



أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

مجلة السادات للبحوث الإدارية والمالية

Sadat Journal of Administrative and Financial Research

المجلد الثاني - العدد الثاني - يوليو 2024

Volume 2 | Issue 2 | Jul. 2024



sjsaf.journals.ekb.eg

رئيس مجلس الإدارة
أ. د/ محمد صالح هاشم

رئيس التحرير
أ. د/ أنور محمود النقيب

رقم الإيداع بدار الكتب المصرية
24426

الترقيم الدولي الإلكتروني Online ISSN
2974-3389

الترقيم الدولي ISSN
2974-3370

القيادة الرقمية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم

بمنطقة تبوك "دراسة ميدانية"

Digital Leadership and Its Impact on Achieving Institutional Excellence in Education Administration in the Tabuk Region: A Field Study

إعداد الباحثة:

دلال طويلع علي العطوي.

ملخص: هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأستُخدم الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات للوصول إلى النتائج وتحقيق أهداف الدراسة، كما استخدمت الباحثة العينة العشوائية الطبقية، وقامت بتوزيع (279) استبانة، واسترد منها (258) استبانة، بنسبة (92.47%)، وتوصلت الدراسة إلى أن الدرجة الكليّة لإجابات أفراد العينة على القيادة الرقمية والتميز المؤسسي جاءت متوسطة، كما كشفت النتائج، عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) بين القيادة الرقمية بأبعادها مجتمعة والتميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) للقيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك، وأوصت الدراسة: ضرورة الاهتمام من إدارة التعليم بمنطقة تبوك بامتلاك رؤية واضحة لدمج التقنية الرقمية، والاهتمام من قبل القيادة على توفير تدابير أمان رقمي قوي وتوجيه الموظفين حول مخاطر الأمان الرقمي، وضرورة الاهتمام من قبل القيادة لامتلاك المرونة الكافية للاستجابة للتغيرات المحيطة، وأيضًا الاعتماد على الوسائل التقنية الحديثة في تقديم الخدّمات، كما يجب أن تتسم الإجراءات المتعلقة بتقديم الخدّمات بالسرعة، وصياغة استراتيجيتها بناءً على فهم احتياجات كافة المعنيين.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية، التميز المؤسسي، إدارة التعليم، منطقة تبوك.

Digital Leadership and Its Impact on Achieving Institutional Excellence in Education Administration in the Tabuk Region: A Field Study

Abstract:

The study aimed to identify the impact of digital leadership on achieving institutional excellence in education administration in the Tabuk region. The study employed the descriptive-analytical methodology, with a questionnaire as the primary tool for data collection to achieve its objectives and derive results. The researcher utilized a stratified random sampling technique, distributing 279 questionnaires, of which 258 were retrieved, representing a response rate of 92.47%.

The study concluded that the overall responses of the sample regarding digital leadership and institutional excellence were moderate. The results also revealed a statistically significant relationship at a significance level of ($\alpha \leq 0.05$) between digital leadership in its dimensions and institutional excellence in education administration in the Tabuk region. Additionally, the study found a statistically significant impact at the same level of significance ($\alpha \leq 0.05$) of digital leadership on achieving institutional excellence in education administration in Tabuk.

The study recommended that education administration in the Tabuk region should focus on establishing a clear vision for integrating digital technology. It also emphasized the importance of leadership in ensuring robust digital security measures and guiding employees about digital security risks. Furthermore, leaders should demonstrate sufficient flexibility to adapt to surrounding changes and utilize modern technological tools in service delivery. Procedures related to service delivery should be fast, and strategies should be designed based on understanding the needs of all stakeholders.

Keywords: Digital Leadership, Institutional Excellence, Education Management, Tabuk Region.

مقدمة:

تعيش منظمات الأعمال في هذا العصر بيئة رقمية متطورة ومتغيرة تتجه نحو إلى التحول الرقمي، والعمل على دمج التقنية الرقمية على نطاق واسع في جميع القطاعات وفي كل أبعاد الحياة البشرية، ومما لا شك فيه أن هذا التقدم للتقنيات الرقمية وإضفاء الطابع الرقمي يؤثر على المنظمات وله تداعيات تتراوح بين الفرص والتحديات، حيث تواجه المنظمات تحولات كبيرة وهائلة تؤدي إلى تغييرات جوهرية في طبيعة أعمالها، مما جعلها تتبنى أنماط قيادية مختلفة وحديثة تمتلك مهارات وقدرات ورؤية عملية للتعامل مع التطورات والتغيرات المتسارعة في عالم اليوم، وتكون قادرة على إحداث تغييرات في طبيعة العمل كون هذه القيادة تشكل دور رئيس في حياة وعملات وتحويل المنظمات. (الجهني وطيبة، 2023)

وبذلك تعد القيادة الرقمية نمطاً من أنماط القيادة المختلفة التي تتطلب مواكبة التطورات التقنية في عالم اليوم، حيث إنها تعتمد على استخدام مجموعة من التقنيات الرقمية والأدوات المتعلقة بالأجهزة المحمولة، وتطبيقات الاتصالات، وتطبيقات الويب، والمنصات الإلكترونية، والنكاه الاصطناعي والبيانات الضخمة، وتمكين الأفراد العاملين من استخدامها لإحداث تغييرات مستدامة في الثقافة التنظيمية للمنظمة، وأهدافها، ورسالتها وأهدافها، الإدارية. (محمود، 2022)

كما تسعى المنظمات للبقاء والاستمرار والنمو، حيث لا يمكن أن تقف ثابتة أمام التغيرات المتسارعة في جميع المجالات، فالمنظمات التي تترك أمورها للظروف البيئية غالباً ما تصبح خاضعة للتغيير، وأن التغيير سيتحكم بمصيرها، ويملي عليها الكثير من التبعيات حتى تستطيع التكيف معه أو أن تحافظ على وضعها الراهن، وأيضاً لتحقيق أعلى المستويات للتميز المؤسسي، حيث لا يمكن أن يتم ذلك إلا بواسطة رفع وتحسين مستويات الأداء لدى العاملين بواسطة الممارسات الإدارية الحديثة والمتعلقة بالتدريب، والتحفيز، والمكافآت، وغير ذلك، مما يكفل لها النمو والاستمرارية في عالم مليء بالتغيرات والتطورات المتلاحقة. (شحاته، 2021)

والتميز المؤسسي يعدّ التحدي الأكبر الذي يواجه المنظمات بأنواعها بسبب التعقيدات الناجمة عن التطورات التقنية، وحتى تتمكن تلك المنظمات من مواكبة التميز وتحقيقه سواءً في القطاع العام أو الخاص، لا بدّ من توافر امتلاك رؤية مستقبلية ذات قدرة تنفيذية من القيادات الإدارية بصورة صحيحة، وتحديد المسارات الصحيحة وخارطة الطرق نحو تحقيق الإنجازات والطموحات، وأن تكون المنظمات

لديها القدرة على اتخاذ القرارات في أصعب الظروف من أجل تحقيق التميز المؤسسي بكافة أهدافه المنشودة وعلى كافة الأصعدة والمستويات. (بعزيز، 2021)

وتأسيساً على ما سبق نجد أن لا بُدَّ من توفير القيادة الرقمية المهارات الرقمية المتعددة لتحقيق التميز المؤسسي في أعمالها إلى التحول الرقمي، وذلك بواسطة التفاعلات بين الأفراد والجماعات باعتبار القيادة كموجه لسلوك الأفراد ومواقفهم نحو تحقيق الأهداف المشتركة دون إخلال بالنظام أو القانون أو العادات والتقاليد، وأن السعي نحو تحقيق التميز المؤسسي أصبح من أهم أولويات القيادات في هذا العصر، وذلك بواسطة الاهتمام بالقيادة والإبداع والابتكار والمعرفة، وبذل الجهود في دعم الأفكار الابتكارية لتحقيق النجاح والوصول إلى التميز بواسطة تحقيق التوافق بين مخرجات ومتطلبات بيئة العمل للارتقاء بجودة المخرجات.

