

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



القيادة الرقمية ودورها في تعزيز جاهزية المؤسسات للتحول الرقمي " ،

إعداد الطالبة/ منيره فهد السعدون

إشراف/ د. الفصيل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

المحتويات

5.....	المستخلص: Abstract
6.....	الفصل الأول
7.....	المقدمة:
8.....	-مشكلة الدراسة.
13.....	-أهمية الدراسة.
15.....	-أهداف الدراسة.
16.....	-تساؤلات الدراسة.
19.....	- فروض الدراسة
21.....	-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
33.....	الفصل الثاني
33.....	الدراسات السابقة
27.....	-الإطار النظري
42.....	الفصل الثالث
42.....	منهجية الدراسة
69.....	الفصل الرابع
74.....	النتائج والتوصيات
78.....	المراجع
82.....	الملاحق

قائمة الجداول

فهرس الأشكال:

المستخلص : Abstract

Abstract

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي تؤديه القيادة الرقمية في تعزيز التميز المؤسسي من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي في الجامعات المصرية. ومن أجل تحقيق الهدف سابق الذكر؛ أجرت الباحثة دراسة وصفية تحليلية حول مفهومي القيادة الرقمية، والتميز المؤسسي، والذكاء الاصطناعي، وذلك عبر مناقشة النقاط التالية: متطلبات ومؤشرات تطبيق وفوائد عملية التحول الرقمي، والتقنيات التعليمية الرقمية المستخدمة في التعليم الجامعي، والتحديات التي تواجه مستخدمي التقنيات الرقمية في الجامعات، والتعرف على مفهوم وخصائص التميز المؤسسي وكيفية تعزيزه في الجامعات، وبيان أهمية الذكاء الاصطناعي في التحول الرقمي للقيادة لتصبح قيادة رقمية، وكذلك بيان مدى مساهمة التحول الرقمي للقيادة في تعزيز ممارسات التميز المؤسسي من خلال توسيط الذكاء الاصطناعي.

لقد أجريت الدراسة على عينة قوامها (380) فردًا من العاملين في الجامعات المصرية، واستُخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية؛ منها: تحليل الانحدار المتعدد والبسيط والهرمي، ومن خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS خلصت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي قوي للقيادة الرقمية على التميز المؤسسي، وكذلك سجلت القيادة الرقمية تأثيرًا قويًا في تبني الذكاء الاصطناعي، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير البنية التحتية الرقمية بالجامعات، والحرص على دمج التحول الرقمي في الخطة الإستراتيجية للجامعات، والعمل كذلك على تطوير القدرات الرقمية للقيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعات.

Keywords

الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية ; التميز المؤسسي ; الذكاء الاصطناعي ;

الفصل الأول

المقدمة:

مقدمة:

يوصف العصر الحالي بأنه العصر الرقمي، وقد أدى ذلك إلى التحول من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية القائمة على التقنيات الرقمية، ولقد حظيت الحكومة الرقمية مؤخراً باهتمام كبير ولديها القدرة على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة لجعل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أسهل في المعالجة وتوفير المعلومات بشكل أفضل وتتخذها الجهات الحكومة لربط خدماتهم بخدمة كاملة للمستفيدين بطريقة شفافة وبمرونة عالية ولزيادة مستوى كفاءة وفعالية الخدمات المقدمة مما يساهم في القدرة على زيادة الطلب إلى أقصى حد.

وتسعى الحكومة الرقمية إلى سد الفجوة الرقمية بين الجهات الحكومية والمواطنين والمجتمع من حيث الاتساق والمرونة. ولكي تتفوق الحكومة الرقمية يجب أن تتبنى ثقافة الابتكار، وأن تضع سياسات واستراتيجيات واضحة لتنظيم الشؤون الابتكارية وإشراك المواطنين وتطوير قدراتهم كقيمة مضافة يمثلها عصر الثورة الصناعية الرابعة وتساعد على النهوض بالاستدامة وتطوير وتعزيز الميزة التنافسية؛ حيث إن ما يسمى بالشمول الرقمي يفرضه العالم الرقمي بحيث لا يمكن لأي مجتمع أن يكتفي بما لديه ويعيش في عزلة، والمملكة العربية السعودية من الدول المعنية التي تترجم إلى بناء الأسس الفعلية للحكومة الرقمية وإنشاء كيان للتعامل معها وأنشأت جهة تُعنى بها أطلق عليها مسمى هيئة الحكومة الرقمية.

(2022) الرابعي

إن التقنيات الناشئة تعد من مخرجات الثورة الرقمية، مثل: الذكاء الاصطناعي، وانترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، والبيانات الضخمة، وسلسلة الكتل، وتبرز المملكة العربية السعودية كرائد عالمي في الاقتصاد الرقمي من خلال النشر الكامل للتقنيات الناشئة؛ لذا فهي تركز عن قصد على الاستفادة منها لصياغة خططها التنموية المستقبلية ورؤية 2030 والتي تقوم على التحول الرقمي للحكومة والرقمنة، وتدعم منتجات الثورة الرقمية وكل التمويل المتعلق بتكليفها للتقنيات الناشئة لتوفير اقتصاد مزدهر واستخدام التقنيات الناشئة في خططها الحالية والمستقبلية بهدف الاستفادة من مزايا توفير حياة مزدهرة شعبها، وبفضل الدعم الحكومي الشامل للتحول الرقمي للمملكة كجزء من رؤية 2030. تمتلك المملكة بنية تحتية رقمية قوية وسرعة في عملية التحول الرقمي، وحصلت على لقب الدولة الأكثر تقدماً للتنافسية الرقمية من بين 20 دولة.

وتحرص هيئة الحكومة الرقمية على دعم الجهات الحكومية من خلال تبني التقنيات الناشئة وتعزيزها لتفعيل التحول الرقمي وتحسين وزيادة كفاءة الخدمات والقدرات الحكومية من خلال الاستفادة من التقنيات الناشئة وتحقيق الأهداف بطريقة ابتكارية وحديثة، لتمكين الجهات الحكومية من تنظيم جهودها لضمان تحقيق النتائج المرجوة مع الحد من العواقب غير المقصودة المحتملة من المخاطر التي لا يمكن التنبؤ بها بشكل استباقي، وأنشأت الهيئة برنامج التقنيات الناشئة (GovTech) لتوجيه المملكة لتحقيق رؤيتها الراسخة لتحقيق مستوى عال من النضج، ولمساعدة الجهات الحكومية في تحديد التقنيات الناشئة والتخطيط لها وتحديد حالات الاستخدام المصممة لتمكين الموارد الحكومية من تسريع اعتماد هذه التقنيات واعتماد الحلول المبتكرة المستقبلية في الحكومة الرقمية، فإن التقنيات الحديثة المعتمدة على التكنولوجيا الناشئة هي المحرك الرئيسي لإستراتيجية التحول الحكومي الذكي بما يتيح تحقيق أهداف وتطلعات رؤية المملكة 2030 وإستراتيجية الحكومة الذكية.

وسوف نتناول فيما يلي في هذه الدراسة دور الحكومة الرقمية ودعمها للجهات الحكومية في تبني التقنيات الناشئة لتفعيل التحول الرقمي.

مشكلة الدراسة

حققت المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة ومع التطورات التقنية نجاحاً كبيراً في استخدام التقنيات الحديثة في العديد من المجالات المختلفة للانتقال إلى التحول الرقمي وتحقيق رؤية المملكة 2030، وبناء مجتمع اقتصادي ووطن رقمي، وتُعتبر الحكومة الرقمية محوراً أساسياً في التحول الرقمي ومواكبة التكنولوجيا الحديثة، ومع تطور التكنولوجيا وظهور الثورة الصناعية الرابعة برزت العديد من التقنيات الناشئة والحديثة، وأصبحت انطلاقاً للجهات الحكومية لتبنيها للتطوير والتقدم في جميع الأعمال بالدقة العالية، وتتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الآتي: ما هو دور الحكومة الرقمية ودعمها للجهات الحكومية في تبني التقنيات الناشئة لتفعيل التحول الرقمي؟

أهمية الدراسة:

يعزز فهم دور القيادة الرقمية في دفع التحول الذكي داخل المؤسسات، من خلال توضيح كيف يمكن للقيادة الرقمية: • توفير رؤية واضحة استراتيجية، والتنبؤ بالتحديات وتخصيص الموارد بالشكل الأمثل لتمكين الابتكار والتكيف مع التغيرات التكنولوجية

(mdpi.com). . دعم تطوير المهارات الرقمية داخل المؤسسة، ما يسهم في رفع جاهزية الفرق لمواجهة متطلبات العصر الرقمي (مثل الصناعة 4.0) (mdpi.com).

يس (aja.journals.ekb.eg). أيضا، أظهرت دراسات في قطاع التعليم أن القيادة الرقمية تعزز الابتكار التنظيمي وتحقق الميزة التنافسية في البيئات التعليمية (jebs.journals.ekb.eg).

ليسع البحث أهمية تطبيقية واضحة، فهو يساعد صناعة القرار والقيادة في المؤسسات على . تبني سياسات قيادة رقمية فعالة ترفع من جاهزية المؤسسة للتحول الذكي . تصميم برامج تدريبية وتنموية لتعزيز المهارات الرقمية للقيادات والعاملين تحسين سمعة المؤسسة من خلال تطبيق مبادئ (admicss.uomustansiriyah.edu.iq).

القيادة الرقمية، كما أظهرت دراسات مثل تلك في جامعة المستنصرية
(ecournal.uomustansiriyah.edu.iq).

يسهم البحث في إثراء الأدبيات الأكاديمية ويقدم إطاراً من الناهج والمنهج يمكن الاعتماد
عليه في دراسات مستقبلية حول القيادة الرقمية والتحول الذكي، خاصة في السياقات
العربية والمساهمة

أهداف الدراسة

داف الدراس

تحديد مفهوم القيادة الرقمية وورها في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع
المتطلبات

الذكية.

تحليل العوامل المؤثرة في جاهزية المؤسسات للتحويل الذكي، مثل البنية التحتية
الرقمية

المهارات الرقمية الثقافة التنظيمية.

استكشاف العلاقة بين القيادة الرقمية ومستوى الجاهزية المؤسسية للتحويل الذكي.

اقتراح إطار نظرية أو نموذج عملي لقيادة التحول الذكي داخل المؤسسات.

فروض الدراسة

:(H1

"هناك علاقة إيجابية ودلالة إحصائية بين القيادة الرقمية وجاهزية المؤسسات للتحويل". ذكي

تفسير : يفترض أن ارتفاع مستوى القيادة الرقمية داخل المؤسسة يرتبط بتحسين جاهزيتها للتحويل الذكي.

الفرضية الثانية

"البنية التحتية الرقمية تتوسط العلاقة بين القيادة الرقمية وجاهزية المؤسسات."

التفسير : يفترض أن القيادة الرقمية تؤثر في الجاهزية بشكل مباشر، ولكن التأثير الأبرز يكون عبر تطوير البنية التحتية الرقمية.

الفرضية الثالثة

"المهارات الرقمية للعاملين تعزز تأثير القيادة الرقمية على جاهزية المؤسسات."

تفسير : يفترض أن وجود مهارات قوية رقمية بين الموظفين يعزز من فعالية القيادة الرقمية في تعزيز الجاهزية المؤسسية.

الفرضية الرابعة)

"التنقيمة التنظيمية الداعمة للابتكار تعدل العلاقة بين القيادة الرقمية والجاهزية

المؤسسات."

التفسير : يفترض أن الثقافة التنظيمية التي تشجع الابتكار والتجريب تزيد من قوة تأثير القيادة الرقمية على الجاهزية

الدراسات السابقة:

سيام الجعافرة (٢٠٢٣).

هدفت الدراسة الى بيان الرقمنة وتحسين أداء جودة الخدمة في البلديات ، وقد تناولت الدراسة أهمية التحول الرقمي كجزء من الثورة التقنية والتكنولوجية في إطار الحكومة الالكترونية، وقد بينت الدراسة أهمية التحول الرقمي في تطور مؤسسات الدولة الأردنية بشكل عام والبلديات بشكل خاص، وقد أبرزت الدراسة ركائز التحول الرقمي والتحديات التي تحول دون تطبيقه في البلديات . واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي والذي من خلاله تم توضيح التحول الرقمي ودور في تحسين أداء البلديات في الأردن باعتبار أن التحول الرقمي من الظواهر الحديثة التي ساهمت في تطور اداء المؤسسات وتوصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات والنتائج حيث أكدت الدراسة أهمية التحول الرقمي في عمل البلديات لأنه يسهم في تسريع وتقديم أفضل الأعمال والخدمات للمجتمعات المحلية. وقد أوصت الدراسة بضرورة التحول الرقمي في عمل البلديات لأنه يسهم في تسريع وتقديم أفضل الأعمال والخدمات للمجتمعات المحلية.

بارعة خميس (٢٠٢٥)

تبحث هذه الدراسة النظرية في التحديات التقنية والتنظيمية التي تعيق نقل المعرفة الضمنية داخل المؤسسات التعليمية، مع إبراز الدور الحاسم لثقافة المشاركة والقيادة الداعمة في تهيئة بيئة آمنة ومحفزة لتداول الخبرات المتجسدة في الممارسة اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المراجعة الأدبيات ذات الصلة بنماذج تحويل المعرفة (SECI) وثقافة المشاركة، وأنماط القيادة الداعمة والتحويلية تكشف النتائج أن نقص الأدوات والمنصات المناسبة، واتساع الفجوة في المهارات الرقمية، والمخاوف الأخلاقية وحماية البيانات، إلى جانب البيروقراطية والهرمية

وضعف الحوافز وغياب الاعتراف الرسمي بالمعرفة غير الرسمية تشكل منظومة مترابطة تبطئ تدفق المعرفة الضمنية وتضعف التعلم التنظيمي والابتكار. بالمقابل،

تظهر الأدلة أن ترسيخ ثقافة مشاركة قائمة على الثقة والسلامة النفسية، وتفعيل مجتمعات الممارسة والشبكات غير الرسمية وتبني قيادة داعمة / تحويلية تُقدّر المبادرات وتمكّن العاملين - كلها عوامل ترفع قابلية الإفصاح عن المعرفة الضمنية وتحولها إلى معرفة صريحة قابلة للتوظيف. وتخلص الدراسة إلى أن التكامل بين الأبعاد التقنية والتنظيمية والثقافية، تحت قيادة واعية، شرط لازم لتحقيق نقل فعال للمعرفة الضمنية وتعزيز الابتكار المؤسسي. وتوصي بالاستثمار في بنية رقمية مخصصة للتفاعل الحي، وبرامج تنمية رقمية مستمرة، وأطر حوكمة بيانات عادلة وشفافة، وآليات تحفيز واعتراف رسمي بالمعرفة الضمنية، إلى جانب تخفيف القيود البيروقراطية وتمكين فرق العمل.

جراع المعاينة (٢٠٢٤).

هدفت الدراسة التعرف الى إدارة الموارد البشرية ودورها في تسريع التحول الرقمي في البلديات باعتبار ان الموارد البشرية هي رأس المال البشري في البلديات وتبرز أهمية الموارد البشرية من خلال التدريب والتطوير المهني للموظفين لتحقيق أهداف البلدية لتحقيق الانتقال من الأعمال التقليدية الى بلديات رقمية تستند على عناصر التكنولوجيا التي تقوم على الأتمتة، وتوفير الأدوات والتقنيات وخلق ثقافة شاملة لجميع الموظفين.. وخلق بيئة أكثر انفتاحًا وشفافية، وإنشاء قوة عاملة مقنعة وديناميكية، والتوظيف القائم على الذكاء الاصطناعي اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لكونه من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية وتقوم الدراسة على توظيف هذا المنهج لتحليل إدارة الموارد البشرية ودورها في تسريع التحول الرقمي في البلديات وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج والتوصيات حيث أكدت الدراسة، حيث أكدت الدراسة على ان الغرض من ممارسات إدارة الموارد البشرية هو إدارة الأشخاص داخل مكان العمل لتحقيق

مهمة البلدية وتعزيز المهارات اللازمة من خلال التدريب والتطوير المهني للموظفين لتحقيق أهداف البلدية، وأوصت الدراسة بانه من الضروري على البلديات تعزيز التحول الرقمي في إطار إدارة الموارد من اجل حفظ السجلات والبيانات في عمليات الحوسبة الرقمية .

