



دور القيادة الرقمية في تحقيق التميز المنظمي

دراسة مسحية في جامعة الموصل

المدرس عبد الغفور وعدالله عبد الغفور الشماع¹

المستخلص

يهدف البحث للتعرف على طبيعة دور القيادة الرقمية بأبعادها الفكرية والعاطفية والرقمية بالتميز المنظمي، ولغرض تحقيق ذلك فقد تم تصميم نموذج بحثي لهذا الغرض، وتم اختيار جامعة الموصل بوصفها ميداناً بحثياً، اعتمد البحث على عينة عشوائية تكونت من (74) مشاركاً من القادة الشاغلين لمناصب قيادية في الجامعة، وتم الاعتماد على أسلوب المسحي عن طريق توزيع استبانة لجمع البيانات من الميدان المبحوث، واستخدمت الأساليب الاحصائية الوصفية لوصف الخصائص الشخصية للمبحوثين ووصف متغيرات البحث عن طريق استخدام برمجية (SPSS) لتحليل البيانات واختبار الفرضية. توصل البحث الى نتيجة رئيسية والتي نص مفادها أن للقيادة الرقمية دوراً ايجابياً ذو دلالة معنوية في التميز المنظمي.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية، ابعاد القيادة الرقمية ، التميز المنظمي

انتساب الباحث

¹ كلية مركز الدراسات الاقليمية، جامعة الموصل، العراق، الموصل، 41001

¹Abdulghafor.Alshamma@unmosul.edu.iq

¹ المؤلف المراسل

معلومات البحث

تاريخ النشر: أيلول 2024

The Role of Digital Leadership in Achieving Organizational Excellence

A Survey Study at the University of Mosul

M. Abdulghafor weadallah Abdulghfour¹

Abstract

The research aims to identify the nature of the role of digital leadership, with its intellectual, emotional and digital dimensions, in organizational excellence. In order to achieve this, a research model was designed for this purpose, and the University of Mosul was chosen as a research field. The research was based on a random sample consisting of (74) participants from leaders holding leadership positions. At the university, the survey method was relied upon by distributing a questionnaire to collect data from the investigated field, and descriptive statistical methods were used to describe the personal characteristics of the respondents and describe the research variables by using (SPSS) software to analyze the data and test the hypothesis. The research reached a main result, which states that digital leadership has a positive role with a moral significance in organizational excellence

Keywords: Digital Leadership, Dimensions of Digital Leadership ,Organizational Excellence

المقدمة

أن التحول الرقمي الناجح يعتمد على كيفية استخدام التقنيات الرقمية لنمو المنظمة وصنع القرار لديهم في تميز المنظمات في عصر التحول الرقمي، وأن من أهم ما يميز القيادة الرقمية، هو اعتمادها على البنية التحتية الرقمية، وتوافر الوسائل الرقمية، وشبكة الانترنت اللازمة ليستفيد منها المنظمة.

حيث يمتلك القادة الرقميون ذو المنظور المستقبلي رؤية واضحة واستراتيجية منتظمة وقدرة على فهم الاتجاهات الرقمية [1]

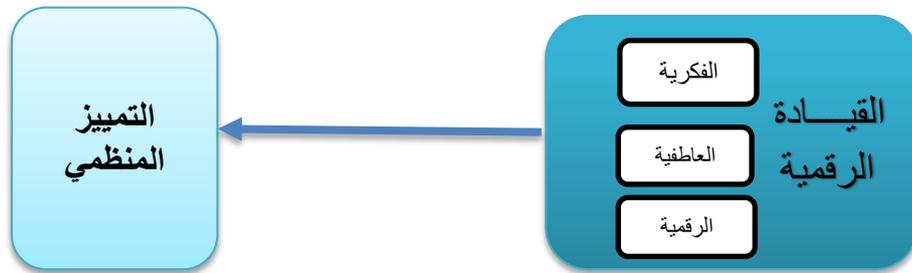
تعد القيادة من أبرز الوظائف التي ينجرها المديرون جنباً الى جنب لكل من التخطيط والتنظيم والرقابة، لغرض استثارة همم العاملين في المنظمات سعياً للتحقيق اقصى مستويات الأداء. وعلى الرغم من أهمية القيادة الا ان ممارستها في ظل تقنيات المعلومات والتحول الرقمية التي تشهدها المنظمات المعاصرة أصبحت منخفضة الفاعلية، الامر الذي يستدعي تبني نمطاً قيادياً مغايراً ونهجاً جديداً والذي أطلق عليه مصطلح القيادة الرقمية.

دون تميز الجامعي، والذي يتطلب من القادة الإداريين في الجامعة لمواكبة هذه المستجدات، مما جعل اعتماد القيادة الرقيمة خياراً لا بد منه. واستناداً الى ما سبق سعى البحث الحالي لمعالجة الفجوة الميدانية والمتمثلة باستكشاف دور المهارات المتعلقة بالقيادة الرقيمة لتحقيق التميز المنظمي. ولقد تم صياغة التساؤلات البحثية الآتية:

1- هل للقيادة الرقيمة دوراً في تميز الجامعة؟

نموذج البحث

الفكرة الأساسية للبحث يشمل متغير مستقل القيادة الرقيمة ولها ابعاد الفكرية والعاطفية والرقيمة والمتغير التابع للبحث التميز المنظمي. كما موضح في الشكل (1).



الشكل (1) متغيرات البحث الخاصة بأبعاد القيادة الرقيمة والتميز المنظمي

المصدر : من اعداد الباحث

فرضية البحث

تم وضع فرضية الرئيسية للبحث والتي نصت على:

تؤثر القيادة الرقيمة تأثيراً إيجابياً ذو دلالة معنوية في التميز المنظمي.