وقد جاءت هذه الدراسة للتعرف على القيادة الرقمية، من حيث معرفة واقعها وأهدافها، وعملياتها على تحقيق التميز المؤسسي من أجل الاستغلال الأمثل للخبرات والمهارات التي يمتلكها العاملين في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

الدراسات السابقة:

بالنظر إلى الدراسات العربية والأجنبية وجدنا حرص واهتمام بالغ الأهمية نحو القيادة الرقمية والتميز المؤسسي، وعليه تم تناول تلك الدراسات من الأحدث إلى الأقدم على النحو الآتي:

المحور الأول القيادة الرقمية:

أجرى أبو بكر والسويطي (2024)، بدراسة هدفت إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة الرقمية في تحسين الأداء المؤسسي من وجهة نظر العاملين في وزارة الاتصالات والاقتصاد الرقمي في فلسطين، حيث تم إتباع المنهج الوصفي الارتباطي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسة وُرِعَتْها على عينة قوامها (160) موظفًا في المقر العام، من أهم نتائجها: وجود تأثير قوي لممارسات القيادة الرقمية على الأداء المؤسسي في وزارة الاتصالات والاقتصاد الرقمي، كما تبين وجود فروق معنوية في آراء عينة الدراسة نحو ممارسات القيادة الرقمية والأداء المؤسسي تعزى إلى متغيرات: الجنس، المؤهل العملي، المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة.

قام الحميدي (2024)، بدراسة هدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق القيادة الرقمية بجامعتي الطائف، وأم القرى، والتحديات التي تواجه عملية التطبيق، ومقترحات تطبيق القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث أُسْتُخِدِمَت المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث وُزِعَتِهَا على عينة تكونت من (286) فردًا من أعضاء هيئة التدريس، ومن أهم نتائجها: أن واقع تطبيق القيادة الرقمية بجامعتي الطائف وأم القرى كان بدرجة متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.28)، وقد جاء في المرتبة الأولى بعد (الكفاءة الرقمية)، يليه بعد (الثقافة الرقمية)، ثم يليه بعد (الإستراتيجية الرقمية)، وجاءت التحديات التي تواجه تطبيق القيادة الرقمية بدرجة مرتفعة، كما جاءت المقترحات لتطبيق القيادة الرقمية بدرجة مرتفعة.

وفي دراسة الشمراني والعمري (2023)، هدفت إلى معرفة أثر القيادة الرقمية (الابتكار، الإقناع، المعرفة) على تحقيق التميز المؤسسي على الموظفين الإداريين في هيئة الهلال الأحمر السعودي بفرع جدة، وأُسْتُخِدِمَ المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسة وزعت عينة قوامها (44) موظفًا إداريًا أُخْتِبرُوا بالطريقة العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة: وجود أثرًا إيجابيًا لبعُد القيادة الرقمية (الابتكار، الإقناع، المعرفة) على تحقيق التميز المؤسسي على الموظفين الإداريين في هيئة الهلال الأحمر السعودي في فرع جدة.

وكشفت دراسة الحيازي والزيادات (2023)، عن أثر القيادة الرقمية على إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المدارس الثانوية في مديرية تربية السلط، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية، حيث وُزِعَتِهَا على عينة تكونت من (200) معلمًا ومعلمة، ومن أهم نتائج الدراسة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للقيادة الرقمية بأبعادها (المعرفة الرقمية، الكفاءات الرقمية، المهارات الرقمية، الانفتاح والابتكار) على إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للقيادة الرقمية بأبعادها المختلفة على إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية.

وأجرى الفارس (2022)، دراسة هدفت إلى معرفة أثر القيادة الرقمية بأبعادها (الابتكار، الإقناع، المعرفة) في التحول الرقمي في المستشفيات الكويتية بواسطة الدور الوسيط لتقنية المعلومات بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وباستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث وزعت الاستبانة على عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها (372) إداريًا، ومن أهم نتائج الدراسة: وجود أثر ذو دلالة

إحصائية للقيادة الرقمية بأبعادها (الابتكار، الإقناع، والمعرفة) على التحول الرقمي في المستشفيات الكويتية، كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الرقمية على التحول الرقمي في المستشفيات الكويتية بواسطة الدور الوسيط لتقنية المعلومات، وتبين أيضًا أن المعرفة هي أكثر أبعاد القيادة الرقمية تأثيرًا، يليها الابتكار، ومن ثم الإقناع، كما جاء المتوسط الحسابي لجميع المتغيرات بدرجة متوسطة.

وبين كمال ومحمود (2022)، في دراسته إلى الاطلاع على الأسس النظرية لكل من القيادة الرقمية والمرونة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات بجامعة أسوان، اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة، ومن أهم نتائجها: نشر ثقافة التعلم الرقمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان جاءت بدرجة متوسطة، ثم أن تحقيق المواطنة الرقمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان جاءت بدرجة متوسطة.

وأشارت دراسة Saputra et al (2021) إلى معرفة مستوى توافر المهارات الرقمية لدى القيادات الإدارية في بعض المؤسسات العامة الإندونيسية، وتم إتباع المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة لجمع البيانات، حيث طُبِّقَتْها على عينة مكونة من (824) موظفًا في ثماني مقاطعات إندونيسية، وأظهرت نتائج الدراسة: أن مستوى توافر المهارات الرقمية لدى القيادات الإدارية في بعض المؤسسات العامة الإندونيسية جاء عاليًا بصورة إجمالية، كما جاء عاليًا في جميع المجالات وهي: التعاون الفعال مع المعنن والمستفيدين، وتوظيف واستخدام التقنية الحديثة، وتحفيز الموظفين وزيادة دافعيتهم للعمل الرقمي، والدعم التنظيمي، وتقويم الأداء، وتوفير الموارد المادية اللازمة للبرامج والمشروعات الرقمية.

المحور الثاني التميز المؤسسي:

دراسة لبيدر والشلبي (2024)، هدفت إلى معرفة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي، حيث تم قياسه بواسطة أبعاده (التميز القيادي، التميز في تقديم الخدمة، تميز العمليات)، في ديوان الخدمة المدنية الأردني، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات حيث وُزِعَتْها على عينة تكونت من (161)، أهم نتائج الدراسة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في ديوان الخدمة المدنية.

هدفت دراسة عيد وعزيزة (2024)، إلى معرفة دور الصحة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي في المصارف التجارية المصرية محل الدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة من العاملين جميعهم بالمصارف

التجارية المصرية في جميع المستويات الإدارية (نمطيين، إشرافيين) وباختلاف نوع ملكية البنك (بنوك تجارية عامة، بنوك مشتركة، وفروع بنوك أجنبية)، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وزعت على عينة الدراسة (272) مفردة، ومن أهم نتائجها: وجود اختلاف معنوي بين آراء العاملين بالمصارف التجارية محل الدراسة حول كل من أبعاد الصحة التنظيمية وأبعاد التميز المؤسسي وفقاً للمستوى الإداري ونوع ملكية البنك، كما بينت النتائج: إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصحة التنظيمية والتميز المؤسسي.

