

تأثير الثقافة الرقمية على إدارة الأعمال وريادتها في المنظمات الافتراضية

أ.م.د/ ثريا بنت محمد عبدالله الربيعان
الاستاذ المساعد بقسم إدارة الأعمال
كلية الأعمال- جامعة جدة

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الثقافة الرقمية على إدارة الأعمال وريادتها في المنظمات الافتراضية في المملكة العربية السعودية، وذلك انطلاقاً من الدور الحيوي الذي تلعبه الثقافة الرقمية في تعزيز كفاءة الأداء، وتحسين العمليات الإدارية، ودعم المشاريع الريادية الرقمية وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الموضوع، حيث تم تحليل العلاقة بين الثقافة الرقمية وإدارة الأعمال وريادتها في بيئات العمل الافتراضية وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، بعد التحقق من صدقها وثباتها، وتكونت من محورين أساسيين: الثقافة الرقمية، وإدارة الأعمال وريادتها أما عينة الدراسة فقد بلغت (181) فرداً من العاملين في المنظمات الافتراضية السعودية وشملت العينة موظفين وإداريين بمستويات وظيفية وخبرات مختلفة، تم اختيارهم بالأسلوب العشوائي البسيط لضمان التمثيل الواقعي، وأظهرت النتائج أن مستوى وعي أفراد العينة بالثقافة الرقمية جاء مرتفعاً كما بينت النتائج أن مستوى إدراكهم بأهمية إدارة الأعمال وريادتها في المنظمات الافتراضية كان مرتفعاً وأثبتت اختبارات الارتباط والانحدار وجود علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين الثقافة الرقمية وإدارة الأعمال وريادتها، مما يشير إلى أن الثقافة الرقمية تساهم بشكل مباشر في تعزيز كفاءة الإدارة ودعم الابتكار الريادي كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للنوع وسنوات الخبرة، وأوصت الدراسة بضرورة التوسع في برامج التدريب الرقمي داخل المنظمات الافتراضية، وإدراج مبادئ الثقافة الرقمية مثل الشفافية والمصادقية ضمن السياسات المؤسسية، وتشجيع التعلم الذاتي المستمر للعاملين عبر المنصات الرقمية.

الكلمات المفتاحية: الثقافة الرقمية، إدارة الأعمال، ريادة الأعمال، المنظمات الافتراضية، التحول الرقمي.

Abstract

The Impact of Digital Culture on Business Management and Leadership in Virtual Organizations

This study aimed to identify the impact of digital culture on business management and leadership in virtual organizations in the Kingdom of Saudi Arabia. This stems from the vital role digital culture plays in enhancing performance efficiency, improving administrative processes, and supporting digital entrepreneurial projects. The study followed a descriptive-analytical approach, given its suitability to the nature of the topic. The relationship between digital culture and business management and leadership in virtual work environments was analyzed. A questionnaire was used as the primary tool for data collection, after verifying its validity and reliability. The questionnaire consisted of two main axes: digital culture and business management and leadership. The study sample consisted of (181) individuals working in Saudi virtual organizations. The sample included employees and administrators with varying job levels and experience. They were selected using a simple random method to ensure realistic representation. The results showed that the sample members' level of awareness of digital culture was high. The results also showed that their level of awareness of the importance of business management and leadership in virtual organizations was high. Correlation and regression tests demonstrated a strong, statistically significant positive relationship between digital culture and business management and leadership, indicating that digital culture directly contributes to enhancing management efficiency and supporting entrepreneurial innovation. The study also revealed statistically significant differences based on gender and years of experience. The study recommended expanding digital training programs within virtual organizations, incorporating digital culture principles such as transparency and credibility into corporate policies, and encouraging continuous self-learning for employees via digital platforms.

Keywords: Digital culture, business administration, entrepreneurship, virtual organizations, digital transformation.

مقدمة الدراسة

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولات جذرية في بنية المنظمات وطرق إدارتها، مدفوعة بالتطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذي أفرز نوعاً جديداً من الكيانات يطلق عليها المنظمات الافتراضية وهذه المنظمات لم تعد مقيدة بالحدود الجغرافية أو البنية التقليدية للمكاتب، بل تعمل من خلال الفضاء الرقمي الذي يجمع بين الأفراد والفرق عبر شبكات الاتصال الرقمية لتحقيق أهداف مشتركة ويرى الباحثون أن المنظمات الافتراضية تمثل استجابة طبيعية لمتطلبات العصر الرقمي، حيث توفر مرونة عالية في توظيف الكفاءات، وتقلل من التكاليف التشغيلية، وتفتح آفاقاً واسعة للتعاون عبر الحدود (Abakpa & Dvouletý, 2025) كما أن هذه المنظمات أثبتت قدرتها على الاستمرار والتوسع، خصوصاً في أوقات الأزمات مثل جائحة كوفيد-19 التي دفعت المؤسسات حول العالم إلى إعادة التفكير في طرق عملها (Vuchkovski et al., 2023).

وقد برزت إدارة الأعمال كركيزة أساسية لنجاح المنظمات الافتراضية، إذ لم تعد الإدارة مقتصرة على التخطيط والرقابة بالأساليب التقليدية، بل باتت مطلوبة بالاعتماد على أدوات رقمية متقدمة تتيح لها تنظيم الموارد، وتوجيه الجهود، وتحقيق الأهداف بكفاءة عالية. إدارة الأعمال في المنظمات الافتراضية تتسم بالاعتماد على نظم رقمية مترابطة تسهل عملية اتخاذ القرار، وتعزز التعاون بين الفرق، وتتيح التقييم الفوري للأداء ويشير Kohntopp & McCann (2021) إلى أن القيادة والإدارة في المنظمات الافتراضية تقوم بدور محوري في الحفاظ على تماسك الفرق وتعزيز انخراط الموظفين في بيئة العمل الرقمية.

كما أن ريادة الأعمال أصبحت جزءاً لا يتجزأ من بيئة المنظمات الافتراضية فهذه المنظمات لا تكتفي بممارسة الأعمال بطريقة تقليدية، بل تسعى إلى الابتكار المستمر وتوظيف الفرص التي يتيحها العالم الرقمي لخلق قيمة مضافة وريادة الأعمال الرقمية تفتح آفاقاً جديدة أمام الشركات من خلال تطوير منتجات وخدمات مبتكرة، وتبني نماذج عمل مرنة تتلاءم مع متغيرات السوق وقد أشار إدريس (2020، ص 184) إلى أن مؤسسات التعليم العالي، مثل كليات إدارة الأعمال، لعبت دوراً أساسياً في تنمية ثقافة ريادة الأعمال وتوجيهها لخدمة المجتمع، وهو ما يعكس أهمية هذه الثقافة في دعم التغيير والتطوير في بيئات العمل.

كما أن الثقافة الرقمية تشكل الإطار الفكري والقيمي الذي يحدد كيفية تفاعل الأفراد مع التكنولوجيا داخل المنظمات فالثقافة الرقمية لا تقتصر على امتلاك مهارات تقنية فحسب، بل تمتد لتشمل القيم والسلوكيات التي تحكم استخدام الأدوات الرقمية، مثل الشفافية، والمشاركة، والتعاون، والابتكار وقد أكد الصعيدي (2022، ص 261) أن الثقافة الرقمية باتت ضرورة ملحة في المجتمعات المعاصرة، إذ تمثل الأساس لتمكين الأفراد من التعامل مع التكنولوجيا الحديثة واستثمارها في مختلف مجالات الحياة كما أوضحت فقيهي والمطيري (2024، ص 18) أن تضمين الثقافة الرقمية في المناهج التعليمية خطوة جوهرية لإعداد أجيال قادرة على قيادة التحول الرقمي في المؤسسات.

وارتباط الثقافة الرقمية بإدارة الأعمال وريادة الأعمال في المنظمات الافتراضية يتجلى في أن هذه الثقافة توفر الأرضية المشتركة التي تسهل اعتماد النظم الرقمية، وتعزز الثقة بين العاملين، وتشجع على تبني الابتكار فبينت دراسة Mollah et al. (2024) أن الثقافة الرقمية تساهم في رفع الأداء التنافسي للمؤسسات من خلال تعزيز الالتزام العاطفي والرشاقة الاستراتيجية وأوضحت دراسة Sacavém et al. (2025) أن القيادة في العصر الرقمي لم تعد تقتصر على توجيه العاملين، بل باتت مسؤولية عن بناء ثقافة رقمية تدعم التحول التنظيمي وتحقق التكيف مع متطلبات السوق.

