

أثر القيادة الرقمية على الأداء التسويقي للموظفين بالتطبيق على شركة جرير في مدينة الخبر

أسم الطالبة:

عائشة حسن

الرقم الجامعي:

232001867

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتمّ الإنجازات، وبفضله تتيسّر السبل،
وبتوفيقه يُكتب للعمل تمامه.

وبعد رحلة بحثية امتدت بين جمع المعلومات وتحليلها، يطيب لي
أن أرفع كلمات الشكر لكل من كان له أثر في إتمام هذا العمل.

أتقدم بوافر الامتنان للدكتور نادر عبد الرحيم على ما قدّمه من دعم
علمي وتوجيهات دقيقة، فقد كانت ملاحظاته وإرشاداته ركيزة
أساسية في بناء هذا البحث وصياغته بالشكل الذي يليق به. لقد كان
لحرصه ومتابعته المستمرة أثرٌ واضح في تعزيز جودة هذا العمل.

كما أوجّه شكري العميق لعائلتي الكريمة، التي كانت مصدر القوة
والطمأنينة في كل مرحلة من مراحل هذا البحث. دعمهم،
وصبرهم، وتشجيعهم المستمر منحني القدرة على الاستمرار
والمضي قدماً رغم التحديات.

ولا أنسى أن أعبر عن تقديري لكل من قدّم لي كلمة طيبة أو
مساعدة صادقة من الأصدقاء والزملاء، فقد كانت لمساتهم
الإنسانية دعمًا معنويًا مهمًا ساعدني على تجاوز الكثير من
الصعوبات.

وإلى كل من أسهم، ولو بشكل غير مباشر، في إنجاز هذا العمل...
لهم مني خالص الدعاء بأن يجزيهم الله خير الجزاء، ويكتب لهم
التوفيق في مساعيهم العلمية والعملية.

الإهداء

إلى أولئك الذين كانوا لي سندًا لا ينحني، ودعمًا لا يتوقف، ونورًا يرافق خطواتي مهما اشتد الطريق...

إلى عائلتي العزيزة، التي كانت الحاضنة الأولى لأحلامي، واليد التي امتدت لتنهض بي كلما تعثرت، والقلب الذي منحني من الحب والدعاء ما يكفي لبلوغ كل غاية. إليهم أهدي هذا العمل، فهم الأصل الذي انطلقت منه، والروح التي استمدت منها قوتي وصبري.

وإلى من كان لحضوره أثرٌ لا يُنسى...

إلى أصدقائي وزملائي الذين شاركوني لحظات الجد والاجتهاد، وكانوا رفقاء الدرب في رحلة البحث، فبكلماتهم المشجعة، ومواقفهم الصادقة، وأفكارهم التي أضاءت لي بعض الطرق، اكتملت هذه التجربة العلمية بشكل أجمل وأعمق.

وإلى كل من آمن بي، ولو من بعيد، وكل من منحني ثقة أو دعاء أو ابتسامة كانت كفيلة بأن تخفف عني ثقل الأيام...

إلى كل روح طيبة مرّت في حياتي وتركت أثرًا جميلًا، أهدي هذا العمل عرفانًا وامتنانًا لما قدموه من دعمٍ معنوي كان له بالغ الأثر في إتمام هذا البحث.

مستخلص الدراسة

تناولت هذه الدراسة أثر القيادة الرقمية على الأداء التسويقي للموظفين بالتطبيق على شركة جرير بمدينة الخبر، في ظل التوسع المتزايد في التحول الرقمي واعتماد المؤسسات على التقنيات الحديثة لتحسين كفاءة الأداء وتعزيز قدرتها التنافسية. وتبرز أهمية القيادة الرقمية بوصفها أحد العوامل المؤثرة في تطوير بيئة العمل، وتمكين الموظفين من توظيف التقنيات الرقمية بما يساهم في رفع مستوى الأداء التسويقي وتحقيق أهداف المؤسسة.

الهدف: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الرقمية في الأداء التسويقي للموظفين، وقياس تأثير أبعاد القيادة الرقمية المتمثلة في القيادة الرشيدة الحكيمة، ونشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي، وتحقيق المواطنة الرقمية على مستوى الأداء التسويقي في شركة جرير بمدينة الخبر.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة عشوائية بلغت (32) موظفًا من أصل مجتمع الدراسة البالغ (35) موظفًا. كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، مع توظيف الأساليب الإحصائية المناسبة للتحقق من صدق وثبات الأداة، واختبار فرضيات الدراسة.

النتائج: أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للقيادة الرقمية في تحسين الأداء التسويقي للموظفين، كما بينت أن أبعاد القيادة الرقمية تساهم في تعزيز كفاءة الأداء، ورفع جودة العمليات التسويقية، وتحسين قدرة الموظفين على الاستفادة من التقنيات الرقمية، الأمر الذي يدعم تحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسة ويعزز قدرتها التنافسية.

الإضافة العلمية: تتمثل الإضافة العلمية للدراسة في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالقيادة الرقمية والأداء التسويقي، وتوضيح طبيعة العلاقة بينهما في البيئة السعودية، مع تقديم إطار علمي يربط بين أبعاد القيادة الرقمية ومستوى الأداء التسويقي داخل المؤسسات.

الإضافة العملية: تقدم الدراسة مجموعة من المؤشرات التي تساعد إدارات المؤسسات على تبني ممارسات القيادة الرقمية، وتعزيز ثقافة التحول الرقمي، وتمكين العاملين من استخدام التقنيات الحديثة بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات التسويقية.

التطبيقات العلمية: يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة في تصميم برامج تدريبية لتنمية مهارات القيادة الرقمية، وتطوير السياسات الإدارية الداعمة للتحول الرقمي، والاستفادة منها في إعداد دراسات مستقبلية تتناول القيادة الرقمية وعلاقتها بمتغيرات تنظيمية أخرى في قطاعات مختلفة.

الكلمات المفتاحية: لقيادة الرقمية، الأداء التسويقي، التحول الرقمي، القيادة الرشيدة، المواطنة الرقمية، الثقافة الرقمية.

Abstract

This study examined the impact of digital leadership on employees' marketing performance by applying the study to Jarir Bookstore in Al Khobar City. The study was conducted in light of the rapid digital transformation that has reshaped organizational practices and highlighted the importance of digital leadership in improving organizational performance, enhancing employees' capabilities, and supporting effective marketing activities.

Objective :The study aimed to investigate the impact of digital leadership on employees' marketing performance and to examine the effect of the dimensions of digital leadership, namely wise leadership, promoting a culture of learning in the digital era, and digital citizenship, on marketing performance at Jarir Bookstore in Al Khobar.

Methodology :The study adopted the descriptive analytical approach. A questionnaire was used as the primary instrument for data collection from a random sample of 32 employees out of a population of 35 employees. The collected data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), employing appropriate statistical techniques to test the validity and reliability of the instrument and to examine the study hypotheses.

Results :The findings revealed a statistically significant positive impact of digital leadership on employees' marketing performance. The results also indicated that the dimensions of digital leadership contribute to improving marketing performance, enhancing employees' efficiency, strengthening the use of digital technologies, and supporting the achievement of organizational marketing objectives.

Scientific Contribution :This study enriches the Arabic literature on digital leadership and marketing performance by providing empirical evidence on the relationship between these variables within the Saudi business environment and offering a conceptual framework linking digital leadership dimensions with marketing performance.

Practical Contribution :The study provides practical insights for organizational leaders to adopt digital leadership practices, promote digital transformation, and develop employees' digital competencies to improve marketing performance and organizational competitiveness.

Practical Applications :The findings can be used to design training programs that develop digital leadership skills, improve digital transformation strategies, support managerial decision-making, and provide a foundation for future studies addressing digital leadership in different organizational contexts.

Keywords :Digital Leadership, Marketing Performance, Digital Transformation, Wise Leadership, Digital Citizenship, Digital Learning Culture.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير
3	الإهداء
4	مستخلص الدراسة
3	قائمة الاشكال
4	قائمة الجداول
5	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
6	1.1. المقدمة
8	1.2. مشكلة البحث
8	1.2.1. فجوات على المستوى النظري:
8	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:
9	1.3. أهمية الدراسة
9	1.3.1. على المستوى النظري:
9	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
10	1.4. اسئلة الدراسة
10	1.5. اهداف الدراسة
11	1.6. فرضيات الدراسة
11	1.7. نموذج الدراسة
12	1.8. الدراسة الميدانية
13	1.9. مخطط المشروع المقترح
14	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
15	2.1. المقدمة
18	2.3. مفهوم الأداء التسويقي
22	2.4. العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء التسويقي
24	2.5. الخاتمة
25	3. الفصل الثالث: منهجية البحث
26	3.1. المقدمة
26	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
27	3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)
28	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات
29	3.5. طريقة جمع البيانات
31	3.6. أنواع البيانات
32	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
33	3.8. الخاتمة
34	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

35	4.1. المقدمة.....
35	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
35	★ خصائص عينة الدراسة:.....
39	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
39	★ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:.....
42	★ ثبات أداة الدراسة:.....
43	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
46	★ معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:.....
48	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
53	4.6. الخاتمة.....
54	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
55	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية.....
56	5.2. توصيات الدراسة.....
58	5.3. الخاتمة.....
60	قائمة المراجع.....
65	قائمة الملاحق.....

قائمة الاشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج الدراسة: صمم بواسطة الباحثة	11
2	منهجية الدراسة: صمم بواسطة الباحثة	27

قائمة الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
20	بعض مفاهيم الأداء التسويقي (اعداد محمد، وآخرون)	1
28	مجتمع البحث المصدر له شركة جرير	2
28	عينة المجتمع (اعداد Krejcie1970)	3
30	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل القيادة الرقمية (من اعداد الباحثة)	4
30	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الأداء التسويقي (من اعداد الباحثة)	5
36	توصيف عينة الدراسة من اعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.	6
40	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع من اعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية	7
42	قياس الثبات لأداة الدراسة من اعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية	8
43	دلالة المتوسطات الحسابية	9
44	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة من اعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج الإحصائية لدراسة الميدانية	10
48	معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة من اعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية	11

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

يشهد العالم في العصر الحديث تحولاً رقمياً جذرياً أعاد تشكيل طبيعة الأعمال والمنظمات بشكل غير مسبق، حيث أصبحت التكنولوجيا الرقمية المحرك الأساسي للتنافسية والنمو والاستدامة. فقد أدت الثورة الصناعية الرابعة إلى ظهور تقنيات متقدمة مثل القيادة الرقمية، وتحليل البيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، مما فرض على المؤسسات إعادة هيكلة استراتيجياتها وأنظمتها الإدارية والتسويقية بما يتلاءم مع البيئة الرقمية المتغيرة. وفي ظل هذه التحولات المتسارعة، لم يعد الاعتماد على النماذج القيادية التقليدية كافياً لتحقيق التفوق المؤسسي، بل أصبح من الضروري تبني أنماط قيادية حديثة تتسم بالمرونة والابتكار والقدرة على إدارة التحول الرقمي، وهو ما يُعرف بالقيادة الرقمية.

وتُعد القيادة الرقمية امتداداً لمفاهيم القيادة الحديثة، إلا أنها تتجاوز الإطار التقليدي للقيادة من خلال تركيزها على دمج التكنولوجيا في العمليات الاستراتيجية والتنظيمية، وتمكين الموارد البشرية من استثمار الأدوات الرقمية بكفاءة عالية. ويرى (Westerman et al. 2014) أن المؤسسات التي تمتلك قيادة رقمية قوية تكون أكثر قدرة على تحويل الاستثمارات التقنية إلى نتائج أعمال ملموسة. كما يؤكد (Kane et al. 2015) أن نجاح التحول الرقمي لا يعتمد على توفر التكنولوجيا بقدر ما يعتمد على وجود قيادة تمتلك رؤية رقمية واضحة وقادرة على توجيه المنظمة نحو الابتكار المستدام.

وتتسم القيادة الرقمية بعدة أبعاد رئيسية، من أبرزها: الرؤية الاستراتيجية الرقمية، والثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار، والتمكين الرقمي للموظفين، والقدرة على اتخاذ القرارات المبنية على البيانات. وهذه الأبعاد تساهم مجتمعة في تعزيز مرونة المؤسسة، وزيادة قدرتها على الاستجابة السريعة للتغيرات السوقية، وخلق قيمة مضافة للعملاء.