وقام قبلأوي (2023)، بدراسة هدفت إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة على التميز المؤسسي بأبعاده المختلفة في البنك العربي في الأزمن، وأُعتمد على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية، ووزعت على عينة من الموظفين بلغت (450) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها مجتمعة في التحسين من مستوى التميز المؤسسي، ووجود علاقة إيجابية طردية وقوية بين أبعاد القيادة التحويلية والتميز المؤسسي، كما بلغ مستوى القيادة التحويلية والتميز في البنك العربي متوسطاً.

وأجرى أبو القاسم والسيد (2023)، دراسة هدفت إلى معرفة التحديات التي تواجه تطبيق التميز المؤسسي بوزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية وكشف اتجاهات العاملين نحو تحقيق التميز المؤسسي بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة التي وزعت على عينة عشوائية بسيطة قدرت (327) مفردة من العاملين في الوزارة، وتوصلت الدراسة: إلى وجود تأثير لأبعاد الإدارة بالقيم على التميز المؤسسي، كما يوجد اتفاق من قبل عينة الدراسة على الموافقة بدرجة كبيرة على وجود بعض التحديات التي تواجه تطبيق التميز المؤسسي بالوزارة، كما يتضح أن اتجاهات العاملين نحو التميز المؤسسي كانت إيجابية وأن أبعاد تميز الموارد البشرية، والثقافة التنظيمية والقيم تحتاج إلى المزيد من الدعم من قبل الوزارة.

أما دراسة أبو بكر وعواد (2023)، هدفت إلى بحث تأثير أبعاد العمل عن بعد في تحقيق التميز المؤسسي في البنك الأهلي المصري، حيث أجريت الدراسة على عينة قوامها (374) مفردة من العاملين بالبنك الأهلي بالمركز الرئيس وشبكة فروع البنك بمحافظة القاهرة، ومن أهم نتائج الدراسة: وجود تأثير طردي معنوي لأبعاد العمل عن بعد في (البنية التحتية لتقنية المعلومات، دعم الإدارة، والتدريب على تقنية المعلومات، والأمان الوظيفي، ومرونة العمل، والاتجاه نحو العمل عن بعد) في أبعاد التميز

المؤسسي (القيادة، والسياسة والإستراتيجية، والأفراد، والشراكات والموارد، والعمليات والمنتجات والخدّمات، ونتائج العملاء، ونتائج الأفراد).

قدم **الهندال وطه (2022)**، بدراسة تهدف إلى معرفة مستوى القيادة الريادية من وجهة نظر العاملين بالمؤسسات التعليمية بدولة الكويت، وأيضًا التميز المؤسسي بتلك المؤسسات، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الريادية بأبعادها المختلفة والتميز المؤسسي، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة التي وزعت على عينة عددها (367) مفردة، أهم نتائج الدراسة: أن ممارسات القيادة الريادية تتوافر بدرجة متوسطة لدى مجتمع الدراسة، ثم أن مستوى التميز المؤسسي بالمؤسسات التعليمية موضوع الدراسة جاء بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ارتباط إيجابية بين القيادة الريادية والتميز المؤسسي، وأيضًا وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الريادية على التميز المؤسسي.

أما دراسة **Diekola (2021)** هدفت إلى الكشف عن دور التميز التنظيمي بأبعاده (التميز الابتكاري، التميز في الموارد البشرية) والتنظيم البيئي في شركات الأغذية والمشروبات الماليزية، حيث أَعْتَمِدَ على المنهج الوصفي التحليلي، وورّعت الاستبانة على عينة تكونت (1009) فردًا في تلك الشركات واسترجعت منها (88) استبانة صالحة للتحليل، من أهم نتائج الدراسة: وجود دور للتميز التنظيمي بشكل إيجابي في إدارة الجودة الشاملة في تلك الشركات محل الدراسة.

التعليق على الدراسات السابقة لتحديد التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية (الفجوة البحثية):

تطرقت الدراسة الحالية قدر الإمكان إلى الدراسات السابقة والتي لها علاقة بمتغيرات هذه الدراسة، فوجدت فجوة بحثية بين هذه الدراسة وما سبقها من الدراسات السابقة، وتأمل الباحثة في تغطية النقص الموجود في الدراسات السابقة التي تناولت بعض متغيرات الدراسة وأبعادها في بيانات متنوعة، وبالأخص مجتمع الدراسة، ويمكن توضيح أوجه التشابه والاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة على النحو التالي:

أوجه التشابه

- تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (أبو بكر والسويطي 2024)، ودراسة (الحميدي، 2024)، ودراسة (الشمراي والعمري، 2023) في الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة.

- تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
- تتفق الدراسة الحالية في اختيارها للأبعادها مع دراسة (البدير والشلبي، 2024)، ودراسة (أبو بكر وعواد، 2023) ودراسة (Diekola, 2021).

أوجه الاختلاف:

- يختلف موضوع الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، حيث إنها تعدّ من الدراسات الأولى التي اهتمت بدراسة القيادة الرقمية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك - على حد علم الباحثة-.
- اختلفت الدراسة السابقة حول أهم أبعاد القيادة الرقمية حيث أشارت دراسة (Saputra et al 2021) إلى أن تنمية المهارات الرقمية هو أهم تلك الأبعاد بينما اختلفت معها دراسة (الفارس، 2022) ودراسة (الشمراي والعمري، 2023).
- اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في مجال التطبيق حيث كان مجال تطبيق تلك الدراسات بعض الدول العربية أو الأجنبية، في حين أن الدراسة الحالية يتم تطبيقها في البيئة السعودية وتحديداً في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

مشكلة الدراسة:

قامت المملكة العربية السعودية بالعديد من التغييرات الهيكلية للسعي نحو التحول الرقمي وفق رؤية 2030 بواسطة تبني وتنفيذ أحدث أنظمة الاتصالات وتقنية المعلومات، التي ساعدت على تسهيل إلى التحول الرقمي، ومن هذا المنطلق دعت الحاجة للعديد من المنظمات إلى وجود كفاءات قيادية جديدة تتماشى مع متطلبات التحول الرقمي، والرغبة في تحقيق التميز المؤسسي بها. (الشمراي والعمري، 2023)

وقد أضحى من الضرورة على المؤسسات في العصر الحالي أن تتبنى أساليب عمل حديثة تكنولوجية تتوافق مع التطورات والتغيرات المتسارعة، مما يستوجب على قادة تلك المنظمات والعاملين فيها، ضرورة استخدام أساليب وأدوات تكنولوجية حديثة يمكن بواسطتها تحقيق التميز المؤسسي، وبمراجعة الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة كشفت دراسة (الحميدي، 2024)، أن واقع تطبيق القيادة الرقمية بجامعة

الطائف وأم القرى كان بدرجة متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ودراسة (الفارس، 2022)، ودراسة (كمال ومحمود، 2022) التي أظهرت أن القيادة الرقمية بأبعادها جاء المتوسط الحسابي بدرجة متوسطة، كما تؤكد دراسة (قبلاوي، 2023)، ودراسة (الهندال وطه، 2022) أن مستوى التميز المؤسسي جاء بدرجة متوسطة، ومن هذا المنطلق فإن المشكلة التي تعالجها هذه الدراسة يمكن صياغتها في السؤال الرئيس التالي:

