

مقرر قضايا بحثية ٣

اعداد الطالب

مصعب عبد الله بركة



التكليف الرابع: إعداد تقرير عن آخر التطورات والاتجاهات البحثية العالمية في الأطروحة البحثية

العنوان

دور القيادة الأخلاقية في تحقيق التميز المؤسسي في ظل التحول الرقمي
بالتطبيق على قطاع التطوير العقاري في الإمارات

أولاً: الاتجاهات الحديثة في بحوث القيادة الأخلاقية
ثانياً: الاتجاهات البحثية في التحول الرقمي ودور القيادة
ثالثاً: التميز المؤسسي في عصر الرقمنة
رابعاً: الاتجاهات البحثية في السياق الإماراتي
خامساً: الاتجاهات البحثية في قطاع التطوير العقاري و PropTech
سادساً: الاتجاهات التكاملية والفجوات البحثية



تكليف

04

تمهيد

. يشهد الفكر الإداري المعاصر تحولاً واضحاً من التركيز على التكنولوجيا بوصفها أداة تشغيلية إلى النظر إليها كعامل تغييري شامل يتطلب إعادة تعريف أدوار القيادة والقيم التنظيمية. وفي هذا السياق، برزت القيادة الأخلاقية كاتجاه بحثي محوري يُنظر إليه باعتباره مدخلاً لضمان أن يتم التحول الرقمي في إطار قيمي يحافظ على الثقة والعدالة والشفافية، ويقود في النهاية إلى تحقيق التميز المؤسسي المستدام (Brown et al., 2005; Vial, 2021). ويزداد هذا الاهتمام في القطاعات كثيفة الاستثمار مثل التطوير العقاري، حيث تتقاطع القرارات الرقمية مع مصالح اقتصادية واجتماعية واسعة.



تكليف

04

أولاً: الاتجاهات الحديثة في بحوث القيادة الأخلاقية

□ تشير الاتجاهات البحثية الحديثة إلى انتقال دراسات القيادة الأخلاقية من مجرد توصيف سلوك القائد إلى تحليل آثارها المؤسسية طويلة المدى. فقد أكدت الأدبيات التأسيسية أن القيادة الأخلاقية تقوم على بعدين متكاملين: “الشخص الأخلاقي” و “المدير الأخلاقي”، بما يعني الجمع بين النزاهة الشخصية والقدرة على توجيه السلوك التنظيمي عبر القواعد والمكافآت والعقوبات (Brown et al., 2005; Treviño et al., 2003).

□ وفي الاتجاهات الأحدث، توسّعت البحوث لتربط القيادة الأخلاقية بنتائج استراتيجية مثل الأداء المؤسسي والسمعة والاستدامة. وأثبت التحليل التلوي أن القيادة الأخلاقية ترتبط إيجابياً بالأداء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية وبانخفاض الانحرافات السلوكية (Bedi et al., 2016). كما اتجهت بعض الدراسات الحديثة إلى دمج القيادة الأخلاقية مع مفاهيم مثل التعلم التنظيمي وأداء ESG، بما يعكس تحولاً من الأداء التقليدي إلى مفهوم أوسع للتمييز المؤسسي (Zhu et al., 2025).

ثانياً: الاتجاهات البحثية في التحول الرقمي ودور القيادة

❖ تشير الاتجاهات العالمية إلى أن التحول الرقمي لم يعد يُفهم بوصفه تبنيًا لتقنيات جديدة، بل كعملية تغيير شاملة تمس نماذج الأعمال والثقافة التنظيمية وأنماط القيادة. (Vial, 2021) وقد أكدت الدراسات أن القيادة تمثل العامل الأكثر تأثيراً في نجاح التحول الرقمي مقارنة بالعوامل التقنية البحتة، إذ إن المؤسسات المتقدمة رقمياً هي التي تمتلك رؤية قيادية واضحة وقدرة على إدارة التغيير الثقافي. (Kane et al., 2015)

❖ وفي هذا السياق، بدأت تظهر دراسات تربط بين القيادة ذات التوجه القيمي والتحول الرقمي، حيث تبين أن الثقة التنظيمية والعدالة والشفافية تسهل تقبل العاملين للتقنيات الجديدة وتخفف من مقاومة التغيير (Farrukh et al., 2022). ويعكس هذا الاتجاه تحوُّلاً من التركيز على "القيادة الرقمية" كمهارة تقنية إلى النظر إليها كمسؤولية أخلاقية تتعلق بحماية البيانات، وعدالة الخوارزميات، والمسؤولية الاجتماعية للتقنية.