منهج البحث

يعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي والذي يهدف إلى وصف الظواهر الحالية والمنهج الاستنتاجي وباستخدام الأسلوب المسحي الذي يسعى الى التعرف على الظاهرة عن طريق دراسة عدد نسبي من الافراد فضلاً عن منهج التحليلي الذي يسعى لتحليل الظاهرة وبيان أسبابها

اهداف البحث

يسعى الباحث في هذا البحث في تحديد مجموع من الأهداف ويمكن ايجازها على النحو الآتي:

- 1- التعرف على القيادة الرقيمة ودورها في تحقيق التميز المنظمي
- 2- التعرف على الاسس النظرية لتمييز المنظمي لدى القيادة الرقيمة.
- 3- رصد واقع تأثير القيادة الرقيمة على التميز المنظمي في المنظمة.

اسلوب جمع البيانات وتحليلها

تم الاعتماد في هذا البحث للحصول على البيانات في الجانب الميداني المطلوبة لإتمام البحث وتحقيق أهدافه عن طريق الاستعانة بالاستمارة الاستبيان حيث تم توزيع (80) استبانة على افراد العينة كل من يشغل منصب اداري في جامعة الموصل وشمول بعض عمداء الكليات والمعاونين ومدراء مراكز ورؤساء اقسام وتم استرجاع (74) استبانة صالحه للتحليل الاحصائي في لغرض جمع بيانات الجانب العلمي وتم استخدم مقياس ليكرت الخماسي في الاستبانة.

المحور الثاني: الإطار النظري

أولاً: القيادة الرقمية

مفهوم القيادة الرقمية

يرى [2] هي نهج لتحقيق نجاح استراتيجي في عصر الرقمنة وقيادة الموظفين ورقمنة المنظمة وبناء نماذج اعمال للمستخدمين من التكنولوجيا والذي سيكون له دور في تغيير أسلوب القائد الرقمي ومهاراته وتكوين منظمة رقمية لها رؤية وقيم وهيكل وصاحبة قرار والتغيير من أداء الفرق ودعم التواصل بأشكاله المختلفة الواقعي والافتراضي الجماعي والفردى.

ويعرف [3] تعريف القيادة الرقمية على أنها مساهمة القائد في التحول نحو مُجتمع المعرفة، ومدى معرفته في مجال التقنية، وهي الاستخدام الاستراتيجي لأصول الشركة الرقمية بهدف حل مشاكل العمل وسد احتياجاته، ويمكن التعامل مع هذا على المستويين التنظيمي والفردى، وعند النظر إليها من المستوى الفردي غالبًا ما يتم تنفيذ ذلك من قبل المسؤولين عن الإشراف على الأصول الرقمية

ويعرف [4] القيادة الرقمية أنها الاستخدام الاستراتيجي للأدوات الرقمية المهمة للمنظمة لتحقيق اهداف العمل، ويمكن تطوير القيادة الرقمية من خلال دمج الثقافة الرقمية والكفاءة لاستخدام التكنولوجيا الرقمية كجزء من أسلوب القيادة لتوليد القيمة

ويرى [5] أن القيادة الرقمية أكثر شمولية من القادة الالكترونية لان القيادة الالكترونية تركز على توظيف التكنولوجيا في الاعمال ، اما القيادة الرقمية فهي نهج لتحقيق نجاح استراتيجي في عصر الرقمنة وقيادة الموظفين ورقمنة المنظمة وبناء نماذج اعمال للمستخدمين من التكنولوجيا والذي سيكون له دور في تغيير أسلوب القائد الرقمي ومهاراته وتكوين منظمة رقمية لها رؤية وقيم وهيكل وصاحبة قرار والتغيير من أداء الفرق ودعم التواصل بأشكاله المختلفة الواقعي والافتراضي الجماعي والفردى.

ويعرف [6] ان القيادة الرقمية تمثل تحول القادة نحو مجتمع المعرفة وإدراك واستيعاب أن التحول الرقمي يتعلق بالإرادات التي يملكها القائد والقدرة على استخدامها في القرارات التي تعمل على تحسين أداء الأعمال، وكذا استخدام التكنولوجيا لتكوين ميزة تنافسية من خلال فهم التحولات السلوكية والاقتصادية والاجتماعية التي تخلقها محركات التكنولوجيا الجديدة في رفع الأداء.

ويرى [7] بنية معقدة تهدف إلى تحقيق ريادة تتمحور حول العملاء وممكنة رقمياً نموذج الأعمال من خلال تحويل دور ومهارات وأساليب القائد الرقمي، وتحقيق التحول الرقمي التنظيم، بما في ذلك الحوكمة والرؤية والقيم وهيكل والثقافة وعمليات اتخاذ القرار

ضبط إدارة الأفراد والفرق الافتراضية والمعرفة والتواصل والتعاون في المستوى الفردي

بينما يعرف [8] القيادة الرقمية هي عملية بناء الجسور بين الوضع الحالي للمعرفة أو القدرات الرقمية أو التكنولوجيا أو أداء الأعمال للحالة المرغوبة أو المستقبلية للمعرفة القدرات الرقمية أو التكنولوجيا أو أداء الأعمال. وتصور القيادة الرقمية تواجه المنظمات تحديات الرقمنة بسبب المعدل الأسى للتحولات في البيئة الرقمية العالمية والظروف المتقلبة وغير المؤكدة بيئة معقدة وغامضة.

أنماط القادة الرقميين

جاء في كتاب " نتائج من مستقبل القيادة " مكننا أن نُصنّف القادة في ظل حقبة التحول الرقمي التي نحيا في كنفها حاليًا، إلى أربعة أنماط أساسية وذلك على النحو التالي [9]:

- 1- القائد المنتج: عادة يركز القائد المنتج على الهتما بالعمل من اجل تحقيق اهداف المنظمة، ومن اهتماماته زيادة الكفاءة والفاعلية لأعضاء المنظمة.
- 2- القائد المستثمر: يتميز بزيادة درجة الكفاءة والفاعلية في العمل وبين أعضاء المنظمة ويقوم بإعطاء الثقة الكاملة للأخرين وزيادة دافع العمل من اجل تحقيق اهداف المنظمة، بالإضافة يعمل على تنمية مهارات الأعضاء وعلى تطوير الدائم ويعتبر هذا القائد ناجحاً في تحقيق الخطط المطلوبة في المنظمة وزيادة كمية الإنتاج.
- 3- القائد الموصل: يركز هذا القائد على عمل علاقات ناجحة بين أعضاء المنظمة ويعمل على الاهتمام بالعمل ويحرص على الاهتمام الشديد بالعلاقات الإنسانية بين أعضاء المنظمة.
- 4- القائد المستكشف: يتسهم هذا القائد بالقدرة الوصول الى طرائق جديدة يكتشفها اثناء ممارسته الدور القيادي ويهوى هذا القائد فتح آفاق جديدة، كما لديه الرغبة في التجريب، والشعور بالقدرة على فعل المستحيل.