ما أثر القيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك؟ ولتوضيح سبل هذه الدراسة تم الاستعانة بمجموعة من الاستفسارات تستدعي الإجابة عليها وهي:

- 1- ما واقع تطبيق القيادة الرقمية في إدارة التعليم بمنطقة تبوك؟
- 2- ما مستوى توافر تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك؟
- 3- ما طبيعة العلاقة بين واقع القيادة الرقمية وتحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك؟
- 4- ما أثر القيادة الرقمية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك؟
- 5- هل توجد فروق بين متوسط استجابات أفراد العينة حول القيادة الرقمية والتميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك تبعًا إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة بشكل رئيس للتعرف على أثر القيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك، وتحقيقًا لهذا الهدف تم صياغة الأهداف الفرعية التالية:

- 1- معرفة واقع تطبيق القيادة الرقمية في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.
- 2- إلقاء الضوء على مستوى توافر تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.
- 3- توضيح طبيعة العلاقة بين واقع القيادة الرقمية وتحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.
- 4- تحديد أثر القيادة الرقمية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.
- 5- الكشف عن الفروق بين متوسط استجابات أفراد العينة حول القيادة الرقمية والتميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك تبعًا إلى المتغيرات الشخصية.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية (النظرية):

تهتم الدراسة بالأطر العلمية بواسطة المساهمة في تغطية الفجوة البحثية التي أوصت بها بعض الدراسات السابقة في معرفة القيادة الرقمية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك، بحيث تسعى الدراسة الحالية إلى أن تكون منطلق لدراسات أخرى أكثر تعمقاً، وذلك باعتبارها تحمل متغيرات وأبعاد مختلفة.

الأهمية العملية (التطبيقية):

تتبع الأهمية العملية لهذه الدراسة بواسطة تقديم نتائج، وتوصيات، ومقترحات تتعلق بمتغيرات الدراسة وأبعادها المختلفة، والاستفادة من مخرجاتها بالواقع العملي بإدارة التعليم بمنطقة تبوك، التي تعمل على تحقيق التميز المؤسسي في دوائرها المختلفة، مما يؤثر إيجابياً على التميز في تقديم الخدمات المختلفة في ظل التحول الرقمي في العصر الحالي.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) للقيادة الرقمية بأبعادها مجتمعة والتميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) للقيادة الرقمية والتميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) للقيادة الرقمية الرشيدة والتميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

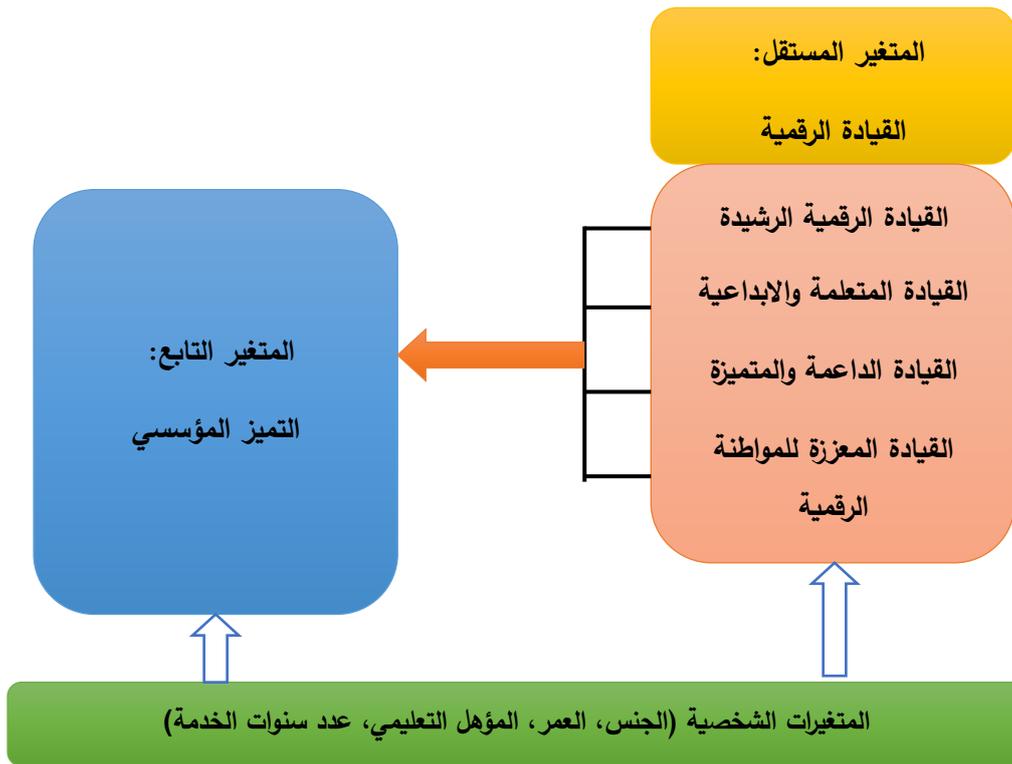
2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) للقيادة المتعلمة والإبداعية والتميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) للقيادة الداعمة والتميز والتميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

4- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) للقيادة المعززة للمواطنة الرقمية والتميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.
الفرضية الرئيسة الثالثة:

لا توجد فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) في اتجاهات أفراد العينة لدى إدارة التعليم في منطقة تبوك حول القيادة الرقمية والتميز المؤسسي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة).

نموذج الدراسة:



شكل رقم (1): متغيرات الدراسة.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد دراسة (أبو بكر، والسويطي، 2024).

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرَت هذه الدراسة على متغير القيادة الرقمية وأبعادها (القيادة الرقمية الرشيدة، القيادة المتعلمة والإبداعية، القيادة الداعمة والتميز، القيادة المعززة للمواطنة الرقمية)، ومتغير التميز المؤسسي.

الحدود البشرية: شملت الدراسة على وحدة معاينة العاملين جميعهم الإداريين في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

الحدود الزمانية: ستطبق هذه الدراسة خلال عام 2025م.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

القيادة الرقمية:

هي عمليات تأثير اجتماعي يمارسه قادة المنظمات بواسطة معارفهم، ومهاراتهم الرقمية نحو إظهار سلوكيات ريادية تعمل على إحداث تغيير في الثقافة، وأنماط التفكير، وسلوك المرؤوسين بواسطة استخدام التقنية الحديثة بتعزيز وسائل الاتصالات المتقدمة لتنفيذ عمليات التحول الرقمي لتحقيق أهداف تلك المنظمات في العصر الرقمي. (Abbu et al., 2020)

وتعرف إجرائياً: هي قدرة القائد الرقمي إلى التحول نحو مجتمع المعرفة في مجال التقنية في الاستخدام الفعال للتقنية الحديثة في إدارة التعليم بمنطقة تبوك من أجل الإبداع والابتكار لتحسين الأداء المستدام في المؤسسة، وستُقاس بواسطة المحاور الأربع التي تظهر في استبانة الدراسة من الفقرات (1-20) في القيادة الرقمية.