وبين كامل (2022، ص 32) أن الثقافة الرقمية لعبت دورا مهما في تحقيق الاستدامة الاجتماعية خلال جائحة كوفيد-19، حيث أتاحت للأفراد والمؤسسات استمرارية العمل والتفاعل رغم التحديات وهذا ما يعكس العلاقة الوثيقة بين امتلاك ثقافة رقمية راسخة وبين قدرة المنظمات الافتراضية على مواجهة الأزمات وتحقيق النمو وأكد عبد الرحمن (2022، ص 1690) أن استخدام المنصات الرقمية لإدارة الحوار المجتمعي يعكس البعد الاتصالي للثقافة الرقمية ودورها في تعزيز الشفافية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

ويتضح أن التقاء الثقافة الرقمية مع إدارة الأعمال وريادة الأعمال في إطار المنظمات الافتراضية يمثل مدخلا جوهريا لفهم طبيعة التحولات التي يشهدها العالم المعاصر فالثقافة الرقمية توفر القيم والمهارات التي تسند العمليات الإدارية، بينما تتيح ريادة الأعمال الرقمية بيئة محفزة على الابتكار، وتشكل المنظمات الافتراضية الوعاء الذي يحتوي هذه الممارسات ويوجهها نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

مشكلة الدراسة

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم الرقمي، أصبحت الثقافة الرقمية ركيزة أساسية لتحول المنظمات نحو العمل الافتراضي، حيث لم تعد التكنولوجيا مجرد أدوات مساعدة بل أصبحت مكونا جوهريا يوجه أساليب الإدارة ويعزز من فرص الريادة والابتكار ومع اتساع نطاق استخدام المنصات الرقمية في إدارة الأعمال، برزت الحاجة الملحة لفهم أثر الثقافة الرقمية على كفاءة الأداء التنظيمي، خاصة في المنظمات الافتراضية التي تعتمد كليا على الوسائط الرقمية في التنسيق واتخاذ القرار.

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة هذا الموضوع من زوايا مختلفة إذ أكدت دراسة فقيهي (2024) على ضرورة إدماج الثقافة الرقمية في المناهج والسياسات الوطنية باعتبارها مدخلا لتعزيز الكفاءات الرقمية وضمان استدامة التطوير، بينما أظهرت دراسة الصعيدي (2022) أن الوعي بالثقافة الرقمية شرط أساسي لتعزيز المواطنة الرقمية والتعامل الأخلاقي مع التقنيات الحديثة كما أوضحت دراسة إدريس (2020) أن برامج إدارة الأعمال في الجامعات السعودية ساهمت في توجيه المجتمع نحو تحقيق أهدافه عبر الريادة والتطوير الإداري، فيما أبرزت دراسة Araujo وآخرون (2021) أن القيادة الرقمية ترفع من كفاءة المنظمات وتدعم المشاريع الريادية، وهو ما يؤكد أهمية دمج الثقافة الرقمية بالإدارة لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة افتراضية متغيرة.

وانطلاقاً من هذه الخلفية النظرية تظهر إشكالية البحث الحالية في محاولة الكشف عن العلاقة بين الثقافة الرقمية وإدارة الأعمال وريادتها في المنظمات الافتراضية داخل المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحديد مستوى وعي الأفراد بالثقافة الرقمية، ومدى إدراكهم لأثر الإدارة الرقمية والريادة، بالإضافة إلى التحقق من وجود علاقات ارتباط وفروق دالة إحصائية بين المتغيرات الديموغرافية والثقافة الرقمية أو إدارة الأعمال. ومن ثم يمكن تحديد المشكلة الرئيسة للدراسة في التساؤلات الرئيسة التالية:

- ما أثر الثقافة الرقمية داخل المنظمات الافتراضية؟
- ما مدى وعي أفراد العينة بأثر إدارة الأعمال وريادتها في المنظمات الافتراضية؟
- هل هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تأثير الثقافة الرقمية على إدارة الأعمال وريادتها في المنظمات الافتراضية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في استجابات أفراد العينة نحو الثقافة الرقمية تعزى لمتغير النوع (ذكور/إناث)؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في استجابات أفراد العينة نحو إدارة الأعمال وريادتها تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10-20 سنة، أكثر من 20 سنة)؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى وعي العاملين في المنظمات الافتراضية بمفهوم الثقافة الرقمية وأبعادها وتحليل العلاقة بين الثقافة الرقمية وفاعلية إدارة الأعمال في المنظمات الافتراضية والكشف عن دور الثقافة الرقمية في دعم ريادة الأعمال وتنمية الابتكار في بيئة المنظمات الافتراضية وإبراز التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق الثقافة الرقمية داخل المنظمات الافتراضية وتقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد على تفعيل الثقافة الرقمية لتعزيز الأداء الإداري والريادي.

أهمية الدراسة

يشهد العالم المعاصر تحولاً متسارعاً نحو الرقمنة في مختلف المجالات، حيث أصبحت الثقافة الرقمية من المرتكزات الأساسية التي تساهم في إعادة تشكيل بيئة العمل وأساليب الإدارة وريادة الأعمال والمنظمات الافتراضية نموذجاً جديداً لإدارة الأعمال يعتمد بشكل رئيسي على التكنولوجيا الرقمية والابتكار، وهو ما يفرض تحديات وفرصاً في آن واحد أمام الباحثين والممارسين ومن هنا تنبع أهمية هذه الدراسة في محاولة الكشف عن مدى تأثير الثقافة الرقمية على إدارة الأعمال وريادتها داخل هذه المنظمات، وتوضيح انعكاساتها على الواقع العملي والمجتمعي، وأن لهذا الموضوع أهمية نظرية وتطبيقية يمكن توضيحها على النحو التالي:

أولاً: الأهمية النظرية:

تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في مساهمتها في إثراء الجانب المعرفي والأكاديمي في مجال الإدارة الحديثة من خلال التركيز على الثقافة الرقمية كأحد

المتغيرات المؤثرة في إدارة الأعمال وريادتها فهي تساهم في سد فجوة بحثية في الدراسات العربية التي لا تزال محدودة في هذا المجال مقارنة بالدراسات الأجنبية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في كونها تقدم توصيات تطبيقية يمكن أن تستفيد منها المنظمات الافتراضية في المملكة العربية السعودية وغيرها من الدول العربية، وذلك عبر تعزيز تبني الثقافة الرقمية وتوظيفها في تحسين أساليب الإدارة ودعم روح الريادة، كما تساهم في مساعدة صانعي القرار على وضع سياسات أكثر فاعلية تتناسب مع متطلبات العصر الرقمي، وتقديم حلول عملية للتحديات التي تواجه المنظمات في بيئة افتراضية متغيرة.

مصطلحات الدراسة

الثقافة الرقمية

عرف الصعدي (2022، ص. 259) الثقافة الرقمية بأنها: مجموعة المعارف والمهارات والقيم التي يكتسبها الأفراد من خلال استخدامهم لوسائل التواصل الاجتماعي والتقنيات الحديثة، بما يعزز وعيهم وسلوكياتهم في البيئة الرقمية. ويقصد الباحث بالثقافة الرقمية في هذه الدراسة مستوى وعي واستيعاب أفراد العينة لمهارات ومعارف وقيم البيئة الرقمية، وانعكاس ذلك على ممارساتهم الإدارية والريادية في المنظمات الافتراضية.

إدارة الأعمال

يشير إدريس (2020، ص. 182) إلى إدارة الأعمال بأنها: مجموعة العمليات والأنشطة التي تعنى بتنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية في المؤسسات، لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية في إطار متغيرات بيئة العمل. ويقصد الباحث بإدارة الأعمال في هذه الدراسة جميع الممارسات الإدارية التي يقوم بها أفراد العينة في بيئة المنظمات الافتراضية باستخدام الأدوات الرقمية، بما يضمن التخطيط والتنظيم والرقابة بكفاءة عالية.

ريادة الأعمال

عرف de Araujo وآخرون (2021) ريادة الأعمال الرقمية بأنها: القدرة على تحديد الفرص وإنشاء مشاريع مبتكرة في منظمات الأعمال من خلال الأدوات والمنصات الرقمية.

ويقصد الباحث بريادة الأعمال هنا قدرة أفراد العينة على استغلال الأدوات والمنصات الرقمية لتطوير مشاريع جديدة، ودعم الابتكار وتحقيق ميزة تنافسية داخل المنظمات الافتراضية.

المنظمات الافتراضية

عرف Kohntopp & McCann (2021) المنظمات الافتراضية على أنها عبارة عن منظمات تعمل بشكل أساسي من خلال منصات رقمية، حيث يتم إجراء الاتصالات والتنسيق والإدارة في بيئة افتراضية بدلاً من مساحة مادية.