ثالثاً: التميز المؤسسي في عصر الرقمنة

□ تتجه الأدبيات الحديثة إلى إعادة تعريف التميز المؤسسي بوصفه قدرة المنظمة على تحقيق أداء متفوق ومستدام في بيئة متغيرة رقمياً. ولم يعد التميز محصوراً في الإنتاجية أو الجودة، بل أصبح يشمل الابتكار، والحوكمة، والبعد الاجتماعي والبيئي. (EFQM, 2020; Zhu et al., 2025)

□ وتشير الدراسات إلى أن القيادة الأخلاقية تلعب دوراً وسيطاً في تحويل الاستثمار الرقمي إلى نتائج تميز ملموسة، من خلال بناء ثقافة تنظيمية داعمة، وتعزيز الالتزام الوظيفي، وضمان أن استخدام التقنيات يتم بطريقة مسؤولة (Engelbrecht et al., 2017; Kalshoven & Den Hartog, 2009). ومن ثمّ، يظهر اتجاه بحثي جديد يقوم على النماذج التكاملية التي تربط القيادة الأخلاقية بالتحول الرقمي والتميز المؤسسي في إطار واحد.



تكليف

04

رابعاً: الاتجاهات البحثية في السياق الإماراتي

- ❖ تُظهر الأدبيات الحديثة في السياق الإماراتي أن التحول الرقمي يُعد محورياً استراتيجياً في سياسات الدولة، خاصة في الحوكمة وتقديم الخدمات العامة. وقد أكدت الدراسات أن القيادة تلعب دوراً أساسياً في بناء “قدرات التحول الرقمي”، من خلال صياغة الرؤية، وتمكين العاملين، وتوفير الموارد، وبناء الثقافة الرقمية. (Alshamsi et al., 2025)
- ❖ كما أوضحت مراجعات الأدبيات أن التحول الرقمي في الإمارات لا يقتصر على الأتمتة، بل يشمل إعادة تصميم العمليات وتحسين تجربة المتعامل، وهي أبعاد تتقاطع مباشرة مع مفهوم التميز المؤسسي (Alzaabi et al., 2025). غير أن الاتجاه البحثي السائد لا يزال يركز على القطاع الحكومي، مع اهتمام محدود بدراسة دور القيادة الأخلاقية في القطاعات الاقتصادية الخاصة.

خامساً: الاتجاهات البحثية في قطاع التطوير العقاري وPropTech

- تشير الأدبيات الحديثة إلى أن قطاع التطوير العقاري يشهد تحولاً جذرياً بفعل تقنيات PropTech مثل الذكاء الاصطناعي، والبلوكشين، والمنصات الرقمية، والجولات الافتراضية. وقد بينت الدراسات أن هذه التقنيات أسهمت في تسريع المعاملات، وتحسين الشفافية، ورفع كفاءة السوق العقاري. (Kumar, 2026)
- كما تؤكد التقارير التحليلية أن اعتماد PropTech بات واقعاً فعلياً في أسواق متقدمة مثل دبي، حيث أصبحت نسبة كبيرة من عمليات البحث والتسويق العقاري تتم عبر منصات رقمية، مع تحسن ملحوظ في سرعة إنجاز الصفقات (Dubai Future District Fund, 2025). إلا أن الاتجاه البحثي السائد يتناول هذه الظاهرة من زاوية تقنية وسوقية، دون تحليل كافٍ لدور القيادة، ولا سيما القيادة الأخلاقية، في توجيه هذا التحول نحو تحقيق تميز مؤسسي مستدام.