ومن ناحية أخرى، يُعد الأداء التسويقي أحد المؤشرات الحيوية لنجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، إذ يعكس قدرة المنظمة على جذب العملاء والمحافظة عليهم، وزيادة حصتها السوقية، وتحقيق الربحية. ومع التطور الرقمي، لم يعد الأداء التسويقي يُقاس فقط بالمبيعات أو الأرباح، بل أصبح يشمل مؤشرات رقمية مثل معدل التفاعل عبر المنصات

الإلكترونية، ومستوى رضا العملاء الرقمي، وقيمة العلامة التجارية في البيئة الافتراضية (Trainor et al., 2014).

وقد أدى التحول الرقمي إلى تغيير جوهري في استراتيجيات التسويق، حيث انتقلت المؤسسات من التسويق التقليدي إلى التسويق الرقمي القائم على تحليل البيانات والتفاعل الفوري مع العملاء عبر القنوات الإلكترونية. وأكدت دراسة (Verhoef et al. (2021 أن التحول الرقمي يعيد تشكيل آليات خلق القيمة التسويقية، ويؤثر بشكل مباشر في أداء المؤسسات من خلال تحسين تجربة العملاء وتعزيز العلاقات طويلة الأمد معهم.

وفي هذا السياق، تبرز أهمية القيادة الرقمية باعتبارها العامل المحوري الذي يربط بين الإمكانيات التقنية والنتائج التسويقية. فالتكنولوجيا وحدها لا تضمن تحقيق أداء تسويقي مرتفع ما لم يتم توجيهها ضمن إطار قيادي استراتيجي قادر على استثمار البيانات، وتحفيز فرق التسويق، وتطوير نماذج أعمال رقمية مبتكرة. ومن هنا، فإن العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء التسويقي تمثل محوراً بحثياً مهماً يستحق الدراسة والتحليل، خاصة في ظل اشتداد المنافسة العالمية والتحول نحو الاقتصاد الرقمي.

وعلى المستوى العربي، ومع تسارع برامج التحول الرقمي في العديد من الدول – لا سيما في المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030 – أصبح تبني القيادة الرقمية ضرورة استراتيجية لتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي والتسويقي. إلا أن الدراسات العربية التي تناولت هذه العلاقة لا تزال محدودة نسبياً، مما يستدعي إجراء بحوث علمية تساهم في توضيح طبيعة هذه العلاقة وقياس أثرها بشكل منهجي.

وانطلاقاً مما سبق، يسعى هذا البحث إلى دراسة أثر القيادة الرقمية على الأداء التسويقي، من خلال تحليل أبعاد القيادة الرقمية وقياس مدى تأثيرها في مؤشرات الأداء التسويقي، بما يساهم في تقديم إطار علمي وتطبيقي يساعد المؤسسات على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في البيئة الرقمية.

1.2. مشكلة البحث

على الرغم من تزايد الاهتمام بالتحول الرقمي داخل المؤسسات، إلا أن العديد من المنظمات لا تزال تواجه تحديات في تحقيق نتائج تسويقية ملموسة رغم استثمارها في التقنيات الرقمية. ويُعزى ذلك في كثير من الأحيان إلى غياب القيادة الرقمية الفاعلة القادرة على توجيه الموارد الرقمية نحو تحقيق أهداف استراتيجية واضحة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

رغم تعدد الدراسات التي تناولت التحول الرقمي، إلا أن هناك تبايناً في تحديد مفهوم القيادة الرقمية وأبعادها، حيث ركزت بعض الدراسات على الجانب التقني، بينما ركزت أخرى على الجانب الاستراتيجي أو الثقافي. (Kane et al., 2015) كما أن الربط النظري المباشر بين القيادة الرقمية والأداء التسويقي ما يزال محدوداً، إذ غالباً ما تُدرس القيادة الرقمية في إطار الأداء التنظيمي العام دون التركيز على الأداء التسويقي تحديداً.

كذلك، لا يوجد إطار نظري متكامل يجمع بين نظريات القيادة الحديثة (كالقيادة التحويلية) والتحول الرقمي في سياق التسويق، مما يستدعي بناء نموذج مفاهيمي يوضح طبيعة العلاقة بين المتغيرين.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، تتركز أغلب الدراسات الأجنبية في بيئات أوروبية وأمريكية، بينما لا تزال الدراسات العربية محدودة، خاصة في البيئة الخليجية. كما أن عدداً من الدراسات تناولت أثر التحول الرقمي بشكل عام، دون قياس مباشر لممارسات القيادة الرقمية وأثرها الكمي على مؤشرات الأداء التسويقي.

بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في الدراسات التي تستخدم نماذج إحصائية متقدمة لاختبار العلاقة السببية بين القيادة الرقمية والأداء التسويقي، مما يبرز الحاجة إلى دراسات ميدانية تطبيقية تساهم في سد هذه الفجوة.

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا البحث من تناوله لموضوع حديث وحيوي يرتبط بالتحول الرقمي في بيئة الأعمال، حيث أصبحت القيادة الرقمية عنصراً أساسياً في توجيه المؤسسات نحو تحقيق نتائج تسويقية أفضل. كما يسلط الضوء على دور القيادة في استثمار التقنيات الرقمية بكفاءة لتحسين الأداء التسويقي، وتعزيز القدرة التنافسية، ومواكبة المتغيرات السريعة في الأسواق الرقمية.

1.3.1. على المستوى النظري:

توسيع نطاق الدراسات التي تربط بين القيادة الرقمية والأداء التسويقي تحديداً.

تقديم نموذج نظري يوضح طبيعة العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء التسويقي.

دعم الاتجاهات البحثية الحديثة المرتبطة بالتحول الرقمي في الإدارة والتسويق.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تمكين المؤسسات من تطوير قيادات قادرة على توظيف التقنيات الرقمية بكفاءة.

تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات من خلال تحسين استراتيجياتها التسويقية الرقمية.

دعم خطط التحول الرقمي في المؤسسات، خصوصاً في البيئة السعودية.

1.4. اسئلة الدراسة

★ سؤال البحث الرئيسي: ما أثر القيادة الرقمية على الأداء التسويقي؟

- السؤال الفرعي 1: ما مدى تأثير القيادة الرشيدة الحكيمة على الأداء التسويقي؟
- السؤال الفرعي 2: كيف تؤثر نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي في تحسين الأداء التسويقي؟
- السؤال الفرعي 3: كيف تؤثر تحقيق المواطنة الرقمية في مستوى الأداء التسويقي؟

1.5. اهداف الدراسة

★ الهدف الرئيسي: دراسة أثر القيادة الرقمية على الأداء التسويقي.

- الهدف الفرعي 1: تقييم تأثير القيادة الرشيدة الحكيمة على الأداء التسويقي.
- الهدف الفرعي 2: دراسة تأثير نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي في تحسين الأداء التسويقي.
- الهدف الفرعي 3: دراسة تأثير تحقيق المواطنة الرقمية على مستوى الأداء التسويقي.

1.6. فرضيات الدراسة

★ الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين القيادة الرقمية والأداء التسويقي

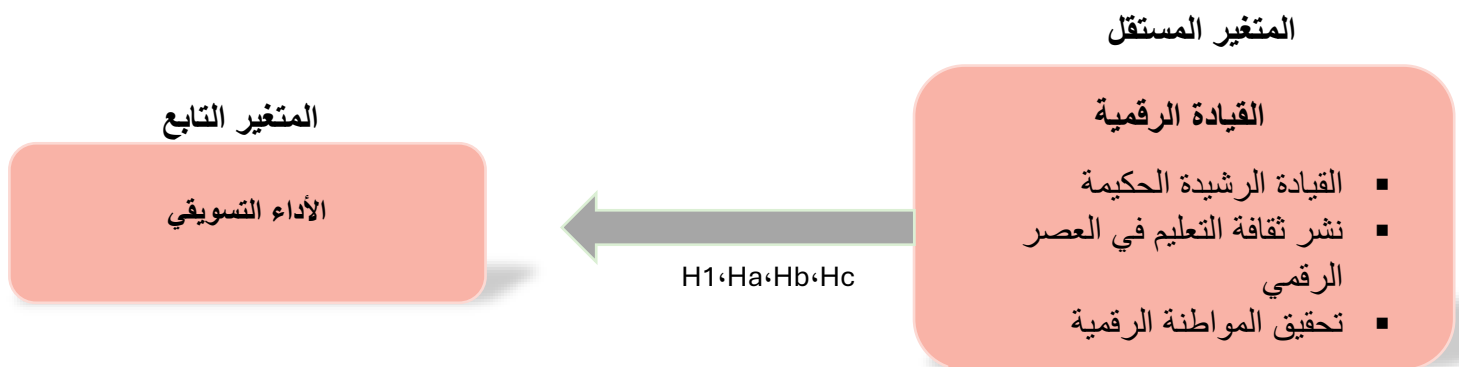
■ الفرضية الفرعية 1: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين القيادة الرشيدة الحكيمة والأداء التسويقي.

■ الفرضية الفرعية 2: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي والأداء التسويقي

■ الفرضية الفرعية 3: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين تحقيق المواطنة الرقمية والأداء التسويقي

1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



الشكل (1) نموذج الدراسة: صمم بواسطة الباحثة

1.8. الدراسة الميدانية

تُعد شركة جرير للتسويق واحدة من أبرز شركات التجزئة في السعودية، حيث بدأت كشركة صغيرة في الرياض عام 1974 قبل أن تتوسع لتصبح شبكة واسعة تضم أكثر من 75 فرعًا بين المملكة ودول الخليج، مع تواجد قوي في التجارة الإلكترونية، مما يجعلها نموذجًا مثاليًا لدراسة أثر القيادة الرقمية على الأداء التسويقي. ويعتبر فرعها في مدينة الخبر من الفروع الحديثة التي تهدف إلى تعزيز وجود الشركة في المنطقة الشرقية، وتلبية احتياجات شريحة كبيرة من المستهلكين، وذلك ضمن خطط التوسع الاستراتيجي للشركة. وقد أظهرت الدراسة الميدانية، التي اعتمدت على استبيانات وزعت على 250 زائرًا للمحل ومقابلات شخصية مع 10 موظفين إداريين وتسويقيين، أن أكثر من 70% من العملاء يستخدمون المنصات الرقمية لجريير قبل زيارة المتجر، فيما يعتمد 55% منهم على وسائل التواصل الاجتماعي للاطلاع على العروض والمنتجات، ويستند 62% من قرارات الشراء لديهم إلى الإعلانات الرقمية الموجهة، مما يعكس الدور الفعال للاستراتيجية الرقمية في تحسين الأداء التسويقي. كما أظهرت مقابلات الموظفين أن القيادة الرقمية داخل فرع الخبر تلعب دورًا محوريًا من خلال استخدام البيانات الرقمية لتحليل سلوك العملاء، وتطبيق العروض الديناميكية، وتدريب الموظفين على أدوات التحليل الرقمي لتعزيز فاعلية الحملات التسويقية. ومن خلال تحليل المبيعات الرقمية، تبين أن المبيعات عبر الموقع والتطبيق ارتفعت بنسبة 25% سنويًا، بينما ساعد تطبيق نظام Click-And-Collect على دمج تجربة الشراء الرقمية مع التجربة الميدانية في المتجر، مما عزز رضا العملاء وزيادة معدلات التحويل. وتشير هذه النتائج إلى أن القيادة الرقمية في فرع جرير بالخبر ليست مجرد أدوات تقنية، بل استراتيجية شاملة توظف البيانات والتكنولوجيا لتحسين الأداء التسويقي، وزيادة التفاعل مع العملاء، وتعزيز القدرة التنافسية للشركة في السوق المحلي، مما يجعل تجربة فرع الخبر نموذجًا ناجحًا يُحتذى به لكيفية دمج القيادة الرقمية مع الأداء التسويقي في بيئة الأعمال السعودية الحديثة. (شركة جرير).

