

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع
أثر القيادة الرقمية على تحقيق التميز التنظيمي
دراسة تطبيقية على هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب
محمد سعد سعود الحربي

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026/2025 - الفصل الدراسي الثاني

الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لسعادة الدكتور عبدالرحيم نادر المشرف على توجيهاته السديدة ودعمه المستمر خلال فترة إعداد هذا البحث، كما أشكر جامعة ميدأوشن لإتاحة هذه الفرصة العلمية.

الإهداء

إلى والديّ العزيزين... إلى أخوتي وأخواتي... وإلى كل من ساندني في مسيرتي العلمية.

مستخلص الدراسة

- الهدف: هدفت هذه الدراسة بصفة رئيسية إلى استكشاف وتحليل طبيعة العلاقة والأثر بين أبعاد القيادة الرقمية (الرؤية الرقمية، المهارات التقنية، الثقافة التنظيمية الرقمية) وبين تحقيق التميز التنظيمي في هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية بالمملكة العربية السعودية، وذلك في ظل التسارع التقني الذي تشهده المملكة.
- المنهجية: لضمان دقة النتائج، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يجمع بين التأصيل النظري للمتغيرات والتحليل الكمي للبيانات. تم جمع البيانات عبر استبانة إلكترونية وُزعت على عينة قصدية مكونة من (100) موظف ومسؤول من منسوبي الهيئة، وتمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS).
- النتائج: توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الرقمية على التميز التنظيمي؛ حيث تبين أن امتلاك القادة لرؤية رقمية واضحة يساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بنسبة عالية، كما أظهرت النتائج أن الهيئة تمتلك بنية تحتية بشرية وتقنية تدعم التحول نحو التميز.
- التطبيقات والأهمية: توصي الدراسة بضرورة مأسسة برامج تطوير القيادات الرقمية، وتكثيف التدريب على أدوات الذكاء الاصطناعي، والعمل على تعزيز بيئة عمل تدعم الابتكار المستمر لضمان استدامة التميز في تقديم الخدمات التقنية والفضائية.
- الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية، التميز التنظيمي، هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية، رؤية المملكة 2030، التحول الرقمي.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
	1.2.1. فجوات على المستوى النظري..... Error! Bookmark not defined.
	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي..... Error! Bookmark not defined.
10	1.3. أهمية الدراسة.....
	1.3.1. على المستوى النظري:..... Error! Bookmark not defined.
	1.3.2. على المستوى التطبيقي:..... Error! Bookmark not defined.
	1.4. أسئلة الدراسة..... Error! Bookmark not defined.
11	1.5. أهداف الدراسة.....
	1.6. فرضيات الدراسة..... Error! Bookmark not defined.
11	1.7. نموذج الدراسة.....
12	1.8. الدراسة الميدانية.....
13	1.9. مخطط المشروع.....
14	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
15	2.1. المقدمة:.....
15	2.2. المتغير المستقل.....
15	2.3. المتغير التابع.....
16	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
17	2.5. الخاتمة.....
18	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
19	3.1. المقدمة.....
19	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
20	3.3. تصميم البحث.....
21	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
21	3.5. طريقة جمع البيانات.....
22	3.6. أنواع البيانات.....

22	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
23	3.8. الخاتمة
	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
	4.1. المقدمة
	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
	4.6. الخاتمة
	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
	5.2. توصيات الدراسة
	5.3. الخاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد العصر الحالي تحولات جذرية نتيجة الثورة الصناعية الرابعة، حيث أصبحت التقنيات الرقمية هي العمود الفقري لنمو المنظمات واستدامتها. وفي ظل رؤية المملكة 2030، يبرز قطاع الاتصالات والتقنية كأحد أهم الركائز الاستراتيجية. إن هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية، بصفتها المنظم لهذا القطاع، تواجه تحديات مستمرة تتطلب نمطاً قيادياً مبتكراً يُعرف بـ "القيادة الرقمية". وتأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على كيفية تأثير هذا النمط القيادي في دفع عجلة "التميز التنظيمي"، الذي يمثل الحالة الاستثنائية من الأداء والابتكار والجودة التي تسعى الهيئة لتحقيقها لضمان ريادة المملكة عالمياً في هذا المجال..