سادساً: الاتجاهات التكاملية
والفجوات البحثية

- ❖ من خلال استقراء الاتجاهات البحثية العالمية، يمكن ملاحظة ما يلي:
- ❖ انتقال الدراسات من تحليل القيادة الأخلاقية بوصفها سلوكاً فردياً إلى اعتبارها نظاماً مؤسسياً داعماً للأداء والتميز (Bedi et al., 2016; Zhu et al., 2025).
- ❖ تصاعد الاهتمام بالتحول الرقمي كإطار استراتيجي شامل يرتبط بالقيادة والثقافة التنظيمية وليس بالتقنية فقط (Vial, 2021; Kane et al., 2015).
- ❖ بروز الحاجة إلى نماذج تدمج بين القيم القيادية والتحول الرقمي لتحقيق التميز المؤسسي المستدام.
- ❖ محدودية الدراسات القطاعية في مجال التطوير العقاري، وضعف التركيز على السياق الإماراتي من زاوية قيادية أخلاقية.
- ❖ وتتمثل الفجوة المعرفية الرئيسة في غياب نموذج تجريبي متكامل يدرس تأثير القيادة الأخلاقية في تحقيق التميز المؤسسي عبر التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري الإماراتية، رغم توافر دراسات منفصلة حول القيادة الأخلاقية، والتحول الرقمي، وPropTech.

تكليف
04

خاتمة

تؤكد الاتجاهات البحثية الحديثة أن القيادة الأخلاقية أصبحت مكوناً استراتيجياً في إدارة التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي، وأن التركيز لم يعد على التقنية في حد ذاتها، بل على الإطار القيمي الذي يوجّه استخدامها. كما يظهر أن قطاع التطوير العقاري، وخاصة في دولة الإمارات، يمثل بيئة تطبيقية خصبة لدراسة هذا التفاعل بين القيادة الأخلاقية والتحول الرقمي والتميز المؤسسي. ومن ثمّ، فإن الربط بين هذه المتغيرات في نموذج واحد يستجيب لتوجهات البحث العالمية ويسهم في سد فجوة علمية وتطبيقية ذات أهمية خاصة للاقتصاد الإماراتي.



- Almanbahi, F. S., Awad, A., Ghonim, A., Mohammed Alabsy, N., & Shemais, M. (2025). Ethical leadership and organizational excellence: The mediating role of citizenship behavior in healthcare. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12(1), 1–14.
- Alshamsi, A., Al Ali, M., & Metawa, N. (2025). Assessing the role of leadership in shaping digital transformation capabilities in UAE governance. *International Review of Management and Marketing*, 15(5), 72–82.
- Alzaabi, A., Metawa, N., & Marks, A. (2025). The role of digital transformation in enhancing government service delivery in the UAE: A literature review. *International Review of Management and Marketing*, 15(5), 100–110.
- Bedi, A., Alpaslan, C. M., & Green, S. (2016). A meta-analytic review of ethical leadership outcomes and moderators. *Journal of Business Ethics*, 139(3), 517–536.



- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134.
- Dubai Future District Fund. (2025). PropTech: Shaping the future of real estate.
- Engelbrecht, A. S., Heine, G., & Mahembe, B. (2017). Integrity, ethical leadership, trust and work engagement. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Farrukh, M., Meng, F., Raza, A., & Wu, Y. (2022). Linking ethical leadership and digital innovation. *Technology in Society*, 68, 101850.
- Kalshoven, K., & Den Hartog, D. N. (2009). Ethical leader behavior and leader effectiveness. *International Journal of Leadership Studies*, 5(2), 102–120.



- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. MIT Sloan Management Review.
- Kumar, K. (2026). Digital transformation in Dubai's real estate industry: The PropTech revolution and strategic opportunities for sustainable growth. International Journal for Multidisciplinary Research, 8(1).
- Treviño, L. K., Brown, M., & Hartman, L. P. (2003). A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership. Human Relations, 56(1), 5–37.
- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. In Managing digital transformation (pp. 13–66).
- Zhu, J., Zhi, W., & Fang, Y. (2025). Ethical leadership, organizational learning, and corporate ESG performance. International Review of Economics & Finance, 98, 103966.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