1.9. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة

أصبحت القيادة الرقمية أحد أهم المحركات الاستراتيجية لنجاح المؤسسات في عصر التحول الرقمي، حيث أسهمت التقنيات الحديثة في إعادة تشكيل أساليب الإدارة والتسويق على حد سواء. ومع تزايد اعتماد الشركات على البيانات والمنصات الرقمية، برز دور القائد الرقمي القادر على توظيف هذه الأدوات بفعالية لتعزيز الابتكار، وتحسين تفاعل العملاء، ورفع كفاءة الأداء التسويقي. ومن هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى استكشاف أثر القيادة الرقمية في تطوير الأداء التسويقي، وبيان مدى إسهامها في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئة أعمال تتسم بالتغير السريع.

2.2. مفهوم القيادة الرقمية

★ التعريفات

تُعد القيادة الرقمية أحد المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري، وظهرت نتيجة التحولات المتسارعة في بيئات الأعمال بفعل الثورة الصناعية الرابعة والتقدم في تقنيات المعلومات والاتصال. ويُعرّف Karakose et al. (2022) القيادة الرقمية بأنها قدرة القائد على توظيف التقنيات الرقمية بصورة استراتيجية لقيادة التحول التنظيمي وتحقيق الاستدامة المؤسسية. كما يرى Westerman et al. (2014) أن القيادة الرقمية تتمثل في تحويل التكنولوجيا إلى قيمة مضافة عبر إعادة تشكيل نماذج الأعمال والعمليات.

وفي السياق العربي، تُعرّف القيادة الرقمية بأنها نمط قيادي يركز على دمج التكنولوجيا في الوظائف الإدارية، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للتحول الرقمي، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق التميز (الشاعر، 2023). كما يشير العمري (2024) إلى أن القيادة الرقمية لا تقتصر على المهارات التقنية، بل تشمل الرؤية الاستراتيجية والقدرة على إدارة التغيير.

وعليه، يمكن القول إن القيادة الرقمية تمثل تكاملاً بين الرؤية الاستراتيجية، والكفاءة التقنية، والتمكين البشري في بيئة عمل رقمية متغيرة.

★ التطورات

مر مفهوم القيادة الرقمية بعدة مراحل تطويرية. في بداياته، ارتبط بالقيادة الرقمية (E-Management)، حيث كان التركيز على أتمتة العمليات وتحويل الإجراءات الورقية إلى أنظمة رقمية. ومع تطور التكنولوجيا، ظهر مفهوم التحول الرقمي (Digital Transformation) الذي ركز على إعادة تصميم العمليات التنظيمية بشكل شامل (EI Sawy et al., 2016).

وفي المرحلة الأحدث، أصبح التركيز على القيادة الرقمية الاستراتيجية التي تعيد تشكيل الثقافة التنظيمية ونماذج الأعمال بما يتناسب مع البيئة الرقمية التنافسية (Kane et al., 2015). وقد أكدت دراسات عربية حديثة أن تطور القيادة الرقمية في المؤسسات الحكومية والخاصة ارتبط ارتباطاً مباشراً برؤية التحول الوطني والحوكمة الرقمية (السبيعي وآخرون، 2025).
أبعاد القيادة الرقمية

★ أبعاده

1- الرؤية الرقمية (Digital Vision)

قدرة القائد على صياغة رؤية واضحة للتحول الرقمي وربطها بالأهداف الاستراتيجية (Westerman et al., 2014).

2- الكفاءة الرقمية (Digital Competence)

امتلاك المعرفة والمهارات التقنية لفهم التكنولوجيا وتطبيقها بفعالية (Karakose et al., 2022).

3- الثقافة الرقمية (Digital Culture)

تعزيز بيئة تنظيمية تشجع الابتكار والتعلم المستمر والانفتاح على التغيير (Kane et al., 2015).

4- التمكين الرقمي (Digital Empowerment)

دعم الموظفين بالأدوات والتدريب اللازمين لتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية (الشاعر، 2023).

5- اتخاذ القرار القائم على البيانات (Data-Driven Decision Making)

الاعتماد على البيانات والتحليلات الرقمية في رسم السياسات واتخاذ القرارات (El Sawy et al., 2016).

وقد أظهرت الدراسات أن تكامل هذه الأبعاد يسهم في تحسين الأداء التنظيمي ورفع جودة الخدمات الإدارية.

★ نظرياته

رغم حداثة المفهوم، إلا أن القيادة الرقمية تستند إلى عدة نظريات إدارية وتقنية، من أهمها:

1- نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

تركز على إلهام الأفراد وتحفيزهم نحو التغيير والابتكار، وهو ما يتوافق مع متطلبات التحول الرقمي. (Bass & Avolio, 1994).

2- نظرية القبول التكنولوجي (Technology Acceptance Model – TAM)

طورها Davis (1989) ، وتوضح أن تقبل الأفراد للتكنولوجيا يعتمد على إدراكهم لفائدتها وسهولة استخدامها، وهي أساس لفهم نجاح تطبيقات القيادة الرقمية.

3- نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View – RBV)

تؤكد أن امتلاك موارد رقمية وكفاءات قيادية رقمية يمنح المنظمة ميزة تنافسية مستدامة (Barney, 1991) .

4- نظرية التحول الرقمي (Digital Transformation Perspective)

تشير إلى أن نجاح التحول الرقمي يعتمد على القيادة القادرة على إعادة تصميم العمليات والهياكل التنظيمية. (El Sawy et al., 2016)

2.3. مفهوم الأداء التسويقي

★ التعريفات:

على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت الأداء إلا أنه لم يتم التوصل إلى مفهوم محدد للأداء التسويقي، حيث يرى البعض أن السبب يعود لإختلاف المعايير والمقاييس المستخدمة في دراسة الأداء التسويقي وقياسه، مع العلم أن هذا الاختلاف يعود لتنوع أهداف وإتجاهات الباحثين في دراساتهم حيث عرف الأداء التسويقي كالتالي:

يعرف الأداء التسويقي بأنه: " يصف فعالية وكفاءة الوظيفة التسويقية في مدى تحقيق رضا الزبائن وضمن ولائهم، الى جانب التحقيق المرضي للمؤشرات الكمية."

كما يضيف آخرون أنه: " هو قدرة المؤسسة على إشباع وإرضاء زبائنهما، من خلال تقديم خدمات تتلاءم مع حاجاتهم وتتطابق مع ما كانوا ينتظرونه."

وعرف على أنه: " مدى تحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسة و نجاحها في كسب و بقاء تفضيل الزبون و أصحاب المصالح".

ويعرف أيضا بأنه إجراء راسخ في الأدبيات التسويقية يقاس من خلال حجم المبيعات والربحية والحصة السوقية للفترة الحالية أداء الشركة الحالي، و الرضا المدرك لهذه التدابير مقارنة مع العام السابق (أداء المؤسسة السابق) ومقاييس الأداء هي تلك المعايير القابلة للقياس في أي من مجالات الأداء

يعرف الأداء التسويقي أيضا بأنه: النتائج التي تم التوصل إليها من خلال أنشطة المؤسسة بصورتها الكاملة التي تنعكس على بقاء المؤسسة و إستمرارها. (2021,CHEKAKL)

كما أن الأداء التسويقي مصطلح يستخدم من قبل المتخصصين في مجال التسويق لوصف و تحليل كفاءة وفعالية العملية التسويقية، ويتم ذلك عن طريق التركيز على المواءمة بين مخرجات أنشطة و استراتيجيات التسويق و بين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة و الاستراتيجيات وقياس الأداء التسويقي.

الجدول 1: بعض مفاهيم أيضا الأداء التسويقي:

ت	الباحث والسنة	الوصف
1	(كوئلر وأرمسترونج، 1999:45)	وتعني المقابلة بين أداء الشركة وأداء منافسيها من أجل التعرف على نقاط قوتها وتعزيزها والتعرف على نقاط ضعفها والحد منها لغرض تحقيق مزايا تنافسية
2	(نيلي، 2007: 38)	مجموعة من العمليات التي تقوم على جذب الزبائن وتقديم القيمة لهم وإدارة علاقات الزبائن بطرائق تفيد المنظمة وأصحاب المصلحة فيها
3	(جاو، 2010:29)	كفاءة وفعالية أنشطة التسويق التابعة للمنظمة فيما يخص السياسات المرتبطة بالسوق، مثل النمو والإيرادات والحصة السوقية
4	(ماريوسن 2011:66)	بأنه عملية تجارية أو نظام لدعم اتخاذ القرارات التسويقية وقيم نتائج أنشطة التسويق وتأثيرها على أداء الأعمال.
5	(2011:43، الفاضل)	مستوى تحقيق المنظمة لأهدافها المحددة في الخطة التسويقية.
6	(Moghaddam & Foroughi,) (2012,19)	استخدام الية تضم استخدام مقاييس متعددة لمراقبة ومعرفة مستوى اداء المنظمات وتضم عدة مقاييس(مالية وتشغيلية)

المصدر: (محمد، وآخرون، 2020)

★ تطورات الأداء التسويقي:

تطور مفهوم الأداء التسويقي على مر السنين، وفيما يلي نظرة عامة على أهم التطورات:

في السنوات الأخيرة، أصبح الأداء التسويقي أكثر تركيزاً على القيمة التي تُخلق للعملاء وللمساهمين. (Ambler & Roberts, 2008) وذلك من خلال قياس المخرجات التسويقية التي تؤثر على الأداء المالي، مثل ولاء العملاء ومدى الاحتفاظ بهم وجودة العلامة التجارية (Srivastava et al., 1998).

كما برز الاهتمام بقياس الأداء التسويقي على المستوى الرقمي، وذلك لمواكبة التحول الرقمي في ممارسات التسويق. (Chaffey & Patron, 2012) ويشمل ذلك قياس فعالية المواقع الإلكترونية والحملات الإعلانية عبر الإنترنت، وكذلك قياس مشاركة العملاء في القنوات الرقمية.

أخيراً، هناك اتجاه متزايد نحو تكامل مقاييس الأداء التسويقي مع مقاييس الأداء المؤسسي الأوسع نطاقاً، بما يضمن ربط الأنشطة التسويقية بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة (Gupta & Zeithaml, 2006).

★ إبعاد الأداء التسويقي:

الحصة السوقية: الحصة السوقية هي نسبة مبيعات المنظمة إلى إجمالي مبيعات القطاع أو السوق (Kotler & Keller, 2016). وتُعد الحصة السوقية مقياساً رئيسياً للأداء التسويقي، حيث تعكس قدرة المنظمة على جذب واستبقاء العملاء مقارنة بالمنافسين. ارتفاع الحصة السوقية يُشير إلى قوة الوضع التنافسي للمنظمة في السوق. (Cravens & Piercy, 2013)

المبيعات: المبيعات هي أحد المقاييس المالية الرئيسية للأداء التسويقي، وتُقاس بحجم المبيعات (الكمية أو القيمة) خلال فترة زمنية معينة (Gupta & Zeithaml, 2006). ترتبط المبيعات بالعديد من المقاييس الأخرى كالحصة السوقية والحصة من محفظة العملاء. وتعتبر المبيعات

مؤشراً على قدرة التسويق على توليد الطلب وتحويله إلى إيرادات للمنظمة (Cravens & Piercy, 2013).

★ نظريات الأداء التسويقي:

نظرية الفجوة: وفقاً لهذه النظرية، يتم قياس الأداء التسويقي من خلال تحليل الفجوة بين الأداء الفعلي والأداء المتوقع أو المستهدف. (Zeithaml et al., 2009) تركز هذه النظرية على مقارنة توقعات العملاء بالأداء الحقيقي للمنظمة، مما يساعد في تحديد مجالات التحسين.

نظرية الموارد والقدرات: تُركز هذه النظرية على قياس الأداء التسويقي من خلال تقييم الموارد والقدرات التسويقية للمنظمة. (Barney, 1991) تُعد هذه النظرية مفيدة في تحليل القدرات التنافسية للمنظمة ومدى قدرتها على تطوير مزايا تنافسية مستدامة.

نظرية القيمة المقترحة: وفقاً لهذه النظرية، يتم قياس الأداء التسويقي من خلال تقييم قدرة المنظمة على تقديم قيمة متميزة للعملاء (Barney, 1991). تركز هذه النظرية على فهم وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل من المنافسين.