ويقصد الباحث بالمنظمات الافتراضية الكيانات التي يعمل فيها أفراد العينة عبر بيئة رقمية تعتمد على الإنترنت والمنصات الافتراضية في إدارة الأعمال والأنشطة الريادية، دون الاعتماد الكلي على التواجد المادي.

محددات الدراسة

- **المحدد البشري:** طبقت هذه الدراسة على عينة مكونة من (181) فردا من العاملين في المنظمات الافتراضية في المملكة العربية السعودية، وشملت العينة موظفين وإداريين من مختلف المستويات الوظيفية والخبرات العملية.
- **المحدد الزمني:** تم تطبيق هذه الدراسة خلال العام الجامعي 1446هـ - 2025م.
- **المحدد المكاني:** أجريت الدراسة في عدد من المنظمات الافتراضية بالمملكة العربية السعودية، بما في ذلك قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات والهيئات الحكومية والخاصة بالمشاريع الريادية الرقمية.
- **المحدد المنهجي:** تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة، حيث اعتمد على تحليل العلاقة بين الثقافة الرقمية وإدارة الأعمال وريادتها في بيئات العمل الافتراضية
- **المحدد الإحصائي:** ويتضمن ما يلي:
 - **أدوات الدراسة:** اشتملت أدوات الدراسة على استبانة أعدها الباحث حول الثقافة الرقمية وتأثيرها على إدارة الأعمال وريادتها في المنظمات الافتراضية بالسعودية.
 - **الأساليب الإحصائية:** وتتمثل في:
 - التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة.
 - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس مستوى وعي العينة بمتغيرات الدراسة.
 - معامل الارتباط (بيرسون) لدراسة العلاقة بين الثقافة الرقمية وإدارة الأعمال وريادتها.
 - اختبار كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
 - تحليل الانحدار الخطي لاختبار تأثير الثقافة الرقمية على إدارة الأعمال وريادتها.
 - اختبار (t) لعينتين مستقلتين لاكتشاف الفروق بين الذكور والإناث.
 - اختبار (ANOVA) للكشف عن الفروق وفق سنوات الخبرة.

الدراسات السابقة

دراسة فقيهي والمطيري (2024)

عنوان الدراسة: عنوان الدراسة: درجة تضمين الثقافة الرقمية في المعايير الوطنية لمناهج التعليم العام.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل المعايير الوطنية لمناهج التعليم العام في السعودية للكشف عن مدى تضمينها لمفاهيم الثقافة الرقمية والمهارات المرتبطة بها

واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي بأسلوب تحليل المحتوى، حيث تم تصميم بطاقة تحليل محتوى لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن الثقافة الرقمية تشكل مكوناً أساسياً في بنية المعايير الوطنية للمناهج الدراسية بنسبة إجمالية بلغت (16%). كما تبين أن تضمين الثقافة الرقمية تركز بشكل رئيسي في استخدام الأجهزة والأدوات الرقمية (54%)، يليه البحث عن المعلومات (28%)، ثم الأخلاقيات والأمن السيبراني (11%) ثم التواصل والتعاون الرقمي (7%) وأوضحت الدراسة أن هذه النسب تعكس توجهها وطنياً نحو إدماج الثقافة الرقمية في التعليم، لكنها تظل متفاوتة بين المناهج المختلفة كما أوضحت الدراسة أن التوجهات الحديثة في تعليم التقنية الرقمية ركزت على أخلاقيات الاستخدام، وحماية الأمن السيبراني، والتأثيرات المجتمعية، وهو ما يعد خطوة مهمة نحو إعداد جيل قادر على التعامل مع التحديات الرقمية وأوصت الدراسة بضرورة الكشف عن جاهزية المعلمين لتحقيق هذه المعايير من حيث المعرفة والثقة والقدرة، بالإضافة إلى توفير برامج تدريبية لتعزيز مهاراتهم الرقمية بما يتماشى مع متطلبات المناهج.

دراسة إدريس (2020)

عنوان الدراسة: عنوان الدراسة: كليات إدارة الأعمال بالجامعات السعودية وريادتها في توجيه وخدمة المجتمع السعودي: بالتركيز على كلية إدارة الأعمال بجامعة المجمعة.

سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور كليات إدارة الأعمال في الجامعات السعودية في خدمة المجتمع وتعزيز ريادتها، مع التركيز على كلية إدارة الأعمال بجامعة المجمعة كنموذج تطبيقي واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استعراض وتحليل واقع الكليات ومجالات مساهمتها المجتمعية، إضافة إلى رصد التحديات التي تواجهها في أداء أدوارها، وتوصلت الدراسة إلى أن كليات إدارة الأعمال تمثل ركيزة أساسية في دعم التنمية الاجتماعية والاقتصادية عبر تدريب الطلاب وتأهيلهم لسوق العمل، وتنفيذ مبادرات موجهة للمجتمع المحلي كما أبرزت الدراسة أن كلية إدارة الأعمال بجامعة المجمعة تبنت العديد من البرامج الريادية والخدمات الاستشارية الموجهة لقطاعات المجتمع المختلفة، وساهمت في تحقيق مكاسب ملموسة كرفع مستوى الوعي الإداري، وتطوير مهارات رواد الأعمال، وتعزيز قدرات القطاعات الاقتصادية، وحددت الدراسة بعض المعوقات التي تحد من فاعلية هذه الكليات مثل نقص الموارد المالية، وضعف الشراكات المجتمعية، والحاجة إلى تطوير مستمر في المناهج وأساليب التدريس بما يتوافق مع المتغيرات التكنولوجية الحديثة وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التعاون بين كليات إدارة الأعمال وقطاعات المجتمع، وتطوير الخطط المستقبلية لتعزيز دور هذه الكليات في خدمة المجتمع السعودي، مع الاهتمام بالتقنيات الرقمية الحديثة كأداة مساندة في العملية التعليمية والريادية.

دراسة الصعيدي (2022)

عنوان الدراسة: الثقافة الرقمية عبر وسائل التواصل الاجتماعي وعلاقتها بتنمية المواطنة الرقمية: دراسة ميدانية على طلاب المدارس الثانوية المصرية.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور الثقافة الرقمية عبر وسائل التواصل الاجتماعي في تنمية الوعي بجوانب المواطنة الرقمية لدى طلاب المدارس الثانوية في مصر وذلك في ظل تزايد استخدام هذه الوسائل بشكل متسارع بين فئة الشباب حيث اعتمد الباحث على منهج المسح الميداني باعتباره الأنسب لرصد أنماط الاستخدام والعلاقات الارتباطية، واستند إلى نظرية المعرفة الإعلامية لتفسير السلوك الاتصالي وشملت عينة الدراسة (400) طالب وطالبة من المرحلة الثانوية بمحافظة المنوفية، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية متعددة المراحل، كما استخدمت أداة الاستبيان لقياس أبعاد الثقافة الرقمية من خلال تطبيق مقياس لمحاوّر المواطنة الرقمية التسعة، وأظهرت النتائج أن معدلات استخدام وسائل التواصل الاجتماعي مرتفعة جدا بين الطلاب، حيث بلغت نسبة الاستخدام الدائم 44%، والمرتفع 22.2%، والمتوسط 18.5%. كما تبين أن أكثر التطبيقات استخداما هي الواتساب والفيس بوك واليوتيوب، تليها تيليجرام، ثم تويتر وتيك توك وإنستجرام وفيما يتعلق بمتابعة موضوعات الثقافة الرقمية، أوضحت النتائج أن 54% من الطلاب يتابعونها بدرجة متوسطة، وأن 51% منهم لديهم معرفة متوسطة بالمفاهيم الرقمية، بينما أظهرت النتائج ضعف القدرات في الحماية من مخاطر وجرائم التقنية لدى 51% من العينة كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متابعة موضوعات الثقافة الرقمية ومستوى الوعي بالمواطنة الرقمية، فضلا عن وجود فروق إحصائية تبعا لمتغيرات ديموغرافية مثل النوع ومحل السكن والدخل ونمط التعليم، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز المحتوى التوعوي الخاص بالثقافة الرقمية على منصات التواصل، وتضمين مفاهيم المواطنة الرقمية ضمن الأنشطة التربوية والمناهج الدراسية لزيادة وعي الطلاب.

