformation, 1(1), 14-31.
11. Al-Essawi, H. M. A., (2023), The Role of Strategic Awareness in Promoting Strategic Agility, American Journal of Economics and Business Management, Vol (6), No (7), PP 277-288.
12. Al-Khatib, Muna Mahmoud, (2018), Strategic Awareness and its Impact on Strategic Risks The Moderating role of Open Book Management Practices (OBMP) A Field Study

- on the Fuel Distributer Companies in Jordan, Master theses, Middle East University, Ammann, Jordan.
13. Al-Mohammadi, A. S. O., & Al-Dulaimi, A. A. O., (2022), The Impact Of Strategic Awareness In The Competitiveness Of Business Organizations Field Research In Asia cell For Cellular Communications, *Journal of Positive School Psychology*, 6(8), 8169-8180.
 14. Alshehri, M. and Drew, S.J., (2011), E-government principles: implementation, advantages and challenges', *Int. J. Electronic Business*, Vol. x, No. x, pp.xxx-xxx.
 15. Altameem, T., Zairi, M., & Alshawi, S., (2006, November). Critical success factors of e-government: A proposed model for e-government implementation. In *2006 Innovations in Information Technology* (pp. 1-5). IEEE.
 16. Amal A. Al Hila and Marwan W.EL-massry, (2022), A proposed vision to improve the level of strategic awareness A proposed vision to improve the level of strategic awareness among workers at Palestine Technical College, *Journal of the Association of Arab Universities for Higher Education Research*, Vol (42), No (2), pp 177-196.
 17. Anmar Mudhafar Hadi Mohsen, (2024), Strategic Awareness And Its Role In Enhancing Organizational Ambidexterity, *International Journal of Studies in Business Management, Economics and Strategies*, Vol (7), No (3), pp 157-167.
 18. Davis, P. S., Allen, J. A., & Dibrell, C., (2012), Fostering strategic awareness at an organization's boundary, *Leadership & Organization Development Journal*, 33(4), 322-341.
 19. Defitri, S. Y., Bahari, A., Handra, H., & Febrianto, R., (2020), Determinant factors of e-government implementation and public accountability: Toe framework approach. *Public Policy and Administration*, 19(4), 37-51.
 20. Dyczkowska, J., & Dyczkowski, T. (2015). An Influence of Strategic Awareness on Management Control: Evidence from Polish Micro, Small and Medium-sized Enterprises, *Management and Business Administration. Central Europe*, (1), 3-31.
 21. Ebrahim, Z. A., Irani, Z., & Alshawi, S., (2004), A strategic framework for e-government adoption in public sector organisations. *Americas Conference on Information Systems (AMCIS) AMCIS 2004 Proceedings*
 22. Faraj, M. I., & Khudair, A. H. The Impact of Strategic Awareness in Risk Reduction in Iraqi Insurance Companies, (2022), *World Economics and Finance Bulletin*, 15, 166-184.
 23. Hadi Maran Ahmed Al-Essawi, (2023), The Role of Strategic Awareness in Promoting Strategic Agility, *American Journal of Economics and Business Management*, Vol (6), No (7), pp 277-288.
 24. Hakim, M. L., Rahayu, A., Ahman, E., & Wibowo, L. A., (2022), The success factors of e-government implementation in Indonesia. *J. Legal Ethical & Regul. Isses*, 25, 1.
 25. Ibrahim, N. M. G., Soliman, M. K. K., Abdelrahman, T. A., & Albekheit, F. M. A. E-governance and university of Ha'il institutional excellence in the light of the Kingdom's vision 2030: An empirical study on faculty members. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 9(3) 2022, Pages: 56-64
-

26. Kazem, Jassim Rahi& Abbas, Yasir Abdullah& Sabti, Yousef Mousa& Ali, Ghazanfar& Nasser, Raed Hamid, 2022, The Effect of Strategic Awareness on Creative Performance an Analytical Study of The Opinions of Faculty Members at A University Level, South Asian Journal of Social Sciences and Humanities, Vol. (03), Issue. (03), PP. (53-72).
27. Khan, M., & Khalique, M., (2014), Strategic planning and reality of external environment of organizations in contemporary business environments, *Business Management and Strategy*, 5(2).pp 165-182.
28. Koh, C. E., Prybutok, V. R., Ryan, S., & Ibragimova, B., (2006), The importance of strategic readiness in an emerging e-government environment. *Business Process Management Journal*, 12(1), 22-33.
29. Mohsen, Anmar Mudhafar Hadi, (2024), Strategic Awareness and its Role in Enhancing Organizational Ambidexterity, *International Journal of Studies in Business Management, Economics and Strategies*, Vol (3), No (7), PP 157-167.
30. Panda, B.P. & Dillip K., S. (2009). Effective Communications through e-Governance and e-Learning, *Chinese Librarianship, an International Electronic*.
31. Pencarelli, T., Savelli, E., & Splendiani, S. (2008, October). Strategic awareness and growth strategies in small sized enterprises (SEs). In paper presentato in occasione della 8th Global Conference on Business & Economics (pp. 81-98).
32. Qader, N. N., & Kheder, M. Q., (2016), Challenges and Factors affecting the implementation of e-Government in Iraq, *Journal of University of Human Development*, 2(3), 476-481.
33. Tawanda Zinyama and Alfred G. Nhema, (2016), E-Government and Development in Zimbabwe: An Appraisal, *Public Policy and Administration Research*, Vol (6), No (2), pp 13-23.
34. Ulechla, G., & Szegedi, S. (2022). Strategic Awareness and Digitalization in the Supply Chains of the Agricultural and Food Industry. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 9(10). 440-453.
35. Wammed hamdi shalaal & Salah Al-Din Awad Al-Kubaisi, (2025), The role of strategic awareness in investment decisions -field research, *Journal of Accounting and Financial Studies*, Vol (20), N0 (70), PP 302-320.
36. Weerakkody, V., Jones, S., & Olsen, E. (2007). E-government: a comparison of strategies in local authorities in the UK and Norway. *International Journal of Electronic Business*, 5(2), 141-159.
37. Yuleva-Chuchulayna, R. (2024). Models for Assessment of Competitive Positions and The Competitiveness of Companies, *Journal of Management Sciences and Applications (JOMSA)*, 3(2), 232-244.