المنطلقات النظرية للدراسة:

الإطار النظري

مفهوم التحول الرقمي

يعني التحول الرقمي من المجالات الحيوية والهامّة على مستوى الدول عموماً وعلى مستوى المنظمات الحكومية والربحية بشكل خاص، ولذا فقد تم تناوله من قبل الكثير من المهتمين بهذا المجال، حيث يذكر السلمي (2002) أن التحول الرقمي (التحول الرقمي هو تحول المنظمة من الاستغراق في التعامل مع المعلومات فقط إلى الاهتمام بالمعلومات والمعرفة واستثمار ما يكشف عنه من الفرص والإمكانيات وذلك

للموصول إلى أعلى مستوى من الإنجاز والكفاءة.

وتعرفه الحرون والبركات (2019) بأنه التغيير الثقافي والتنظيمي والتشغيلي للمؤسسات والهيئات، من خلال التكامل الذكي للتقنيات والعمليات والكفاءات الرقمية عبر جميع المستويات والوظائف بطريقة مرحلية، وتطوير الأداء بطرق مبتكرة من خلال الحصول من التكنولوجيا الرقمية يُعرف التحول الرقمي في المجال التعليمي بأنه الانتقال من الأساليب التعليمية التقليدية الحالية إلى الأساليب المستقبلية التي تركز على إنتاج المعرفة وابتكارها وتوجيه التعليم نحو التعلم الذاتي والمستمر، مع التركيز على المعرفة التطبيقية ونشرها عبر الإنترنت عبد الله (1079: 2021) يعرفه (201972, Sebaaly) بأنه "استغلال التطورات التكنولوجية الحديثة مثل تطبيقات الحوسبة السحابية، ووسائل التواصل الاجتماعي عبر الأجهزة المحمولة، والوسائط المتعددة، والواقع الافتراضي في عمليات التعليم والتعلم

والبحث والتطوير، والتميز في تقديم الخدمات الإدارية، وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة التعليمية". يُعرف التحول الرقمي في الجامعات بأنه الانتقال من نظام تقليدي إلى نظام رقمي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات في كافة مجالات العمل الجامعي

أمين، ٢٠١٨ ، (٤٥) ، كما يُعرف بأنه تغيير مقصود في نمط الخدمات والوظائف والممارسات الإدارية والتعليمية والبحثية للجامعة من الشكل التقليدي المعتمد إلى صورة إلكترونية رقمية أحمد، 2020 423. يشير التحول الرقمي للجامعات إلى اعتماد أعضاء هيئة التدريس للتكنولوجيا التعليمية الحديثة لإحداث تغييرات جذرية في المؤسسات التعليمية الجامعية عبر المنصات الإلكترونية، مما يعزز التواصل مع الطلاب، وإعداد المواد الدراسية إلكترونياً، وإجراء اختبارات التقييم الإلكترونية، وغيرها من المهام الجامعية Hajrizi, Limani, (ستابلتون وريتكوتشيري) 2019 (53) إن مفهوم "التحول الرقمي" يتضمن التحول التكنولوجي والثقافي ويؤثر على جميع الأنشطة التي تنفذها المؤسسة التعليمية، ويبدو أن تجنب هذا التحول أصبح مستحيلاً، حيث أصبح التحول الرقمي واقعاً لا مفر منه (Gautschi & Licka 2017:6) يتضح من التعريفات السابقة أن التحول الرقمي هو مجموعة من التغييرات والتحولات التي تنفذ وتُبنى على أساس تقنيات رقمية محددة تتناغم مع المعطيات الراهنة. أهداف التحول الرقمي : يهدف التحول الرقمي في الجامعات إلى تعزيز مهارات التعلم الذاتي والمستمر، واكتساب المعرفة وتوظيفها وإنتاجها، وجعل التعلم أكثر إثارة وجاذبية للمتعلمين وتقديم المحتوى الرقمي للمقررات الدراسية في بيئة متعددة الوسائط، وتحسين كفاءة وفعالية المتعلم من خلال الاستفادة من التقنيات الحديثة الخطيب والخطيب، ٢٠٢١ ، ٦٦). العالم في مختلف المجالات وخاصة المجال الاقتصادي لماله من تأثير على مسار نموه ودمج المزيد من الأنشطة والخدمات في المجالات الأخرى مفتاحاً للنمو في المستقبل (Sumbal et al., 2024) ، فهو يعمل على خفض التكلفة والسرعة في إنجاز المهام، كما أنه غير

مرتبط بتواجد العاملين جنباً إلى جنب في مكان واحد، بالإضافة إلى إتاحته يفعل بشكل مباشر مع العميل في أي مكان وفي أي وقت جاب الله، آخرون (2024)

لذلك أصبحت تكنولوجيا المعلومات الرقمية الحديثة ضرورة ملحة للمنظمات اليوم لكي تحقق الميزة التنافسية المرجوة 2022 ، Khaw وآخرون، ويجب عليها أن تختار النموذج الصحيح والمناسب من النماذج المتعددة في بناء عملياتها الرقمية القرارات بجودة عالية وبالتالي الوصول إلى الاهداف المنشودة (إبراهيم الحداد 2018). فالقرارات الإدارية الفعالة هي تلك القرارات التي تعتمد على كمية دقيقة من المعلومات التي

تتصف بالجودة والدقة وفي الوقت المناسب وملائمة للموضوع، وهذه الجودة لا تتوفر في أغلب الأحيان إلا من خلال اتباع التكنولوجيا الرقمية. وتوظيف نمط قيادي رقمي يساعد على تخطي المعوقات والنهوض والارتقاء بجودة القرارات الادارية. فالقيادة الرقمية الفعالة، التي تستند إلى البيانات والتحليلات، تلعب دورًا حاسمًا في تحسين جودة القرارات

لذلك وجدت الباحثة أن تعتمد التقنيات الرقمية الحديثة، وتحليل البيانات الضخمة ويمكن للمنظمات اتخاذ قرارات أكثر دقة وسرعة، مما يعزز الكفاءة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وبالتالي، فإن الارتباط بين جودة القرار الإداري والتحول الرقمي والقيادة الرقمية هي علاقة تكاملية تساهم في تطوير المنظمات وتحسين سمعتها. هذا بالإضافة إلى نجد أن في الغالب الدراسات الادارية الحديثة اتجهت إلى مناقشة المفاهيم الحديثة مثل القيادة الرقمية والتحول الرقمي في مختلف المنظمات وذلك تماشيًا مع التكنولوجيا الرقمية الحديثة، وتواصلت مع الجهود السابقة وللإثراء النظري لتلك المفاهيم سعت الدراسة

الحالية إلى أثر القيادة الرقمية على جودة القرار الاداري في ظل اتباع المنظمات للتحويل الرقمي وتكوين تصور لذلك

حيث تقدم شركات الاتصال في مصر خدمات الهاتف الثابت والمحمول وخدمات الانترنت ، وخدمة الهاتف الدولي، وخدمات استضافة المواقع والشبكات الداخلية والتأمين المعلوماتي والخطوط الأرضية الثابتة ، كما انه يساهم في الناتج المحلي الإجمالي (بنسبة 5%) وزارة الاتصالات وتكنولوجيا (2023) ، المعلومات

ولتحقيق الارتقاء بمستوى الخدمات وجب الترابط بين التقنية وتحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة (التوني (2024) والاستجابة السريعة لمتطلبات التحول الرقمي اذ يشكل التحول الرقمي الانتقال من الأعمال التقليدية الروتينية الى الاعمال الإلكترونية ويمكنها القدرة على مواجهة التغيرات والتهديدات البيئية المتزايدة ويمكنها من البقاء والنمو والتكيف مع تلك التحديات.

فتقنية التحول الرقمي أصبحت في الوقت الراهن من الاستراتيجيات الأولية، بهدف تعزيز الثقافة الرقمية لجعل الثورة الرقمية أساساً لتقديم الخدمات (Junglas, 2021 & Meske) حيث توفر عملية التحول الرقمي فرصاً هائلة للمنظمات من جوانب مختلفة، أهمها تحقيق أهدافها والوصول بها لرؤيتها الاستراتيجية بإمكانيات أقل من المهددة حالياً أو ما قبل التحول الرقمي واستخدام مواردها بطريقة أكثر كفاءة (Butt, 2024 al) ، وسرعة الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة. et

وبالرغم من التقدم التكنولوجي الذي يلحق بيئة المنظمة إلا أن القيادة بها مازالت تعاني من مجموعه من المعوقات التي تحول دون تحقيق أهدافها نتيجة اتباع الأنماط التقليدية في القيادة

ومن هنا تبرز أهمية توظيف المنظمات نمط قيادي يساعد القادة على تخطي المعوقات والنهوض

والارتقاء ومن بين هذه الأنماط هو نمط القيادة الرقمية وذلك لمواجهة متطلبات التحول الرقمي.

فالقيادة الرقمية هي نمط قيادي حديث يتميز بتوافر مجموعة من المهارات والقدرات وطرق جديدة للتعامل مع هذه التغيرات والتطورات الجهنى طيبه (2023) واتخاذ كافة التدابير اللازمة توافقاً مع التغيرات التي تحدث في مختلف مجالات الحياة والاستفادة القصوى من التقنيات الرقمية (الطائي الحدراوي 2019 : Arabiun et al., 2024) ، كما تعمل القيادة الرقمية على تعزيز العمل الجماعي وتطوير الذكاء الجماعي والذي يزيد من كفاءة أداء الأعمال ويجعل

العاملين أكثر إنتاجية وسام حنان 2023 (Li et al., 2024)

وبالرغم من أن استخدام التكنولوجيا الحديثة عنصر هام من عناصر مقومات نجاح وتقدم أي منظمة، وبصفة خاصة المنظمات الخدمية، إلا أن نجاح أي منظمة يعتمد في

المقام الأول على كفاءة ادارتها في التعامل مع المتغيرات المستمرة والمتلاحقة في البيئة الداخلية والخارجية

تصور مقترح لأثر القيادة الرقمية على جودة القرار الإداري : الدور الوسيط للتحو...
د./ دعاء رمضان علي محمد

واتخاذ القرارات التي تزيد من إنتاجيتها، فالقرار السليم يأتي نتيجة تعميق أفكار ومهارات متخذي .(Ingrams et al., 2022 القرارات على مختلف المستويات المسيرة تطورات الإدارة الحديثة

تهدف القرارات التي تزيد من إنتاجيتها، فالقرار السليم يأتي نتيجة تعميق أفكار ومهارات تتخذ القرارات على مختلف المستويات المسيرة تطورات الإدارة الحديثة (2022) وآخرون

واختيار أفضل البدائل المتاحة، وليتم اختيار أفضل بديل يجب توافر المعلومات الكافية حول كل بديل Carr 2021 وآخرون الأمر الذي يتطلب أن تمتلك المنظمات تكنولوجيا رقمية والتي تعمل على أحداث تطورات كبيرة في قواعد البيانات وأدوات صنع القرار ومعرفة القنوات الرقمية للطلاب

(الراعي، 2024). ومن بين أمثلة التكنولوجيا الرقمية هي القيادة الرقمية والتحول الرقمي.

ونتيجة لذلك أن تقدم التقنية فرضت على شركات الاتصالات المصرية ان تتحرك نحو الرقمية، إذ أصبح معظم الشركات جزءاً من العصر الرقمي الجديد، لتكون قادرة على البقاء في الاقتصاد الحديث، وتطبيق حلول مبتكرة لتحقيق هذه الأهداف التي تهدف إلى النضج الرقمي. جاء هذا البحث لمحاولة معرفة أثر تلك الشركات للقيادة الرقمية على جودة القرار الإداري في ظل اتباع هذه الشركات للتحول الرقمي

هذا بالإضافة لقيام الباحث بعمل دراسة استطلاعية وذلك من أجل فهم ودراسة مدى صلاحية قياس وتطبيق مشكلة الدراسة على شركة الاتصالات المصرية، حيث قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية عن طرق استبيان الكتروني على عينة ميسرة من المديرين بالشركات محل البحث وبلغت 30 مفردة، بغرض التحقق من مشكلة واقعية محل البحث وصلاحيتها للتطبيق ، عن طريق تكوين فكرة مبدئية عن نمط القيادة السائدة ، النظر توافر ابعاد القيادة الرقمية ، والتعرف على مستوى جودة القرار الاداري ، النظر التزام الشركات بالتحول الرقمي وابعاده ، وهل يؤثر التحول الرقمي على العلاقة بين القيادة الرقمية وجود القرار الإداري ؟ ، وقد كشفت الدراسة الاستطلاعية عن عدة مؤشرات أولية، أهمها :

يوجد تفاوت بين الشركات من حيث مستوى ممارسة الرؤساء والمديرين والمشرفين لأبعاد القيادة الرقمية، فقد أشار 60% منهم إلى قدرتهم على عملية التغيير في طرق العمل الاداري طبقاً

للمستجدات التقنية والرقمية والتكنولوجية الحديثة، وأن 15% منهم لديهم القدرة على التأثير على الآخرين، كما ذكرت الدراسة الاستراتيجية أن 20% منهم لديهم مجموعة من الخبرات، والرؤى القيم والمعاني والتي يمكن استخدامها لتحسين القرارات الادارية.

أكد 76% من الرؤساء والمديرين والمشرفين أنه يمكن تحقيق الكفاءة والفاعلية عند اتخاذ القرارات الادارية عن طرق دقة البيانات وحدثها، وقدرتهم على مواكبة التغيرات

اصبحت المنظمات تستخدمها كمتطلب أساسي لتحقيق ميزة تنافسية . فالقيادة ارتبطت في العصور السابقة بمفهوم القيادة الحربية، حيث كان القائد في الحروب والغزوات من أهم محفزات الانتصار ورمز قوة للجيش فهي نوع من انواع العمليات الاجتماعية التي وجدت منذ قديم الزمن وتعد شيئاً مهماً في الحياة لجميع البشر، فكان للأمم السابقة من بدايتها قادة يوجهون الأفراد ويخططون للعمل، وتطور المفهوم وأصبحت القيادة من المفاهيم الإنسانية والإدارية التي تحفز نجاح المشاريع وتسهم في صنع قيمة مضافة.

ومن هذا المنطلق حظت القيادة باهتمام العديد من الباحثين والكتاب الذي بدأوا بدراساتها ودراسة كل ما يرتبط بها ، حتى أصبحت الآن أساس العملية الإدارية وقلبيها النابض والأساس الذي يتم بواسطته الحكم على نجاح المنظمة من عدمه 2024 (al Beresford-Dey et) وأصبحت في جوهرها تعني فن التأثير على الآخرين من اجل تحقيق الاهداف . (Vega et al)

وتعددت الاتجاهات والاطر النظرية من خلال المدارس الادارية التقليدية والسلوكية : (على النحو) التالي (Horner, 1997; Underdal, 1994)

. نظريات القيادة الادارية التقليدية : حيث كانت القيادة ترمز إلى بعض السمات الشخصية والقدرات الخاصة التي منحها الله عز وجل لبعض البشر سواء كانت تلك القدرات عقلية او جسدية او اخلاقية ومنها اشتقت نظرية الرجل العظيم (2019, Salihu) ، ثم ظهرت بعد ذلك النظرية الموقفية كرد فعل النظرية السمات التي ركزت على القائد واهملت المواقف Amanchukwu et (2015, al.)، وترى هذه النظرية ان القيادة الناجحة هي التي تتوافر فيها الخصائص اللازمة للتعامل مع الموقف حسب طبيعة العناصر المكونة له وحسب متطلبات كل موقف ، ونوع الجماعة المقودة واتجاهاتها واحتياجاتها ومشكلاتها (Allen 2018) ومن رواد هذه النظرية فيدلر والذي قام بتأسيس هذه النظرية في القرن العشرين (1951:1967) ورأى ان عناصر القيادة الموقفية تكمن في طبيعة العلاقة التبادلية بين القائد ومروؤوسيه والثقة المتبادلة بينهم ، والتحديد الواضح والدقيق للأهداف (Eaton).2024 al ، ثم بعد ذلك ظهرت النظرية التفاعلية التي كانت وسط بين نظرية السمات والنظرية الموقفية (Turner 2018 Baker) ، والتي تقوم على التفاعل الكلي بين عناصر العملية القيادية والمتمثلة ، في صفات القائد وشخصيته ، وعناصر الموقف، وحاجات ومشاكل المرؤوسين

المنهجية وطرق البحث

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المهج الوصفي التحليلي، حيث تم مراجعة الأدبيات الحديثة ذات الصلة بموضوع القيادة الرقمية والتحول الذكي في المؤسسات. كما تم

استخدام أسلوب المسح لجمع البيانات المتعلقة بتجار المؤسسات في مجال التحول الرقمي، بالإضافة إلى تحليل الدراسات السابقة والمقابلات مع عدد من القادة الرقميين في المؤسسات المحددة.