دراسة عبدالرحمن (2022)

عنوان الدراسة: عنوان الدراسة: الأساليب الاتصالية بالمنصات الرقمية للمسئولية المجتمعية للشركات ودورها في إدارة الحوار المجتمعي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

تناولت هذه الدراسة دور المنصات الرقمية للمسئولية الاجتماعية للشركات في إدارة الحوار المجتمعي وتعزيز التنمية المستدامة، عبر تحليل منصة CSR Egypt كنموذج تطبيقي واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي مع توظيف أدوات تحليل المحتوى لرصد الأنشطة الاتصالية الرقمية للشركات، وأظهرت الدراسة أن المنصات الرقمية أصبحت قناة محورية في تفعيل المسئولية المجتمعية للشركات، حيث تساهم في نشر المعلومات، وتسهيل التفاعل مع الجمهور، وتعزيز ثقافة التنمية المستدامة. وبينت النتائج أن منصة CSR Egypt تضم أنشطة أكثر من 141 شركة تسعى لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وتوفر فرصا للحوار التفاعلي مع المجتمع كما أوضحت أن نجاح هذه المنصات يعتمد على سهولة الاستخدام، وتنوع المحتوى المقدم، وفعالية الوسائط الاتصالية في الاحتفاظ بالجمهور المستهدف، وتوصلت الدراسة إلى أن تفعيل الدور الاتصالي للمسئولية المجتمعية عبر المنصات الرقمية يمثل ضرورة استراتيجية لمواءمة تحولات المشهد الإعلامي والاقتصادي في الدول العربية وأوصت بضرورة الاستثمار في تطوير هذه المنصات وتبني أساليب رقمية

أكثر تفاعلية لضمان تحقيق أهداف التنمية المستدامة، إضافة إلى إشراك مؤسسات الدولة في دعم هذه المبادرات الرقمية.

دراسة Mollah وآخرون (2024)

عنوان الدراسة: كيف تعمل القيادة الرقمية على تعزيز الأداء التنافسي؟ دور الثقافة الرقمية، والالتزام العاطفي، وخفة الحركة الاستراتيجية.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء التنافسي للمنظمات، مع التركيز على الأدوار الوسيطة للالتزام العاطفي والثقافة الرقمية، والدور المعدل للمرونة الاستراتيجية واعتمدت الدراسة على نظرية الموارد (RBV)، واستخدمت المنهج الكمي التحليلي من خلال جمع بيانات من (233) موظفا يعملون في قطاعات الصناعة والخدمات في بنغلاديش واستخدمت أداة الاستبيان لقياس المتغيرات، وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل المسار عبر برنامج AMOS-24، وأظهرت النتائج أن القيادة الرقمية ليس لها تأثير مباشر على الأداء التنافسي، بينما الالتزام العاطفي مثل متغيرا وسيطا كاملا يربط القيادة الرقمية بالأداء التنافسي كما تبين أن الثقافة الرقمية لا تؤدي دورا وساطيا، وأن المرونة الاستراتيجية لم تظهر أي أثر معدل في العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء التنافسي وأوضحت الدراسة أن القيادة الرقمية تساهم في بناء التزام عاطفي قوي لدى الموظفين، وهو ما ينعكس إيجابيا على الأداء التنافسي على المدى الطويل وأوصت الدراسة بضرورة تركيز القادة الرقميين على تنمية ثقافة داعمة، وتعزيز التزام الموظفين عاطفيا كآلية لتحقيق التنافسية المستدامة.

دراسة Cyfert وآخرون (2025)

عنوان الدراسة: هل نحن مستعدون للتحول الرقمي؟ دور الثقافة التنظيمية والقيادة والكفاءة في بناء الميزة الرقمية.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل جاهزية المنظمات للتحول الرقمي من خلال التركيز على دور القيادة الرقمية، الثقافة التنظيمية الرقمية والكفاءات الرقمية كعوامل ناعمة تساهم في بناء ميزة تنافسية رقمية واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي عبر مراجعة الأدبيات ودراسة حالات تطبيقية، لتحديد العوامل المعيقة والداعمة للتحويل الرقمي، وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي لا يعتمد فقط على تبني البنية التكنولوجية أو الأدوات التقنية الحديثة، بل يركز بشكل كبير على العناصر البشرية والتنظيمية مثل تبني ثقافة تنظيمية رقمية، وتطوير الكفاءات الرقمية، ووجود قيادة رقمية واعية كما أشارت الدراسة إلى أن التكنولوجيا تعد شرطا ضروريا لكنها غير كافية لتحقيق نجاح التحول الرقمي إذا لم تدعم بممارسات قيادية واضحة وتوجه استراتيجي يركز على تطوير القدرات البشرية وأوصت الدراسة بضرورة البدء بالقيادة الرقمية كمدخل رئيسي لبناء الكفاءات الرقمية، ومن ثم تطوير الثقافة التنظيمية الداعمة للتحويل الرقمي.

دراسة Sacavém وآخرون (2025)

عنوان الدراسة: الريادة في العصر الرقمي: دور القيادة في التحول الرقمي التنظيمي.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح الدور الذي تلعبه القيادة في إنجاح التحول الرقمي داخل المنظمات في ظل التغيرات السريعة للتكنولوجيا والتنافسية العالمية واعتمدت الدراسة على مراجعة تكاملية للأدبيات من قواعد بيانات Web of Science وScopus، بالتركيز على الأبحاث التي تناولت مفهومي القيادة والتحول الرقمي، وأظهرت النتائج أن القيادة تعد عنصراً محورياً في إدارة التغير الرقمي، حيث تساعد على دمج التكنولوجيا في العمليات التنظيمية وتعزيز ثقافة التعاون والتعلم داخل فرق العمل كما تبين أن القادة الرقميين الذين يمتلكون مرونة عالية في التفكير، ويعتمدون أدوات تكنولوجية بفاعلية، ينجحون في تقليل مستويات عدم اليقين وتحفيز الابتكار، بما يساهم في تعزيز استدامة النمو التنظيمي وأكدت الدراسة أن القيادة الواعية يمكنها خلق بيئة تنظيمية مرنة، تحافظ على تماسك الفرق حتى في ظل العمل عن بعد وأوصت الدراسة بضرورة تدريب القادة على آليات جديدة للتعامل مع التحول الرقمي، والتركيز على بناء ثقافة تنظيمية رقمية تشجع الابتكار والقدرة على التكيف.

دراسة de Araujo وآخرون (2021)

عنوان الدراسة: القيادة الرقمية في منظمات الأعمال: نظرة عامة.

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم تصور شامل لمفهوم القيادة الرقمية وأهميتها في تمكين المنظمات من مواجهة تحديات العصر الرقمي واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي عبر مراجعة الأدبيات العالمية المتعلقة بالقيادة الرقمية، مع التركيز على تطبيقاتها في الشركات متعددة الجنسيات والمنظمات العالمية، وأوضحت النتائج أن التحول الرقمي يدفع الشركات إلى إعادة هيكلة نماذجها واستراتيجياتها، وأن القادة الرقميين يمتلكون سمات مختلفة عن القادة التقليديين، مثل القدرة على إدارة الأصول الرقمية، وتحفيز الابتكار، وتبني التفكير الاستراتيجي المرن كما تبين أن غياب القيادة الرقمية قد يؤدي إلى ضعف الأداء وفشل المنظمات في استغلال فرص التحول الرقمي وشددت الدراسة على أن القادة الرقميين هم المحرك الأساسي لتوجيه استراتيجيات التحول الرقمي وضمان استدامة التنافسية وأوصت بضرورة تطوير برامج تدريبية للقادة في مجال المهارات الرقمية، وبناء وعي تنظيمي بقيمة القيادة الرقمية كعنصر استراتيجي في نجاح المنظمات.

دراسة Kohntopp & McCann (2021)

عنوان الدراسة: القيادة في المنظمات الافتراضية: التأثير على المشاركة في مكان العمل.

هدفت هذه الدراسة إلى مناقشة مفهوم المنظمات الافتراضية ودور القيادة في تعزيز التفاعل والمشاركة الوظيفية داخلها، خصوصاً مع تصاعد العولمة والاعتماد على التكنولوجيا الرقمية واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات والنماذج القيادية المتعلقة بالمنظمات الافتراضية، وأظهرت النتائج أن الهياكل الافتراضية باتت خياراً استراتيجياً للعديد من الشركات في ظل الاعتماد على الأسواق العالمية والموردين الدوليين وأكدت أن القيادة الفاعلة في المنظمات الافتراضية تلعب دوراً محورياً في تحفيز الموظفين والحفاظ على مستويات مرتفعة من التفاعل والمشاركة، رغم غياب التفاعل المادي المباشر كما أظهرت الدراسة أن القادة في البيئة الافتراضية يحتاجون إلى تطوير استراتيجيات جديدة للتواصل، وبناء

الثقة، وتوفير بيئة عمل رقمية داعمة وأوصت الدراسة بضرورة وضع نماذج قيادية ملائمة لطبيعة المنظمات الافتراضية، وتطوير برامج تدريبية للمديرين لزيادة فعالية التفاعل الافتراضي، بما يساهم في تعزيز الإنتاجية والرضا الوظيفي.

