مجلة البحوث الإعلامية

مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الأزهر/كلية الإعلام

رئيس مجلس الإدارة: أ. د / سلامة داود - رئيس جامعة الأزهر.

رئيس التحرير : أ. د / رضا عبدالواجد أمين - أستاذ الصحافة والنشر وعميد كلية الإعلام.

نائب رئيس التحرير : أ.م. د / سامح عبدالغني - وكيل كلية الإعلام للدراسات العليا والبحوث.

مساعدو رئيس التحرير:

- أ. د / محمود عبدالعاطي - الأستاذ بقسم الإذاعة والتليفزيون بالكلية
- أ. د / فهد العسكر - أستاذ الإعلام بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (المملكة العربية السعودية)
- أ. د / عبد الله الكندي - أستاذ الصحافة بجامعة السلطان قابوس (سلطنة عمان)
- أ. د / جلال الدين الشيخ زيادة - أستاذ الإعلام بالجامعة الإسلامية بأم درمان (جمهورية السودان)

مدير التحرير: أ. د / عرفه عامر - الأستاذ بقسم الإذاعة والتليفزيون بالكلية

سكرتيرو التحرير:

د / إبراهيم بسيونى - مدرس بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

د / مصطفى عبد الحى - مدرس بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

د / أحمد عبده - مدرس بقسم العلاقات العامة والإعلان بالكلية.

د / محمد كامل - مدرس بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

التدقيق اللغوي:

أ/ عمر غنيم - مدرس مساعد بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

أ/ جمال أبو جبل - مدرس مساعد بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

المراسلات:

- القاهرة- مدينة نصر - جامعة الأزهر - كلية الإعلام - ت: ٠٢٢٥١٠٨٢٥٦
- الموقع الإلكتروني للمجلة: http://jsb.journals.ekb.eg
- البريد الإلكتروني: mediajournal2020@azhar.edu.eg

- العدد السابع والستون - الجزء الثاني- ربيع الأول ١٤٤٥هـ - أكتوبر ٢٠٢٣ م
- رقم الإيداع بدار الكتب المصرية: ٦٥٥٥
- الترقيم الدولي للنسخة الإلكترونية: ٢٦٨٢ - ٢٩٢ x
- الترقيم الدولي للنسخة الورقية: ٩٢٩٧ - ١١١٠

الهيئة الاستشارية للمجلة

١. أ.د/ على عجوة (مصر)

أستاذ العلاقات العامة وعميد كلية الإعلام الأسبق بجامعة القاهرة.

٢. أ.د/ محمد معوض. (مصر)

أستاذ الإذاعة والتليفزيون بجامعة عين شمس.

٣. أ.د/ حسين أمين (مصر)

أستاذ الصحافة والإعلام بالجامعة الأمريكية بالقاهرة.

٤. أ.د/ جمال النجار (مصر)

أستاذ الصحافة بجامعة الأزهر.

٥. أ.د/ مي العبدالله (لبنان)

أستاذ الإعلام بالجامعة اللبنانية، بيروت.

٦. أ.د/ وديع العزعزي (اليمن)

أستاذ الإذاعة والتليفزيون بجامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٧. أ.د/ العربي بوعمامة (الجزائر)

أستاذ الإعلام بجامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم، الجزائر.

٨. أ.د/ سامي الشريف (مصر)

أستاذ الإذاعة والتليفزيون وعميد كلية الإعلام، الجامعة الحديثة للتكنولوجيا والمعلومات.

٩. أ.د/ خالد صلاح الدين (مصر)

أستاذ الإذاعة والتليفزيون بكلية الإعلام -جامعة القاهرة.

١٠. أ.د/ رزق سعد (مصر)

أستاذ العلاقات العامة - جامعة مصر الدولية.

قواعد النشر

تقوم المجلة بنشر البحوث والدراسات ومراجعات الكتب والتقارير والترجمات وفقًا للقواعد الآتية:

- **يعتمد النشر على رأي اثنين من المحكمين المتخصصين في تحديد صلاحية المادة للنشر.**
- **ألا يكون البحث قد سبق نشره في أي مجلة علمية محكمة أو مؤتمرًا علميًا.**
- **لا يقل البحث عن خمسة آلاف كلمة ولا يزيد عن عشرة آلاف كلمة ... وفي حالة الزيادة يتحمل الباحث فروق تكلفة النشر.**
- **يجب ألا يزيد عنوان البحث (الرئيسي والفرعي) عن ٢٠ كلمة.**
- **يرسل مع كل بحث ملخص باللغة العربية وآخر باللغة الانجليزية لا يزيد عن ٢٥٠ كلمة.**
- **يزود الباحث المجلة بثلاث نسخ من البحث مطبوعة بالكمبيوتر .. ونسخة على CD، على أن يكتب اسم الباحث وعنوان بحثه على غلاف مستقل ويشار إلى المراجع والهوامش في المتن بأرقام وترد قائمتها في نهاية البحث لا في أسفل الصفحة.**
- **لا ترد الأبحاث المنشورة إلى أصحابها .... وتحتفظ المجلة بكافة حقوق النشر، ويلزم الحصول على موافقة كتابية قبل إعادة نشر مادة نشرت فيها.**
- **تنشر الأبحاث بأسبقية قبولها للنشر .**
- **ترد الأبحاث التي لا تقبل النشر لأصحابها.**

جميع الآراء الواردة في المجلة تعبر عن رأي صاحبها ولا تعبر عن رأي المجلة

محتويات العدد

- فاعلية برنامج تعليمي باستخدام استديو افتراضي على تعليم مقرر التصوير التليفزيوني لدى طلاب قسم الإعلام التربوي — ٦٥٧
  أ.م.د/ أحمد محمد صالح العميري
- توجُّه الشركات نحو الاتصال الاستراتيجي كأداةٍ لبناء سمعتِها لدى الجمهور«دراسة على القائم بالاتصال» — ٦٨٩
  د/ علاء خليفة جميل أحمد
- توظيف مواقع الصحف المصرية للمستحدثات التكنولوجية في تقديم محتواها الصحفي- دراسة حالة على استخدام مواقع الصحف المصرية لقنوات واتساب — ٧٥٩
  د/ أحمد إبراهيم عطية
- تطبيق آليات الذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي وآثارها في تحقيق المزايا التنافسية- دراسة ميدانية على الخبراء — ٨٣٧
  د/ نها نبيل الأسدودي
- خطاب الأزمة الروسية الأوكرانية وتداعياتها في مواقع الفضائيات العربيةوالموجَّهة بالعربية بالتطبيق على موقعي الجزيرةوروسيا اليوم — ٩٠٣
  د/ راجية إبراهيم عوض
- اتجاهات المرأة نحو صورة الجسد كما تعرضه الدراما المصرية وعلاقتها بالصلابة النفسية وجودة الحياة لديهن — ٩٧١
  د/ رحاب سراج الدين محمد
- استخدام اللغة الهجين في تطبيقات الهاتف المحمول وتأثيراتها السلبية والإيجابية: دراسة ميدانية على عينة من طلاب الجامعات المصرية والسعودية — ١٠٦٣
  د/ غادة ممدوح أمين

- محددات غياب العدالة التنظيمية وعلاقتها في شيوع ظاهرة التسرب الوظيفي بين القائمين بالاتصال في اتحاد الإذاعة والتليفزيون: دراسة ميدانية — د/ هاجر شعبان سعداوي — ١١٥٥

- قابلية الأطر التشريعية لتسهيل إجراءات تأسيس الشركات الافتراضية: دراسة مستقبل المؤسسات الإعلامية الفعلية — د/ عبده رمضان الصادق — ١٢١٥

- التعرض للدراما وعلاقته بمعلومات المراهقين عن التراث الثقافي المادي — د/ نسمة إمام سليمان حسين — ١٣٢١

م	القطاع	اسم المجلة	اسم الجهه / الجامعة	ISSN-P	ISSN-O	السنه	نقاط المجله
1	الدراسات الإعلامية	المجلة العربية لبحوث الإعلام و الإتصال	جامعة الأهرام الكندية، كلية الاعلام	2536-9393	2735-4008	2023	7
2	الدراسات الإعلامية	المجلة العلمية لبحوث الإذاعة والتلفزيون	جامعة القاهرة، كلية الإعلام	2356-914X	2682-4663	2023	7
3	الدراسات الإعلامية	المجلة العلمية لبحوث الإعلام و تكنولوجيا الإتصال	جامعة جنوب الوادي، كلية الإعلام	2536-9237	2735-4326	2023	7
4	الدراسات الإعلامية	المجلة العلمية لبحوث الصحافة	جامعة القاهرة، كلية الإعلام	2356-9158	2682-4620	2023	7
5	الدراسات الإعلامية	المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان	جامعة القاهرة، كلية الإعلام	2356-9131	2682-4671	2023	7
6	الدراسات الإعلامية	المجلة المصرية لبحوث الإعلام	جامعة القاهرة، كلية الإعلام	1110-5836	2682-4647	2023	7
7	الدراسات الإعلامية	المجلة المصرية لبحوث الرأي العام	جامعة القاهرة،كلية الإعلام، مركز بحوث الراى العام	1110-5844	2682-4655	2023	7
8	الدراسات الإعلامية	مجلة البحوث الإعلامية	جامعة الأزهر	1110-9297	2682-292X	2023	7
9	الدراسات الإعلامية	مجلة البحوث و الدراسات الإعلامية	المعهد الدولي العالي للإعلام بالشروق	2357-0407	2735-4016	2023	7
10	الدراسات الإعلامية	مجلة إتحاد الجامعات العربية لبحوث الإعلام و تكنولوجيا الإتصال	جامعة القاهرة، جمعية كليات الاعلام العربية	2356-9891	2682-4639	2023	7
11	الدراسات الإعلامية	مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط	Egyptian Public Relations Association	2314-8721	2314-873X	2023	7
12	الدراسات الإعلامية	المجلة المصرية لبحوث الاتصال الجماهيري	جامعة بني سويف، كلية الإعلام	2735-3796	2735-377X	2023	7
13	الدراسات الإعلامية	المجلة الدولية لبحوث الإعلام والاتصالات	جمعية تكنولوجيا البحث العلمي والفنون	2812-4812	2812-4820	2023	7

قابلية الأطر التشريعية لتسهيل إجراءات تأسيس الشركات الافتراضية: دراسة مستقبل المؤسسات الإعلامية الفعلية

The Capacity of Legislative Frameworks for Facilitating Virtual Companies Establishment Procedures:

A Study of the Future of the Actual Media Institutions

د/ عبده رمضان الصادق صقر

مدرس بقسم الإعلام التربوي - كلية التربية النوعية - جامعة الزقازيق

Email: alsakrboda@gmail.com

ملخص الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن الاستفادة المدركة من إنشاء الشركات والمؤسسات الافتراضية على الاقتصاد القومي المصري، واستشراف السيناريوهات المستقبلية للمؤسسات الإعلامية الفعلية والافتراضية، واعتمدت الدراسة على منهج المسح، وأداة الاستبانة بالتطبيق على عينة قوامها (120) من الخبراء والعاملين بالمؤسسات الإعلامية والصحفية والمواقع الإلكترونية، وتحليل وثائق الأطر التشريعية الحالية كأدوات لجمع البيانات.

وقد توصلت الدراسة لعديد من النتائج، منها: أن من أهم سمات الاستفادة المدركة للتأسيس الافتراضي للشركات والمؤسسات ضم الكثير من الاقتصاد غير المسجل إلى الاقتصاد المسجل، وتوفير تكاليف تأسيس المقرات الخاصة بالشركات الناشئة بنسبة (90.2%)، وتحسين مركز مصر في مؤشر سهولة ممارسة الأعمال ما يساعدها في أن يكون لها مركز إقليمي بنسبة (89.0%)، وأن تتبنى القوى العاملة (الفاعلين المؤثرين) التحول الرقمي، الذي يُعد محركًا للاستفادة من أنواع التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في التنمية الرقمية والشركات والمؤسسات الإعلامية الافتراضية بنسبة (89.0%). أما فيما يتعلق بأوضاع المؤسسات الإعلامية الفعلية في المستقبل، فقد وضع الباحث ثلاثة سيناريوهات متوقعة خلال العقدين القادمين 2023-2043، هي: سيناريو بقاء أوضاع المؤسسات الإعلامية كما هي عليه الآن في المستقبل دون تغيير، وسيناريو الاتجاه نحو التحول من الوجود الفعلي إلى الوجود الافتراضي، والتكيف مع الأوضاع الحالية (تفاؤلي)، وسيناريو انتهاء عصر المؤسسات الإعلامية الفعلية (تشاؤمي).

الكلمات المفتاحية: القابلية، الأطر التشريعية، المستقبليات، الشركات الافتراضية، المؤسسات الإعلامية.

Abstract

The current study aims to reveal the benefit of establishing virtual companies and institutions for the Egyptian national economy and for anticipating the actual and virtual media institutions' future scenarios. The study utilized the survey approach. Instruments of data collection included a) a questionnaire administered to a sample of 120 expert and staff members working in press and media institutions and websites and b) analyzed documents of the current legislative framework. Results showed that the benefits of institutions and companies' virtual establishment encompass the inclusion of many unregistered economic institutions to the registered economy, saving the costs of establishing emerging companies' headquarters by 90.2%, improving the status of Egypt for ease of doing business index which sustains its regional position by 89.0%, and helping the workforce, the influential ones, to adopt digital transformation for being the core element for making the best use of different types of modern technology used in digital development and virtual media institutions and companies by 89.0%. Finally, regarding the status of the actual media institutions in the future, the researcher developed three future scenarios during the next two decades 2023-2043, namely, the status quo scenario in which media institutions remain the same in the future without change, the transformation scenario, an optimistic one, in which there is a shift from the actual presence to the virtual one adapting with the current status, and the pessimistic scenario in which the era of actual media institutions come to an end.

Keywords: capacity, legislative frameworks, future scenarios, virtual companies, media institutions.

مقدمة:

تحتم التحديات التي تواجه العالم على جميع الأصعدة المواجهة المباشرة والسريعة، ومنها ارتفاع أسعار تقديم الخدمات؛ بل والخامات التي تحتاج إليها عجلة الإنتاج، ومنها الإنتاج الإعلامي المطبوع أو المرئي والمسموع، وأمام هذه التحديات أصبح لزامًا على دول العالم السير في المسارات المستقبلية التي فرضت نفسها، إما بتقديم حلول سريعة، أو التكيف معها، أو اتخاذ حلول استباقية تحد من تأثير هذه التحديات، فلم يعد الحديث عن الرؤية المستقبلية من الكماليات، فقد أصبح المستقبل صاحب القرار، فهو دائمًا يختار الدول والجماعات التي تصحبه، ويترك خلفه الدول التي ترثي أطلال الماضي[1]، وقد فرض التحول التكنولوجي والرقمي نفسه خيارًا حتميًا على دول العالم ومنها مصر، فجعلها تتخذ خطوات فعلية، منها التحول إلى تقديم الخدمات عن بُعد، ومن بينها الخدمات الإعلامية.

ولمواجهة هذه التحديات، وجَّه الرئيس عبد الفتاح السيسي في الخامس عشر من مايو 2022 بتأسيس الشركات الافتراضية دون التقيد بضرورة وجود مقر فعلي لها، عن طريق الإخطار رقميًا من خلال منصة تقام لهذا الغرض، وذلك لإزالة جميع المعوقات أمام الشركات الناشئة ورواد الأعمال بهدف توفير النفقات والتسهيل على تلك الشركات، وتسهيل اشتراطات إقامة شركات الفرد الواحد، والتوسع في إقامة المناطق التكنولوجية الاستثمارية الحرة، والتوسع في الإعفاءات الضريبية للشركات الناشئة، وتفعيل القوائم البيضاء لاستيراد المكونات الإلكترونية للشركات المتخصصة.

ونظرًا لما تحدثه التحولات التكنولوجية من تأثير كبير في المجتمع البشري[2]، ومنها تحسين نوعية حياة المواطنين[3]، كما أدت إلى تغييرات عميقة في الحياة الخاصة

والعملية، من خلال خلق فرص لنماذج الأعمال وأنماط الحياة المبتكرة[4]، وتسارعت معها وتيرة خلق المعرفة وزيادة عدم اليقين البيئي، وأصبح الابتكار خياراً حتمياً للمؤسسات الإعلامية للتكيف مع التغيرات في البيئة للحفاظ على ميزتها التنافسية وتعزيزها[5]، وهو ما دفع عديداً من الأفراد في هذه المؤسسات إلى تبني التحول الرقمي[6].

وتتطلب المهام المعقدة سرعة التكيف مع الظروف، وتعزيز خلق المعرفة، وخلق نتائج الابتكار التي تحتاج إلى الاستقلالية في العمل، ومرونة اتخاذ القرار، والاستجابة السريعة[7].

مشكلة الدراسة:

إن التوجهات العالمية لإحداث التنمية المستدامة تُعوِّل على الشركات والمؤسسات الناشئة افتراضياً لقدرتها على الإبداع والابتكار ومسايرة الثورة الرقمية، التي جعلت من الاقتصاد الرقمي مسألة أمن قومي، وقد ساعد في ذلك أن أصبحت التكنولوجيا في متناول مختلف المؤسسات، وبصفة خاصة الشركات والمؤسسات الإعلامية والعاملين بها، الذين تيقنوا من الفوائد والتسهيلات المتصورة التي توفرها التكنولوجيا لإنجاز أعمالهم.

وفي هذا الإطار، كان من الأهمية تناول قابلية الأطر التشريعية المنظمة للشركات والمؤسسات الإعلامية الفعلية الحالية للتكيف مع هذه المستجدات.

وتتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي: "ما مستوى قابلية الأطر التشريعية لتسهيل إجراءات تأسيس الشركات والمؤسسات الإعلامية الافتراضية في المستقبل؟".

الأهمية النظرية للدراسة:

1-تكتسب هذه الدراسة أهمية من خلال حيوية الموضوع الذي تطرحه وتناقشه، وهو وضع المؤسسات الإعلامية الفعلية في المستقبل.

2-أهمية الدراسات المستقبلية، فالمستقبل أحد روافد المعرفة في مجال الإعلام، فلم يعد التنبؤ به نوعاً من الخيال، ولكنه عملية تعتمد على تحليل الماضي والحاضر قبل الدخول للمستقبل.

3- حتمية مسايرة التحول الرقمي، فلم يعد نهجاً اختيارياً بعد هيمنة التكنولوجيا على جميع الاتجاهات لما توفره من وقت وجهد في التنفيذ.

الأهمية العملية للدراسة:

1-مواكبة تجربة التحول الرقمي الذي تتبناه الدولة المصرية – الجمهورية الافتراضية الجديدة- في جميع القطاعات، فلم يعد المجال الإعلامي بمنأى عن التحول الرقمي، ومنه وضع المؤسسات الإعلامية الفعلية في المستقبل.

2-أهمية الاستفادة من التسهيلات والفوائد المتصورة التي يوفرها التحول الرقمي للمؤسسات الإعلامية والعاملين بها.

3- تقديم رؤية القائمين بالاتصال في المجال الإعلامي- الحكومي والخاص- حول مستقبل المؤسسات الإعلامية الفعلية.

أهداف الدراسة:

1- التبصر بالاستفادة المدركة من إنشاء الشركات والمؤسسات الافتراضية على الاقتصاد القومي المصري.

2- استشراف العلاقة بين التسهيلات المدركة والاستفادة المدركة من إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية.

3- مناقشة التحديات التي تواجه إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية ودور الفاعلين المؤثرين في إعادة إنتاج البناء الافتراضي للمؤسسات الإعلامية.

4- استشراف العلاقة بين التسهيلات المدركة والنوايا السلوكية للإعلاميين من إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية.

5-التنبؤ بالعلاقة بين الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا من قبل الإعلاميين ونواياهم السلوكية حول تقبلهم إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية

6-التبصر بالمعوقات الخارجية التي تؤثر في تقبل الإعلاميين إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية.

7-مناقشة السيناريوهات المستقبلية للمؤسسات الإعلامية الفعلية والافتراضية.

الأطر النظري للدراسة:

تعتمد الدراسة الحالية على عدة أطر نظرية؛ بهدف محاولة تقديم رؤية شاملة للأوضاع الحالية داخل المؤسسات الفعلية، من خلال تناول المسارات المختلفة للتكنولوجيا داخل المؤسسات الإعلامية، وذلك في ضوء نموذج النضج الرقمي، ومعرفة درجة قبول

العاملين بهذه المؤسسات للتحول الرقمي بما يوفره من تسهيلات وفوائد متصورة، وهو ما يتناوله ويقدمه نموذج قبول التكنولوجيا، وللتعريف بالمؤسسات الناشئة افتراضيًا، ومعرفة دور العاملين بهذه المؤسسة في الاتجاه نحو التحول الرقمي، وهو ما تتناوله وتناقشه نظرية الفاعلين المؤثرين، وإدراك المشكلات والتحديات التي تواجه التحول الرقمي داخل المؤسسات، وهو ما تتناوله وتناقشه النظرية المؤسسية للرقمنة، وللوقوف على القدرات التي يحتاجها الإعلاميون للاتجاه نحو إنشاء المؤسسات الافتراضية، وهو ما تناقشه وتتعرض له نظرية الممارسة.

1-نموذج النضج الرقمي:

يساعد النضج الرقمي على تحديد الرؤى حول المسارات التي تتخذها المؤسسات المختلفة، بما يسمح بفهم أكثر عمقًا لهذه الظاهرة الاجتماعية التقنية المستمرة، ولتحقيق هذه الإمكانية لبناء المعرفة، توجد حاجة إلى تحقيق الوضوح للبناء، أي فهم مشترك حول معنى هذا البناء والأجزاء المكونة، والإسهام في تحقيق هذا الهدف الأساسي من خلال التحول الرقمي[8]، وقد عرَّفه **Kane** وآخرون بأنه مقياس لتصميم قدرات المؤسسة فيما يتعلق بنظام معين، وكذلك رد فعل المؤسسة على التغيرات في المجال الرقمي، والاستفادة من الإنجازات الرقمية في العمليات التجارية، من خلال تطوير الكفاءات الرقمية للموظفين[9].

ويرتبط مصطلح النضج الرقمي ارتباطًا وثيقًا بالتحول الرقمي؛ إذ يعد النضج الرقمي المرحلة الأخيرة من التحول الرقمي الذي تسعى المؤسسات لتحقيقه، وعليه، فالمؤسسات التي حققت نضجًا رقميًا قد شهدت تحسينات مهمة في طريقة عملها أدت إلى زيادة منافستها في السوق، وكسب رضا المستهلكين[10].

أهمية النضج الرقمي للمؤسسات الفعلية:

-يساعد في قياس استعداد المؤسسات لفهم طلبات المستهلكين، وسرعة التكيف معها نتيجة التغير التكنولوجي المستمر[11].

-المؤسسات الأكثر نضجًا رقميًا أكثر استعدادًا لتجاوز متوسط الصناعة بشكل كبير على المقاييس المالية الحاسمة مقارنة بالمؤسسات الأقل نضجًا رقميًا[12].

-يحقق النضج الرقمي عدداً من الفوائد المحددة الناشئة عن تحول المؤسسات رقمياً، ما يسهم في تحسين جودة المنتج ورضا المستهلكين وتحسين الأداء المالي[13].

-يمنح النضج الرقمي المؤسسة مؤشراً واضحاً لمكانتها مقارنة بالمنافسين الآخرين[14].

أبعاد النضج الرقمي للمؤسسات:

تتمثل أبعاد النضج الرقمي للمؤسسات في الآتي[15]:

-**الاستراتيجية الرقمية:** وتتضمن مجموعة العمليات التنظيمية والأهداف والقضايا المتعلقة بالنضج الرقمي، ويطلق عليها أحياناً استراتيجية الوسائط الرقمية، وتسعى لتنظيم الفوائد التجارية لأصول البيانات والمبادرات التي تعتمد على التكنولوجيا، ولتحقيق ذلك تتطلب فريقاً متعدد الوظائف مع قيادة تنفيذية وتسويقية وتقنية.

-**السوق الرقمي:** من خلال تجربة المؤسسات لأساليب جديدة لتسويق منتجاتها عبر مواقع الويب ومحركات البحث والمدونات والوسائط الاجتماعية وغيرها، فعلي الرغم من مخاطر التحول الرقمي فإنه قد وفَّر فرصاً ممتازة للمؤسسات[16]، فقد أدى التحول الرقمي إلى تغيير كبير في العالم، وخاصة في العمليات التجارية في جميع الصناعات[17]، فقد فتح التحول الرقمي المجال أمام عديد من الشركات ومقدمي الخدمات للقيام بأعمال تجارية على المستوى الدولي، فقد قُدِّرت القيمة الإجمالية لمبيعات التجزئة الإلكترونية في جميع أنحاء العالم بما يصل إلى 4280 مليار دولار أمريكي في عام 2020[18]، كما أن للتحول الرقمي تأثيراً محتملًا على الاقتصاد؛ إذ تشير التقديرات إلى أنه بحلول 2030 سيعتمد أكثر من 70% من القيم الجديدة في الاقتصاد على المنصات الرقمية[19].

-**العمليات الرقمية:** وذلك بإدارة نشاط المؤسسة رقمياً عبر الإنترنت؛ مستهدفة الحفاظ على عمل المؤسسة بسلاسة وإنتاجية، من خلال رقمنة العمليات ودمجها عمودياً عبر المؤسسة بأكملها، بداية من تطوير المنتجات وشرائها، مروراً بالتصنيع، حتى الخدمات، بما يُمكِّن المؤسسة من جمع واستدعاء كل البيانات المتعلقة بعملياتها رقمياً.

-**الثقافة الرقمية:** وذلك لتكوين المواقف والسلوكيات التي تتعلق بالأداء الوظيفي، بما يساعد على تشكيل أسلوب التفاعل مع المتابعين.

فوائد النضج الرقمى للمؤسسات المتحولة رقميا - الإحصاء أو السيناريوهات:

يمكن قياس تقدم المؤسسة نحو النضج الرقمي من خلال عدة محاور، أهمها: البنية التحتية المرنة، والبيانات الدقيقة، والشبكات المتطورة، ومشاركة النظام الإيكولوجي، والقدرة على التكيف مع نموذج الأعمال[20].

2-نموذج قبول التكنولوجيا Technology Acceptance Model:

يعتمد نموذج تقبل التكنولوجيا، الذي طوّره Davis (1989)، على أنه كلما نظر المستخدم للتكنولوجيا على أنها سهلة الاستخدام ومفيدة زاد اتجاهه الإيجابي نحوها، وينعكس ذلك في توفر رغبته ودافعيته في الإقبال على استخدامها[21]، ويعد من النماذج السلوكية المستمدة من النظريات السلوكية، مثل (نظرية الأفعال المبررة Reasoned Action theory)، التي تنتمي لعلم النفس الاجتماعي وتهتم بالنوايا السلوكية، وترى أن سلوك الإنسان أو نوايا السلوك تتحدد بناء على اتجاهات ووجهات نظر الأفراد تجاه ذلك السلوك، ونظرية السلوك المخطط (Planned Behavior Theory)، التي طُوِّرت على يد Davis, Bagozzi. Warshow(1989)[22]، وقد أثبت النموذج فاعليته في شرح وتوقع سلوك مستخدمي تكنولوجيا المعلومات[23].

وجاء تطوير النموذج في الأساس لاختبار سلوك المستخدم في تبنيه للحاسب الآلي في العمل، ثم اتسع الهدف ليشمل قبول التكنولوجيا في مختلف المجالات، ويقوم على فكرة رئيسية هي توقع النوايا السلوكية للأفراد[24]، كما أصبح أساسًا نظريًا يمتد إلى سياق دراسة التحول الرقمي؛ إذ يوفر تتبعًا لكيفية تأثير المتغيرات الخارجية في معتقدات الاستخدام واتجاهاته ونواياه، كما يتناول الفوائد المتوقعة وسهولة الاستخدام المتوقعة[25].

ويتميز نموذج تقبل التكنولوجيا بعديد من المميزات، منها:

-مرونته بحيث يلائم أوضاع المؤسسات المختلفة.

-تقديم الوصف الكامل لأبعاد تقبل التكنولوجيا.

-مراعاة توجهات المستفيدين[26].

-يعد مؤشرًا مهمًا في التنبؤ برغبة الفرد في الاعتماد على التكنولوجيا في مواقفه الحياتية المختلفة.

-يُعد عاملًا مساعدًا في تفسير سلوك الفرد تجاه التكنولوجيا في البيئات المختلفة[27].

وقد ظهرت نسخة مُطوَّرة من نموذج قبول التكنولوجيا (TAM2)، وسَّعت من النموذج الأساس لتوضيح المنافع ونوايا الاستخدام ليشمل: التأثير الاجتماعي (المعايير الشخصية، والتطوع)، والعملية المعرفية (ملاءمة الوظيفة، وجودة المخرجات)، والخبرة[28].

وقد ناقشت هذه النسخة من نموذج قبول التكنولوجيا دور المعايير الشخصية كأحد متغيرات التأثير الاجتماعي لعدد من الأسباب، منها:

-الإشارة إلى الضغط المتوقع من المجتمع لأداء أو عدم أداء سلوك معين[29].

-أهميتها في تحديد كيفية انعكاس التأثيرات الاجتماعية على التزام المستخدم باستخدام وقبول نظام المعلومات[30].

-من العوامل الجوهرية في التأثير على نوايا المستخدمين نحو التأسيس الافتراضي[31].

في حين أكدت دراسة (Ndubisi 2006) عدم تأثير المعايير الشخصية في النوايا السلوكية للمستخدمين[32].

فروض نموذج تقبل التكنولوجيا:

-تتأثر المنافع المتوقعة بسهولة الاستخدام المتوقعة، فكلما كان النظام سهل الاستخدام كانت المنافع أكثر[33].

- تعد النوايا السلوكية نتيجة لاتخاذ قرارات واعية[34].

-تخفف التجربة من تأثير سهولة الاستخدام المتصورة على الفائدة المتصورة.

-ليس لمحددات سهولة الاستخدام المتصورة (الكفاءة الذاتية للكمبيوتر- تصورات التحكم الخارجي-قلق الكمبيوتر- المتعة المتصورة- قابلية الاستخدام الموضوعية) تأثير كبير في الفائدة المتصورة[35].

-تعدل التجربة العلاقات بين سهولة الاستخدام المتصورة والفائدة المتصورة، وقلق الكمبيوتر وسهولة الاستخدام المتصورة، وسهولة الاستخدام المدركة والنية السلوكية[36].

فاعلية نموذج تقبل التكنولوجيا في توضيح تقبل الإعلاميين للمؤسسات الإعلامية الافتراضية:

أوضحت النتائج فاعليته في توضيح 60% من حالات التقبل للمؤسسات الإعلامية الافتراضية[37]، كما يلي:

-خففت التجربة من تأثيرات الكفاءة الذاتية في الفائدة المتصورة، فقد كان التأثير أضعف مع زيادة الخبرة.

-للكفاءة الذاتية تأثير مهم في جميع القياسات.

-ملاءمة الوظيفة وجودة المخرجات كان لهما تأثير تفاعلي في الفائدة المتصورة؛ إلا أن تأثير ملاءمة الوظيفة في الفائدة المتصورة كان أقوى[38].

-لم يكن لأي من محددات سهولة الاستخدام المدركة والكفاءة الذاتية تأثيرات كبيرة في الفائدة المتصورة في جميع الفترات الزمنية للتأسيس الافتراضي، فقد كان TAM 3 قادراً على شرح وتفسير ما بين 52%،67% من التباين في الفائدة المتصورة عبر فترات زمنية ونماذج مختلفة[39].

-للكفاءة الذاتية للكمبيوتر وتصورات التحكم الخارجية وقلق الكمبيوتر دور مهم في التنبؤ بسهولة الاستخدام المدركة في جميع نقاط التأسيس الافتراضي.

-أهمية التمتع المتصور وقابلية الاستخدام الموضوعية فيTAM2 ، TAM3، فقد أوضح TAM3ما بين 43% و52% من التباين في سهولة الاستخدام المدركة عبر نقاط مختلفة من القياسات، وعدم جدواها في TAM1[40].

-أهمية مراعاة مواقف وتصرفات وكفاءة الإعلاميين الذاتية، التي تؤثر بشكل مباشر في النوايا السلوكية لتقبل التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية، وكذلك الكفاءة الذاتية للمؤسسات الإعلامية؛ إذ توجد علاقة بين الكفاءة الذاتية لكل من الإعلاميين والمؤسسات الإعلامية، وتم التعبير عن ذلك من خلال ثلاثة متغيرات للتعبير عن هذه العلاقة، هي: الثقة الشخصية في العثور على المعلومات، والتواصل مع الإعلاميين المؤثرين من خلال نظام التحول الافتراضي، والمهارات المطلوبة للتحول إلى التأسيس الافتراضي[41].

-للكفاءة الذاتية تأثير قوي في النية السلوكية؛ إلا أن هذا التأثير يضعف مع زيادة الخبرة، كما أوضح TAM3 ما بين 40%،53% من التباين في النية السلوكية عبر فترات زمنية ونماذج مختلفة، وهو ما يتماشى مع العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وعلم

النفس الاجتماعي، كما تُعد النية السلوكية مؤشراً مهماً للاستخدام في جميع نقاط القياسات، فالتباين الموضح في الاستخدام كان بين 31%، 36%[42].

-تعد الفائدة المتصورة مؤشراً قوياً على النية السلوكية في جميع الفترات الزمنية[43].

-لسهولة الاستخدام المتصورة أهمية في TAM1،TAM2؛ إلا أنها لم تكن مهمة في TAM3، مما يشير إلى أن للتجربة تأثيراً معتدلًا في العلاقة بين سهولة المتصورة والنية السلوكية[44].