خصائص القيادة الرقمية

بين [4] خصائص التي يتميز بها القيادة الرقمية وهذه الخصائص مما يجعلها متميز عن القيادة التقليدية وهي كالآتي:

- 1- استخدام الوسائط الالكترونية واساسها الكمبيوتر والانترنت وما فيه من وسائل التواصل الاجتماعية تمثل وسيلة سهلة ومناسبة للبحث عن المعلومات التي يحتاجونها لإنجاز مهامهم التعليمية والبحثية، وذلك من خلال توظيفها لتحقيق الأهداف المنظمة.

استراتيجي بمعنى القدرة على رؤية القضايا والاثار الاوسع وتحديد الفرص والتهديدات واثار العوامل الخارجية على القرارات والاجراءات.

2- **الابعاد العاطفية:** تتمثل الابعاد العاطفية في الوعد الذات والمرونة العاطفية والحدث والحساسية بين الاشخاص والتأثير والتميز والتحفيز والضمير الحي.

3- **الابعاد الرقمية:** تتمثل الابعاد الرقمية في رياده الاعمال والخريطة الذهنية واداره المجهول والنجاح في عصر المستفيد

ثانياً:- التميز المنظمي

مفهوم التميز المنظمي

يعد من المفاهيم الحديثة جاء نتيجة التحديات والتطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حيث ان التميز المنظم مصطلح مركب من لفظين،

الاول التميز والذي يمكن التعبير عنه بانه نمط فكري وفلسفه اداريه تعتمد على منهج يرتبط بكيفية انجاز نتائج ملموسة تعين على تحقيق الموازنة بين اشباع احتياجات الاطراف كافة [14].

والثاني المنظمي هو كيان اجتماعي منسق له حدود واضح المعالم يعمل على اساس دائماً لتحقيق هدف معين او مجموعه اهداف [15]. ويعرف التميز المنظمي انه الطريقة العلمية لقياس الانجازات من خلال عمل الاشياء بطريقه صحيحه وبدرجه عالية من الدقة والاحتراف يمكن من خلالها معرفه رضا العاملين والزبائن واصحاب المصلحة بالمنظمة [7].

يعرف [16] بأن التميز المنظمي هو تحقيق الجودة والتحسين المستمر في أداء المنظمة؛ لتحقيق مخرجات متميزة تفوق توقعات العملاء وأصحاب المصلحة، ومن ثم تحقيق المنظمة لأهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقي المنظمات.

ابعاد التميز المنظمي

اتفق اغلب الباحثين في مجال الشؤون الإدارية التي تخص المنظمة هناك عدة ابعاد للتميز المنظمين [17].

وفيما يلي سيتم عرض هذه الابعاد:

1- **البعد التميزي الهيكلي التنظيمي:** يقصد به الاعتماد على

هيكل تنظيمي يتصل بقدره من المرونة من اجل القدرة على التغيير واستغلال الفرص وسرعه اتخاذ القرارات على عكس الهيكل التنظيمي الجامد الذي يحد من حركية اعضاء الفريق.

2- **تميز القيادة:** ان التميز من خلال القيادة يكون عن طريق قدره القائد المتميز على استغلال الفرص التنظيمية التي

2- يجب على القادة الرقميين القدرة التواصل مع جميع موظفين المنظمة بدون قيود الوقت والمكان والحواجز الثقافية بالإضافة الى إمكانية التفاعلات مع الموظفين وجهاً لوجه من دون الحاجة الى الرجوع لتقنية المعلومات لذلك عليه ان يتمتع القائد على التفكير والتعاون مع جمعي أعضاء المنظمة.

3- تمتع القادة الرقميون القدرة على المراقبة وإدارة العمل الافتراضي بشكل فعال بالإضافة الى ان يجب يتمتع القائد بالقدرة على إدارة ومراقبة العمل الافتراضي الذي يقوم به الموظفين مما يضمن الموظفين يؤدون واجباتهم ووظائفهم بشكل صحيح وما اذا كان الموظفون يفهمون التوجيهات المقدمة والتأكد من إمكانية تحقيق الأهداف المحددة الى جانب المرونة في استخدام الوقت يمكن للقائد الرقمي التكيف مع البيئات التقنية المتغيرة.

4- قدرة القادة الرقميين على حل المشكلات والقدرة على الحفاظ على العلاقات بين الأعضاء وبين الفرق، ويمكن للقيادة الرقمية ان تشكل قادة في المستقبل يمكنهم تحقيق النجاح للمنظمات في عصر التطور التكنولوجي.

أهمية القيادة الرقمية

1- القيادة الرقمية تعتبر من الكفاءات الإدارية المركزية ذات اهمية خصوصاً في عصر الرقمنة الالكترونية كون التعبير التكنولوجي يدخل جميع مجالات الحياة ومما يجعل ويجبر المنظمات على اجراء عمليات تحويل شاملة وبالإضافة الى تواجد مديرين يتمتعون بمهارات جيدة بمعرفة رقميه ويظهرون سلوكيات ريادية ويعززون التحويل الرقمي [11].