التميز المؤسسي:

حالة إبداع إداري وتفوق تنظيمي تؤدي إلى الوصول لمستويات مرتفعة غير اعتيادية من الأداء للعمليات المالية والتسويقية والإنتاجية وغير ذلك داخل المنظمات. (بعزيز، 2021)

وتعرف إجرائياً: قدرة إدارة التعليم بمنطقة تبوك وتميزها في تقديم أفضل الممارسات في أدائها مهامها، وتشجيع العاملين على التميز والإبداع، والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة، وذلك لمقابلة احتياجات

وتوقعات المتعاملين لديها، وسيُقاس بواسطة الفقرات التي تظهر في استبانة الدراسة من الفقرات (1-14) في التميز المؤسسي.

الإطار النظري للدراسة:

سيتم التركيز في هذه الدراسة على مفهوم القيادة الرقمية، وأهميتها وأبعادها، وأيضًا على مفهوم التميز المؤسسي وأهميته وأبعاده على النحو الآتي:

مفهوم القيادة الرقمية:

تناول العديد من الكتاب والباحثين مفهوم القيادة الرقمية من وجهات نظر متعددة، حيث عرفت Shahin et al (2020) إنها أسلوب ونمط قيادي ناتج عن مزيج من المهارات الإدارية مثل الإدارة، وإدارة الأعمال، والتفكير الإستراتيجي، والمهارات المعرفية المرتبطة باستخدام أدوات العصر الرقمي بشكل فعال، بالإضافة إلى الكفاءات المهنية للقادة.

والقيادة الرقمية هي التوجيه المشترك والضروري الذي يقوم به القائد، الذي يهدف بواسطته استخدام التقنية الحديثة والضرورية بشعل فعال وبأقصى قدر من الكفاءة. (Ozanur & Ozlem, 2021)

وعرفها المطيري والثبتي (2023) إنها "عملية التأثير الاجتماعي الذي تمكن القادة من التأثير وتحفيز وقيادة الآخرين بواسطة التقنية إلى إنجاز العديد من العمليات والمهام المشتركة.

وهي استخدام التطبيقات الرقمية لأداء المهام وتحقيق الأهداف وإنجاز العمليات الإدارية مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. (Carvalho et al, 2022)

ثم إنها العقلية الإستراتيجية التي تمثل مفتاح التغيير المستدام، وتستخدم التقنية بفاعلية لتحسين نمط القيادة، وتكوين ثقافة تركز على الكفاءة والفاعلية. (الريس والعيقان، 2022)

وهي أسلوب قيادي يركز على تنفيذ التحول الرقمي داخل المؤسسات وقيادة التابعين، والتمكن من رُقمنه بيئات العمل، وثقافات التعلم على الحفاظ على القدرة التنافسية واستمرار المؤسسات واستدامتها. (فاضل، 2023)

تلخص الباحثة من المفاهيم السابقة النِّقَاط التالية:

- القيادة الرقمية قادرة على معرفة الفرص المتاحة بواسطة زيادة تدفق المعلومات.
- ما يميز القيادة الرقمية الإبداع والابتكار والتحسين المستمر.
- قدرة القائد على تحديد الرؤية والأهداف وتحفيز العاملين إلى تحقيقها.

وتعرفها الباحثة: هي قدرة القائد الرقمي على التحول نحو مجتمع المعرفة في مجال التقنية على الاستخدام الفعال للتقنية الحديثة في التأثير على الآخرين من أجل الإبداع والابتكار لتحسين الأداء المستدام في المؤسسة.

أهمية القيادة الرقمية: تكمن أهمية القيادة الرقمية بواسطة ازدياد المتطلبات التقنية في جميع المستويات الإدارية داخل المؤسسات ومنظمات الأعمال، مما يؤدي إلى التغيير في القيادة نفسها، كما ويتوقع من المديرين أن يكونوا مؤهلين للتعامل مع الأدوات الرقمية المختلفة، حيث أن القادة يقومون بالعمل وفقاً لبعض الأنماط القيادية المعتمدة إلى حد بعيد على التواصل الإلكتروني الذي يسهل إلى حد بعيد أعمال القيادة، وتخفيف أعباء العمل. (الأقطش، 2019)

ويشير أبو حية (2021) أن أهمية القيادة الرقمية تكمن في تحسين الأداء، وتقليل الأخطاء، توفير الوقت، والمال، والجهد، وتحسين المخرجات البشرية، والمادية نوعاً وكماً، تحسين الخدمات والمهام المقدمة بواسطة تبسيط الإجراءات، وزيادة الترابط بواسطة الأدوات الرقمية بين الأطراف جميعها في المؤسسة، كما تعمل على تمكين ودعم القرارات الإدارية، وتؤدي دوراً هاماً في تطوير قدرات الابتكارات داخل المؤسسات.

أبعاد القيادة الرقمية:

تناولت العديد من الدراسات والبحوث أبعاد متعددة ومختلفة للقيادة الرقمية، وبواسطة مراجعة الأبعاد تجد الباحثة أن الأبعاد الأكثر ملائمة لبيئة الدراسة الحالية التي تناولها كل من في دراسته: (أبو بكر والسويطي، 2024)

1- القيادة الرقمية الرشيدة: تعمل القيادة الرشيدة في المؤسسات ومنظمات الأعمال على وضع رؤى واضحة وذات مرونة، وتكون قابلة على التكيف مع التغيرات التقنية في العصر الرقمي ضمن تخطيط مسبق، وتحديد إشارات أداء قابلة للقياس والتنفيذ والمتابعة من أجل تحقيق الأهداف

الاجتماعية والتنظيمية بشكل فعال ومستدام، وهذا يتطلب معرفة كاملة وعميقة بالتقنية الرقمية، وكيفية الاستثمار في استخدامها لتعزيز الإبداع والتميز، وكذلك تمكين العاملين بواسطة التدريب والتعلم في استخدام التقنية الرقمية. (Lin, 2024)

2- القيادة الرقمية الإبداعية المتعلمة: تعمل المؤسسات محليًا ودوليًا على توظيف التقنية الرقمية والابتكار في ظل التغييرات البيئية والتطورات التقنية، لذلك يتعين على القادة في تلك المؤسسات أن يكونوا على دراية عميقة بما يحدث حول تلك التطورات والتركيز على التعليم المستمر باعتبار التحول الرقمي شامل لجميع نواحي الحياة في كافة المجتمعات من أجل تطوير رؤيا رقمية وثقافة تعليمية للوصول إلى تطوير الكفاءات المهنية التي تدعم الابتكار للمضي في النمو والاستمرار. (Sheninger, 2019)

3- القيادة الرقمية الداعمة المتميزة: تقوم المؤسسات بواسطة قيادتها على دعم ومساندة العاملين لديها لتحقيق أهدافها بكفاءة، وفعالية، وتميز لتحقيق رضا متلقي خدماتها، وأيضًا تمكينهم في سياق تحقيق التحول الرقمي، والعمل على دراسة مستوى النضج الرقمي بالاعتماد على ركائز تتعلق بإستراتيجيات تلك المؤسسات وعملياتها وثقافة أفرادها، ومدى قدرتهم على استخدام التقنية الحديثة في العصر الرقمي، ورضا متلقي الخدمات، ما يؤهل الأفراد العاملين في المؤسسات إلى القدرة على الابتكار والإبداع في استخدام التطبيقات التقنية وانعكاساتها على هياكل المؤسسات التقليدية، مما يعزز من أدائها في عمليات التبادل البيئي التقني، وبذلك يدفع العاملين على التغلب على أي صعوبات تعيق عمليات التحول الرقمي، وهذا بدوره يمكن المؤسسات بالنهوض في تطوير عملياتها وتميزها ويحسن رضا متلقي تلك الخدمات. (Erhan et al., 2022)