العوامل التى تؤثر في قبول الإعلاميين لإنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية:

تناولت النسخة المعدلة من نموذج قبول التكنولوجيا (TAM3) دور الأفراد في تشكيل السهولة المدركة لاستخدام نظام معين من خلال تعديل تصوراتهم فيما بعد لسهولة الاستخدام، بناء على الخبرة العملية مع النظام الجديد[45]، وتتكون النسخة المعدلة من عاملين:

-الأول: العوامل السلوكية Behavior Variables وتشمل:

1-سهولة الاستخدام المدركة، وتعني الدرجة التي يعتقد فيها الإعلامي أن التعامل من خلال التكنولوجيا سهل ولا يتطلب جهداً إضافياً.

2-الاستفادة المدركة، وتعني الدرجة التي يعتقد فيها الإعلامي أن استخدام التكنولوجيا سيعزز ويحسن من أداء عمله الإعلامي.

3-النية السلوكية، وتعني السلوك المخطط من قبل الإعلاميين، ويمكن توقعه من خلال سهولة الاستخدام المدركة والاستفادة المدركة.

4-الاستخدام الفعلي، ويمكن التنبؤ به من خلال النية السلوكية للإعلاميين.

-الثاني: المتغيرات الخارجية External Variables، وتتصدرها المتغيرات الديموجرافية لتأثيرها في سهولة الاستخدام المدركة والاستفادة المدركة.

المتغيرات التي ترتبط بالنوايا السلوكية وتقبل الإعلاميين للتأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية:

تُصنَّف المتغيرات التي ترتبط بنية الإعلاميين وتقبلهم للتأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية في أربع مجموعات[46]، هي:

-المتغيرات الاجتماعية: وتتعلق بتأثير المجتمع في قبول الإعلاميين للتأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية.

-المتغيرات التنظيمية: المتغيرات التي تدعم التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية، مثل وجود البنية التحتية التي تلائم وتسهل التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية.

-خصائص النظام: المتغيرات التي تؤدي إلى قلق الإعلاميين من التعامل مع برامج الحاسب الآلي وتطبيقاته، ويتلاشى هذا القلق تدريجياً من خلال الخبرة مع التدريب.

-المتغيرات الشخصية للإعلاميين: وترتبط بتصورات الإعلاميين ومواقفهم ونواياهم من التأسيس الافتراضي[47]؛ فالنوايا السلوكية تتحدد طبقًا للمعتقدات الشخصية، ويُعد السلوك نتيجة للاتجاهات والمعتقدات[48].

3-نظرية الفاعلين المؤثرين:

تهتم النظرية بالبحث في الجوانب الاجتماعية والتقنية معًا، وتشمل الأشخاص والبرمجيات والمؤسسات[49]، فالرقمنة توفر للجهات الفاعلة فرصة لبناء التحالفات الاجتماعية الجديدة التي تدعمها في تحديد الوضع الراهن[50]، وحيث إن المؤسسات هي نتاج تحالفات، لذلك فهي تعتمد على الدعم المستمر للفاعلين المؤثرين، كما أنها تدعم أيضاً التحالفات التي تدعمها[51].

فروض النظرية:

-تسمح القدرات الفكرية الخلفية للفاعلين المؤثرين بإنشاء المؤسسات والحفاظ عليها، كما تمكنهم قدراتهم الفكرية من التفكير والتحدث والعمل خارج مؤسساتهم، حتى وهم بداخلها، للتداول بشأن القواعد المؤسسية وإقناع بعضهم بتغيير تلك المؤسسات أو الحفاظ عليها[52].

-يمكن للفاعلين المؤثرين تأطير مشكلة جديدة داخل المؤسسات فرصة للتغيير، من خلال الاعتماد على عدم كفاية الوضع المؤسسي الراهن، ومن ثم استخدام هذه الأطر لبناء تحالفات جديدة أو شق صف التحالفات القائمة[53].

-يكون تأطير المشكلات الجيدة مدخل للتغيير الذي يعتمد عليها الفاعلون المؤثرون، بالتشديد على جوانب معينة، مثل (الضرائب) للرقمنة و(التوظيف)، ومن ثم حشد مؤيدي نظام الرعاية الاجتماعية القائم على الضرائب خلف أنواع معينة من اللوائح[54].

النقد الموجه لنظرية الفاعلين المؤثرين:

-تصوير الفاعلين المؤثرين على أنهم يتمتعون بخلفية وقدرات فكرية في المقدمة يواجه مفارقة أخرى للنظرية المؤسسية (مفارقة الوكالة المدمجة)، ويفسر كيف أن الفاعلين الذين تتشكل معتقداتهم وأفعالهم بقوة من قبل المؤسسات القائمة يمكنهم الانفصال عن هذه المؤسسات ذاتها والابتكار[55].

-الإفراط في الحسابات الحتمية يقلل الفرص التي توفرها المشكلات الجديدة للجهات الفاعلة المهتمة بتغيير الترتيبات المؤسسية أو دعمها[56].

دور الفاعلين المؤثرين في كشف غموض المؤسسات الرقمية الناشئة:

أ-الدور التعريفي بالمؤسسات الرقمية الناشئة:

يؤدي عدم اكتمال المؤسسات الرقمية الناشئة وغموضها إلى الصدام التفسيري، أو الجدال والمناقشات حول معناها ونطاقها وشرعيتها[57]، لذلك يأتي دور الفاعلين المؤثرين في تغيير المؤسسات من خلال استغلال غموض المؤسسات وعدم تعريفها[58]، ونتيجة لذلك يثار كثير من الصراعات التفسيرية حول المؤسسات لصالح تحالفات دعمها، وفي الوقت نفسه يحتاج الفاعلون المؤثرون إلى أداء كثير من المهام – العمل التعريفي- لتغيير طرق التفكير الثابتة والراسخة[59]، ويسمح الفهم الائتلافي للمؤسسات بإيجاد حل وسط بين وصف المؤسسات كونها مقيدة تماماً أو كونها أدوات مرنة في أيدي الجهات الفاعلة القوية[60]، لذلك يُعتمد على المرونة التي يرتكز عليها دور الفاعلين المؤثرين[61].

ب-قولبة الحلول في مسارات فكرية:

ينظر إلى المشكلات الجديدة –في الغالب- في ضوء النماذج الوطنية الحالية؛ إذ تتبع تعريفات المشكلات وحلولها السياسية تبعيات المسارات الفكرية (الثقافية)[62]، وتعتمد المؤسسات الثقافية في التأسيس من خلال تشكيل كيفية أن يكون للمجموعات المختلفة معتقدات ومفاهيم معينة على العالم، وتحديد أدوارهم فيه ومصالحهم[63].

ويعتمد الفاعلون المؤثرون في التعبير على إضفاء الطابع المؤسسي على الفئات الثقافية[64]، فالمؤسسات الثقافية لا تؤدي دوراً تنظيمياً فقط؛ بل دوراً تأسيسياً أيضاً[65]، لذلك يمكن للفاعلين المؤثرين – من حيث المبدأ- تغيير المؤسسات التي يعملون

في ظلها وتحت مظلتها[66]، من خلال تقديم الدعم للمؤسسات في عديد من الصور، مثل تزويدها بالمزايا المادية[67]، أو التحكم في توقيت الإصلاح المؤسسي[68].

4-النظرية المؤسسية للرقمنة:

لا تسعى هذه النظرية لتفسير الاستجابات المتنوعة للتحديات المشتركة فقط[69]، بل تسعى لمواجهة التحديات الشائعة وتحويلها إلى متباينة، وكذلك تبني مناقشات حول ممارسات وطنية معينة[70].

فروض النظرية المؤسسية للرقمنة:

-تعمل المؤسسات على هيكلة الطرق التي يتم من خلالها إدراك المشكلات الجديدة وتصورها واستيعابها[71].

-تعكس الخطابات والمناقشات الطرق التي من خلالها يعبر الفاعلون عن المحتوى الموضوعي للفكر الذي ينقلونه[72].

-تعبر المناقشات والخطابات عن مخاوف الأفراد بشأن الرقمنة، كما تعبر عن معتقداتهم نحو سماتها المحددة وتحدياتها المركزية[73].

-تساعد الخطابات والمناقشات على ترجمة الاتجاهات العالمية نحو الرقمنة إلى مشكلات محلية يتحتم مواجهتها حتى لا تؤثر لاحقًا في نطاق الحلول السياسية وطبيعتها[74].

النقد الموجه للنظرية المؤسسية للرقمنة:

تؤدي المنظورات الائتلافية والخطابية والمؤسسية إلى الخلط بين:

أ-كيف أن الاتجاه العام للرقمنة في مكان العمل لا يترجم في الواقع إلى ضغوط مشتركة في جميع الاقتصادات الوطنية، ولكن من خلال القوة التأسيسية للمؤسسات ظهرت صراعات متباينة حول ممارسات وطنية معينة[75].

ب-كيف للجهات الفاعلة استخدام فاعليتها الخطابية على الرقمنة لتحديد التحالفات وبناء تحالفات جديدة، ومن ثمَّ التغيير في الممارسات الوطنية[76].

إنشاء المؤسسات الافتراضية في إطار النظرية المؤسسية للرقمنة:

أ-التحليل المؤسسي: التغيير المؤسسي موجود في كل مكان وزمان، لذلك فالتحليل المؤسسي وما يتمتع به من مرونة يسير نحو المنعطف الائتلافي[77]، ويتضح دور التحليل

المؤسسي في معالجة هذه القضية من خلال تصوير المؤسسة على أنها نتاج التحالفات الاجتماعية[78].

ب-التحالفات الاجتماعية: يتم إنشاء المؤسسات وصيانتها من قبل التحالفات الاجتماعية، ويتمثل الجزء الأساسي من عملها الائتلافي في العمل التعريفي لتأطير المشكلات الجديدة بطرق إما أن تعيد تأكيد الممارسات القائمة أو تنفصل عنها[79]، فالتحالفات الاجتماعية تعمل إما على استقرار المؤسسات أو ضعفها[80]، وتعتمد التحالفات الاجتماعية في استمرار الصلة والشرعية للطرق الراسخة لدعم الوضع المؤسسي الراهن[81].

ولإضعاف المؤسسات فإن التحالفات الاجتماعية تعتمد على التقنيات الجديدة، وفي حالة مقاومة هذه التقنيات، فإنها تقدمها بشغف بالتركيز على إبراز المستفيدين منها، والتوزيع المجتمعي للسلطة السياسية، لذلك لا يُعتمد على نتيجة التقنيات نفسها، بل على كيفية تفاعل الدولة واختلاف ردود الفعل حولها بشكل كبير[82]، ولفهم الاستجابات السياسية للرقمنة فإن ذلك يتطلب فهم تأثير المؤسسات في مصطلحات خوض النضالات السياسية، وفيما يتعلق بخصائص الدولة، فإنها تترجم الاتجاهات التي تعارض الرقمنة إلى مشكلات مختلفة تماماً في سياقات وطنية متباينة[83].

5-نظرية الممارسة The Practice Theory:

ظهرت نظرية الممارسة في أواخر القرن العشرين، وحُددت لأول مرة في كتابات عالم الاجتماع الفرنسي بيير بورديو Bourdieu Pierre[84] وقد طوَّر "بورديو" مفهوم الممارسة وفقًا لعلاقة الفاعل بالبناء الاجتماعي، التي تنطوي على إعادة الفاعل هذا البناء بالمشاركة والتفاعل، وذلك في إطار ما أطلق عليه بورديو Habitus الهابيتوس[85] وهو ما اتفق عليه منظرو النظرية من أن العامل الفردي مشارك نشط في تكوين عالمه الاجتماعي وإعادة إنتاجه[86].

وتعرف شيري أورتنر 1989 نظرية الممارسة على أنها "نظرية للتاريخ تناقش كيفية قيام الكائنات الاجتماعية بدوافعها ونواياها المتنوعة بصنع وتحويل واقعها الذي تعيشه"[87].

فروض نظرية الممارسة:

-لا يتشكل الفاعلون الاجتماعيون فقط من خلال عالمهم الاجتماعي، بل يشكلونه أيضاً[88].

-الفاعلون الاجتماعيون والبناء لا ينفصلان ويشتركان في تكوين بعضهما[89].

-ينشأ الهيكل التنظيمي ويتحول ويُعاد إنتاجه من خلال تصرفات الفاعلين[90].

دور الإعلاميين في إنشاء المؤسسات الافتراضية في ضوء نظرية الممارسة:

تعد الممارسة نشاطًا إنسانيا يقوم بها فاعلون لديهم قدرة على صنع الاختلاف؛ إلا أنها ليست قدرة متعالية، وإنما قدرة فاعلين نشطين، لديهم مجموعة من الاستعدادات تمكنهم من أداء أعمال مختلفة تتم في إطار بنية محددة يتكيفون معها بآليات مختلفة بما يحقق النجاح ويضمن الاستمرار[91]، لذلك يؤمن "بورديو" بقدرة الفاعلين على تحويل البناء الاجتماعي وتغييره وإعادته، فوجودهم ليس مجرد أداء أدوار بل يصنعون البنية باستمرار[92].

وحتى يستطيع الإعلاميون السير في اتجاه إنشاء المؤسسات الافتراضية، يجب أن يتمتعوا بالقدرات المعززة والتحويلية، التي حددها "أنتوني جينز" بشكلين من الوعي يوجهان تصرفات الإعلاميين، هما: الوعي الخطابي الثقافي، والوعي العملي[93].

-أولًا: الوعي الثقافي، فيرى "بورديو" أن الثقافة والمجتمع يفهمان بشكل كامل على أنهما نتاج تفاعلات ديناميكية بين الفاعلين الاجتماعيين والبنية[94]، التي تميل إلى إعادة إنتاج البنية الاجتماعية من خلال العلاقة بين الهياكل الموضوعية والبنى المعرفية والتحفيزية[95]، كما أكدت "اورتنير" فاعلية المخططات الثقافية في شرح التناقضات الهيكلية للمجتمع وفاعليته[96]، كما تساعد في مواجهة معيار اجتماعي جديد أو طريقة جديدة لأداء الأفعال[97].

-ثانياً: الوعي العملي: ترتكز ممارسة النظرية على مصطلحين أساسيين، هما: الممارسة أو ما يفعله الناس، أو أداء الفرد الذي يُنفَّذ في الحياة اليومية[98]، لذلك تقوم مجتمعات الممارسة على عمل متجسد وعلاقات متجددة باستمرار بين الفهم والخبرة وممارسين أكثر مهارة- التدريب والتعلم- والأشياء والمجتمعات، التي يتفاعل معها الممارسون، وتنشأ بشكل مشترك وعلاقة بعضها ببعض[99].

ومما تقدم يتضح أن التدريب المهني والتعلم داخل مجتمعات الممارسة عمليات تضع الخبرة الفردية والممارسة اليومية في الخطاب النشط مع السياق الأوسع، ووفقًا لـ "فينجر ولاف"، فإن التعلم يكون من خلال ممارسة المبتدئين والممارسين الخبراء[100].

وتلقي نظرية الممارسة الضوء على تفسيرات كيف ولماذا قد يستفيد الإعلاميون من إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية (الفوائد المتصورة)، والعوامل التي تمنعهم من مساندة إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية، وسهولة الاستخدام المدركة، كما تبين النظرية الروابط بين المناطق المرسلة والمستقبلة، ما يساعد في التعامل المعوقات التي تواجه الإعلاميين في البيئة الافتراضية (العوامل الخارجية)[101]، والتكيف معها أو ملاءمتها بشكل فعَّال[102].

أسباب التحول إلى المؤسسات الافتراضية في ضوء الأطر النظرية للدراسة:

-الإجراءات والعمليات المعقدة جراء الإدارة التقليدية مما يؤدي إلى زيادة التكلفة.

-إعاقة الإجراءات والعمليات المعقدة يؤدي إلى زيادة الأعمال المؤسسية.

-الحاجة إلى القرارات الفورية والتوصيات التي من شأنها إحداث توازن في التطبيق.

-حتمية توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.

-صعوبة الوصول لمعدلات قياس الأداء.

-أهمية توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

-الاعتماد على المعلومات والمعرفة في اتخاذ القرار.

-تستدعي حدة المنافسة بين المؤسسات ضرورة البحث عن آليات جديدة للتميز للبقاء في المنافسة.

-أهمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين في المؤسسة.

-ترشيد استخدام الموارد وضبط الأداء وفق المواصفات التقنية والقانونية والنظم الإدارية المعتمدة، بما يساعد في تحسين الخدمة[103].

مكونات المؤسسة في ضوء الأطر النظرية للدراسة:

تتركز الملامح الرئيسية للمؤسسات في خمس ركائز، هي[104]:

-**الأهداف**: بقصد التعرف على الفرص والمخاطر الخارجية، وتحديد القوى المؤثرة ودراستها للمساعدة في التنبؤ بالمستقبل القريب للمؤسسة، وتصميمه بالصورة التي تخدم

مهمة المؤسسة.

-**البناء الاجتماعي**: فالرؤى حول المسارات التي تتخذها المنظمات المختلفة تسمح بفهم أكثر عمقًا لهذه الظاهرة الاجتماعية التقنية المستمرة، ولأجل تحقيق هذه الإمكانية لبناء المعرفة، يجب تحقيق الوضوح للبناء، من خلال الفهم المشترك حول معنى هذا البناء، والأجزاء المكونة، والإسهام في تحقيق هذا الهدف الأساسي من خلال التحول الرقمي[105].

-**الأفراد المشاركون**: تسهم القدرة الابداعية للأفراد المشاركين في التأثير كحوافز استراتيجية للتدويل في سياق المنافسة والسرعة العالية للتغيرات التكنولوجية، بما يساعد على التكيف والتحرك[106].

-**قيادة التقنيات الرقمية**:بهدف تحقيق الوحدة بين العاملين من أجل توفير مناخ للمبادرة والتنسيق لتحقيق هدف المؤسسة[107].

وتنقسم القيادة الرقمية إلى: القيادة التقنية العملية، وتتميز بزيادة وفرة المعلومات وتحسين جودتها وسرعة الحصول عليها، وتوصف بقيادة الإحساس بالوقت، والقيادة البشرية الناعمة، وتهدف إلى حسن التعامل مع المستهلكين الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، وتتميز بالقدرة على إدارة المنافسة والوصول إلى السوق، والقيادة الذاتية، وتتطلب المهارة العالية والمرونة في التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة[108].

-**البيئة**: بهدف مراجعة كل من البيئة الخارجية لتحديد أهم الفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسة، والبيئة الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف، مع أهمية استمرار هذه العملية[109].

وتتضمن عملية تحليل البيئة الخارجية خطوات: اختيار المتغيرات الرئيسية، والتنبؤ بالمتغيرات الرئيسية، واختيار المصادر الرئيسية للمعلومات، وتقييم الفرص والتهديدات أمام المؤسسة[110]، مع أهمية تحديد العناصر الحرجة التي تسمح بنجاح المؤسسة نظرًا لتطور الاقتصاد، والمجتمع، والثقافة، والتكنولوجيا، والمعرفة، لذلك فمع توسع البيئة الخارجية وتعقدها، فإنه من الضروري تحليل البيئة الخارجية من خلال إدارة تتمتع بالحكمة والبصيرة[111].

ويشمل تحليل البيئة الداخلية تحديد جوانب قوة المؤسسة وضعفها، ومن ثم انتقاء استراتيجيات بناء قائمة على أساس جوانب القوة وتصحيح جوانب الضعف، للاستفادة من ميزة الفرص الخارجية ومحاصرة التهديدات[112].

ويؤدي تطوير الأداء المؤسسي إلى البحث عن الأداء المرتفع بوصفه مقياساً للنجاح، الذي يتركز حوله وجود المؤسسة من عدمه[113]؛ بداية من مرحلة النشأة والوجود، مروراً بمرحلة التأسيس والبناء، ومرحلة التوسع والامتداد، ومرحلة الارتقاء والجودة، وأخيراً مرحلة التمكين والاستمرار[114].

وفي ضوء ما تقدم، فإن النضج الرقمي يتطلب:

-تقييم العمليات والملامح بالتفصيل.

-تقديم التوجيه للمؤسسة لتحديد مستوى النضج الحالي.

-إظهار فرص التحسين للانتقال إلى مستوى النضج التالي.

-مقارنة المؤسسة بالمؤسسات الأخرى التي تم تقييمها باستخدام النضج الرقمي[115].

الإشكاليات التي تواجهها المؤسسات الرقمية في ضوء الأطر النظرية للدراسة:

أولًا: إشكالية التعريف التنظيمي: إذ يرتبط بجهود العمل والاستعداد لأداء سلوكيات، وأداء أدوار ومهام إضافية[116].

كما يوفر التعريف التنظيمي رابطًا نفسيًا بين العمال والمنظمة، مما يسهل التنسيق الذي يؤدي إلى التقارب في التوقعات[117]، وكذلك يؤثر في دوافع الموظفين، مما يسهل من التنسيق والمراقبة دون الحاجة إلى أنظمة مكلفة، وربما غير فعالة للإشراف والمراقبة[118].

ثانيا: إشكالية تحديد الهوية: إذ تحفز الأعضاء على تنسيق جهودهم لتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال تعزيز الثقة والتعاون بين الأفراد[119]، كما تحدد الهوية بعض المعتقدات والسلوكيات الحرجة التي من بينها شعور الموظفين بالثقة الشخصية، واستيعاب المعايير والممارسات التنظيمية، والرغبة في البقاء في المنظمة، والاستعداد للتعاون مع الآخرين، وتحديد الأهداف[120]، فالأعضاء الذين يتعاطفون بقوة مع المنظمة أكثر عرضة لقبول الأهداف التنظيمية أهدافًا شخصية بهم تجعلهم مخلصين

ومطيعين[121].

كما أن تحديد الهوية ضروري لاستدامة المؤسسات الافتراضية، لأنه يُسهِّل الوظائف التنظيمية المهمة التي تُشكِّل تحدياً خاصاً في السياقات الافتراضية، مثل: التنسيق والسيطرة على الجهات التنظيمية الفاعلة المشتتة، وأداء مجموعات العمل، وتشجيع السلوكيات ذات الدور الإضافي، والاحتفاظ بالموظفين ذوي القيمة[122].

ثالثاً: إشكالية التنسيق والرقابة: فالمؤسسات التقليدية تعتمد على وسائل مختلفة لمراقبة الأداء، مثل: الإشراف المباشر، وإنفاذ القوانين والقواعد والإجراءات؛ إلا أن هذه الوسائل غير فعَّالة سواء على الموظفين الموجودين في مكان عمل افتراضي واحد، أو أماكن عمل متنوعة، فعندما يتشتت الموظفون يكون من الصعب فرض القواعد التنظيمية والالتزام بالإجراءات القياسية[123].

رابعاً: إشكالية السيطرة على الموظفين: نظراً لأن السياق الافتراضي يعقد الجهود للسيطرة الخارجية على الموظفين، فالدراسات تشير إلى أن المؤسسات الافتراضية يجب أن تعتمد على الضوابط الداخلية- بجانب الضوابط الخارجية- مثل: الثقة، وتحفيز الموظفين، وتقارب الأهداف الفردية والتنظيمية[124].

الدراسات السابقة:

سعت دراسة **شريهان محمود والحسن حسين** (2023)[125] لرصد التطورات المستقبلية للضوابط القانونية المنظمة لحرية الرأي والتعبير في الاستديوهات الافتراضية بصحافة الميتافيرس، وبيان مساراته وتحديد معالمه خلال العقد القادم 2023 -2033، واعتمدت الدراسة على منهج المسح الإعلامي وأسلوب ديلفي والمقابلة المتعمقة والتحليل المورفولوجي أدوات لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها زيادة الاتجاه العام نحو استخدام المؤسسات الصحفية للاستديوهات الافتراضية خلال العقد القادم بشكل قوي جداً.

وهدفت دراسة **Isotilia Costa Melo et. al.,** (2023)[126] إلى وصف وتحليل تقييمات الأداء للتحول الرقمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال التركيز بشكل أساسي على قياس الأداء، ودرجة مراعاة الاهتمام بركائز الاستدامة، وقد توصلت

الدراسة إلى عدد من النتائج منها أهمية أن تشتمل تقييمات الأداء على الركائز الثلاث للاستدامة (البيئية- الاجتماعية- الاقتصادية)، لأن معظم المؤسسات تتجاهل جانباً أو أكثر من الجوانب الثلاث للاستدامة.

وحاولت دراسة **Kryzysztof Jacek Kupilas et. al.,** (2023)[127] تقييم مرحلة التحول الرقمي في المؤسسات من خلال تطبيق مفهوم النضج الرقمي، وحاجة المؤسسات إلى تطوير نموذج نضج رقمي لتحديد الوضع الحالي للمؤسسة، وخرائط التطوير للمساعدة في الاستجابة لديناميكيات السوق، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها أنه لا توجد رقمنة مسئولة دون النظر إلى بعد الاستدامة، وأن الشركات المتحولة رقمياً أكثر كفاءة وأقل نفايات رقمية وتستخدم موارد أقل.

وحاولت دراسة **My-Trinh Bui, Huong-Linh Le** (2023)[128] فهم كيفية تأثير القدرات الداخلية للمؤسسة، مثل القدرات التكنولوجية والإبداعية، في أدائها، ومن ثم تحديد كيفية تأثير أداء المؤسسة على المسئولية الاجتماعية للمؤسسات، وقد توصلت الدراسة إلى عديد من النتائج، منها أن تأثير القدرة الإبداعية في النجاح يعتمد على سياق العمل لتحقيق كفاءة أعلى، كما تساعد الرقمنة المؤسسات في التعامل مع الاضطرابات التكنولوجية وسرعة التكيف معها، وتحسين أدائها من خلال إعادة توجيه المنافسة.

وهدفت دراسة **Mounir Elkhatib , Abdulla Al-Sadi** (2023)[129] إلى التركيز المتزايد من قبل المنظمات في اعتماد تدابير الاستدامة استراتيجيات ضرورية لتحسين أدائها، وكذلك العلاقة بين تبني برامج التحول الرقمي وتحقيق أهداف الاستدامة، من خلال إجراء مقابلات مع أربع شركات مقرها الإمارات العربية المتحدة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها أن تبني التحول الرقمي – فيما يتعلق بالاستدامة- قد قلل من النفايات الرقمية وجعل العمليات أكثر كفاءة وفاعلية من حيث التكلفة والجودة العالية لخدمة العملاء.

وهدفت دراسة **Seung Kyoon shin, et. al.,** [130] إلى فهم خصائص الشبكات الافتراضية، ودورها في تبادل المعرفة من خلال عاملي النية في اكتساب المعرفة ونية

مشاركة المعرفة، وقد توصلت الدراسة إلى عديد من النتائج، منها أن خصائص الشبكة المتصورة تؤثر بشكل مباشر في نوايا الأعضاء في تبادل المعرفة من خلال وسطاء، مثل تحديد الهوية والكفاءة الذاتية والسمعة والرؤية المشتركة، كما يؤثر الترابط الملحوظ بين الأعضاء بشكل إيجابي في (تحديد الهوية، والكفاءة الذاتية للمعرفة، والسمعة، والرؤية المشتركة)، لتسهيل تبادل المعرفة في المساحات الافتراضية.

وهدفت دراسة **قويجيل رزقى، خلفاوي حسين**(2023)[131] إلى التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية، خاصة في ظل الثورة الرقمية وما أنتجته من تحولات تقنية وتكنولوجية متسارعة، حتمت الانتقال من التسيير التقليدي الورقي إلى التسيير الإلكتروني في البيئة الافتراضية، وخصوصاً تسيير المورد البشري في ظل مجتمع المعلومات والمعرفة، وقد توصلت الدراسة إلى عديد من النتائج، منها حاجة الإدارة الإلكترونية إلى توفير كل الإمكانات المادية والبشرية، وخاصة التقنية والتكوين النوعي للمورد البشري، وأن التسيير الرقمي أصبح ضرورة اجتماعية فرضتها تلك المتغيرات في مختلف المجالات الاجتماعية.

وهدفت دراسة **Federico Tomasello**(2023)[132] إلى استكشاف كيف يمكن إعادة التفكير في لوائح الرفاهية وسياسات إعادة التوزيع في عصر الرأسمالية الرقمية، وكذلك التركيز على التاريخ والأزمة المستمرة لحقوق المواطنة الاجتماعية في ارتباطها بالتغيرات التكنولوجية، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها أن الدراسة اقترحت إطاراً قانونياً لإعادة توزيع الإيرادات الناتجة من البيانات في شكل دخل أساسي رقمي لمواطني الفضاء الإلكتروني.

وسعت دراسة **Hannah Trittin-Ulbrich , Alexa Bockel**(2022)[133] لبحث كيفية جعل الابتكار الرقمي المسئول مقبول ومرغوب للشركات، وذلك للتغلب على الحواجز التي تعيق الشركات عن الإسهام في التنمية المستدامة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها أهمية أن تتضمن سياسات الشركات الناشئة الانخراط في الابتكار الرقمي المسئول، من خلال تطوير واعتماد منهجيات رقمية مبتكرة، وتقديم خدمات لا تسبب أي حذر، وتحكم وتدار بطريقة مسئولة.

فيما هدفت دراسة **Milton L. Mueller, Karim Farhat** (2022)[134] إلى تحليل القيود المفروضة أمام التجارة بين الولايات المتحدة والصين في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأسواق المنصات الرقمية في الفترة من 2000 إلى 2021، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها أن الدولتين فرضتا قيوداً على الوصول إلى أسواق خدمات المعلومات المحلية، وكان المبرر الأساسي المعلن يتعلق بالأمن القومي، والمفاضلة بين المذهب التجاري الرقمي الجديد وقوة الدولة الوطنية وأمنها القومي، والتنمية الاقتصادية في الاقتصاد الرقمي، وأن تدفق المعلومات والتقنيات الرقمية بالغ الأهمية لأمن الدولتين وقوتهما، لذلك اتبعت الدولتان أشكالًا مختلفة من توطين البيانات، والحماية التجارية، واستبعاد الأجانب.

وهدفت دراسة **جمال زمورة، ليلى بن عيسى**(2022)[135] إلى التعرف على أهمية القيادة الرقمية في التحول الرقمي، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها أهمية القيادة الرقمية في نجاح التحول الرقمي، وضرورة التدريب والتكوين للمورد البشري، وأهمية تحول المديرين إلى قادة رقميين توكل إليهم مهمة إنجاح مسعى التحول الرقمي.

وهدفت دراسة **شيرين إسماعيل خليل الحديدي** (2022)[136] إلى بيان أثر تكنولوجيا التحول الرقمي بأبعادها (دعم القيادة- البنى التحتية- الأمن الرقمي- حشد الموارد) متغيراً مستقلًا، في تحسين النضج الرقمي (الاستراتيجية الرقمية- السوق الرقمي- العمليات الرقمية- الثقافة الرقمية) متغيراً تابعًا، في شركة تورك للاتصالات بواقع 82 مبحوثًا من العاملين في الشركة في المحافظات الشمالية (أربيل- السليمانية- كركوك)، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عديد من النتائج، منها وجود تأثير معنوي لتكنولوجيا التحول الرقمي في النضج الرقمي من خلال أبعادها، وخصوصاً دعم القيادة العليا بالدرجة الأولى، ومن ثم حشد الموارد وامتلاك البُنى التحتية الحديثة، وأخيراً توفير الأمن الرقمي من خلال امتلاك أحدث البرمجيات الخاصة بالحماية.

وهدفت **دراسة فطيمة رابحى** (2022)[137] إلى التعرف على تأثير نوع القيادة الرقمية في تحقيق أهداف التحول الرقمي التي تسعى المؤسسة لتحقيقها لنجاح مشروعات التحول الرقمي، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها أن للقائد الرقمي القدرة على أداء عديد من المهام، منها تنمية أفراد المؤسسة وتدريبهم على تكنولوجيا المعلومات، والتدريب المتواصل كلما استحدثت تقنيات جديدة، والابتكار والإبداع؛ بفضل إتقانه لاستخدام التقنيات الرقمية.

وهدفت دراسة **Gokalp E., Martinez V.,** (2021)[138] إلى التحقق من قابلية استخدام نموذج النضج الرقمي لمساعدة المؤسسات لإنشاء خارطة طريق شاملة للتحسين بشكل شامل ومنظم وموضوعي وكامل، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها أن نموذج النضج الرقمي قابل للتطبيق، وقدرته على توفير خارطة تطبيق للمؤسسات لتحسين خدماتها ومساعدتها في تقييم ذاتها.

فيما هدفت دراسة **فاطمة الزهراء بلحسين، فاطمة الزهراء عادل**(2021)[139] إلى الكشف عن إسهام تقنيات التمويل الرقمي في التسريع من وتيرة التحول إلى الاقتصاد الرقمي، فقد أصبح الاقتصاد يتعامل مع منتجات معرفية تكون الأفكار صلب موضوعها، والبيانات مواردها الأولية، والعقل البشري أداتها، فغيَّرت شكله ونتج عنه الاقتصاد الرقمي، فأصبحت المعاملات تتم عن بعد بين الناس باليد أو تحويلها إلكترونيا فحسب، بل يكون الدفع بالعملات الافتراضية أو ما يعرف بالبيتكوين، التي يكون تداولها بين الأشخاص والمؤسسات عبر شبكة الإنترنت، وتطورت إلى أبعد الحدود، مما أدى إلى ابتكار برمجيات متعددة، وذلك بوصفه نظام دفع إلكتروني أساسه البرهان الرياضي، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها أنه كلما استُعين بتقنيات التمويل الرقمي زاد ذلك من تطبيق التكنولوجيا المالية، ومن ثمَّ التوجه بصورة أسرع نحو الاقتصاد الرقمي من خلال المنصات الرقمية والتقنيات الجديدة من الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، والبلوك تشين وغيرها.