تعليق على الدراسات السابقة

يتضح مما سبق تنوع البيانات التي طبقت فيها مفاهيم الثقافة الرقمية وإدارة الأعمال وريادتها، فقد شملت المعايير الوطنية للمناهج التعليمية (فقيه والمطيري، 2024) بيئة تعليمية حكومية، وكليات إدارة الأعمال في الجامعات السعودية و(إدريس، 2020) بيئة أكاديمية ريادية، وطلاب المدارس الثانوية في مصر (الصعيد، 2022) بيئة تعليمية شبابية، والمنصات الرقمية للشركات (عبدالرحمن، 2022) بيئة مجتمعية وتنموية كما شملت أيضا قطاعات الأعمال والخدمات والصناعة في بنغلاديش (Mollah وآخرون، 2024)، والمنظمات الأوروبية (Cyfert وآخرون، 2025)، والتحول الرقمي التنظيمي في السياقات العالمية (Sacavém وآخرون، 2025)، وكذلك منظمات الأعمال الدولية (de Araujo وآخرون، 2021)، والمنظمات الافتراضية العالمية (Kohntopp & McCann، 2021).

ويتضح أيضا أن معظم الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي والمسح الميداني، واستخدمت أدوات مثل الاستبانة (الصعيد، 2022؛ Mollah وآخرون، 2024) وتحليل المحتوى (فقيه والمطيري، 2024؛ عبدالرحمن، 2022) أو المراجعة التكاملية للأدبيات (de Araujo وآخرون، 2021؛ Sacavém وآخرون، 2025). وهذا يعكس اهتماما واسعا بالجمع بين المنهج الكمي والكيفي لدراسة هذه المتغيرات.

كما يتضح أن هناك اهتماما متزايدا بدراسة الثقافة الرقمية في موضوعات متعددة فهي مرتبطة بالمعايير التعليمية (فقيه والمطيري، 2024)، بالمواطنة الرقمية (الصعيد، 2022)، وبالتنمية المستدامة عبر المنصات (عبدالرحمن، 2022)، إضافة إلى كونها عاملا وسيطا أو دافعا للتنافسية (Mollah وآخرون، 2024) أو عنصرا داعما للتحويل التنظيمي (Cyfert وآخرون، 2025).

أما فيما يخص إدارة الأعمال وريادتها فقد ركزت دراسة إدريس (2020) على الدور الريادي لكليات إدارة الأعمال في المجتمع السعودي، بينما ناقشت دراسات أجنبية مثل de Araujo وآخرون (2021) و Sacavém وآخرون (2025) أهمية القيادة الرقمية في دعم الإدارة الحديثة والريادة في سياق التحولات التكنولوجية. وتشير بعض الدراسات إلى دور القيادة الرقمية بشكل مباشر في المنظمات الافتراضية (Kohntopp & McCann، 2021) وفي إدارة التغير التنظيمي (Sacavém وآخرون، 2025)، فيما شددت أخرى على أهمية بناء ثقافة تنظيمية داعمة (Cyfert وآخرون، 2025).

من حيث النتائج أجمعت معظم الدراسات على أن الثقافة الرقمية عنصر أساسي في التعليم، المجتمع، والأعمال، وأن القيادة الرقمية تمثل ركيزة لنجاح التحول الرقمي والريادة غير أن دراسة (Mollah وآخرون، 2024) بينت أن الثقافة الرقمية

لا تلعب دوراً وساطياً مباشراً، بل تحتاج إلى التفاعل مع متغيرات أخرى مثل الالتزام العاطفي أو المرونة الاستراتيجية.

وتبين كذلك أن الدراسات العربية ركزت بصورة أكبر على الجوانب التعليمية والمجتمعية للثقافة الرقمية (فقيه والمطيري، 2024؛ الصعدي، 2022؛ عبدالرحمن، 2022) بينما اتجهت الدراسات الأجنبية إلى الأبعاد التنظيمية والقيادية (de Araujo وآخرون، 2021؛ Sacavém وآخرون، 2025؛ Cyfert وآخرون، 2025) وهذا يعكس فجوة دراسة تأثير الثقافة الرقمية على إدارة الأعمال وريادتها في المنظمات الافتراضية في المجتمع السعودي فعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الثقافة الرقمية أو القيادة الرقمية أو إدارة الأعمال بشكل منفصل، إلا أنه لا توجد دراسة تناولت بشكل متكامل العلاقة بين الثقافة الرقمية وإدارة الأعمال وريادتها داخل المنظمات الافتراضية، وهو ما تسعى إليه هذه الدراسة لسد هذه الفجوة العلمية.

منهج الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة: تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة، حيث اعتمد على تحليل العلاقة بين الثقافة الرقمية وإدارة الأعمال وريادتها في المنظمات الافتراضية في السعودية.

عينة الدراسة: يمثل مجتمع الدراسة جميع العاملين في المنظمات الافتراضية في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا في قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات والهيئات الحكومية والخاصة الداعمة للمشاريع الريادية الرقمية ويضم هذا المجتمع العاملين في المستويات الإدارية المختلفة المرتبطة بصنع واتخاذ القرار في بيئات العمل الافتراضية، وتم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار (181) فرداً من مجتمع الدراسة، بحيث شملت العينة موظفين وإداريين من مختلف المستويات الوظيفية والخبرات العملية وقد روعي في اختيار العينة أن تكون ممثلة للواقع الفعلي للمنظمات الافتراضية في السعودية، بما يتيح استخلاص نتائج يمكن تعميمها في حدود إطار البحث.

وتنوعت خصائص أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية التالية:

النوع: 60.2% إناث (72)، و39.8% ذكور (109).

المؤهل العلمي: 53.6% ماجستير/دكتوراه، 30.9% بكالوريوس، 15.5% دبلوم.

سنوات الخبرة: 43.6% أكثر من 20 سنة، 35.4% بين 10-20 سنة، 21% أقل من 10 سنوات.

المستوى الوظيفي: 50.8% رؤساء أقسام ومديرو وحدات، 39.2% موظفون إداريون/فنيون، 9.9% مديرون تنفيذيون أو وكلاء.

الإدارة أو القسم: 28.7% الشؤون الإدارية، 26.5% الموارد البشرية، 23.2% الدعم الفني والتقني، 21.5% أقسام أخرى.

أدوات الدراسة: اشتملت أدوات الدراسة على استبانة الثقافة الرقمية وتأثيرها على إدارة الأعمال وريادتها في المنظمات الافتراضية في السعودية وقد تم بناء أداة الدراسة وفق الإجراءات التالية:

– دراسة الإطار النظري ومراجعة الأدبيات العلمية المرتبطة بالثقافة الرقمية، وإدارة الأعمال، وريادة الأعمال في المنظمات الافتراضية.

- مراجعة الدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع، مثل الدراسات التي تناولت الثقافة الرقمية وأبعادها، ودراسات حول التحول الرقمي وريادة الأعمال الرقمية، بهدف الاستفادة من أدواتها ومؤشراتها في صياغة الاستبانة الحالية، مثل دراسة (فقيهي، 2024) ودراسة (عبد الرحمن، 2022)
 - الاستفادة من الأدوات الواردة في البحوث السابقة؛ حيث تم اقتباس بعض المفردات والعبارات، مع إجراء التعديلات اللازمة لتناسب مع طبيعة مجتمع الدراسة الحالي.
 - الاستعانة بآراء مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الرقمية وريادة الأعمال للتحقق من صدق أداة الدراسة وشموليتها.
- وقد تم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية، وتكونت من قسمين رئيسيين:**
- الجزء الأول: البيانات الديموغرافية للمستجيبين، مثل: النوع، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي.
 - الجزء الثاني: مؤشرات تقيس المتغيرات الرئيسة للبحث، وجاءت موزعة على محورين:
 - الثقافة الرقمية
 - إدارة الأعمال وريادتها في المنظمات الافتراضية.
- أدوات التحليل والأساليب الإحصائية**
- بعد جمع البيانات، تم ترميز الاستجابات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS الإصدار 23. وقد اعتمد البحث على مجموعة من الأساليب الإحصائية تشمل:
- الإحصاءات الوصفية (التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري) لوصف خصائص العينة وقياس استجاباتهم.
 - اختبار التباين (كرونباخ ألفا) للتحقق من موثوقية أداة البحث.
 - اختبار الارتباط (بيرسون) لدراسة العلاقة بين الثقافة الرقمية وإدارة الأعمال وريادتها.
 - تحليل الانحدار الخطي لاختبار تأثير الثقافة الرقمية في إدارة الأعمال وريادتها.
 - اختبار ANOVA و t-test لاختبار الفروق المتعلقة بالنوع وسنوات الخبرة.