طرق البحث شملت

مراجعة الأدبيات العلمية والمصادر الثانوية.

إجراء استبيانات تم توزيعها على عينة من موظفي المؤسسات.

إجراء مقابلات شبه منظمة مع قيادات رقمية.

تحليل النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية

أدوات الدراسة :

الاستبيان: تم تصميم استبيان إلكتروني لقياس مستوى جاهزية المؤسسات للتحول الرقمي ودور القيادة الرقمية في ذلك.

المقابلات الشخصية أجريت مقابلات مع عدد من مديري الإدارات والقادة الرقميين لفهم رؤاهم وتوجهاتهم.

تحليل الوثائق: مراجعة الوثائق وسياسات التحول الرقمي في المؤسسات محل الدراسة.

البرمجيات الإحصائية : تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات الوصفية والإحصائية

حدود الدراسة :

قتصرت الدراسة على عينة من المؤسسات في القطاعين العام والخاص في دولة (السعودية).

ركزت الدراسة على فترة زمنية محددة وهي عامي 2023-2024

اعتمدت على الاستبيانات والمقابلات التي قد تتأثر بعوامل ذاتية لدى المبحوثين.

اقتصرت الدراسة على موضوع القيادة الرقمية دون التوسع في باقي عناصر التحول الرقمي الأخرى

تعريف التحول الرقمي

ما معنى التحول الرقمي ؟

هو عملية تحويل الأنشطة والعمليات التجارية التقليدية إلى أنظمة رقمية باستخدام التقنية. يتضمن ذلك تبني التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، وتحليل البيانات الكبيرة لتحسين الأداء وزيادة الكفاءة.

ما هو مفهوم التحول الرقمي ؟

يتجاوز مفهوم التحول الرقمي مجرد استخدام التقنية. فهو يتطلب تغيير الثقافة التنظيمية، وتحديث العمليات، وإعادة تصميم نماذج الأعمال لتحقيق نتائج أفضل. يتطلب أيضاً تفاعلاً مستمراً مع العملاء وفهم احتياجاتهم لضمان تقديم خدمات متميزة.



ما هي أهمية التحول الرقمي ؟

تحسين الكفاءة التشغيلية

يساعد المؤسسات على تحسين كفاءتها التشغيلية من خلال أتمتة العمليات وتقليل الهدر. هذا يؤدي إلى تسريع الأداء وتقليل التكاليف.

تعزيز تجربة العملاء

من خلال استخدام التقنية، يمكن للمؤسسات تقديم تجارب مخصصة للعملاء، مما يزيد من رضاهم ويعزز ولائهم. يتضمن ذلك توفير خدمات سريعة وفعالة تلبي احتياجات العملاء.

دعم اتخاذ القرار

يتيح للمؤسسات جمع وتحليل البيانات بشكل أفضل، مما يساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على معلومات دقيقة. هذه البيانات يمكن أن تكشف عن اتجاهات السوق وتوجهات العملاء.

تعزيز الابتكار

تحفز التقنية الابتكار داخل المؤسسات، يمكن للمؤسسات تجربة أفكار جديدة وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات السوق.

ما هو الهدف من التحول الرقمي ؟

يتمثل الهدف الأساسي في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقديم خدمات أكثر تطورًا وسهولة، وتعزيز الابتكار في مختلف المجالات. كما يهدف إلى تمكين الأفراد والمؤسسات من الاستفادة القصوى من التقنيات الحديثة لتوفير الوقت والجهد، وتحقيق التنمية المستدامة.

معرض التحول الرقمي

هو حدث يقام لعرض أحدث الابتكارات والحلول الرقمية التي تسهم في تطوير القطاعات المختلفة، مثل التعليم، والصحة، والاقتصاد. يتيح هذا المعرض فرصة للجهات الحكومية والخاصة لاستعراض تجاربها في تبني التقنية الحديثة، وتبادل الخبرات مع الخبراء والمختصين في المجال.



ما هي فوائد التحول الرقمي ؟

زيادة الإنتاجية

تؤدي أتمتة العمليات وتحسين الاستخدام التقني إلى زيادة الإنتاجية. يمكن للموظفين التركيز على المهام ذات القيمة المضافة بدلاً من الأنشطة الروتينية.

تقليل التكاليف

يؤدي إلى تقليل التكاليف التشغيلية من خلال تحسين العمليات وتقليل الهدر. كما يساعد في تقليل الحاجة إلى الموارد البشرية في بعض المهام.

تحسين التنافسية

يمكن للمؤسسات التي تتبنى استراتيجيات التحول التنافس بشكل أفضل في السوق. التعرف على الاتجاهات الجديدة وتلبية احتياجات العملاء بسرعة يعزز من مكانتها في السوق.

تعزيز الأمان

تساعد الحلول الرقمية على تحسين أمان البيانات وحمايتها من التهديدات السيبرانية. من خلال استخدام تقنيات مثل [التشفير](#) والتحليلات المتقدمة، يمكن حماية المعلومات الحساسة بشكل أفضل.

التحول الرقمي الحكومي

ما هو التحول الرقمي الحكومي؟

يشير إلى استخدام التقنيات الرقمية في القطاع العام لإعادة تصميم وتقديم الخدمات الحكومية بشكل أكثر كفاءة وفعالية وشفافية. يشمل ذلك أتمتة العمليات، وتحسين تجربة المستخدمين، واتخاذ قرارات مستندة إلى البيانات، وتعزيز المشاركة المجتمعية.

ما هي أهمية التحول الرقمي الحكومي؟

تحسين جودة الخدمات: تبسيط الإجراءات، وتوفير الخدمات على مدار الساعة، وتقليل الحاجة إلى زيارة المرافق الحكومية.

زيادة الكفاءة: أتمتة العمليات، وتقليل التكاليف، وتحسين الإنتاجية.

تعزيز الشفافية: توفير المعلومات وإتاحتها للجمهور، ومكافحة الفساد.

تمكين المواطنين: إتاحة الفرصة للمواطنين للمشاركة في صنع القرار وتقديم المقترحات.

تحقيق التنمية المستدامة: دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحسين الخدمات والبنية التحتية.

عناصر التحول الرقمي الحكومي

الاستراتيجية الرقمية: وضع رؤية واضحة وأهداف قابلة للقياس للتحول الرقمي.

القيادة: توفير الدعم والتوجيه من القيادة العليا.

البنية التحتية: تطوير بنية تحتية رقمية قوية وأمنة.

البيانات: جمع وتحليل البيانات لاتخاذ قرارات مستنيرة.

العمليات: إعادة تصميم العمليات وتبسيطها.

الخدمات :تطوير خدمات رقمية مبتكرة تلي احتياجات المستخدمين.

الموارد البشرية :تدريب الموظفين وتأهيلهم للتعامل مع التقنيات الرقمية.

الأمن السيبراني :حماية البيانات والمعلومات من التهديدات الإلكترونية.

المشاركة المجتمعية :إشراك المواطنين في تصميم وتقديم الخدمات الرقمية.

تحديات التحول الرقمي الحكومي

مقاومة التغيير :صعوبة تغيير الثقافة التنظيمية وتبني التقنيات الجديدة.

نقص الموارد :محدودية الموارد المالية والبشرية.

التكامل بين الأنظمة :صعوبة ربط الأنظمة القديمة مع الأنظمة الجديدة.

الأمن السيبراني :مخاطر الاختراقات الإلكترونية وسرقة البيانات.

الفجوة الرقمية :عدم قدرة جميع المواطنين على الوصول إلى الخدمات الرقمية.

أمثلة على التحول الرقمي الحكومي

الحكومة الإلكترونية :تقديم الخدمات الحكومية عبر الإنترنت، مثل تجديد جواز السفر

ودفع الضرائب.

البيانات المفتوحة :إتاحة البيانات الحكومية للجمهور للاستفادة منها.

الذكاء الاصطناعي :استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين الخدمات واتخاذ القرارات.

إنترنت الأشياء :ربط الأجهزة والمرافق الحكومية بشبكة الإنترنت لتحسين الكفاءة.

التحول الرقمي في السعودية

رؤية السعودية 2030

تسعى السعودية إلى تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد

وتحسين جودة الحياة. يعتبر من أحد الركائز الأساسية في هذه الرؤية.

وكالة التحول الرقمي

تعتبر مجموعة ريناد المجد الجهة المسؤولة عن تنفيذ المبادرات الرقمية في المملكة. تهدف الوكالة إلى تعزيز استخدام التقنية في مختلف القطاعات الحكومية والخاصة، وتعد شركة ريناد المجد (RMG) الشركة الرائدة في خدمات تحول رقمي بالمملكة.

برنامج التحول الرقمي

يتضمن البرنامج مجموعة من المشاريع والمبادرات التي تهدف إلى تحسين الأداء الحكومي وتعزيز الخدمات المقدمة للمواطنين. يشمل البرنامج عدة مجالات، مثل الصحة، التعليم، والنقل.

خطأ! اسم الملف غير معين.

التحول الرقمي في التعليم

التحول الرقمي وزارة التعليم

أدخلت وزارة التعليم في السعودية العديد من المبادرات التي تدعم التحولات الرقمية في التعليم. تشمل هذه المبادرات تحديث المناهج التعليمية، وتقديم التعليم عن بعد، واستخدام تقنيات التعلم الذكي.

فوائد التحول الرقمي في التعليم

يساعد [التحول الرقمي في التعليم](#) على تحسين جودة التعليم وتوفير فرص التعلم المستمر للطلاب. من خلال استخدام المنصات الرقمية، يمكن للطلاب الوصول إلى محتوى تعليمي متنوع وموارد إضافية.

مشاريع التحول الرقمي في التعليم

تقوم وزارة التعليم بتنفيذ مشاريع متعددة تتعلق بالتحول الرقمي، مثل تطوير منصات التعليم الإلكتروني وتحسين البنية التحتية للمدارس.

وحدة التحول الرقمي وزارة التعليم

تعمل على تطبيق أحدث التقنيات لتحسين جودة التعليم وتعزيز الكفاءة الإدارية. تهدف الوحدة إلى رقمنة المناهج، وتوفير منصات تعليمية إلكترونية، وتطوير أنظمة إدارة التعليم، لضمان تجربة تعليمية أكثر مرونة وابتكارًا للطلاب والمعلمين.

ما هي أهداف التحول الرقمي في التعليم ؟

يهدف التحول الرقمي في التعليم إلى تحسين جودة العملية التعليمية من خلال توظيف التقنية الحديثة، مثل التعلم عن بُعد، والمنصات الإلكترونية، والتطبيقات التعليمية التفاعلية. كما يساهم في تعزيز التفاعل بين المعلمين والطلاب، وتوفير بيئة تعليمية مرنة تتناسب مع احتياجات المتعلمين المختلفة.

التحول الرقمي في التعليم

تتناول موضوع التحول في التعليم، والتي تشمل دراسات وتقارير حول كيفية توظيف التقنية الحديثة في تحسين العملية التعليمية، وأثر التعلم الإلكتروني على جودة التعليم، وأفضل الممارسات العالمية في هذا المجال.

تعرف : التحول الرقمي في التعليم: نحو مستقبل تعليمي مبتكر

ما هي أهمية التحول الرقمي في التعليم ؟

يساهم التحول الرقمي في إثراء العملية التعليمية بتوفير أدوات وموارد تفاعلية، تسهيل الوصول للمعرفة، وتخصيص التجارب التعليمية لتلبية احتياجات الطلاب المتنوعة.

ما هو التحول الرقمي في المكتبات ؟

يشير التحول الرقمي في المكتبات إلى تبني التقنية الحديثة لتسهيل الوصول إلى المعلومات، من خلال رقمنة الكتب والمخطوطات، وتطوير الفهارس الإلكترونية، وتقديم خدمات الإعارة الإلكترونية. يهدف هذا التحول إلى تحسين كفاءة البحث، وتوفير مصادر المعلومات بسهولة للباحثين والطلاب، مع تعزيز تجربة المستخدم عبر المنصات الرقمية التفاعلية.

ما هو التحول الرقمي للتوثيق ؟

تعد التحولات الرقمية في التوثيق خطوة أساسية نحو تسهيل إدارة البيانات والمحفوظات، حيث يتم استبدال المستندات الورقية بأنظمة إلكترونية متقدمة تتيح تخزين المعلومات واسترجاعها بسرعة ودقة. يعتمد هذا التحول على الذكاء الاصطناعي وتقنيات الحوسبة السحابية لضمان الأمان وسهولة الوصول، مما يعزز كفاءة العمل ويوفر الوقت والجهد.

ماهو التحول الرقمي لمكاتب المحاماة ؟

أصبح في مكاتب المحاماة ضرورة لمواكبة التطورات القانونية والتقنية، حيث يتيح استخدام البرمجيات القانونية المتقدمة وأرشفة القضايا إلكترونياً وتسريع إجراءات التقاضي. كما يعزز من التواصل مع العملاء عبر المنصات الرقمية، مما يساهم في رفع مستوى الدقة والشفافية في تقديم الخدمات القانونية.

الإدارة العامة للتحول الرقمي

تعد الإدارة العامة للتحول الرقمي الجهة المسؤولة عن قيادة وتنفيذ استراتيجيات داخل المؤسسات، من خلال وضع السياسات والتشريعات المناسبة، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتعزيز الابتكار التقني لضمان تحقيقها بكفاءة وفعالية.

قياس التحول الرقمي

كيفية قياس التحول الرقمي ؟

يتطلب قياس التحول الرقمي استخدام مجموعة من المؤشرات التي تقيم نجاح المبادرات الرقمية. تشمل هذه المؤشرات الأداء المالي، رضا العملاء، وكفاءة العمليات.

ما أدوات قياس التحول الرقمي ؟

يمكن استخدام أدوات التحليل البياني والتقارير الرقمية لمراقبة تقدم التحول وتقييمه. هذه الأدوات تساعد في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

ما هي استراتيجية التحول الرقمي ؟

تطوير استراتيجية شاملة

تتطلب الاستراتيجية في تحديد الأهداف والرؤية والخطط التنفيذية. يجب أن تكون الاستراتيجية شاملة وتغطي جميع جوانب المؤسسة، بدءًا من العمليات التجارية إلى تجربة العملاء.

دعم القيادة

يحتاج إلى دعم قوي من القيادة العليا في المؤسسات. يجب أن تكون القيادة ملتزمة بتوفير الموارد اللازمة وتحفيز الفرق على تبني التغييرات.

تعزيز الثقافة الرقمية

تتطلب استراتيجيات التحولات الرقمية تعزيز الثقافة الرقمية داخل المؤسسة. يجب توفير التدريب والدعم للموظفين لتسهيل التكيف مع التقنيات الجديدة.

وحدة التحول الرقمي

دور وحدة التحول الرقمي

تعتبر هي الجهة المسؤولة عن تنفيذ ومتابعة المبادرات الرقمية داخل المؤسسات. تعمل الوحدة على ضمان توافق جميع الأنشطة مع أهداف التحول .

تعزيز التعاون بين الأقسام

يساعد في تعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة، مما يسهل تنفيذ المشاريع ويزيد من فعالية الأداء.

تقديم الدعم الفني

يعمل على تقديم الدعم الفني للمشاريع والمبادرات، مما يسهل عمليات التنفيذ ويعزز من نجاح التحولات الرقمية.

مشروع التحول الرقمي

ماهو تعريف مشروع التحول الرقمي ؟

هو مبادرة تهدف إلى تحسين العمليات والخدمات من خلال استخدام التقنية. يتضمن المشروع تحديد الأهداف، ووضع الخطط، وتنفيذ الحلول الرقمية.

ما خطوات تنفيذ مشروع التحول الرقمي ؟

تتضمن خطوات تنفيذ مشروع التحول الرقمي:

تحديد الأهداف: وضع أهداف واضحة للمشروع.

تحليل الوضع الحالي: تقييم العمليات الحالية وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

تطوير الحلول: تصميم الحلول الرقمية المناسبة لتحقيق الأهداف.