2.4. العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء التسويقي

تعدّ القيادة الرقمية أحد أهم المرتكزات التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة في تطوير قدراتها التسويقية وتحسين أدائها في ظل بيئة أعمال تتسم بالتغير السريع والتنافسية العالية. فمع التحول المتزايد نحو التقنيات الرقمية، أصبحت القيادة الرقمية ليست مجرد نمط إداري جديد، بل إطاراً استراتيجياً شاملاً يوجّه المؤسسة نحو تبني التكنولوجيا، واستثمار البيانات، وتعزيز الابتكار في مختلف الأنشطة التسويقية. ومن هذا المنطلق، تتجلى العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء التسويقي في عدة أبعاد مترابطة تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر في قدرة المؤسسة على الوصول إلى عملائها وتحقيق أهدافها التسويقية.

أولاً، تسهم القيادة الرقمية في رفع كفاءة العمليات التسويقية من خلال تمكين الفرق من استخدام الأدوات الرقمية المتقدمة، مثل أنظمة إدارة علاقات العملاء، وتحليلات البيانات الضخمة، والمنصات التفاعلية. هذه الأدوات تتيح للقائد الرقمي اتخاذ قرارات أكثر دقة وسرعة، مما ينعكس على تحسين استهداف العملاء، وتصميم حملات تسويقية أكثر فاعلية، وقياس نتائجها بشكل لحظي. وبالتالي، يصبح الأداء التسويقي أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التغيرات المفاجئة في السوق.

ثانياً، تعزز القيادة الرقمية الابتكار التسويقي عبر تشجيع ثقافة التجربة والتعلم، ودعم المبادرات التي تعتمد على التقنيات الحديثة مثل القيادة الرقمية، والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي، والتخصيص الذكي للمحتوى. هذا النوع من الابتكار يمكّن المؤسسة من تقديم قيمة مضافة للعملاء، وتحسين تجربتهم، وبناء علاقات طويلة الأمد معهم، مما ينعكس إيجاباً على مؤشرات الأداء التسويقي مثل رضا العملاء، والولاء، والحصة السوقية.

ثالثاً، تلعب القيادة الرقمية دوراً محورياً في تعزيز التواصل الداخلي بين الفرق التسويقية وبقية الإدارات، من خلال استخدام منصات التعاون الرقمية التي تسهّل تبادل المعلومات واتخاذ القرارات المشتركة. هذا التكامل الداخلي يساهم في تحسين جودة الحملات التسويقية، وضمان اتساق الرسائل الموجهة للعملاء، وتحقيق نتائج تسويقية أكثر فعالية.

رابعاً، تُمكن القيادة الرقمية المؤسسات من فهم السوق بشكل أعمق عبر تحليل البيانات السلوكية للعملاء، ومراقبة الاتجاهات الرقمية، وتوقع التغيرات المستقبلية. هذا الفهم المتقدم يساعد في صياغة استراتيجيات تسويقية أكثر دقة، وتطوير منتجات وخدمات تتوافق مع احتياجات العملاء المتغيرة، مما يعزز الأداء التسويقي على المدى الطويل.

وأخيراً، تُسهم القيادة الرقمية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال بناء بيئة عمل تعتمد على الابتكار المستمر، والسرعة في الاستجابة، والقدرة على استثمار الفرص الرقمية. هذه العوامل مجتمعة تجعل الأداء التسويقي أكثر قوة وفاعلية، وتمنح المؤسسة قدرة أكبر على التميز في سوق مزدحم ومتغير.

وبذلك، يمكن القول إن القيادة الرقمية ليست مجرد عامل مساعد للأداء التسويقي، بل هي محرك أساسي له، إذ تخلق بيئة تنظيمية وتقنية تمكّن المؤسسة من تحقيق نتائج تسويقية متقدمة، وتعزيز حضورها في السوق، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة أعلى.

2.5. الخاتمة

في ختام هذا الفصل، يتضح أن الدراسة قد استندت إلى إطار منهجي دقيق ومتكامل، صُمم بعناية لضمان تحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته بصورة علمية رصينة. فقد تم اختيار الفلسفة الوضعية كأساس فكري للدراسة، لما توفره من موضوعية في تناول الظواهر وتحليلها اعتماداً على البيانات الواقعية، كما تم تبني المنهج الاستنتاجي الذي يربط بين الجانب النظري والتطبيق الميداني من خلال اختبار الفرضيات في بيئة عملية.

وقد جاء اعتماد الاستراتيجية المسحية متوافقاً مع طبيعة الدراسة، حيث أتاح جمع بيانات كمية من عينة الدراسة بشكل منظم، بما يساهم في تحليل العلاقات بين متغيرات البحث بدقة. كما عزز اختيار المدخل الكمي من قدرة الدراسة على تقديم نتائج قابلة للقياس والتعميم، من خلال توظيف الأساليب الإحصائية المناسبة في تحليل البيانات واستخلاص المؤشرات الدالة على طبيعة العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء التسويقي.

وفي هذا السياق، تم تصميم أداة الاستبيان بصورة منهجية تعكس أبعاد متغيرات الدراسة، مع مراعاة الوضوح والدقة في صياغة العبارات، بما يضمن الحصول على بيانات موثوقة يمكن الاعتماد عليها في التحليل. كما تم توضيح الإجراءات الإحصائية التي سيتم استخدامها لاحقاً، الأمر الذي يعكس جاهزية الدراسة للانتقال إلى مرحلة التحليل واختبار الفرضيات.

ومن الجانب التطبيقي، أسهم اختيار شركة جريز في مدينة الخبر كنموذج للدراسة في إضفاء بعد عملي مهم، حيث تمثل بيئة مناسبة لدراسة أثر القيادة الرقمية في ظل التحول الرقمي المتسارع في السوق السعودي. وقد أتاح ذلك ربط الإطار النظري بالواقع العملي، بما يعزز من قيمة النتائج المتوقعة ويجعلها أكثر قابلية للتطبيق.

وعليه، يمكن القول إن هذا الفصل قد أسس لقاعدة منهجية متينة تمثل حجر الأساس لبقية فصول الدراسة، إذ يمهد الطريق للانتقال إلى مرحلة التحليل الإحصائي التي سيتم من خلالها معالجة البيانات واختبار الفرضيات، وصولاً إلى نتائج علمية دقيقة تساهم في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة. كما يُنتظر أن تدعم هذه النتائج تقديم توصيات عملية من شأنها تعزيز دور القيادة الرقمية في تحسين الأداء التسويقي، بما يواكب متطلبات بيئة الأعمال الرقمية ويعزز القدرة التنافسية للمؤسسات.

3. الفصل الثالث: منهجية البحث

3.1. المقدمة

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة. توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وما تم تطبيقه، كما يلي:

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة. تم استخدام العديد من الإجراءات والتقنيات لضمان الدقة والموثوقية في الدراسة تم تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة وتوضيح كيفية قياسها وتحديد بطرق علمية تم جمع البيانات من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق كما يلي

★ المتغير المستقل (القيادة الرقمية):

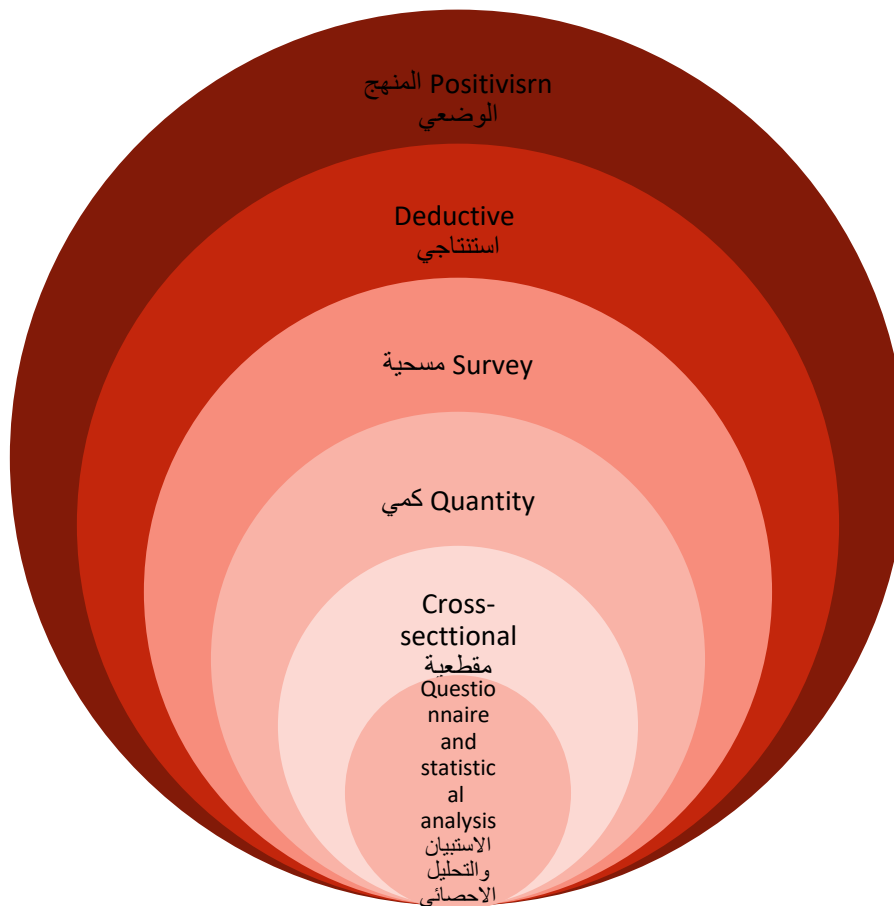
سيتم تقييم القيادة الرقمية باستخدام استبيان يستند إلى مجموعة من العوامل المتعلقة القيادة الرقمية. سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم جوانب مختلفة من القيادة الرقمية مثل القيادة الرشيدة الحكيمة ونشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي وتحقيق المواطنة الرقمية يتمتع هذا الاستبيان بالقدرة على تحديد القواعد والأدوات التي يتم استخدامها لتعزيز البيئة القيادية الرقمية الإيجابية وتطويرها. سيتم تحليل النتائج وتقديم توصيات وإجراءات لتحسين القيادة الرقمية بناء على النتائج المستخلصة

★ المتغير التابع (الأداء التسويقي):

سيتم تقييم الأداء التسويقي باستخدام استبيان متعدد العوامل يهدف إلى قياس جوانب مختلفة تؤثر على الأداء التسويقي سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم مستوى الأداء التسويقي بناء على الأسئلة التي تخص الأداء التسويقي ككل. يهدف الاستبيان إلى تأثير الأداء التسويقي للشركات عن هذه الجوانب المختلفة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها للأداء التسويقي. سيتم تحليل البيانات المجمعة وتقديم توصيات وإجراءات الأداء التسويقي للشركات بناء على النتائج المستخلصة .

3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)

- فلسفة البحث: الوضعية
- منهج البحث: استنتاجي
- استراتيجية البحث: مسحي
- اختيار البحث: كمي
- الافق الزمنية: المقطعية
- تقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي



الشكل (2): منهجية الدراسة: صمم بواسطة الباحثة

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات

مجتمع البحث لهذه الدراسة هو جميع الموظفين العاملين في شركة جرير بمدينة الخبر، والبالغ عددهم 35 موظفًا، حيث يمثلون الفئة المستهدفة للدراسة لقياس أثر القيادة الرقمية على الأداء التسويقي للموظفين. وتُعد شركة جرير من أبرز الشركات الرائدة في قطاع تجارة التجزئة بالمملكة العربية السعودية، إذ تتميز بتقديم مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات في مجالات الكتب والأجهزة الإلكترونية والمستلزمات المكتبية. كما تحرص الشركة على توظيف التقنيات الرقمية الحديثة وتبني أساليب الإدارة والتسويق الرقمي، بما يساهم في تعزيز كفاءة الأداء التسويقي للعاملين وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء، الأمر الذي يجعلها بيئة مناسبة لإجراء هذه الدراسة.

★ مجتمع البحث:

مجتمع البحث لهذا الدراسة هو جميع الموظفين في شركة جرير في مدينة الخبر والبالغ عددهم (35) موظف، تم اختيار عينة عشوائية والتي شملت (32) موظف، وقد قام (32) موظف بتعبئة الاستبيان الخاص بالدراسة، وهي تمثل 91.43% من مجتمع البحث.