2- يساعد في بناء قيمة المنظمة والوصول بها للأبداع عن طريق استخدام تقنيات الاتصال والمعلومات حيث استطاع القادة من خلال التأثير والتواصل والتنفيذ مختلف المهام وساعدت بمختلف انماطها في اداء مختلف العمليات لتحقيق اهداف المنظمة لذلك اصبحت القيادة الرقمية اهمية كبيره ومطالباً مهما لتكون نمطا حديثاً من انماط القيادة في المنظمات الحديثة [12].

ابعاد القيادة الرقمية

هناك عدة ابعاد القيادة الرقمية يجب ان يتمتع بها القادة الرقميين

وقد صنفها: [13]

1- **الابعاد الفكرية:** تتمثل الابعاد الفكرية في القدرة على التحليل النقدي والحكم والتمتع بالرؤية والخيال وامتلاك منظور

فرص لتحسين وتطوير خطة العمل والوصول للنتائج المطلوبة والمتوقعة.

- 3- تحديد الأولويات: بعد القيام بعملية التقييم يجب تحديد أولويات العمل التي يجب تنفيذها وذلك من خلال عمل موازنة بين المخاطر، والتكلفة المادية، والأداء، وتسليم المهام لأصحابها، كما يجب تحديد المؤشرات الأساسية لتنفيذ وأداء المهام على أكمل وجه.
- 4- المراقبة: في هذه المرحلة يتم وضع شخص ذو كفاءة مع الموظفين في الصفوف الأمامية لمتابعة سير العمل وجودته، واختبار الحلول التي تساعد على زيادة الكفاءة والفعالية.
- 5- العمل: أما المرحلة الخامسة فتكون بوضع خطة تنفيذية تمهيداً لتنفيذ الحلول اللازمة مع الأخذ بعين الاعتبار الموارد المطلوبة، والجدول الزمني والتسلسلي اللازم لإجرائها، كما يجب توفير دليل شامل لدعم الموظفين أثناء العمل الميداني.
- 6- التقدم: وهي المرحلة السادسة التي يتم فيها توفير نظام إداري يهدف إلى تطوير مهارات الموظفين على جميع المستويات بما في ذلك المشرفين، والإداريين، وموظفي الصفوف الأمامية وذلك بعمل دورات تدريبية رسمية مما يساعد في تطوير الأداء المنظمي
- 7- تطوير خطة العمل تطوير خطة العمل هي المرحلة الأخيرة، حيث يتم تحديد الدروس المستفادة ومعرفة نقاط الضعف في استراتيجية العمل مما يساعد في تحسينها وتطويرها بشكل مستمر للحفاظ على أعلى مستويات العمل.

تساعد المنظمة على مواجهه التحديات فالقائد له تأثير بشكل مباشر على التميز وذلك عن طريق تنمية قدرات العاملين وتشجيعاً بالتوجه نحو التميز.

- 3- تميز الثقافة التنظيمية: يشير التميز عن طريق الثقافة التنظيمية الى تميز قيم ومعتقدات الافراد وتشمل هذه الثقافات على عناصر التعاون والثقة والاصالة والانفتاح فالثقافة التنظيمية تؤثر على مستوى اداء وانجاز المرؤوسين الامر الذي يحدد نجاح وتميز المنظمة بشكل كبير.
- 4- تميز الموارد البشرية: التي تشير التمتع المرؤوسين بقدره كافيه من المهارات والقدرات والسلوكيات تمكنه من اداء اعمالهم فعالية مما يحقق اهداف المنظمة.
- 5- تميز الاستراتيجية: هو سعي المنظمة الى تحقيق التميز في ادائها عبر تحركها ضمن رؤيا متكاملة وواضحة مما يحقق تميز في الخطوات التي تتخذها المنظمة لتحقيق رؤيتها ورسالتها.
- 6- تميز المعرفة: هو العنصر الاساسي الذي يميز المنظمة الناجحة عن غيرها من المنظمات والتميز في المعرفة يعني ادارتها بشكل يضمن انسياب المعلومات المعارف بين الفريق بشكل سلس واستخدامها في اتخاذ القرارات الادارية الرشيدة وتشجيع الابداع وانهم ما تقع فيه المنظمة من اخطائه تخزين المعرفة وعدم ايصالها للمعينين مما ينعكس على المنظمة في ظل عصر ثوره المعلومات.

مراحل التميز المنظمي

إن بناء ثقافة التميز المنظمي تساعد على تمكين فريق العمل وتجهيزه بالمهارات اللازمة، وذلك بالتركيز على الأهداف المرجوة بدلاً من حل المشكلات، مما يساعد على تكوين نتائج فورية، ويؤثر هذا الأمر بشكل إيجابي على نجاح المنظمة وتحقيقها لدرجة التميز والتفوق المرجوة وفيما يأتي أهم مراحل التميز المنظمي [18]:

- تأثير القيادة الرقمية على التميز المنظمي
- ان التميز المنظمي ليس وليد عشوائي وانما يأتي عن طريق مجموعه من المهارات الفعالة لدى القادة الرقميين ذكرها [19] وهي كما يأتي:-
- 1- تؤثر القيادة الرقمية على التميز المنظمة عن طريق بعد القيادة وتعتبر القيادة الرقمية القوة التي تقود الى التميز والميرة التنافس المنظمة.
 - 2- تؤثر القيادة الرقمية على التميز المنظمي عن طريق بعد الموارد البشرية المتاحة في المنظمة في مصلحه المنظمة يحتاج الى قياده رقميه فعاله لما يعكس ذلك على النهوض بادائها التنظيمي وقد لا تملك المنظمة ما تملك من موارد ولكن يتفكر قياداتها الرقمية صنع وتوصل الى مهمات ذات امكانيه من الاشياء في صورتها.
 - 3- تؤثر القيادة الرقمية على التميز المنظمي عن طريق بعد الاستراتيجية من خلال تحديد صورته كامله للخطة