وهدفت دراسة **سحر فاري لبنى** (2021)[140] إلى التعرف على العوامل الدافعة للتحول الرقمي، وكذلك تحديد تأثير التحول الرقمي في أداء الشركات، وتحديات تبني التحول

الرقمي، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها أن التحول الرقمي الناجح يمكنه تسريع وتيرة الابتكار وزيادة الإنتاجية، وتحسين تجارب العملاء ورضاهم، وتقليل التكاليف وتحسين أداء الأعمال، كما كشفت النتائج أن من أهم المعوقات للتحول الرقمي: نقص المعرفة، ونقص الخبرة، وضعف القيادة الرقمية، ومقاومة التغيير، وعدم مرونة الثقافة، وعدم وضوح الرؤية والهدف، والافتقار إلى التعاون والمواءمة.

وحاولت دراسة **Grigore.G., et., al**(2021)[141] كشف التناقضات بين فوائد التقنيات الرقمية والعواقب المجتمعية السلبية، بالاعتماد على 39 مقابلة مع المديرين المسئولين في الشركات التي تحولت رقمياً، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها أنه على الرغم من فرص العمل التي توفرها التكنولوجيا للأفراد فإنهم –حتماً– سيعانون من آثارها السلبية في حياتهم الشخصية، فمشكلات التكنولوجيا ليست بعيدة ومجردة؛ بل تحدث الآن حتى في منازل المشاركين في عينة البحث.

وحاولت دراسة **Herden C. J., et. al**(2021)[142] الكشف عن المسئوليات الناشئة للمؤسسات الرقمية والتأثيرات الناشئة عنها، وكذلك المخاطر والتحديات المتعلقة بالرقمنة، من خلال الاعتماد على المقابلات مع 509 من المقيمين في الولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى عديد من النتائج، منها أن الجريمة الإلكترونية وتهديد أمن البيانات والخصوصية من التحديات التي تواجه المؤسسات الرقمية الناشئة.

وسعت دراسة **Matteo Mareno , Timo Seidl**(2021)[143] للكشف عن العلاقة بين الاستخدام المتزايد للتقنيات الرقمية المتقدمة وتغيير طبيعة العمل وكيفية استجابة بلدان الدراسة (فرنسا- ألمانيا- أيرلندا- إيطاليا- بولندا- إسبانيا- السويد- المملكة المتحدة) لهذه التقنيات، من خلال تحليل خطاب (6235) مقالة بين عامي 2013-2019، في الصحف المترجمة، و(2337) وثيقة سياسية نشرت بين عامي 2012-2019، والمقابلة، وقد توصلت الدراسة إلى عديد من النتائج، منها وجود تأثيرات قطرية في كيفية تأطير الرقمنة، وكثير من الجدل حول انتشار التقنيات الرقمية التي سوف تغير طبيعة العمل، ووجود اختلاف بين بلدان الدراسة حول مستقبل العمل

الرقمي في بعض الدول مثل (السويد)، ولا يرجع هذا الاختلاف إلى هيكل الاقتصاد؛ بل إلى طبيعة المؤسسات الإعلامية.

وهدفت دراسة **Trittin-Ulbrich H. et. Al.,**(2021)[144] إلى البحث في الجوانب المظلمة وغير المتوقعة المحتملة للرقمنة للمؤسسات والمنظمات، بالاعتماد على المواد التجريبية لشركات المنصات والحركات الاجتماعية والشركات التقليدية، وقد توصلت الدراسة إلى عديد من النتائج، منها ارتباط الرقمنة بالتوقعات الخيالية أو غير الخيالية، يمكن معه أن تصبح المؤسسات وأعضاؤها ضحايا للرقمنة، وهيمنة المنطق الاقتصادي في عملية التغيير على حساب الأهداف غير الربحية.

وهدفت دراسة **Bican P. M., Brem A.**(2020)[145] إلى بحث دور الرقمنة في الإسهام في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، بالمقابلة مع (12) مديراً للابتكار والبحث والتطوير في شركات ألمانية مختلفة ذات تقنية عالية، وقد توصلت الدراسة إلى عديد من النتائج، منها أن الرقمنة تؤدي دوراً أساسيًا في تحقيق التنمية المستدامة من خلال التحول الرقمي للشركات القائمة، وأهمية تجهيز الممارسين والباحثين على حد سواء للتعامل مع التغيير من خلال رقمنة الشركات بشكل مستدام.

وسعت دراسة **مريم نعمونى** (2020)[146] لتحديد الثقافة التنظيمية المحتضنة للتغيير، القائمة على قيم تمكنها من دعم التحول الرقمي وقبوله، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها أن المؤسسات تواجه تحديات نحو التغيير؛ الأمر الذي يربط بين تطور البيئة والديناميكية التنظيمية، فالمؤسسات تواجه حتمية التعامل مع عدم الاستقرار الناتج عن الابتكار المتسارع والتجريبي في مجال التكنولوجيا الحديثة، مما يدفع بها إلى تحويل نشاطها ونضجها، وفق رؤية رقمية موجهة نحو التحول الرقمي للاستفادة من مزايا الرقمنة، أو التحول من دون وعي منها نتيجة لتطورها، وغالبًا يرجع فشل المؤسسة أو نجاحها في تحولها إلى العوامل التنظيمية وأهمها الثقافة التنظيمية.

وحاولت دراسة **Kourula A., et., al.**(2019)[147] استكشاف الأدوار المتغيرة والجديدة للحكومة في الحوكمة المعاصرة بسلوك الأعمال، ودراسة الآثار المترتبة على الإدارة والتنظيمات، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج في صورة افتراضات، منها

أن الحكومات تفتقر إلى القدرة على التنفيذ نظراً لاعتمادها على الطبقات التشريعية مورداً تنظيمياً، مع الاستعانة بعناصر خارجية لإنفاذ القانون، وأن التنظيم الخاص أعلى من التنظيم الحكومي، لذلك توجد حاجة ماسة إلى فهم أكثر دقة لأشكال التدخلات التي تقودها الدولة مقابل تدخلات السوق، وهو ما أدى إلى التفكير الحتمي في الدولة القومية في القرن الحادي والعشرين، ودراسة الآثار التنظيمية والإدارية المترتبة على حكومة السلوك التجاري.

وهدفت دراسة **Lioyd C., Payne J.,** (2019)[148] إلى مناقشة تأثيرات تهديد الروبوتات والذكاء الاصطناعي في التوظيف، واستكشاف دور المؤسسات والجهات الفاعلة الاجتماعية في تشكيل التغيير التكنولوجي في النرويج والمملكة المتحدة، بالاعتماد على المقابلة مع خبراء التكنولوجيا ورابطات أرباب العمل والنقابات العمالية، وأشارت نتائج الدراسة إلى جانب من العواقب المحتملة على التوظيف والعمل والمهارات، مع وجود اختلافات كبيرة بين الدول حول استمرار أهمية المؤسسات والمصالح الفعلية.

وهدفت دراسة **Leosk Nele** (2019)[149] إلى البحث حول تأثير التغييرات في الترتيبات المؤسسية والعمليات التنظيمية، وتفضيلات الجهات الفاعلة في أنماط ومستويات الحوكمة الرقمية المتغيرة بمرور الوقت، من خلال التحليل الكمي الذي شمل تحليلًا مقطعياً متسلسلًا على أساس زمني لـ (41) دولة خلال الفترة من 2003 إلى 2016، ودراسة حالة لدولة إستونيا والولايات المتحدة الأمريكية، وقد توصلت الدراسة إلى عديد من النتائج، منها أن مستوى الحوكمة الرقمية يتحدد إلى حد كبير من خلال العوامل المؤسسية، وأن التقدم في الحوكمة الرقمية كان في أيدي المسئولين الحكوميين الذين دعمهم قطاع تكنولوجيا المعلومات والأطر التشريعية المواتية.

وهدفت دراسة **Vial G.** (2019)[150] إلى التعرف على الاضطرابات التي تسببها التقنيات الرقمية للمؤسسات، واستجابة استراتيجية المؤسسة لهذه التغيرات، وقد توصلت الدراسة إلى عديد من النتائج، منها أن التأثير في الهياكل التنظيمية للمؤسسات يُعد من أهم الاضطرابات التي تسببها التقنيات الرقمية، مما يستدعي دراسة دور

القدرات الديناميكية للمؤسسة، وأهمية دراسة القضايا الأخلاقية التي تثيرها التقنيات الحديثة لتنظيم المعلومات الاستراتيجية حول التحول الرقمي.

وهدفت دراسة **جميلة سلايمى، يوسف بوشى** (2019)[151] إلى التعرف على أهمية التحول الرقمي بالنسبة للحكومات والشركات التجارية، وكذلك تأسيس اقتصاد رقمي يمكن من خلاله للأفراد والقطاعات والشركات رفع الإنتاجية وخلق مكانه تجارية لاستقطاب الاستثمارات والشركات الدولية، وتوصلت الدراسة إلى عديد من النتائج، منها ضرورة تطوير المنظومة القانونية لمواكبة الثورة التكنولوجية والتطور التقني في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما أن تجاوز الابتكار الرقمي لتدابير الأمن الإلكتروني يعد من أبرز تحديات التحول الرقمي.

وهدفت دراسة **المنظمة العربية لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات**(2019)[152] إلى دعوة الدول العربية لمزيد من التعاون في مجال الاقتصاد الرقمي من خلال تبادل الخبرات، لاسيما في مجال الأمن السيبراني والتشريعات ذات الصلة للوصول إلى منصات مشتركة لتحفيز التبادل التجاري والنمو الاقتصادي، وقد توصلت الدراسة إلى عديد من النتائج، منها أهمية تقاسم المعلومات والمعرفة في مجال الثقة الرقمية بين الدول الأعضاء، والتنسيق بين جميع الأطراف المعنية في شتى الموضوعات الخاصة بالثقة الرقمية والتصديق الإلكتروني على المستويين القانوني والتقني.

وهدفت دراسة **محمود عبد الرحمن كامل مكاوي** (2019)[153] إلى التعرف على معوقات التحول الرقمي بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، والعلاقات بين هذه المعوقات، وأكثرها تأثيراً في عملية التحول الرقمي، بالاعتماد على أسلوب Interpretive Structural (النمذجة الهيكلية التفسيرية) لتحديد وقياس العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المعوقات في ضوء آراء (20) خبيراً، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها أن عدم وجود استراتيجية ورؤية واضحة، وغياب المعايير والأطر المرجعية، من أكثر معوقات التحول الرقمي.

وهدفت دراسة **Hinings B., Gegenhuber T., Green Wood R.,** (2018)[154] إلى بحث الآثار المترتبة على المؤسسات نظير التحول الرقمي للسياسة

والممارسة والبحث، وتقرير ما إذا كان التحول الرقمي سيحظى بالقبول وكيف، وقد توصلت الدراسة إلى عديد من النتائج، منها وجود ثلاثة ترتيبات مؤسسية جديدة حاسمة للتحول الرقمي، هي: الأشكال التنظيمية الرقمية، والبُنى التحتية المؤسسية الرقمية، ولبنات بناء المؤسسات الرقمية.

وحاولت دراسة **Loebbecke C., Picot A.**(2015)[155] استكشاف وتصور التغييرات الواضحة في نماذج الأعمال والمجتمع الناشئة عن التطورات التكنولوجية، وتوصلت الدراسة إلى عديد من النتائج، منها أن الرقمنة سوف تعيد تحليل البيانات الضخمة التي تشكل نماذج الأعمال، مما يؤثر في التوظيف بين العاملين، وخاصة في مجال المعرفة.

التعليق على الدراسات السابقة:

التعليق على الدراسات السابقة سيكون من خلال التعرض للنقاط الآتية:

أولًا: من حيث الهدف:

اتضح من الاستعراض السابق للدراسات السابقة وجود عدة اتجاهات:

1- تقييم مرحلة التحول الرقمي في المؤسسات من خلال تطبيق مفهوم النضج الرقمي، وحاجة المؤسسات إلى تطوير نموذج نضج رقمي لتحديد الوضع الحالي للمؤسسة.

2- التعرف على أهمية القيادة الرقمية في التحول الرقمي.

3- بيان أثر تكنولوجيا التحول الرقمي بأبعادها (دعم القيادة- البنى التحتية- الأمن الرقمي- حشد الموارد) في تحسين النضج الرقمي (الاستراتيجية الرقمية- السوق الرقمي- العمليات الرقمية- الثقافة الرقمية).

4- التحقق من قابلية استخدام نموذج النضج الرقمي لمساعدة المؤسسات لإنشاء خارطة طريق شاملة للتحسين بشكل شامل ومنظم وموضوعي وكامل.

5- الكشف عن المسئوليات الناشئة للمؤسسات الرقمية والتأثيرات الناشئة عنها، وكذلك المخاطر والتحديات المتعلقة بالرقمنة.

6- الكشف عن العلاقة بين الاستخدام المتزايد للتقنيات الرقمية المتقدمة وتغيير طبيعة العمل، وتأثيرات تهديد الربوتات والذكاء الاصطناعي على التوظيف.

7- تحديد الثقافة التنظيمية المحتضنة للتغيير، القائمة على قيم تمكنها من دعم التحول الرقمي وقبوله.

8- التعرف على الاضطرابات التي تسببها التقنيات الرقمية للمؤسسات، واستجابة استراتيجية المؤسسة لهذه التغيرات.

9-التعرف على أهمية تأسيس اقتصاد رقمي يمكن من خلاله للأفراد والقطاعات والشركات رفع الإنتاجية وخلق مكانة تجارية لاستقطاب الاستثمارات والشركات الدولية.

ثانيًا: من حيث المنهج:

اعتمدت الدراسات السابقة على منهج المسح الإعلامي، والمنهج الوصفي التحليلي، ومنهج دراسة الحالة.

ثالثًا: من حيث العينة:

تنوعت عينات الدراسات السابقة ما بين عينات تحليلية، من خلال تحليل المواد التحريرية في الصحف والمنصات الرقمية، وعينات ميدانية ما بين العاملين في المؤسسات والشركات والخبراء في المجال الإعلامي وتكنولوجيا المعلومات، حول الثقافة الرقمية وتقبل التكنولوجيا في المؤسسات والشركات.

رابعًا: من حيث أدوات جمع البيانات:

اعتمدت الدراسات السابقة على تحليل الخطاب، والمقابلة، والتحليل المورفولوجي، وأسلوب ديلفي.

خامسًا: من حيث النتائج:

1- أهمية أن تشتمل تقييمات الأداء داخل المؤسسات على الركائز الثلاث للاستدامة (البيئية-الاجتماعية- الاقتصادية).

2- تعد الشركات المتحولة رقميًا أكثر كفاءة وأقل نفايات رقمية وتستخدم موارد أقل.

3- تساعد الرقمنة المؤسسات على التعامل مع الاضطرابات التكنولوجية والتنظيمية، وسرعة التكيف معها، وتحسين أدائها من خلال إعادة توجيه المنافسة.

4- أهمية أن تتضمن سياسات الشركات الناشئة الانخراط في الابتكار الرقمي المسئول، من خلال تطوير منهجيات رقمية مبتكرة واعتمادها، وتقديم خدمات لا تسبب أي حذر، وتحكم وتدار بطريقة مسئولة.

5- أن نموذج النضج الرقمي قابل للتطبيق، وقادر على توفير خارطة تطبيق للمؤسسات لتحسين خدماتها ومساعدتها على تقييم ذاتها.

6- أهمية التوجه بصورة أسرع نحو الاقتصاد الرقمي، من خلال المنصات الرقمية والتقنيات الجديدة من الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، والبلوك تشين وغيرها.

7- أن الجريمة الإلكترونية وتهديد أمن البيانات والخصوصية من التحديات التي تواجه المؤسسات الرقمية الناشئة، وأهمية تطوير المنظومة القانونية لمواجهة القضايا الأخلاقية التي تثيرها التقنيات الحديثة.

8- وجود عواقب محتملة للتحول الرقمي على التوظيف والعمل والمهارات، مع وجود اختلافات كبيرة بين الدول حول استمرار أهمية المؤسسات والمصالح الفعلية.

9- من الترتيبات المؤسسية الجديدة الحاسمة للتحول الرقمي: الأشكال التنظيمية الرقمية، والبُنى التحتية المؤسسية الرقمية، ولبنات بناء المؤسسات الرقمية.

استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

-الوقوف على آخر النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، التي ساعدت الباحث في صياغة المشكلة البحثية، وتحديد أهداف الدراسة وفروضها وتساؤلاتها، وكذلك تصميم أداة جمع بيانات الدراسة.

-التعليق والمقارنة مع نتائج الدراسة الحالية.

-الوقوف على أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الإعلامية الفعلية، التي من الممكن أن تثبط نوايا العاملين بهذه المؤسسات في الاتجاه نحو التحول الرقمي.

تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيسي الآتي، إضافة إلى عديد من التساؤلات الفرعية.

التساؤل الرئيسي: ما مستوى قابلية الأطر التشريعية لتسهيل إجراءات تأسيس الشركات والمؤسسات الإعلامية الافتراضية في المستقبل؟

التساؤلات الفرعية:

1-ما الاستفادة المدركة من التأسيس الافتراضي للشركات والمؤسسات الإعلامية في المستقبل؟

2-ما أشكال الدعم التي تساعد على خلق تصورات إيجابية لدى الإعلاميين تجاه المؤسسات الإعلامية الافتراضية؟

3-ما أنواع إجراءات التدخل المتعلقة بدعم الفاعلين المؤثرين لتعزيز الفائدة المتصورة وسهولة استخدام التكنولوجيا داخل المؤسسات الإعلامية الافتراضية؟

4-ما المعايير الشخصية التي تؤثر في النوايا السلوكية للإعلاميين نحو التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية في المستقبل؟

5-ما الفوائد المتصورة لدى الإعلاميين من التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية في المستقبل؟

6-ما المعوقات (التنظيمية- القانونية- على مستوى القائمين بالاتصال) التي تواجه التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية في المستقبل؟

7-ما دور المتغيرات الخارجية في التأثير على عناصر قبول التكنولوجيا (سهولة الاستخدام المدركة – الاستفادة المدركة – الاستخدام الفعلي – النوايا السلوكية) نحو التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية في المستقبل؟

8-ما السيناريوهات المتصورة للمؤسسات الإعلامية الفعلية في المستقبل؟

فروض الدراسة:

1-توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين سهولة الاستخدام المدركة والاستفادة المدركة من التقنيات الرقمية وتقبل الإعلاميين لإنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية وفقًا للمتغيرات الديموجرافية.

2-توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الفوائد المتصورة من شبكة الإنترنت ودوافع الفاعلين المؤثرين لإعادة إنتاج البناء المؤسسي الإعلامي الافتراضي.

3- يتأثر مستوى تأييد المبحوثين لوجود المؤسسات الإعلامية الافتراضية بديلًا للمؤسسات الإعلامية الفعلية بمتغيرات: الملكية، والخبرة، والنوع، والتعليم.

4-توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المعوقات التنظيمية التي تواجه إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية والاستخدام الفعلي للمؤسسات الإعلامية الفعلية وفقًا للمتغيرات الديموجرافية.

5-توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاستفادة المدركة من إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية والنوايا السلوكية للإعلاميين تجاه تقبل التكنولوجيا وفقًا للمتغيرات الديموجرافية.

6-توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين إدراك المشكلات القانونية التي يثيرها التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية واستمرار المؤسسات الإعلامية الفعلية.

7-توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التسهيلات المدركة التي توفرها التكنولوجيا والتحديات التي تواجه علاقة الترابط بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الافتراضية.

8-توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين إدراك الإعلاميين للإجراءات التشريعية الحالية ودوافعهم نحو تقبل التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية وفقًا للمتغيرات الديموجرافية.

الإجراءات المنهجية للدراسة:

نوع الدراسة:

تنتمي الدراسة إلى الدراسات الاستشرافية التي تحاول استشراف أبعاد المستقبل واتجاهاته، وتأثيره في المؤسسات الإعلامية الفعلية في المرحلة المقبلة، التي تشهد الاتجاه نحو التحول الرقمي، بعد توصيف الواقع الراهن ومحاولة توضيح معالمه من خلال المسارات المستقبلية المحتملة أو المرغوبة لهذا الوضع.

منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة على منهج المسح، بغرض مسح آراء القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية المختلفة، حول مستقبل المؤسسات الإعلامية الفعلية في إطار الاتجاه نحو التحول الرقمي، نظرًا لتأثر الإعلام بالأوضاع التكنولوجية المتغيرة والمتسارعة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في الصحفيين والإعلاميين والأكاديميين العاملين بالمؤسسات الإعلامية الفعلية أو المواقع الإلكترونية الحكومية والخاصة.

عينة الدراسة:

طُبِّقت الدراسة على عينة متاحة من الصحفيين والإعلاميين بوسائل الإعلام المرئية والمسموعة أو الإلكترونية، والأكاديميين بالجامعات المصرية، أو العاملين بالمؤسسات الإعلامية، قوامها (120)، وقد راعى الباحث أن تكون هذه العينة ممثلة لكل العاملين في المؤسسات الإعلامية والمواقع الإلكترونية الحكومية والخاصة؛ بهدف استشراف رؤية للمؤسسات الإعلامية الفعلية خلال العقدين القادمين (2023-2043)، على غرار الاتجاه نحو تأسيس الشركات الافتراضية؛ إذ تواكب هذه الفترة رؤية مصر 2030، كما أنه من المتوقع أن تشهد هذه الفترة زيادة اتجاه العالم نحو الاقتصاد الرقمي، إذ يمثل الاعتماد على العملات الافتراضية أحد أبرز معالمه، وتزايد الاتجاه نحو الشركات الافتراضية، وهو ما أكده السيد رئيس الجمهورية لاستكمال أركان الجمهورية الافتراضية الجديدة.

أدوات جمع البيانات:

تعتمد الدراسة الحالية على أداة الاستبانة وأسلوب الوثائق، مثل الوثائق الدستورية والقانونية-الحالية- التي تتعلق بالشركات والمؤسسات الإعلامية الفعلية؛ لتشخيص أبعاد المشكلة وآثارها، من خلال تحديد عناصرها وخصائص كل عنصر ودوره والعلاقة فيما بينها[156].

وقد تعرضت الدراسة للقوانين والقرارات الآتية:

-دستور مصر 2014.

- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 2310 لسنة 2017 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الاستثمار الصادر بالقانون رقم 72 لسنة 2017.

- قانون رقم 180 لسنة 2018 بإصدار قانون تنظيم الصحافة والإعلام والمجلس الأعلى لتنظيم الإعلام.

- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 418 لسنة 2020 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم الصحافة والإعلام والمجلس الأعلى لتنظيم الإعلام الصادر بالقانون رقم 180 لسنة 2018.

- القانون رقم 178 لسنة 2018 بإصدار قانون الهيئة الوطنية للإعلام.

- قانون رقم 179 لسنة 2018 بإصدار قانون الهيئة الوطنية للصحافة.

- قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي رقم 194 الصادر في 15 سبتمبر لسنة 2020.

- القانون رقم 10 لسنة 2003 بإصدار قانون تنظيم الاتصالات.

-قانون رقم 15 لسنة 2004 بتنظيم التوقيع الإلكتروني وإنشاء هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات.

-قانون رقم 4 لسنة 2018 بتعديل بعض أحكام قانون الشركات المساهمة وشركات التوصية بالأسهم والشركات ذات المسئولية المحدودة الصادر بالقانون رقم 159 لسنة 1981.

-قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 2928 لسنة 2022 بتعديل بعض أحكام اللائحة التنفيذية لقانون شركات المساهمة، وشركات التوصية بالأسهم، والشركات ذات المسئولية المحدودة، وشركات الشخص الواحد، الصادرة بقرار نائب رئيس مجلس الوزراء للشئون الاقتصادية والمالية ووزير شئون الاستثمار والتعاون الدولي رقم 96 لسنة 1982 .

-القانون رقم 175 لسنة 2018 في شأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات، الجريدة الرسمية، ع32 مكرر (ج)، في 14 أغسطس سنة 2018.

- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1699 لسنة 2020 بإصدار اللائحة التنفيذية للقانون رقم 175 لسنة 2018، بشأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات، الجريدة الرسمية، ع35 تابع (ج) في 27 أغسطس 2020.

-قانون رقم 72 لسنة 2017 بإصدار قانون الاستثمار.

-قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 32 لسنة 2020.

أسلوب السيناريوهات:

من أهم الأساليب البحثية في هذا المجال السيناريوهات، التي تزود صانع القرار بمجموعة من المسارات البديلة للظاهرة، ويُعرِّف Shwartz السيناريوهات بأنها أداة لترتيب تصورات الفرد حول البيئات المستقبلية البديلة التي تساعد الفرد على تنفيذ قراراته[157].

ويُعرف السيناريو كذلك بأنه وصف مستقبلي ممكن أو محتمل أو مرغوب فيه، مع توضيح لملامح المسار أو المسارات التي يمكن أن تؤدي إلى هذا الوضع المستقبلي، انطلاقًا من الوضع الراهن أو من الوضع الابتدائي المفترض، انتهاء بالمسارات والصور المستقبلية البديلة[158].

ويرتبط نجاح السيناريو بعدة عوامل، أهمها اختيار الخبراء والمتخصصين، مع مراعاة توزيعهم في مجموعات متكافئة، والقدرة على الاتفاق في تحديد الأبعاد الرئيسية في بناء السيناريو من خلال الاستبانة[159].

وفي ضوء ما تقدم يجب أن ينطلق السيناريو المتوقع للظاهرة الإعلامية من ثلاثة محاور رئيسية:

-تطور الظاهرة منذ النشأة حتى الوقت الراهن، مروراً بالتحديات والضغوط التي واجهت تطورها.

-توقعات العلماء والمتخصصين لظروف تطورها.

-الأوضاع السياسية والاقتصادية والتكنولوجية التي سوف تؤثر على الظاهرة في المستقبل[160].

مفاهيم الدراسة:

القابلية: يقصد بها الباحث استعداد التشريعات والقوانين الحالية للتكيف لمواجهة الإشكاليات التنظيمية والقانونية التي يثيرها التحول الرقمي.

الأطر التشريعية: يقصد بها الباحث القوانين والقرارات الصادرة التي تنظم تأسيس الشركات والمؤسسات الإعلامية الحالية.

الشركات الافتراضية: هي شركات من دون مقر وليس لها أي أساس مادي، وهي تتكون من إدارة وموظفين يمكنهم العمل من أي مكان في العالم، غير أن كل واحد منهم يعمل في مكانه، وبذلك لا تحتاج الشركة إلى تجميع العاملين في مكان واحد، وعليه فإن الشركات الافتراضية تكون بلا حدود تنظيمية، ومتحررة من الهرمية بالإدارة والعمل[161].

المؤسسات الإعلامية: هي المؤسسات التي تدير الوسائل الإعلامية، سواء الحكومية أو الخاصة، المطبوعة أو المرئية والمسموعة أو الإلكترونية[162].

علم المستقبليات: المحاولة العلمية التي تنطلق من الوضع الراهن نحو الاستشراف المنهجي المتبصر للتوجهات المتوقعة، من خلال مظهرين: المستقبل المحتوم الذي يشكل البحث فيه منهجًا واقعيًا، والمستقبل المطلوب صنعه ويشكل البحث فيه منهجًا معياريًا[163].

صدق المقاييس وثباتها:

الصدق الظاهري أو صدق المحكمين: صمم الباحث استبانة ثم عرضها على مجموعة من المُحكِّمين[164] لتقرير صلاحيتها في تناول أبعاد المشكلة البحثية، وتحديد النسبة العامة للاتفاق بينهم، التي تشير إلى درجة توافر الصدق، وقد أقرَّ المُحكِّمون صلاحية الاستبانة بشكل عام بعد إجراء بعض التعديلات التي اقترحها المُحكِّمون، والإبقاء على المفردات التي جاءت نسبة اتفاق المُحكِّمين عليها بنسبة (90% فأكثر)، كما أجرى الباحث اختباراً مبدئيًا على مجموعة من عينة الدراسة للتأكد من وضوحها وسهولة الإجابة عنها.

الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ: لحساب ثبات الاستبانة استُخدمت المعاملات الإحصائية للتأكد من صلاحية الاستبانة، من حيث الاتساق الداخلي والثبات، بحساب معامل Cronbach' Alpha ألفا كرونباخ الذي يستخدم لتحليل ثبات المقاييس Reliability Analysis بتقدير الاتساق الداخلي بين العبارات المكونة للمقياس، عن طريق حساب متوسط الارتباطات بين عبارات المقياس، وقد بلغت قيمة معامل Cronbach' Alpha (*) الخاص بمقاييس الدراسة (0.702)، وهي قيمة مرتفعة لثبات المقياس وقبوله واستخدامه في هذه الدراسة.

وتم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للمقياس، وذلك لمعرفة درجة ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية للمقياس، والتحقق من صدق المقياس، ويتضح ذلك من خلال الجدول الآتي.

المقاييس	معامل ألفا كرونباخ
الاستفادة المدركة للتأسيس الافتراضي للشركات للاقتصاد المصري في المستقبل	0.779
التسهيلات المدركة التي تساند الاتجاه نحو الشركات الافتراضية	0.781
التحديات التي تواجه تأسيس الشركات الافتراضية في المستقبل	0.775
دوافع الفاعلين المؤثرين في الاتجاه نحو البناء المؤسسي الافتراضي للمؤسسات الإعلامية	0.777
الإجراءات التشريعية المدركة التي تمهد للتأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية	0.777
الموارد التي ستعتمد عليها المؤسسات الإعلامية الافتراضية	0.779
التحديات التنظيمية التي تواجه تأسيس المؤسسات الإعلامية الافتراضية	0.781
دوافع استمرار المؤسسات الإعلامية الفعلية	0.774
الإشكاليات القانونية التي يثيرها التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية في المستقبل	0.782

المعالجة الإحصائية للبيانات:

بعد الانتهاء من جمع بيانات الدراسة، أُدخلت بعد ترميزها إلى الحاسب الآلي، ثم جرت معالجتها وتحليلها واستخراج النتائج الإحصائية باستخدام برنامج "الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية"، المعروف باسم *SPSS* اختصاراً لـ: *Statistical Package for the Social Sciences*، وذلك باللجوء إلى المعاملات والاختبارات والمعالجات الإحصائية الآتية:

1- التكرارات البسيطة والنسب المئوية.

2- اختبار كا^2 لجداول الاقتران (*Contingency Tables Chi Square Test*) لدراسة الدلالة الإحصائية للعلاقة بين متغيرين من المستوى الاسمي (*Nominal*).

3- معامل ارتباط بيرسون (*Pearson Correlation Coefficient*) لدراسة شدة العلاقة الارتباطية واتجاهها بين متغيرين من مستوى المسافة أو النسبة

(*Interval Or Ratio*). وقد اعتبرت العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة المعامل أقل من 0.30، ومتوسطة ما بين 0.30 0.70، وقوية إذا زادت عن 0.70.

4- اختبار ي *(Z Test)* لدراسة معنوية الفرق بين نسبتين مئويتين، وقد اعتبرت قيمة Z غير دالة إذا لم تصل الى 1.96، ودالة عند مستوى ثقة 95% فأكثر إذا بلغت 1.96 وأقل من 2.58، ودالة عند مستوى ثقة 99% فأكثر إذا بلغت 2.58 فأكثر.

النتائج العامة للدراسة:

طُبِّقت الدراسة على عينة 120 من الخبراء والعاملين في المؤسسات الإعلامية الفعلية بعد استبعاد الاستمارات غير الصحيحة أثناء التطبيق.

جدول (1) توصيف العينة

المتغيرات		التكرارات	النسبة المئوية
الملكية	حكومية	60	50.0
	خاصة	60	50.0
الخبرة	أقل من 10 سنوات	60	50.0
	أكثر من 10 سنوات	60	50.0
النوع	ذكر	79	65.8
	أنثى	41	34.2
التعليم	بكالوريوس/ ليسانس	67	55.8
	دراسات عليا	53	44.2

يتضح من بيانات الجدول السابق أن عدد أفراد العينة وفقًا لنمط ملكية المؤسسات الإعلامية توزعت ما بين المؤسسات الإعلامية الحكومية والخاصة – موزعة ما بين الصحف المطبوعة والإلكترونية والإعلاميين في الإذاعة والتليفزيون والمواقع الإلكترونية- بنسبة (50%) لكليهما، وتوزعت سنوات الخبرة ما بين أقل من (10) سنوات وأكثر من (10) سنوات في مجال العمل الإعلامي بنسبة (50%) لكليهما، كما توزعت عينة الدراسة من حيث النوع إلى ذكور بنسبة (65.8%)، وإناث بنسبة (34.2%)، وتوزعت

عينة الدراسة من حيث التعليم إلى حاصلين على البكالوريوس والليسانس (إعلام- تجارة- لغة إنجليزية) بنسبة (55.8%)، وحاصلين على دراسات عليا (ماجستير- دكتوراة) بنسبة (44.2%)، وتشمل هذه الفئة الأكاديميين في الجامعات المصرية، سواء الخاصة أو الحكومية.

تأييد الخبراء لتأسيس الشركات الافتراضية بديلًا للشركات الفعلية:

جدول (2) تأييد الخبراء لتأسيس الشركات الافتراضية بديلًا للشركات الفعلية

نمط الملكية / التأييد	حكومية		خاصة		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	45	75.0	37	61.7	82	68.3
لا	15	25.0	23	38.3	38	31.7
الإجمالي	60	100.0	60	100.0	120	100.0

قيمة كا^2=2.465 درجة الحرية =1 مستوى المعنوية=0.116 الدلالة =غير دالة معامل فاي=0.142

يتضح من نتائج الجدول السابق أن أفراد العينة التي تؤيد تأسيس الشركات الافتراضية بديلًا للشركات الفعلية جاءت بنسبة (68.3%)، وأن نسبة (31.7%) من أفراد العينة يرفضون تأسيس الشركات الافتراضية بديلًا للشركات الفعلية.

