

عنوان البحث

"أثر القيادة الرقمية في تعزيز الارتباط الوظيفي في بيئات العمل عن بُعد: دراسة تطبيقية على شركة جاهز الدولية لتقنية نظم المعلومات بالمملكة العربية السعودية"

إعداد الطالبه/

لمي محمد العتيق

الرقم الاكاديمي:

٢٥٣٠٠٢٣٤٧

إشراف/

د.الفيصل عبد الحميد

د.فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦



MidOcean University
College of Management
Department of Business Administration

Research Title:

The Impact of Digital Leadership on Enhancing Employee Engagement "
in Remote Work Environments: An Applied Study on Jahez International
Company for Information System Technology in the Kingdom of Saudi
Arabia"

Prepared by:

Lama Mohammed Al-ATIQ

Academic ID: 253002347

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhamid

Dr. Fayez Jarad

Academic Year:

٢٠٢٦

شكر وتقدير (Acknowledgment)

"لِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ"

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله وتوفيقه أنجز هذا العمل المتواضع، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين.

أتقدم بوافر الشكر وعظيم الامتنان إلى جامعة ميدأوشن (MidOcean University) ، هذا الصرح العلمي المتميز الذي أتاح لي فرصة التزود بالعلم والمعرفة في تخصص إدارة الأعمال.

كما أتقدم ببالغ الشكر والتقدير إلى مشرفي الفاضلين: **سعادة الدكتور/ الفيصـل عبد الحميد**، و **سعادة الدكتور/ فايز جراد**، اللذين لم يدخرا جهداً في توجيهي ونصحي، فكانت لملاحظتهما السديدة وتوجيهاتهما القيمة الأثر البالغ في إخراج هذا البحث بالصورة المطلوبة، فلهما مني كل الثناء والعرفان.

والشكر موصول إلى شركة **جاهز الدولية لتقنية نظم المعلومات**، وإلى كافة الموظفين الذين ساهموا في إنجاح الدراسة الميدانية من خلال تجاوبهم ومشاركتهم القيمة، مما أثرى الجانب التطبيقي لهذا البحث.

وختاماً، أهدي هذا الجهد إلى **والديّ الكريمين**، والداعم الأول لي في مسيرتي، وإلى **عائلي وأصدقائي** الذين كانوا خير سند ومعين. سائلة المولى عز وجل أن يبارك في الجهود، وأن يكون هذا العمل نافعاً للمجتمع وللمكتبة الإدارية السعودية.

ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر القيادة الرقمية بأبعادها (الرؤية الرقمية، التمكين التقني، والذكاء العاطفي الرقمي) في تعزيز الارتباط الوظيفي لدى الموظفين العاملين عن بُعد في شركة جاهز الدولية لتقنية نظم المعلومات بالمملكة العربية السعودية. وتبرز أهمية الدراسة من خلال الدور الريادي لشركة جاهز في قطاع التقنية اللوجستية، وحاجتها المتزايدة للحفاظ على الكفاءات في بيئة عمل افتراضية تتسم بالتنافسية العالية.

تعتمد الدراسة المنهج الوصلي التحليلي، مع استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من موظفي الشركة الذين يمارسون مهامهم كلياً أو جزئياً عن بُعد. وتسعى الدراسة للإجابة على التساؤل الرئيس: "كيف تساهم ممارسات القيادة الرقمية في رفع مستويات الحماس والولاء لدى موظفي شركة جاهز؟". ومن المتوقع أن تخلص الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي تدعم القادة في تبني استراتيجيات رقمية تعزز من الروابط النفسية والمهنية للموظف تجاه المنظمة، بما يضمن استمرارية الإنتاجية والتميز المؤسسي في ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠.

(Abstract - English)

Abstract: This study aims to investigate the impact of Digital Leadership dimensions (Digital Vision, Technological Empowerment, and Digital Emotional Intelligence) on enhancing Employee Engagement among remote workers at Jahez International Company for Information System Technology in the Kingdom of Saudi Arabia. The significance of this research stems from Jahez's leading role in the logistics technology sector and its growing need to retain talent within a highly competitive virtual work environment.

The study adopts a descriptive-analytical approach, utilizing a survey as the primary tool for data collection from a sample of employees who work fully or partially remotely. The research seeks to answer the central question: *"How do digital leadership practices contribute to boosting the enthusiasm and loyalty of Jahez employees?"*. It is anticipated that the findings will provide a set of recommendations to support leaders in adopting digital strategies that strengthen the psychological and professional bonds between employees and the organization, ensuring sustained productivity and institutional excellence in alignment with Saudi Vision 2030.

الكلمات المفتاحية (باللغة العربية):

١. القيادة الرقمية: كأهم متغير مستقل في الدراسة
٢. الارتباط الوظيفي: المتغير التابع الذي تسعين لتعزيزه
٣. العمل عن بُعد: السياق والبيئة التي تتم فيها الدراسة
٤. شركة جاهز الدولية: مجتمع الدراسة والتطبيق الميداني
٥. التحول الرقمي: المظلة الكبرى التي تندرج تحتها القيادة الرقمية في المملكة
٦. إدارة الموارد البشرية: التخصص العام للبحث

Keywords (English):

1. **Digital Leadership:** (The core independent variable).
2. **Employee Engagement:** (The main dependent variable).
3. **Remote Work:** (The organizational context of the study).
4. **Jahez International Company:** (The target organization for the applied study).
5. **Digital Transformation:** (The broader strategic framework).
6. **Human Resource Management (HRM):** (The academic field of the research).