- 1- الرؤية والطموح: تبدأ مراحل التميز المنظمي بتشكيل فريق متعدد الوظائف يسعى كل منهم لوضع خطة متعددة الأبعاد مع العمل على تحقيق الأهداف المرجوة منها وذلك وفقاً للمعايير والمقاييس اللازمة لتحديد مدى مطابقتها عمليات الإنتاج للمواصفات المطلوبة.
- 2- التقييم: يأتي التقييم الذاتي للخدمات التي تقدمها المنظمة في المرحلة الثانية، ويكون ذلك من خلال تحليل البيانات، والمكاسب المالية، وعمل مقابلات مع الموظفين والزبائن، والقيام بزيارات ميدانية لتفقد سير العمل مما يساعد في خلق

المحور الثالث: تحليل الجانب الميداني

يهدف هذا المحور لاستعراض الجوانب الخاصة بالميدان المبحوث، الذي تناول تحليل البيانات ومناقشة نتائج البحث التي تم التوصل اليها، وتم استخدام طريقة الفاكرونياخ لبرهنة مدى ثبات إجابات العينة الدراسية وتم تحليل وصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة بواسطة النسب المئوية ومن ثم تحليل وصفي لمتغيرات الدراسة بواسطة الاوساط الحسابية والاهمية النسبية وتم الاستعانة ببرنامج تحليل الاحصائي SPSS

اولاً: تحليل مستوى أهمية المتغيرات الدراسية

يتم تحليل مستوى أهمية دور القيادة الرقمية في تحقيق التميز المنظمي عن طريق مقاييس الاوساط الحسابية الموزونة والاهمية النسبية وتم تعليق على النتائج وكما يأتي في الجدول رقم (1) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنيب المئوية لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

الاستراتيجية فالقرارات الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي والغاية والرؤية ما هي الا تطلعات لما تسعى المنظمة ان تكون عليه في المستقبل.

- 4- تؤثر القيادة الرقمية على التميز المنظمة عن طريق بعد الثقافة التنظيمية حيث تعد هي نظاما من الافتراضات والقيم والمعتقدات التي تنتشر في المنظمة والتي تحكم كيفية تصرف الموظفين في المنظمة حيث تعد هذه القيم المشتركة لها تأثير قوي على الموظفين وكيف تؤدي وظائفهم وتشمل الثقافة التنظيمية وتوقعات المنظمة وخبراتها وفلسفتها وكذلك القيم التي توجه سلوك الاعضاء.
- 5- تؤثر القيادة الرقمية على التميز المنظمي عن طريق البعد المالي حيث بعد احد العوامل التي تساهم في تمييز المنظمة ويجب ان يدار بقياده رقميه حكيمة للحفاظ على سلامه الملاحظة حيث يعد الاستقرار المالي يعطي المنظمة ثقه عند المستفيدين ولا شك ان نتيجة ما تملكه المنظمة من عوائد وارباح يعتبر مؤشر النجاح والتميز.

جدول (1) وصف المعلومات التعريفية

المعلومات التعريفية	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	70	94.60
	أنثى	4	5.40
	المجموع	74	100%
الفئة العمرية	30-39	10	13.55
	40-49	47	63.55
	50-59	17	22.9
التحصيل الدراسي	المجموع	74	100%
	دكتوراه	72	97.29
	ماجستير	2	2.71
اللقب العلمي	المجموع	74	100%
	أستاذ	38	51.35
	استاذ مساعد	33	44.59
المنصب القيادي	مدرس	3	4.06
	المجموع	74	100%
	عميد كلية	14	18.918
	معاون عميد الكلية	30	40.542
	مدير مركز	4	5.405
	رئيس قسم	26	35.135

المجموع	74	100%
عدد سنوات شغل المنصب		
1-5	56	57.68
6 - 10	18	24.32
11 -15	0	0
المجموع	74	100%
عدد سنوات الخدمة		
1 -10	3	4.06
11-20	53	71.621
21-30	11	14.86
30 فأكثر	7	9.459
المجموع	74	100%

مع ذلك (4.851) وبانحراف معياري قدره (0.649) ومعامل اختلاف قيمته (13.37) في حين بلغت ادنى مستوى اجابة بين فقرات القيادة الرقمية هي (DL1) اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (4.19) يؤكد ذلك اتفاق معظم افراد العينة على عدم تتمتع القيادة الرقمية بحقوق الخصوصية وحرية التعبير ويعزز ذلك القيم للمتغير (DL1) الوسط حسابي البالغ قيمته (4.19) وبانحراف معياري قدره (0.751) ومعامل اختلاف قيمته (17.92).

اوضح الجدول (2) المتغير المستقل لقيادة الرقمية اذ بلغت النسبة الاجمالية للاتفاق مقدرها (86.22%) ويدعم ذلك الوسط حسابي البالغ قيمته (4.54) وبانحراف معياري قدره (0.735) ومعامل اختلاف قيمته (15.53) . وقد بلغت اعلى نسبة اتفاق للمتغير DL3 اذا بلغت (98.5%) يؤكد ذلك اتفاق معظم افراد عينة الدراسة على هذه الفقرة بما يؤكد الاستجابة العالية ليتمكن القيادة الرقمية تجاوز المشكلات في المنظمة عن طريق اتسامها بالوضوح والشفافية، وجاء قيمة الوسط الحسابي للمتغير متوافقة

جدول (2) مستوى المتغير المستقل (القيادة الرقمية)

ت	الفقرات	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (CV)
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
1	DL1	37	50	22	29.7	9	12.2	4	5.4	2	2.7	0.751	17.92
2	DL2	41	55	19	25.6	10	13.5	2	2.7	2	2.7	0.807	18.85
3	DL3	64	86.4	9	12.1	1	1.35	0	0	0	0	0.649	13.37
4	DL4	54	72.9	16	21.6	2	2.7	2	2.7	0	0	0.686	14.75
5	DL5	44	59.4	26	35.1	2	2.7	2	2.7	0	0	0.617	13.68
6	DL6	51	68.9	10	13.5	13	17.5	0	0	0	0	0.850	12.86
7	DL7	56	75.6	15	20.2	3	4.05	0	0	0	0	0.740	15.67
8	DL8	42	56.7	20	27.02	9	12.2	3	4.05	0	0	0.717	15.19
9	DL9	52	70.2	12	16.21	10	13.5	0	0	0	0	0.792	17.33
10	DL10	56	75.6	15	20.2	3	4.05	0	0	0	0	0.740	15.67
	المعدل	49.7	67.07	16.4	19.15	6.2	8.37	1.3	3.51	0.45	0.5	0.735	15.53
	المجموع		86.22				8.37		3.96				

