

عنوان البحث: تأثير القيادة الإبداعية على الأداء المؤسسي في ظل التحول الرقمي (دراسة تحليلية على جامعة قطر).

هدى معزّي الشّمري- (رسالة ماجستير غير منشورة- يونيو ٢٠٢٤)
جامعة قطر، قطر.

مقدمة

في هذه المهمة سنحاول عرض النتائج التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة التي قدمتها الباحثة بعنوان: تأثير القيادة الإبداعية على الأداء المؤسسي في ظل التحول الرقمي (دراسة تحليلية على جامعة قطر).

نتائج الدراسة ومناقشتها

١/ نتيجة الفرضية الأولى ومناقشتها:

تنصّ على أنّه " توجد علاقة ارتباطيّة إيجابية ذات دلالة إحصائيّة بين القيادة الإبداعيّة، وتعزيز الأداء المؤسّسيّ في جامعة قطر في ظلّ التّحوّل الرّقميّ".

للتحقّق من صحة هذا الفرض عمدت الباحثة إلى حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عيّنة الدراسة على استبانة القيادة الإبداعيّة، ودرجاتهم على كلّ من استبانة الأداء المؤسّسيّ، واستبانة التّحوّل الرّقميّ، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

جدول (١٧): قيمة معامل الارتباط بيرسون لدرجات أفراد العينة بين القيادة الإبداعيّة

وتعزيز الأداء المؤسّسيّ في جامعة قطر في ظلّ التّحوّل الرّقميّ (ن=٩٤)

الاستبانة	الأداء المؤسسي	التحول الرقمي	مستوى الدلالة
القيادة الابداعية	0,645	0,661	0,01

١/ **الهدف من الفرضية:** هو اختبار وجود علاقة ارتباط إيجابية (أي عندما تزيد القيادة الإبداعية، يزيد الأداء المؤسسي)، ومدى دلالة هذه العلاقة إحصائياً في سياق جامعة قطر في ظل التغييرات المرتبطة بالتّحوّل الرقمي.

٢/ **الطرق الإحصائية المتبعة:** لاختبار هذه الفرضية، قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عيّنة الدراسة على استبانة القيادة الإبداعية ودرجاتهم على استبانة الأداء المؤسسي والتّحوّل الرّقمي.

معلوم أن معامل الارتباط بيرسون يستخدم لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرين مستمرين، في هذه الفرضية تحاول الباحثة معرفة ما إذا كان هناك ارتباط إيجابي بين القيادة الإبداعية والأداء المؤسسي في سياق التحوّل الرقمي.

البيانات المقدمة:

➤ القيادة الإبداعية - الأداء المؤسسي: 0.645.

➤ القيادة الإبداعية - التحوّل الرقمي: 0.661.

➤ مستوى الدلالة: 0.01.

➤ يتبين من جدول (١٧) أنّ قيمة معامل الارتباط بين القيادة الإبداعية، والأداء المؤسسيّ (0,645) وهو دالة عند مستوى (0,01)، مما يدلّ على وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين القيادة الإبداعية، وتعزيز الأداء المؤسسيّ ، (0,01) ؛ ممّا يدلّ كذلك قيمة معامل الارتباط بين القيادة الإبداعية والتّحوّل الرّقميّ (0,661) وهو دالة عند مستوى على وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين القيادة الإبداعية والتّحوّل الرّقميّ، وهذا يعني قبول الفرض، وتحقّقه بوجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإبداعية وتعزيز الأداء المؤسسيّ لدى أفراد عينة الدّراسة في جامعة قطر في ظلّ التّحوّل الرّقميّ.

مناقشة نتيجة الفرض الأول:

الارتباط بين القيادة الإبداعية والأداء المؤسسي:

➤ تشير النتيجة إلى أنه كلما ارتفعت درجات أفراد عينة الدراسة على استبانة القيادة الإبداعية، ارتفعت درجاتهم على استبانة الأداء المؤسسي، وكلما انخفضت درجاتهم على استبانة القيادة الإبداعية، انخفضت درجاتهم على استبانة الأداء المؤسسي، كذلك كلما ارتفعت درجات أفراد عينة الدراسة على استبانة القيادة الإبداعية، ارتفعت درجاتهم على استبانة التّحول الرّقميّ، وكلما انخفضت درجاتهم على استبانة القيادة الإبداعية، انخفضت درجاتهم على استبانة التّحوّل الرّقميّ.