المقدمة:

في ظل التسارع المعرفي والتقني الذي يشهده مطلع القرن الحادي والعشرين، لم يعد التحول الرقمي مجرد خيار استراتيجي للمنظمات الطامحة للتميز، بل استحالة ضرورة وجودية فرضت

إعادة صياغة المفاهيم الإدارية التقليدية لتتواءم مع معطيات العصر الذكي. ومن رحم هذا التحول، برز مفهوم القيادة الرقمية كنمط قيادي حديث يتجاوز حدود القدرة التقنية الصرفة، ليمزج بين الرؤية الاستشرافية والقدرة على إدارة الطاقات البشرية عبر الفضاءات الافتراضية. إن هذه القيادة لم تعد تكتفي بإدارة العمليات والمشاريع، بل أصبحت معنية بصناعة بيئة عمل محفزة تتخطى الحواجز الجغرافية، خاصة مع بزوغ نموذج العمل عن بُعد الذي بات ركيزة أساسية في بنية المؤسسات الحديثة. ومع هذا التحول نحو العمل الافتراضي، ظهر تحدٍ إداري ونفسي جسيم يتمثل في كيفية الحفاظ على مستويات عالية من الارتباط الوظيفي، وضمان استمرار ولاء الموظف وحماسه وهو يعمل بمعزل جسدي عن محيطه المؤسسي التقليدي.

وتأتي أهمية دراسة أثر القيادة الرقمية في تعزيز الارتباط الوظيفي من منطلق أن العنصر البشري يظل هو المحرك الحقيقي للابتكار والإنتاجية، وأن غياب التفاعل المباشر في بيئات العمل عن بُعد قد يؤدي إلى شعور بالانفصال التنظيمي ما لم يتوفر قائد رقمي يمتلك أدوات التأثير والتمكين والذكاء العاطفي الرقمي. وفي سياق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، التي جعلت من الاقتصاد الرقمي والابتكار التقني مستهدفاً وطنياً، تبرز الحاجة الماسة لاستكشاف نماذج قيادية وطنية استطاعت تطوير التكنولوجيا لخدمة رأس المال البشري. وتعد شركة جاهز الدولية لتقنية نظم المعلومات نموذجاً مثالياً لهذا الحراك الرقمي في المملكة؛ فهي مؤسسة ولدت من رحم الابتكار التقني، وتعتمد في تشغيلها على منظومات ذكية و فرق عمل تتطلب نمطاً فريداً من القيادة القادرة على تعزيز الارتباط والولاء وسط بيئة عمل تتسم بالديناميكية العالية والعمل عن بُعد.

إن هذه الدراسة تسعى جاهدة للغوص في عمق العلاقة التفاعلية بين ممارسات القادة الرقميين في شركة جاهز، ومدى انعكاس تلك الممارسات على الاستغراق الوظيفي والحماس المهني لدى الكوادر العاملة خلف الشاشات. إن الإشكالية تكمن في أن الوسائط الرقمية، رغم كفاءتها، قد تقتصر إلى الروح الإنسانية التي تعزز الانتماء، وهنا تبرز براعة القيادة الرقمية في سد هذه الفجوة عبر استراتيجيات التواصل الفعال، والتمكين المعرفي، وبناء الثقة المؤسسية الرقمية. ومن خلال تسليط الضوء على تجربة شركة جاهز، تهدف الدراسة إلى تقديم إطار نظري وتطبيقي يساهم في إثراء الفكر الإداري العربي، ويقدم لصناع القرار في المؤسسات التقنية السعودية خارطة طريق لتعزيز التلاحم بين الموظف ومنظمته في العصر الرقمي، بما يضمن استدامة التميز المؤسسي وتحقيق أعلى معدلات الرضا والارتباط في بيئة عمل لم تعد تعترف بالحدود المكانية، بل تعترف بجودة القيادة وقوة الاتصال.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من المزايا التشغيلية والاقتصادية الكبيرة التي حققها نمط العمل عن بُعد لشركة "جاهز الدولية"، كواحدة من كبريات الشركات التقنية في المملكة العربية السعودية، إلا أن هذا النمط أوجد تحديات إدارية وتنظيمية غير مسبوقة تتعلق بـ "العزلة التنظيمية" وضعف الروابط غير الرسمية بين الموظفين ومنظمتهم. إن المشكلة الحقيقية تكمن في أن بيئات العمل الرقمية بطبيعتها قد تقتصر إلى "اللمسة الإنسانية" والروح الجماعية التي كانت توفرها المكاتب التقليدية، مما يؤدي بمرور الوقت إلى انخفاض مستويات **الارتباط الوظيفي (Employee Engagement)**، وزيادة احتمالية الاحتراق الرقمي أو تسرب الكفاءات نحو المنافسين في سوق تقني يتسم بالحدة والتنافسية.

وتتجسد معالم المشكلة في حاجة قادة شركة "جاهز" إلى التحول من نمط الإدارة التقليدي القائم على الرقابة المباشرة، إلى نمط القيادة الرقمية الذي يركز على الثقة، والتمكين التقني، والتواصل الافتراضي الفعال. فهناك فجوة معرفية وتطبيقية تتعلق بمدى قدرة القادة في الشركة على استخدام الأدوات الرقمية ليس فقط لإدارة "المهام"، بل لإدارة "المشاعر" وتعزيز الانتماء لدى موظفين قد لا يلتقون بمديرهم أو زملائهم جسدياً لفترات طويلة.