تنفيذ الحلول: تنفيذ الحلول ومراقبة الأداء.

تقييم النتائج: قياس النجاح وإجراء التحسينات اللازمة.

يعد الذكاء الاصطناعي والبيانات من العوامل الدافعة للتحول الرقمي

يشكل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة عنصرين أساسيين في عملية التحول الرقمي، حيث يساهمان في تحسين تجربة المستخدم، وتقديم خدمات مخصصة، واتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة. هذه التقنيات تساعد الشركات والمؤسسات على تحقيق الكفاءة والابتكار في خدماتها.

ماهي إدارة التحول الرقمي ؟

تتمثل الإدارة في التخطيط والتنفيذ والإشراف على عمليات الرقمنة داخل المؤسسات لضمان نجاحها. تشمل الإدارة وضع استراتيجيات التحول، وتحديد الأدوات والتقنيات المناسبة، وتدريب الموظفين على استخدامها، مما يساهم في تحقيق التحول بسلاسة وفعالية.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

-مقدمة

• تُعتبر الدراسات السابقة الأساس الذي يركز عليه البحث العلمي، حيث تُسهم في رسم الإطار المفاهيمي للدراسة، وتساعد في التعرف على مدى ما تناولته الأبحاث السابقة من موضوعات ذات صلة، مما يُتيح للباحث تحديد الفجوات العلمية والعمل على سدّها. وفي هذا السياق، تم الاطلاع على مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع "دور إدارة الموارد البشرية في دعم مشاريع التحول المؤسسي"، وقد تباينت هذه الدراسات من حيث الأسلوب والمنهجية وسياقات التطبيق، مما وقرّ للباحث رؤية نقدية ومعرفية شاملة تسهم في تعزيز موضوع البحث الحالي.

سيام الجعافرة (٢٠٢٣) .

هدفت الدراسة الى بيان الرقمنة وتحسين أداء جودة الخدمة في البلديات ، وقد تناولت الدراسة أهمية التحول الرقمي كجزء من الثورة التقنية والتكنولوجية في إطار الحكومة الالكترونية، وقد بينت الدراسة أهمية التحول الرقمي في تطور مؤسسات الدولة الأردنية بشكل عام والبلديات بشكل خاص، وقد أبرزت الدراسة ركائز التحول الرقمي والتحديات التي تحول دون تطبيقه في البلديات . واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي والذي من خلاله تم توضيح التحول الرقمي ودور في تحسين أداء البلديات في الأردن باعتبار أن التحول الرقمي من الظواهر الحديثة التي ساهمت في تطور أداء المؤسسات وتوصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات والنتائج حيث أكدت الدراسة أهمية التحول الرقمي في عمل البلديات لأنه يساهم في تسريع وتقديم أفضل الخدمات والخدمات للمجتمعات المحلية. وقد أوصت الدراسة بضرورة التحول الرقمي في عمل البلديات لأنه يساهم في تسريع وتقديم أفضل الأعمال والخدمات للمجتمعات المحلية.

بارعة خميس (٢٠٢٥)

تبحث هذه الدراسة النظرية في التحديات التقنية والتنظيمية التي تعيق نقل المعرفة الضمنية داخل المؤسسات التعليمية، مع إبراز الدور الحاسم لثقافة المشاركة والقيادة الداعمة في تهيئة بيئة آمنة ومحفزة لتداول الخبرات المتجسدة في الممارسة اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المراجعة الأدبيات ذات الصلة بنماذج تحويل المعرفة) . (SECI وثقافة المشاركة، وأنماط القيادة الداعمة والتحويلية تكشف النتائج أن نقص الأدوات والمنصات المناسبة، واتساع الفجوة في المهارات الرقمية، والمخاوف الأخلاقية وحماية البيانات، إلى جانب البيروقراطية والهرمية

وضعف الحوافز وغياب الاعتراف الرسمي بالمعرفة غير الرسمية تشكل منظومة مترابطة تبطئ تدفق المعرفة الضمنية وتضعف التعلم التنظيمي والابتكار. بالمقابل، تظهر الأدلة أن ترسيخ ثقافة مشاركة قائمة على الثقة والسلامة النفسية، وتفعيل مجتمعات الممارسة والشبكات غير الرسمية وتبني قيادة داعمة / تحويلية تُقدّر المبادرات وتمكّن العاملين - كلها عوامل ترفع قابلية الإفصاح عن المعرفة الضمنية وتحولها إلى معرفة صريحة قابلة للتوظيف. وتخلص الدراسة إلى أن التكامل بين الأبعاد التقنية والتنظيمية والثقافية، تحت قيادة واعية، شرط لازم لتحقيق نقل فعال للمعرفة الضمنية وتعزيز الابتكار المؤسسي. وتوصي بالاستثمار في بنية رقمية مخصصة للتفاعل

الحي، وبرامج تنمية رقمية مستمرة، وأطر حوكمة بيانات عادلة وشفافة، وآليات تحفيز واعتراف رسمي بالمعرفة الضمنية، إلى جانب تخفيف القيود البيروقراطية وتمكين فرق العمل.

جزاع المعاينة (٢٠٢٤).

هدفت الدراسة التعرف الى إدارة الموارد البشرية ودورها في تسريع التحول الرقمي في البلديات باعتبار ان الموارد البشرية هي رأس المال البشري في البلديات وتبرز أهمية الموارد البشرية من خلال التدريب والتطوير المهني للموظفين لتحقيق أهداف البلدية لتحقيق الانتقال من الأعمال التقليدية الى بلديات رقمية تستند على عناصر التكنولوجيا التي تقوم على الأتمتة، وتوفير الأدوات والتقنيات وخلق ثقافة شاملة لجميع الموظفين.. وخلق بيئة أكثر انفتاحًا وشفافية، وإنشاء قوة عاملة مقنعة وديناميكية، والتوظيف القائم على الذكاء الاصطناعي اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لكونه من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية وتقوم الدراسة على توظيف هذا المنهج لتحليل إدارة الموارد البشرية ودورها في تسريع التحول الرقمي في البلديات وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج والتوصيات حيث أكدت الدراسة، حيث أكدت الدراسة على ان الغرض من ممارسات إدارة الموارد البشرية هو إدارة الأشخاص داخل مكان العمل لتحقيق

مهمة البلدية وتعزيز المهارات اللازمة من خلال التدريب والتطوير المهني للموظفين لتحقيق أهداف البلدية، وأوصت الدراسة بانه من الضروري على البلديات تعزيز التحول الرقمي في إطار إدارة الموارد من اجل حفظ السجلات والبيانات في عمليات الحوسبة الرقمية .

المنطلقات النظرية للدراسة:

الإطار النظري

مفهوم التحول الرقمي

يعني التحول الرقمي من المجالات الحيوية والهامة على مستوى الدول عموماً وعلى مستوى المنظمات الحكومية والربحية بشكل خاص، ولذا فقد تم تناوله من قبل الكثير من المهتمين بهذا المجال، حيث يذكر السلي (2002) أن التحول الرقمي (التحول الرقمي هو تحول المنظمة من الاستغراق في التعامل مع المعلومات فقط إلى الاهتمام بالمعلومات والمعرفة واستثمار ما يكشف عنه من الفرص والإمكانيات وذلك

للموصول إلى أعلى مستوى من الإنجاز والكفاءة.

وتعرفه الحرون والبركات (2019) بأنه التغيير الثقافي والتنظيمي والتشغيلي للمؤسسات والهيئات، من خلال التكامل الذكي للتقنيات والعمليات والكفاءات الرقمية عبر جميع المستويات والوظائف بطريقة مرحلية، وتطوير الأداء بطرق مبتكرة من خلال الحصول من التكنولوجيا الرقمية يُعرف التحول الرقمي في المجال التعليمي بأنه الانتقال من الأساليب التعليمية التقليدية الحالية إلى الأساليب المستقبلية التي تركز على إنتاج المعرفة وابتكارها وتوجيه التعليم نحو التعلم الذاتي والمستمر، مع التركيز على المعرفة التطبيقية ونشرها عبر الإنترنت عبد الله (1079: 2021) يعرفه (20172, Sebaaly) بأنه "استغلال التطورات التكنولوجية الحديثة مثل تطبيقات الحوسبة السحابية، ووسائل التواصل الاجتماعي عبر الأجهزة المحمولة، والوسائط المتعددة، والواقع الافتراضي في عمليات التعليم والتعلم

والبحث والتطوير، والتميز في تقديم الخدمات الإدارية، وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة التعليمية". يُعرف التحول الرقمي في الجامعات بأنه الانتقال من نظام تقليدي إلى نظام رقمي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات في كافة مجالات العمل الجامعي أمين، ٢٠١٨ ، (٤٥) ، كما يُعرف بأنه تغيير مقصود في نمط الخدمات والوظائف والممارسات الإدارية والتعليمية والبحثية للجامعة من الشكل التقليدي المعتاد إلى صورة إلكترونية رقمية أحمد، 423 2020. يشير التحول الرقمي للجامعات إلى اعتماد أعضاء هيئة التدريس للتكنولوجيا التعليمية الحديثة لإحداث تغييرات جذرية في المؤسسات التعليمية الجامعية عبر المنصات الإلكترونية، مما يعزز التواصل مع الطلاب، وإعداد المواد الدراسية إلكترونياً، وإجراء اختبارات التقييم الإلكترونية، وغيرها من المهام الجامعية Hajrizi, Limani, (ستابلتون وريتكوتشيري (2019 (53) إن مفهوم "التحول الرقمي" يتضمن التحول التكنولوجي والثقافي ويؤثر على جميع الأنشطة التي تنفذها المؤسسة التعليمية، ويبدو أن تجنب هذا التحول أصبح مستحيلاً، حيث أصبح التحول الرقمي واقعاً لا مفر منه (Gautschi & Licka 2017:6) يتضح من التعريفات السابقة أن التحول الرقمي هو مجموعة من التغييرات والتحولات التي تنفذ وتُبنى على أساس تقنيات رقمية محددة تتناغم مع المعطيات الراهنة. أهداف التحول الرقمي : يهدف التحول الرقمي في الجامعات إلى تعزيز مهارات التعلم الذاتي والمستمر، واكتساب المعرفة وتوظيفها وإنتاجها، وجعل التعلم أكثر إثارة وجاذبية للمتعلمين وتقديم المحتوى الرقمي للمقررات الدراسية في بيئة متعددة الوسائط، وتحسين كفاءة وفاعلية المتعلم من خلال الاستفادة من التقنيات الحديثة الخطيب والخطيب، ٢٠٢١ ، ٦٦). العالم في مختلف المجالات وخاصة المجال الاقتصادي لما له من تأثير على مسار نموه ودمج المزيد من الأنشطة والخدمات في المجالات الأخرى مفتاحاً للنمو في المستقبل (Sumbal et al., 2024) ، فهو يعمل على خفض التكلفة والسرعة في إنجاز المهام، كما أنه غير

مرتبط بتواجد العاملين جنباً إلى جنب في مكان واحد، بالإضافة إلى إتاحتها يفعل بشكل مباشر مع العميل في أي مكان وفي أي وقت جاب الله، آخرون (2024)

لذلك أصبحت تكنولوجيا المعلومات الرقمية الحديثة ضرورة ملحة للمنظمات اليوم لكي تحقق الميزة التنافسية المرجوة 2022 ، Khaw وآخرون، ويجب عليها أن تختار النموذج الصحيح والمناسب من النماذج المتعددة في بناء عملياتها الرقمية القرارات بجودة عالية وبالتالي الوصول إلى الاهداف المنشودة (إبراهيم الحداد 2018). فالقرارات الإدارية الفعالة هي تلك القرارات التي تعتمد على كمية دقيقة من المعلومات التي تتصف بالجودة والدقة وفي الوقت المناسب وملائمة للموضوع، وهذه الجودة لا تتوفر في أغلب الأحيان إلا من خلال اتباع التكنولوجيا الرقمية. وتوظيف نمط قيادي رقمي يساعد على تخطي المعوقات والنهوض والارتقاء بجودة القرارات الادارية. فالقيادة الرقمية الفعالة، التي تستند إلى البيانات والتحليلات، تلعب دوراً حاسماً في تحسين جودة القرارات

لذلك وجدت الباحثة أن تعتمد التقنيات الرقمية الحديثة، وتحليل البيانات الضخمة ويمكن للمنظمات اتخاذ قرارات أكثر دقة وسرعة، مما يعزز الكفاءة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وبالتالي، فإن الارتباط بين جودة القرار الإداري والتحول الرقمي والقيادة الرقمية هي علاقة تكاملية تساهم في تطوير المنظمات وتحسين سمعتها. هذا بالإضافة إلى نجد أن في الغالب الدراسات الادارية الحديثة اتجهت إلى مناقشة المفاهيم الحديثة مثل القيادة الرقمية والتحول الرقمي في مختلف المنظمات وذلك تماشياً مع التكنولوجيا الرقمية الحديثة، وتواصلت مع الجهود السابقة وللإثراء النظري لتلك المفاهيم سعت الدراسة

الحالية إلى أثر القيادة الرقمية على جودة القرار الاداري في ظل اتباع المنظمات للتحويل الرقمي وتكوين تصور لذلك

حيث تقدم شركات الاتصال في مصر خدمات الهاتف الثابت والمحمول وخدمات الانترنت ، وخدمة الهاتف الدولي، وخدمات استضافة المواقع والشبكات الداخلية والتأمين المعلوماتي والخطوط الأرضية الثابتة ، كما انه يساهم في الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 5% (وزارة الاتصالات وتكنولوجيا) 2023 ، المعلومات

ولتحقيق الارتقاء بمستوى الخدمات وجب الترابط بين التقنية وتحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة (التوني 2024) والاستجابة السريعة لمتطلبات التحول الرقمي اذ يشكل التحول الرقمي الانتقال من الأعمال التقليدية الروتينية الى الاعمال الإلكترونية ويمنحها القدرة على مواجهة التغيرات والتهديدات البيئية المتزايدة ويمكنها من البقاء والنمو والتكيف مع تلك التحديات.

فتقنية التحول الرقمي أصبحت في الوقت الراهن من الاستراتيجيات الأولية، بهدف تعزيز الثقافة الرقمية لجعل الثورة الرقمية أساساً لتقديم الخدمات (Meske & Junglas, 2021) حيث توفر عملية التحول الرقمي فرصاً هائلة للمنظمات من جوانب مختلفة، أهمها تحقيق أهدافها والوصول بها لرؤيتها الاستراتيجية بإمكانيات أقل من المهذرة حالياً أو ما قبل التحول الرقمي واستخدام مواردها بطريقة أكثر كفاءة (al Butt., 2024) ، وسرعة الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة.

et

وبالرغم من التقدم التكنولوجي الذي يلحق بيئة المنظمة الا ان القيادة بها مازالت تعاني من مجموعه من المعوقات التي تحول دون تحقيق اهدافها نتيجة اتباع الانماط التقليدية في القيادة

ومن هنا تبرز اهمية توظيف المنظمات نمط قيادي يساعد القادة على تخطي المعوقات والنهوض

والارتقاء ومن بين هذه الانماط هو نمط القيادة الرقمية وذلك لمواجهة متطلبات التحول الرقمي.

فالقيادة الرقمية هي نمط قيادي حديث يتميز بتوافر مجموعة من المهارات والقدرات وطرق جديدة للتعامل مع هذه التغيرات والتطورات الجهنى طيبه (2023) واتخاذ كافة التدابير اللازمة توافقاً مع التغيرات التي تحدث في مختلف مجالات الحياة والاستفادة القصوى من التقنيات الرقمية (الطائي الحدراوي 2019 : Arabiun et al., 2024) ، كما تعمل القيادة الرقمية على تعزيز العمل الجماعي وتطوير الذكاء الجماعي والذي يزيد من كفاءة أداء الأعمال ويجعل

العاملين أكثر إنتاجية وسام حنان 2023 Li et al., 2024

وبالرغم من أن استخدام التكنولوجيا الحديثة عنصر هام من عناصر مقومات نجاح وتقدم أي منظمة، وبصفة خاصة المنظمات الخدمية، إلا أن نجاح أي منظمة يعتمد في المقام الأول على كفاءة ادارتها في التعامل مع المتغيرات المستمرة والمتلاحقة في البيئة الداخلية والخارجية

تصور مقترح لأثر القيادة الرقمية على جودة القرار الإداري : الدور الوسيط للتحو... د./ دعاء رمضان علي محمد

واتخاذ القرارات التي تزيد من انتاجيتها، فالقرار السليم يأتي نتيجة تعميق أفكار ومهارات متخذي . (Ingrams et al., 2022) القرارات على مختلف المستويات المسيرة تطورات الإدارة الحديثة

تهدف القرارات التي تزيد من إنتاجيتها، فالقرار السليم يأتي نتيجة تعميق أفكار ومهارات تتخذ القرارات على مختلف المستويات المسيرة تطورات الإدارة الحديثة (2022) وآخرون

واختيار أفضل البدائل المتاحة، وليتم اختيار أفضل بديل يجب توافر المعلومات الكافية حول كل بديل Carr 2021 وآخرون الأمر الذي يتطلب أن تمتلك المنظمات تكنولوجيا رقمية والتي تعمل على أحداث تطورات كبيرة في قواعد البيانات وأدوات صنع القرار ومعرفة القنوات الرقمية للطلاب

(الراعي، 2024). ومن بين أمثلة التكنولوجيا الرقمية هي القيادة الرقمية والتحول الرقمي.