التقييم العام لهذه الفرضية:

- **تم استخدام معامل الارتباط بيرسون** بشكل مناسب لقياس العلاقة بين القيادة الإبداعية والأداء المؤسسي، وأيضاً بين القيادة الإبداعية والتحول الرقمي، هذه الطريقة الإحصائية تعتبر شائعة وموثوقة في الدراسات التي تبحث في العلاقات بين المتغيرات.
- تم تقديم قيمة معامل الارتباط بشكل واضح (0.645) بين القيادة الإبداعية والأداء المؤسسي و(0.661) بين القيادة الإبداعية والتحول الرقمي)، مما يتيح للقارئ فهم مدى قوة العلاقة بين المتغيرات.
- **الارتباط لا يعني السببية:** تم التركيز على العلاقة الإيجابية بين المتغيرات، ولكن لم يتم التطرق بشكل كافٍ إلى حدود المعاملات الإحصائية أو تحليلات السببية، فالارتباط يمكن أن يكون بين المتغيرات ولكنه لا يعني بالضرورة أن أحدهما يسبب الآخر.
- كانت الدراسة بحاجة إلى إجراء تحليلات سببية أو تجريبية أو توظيف أساليب إحصائية أخرى مثل تحليل الانحدار أو نماذج المعادلات الهيكلية لاختبار العلاقة السببية بين القيادة الإبداعية والأداء المؤسسي في ظل التحول الرقمي.

- **عدم اعتبار العوامل الأخرى:** لم يتم النظر في متغيرات أخرى قد تؤثر في العلاقة بين القيادة الإبداعية والأداء المؤسسي، مثل الثقافة المؤسسية أو هيكل الجامعة الإداري، كان من المفيد أن يتم التوسع في دراسة تأثير المتغيرات المدمجة (مثل ثقافة المؤسسة، الخبرة الرقمية للقيادة، حجم الجامعة، إلخ) على هذه العلاقات، من أجل تحليل أعمق.
- **القيادة الإبداعية كمفهوم:** كان من الأفضل تقديم تعريف موسع أو سياق أعمق حول ما تعنيه "القيادة الإبداعية" في سياق الجامعة، وكيف يمكن تحديد هذه الإبداعية من خلال السلوكيات أو الاستراتيجيات القيادية الفعلية، حيث توجد مفاهيم متعددة للقيادة الإبداعية يمكن أن تختلف حسب السياق، لذا يمكن إضافة المزيد من التفصيل حول كيفية قياس هذا البُعد وكيف يختلف في جامعة قطر مقارنة بمؤسسات أخرى.
- بشكل عام، التحليل يقدم نتائج مفهومة حول العلاقة بين القيادة الإبداعية والأداء المؤسسي والتحول الرقمي في جامعة قطر، ومع ذلك، فإن هناك عدة مجالات يمكن تحسينها في التحليل لتقديم تفسير أعمق وأكثر دقة لهذه العلاقة، وضمان تطبيق عملي لهذه النتائج في المستقبل.

٢/. نتيجة الفرضية الثانية، ومناقشتها:

وتنصُّ على أنَّ "القيادة الإبداعية تؤثر إيجابياً على تبني التحوّل الرقمي في جامعة قطر".

وللتحقّق من الفرض أجري تحليل الانحدار البسيط بطريقة Enter للتحقق من استخدام متغيّر القيادة الإبداعية للتنبؤ بالتحوّل الرقمي لدى أفراد عينة الدّراسة، وكانت النتائج كما يأتي:

جدول (١٨) ملخص نموذج القيادة الإبداعية كمتغير مستقل، التحوّل الرقمي كمتغير تابع (ن= ٩٤)

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري للخطأ
	0,661	0,437	0,430	1,934

يتبين من جدول (١٨) أنَّ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيّر التابع التحوّل الرقمي والمتغير المستقل القيادة الإبداعية بلغ (0,661) يفسّر ما نسبته حوالي (٤٣,٧ %) من إجمالي التباين الكلي في التحوّل الرقمي لدى أفراد عينة الدّراسة؛ ويوضّح الجدول (١٩) نتيجة تحليل الانحدار التي تمّ التوصل إليها.