جدول رقم 1: مجتمع البحث

التصنيف	عدد الموظفين	النسبة المئوية
موظفي شركة جرير	35	100%
المجموع	35	100%

★ عينة البحث:

فان عدد العينة (32) هو عدد العينة الممثلة لحجم المجتمع (krejcie 1970) وفقًا لجدول (35) بناءً على ذلك تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم 35 موظف وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة

جدول رقم 2: عينة البحث

التصنيف	عدد الموظفين	النسبة المئوية
موظفي شركة جرير	32	91.43%
المجموع	32	91.43%

★ طرق وتقنيات اخذ العينة

في هذا البحث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة. وفقا لهذه التقنية، تم اختيار الخصائص من مجتمع البحث بطريقة عشوائية، مما يتضمن تمثيل المجتمع بشكل دقيق. وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة، ثم تم اختيار عينة عشوائية منها وهذه الطريقة ضمنت ان يكون لكل معلم فرصة متساوية للاختيار في العينة، مما اعطى تمثيلا دقيقا للمجتمع الأصلي.

وتعتبر تقنية العينة العشوائية البسيطة نوعا من تقنيات اخذ العينة المحتملة، حيث ان جميع افراد المجتمع لديها فرصة متساوية للاختيار في العينة. وهذا يضمن الحصول على نتائج موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

3.5. طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج الوضعي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

★ المتغير المستقل: (القيادة الرقمية)

واعتمد الباحث على استبانة (Al-Faris&Khaled). وذلك لقياس المتغير القيادة الرقمية وذلك من حيث 3 ابعاد وهي القيادة الرشيدة الحكيمة ونشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي وتحقيق المواطنة الرقمية بأجمالي 12 للمتغير حيث ان بعد القيادة الرشيدة الحكيمة يتكون 4 عناصر، وبعد نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي يتكون من 4 عناصر، وبعد تحقيق المواطنة الرقمية يتكون من 4 عناصر. نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

جدول 3: المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل القيادة الرقمية.

المتغير المستقل	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
القيادة الرقمية	القيادة الرشيدة الحكيمة	4	Al-Faris, M. M., & Khaled, M. H. H. B. (2022). Impact of Digital Leadership on Kuwaiti Hospitals' Employees' Performance: أثر القيادة الرقمية على أداء العاملين في المستشفيات الكويتية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية 6(19), 132-142.
	نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي	4	
	تحقيق المواطنة الرقمية	4	
	العدد الكلي	12	

المصدر: الباحثة

★ المتغير التابع: (الأداء التسويقي)

واعتمد الباحث على استبانة (بوجملين). وذلك لقياس المتغير التابع الأداء التسويقي، وذلك من حيث العبارات الخاصة بالأداء التسويقي 12 للمتغير، نوع الاستبانة نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

جدول 4: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الأداء التسويقي.

المتغير التابع	عدد العبارات	المصدر
الأداء التسويقي	12	بوجملين هبة الله. أثر القيادة الرقمية على الأداء التسويقي للبنوك الجزائرية. دراسة حالة مجموعة من البنوك التجارية على مستوى ولاية بسكرة

المصدر: الباحثة

3.6. أنواع البيانات

★ في هذا القسم، سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذه الدراسة.

- البيانات الأولية هي تلك المعلومات التي يتم جمعها مباشرة من المصادر الأساسية، مثل المقابلات الشخصية أو الاستبيانات أو الملاحظات المباشرة. هذه البيانات تكون مصممة خصيصاً لأغراض الدراسة الحالية.
- بينما البيانات الثانوية هي تلك المعلومات التي تم جمعها من قبل آخرين لأغراض مختلفة، والتي يتم الاستفادة منها في هذه الدراسة. وهذه البيانات قد تأتي من مصادر مثل التقارير السابقة أو الإحصاءات الرسمية أو قواعد البيانات الموجودة.

تحليل كل من البيانات الأولية والثانوية سيساعدنا في الحصول على نظرة شاملة حول موضوع الدراسة وتعزيز النتائج النهائية.

★ البيانات الأولية:

- إعداد استبيان للموظفين لقياس مستوى الأداء التسويقي وربطه بالقيادة الرقمية. سيتضمن الاستبيان أسئلة حول القيادة الرقمية مثل القيادة الرشيدة الحكيمة، نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي ، تحقيق المواطنة الرقمية وارتباطها بمستوى الأداء التسويقي
- تحديد مجتمع البحث والعينة المستهدفة من الموظفين بطريقة عشوائية لضمان تمثيل شامل.
- توزيع الاستبيان على العينة المختارة وجمع البيانات الخام حول تقييم الأداء التسويقي للموظفين

★ البيانات الثانوية:

- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة حول القيادة الرقمية وعلاقتها بالأداء التسويقي.
- الاطلاع على الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية ذات الصلة.

- تحليل الأطر المفاهيمية والنظرية المرتبطة بمتغيرات البحث.
- استخلاص أهم العوامل والمؤشرات المؤثرة على الأداء التسويقي للموظفين.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة

- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

- تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق التحليلي العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت

- تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

3.8. الخاتمة

تناول هذا الفصل منهجية الدراسة والإجراءات العلمية التي اعتمدت عليها الباحثة لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته واختبار فرضياته المتعلقة بأثر القيادة الرقمية على الأداء التسويقي للموظفين بالتطبيق على شركة جرير في مدينة الخبر. وقد تم توضيح التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وعرض تصميم البحث والمنهج المتبع، إلى جانب تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وبيان أساليب جمع البيانات وأنواعها، والأداة المستخدمة في القياس، بالإضافة إلى الإجراءات الإحصائية التي سيتم الاعتماد عليها في تحليل البيانات .

كما أوضح الفصل أن الدراسة اعتمدت المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات من عينة الدراسة، مع الاستعانة ببرنامج (SPSS) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية تسهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها .

وتُعد المنهجية المتبعة في هذه الدراسة ملائمة لطبيعة موضوع البحث ومتغيراته، إذ توفر إطارًا علميًا يمكن من خلاله قياس أثر القيادة الرقمية على الأداء التسويقي بصورة منهجية وموثوقة. ويُعد هذا الفصل أساسًا علميًا للفصل التالي، الذي سيتناول تحليل البيانات واختبار الفرضيات، وعرض النتائج وتفسيرها في ضوء أهداف الدراسة والدراسات السابقة، وصولاً إلى تقديم التوصيات والمقترحات التي تسهم في تعزيز القيادة الرقمية والارتقاء بالأداء التسويقي في شركة جرير.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من: حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار ٢٨ وبرنامج SmartPLS. 3.0 الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V 28. اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS. 3.0 بالإضافة إلى ذلك من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام Smart3.0

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

★ خصائص عينة الدراسة:

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً إلى الجنس – العمر – المستوى التعليمي – سنوات الخبرة.
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات العامة الديموغرافية التي تشمل:
 - الجنس ويشمل على (ذكر – انثى).
 - العمر ويشمل (أقل من 30 – 30 الى 40 – 40 الى 50 – أكثر من 50).
 - المستوى التعليمي ويشمل (تعليم ثانوي – بكالوريوس – ماجستير – أخرى).
 - سنوات الخبرة ويشمل (أقل من 5 سنوات – من 5 الى أقل من 10 سنوات – من 10 الى أقل من 15 سنة – أكثر من 15 سنة).

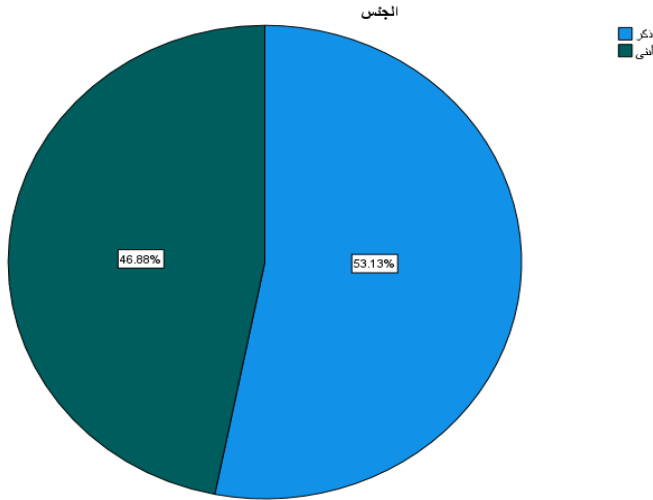
★ الجداول ولرسومات والفقرات توضح تصنيف العينة محل الدراسة كما يلي:

جدول 5: توصيف عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
النوع	ذكر	17	%53.1
	أنثى	15	%46.9
	الإجمالي	32	%100
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	8	%25.0
	من 30 إلى 40 سنة	14	%43.8
	من 40 إلى 50 سنة	7	%21.9
	أكثر من 50 سنة	3	%9.4
	الإجمالي	32	%100
المستوى التعليمي	تعليم ثانوي	4	%12.5
	بكالوريوس	17	% 53.1
	ماجستير	9	%28.1
	اخرى	2	%6.3
	الإجمالي	32	%100
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	12	%37.5
	من 5 إلى 10 سنوات	7	%21.9
	من 10 إلى 15 سنة	8	%25.0
	من 15 سنة فأكثر	5	%15.6
	الإجمالي	32	%100

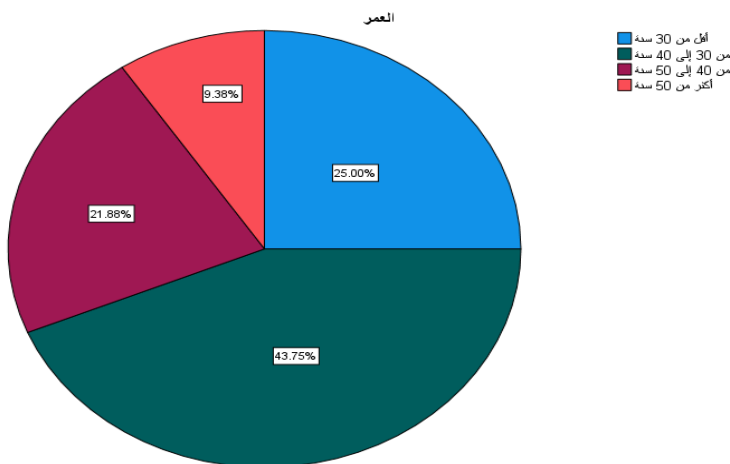
★ من بيانات الجدول رقم (5) تم استخلاص النتائج التالية:

- بالنسبة للجنس: أظهرت النتائج الإحصائية ان، عدد الذكور تجاوز عدد الاناث حيث يبلغ عدد الذكور 17 حيث يعادل 53.1% من العينة بينما عدد الاناث يبلغ 15 حيث يعادل 46.9% من العينة. كما هو موضح بالشكل التالي:



تصنيف العينة وفقا للجنس

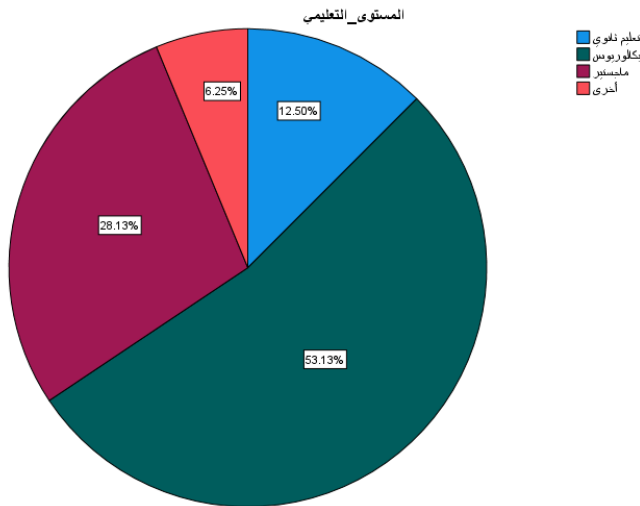
- أما بالنسبة للعمر: أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 8 شخص أعمارهم أقل من 30 أي ما يعادل 25.0% من عينة الدراسة، وهناك 14 شخص أعمارهم تتراوح بين 30 الى 40 سنة أي ما يعادل 43.8% من عينة الدراسة، وهناك 7 اشخاص أعمارهم تتراوح بين 40 الى 50 سنة أي ما يعادل 21.9% من عينة الدراسة، وهناك 3 اشخاص أعمارهم اكثر من 50 سنة أي ما يعادل 6.3% كما هو موضح بالشكل التالي:



تصنيف عينة الدراسة وفقا للعمر

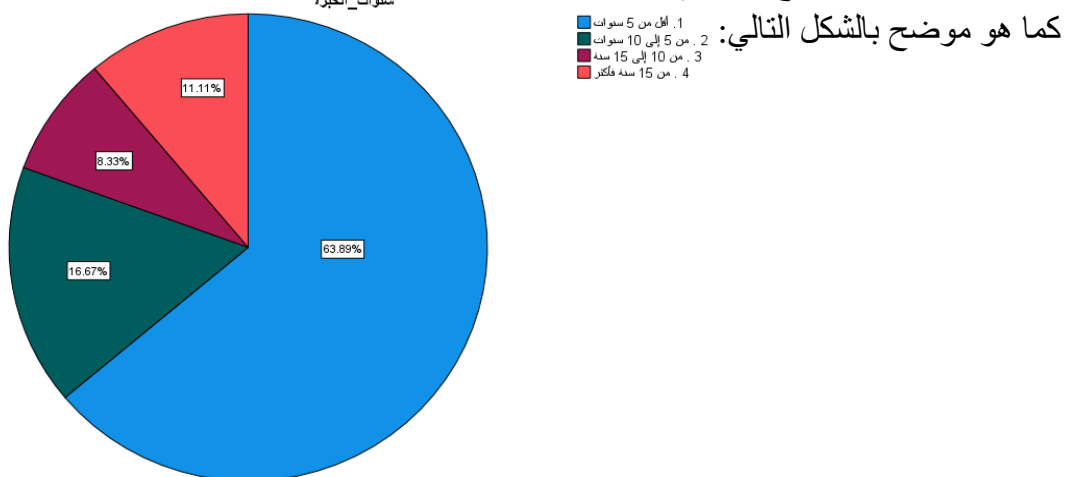
- **بالنسبة للمستوى التعليمي:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 4 شخص حاصلين على شهادة التعليم الثانوي أي ما يعادل 12.5% من عينة الدراسة، وهناك 17 شخص حاصلين على شهادة البكالوريوس أي ما يعادل 53.1% من عينة الدراسة، وهناك 9 اشخاص حاصلين على شهادة الماجستير أي ما يعادل 28.1% من عينة الدراسة، وهناك شخصان حاصلين على شهادة اخرى أي ما يعادل 6.3%. كما هو موضح

بالشكل
التالي:



تصنيف عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي

أما بالنسبة للخبرة المهنية: أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 12 شخص خبرتهم المهنية اقل من 5 سنوات ما يعادل 37.5% من عينة الدراسة، وبينما هناك 7 شخصا خبرتهم المهنية تتراوح من 5 لى اقل من 10 سنوات ما يعادل 21.9% من عينة الدراسة، وكذلك هناك 8 اشخاص خبراتهم المهنية تتراوح من 10 الى اقل من 15 سنة ما يعادل 25.0% من عينة الدراسة، وأيضا هناك 5 اشخاص تتراوح خبرتهم المهنية اكثر من 15 سنة ما يعادل 15.6% من عينة الدراسة.



تصنيف العينة وفقت للخبرة المهنية

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE). بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلا من قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي بالاصدار 28. الفقرات والجداول توضح ذلك

★ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted

- صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقا لدراسة (Kaiser (1974, معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة.
- الصدق التقاربي Convergent Validity: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر 0.5 وفقا ل(Hair et al. 2006)

⇨ الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيم P- value) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SEM - PLS, كما يلي:

جدول 6: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع:

متوسط التباين المستخرج		P Values	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير	
0.776	0.723	0.00	0.554	0.706	0.755	A1	القيادة الرشيـدة الحكيمة	القيادة الرقمية
		0.00	0.336	0.568		A2		
		0.00	0.336	0.740		A3		
		0.00	0.471	0.827		A4		
		0.00	0.457	0.778		A5		
	0.802	0.00	0.523	0.792		B1	نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي	
		0.00	0.508	0.812		B2		
		0.00	0.471	0.897		B3		
		0.00	0.448	0.902		B4		
		0.00	0.491	0.610		B5		
	0.808	0.00	0.491	0.776		C1	تحقيق المواطنة الرقمية	
		0.00	0.581	0.871		C2		
		0.00	0.568	0.899		C3		
		0.00	0.634	0.689		C4		
	0.773		0.00	0.336		0.936	0.677	
0.00			0.644	0.623	D2			
0.00			0.336	0.733	D3			
0.00			0.296	0.569	D4			
0.00			0.523	0.692	D5			
0.00			0.246	0.901	D6			
0.00			0.448	0.827	D7			
0.00			0.296	0.842	D8			
0.00			0.523	0.602	D9			
0.00			0.336	0.831	D10			
0.00			0.369	0.927	D11			
0.00			0.440	0.746	D12			
0.00			0.859	0.760	D13			

	0.00	0.671	0.838		D14	
--	------	-------	-------	--	-----	--

المصدر: من اعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

★ يتضح من الجدول بالأعلى:

- مقياس القيادة الرقمية: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها، عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001، وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس با ابعاده الثلاثة. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE، لمتغير القيادة الرقمية ككل الذي يساوي 0.776، كذلك قيم متوسط التباين المستخرجة لأبعاد القيادة الرقمية (القيادة الرشيدة الحكيمة، نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي، تحقيق المواطنة الرقمية) هي 0.732, 0.802, 0.808، على الترتيب وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

- مقياس الأداء التسويقي: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها، عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001، وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE، يتضح ان قيمته لمتغير الأداء التسويقي هو 0.773 وفقا لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

★ ثبات أداة الدراسة:

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability، وقيمة rho-A بواسطة نموذج المعادلة البنائية SEM-PLS. وقال Hair et al (2010)، يجب أن تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7، حتى يتحقق الثبات للمقياس

★ الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق

بالثلاث قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability.

جدول 7: قياس الثبات لأدوات الدراسة

Cronbach's alpha		عدد العبارات	المتغير	
0.857	0.722	5	القيادة الرشيدة الحكيمة	القيادة الرقمية
	0.802	5	نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي	
	0.850	4	تحقيق المواطنة الرقمية	
	العدد الكلي 14			
0.745		14	الأداء التسويقي	

المصدر: من اعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية (ن-32)

★ يتضح من الجدول بالأعلى أن قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

- مقياس القيادة الرقمية: أظهرت النتائج الاحصائية أن قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability، هو: 0.857. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability لابعاد القيادة الرقمية، على الترتيب هم القيادة الرشيدة الحكيمة: (0.722)، نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي: (0.802)، تحقيق المواطنة

الرقمية:(0.850).مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.7, وقال Hair (2010) et al, فقد تحقق ثبات المقياس.

- مقياس الأداء التسويقي: أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability, هو: 0.745. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.7, وقال Hair et al (2010), فقد تحقق ثبات المقياس.

⇨ وفقا للنتائج الاحصائية بالأعلى، التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيه هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

تم قياس استجابات افراد العينة لفقرات المقياس طبقا لمقياس ليكرت الثلاثي, وفق لما يلي:

موافق	محايد	غير موافق
1	2	3

★ وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقا للمعادلة التالية: تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي $33\% = (3 \div 100)$

يوضح الجدول 8: دلالة المتوسطات الحسابية, كما يلي:

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من 1 الى 1.67	موافق	من 66.67% الى 100%	موافقة مرتفعة
من 1.68 الى 2.34	محايد	من 33.34% الى 66.66%	موافقة متوسطة
من 2.35 الى 3.0	غير موافق	من 0% الى 33.33%	موافقة منخفضة

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى القيادة الرقمية وابعادها، وكذلك مستوى الأداء التسويقي ككل، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة.، وذلك كما يلي:

جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
القيادة الرقمية	القيادة الرشيدة الحكيمة	1.22	1.23	0.306	0.294	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي	1.22		0.368		موافق		مرتفع	
	تحقيق المواطنة الرقمية	1.26		0.486		موافق		مرتفع	
الأداء التسويقي		1.23	0.231		موافق		مرتفع		مرتفع

★ يتضح من الجدول بأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لمتغيرات الدراسة ما يلي:

- تظهر نتائج توصيف العينة المتغير المستقل (القيادة الرقمية): أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الموافقة عالية، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع القيادة الرقمية. حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.23) بنسبة موافقة بلغت (41%) عند إنحراف معياري (0.294)، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد القيادة الرقمية، أن الأبعاد الثلاثة لمتغير القيادة الرقمية (القيادة الرشيدة الحكيمة، نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي، تحقيق المواطنة الرقمية) جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الموافقة عالي عند مستوى تطبيق مرتفع، حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعدها (القيادة الرشيدة الحكيمة) هو (1.22) بنسبة موافقة (40.6%) عند إنحراف

معياري (0.306)، المتوسط الحسابي لبعـد (نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي) هو (1.22) بنسبة موافقة حوالي (40.6%) عند إنحراف معياري (0.368)، بلغ المتوسط الحسابي لبعـد (تحقيق المواطنة الرقمية) هو (1.26) بنسبة موافقة (42%) عند إنحراف معياري (0.486).

- تظهر نتائج توصيف العينة المتغير التابع (الأداء التسويقي): أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الاداء، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من الأداء التسويقي للموظفين في شركة جرير في مدينة الخبر حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.23) بنسبة موافقة بلغت (41%) عند إنحراف معياري (0.231).

⇐ وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل القيادة الرقمية وابعاده إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في شركة جرير في مدينة الخبر، بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع (الأداء التسويقي ككل ذات مستوى مرتفع في شركة جرير في مدينة الخبر، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة

★ معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V 28 وذلك على النحو التالي:

جدول 10: معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير	القيادة الرقمية	القيادة الرشيّدة الحكيمة	نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي	تحقيق المواطنة الرقمية	الأداء التسويقي
القيادة الرقمية	Pearson Correlation	.892**	.722**	.733**	.467**
	Sig. (2- tailed)	<.001	<.001	<.001	.007
	N	32	32	32	32
القيادة الرشيّدة الحكيمة	Pearson Correlation	.892**	1	.581**	.420*
	Sig. (2- tailed)	<.001		<.001	.017
	N	32	32	32	32
نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي	Pearson Correlation	.722**	.581**	1	.453**
	Sig. (2- tailed)	<.001	<.001		.009
	N	32	32	32	32
تحقيق المواطنة الرقمية	Pearson Correlation	.733**	.552**	.126	.230
	Sig. (2- tailed)	<.001	.001	.493	.205
	N	32	32	32	32
الأداء التسويقي	Pearson Correlation	.467**	.420*	.453**	1
	Sig. (2- tailed)	.007	.017	.009	.205
	N	32	32	32	32

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

★ الارتباط الخطي القيادية الرقمية وابعادها (كمتغير مستقل) والأداء التسويقي (كمتغير تابع):

- تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب (0.467) بين القيادة الرقمية وأبعادها كمتغير مستقل والأداء التسويقي كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.07).
- تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب بين كل بعد من القيادة الرقمية (القيادة الرشيدة الحكيمة، نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي، تحقيق المواطنة الرقمية) عند معامل ارتباط: 0.733، 0.722، 0.892. على الترتيب، كمتغيرات مستقلة عند مستوى دلالة أقل من (0.01) وبين الأداء التسويقي كمتغير تابع.
- يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة، مما يدل على قوة هذا الارتباط.

★ الارتباط الخطي بين القيادة الرقمية وبين متغير القيادة الرقمية ككل، وبين بعضها البعض:

- يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين القيادة الرقمية وبين أبعادها (القيادة الرشيدة الحكيمة، نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي، تحقيق المواطنة الرقمية) عند مستوى دلالة (0.01).

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية, ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SEM-PLS, SPSS V, 28. على النحو التالي:

الفرض الرئيسي للدراسة:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية والأداء التسويقي.