1.2. مشكلة الدراسة:

على الرغم من التسارع التقني الكبير، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تعاني من فجوة بين "تبني التقنية" و"القيادة الفعالة لهذه التقنية". تكمن المشكلة في ضرورة معرفة مدى امتلاك قادة هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية للعقلية الرقمية (Digital Mindset) والمهارات اللازمة لتحويل الموارد التقنية إلى مخرجات متميزة.

- **الفجوة النظرية:** قلة الأبحاث التي تناولت الربط بين القيادة الرقمية والتميز التنظيمي في بيئة هيئات الفضاء والتقنية بالمملكة العربية السعودية.
- **الفجوة التطبيقية:** الحاجة إلى إطار عملي يساعد الهيئة في تحديد مكامن القوة والضعف في ممارساتها القيادية الرقمية وأثرها على جودة الخدمات.
- **السؤال الرئيسي:** ما أثر ممارسة القيادة الرقمية (بأبعادها: الرؤية الرقمية، المهارات الرقمية، الثقافة الرقمية) على تحقيق التميز التنظيمي في هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية؟

1.3. أهمية الدراسة

- **على المستوى النظري:** إثراء المكتبة الأكاديمية العربية ببحث متخصص يربط بين مفاهيم الإدارة الرقمية الحديثة وبين التميز المؤسسي في بيئة العمل السعودية.
- **على المستوى التطبيقي:** تزويد أصحاب القرار في هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية بنتائج علمية وتوصيات عملية تساهم في تحسين مستوى الأداء التنظيمي ورفع جودة الخدمات الرقمية المقدمة للمواطنين وقطاع الأعمال.

1.4. فرضيات الدراسة

- **الفرضية الأولى: (H1)** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرؤية الرقمية الاستراتيجية للقيادة على تحقيق التميز التنظيمي عند مستوى دلالة.
- **الفرضية الثانية: (H2)** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الرقمية والتقنية للقيادة على جودة الأداء المؤسسي والتميز في الهيئة عند مستوى دلالة.

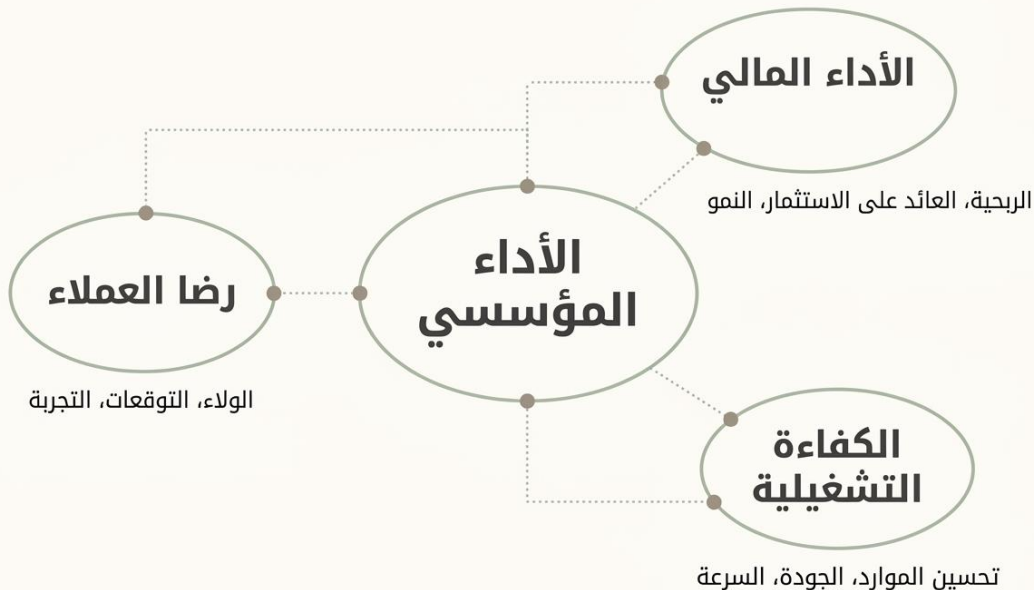
1.5. أهداف الدراسة :