ونتيجة لذلك أن تقدم التقنية فرضت على شركات الاتصالات المصرية ان تتحرك نحو الرقمية، إذ تصبح معظم الشركات جزءاً من العصر الرقمي الجديد، لتكون قادرة على البقاء في الاقتصاد الحديث، وتطبيق حلول مبتكرة لتحقيق هذه الأهداف التي تهدف إلى النضج الرقمي. جاء هذا البحث لمحاولة معرفة أثر تلك الشركات للقيادة الرقمية على جودة القرار الإداري في ظل اتباع هذه الشركات للتحول الرقمي

هذا بالإضافة لقيام الباحث بعمل دراسة استطلاعية وذلك من أجل فهم ودراسة مدى صلاحية قياس وتطبيق مشكلة الدراسة على شركة الاتصالات المصرية، حيث قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية عن طرق استبيان الكتروني على عينة ميسرة من المديرين بالشركات محل البحث وبلغت 30 مفردة، بغرض التحقق من مشكلة واقعية محل البحث وصلاحيتها للتطبيق ، عن طريق تكوين فكرة مبدئية عن نمط القيادة السائدة ، النظر توافر ابعاد القيادة الرقمية ، والتعرف على مستوى جودة القرار الاداري ، النظر التزام الشركات بالتحول الرقمي وابعاده ، وهل يؤثر التحول الرقمي على العلاقة بين القيادة الرقمية وجود القرار الإداري ؟ ، وقد كشفت الدراسة الاستطلاعية عن عدة مؤشرات أولية، أهمها :

يوجد تفاوت بين الشركات من حيث مستوى ممارسة الرؤساء والمديرين والمشرفين لأبعاد القيادة الرقمية، فقد أشار 60% منهم إلى قدرتهم على عملية التغيير في طرق العمل الاداري طبقاً

للمستجدات التقنية والرقمية والتكنولوجية الحديثة، وأن 15% منهم لديهم القدرة على التأثير على الآخرين، كما ذكرت الدراسة الاستراتيجية أن 20% منهم لديهم مجموعة من الخبرات، والرؤى القيم والمعاني والتي يمكن استخدامها لتحسين القرارات الادارية.

أكد 76% من الرؤساء والمديرين والمشرفين أنه يمكن تحقيق الكفاءة والفاعلية عند اتخاذ القرارات الادارية عن طرق دقة البيانات وحداثتها، وقدرتهم على مواكبة التغيرات

أصبحت المنظمات تستخدمها كمتطلب أساسي لتحقيق ميزة تنافسية . فالقيادة ارتبطت في العصور السابقة بمفهوم القيادة الحربية، حيث كان القائد في الحروب والغزوات من أهم محفزات الانتصار ورمز قوة للجيش فهي نوع من أنواع العمليات الاجتماعية التي وجدت منذ قديم الزمن وتعد شيئاً مهماً في الحياة لجميع البشر، فكان للأمم السابقة من بدايتها قادة يوجهون الأفراد ويخططون للعمل، وتطور المفهوم وأصبحت القيادة من المفاهيم الإنسانية والإدارية التي تحفز نجاح المشاريع وتسهم في صنع قيمة مضافة.

ومن هذا المنطلق حظت القيادة باهتمام العديد من الباحثين والكتاب الذي بدأوا بدراساتها ودراسة كل ما يرتبط بها ، حتى أصبحت الآن أساس العملية الإدارية وقلها النابض والأساس الذي يتم بواسطته الحكم على نجاح المنظمة من عدمه (2024) 2024 (al Beresford-Dey et) وأصبحت في جوهرها تعني فن التأثير على الآخرين من أجل تحقيق الأهداف . (Vega et al)

وتعددت الاتجاهات والاطر النظرية من خلال المدارس الادارية التقليدية والسلوكية : (على النحو التالي (Underdal, 1994; Horner, 1997

. نظريات القيادة الادارية التقليدية : حيث كانت القيادة ترمز إلى بعض السمات الشخصية والقدرات الخاصة التي منحها الله عز وجل لبعض البشر سواء كانت تلك القدرات عقلية او جسدية او اخلاقية ومنها اشتقت نظرية الرجل العظيم (Salihu, 2019) ، ثم ظهرت بعد ذلك النظرية الموقفية كرد فعل للنظرية السمات التي ركزت على القائد واهملت المواقف (al., 2015) et (Amamchukwu)، وترى هذه النظرية ان القيادة الناجحة هي التي تتوافر فيها الخصائص اللازمة للتعامل مع الموقف حسب طبيعة العناصر المكونة له وحسب متطلبات كل موقف ، ونوع الجماعة المقودة واتجاهاتها واحتياجاتها ومشكلاتها (Allen 2018) ومن رواد هذه النظرية فيدلر والذي قام بتأسيس هذه النظرية في القرن العشرين (1951: 1967) ورأى ان عناصر القيادة الموقفية تكمن في طبيعة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه والثقة المتبادلة بينهم ، والتحديد الواضح والدقيق للأهداف (Eaton). 2024) al ، ثم بعد ذلك ظهرت النظرية التفاعلية التي كانت وسط بين نظرية السمات والنظرية الموقفية (Turner 2018 Baker) ، والتي تقوم على التفاعل الكلي بين عناصر العملية القيادية والمتمثلة ، في صفات القائد وشخصيته ، وعناصر الموقف، وحاجات ومشاكل المرؤوسين

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المهج الوصفي التحليلي، حيث تم مراجعة الأدبيات الحديثة ذات الصلة بموضوع القيادة الرقمية والتحول الذكي في المؤسسات. كما تم استخدام أسلوب المسح لجمع البيانات المتعلقة بتجار المؤسسات في مجال التحول الذكي، بالإضافة إلى تحليل الدراسات السابقة والمقابلات مع عدد من القادة الرقميين في المؤسسات المحددة.

طرق البحث شملت

مراجعة الأدبيات العلمية والمصادر الثانوية.

إجراء استبيانات تم توزيعها على عينة من موظفي المؤسسات.

إجراء مقابلات شبه منظمة مع قيادات رقمية.

تحليل النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية

أدوات الدراسة :

الاستبيان: تم تصميم استبيان إلكتروني لقياس مستوى جاهزية المؤسسات للتحول الذكي ودور القيادة الرقمية في ذلك.

المقابلات الشخصية أجريت مقابلات مع عدد من مديري الإدارات والقادة الرقميين لفهم رؤاهم وتوجهاتهم.

تحليل الوثائق: مراجعة الوثائق وسياسات التحول الرقمي في المؤسسات محل الدراسة.

البرمجيات الإحصائية : تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات الوصفية والإحصائية

حدود الدراسة :

قتصرت الدراسة على عينة من المؤسسات في القطاعين العام والخاص في دولة (السعودية).

ركزت الدراسة على فترة زمنية محددة وهي عامي 2023-2024

اعتمدت على الاستبيانات والمقابلات التي قد تتأثر بعوامل ذاتية لدى المبحوثين.

اقتصرت الدراسة على موضوع القيادة الرقمية دون التوسع في باقي عناصر التحول الرقمي الأخرى

الاستبيان

القيادة الرقمية ودورها في تعزيز جاهزية المؤسسات للتحول الرقمي

عزيزتي/عزيزي المشارك،

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع آراء القادة والموظفين حول دور القيادة الرقمية في تعزيز جاهزية المؤسسات للتحول الرقمي. جميع البيانات ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وبسرية تامة. نأمل منكم الإجابة بدقة وموضوعية، شاكرين تعاونكم

البيانات العامة

الجنس

ذكر

انثي

العمر

اقل من 30

من 30 ل 40

من 41 ل 50

من 50 لاكثر

المسمي الوظيفي

مدير

مشرف

موظف

عدد سنوات الخبرة

اقل من 5

من 5 ل 10 سنوات

اكثر من 10 سنوات

محور القيادة الرقمية

يمتلك القائد رؤية استراتيجية واضحة للتحول الرقمي في المؤسسة

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

يربط القائد بين الأهداف الرقمية والأهداف العامة للمؤسسة

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

يشجع القائد الموظفين على المشاركة في وضع الاستراتيجيات الرقمية

موافق جدا

موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
. يتابع القائد التطورات التقنية العالمية ويوظفها في تطوير المؤسسة
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
يمتلك القائد مهارات استخدام التقنيات الرقمية الحديثة بكفاءة
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
يحرص القائد على تطوير مهاراته الرقمية باستمرار
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
. يتعامل القائد مع التحديات التقنية بثقة وقدرة على إيجاد الحلول
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
يستخدم القائد البيانات الرقمية لدعم اتخاذ القرار الإداري
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
ينشر القائد ثقافة رقمية إيجابية داخل المؤسسة
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
يشجع القائد الموظفين على الإبداع في استخدام التكنولوجيا
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
يتيح القائد فرصاً للموظفين لتجربة الأدوات الرقمية الجديدة
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق

غير موافق جدا
يدعم القائد بيئة عمل مرنة قائمة على التواصل الرقمي الفعال
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
يظهر القائد المرونة في إدارة التغيير أثناء التحول الرقمي
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
يحقق القائد فرق العمل على التكيف مع الأنظمة الذكية الجديدة
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
يضع القائد خطاً استباقية لمواجهة التحديات التقنية المحتملة.
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا

محور جاهزية المؤسسة للتحول الرقمي

تتوافر في المؤسسة بنية تحتية رقمية قوية تدعم العمليات الذكية
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
تستخدم الأنظمة الرقمية في مختلف عمليات المؤسسة.
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
تتكامل أنظمة المؤسسة الرقمية مع الأنظمة الخارجية بسهولة
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
يتم تحديث الأنظمة الرقمية بانتظام لضمان كفاءتها.
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا

يتمتع الموظفون بمهارات رقمية تؤهلهم للتعامل مع الأنظمة الذكية

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

توفر المؤسسة برامج تدريب مستمرة في مجال التقنية والتحول الرقمي.

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

يشجع الموظفون على الابتكار وتقديم الأفكار الرقمية الجديدة.

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

يتعاون الموظفون بشكل فعال في بيئة العمل الرقمية

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

توجد سياسات واضحة تدعم التحول الذكي في المؤسسة

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

تتبنى القيادة العليا ثقافة التحول الرقمي وتشجع على تطبيقها.

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

. تتسم بيئة العمل بالمرونة والانفتاح على التغيير التقني

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

. تتوافر قنوات اتصال رقمية فعالة بين مختلف الإدارات

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

. تُخصص ميزانيات كافية لدعم مشاريع التحول الذكي

موافق جدا

موافق

محايد
غير موافق
غير موافق جدا
توجد رؤية مؤسسية طويلة المدى للتحول الرقمي
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
. تُستخدم مؤشرات أداء ذكية لمتابعة نجاح مشاريع التحول
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا

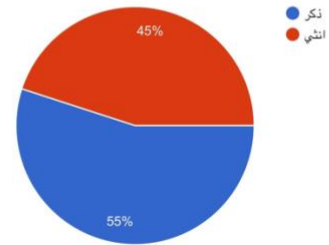
اسئلة الدراسة العامة

ما مدى توافر مهارات القيادة الرقمية لدى قادة المؤسسات؟
جيده جدا
جيده نوعا ما
ليست جيده
ما مستوى الجاهزية التقنية والبشرية والتنظيمية للتحول الرقمي؟
جيده جدا
جيده نوعا ما
ليست جيده
ما طبيعة العلاقة بين القيادة الرقمية ومستوى الجاهزية المؤسسية للتحول الرقمي؟
علاقه قويه
قويه نسبيا
ضعيفه
ما الأبعاد القيادية الأكثر تأثيراً في تعزيز التحول الرقمي؟
الرؤية الرقمية هي الأكثر تأثير
مهارات التقنية والتمكين اهم الابعاد
ما أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات في تبني القيادة الرقمية؟
ضعف الدعم المالي للتحول
نقص المهارات الرقمية لدي الموظفين
. كيف يمكن تطوير ممارسات قيادية رقمية تسهم في رفع الجاهزية للتحول الرقمي؟
تعزيز الثقافه الرقمية
توفير تدريب رقمي مستمر

البيانات العامة

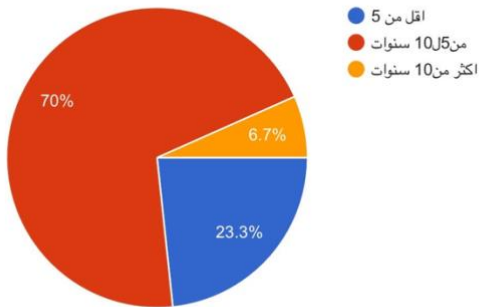
نسخ الرسم البياني

الجنس
60 ردًا



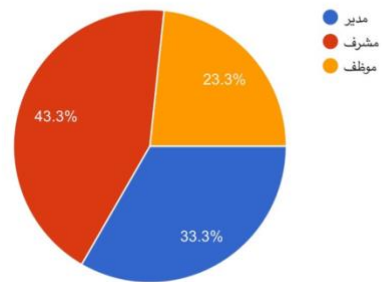
عدد سنوات الخبرة
60 ردًا

نسخ الرسم البياني



نسخ الرسم البياني

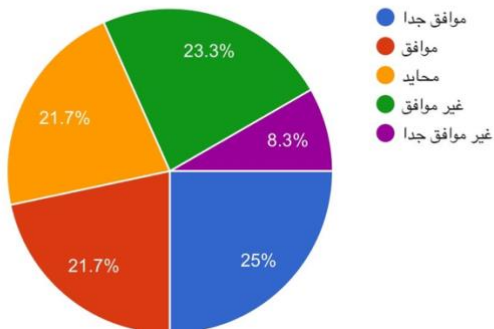
المسمي الوظيفي
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

يمتلك القائد مهارات استخدام التقنيات الرقمية الحديثة بكفاءة

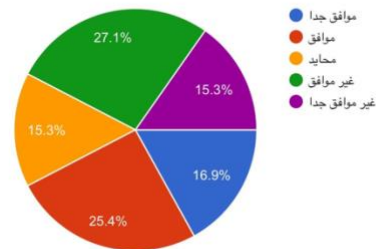
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

ينشر القائد ثقافة رقمية إيجابية داخل المؤسسة

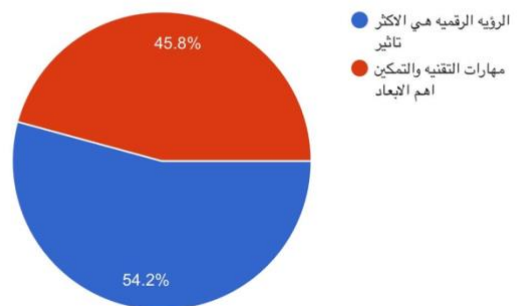
59 ردًا



نسخ الرسم البياني

ما الأبعاد القيادية الأكثر تأثيرًا في تعزيز التحول الذكي؟

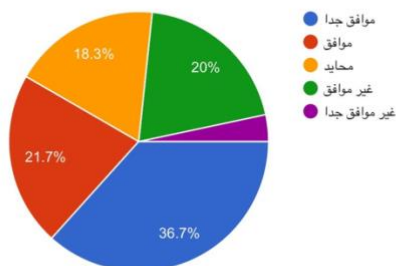
59 ردًا



نسخ الرسم البياني

يربط القائد بين الأهداف الرقمية والأهداف العامة للمؤسسة

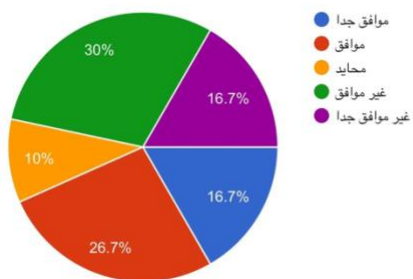
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

. تُخصص ميزانيات كافية لدعم
مشاريع التحول الرقمي

60 ردًا

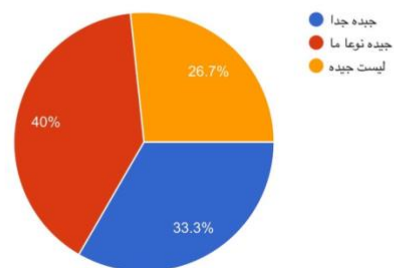


استئلة الدراسة العامة

نسخ الرسم البياني

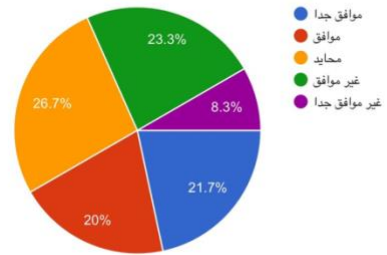
ما مدى توافر مهارات القيادة
الرقمية لدى قادة المؤسسات؟

60 ردًا



نسخ الرسم البياني

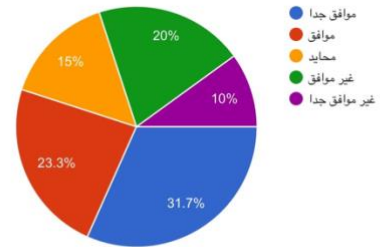
يحفّز القائد فرق العمل على
التكيّف مع الأنظمة الذكية الجديدة
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

توفر المؤسسة برامج تدريب مستمرة في مجال التقنية والتحول الرقمي.