جدول (١٩) نتائج تحليل الانحدار ودلالة التنبؤ بالتحوّل الرّقميّ كمتغير تابع بمعلومية القيادة الإبداعية

المتغير التابع	المتغير المستقل	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
التحول الرقي	القيادة الإبداعية	الانحدار	266,819	1	266,819	71,299	0,01
		البواقي	344,287	93	3,742		
		المجموع	611,106	94			

ويتبين من الجدول (١٩) أنّ قيمة "ف" لمعرفة إمكانية التنبؤ ودلالة التنبؤ بالتحوّل الرّقميّ بمعلومية القيادة الإبداعية لدى عيّنة الدّراسة بلغت (71,299)، وهي دالّة إحصائيّاً عند مستوى دلالة (0,01)، ممّا يشير إلى إمكانية التنبؤ بالتحوّل الرّقميّ تنبؤاً إحصائياً بمعلومية القيادة الإبداعية، ووجود تأثير للمتغير المستقل القيادة الإبداعية على التحوّل الرّقميّ، ولتحديد مصدر التأثير استُخرج الجدول الآتي:

جدول (٢٠) معامل الانحدار القيادة الإبداعية (ن = ٩٤)

المتغير	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
	B	الخطأ المعياري	Beta		
الثابت	3,419	0,959			
القيادة الإبداعية	0,512	0.061	0,661	3,565	0,01

ويتبين من جدول (٢٠) أنَّ الدَّرَجَة الكليَّة لاستبانة القيادة الإبداعية كان لها ارتباط بالتَّحوُّل الرِّقْمِيّ؛ إذ بلغت قيمة بيتا (3,419)، وتفسَّر (43,7%) من التباين الكليّ للتَّحوُّل الرِّقْمِيّ لدى أفراد العيِّنة، وتُعدُّ هذه النسبة مقبولة؛ ممَّا يؤكِّد إسهام القيادة الإبداعية في التنبؤ بالتَّحوُّل الرِّقْمِيّ، وبلغت قيمة معامل الانحدار الخاصَّة القيادة الإبداعية (0,771) وبلغت قيمة (ت) الخاصَّة بالقيادة الإبداعية (3,565)، وهي دالة إحصائيًّا عند مستوى الدلالة (0,01) وهذا يعني قدرة القيادة الإبداعية على تفسير التباين في التَّحوُّل الرِّقْمِيّ، وبكلمات أخرى، فإنَّ متغيِّر القيادة الإبداعية، يسهم إسهاماً دالاً إحصائيًّا في تباين مستوى التحول الرقمي لدى أفراد عيِّنة الدراسة، ولديه القوة التنبؤية بالتَّحوُّل الرِّقْمِيّ. وممَّا سبق نستنتج أنَّه يمكن التنبؤ بالتَّحوُّل الرِّقْمِيّ لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين أفراد عيِّنة الدراسة من خلال معرفة درجاتهم على استبانة القيادة الإبداعية كما يلي: التحول الرقمي = $3,419 + (0,512)$ القيادة الإبداعية وهذا يعني أنَّه إذا استطعنا رفع القيادة الإبداعية درجة واحدة، فإنَّه من المتوقع أن يزداد مستوى التَّحوُّل الرِّقْمِيّ (0,512) درجة، وهذا يعني تحقق الفرض وقبوله.

تقييم الفرضية الثانية

- قوة العلاقة بين القيادة الإبداعية والتحول الرقمي: توضح هذه النتيجة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين القيادة الإبداعية والتحول الرقمي حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.661) مما يعني أن القيادة الإبداعية تفسر حوالي ٤٣.٧% من التباين في التحول الرقمي، هذه النتيجة تشير إلى أن القيادة الإبداعية تمثل علاقة قوية إلى معتدلة مع التحول الرقمي، وهذا يعزز الفرضية الثانية التي تنص على التأثير الإيجابي للقيادة الإبداعية على تبني التحول الرقمي.
- نتائج تحليل الانحدار: كانت قيمة "ف" (٧١.٢٩٩) دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١، مما يشير إلى أن القيادة الإبداعية تساهم بشكل كبير في التنبؤ بالتحول الرقمي، كما أن قيمة معامل الانحدار ($B = 0.512$) وقيمة بيتا ($Beta = 0.661$) تؤكد وجود تأثير إيجابي كبير للقيادة الإبداعية على التحول الرقمي.
- المستوى الإحصائي: النتيجة كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، مما يؤكد أن العلاقة ليست صدفة، وأن هناك تأثيراً حقيقياً للقيادة الإبداعية على تبني التحول الرقمي.
- عدم توضيح الدراسة للتباين:
في حين أن النتائج تشير إلى أن القيادة الإبداعية تفسر ٤٣,٧% من التباين في التحول الرقمي، إلا أن ٥٦,٣% من التباين لا يزال غير مفسر، وهذا يشير إلى أن هناك عوامل أخرى قد تؤثر في التحول الرقمي، مثل:
 - العوامل التكنولوجية: مستوى البنية التحتية الرقمية في الجامعة.
 - العوامل الثقافية: ثقافة الابتكار والرقمنة في المؤسسة.
 - الموارد المالية: توفر التمويل اللازم لدعم التحول الرقمي.