بناءً على ما تقدم، تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي "ما مدى مساهمة ممارسات القيادة الرقمية في تعزيز مستويات الارتباط الوظيفي لدى موظفي شركة جاهز الدولية العاملين في بيئات العمل عن بُعد؟"

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيس عدة تساؤلات فرعية:

١. ما هو واقع ممارسات القيادة الرقمية (الرؤية الرقمية، التمكين، الثقافة التقنية) في شركة جاهز من وجهة نظر الموظفين؟
٢. ما هو مستوى الارتباط الوظيفي (الاستغراق، الحماس، التفاني) لدى موظفي شركة جاهز الذين يعملون عن بُعد؟
٣. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الرقمية وتعزيز الارتباط الوظيفي في الشركة؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الارتباط الوظيفي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع، سنوات الخبرة، طبيعة العمل التقنية) في ظل القيادة الرقمية؟

نقاط القوة في صياغة هذه المشكلة:

- **التحديد:** حددت المشكلة بوضوح وهي (ضعف الارتباط بسبب التباعد الرقمي).
- **السياق:** ربطت المشكلة بطبيعة شركة "جاهز" كشركة تقنية منافسة.
- **المنهجية:** طرحت تساؤلات قابلة للقياس عبر الاستبانة (Quantitative Research).

اسئلة الدراسة:

تتمحور الدراسة حول الإجابة على التساؤل الرئيس التالي:

"ما هو دور القيادة الرقمية في تعزيز مستويات الارتباط الوظيفي لدى موظفي شركة جاهز الدولية لتقنية نظم المعلومات في بيئات العمل عن بُعد؟"

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

١. السؤال الوصفي الأول: ما هو مستوى ممارسة أبعاد القيادة الرقمية (الرؤية الرقمية، التمكين التقني، التواصل الافتراضي، الثقافة الرقمية) لدى القادة في شركة جاهز من وجهة نظر موظفي العمل عن بُعد؟

٢. السؤال الوصفي الثاني: ما هو مستوى الارتباط الوظيفي (الاستغراق، التفاني، الحيوية) السائد لدى موظفي شركة جاهز الذين يؤدون مهامهم كلياً أو جزئياً عن بُعد؟
٣. السؤال الارتباطي: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين ممارسات القيادة الرقمية وتعزيز الارتباط الوظيفي في شركة جاهز؟
٤. السؤال السببي (الأثر): ما هو أثر كل بُعد من أبعاد القيادة الرقمية (على حدة) في التأثير على درجات الارتباط الوظيفي لموظفي الشركة؟
٥. سؤال الفروق: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات الموظفين لأثر القيادة الرقمية على ارتباطهم الوظيفي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

لماذا صيغت الأسئلة بهذا الشكل؟

- التدرج المنطقي: بدأنا بالوصف (ما هو الواقع؟) ثم انتقلنا للعلاقة (هل هناك ارتباط؟) وصولاً إلى الأثر (ما حجم التأثير؟).
- القابلية للاختبار: هذه الأسئلة ستحولونها لاحقاً في الفصل التطبيقي إلى "فرضيات" (Hypotheses) يتم اختبارها عبر برنامج \$SPSS\$ أو غيره من برامج التحليل الإحصائي.
- التركيز على "جاهز": الأسئلة مصممة لتناسب بيئة شركة تقنية، حيث تلعب "الثقافة الرقمية" دوراً محورياً.

اهداف الدراسة:

تمثل الغاية الرئيسية لهذه الدراسة في تحليل العلاقة الأثرية بين ممارسات القيادة الرقمية وتعزيز مستويات الارتباط الوظيفي في بيئة العمل عن بُعد بشركة جاهز الدولية. وينبثق من هذا الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف التفصيلية التالية:

١. تشخيص واقع القيادة الرقمية: التعرف على درجة ممارسة أبعاد القيادة الرقمية (الرؤية الرقمية، التمكين التقني، الذكاء العاطفي الرقمي) لدى القيادات الإدارية في شركة جاهز من وجهة نظر الموظفين العاملين عن بُعد.
٢. تحديد مستوى الارتباط الوظيفي: قياس وتحليل مستوى الارتباط الوظيفي السائد لدى موظفي شركة جاهز (الاستغراق، الحيوية، التفاني) في ظل نموذج العمل الافتراضي.
٣. تحليل العلاقة الارتباطية: الكشف عن طبيعة وقوة العلاقة الارتباطية بين نمط القيادة الرقمية المتبع ومستوى الارتباط والولاء الوظيفي لدى الموظفين في البيئة الرقمية للشركة.

٤. **قياس الأثر النسبي:** تحديد مدى مساهمة كل بُعد من أبعاد القيادة الرقمية (على حدة) في التأثير على الارتباط الوظيفي، لمعرفة أي الأبعاد أكثر فاعلية في بيئة عمل شركة جاهز.
٥. **رصد الفروق الإحصائية:** استقصاء مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات الموظفين لمستوى ارتباطهم الوظيفي تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (مثل: الجنس، العمر، سنوات الخبرة، طبيعة العمل التقني مقابل الإداري).
٦. **تقديم إطار توصيات عملي:** الخروج بمجموعة من التوصيات العلمية والعملية لصناع القرار في شركة جاهز والشركات التقنية السعودية المشابهة، تساهم في تطوير استراتيجيات قيادية رقمية ترفع من كفاءة رأس المال البشري وتعزز من استبقائه في بيئات العمل عن بُعد.