4- القيادة المعززة للمواطنة الرقمية: تعمل قيادة المؤسسات في ممارستها على تعزيز المواطنة الرقمية، وأيضًا تعزيز قدرة العاملين على استخدام التقنية في إطار تشاركي يستند إلى الأمان في العصر الرقمي، وهذا الأمر يدفع القادة إلى توجيه العاملين بأهمية الاستخدام الآمن للتقنية الرقمية، وتعزيز القيم الأخلاقية، والأمن السيبراني، واحترام الخصوصية، واستخدام الفرص المتاحة في العالم إلى التحول الرقمي، وتمكين العاملين من الاستخدام الآمن ودفعهم للمشاركة في المنصات الرقمية واحترام خصوصية الآخرين في العالم الرقمي، حيث يأتي تعزيز المواطنة الرقمية من المكون المعرفي لتعزيز المهارات المعرفية، والوعي بحقوق وواجبات استخدام التقنية الرقمية، وأيضًا تعزيز السلوكي بواسطة تنمية القيم الأخلاقية في استخدام تلك التقنية في هذا العصر. (Juan et al., 2021)

مفهوم التميز المؤسسي:

يعدّ التميز المؤسسي من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبيًا، ومن المفاهيم المتكاملة والشاملة التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقه، ويعرف بأنه "نمط فكري ونمط لفلسفة إدارية تعتمد منهج يرتبط بكيفية تحقيق نتائج ظاهرة للمؤسسة من أجل تحقيق موازنة في إشباع احتياجات أصحاب المصلحة ضمن إطار التحسين المستمر". (القرزعي، 2018)

وأيضًا يعرف إنه حالة من الإبداع الإداري والتميز التنظيمي الذي يحقق مستويات غير عادية من الأداء في المنظمة. (Karam & Kitana, 2020)

وإنه "الإبداع في الاستثمار المتكامل والمتناسق لكل إمكانيات وقدرات المؤسسة التنظيمية والبشرية، لتحقيق التفوق والتفرد والتميز في المخرجات النهائية لتلبية طموحات احتياجات أصحاب المصلحة ومتلقي الخدمات، وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. (عزوز، 2021)

ثم إنه "الارتقاء بالمؤسسة من ثقافة الحد الأدنى إلى ثقافة الإتيقان والتفرد للوصول إلى أفضل النتائج الملموسة من أجل تحقيق توقعات ورغبات متلقي الخدمة وتلبية المتطلبات المستقبلية. (سبع، 2022)

ويعرف أحمد وإبراهيم (2022) إنه "الجهود التنظيمية المخطط لها، المعتمدة على مجموعة من المعايير التي تمكن المؤسسة من تحقيق التحسين المستمر، والقدرة على الاستجابة للقوى الداعمة للتميز.

والتميز المؤسسي هو العملية المحققة للتطوير والنمو باستمرار في جميع نواحي المؤسسة، بواسطة تنسيق الأنشطة والجهود والأعمال، والتي تسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية، مما يضمن قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات المستقبلية مع استثمار فرص النمو بحيث تتفوق على غيرها من المؤسسات. (أبو عواد، 2023)

تلخص الباحثة في ضوء ما سبق ما يلي:

- غاية الإدارة في المؤسسات هو السعي إلى تحقيق التميز.
- كل ما يصدر من إدارة المؤسسة من قرارات وأعمال ونظم وفعاليات تتسم بالتميز.
- العمل على إرضاء متلقي الخدمة ومعاملة الأفراد العاملين إنهم شركاء في النجاح.

وتعرف الباحثة التميز المؤسسي بأنه منهج إداري مرتبط بكيفية نتائج إيجابية، وذلك بواسطة التنسيق بين جميع المستويات الإدارية داخل المؤسسة، لتحقيق التفوق والتميز لتلبية احتياجات وتوقعات ورغبات المستفيدين والمراجعين، وأيضًا تلبية الاحتياجات والمتطلبات المستقبلية لهم.

أهمية التميز المؤسسي:

تظهر أهمية التميز المؤسسي حول التالي: (حسن وحامد، 2023؛ عزوز، 2021)

- 1- القدرة على توفير بيئة ملائمة للإبداع والابتكار للعاملين بالمؤسسة، وتفعيل دورها في تحسين الأفراد العاملين والجماعات بواسطة تطبيق التقنيات الجديدة لزيادة كفاءة وفاعلية المؤسسة.
- 2- توجيه الجهود نحو الكفاءة والفعالية، وتطوير آليات العمل المؤسسي التي لها الأثر البالغ على النمو الاجتماعي والاقتصادي، لضمان استمرارية المؤسسات.
- 3- توفير الموارد البشرية أصحاب الخبرات والكفاءات التي تشجع على تحقيق الإبداع والابتكار لإنشاء ثقافة تنظيمية متميزة وتحقيق مستويات عالية من التفوق والتميز.
- 4- اختيار أساليب إدارية حديثة في العمل تهدف إلى تطوير وتحسين المنتجات والعمليات والخدمات المقدمة.
- 5- مواكبة التغيرات والتطورات التقنية السريعة والمحيط بالمؤسسات لتحقيق المنافسة.

في ضوء ما سبق تجد الباحثة أن أهمية التميز المؤسسي تكمن في معرفة الصعوبات والعقبات التي تواجه المؤسسات، والعمل على تقليصها، وذلك بواسطة جمع المعلومات التي تمكن تلك المؤسسات من اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة، والعمل على تحقيق الإبداع والابتكار والتميز بواسطة التطوير والتحسين المستمر لأعضائها، وجعل المؤسسة أكثر تميزًا مع المؤسسات المنافسة.

أبعاد التميز المؤسسي:

تناول الكتاب والباحثين العديد من الأبعاد المتعلقة بالتميز المؤسسي، وتركز الدراسة الحالية على بعض الأبعاد التي تخدم أهدافها، وذلك على النحو التالي:

- 1- التميز القيادي: يأتي ذلك بواسطة تميز القيادة بالمهارات والعلاقات الفاعلة داخل العمل، التي لها القدرة الكبيرة على التفكير المتجدد البعيد عن التقليد، التي تهتم بالتشجيع على المنافسة، وتشجيع

الأفراد العاملين على تنمية قدراتهم نحو الإبداع والتميز، وبذلك يتطلب من القادة القدرة على مواكبة المتغيرات والمستجدات التي يفرضها الواقع. (حمداني وبيعيليش، 2020)، وترى هجود (2021) أن القيادة دورًا مهمًا وفعالًا في ضمان التميز داخل المؤسسة حول تحفيز العاملين والتركيز على الإبداع في تنفيذ الأعمال والمهام، والاستجابة لأفكار العاملين وآرائهم.

2- التميز الخدماتي: إن تميز المؤسسات على تقديم الخدمات له نتائج إيجابية يعود بالنفع عليها وعلى المستفيدين ويعزز الولاء لديهم، وفي المقابل إن سوء تقديم الخدمات له نتائج سلبية من أبرزها لجوء المتعاملين للتعامل مع مؤسسات أخرى منافسة. (عودة، 2022)

3- التميز المعرفي: يتطلب تحقيق التميز المؤسسي وضع إستراتيجية تركز على أصحاب المصلحة، بحيث يتم وضع سياسات وخطط وأهداف إستراتيجية بالاستناد لتحليل أوضاع السوق ومجالات المنافسة لتكون متنسقة مع خطط الإدارات للخطة الإستراتيجية للمؤسسة مما ينعكس على أدائها ومن ثم قدرتها على تحقيق التفوق والتميز. (Khasawneh et al., 2020)

ترى الباحثة أن أبعاد التميز المؤسسي تؤثر بشكل فعال على تحقيق أهداف المؤسسات، وتسهم بشكل فعال في نجاح وتفوق المؤسسات المتمثلة في القيادة، وتقديم الخدمات، والمعرفة.