- التحليل لم يتناول هذه العوامل، مما يحد من فهم العلاقة الكاملة بين القيادة الإبداعية والتحول الرقمي.
- كان من المفيد توسيع البحث ليتناول هذه العوامل المساعدة أو المقيدة، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط فقط، والذي يفترض وجود علاقة خطية بسيطة بين المتغيرين، لكن العلاقة بين القيادة الإبداعية والتحول الرقمي قد تكون معقدة وقد تتأثر بعوامل متعددة، قد يكون من الأفضل استخدام نماذج الانحدار المتعدد أو نماذج المعادلات الهيكلية لتحليل تأثير عدة متغيرات في نفس الوقت، وتحديد مدى تأثير القيادة الإبداعية عند السيطرة على العوامل الأخرى.
- فرضية التنبؤ المستقبلي: وفقاً للنموذج، إذا تم رفع درجة القيادة الإبداعية بمقدار واحد، فإنه من المتوقع أن يزداد التحول الرقمي بمقدار ٠.٥١٢ درجة. من المفيد أن يتم التحقق من استقرار هذا التنبؤ على المدى الطويل، وإذا كان سيظل قائماً في بيئات أو سياقات مختلفة، خاصة في حال حدوث تغييرات كبيرة في استراتيجيات القيادة أو التحول الرقمي في المستقبل.
- توسيع تعريف القيادة الإبداعية: تم تعريف القيادة الإبداعية في الدراسة على أنها متغير مستقل، ولكن لم يتم توضيح بشكل كامل كيف يتم تحديد القيادة الإبداعية؟، هل هناك سمات محددة للقيادة الإبداعية التي تم قياسها؟ ما هي الاستراتيجيات القيادية التي استخدمها القادة في جامعة قطر لتحقيق هذا التحول الرقمي؟ كان من المفيد إضافة مزيد من التفاصيل حول كيفية تقييم الإبداع في القيادة.
- تفسير تأثير القيادة الإبداعية: كان من المفيد تقديم أمثلة عملية عن كيفية تطبيق القيادة الإبداعية في جامعة قطر في مجال التحول الرقمي، هل كانت هناك مبادرات أو مشاريع رقميه قام بها قادة إبداعيون ساعدت في تحقيق هذه العلاقة؟

- العوامل الأخرى المؤثرة: الدراسة تؤكد أن القيادة الإبداعية تؤثر بشكل كبير على التحول الرقمي، ولكن لم يتم البحث في العوامل الخارجية التي قد تؤثر في هذه العلاقة، مثل البيئة التقنية، البنية التحتية الرقمية، ودور السياسات الإدارية في تسهيل التغيير الرقمي، هذه العوامل يمكن أن تكون مؤثرة، وكان من المفيد أن يتم تضمينها في التحليل أو على الأقل ذكرها كعوامل محتملة.
- المقارنة بين الأقسام المختلفة: لم يتم التطرق إلى الاختلافات بين الأقسام أو الكليات في الجامعة في تأثير القيادة الإبداعية على التحول الرقمي، ربما تختلف النتائج بين الكليات ذات التخصصات التقنية والكليات الأخرى، وهذا يمكن أن يساعد في فهم الديناميكيات الداخلية للجامعة بشكل أفضل.
- التحقق من الاستدامة: كانت الدراسة مقتصرة على فترة معينة، مما يطرح السؤال حول استدامة هذا التأثير على المدى البعيد، هل يمكن أن تؤثر القيادة الإبداعية على التحول الرقمي في المدى الطويل، خاصة إذا تغيرت أساليب القيادة أو ظروف الجامعة؟

نتيجة الفرضية الثالثة، ومناقشتها:

- تنصّ على أنّه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإبداعية، والأداء المؤسسيّ في جامعة قطر في ظلّ التحول الرقمي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية؛ الفئة العمرية، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي الأكاديمي، المستوى الوظيفي الإداري".