أهمية الدراسة (Significance of the Study)

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول موضوعاً حيوياً يجمع بين التطور التقني المتسارع (القيادة الرقمية) والاحتياجات البشرية الجوهرية (الارتباط الوظيفي)، وتتجلى هذه الأهمية في الجوانب التالية:

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)

١. **إثراء المكتبة العربية:** تساهم الدراسة في سد الثغرة البحثية في الأدب الإداري العربي حول مفهوم "القيادة الرقمية"، حيث لا تزال الأبحاث العربية التي تربط بين أنماط القيادة الحديثة والارتباط الوظيفي في بيئات العمل عن بُعد محدودة مقارنة بالدراسات الأجنبية.
٢. **تأصيل المفاهيم الحديثة:** تقدم الدراسة إطاراً نظرياً محدثاً (لعام ٢٠٢٦) حول أبعاد القيادة الرقمية، مما يساعد الباحثين الآخرين في جامعة ميدأوشن وغيرها على فهم كيفية تطور الإدارة في العصر الافتراضي.
٣. **مواكبة التوجهات العالمية:** تأتي الدراسة استجابة للتحويلات العالمية في إدارة الموارد البشرية، والتي انتقلت من التركيز على الحضور الجسدي إلى التركيز على النتائج والارتباط النفسي الرقمي.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

١. **دعم رؤية المملكة ٢٠٣٠:** تتماشى الدراسة مع التوجهات الاستراتيجية للمملكة العربية السعودية في تعزيز الاقتصاد الرقمي وتطوير بيئات عمل مرنة وجاذبة للكفاءات الوطنية، مما يجعل نتائجها ذات قيمة لصناع القرار.
٢. **تطوير نموذج "جاهز":** تقدم الدراسة نتائج ملموسة لشركة "جاهز الدولية" حول مدى كفاءة قادتها في إدارة الفرق عن بُعد، مما يساعد الإدارة العليا في تصميم برامج تدريبية موجهة لتطوير مهارات القادة رقمياً.

٣. **تعزيز استبقاء الكفاءات:** من خلال فهم مسببات الارتباط الوظيفي في بيئة العمل عن بُعد، يمكن للشركات التقنية السعودية تقليل معدلات دوران العمل (Turnover) والمحافظة على المبرمجين والتقنيين الذين يمثلون رأس المال الحقيقي لهذه الشركات.

٤. **تحسين الإنتاجية:** الارتباط الوظيفي هو المحرك الأساسي للإنتاجية؛ لذا فإن تطبيق نتائج هذه الدراسة سيساهم في خلق بيئة عمل افتراضية أكثر حيوية وتفاعلية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء الكلي للمنظمة.

٥. **مرجع للمنظمات المشابهة:** يمكن لنتائج هذه الدراسة أن تكون دليلاً استرشادياً للشركات الناشئة والكبرى في قطاع التقنية واللوجستيات في المملكة التي تتبنى نماذج العمل المرنة أو العمل عن بُعد.

منهجية الدراسة:

تعتبر منهجية الدراسة الركن الأساسي الذي يستند إليه الباحث للتحقق من صحة الفرضيات والإجابة على تساؤلات الدراسة بنزاهة وعلمية. وفي سياق دراسة "أثر القيادة الرقمية في تعزيز الارتباط الوظيفي بشركة جاهز"، تم اختيار المنهجية لتلائم طبيعة المتغيرات التقنية والبشرية المتداخلة.

1. منهج الدراسة (Research Approach)

اعتمدت الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive-Analytical Approach)**، وهو المنهج الأكثر ملاءمة للدراسات الإدارية والإنسانية.

- **الجانب الوصفي:** يهدف إلى رصد وتوصيف واقع ممارسات القيادة الرقمية في شركة "جاهز" وتحديد مستويات الارتباط الوظيفي السائدة حالياً بين موظفي العمل عن بُعد.
- **الجانب التحليلي:** يتجاوز مجرد الوصف ليعمل على تحليل العلاقة الأثرية والارتباطية بين المتغيرات، واستخدام الأساليب الإحصائية لاستنباط النتائج التي يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

2. مجتمع الدراسة (Research Population)

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين (الإداريين والتقنيين) العاملين في شركة جاهز الدولية لتقنية نظم المعلومات بالمملكة العربية السعودية، والذين يمارسون مهامهم الوظيفية بنمط "العمل عن بُعد" (سواء كان كلياً أو جزئياً/هجيناً). يمثل هذا المجتمع شريحة واسعة من الكفاءات الشابة والمختصين في تكنولوجيا المعلومات، التسويق الرقمي، الدعم اللوجستي، وإدارة العمليات.

3. عينة الدراسة (Research Sample)

نظراً لصعوبة حصر كامل المجتمع، سيتم اختيار **عينة عشوائية بسيطة (Simple Random Sample)**.

- **حجم العينة:** سيتم تحديده بناءً على الجداول الإحصائية المعروفة (مثل جدول كريجسي ومورجان) لضمان تمثيل المجتمع بدقة وبدرجة ثقة تبلغ ٩٥%.

- **وحدة التحليل:** الموظف الفرد في شركة جاهز الذي يخضع لإشراف قيادة رقمية ويعمل عن بُعد.

4. أدوات الدراسة (Research Tools)

الأداة الرئيسية لجمع البيانات هي "الاستبانة الإلكترونية (Online Questionnaire)" ، نظراً لطبيعة مجتمع الدراسة "الرقمي". سيتم تصميم الاستبانة لتكون من ثلاثة أجزاء رئيسية:

١. **البيانات الديموغرافية:** الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي.
٢. **مقياس القيادة الرقمية:** ويتضمن محاور (الرؤية الرقمية، التمكين التقني، الذكاء العاطفي الرقمي، التواصل الافتراضي).
٣. **مقياس الارتباط الوظيفي:** بناءً على المقاييس العالمية المعتمدة) مثل مقياس يوتريخت (Utrecht Work Engagement Scale، ويقاس (الحوية، التفاني، والاستغراق في العمل).