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

↔ ف 1 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين القيادة الرشيدة الحكيمة والأداء التسويقي.

↔ ف 2 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي والأداء التسويقي.

↔ ف 3 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين تحقيق المواطنة الرقمية والأداء التسويقي.

نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

ينص هذا الفرض على انه "- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية والأداء التسويقي."

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين القيادة الرقمية (اجمالا) محل الدراسة كمتغير مستقل والأداء التسويقي كمتغير تابع.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.467 ^a	.218	.192	.208

a. Predictors: (Constant), ABC القيادة الرقمية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.361	1	.361	8.384	.007 ^b
	Residual	1.293	30	.043		
	Total	1.654	31			

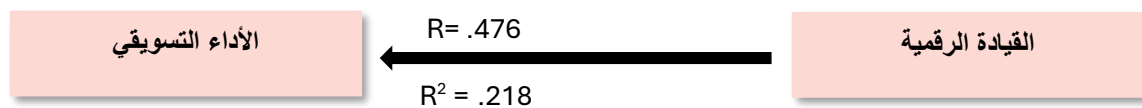
a. Dependent Variable: DD الأداء التسويقي

b. Predictors: (Constant), ABC القيادة الرقمية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.774	.160		4.831	<.001	.447	1.101
	ABC	.367	.127	.467	2.896	.007	.108	.626

a. Dependent Variable: DD الأداء التسويقي



★ يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).
- وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.476$) إلى وجود ارتباط موجب متوسط بين القيادة الرقمية (اجمالاً) والأداء التسويقي.
- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (21.8%) من التباين الحاصل الأداء التسويقي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى القيادة الرقمية.

- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.01).

⇨ وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية (اجمالاً) كمتغير مستقل والأداء التسويقي كمتغير تابع.

★ نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول والثاني والثالث للدراسة:

- ينص هذا الفرض الفرعي الأول على أنه "توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرشيدة الحكيمة والأداء التسويقي" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين القيادة الرشيدة الحكيمة محل الدراسة كمتغير مستقل، والأداء التسويقي كمتغير تابع.
- ينص هذا الفرض الفرعي الثاني على أنه "لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي والأداء التسويقي" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي محل الدراسة كمتغير مستقل، والأداء التسويقي كمتغير تابع.
- ينص هذا الفرض الفرعي الثالث على أنه "لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تحقيق المواطنة الرقمية والأداء التسويقي" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين تحقيق المواطنة الرقمية محل الدراسة كمتغير مستقل والأداء التسويقي كمتغير تابع.

⇨ ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب التحليل الانحدار الخطي البسيط

.Simple Linear Regression Analysid

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.798 ^a	.570	.550	.202

a. Predictors: (Constant), تحقيق المواطنة الرقمية, نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي

القيادة الرشيدة الحكيمة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.411	3	.399	9.833	<.001 ^b
	Residual	1.244	28	.044		
	Total	1.654	31			

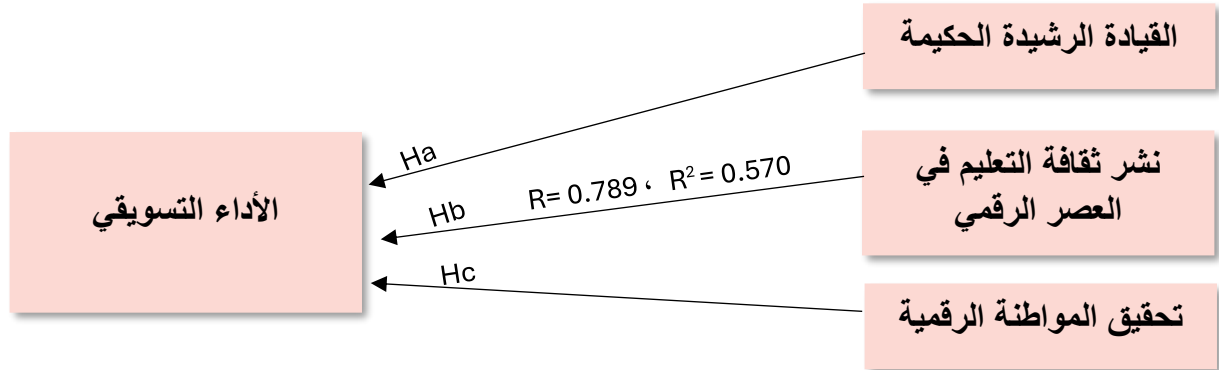
a. Dependent Variable: DD الأداء التسويقي

b. Predictors: (Constant), القيادة الرشيدة الحكيمة, نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي, تحقيق المواطنة الرقمية

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
(Constant)	.751	.165		4.545	.028	.065	1.090
القيادة الرشيدة الحكيمة	.127	.189	.169	.675	<.001	.184	.514
نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي	.216	.132	.343	1.633	.114	-.055-	.486
تحقيق المواطنة الرقمية	.045	.098	.094	.458	.651	-.155-	.245

a. Dependent Variable: DD الأداء التسويقي



★ يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).
- وتشير قيمة معامل الارتباط ($R=0.789$) وجود ارتباط موجب قوي بين ابعاد القيادة الرقمية (القيادة الرشيدة الحكيمة، نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي، تحقيق المواطنة الرقمية) والأداء التسويقي.
- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (57.0%) من التباين الحاصل الأداء التسويقي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى ابعاد القيادة الرقمية.
- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) (0.01).

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الفرعي الاول الذي تنص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرشيدة الحكيمة كمتغير مستقل والأداء التسويقي كمتغير تابع بينما لم يتم اثبات صحة الفرضية الثانية والثالثة الذي تنص على وجود ارتباط علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي وتحقيق المواطنة الرقمية كمتغير مستقل والأداء التسويقي كمتغير تابع.

4.6. الخاتمة

تناول هذا الفصل عرض وتحليل البيانات الميدانية للدراسة بهدف اختبار فرضيات البحث والإجابة عن أسئلته المتعلقة بأثر القيادة الرقمية على الأداء التسويقي للموظفين بالتطبيق على شركة جريز بمدينة الخبر. وقد بدأ الفصل بتوصيف عينة الدراسة، ثم التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، تلاه عرض الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث، وتحليل معاملات الارتباط، وأخيرًا اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية والأداء التسويقي، كما بينت النتائج أن أبعاد القيادة الرقمية المتمثلة في القيادة الرشيدة الحكيمة، ونشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي، وتحقيق المواطنة الرقمية، تسهم بدرجات متفاوتة في تحسين مستوى الأداء التسويقي لدى الموظفين. كما أكدت نتائج اختبار الانحدار وجود تأثير معنوي للقيادة الرقمية في الأداء التسويقي، مما يدعم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة والفرضيات الفرعية المرتبطة بها.

وتعكس هذه النتائج أهمية تبني ممارسات القيادة الرقمية داخل المؤسسات، لما لها من دور في تعزيز كفاءة العاملين، ودعم الابتكار، وتحسين جودة الأداء التسويقي، بما ينسجم مع متطلبات التحول الرقمي ورفع القدرة التنافسية للمؤسسات.

ويمهد هذا الفصل للانتقال إلى الفصل الخامس، الذي يتناول مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة والإطار النظري، واستخلاص أهم الاستنتاجات، وتقديم التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات القيادة الرقمية وتحسين الأداء التسويقي في المؤسسات

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية

يتناول هذا الفصل عرضاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، في ضوء الأهداف التي سعت إلى تحقيقها والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها. وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الرقمية في الأداء التسويقي للموظفين بالتطبيق على شركة جرير بمدينة الخبر، وذلك من خلال دراسة أبعاد القيادة الرقمية المتمثلة في القيادة الرشيدة الحكيمة، ونشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي، وتحقيق المواطنة الرقمية، وتحليل مدى انعكاسها على مستوى الأداء التسويقي للعاملين.

★ محددات الدراسة

واجهت الدراسة عدداً من المحددات التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج، ومن أبرزها:

- اقتصرت الدراسة على شركة جرير بمدينة الخبر، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على جميع الشركات أو القطاعات الأخرى.
- اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يصف العلاقات بين المتغيرات دون إثبات العلاقة السببية بصورة مطلقة.
- اقتصرت البيانات على آراء أفراد العينة من خلال الاستبانة، وبالتالي فإن النتائج تعكس تصورات المشاركين خلال فترة تطبيق الدراسة.
- صغر حجم مجتمع الدراسة نسبياً، الأمر الذي قد يؤثر في إمكانية تعميم النتائج على مجتمعات أكبر.
- تم تنفيذ الدراسة خلال فترة زمنية محددة، بينما قد تتغير ممارسات القيادة الرقمية والأداء التسويقي مع تطور التقنيات الرقمية مستقبلاً.

★ الدراسات المستقبلية

تقترح الباحثة إجراء دراسات مستقبلية في الموضوعات الآتية:

- - أثر القيادة الرقمية في الأداء التنظيمي في قطاعات حكومية مختلفة.
- - العلاقة بين القيادة الرقمية والابتكار التنظيمي.
- - دور القيادة الرقمية في تعزيز رضا الموظفين والولاء الوظيفي.
- - أثر الذكاء الاصطناعي في دعم القيادة الرقمية داخل المؤسسات.
- - دراسة مقارنة بين القطاعين الحكومي والخاص في تطبيق القيادة الرقمية.
- - دور القيادة الرقمية في تحسين جودة الخدمات الإلكترونية.
- - أثر القيادة الرقمية في إدارة التغيير التنظيمي.
- - العلاقة بين القيادة الرقمية والتميز المؤسسي في المؤسسات السعودية.
- - إجراء الدراسة على عينات أكبر وفي مناطق مختلفة بالمملكة العربية السعودية.
- - دراسة متغيرات وسيطة مثل الثقافة التنظيمية أو التحول الرقمي أو الإبداع الإداري في العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء التسويقي..

5.2. توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الباحثة بما يأتي:

- تعزيز تطبيق مفاهيم القيادة الرقمية داخل شركة جريز من خلال دمج التقنيات الرقمية في العمليات الإدارية والتسويقية.
- إعداد برامج تدريبية دورية لتنمية مهارات القيادات والعاملين في مجالات القيادة الرقمية والتحول الرقمي.
- توفير بيئة عمل رقمية تشجع على الابتكار والإبداع وتبادل المعرفة بين الموظفين.
- دعم ثقافة التعلم المستمر من خلال توفير منصات تدريب إلكترونية وورش عمل متخصصة في المهارات الرقمية.

- تعزيز مفهوم المواطنة الرقمية لدى الموظفين من خلال نشر الوعي بأخلاقيات استخدام التقنية وأمن المعلومات.
- تطوير نظم تقييم الأداء بحيث تتضمن مؤشرات خاصة بالكفاءة الرقمية والابتكار في الأداء التسويقي.
- زيادة الاستثمار في التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي لدعم عمليات التسويق وتحسين تجربة العملاء.
- تشجيع القيادات على تبني أساليب اتخاذ القرار المبنية على البيانات والتحليلات الرقمية.
- تعزيز التواصل الرقمي بين الإدارات المختلفة بما يساهم في سرعة تبادل المعلومات وتحسين جودة الخدمات.
- الاستفادة من نتائج الدراسة في إعداد الخطط الإستراتيجية المتعلقة بالتحول الرقمي وتحسين الأداء المؤسسي.

★ التطبيقات العملية

يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة عملياً من خلال:

- تصميم برامج تدريبية لتطوير القيادات الرقمية داخل المؤسسات.
- تحسين سياسات الموارد البشرية المرتبطة بالتحول الرقمي.
- تطوير مؤشرات لقياس الأداء التسويقي المرتبط باستخدام التقنيات الرقمية.
- دعم متخذي القرار بالمعلومات اللازمة لتطوير الأداء المؤسسي.
- تعزيز ثقافة الابتكار والتحول الرقمي في المؤسسات التجارية والخدمية.
- الاستفادة من النتائج عند إعداد الخطط الإستراتيجية الخاصة بالتحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات.