وبحساب قيمة كا^2 بلغت (2.465)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً، وهذا يعني عدم وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين نمط ملكية المؤسسة الإعلامية (حكومية، وخاصة) وتأييد المبحوثين لتأسيس الشركات الافتراضية بديلًا للشركات الفعلية.

الاستفادة المدركة للتأسيس الافتراضى للشركات على الاقتصاد المصري في المستقبل من وجهة نظر الخبراء:

جدول (3)الاستفادة المدركة للتأسيس الافتراضي للشركات على الاقتصاد المصري في المستقبل

نمط الملكية / الاستفادة	حكومية		خاصة		الإجمالي		قيمة z	المعنوية	الدلالة
	ك	%	ك	%	ك	%			
تعزيز تجربة الدولة في التحول إلى الاقتصاد الرقمى	45	100.0	36	97.3	81	98.8	1.103	0.270	غير دالة
تحسين مركز مصر في مؤشر سهولة ممارسة الأعمال ما يساعدها في أن يكون لها مركز إقليمي	41	91.1	32	86.5	73	89.0	0.663	0.508	غير دالة
ضم الكثير من الاقتصاد غير المسجل إلى الاقتصاد المسجل	42	93.3	32	86.5	74	90.2	1.033	0.301	غير دالة
جذب عديد من الشركات الأجنبية التي ترغب في دخول السوق المصرية	42	93.3	35	94.6	77	93.9	0.236	0.813	غير دالة
زيادة نصيب القطاع الخاص في الاستثمارات	42	93.3	30	81.1	72	87.8	1.677	0.094	غير دالة
سهولة الوصول إلى عملاء جدد	41	91.1	34	91.9	75	91.5	0.125	0.900	غير دالة
توفير تكاليف التأسيس والمقرات الخاصة بالشركات الناشئة	42	93.3	32	86.5	74	90.2	1.033	0.301	غير دالة
تزايد فرص الإنتاج	42	93.3	29	78.4	71	86.6	1.965	0.049	0.05
كسر قيود الحدود الجغرافية وفرص تحقيق مزيد من الابتكار	44	97.8	35	94.6	79	96.3	0.759	0.448	غير دالة
تحقيق التوازن بين العمل والالتزامات العائلية والأسرية	42	93.3	29	78.4	71	86.6	1.965	0.049	0.05
تمحور هذه الشركات حول عملائها	38	84.4	28	75.7	66	80.5	0.991	0.322	غير دالة
جملة من سئلوا	45		37		82				

كشفت نتائج الجدول السابق أن تعزيز تجربة الدولة في التحول إلى الاقتصاد الرقمي جاءت في مقدمة الاستفادة المدركة للتأسيس الافتراضي للشركات على الاقتصاد المصري في المستقبل بنسبة (98.8%) وهو ما يتفق مع نتائج دراسة **فاطمة الزهراء بلحسين، فاطمة الزهراء عادل** (2021)[165]، كما أصبح الاقتصاد الرقمي مسألة أمن قومي، وهو ما أكدته المادة (31) من دستور مصر 2014، إذ نصَّت على أن "أمن الفضاء المعلوماتي جزء أساسي من منظومة الاقتصاد والأمن القومي، وتلتزم الدولة باتخاذ التدابير اللازمة للحفاظ عليه على النحو الذي ينظمه القانون"[166].

وجاء كسر قيود الحدود الجغرافية وفرص تحقيق مزيد من الابتكار في الترتيب الثاني بنسبة (96.3%)، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة **سحر فاري لبنى** (2021)[167]، وجاء جذب عديد من الشركات الأجنبية التي ترغب في دخول السوق المصرية في الترتيب الثالث بنسبة (93.9%).

ولتعزيز الاستثمار قدمت مصر تسهيلات عديدة للمستثمرين الأجانب، منها ما نصت عليه المادة (3) ".. وتكفل الدولة للمستثمر الأجنبي معاملة مماثلة لتلك التي تمنحها للمستثمر الوطني... ويجوز استثناء بقرار من مجلس الوزراء تقرير معاملة تفضيلية للمستثمرين الأجانب تطبيقا لمبدأ المعاملة بالمثل... وتمنح الدولة للمستثمرين غير المصريين إقامة في جمهورية مصر العربية طوال مدة المشروع"[168]، وجاءت سهولة الوصول إلى عملاء جدد في الترتيب الرابع بنسبة (91.5%)، ثم ضم الكثير من الاقتصاد غير المسجل إلى الاقتصاد المسجل، وتوفير تكاليف التأسيس والمقرات الخاصة بالشركات الناشئة في الترتيب الخامس بنسبة (90.2%) لكل منهما، ثم تحسين مركز مصر في مؤشر سهولة ممارسة الأعمال ما يساعدها في أن يكون لها مركز إقليمي في الترتيب السادس بنسبة (89.0%)، ثم زيادة نصيب القطاع الخاص في الاستثمارات في الترتيب السابع بنسبة (87.8%)، ثم تزايد فرص الإنتاج، وتحقيق التوازن بين العمل والالتزامات العائلية والأسرية في الترتيب الثامن بنسبة (86.6%) لكل منهما، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة **Federico Tomasello** (2023)[169]، ثم تمحور هذه الشركات حول عملائها في الترتيب الأخير بنسبة (80,5%).

وقد أوضحت النتائج التفصيلية وجود اختلاف في النسب المئوية لاستجابات المبحوثين حول الاستفادة المدركة للتأسيس الافتراضي للشركات على الاقتصاد المصري في المستقبل.

- ترتفع نسبة (تزايد فرص الإنتاج) عند المبحوثين العاملين في المؤسسات الإعلامية الحكومية عن العاملين في المؤسسات الإعلامية الخاصة، فقد جاءت النسب (93.3%، 78.4%)، والفارق دال إحصائيًا؛ إذ بلغت قيمة z المحسوبة 1.965، وهي أعلى من القيمة الجدولية المنبئة بوجود علاقة فارقة بين النسبتين بمستوى ثقة 95%.
- ترتفع نسبة (تحقيق التوازن بين العمل والالتزامات) عند المبحوثين العاملين في المؤسسات الإعلامية الحكومية عن العاملين في المؤسسات الإعلامية الخاصة، فقد جاءت النسب (93.3%، 78.4%)، والفارق دال إحصائيًا إذ بلغت قيمة z المحسوبة 1.965، وهي أعلى من القيمة الجدولية المنبئة بوجود علاقة فارقة بين النسبتين بمستوى ثقة 95%.

التسهيلات المدركة التى تساند الاتجاه نحو الشركات الافتراضية من وجهة نظر الخبراء

جدول (4) التسهيلات المدركة التي تساند الاتجاه نحو الشركات الافتراضية

نمط الملكية / التسهيلات	حكومية		خاصة		الإجمالي		قيمة z	المعنوية	الدلالة
	ك	%	ك	%	ك	%			
توافر الأشكال التنظيمية التي تستوعب الشركات الناشئة إلكترونيا	41	91.1	30	81.1	71	86.6	1.318	0.187	غير دالة
تعزيز المنافسة والابتكار من خلال تقديم المساعدات للشركات الناشئة إلكترونيا	42	93.3	32	86.5	74	90.2	1.033	0.301	غير دالة
نشر ثقافة الابتكار الرقمي وتحقيق الوصول الشامل للتقنيات الرقمية بأسعار مناسبة	45	100.0	32	86.5	77	93.9	2.529	0.011	0.05
إمكانية دمج الاقتصادات من خلال تطبيق الاستراتيجيات الوطنية الإقليمية والوطنية الدولية	40	88.9	30	81.1	70	85.4	0.989	0.323	غير دالة
توفر وسائل توظيف التكنولوجيا المستخدمة والتدريب على تشغيلها وصيانتها	41	91.1	30	81.1	71	86.6	1.318	0.187	غير دالة
إمكانية إخضاع المؤسسات الافتراضية للتفتيش الافتراضي	39	86.7	30	81.1	69	84.1	0.685	0.493	غير دالة
وجود البنية التحتية للمؤسسة الرقمية	43	95.6	33	89.2	76	92.7	1.095	0.274	غير دالة
توظيف السياسة الإدارية للمؤسسات للبعد التكنولوجي لخدمة العملاء	39	86.7	32	86.5	71	86.6	0.024	0.981	غير دالة
تبني القوى العاملة للتحول الرقمي مما يعد محركًا للاستفادة من أنواع التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في التنمية الرقمية	40	88.9	33	89.2	73	89.0	0.043	0.966	غير دالة
توفر وسائل تحديث التكنولوجيا المستخدمة والتدريب على تشغيلها وصيانتها	42	93.3	32	86.5	74	90.2	1.033	0.301	غير دالة
مراعاة البيئة التي يعمل فيها الأفراد وحاجة العمل إلى هذه التكنولوجيا	40	88.9	32	86.5	72	87.8	0.329	0.742	غير دالة
جملة من سئلوا	45		37		82				

كشفت نتائج الجدول السابق أن نشر ثقافة الابتكار الرقمي وتحقيق الوصول الشامل للتقنيات الرقمية بأسعار مناسبة جاء في مقدمة التسهيلات المدركة التي تساند الاتجاه

نحو الشركات الافتراضية بنسبة (93.9%)، ثم وجود البنية التحتية للمؤسسة الرقمية في الترتيب الثاني بنسبة (92.7%).

وفي هذا الإطار اتخذت مصر إجراءات عديدة، منها ما نصت علية المادة (1/32): "... الترخيص بإنشاء مناطق تكنولوجية في مجال صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما تشمله من أنشطة صناعية وتصميم وتطوير الإلكترونيات ومراكز البيانات.."[170]، وكذلك ما نصت عليه المادة (الأولى) بأن: "يرخص لهيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات بتأسيس شركة مساهمة باسم مصر الرقمية للاستثمار، يكون غرضها دعم مشروعات وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وهيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات في مجالات البنية التحتية المعلوماتية وتكنولوجيا المعلومات وخدمات التحول الرقمي..."[171]، وجاء تعزيز المنافسة والابتكار من خلال تقديم المساعدات للشركات الناشئة إلكترونياً، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة **Hannah Trittin-Ulbrich ,** (2022) **Alexa Bockel**[172]، وجاء توفر وسائل تحديث التكنولوجيا المستخدمة والتدريب على تشغيلها وصيانتها في الترتيب الثالث بنسبة (90.2%) لكل منهما، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة (2020).**Bican P. M., Brem A**[173]، ثم تبني القوى العاملة للتحول الرقمي مما يُعد محركًا للاستفادة من أنواع التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في التنمية الرقمية في الترتيب الرابع بنسبة (89.0%)، وجاء مراعاة البيئة التي يعمل فيها الأفراد وحاجة العمل إلى هذه التكنولوجيا في الترتيب الخامس بنسبة (87.8%)، ثم توافر الأشكال التنظيمية التي تستوعب الشركات الناشئة إلكترونياً، وتوفر وسائل توظيف التكنولوجيا المستخدمة والتدريب على تشغيلها وصيانتها، وتوظيف السياسة الإدارية للمؤسسات للبعد التكنولوجي لخدمة العملاء في الترتيب السادس بنسبة (86.6%) لكل منها على حدة، وهو ما يتفق مع نتائج دراسات كل من **مريم نعمونى** (2020),(2020).**Bican P. M., Brem A** (2019) .**Vial G**[174]، وجاء إمكانية دمج الاقتصادات من خلال تطبيق الاستراتيجيات الوطنية الإقليمية والوطنية الدولية في الترتيب السابع بنسبة (85.4%)،وجاء امكانية اخضاع المؤسسات الافتراضية للتفتيش الافتراضي في الترتيب الثامن بنسبة (84.1%)، وهو ما نظمته

المادة (2/6)[175]، فقد نصَّت: "لجهة التحقيق المختصة بحسب الأحوال أن تصدر أمراً مسبباً لمأموري الضبط القضائي المختصين، لمدة لا تزيد على ثلاثين يوماً قابلة للتجديد لمرة واحدة متى كان لذلك فائدة في ظهور الحقيقة على ارتكاب جريمة معاقب عليها بمقتضى أحكام هذا القانون، البحث والتفتيش والدخول والنفاذ إلى برامج الحاسب وقواعد البيانات وغيرها من الأجهزة والنظم المعلوماتية تحقيقًا لغرض الضبط".

وقد أوضحت النتائج التفصيلية وجود اختلاف في النسب المئوية لاستجابات المبحوثين حول التسهيلات المدركة التي تساند الاتجاه نحو الشركات الافتراضية.

- ترتفع نسبة (نشر ثقافة الابتكار الرقمي وتحقيق الوصول الشامل للتقنيات الرقمية بأسعار مناسبة) عند المبحوثين العاملين في المؤسسات الإعلامية الحكومية عن العاملين في المؤسسات الإعلامية الخاصة، فقد جاءت النسب (100%، 86.5%)، والفارق دال إحصائيًا؛ إذ بلغت قيمة z المحسوبة 2.529، وهي أعلى من القيمة الجدولية المنبئة بوجود علاقة فارقة بين النسبتين بمستوى ثقة 95%.

التحديات التى تواجه تأسيس الشركات الافتراضية في المستقبل من وجهة نظر الخبراء والعاملين:

جدول (5) التحديات التي تواجه تأسيس الشركات الافتراضية في المستقبل

نمط الملكية / التحديات	حكومية		خاصة		الإجمالى		قيمة z	المعنوية	الدلالة
	ك	%	ك	%	ك	%			
عدم وجود هيكل معروف يعرض أموال المؤسسين للسرقة	55	91.7	58	96.7	113	94.2	1.164	0.245	غير دالة
تآكل الروابط بين الأعضاء نظراً لما تقدمه التقنيات من حرية العمل في أي وقت وفي أي مكان	53	88.3	51	85.0	104	86.7	0.535	0.593	غير دالة
غياب الثقة بين الزملاء لعدم المقابلة وجهاً لوجه	55	91.7	55	91.7	110	91.7	0.000	1.000	غير دالة
فشل التواصل بين الزملاء أو عدم مواكبته للبعض	53	88.3	48	80.0	101	84.2	1.245	0.213	غير دالة
حاجز اللغة في حالة الاستعانة بموظفين من بلدان مختلفة	54	90.0	53	88.3	107	89.2	0.292	0.770	غير دالة
اختلاف أخلاقيات العمل من شخص لآخر	53	88.3	51	85.0	104	86.7	0.535	0.593	غير دالة
الخلفيات الثقافية المختلفة لفريق العمل يجعل هناك صعوبة في فهم الأعضاء لأنماط بعضهم	52	86.7	49	81.7	101	84.2	0.747	0.455	غير دالة
قضايا المنطقة الزمنية المختلفة (اختلاف التوقيت) التي تتطلب مجهوداً للتنسيق بين الأعضاء	51	85.0	47	78.3	98	81.7	0.940	0.347	غير دالة
المشكلات الفنية عند التواصل مع بقية أعضاء العمل	54	90.0	48	80.0	102	85.0	1.528	0.127	غير دالة
انعدام التماسك في بيئات العمل الافتراضية عنها في بيئات العمل الواقعية	53	88.3	51	85.0	104	86.7	0.535	0.593	غير دالة
الافتقار إلى المعلومات الشخصية عن بعضهم قد يؤدي إلى عدم الطمأنينة حول بعضهم	52	86.7	52	86.7	104	86.7	0.000	1.000	غير دالة
الحاجة إلى وقت طويل عند اتخاذ القرارات بسبب الآراء المتنوعة	54	90.0	50	83.3	104	86.7	1.070	0.285	غير دالة
يؤدي عدم التعليم أو التدريب الخطأ للبرمجيات الافتراضية إلى تعطيل العمل نتيجة كثرة الأخطاء	52	86.7	51	85.0	103	85.8	0.261	0.794	غير دالة
جملة من سئلوا	60		60		120				

كشفت نتائج الجدول السابق أن عدم وجود هيكل معروف يعرض أموال المؤسسين للسرقة جاء في مقدمة التحديات التي تواجه تأسيس الشركات الافتراضية في المستقبل بنسبة (94.2%)؛ إلا أن هذا التحدي لم يعد معوقًا، فقد شهد رئيس مجلس الوزراء في تجربة عملية حين نفَّذت الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة عبر بوابتها الإلكترونية تأسيس شركة دمياط لإنتاج الأمونيا كأول شركة تؤسس إلكترونيًا في مصر ضمن المرحلة الأولى لخدمة تأسيس الشركات بشكل متكامل[176].

وفي إطار الحفاظ على الهيكل الافتراضي التنظيمي للشركات، نصَّت المادة (19): "يعاقب بالحبس مدة لا تزيد عن ثلاثة أشهر، وبغرامة لا تقل عن عشرين ألف جنيه ولا تجاوز مائة ألف جنيه أو بإحدى هاتين العقوبتين، كل من أتلف أو عطل أو أبطأ أو شوه أو أخفى أو غيَّر تصاميم موقع خاص بشركة أو مؤسسة أو منشأة أو شخص طبيعي بغير وجه حق[177].

وجاء غياب الثقة بين الزملاء لعدم المقابلة وجهًا لوجه في الترتيب الثاني بنسبة (91.7%)، وجاء حاجز اللغة في حالة الاستعانه بموظفين من بلدان مختلفة في الترتيب الثالث بنسبة (89.2%)، وجاء تآكل الروابط بين الأعضاء نظرًا لما تقدمه التقنيات من حرية العمل في أي وقت وفي أي مكان، واختلاف أخلاقيات العمل من شخص لآخر، وانعدام التماسك في بيئات العمل الافتراضية عنها في بيئات العمل الواقعية، والافتقار إلى المعلومات الشخصية عن بعضهم قد يؤدي إلى عدم الطمأنينة حول بعضهم، والحاجة إلى وقت طويل عند اتخاذ القرارات بسبب الآراء المتنوعة في الترتيب الرابع بنسبة(86.7%) لكل منها على حدة، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة كل من: **Seung Kyoon Shin, Kyungwoo Kang G., Lawrence Sanders**(2023), **Matteo Mareno , Timo Seidl** (2021)[178]، ثم يؤدي عدم التعليم أو التدريب الخطأ للبرمجيات الافتراضية إلى تعطيل العمل نتيجة كثرة الأخطاء في الترتيب الخامس بنسبة (85.8%)، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة **جمال زموره، ليلى بن عيسى** (2022)[179]، وجاءت المشكلات الفنية عند التواصل مع بقية أعضاء العمل في الترتيب السادس بنسبة (85.0%)، ثم فشل التواصل بين الزملاء أو عدم مواكبته للبعض،

والخلفيات الثقافية المختلفة لفريق العمل يجعل هناك صعوبة في فهم الأعضاء لأنماط بعضهم في الترتيب السابع بنسبة (84.2%) لكل منهما، وجاءت قضايا المنطقة الزمنية المختلفة (اختلاف التوقيت) التي تتطلب مجهوداً للتنسيق بين الأعضاء في الترتيب الأخير بنسبة (81.7%).

وقد أوضحت النتائج التفصيلية عدم وجود اختلاف في النسب المئوية لاستجابات المبحوثين حول التحديات التي تواجه تأسيس الشركات الافتراضية في المستقبل.

تأييد الخبراء والعاملين لوجود المؤسسات الإعلامية الافتراضية بديلًا للمؤسسات الإعلامية الفعلية:

جدول (6) تأييد الخبراء لوجود المؤسسات الإعلامية الافتراضية بديلًا للمؤسسات الإعلامية الفعلية

نمط الملكية / التأييد	حكومية		خاصة		الإجمالي	
	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	16	26.7	35	58.3	51	42.5
لا	44	73.3	25	41.7	69	57.5
الإجمالي	60	100.0	60	100.0	120	100.0

قيمة كا^2=12.310 درجة الحرية =1 مستوى المعنوية=0.000 الدلالة =0.001 معامل فاي=0.320

كشفت نتائج الجدول السابق أن نسبة (57.5%) من أفراد العينة لا يؤيدون وجود المؤسسات الإعلامية الافتراضية بديلًا للمؤسسات الفعلية، مقابل نسبة (42.5%) من أفراد العينة يؤيدون وجود المؤسسات الإعلامية الافتراضية بديلًا للمؤسسات الإعلامية الفعلية.

وبحساب قيمة كا^2 بلغت (12.310)، وهي قيمة دالة إحصائيًا، وهذا يعني وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين نمط ملكية المؤسسة الإعلامية (حكومية، وخاصة) وتأييد المبحوثين لوجود المؤسسات الإعلامية الافتراضية بديلًا للمؤسسات الإعلامية الفعلية عند مستوى ثقة 99.9%.

دوافع الفاعلين المؤثرين في الاتجاه نحو البناء المؤسسى الافتراضى للمؤسسات الإعلامية من وجهة نظر الخبراء:

جدول (7) دوافع الفاعلين المؤثرين في الاتجاه نحو البناء المؤسسي الافتراضي للمؤسسات الإعلامية

نمط الملكية / الدوافع	حكومية		خاصة		الإجمالي		قيمة z	المعنوية	الدلالة
	ك	%	ك	%	ك	%			
الاستعداد الجيد للتحول الرقمي	14	87.5	34	97.1	48	94.1	1.345	0.179	غير دالة
ارتفاع أسعار الأوراق والأحبار	16	100.0	33	94.3	49	96.1	0.966	0.334	غير دالة
تراجع أرقام التوزيع	15	93.8	32	91.4	47	92.2	0.283	0.777	غير دالة
تخفيض التكاليف المتعلقة بالإنتاج الإعلامي وإيجارات ومقرات العمل	16	100.0	33	94.3	49	96.1	0.966	0.334	غير دالة
تخفيض استهلاك الخدمات العامة (الكهرباء المياه الإنترنت... إلخ)	16	100.0	31	88.6	47	92.2	1.395	0.163	غير دالة
الشعور بالراحة عند استخدام المبتكرات التكنولوجية	15	93.8	34	97.1	49	96.1	0.573	0.566	غير دالة
سرعة تبني تقنيات جديدة من خلال تنمية وتطوير مهارات الأفراد على استخدام الإنترنت	14	87.5	32	91.4	46	90.2	0.433	0.665	غير دالة
السعي المستمر نحو معرفة المعلومات حول التقنيات الجديدة	12	75.0	32	91.4	44	86.3	1.566	0.117	غير دالة
إعادة هيكلة المهام بما يتوافق مع قدرات الأفراد	14	87.5	28	80.0	42	82.4	0.645	0.519	غير دالة
الاعتماد على الشبكات كوسائل وطرق حديثة للاتصالات	14	87.5	32	91.4	46	90.2	0.433	0.665	غير دالة
جملة من سئلوا	16		35		51				

كشفت نتائج الجدول السابق أن ارتفاع أسعار الأوراق والأحبار، وتخفيض التكاليف المتعلقة بالإنتاج الإعلامي وإيجارات ومقرات العمل، والشعور بالراحة عند استخدام المبتكرات التكنولوجية جاءت في الترتيب الأول فيما يتعلق بدوافع الفاعلين المؤثرين في

الاتجاه نحو البناء المؤسسي الافتراضي للمؤسسات الإعلامية بنسبة (96.1%)، ثم الاستعداد الجيد للتحول الرقمي في الترتيب الثاني بنسبة (94.1%) وهو ما يتفق ما نتائج كل من: **My-Trinh Bui, Huong-Linh Le** (2023) **Kryzysztof Jacek Kupilas et. al.,** (2023) **وقويجيل رزقى،خلفاوي حسين**(2023)[180].

وجاء تراجع أرقام التوزيع، وتخفيض استهلاك الخدمات العامة (الكهرباء- المياه- الإنترنت... إلخ) في الترتيب الثالث بنسبة (92.2%)، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة **Mounir Elkhatib , Abdulla Al-Sadi** (2023)[181]، ثم سرعة تبني تقنيات جديدة من خلال تنمية وتطوير مهارات الأفراد على استخدام الإنترنت، والاعتماد على الشبكات كوسائل وطرق حديثة للاتصالات في الترتيب الرابع بنسبة (90.2%) لكل منهما، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة كل من: (2021) **Gokalp E., Martinez V.,** (2022) **Christene Blanka et. al.,** في أن تطوير كفاءة العاملين من محفزات الوصول للمستوى التالي من التحول الرقمي، لذا تعد كفاءة العامل أمراً بالغ الأهمية في تمكين تحول المؤسسة نحو الرقمنة[182]، وجاء السعي المستمر نحو معرفة المعلومات حول التقنيات الجديدة في الترتيب الخامس بنسبة (86.3%)، وأخيراً إعادة هيكلة المهام بما يتوافق مع قدرات الأفراد بنسبة (82.4%)، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة **فطيمة رابحى** (2022)[183].

وقد أوضحت النتائج التفصيلية عدم وجود اختلاف في النسب المئوية لاستجابات المبحوثين حول دوافع الفاعلين المؤثرين في الاتجاه نحو البناء المؤسسي الافتراضي للمؤسسات الإعلامية.

الإجراءات التشريعية المدركة التى تمهد للتأسيس الافتراضى للمؤسسات الإعلامية من وجهة نظر الخبراء والعاملين:

جدول (8) الإجراءات التشريعية المدركة التي تمهد للتأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية

نمط الملكية / الإجراءات	حكومية		خاصة		الإجمالي		قيمة z	المعنوية	الدلالة
	ك	%	ك	%	ك	%			
اعتماد إجراءات التأسيس الإلكتروني دون غيرها في إجراءات تأسيس الشركات والمنشآت	15	93.8	32	91.4	47	92.2	0.283	0.777	غير دالة
النص على أن تتخذ الوسيلة الإعلامية التي تزاول البث أو إعادة البث المسموع أو المرئي أو الإلكتروني أو الرقمي على الإنترنت شكل شركة من شخص واحد أو أكثر	13	81.3	30	85.7	43	84.3	0.403	0.687	غير دالة
النص على ألا يقل رأس مال المحطة أو القناة التليفزيونية أو الرقمية التي تبث على الموقع الإلكتروني عن 2.5 مليون جنيه مصري	13	81.3	33	94.3	46	90.2	1.438	0.150	غير دالة
النص على عدم جواز إنشاء أو تشغيل أي وسيلة إعلامية إلكترونية قبل الحصول على ترخيص من المجلس الأعلى لتنظيم الإعلام	12	75.0	32	91.4	44	86.3	1.566	0.117	غير دالة
تنظيم إجراءات تأسيس الصحف الإلكترونية ومن بينها أن يكون رأس مالها مائة ألف جنيه على الأقل	15	93.8	32	91.4	47	92.2	0.283	0.777	غير دالة
النص على إيداع مبلغ تأميني عند إنشاء المواقع الإلكترونية بما لا يقل عن500 ألف جنيه ولا يزيد عن مليون جنيه	12	75.0	31	88.6	43	84.3	1.224	0.221	غير دالة

وجوب أن يكون لكل موقع إلكتروني رئيس تحرير مسئول يشرف فعلياً على كل ما ينشر به	12	75.0	30	85.7	42	82.4	0.922	0.356	غير دالة
المسئولية القانونية للوسيلة الإعلامية عن أي خطأ في ممارسة نشاطها وكذلك مخالفة القيم أو المعايير المهنية التي يضعها المجلس الأعلى للإعلام	15	93.8	32	91.4	47	92.2	0.283	0.777	غير دالة
جملة من سئلوا	16		35		51				

كشفت نتائج الجدول السابق أن اعتماد إجراءات التأسيس الإلكتروني دون غيرها في إجراءات تأسيس الشركات والمنشآت، وتنظيم إجراءات تأسيس الصحف الإلكترونية ومن بينها أن يكون رأس مالها مائة ألف جنيه على الأقل، والمسئولية القانونية للوسيلة الإعلامية عن أي خطأ في ممارسة نشاطها، وكذلك مخالفة القيم أو المعايير المهنية التي يضعها المجلس الأعلى للإعلام جاءت في الترتيب الأول فيما يتعلق بالإجراءات التشريعية المدركة التي تمهد للتأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية بنسبة (92.2%) لكل منها، ثم النص على ألا يقل رأس مال المحطة أو القناة التليفزيونية أو الرقمية التي تبث على الموقع الإلكتروني عن 2.5 مليون جنيه مصري في الترتيب الثاني بنسبة (90.2%).

وجاء النص على عدم جواز إنشاء أو تشغيل أي وسيلة إعلامية إلكترونية قبل الحصول على ترخيص من المجلس الأعلى لتنظيم الإعلام في الترتيب الثالث بنسبة (86.3%)، ثم النص على أن تتخذ الوسيلة الإعلامية التي تزاول البث أو إعادة البث المسموع أو المرئي أو الإلكتروني أو الرقمي على الإنترنت شكل شركة من شخص واحد أو أكثر، والنص على إيداع مبلغ تأميني عند إنشاء المواقع الإلكترونية بما لا يقل عن 500 ألف جنيه ولا يزيد عن مليون جنيه في الترتيب الرابع بنسبة (84.3%) لكل منها، وجاء وجوب أن يكون لكل موقع إلكتروني رئيس تحرير مسئول يشرف فعلياً على كل ما ينشر به في الترتيب الأخير بنسبة (82.4%).

وقد أوضحت النتائج التفصيلية عدم وجود اختلاف في النسب المئوية لاستجابات المبحوثين حول الإجراءات التشريعية المدركة التي تمهد للتأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية.

الموارد التى ستعتمد عليها المؤسسات الإعلامية الافتراضية من وجهة نظر الخبراء والعاملين:

جدول (9) الموارد التي ستعتمد عليها المؤسسات الإعلامية الافتراضية

نمط الملكية / الموارد	حكومية		خاصة		الإجمالي		قيمة z	المعنوية	الدلالة
	ك	%	ك	%	ك	%			
الإعلانات الرقمية	16	100.0	34	97.1	50	98.0	1.224	0.221	غير دالة
الاندماج مع مؤسسات	14	87.5	32	91.4	46	90.2	0.922	0.356	غير دالة
إنشاء مراكز للأنباء لمتابعة مستجدات الأخبار	14	87.5	32	91.4	46	90.2	0.283	0.777	غير دالة
البث الشبكي (الإذاعي والتليفزيوني)	16	100.0	31	88.6	47	92.2	0.676	0.499	غير دالة
مشروعات التدريب والزمالات لوسائط الإعلام	16	100.0	32	91.4	48	94.1	0.433	0.665	غير دالة
خدمات اليونيفيد التي تتيح تسجيلات الفيديو الصالحة للبث لمتابعة القضايا	14	87.5	32	91.4	46	90.2	0.433	0.665	غير دالة
خدمات الآي ليبراري التي تتيح إمكانية الوصول للمطبوعات والمنشورات والبيانات	14	87.5	32	91.4	46	90.2	1.395	0.163	غير دالة
الحسابات على مواقع التواصل الاجتماعي	16	100.0	31	88.6	47	92.2	1.195	0.232	غير دالة
جملة من سئلوا	16		35		51				

كشفت نتائج الجدول السابق أن الاعلانات الرقمية جاءت في مقدمة الموارد التي ستعتمد عليها المؤسسات الإعلامية الافتراضية بنسبة (98.0%)، ثم مشروعات التدريب والزمالات لوسائط الإعلام في الترتيب الثاني بنسبة (94.1%)، وجاء البث الشبكي (الإذاعي والتليفزيوني)، والحسابات على مواقع التواصل الاجتماعي في الترتيب الثالث

بنسبة (92.2%) لكل منهما على حدة، ثم الاندماج مع مؤسسات عالمية، وإنشاء مراكز للأنباء لمتابعة مستجدات الأخبار، وخدمات اليونيفيد التي تتيح تسجيلات الفيديو الصالحة للبث لمتابعة القضايا، وخدمات الآي ليبراري التي تتيح إمكانية الوصول للمطبوعات والمنشورات والبيانات في الترتيب الرابع بنسبة (90.2%) لكل منهما على حدة.

ولحماية هذه الموارد من الاعتداء أو الانتفاع دون حق، فقد نصت المادة (13) على أنه: "يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن ثلاثة أشهر وبغرامة لا تقل عن عشرة آلاف جنيه ولا تجاوز خمسين ألف جنيه أو بإحدى هاتين العقوبتين، كل من انتفع دون وجه حق عن طريق شبكة النظام المعلوماتي أو إحدى وسائل تقنية المعلومات بخدمة اتصالات أو خدمة من خدمات قنوات البث المسموع أو المرئي"[184]، كما نصت المادة (1/67) على أنه: "لا يجوز بث المحتوي الخاص بالوسيلة الإعلامية المقروءة والمسموعة والمرئية والرقمية على الهواتف الذكية، أو غيرها من الأجهزة أو الوسائل المماثلة، قبل الحصول على موافقة المجلس الأعلى وفق الإجراءات والقواعد التي يحددها[185].

وقد أوضحت النتائج التفصيلية عدم وجود اختلاف في النسب المئوية لاستجابات المبحوثين حول الموارد التي ستعتمد عليها المؤسسات الإعلامية الافتراضية.