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج (SPSS)

ومعامل اختلاف قيمته (13.89) في حين بلغت ادنى مستوى اجابة بين قفريات المتغير التابع لقيادة الرقمية هي (DL9) اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (4.20) ليؤكد ذلك اتفاق معظم افراد العينة على بيئة العمل في المنظمة تكون في بعض الأحيان غير مساعدة لقيام الافراد العاملين بأداء أفضل من أجل تحقيق تميز المنظمي. ويعزز ذلك القيم للمتغير (DL9) الوسط حسابي البالغ قيمته (4.20) وبانحراف معياري قدره (0.617) ومعامل اختلاف قيمته (14.69) .

اوضح الجدول (3) المستقل التابع لقيادة الرقمية حيث كانت النسبة لجميع المتغيرات الاتفاق مقدرها (85.97) ويدعم ذلك الوسط حسابي البالغ قيمته (4.49) وبانحراف معياري قدره (0.727) ومعامل اختلاف قيمته (15.76) . وقد بلغت اعلى نسبة اتفاق كان للمتغير DL7 اذا بلغت (98.58%) ليؤكد ذلك اتفاق معظم افراد عينة الدراسة على هذه الفقرة بما يؤكد الاستجابة العالية يمكن القيادة الرقمية تطبيق التكنولوجيا تساعدها للوصول الى افضل النتائج بأقصر وقت ممكن ، وجاء قيمة الوسط الحسابي للمتغير متوافقة مع ذلك (4.88) وبانحراف معياري قدره (0.678)

جدول (3) مستوى المتغير التابع (التميز المنظمي)

ت	الفقرات	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (CV)	الأهمية النسبية %	الوسط الحسابي الموزون
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت						
1	OE1	70.2	52	16.2	12	13.5	10	0	0	0	0	0.792	17.33	91.4	4.57
2	OE2	62.1	46	20.2	15	17.5	13	0	0	0	0	0.808	18.15	88.9	4.45
3	OE3	71.6	53	14.8	11	13.5	10	0	0	0	0	0.717	12.96	91.6	4.58
4	OE4	56.7	42	27.0	20	12.1	9	4.0	3	5	0	0.738	16.44	87.3	4.36
5	OE5	75.6	56	20.2	15	4.05	3	0	0	0	0	0.638	15.63	94.3	4.72
6	OE6	54.0	40	18.9	14	27.02	20	0	0	0	0	0.793	14.94	85.4	4.27
7	OE7	81.0	60	17.5	13	1.35	1	0	0	0	0	0.678	13.89	92.02	4.88
8	OE8	55.0	41	25.6	19	13.5	10	2.7	2	2.7	2	0.807	18.85	85.7	4.28
9	OE9	52.7	39	25.6	19	13.5	10	2.7	2	5.4	4	0.617	14.69	84.1	4.20
10	OE10	72.9	54	21.6	16	2.7	2	2.7	2	2.7	2	0.686	14.75	93.0	4.65
	المعدل	65.2	48	20.7	15	11.88	8	0.5	0	1.4	1	0.727	15.76	72.70	4.49
	المجموع	85.97		11.88		2.03									

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج (SPSS)

اختبار الفرضية

والتميز المنظمي) ويتضح قيمة (F) المحتسبة (6434.790) وهي قيمة اكبر من قيمة (F) الجدولية.

يؤكد جدول (4) الاختبار المتعلق بالفرضية التي نصت على) توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة اخصائية بين القيادة الرقمية

جدول (4) نتائج اختبار الفرضية

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	37.428	1	37.428	6434.790	.000 ^b

Residual	.419	72	.006		
Total	37.846	73			

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج (SPSS)

يؤكد جدول (5) قيمة (R^2) قيمة مرتفعة والبالغة 0.989 وبالتالي القيادة الرقيمة في تحقيق التميز المنظمي. قبول الفرضية الرئيسية ليؤشر بذلك وجود علاقة ارتباط قوية بين

جدول (5) نتائج اختبار فرضية التأثير

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.994 ^a	.989	.989	.07627

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج (SPSS)

توضح مضامين الجدول (6) معاملات نموذج الانحدار والمتمثلة بثابت المعادلة بقيمة مقدارها -0.304 والتي جاءت على نحو معنوي استناداً الى اختبار (T) بقيمة مقدارها -5.030 بمستوى معنوية مقدارها 0.000 ، كما يتبين ان قيمة ميل المعادلة 1.056 قد حصلت على قيمة معنوية مقدارها 0.000 استناداً الى اختبار (T) والبالغة 80.217 .

جدول (6) معاملات نموذج الانحدار

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.304	.060		-5.030	.000
DL	1.056	.013	.994	80.217	.000

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج (SPSS)

الاستنتاجات

المنظمات تدفعها الى استغلال الفرص القائمة على الرقمنة وهذا يبرر أهمية ودور القيادة الرقيمة في تحسين مستوى الاداء.

المقترحات

- 1- على المنظمة المبحوثة التي تريد الارتقاء الى المستوى التميز المنظمي يجب عليها الاهتمام بالقياديين الذين لديهم الافكار المبتكرة والاعمال الابداعية واستغلال طاقاتهم من أجل تحقيق لها السبق والتميز.
- 2- ضرورة قيام الجامعة بوضع الخطط الاستراتيجية للحفاظ على القيايين الرقميين من خلال توفير بيئة العمل الداعمة وتشجيع المبادرات مع اتاحة الفرصة لكل قيادي للنمو والتطور لتحقيق التميز المنظمي.