صدق وثبات الأدوات

- أولاً: صدق الاستبانة :** تم التأكد من صدق الاستبانة بعدة طرق من بينها ما يلي :
- الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين):**
- جرى عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عشرة من أساتذة إدارة الأعمال والخبراء في مجال الثقافة الرقمية وريادة الأعمال، وذلك للتأكد من وضوح العبارات وصحة صياغتها ومدى مناسبتها للفئة المستهدفة وارتباطها بمحاور البحث وقد أبدى المحكمون ملاحظاتهم، وتم الاتفاق على إجراء بعض التعديلات بالحذف أو الإضافة أو التعديل، خاصة في البنود التي حازت على نسب اتفاق تجاوزت (80%) وبناءً على ذلك أصبحت الاستبانة في شكلها النهائي مكونة من محورين تضمنت

(15 عبارة) موزعة على أبعاد الثقافة الرقمية، وإدارة الأعمال وريادتها في المنظمات الافتراضية.

- الصدق البناء (صدق الاتساق الداخلي):

للتحقق من صدق البناء تم استخراج معاملات ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وكذلك بين درجة العبارة والاستبيان ككل وقد تم ذلك باستخدام عينة استطلاعية مكونة من (35) موظفا من العاملين في منظمات افتراضية وتجارية رقمية من خارج عينة الدراسة الأساسية وأسفرت النتائج عن دلالات إحصائية مقبولة تؤكد اتساق العبارات مع محاورها، مما يدعم صدق البناء لأداة الدراسة:

جدول (1) يوضح معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة المحور (ن=40)

المحور	الثقافة الرقمية		إدارة الأعمال وريادتها	
العبارة	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالاستبيان ككل	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالاستبيان ككل
1	0.967**	*0.561	**0.980	**0.721
2	0.980**	*0.761	0.966**	**0.821
3	0.958**	**0.778	0.982**	**0.901
4	0.981**	**0.812	0.978**	**0.781
5	0.968**	*0.567	0.978**	**0.681
6	0.974**	*0.861	0.949**	**0.812
7	0.936**	*0.901	0.977**	**0.867
8			0.958**	**0.912

(* معامل الارتباط دال عند 0.05)، (** معامل الارتباط دال عند 0.01)

ينتضح من الجداول

ثانياً: ثبات الاستبانة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم استخدام طريقة الفا كرونباخ في برنامج spss وذلك لحساب الثبات الكلي للأداة والثبات لكل محور من متغيرات الاستبانة، كما هو موضح بالجدول (2):

جدول (2) يوضح معاملات الثبات للاستبانة بطريقة معامل ألفا كرونباخ للاستبانة

(ن = 40)

المحور	عدد المفردات	معامل الارتباط
الثقافة الرقمية	7	0.989
إدارة الأعمال وريادتها	8	0.990
الدرجة الكلية للأداة (الثبات العام)	15	0.995

يتضح من الجدول (2) تشير نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ إلى أن قيمة الثبات العام للأداة بلغت (0.995)، وهي قيمة مرتفعة جدا وتدل على موثوقية عالية للاستبيان كما بلغت قيمة الثبات لمتغير الثقافة الرقمية (0.989)، بينما بلغ لمتغير إدارة الأعمال وريادتها (0.990)، وجميعها تفوق الحد المقبول (0.70)، مما يثبت أن أداة جمع البيانات تتمتع بدرجة ممتازة من الثبات.

نتائج الدراسة ومناقشتها

السؤال الأول: ما أثر الثقافة الرقمية داخل المنظمات الافتراضية؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بحساب التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري وذلك بهدف تحديد مستوى وعي أفراد العينة بالثقافة الرقمية:

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الثقافة الرقمية داخل المنظمات الافتراضية (ن=181)

العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
أمتلك المهارات الرقمية الكافية التي تمكنني من أداء مهامي في بيئة العمل الافتراضية.	7	12	39	71	52	3.8232	1.04441	متوسطة
أستخدم التطبيقات والمنصات الرقمية بكفاءة عالية في إنجاز الأعمال.	5	10	29	89	48	3.9116	.94453	مرتفعة
أدرك أهمية القيم الرقمية (كالشفافية والمصادقية) في بيئة العمل الافتراضية.	4	14	39	67	57	3.8785	1.01469	متوسطة
لدي وعي كافي بأحدث التقنيات الرقمية المستخدمة في مجال عملي.	8	12	42	60	59	3.8287	1.09466	متوسطة
أحرص على تطوير مهاراتي الرقمية باستمرار لمواكبة التحول الرقمي.	2	10	35	79	55	3.9669	.90616	مرتفعة
أشارك في برامج التدريب والتطوير المتعلقة بالثقافة الرقمية.	2	5	26	83	65	4.1271	.83692	مرتفعة جدا

الثقافة الرقمية تساهم في تعزيز إنتاجيتي وجودة أدائي داخل المنظمة الاقتراضية.	2	10	31	78	60	4.0166	.90967	مرتفعة جدا
---	---	----	----	----	----	--------	--------	---------------

يوضح الجدول (3) أن العبارة أشارك في برامج التدريب والتطوير المتعلقة بالثقافة الرقمية جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.12) وانحراف معياري (0.83)، وهو ما يشير إلى درجة موافقة مرتفعة جدا وقد أبدى غالبية المستجيبين موافقتهم القوية على المشاركة في برامج التدريب والتطوير حيث بلغت نسبة موافق بشدة وموافق معا أعلى من غيرها، مما يعكس إدراكهم لأهمية التدريب المستمر في تعزيز الثقافة الرقمية وتطوير كفاءاتهم المهنية.

واحتلت العبارة الثقافة الرقمية تساهم في تعزيز إنتاجيتي وجودة أدائي داخل المنظمة الافتراضية المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (0.90)، مما يعبر عن مستوى موافقة مرتفع ويظهر من التوزيع أن نسبة كبيرة من العينة وافقت أو وافقت بشدة، الأمر الذي يدل على إدراك واضح لدور الثقافة الرقمية في تحسين كفاءة الأداء والإنتاجية داخل بيئة العمل الافتراضية.

وجاءت العبارة أحرص على تطوير مهاراتي الرقمية باستمرار لمواكبة التحول الرقمي في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.90)، وهو ما يعكس درجة موافقة عالية وتشير النتائج إلى أن غالبية الأفراد يولون أهمية كبيرة للتعلم الذاتي والتطوير المهني الرقمي، مما يؤكد استعدادهم للتكيف مع متطلبات التحول الرقمي المستمر.

أما العبارة أستخدم التطبيقات والمنصات الرقمية بكفاءة عالية في إنجاز الأعمال فجاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط (3.91) وانحراف معياري (0.94)، وهو ما يعبر عن مستوى موافقة جيد فقد أظهرت النتائج أن عددا كبيرا من المستجيبين يملكون مهارة كافية في استخدام التطبيقات الرقمية بكفاءة، مما يعكس تكيفا ملحوظا مع متطلبات العمل الافتراضي.

وحصلت العبارة أدرك أهمية القيم الرقمية (كالشفافية والمصادقية) في بيئة العمل الافتراضية على متوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (1.01)، وجاءت في المرتبة الخامسة وتدل النتائج على وجود موافقة متوسطة إلى مرتفعة، حيث أكد المستجيبون وعيهم بأهمية القيم الأخلاقية الرقمية مثل الشفافية والنزاهة في تعزيز بيئة عمل آمنة وموثوقة.

وجاءت العبارة لدي وعي كافي بأحدث التقنيات الرقمية المستخدمة في مجال عملي في المرتبة السادسة بمتوسط (3.82) وانحراف معياري (1.09) وهو ما يعكس مستوى موافقة متوسطا وتظهر النتائج أن جزءا معتبرا من المستجيبين يشعرون بوعي تقني جيد، بينما ما زال البعض الآخر بحاجة إلى تعزيز معرفتهم بالتقنيات الحديثة، وهو ما يبرز ضرورة زيادة برامج التوعية الرقمية.