التحديات التنظيمية التى تواجه تأسيس المؤسسات الإعلامية الافتراضية من وجهة نظر الخبراء والعاملين:

جدول (10) التحديات التنظيمية التي تواجه تأسيس المؤسسات الإعلامية الافتراضية

نمط الملكية / التحديات	حكومية		خاصة		الإجمالي		قيمة z	المعنوية	الدلالة
	ك	%	ك	%	ك	%			
المسئولية الرقمية للمؤسسات الإعلامية الافتراضية	53	88.3	56	93.3	109	90.8	0.945	0.345	غير دالة
الفئات المنوط بها ملكية المؤسسات الإعلامية الافتراضية	50	83.3	54	90.0	104	86.7	1.070	0.285	غير دالة
الجهة المنظمة لعمل المؤسسات الإعلامية الافتراضية	52	86.7	53	88.3	105	87.5	0.275	0.783	غير دالة
القيم والمعايير المشتركة التي توجه عمليات المؤسسة الإعلامية الافتراضية	57	95.0	56	93.3	113	94.2	0.388	0.698	غير دالة
إشراك الفاعلين المؤثرين وأصحاب المصلحة سواء داخل أو خارج المؤسسة في إدارة سلوكها الذاتي	51	85.0	56	93.3	107	89.2	1.462	0.144	غير دالة
الموضوعات التي يجب أن تتحمل المؤسسة مسئوليتها	51	85.0	51	85.0	102	85.0	0.000	1.000	غير دالة
تنظيم سلوك المؤسسة في ضوء الإطار البيئي والاجتماعي والحوكمة	55	91.7	53	88.3	108	90.0	0.606	0.544	غير دالة
مواجهة النفايات الرقمية والاندماج الرقمي وأمن البيانات	54	90.0	52	86.7	106	88.3	0.566	0.571	غير دالة
جملة من سئلوا	60		60		120				

كشفت نتائج الجدول السابق أن القيم والمعايير المشتركة التي توجه عمليات المؤسسة الإعلامية الافتراضية جاءت في مقدمة التحديات التنظيمية التي تواجه تأسيس المؤسسات الإعلامية الافتراضية بنسبة (94.2%)، ثم المسئولية الرقمية للمؤسسات الإعلامية الافتراضية في الترتيب الثاني بنسبة (90.8%)، وجاء تنظيم سلوك المؤسسة في ضوء الإطار البيئي والاجتماعي والحوكمة في الترتيب الثالث بنسبة (90.0%)، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة **جميلة سلايمى، يوسف بوشى** (2019)[186].

وجاء إشراك الفاعلين المؤثرين وأصحاب المصلحة سواء داخل أو خارج المؤسسة في إدارة سلوكها الذاتي في الترتيب الرابع بنسبة (89.2%)، ثم مواجهة النفايات الرقمية والاندماج الرقمي وأمن البيانات في الترتيب الخامس بنسبة (88.3%)، وجاءت الجهة المنظمة لعمل المؤسسات الإعلامية الافتراضية في الترتيب السادس بنسبة (87.5%)، وجاءت الفئات المنوط بها ملكية المؤسسات الإعلامية الافتراضية في الترتيب السابع بنسبة (86.7%)، وجاءت الموضوعات التي يجب أن تتحمل المؤسسة مسئوليتها في الترتيب الثامن والأخير بنسبة (85.0%).

مسئوليات المؤسسات الناشئة في العصر الرقمي:

في إطار التحديات التي يجلبها التحول الرقمي، توجد حاجة ماسة للاهتمام بالمسئولية الرقمية للمؤسسات[187]، ويقصد بالمسئولية الرقمية للمؤسسات، مجموعة القيم والمعايير المشتركة التي توجه عمليات المؤسسة فيما يتعلق بالعمليات الرئيسية الأربع المتعلقة بالتكنولوجيا والبيانات الرقمية، وهي: إنشاء التكنولوجيا والتقاط البيانات، والتشغيل واتخاذ القرار، والتفتيش وتقييم الأثر أو الأداء، وتنقيح التكنولوجيا والبيانات[188].

وفي إطار المسئوليات المقترحة في هرم المسئوليات الاجتماعية للمؤسسة، التي طوَّرتها كارول 1991، فإنه من المفترض أن تشمل المسئوليات الرقمية للمؤسسة أربعة مستويات مختلفة[189]، هي:

-أولًا: المسئوليات الأخلاقية، من خلال تجنب الضرر وتقديم الفوائد لأصحاب المصلحة باستخدام التقنيات الرقمية، وكذلك التصرف باستقامة وبطريقة عادلة ومنصفة، وعدم تجاوز الأطر القانونية والحوكمة، ومن ثم تحقيق التوقعات المتزايدة لأصحاب المصلحة[190].

-ثانيًا: المسئولية الخيرية المجتمعية، التي تعود بالفائدة على المجتمع من خلال الالتزام بمشاركة المعرفة واستخدام البيانات والتكنولوجيا الجديدة، التي تسهم في دعم خطط التمويل الرقمية في المجتمع، من خلال الابتكارات الرقمية بطرق تمكن من التنمية المستدامة[191].

-ثالثًا: المستوى الاقتصادي، من خلال محاولة المؤسسة البحث باستمرار عن نماذج أعمال مبتكرة تؤمن ميزة تنافسية لمواجهة الضغوط التنافسية الجديدة في العالم الرقمي[192].

-رابعًا: المستوى القانوني، من خلال الالتزام بالقوانين واللوائح المتعلقة بالتقنيات الرقمية وأمن البيانات (مثل اللائحة العامة لحماية البيانات في الاتحاد الأوروبي GDPR)[193]، وقد لا تتمكن المؤسسات من إدارة هذا المستوى بمفردها، لذلك تحتاج إلى الدعم الحكومي والأكاديمي والقضائي[194].

وقد أوضحت النتائج التفصيلية عدم وجود اختلاف في النسب المئوية لاستجابات المبحوثين حول التحديات التنظيمية التي تواجه تأسيس المؤسسات الإعلامية الافتراضية.

دوافع استمرار المؤسسات الإعلامية الفعلية من وجهة نظر الخبراء والعاملين:

جدول (11) دوافع استمرار المؤسسات الإعلامية الفعلية

نمط الملكية / دوافع	حكومية		خاصة		الإجمالي		قيمة z	المعنوية	الدلالة
	ك	%	ك	%	ك	%			
الوجود في الواقع أساس الوجود الافتراضي	55	91.7	54	90.0	109	90.8	0.315	0.753	غير دالة
استغلال السلوكيات البشرية بسهولة عن بعد لتحقيق أجندات سياسية أو اقتصادية (التكنولوجيا الضارة)	51	85.0	50	83.3	101	84.2	0.249	0.803	غير دالة
سهولة ممارسة الارهاب الإلكتروني أو التشبيك لعمليات الارهاب الواقعي في مناطق جغرافية متعددة ومتباعدة	55	91.7	49	81.7	104	86.7	1.605	0.109	غير دالة
الفجوة في تحليل كيفية أداء هذه التقنيات ونطاق الجهات الفاعلة في المجتمع	50	83.3	52	86.7	102	85.0	0.509	0.611	غير دالة
افتقار المقارنات الدولية التي تعالج تحديات التكنولوجيا إلى كم كبير من الأبحاث حول الثورة	52	86.7	51	85.0	103	85.8	0.261	0.794	غير دالة

الصناعية الرابعة									
الاختلافات المؤسسية مثل أنواع الرأسمالية وأنظمة الابتكار الوطنية	54	90.0	51	85.0	105	87.5	0.825	0.410	غير دالة
قصور البنية التحتية والفجوة الرقمية	57	95.0	54	90.0	111	92.5	1.035	0.300	غير دالة
وجود عديد من الموظفين يفضلون العمل من مقرات فعلية لعدة أسباب منها (تفضيل التعامل المباشر ما يرفع منحنى التعلم لديهم –غياب ثقافة العمل الجماعي- تعقد إدارة فرق العمل... إلخ).	53	88.3	51	85.0	104	86.7	0.535	0.593	غير دالة
عدم الاستعداد الجيد للتحول الرقمي	53	88.3	55	91.7	108	90.0	0.606	0.544	غير دالة
عدم الراحة من استخدام التقنيات الجديدة	53	88.3	49	81.7	102	85.0	1.018	0.309	غير دالة
الخوف من فقدان الوظيفة نظراً لعدم التمتع بالمهارات الرقمية	55	91.7	53	88.3	108	90.0	0.606	0.544	غير دالة
جملة من سئلوا	60		60		120				

كشفت نتائج الجدول السابق أن قصور البنية التحتية والفجوة الرقمية جاء في مقدمة دوافع استمرار المؤسسات الإعلامية الفعلية بنسبة (92.5%)، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة (2023) **Isotilia Costa Melo et. al.,**[195]، وجاء الوجود في الواقع أساس الوجود الافتراضي في الترتيب الثاني بنسبة (90.8%)، وجاء عدم الاستعداد الجيد للتحول الرقمي، والخوف من فقدان الوظيفة نظراً لعدم التمتع بالمهارات الرقمية في الترتيب الثالث بنسبة (90.0%)، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة **Trittin-Ulbrich H.** (2021)[196]، وجاء الاختلافات المؤسسية مثل أنواع الرأسمالية وأنظمة الابتكار الوطنية في الترتيب الرابع بنسبة (87.5%)، وجاء سهولة ممارسة الإرهاب الإلكتروني أو التشبيك لعمليات الإرهاب الواقعي في مناطق جغرافية متعددة ومتباعدة، ووجود عديد من الموظفين يفضلون العمل من مقرات فعلية لعدة أسباب منها (تفضيل التعامل المباشر ما يرفع منحنى التعلم لديهم – غياب ثقافة العمل الجماعي-

تعقد إدارة فرق العمل... إلخ) في الترتيب الخامس بنسبة (86.7%) لكل منهما، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة (2021) **Matteo Mareno , Timo Seidl**[197].

وفيما يتعلق بممارسة الإرهاب الإلكتروني، فقد نصَّت المادة (3) بأن: "تسري أحكام هذا القانون على كل من ارتكب خارج جمهورية مصر العربية جريمة من الجرائم المنصوص عليها في هذا القانون، متى كان الفعل معاقبًا عليه في الدولة التي وقع فيها تحت أي وصف قانوني، وذلك في الأحوال الآتية والتي منها: إذا ارتكبت الجريمة بواسطة جماعة إجرامية منظمة تمارس أنشطة إجرامية في أكثر من دولة من بينها جمهورية مصر العربية- إذا كان من شأن الجريمة إلحاق الضرر بأي من مواطني جمهورية مصر العربية أو المقيمين فيها أو بأمنها أو بأي من مصالحها في الداخل أو الخارج[198].

ويحتاج تطبيق هذه الإجراءات إلى مزيد من التعاون الدولي، وهو ما نصت عليه المادة (4) بأن: "تعمل السلطات المصرية المختصة على تيسير التعاون مع نظيراتها بالبلاد الأجنبية في إطار الاتفاقيات الدولية والإقليمية والثنائية المصدق عليها، أو تطبيقًا لمبدأ المعاملة بالمثل بتبادل المعلومات بما من شأنه أن يكفل تفادي ارتكاب جرائم تقنية المعلومات والمساعدة على التحقيق فيها وتتبع مرتكبها، على أن يكون المركز الوطني للاستعداد لطوارئ الحاسب والشبكات بالجهاز هو النقطة الفنية المعتمدة في هذا الشأن[199].

وجاء افتقار المقارنات الدولية التي تعالج تحديات التكنولوجيا إلى كم كبير من الأبحاث حول الثورة الصناعية الرابعة في الترتيب السادس بنسبة (85.8%)، وجاءت الفجوة في تحليل كيفية أداء هذه التقنيات ونطاق الجهات الفاعلة في المجتمع، وعدم الراحة من استخدام التقنيات الجديدة في الترتيب السابع بنسبة (85.0%) لكل منهما، وجاء استغلال السلوكيات البشرية بسهولة عن بعد لتحقيق أجندات سياسية أو اقتصادية (التكنولوجيا الضارة) في الترتيب الثامن والأخير بنسبة (84.2%).

وقد أوضحت النتائج التفصيلية عدم وجود اختلاف في النسب المئوية لاستجابات المبحوثين حول دوافع استمرار المؤسسات الإعلامية الفعلية.

الإشكاليات القانونية التى يثيرها التأسيس الافتراضى للمؤسسات الإعلامية في المستقبل من وجهة نظر الخبراء والعاملين:

جدول (12) الإشكاليات القانونية التي يثيرها التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية في المستقبل

نمط الملكية / الإشكاليات	حكومية		خاصة		الإجمالي		قيمة z	المعنوية	الدلالة
	ك	%	ك	%	ك	%			
(الملكية) تبعية المؤسسة الإعلامية الافتراضية في حالة تعدد المالكين	55	91.7	58	96.7	113	94.2	1.164	0.245	غير دالة
(التكييف القانوني) الشروط الواجب توافرها للإصدار في حالة مسئولية أكثر من جهة في الإصدار	54	90.0	54	90.0	108	90.0	0.000	1.000	غير دالة
المسئولية الجنائية (مجهزي الخدمات –موردي البيانات – متعهدي الإيواء –منظمي منتديات المناقشة عبر الإنترنت)	54	90.0	52	86.7	106	88.3	0.566	0.571	غير دالة
صعوبة اكتشاف جرائم الإنترنت وإثباتها مما يهدد الأمن السيبراني	57	95.0	55	91.7	112	93.3	0.729	0.466	غير دالة
صعوبة تحديد المحكمة المختصة بنظر دعاوى التعويض عن الجرائم الإلكترونية المرتكبة	52	86.7	51	85.0	103	85.8	0.261	0.794	غير دالة
التزوير في المحررات الإلكترونية (الاختلاف الفقهي حول انطباق النصوص التقليدية للتزوير على التزوير في المحررات الإلكترونية)	57	95.0	53	88.3	110	91.7	1.316	0.188	غير دالة
الإخضاع الضريبي للمؤسسات الإعلامية الافتراضية (السيادة الضريبية- الحصر الضريبي – الازدواج الضريبي)	51	85.0	53	88.3	104	86.7	0.535	0.593	غير دالة
إجراءات التصحيح	47	78.3	45	75.0	92	76.7	0.430	0.667	غير دالة
جملة من سئلوا	60		60		120				

وقد كشفت نتائج الجدول السابق أن (الملكية) تبعية المؤسسة الإعلامية الافتراضية في حالة تعدد المالكين جاءت في مقدمة الإشكاليات القانونية التي يثيرها التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية في المستقبل بنسبة (94.2%)، وجاءت صعوبة اكتشاف جرائم الإنترنت وإثباتها مما يهدد الأمن السيبراني في الترتيب الثاني بنسبة (93.3%)، وجاء التزوير في المحررات الإلكترونية (الاختلاف الفقهي حول انطباق النصوص التقليدية للتزوير على التزوير في المحررات الإلكترونية) في الترتيب الثالث بنسبة (91.7%)، وجاء (التكييف القانوني) الشروط الواجب توافرها للإصدار في حالة مسئولية أكثر من جهة في الإصدار في الترتيب الرابع بنسبة (90.0%).

وجاءت المسئولية الجنائية (مجهزي الخدمات – موردي البيانات – متعهدي الإيواء – منظمي منتديات المناقشة عبر الإنترنت) في الترتيب الخامس بنسبة (88.3%)، ونظَّمت المادة (2) من القانون رقم 175 لسنة 2018 عديدًا من التزامات مقدمي خدمة تقنية المعلومات ووكلائهم وموزعيهم التابعين لهم في عدة مجالات منها، حفظ وتخزين النظام المعلوماتي أو أي وسيلة لتقنية المعلومات، لمدة مائة وثمانين يومًا متصلة، معلومات عن اسم مقدم الخدمة وعنوانه، والمعلومات التي تحتاجها جهات الأمن القومي، مع مراعاة حرمة الحياة الخاصة التي كفلها الدستور[200]، وتنفيذًا لهذه البنود، فقد نظَّمت المادتين (2) و(3) عديدًا من الإجراءات التنظيمية والتقنية، منها: تشفير البيانات والمعلومات بما يحفظ سريتها، وإجراء التحديثات الخاصة بالنظم والبرامج والتطبيقات بشكل دوري، وإجراء اختبار سنوي للكشف عن الاختراقات أو المخاطر الأمنية، وإعداد سياسة أمن معلومات، وتشفير البيانات والمعلومات بما يحافظ على سريتها، وإجراء عمليات أخذ نسخ احتياطية شهرية للبيانات والمعلومات والاحتفاظ بها وتخزينها مشفرة في موقع آخر[201]، ونظَّمت المواد (30-33) المسئولية الجنائية لمقدمي الخدمة عن التقصير في أداء ما أوكل إليهم من واجبات، منها العقوبة بالحبس مدة لا تقل عن سنة وغرامة لا تقل عن خمسمائة ألف جنيه ولا تجاوز مليون جنيه أو بإحدى هاتين العقوبتين، كل مقدم خدمة امتنع عن تنفيذ القرار الصادر من المحكمة الجنائية المختصة بحجب أحد المواقع أو الروابط....، والحبس مدة لا تقل عن ستة أشهر وبغرامة لا تقل عن عشرين ألف جنيه

ولا تجاوز مائة ألف جنيه أو بإحدى هاتين العقوبتين، كل مقدم خدمة امتنع عن تنفيذ القرار الصادر من جهة التحقيق المختصة بتسليم ما لديه من البيانات أو المعلومات المشار إليها في المادة (6) من هذا القانون، ومنها حركة الاتصالات التي تمت على النظام التقني تحت سيطرته[202].

وجاء الإخضاع الضريبي للمؤسسات الإعلامية الافتراضية (السيادة الضريبية- الحصر الضريبي –الازدواج الضريبي) في الترتيب السادس بنسبة (86.7%)، ولمواجهة هذه الإشكالية نصَّت المادة (48) على أنه: "تلتزم المؤسسات الصحفية بنشر ميزانيتها وحساباتها الختامية المعتمدة خلال الثلاثة أشهر التالية لانتهاء السنة المالية"، وفي السياق ذاته نصَّت المادة (66) على أنه: "... تلتزم الوسيلة الإعلامية والموقع الإلكتروني بنشر ميزانياتها وحسابها الختامي.... خلال الأشهر الأربعة التالية لانتهاء السنة المالية"، وقد حددت المادتان الجهة المنوط بها مراجعة الحسابات الختامية للمؤسسات الصحفية والإعلامية والمواقع الإلكترونية، وذلك دون الاخلال باختصاصات الجهاز المركزي للمحاسبات[203]، وقد حددت المادة (7) والمادة (18)[204] البيانات المطلوب فحصها للمؤسسات الصحفية، والبيانات المطلوب فحصها للمؤسسات الإعلامية والمواقع الإلكترونية، كما ربطت المادة (2/67-3) مسألة الموافقة على الترخيص بالحصول على بطاقة ضريبية، حين نصت على أنه: ".... يشترط لموافقة المجلس الأعلى على الترخيص لممارسة نشاط تقديم الخدمات الاعلانية التجارية الإلكترونية أو جلب إعلانات من السوق المصرية، أن يكون طالب الترخيص حاصلًا على بطاقة ضريبية، وعلى المجلس الأعلى إخطار مصلحة الضرائب المصرية بأسماء ومقار من يتم الترخيص لهم بذلك"[205].

وجاءت صعوبة تحديد المحكمة المختصة بنظر دعاوى التعويض عن الجرائم الإلكترونية المرتكبة في الترتيب السابع بنسبة (85.5%)، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة **Herden C. J., et. al.**(2021)[206]، وقد حددت المادة (8)[207] المحكمة المختصة بالنظر في التظلم من القرارات الصادرة في شأن طلبات حجب المواقع، حين نصت على أنه: "...

ولكل ذي شأن أن يتظلم منه أو من إجراءات تنفيذه أمام محكمة الجنايات المختصة..."، وجاءت إجراءات التصحيح في الترتيب الثامن والأخير بنسبة (76.7%).

وقد أوضحت النتائج التفصيلية عدم وجود اختلاف في النسب المئوية لاستجابات المبحوثين حول الاشكاليات القانونية التي يثيرها التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية في المستقبل.

نتائج اختبار صحة الفروض:

الفرض الأول: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين سهولة الاستخدام المدركة والاستفادة المدركة من التقنيات الرقمية وتقبل الإعلاميين لإنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية.

جدول (13) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين سهولة الاستخدام المدركة والاستفادة المدركة من التقنيات الرقمية وتقبل الإعلاميين لإنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية

المتغيرات	تقبل الإعلاميين لإنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية				
	معامل الارتباط	الاتجاه	القوة	مستوى المعنوية	الدلالة
سهولة الاستخدام المدركة والاستفادة المدركة من التقنيات الرقمية	0.924**	طردية	قوية	0.000	0.001

يشير الجدول السابق إلى ما يلي: وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين سهولة الاستخدام المدركة والاستفادة المدركة من التقنيات الرقمية وتقبل الإعلاميين لإنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية، فقد بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.924)، وهي قيمة دالة عند مستوى ثقة 99.9%.

الفرض الثاني: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الفوائد المتصورة من شبكة الإنترنت ودوافع الفاعلين المؤثرين في إعادة إنتاج البناء المؤسسي الإعلامي الافتراضي.

جدول (14) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين الفوائد المتصورة من شبكة الإنترنت ودوافع الفاعلين المؤثرين في إعادة إنتاج البناء المؤسسي الإعلامي الافتراضي

المتغيرات	دوافع الفاعلين المؤثرين في إعادة إنتاج البناء المؤسسي الإعلامي الافتراضي				
	معامل الارتباط	الاتجاه	القوة	مستوى المعنوية	الدلالة
الفوائد المتصورة من شبكة الإنترنت	0.916**	طردية	قوية	0.000	0.001

يشير الجدول السابق إلى ما يلي: وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين الفوائد المتصورة من شبكة الإنترنت ودوافع الفاعلين المؤثرين في إعادة إنتاج البناء المؤسسي الإعلامي الافتراضي، فقد بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.916)، وهي قيمة دالة عند مستوى ثقة 99.9%.

الفرض الثالث: يتأثر مستوى تأييد المبحوثين لوجود المؤسسات الإعلامية الافتراضية بديلًا للمؤسسات الإعلامية الفعلية بمتغيرات: الملكية، والخبرة، والنوع، والتعليم.

لاختبار تأثير تلك المتغيرات على إجمالي مستوى تأييد المبحوثين لوجود المؤسسات الإعلامية الافتراضية بديلًا للمؤسسات الإعلامية، تم تقدير علاقة الانحدار الخطية Linear Regression بطريقة Enter

جدول (15) نتائج اختبار الانحدار للعلاقة بين المتغيرات ومستوى تأييد المبحوثين لوجود المؤسسات الإعلامية الافتراضية بديلًا للمؤسسات الإعلامية

المتغيرات	المعاملات غير القياسية Unstandardized Coefficients		المعاملات القياسية Standardized Coefficients	قيمة T	مستوى المعنوية Sig.
	B	Std.	B		
(Constant)	1.502	0.233		6.460	0.000
الملكية	0.390	0.086	0.395	4.550	0.000
الخبرة	0.165	0.083	0.167	1.996	0.048
النوع	0.280	0.089	0.268	3.135	0.002

أشارت النتائج إلى أن قيمة معامل الارتباط المتعدد Multi- Correlation (R) بين المتغيرات السابقة هي 0.453[a]، وهي قيمة دالة عند مستوى معنوية أقل من 0.05.

أشارت نتائج معادلة الانحدار إلى أن متغيرات (الملكية، والخبرة، والنوع) تؤثر في مستوى تأييد المبحوثين لوجود المؤسسات الإعلامية الافتراضية بديلًا للمؤسسات الإعلامية، وهي قيمة دالة عند مستوى معنوية أقل من 0.05.

الفرض الرابع: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المعوقات التنظيمية التي تواجه إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية والاستخدام الفعلي للمؤسسات الإعلامية الفعلية.

جدول (16) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المعوقات التنظيمية التي تواجه إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية والاستخدام الفعلي للمؤسسات الإعلامية الفعلية

المتغيرات	الاستخدام الفعلي للمؤسسات الإعلامية الفعلية				
	معامل الارتباط	الاتجاه	القوة	مستوى المعنوية	الدلالة
المعوقات التنظيمية التي تواجه إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية	0.907**	طردية	قوية	0.000	0.001

يشير الجدول السابق إلى ما يلي: وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين المعوقات التنظيمية التي تواجه إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية والاستخدام الفعلي للمؤسسات الإعلامية الفعلية، فقد بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.907)، وهي قيمة دالة عند مستوى ثقة 99.9%.

الفرض الخامس: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاستفادة المدركة من إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية والنوايا السلوكية للإعلاميين تجاه تقبل التكنولوجيا.

جدول (17) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين الاستفادة المدركة من إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية والنوايا السلوكية للإعلاميين تجاه تقبل التكنولوجيا

المتغيرات	النوايا السلوكية للإعلاميين تجاه تقبل التكنولوجيا				
	معامل الارتباط	الاتجاه	القوة	مستوى المعنوية	الدلالة
الاستفادة المدركة من إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية	0.892*	طردية	قوية	0.000	0.001

يشير الجدول السابق إلى ما يلي: وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين الاستفادة المدركة من إنشاء المؤسسات الإعلامية الافتراضية والنوايا السلوكية للإعلاميين تجاه تقبل التكنولوجيا، فقد بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.892)، وهي قيمة دالة عند مستوى ثقة 99.9%.

الفرض السادس: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين إدراك المشكلات القانونية التي يثيرها التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية واستمرار المؤسسات الإعلامية الفعلية.

جدول (18) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين إدراك المشكلات القانونية التي يثيرها التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية واستمرار المؤسسات الإعلامية الفعلية

المتغيرات	استمرار المؤسسات الإعلامية الفعلية				
	معامل الارتباط	الاتجاه	القوة	مستوى المعنوية	الدلالة
إدراك المشكلات القانونية التي يثيرها التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية	0.908**	طردية	قوية	0.000	0.001

يشير الجدول السابق إلى ما يلي: وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين إدراك المشكلات القانونية التي يثيرها التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية واستمرار المؤسسات الإعلامية الفعلية، فقد بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.908)، وهي قيمة دالة عند مستوى ثقة 99.9%.

الفرض السابع: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التسهيلات المدركة التي توفرها التكنولوجيا والتحديات التي تواجه علاقة الترابط بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الافتراضية.

جدول (19) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين التسهيلات المدركة التي توفرها التكنولوجيا والتحديات التي تواجه علاقة الترابط بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الافتراضية

المتغيرات	التحديات التي تواجه علاقة الترابط بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الافتراضية				
	معامل الارتباط	الاتجاه	القوة	مستوى المعنوية	الدلالة
التسهيلات المدركة التي توفرها التكنولوجيا	0.923**	طردية	قوية	0.000	0.001

يشير الجدول السابق إلى ما يلي: وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين التسهيلات المدركة التي توفرها التكنولوجيا والتحديات التي تواجه علاقة الترابط بين القائمين بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الافتراضية، فقد بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.923)، وهي قيمة دالة عند مستوى ثقة 99.9%.

الفرض الثامن: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين إدراك الإعلاميين للإجراءات التشريعية الحالية ودوافعهم نحو تقبل التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية.

جدول (20) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين إدراك الإعلاميين للإجراءات التشريعية الحالية ودوافعهم نحو تقبل التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية

المتغيرات	دوافعهم نحو تقبل التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية				
	معامل الارتباط	الاتجاه	القوة	مستوى المعنوية	الدلالة
إدراك الإعلاميين للإجراءات التشريعية الحالية	0.930**	طردية	قوية	0.000	0.001

يشير الجدول السابق إلى ما يلي: وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين إدراك الإعلاميين للإجراءات التشريعية الحالية ودوافعهم نحو تقبل التأسيس الافتراضي للمؤسسات الإعلامية، فقد بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.930)، وهي قيمة دالة عند مستوى ثقة 99.9%.

سيناريوهات الدراسة:

تنتمي الدراسة إلى الدراسات الاستكشافية، التي تحاول استطلاع آلية الأحداث والتطورات من مسارات مستقبلية محتملة، فيما يتعلق بأوضاع المؤسسات الإعلامية الفعلية في المستقبل، وفي إطار ذلك، وضع الباحث ثلاثة سيناريوهات متوقعة خلال العقدين القادمين 2023-2043، هي:

-سيناريو بقاء أوضاع المؤسسات الإعلامية كما هي عليه الآن.

-سيناريو الاتجاه نحو التحول من الوجود الفعلي إلى الوجود الافتراضي، والتكيف مع الأوضاع الحالية (تفاؤلي).

-سيناريو انتهاء عصر المؤسسات الإعلامية الفعلية (تشاؤمي).

السيناريو الأول: بقاء أوضاع المؤسسات الإعلامية كما هى عليه الآن

العوامل التي تساند هذا السيناريو:

-حاجز اللغة في حالة الاستعانة بموظفين من بلدان مختلفة بنسبة (89.2%).

-اختلاف أخلاقيات العمل من شخص لآخر بنسبة (86.7%).

-الخلفيات الثقافية المختلفة لفريق العمل، يجعل هناك صعوبة في فهم الأعضاء لأنماط بعضهم بنسبة (84.2%).

-قضايا المنطقة الزمنية المختلفة (اختلاف التوقيت)، التي تتطلب مجهوداً للتنسيق بين الأعضاء بنسبة (81.7%).

-القيم والمعايير المشتركة التي توجه عمليات المؤسسة الإعلامية الافتراضية من التحديات التنظيمية التي تواجه تأسيس المؤسسات الإعلامية الافتراضية بنسبة (94.2%).

-الفئات المنوط بها ملكية المؤسسات الإعلامية الافتراضية بنسبة (86.7%).

-الخوف من فقدان الوظيفة نظراً لعدم التمتع بالمهارات الرقمية بنسبة (90.0%).

-الاختلافات المؤسسية، مثل: أنواع الرأسمالية، وأنظمة الابتكار الوطنية، بنسبة (87.5%).

-وجود عديد من الموظفين يفضلون العمل من مقرات فعلية لعدة أسباب، منها (تفضيل التعامل المباشر ما يرفع منحنى التعلم لديهم – غياب ثقافة العمل الجماعي- تعقد إدارة فرق العمل... إلخ) بنسبة (86.7%).

دلائل تحقق السيناريو:

-أصبح التحول الرقمي – اليوم- القوة الدافعة لعدم المساواة الاجتماعية الجديدة؛ إذ يعزز الاقتصاد الربحي القائم على البيانات الاختلالات المتزايدة في توزيع الثروة والدخل، من خلال تسهيل سيطرة الاحتكارات الخاصة على البُنى التحتية الرقمية، كما أصبحت البيانات الناتجة عن الأنشطة عبر الإنترنت لمليارات المستخدمين الرقميين أصولا قيمة للغاية[208].

-من العواقب السلبية للتحول الرقمي الخوف من اختراق البيانات والهجمات الإلكترونية، مما يطرح عديداً من القضايا الاجتماعية التي تلقي بالمسئولية المتزايدة على المؤسسات[209].

-أن التأثيرات المشتركة لعديد من الابتكارات الرقمية ستجلب فاعلين جدد، وهياكل وممارسات وقيماً ومعتقدات تغير قواعد اللعبة الحالية، أو تحل محلها، أو تكملها داخل المنظمات والمجالات[210].

-نظراً للاختلافات الوطنية في الأطر المؤسسية والتنظيمية وعلاقات القوة، فمن المتوقع اختلاف وتيرة التغيير التكنولوجي وشكله بين البلدان[211].

-البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات غير المتطورة[212].

-التعقيد المؤسسي ومحدودية العوامل الخاصة بالموارد[213].

-التأثير السلبي للخصائص الداخلية على الأداء، مثل عدم الخبرة[214].

-قد يثني الافتقار إلى القدرة الرقمية المؤسسات عن الاقتراب من المنصات الرقمية وعملية التدويل[215].

-غياب المعرفة المتجددة والقدرة الإبداعية[216].

ويتوقف على هذا السيناريو:

-استمرار العمل بالقوانين الحالية المتعلقة بتنظيم الإعلام، مثل: قانون تنظيم الصحافة والإعلام رقم 180 لسنة 2018 ولائحته التنفيذية، وقانون الهيئة الوطنية للصحافة وقانون الهيئة الوطنية للإعلام، وغيرها من القوانين المنظمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

السيناريو الثاني: سيناريو الاتجاه نحو التحول من الوجود الفعلي إلى الوجود الافتراضي، والتكيف مع الأوضاع الحالية (تفاؤلي):

الابتكارات الرقمية للمؤسسات الرسمية أو غير الرسمية لا تمتثل في كثير من الأحيان ولا تقابل إلا بالقليل من التنظيم الحكومي أو من دونه[217]، فغالباً ما تمتنع الحكومات والجهات التنظيمية عن إدارة السلوك التجاري المسئول من خلال سياسات قانونية ملزمة[218]، لذلك يثار الحديث حول آثار التكنولوجيا (الذكاء الاصطناعي) على التوظيف

والمجتمع الأوسع، ويطلق على هذا العصر عصر الآلة الثاني[219]،أو الثورة الصناعية الرابعة[220]؛ إلا أن التكنولوجيا الحالية مختلفة هذه المرة[221].

العوامل التي تساند هذا السيناريو:

-جذب عديد من الشركات الأجنبية التي ترغب في دخول السوق المصرية بنسبة (93.9%).

-سهولة الوصول لعملاء جدد بنسبة (91.5%).

-زيادة نصيب القطاع الخاص في الاستثمارات بنسبة (87.8%).

-تزايد فرص الإنتاج، وتحقيق التوازن بين العمل والالتزامات العائلية والأسرية بنسبة (86.6%).

-تمحور هذه الشركات حول عملائها بنسبة (80,5%).

-وجود البنية التحتية للمؤسسة الرقمية بنسبة (92.7%).

-توفر وسائل تحديث التكنولوجيا المستخدمة والتدريب على تشغيلها وصيانتها بنسبة (90.2%).

-مراعاة البيئة التي يعمل فيها الأفراد وحاجة العمل إلى هذه التكنولوجيا بنسبة (87.8%).