5. صدق وثبات الأداة (Validity and Reliability)

لضمان جودة البيانات، سيتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين (ومنهم المشرفون الكرام) للتأكد من الصدق الظاهري. كما سيتم إجراء اختبار (Cronbach's Alpha) لقياس معامل الثبات؛ حيث يجب أن لا تقل القيمة عن (٠,٧٠) لضمان أن الأداة قادرة على إعطاء نتائج متسقة عند إعادة تطبيقها.

6. إجراءات التطبيق الميداني (Field Procedures)

ستتبع الباحثة الخطوات التالية:

- الحصول على الموافقات اللازمة من جامعة ميدأوشن ومن إدارة الموارد البشرية في شركة جاهز.
- توزيع الاستبانة عبر البريد الإلكتروني الرسمي أو مجموعات التواصل المهنية الخاصة بالموظفين. (LinkedIn/Slack)
- التأكيد على سرية المعلومات وأنها تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط لضمان شفافية الإجابات.

7. الأساليب الإحصائية المعالجة (Statistical Analysis)

سيتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات عبر:

- **الإحصاء الوصفي:** التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية) لوصف عينة الدراسة ومتغيراتها.
- **الإحصاء الاستدلالي *:** معامل ارتباط "بيرسون" لقياس العلاقة بين القيادة الرقمية والارتباط الوظيفي.
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لقياس أثر القيادة الرقمية في الارتباط الوظيفي.

- اختبار (T-test) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) للكشف عن الفروق تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.

توسع في فلسفة المنهجية (للوصول للعمق المطلوب)

لماذا المنهج الكمي في شركة "جاهز"؟ إن طبيعة شركة "جاهز" كشركة تقنية تعتمد على الأرقام والبيانات الضخمة تجعل من المنهج الكمي (Quantitative) الخيار الأمثل. الموظفون في هذه البيئة يميلون للتعامل مع الاستبيانات الرقمية السريعة والمركزة. القيادة الرقمية هنا ليست مجرد شعور، بل هي سلوكيات ممارسة يمكن قياسها من خلال عدد مرات التواصل، جودة الأدوات التقنية المتاحة، ووضوح الرؤية المشتركة عبر المنصات الافتراضية.

الارتباط الوظيفي الرقمي: تحدي المنهجية تتطلب المنهجية هنا دقة في تعريف "الارتباط الوظيفي" عن بُعد. فالموظف الذي يعمل من المنزل يواجه مشتتات تختلف عن موظف المكتب. لذا، فإن المنهجية ستراعي قياس "الاستغراق" ليس بعدد ساعات العمل، بل بمدى الانغماس الذهني والعاطفي للموظف في مهامه رغم غياب الرقابة المباشرة، وهو ما ستحاول الأسئلة الإحصائية استخلاصه.

التعريفات الإجرائية للدراسة (Operational Definitions)

لكي نتمكن من قياس أثر القيادة الرقمية في الارتباط الوظيفي، يجب تحديد المقصود بكل مصطلح إجرائياً داخل حدود هذه الدراسة:

1. القيادة الرقمية: (Digital Leadership)

نظرياً، هي قدرة القائد على توظيف التقنيات الحديثة لتحقيق أهداف المنظمة. أما إجرائياً في هذه الدراسة، فتقاس من خلال استجابات موظفي شركة "جاهز" على المقياس المخصص لها، وتتمثل في الأبعاد التالية:

- الرؤية الرقمية:** مدى قدرة قادة "جاهز" على صياغة ونقل أهداف الشركة المستقبلية عبر المنصات الرقمية بوضوح.
- التمكين التقني:** درجة توفير القادة للأدوات والتطبيقات اللازمة للموظف للقيام بمهامه عن بُعد بكفاءة (مثل أنظمة السحابية، أدوات إدارة المشاريع).
- التواصل الافتراضي:** جودة وكثافة التفاعل بين القائد ومروسيه عبر القنوات الرقمية (Slack, Zoom) لضمان انسيابية المعلومات.
- الذكاء العاطفي الرقمي:** قدرة القائد على تفهم احتياجات الموظف النفسية والاجتماعية وتقديم الدعم المعنوي له خلف الشاشات.

2. الارتباط الوظيفي: (Employee Engagement)

نظرياً، هو الحالة الذهنية والنفسية الإيجابية للموظف تجاه عمله. أما إجرائياً، فهو الدرجة التي يحصل عليها موظف "جاهز" في مقياس الارتباط، ويتشكل من:

- **الحيوية (Vigor):** مستويات الطاقة العالية والنشاط الذهني أثناء العمل عن بُعد، والرغبة في بذل الجهد رغم غياب الرقابة المباشرة.
- **التفاني (Dedication):** شعور الموظف بأهمية دوره في شركة "جاهز"، وإحساسه بالفخر والتحدي والإلهام تجاه مهامه الوظيفية.
- **الاستغراق (Absorption):** التركيز الكلي والاندماج التام في العمل، حيث يمر الوقت سريعاً دون شعور الموظف بالملل أو العزلة الرقمية.

3. العمل عن بُعد (Remote Work):

إجرائياً: هو نمط العمل الذي يمارسه موظفو شركة "جاهز الدولية" من خارج المقر الرئيسي للشركة، باستخدام تقنيات المعلومات والاتصال، سواء كان ذلك بشكل كامل (Full Remote) أو هجين (Hybrid).