- 1- لوحظ أن تطبيق القيادة الرقيمة بدلا من القيادة الكلاسيكية دور مهم في المرونة حيث بدل من أن يكون قائد فقط يكون قائد مرن عن طريق تفعيل التشارك وتطوير الذكاء الجماعي وتمكنه من اكتساب مؤهلات رقيمة يصبح قائد رقمي يسهل عليه استغلال التكنولوجيا لإداء الاعمال.
- 2- لوحظ أن القيادة الرقيمة في المنظمة التعليمية تمكنها من استخدام اساليب مساندة للأساليب التقليدية لأداء الاعمال من خلال معرفة اراء افراد المنظمة ومستوى رضاهم عن العمل وتشجيعهم لظهور افكار وابتكارات والنهوض بالذكاء الجماعي لدى المنظمة التعليمية.
- 3- لوحظ أن القيادة الرقيمة تسهم بشكل ايجابي في اداء المنظمي المستدام حيث أن التغييرات التي تظهر في عصر الرقمي على

- 3- بما أن الرقمنة أصبحت من الضرورة تواجدها في المنظمة التعليمية لذلك يجب تحسين جانب التطوير التكنولوجي عن طريق تعزيز القادة بتطبيق البرامج المتقدمة في جمع البيانات وتحليلها حتى لو تطلب الامر الاستعانة بخبرات قياديين من منظمات متميزة .
- 4- اعطاء القياديين صلاحيات قدرة القيام بمجموعة من الانشطة التي تشجع على ظهور التميز المنظمي عن طريق التعزيز اللامركزية لتسهيل حصول افراد المنظمة التعليمية على الافكار والمعلومات دون حواجز بيروقراطية.
- 5- نشر ثقافة القيادة الرقمية بين افراد المنظمة التعليمية عن طريق الوسائل التقنية الحديثة وعقد المؤتمرات والندوات والورس الاعمال من خلالها يتم توضيح الدور المتميز للقيادة الرقمية من اجل نهوض المنظمة التعليمية نحو الافضل والابداع والابتكار والاختصار بالوقت.
- المصادر**
- [1] Woro, L., & Herachwati, N. (2024). Digital Leadership in Organization: Systematic Literature Review. Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah, 6(4), 3279. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i4.767>.
- [2] كمال، حنان البدرى ، وحنان عبد الستار محمود. (2022) القيادة الرقمية كمدخل لتعزيز المرونة التنظيمية لدى القيادات الاكاديمية بجامعة اسوان. مجلة كلية التربية - جامعة سوهاج.
- [3] Masrur. (2021). Digital Leadership to Improve the Pedagogical Competence of University English Lecturers in Samarinda. Social Studies Education Research.
- [4] Brett, J. (2019). Evolving Digital Leadership. Australia: spencer science media.
- [5] Rini Agustina1 & Waras Kamdi (2020), Influence of the Principal's Digital Leadership on the Reflective Practices of Vocational Teachers Mediated by Trust, Self- Efficacy, and Work Engagement, International Journal of Learning, Teaching and Educational Research, Vol. 19, No. 11, PP. 24.
- [6] الدماطي، حنان السيد احمد، 2024، اثر القيادة الرقيمة على الارتجال الاستراتيجي، دراسة ميدانية على شركة العربي جروب، مجلة العربية الإدارة - جامعة مصر العربية.
- [7] Eberl, J. K., & Drews, P. (2021). *Digital leadership – Mountain or molehill? A literature review*. <https://aisel.aisnet.org/wi2021/hdigitaltransformation17/Track17/5>.
- [8] Wang, T., Lin, X., & Sheng, F. (2022). Digital leadership and exploratory innovation: From the dual perspectives of strategic orientation and organizational culture. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.902693>.
- [9] By Douglas A. Ready, Carol Cohen, David Kiron, and Benjamin Pring . (2020), The New Leadership Playbook for the Digital Age.
- [10] الخزعلي، معتز حميد رحيم، واخرون، (2022) القيادة الرقيمة ودورها في تعزيز تدفق الطاقة التنظيمية دراسة تحليلية لاراء عينة من العاملين في شركات السفر والسياحة في محافظة النجف الاشرف، وقائع المؤتمر العلمي الدولي لكلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة.
- [11] العتيبي، عفاف بنت فهم حسن العتيبي (2022)، دور القيادة الرقيمة في الحد من الجرائم المعلوماتية كليه الادارة واقتصاد جامعه الملك عبد العزيز صفحه 3236 مجله الدراسات البحوث الشاملة.
- [12] Sikorn, H., (2016). Managing the Digital Age: Leadership in the digital Age: Engineering and information Technology p. 134.
- [13] Sahyaia, C. & Rao, K. S. Sahara (2018). New Leadership in the digital era- a conceptual study on emotional dimensions in relation with in tellectual dimensions international journal of civil Engineering and Technology p. 743.
- [14] الجميل، د. احمد جميل ، السفير، أ.محمد سفير ، (2011)، التميز في الاداء ماهية وكيف يمكن تحقيقه في منظمات الاعمال، نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي البيئي المنعقد بجامعة الورقلة يوم 22 نوفمبر 2011 .

بادار ، جامعة احمد دراية - ادار- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير.

[18] Jeremy Wilbert,2021, Through a transformation program, a housing agency improves both performance and morale. <https://www.aveva.com/en/perspectives/blog/defining-operational-excellence>

[19] Ingram, Righard. (2015). Ten basic responsibilities of nonprofit boards (thirded) Washington.p.47.

[15] العمامي، غالبية عبدالسلام محمود، (2014)، التميز التنظيمي الفلسفة الحديثة في نجاح المنظمات مدخل نظري ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، القاهرة.

[16] محمود عطا محمد علي مسيل، محمد غيد عتريس، عبدالله محمد عبدالله عزازي، 2018، تصور مقترح للتميز التنظيمي بالمدارس المصرية في ضوء النماذج العالمية للتميز المدرسي، جامعة الزقازيق، مجلة كلية التربية، العدد 116، م 6 ص 523.