وللتحقّق من صحة هذا الفرض عمدت الباحثة إلى استخدام تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج كما هو موضّح في الجدول الآتي:

جدول (٢٥) المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجات أعضاء هيئة التدريس والإداريين لمتغير الفئة العمرية

المجموع (ن=٩٤)		٥١ فأكثّر (ن=١٦)		٥٠-٤١ سنة (ن=٣٨)		٤٠-٣١ سنة (ن=٢٣)		٣٠-٢٥ سنة (ن=١٧)		
ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	
3,308	15,47	4,689	13,88	2,448	16,18	3,535	15,30	2,852	15,59	القيادة الإبداعية
2,56	11,34	2,65	10,95	2,60	10,81	1,99	11,69	2,13	12,10	التحول الرقمي
3,133	15,43	2,751	15,25	1,987	16,05	4,098	15,56	2,348	14,80	الأداء المؤسسي

جدول (٢٦) نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات في مقاييس القيادة

الإبداعية والتحول الرقمي والأداء المؤسسي حسب الفئة العمرية (ن=94)

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
لا توجد	1,912	20,319	3	60,957	بين المجموعات	القيادة الإبداعية
		10,627	90	956,448	داخل المجموعات	
			93	1017,404	المجموع	
لا توجد	1,474	9,537	3	28,612	بين المجموعات	التحول الرقمي
		6,472	90	582,494	داخل المجموعات	
			93	611,106	المجموع	
0,05	2,786	25,863	3	77,590	بين المجموعات	الأداء المؤسسي
		9,282	90	835,389	داخل المجموعات	
			93	912,979	المجموع	

- يتبين من نتائج جداول (٢٦،٢٥) فيما يخص الفروق في القيادة الإبداعية، والتحول الرقمي لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين ترجع إلى المستوى الوظيفي، الفئة العمرية، وأن قيمة ف المحسوبة بلغت على التوالي (1912)، (1,474) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى (0,05)، بينما توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى (0,05) في الأداء المؤسسي تعزى لمتغير العمر؛ ولمعرفة اتجاه الفروق استخدمت الباحثة اختبار شيفيه البعدي وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (٢٧) نتائج اختبار شيفيه للتعرف على اتجاه الفروق ففي الأداء
المؤسسي تعزى لمتغير الفئة العمرية (ن=٩٤)

المتغير	مستوى الفئة العمرية	المتوسط	الفرق بين الفئتين	الخطأ المعياري
الأداء المؤسسي	سنة 25-30	15,71	0,402	0,974
	سنة 31-40	15,30		
	سنة 25-30	15,71	0,452	0,889
	سنة 41-50	16,16		
	سنة 25-30	15,71	*2,143	1,061
	51 فأكثر	13,56		
	سنة 31-40	15,30	0,854	0,805
	سنة 41-50	16,16		
	سنة 31-40	15,30	1,742	0,992
	51 فأكثر	13,56		
	سنة 41-50	16,16	*2,595	0,908
	51 فأكثر	13,56		

* دلالة عند مستوى (0,05)

بيّنت نتائج اختبار شيفيه البعدي أنّ هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) في الأداء المؤسسي بين الأعمار من (٢٥ - ٣٠ سنة)، و(أكثر من ٥١ سنة) لصالح العمر من (٥ - ٣٠ سنة)، وأنّ هناك فروقاً في العمر بين (٤١ - ٥٠ سنة)، و(أكثر من ٥١ سنة) لصالح العمر من (٤١ - ٥٠ سنة) أي أنّ أعضاء هيئة التدريس والإداريين الأصغر سناً أكثر تأثراً بأداء المؤسسة من نظرائهم الأكبر سناً من أعضاء هيئة التدريس، وتفسّر الباحثة هذه النتيجة بسبب عدم امتلاك الخبرة الكافية؛ إذ يفتقر أعضاء هيئة التدريس والإداريين الأصغر سناً إلى خبرة طويلة في العمل داخل المؤسسة؛ مما يجعلهم أكثر عرضة للتأثر بالتغيرات في البيئة المؤسسية.

إضافة إلى أنّ الطموحات العالية لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين الأصغر سناً تبلغ حاداً أعلى مما لدى نظرائهم الأكبر سناً، مما يجعلهم أكثر حساسية لأداء المؤسسة في تحقيق هذه التوقعات.