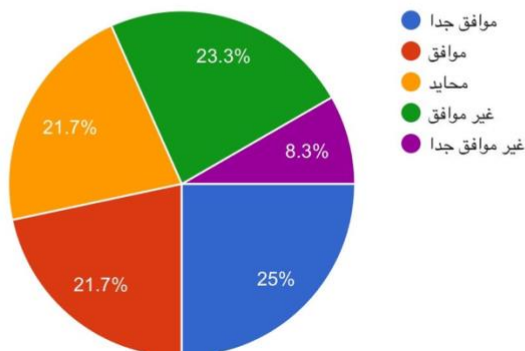
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

يملك القائد مهارات استخدام التقنيات الرقمية الحديثة بكفاءة

60 ردًا

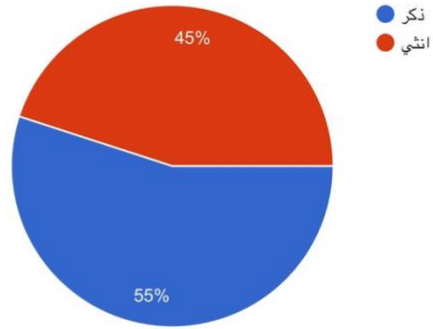


البيانات العامة

الجنس

60 ردًا

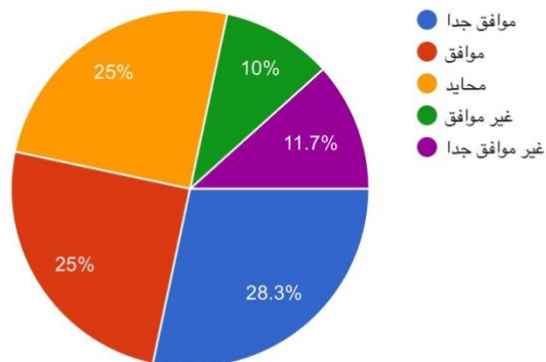
نسخ الرسم البياني



. يتعامل القائد مع التحديات
التقنية بثقة وقدرة على إيجاد
الحلول

60 ردًا

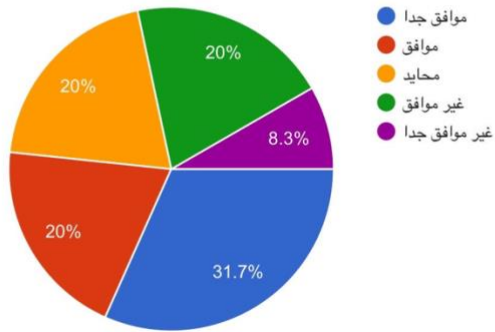
نسخ الرسم البياني



نسخ الرسم البياني

يدعم القائد بيئة عمل مرنة قائمة على التواصل الرقمي الفعّال

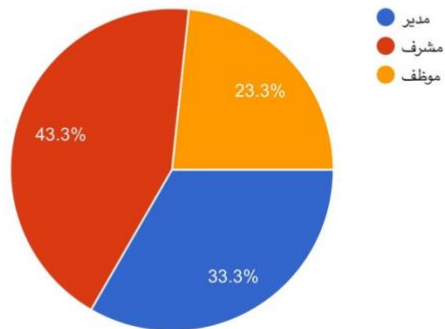
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

المسمي الوظيفي

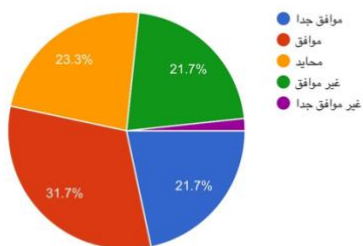
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

يتيح القائد فرصًا للموظفين لتجربة الأدوات الرقمية الجديدة

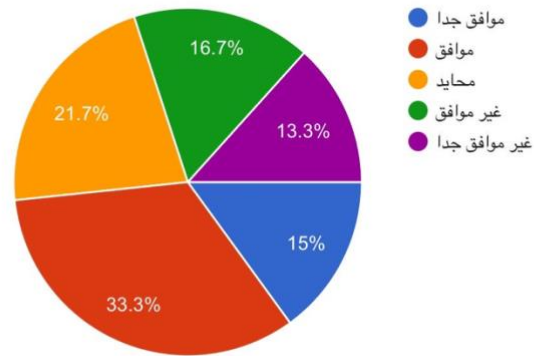
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

يحرص القائد على تطوير مهاراته
الرقمية باستمرار

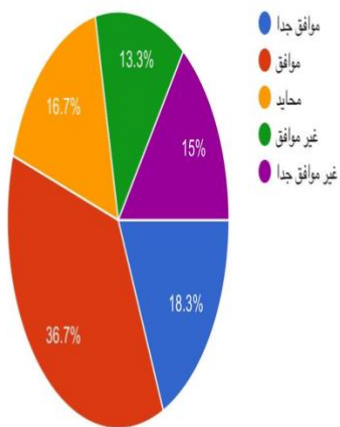
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

يظهر القائد المرونة في إدارة
التغيير أثناء التحول الرقمي

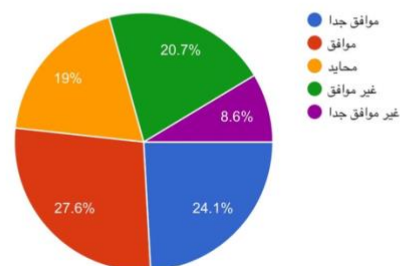
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

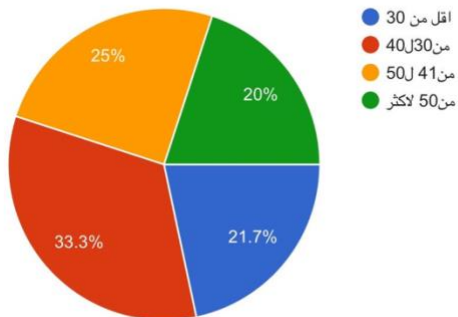
. تتسم بيئة العمل بالمرونة
والانفتاح على التغيير التقني

58 ردًا



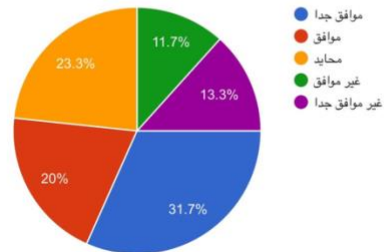
نسخ الرسم البياني

العمر
60 رداً



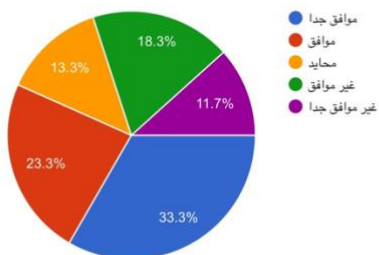
نسخ الرسم البياني

تستخدم الأنظمة الرقمية في
مختلف عمليات المؤسسة.
60 رداً



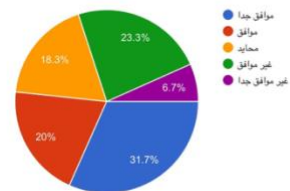
نسخ الرسم البياني

يشجع القائد الموظفين على الإبداع
في استخدام التكنولوجيا
60 رداً



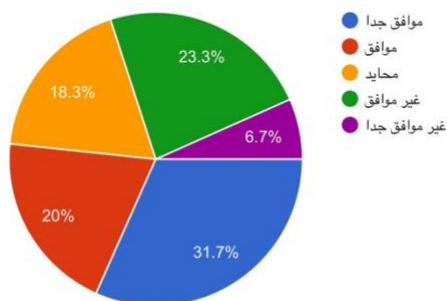
نسخ الرسم البياني

يتمتع الموظفون بمهارات رقمية
تؤهلهم للتعامل مع الأنظمة الذكية
60 رداً



نسخ الرسم البياني

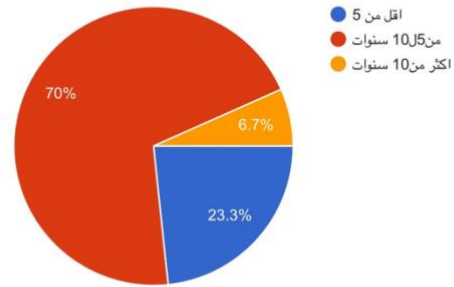
يتمتع الموظفون بمهارات رقمية
تؤهلهم للتعامل مع الأنظمة الذكية
60 رداً



نسخ الرسم البياني

عدد سنوات الخبرة

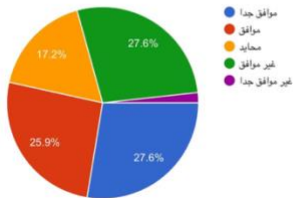
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

يتعاون الموظفون بشكل فعال في بيئة العمل الرقمية

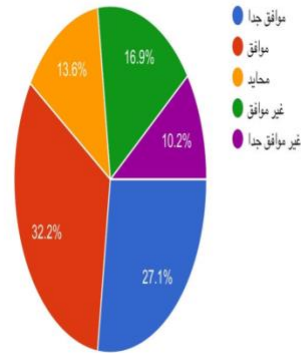
58 ردًا



نسخ الرسم البياني

يشجع القائد الموظفين على المشاركة في وضع الاستراتيجيات الرقمية

59 ردًا

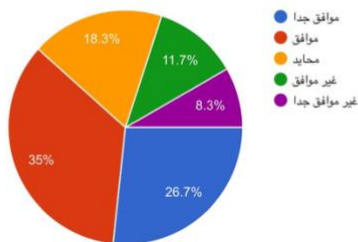


محور جاهزية المؤسسة للتحويل الذكي

نسخ الرسم البياني

تتوافر في المؤسسة بنية تحتية رقمية قوية تدعم العمليات الذكية

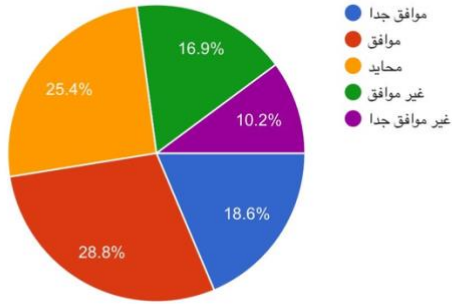
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

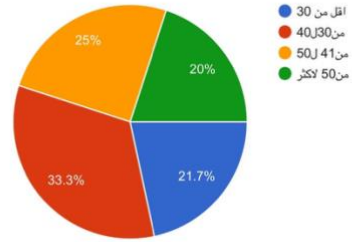
يشجع الموظفون على الابتكار
وتقديم الأفكار الرقمية الجديدة.

59 ردًا



نسخ الرسم البياني

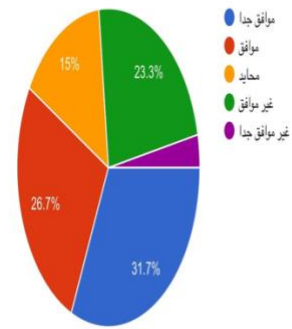
العمر
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

يضع القائد خطأً استباقية
لمواجهة التحديات التقنية المحتملة.

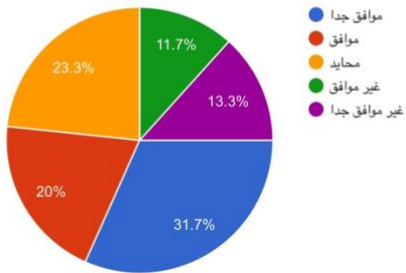
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

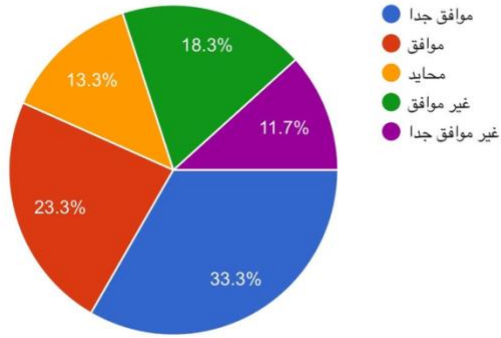
تُستخدم الأنظمة الرقمية في
مختلف عمليات المؤسسة.

60 ردًا



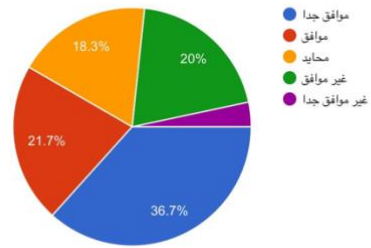
يشجع القائد الموظفين على الإبداع
في استخدام التكنولوجيا

60 ردًا



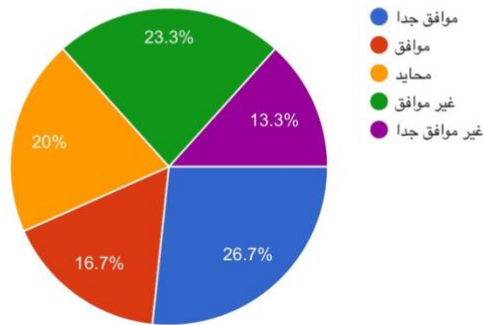
يربط القائد بين الأهداف الرقمية
والأهداف العامة للمؤسسة

60 ردًا



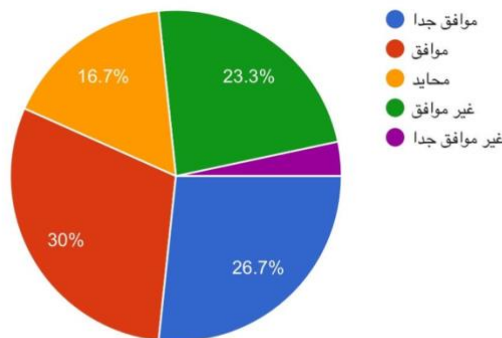
. تتوافر قنوات اتصال رقمية فعالة
بين مختلف الإدارات

60 ردًا



يستخدم القائد البيانات الرقمية
لدعم اتخاذ القرار الإداري

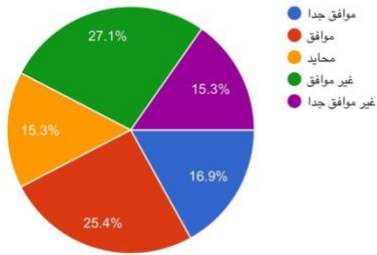
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

ينشر القائد ثقافة رقمية إيجابية داخل المؤسسة

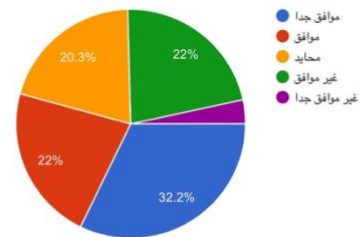
ردًا 59



نسخ الرسم البياني

تتبنى القيادة العليا ثقافة التحول الرقمي وتشجع على تطبيقها.