أما العبارة أمتلك المهارات الرقمية الكافية التي تمكنني من أداء مهامي في بيئة العمل الافتراضية فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.82) وانحراف معياري

(1.04)، وهو ما يشير إلى مستوى موافقة متوسط. وتوضح النتائج أن هناك تفاوتاً في تقييم المستجيبين لمستوى مهاراتهم الرقمية، حيث ظهر تباين بين من يرى نفسه متمكناً ومن يحتاج إلى تطوير مهارات إضافية.

وبناء على نتائج الجدول يتضح أن أفراد العينة يتمتعون بوعي مرتفع نسبياً بالثقافة الرقمية داخل المنظمات الافتراضية، حيث أظهرت معظم العبارات متوسطات حسابية تفوق مستوى (3.80) مما يعكس إدراكاً جيداً لأهمية التدريب، الإنتاجية، والتطوير المهاري وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة فقيهي (2024) التي أكدت على ضرورة تضمين الثقافة الرقمية ومهاراتها في المناهج والمعايير الوطنية لضمان استدامة التطوير، كما تتفق مع دراسة الصعيدي (2022) التي أبرزت أن الوعي بالثقافة الرقمية يعد شرطاً أساسياً لتعزيز المواطنة الرقمية والتعامل الأخلاقي مع التقنيات الحديثة.

السؤال الثاني: ما مدى وعي أفراد العينة بأثر إدارة الأعمال وريادتها في المنظمات الافتراضية؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بحساب التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري وذلك لمعرفة مستوى وعي أفراد العينة بأهمية إدارة الأعمال وريادتها في المنظمات الافتراضية:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير إدارة الأعمال وريادتها (ن=181)

العبارات	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
الإدارة الرقمية في المنظمات الافتراضية تساهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية.	2	11	33	77	58	3.9834	.92180	متوسطة
تساهم أدوات الإدارة الرقمية في تسريع عملية اتخاذ القرار.	2	4	38	67	70	4.0994	.88258	مرتفعة جداً
أؤمن بأن الثقافة الرقمية تدعم نمو المشاريع الريادية داخل المنظمة.	1	12	31	81	56	3.9890	.89436	موافقة
أمتلك القدرة على استخدام المنصات الافتراضية في متابعة وتنظيم الأعمال اليومية.	6	7	21	75	72	4.1050	.98038	مرتفعة جداً
إدارة الأعمال الرقمية تساعد على تعزيز التعاون بين الفرق الافتراضية.	5	9	28	73	66	4.0276	.98562	موافقة

متوسطة	96323.	3.8950	53	74	40	10	4	ريادة الأعمال الرقمية توفر فرصا جديدة للابتكار في بيئة العمل الاقتصادية.
موافقة	91834.	3.9669	57	74	40	7	3	أرى أن التحول الرقمي يزيد من قدرة المنظمات الاقتصادية على المنافسة.
مرتفعة جدا	72642.	4.1823	63	91	25	1	1	تطبيق أساليب الإدارة الرقمية يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة أعلى.

يوضح الجدول (4) أن العبارة تطبيق أساليب الإدارة الرقمية يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة أعلى جاءت في المركز الأول بمتوسط حسابي (4.1823) وانحراف معياري (0.72642)، وهو ما يشير إلى درجة موافقة مرتفعة جدا وقد أبدى معظم الأفراد موافقتهم وأيضا موافقتهم الشديدة على هذه العبارة، في حين كانت نسبة غير الموافقين والمحايدين ضعيفة جدا، مما يوضح أن أفراد العينة يدركون بوضوح الدور المحوري لتطبيق أساليب الإدارة الرقمية في رفع كفاءة العمل وتحقيق الأهداف.

وتلتها عبارة أمتلك القدرة على استخدام المنصات الافتراضية في متابعة وتنظيم الأعمال اليومية بمتوسط حسابي (4.1050) وانحراف معياري (0.98038)، وهو ما يعكس درجة موافقة عالية أيضا فقد أظهر عدد كبير من المشاركين موافقة قوية على هذه العبارة، بينما سجلت فئة قليلة عدم موافقة أو حياد وهذا يعكس أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بمهارات كافية في توظيف المنصات الرقمية لمتابعة أعمالهم بفعالية.

أما عبارة تساهم أدوات الإدارة الرقمية في تسريع عملية اتخاذ القرار فجاءت في المركز الثالث بمتوسط حسابي (4.0994) وانحراف معياري (0.88258)، مع درجة موافقة مرتفعة وقد اتفق أغلب الأفراد على هذه العبارة بدرجات متفاوتة بين الموافقة والموافقة الشديدة، في حين أبدت قلة حيادا أو عدم موافقة وهذا يشير إلى قناعة واسعة بأن الأدوات الرقمية تعزز سرعة وكفاءة عملية اتخاذ القرار داخل المنظمات الافتراضية.

في المرتبة الرابعة جاءت عبارة إدارة الأعمال الرقمية تساعد على تعزيز التعاون بين الفرق الافتراضية بمتوسط حسابي (4.0276) وانحراف معياري (0.98562) وأظهر معظم المشاركين موافقتهم على هذه العبارة، بينما كانت نسبة المحايدين أو غير الموافقين قليلة وهذا يدل على أن الإدارة الرقمية عاملا مهما في تحسين التنسيق والعمل الجماعي عبر بيئات العمل الافتراضية.

وتلتها عبارة أو من بأن الثقافة الرقمية تدعم نمو المشاريع الريادية داخل المنظمة بمتوسط حسابي (3.9890) وانحراف معياري (0.89436) وقد جاءت أغلب الاستجابات في فئة الموافقة والموافقة الشديدة، إلا أن نسبة ليست بالقليلة وقفت على الحياد أو أبدت عدم الموافقة وهذا يعكس وجود تفاوت في وعي الأفراد بالدور الحيوي للثقافة الرقمية في دعم الريادة داخل المنظمات.

العبارة الإدارة الرقمية في المنظمات الافتراضية تساهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية جاءت بمتوسط حسابي (3.9834) وانحراف معياري (0.92180) وقد اتفق معظم الأفراد على صحتها بدرجات متفاوتة، لكن لوحظ أيضا وجود شريحة محايدة وأخرى صغيرة غير موافقة ومع ذلك فإن النتائج تؤكد أن غالبية العينة ترى في الإدارة الرقمية وسيلة فعالة لتحسين العمليات الإدارية.

وجاءت في الترتيب الأخير عبارة ريادة الأعمال الرقمية توفر فرصا جديدة للابتكار في بيئة العمل الافتراضية بمتوسط حسابي (3.8950) وانحراف معياري (0.96323)، مع درجة موافقة متوسطة وقد أيد عدد ملحوظ من الأفراد العبارة بالموافقة والموافقة الشديدة، بينما شكلت نسبة المحايدين وغير الموافقين قدرا أكبر مقارنة ببقية العبارات ويشير ذلك إلى أن وعي الأفراد بقدرة ريادة الأعمال الرقمية على فتح آفاق جديدة للابتكار لا يزال يحتاج إلى تعزيز.

من خلال النتائج السابقة يتضح أن أفراد العينة يتمتعون بوعي مرتفع بأثر إدارة الأعمال وريادتها في المنظمات الافتراضية، حيث جاءت معظم المتوسطات الحسابية فوق (3.9) ما يعكس مستوى إدراك قوي لأهمية الإدارة الرقمية والريادة في تحسين الأداء وتعزيز الكفاءة والابتكار وتتفق هذه النتيجة مع دراسة إدريس (2020) التي أكدت أن كليات إدارة الأعمال في الجامعات السعودية لعبت دورا رائدا في توجيه المجتمع نحو خدمة أهدافه من خلال الريادة والتطوير الإداري كما تتفق مع دراسة Araujo وآخرون (2021) التي أشارت إلى أن القيادة والإدارة الرقمية تساهم في رفع مستوى الكفاءة داخل المنظمات وتدعم المشاريع الريادية، مما ينسجم مع ما أظهرته هذه الدراسة من وعي مرتفع لدى الأفراد حول أهمية الإدارة والريادة في بيئة العمل الافتراضية.

السؤال الثالث: هل هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تأثير الثقافة الرقمية على إدارة الأعمال وريادتها في المنظمات الافتراضية؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخدام اختبار بيرسون واختبار الانحدار الخطي:

جدول (5) اختبار بيرسون لاختبار العلاقة بين الثقافة الرقمية وإدارة الأعمال وريادتها

أولاً: الثقافة الرقمية	ثانياً: إدارة الأعمال وريادتها
أولاً: الثقافة الرقمية	1
Pearson Correlation	.991**
Sig. (2-tailed)	.000

181	181	N	ثانياً: الأعمال وريادتها
1	.991**	Pearson Correlation	
	.000	Sig. (2-tailed)	
181	181	N	

يتضح من نتائج اختبار بيرسون أن هناك علاقة ارتباط إيجابية قوية جداً بين الثقافة الرقمية وإدارة الأعمال وريادتها، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (Pearson Correlation) 0.991 عند مستوى دلالة 0.000 (>0.05)، مما يشير إلى أن كلما زاد مستوى الثقافة الرقمية ارتفع مستوى إدارة الأعمال وريادتها لدى الموظفين.