جدول (٢٨) المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجات أعضاء هيئة التدريس والإداريين

لمتغير سنوات الخبرة

	أقل من 5 سنوات =24(ن)		من 5 إلى 10 سنوات (ن)25 =		10 سنوات فأكثر =45(ن)		المجموع =94(ن)	
	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م
القيادة الإبداعية	2,808	15,83	3,644	15,88	3,377	15,04	3,308	15,47
التحول الرقمي	2,645	11,96	2,163	11,52	2,695	10,91	2,563	11,34
الأداء المؤسسي	3,155	15,96	2,856	15,64	3,279	15,02	3,133	15,43

جدول (٢٩) نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات في مقاييس القيادة الإبداعية والتحول الرقمي والأداء المؤسسي حسب سنوات الخبرة (ن=94)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
القيادة الإبداعية	بين المجموعات	2	7,760	0,705	لا توجد
	داخل المجموعات	91	11,010		
	المجموع	93			
التحول الرقمي	بين المجموعات	2	9,132	1,402	لا توجد
	داخل المجموعات	91	6,515		
	المجموع	93			
الأداء المؤسسي	بين المجموعات	2	7,641	0,775	لا توجد
	داخل المجموعات	91	9,865		
	المجموع	93			

يتبين من نتائج جداول (٢٨، ٢٩) فيما يخص الفروق في القيادة الإبداعية، والتحول الرقمي والأداء المؤسسي لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين، فهي ترجع إلى المستوى الوظيفي وسنوات الخبرة أن قيمة ف المحسوبة بلغت على التوالي (٠,٧٠٥)، (١,٤٠٢)، (٠,٧٧٥)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥). وهذا يدل على أنه لا توجد فروق دالة إحصائية فيما تُعزى لمتغير سنوات الخبرة. وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن هناك عوامل أخرى غير الخبرة - مثل المهارات الشخصية والدافع والقدرة على التكيف لها دورٌ أشدُّ أهمية في تحديد كفاءة الفرد في القيادة الإبداعية، التحول الرقمي والأداء في المؤسسة.

جدول (٣٠) المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجات أعضاء هيئة التدريس والإداريين لمتغير المستوى الأكاديمي

	أستاذ (٢٧=ن)		أستاذ مشارك (١٠=٢)		أستاذ مساعد (١٦=ن)		محاضر (٢١=ن)		مساعد تدريس (٢٠=ن)		المجموع (٩٤=ن)	
	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م
القيادة الإبداعية	15,67	4,350	14,40	2,011	15,63	3,423	14,67	2,745	16,45	2,48	15,47	3,308
التحول الرقمي	11,56	2,94	12,10	2,13	11,69	1,99	10,81	2,60	10,95	2,65	11,34	2,56
الأداء المؤسسي	15,22	3,796	14,80	2,348	15,56	4,098	16,05	1,987	15,25	2,751	15,43	3,133

جدول (٣١) نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات في مقاييس القيادة
الإبداعية والتحول الرقمي والأداء المؤسسي حسب المستوى الأكاديمي (ن=٩٤)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
القيادة الإبداعية	بين المجموعات	4	11,409	1,045	لا توجد
	داخل المجموعات	89	10,919		
	المجموع	93			
التحول الرقمي	بين المجموعات	4	4,479	0,672	لا توجد
	داخل المجموعات	89	6,665		
	المجموع	93			
الأداء المؤسسي	بين المجموعات	4	3,518	0,348	لا توجد
	داخل المجموعات	89	10,100		
	المجموع	93			

يتبين من نتائج جداول (٣٠، ٣١) فيما يخص الفروق في القيادة الإبداعية، والتحول الرقمي والأداء المؤسسي لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين ترجع إلى المستوى الوظيفي الأكاديمي أنّ قيمة ف المحسوبة بلغت على التوالي (١,٠٤٥)، (٠,٦٧٢)، (٣٤٨)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥)، وهذا يدل على أنّه لا توجد فروق دالة إحصائية فيها تُعزى لمتغير المستوى الوظيفي الأكاديمي.