5.3. الخاتمة

اختتمت هذه الدراسة بتناول أحد الموضوعات الإدارية المعاصرة، وهو أثر القيادة الرقمية في الأداء التسويقي للموظفين، بالتطبيق على شركة جريز بمدينة الخبر، وذلك في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم في مجالات التحول الرقمي والابتكار التقني. وانطلقت الدراسة من أهمية القيادة الرقمية باعتبارها أحد المقومات الرئيسة لنجاح المؤسسات الحديثة، ودورها في تمكين العاملين، وتحسين جودة الأداء، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات.

وقد توصلت الدراسة إلى أن القيادة الرقمية تمثل عنصرًا مؤثرًا في رفع مستوى الأداء التسويقي، حيث تسهم في تحسين كفاءة الموظفين، وتسريع عمليات اتخاذ القرار، وتعزيز التعاون بين العاملين، ودعم الابتكار في تقديم الخدمات والمنتجات. كما أوضحت النتائج أن أبعاد القيادة الرقمية، والمتمثلة في القيادة الرشيدة الحكيمة، ونشر ثقافة التعلم في العصر الرقمي، وتحقيق المواطنة الرقمية، تؤدي دورًا مهمًا في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الممارسات التسويقية داخل المؤسسة.

وتؤكد نتائج الدراسة أن نجاح المؤسسات في بيئة الأعمال الحديثة لم يعد يعتمد على الموارد التقليدية فقط، وإنما أصبح مرتبطًا بقدرتها على توظيف التقنيات الرقمية، وتطوير القيادات القادرة على إدارة التغيير، واستثمار التكنولوجيا في تحقيق الأهداف الإستراتيجية. كما أن الاستثمار في بناء القدرات الرقمية للعاملين يمثل أحد أهم عوامل الاستدامة والتميز المؤسسي في ظل المنافسة المتزايدة.

وتبرز أهمية هذه الدراسة في تقديمها إطارًا علميًا وتطبيقيًا يمكن أن تستفيد منه المؤسسات الراغبة في تطوير ممارسات القيادة الرقمية وتحسين الأداء التسويقي، كما تسهم في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالقيادة الرقمية، وتفتح المجال أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات التي تتناول هذا الموضوع من زوايا مختلفة ومتغيرات جديدة.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن القيادة الرقمية لم تعد خيارًا تنظيميًا، بل أصبحت ضرورة إستراتيجية تفرضها متطلبات العصر الرقمي، الأمر الذي يستدعي من المؤسسات الاستثمار المستمر في تطوير القيادات، وتحديث الأنظمة الرقمية، وتعزيز ثقافة الابتكار والتعلم المستمر، بما يسهم في تحقيق التميز المؤسسي ورفع مستوى الأداء التسويقي، ودعم القدرة التنافسية للمؤسسات على المدى الطويل

قائمة المراجع

المراجع العربية:

ابراهيم، محمد، احمد، علي، الحمد، علاء، &دهام، علاء. (2020). الريادة الاستراتيجية ودورها في الأداء التسويقي.

الحربي، س. (2022). التحول الرقمي وأثره في الأداء التسويقي في الشركات السعودية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، 6(1)، 120-145.

حريصي، عبيد، &نريمان، فايزة. (2022). الإدارة الإلكترونية ودورها في العصر الرقمي (رسالة دكتوراه).

الشاعر، م. (2023). القيادة الرقمية وأثرها في التحول المؤسسي. مجلة العلوم الإدارية، 14(2)، 45-68.

الشهري، ع. (2020). القيادة الرقمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي. المجلة العربية للإدارة، 40(3)، 77-98.

السبيعي، أ.، الفوزان، ف.، &الحميدي، ن. (2025). نموذج تطور القيادة الرقمية في المنظمات الحديثة. المجلة العربية للحكومة الرقمية، 3(4)، 77-99.

العمرى، س. (2024). القيادة الرقمية في المنظمات الحكومية السعودية: الأبعاد والتحديات. مجلة الإدارة العامة، 9(1)، 101-125.

العتيبي، م. (2021). أثر القيادة الرقمية في تعزيز الأداء التنظيمي في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة العلوم الإدارية، 15(2)، 45-68.

بوجملين، هبة الله. أثر القيادة الرقمية على الأداء التسويقي للبنوك الجزائرية.

كوثر. (2023). تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر: نحو بروز قانون للإدارة &منسل، الإلكترونية (رسالة دكتوراه).

أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء التسويقي (2021) CHEKAKLA, K.

أثر القيادة الرقمية على الأداء التسويقي (2021) CHEKAKLA, K.

Al-Faris, M. M., & Khaled, M. H. H. B. (2022). Impact of Digital Leadership on Kuwaiti Hospitals' Employees' Performance: أثر القيادة الرقمية على أداء العاملين في المستشفيات الكويتية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية* و. *الرقمية على أداء العاملين في المستشفيات الكويتية* 6(19), 132-142.

<http://journals.ajsrp.com/index.php/jeals/article/view/5440>

← استبيان المتغير الثاني : الاستبيان الثاني للمتغير التابع: بوجملين هبة الله. أثر القيادة الرقمية على الأداء التسويقي للبنوك الجزائرية. دراسة حالة مجموعة من البنوك التجارية على مستوى ولاية بسكرة.

http://archives.univbiskra.dz/bitstream/123456789/17031/1/%D8%A8%D9%88%D8%AC%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86_%D9%87%D8%A8%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D9%84%D9%87.pdf

المراجع الأجنبية:

Al-Husseini, S., & Elbeltagi, I. (2018). Transformational leadership and innovation: A comparison study between Iraq's public and private higher education. *Studies in Higher Education*, 43(2), 244–260.

<https://doi.org/10.1080/03075079.2016.1162775>

Al-Kahtani, N. S. (2021). Digital Leadership in Arab Organizations: Challenges and Opportunities. *International Journal of Business and Management*, 16(9), 34–45. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v16n9p34>

Avolio, B. J., Kahai, S. S., & Dodge, G. E. (2014). E-leadership: Implications for theory, research, and practice. *The Leadership Quarterly*, 25(6), 1052–1071. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.09.003>

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Chaffey, D., & Patron, M. (2012). From web analytics to digital marketing optimization: Increasing the commercial value of digital analytics. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 14(1), 30–45.
<https://link.springer.com/article/10.1057/dddmp.2012.20>
- Cravens, D. W., & Piercy, N. F. (2013). *Strategic marketing* (10th ed.). McGraw-Hill.
- El Sawy, O. A., Kræmmergaard, P., Amsinck, H., & Vinther, A. L. (2016). How LEGO built the foundations and enterprise capabilities for digital leadership. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 141–166.
- Gupta, S., & Zeithaml, V. (2006). Customer metrics and their impact on financial performance. *Marketing Science*, 25(6), 718–739.
<https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mksc.1060.0221>
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. *MIT Sloan Management Review*, 14(1), 1–25.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2019). *Accelerating Digital Innovation Inside and Out: Agile Teams, Ecosystems, and Ethics*. MIT Sloan Management Review.
- Karakose, T., Kocabas, I., Yirci, R., Papadakis, S., & Ozdemir, T. Y. (2022). The development and evolution of digital leadership: A bibliometric analysis. *Sustainability*, 14(23), 16171.

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.

Srivastava, R. K., Shervani, T. A., & Fahey, L. (1998). Market-based assets and shareholder value: A framework for analysis. *Journal of Marketing*, 62(1), 2–18. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224299806200102>

Trainor, K. J., Andzulis, J., Rapp, A., & Agnihotri, R. (2014). Social media technology usage and customer relationship performance. *Journal of Business Research*, 67(6), 1201–1208.

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Press.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2009). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (5th ed.). McGraw-Hill.

قائمة الملاحق

استبانة مشروع البحث

عزيزي المشارك،

نشكر لك وقتك الثمين ومشاركتك في هذا الاستبيان، الذي يأتي في إطار إعدادنا لنيل درجة البكالوريوس في كلية إدارة المشاريع. يهدف هذا الاستبيان إلى فهم أثر القيادة الرقمية على الأداء التسويقي، بتطبيقه على شركة جرير في مدينة الخبر في المملكة العربية السعودية. نود أن نؤكد لك أن جميع المعلومات التي ستقدمها ستكون سرية تمامًا، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. مشاركتك قيمة جدًا وستساهم في تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء التسويقي لشركة جرير.

يرجى الإجابة على الأسئلة بأكبر قدر ممكن من الدقة والصدق وذلك بوضع علامة (✓) أمام الإجابة المناسبة

شكرًا جزيلاً لتعاونكم

الباحثة: عائشة حسن

البيانات الشخصية:

الجنس:

☐ ذكر

☐ انثى

المستوى التعليمي:

☐ تعليم ثانوي

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ اخرى

العمر:

☐ اقل من 30 سنة

☐ من 30 سنة الى 40 سنة

☐ من 40 سنة الى 50 سنة

☐ أكثر من 50 سنة

سنوات الخبرة:

☐ اقل من 5 سنين

☐ من 5 الى 10 سنوات

☐ من 10 الى 15 سنة

☐ من 15 سنة فأكثر

المحور الأول: القيادة الرقمية

الرقم	القيادة الرقمية		
	غير موافق	محايد	موافق
القيادة الرشيدة الحكيمة			
1			تعتمد الإدارة في الشركة على اتخاذ قرارات مدروسة قائمة على البيانات الرقمية الحديثة.
2			تسهم القيادة في توجيه الموظفين نحو الاستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية في العمل.
3			تتسم القيادة بالشفافية والوضوح في التعامل مع التغيرات الرقمية داخل الشركة.
4			تحرص القيادة على تحقيق التوازن بين الأهداف التنظيمية والتطور الرقمي.
نشر ثقافة التعليم في العصر الرقمي			
	غير موافق	محايد	موافق
5			تشجع الشركة الموظفين على تطوير مهاراتهم الرقمية بشكل مستمر.
6			توفر الإدارة برامج تدريبية حديثة تتماشى مع متطلبات التحول الرقمي.
7			تدعم القيادة تبادل المعرفة الرقمية بين الموظفين داخل بيئة العمل.
8			تساهم بيئة العمل في تعزيز التعلم الذاتي باستخدام التقنيات الرقمية.
تحقيق المواطنة الرقمية			
	غير موافق	محايد	موافق
9			تحرص الشركة على توعية الموظفين بأخلاقيات استخدام التكنولوجيا الرقمية.
10			تلتزم الإدارة بتطبيق سياسات واضحة لحماية البيانات والمعلومات الرقمية.
11			تشجع القيادة الاستخدام المسؤول والأمن للتقنيات الرقمية في العمل.
12			تساهم الشركة في تعزيز الوعي بالحقوق والواجبات الرقمية لدى الموظفين.

المحور الثاني: الأداء التسويقي

الرقم	الأداء التسويقي	موافق	محايد	غير موافق
1	عدد عملاء شركة جرير في تزايد مستمر مقارنة مع المنافسين.			
2	تتميز شركة جرير بحصة سوقية أعلى من منافسيه.			
3	تفعل الشركة تحسين أداءها التسويقي وتطوره بدلا من توفير السيولة.			
4	تعتمد الشركة على الحصة السوقية كمؤشر فعال في تقييم الأداء التسويقي.			
5	يتم قياس الحصة السوقية لشركة جرير باستمرار ومقارنة النتائج بالسنوات السابقة.			
6	تسعى الشركة باستمرار للحفاظ على حصته السوقية وتوسيعها.			
7	تسعى شركة جرير إلى زيادة مبيعاته من خلال إستراتيجيات التسويقية.			
8	تنمو مبيعات الشركة من سنة إلى أخرى.			
9	مبيعات شركة جرير في تزايد مستمر مقارنة مع المنافسين.			
10	تعتمد الشركة على مؤشر المبيعات في تقييم أداءها التسويقي.			
11	تسعى الشركة الى تعظيم ارباحها من خلال الاداء الجيد لأنشطته التسويقية.			
12	تعمل الشركة لزيادة أرباحه من خلال الأداء الجديد لأنشطته.			

The Impact of Digital Leadership on Employees' Marketing Performance: An Applied Study on Jarir Company in Al-Khobar

Student name

Aisha Hassan

232001867

Final Project - 2

Faculty of Management - Midocean University

Supervisor

Dr. Abdulrahim Nader

Faculty member- Faculty of management- Midocean University

Second Semester – 2026