العلاقة بين متغيرات الدراسة:

ترتبط متغيرات دراسة القيادة الرقمية وعلاقتها على تحقيق التميز المؤسسي في السياق المؤسسي والاجتماعي والاقتصادي مما يؤثر في تفاعلها، وتأتي القيادة الرقمية والتميز المؤسسي لتمكن المؤسسات من تحويل البيانات والمعلومات إلى معرفة ذات قيمة تدعم عمليات اتخاذ القرارات والإبداع والابتكار وتحقيق التميز المؤسسي.

تناولت العديد من الدراسات السابقة هذه المتغيرات بطرق مختلفة وتحليلات مختلفة أدت إلى ظهور نتائج مختلفة، فقد أظهرت بعض الدراسات التي تناولت القيادة الرقمية كمتغير مستقل نتائج تشير إلى وجود علاقة وأثر للقيادة الرقمية على المتغيرات التابعة المختلفة، حيث تناولت دراسة (أبو بكر والسويطي، 2024) أثر ممارسات القيادة الرقمية على تحسين الأداء المؤسسي، التي كان نتائجها وجود تأثير قوي لممارسات القيادة الرقمية على الأداء المؤسسي، أما دراسة (الحميدي، 2024) تعرفت على واقع القيادة الرقمية بجامعة الطائف وأم القرى والتحديات التي تواجه عملية التطبيق، التي كان من نتائجها أن واقع تطبيق القيادة الرقمية بجامعة الطائف وأم القرى كان بدرجة متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة

التدريس، وكشفت دراسة (الشمراي والعمري، 2023) وجود أثرًا إيجابيًا لبُعد القيادة الرقمية (الابتكار، الإقناع، المعرفة) على تحقيق التميز المؤسسي على الموظفين الإداريين في هيئة الهلال الأحمر السعودي بفرع جُدَّة، في حين بينت دراسة (الحياي والزيادات، 2023)، وجود أثرًا ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للقيادة الرقمية بأبعادها (المعرفة الرقمية، الكفاءات الرقمية، المهارات الرقمية، الانفتاح والابتكار) على إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المدارس الثانوية في مديرية تربية السلط، أما دراسة (الفارس، 2022) كان من أهم نتائجها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الرقمية بأبعادها (الابتكار، الإقناع، المعرفة) على التحول الرقمي في المستشفيات الكويتية، وأظهرت دراسة (كمال ومحمود، 2022) نشر ثقافة التعلم الرقمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان جاءت بدرجة متوسطة، وأشارت (Saputra et al, 2021) أن مستوى توافر المهارات الرقمية لدى القيادات الإدارية في بعض المؤسسات العامة الإندونيسية جاء عاليًا بصورة إجمالية.

أما حول ما يتعلق بالتميز المؤسسي كمتغير تابع فقد تناولت العديد من الدراسات سواء العربية والأجنبية هذا المتغير بمتغيرات أخرى، فقد تناولت دراسة (بدير والشليبي، 2024) أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي في ديوان الخدمة المدنية في فلسطين، حيث أظهرت النتائج، وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي، أما دراسة (عيد وعزيزة، 2024) أظهرت نتائجها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصحة التنظيمية والتميز المؤسسي في المصارف التجارية المصرية، وكشفت دراسة (قبلاوي، 2023) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها مجتمعة على التحسين من مستوى التميز المؤسسي في البنك العربي بالأردن، في حين بينت دراسة (أبو القاسم والسيد، 2023) وجود اتفاق من قبل عينة الدراسة على الموافقة بدرجة كبيرة على وجود بعض التحديات التي تواجه تطبيق التميز المؤسسي بالوزارة، أما دراسة (الهندال وطمه، 2022) كان من أهم نتائجها أن مستوى التميز المؤسسي بالمؤسسات التعليمية موضوع الدراسة جاء بدرجة متوسطة.

في ضوء ما سبق ذكره في بيان أهمية القيادة الرقمية والتميز المؤسسي التي تم بيانها بواسطة البحوث والدراسات التي تناولت تلك المتغيرات وعلاقتها مع متغيرات إدارية أخرى، نجد أن لها تأثير وعلاقة على القيادة الرقمية، والتميز المؤسسي، لذلك أصبحت المؤسسات ومنظمات الأعمال بحاجة إلى تبني هذه المفاهيم الإدارية الحديثة، خاصة في ظل التقدم التكنولوجي الهائل والسريع.

الدراسة الميدانية واختبارات الفروض

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

1- مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين لدى إدارة التعليم في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (1017) مفردة.

2- عينة الدراسة:

أُعْتُمِدَت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية لمجتمع الدراسة من العاملين لدى إدارة التعليم بمنطقة تبوك في المملكة العربية السعودية، والتي بلغت (279) مفردة، وذلك طبقاً لمعادلة حجم العينة عند معامل ثقة (95%)، ونسبة خطأ (5%)، ولقد أُسْتُرِدَّت (258) قائمة من الاستبانات الموجهة إلى العينة أي بنسبة استرداد بلغت (92.47%)، ولقد أُعْتُمِدَت على العينة العشوائية الطبقية من مجتمع الدراسة، وذلك نظراً لأن مجتمع الدراسة غير متجانس، حيث يضم مجموعة من العاملين الذين تختلف إعدادهم في إدارة التعليم بمنطقة تبوك محل الدراسة من إدارة إلى أخرى.

واعتمدت الدراسة الحالية في تصميم الإستبيان على مجموعة من الدراسات والتي يمكن عرضها كما

في الجدول التالي:

جدول رقم (1): الدراسات المستخدمة في تصميم قائمة الاستبيان

الأبعاد الرئيسية	الأبعاد الفرعية	العبارات	الدراسات
القيادة الرقمية	القيادة الرقمية الرشيدة	5 :1	(كمال، 2022)
	القيادة المتعلمة والإبداعية	10 :6	(محمود، 2022)
	القيادة الداعمة والتميزية	15 :11	(فاضل، 2023)
	القيادة المعززة للمواطنة الرقمية	20 :16	(الفارس، 2022)
التميز المؤسسي		13 :1	(أبو عواد، 2023)

ثانياً: معاملات الثبات والصدق:

ثبات المقياس:

أُسْتُخْدِمَ معامل "ألفا كرونباخ" لحساب الثبات وقياس مدى صلاحية الأداة المستخدمة، وذلك لأنه يعدّ من أدق وأهم وأشهر معاملات قياس الثبات، حيث يعتمد على حساب الارتباط الداخلي للإجابات على

العبارات، ويتضح بواسطة الجدول التالي أن معامل الثبات وفق مقياس "ألفا كرونباخ" لكل بُعد من أبعاد الدراسة أعلى من (0.60)، وأن معاملات الثبات لقائمة الاستبانة كلياً بلغت (0.978)، وبذلك تُعدّ فقرات قائمة الاستبانة تتميز بدرجة مرتفعة من الثبات.