- توافر الأشكال التنظيمية التي تستوعب الشركات الناشئة إلكترونياً، وتوفر وسائل توظيف التكنولوجيا المستخدمة والتدريب على تشغيلها وصيانتها، وتوظيف السياسة الإدارية للمؤسسات للبُعد التكنولوجي لخدمة العملاء بنسبة (86.6%).

-إمكانية دمج الاقتصادات من خلال تطبيق الاستراتيجيات الوطنية الإقليمية والوطنية الدولية بنسبة (85.4%).

-إمكانية إخضاع المؤسسات الافتراضية للتفتيش الافتراضي بنسبة (84.1%).

ولتحقيق هذا السيناريو يجب القيام بعديد من الترتيبات، منها:

-يستلزم التحول الرقمي نماذج أعمال جديدة، أو إنشاء وتنظيم خدمات جذرية، وكذلك وضع قواعد جديدة، كما يمكن أن يكون له تأثيرات كبيرة على الترتيبات المؤسسية القائمة[222].

-التحول الرقمي الذي يجب تطويره وتبنيه من قبل الشركات والمؤسسات، يجب أن يكون مفيدًا وقابلًا للتطبيق[223].

قابلية الأطر التشريعية الحالية لتحقيق هذا السيناريو:

1-حرية الصحافة والطباعة والنشر الورقي والمرئي والمسموع والإلكتروني مكفولة، وللمصريين من أشخاص طبيعية أو اعتبارية عامة أو خاصة، حق ملكية الصحف وإصدارها، وإنشاء وسائل الإعلام المرئية والمسموعة ووسائط الإعلام الرقمي م(70)[224].

2-الاهتمام بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ويشمل مشروعات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وأنظمة الحاسبات وتطويرها، والمشروعات التي تستثمر في تطوير حقوق الملكية الفكرية، بما في ذلك براءات الاختراع والرسوم الصناعية في عديد من المجالات، منها:

أ-صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما تشمله من أنشطه صناعية وتصميم الإلكترونيات وتطويرها.

ب-إنتاج المحتوى الإلكتروني بصوره المختلفة من صوت وصورة وبيانات.

ج-تصميم وتنفيذ وإدارة مشروعات البنية الأساسية للمعلومات والاتصالات.

د-أعمال التوصيف والتصميم لشبكات نقل البيانات وتداولها.

ه-تنفيذ وإدارة شبكات نقل البيانات وتداولها.

و-الاتصالات وخدمات الإنترنت.

ز-إقامة شبكات نقل الصوت والصورة والبيانات بعد الحصول على ترخيص من الجهات المعنية، ويشمل ذلك شبكات الهاتف المحمول.

ح-الأنشطة المتعلقة بتحويل المحتوى التقليدي من صوت وصورة وبيانات إلى محتوى رقمي، بما في ذلك رقمنة المحتوى العلمي والثقافي والفني[225].

3-تنظيم إجراءات تأسيس الصحف الإلكترونية، بأن يكون رأسمالها مائة ألف جنيه على الأقل م (35).

4-يشترط في مالك الوسيلة الإعلامية التي تزاول البث أو إعادة البث المسموع أو المرئي أو الإلكتروني أو الرقمي على شبكة المعلومات الدولية، أن تتخذ شكل شركة من شخص واحد أو أكثر م(51).

5-اشتراط ألا يقل رأس مال الشركة المرخص لها عن 2.5 مليون جنيه للمحطة التليفزيونية أو الرقمية على الموقع الإلكتروني م(1/54).

6-تتحمل الوسيلة الإعلامية والمواقع الإلكترونية المسئولية القانونية عن أي خطأ في ممارسة نشاطها، وكذا مخالفة القيم أو المعايير المهنية التي يضعها المجلس لتنظيم الإعلام م(58)[226].

7- يجوز للمؤسسة الصحفية والمؤسسة الإعلامية بعد إخطار المجلس الأعلى، تأسيس شركات لمباشرة نشاطها الخاص بالنشر أو الإعلان أو الطباعة أو التوزيع، أو مزاولة التصدير والاستيراد، وذلك كله وفقًا للقواعد المقررة قانونًا م (6)، م (17)[227].

8-سريان أحكام القانون رقم 178 لسنة 2018 على جميع الكيانات والمؤسسات والوسائل الإعلامية والمواقع الإلكترونية الإعلامية المملوكة للدولة.

9- من اختصاصات الهيئة الوطنية للإعلام الإشراف على إدارة الشركات المملوكة للهيئة بطريقة اقتصادية، وتقييم أدائها، والتأكد من تحقيقها العائد الاستثماري المستهدف م (5).

10- للهيئة الوطنية للإعلام، في سبيل تحقيق أهدافها، اتخاذ القرارات اللازمة لذلك، وعلى الأخص ما يأتي:

أ-تأسيس شركات مساهمة بمفردها أو مع شركاء آخرين في المجالات المتصلة بأغراضها وفقًا للقانون المنظم لإنشاء الشركات.

ب-شراء الشركات أو إدماج شركاتها في غيرها، أو الدخول في مشروعات مشتركة مع الجهات التي تزاول أعمالًا مشابهة لأعمالها، أو التي قد تعاونها على تحقيق أهدافها، سواء داخل مصر أو خارجها م(6).

11- خضوع المؤسسات الإعلامية العامة ووسائل الإعلام العامة والشركات التابعة لها، أو التي تؤسسها، والعاملين بها، لرقابة الجهاز المركزي للمحاسبات، ولأحكام القانون رقم 62 لسنة 1975 في شأن الكسب غير المشروع م(32) و م(33)[228].

12-سريان أحكام قانون رقم 179 لسنة 2018على جميع الكيانات والمؤسسات الصحفية والمواقع الإلكترونية الصحفية المملوكة للدولة.

13- من أهداف الهيئة الوطنية للصحافة دعم عمليات التحديث التكنولوجي، وتطوير البنية الأساسية للمؤسسات الصحفية القومية، وتشجيع الانفتاح على التجارب الصحفية العالمية م(4).

14- من اختصاصات الهيئة الوطنية للصحافة:

أ-الموافقة للمؤسسات الصحفية القومية على تأسيس شركات، سواء بمفردها أو بالاشتراك مع غيرها لمباشرة أنشطة اقتصادية أو استثمارية لا تتعارض مع أغراضها، وعلى الأخص ما يتعلق بالنشر أو الإعلان أو الطباعة أو التوزيع أو التصدير، أو الاندماج الإعلامي بجميع أشكاله.

ب-دمج المؤسسات ودمج وإلغاء الإصدارات الصحفية داخل المؤسسة الواحدة م(5).

15- خضوع المؤسسات الصحفية القومية والشركات التابعة لها، أو التي تؤسسها، والعاملين بها لرقابة الجهاز المركزي للمحاسبات ولأحكام القانون رقم 62 لسنة 1975 في شأن الكسب غير المشروع م(32) و م(34)[229].

التجارب التي تؤيد الاتجاه نحو هذا السيناريو:

اختار الباحث البنوك الرقمية مثالًا، كونها أحد أطراف عملية تأسيس المؤسسات الإعلامية الفعلية أو الافتراضية.

-**البنوك الرقمية**: وفقًا للمادة (1) من قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي رقم 194 الصادر في 15 سبتمبر لسنة 2020، فهي بنوك تقدم الخدمات المصرفية عبر القنوات أو المنصات الرقمية باستخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة[230].

وتعد النقود الإلكترونية قيمة نقدية مقومة بالجنيه المصري أو بإحدى العملات المصدرة من سلطات إصدار النقود الرسمية مستحقة على المرخص له بإصدارها، وتكون مخزنة إلكترونياً ومقبولة وسيلة دفع[231].

وللتحقق من مصدر وهوية أحد المتعاملين مع هذه البنوك، فإنها تعتمد نظام المصادقة الرقمية، وهو عبارة عن مجموعة من الوسائل التكنولوجية المستخدمة للتحقق من مصدر رسالة ما، والتحقق من هوية أحد المشتركين عند اتصاله بالنظام، والتأكد من أن رسالة التحقق من الهوية لم تتعدل أو تستبدل أثناء انتقالها، وتقوم مقام توقيع العميل[232].

وقد تقدمت (6) بنوك عاملة في السوق المصرفي المصري- في وقت سابق- للحصول على رخصة تأسيس بنك رقمي، وتشمل القائمة بنكين حكوميين هما: البنك الأهلي، وبنك مصر، و(3) بنوك خليجية (قطر الوطني الأهلي، والمؤسسة العربية المصرفية، والإمارات دبي الوطني)، وبنك فيصل الإسلامي[233].

وقد حدد اتحاد المصارف العربية عديداً من المزايا للبنوك الرقمية، من أهمها: سهولة الوصول لعملاء جدد، وانخفاض التكلفة التشغيلية وتكلفة تكنولوجيا المعلومات، وسهولة استخدام العملاء لهذه البنوك، كما تتيح لعملائها الخدمات دون الذهاب للفروع وتخفيض التكدس، من خلال تقديم جميع خدماتها عبر الإنترنت فقط، ومنها المعاملات المصرفية التي تقدمها البنوك التقليدية من فتح حساب جارٍ وتوفير، وطرح أوعية ادخارية طويلة وقصيرة الأجل، والقروض، وتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر، وتمويل المؤسسات والمصانع والقطاعات الإنتاجية[234].

وفيما يتعلق بالوظائف داخل هذه البنوك، فإن الرقمنة ستزيد من احتمالية أن تكون الوظائف المستحدثة ذات طبيعة تعاقدية عرضية (مؤقتة)، على عكس العقود الدائمة العادية (العقود الذكية)[235].

السيناريو الثالث: انتهاء عصر المؤسسات الإعلامية الفعلية (تشاؤمي):

وله ثلاثة أوجه:

أ-المنصات الرقمية بديلًا للمؤسسات الإعلامية الفعلية.

ب-تحول المنصات الرقمية إلى مؤسسات إعلامية.

ج-المؤسسات الإعلامية ذات التأسيس الافتراضي الخالص (ليس لها وجود فعلي).

تشير الدراسات التجريبية – القليلة- التي أُجريت في عديد من دول العالم إلى أن أداء الدول والمنظمات سيكون مختلفًا، ولكنها لم تظهر نمطًا ثابتًا؛ إلا أنه يوجد إجماع كبير على أن الروبوتات سوف تؤدي المهام الروتينية اليدوية والمعرفية بدلًا عن العاملين منخفضي التأهيل، في الوقت الذي رأت هذه الدراسات أن الوظائف التي تتطلب إبداعًا وذكاء اجتماعيًا تعد آمنة نسبيًا، في حين يرى البعض أن الذكاء الاصطناعي سيفرغ الوظائف المهنية للطبقة المتوسطة على نطاق غير مسبوق[236].

العوامل التي تساند تحقق السيناريو:

-من دوافع الفاعلين المؤثرين في الاتجاه نحو البناء المؤسسي الافتراضي للمؤسسات الإعلامية: ارتفاع أسعار الأوراق والأحبار، وتخفيض التكاليف المتعلقة بالإنتاج الإعلامي وإيجارات ومقرات العمل، والشعور بالراحة عند استخدام المبتكرات التكنولوجية بنسبة (96.1%).

-الاستعداد الجيد للتحول الرقمي بنسبة (94.1%).

-تراجع أرقام التوزيع، وتخفيض استهلاك الخدمات العامة (الكهرباء- المياه- الإنترنت... إلخ) بنسبة (92.2%).

-سرعة تبني تقنيات جديدة من خلال تنمية وتطوير مهارات الأفراد لاستخدام الإنترنت، والاعتماد على الشبكات كوسائل وطرق حديثة للاتصالات بنسبة (90.2%).

-السعي المستمر نحو معرفة المعلومات حول التقنيات الجديدة بنسبة (86.3%)، وإعادة هيكلة المهام بما يتوافق مع قدرات الأفراد بنسبة (82.4%).

قابلية الأطر التشريعية الحالية لتحقيق هذا السيناريو:

1-تعريف الاتصالات بأنها أية وسيلة لإرسال واستقبال الرموز أو الكتابات أو الصور أو الأصوات، وذلك أيًا كانت طبيعتها، وسواء كان الاتصال سلكيًا أو لا سلكيًا م(1).

2-مقدم خدمة الاتصالات، أي شخص طبيعي أو اعتباري مرخص له من الجهاز- الجهاز القومي لتنظيم الاتصالات- بتقديم خدمة أو أكثر من خدمات الاتصالات للغير[237].

فقد توسعت هذه التعريفات في مفهوم المؤسسات والأشخاص الذين أصبح من حقهم الدخول إلى مجال العمل الإعلامي.

3-إنشاء هيئة عامة تسمى "هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات" م(2)، تهدف إلى تحقيق الأغراض الآتية م(3):

أ-تشجيع وتنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ب-الإسهام في تطوير وتنمية الجهات العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ج-توجيه وتشجيع وتنمية الاستثمار في مجال صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وتباشر الهيئة عدداً من الاختصاصات لتحقيق أغراضها منها م(4):

أ-إنشاء الشركات التي تساعد على تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخلياً وخارجياً.

ب-إيداع وقيد وتسجيل النسخ الأصلية لبرامج الحاسب الآلي وقواعد البيانات التي يتقدم بها الجهات أو الأفراد الناشرون والطابعون والمنتجون لها، للمحافظة على حقوق الملكية الفكرية وغيرها من الحقوق[238].

4-سريان إجراءات التأسيس الإلكتروني دون غيرها للشركات والمنشآت م(5)[239].

5-لا يجوز أن يقل رأس مال شركة الشخص الواحد عن ألف جنيه، ويجب أن يدفع بالكامل عند تأسيس الشركة[240].

ومن التجارب التي تؤيد الاتجاه نحو هذا السيناريو:

-لم يعد امتلاك المؤسسات الإعلامية قاصراً على أصحاب الصحف الكبرى وشبكات التلفزيون المعروفة، فقد تعدي الأمر إلى ملاك جدد من أصحاب منصات التواصل الاجتماعي، فبالنظر إلى عدد مستخدميها وحجم البيانات التي تحويها خوادم شركاتهم عنهم وعن أفكارهم وتفضيلاتهم، فقد استطاعت وسائل التواصل الاجتماعي خلال العقدين الماضيين أن تلبي لهؤلاء المستخدمين كثيراً من حاجاتهم التي من بينها التغطيات الإعلامية بأنواعها المختلفة[241].

-أدى تطور تكنولوجيا المعلومات بشكل عام، ومنصات التداول الرقمية بشكل خاص، إلى تحويل عديد من الشركات إلى هياكل افتراضية باتباع استراتيجيات مناسبة[242]،

فالمؤسسات التي لا تتفاعل مع التحول الرقمي - سواء جزئيًا أو كليًا- من المحتمل أن تتعرض لخسائر كبيرة في إيراداتها وأرباحها[243].

أ-منصة كيوروتريب للسياحة العلاجية:

بدأت الشركة الصغيرة بهدف وضع مصر على خريطة السياحة العالمية العلاجية، وفي مقابلة مع السيد الرئيس عبد الفتاح السيسي، قُدِّمت كل تفاصيل المشروع ومتطلباته وعدد المرضى الذين جاءوا إلى مصر عن طريق المنصة، والأعداد المستهدفة في المستقبل، وناقش الرئيس عبد الفتاح السيسي مع القائمين على الشركة سبل مساعدة الدولة لها.

كما كان للمنصة دور مهم أثناء فترة كوفيد-19، من خلال تقديم مبادرات العزل المنزلي، والربط بين المرضى والأطباء والصيدليات[244].

ب-منصة فلابي، وتعد أول منصة عربية لمعامل افتراضية لطلاب المدارس في مصر والوطن العربي، وهي منصة إلكترونية تحتوي على معامل علوم افتراضية في شكل تطبيقات ويب تفاعلية مقسمة على حسب منهج كل دولة عربية، بحيث يختار الطالب المنهج المقرر عليه وفق المرحلة الدراسية الخاصة به، ثم يجري التجربة بنفسه عن بُعد (أونلاين)[245].

النتائج العامة للدراسة:

1- من التحديات التنظيمية التي تواجه تأسيس المؤسسات الإعلامية الافتراضية: المسئولية الرقمية للمؤسسات الإعلامية الافتراضية بنسبة (90.8%).

2-من التحديات التي تواجه تأسيس الشركات والمؤسسات الإعلامية الافتراضية: سهولة ممارسة الإرهاب الإلكتروني، أو التشبيك لعمليات الإرهاب الواقعي في مناطق جغرافية متعددة ومتباعدة بنسبة (86.7%).

3-يؤدي عدم التعليم أو التدريب الخطأ للبرمجيات الافتراضية إلى تعطيل العمل نتيجة كثرة الأخطاء بنسبة (85.8%).

4-من الإشكاليات التي تواجه تأسيس الشركات والمؤسسات الافتراضية: استغلال السلوكيات البشرية بسهولة عن بعد لتحقيق أجندات سياسية أو اقتصادية (التكنولوجيا الضارة) بنسبة (84.2%).

5-نشر ثقافة الابتكار الرقمي وتحقيق الوصول الشامل للتقنيات الرقمية بأسعار مناسبة جاء في مقدمة التسهيلات المدركة التي تساند الاتجاه نحو الشركات الافتراضية بنسبة (93.9%).

6-تعزيز تجربة الدولة في التحول إلى الاقتصاد الرقمي من أهم سمات الاستفادة المدركة للتأسيس الافتراضي للشركات على الاقتصاد المصري في المستقبل بنسبة (98.8%).

7-من أهم سمات الاستفادة المدركة للتأسيس الافتراضي للشركات والمؤسسات: ضم الكثير من الاقتصاد غير المسجل إلى الاقتصاد المسجل، وتوفير تكاليف التأسيس والمقرات الخاصة بالشركات الناشئة بنسبة (90.2%).

8- من أهم سمات الاستفادة المدركة للتأسيس الافتراضي للشركات والمؤسسات: تحسين مركز مصر في مؤشر سهولة ممارسة الأعمال ما يساعدها في أن يكون لها مركز إقليمي بنسبة (89.0%).

9-تبني القوى العاملة (الفاعلين المؤثرين) للتحول الرقمي يُعد محركًا للاستفادة من أنواع التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في التنمية الرقمية والشركات والمؤسسات الإعلامية الافتراضية بنسبة (89.0%).

توصيات الدراسة:

-ضرورة اتجاه الدولة نحو سن تشريع جديد ينظم تأسيس الشركات والمؤسسات الافتراضية؛ يستوعب جميع المجالات، ومنها الإعلام، بعدما أصبح الاقتصاد الرقمي مسألة أمن قومي.

-ضرورة تحلي المؤسسات الإعلامية الفعلية بالاختيار العقلاني، ومواكبة الاتجاه العام للدولة نحو التحول الرقمي، من خلال التحول الجزئي أو الكلي إلى الوجود الافتراضي؛ بتطوير بنيتها المؤسسية الحالية واستبدالها بالبنية الرقمية، مع أهمية تطوير مهارات العاملين بها (الفاعلين المؤثرين).

مراجع الدراسة:

(1) إكرام لمعي، مستقبل مصر: رؤية للتغيير، مجلة الديمقراطية، السنة الرابعة، ع13، يناير 2004، ص 101.

(2)Kemp T.(2013) "Industrialization in nineteenth century Europe (London : Rout ledge)

(3) Nelson J., Lorence J. (1985) "Industrialization and income change :rural –urban comparisons in decade of affluence ,Social Perspect ,Vol. (28) ,Issue (1) ,pp.71-86 ,https://journals.sagepub.com/

(4) Loebbecke C., Picot A.(2015) "Reflections on societal and business model transformation arising from digitization and big data analytics : a research agenda ,The Journal of Strategic Information Systems , Vol. (24), Issue (3), pp. 149-157,www.sciencedirect.com/

(5) Chae S., Seo Y., Lee K. C. (2015) "Effects of task complexity on Individual Creativity Through knowledge Interaction: A comparison of Temporary and permanent teams. Computers in Human Behavior, Vol. 42, pp. 138-148, https://doi.org/.

(6) Hess T., Matt C., Wiesbock (2016) "Options for formulating a digital transformation strategy, M is Quarterly Executive, Vol. (15), Issue (2), p.131.

(7) Hoegl M., Proserpiol (2004) "Team Member Proximity and Team Work in Innovative Projects. Research Policy ,Vol. 33, pp. 1153-1165. https://doi.org/.

(8) شيرين إسماعيل خليل الحديدي وآخرون، أثر تكنولوجيا التحول الرقمي في تحسين النضج الرقمي: دراسة ميدانية في شركة كورك للاتصالات، مج3، ع4، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، جامعة تكريت، 2022، ص 147.

(9)Kane G. C., et. al.,(2017) "Achieving Digital Maturity MIT Sloan Management Review ,Vol.59 ,No. 1 ,p. 3.

(10) شيرين إسماعيل خليل الحديدي وآخرون، أثر تكنولوجيا التحول الرقمي في تحسين النضج الرقمي، مرجع سابق ص ص 147/148.

(11) Pedrini C. N., Frederico G. F.,(2018) "Information technology maturity evaluation in a large Brazilian Cosmetics Industry , International Journal Business Administration , Vol. 9 ,No.4, p.13.

(12) Balaban I., et. al.,(2018) "The Analysis of digital maturity of schools in Croatia , International Journal of Emerging Technologies in Learning , Vol. 13 , Issue 6 , p. 6.

(13) Poeppelbuss J., et. al., (2011) "Maturity models in information systems research: Literature search and analysis CAIS, Vol. 29, p. 4.

(14) Mettle T., Pinto R., (2018) "Evolutionary paths and Influencing factors towards digital maturity : An Analysis of the status Quo in Swiss Hospitals , Technological Forecasting and Social Change , Vol. 133 , p. 106.

(15) Kane G. C., et. al.,(2017) "Achieving Digital Maturity, Op. Cit., p. 5 , Lasrado L. A., et. al.,(2015) "Maturity models' development in is research : A literature review In : Proceedings of the 19th European Conference on Information Systems , p. 40.

(16) The Everyday Bank Anew Vision for the digital age , https://accenture.com/.
(17) Gokalp E., Martinez (2021) "Digital Transformation capability maturity model enabling. The assessment of industrial manufacturers, Computers in Industry , Vol. 132. https://doi.org/.
(18) Statista , Retail E-Commerce sales worldwide from 2014 to 2024 (in billion U.S. dollars) https://www.statista.com/.
(19) World Economic Forum (2018). https://reports.weforum.org/.
(20) Andersen K. N., (2011) "The forgotten promise of E-Government Maturity : Assessing Responsiveness in the digital public sector , Government Information Quarterly , Vol. 28 , Issue 4 , p. 441.
(21) سعاد عبد العزيز الفريح، علي حبيب الكندري، استخدام نموذج قبول التكنولوجيا لتقصي فاعلية TAM تطبيق نظام لإدارة التعلم الإلكتروني في التدريس الجامعي، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج15، ع1، جامعة البحرين، مركز النشر العلمي، 2014، ص 115.
(22) Davis F. D., Bagozzi R. P., Warshow P. R.(1989) "User acceptance of computer technology : A Comparison of two theoretical models , Management Science, Vol. 35, No. 8 , pp. 982-1003.Ajzen I., Fishbein M.(2000)" Attitudes and the attitude-behavior relation : Reasoned and automatic processes , European Review of Social Psychology, Vol. 11, Issue 1, pp. 1-33.
(23) Legris P., Ingham J., Collerette P. (2003) "Why do people use information technology? A critical review of the technology acceptance model, Information & Management ,Vol. 40, pp. 191-204.
(24) Muk A., Chung C. (2015) "Applying The technology acceptance model in a two country study of SMS advertising. Journal of Business Research , Vol. 68, Issue 1, pp.1-6. Davis F. D., Bagozzi R. P., Warshow P. R.(1989) "User acceptance of computer technology, Op. Cit.,
(25) Saade R., Nebebe F., Tan W. (2007) "Viability of the technology acceptance model" in multimedia learning environments : A comparative study , Interdisciplinary Journal of e-Skills and Lifelong Learning. Vol. 3, pp. 175-184.
(26) عمر بن سالم محمد الصعيدي، تقييم العوامل المؤثرة على استخدام نظام ديزايرتوليرن في ضوء نموذج قبول التكنولوجيا TAM دراسة تحليلية، المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية، ع7، معهد الملك سلمان للدراسات والخدمات الاستشارية، جامعة المجمعة، 2015، ص 8.
(27) أكرم فتحي مصطفى علي، استخدام نموذج قبول التكنولوجيا المساندة لتقصي فاعلية التكنولوجيا القائمة على تطبيقات التعلم التكيفية النقالة لتمكين ذوي الاعاقة البصرية من التعلم، مجلة كلية التربية، ع176، ج1، جامعة الأزهر، 2017، ص 62
(28) Venkatesh V., Davis F. D.(2000) " A theoretical extension of the technology acceptance model : Four longitudinal field studies , Management Science , Vol. 46, Issue 2. pp. 186-204.
(29) Ajzen I. (1991)" The theory of planned behavior , Organizational and Human Decision Processes ,Vol. 50 ,Issue 2, pp. 179-211.
(30) Malhorta Y., Galletta D. F. (1999) "Extending the technology acceptance model to account for social influence : Theoretical bases and empirical validation.Proceedings of the 32nd Hawaii International Conference on System Sciences.

(31) Grandon E., Alshare O., Kwan O. (2005) "Factors influencing student intention to adopt online classes, A cross-cultural study. Journal of Computing Sciences in Colleges, Vol. 20 (4), pp. 46-56.
(32) Ndubisi N. O. (2006) "Factors of online learning adoption : A comparative juxtaposition of the theory of planned behavior and the technology acceptance model.International Journal on E-Learning. Vol. 5 (4), pp.571-591.
(33) Bagozzi R. P., et. al. (2000) "Cultural and situational contingencies and the theory of reasoned action: Application to fast food restaurant consumption. Journal of Psychology, Vol. 9, Issue 2 , pp. 97-106.
(34)Venkatesh V., et. al. (2003)"User acceptance of information technology. Toward a unified View. MIS Quarterly. pp. 425-478.
(35) Venkatesh V., Bala H. (2008) "Technology Acceptance Model 3 and a research agenda on Interventions, Decision Sciences. Vol.39, Issue 2, pp. 273-315.
(36) Venkatesh V., Davis F. D.(2000) " A theoretical extension of the technology acceptance model, Op. Cit.,
(37) I bid,
(38) I bid,
(39) Venkatesh V., Bala H. (2008) "Technology Acceptance Model 3 and a research agenda on Interventions, Op. Cit., p. 286.
(40) I bid, pp.286-287.
(41) Mungania P., Reio Jr. T. G.(2005) " If e-learners get there, will they stay ? The Role of e-learning Self-Efficacy. Online submission, Grandon E., Alshare O., Kwan O. (2005) "Factors influencing student intention to adopt online classes, A cross-cultural study, Op. Cit.,
(42) Venkatesh V., Bala H. (2008) "Technology Acceptance Model 3 and a research agenda on Interventions, Op. Cit., pp. 290-291.
(43) I bid, pp. 290-291.
(44) I bid, pp. 290-291.
(45) Venkatesh V., Davis F. D.(2000) " A theoretical extension of the technology acceptance model, Op. Cit.,
بكر عبد الحق، إسماعيل ياسين، العوامل المؤثرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات في العملية التعليمية في المدارس الثانوية في شمال فلسطين، مجلة جامعة النجاح للعلوم الانسانية، مج22، ع4، 2008، ص ص 1069.
(46) Thong J. Y., Hong W., Tam K. Y.(2002) " Understanding user acceptance of digital libraries : What are the roles of interface characteristics, organizational context and individual differences ? International Journal of Human-Computer Studies, Vol. 57(3). pp. 215-242.
نصر طه حسن عرفة، مجدي مليجي عبد الحكيم مليجي، استخدام نموذج قبول التكنولوجيا لتحليل اتجاهات ونوايا طلبة الجامعات السعودية نحو الاستعانة بالتعليم الإلكتروني لمقرراتهم الدراسية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، مج10، ع30، 2017، ص 41.
(47) بكر عبد الحق، إسماعيل ياسين، العوامل المؤثرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات في العملية التعليمية في المدارس الثانوية في شمال فلسطين، مرجع سابق، ص 1069.
(48) Tarhini A., Hone K., Liu X. (2015) " A cross-cultural examination of the impact of social ,Organizational and individual factors on educational technology

acceptance between British and Lebanese University students ,British Journal of Educational Technology.Vol.46 (4), pp.739-755. Masrom M. (2007) "Technology acceptance model and e-learning.Technology, Vol.2 (24), p.81.
(49) G. Walsham (1997) "Actor-Network Theory and Is Research: Current status and future prospects , Information Systems and Qualitative Research, pp. 466-467.
(50) Emmenegger P. (2021) "Agency in historical institutionalism coalitional work in the creation , maintenance and change of institutions' , Theory and Society , Vol. 50 , pp. 607-626 , https://link.springer.com/.
(51) Hall P. A. (2016) "Politics as a process structured in space and time In: Fiorotos K. O., Falleti T. G. and Sheingate A. D. (eds.) "The Oxford Hand book of Historical Institutionalism (Oxford: Oxford University Press) p. 42.
(52) Schmidt V. A., (2008)"Discursive Institutionalism : The Explanatory power of Ideas and Discourse, Annual Review of Political Science , Vol. 11 , No. 1 , pp. 314 , www.researchgate.net/.
(53) Matteo Mareno, Timo Seidl (2021) "The discursive construction of digitalization : A comparative analysis of national discourses on the digital future of work , European Political Science Review , Vol. 13, Issue 3, p.395.
(54) Thelen K., (2018)"Regulating Uber : Comparative perspectives on work and welfare in the "Gig" Economy , Perspectives on Politics , Vol. 16 , Issue 4 , pp. 938-953. https://scholar.google.com/.
(55) Emmenegger P. (2021) "Agency in historical institutionalism coalitional work in the creation, Op. Cit., p.6.
(56) Matteo Mareno, Timo Seidl (2021) "The discursive construction of digitalization, Op. Cit., p.394.
(57) Streeck W., Thalen K., (2005) "Introduction: Institutional change in advanced political economies, In: Streeck W., Thalen K., (eds.) Beyond Continuity: Institutional Change in Advanced Political Economies (Oxford: Oxford University Press) pp. 14-15.
(58) I bid. p. 14.
(59) Capoccia G., (2016) "When Do Institutions "Bite"? Historical Institutionalism and the politics of Institutional Change , Comparative Political Studies , Vol. 49 , Issue 8 , pp. 1100-1106. https://journals.sagepub.com/.
(60) Ibid, p. 1100.
(61) Hall P. A. (2016) "Politics as a process structured in space and time, Op. Cit., p. 39.
(62) Cox R., (2004)"The path-dependency of an Idea : Why Scandinavian welfare states remain distinct , Social Policy & Administration , Vol. 38 , Issue 2 , pp. 204-219 , https://onlinelibrary.wiley.com/.Kjaer P., Pedersen O. K., (2001)"Translating Liberalization : Neoliberalism in the Danish Negotiated Economy In : Campbell J. L., Pedersen (eds.) The Rise of Neoliberalism and Institutional Analysis (Princeton : Princeton University Press) pp. 219-248. https://booksgoogle.com.eg/.
(63) Whitley R.,(2007) " Varieties of Institutionalism and Their Problems : Some comments on John Campbell's Institutional Change and Globalization , Socio-Economic Review , Vol. 5 , Issue 3 , p. 549

(64) Capoccia G., (2016) “When Do Institutions “Bite”? Op. Cit.,
(65) Emmenegger P. (2021) “Agency in historical institutionalism coalitional work in the creation , Op. Cit., p. 7.
(66) Matteo Mareno, , Timo Seidl (2021) “The discursive construction of digitalization, Op. Cit., p.394.
(67) Pierson P., (2000)”Increasing Returns , Path Dependence and the study of politics , American Political Science Review , Vol. 94 , Issue 2 , pp. 251-267 , https://www.cambridge.org/.
(68) Capoccia G., (2016) “When Do Institutions “Bite”? Op. Cit.,
(69) Steinmo S., Thelen K.,(1992)”Historical Institutionalism in comparative politics In: Steinmo S., Thelen K.,(eds.) “Structuring Politics : Historical Institutionalism in comparative analysis (Cambridge : Cambridge University Press) p. 6.
(70) Locke R. M., Thelen K.,(1995)”Apples and Oranges Revisited : Contextualized comparisons and the study of comparative labor politics’ , Politics & Society , Vol. 23 , Issue 3 , p. 338.
(71) Matteo Mareno, Timo Seidl (2021) “The discursive construction of digitalization, Op. Cit., p.394.
(72) Schmidt V. A., (2008) ”Discursive Institutionalism, Op. Cit., pp.303-326.
(73) Kjaer P., Pedersen O. K., (2001)”Translating Liberalization: Neoliberalism in the Danish Negotiated Economy In: Campbell J. L., Pedersen (eds.) The Rise of Neoliberalism and Institutional Analysis (Princeton: Princeton University Press) pp. 219-248. https://booksgoogle.com.eg/. Schmidt V. A., (2008) ”Discursive Institutionalism, Op. Cit., pp.303-326 , Wueest B., (2013) “Varieties of Capitalist debates : How institutions shape public conflicts on economic liberalization in The United Kingdom , Germany and France , Comparative European Politics , Vol. 11 , No. 6 , pp. 752-772 , https://link.springer.com/.
(74) Hay C., Rosamond B., (2002) “ Globalization , European integration and the discursive construction of economic imperatives , Journal of European Public Policy , Vol. 9 , Issue 2 , pp. 147-167 , www.tandfonline.com/.
(75) Locke R. M., Thelen K.,(1995)”Apples and Oranges Revisited , Op. Cit., p.338.
(76) Matteo Mareno, Timo Seidl (2021) “The discursive construction of digitalization, Op. Cit., p.395.
(77) Emmenegger P. (2021) “Agency in historical institutionalism coalitional work in the creation, Op. Cit., p. 2.
(78) Hall P. A. (2016) “Politics as a process structured in space and time, Op. Cit., p. 39.
(79) Matteo Mareno, Timo Seidl (2021) “The discursive construction of digitalization, Op. Cit., p.395.
(80) Emmenegger P. (2021) “Agency in historical institutionalism coalitional work in the creation, Op. Cit., p. 2.
(81) Capoccia G., (2016) “When Do Institutions “Bite”? Op. Cit., p. 1105.