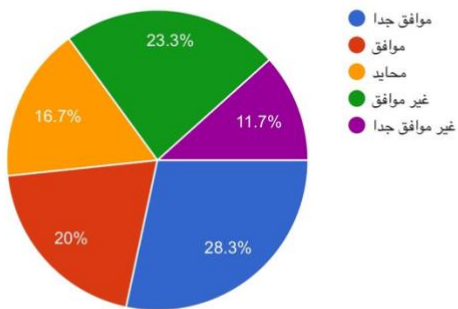
ردًا 59



نسخ الرسم البياني

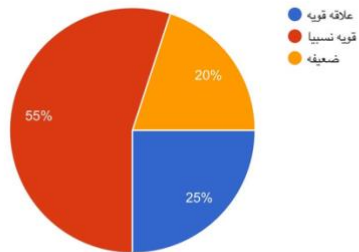
توجد سياسات واضحة تدعم التحول الذكي في المؤسسة

ردًا 60



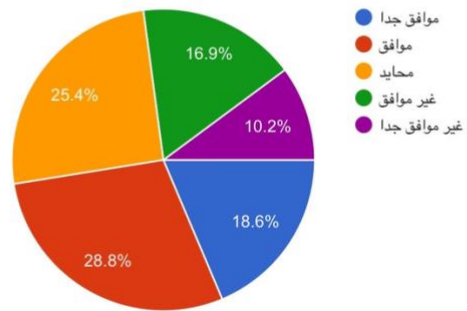
نسخ الرسم البياني

ما طبيعة العلاقة بين القيادة
الرقمية ومستوى الجاهزية
المؤسسية للتحويل الذكي؟
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

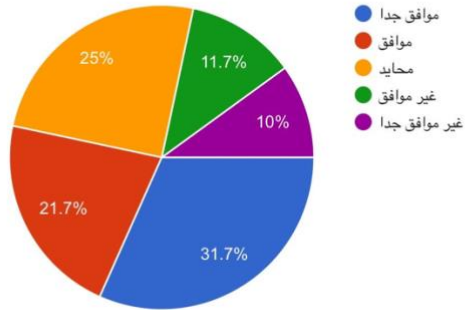
يشجع الموظفون على الابتكار
وتقديم الأفكار الرقمية الجديدة.
59 ردًا



نسخ الرسم البياني

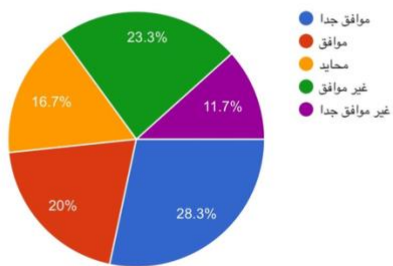
. تتكامل أنظمة المؤسسة الرقمية
مع الأنظمة الخارجية بسهولة

60 ردًا



نسخ الرسم البياني

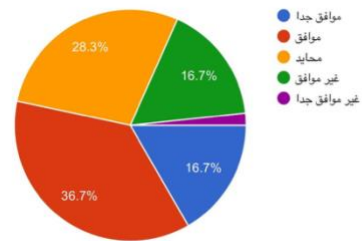
توجد سياسات واضحة تدعم
التحول الذكي في المؤسسة
60 ردًا



محور القيادة الرقمية

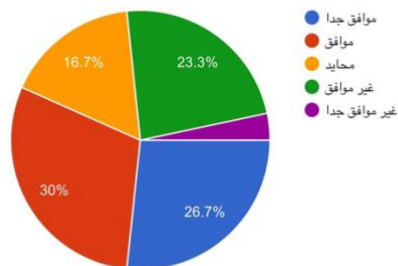
نسخ الرسم البياني

يملك القائد رؤية استراتيجية
واضحة للتحول الرقمي في
المؤسسة
60 ردًا



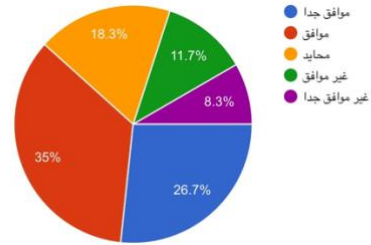
نسخ الرسم البياني

يستخدم القائد البيانات الرقمية
لدعم اتخاذ القرار الإداري
60 ردًا

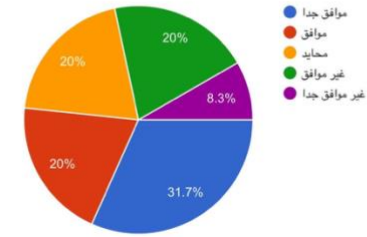


محور جاهزية المؤسسة للتحويل الذكي

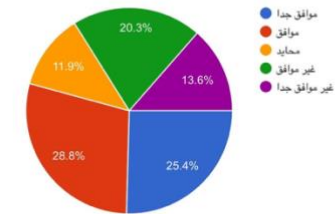
تتوافر في المؤسسة بنية تحتية
رقمية قوية تدعم العمليات الذكية
ردًا 60



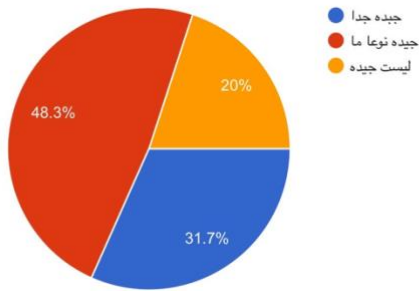
يدعم القائد بيئة عمل مرنة قائمة
على التواصل الرقمي الفعال
ردًا 60



. يتابع القائد التطورات التقنية
العالمية ويوظفها في تطوير
المؤسسة
ردًا 59

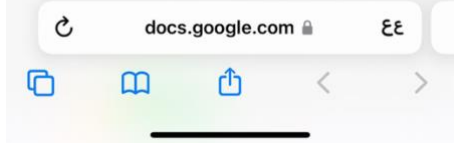


ما مستوى الجاهزية التقنية
والبشرية والتنظيمية للتحويل
الذكي؟
ردًا 60

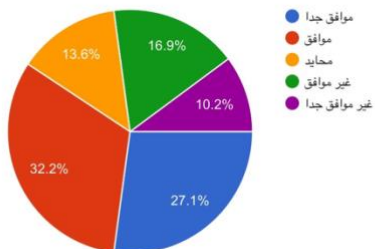


يمتلك القائد مهارات استخدام
ردًا 59

نسخ الرسم البياني

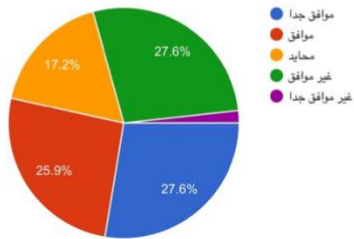


يشجع القائد الموظفين على
المشاركة في وضع الاستراتيجيات
الرقمية
ردًا 59



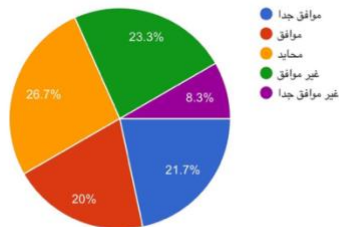
نسخ الرسم البياني

يتعاون الموظفون بشكل فعال في
بيئة العمل الرقمية
ردًا 58



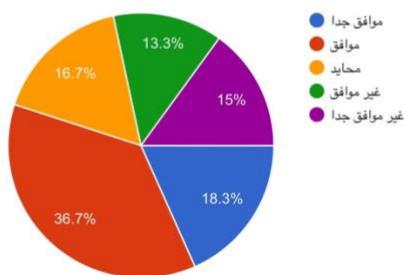
نسخ الرسم البياني

يحفّز القائد فرق العمل على
التكيف مع الأنظمة الذكية الجديدة
ردًا 60



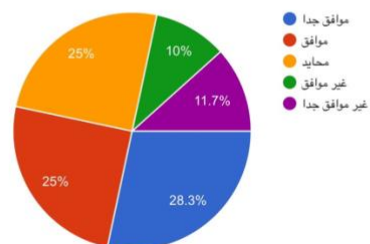
نسخ الرسم البياني

يظهر القائد المرونة في إدارة
التغيير أثناء التحول الذكي
ردًا 60



نسخ الرسم البياني

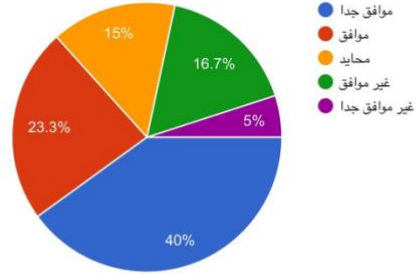
. يتعامل القائد مع التحديات
التقنية بثقة وقدرة على إيجاد
الحلول
ردًا 60



نسخ الرسم البياني

تستخدم مؤشرات أداء ذكية
لمتابعة نجاح مشاريع التحول

60 ردًا

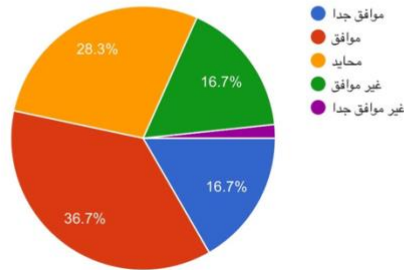


محور القيادة الرقمية

نسخ الرسم البياني

يملك القائد رؤية استراتيجية
واضحة للتحول الرقمي في
المؤسسة

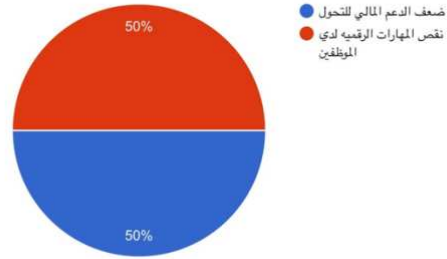
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

ما أبرز التحديات التي تواجه
المؤسسات في تبني القيادة
الرقمية؟

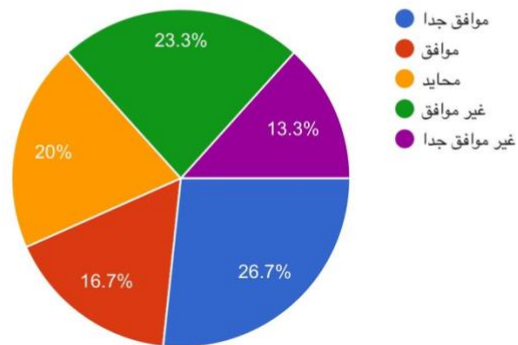
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

. تتوافر قنوات اتصال رقمية فعالة
بين مختلف الإدارات

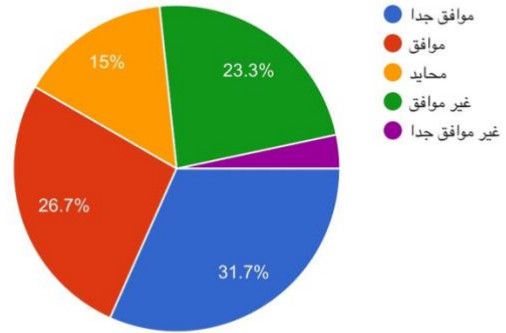
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

يضع القائد خطأً استباقية
لمواجهة التحديات التقنية المحتملة.

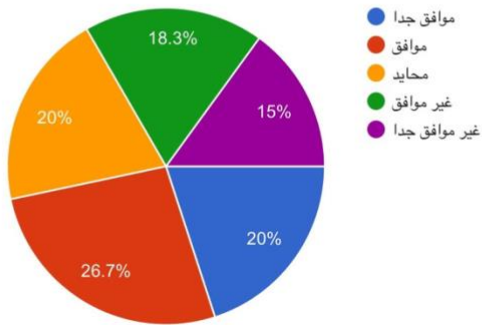
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

توجد رؤية مؤسسية طويلة المدى
للتحول الرقمي

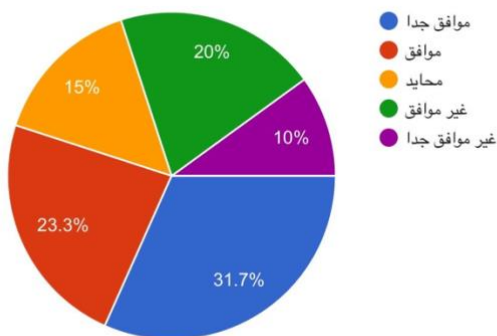
60 ردًا

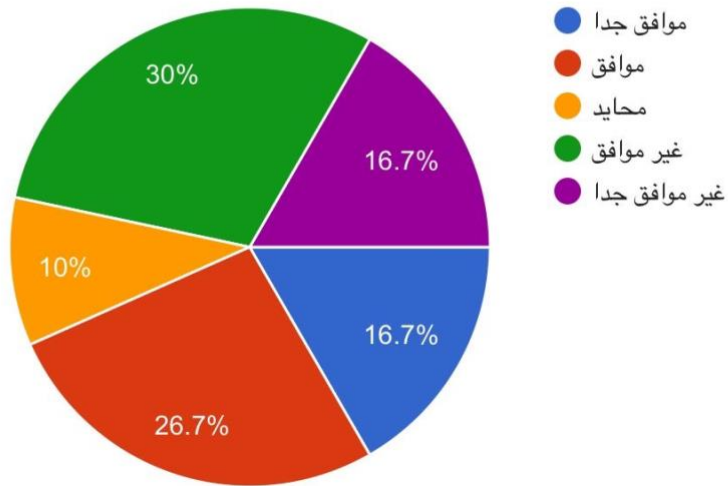


نسخ الرسم البياني

توفر المؤسسة برامج تدريب
مستمرة في مجال التقنية والتحول
الرقمي.

60 ردًا

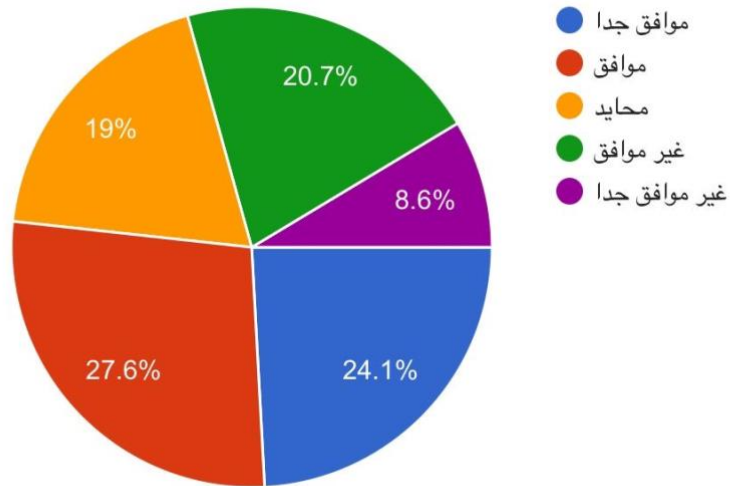




. تتسم بيئة العمل بالمرونة
والانفتاح على التغيير التقني

58 ردًا

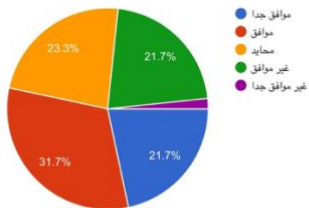
نسخ الرسم البياني



نسخ الرسم البياني

يتيح القائد فرصًا للموظفين
لتجربة الأدوات الرقمية الجديدة

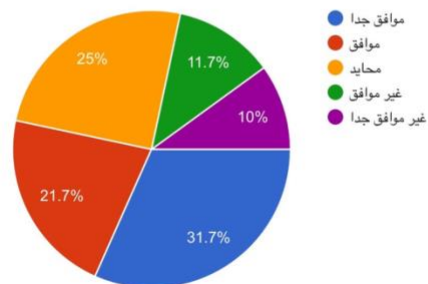
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

. تتكامل أنظمة المؤسسة الرقمية
مع الأنظمة الخارجية بسهولة

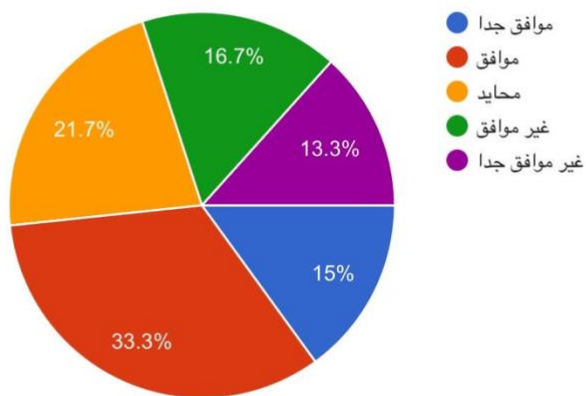
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

يحرص القائد على تطوير مهاراته
الرقمية باستمرار

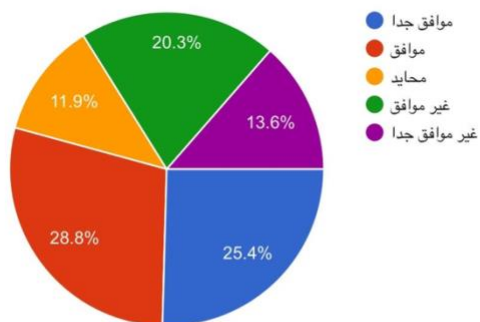
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

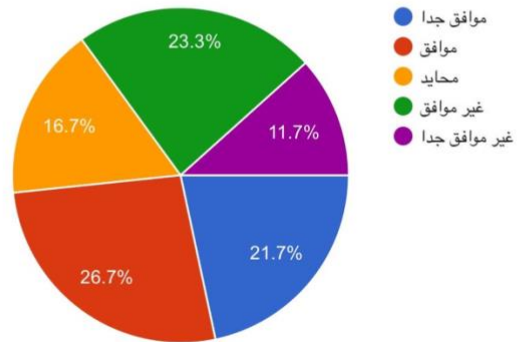
. يتابع القائد التطورات التقنية
العالمية ويوظفها في تطوير
المؤسسة

59 ردًا



يتم تحديث الأنظمة الرقمية بانتظام
لضمان كفاءتها.