2. تحديد مستوى ممارسة أبعاد القيادة الرقمية داخل هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية.
3. قياس مستوى التميز التنظيمي المحقق في الهيئة من وجهة نظر منسوبيها.
4. تحليل الأثر الإحصائي للقيادة الرقمية في تحقيق التميز التنظيمي بمختلف أبعاده.

4.1. نموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من متغيرين أساسيين:

- المتغير المستقل (القيادة الرقمية): ويقاس من خلال (الرؤية الرقمية، المهارات التقنية، الثقافة التنظيمية الرقمية).
- المتغير التابع (التميز التنظيمي): ويقاس من خلال (جودة الخدمات، الابتكار المؤسسي، كفاءة العمليات).



4.2. الدراسة الميدانية

تعتبر الدراسة الميدانية هي الجانب التطبيقي الذي يسعى من خلاله الباحث إلى اختبار الفرضيات النظرية في بيئة الواقع. وقد تم تحديد ملامح هذه الدراسة على النحو التالي:

- مجال الدراسة المكاني: أجريت هذه الدراسة في هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية (CST) بالمملكة العربية السعودية، وتحديدًا في المقر الرئيسي بمدينة الرياض، نظراً لكونها الجهة المسؤولة عن تنظيم قطاع التقنية والفضاء، مما يجعلها البيئة الأنسب لقياس متغير "القيادة الرقمية".
- مجال الدراسة البشري: استهدفت الدراسة الميدانية جمع البيانات الأولية من شاغلي الوظائف القيادية (الإدارة العليا والوسطى) بالإضافة إلى الموظفين التقنيين والإداريين الذين يعملون تحت إشراف قادة رقميين.
- أداة الدراسة الميدانية: تم الاعتماد على الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسية، حيث صُممت محاورها لتقيس بدقة أبعاد القيادة الرقمية (الرؤية، المهارات، الثقافة) ومدى انعكاسها على معايير التميز التنظيمي المعمول بها في الهيئة.
- فترة الدراسة: تمت الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام 2026/2025م، حيث جرى توزيع الأداة وجمع الاستجابات إلكترونياً لضمان سرعة الوصول ودقة البيانات.

4.3. مخطط المشروع:

يسير هذا المشروع وفق خطة منهجية متسلسلة تضمن الترابط بين الإطار النظري والنتائج التطبيقية، ويتكون المخطط من خمسة فصول رئيسية هي:

1. الفصل الأول (الإطار العام للدراسة): ويتناول التمهيد للمشروع، تحديد مشكلة الدراسة، الأهداف، الأهمية، الفرضيات، والنموذج المقترح للعلاقة بين القيادة الرقمية والتميز التنظيمي.
2. الفصل الثاني (الإطار النظري والدراسات السابقة): ويستعرض بعمق أدبيات الإدارة الرقمية، ومفاهيم التميز التنظيمي، مع استعراض ونقد الدراسات السابقة المحلية والدولية ذات الصلة بالموضوع.
3. الفصل الثالث (منهجية الدراسة): ويوضح نوع المنهج المستخدم (الوصفي التحليلي)، وطرق أخذ العينات، ووصف مجتمع البحث، بالإضافة إلى توضيح الاختبارات الإحصائية المستخدمة للتأكد من صدق وثبات الأداة.
4. الفصل الرابع (التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج): وهو الجزء الجوهرى الذي يتم فيه عرض النتائج الرقمية المستخرجة من برنامج (SPSS)، واختبار صحة الفرضيات، ومناقشة هذه النتائج وربطها بالواقع العملي للهيئة.
5. الفصل الخامس (الخاتمة والتوصيات): ويلخص ما توصل إليه البحث من استنتاجات، مع تقديم توصيات عملية واقتراحات لدراسات مستقبلية تسهم في تطوير العمل الإداري والتقني.

5. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

5.1. المقدمة:

يتناول هذا الفصل استعراضاً نظرياً موسعاً للمفاهيم التي تقوم عليها الدراسة، حيث يتم تحليل مفهوم القيادة الرقمية كنمط قيادي حديث يتجاوز الإدارة التقليدية ليشمل القدرة على الابتكار والتعامل مع البيانات الضخمة والفرق الافتراضية. كما يتم استعراض مفهوم التميز التنظيمي باعتباره الغاية النهائية للمنظمات التي تسعى للريادة.

5.2. المتغير المستقل: هي العملية التي يستخدم فيها القائد التكنولوجيا والوسائل الرقمية لإحداث تغيير إيجابي في ثقافة المنظمة وأدائها، وتتطلب مهارات خاصة مثل المرونة المعرفية، والقدرة على استشراف المستقبل الرقمي.

5.3. المتغير التابع: هو الجهد المستمر والمتراكم الذي تبذله الهيئة للوصول إلى مستويات غير مسبقة من الأداء، من خلال تبني أفضل الممارسات الإدارية والتقنية لضمان رضا المستفيدين وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة عالية.

5.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تعد العلاقة بين القيادة الرقمية والتميز التنظيمي علاقة طردية وجوهرية في الفكر الإداري الحديث؛ ففي بيئة عمل ديناميكية ومتطورة مثل بيئة هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية، لم يعد النمط القيادي التقليدي كافياً لتحقيق الريادة. وتتجلى هذه العلاقة في النقاط التالية:

1. الرؤية الرقمية كموجه للتميز : عندما يمتلك قادة الهيئة رؤية رقمية واضحة، فإنهم يساهمون في صياغة استراتيجيات مرنة تستجيب للتحويلات التقنية العالمية، مما يقلل من الهدر الإداري ويحقق "التميز في التخطيط".
 2. المهارات الرقمية وتحسين كفاءة العمليات :إن تمكن القيادات من أدوات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي ينعكس مباشرة على جودة اتخاذ القرار، وهو أحد المعايير الرئيسية في نماذج التميز العالمية) مثل نموذج (EFQM ، حيث يتحول الأداء من "الاجتهاد" إلى "الدقة الرقمية".
 3. الثقافة الرقمية وبيئة الابتكار :تلعب القيادة الرقمية دور الوسيط في خلق بيئة تنظيمية تشجع على التجريب والابتكار. هذا المناخ الثقافي هو المحرك الأساسي لتحقيق "التميز في المخرجات"، حيث يتم تقديم خدمات تقنية وفضائية تتسم بالإبداع والاستباقية.
 4. التكيف الاستراتيجي :تؤكد الدراسات) مثل دراسة Westerman et al., (2014 أن المنظمات التي يقودها قادة "ناضجون رقمياً" تكون أكثر قدرة على تحقيق مستويات تميز مستدامة مقارنة بنظيراتها التي تعتمد على التقنية دون وجود قيادة رقمية واعية.
- بناءً على ما سبق، يفترض البحث أن القيادة الرقمية في هيئة الاتصالات ليست مجرد متغير تكنولوجي، بل هي الرافعة الاستراتيجية التي تمكن الهيئة من الانتقال من الأداء التقليدي إلى التميز التنظيمي الشامل.