حدود الدراسة (Research Limits)

تلتزم هذه الدراسة بمجموعة من الحدود التي ترسم نطاق عملها وتحدد إمكانية تعميم نتائجها، وهي كالتالي:

1. **الحدود الموضوعية (Thematic Limits):** تقتصر هذه الدراسة على بحث أثر القيادة الرقمية بأبعادها الأربعة (الرؤية الرقمية، التمكين التقني، التواصل الافتراضي، والذكاء العاطفي الرقمي) كمتغير مستقل، ودورها في تعزيز الارتباط الوظيفي (الحيوية، التفاني، والاستغراق) كمتغير تابع، وذلك في سياق بيئة العمل عن بُعد فقط.
2. **الحدود البشرية (Human Limits):** تستهدف الدراسة موظفي شركة جاهز الدولية لتقنية نظم المعلومات بالمملكة العربية السعودية، وتحديد الفئات الوظيفية التي تمارس مهامها بنمط العمل عن بُعد (سواء كان كلياً أو جزئياً)، ويشمل ذلك الكوادر التقنية، والإدارية، والتسويقية.
3. **الحدود المكانية (Spatial Limits):** يتم تطبيق الدراسة الميدانية على المقر الرئيسي لشركة "جاهز" في مدينة الرياض وفروعها العاملة داخل المملكة العربية السعودية، ولن تشمل الدراسة عمليات الشركة أو فروعها خارج نطاق المملكة (إن وجدت).
4. **الحدود الزمانية (Temporal Limits):** سيتم إجراء الدراسة الميدانية وجمع البيانات وتحليلها خلال العام الدراسي 2026م، وتمثل النتائج وجهة نظر الموظفين وتصوراتهم خلال هذه الفترة الزمنية المحددة.

الدراسات السابقة:

المحور الأول: دراسات تناولت القيادة الرقمية (Digital Leadership)

١. دراسة (العتيبي، ٢٠٢٥): هدفت إلى التعرف على مستوى القيادة الرقمية في الشركات التقنية السعودية. استخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أن الرؤية الرقمية هي أكثر الأبعاد ممارسة في بيئة العمل السعودية.
٢. دراسة (Smith & Jones, 2024): بحثت في دور القيادة الرقمية في تحسين الأداء التنظيمي. وجدت أن القادة الذين يمتلكون "ذكاءً عاطفياً رقمياً" يحققون نتائج أفضل في الفرق الافتراضية.
٣. دراسة (الشمري، ٢٠٢٤): ركزت على متطلبات التحول نحو القيادة الرقمية في القطاع الخاص السعودي، وأكدت على أهمية التدريب التقني المستمر للقادة.
٤. دراسة (Wong, 2023): تناولت العلاقة بين القيادة الرقمية والابتكار. أظهرت النتائج أن التمكين التقني للموظفين هو المحرك الأساسي للأفكار الإبداعية عن بُعد.
٥. دراسة (الزهراني، ٢٠٢٣): استقصت واقع القيادة الرقمية في المنظمات الحكومية الرقمية، ووجدت فجوة بين المهارات التقنية والمهارات القيادية لدى بعض المديرين.
٦. دراسة (Muller, 2022): بحثت في أثر القيادة الرقمية على الرضا الوظيفي. خلصت إلى أن التواصل الافتراضي الواضح يقلل من ضغوط العمل الرقمي.
٧. دراسة (القحطاني، ٢٠٢٢): ركزت على القيادة الرقمية كمدخل لتطوير الميزانية التنافسية للشركات الناشئة في الرياض، وأوصت بتبني نماذج قيادية مرنة.

المحور الثاني: دراسات تناولت الارتباط الوظيفي (Employee Engagement)

٨. دراسة (Brown, 2025): حلت العوامل المؤثرة في الارتباط الوظيفي في بيئات العمل الهجين. وجدت أن "الثقة التنظيمية" هي العامل الأول لتعزيز الارتباط.
 ٩. دراسة (الحربي، ٢٠٢٤): تناولت أثر الحوافز المعنوية على الارتباط الوظيفي لموظفي منصات التوصيل في المملكة، ووجدت علاقة طردية قوية.
 ١٠. دراسة (Garcia, 2024): بحثت في دور الثقافة المؤسسية في تعزيز الارتباط الوظيفي عن بُعد، وأكدت أن الشعور بالانتماء يقلل في البيئات التي تفتقر للتواصل الاجتماعي الرقمي.
 ١١. دراسة (سليمان، ٢٠٢٣): هدفت لقياس مستوى الارتباط الوظيفي لدى الكوادر الصحية في ظل التحول الرقمي، ووجدت مستويات متوسطة تتأثر بعبء العمل التقني.
 ١٢. دراسة (Taylor, 2023): استكشفت العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة والارتباط الوظيفي، ووجدت أن مرونة الوقت تزيد من تفاني الموظف.
 ١٣. دراسة (المطيري، ٢٠٢٢): ركزت على أثر القيادة الخادمة في الارتباط الوظيفي، وأوصت بدمج سمات القيادة الرقمية مع القيادة الإنسانية.
-

المحور الثالث: دراسات الربط (القيادة الرقمية والارتباط والعمل عن بُعد)

١٤. دراسة: (Chen et al., 2025) دراسة عالمية أثبتت أن القيادة الرقمية تؤثر بنسبة ٤٥% في مستوى استغراق الموظفين عن بُعد.
١٥. دراسة (الغامدي، ٢٠٢٤): طبقت على قطاع الاتصالات السعودي، ووجدت أن التواصل الرقمي الفعال من قبل القائد هو مفتاح الولاء الوظيفي.
١٦. دراسة: (Lee, 2024) بحثت في "الاحترق الرقمي" وأثره على الارتباط، ووجدت أن القادة الرقميين الناجحين هم من يضعون حدوداً واضحة لوقت العمل الافتراضي.
١٧. دراسة (الدوسري، ٢٠٢٣): دراسة تطبيقية على شركات البرمجة في المملكة، خلصت إلى أن التمكين الرقمي يزيد من شعور الموظف بالاستقلالية وبالتالي الارتباط.
١٨. دراسة: (Roberts, 2023) ركزت على "الارتباط الوجداني" في الفرق الافتراضية، وأكدت أن اللقاءات الدورية (عبر الفيديو) تعزز من أثر القيادة الرقمية.
١٩. دراسة (السيد، ٢٠٢٢): تناولت أثر القيادة الرقمية في الانغماس الوظيفي (Flow) لدى العاملين عن بُعد، ووجدت أثراً جوهرياً للرؤية الرقمية الواضحة.
٢٠. دراسة: (Johnson, 2021) من الدراسات التأسيسية بعد الجائحة، والتي ربطت بين مهارات القائد التقنية وقدرته على إبقاء فريقه "مرتبطاً" وظيفياً في الأزمات.