[17] الياسين، غنتوي ياسين، عثمانى زين العابدين، (2020) دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي في منظمات الاعمال، دراسة ميدانية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز

الملحق (1)

م/ استمارة استبيان

السلام عليكم

تمثل استمارة الاستبيان هذه جزءاً من متطلبات إعداد البحث الموسوم (دور القيادة الرقمية في تحقيق التميز المنظمي دراسة مسحية في جامعة الموصل).

أن تضلّم بالإجابة المناسبة الدقيقة والصحيحة يساهم في الحصول على النتائج المرجوة التي تعزز تحقيق أهداف الدراسة، ونود احاطتكم علماً ان المعلومات التي يتم الحصول عليها ستستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً، فيرجى التفضل بقراءتها والاجابة عن فقراتها ولا ضرورة لذكر الأسماء.

ملاحظات عامة

- يرجى الإجابة عن الأسئلة جميعها، لأن ترك أي سؤال دون الإجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.
- يرجى وضع علامة (✓) في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك.
- باستنّاعة الباحث الإجابة عن أسئلتكم واستفساراتكم الخاصة بالاستمارة عن طريق الايميل الآتي:

Abdulghafor.Alshamma@unmosul.edu.iq

مع جزيل الشكر والتقدير...

الباحث المدرس عبد الغفور الشماع

اولاً: معلومات عامة

1- النوع الاجتماعي	ذكر ()	أنثى ()		
2- الفئات العمرية	39-30 ()	49-40 ()	59-50 ()	
3- التحصيل الدراسي	ماجستير ()	دكتوراه ()		
4- اللقب العلمي	استاذ ()	استاذ مساعد ()	مدرس ()	
5- المنصب القيادي	عميد الكلية ()	معاون عميد الكلية ()	مدير مركز ()	رئيس قسم ()
6- عدد سنوات شغل المنصب	1-4 ()	4-10 ()	11-فاكثر ()	
7- عدد سنوات الخدمة	1-10 ()	11-20 ()	21-30 ()	31_فاكثر ()

ثانياً: محاور الاستبانة

1. القيادة الرقمية Digital Leadership

مرحلة التغيير الاجتماعي بوساطة تقنية المعلومات المتقدمة لإحداث تغيير في الموقف والعاطفة والفكر والاداء مع الافراد والجماعات والمنظمات وتوجيهها بأكملها لاحتضان التفكير الرقمي باستخدام البصيرة الرقمية واتخاذ القرارات الرقمية والتنفيذ الرقمي والتوجه الرقمي لضمان تحقيق الاهداف من خلال القيادة.

ت	الفقرة	لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة
-1	تتمتع القيادة الرقمية بحقوق الخصوصية وحرية التعبير					

					تسعى القيادة الرقمية في توليد الافكار والابتكارات الجديدة وتطبيقها في المنظمة	2-
					يمكن القيادة الرقمية تجاوز المشكلات في المنظمة عن طريق اتسامها بالوضوح والشفافية	3-
					تتسم القيادة الرقمية بالصبر والثبات في اتخاذ القرارات وادارة المواقف في المنظمة	4-
					تعمل القيادة الرقمية على تحمل المسؤولية في مكان العمل	5
					تعمل القيادة الرقمية على صياغة رؤية مشتركة بين جميع افراد المنظمة للوصول الى رؤية واضحة	6
					تتخذ القيادة الرقمية كافة الاجراءات والتدابير من اجل الحماية الالكترونية والوقاية وادارة الازمات	7
					ضرورة اقتناع القيادة الرقمية بالفكرة التي سيتم نشرها بين افراد المنظمة	8
					تعمل القيادة الرقمية بأقناع افراد المنظمة بالنتيجة النهائية بصورة مفهومة وواضحة	9
					تسعى القيادة الرقمية للتوصل الى المعرفة واكتسابها عن طريق التجارب والملاحظة	10

2- التميز المنظمي organizational excellence

مصطلح مركب من لفظين الاول التميز والذي يمكن التعبير عنه بأنه نمط فكري وفلسفه اداريه تعتمد على منهج يرتبط بكيفية انجاز نتائج ملموسة تعين على تحقيق الموازنة بين اشباع احتياجات الاطراف كافة، والثاني المنظمي هو كيان اجتماعي منسق له حدود واضح المعالم يعمل على اساس دائما لتحقيق هدف معين او مجموعه اهداف

ت	الفقرة	لا أتفق بشدة	لا اتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة
1-	تساعد بيئة العمل على قيام افراد العاملين بالمنظمة في اداء افضل لتحقيق التميز المنظمي					
2-	تساهم القيادة الرقمية في تطوير خطة استراتيجية رقمية لتعزيز التميز في الرؤية					
3-	تساهم القيادة الرقمية بمواكبة المستجدات التقنية لتحسين اداء العاملين في المنظمة					
4-	تساهم القيادة الرقمية على تشجيع التواصل بين الافراد العاملين في المنظمة باستخدام وسائل التواصل الاجتماعية من اجل اختصار الوقت وايصال المعلومة بالسرعة الممكنة					

					يتم اتخاذ القرارات من قبل القيادة الرقمية بناءً على معلومات وبيانات رقمية ناجحة من أنشطة الأفراد العاملين في المنظمة	5
					تساهم القيادة الرقمية بعقد دورات تدريبية لأعضاء المنظمة على ديناميكية العمل للتأقلم مع طبيعة عصر المعرفة والتحول الرقمي	6
					تطبيق التكنولوجيا تساعد القيادة الرقمية الوصول الى أفضل النتائج بأقصر وقت ممكن	7
					تعتمد القيادة الرقمية على الإدارة المنهجية العلمية في حل المعوقات والمشاكل المنظمة.	8
					تساعد بيئة العمل في المنظمة على قيام الأفراد العاملين بأداء أفضل من أجل تحقيق التميز المنظمي.	9
					تساهم القيادة الرقمية اعتماد الاستراتيجيات والسياسيات بناءً على مؤشرات دقيقة.	10