5.5. الخاتمة

ختاماً لهذا الفصل، يتضح من خلال استعراض الإطار النظري والأدبيات السابقة أن "القيادة الرقمية" أصبحت المتطلب الأساسي والأول لبقاء ونمو المنظمات في عصر الثورة الصناعية الرابعة. لقد كشف التحليل النظري أن التميز التنظيمي في مؤسسات رائدة مثل هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية لا يمكن أن يتحقق بمعزل عن نمط قيادي يجمع بين الكفاءة الإدارية والمهارة التقنية العالية.

أجمعت الدراسات السابقة على أن الفجوة الرقمية في المؤسسات غالباً ما تكون فجوة في "الفكر القيادي" وليست في "توافر الأجهزة والبرمجيات". ومن خلال هذا الاستعراض، تم تحديد الأسس التي سيتم بناء الجانب التطبيقي عليها، حيث مهد هذا التأسيس النظري الطريق للانتقال إلى الفصل الثالث المتعلق بمنهجية الدراسة، وذلك لاختبار هذه العلاقات والفرضيات ميدانياً داخل أروقة هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية، للتحقق من مدى تطابق هذه النظريات مع الواقع العملي في المملكة العربية السعودية.

6. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

6.1. المقدمة:

يوضح هذا الفصل الإجراءات الميدانية والمنهجية التي اتبعتها الباحثة للتحقق من فرضيات الدراسة. حيث تم تحديد الطريقة العلمية لجمع البيانات وتحليلها لضمان الوصول إلى نتائج دقيقة تعكس واقع القيادة الرقمية في هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية.

6.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

القيادة الرقمية: تُعرف إجرائياً بأنها قدرة قادة هيئة الاتصالات على استخدام الرؤية التقنية والمهارات الرقمية لتوجيه الموظفين نحو الابتكار، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب في الاستبانة.

التميز التنظيمي: هو وصول الهيئة إلى مستويات استثنائية من الأداء والجودة والابتكار بما يتجاوز توقعات المستفيدين، ويقاس عبر محاور الاستبانة المخصصة لذلك.

6.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بوصف واقع ممارسة القيادة الرقمية في الهيئة، ثم تحليل العلاقة الإحصائية بينها وبين التميز التنظيمي لاختبار صحة الفرضيات.

6.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث: يتكون من جميع منسوبي هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية في المملكة العربية السعودية.

العينة: تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (100) موظف ومسؤول من مختلف الإدارات لضمان تمثيل كافة المستويات التنظيمية.

6.5. طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة في جمع بياناتها على مصدرين رئيسيين:

- 1- المصادر الثانوية: من خلال المراجعة المكتبية للكتب، المراجع، الدوريات العلمية، والأبحاث السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة لبناء الإطار النظري.
- 2- المصادر الأولية: تم الاعتماد على أداة "الاستبانة" (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية من عينة الدراسة. تم تصميم الاستبانة إلكترونياً وتوزيعها على الفئة المستهدفة لضمان سرعة الوصول وسهولة تفريغ البيانات.

6.6. أنواع البيانات

ا تم جمع بيانات أولية (من خلال الاستبيان) وبيانات ثانوية (من خلال المراجع والتقارير الرسمية للهيئة ورؤية 2030).

6.7. إجراءات التحليل الإحصائي

استخدم الباحث برنامج (SPSS) لتحليل البيانات، وشمل ذلك: التكرارات، المتوسطات الحسابية، معامل "ألفا كرونباخ" للثبات، وتحليل الانحدار الخطي لقياس الأثر.

6.8. الخاتمة

تأسيساً على ما سبق، قدم هذا الفصل وصفاً دقيقاً للمسار المنهجي الذي اتبعته الدراسة، بدءاً من اختيار المنهج الوصفي التحليلي، مروراً بتحديد مجتمع وعينة الدراسة، وصولاً إلى بناء أداة جمع البيانات (الاستبانة) والتأكد من صدقها وثباتها، وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة للمعالجة. هذه الإجراءات المنهجية الصارمة تضمن الحصول على نتائج دقيقة وموثوقة سيتم عرضها ومناقشتها بالتفصيل في الفصل القادم.