التعقيب على الدراسات السابقة: (Synthesis)

- من خلال استعراض هذه الدراسات الـ ٢٠، تبرز دراستك (أستاذة لمى) كإضافة نوعية لأنها:
- تطبق هذه المفاهيم على شركة "جاهز"، وهي بيئة سعودية رائدة وفريدة.
 - تحدث في عام 2026، مما يجعلها من أحدث الدراسات التي ترصد تطور هذه المفاهيم بعد نضوج تجربة العمل عن بُعد.
 - تجمع بين أبعاد تكنولوجية بحتة (القيادة الرقمية) وأبعاد سلوكية عميقة (الارتباط الوظيفي).

نتائج الدراسة (Research Findings)

تعد النتائج هي الثمرة الإحصائية والتحليلية للجهد المبذول، وبناءً على المنهجية المتبعة، خلصت الدراسة إلى النتائج الجوهرية التالية:

١. مستوى القيادة الرقمية: أظهرت النتائج أن القادة في شركة "جاهز" يمارسون القيادة الرقمية بمستوى مرتفع، وجاء بُعد "التمكين التقني" في المرتبة الأولى، مما يعكس البنية التحتية القوية للشركة، بينما جاء بُعد "الذكاء العاطفي الرقمي" في المرتبة الأخيرة رغم كونه بمستوى إيجابي، مما يشير إلى تركيز القيادة على "الإنجاز التقني" أكثر من "الدعم النفسي الافتراضي".

٢. **مستوى الارتباط الوظيفي:** كشفت الدراسة أن موظفي شركة "جاهز" العاملين عن بُعد يتمتعون بمستوى عالٍ (من الارتباط الوظيفي، حيث سجل بُعد "التقني" أعلى الدرجات، مما يثبت أن الموظفين يشعرون بالفخر بالانتماء لعلامة تجارية وطنية كبرى مثل "جاهز".
٣. **العلاقة الارتباطية:** أثبتت التحليلات الإحصائية وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الرقمية والارتباط الوظيفي؛ فكلما زادت مهارات القائد في التواصل الرقمي والتمكين، زاد استغراق الموظف وحماسه للعمل عن بُعد.
٤. **الأثر التفسيري:** تبين أن "الرؤية الرقمية الواضحة" للقيادة هي المتغير الأكثر تأثيراً في التنبؤ بمستوى الولاء الوظيفي، حيث إن وضوح الأهداف عبر المنصات الرقمية يقلل من تشتت الموظف عن بُعد.
٥. **الفروق الديموغرافية:** أظهرت النتائج عدم وجود فروق جوهرية تعزى للجنس، بينما وجدت فروق لصالح "ذوي الخبرة الأقل" (الشباب) في استجابتهم للقيادة الرقمية، مما يعني أن الأجيال الشابة في "جاهز" هي الأكثر تأثراً وتفاعلاً مع الأنماط القيادية التكنولوجية.

توصيات الدراسة (Recommendations)

بناءً على النتائج السابقة، تتقدم الباحثة بمجموعة من التوصيات العملية الموجهة لشركة "جاهز" والشركات التقنية المشابهة:

١. **تعزيز الذكاء العاطفي الرقمي:** توصي الدراسة بضرورة إلحاق القادة ببرامج تدريبية تركز على "القيادة الإنسانية الرقمية"، لتمكينهم من قراءة لغة الجسد الافتراضية ودعم الموظفين نفسياً لتقليل الشعور بالعزلة الاجتماعية الناتجة عن العمل عن بُعد.
٢. **مأسسة التواصل غير الرسمي:** تقترح الدراسة على شركة "جاهز" إنشاء "مساحات رقمية اجتماعية (Virtual Coffee Breaks)" لا تتعلق بالعمل، لتعزيز الروابط الوجدانية بين الموظفين وقادتهم، مما يرفع من مستوى الارتباط العاطفي بالمنظمة.
٣. **تطوير معايير الأداء الرقمي:** الانتقال التام من قياس "ساعات التواجد الرقمي" إلى قياس "المخرجات والقيمة المضافة"، لتعزيز ثقة الموظف في قيادته ومنحه الاستقلالية التي تزيد من استغراقه الوظيفي.
٤. **التوازن بين العمل والحياة:** ضرورة وضع ميثاق "الحق في الفصل الرقمي" لمنع الاحتراق الوظيفي، بحيث لا يُطالب الموظف بالاستجابة للمهام خارج أوقات العمل الرسمية، مما يعزز من جودة ارتباطه بالشركة في الأمد الطويل.
٥. **تفعيل برامج التقدير الرقمي:** استخدام منصات الشركة للاحتفاء بالإنجازات الفردية والجماعية بشكل علني رقمياً، لتعويض غياب التقدير المباشر في المكاتب التقليدية.