(82) Matteo Mareno, Timo Seidl (2021) "The discursive construction of digitalization, Op. Cit., p.393.
(83) Thelen K., (2018)"Regulating Uber , Op. Cit., p. 939.
(84) https://en.wikipedia.org/wiki/practice-theory
(85) Kelly P., Lusis T.(2005)" Migration and the transnational Habitus : Evidence from Canada and The Philippines, Environment and Planning A , Vol. 38 , pp. 831-847.
(86) https://en.wikipedia.org/wiki/practice-theory
(87) Ortner Sherry B. (1989) " High religion : A cultural and political history of Sherpa Buddhism (Princeton N.J. : Princeton University Press) p. 193.
(88) Bourdieu Pierre (1977) "Outline of a theory of practice (U.K: Cambridge , Cambridge University Press).
(89) Giddens Anthony (1986) "The constitution of society : Outline of the theory of structuration (1st pbk. ed) (Berkeley : University of California Press)
(90) Ibid, Ahearn Laura M. (2001) " Language and Agency " Annual Review of Anthropology ,Vol. 30 , Issue 1 , pp. 109-137.
(91) أحمد موسى بدوي، ما بين الفعل والبناء الاجتماعي: بحث في نظرية الممارسة لدى بيير بورديو، المجلة العربية لعلم الاجتماع، ع8، لبنان، 2009، ص 11
(92) بيير بورديو، أسباب عملية: إعادة النظر بالفلسفة (ترجمة: أنور مغيث)، ط1 (بيروت: دار الأزمنة الحديثة، 1998)، ص 201
(93) Giddens Anthony (1986) "The constitution of society ,Op. Cit., Ahearn Laura M. (2001) Language and Agency, Op. Cit., pp. 109 -137.
(94) Moore, Jerry D. (2012) "Visions of culture: An introduction to anthropological theories and theorists (4th.ed) (Lanham, Md : Alta Mira Press).
(95) Bourdieu Pierre (1977) "Outline of a theory of practice, Op. Cit., p. 82.
(96) Ahearn Laura M. (2001) " Language and Agency, Op. Cit, , pp.120
(97) Bourdieu Pierre (1977) "Outline of a theory of practice, Op. Cit
(98) Ibid ,p.83
(99) Roddick Andrew P., Stahl Anne B. (2016) "Knowledge in motion: Constellations of learning a cross time and place (Tucson: The university of Arizona Press) p. 7.
(100) Lave Jean , Wenger Etienne (1991) "Situated learning : Legitimate peripheral participation ,https://www.doi.org/, Roddick Andrew P., Stahl Anne B. (2016) "Knowledge in motion , Op. Cit.,
(101) Susan Thieme (2008) "Sustaining live hoods in multi-local settings : Possible theoretical linkages between transnational migration and live hood studies , Mobilities, Vol. 3, Issue 1, pp. 51-71.
(102) Ortner Sherry B. (1989) "High religion, Op. Cit., p. 200.
فريد كورتل، أسيا تيتش سليمان، الإدارة الإلكترونية (عمان: زمزم للنشر والتوزيع، 2015)، ص 36 وما بعدها. (103)
(104) هدى محمد الأمين عبد الله، أثر نماذج التحليل الاستراتيجي على تطوير الأداء المؤسسي: دراسة حالة شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين في الفترة (2022-2023)، المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الانسانية والاجتماعية، مج2، ع2، 2023

(105) شيرين إسماعيل خليل الحديدي وآخرون، أثر تكنولوجيا التحول الرقمي في تحسين النضج الرقمي، مرجع سابق، ص 147.

(106) My-Trinh Bui, Huong-Linh Le (2023) "Digital Capability and Creative Capability to boost firm performance and formulate differentiated CSR-based strategy , Heliyon , Vol. 9 , e14241 , https://www.cell.com/heliyon

(107) عينة المسعود، القيادة الإدارية ودورها في عملية الرقابة الإدارية في الإدارة الجزائرية: دراسة ميدانية لخمس بلديات من ولاية الجلفة، رسالة دكتوراة، غير منشورة (جامعة الجزائر: كلية العلوم السياسية والإعلام، 2013)، ص 15.

(108) عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر: دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، رسالة دكتوراة، غير منشورة (جامعة محمد خيضر بسكرة: كلية الانسانية والاجتماعية،2016)، ص 83.

(109) .ناديا العارف، الإدارة الاستراتيجية: إدارة الألفية الثالثة (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2000)، ص 76

(110) محمد المحمدي الماضي، السياسات الإدارية (القاهرة: مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 2003)، ص 89، مدحت محمد أبو النصر، مقومات التخطيط والتفكير الاستراتيجي المتميز (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2009) ص 26.

(111) ناصر دادي عدون، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، ط2 (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية،2009)، ص 90.

(112) نعمه عباس الخفاجي، الإدارة الاستراتيجية: المداخل والمفاهيم والعمليات، ط2 (عمان: دار الثقافة، 2010)، ص 106.

(113) محمد العدلوني، العمل المؤسسي، ط1 (بيروت: دار ابن حزم للطباعة والنشر، 2002)، ص 14.

(114) محمد قاسم القريوني، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، ط1 (عمان: دار الشروق، 2000) ص 62.

(115) Gokalp E., Martinez (2021) "Digital Transformation capability maturity model enabling ,Op. Cit.,

(116) Jane E. Dalton et. al.,(1994) "Organizational Images and Member Identification , Science Quarterly , Vol. 39 , No. 2 , pp. 239-263.

(117) Kogut B. & Zander.U(1996) "What Firms Do Coordination ,Identity and Learning " Oraganization Science, Vol. 7 , pp. 502-518.

(118) Batia M., Wiesenfeld , Sumito Raghuram and Raghu Garud(1998) "Communication Patterns as Determinants of organizational Identification in virtual organization , Journal of Computer-Mediated Communication , Vol. 3, Issue 4 , https://www.academic.oup.com/.

(119) Brewer M. B.,(1981) "Ethnocentrism and its role in interpersonal trust, In : M. B. Brewer , B. E. Collins (eds.) Scientific Inquiry and The Social Science , New York Jossey Bass , pp. 345-360 , Karmer R. M. & Brewer M. B. (1984) "Effects of group identity on resource use in a simulated commons dilemma, Journal of Personality and Social Psychology ,Vol. 5 , (46) pp. 1044-157 , Karmer R. M. & Brewer M. B. (1986)" Choice behavior in social dilemmas: Effects of social identity, group size, and decision framing, Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 50 (3),pp. 543–549

(120) Jane E. Dalton et. al.,(1994) "Organizational Images and Member Identification, Administrative Science Quarterly, Vol. 39, No.2, pp. 239-263,

Karmer R. M. & Brewer M. B. (1993) The Social Context of Negotiation: Effects of Social Identity and Interpersonal Accountability on Negotiator Decision Making, Journal of Conflict Resolution,Vol. 37, Issue 4 ,pp. 595-748.

(121) Jane E. Dalton et. al.,(1994) "Organizational Images , Op. Cit.,

(122) Desanctis G.,(1984) "Attitudes toward telecommuting: Implications for work-at-home programs, Information & Management, Vol. 7, Issue 3, , Pages 133-139.

(123) Blake V. & Suprenant T. T., (1990)" Electronic immigrants in the information age: Public policy considerations, The Information Society, An International Journal , Vol. 7, - Issue 3,PP. 233-244.

(124) Blake V. & Suprenant T. T., (1990)" Electronic immigrants in the information age, Op. Cit., Desanctis G.,(1984) "Attitudes toward telecommuting, Op. Cit., Jack Baroudi& Henry C. Lucas Jr. (1994) "The Role of Information Technology in Organization Design,Journal of Management Information Systems , Vol. 10, Issue 4.pp.9-23.

(125) شريهان محمود أبو الحسن حسين، الأطر التشريعية المنظمة لحرية الرأي والتعبير في الاستديوهات الافتراضية بصحافة الميتافيرس.. دراسة استشرافية، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، ع83، ج1، أبريل/ يونيو 2023.

(126) Isotilia Costa Melo et. al.,(2023) "Sustainable digital transformation in small and medium enterprises (SMEs) : A review on performance , Heliyon , Vol. 9 , e13908 , https://www.cell.com/heliyon.

(127) Kryzysztof Jacek Kupilas et. al.,(2023)"Digital Maturity Model for research and development organization with the aspect of sustainability , Procedia Computer Science ,Vol. 219 , pp. 1583-1590.

(128) My-Trinh Bui, Huong-Linh Le (2023) "Digital Capability, Op. Cit.,

(129) Mounir Elkhatib , Abdulla Al-Sadi (2023) "Digital Transformation and Sustainability Factor Cases from UAE ,American Journal of Industrial and Business Management ,Vol. 13 , N0. 1, pp. 1-12 , https://www.doi.org/

(130) Seung Kyoon Shin, Kyungwoo Kang G., Lawrence Sanders(2023) "The effects of perceived network characteristics on knowledge exchange in virtual communities, Decision Sciences , https://www.doi.org/

(131) قويجيل رزقي، خلفاوي حسين، الإدارة الإلكترونية بين تحديد المفهوم ومتطلبات التطبيق، المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج2، ع1، 2023.

(132) Federico Tomasello (2023) "From industrial to digital citizenship: rethinking social rights in cyberspace, Theory and Society, Vol. 52, pp. 463–486, https://www.link.springer.com/.

(133) Hannah Trittin-Ulbrich , Alexa Bockel (2022) " Institutional entrepreneurship for responsible digital innovation : The case of corporate digital responsibility , Creativity and Innovation Management , Vol. 31 , Issue 3 , pp. 447-459.

(134) Milton L. Mueller, Karim Farhat (2022) " Regulation of platform market access by the United State and China : Neo-mercantilism in digital services , P & I Policy & Internet , Vol. 14 , Issue 2 , pp. 348 – 367.

(135) جمال زموره، ليلى بن عيسى، دور القيادة الرقمية في نجاح التحول الرقمي للخدمات العمومية في الجزائر، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، مج11، ع2، 2022.
(136) شيرين إسماعيل خليل الحديدي، أثر تكنولوجيا التحول الرقمي في تحسين النضج الرقمي: دراسة ميدانية في شركة كورك للاتصالات، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، مج3، ع4، جامعة تكريت، 2022.
(137) فطيمة رابحي، تأثير القيادة الرقمية في نجاح مشاريع التحول الرقمي في المؤسسة، مجلة التنظيم والعمل، مج11، ع3، 2022.
(138) Gokalp E., Martinez V.,(2021) "Digital Transformation Capability maturity model enabling , The assessment of industrial manufacturers , Computers in Industry ,Vol. 132 , https://doi.org/.
(139) فاطمة الزهراء بلحسين، فاطمة الزهراء عادل، دور تقنيات التمويل الرقمي في تسريع وتيرة التحول إلى الاقتصاد الرقمي: دراسة تحليلية، مجلة التكامل الاقتصادي، مج9، ع3، 2021.
(140) سحر فاري لبني، دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، مج8، ع1، 2021.
(141) Grigore.G., et., al.,(2021) "(UN) resolving digital technology paradoxes through the rhetoric of balance , Organization , Vol. 28 , Issue 1 , pp. 186-207.https://www.journals.sagepub.com/ ,
(142) Herden C. J., et. al.(2021) " Corporate digital responsibility , Nachhaltigkeits Management Forum , Vol. 29 , pp. 13-29 , https://link.springer.com/.
(143) Matteo Mareno , Timo Seidl (2021) ", Timo Seidl (2021) "The discursive construction of digitalization, Op. Cit., pp. 391-409.
(144) Trittin-Ulbrich H.,et. al., (2021) "Exploring the dark and unexpected sides of digitalization: Toward a critical agenda, Organization, Vol. 28 Issue 1,pp. 8-25
(145) Bican P. M., Brem A.(2020) " Digital Business Model , Digital Transformation , Digital Entrepreneurship : Is There A sustainable , Digital ? Sustainability, Vol. 12, Issue 13.
(146)مريم نعموني، تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح التحول الرقمي في المؤسسة، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مج13، ع2، 2020.
(147) Kourula A., et., al. (2019) " Emerging Paradigms of Corporate Social Responsibility, Regulation, and Governance: Introduction to the Thematic Symposium, Journal of Business Ethics, Vol. 162, pp. 265–268.
(148) Lioyd C., Payne J., (2019)" Rethinking country effects : robotics , AI and Work Futures in Norway and the UK , New Technology , Work and Employment ,Vol. 34 , Issue 3 , pp. 208-225 ,https://www.onlinelibrary.wiley.com/
(149) Leosk Nele (2019)"Understanding the development of digital governance : a study of the relations between institutions , organizations and actors in the member states of the OECD and EU Ph.D(European University Institute : Department of Political and Social Sciences) http://cadmus.eui.eu/
(150) Vial G. (2019) "Understanding digital transformation: A review and research agenda, The Journal of Strategic Information Systems, Vol. 28, Issue 2. pp. 118-144 , https://www.sciencedirect.com/

(151) جميلة سلايمي، يوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، مج10، ع2، 2019
(152) المنظمة العربية لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات، تعزيز الثقة الرقمية لدعم الاقتصاد الرقمي في المنطقة العربية، بيروت، الدورة الرابعة، 2019/1/20.
(153) محمود عبد الرحمن كامل مكاوي، معوقات التحول الرقمي بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر: دراسة استكشافية، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون، بعنوان: إدارة التحول الرقمي لتحقيق رؤية مصر 2030، مج1، جامعة عين شمس، كلية التجارة، 2019.

(154) Hinings B., Gegenhuber T., Green Wood R., (2018) "Digital innovation and transformation: An institutional perspective, Information and Organization, Vol. 28, Issue 1, pp. 52-61.

(155) Loebbecke C., Picot A., (2015) " Reflections on societal and business model transformation arising from digitization and big data analytics: A research agenda, The Journal of Strategic Information Systems, Vol. 24(3) pp.149-157

(156) طه حميد حسن العنبكى، نرجس حسين العقابي، أصول البحث العلمي في العلوم السياسية (العراق: مكتبة مؤمن قريش،2015) ص 82.

(157) Johansen I., (2018)"Scenario modeling with morphological analysis ,Technological Forecasting and Social Change , Vol. 128 , pp. 116-125.

(158) إبراهيم العيسوي، الدراسات المستقبلية ومشروع مصر 2020، كراسات استراتيجية، السنة العاشرة، ع96، القاهرة، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية،2000، ص 14.

(159) محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية (القاهرة: عالم الكتب، 2000)، ص 277.

(160) محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومستقبل صناعة الصحافة (القاهرة: السحاب للنشر والطبع، 2005) ص 271.

(161) كارم فاروق الشويخ، الميتافيرس وحوكمة الشركات الافتراضية الصغيرة وفقًا لمبادئ الأيزو 37000، مجلة آفاق اقتصادية معاصرة، الشركات الافتراضية، ع20، يوليو 2022، ص 27.
(162) القانون رقم 180 لسنة2018 بإصدار قانون تنظيم الصحافة والإعلام والمجلس الأعلى لتنظيم الإعلام، الجريدة الرسمية، ع34 مكرر (ه) في 27 أغسطس 2018، ص 5.
(163) محمد حافظ دياب، أسئلة من أجل المستقبل، مجلة العربي، ع546، الكويت، المجلس الوطني للثقافة والفنون والعلوم، مايو 2004، ص 22.
(164)ترتيب أسماء السادة المحكمين أبجديًا:
1- أ. د / شريف اللبان، أستاذ الصحافة وتكنولوجيا الاتصال، كلية الإعلام، جامعة القاهرة.
2- أ.د/ عبد الجواد سعيد، أستاذ الصحافة، كلية الإعلام، جامعة المنوفية.
3- أ.د / زكريا الدسوقي، أستاذ الاذاعة والتليفزيون ورئيس قسم الإعلام وثقافة الأطفال- كلية الدراسات العليا للطفولة – جامعة عين شمس.
4-أ.د/ محرز غالي، أستاذ الصحافة، كلية الإعلام، جامعة القاهرة.
5-أ.د/ محمود حسن إسماعيل، أستاذ بقسم الإعلام وثقافة الاطفال – كلية الدراسات العليا للطفولة – جامعة عين شمس-عميد المعهد العالي للإعلام وفنون الاتصال بمدينة الثقافة والعلوم بأكتوبر.

(165) فاطمة الزهراء بلحسين، فاطمة الزهراء عادل، دور تقنيات التمويل الرقمي في تسريع وتيرة التحول إلى الاقتصاد الرقمي، مرجع سابق.
(166) دستور جمهورية مصر العربية 2014، الجريدة الرسمية، ع3 مكرر (أ) في 18 يناير 2014..
(167) سحر فاري لبني، دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات، مرجع سابق.
(168) قانون رقم 72 لسنة 2017 بإصدار قانون الاستثمار، الجريدة الرسمية، ع21 مكرر (ج) في 31 مايو سنة 2017، ص ص 9/8.
(169) Federico Tomasello (2023) "From industrial to digital citizenship: rethinking social rights in cyberspace, Op. Cit.,
(170) قانون رقم 72 لسنة 2017بإصدار قانون الاستثمار، الجريدة الرسمية، ع21 مكرر (ج) في 31 مايو سنة 2017، ص 27
(171) قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 132 لسنة 2020، الجريدة الرسمية، ع3 مكرر (ب) في 18 يناير سنة 2020، ص 5.
(172) Hannah Trittin-Ulbrich , Alexa Bockel (2022) " Institutional entrepreneurship for responsible digital innovation , Op. Cit.,
(173) Bican P. M., Brem A.(2020) " Digital Business Model , Digital Transformation , Digital Entrepreneurship , Op. Cit.,
(174)مريم نعموني، تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح التحول الرقمي في المؤسسة، مرجع سابق.
Bican P. M., Brem A.(2020) " Digital Business Model , Digital Transformation , Digital Entrepreneurship ,Op. Cit., Vial G. (2019) "Understanding digital transformation: A review and research agenda, Op. Cit.,
(175) القانون رقم 175 لسنة 2018 في شأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات، الجريدة الرسمية، ع32 مكرر (ج) في 14 أغسطس سنة 2018،ص 9.
(176) هند مختار، رئيس الوزراء يشهد تجربة حية لتأسيس أول شركة إلكترونيًا عبر المنصة الرقمية لهيئة الاستثمار، اليوم السابع، 9 أغسطس 2023.
(177) القانون رقم 175 لسنة 2018 بشأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات، الجريدة الرسمية، ع32 مكرر (ج) في 14 أغسطس 2018، ص 15.
(178) Seung Kyoon Shin, Kyungwoo Kang G., Lawrence Sanders(2023) "The effects of perceived network characteristics on knowledge exchange in virtual communities,Op. Cit., Matteo Mareno , Timo Seidl (2021) "The discursive construction of digitalization : A comparative analysis of national discourses on the digital future of work , Op. Cit.,
(179) جمال زموره، ليلى بن عيسى، دور القيادة الرقمية في نجاح التحول الرقمي للخدمات العمومية في الجزائر، مرجع سابق.
(180). قويجيل رزقي، خلفاوي حسين، الإدارة الإلكترونية بين تحديد المفهوم ومتطلبات التطبيق، مرجع سابق
My-Trinh Bui, Huong-Linh Le (2023) "Digital Capability, Op. Cit., Kryzysztof Jacek Kupilas et. al.,(2023)"Digital Maturity Model for research and development organization with the aspect of sustainability , Op. Cit.,
(181)Mounir Elkhatib , Abdulla Al-Sadi (2023) "Digital Transformation and Sustainability Factor Cases from UAE ,Op. Cit.,
(182) Gokalp E., Martinez V.,(2021) "Digital Transformation Capability maturity model enabling ,Op. Cit., Christene Blanka et. al., (2022) "The interplay of digital transformation and employee competency : A design science approach , Technological forecasting and Social Change , Vol. 178 , 121575, pp.1-15.
(183) فطيمة رابحي، تأثير القيادة الرقمية في نجاح مشاريع التحول الرقمي في المؤسسة، مرجع سابق.

(184) القانون رقم 175 لسنة 2018 في شأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات، الجريدة الرسمية، ع32 مكرر (ج) في 14 أغسطس سنة 2018، ص 13.
(185) قانون رقم 180 لسنة 2018 بإصدار قانون تنظيم الصحافة والإعلام والمجلس الأعلى لتنظيم الإعلام، الجريدة الرسمية، ع 34 مكرر (ه) في 27 أغسطس سنة 2018، ص 64.
(186) جميلة سلايمي، يوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مرجع سابق.
(187) Grigore G., et., al., (2021) " (UN) resolving digital technology paradoxes through the rhetoric of balance , Organization , Op. Cit., Harden C. J., et. al., (2021) "Corporate digital responsibility , Op. Cit., Lara Lobschat et., al.,(2021) " Corporate Digital Responsibility , Journal of Business Research , Vol. 122 , pp. 875-888. https://www.sciencedirect.com/.
(188) I bid.
(189) Herden C. J., et. al.(2021) " Corporate digital responsibility , Op. Cit., p. 17.
(190) Carroll A. B.(1991) " The pyramid of corporate social responsibility : Toward the moral management of organizational stakeholders , Business Horizons , Vol. 34 , Issue 4 , pp. 39-48.
(191) Stempeck M., (2014) "Sharing data is a form corporate philanthropy, https://hbr.org/.Hackenberg H., Empter S., (2011) " Social Entrepreneurship , Social Business , https://link.springer.com/.
(192) Koch T., Wind Sperger J., (2017) " Seeing through the network : Competitive advantage in the digital economy , Journal of Organization Design , Vol. 6 , No. 6 ,
(193) Voigt P., Buche A., (2017) "The EU general data protection regulation (GDPR) : A Practical Guide ,https:/link.springer.com/.
(194) Carroll A. B.(1991) " The pyramid of corporate social responsibility , Op. Cit.,
(195) Isotilia Costa Melo et. al.,(2023) "Sustainable digital transformation in small and medium enterprises (SMEs) : A review on performance , Op. Cit.,
(196)Trittin-Ulbrich H. (2021) Exploring the dark and unexpected sides of digitalization , Op. Cit.,
(197) Matteo Mareno , Timo Seidl (2021) "The discursive construction of digitalization : A comparative analysis of national discourses on the digital future of work , Op. Cit.,
(198) للمزيد انظر القانون رقم 175 لسنة 2018 في شأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات، الجريدة الرسمية، ع42 مكرر (ج) في 14 أغسطس سنة 2018، ص 8.
(199) المرجع السابق، ص 8.
(200) للمزيد انظر القانون رقم 175 لسنة 2018 في شأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات، الجريدة الرسمية، ع32 مكرر (ج) في 14 أغسطس سنة 2018، ص ص 7/6.
(201) للمزيد انظر قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1699 لسنة 2020 بإصدار اللائحة التنفيذية للقانون رقم 175 لسنة 2018 بشأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات، الجريدة الرسمية، ع35 تابع (ج) في 27 أغسطس 2020، ص 5 وما بعدها.
(202) للمزيد انظر القانون رقم 175 لسنة 2018 في شأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات، مرجع سابق، ص 20، 21/9.
(203) قانون رقم 180 لسنة 2018 بإصدار قانون تنظيم الصحافة والإعلام والمجلس الأعلى لتنظيم الإعلام، الجريدة الرسمية، ع34 مكرر (ه) في 27 أغسطس سنة 2018، ص 19، ص 24.
(204) للاطلاع على البيانات المطلوب فحصها في كل من المؤسسات الصحفية والمؤسسات الإعلامية والمواقع الإلكترونية انظر: قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 418 لسنة 2020 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون

تنظيم الصحافة والإعلام والمجلس الأعلى لتنظيم الإعلام الصادر بالقانون رقم 180 لسنة 2018، الجريدة الرسمية، ع7 مكرر (ج) في 16 فبراير سنة 2020، ص ص 7/6، ص 11 وما بعدها.

(205) قانون رقم 180 لسنة 2018 بإصدار قانون تنظيم الصحافة والإعلام والمجلس الأعلى لتنظيم الإعلام، مرجع سابق، ص ص 25/24.

(206)Herden C. J., et. al.(2021) " Corporate digital responsibility, Op. Cit.,

(207) للمزيد انظر القانون رقم 175 لسنة 2018 في شأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات، مرجع سابق، ص 11.

(208) Petit N.(2020) " Big Tech and The Digital Economy : The Moligopoly Scenario (Oxford : OUP)

(209) Vial G. (2019) "Understanding digital transformation: A review and research agenda, The Journal of Strategic Information Systems, Vol. 28 , Issue 2. pp. 118-144 , https://www.sciencedirect.com/

(210) Hinings B., Gegenhuber T., Greenwood R. (2018) " Digital innovation and transformation , Op. Cit.,

(211) Lioyd C., Payne J. (2019) "Rethinking country effects, Op. Cit.,.

(212) Y. Yu et. al.,(2017) "E-Commerce Logistics in supply chain management : Implementations and future perspective in furniture industry , Industry Management & Data Systems ,Vol. 117 , No. 10 , pp.2263-2286.

(213) S. Melen et. al.,(2020) "It's anew game out there : e-commerce in Internationalizing retail SMEs , International Market Review , Vol. 37 , No. 3 , pp. 515-531.

(214) V. Kumar et al., (2021) "Understanding the Interrelationship between culture of quality , employee and organizational performance, Operations and Supply Chain Management , Vol. 14 , Issue 1 , pp. 14-25.

(215) M. Wright et.al.,(2007) "Internationalization of small and medium-sized enterprises (SMEs) and International entrepreneurship : A critique and policy Implications , Regional Studies , Vol. 41 , Issue 7 , pp. 1013-1030 , https://doi.com/

(216) Z. Su , Mike W. Peng , E. Xie (2016) " A strategy tripod perspective on knowledge creation capability , British Journal of Management , Vol. 27 , pp. 58-76.
A. Sakhartov (2017) "Economies of scope , resource relatedness and the dynamics of corporate diversification , Strategic Management Journal , Vol. 38 , Issue 11 , pp. 2168-2188.

(217) Pelzer P., Frenken K., Boon w. (2019) " Institutional entrepreneurship in the platform economy : How uber tried (and failed) to change the Dutch taxi law , Environmental Innovation and Social Transitions , Vol. 33 , pp.1-12.

(218) Kourula A., et., al. (2019) " New roles of government in the goverence of business conduct : Implications for management and organizational research , Organization Studies , Vol. 40 , Issue 8 , pp. 1101-1123.

(219) Brynjolfsson E., A. Mc Afee (2014) "The second Machine Age: work, progress and prosperity in a time of Brilliant Technologies (New York: NY, W. W. Norton) https://books.google.com.eg/.

(220) Schwob K. (2017) "The forth Industrial Revolution (Geneva: World Economic Forum) https://books.google.com.eg/.

(221) Wajcman J. (2017) "Automation: is it Really Different this time? The British Journal of Socialogy , Vol. 68 , Issue 1 , p. 120.
(222) Hinings B., Gegenhuber T., Greenwood R. (2018) " Digital innovation and transformation : An institutional perspective , Information and Organization , Vol. 28 , Issue 1 , pp. 52-61 , https://www.sciencedirect.com/.
(223) Bican P. M., Brem A.(2020) " Digital business model , digital transformation , digital entrepreneurship : Is there a sustainable "digital' ? Sustainability, Vol. 12, Issue 13, p. 5239, https://www.mdpi.com/.
(224). دستور جمهورية مصر العربية 2014، الجريدة الرسمية، مرجع سابق.
(225) قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 2310 لسنة 2017 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الاستثمار الصادر بالقانون رقم 72 لسنة 2017، الجريدة الرسمية، ع43 مكرر (أ) في 28 أكتوبر سنة 2017، ص 17/16.
(226) قانون رقم 180 لسنة 2018باصدار قانون تنظيم الصحافة والإعلام والمجلس الأعلى لتنظيم الإعلام، الجريدة الرسمية، ع34 مكرر (ه) في 27 أغسطس سنة 2018،ص 15 وما بعدها.
(227) قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 418 لسنة 2020 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم الصحافة والإعلام والمجلس الأعلى لتنظيم الإعلام الصادر بالقانون رقم 180 لسنة 2018، الجريدة الرسمية، ع7 مكرر (ج) في 16 فبراير سنة 2018،ص6، ص 11.
(228) القانون رقم 178 لسنة 2018 بإصدار قانون الهيئة الوطنية للإعلام، الجريدة الرسمية، ع34 مكرر (ج) في 27 أغسطس سنة 2018.
(229) قانون رقم 179 لسنة 2018بإصدار قانون الهيئة الوطنية للصحافة، الجريدة الرسمية، ع34 مكرر (د) في 27 أغسطس سنة 2018.
(230) الجريدة الرسمية، ع37 مكرر (و) في 15 سبتمبر 2020، ص 5.
(231) المرجع السابق، ص 9.
(232) المرجع السابق، ص 8.
(233) أماني إبراهيم، بعد ترخيصها رسميًا من البنك المركزي المصري: ما هي البنوك الرقمية وكيف تعمل؟ المصري اليوم،2023/7/12
(234) المرجع السابق.
(235) Clemence Aubert-Tarb, et. al., (2018) "The Impact of technological change on employment :the case of press digitization, Technological forecasting and Social Change, Vol. 128, pp. 36-45.
(236) Ford M. (2015) " The Rise of the Robots : Technology and the threat of mass unemployment , International Journal of HRD Practice , Policy and Research , Vol. 1, No. 1, p. 111 , Susskind R., D. Susskind (2015) " The Future of the professions : How Technology will Transform the work of Human Experts (Oxford : OUP) https://books.google.com.eg/.
(237) القانون رقم 10 لسنة 2003بإصدار قانون تنظيم الاتصالات، الجريدة الرسمية، ع5 مكررا (أ) في 4 فبراير سنة 2003، ص 4.
(238) قانون رقم 15 لسنة 2004 بتنظيم التوقيع الإلكتروني وبإنشاء هيئة تنمية صناعة تنكنولوجيا المعلومات، الجريدة الرسمية، ع17 تابع (د) في 22 أبريل سنة 2004.
(239) قانون رقم 4 لسنة 2018 بتعديل بعض أحكام قانون الشركات المساهمة وشركات التوصية بالأسهم والشركات ذات المسئولية المحدودة الصادر بالقانون رقم 159 لسنة 1981، الجريدة الرسمية، ع2 مكرر (ط) في 16 يناير سنة 2018، ص 21.
(240) قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 2928 لسنة 2022 بتعديل بعض أحكام اللائحة التنفيذية لقانون شركات المساهمة وشركات التوصية بالأسهم والشركات ذات المسئولية المحدودة وشركات الشخص الواحد

الصادرة بقرار نائب رئيس مجلس الوزراء للشئون الاقتصادية والمالية ووزير شئون الاستثمار والتعاون الدولي رقم 96 لسنة 1982، الجريدة الرسمية، ع33 مكرر (أ) في 21 أغسطس سنة 2017.

(241) يمنى عمران، استخدام المنصات الإعلامية لتضليل الرأي العام العالمي: الولايات المتحدة نموذجًا، مجلة السياسة الدولية، السنة 59، مج58، ع 232، الأهرام، أبريل 2023، ص 199.

(242) S. Melen et. al.,(2020) "It's anew game out there , Op. Cit.,

(243) Bughin J., Van Zeebroeck N. (2017) "The best response to digital disruption , MIT Sloan Management Review , Vol.58 ,pp. 80-86. Bumann J., Peter M. (2019) "Action fields of digital transformation , A review and comparative analysis of digital transformation maturity models and frameworks , Digitalisierung und andere Innovationsformen im Management , Vol. 2 , pp. 13-40.

(244) أحمد عساكر، منصة كيوروتريب للسياحة العلاجية: نموذج رائد في مجال الشركات الافتراضية، آفاق اقتصادية معاصرة، ع20، مجلس الوزراء، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، يوليو 2022، ص 54/53.

(245) أحمد سمير ندا، فلابي منصة معامل افتراضية، آفاق اقتصادية معاصرة، ع20، مجلس الوزراء، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، يوليو 2022، ص 57.

(*) تتراوح قيمة معامل Cronbach'Alpha(*) ما بين صفر وواحد، وإذا كانت القيمة 0.6 فأقل فإن ذلك يعبر عن انخفاض مستوى ثبات المقياس.

References

-Lamei, A. (2004). mustaqbal masr: ruyatan liltaghyiri, majalat aldiymuqratiati, alsanat alraabieata, 13(3).

(2)Kemp T.(2013) "Industrialization in nineteenth century Europe (London : Rout ledge)

(3) Nelson J., Lorence J. (1985) "Industrialization and income change :rural –urban comparisons in decade of affluence ,Social Perspect ,Vol. (28) ,Issue (1) ,pp.71-86 ,https://journals.sagepub.com/

(4) Loebbecke C., Picot A.(2015) "Reflections on societal and business model transformation arising from digitization and big data analytics : a research agenda ,The Journal of Strategic Information Systems , Vol. (24), Issue (3), pp. 149-157,www.sciencedirect.com/

(5) Chae S., Seo Y., Lee K. C. (2015) "Effects of task complexity on Individual Creativity Through knowledge Interaction: A comparison of Temporary and permanent teams. Computers in Human Behavior, Vol. 42, pp. 138-148, https://doi.org/.