جدول 1 اختبار الانحدار الخطي الثقافة الرقمية على إدارة الأعمال وريادتها

المتغير التابع: إدارة الأعمال وريادتها						المتغير المستقل: الثقافة الرقمية
B	قيمة (T)	قيمة (F)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	مستوى الدلالة	
2.954	9.751	9878.014	.991	.982	.000	

تشير نتائج الانحدار الخطي إلى أن الثقافة الرقمية تؤثر بشكل كبير ومباشر على إدارة الأعمال وريادتها، حيث بلغت قيمة (B) 2.954 وقيمة (T) 9.751، كما بلغت قيمة (F) 9878.014 بمستوى دلالة 0.000 (>0.05). بالإضافة إلى ذلك، أظهر معامل الارتباط (R) قيمة 0.991 ومعامل التحديد (R²) 0.982، ما يعني أن الثقافة الرقمية تفسر 98.2% من التباين في إدارة الأعمال وريادتها.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة نحو الثقافة الرقمية تعزى لمتغير النوع (ذكور/إناث)؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخدام اختبار (t) لعينتين مستقلتين:

جدول 2 اختبار (t) لعينتين مستقلتين

	النوع	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	t	Sig.
الثقافة الرقمية	ذكر	109	23.6239	5.35030	.51247	-14.616	.000
	أنثى	72	33.5000	2.52313	.29735	-16.669	

أظهرت نتائج اختبار (t) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في الثقافة الرقمية تعزى لمتغير النوع (ذكور/إناث)، حيث بلغت قيمة -14.616 (t) بمستوى دلالة 0.000.

($0.05 >$) وقد كان متوسط الثقافة الرقمية لدى الذكور 23.62 بينما بلغ لدى الإناث 33.50، مما يدل على أن تقييم الإناث لمستوى الثقافة الرقمية أعلى من تقييم الذكور. **السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة نحو إدارة الأعمال وريادتها تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10-20 سنة، أكثر من 20 سنة)؟**

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخدام اختبار ANOVA:

جدول 3 اختبار ANOVA

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
.000	581.718	3879.380	2	7758.759	Between Groups
		6.669	178	1187.053	Within Groups
			180	8945.812	Total

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدارة الأعمال وريادتها تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة (F) 581.718 بمستوى دلالة 0.000 ($0.05 >$) وهذا يدل على أن مستوى إدارة الأعمال وريادتها يختلف بين الموظفين حسب خبراتهم العملية (أقل من 10 سنوات، 10-20 سنة، أكثر من 20 سنة).

التوصيات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية؛ توصي الدراسة بما يلي:

- زيادة عدد برامج التدريب والتطوير المتعلقة بالثقافة الرقمية وتوسيع نطاقها لتشمل مختلف المستويات الوظيفية داخل المنظمات الافتراضية، بما يضمن رفع الكفاءة الرقمية لجميع العاملين.
- إدراج مبادئ الثقافة الرقمية (الشفافية والمصادقية) ضمن السياسات الداخلية للمنظمات الافتراضية لتكون جزءاً من الممارسات اليومية.
- ينبغي للمنظمات تشجيع التعلم الذاتي عبر منصات التعليم الإلكتروني وتقديم حوافز للمبادرات الفردية في هذا المجال.
- تطوير البنية الرقمية للمنظمات الافتراضية، وتوفير أدوات حديثة تسهل تبني التكنولوجيا، مع عقد ورش عمل تعريفية مستمرة لتعزيز وعي الموظفين بأحدث المستجدات.
- زيادة الاعتماد على منصات العمل التشاركي وأدوات الذكاء الاصطناعي لدعم اتخاذ القرار بشكل أسرع وأكثر دقة.
- تصميم برامج تدريبية موجهة تأخذ بعين الاعتبار احتياجات كل فئة، بما يساهم في تقليص الفجوة وتحقيق التوازن.

- ضرورة دمج استراتيجيات التحول الرقمي في خطط إدارة الأعمال، مع التأكيد على أن الثقافة الرقمية ليست خياراً تكميلياً، بل شرطاً أساسياً لتحقيق النجاح والاستدامة في بيئة العمل الافتراضية.

المقترحات

- دراسة أثر الثقافة الرقمية على الأداء المؤسسي في المؤسسات التعليمية أو الحكومية.
- دراسة العلاقة بين الثقافة الرقمية والابتكار التنظيمي في الشركات الناشئة.
- دراسة تأثير الثقافة الرقمية على التسويق الإلكتروني وسلوك المستهلك في الأسواق الافتراضية.
- إجراء دراسات مقارنة بين المنظمات التقليدية والافتراضية من حيث مدى الاستفادة من الثقافة الرقمية.

المراجع

المراجع العربية

- الصعدي، طارق محمد محمد (2022). الثقافة الرقمية عبر وسائل التواصل الاجتماعي وعلاقتها بتنمية المواطنة الرقمية: دراسة ميدانية على طلاب المدارس الثانوية المصرية. مجلة اتحاد الجامعات العربية لبحوث الإعلام وتكنولوجيا الاتصال، 9، 257-310.
- فقيه، أحمد بن يحيى محمد، & المطيري، مزنه رشيد (2024). درجة تضمين الثقافة الرقمية في المعايير الوطنية لمناهج التعليم العام. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل – العلوم الإنسانية والإدارية، 25(2)، 16-24.
- عبدالرحمن، وفاء صلاح (2022). الأساليب الاتصالية بالمنصات الرقمية للمسؤولية المجتمعية للشركات ودورها في إدارة الحوار المجتمعي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة: منصة CSR Egypt نموذجاً. المجلة المصرية لبحوث الإعلام، 80، 1685-1714.
- إدريس، عبدالجليل محمد حسن (2020). كليات إدارة الأعمال بالجامعات السعودية وريادتها في توجيه وخدمة المجتمع السعودي: بالتركيز على كلية إدارة الأعمال بجامعة المجمعة. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، 8(2)، 180-193.
- كامل، رحاب مصطفى (2022). دور الثقافة الرقمية في تحقيق الاستدامة الاجتماعية وسد الفجوة الرقمية: دراسة تحليلية للمفاهيم في ظل تداعيات كوفيد-19. المجلة الدولية للسياسات العامة في مصر، 1(1)، 26-49.

المراجع الأجنبية

- Abakpa, Augustine; Dvoutely, Ondrej (2025). Navigating the digital era: the role of virtual teams in organizational transformation. Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship, 19(3), 208–233. <https://doi.org/10.1108/APJIE-08-2024-0166>
- Cyfert, S., Dyduch, W., Szumowski, W., & Prause, G. (2025). Are we ready for digital transformation? The role of organizational culture, leadership and competence in building digital advantage. Central European Management Journal. <https://doi.org/10.1108/CEMJ-11-2024-0346>
- de Araujo, L. M., Priadana, S., Paramarta, V., & Sunarsi, D. (2021). Digital leadership in business organizations: An overview. International

- Journal of Educational Administration Management and Leadership, 2(1). <https://doi.org/10.51629/ijeamal.v2i1.18>
- Kohntopp, T., & McCann, J. (2021). Leadership in virtual organizations: Influence on workplace engagement. In *The Palgrave Handbook of Workplace Well-Being* (pp. 1–21). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-030-02470-3_12-1
- Mollah, M. A., Ibrahim, A. A., & Chowdhury, M. S. (2024). How does digital leadership boost competitive performance? The role of digital culture, affective commitment, and strategic agility. *Heliyon*, 10(23), e40839. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e40839>
- Sacavém, A., de Bem Machado, A., Rodrigues dos Santos, J., Palma-Moreira, A., Belchior-Rocha, H., & Au-Yong-Oliveira, M. (2025). Leading in the digital age: The role of leadership in organizational digital transformation. *Administrative Sciences*, 15(2), 43. <https://doi.org/10.3390/admsci15020043>
- Vuchkovski, Davor; Zalaznik, Maja; Mitreğa, Maciej; Pfajfar, Gregor (2023). A look at the future of work: The digital transformation of teams from conventional to virtual. *Journal of Business Research*, 163, 113912. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113912>