وتفسر الباحثة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المستوى الأكاديمي في هذه المتغيرات بأنّه راجع إلى أنّ الخبرة والمهارات الشخصية تؤدي دوراً مهماً في القيادة الإبداعية والتحول الرقمي، والأداء المؤسسي لا تقل أهمية عن المؤهلات الأكاديمية؛ ذلك أنّ القيادة الإبداعية تتطلب مهارات مثل حلّ المشكلات بإبداع، وتوليد أفكار جديدة، وتحفيز الآخرين على الإبداع، وهذه المهارات

لا تتعلق على نحو مباشر بالمؤهلات الأكاديمية، وكذلك التحول الرقمي يتطلب مهارات مثل فهم التكنولوجيا الحديثة، وتطبيقها في التعليم، واستخدامها لتحسين الأداء المؤسسي، وهذه المهارات يمكن اكتسابها من خلال الخبرة العملية والتدريب، ولا تقتصر فقط على الدراسات الأكاديمية، ويتأثر الأداء المؤسسي أيضاً بعوامل متعددة مثل مهارات التواصل، والعمل الجماعي، واتخاذ القرارات، وهذه المهارات تُكتسب من خلال الخبرات العملية وتُنمى من خلال الممارسة.

جدول (٣٢) المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجات أعضاء هيئة التدريس والإداريين

لمتغير المستوى الإداري

	مساعد عميد (ن=٤)		رئيس قسم (ن=٢٦)		منسق إداري (ن=٥٢)		محاسب (ن=٣)		سكرتير (ن=٤)		أخرى (ن=٥)	
	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م
القيادة الإبداعية	15,75	5,909	16,00	3,007	15,31	3,311	17,00	2,646	14,50	1,915	17,20	1789
التحول الرقمي	9,75	3,594	11,42	2,062	11,27	2,801	11,33	2,309	11,00	2,582	13,20	1,304
الأداء المؤسسي	14,25	4,646	15,92	2077	15,21	3,626	14,67	1,155	16,00	2,944	16,00	2,345

جدول (٣٣) نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات في مقاييس القيادة
الإبداعية والتحول الرقمي والأداء المؤسسي حسب المستوى الإداري (ن= ٩٤)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
القيادة الإبداعية	بين المجموعات	5	17,955	1,703	لا توجد
	داخل المجموعات	88			
	المجموع	93			
التحول الرقمي	بين المجموعات	5	5,663	0,855	لا توجد
	داخل المجموعات	88	6,623		
	المجموع	93			
الأداء المؤسسي	بين المجموعات	5	3,809	0,375	لا توجد
	داخل المجموعات	88	10,158		
	المجموع	93			

يتبين من نتائج جداول (٣٣، ٣٢) فيما يخص الفروق في القيادة الإبداعية والتحول الرقمي والأداء المؤسسي لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين ترجع إلى المستوى الوظيفي الإداري أن قيمة ف المحسوبة بلغت على التوالي (١,٧٠٣)، (٠,٨٥٥)، (٠,٣٧٥)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥)، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق دالة إحصائية فيها تُعزى لمتغير المستوى الوظيفي الإداري.

وتفسّر الباحثة غياب الفروق ذات الدلالة الإحصائية لمتغير المستوى الوظيفي الإداري ، مساعد عميد، رئيس قسم، منسق إداري، محاسب، سكرتير وأخرى في تأثيره على القيادة الإبداعية والتحول الرقمي والأداء المؤسسي لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين نتيجة طبيعة عمل أعضاء هيئة التدريس والإداريين؛ إذ قد لا يكون للمستوى الوظيفي الإداري تأثير مباشر على مهارات القيادة الإبداعية والتحول الرقمي لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين الذين تتركز مهامهم على نحو أساسي على التدريس والبحث العلمي

بينما قد تؤدي مهاراتهم الشخصية وخبرتهم وخلفيتهم الأكاديمية دوراً أكبر في هذه المجالات ، وقد تكون واجبات ومهام كل مستوى وظيفي إداري متداخلة، مما يقلل من تأثيره الفردي على القيادة الإبداعية، والتحول الرقمي والأداء المؤسسي.

مناقشة نتيجة الفرض الثالث:

تفسّر الباحثة عدم وجود فروق دالة إحصائية في القيادة الإبداعية والتحول الرقمي بناءً على الفئة العمرية بينما ظهرت فروق دالة إحصائية بسيطة في الأداء المؤسسي لصالح الفئة العمرية ممثلة بالفئة الأصغر؛ إذ إنّ الفروق في الأداء المؤسسي، يمكن تفسيرها أنّ الأعضاء الأصغر سناً يكونون عادة أكثر مرونة، واستجابة للتغيرات والتحسينات في المؤسسة .