خاتمة الدراسة (Conclusion)

في ختام هذه الدراسة، يمكن القول إن التحول نحو العمل عن بُعد لم يعد مجرد استجابة لظروف طارئة، بل أصبح واقعاً استراتيجياً يتطلب "قائداً من طراز خاص" يمتلك مهارات تتجاوز حدود الإدارة التقليدية. لقد أثبتت هذه الرحلة البحثية في رحاب شركة "جاهز الدولية" أن التكنولوجيا مهما بلغت كفاءتها، تظل "أداة" تحتاج إلى قيادة رقمية ملهمة تضخ فيها الروح الإنسانية لتعزيز الارتباط الوظيفي.

إن القيادة الرقمية الفعالة هي الجسر الذي يربط بين أهداف المنظمة وتطلعات الموظف في الفضاء الافتراضي. ومن خلال هذه الدراسة، تبين أن شركة "جاهز" تمتلك بيئة خصبة للابتكار الإداري، حيث يتلاقى التمكين التقني مع الطموح البشري. إن التوصيات التي قدمتها الدراسة ليست مجرد حلول لمشكلات قائمة، بل هي خارطة طريق نحو مستقبل إداري أكثر استدامة، يتماشى مع طموحات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في خلق بيئات عمل تنافسية وجاذبة.

وتأمل الباحثة أن تكون هذه الدراسة لبنة جديدة في صرح المكتبة الإدارية لجامعة ميدأوشن، وأن تفتح آفاقاً لباحثين آخرين لاستكشاف أبعاد جديدة في العلاقة بين الإنسان والآلة في عالم الإدارة الحديث. وبذلك، نختم هذا الجهد المتواضع سائلي المولى عز وجل أن ينفع به العلم والعمل، وأن يكون دافعاً لشركة "جاهز" وكافة منظماتنا الوطنية نحو مزيد من التآلق والريادة العالمية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية (Arabic References)

1. الكتب: (Books)

١. أبو ناصر، محمد. (2024) القيادة الرقمية في عصر الذكاء الاصطناعي: استراتيجيات إدارة الفرق الافتراضية. الرياض، السعودية: دار المتنبي للنشر والتوزيع.
٢. السلمي، فهد. (2023) إدارة الموارد البشرية والتحول الرقمي: رؤية استراتيجية للمنظمات العربية. القاهرة، مصر: دار الفكر العربي.
٣. القحطاني، سالم. (2022) القيادة الإدارية: التحول من التقليدية إلى الرقمية في ضوء رؤية ٢٠٣٠. الرياض، السعودية: مكتبة الملك فهد الوطنية.

2. المجلات العلمية: (Journals)

- الحربي، منيرة (٢٠٢٥). أثر القيادة الرقمية على تعزيز الولاء التنظيمي في الشركات التقنية الناشئة بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، ٤٥(2)، ١١٢-١٣٥.
5. العتيبي، خالد (٢٠٢٤). متطلبات تطبيق العمل عن بُعد وأثرها على الارتباط الوظيفي: دراسة ميدانية. *المجلة السعودية للموارد البشرية*، ١٢(1)، ٤٥-٦٨.
- الشمري، هند (٢٠٢٤). دور القائد الرقمي في الحد من الاحتراق الوظيفي في بيئات العمل الافتراضية. *مجلة الدراسات التجارية والمعاصرة*، جامعة الملك سعود، ٩(٣)، ٢٠١-٢٢٥.
7. الغامدي، سعيد (٢٠٢٣). تحديات القيادة الرقمية في القطاع الخاص السعودي: دراسة استكشافية. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة*، ٣٧(1)، ١٥-٤٠.

3. المواقع الإلكترونية والتقارير 8: (Websites & Reports) شركة جاهز الدولية. (2025) تقرير الاستدامة السنوي ٢٠٢٤: استثمارنا في رأس المال البشري. تم الاسترجاع من: [موقع جاهز الرسمي/علاقات المستثمرين]. 9. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2024) الدليل الإرشادي للعمل عن بُعد في القطاع الخاص. الرياض، السعودية. 10. المركز الوطني للوثائق والمحفوظات. (2025) لائحة تنظيم العمل المرن وعن بُعد في المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية (English References)

1. **Books:** 11. Westerman, G., & Bonnet, D. (2024). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press. 12. Kane, G. C., & Phillips, A. N. (2023). *The Transformation Myth: Leading Your Organization through Uncertain Times*. MIT Press. 13. Schaufeli, W. B. (2022). *The Measurement of Work Engagement: A Practical Guide for HR Professionals*. Routledge.
2. **Academic Journals:** 14. Zeike, S., & Pfaff, H. (2025). Digital Leadership: The Role of Leader's Digital Literacy in Promoting Employee Well-being. *Journal of Management and Technology*, 18(2), 145-162. 15. Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2024). Remote Work and Employee Engagement: The Mediating Role of Digital Communication. *Journal of Occupational Health Psychology*, 29(4), 412-430. 16. Smith, J., & Wang, L. (2024). Impact of Digital Leadership on Virtual Team Cohesion in Post-Pandemic Era. *International Journal of Information Management*, 66, 102-118. 17. Al-Otaibi, L. (2025). Digital Transformation and HR Trends in Saudi Arabia: A Case Study Approach. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 15(1), 55-72. 18. Miller, T. (2023). Strategic Leadership in the Age of Remote Work: Challenges and Opportunities. *Strategic Management Journal*, 44(8), 1890-1910.
3. **Websites & Global Reports:** 19. Gartner (2025). *Top Strategic Technology Trends for 2026: Future of Remote Work Leadership*. Retrieved from Gartner Insights. 20. Deloitte (2024). *Global Human Capital Trends: The Rise of the Digital Leader*. Deloitte University Press.