(6) Hess T., Matt C., Wiesbock (2016) "Options for formulating a digital transformation strategy, M is Quarterly Executive, Vol. (15), Issue (2), p.131.

(7) Hoegl M., Proserpiol (2004) "Team Member Proximity and Team Work in Innovative Projects. Research Policy ,Vol. 33, pp. 1153-1165. https://doi.org/.

(9)Kane G. C., et. al.,(2017) "Achieving Digital Maturity MIT Sloan Management Review ,Vol.59 ,No. 1 ,p. 3.

(11) Pedrini C. N., Frederico G. F.,(2018) "Information technology maturity evaluation in a large Brazilian Cosmetics Industry , International Journal Business Administration , Vol. 9 ,No.4, p.13.

(12) Balaban I., et. al.,(2018) "The Analysis of digital maturity of schools in Croatia , International Journal of Emerging Technologies in Learning , Vol. 13 , Issue 6 , p. 6.

(13) Poeppelbuss J., et. al., (2011) "Maturity models in information systems research: Literature search and analysis CAIS, Vol. 29, p. 4.

(14) Mettle T., Pinto R., (2018) "Evolutionary paths and Influencing factors towards digital maturity : An Analysis of the status Quo in Swiss Hospitals , Technological Forecasting and Social Change , Vol. 133 , p. 106.

(15) Kane G. C., et. al.,(2017) "Achieving Digital Maturity, Op. Cit., p. 5 , Lasrado L. A., et. al.,(2015) "Maturity models' development in is research : A literature review In : Proceedings of the 19th European Conference on Information Systems , p. 40.

(16) The Everyday Bank Anew Vision for the digital age , https://accenture.com/.

(17) Gokalp E., Martinez (2021) "Digital Transformation capability maturity model enabling. The assessment of industrial manufacturers, Computers in Industry , Vol. 132. https://doi.org/.

(18) Statista , Retail E-Commerce sales worldwide from 2014 to 2024 (in billion U.S. dollars) https://www.statista.com/.

(19) World Economic Forum (2018). https://reports.weforum.org/.
(20) Andersen K. N., (2011) "The forgotten promise of E-Government Maturity : Assessing Responsiveness in the digital public sector , Government Information Quarterly , Vol. 28 , Issue 4 , p. 441.
-Al-Furaih, S. (2014). aistikhdam namudhaj qabul altiknulujya TAM litaqasiy faeiliat tatbiq nizam li'iidarat altaealum al'iiliktrunii fi altadris aljamieia, majalat aleulum altarbawiat walnafsiati, jamieat Albahrayni, markaz alnashr alealmi, 1(5).
(22) Davis F. D., Bagozzi R. P., Warshow P. R.(1989) "User acceptance of computer technology : A Comparison of two theoretical models , Management Science, Vol. 35, No. 8 , pp. 982-1003.Ajzen I., Fishbein M.(2000)" Attitudes and the attitude-behavior relation : Reasoned and automatic processes , European Review of Social Psychology, Vol. 11, Issue 1, pp. 1-33.
(23) Legris P., Ingham J., Collerette P. (2003) "Why do people use information technology? A critical review of the technology acceptance model, Information & Management ,Vol. 40, pp. 191-204.
(24) Muk A., Chung C. (2015) "Applying The technology acceptance model in a two country study of SMS advertising. Journal of Business Research , Vol. 68, Issue 1, pp.1-6. Davis F. D., Bagozzi R. P., Warshow P. R.(1989) "User acceptance of computer technology, Op. Cit.,
(25) Saade R., Nebebe F., Tan W. (2007) "Viability of the technology acceptance model" in multimedia learning environments : A comparative study , Interdisciplinary Journal of e-Skills and Lifelong Learning. Vol. 3, pp. 175-184.
(-Al-Saidi, A. (2015). taqyim aleawamil almuathirat ealaa aistikhdam nizam dizayirtulirn fi daw' namudhaj qabul altiknulujiaTAM dirasat tahliliatun, almajalat alearabiat lildirasat altarbawiat walaijtimaeiati, maehad almalik salman lildirasat walkhadamat alaistishariati, jamieat almajamaeati, 7(2).
-Ali, A. (2017). aistikhdam namudhaj qabul altiknulujya TAM litaqasiy faeiliat altiknulujia almusanidat alqayimat ealaa tatbiqat altaealum altakayufiat alnaqaalat litamkin dhawi alaeaqat albasariat min altaealumi, majalat kuliyat altarbiati, jamieat Al'azhar, 176(2).
(28) Venkatesh V., Davis F. D.(2000) " A theoretical extension of the technology acceptance model : Four longitudinal field studies , Management Science , Vol. 46, Issue 2. pp. 186-204.
(29) Ajzen I. (1991)" The theory of planned behavior , Organizational and Human Decision Processes ,Vol. 50 ,Issue 2, pp. 179-211.
(30) Malhorta Y., Galletta D. F. (1999) "Extending the technology acceptance model to account for social influence : Theoretical bases and empirical validation.Proceedings of the 32nd Hawaii International Conference on System Sciences.
(31) Grandon E., Alshare O., Kwan O. (2005) "Factors influencing student intention to adopt online classes, A cross-cultural study. Journal of Computing Sciences in Colleges, Vol. 20 (4), pp. 46-56.

(32) Ndubisi N. O. (2006) "Factors of online learning adoption : A comparative juxtaposition of the theory of planned behavior and the technology acceptance model.International Journal on E-Learning. Vol. 5 (4), pp.571-591.
(33) Bagozzi R. P., et. al. (2000) "Cultural and situational contingencies and the theory of reasoned action: Application to fast food restaurant consumption. Journal of Psychology, Vol. 9, Issue 2 , pp. 97-106.
(34)Venkatesh V., et. al. (2003)"User acceptance of information technology. Toward a unified View. MIS Quarterly. pp. 425-478.
(35) Venkatesh V., Bala H. (2008) "Technology Acceptance Model 3 and a research agenda on Interventions, Decision Sciences. Vol.39, Issue 2, pp. 273-315.
(36) Venkatesh V., Davis F. D.(2000) " A theoretical extension of the technology acceptance model, Op. Cit.,
(37) I bid,
(38) I bid,
(39) Venkatesh V., Bala H. (2008) "Technology Acceptance Model 3 and a research agenda on Interventions, Op. Cit., p. 286.
(40) I bid, pp.286-287.
-Abdel Haq, B. (2008).'iismaeil yasin, aleawamil almuathirat ealaa aistikhdam tiknulujia almaelumat fi aleamaliat altaelimiat fi almadaris althaanawiat fi shamal filastin, majalat jamieat alnajah lileulum alansaniati, 4(2).
(46) Thong J. Y., Hong W., Tam K. Y.(2002) " Understanding user acceptance of digital libraries : What are the roles of interface characteristics, organizational context and individual differences ? International Journal of Human-Computer Studies, Vol. 57(3). pp. 215-242.
- Arafa, N. (2017). aistikhdam namudhaj qabul altiknulujia litahlil aitijahat wanawaya talabat aljamieat alsaeudiat nahw alaistieanat bialtaelim al'iiliktrunii limuqararatihim aldirasiati, almajalat alearabiat lidaman jawdat altaelim aljamieii, 30(7).
(48) Tarhini A., Hone K., Liu X. (2015) " A cross-cultural examination of the impact of social ,Organizational and individual factors on educational technology acceptance between British and Lebanese University students ,British Journal of Educational Technology.Vol.46 (4), pp.739-755. Masrom M. (2007) "Technology acceptance model and e-learning.Technology, Vol.2 (24), p.81.
(49) G. Walsham (1997) "Actor-Network Theory and Is Research: Current status and future prospects , Information Systems and Qualitative Research, pp. 466-467.
(50) Emmenegger P. (2021) "Agency in historical institutionalism coalitional work in the creation , maintenance and change of institutions' , Theory and Society , Vol. 50 , pp. 607-626 , https://link.springer.com/.
(51) Hall P. A. (2016) "Politics as a process structured in space and time In: Fiorotos K. O., Falleti T. G. and Sheingate A. D. (eds.) "The Oxford Hand book of Historical Institutionalism (Oxford: Oxford University Press) p. 42.

(52) Schmidt V. A., (2008)"Discursive Institutionalism : The Explanatory power of Ideas and Discourse, Annual Review of Political Science , Vol. 11 , No. 1 , pp. 314 , www.researchgate.net/.
(53) Matteo Mareno, Timo Seidl (2021) "The discursive construction of digitalization : A comparative analysis of national discourses on the digital future of work , European Political Science Review , Vol. 13, Issue 3, p.395.
(54) Thelen K., (2018)"Regulating Uber : Comparative perspectives on work and welfare in the "Gig" Economy , Perspectives on Politics , Vol. 16 , Issue 4 , pp. 938-953. https://scholar.google.com/.
(55) Emmenegger P. (2021) "Agency in historical institutionalism coalitional work in the creation, Op. Cit., p.6.
(57) Streeck W., Thalen K., (2005) "Introduction: Institutional change in advanced political economies, In: Streeck W., Thalen K., (eds.) Beyond Continuity: Institutional Change in Advanced Political Economies (Oxford: Oxford University Press) pp. 14-15.
(58) I bid. p. 14.
(59) Capoccia G., (2016) "When Do Institutions "Bite"? Historical Institutionalism and the politics of Institutional Change , Comparative Political Studies , Vol. 49 , Issue 8 , pp. 1100-1106. https://journals.sagepub.com/.
(60) Ibid, p. 1100.
(62) Cox R., (2004)"The path-dependency of an Idea : Why Scandinavian welfare states remain distinct , Social Policy & Administration , Vol. 38 , Issue 2 , pp. 204-219 , https://onlinelibrary.wiley.com/.Kjaer P., Pedersen O. K., (2001)"Translating Liberalization : Neoliberalism in the Danish Negotiated Economy In : Campbell J. L., Pedersen (eds.) The Rise of Neoliberalism and Institutional Analysis (Princeton : Princeton University Press) pp. 219-248. https://booksgoogle.com.eg/.
(63) Whitley R.,(2007) " Varieties of Institutionalism and Their Problems : Some comments on John Campbell's Institutional Change and Globalization , Socio-Economic Review , Vol. 5 , Issue 3 , p. 549
(67) Pierson P., (2000)"Increasing Returns , Path Dependence and the study of politics , American Political Science Review , Vol. 94 , Issue 2 , pp. 251-267 , https://www.cambridge.org/.
(69) Steinmo S., Thelen K.,(1992)"Historical Institutionalism in comparative politics In: Steinmo S., Thelen K.,(eds.) "Structuring Politics : Historical Institutionalism in comparative analysis (Cambridge : Cambridge University Press) p. 6.
(70) Locke R. M., Thelen K.,(1995)"Apples and Oranges Revisited : Contextualized comparisons and the study of comparative labor politics' , Politics & Society , Vol. 23 , Issue 3 , p. 338.
(73) Kjaer P., Pedersen O. K., (2001)"Translating Liberalization: Neoliberalism in the Danish Negotiated Economy In: Campbell J. L., Pedersen (eds.) The Rise of Neoliberalism and Institutional Analysis (Princeton: Princeton University Press) pp. 219-248. https://booksgoogle.com.eg/. Schmidt V. A., (2008) "Discursive

Institutionalism, Op. Cit., pp.303-326 , Wueest B., (2013) "Varieties of Capitalist debates : How institutions shape public conflicts on economic liberalization in The United Kingdom , Germany and France , Comparative European Politics , Vol. 11 , No. 6 , pp. 752-772 , https://link.springer.com/.

(74) Hay C., Rosamond B., (2002) " Globalization , European integration and the discursive construction of economic imperatives , Journal of European Public Policy , Vol. 9 , Issue 2 , pp. 147-167 , www.tandfonline.com/.

(84) https://en.wikipedia.org/wiki/practice-theory

(85) Kelly P., Lusis T.(2005)" Migration and the transnational Habitus : Evidence from Canada and The Philippines, Environment and Planning A , Vol. 38 , pp. 831-847.

(86) https://en.wikipedia.org/wiki/practice-theory

(87) Ortner Sherry B. (1989) " High religion : A cultural and political history of Sherpa Buddhism (Princeton N.J. : Princeton University Press) p. 193.

(88) Bourdieu Pierre (1977) "Outline of a theory of practice (U.K: Cambridge , Cambridge University Press).

(89) Giddens Anthony (1986) "The constitution of society : Outline of the theory of structuration (1st pbk. ed) (Berkeley : University of California Press)

(90) Ibid, Ahearn Laura M. (2001) " Language and Agency " Annual Review of Anthropology ,Vol. 30 , Issue 1 , pp. 109-137.

-Badwi, A. (2009). ma bayn alfiel walbina' alaijtimaeii: bahath fi nazariat almumarasat ladaa biir burdiu, almajalat alearabiat lieilm alaijtimae,, Lebnan, 8(2).

-Bourdieu, 'P. (1998). asbab eamaliati: 'iieadat alnazar bialfalsafa (tarjamatu: 'Anwar Maghith), ta1 (Beirut: dar Al'azminat alhadithati)

(94) Moore, Jerry D. (2012) "Visions of culture: An introduction to anthropological theories and theorists (4th.ed) (Lanham, Md : Alta Mira Press).

(

(99) Roddick Andrew P., Stahl Anne B. (2016) "Knowledge in motion: Constellations of learning a cross time and place (Tucson: The university of Arizona Press) p. 7.

- Sulaiman, A. (2015). al'iidarat al'iiliktirunia (Amman: zamzam lilnashr waltawzie)

-Abd Allah, H. (2023).'athar namadhij altahlil alastiratijii ealaa tatwir al'ada' almuasisii: dirasat halat sharikat shikan liltaamin wa'iieadat altaamin fi alfatra (2022-2023), almajalat al'iifriqiat lildirasat almutaqadimat fi aleulum alansaniat walaijtimaeiati, 2(3).

(106) My-Trinh Bui, Huong-Linh Le (2023) "Digital Capability and Creative Capability to boost firm performance and formulate differentiated CSR-based strategy , Heliyon , Vol. 9 , e14241 , https://www.cell.com/heliyon

-Al-Masoud, A. (2013) alqiadat al'iidariat wadawruha fi eamaliat alraqabat al'iidariat fi al'iidarat aljazayiriati: dirasat maydaniat likhams baladiaat min wilayat aljulfati, risalat dukturat, ghayr manshura (jamieat Aljazayir: kuliyat aleulum alsiyasiat wal'iielama).

-Abdel Qader, A.tahadiyat al'iidarat al'iiliktruniat fi aljazayir: dirasat susiulujiat bibaladiat alkalitus aleasimata, risalat dukturati, ghayr manshura (jamieat Muhamad khaydar Bisakrat: kuliyat alansaniat walaijtimaeiati).
-Al-Arif, N. (2000). al'iidarat aliastiratijiata: 'iidarat al'alfiat althaalitha (Al'iiskandiriati: Aldaar aljamieiati).
-Almadi, M. (2009). alsiyasat al'iidaria (alqahirati: markaz jamieat alqahirat liltaelim almaftuhi, 2003), s 89, midhat muhamad 'abu alnasr, muqawimat altakhtit waltafkir alastiratijii almutamayiz (Alqahira: almajmueat alearabiat liltadrib walnashri).
-Adoun, N. (2009). al'iidarat waltakhtit alastiratiji, ta2 (Aljazayar: diwan almatbueat aljamieiati).
-Alkhafaji, N. (2010). al'iidarat alastiratijiata: almadakhil walmafahim waleamaliaati, ta2 (Amman: dar althaqafati).
-Aleadluni, M. (2002). aleamal almuasasiu, ta1 (Beirut: dar abn Hazm liltibaeat walnashri,).
-Alqaryuni, M. (2000). alsuluk altanzimi: dirasat alsuluk alfardii waljamaeii fi almunazamat almukhtalifati, ta1 (Amman: dar Alsharuq) .
(116) Jane E. Dalton et. al.,(1994) “Organizational Images and Member Identification , Science Quarterly , Vol. 39 , No. 2 , pp. 239-263.
(117) Kogut B. & Zander.U(1996) "What Firms Do Coordination ,Identity and Learning " Oraganization Science, Vol. 7 , pp. 502-518.
(118) Batia M., Wiesenfeld , Sumito Raghuram and Raghu Garud(1998) “Communication Patterns as Determinants of organizational Identification in virtual organization , Journal of Computer-Mediated Communication , Vol. 3, Issue 4 , https://www.academic.oup.com/.
(119) Brewer M. B.,(1981) “Ethnocentrism and its role in interpersonal trust, In : M. B. Brewer , B. E. Collins (eds.) Scientific Inquiry and The Social Science , New York Jossey Bass , pp. 345-360 , Karmer R. M. & Brewer M. B. (1984) "Effects of group identity on resource use in a simulated commons dilemma, Journal of Personality and Social Psychology ,Vol. 5 , (46) pp. 1044-157 , Karmer R. M. & Brewer M. B. (1986)" Choice behavior in social dilemmas: Effects of social identity, group size, and decision framing, Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 50 (3),pp. 543–549
(120) Jane E. Dalton et. al.,(1994) “Organizational Images and Member Identification, Administrative Science Quarterly, Vol. 39, No.2, pp. 239-263, Karmer R. M. & Brewer M. B. (1993) The Social Context of Negotiation: Effects of Social Identity and Interpersonal Accountability on Negotiator Decision Making, Journal of Conflict Resolution,Vol. 37, Issue 4 ,pp. 595-748.
(122) Desanctis G.,(1984) "Attitudes toward telecommuting: Implications for work-at-home programs, Information & Management, Vol. 7, Issue 3, , Pages 133-139.
(123) Blake V. & Suprenant T. T., (1990)" Electronic immigrants in the information age: Public policy considerations, The Information Society, An International Journal , Vol. 7, - Issue 3,PP. 233-244.

-Hussein, S. (2023). al'utur altashrieiat almunazimat lihuriyat alraay waltaebir fi alastudyuhat alaiftiradiat bisahafat almitafyrs.. dirasat aistishrafiati, almajalat Almisriat libuhuth al'iielami, 83(7).

(126) Isotilia Costa Melo et. al.,(2023) "Sustainable digital transformation in small and medium enterprises (SMEs) : A review on performance , Heliyon , Vol. 9 , e13908 , https://www.cell.com/heliyon.

(127) Kryzysztof Jacek Kupilas et. al.,(2023)"Digital Maturity Model for research and development organization with the aspect of sustainability , Procedia Computer Science ,Vol. 219 , pp. 1583-1590.

(128) My-Trinh Bui, Huong-Linh Le (2023) "Digital Capability, Op. Cit.,

(129) Mounir Elkhatib , Abdulla Al-Sadi (2023) "Digital Transformation and Sustainability Factor Cases from UAE ,American Journal of Industrial and Business Management ,Vol. 13 , N0. 1, pp. 1-12 , https://www.doi.org/

(130) Seung Kyoon Shin, Kyungwoo Kang G., Lawrence Sanders(2023) "The effects of perceived network characteristics on knowledge exchange in virtual communities, Decision Sciences , https://www.doi.org/

-Rizqi, Q. (2023). khalafawi husayn, al'iidarat al'iiliktruniat bayn tahdid almafhum wamutatalabat altatbiqi, almajalat al'iifriqiat lildirasat almutaqadimat fi aleulum al'iinsaniat walaijtimaeiati, 1(2).

(132) Federico Tomasello (2023) "From industrial to digital citizenship: rethinking social rights in cyberspace, Theory and Society, Vol. 52, pp. 463–486, https://www.link.springer.com/.

(133) Hannah Trittin-Ulbrich , Alexa Bockel (2022) " Institutional entrepreneurship for responsible digital innovation : The case of corporate digital responsibility , Creativity and Innovation Management , Vol. 31 , Issue 3 , pp. 447-459.

(134) Milton L. Mueller, Karim Farhat (2022) " Regulation of platform market access by the United State and China : Neo-mercantilism in digital services , P & I Policy & Internet , Vol. 14 , Issue 2 , pp. 348 – 367.

-Zammoura, J. (2022). laylaa bin eisaa, dawr alqiadat alraqamiat fi najah altahawul alraqamii lilkhadamat aleumumiat fi Aljazayar, majalat alaiqtisadiaat almaliat albankiat wa'iidarat al'aemali, 2(4).

-Al-Hadidi, S. (2022). 'athar tiknulujia altahawul alraqamii fi tahsin alnadj alraqmii: dirasatan maydaniatan fi sharikat kurk lilaitisalati, majalat aiqtisadiaat al'aemal lilbuhuth altatbiqiati, , jamieat Tikrit, 4(1).

-Rabhi, F. (2022). tathir alqiadat alraqamiat fi najah masharie altahawul alraqmii fi almuasasati, majalat altanzim waleimla, 3(6).

(138) Gokalp E., Martinez V.,(2021) "Digital Transformation Capability maturity model enabling , The assessment of industrial manufacturers , Computers in Industry ,Vol. 132 , https://doi.org/.

-Belhussein, F. (2021). dawr taqniaat altamwil alraqamii fi tasrie watirat altahawul 'iilaa alaiqtisad alraqmii: dirasat tahliliata, majalat altakamul alaiqtisadii, 3(1).

-Labni, S. (2021). dirasat tahliliat limuhadadat najah altahawul alraqamii fi alsharikati, almajalat aljazayiriat lilaiqtisad walmaliati, 1(2).
(141) Grigore.G., et., al.,(2021) "(UN) resolving digital technology paradoxes through the rhetoric of balance , Organization , Vol. 28 , Issue 1 , pp. 186-207.https://www.journals.sagepub.com/ ,
(142) Herden C. J., et. al.(2021) " Corporate digital responsibility , Nachhaltigkeits Management Forum , Vol. 29 , pp. 13-29 , https://link.springer.com/.
(143) Matteo Mareno , Timo Seidl (2021) ", Timo Seidl (2021) "The discursive construction of digitalization, Op. Cit., pp. 391-409.
(144) Trittin-Ulbrich H.,et. al., (2021) "Exploring the dark and unexpected sides of digitalization: Toward a critical agenda, Organization, Vol. 28 Issue 1,pp. 8-25
(145) Bican P. M., Brem A.(2020) " Digital Business Model , Digital Transformation , Digital Entrepreneurship : Is There A sustainable , Digital ? Sustainability, Vol. 12, Issue 13.
-Namouni, M. (2020). tathir althaqafat altanzimiat ealaa najah altahawul alraqamii fi almuasasati, majalat maehad aleulum alaiqtisadiati, 2(1).
(147) Kourula A., et., al. (2019) " Emerging Paradigms of Corporate Social Responsibility, Regulation, and Governance: Introduction to the Thematic Symposium, Journal of Business Ethics, Vol. 162, pp. 265–268.
(148) Lioyd C., Payne J., (2019)" Rethinking country effects : robotics , AI and Work Futures in Norway and the UK , New Technology , Work and Employment ,Vol. 34 , Issue 3 , pp. 208-225 ,https://www.onlinelibrary.wiley.com/
(149) Leosk Nele (2019)"Understanding the development of digital governance : a study of the relations between institutions , organizations and actors in the member states of the OECD and EU Ph.D(European University Institute : Department of Political and Social Sciences) http://cadmus.eui.eu/
(150) Vial G. (2019) "Understanding digital transformation: A review and research agenda, The Journal of Strategic Information Systems, Vol. 28, Issue 2. pp. 118-144 , https://www.sciencedirect.com/
-Slaymi, G. (2019). altahawul alraqamiu bayn aldarurat walmakhatiri, majalat aleulum alqanuniat walsiyasiati, 2(1).
- Makawy, M. (2019). mueawiqat altahawul alraqamii bialmashrueat alsaghirat walmutawasitat fi masra: dirasat aistikshafiatu, almutamar alsanawii alraabie waleishruna, bieunwani: 'iidarat altahawul alraqamii litahqiq ruyat misr 2030, muj1, jamieat Ain shams, kuliyat altijarati.
(154) Hinings B., Gegenhuber T., Green Wood R., (2018) "Digital innovation and transformation: An institutional perspective, Information and Organization, Vol. 28, Issue 1, pp. 52-61.
(155) Loebbecke C., Picot A., (2015) " Reflections on societal and business model transformation arising from digitization and big data analytics: A research agenda, The Journal of Strategic Information Systems, Vol. 24(3) pp.149-157
-Al-Anbaki, T. (2015). narjis husayn aleaqabi, 'usul albahth aleilmii fi aleulum alsiyasia (Iraq: maktabat mumin quraysh).

(157) Johansen I., (2018)"Scenario modeling with morphological analysis ,Technological Forecasting and Social Change , Vol. 128 , pp. 116-125.
-Al-Issawi, I. (2000). aldirasat almustaqbaliat wamashrue misr 2020, kirasat astratijiati, alsanat aleashirati, alqahirat, markaz aldirasat alsiyasiat walastiratijiati, 96(2).
--Abdel Hamid, M. (2000). albahth aleilmiu fi aldirasat al'iielamia (Alqahira: ealam alkutub).
(-Alam El-Din, M. (2005)., tiknulujia almaelumat waliatisal wamustaqbal sinaeat alsahafa (Alqahira: Alsahab lilnashr waltabei).

-Al-Shuwaikh, K. (2022). almitafirs wahawkamat alsharikat alaiftiradiat alsaghirat wfqan limabadi al'ayzu 37000, majalat afaq aiqtisadiat mueasarati, alsharikat alaiftiradiati, 20(4).

-Diab, M. (2004). 'asyilat min 'ajl almustaqbala, majalat alearabii, , alkuaytu, almajlis alwataniu lilthaqafat walfunun waleulumu. 546(1).
(182) Gokalp E., Martinez V.,(2021) “Digital Transformation Capability maturity model enabling ,Op. Cit., Christene Blanka et. al., (2022) "The interplay of digital transformation and employee competency : A design science approach , Technological forecasting and Social Change , Vol. 178 , 121575, pp.1-15.
(190) Carroll A. B.(1991) “ The pyramid of corporate social responsibility : Toward the moral management of organizational stakeholders , Business Horizons , Vol. 34 , Issue 4 , pp. 39-48.
(191) Stempeck M., (2014) “Sharing data is a form corporate philanthropy, https://hbr.org/.Hackenberg H., Empter S., (2011) “ Social Entrepreneurship , Social Business , https://link.springer.com/.
(192) Koch T., Wind Sperger J., (2017) “ Seeing through the network : Competitive advantage in the digital economy , Journal of Organization Design , Vol. 6 , No. 6 ,
(193) Voigt P., Buche A., (2017) “The EU general data protection regulation (GDPR) : A Practical Guide ,https:/link.springer.com/.
(208) Petit N.(2020) “ Big Tech and The Digital Economy : The Moligopoly Scenario (Oxford : OUP)
(209) Vial G. (2019) “Understanding digital transformation: A review and research agenda, The Journal of Strategic Information Systems, Vol. 28 , Issue 2. pp. 118-144 , https://www.sciencedirect.com/
(210) Hinings B., Gegenhuber T., Greenwood R. (2018) “ Digital innovation and transformation , Op. Cit.,
(212) Y. Yu et. al.,(2017) “E-Commerce Logistics in supply chain management : Implementations and future perspective in furniture industry , Industry Management & Data Systems ,Vol. 117 , No. 10 , pp.2263-2286.
(213) S. Melen et. al.,(2020) “It’s anew game out there : e-commerce in Internationalizing retail SMEs , International Market Review , Vol. 37 , No. 3 , pp. 515-531.

(214) V. Kumar et al., (2021) “Understanding the Interrelationship between culture of quality , employee and organizational performance, Operations and Supply Chain Management , Vol. 14 , Issue 1 , pp. 14-25.
(215) M. Wright et.al.,(2007) “Internationalization of small and medium-sized enterprises (SMEs) and International entrepreneurship : A critique and policy Implications , Regional Studies , Vol. 41 , Issue 7 , pp. 1013-1030 , https://doi.com/
(216) Z. Su , Mike W. Peng , E. Xie (2016) “ A strategy tripod perspective on knowledge creation capability , British Journal of Management , Vol. 27 , pp. 58-76.
A. Sakhartov (2017) “Economies of scope , resource relatedness and the dynamics of corporate diversification , Strategic Management Journal , Vol. 38 , Issue 11 , pp. 2168-2188.
(217) Pelzer P., Frenken K., Boon w. (2019) “ Institutional entrepreneurship in the platform economy : How uber tried (and failed) to change the Dutch taxi law , Environmental Innovation and Social Transitions , Vol. 33 , pp.1-12.
(218) Kourula A., et., al. (2019) “ New roles of government in the goverence of business conduct : Implications for management and organizational research , Organization Studies , Vol. 40 , Issue 8 , pp. 1101-1123.
(219) Brynjolfsson E., A. Mc Afee (2014) “The second Machine Age: work, progress and prosperity in a time of Brilliant Technologies (New York: NY, W. W. Norton) https://books.google.com.eg/.
(220) Schwob K. (2017) “The forth Industrial Revolution (Geneva: World Economic Forum) https://books.google.com.eg/.
(221) Wajcman J. (2017) “Automation: is it Really Different this time? The British Journal of Socialogy , Vol. 68 , Issue 1 , p. 120.
(222) Hinings B., Gegenhuber T., Greenwood R. (2018) “ Digital innovation and transformation : An institutional perspective , Information and Organization , Vol. 28 , Issue 1 , pp. 52-61 , https://www.sciencedirect.com/.
(223) Bican P. M., Brem A.(2020) “ Digital business model , digital transformation , digital entrepreneurship : Is there a sustainable “digital’ ? Sustainability, Vol. 12, Issue 13, p. 5239, https://www.mdpi.com/.
(235) Clemence Aubert-Tarb, et. al., (2018) "The Impact of technological change on employment :the case of press digitization, Technological forecasting and Social Change, Vol. 128, pp. 36-45.
(236) Ford M. (2015) “ The Rise of the Robots : Technology and the threat of mass unemployment , International Journal of HRD Practice , Policy and Research , Vol. 1, No. 1, p. 111 , Susskind R., D. Susskind (2015) “ The Future of the professions : How Technology will Transform the work of Human Experts (Oxford : OUP) https://books.google.com.eg/.
-Oumran, Y. (2023). aistikhdam alminasaat al'iielamiat litadlil alraay aleami alealamii: alwilayat almutahidat nmwdhjan, majalat alsiyasat alduwaliati, 232(1).
(242) S. Melen et. al.,(2020) “It’s anew game out there , Op. Cit.,
(243) Bughin J., Van Zeebroeck N. (2017) “The best response to digital disruption , MIT Sloan Management Review , Vol.58 ,pp. 80-86. Bumann J., Peter M. (2019)

"Action fields of digital transformation , A review and comparative analysis of digital transformation maturity models and frameworks , Digitalisierung und andere Innovationsformen im Management , Vol. 2 , pp. 13-40.

-Asakir, A. (2022).minasat kyurutrib lilsiyahat aleilajiati: namudhaj rayid fi majal alsharikat alaiftiradiati, afaq aiqtisadiat mueasarati, ea20, majlis alwuzara'i, markaz almaelumat wadaem aitikhadh alqarari, yuliu 2022, s 53/54.

-Nada, A. (2022). falabi minasat maeamil aiftiradiati, afaq aiqtisadiat mueasirati,, majlis alwuzara'i, markaz almaelumat wadaem aitikhadh alqarari, yuliu . 20(1).

Journal of Mass Communication Research «J M C R»

A scientific journal issued by Al-Azhar University, Faculty of Mass Communication

Chairman: Prof. Salama Daoud President of Al-Azhar University

Editor-in-chief: Prof. Reda Abdelwaged Amin

Dean of Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Deputy Editor-in-chief: Dr. Sameh Abdel Ghani

Vice Dean, Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Assistants Editor in Chief:

Prof. Mahmoud Abdelaty
- Professor of Radio,Television, Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Prof. Fahd Al-Askar
- Media professor at Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University (Kingdom of Saudi Arabia)

Prof. Abdullah Al-Kindi
- Professor of Journalism at Sultan Qaboos University (Sultanate of Oman)

Prof. Jalaluddin Sheikh Ziyada
- Media professor at Islamic University of Omdurman (Sudan)

Managing Editor: Prof. Arafa Amer
- Professor of Radio,Television, Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Editorial Secretaries:

Dr. Ibrahim Bassyouni: Lecturer at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Dr. Mustafa Abdel-Hay: Lecturer at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Dr. Ahmed Abdo : Lecturer at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Dr. Mohammed Kamel: Lecturer at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Arabic Language Editors : Omar Ghonem, Gamal Abogabal, Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Correspondences

- Al-Azhar University- Faculty of Mass Communication.
- Telephone Number: 0225108256
- Our website: http://jsb.journals.ekb.eg
- E-mail: mediajournal2020@azhar.edu.eg

Issue 67 October 2023 - part 2

Deposit - registration number at Darelkotob almasrya /6555

International Standard Book Number "Electronic Edition" 2682- 292X

International Standard Book Number «Paper Edition»9297- 1110

Rules of Publishing

Our Journal Publishes Researches, Studies, Book Reviews, Reports, and Translations according to these rules:

- Publication is subject to approval by two specialized referees.
- The Journal accepts only original work; it shouldn't be previously published before in a refereed scientific journal or a scientific conference.
- The length of submitted papers shouldn't be less than 5000 words and shouldn't exceed 10000 words. In the case of excess the researcher should pay the cost of publishing.
- Research Title whether main or major, shouldn't exceed 20 words.
- Submitted papers should be accompanied by two abstracts in Arabic and English. Abstract shouldn't exceed 250 words.
- Authors should provide our journal with 3 copies of their papers together with the computer diskette. The Name of the author and the title of his paper should be written on a separate page. Footnotes and references should be numbered and included in the end of the text.
- Manuscripts which are accepted for publication are not returned to authors. It is a condition of publication in the journal the authors assign copyrights to the journal. It is prohibited to republish any material included in the journal without prior written permission from the editor.
- Papers are published according to the priority of their acceptance.
- Manuscripts which are not accepted for publication are returned to authors.