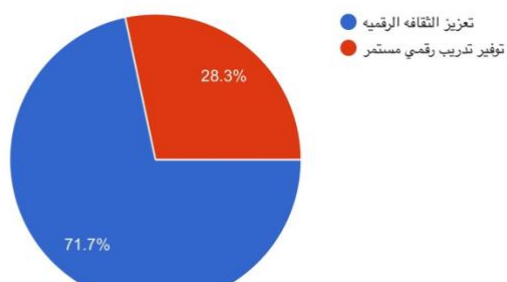
60 ردًا



نسخ الرسم البياني

. كيف يمكن تطوير ممارسات
قيادة رقمية تسهم في رفع
الجاهزية للتحويل الذكي؟

60 ردًا



الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

تعزيز قدرات القيادات في المهارات الرقمية

توفير برامج تدريبية متخصصة تشمل:

التحول الرقمي وإدارته

الذكاء الاصطناعي

تحليل البيانات الضخمة

الأمن السيبراني

تشجيع القادة على التعلم المستمر وتبني التقنيات الحديثة.

2. بناء إستراتيجية واضحة للتحول الذكي يقودها القادة الرقميون

ضرورة وضع خارطة طريق تشمل:

تقييم جاهزية المؤسسة

تحديد أولويات التحول

مؤشرات أداء رقمية (KPIs) واضحة

إشراك القيادة العليا في كل مراحل التحول.

3. تعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسة

دعم الأفكار الجديدة وتشجيع المبادرات الرقمية.

توفير بيئة تسمح بالتجربة والخطأ دون خوف من الفشل.

4. توفير بنية تحتية تقنية تدعم خطط التحول الذكي

تحديث الأنظمة القديمة

اعتماد حلول الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، وإدارة البيانات

ضمان أمن المعلومات وحماية الخصوصية

5. تبني نماذج عمل مرنة (Agile)

تشجيع فرق العمل السريعة والتجريبية.

تمكين الموظفين عبر الأدوات الرقمية لتسريع الإنتاجية والابتكار.

6. تحسين الاتصال الداخلي وبناء الوعي الرقمي

نشر الوعي بأهمية التحول الرقمي لجميع الموظفين.

بناء قنوات اتصال فعالة تشرح مراحل التحول وأهدافه.

7. قياس مستوى النضج الرقمي بشكل دوري

إجراء تقييمات نصف سنوية أو سنوية لمستوى الجاهزية الرقمية.

تعديل الاستراتيجية بناءً على تلك النتائج.

8. تعزيز الشراكات الرقمية

التعاون مع شركات التكنولوجيا والجامعات والمراكز البحثية.

الاستفادة من الخبرات الخارجية لتسريع التحول.

النتائج

دور حاسم للقيادة الرقمية في توجيه التحول الذكي

أثبتت الدراسات أن القيادة الرقمية هي العامل الأكثر تأثيراً في نجاح التحول الذكي مقارنة بالعوامل التقنية أو المالية.

القادة الرقميون يملكون القدرة على رؤية مستقبلية وتحويلها إلى إستراتيجيات قابلة للتنفيذ.

ارتفاع مستوى الجاهزية المؤسسية مرتبط بمهارات القادة الرقمية

المؤسسات التي يمتلك قادتها مهارات في التحليل الرقمي، الذكاء الاصطناعي، إدارة البيانات، وأمن المعلومات، أظهرت مستويات أعلى من الجاهزية للتحول.

الثقافة التنظيمية الرقمية عنصر حاسم

التحول الذكي لا يمكن أن يتحقق بدون بناء ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار، التجربة، والتعاون الرقمي.

القيادة الرقمية تؤثر بشكل مباشر في تشكيل تلك الثقافة.

الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وحده غير كافٍ

رغم أهمية الأنظمة والمنصات الذكية، فإن عدم وجود قيادة رقمية واعية يجعل تلك الاستثمارات محدودة الأثر.

القيادة الرقمية تساهم في تحسين اتخاذ القرار

استخدام القادة للأدوات الذكية وتحليل البيانات أسهم في قرارات أسرع وأكثر دقة وجودة.

ضعف الوعي الرقمي من أكبر معوقات التحول

وجدت أبحاث عدة أن أكبر العوائق هي مقاومة التغيير، نقص المهارات الرقمية، وضعف الاتصال الداخلي – وهي جميعاً مناطق تتأثر مباشرة بأسلوب القيادة.

المراجع

الرابغي سمير (2022) الحكومة الرقمية في المملكة العربية السعودية الواقع والطموح مجلة 155-173 (3)62، الإدارة العامة

2 وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية (2023). استراتيجية التحول الرقمي الوطني.

www.mcit.gov.saتاح على

3 الجعافرة، سهام (2023) الرقمنة وتحسين جودة الخدمة في البلديات الأردنية. مجلة العلوم 88-102 (2)15، الإدارية

المعاينة، جزاع (2024) إدارة الموارد البشرية ودورها في تسريع التحول الرقمي في البلديات المجلة العربية للإدارة، 39(1) 225-210

5 خميس، بارعة (2025) التحديات التقنية والتنظيمية في نقل المعرفة الضمانية داخل المؤسسات التعليمية مجلة العلوم التربوية (4)51 120-101

6 السلي عبد الله (2002) التحول الرقمي وأثره على أداء المنظمات الحكومية دار الفكر العربي.

7 الحرون مصطفى، والبركات، سالم (2019) التحول الرقمي في المؤسسات المفهوم والتحديات المجلة العربية للإدارة الأعمال، 15(3)، 95-77

الخطيب محمد الطيب عادل (2021) كفاءة وفعالية التحول الرقمي في الجامعات العربية. مجلة التعليم المفتوح، 14(2)، 60-76

و إبراهيم محمود حداد ياسر (2018) جودة القرار الإداري في ظل التحول الرقمي. مجلة 54-39 (1) الإدارة الحديثة

10. الطائي، حسين الحدراوي، علي (2019) القيادة الرقمية وأثرها على تطوير العمل الجماعي في المنظمات مجلة العلوم الإدارية، 11(2)، 88-102

11. طيبة، وسام (2023) دور القيادة الرقمية في تعزيز كفاءة المؤسسات الذكية مجلة التنمية 38-22 (1) (23) الإدارية

12 وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات المصرية (2023) احساءات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات متاح على: www.mcit.gov.eg

13. إنجرامز، أ. بيوتروفسكي، س.. وبرلينر، د. (2022) تحويل الحكومة مراجعة لحكومة العصر الرقمي المعلومات الحكومية الفصلية 101-121 (2) 39.

القيادة الرقمية والاستعداد التنظيمي للتحول 14. (. Li, J., Zhang, X., & Wang, H.)2024 الذي مجلة أبحاث الأعمال 113624 ، 158 .

التغيير 15. (. Meske, C., & Junglas, I.)2021

التنظيمي المعلومات والإدارة 103-120 ، (2) 58 ،

التحول الرقمي: دراسات حالة من 16. (Butt, S., Mustafa, & Awan, H.) 2024. المنظمات الحكومية المجلة الدولية لإدارة القطاع العام 65-81 (1) 37.

17. نورثهاوس، بي. جي. (2021) القيادة النظرية والممارسة

أعمال الذكاء الاصطناعي هارفارد بيزنس ريفيو برينجولفسون، إي.، وماكافي، أ. (2017). 18.

12(1) الرقمنة وتأثيرها على قيادة الإدارة والتسويق ليكا، م.، وغوتشي، د. (2017). 19-18-5.

20. بيريسفورد - داي، أ. وآخرون. (2024) الدور المتطور للقيادة الرقمية في المنظمات الذكية. القيادة الفصلية 189-174 ، (2) 35.

الملاحق

-الاستبانة

البيانات العامة

الجنس
ذكر
انثي
العمر
اقل من 30
من 30 ل 40
من 41 ل 50
من 50 لاكثر
المسمي الوظيفي
مدير
مشرف
موظف
عدد سوات الخبره
اقل من 5
من 5 ل 10 سنوات
اكتر من 10 سنوات

محور القيادة الرقمية

يمتلك القائد رؤية استراتيجية واضحة للتحول الرقمي في المؤسسة
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
يربط القائد بين الأهداف الرقمية والأهداف العامة للمؤسسة
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
يشجع القائد الموظفين على المشاركة في وضع الاستراتيجيات الرقمية
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
. يتابع القائد التطورات التقنية العالمية ويوظفها في تطوير المؤسسة
موافق جدا
موافق

محاييد
غير موافق
غير موافق جدا

يمتلك القائد مهارات استخدام التقنيات الرقمية الحديثة بكفاءة
موافق جدا
موافق
محاييد

غير موافق
غير موافق جدا
يحرص القائد على تطوير مهاراته الرقمية باستمرار

موافق جدا
موافق
محاييد

غير موافق
غير موافق جدا
. يتعامل القائد مع التحديات التقنية بثقة وقدرة على إيجاد الحلول

موافق جدا
موافق
محاييد

غير موافق
غير موافق جدا

يستخدم القائد البيانات الرقمية لدعم اتخاذ القرار الإداري
موافق جدا
موافق
محاييد

غير موافق
غير موافق جدا

ينشر القائد ثقافة رقمية إيجابية داخل المؤسسة
موافق جدا
موافق
محاييد

غير موافق
غير موافق جدا

يشجع القائد الموظفين على الإبداع في استخدام التكنولوجيا
موافق جدا
موافق
محاييد

غير موافق
غير موافق جدا

يتيح القائد فرصاً للموظفين لتجربة الأدوات الرقمية الجديدة
موافق جدا
موافق
محاييد

غير موافق
غير موافق جدا

يدعم القائد بيئة عمل مرنة قائمة على التواصل الرقمي الفعال
موافق جدا
موافق
محاييد

غير موافق
غير موافق جدا

يظهر القائد المرونة في إدارة التغيير أثناء التحول الرقمي

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

يحفّز القائد فرق العمل على التكيف مع الأنظمة الذكية الجديدة

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

يضع القائد خططاً استباقية لمواجهة التحديات التقنية المحتملة.

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

محور جاهزية المؤسسة للتحول الرقمي

تتوافر في المؤسسة بنية تحتية رقمية قوية تدعم العمليات الذكية

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

تستخدم الأنظمة الرقمية في مختلف عمليات المؤسسة.

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

. تتكامل أنظمة المؤسسة الرقمية مع الأنظمة الخارجية بسهولة

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

يتم تحديث الأنظمة الرقمية بانتظام لضمان كفاءتها.

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

يتمتع الموظفون بمهارات رقمية تؤهلهم للتعامل مع الأنظمة الذكية

موافق جدا

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق جدا

توفر المؤسسة برامج تدريب مستمرة في مجال التقنية والتحول الرقمي.

موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
يشجع الموظفون على الابتكار وتقديم الأفكار الرقمية الجديدة.
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
يتعاون الموظفون بشكل فعال في بيئة العمل الرقمية
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
توجد سياسات واضحة تدعم التحول الرقمي في المؤسسة
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
تتبنى القيادة العليا ثقافة التحول الرقمي وتشجع على تطبيقها.
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
تتسم بيئة العمل بالمرونة والانفتاح على التغيير التقني
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
تتوافر قنوات اتصال رقمية فعالة بين مختلف الإدارات
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
تُخصص ميزانيات كافية لدعم مشاريع التحول الرقمي
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا
توجد رؤية مؤسسية طويلة المدى للتحول الرقمي
موافق جدا
موافق
محايد

غير موافق
غير موافق جدا
. تُستخدم مؤشرات أداء ذكية لمتابعة نجاح مشاريع التحول
موافق جدا
موافق
محايد
غير موافق
غير موافق جدا

اسئلة الدراسة العامة

ما مدى توافر مهارات القيادة الرقمية لدى قادة المؤسسات؟
جده جدا
جده نوعا ما
ليست جده
ما مستوى الجاهزية التقنية والبشرية والتنظيمية للتحول الذكي؟
جده جدا
جده نوعا ما
ليست جده
ما طبيعة العلاقة بين القيادة الرقمية ومستوى الجاهزية المؤسسية للتحول الذكي؟
علاقه قويه
قويه نسبيا
ضعيفه
ما الأبعاد القيادية الأكثر تأثيراً في تعزيز التحول الذكي؟
الرؤية الرقمية هي الاكثر تأثير
مهارات التقنيه والتمكين اهم الابعاد
ما أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات في تبني القيادة الرقمية؟
ضعف الدعم المالي للتحول
نقص المهارات الرقمية لدي الموظفين
. كيف يمكن تطوير ممارسات قيادية رقمية تسهم في رفع الجاهزية للتحول الذكي؟
تعزيز الثقافه الرقمية
توفير تدريب رقمي مستمر

Abstract

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي تؤديه القيادة الرقمية في تعزيز التميز المؤسسي من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي في الجامعات المصرية. ومن أجل تحقيق الهدف سابق الذكر؛ أجرت الباحثة دراسة وصفية تحليلية حول مفهومي القيادة الرقمية، والتميز المؤسسي، والذكاء الاصطناعي، وذلك عبر مناقشة النقاط التالية: متطلبات ومؤشرات تطبيق وفوائد عملية التحول الرقمي، والتقنيات التعليمية الرقمية المستخدمة في التعليم الجامعي، والتحديات التي تواجه مستخدمي التقنيات الرقمية في الجامعات، والتعرف على مفهوم وخصائص التميز المؤسسي وكيفية تعزيزه في الجامعات، وبيان أهمية الذكاء الاصطناعي في التحول الرقمي للقيادة لتصبح قيادة رقمية، وكذلك بيان مدى مساهمة التحول الرقمي للقيادة في تعزيز ممارسات التميز المؤسسي من خلال توسيط الذكاء الاصطناعي.

لقد أجريت الدراسة على عينة قوامها (380) فردًا من العاملين في الجامعات المصرية، واستُخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية؛ منها: تحليل الانحدار المتعدد والبسيط والهرمي، ومن خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS خلصت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي قوي للقيادة الرقمية على التميز المؤسسي، وكذلك سجلت القيادة الرقمية تأثيرًا قويًا في تبني الذكاء الاصطناعي، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير البنية التحتية الرقمية بالجامعات، والحرص على دمج التحول الرقمي في الخطة الإستراتيجية للجامعات، والعمل كذلك على تطوير القدرات الرقمية للقيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعات.

Keywords

الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية؛ التميز المؤسسي؛ الذكاء الاصطناعي؛

Midocean University

College of Management

Department of.....

Title in English

Prepared by:

Supervised by:

Year:2024