أمّا ما يتعلق بسنوات الخبرة، فإنّ عدم وجود فروق دالة إحصائية، يمكن تفسيره بأنّ المهارات الشخصية والدافع والقدرة على التكيف، لها دورٌ أهم في القيادة الإبداعية والتحول الرقمي والأداء المؤسسي من سنوات الخبرة، وهذا ما أكّده كثير من الأطر النظرية التي تؤكد أهمية المهارات الشخصية والقدرة على التعلم المستمر في بيئات العمل الحديثة، خاصة في ظلّ التحول الرقمي.

أما فيما يخص الوظيفة الأكاديمية والإدارية، فلم توجد أيضاً أيّ فروق دالة بينهما في متغيرات الدراسة؛ ممّا يؤكّد أنها متوفرة عند الجميع في جامعة قطر بالقدر نفسه؛ ممّا يعكس مدى توافر المناخ الداعم للابتكار في الجامعة، وقد اتّفقت نتيجة هذا الفرض مع ما توصلت إليه دراسة البوشي وبوبشيت (٢٠١٨) التي أشارت إلى أنّ القيادة الإبداعية لا تتأثر كثيراً بالمستوى الوظيفي الإداري. ولم تتوصل أيّ من الدراسات السابقة إلى وجود أيّ فروق في هذه المتغيرات.

تقييم الفرضية الثالثة

من خلال هذا التحليل الذي قدمته الباحثة يمكن التقييم على النحو التالي:

١/ الفئة العمرية: نتائج تحليل التباين أن الفروق في القيادة والتحول الرقمي بين الفئات العمرية ليست ذات دلالة إحصائية (قيمة $F = 1.912$ و 1.474 ، على التوالي)، حيث أن الفروق في الأداء السكاني فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 (قيمة $F = 2.786$).

قد يكون الفارق في الأداء الوطني بين الفئات العمرية ناتجاً عن الأشخاص الأصغر سناً فغالباً ما يكونون أكثر مرونة واستجابة للتغيرات والتحسينات في بيئة العمل، هؤلاء الأفراد هم الأشخاص الذين لديهم طموحات أعلى ورغبة أكبر في التطوير والتأقلم مع المستثمرين الحديثين و هو ما يجعلهم أكثر قدرة على التفاعل بشكل إيجابي، وفي المقابل، قد يكون الأشخاص الأكبر سناً أقل تأثراً بتغيرات السلوك، حيث قد يمتلكون أسلوباً واسعاً ولكنهم قد يكونون أقل قدرة على الابتكار في التكيف الجديد أو التكيف مع الابتكارات التقنية، كما أن الخبرة قد تهدف إلى تخفيف التأثيرات والمؤثرات السريعة أو المبتكرة في بيئة العمل.

عليه يمكن القول إن الدراسة لم تأخذ بعين الاعتبار الفروقات الثقافية فقد تكون هناك تأثيرات ثقافية لم يتم أخذها بعين الاعتبار، خاصة في السياقات الأكاديمية.

٢/ سنوات الخبرة: من خلال الدراسة نستنتج أن التمييز في القيادة الإبداعية، والتحول الرقمي، والثقافي لا يعزى إلى سنوات الخبرة (قيمة ف لا تكون دالة إحصائية في جميع الحالات).

٣/ المستوى الأكاديمي: من خلال الدراسة لم تكن هناك فروق دالة إحصائية في القيادة الإبداعية، التحول، العنصري الرقمي على المستوى الأكاديمي (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، محاضر، مساعد).

عليه يمكن القول يمكن أن نقيم هذه الفرضية بشكل عام على النحو التالي:

■ الدراسة لم تأخذ في الحسبان التفاعل بين التفاعلات المختلفة (على سبيل المثال، التفاعل بين العمر وسنوات الخبرة، أو بين المستوى الأكاديمي والمستوى الإداري)، والذي قد يساعد في تفسير التأثيرات بشكل أفضل ومؤثر.

■ العينة الصغيرة في بعض الفئات (مثل مساعد عميد ومحاضر)، قد تكون عينه صغيرة جداً، مما قد يؤثر على قوة التحليل الإحصائي، قد يكون من الصعب التوصل إلى نتيجة أكبر في النتائج.

■ كان من الممكن منذ بداية هذه الدراسة استخدام أدوات قياس متعددة الأطراف لتأثيرات التغير الاجتماعي والتحول الرقمي الوطني، مثل البيانات أو أدوات المقابلات مع أعضاء مختلفين من الهيئات الأكاديمية والإدارية.