جدول رقم (2): الثبات والصدق لأبعاد الاستبانة

الأبعاد	الثبات	الصدق	الفقرات
القيادة الرقمية الرشيدة	0.899	0.948	5
القيادة المتعلمة والإبداعية	0.932	0.965	5
القيادة الداعمة والمتميزة	0.939	0.969	5
القيادة المعززة للمواطنة الرقمية	0.897	0.947	5
جميع فقرات أبعاد القيادة الرقمية	0.963	0.981	20
فقرات بعد التميز المؤسسي	0.949	0.974	14
الاستبانة كلياً	0.978	0.989	34

أ- صدق المقياس:

يتبين بواسطة الجدول السابق أن درجة معامل الصدق لكل بُعد من أبعاد الدراسة أعلى من (0.60)، وأن معاملات الصدق لقائمة الاستبانة كلياً بلغت (0.989)، وبذلك تُعدّ فقرات قائمة الاستبانة تتميز بدرجة مرتفعة من الصدق.

ثالثاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية والوظيفية:
يتضح فيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية والوظيفية:

أ. توزيع عينة الدراسة حسب النوع

جدول رقم (3): توزيع عينة الدراسة حسب النوع

النوع	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	171	66.3%
أنثى	87	33.7%
المجموع	258	100.0%

يتضح من الجدول السابق أن نسبة (66.3%) من إجمالي العينة هم من الذكور، وأن نسبة (33.7%) من إجمالي العينة هم من الإناث.

ب. توزيع عينة الدراسة حسب العمر

جدول رقم (4): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	74	28.7%
من 30 إلى أقل من 40 سنة	98	38.0%
40 سنة فأكثر	86	33.3%
المجموع	258	100.0%

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من أفراد العينة طبقاً للعمر يتمثل في الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة، حيث كانت نسبتهم (38.0%) من إجمالي مفردات العينة، يليهم في الترتيب الفئة العمرية من 40 سنة فأكثر، وذلك بنسبة (33.3%) من إجمالي مفردات العينة، في حين جاءت في آخر الترتيب الفئة العمرية الأقل من 30 سنة وذلك بنسبة (28.7%) من إجمالي مفردات العينة.

ج. توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم (5): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
دبلوم فأقل	76	29.5%
بكالوريوس/ ليسانس	113	43.8%
دراسات عليا	69	26.7%
المجموع	258	100.0%

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من أفراد العينة طبقاً للمؤهل الدراسي يتمثل في المؤهل الجامعي أي إن نسبة (43.8%) من إجمالي أفراد العينة حاصلون على تعليم جامعي سواء كان بكالوريوس أو ليسانس، يليهم في الترتيب بنسبة (29.5%) من إجمالي العينة حاصلين على مؤهل علمي دبلوم أو أقل، فيما كانت النسبة الأقل والتي بلغت (26.7%) من أفراد العينة هم مؤهلهم العلمي دراسات عليا سواء كانوا ماجستير أو دكتوراه.

د. توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة

جدول رقم (6): توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	76	29.5%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	95	36.8%
10 سنوات فأكثر	87	33.7%
المجموع	258	100.0%

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من أفراد العينة طبقاً لسنوات الخدمة كانت بنسبة (36.8%) من إجمالي أفراد العينة لديهم عدد سنوات خدمة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، وأن نسبة (33.7%) من إجمالي أفراد العينة عدد سنوات الخدمة لديهم أكثر من 10 سنوات، في حين نسبة (29.5%) من أفراد العينة كانت عدد سنوات خدمتهم أقل من 5 سنوات.

رابعاً: الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية:

أ. تحليل أبعاد القيادة الرقمية:

1- تحليل فقرات بعد القيادة الرقمية الرشيدة

جدول رقم (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد القيادة الرقمية الرشيدة

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تقوم القيادة في إدارة التعليم بمنطقة تبوك بنشر إنجازاتها المبتكرة عبر التطبيقات الرقمية.	3.27	0.893	65.43%	3
2.	تقوم القيادة بالإشراف على خطط إستراتيجية لتطبيق الرقمنة.	3.35	0.862	67.05%	2
3.	تعمل إدارة التعليم بمنطقة تبوك على توظيف وسائل الاتصال الرقمية في نشر المعرفة بين الموظفين.	3.15	0.835	63.02%	4
4.	يملك القادة رؤية واضحة لدمج التقنية الرقمية في أعمال إدارة التعليم بمنطقة تبوك.	2.96	0.922	59.15%	5
5.	تدعم القيادة في إدارة التعليم بمنطقة تبوك الفهم العميق للابتكارات التقنية في بيئة الأعمال.	3.52	0.909	70.39%	1
	متوسط البعد	3.25	0.748	65.01%	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن الدرجة الكليّة لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد القيادة الرقمية الرشيدة جاءت متوسطة.
- جاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تدعم القيادة في إدارة التعليم بمنطقة تبوك الفهم العميق للابتكارات التقنية في بيئة الأعمال".

- جاءت أقل إجابات لأفراد العينة من لفقرة التي تنص على "يملك القادة رؤية واضحة لدمج التقنية الرقمية في أعمال إدارة التعليم بمنطقة تبوك".

في ضوء النتائج السابقة المتعلقة ببعد القيادة الرقمية الرشيدة أن متوسط البعد جاء (3.25)، وأن الانحراف المعياري جاء (0.748)، وأن الوزن النسبي جاء (65.01%)، وهذا يدل على أن القيادة الرقمية في إدارة التعليم بمنطقة تبوك بحاجة إلى الاعتماد إلى حد بعيد على تعزيز القيادة الرقمية وتوفير جميع متطلباتهم لتحقيق ذلك.

2- تحليل فقرات بُعد القيادة المتعلمة والإبداعية:

جدول رقم (8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية المرتبطة ببعد القيادة المتعلمة والإبداعية

م.م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تعزز القيادة من إلى التحول الرقمي لفتح آفاق لفهم التقنيات الجديدة واستغلالها لتحسين تقديم الخدمات.	3.16	0.919	63.26%	3
2.	تشجع القيادة الموظفين على مشاركة المعرفة عبر منصات رقمية لتعزيز التفاعل وتبادل الخبرات.	3.25	0.897	65.04%	2
3.	تعمل القيادة على توفير تدابير أمان رقمي قوي وتوجيه الموظفين حول مخاطر الأمان الرقمي.	2.91	0.857	58.22%	5
4.	يملك القادة القدرة على بناء الفرق في إدارة التعليم بسرعة للاستجابة إلى متغيرات التقنية.	3.36	0.894	67.21%	1
5.	يضع القادة سياسات واضحة لعملية التحول الرقمي لتعزيز شمول الخدمات الإلكترونية المقدمة.	3.07	0.832	61.32%	4
	متوسط البعد	3.15	0.781	63.01%	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد القيادة المتعلمة والإبداعية جاءت متوسطة.

- جاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "يملك القادة القدرة على بناء الفرق في إدارة التعليم بشرعة للاستجابة إلى متغيرات التقنية".
- جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تعمل القيادة على توفير تدابير أمان رقمي قوي وتوجيه الموظفين حول مخاطر الأمان الرقمي".
- في ضوء النتائج السابقة المتعلقة ببعد القيادة المتعلمة والإبداعية أن متوسط البعد جاء (3.15)، وأن الانحراف المعياري جاء (0.781)، وأن الوزن النسبي جاء (63.01%)، وهذا يدل على أن القيادة الرقمية في إدارة التعليم بمنطقة تبوك بحاجة إلى الاعتماد إلى حد بعيد على تعزيز القيادة الرقمية، وذلك بواسطة وضع سياسات واضحة لعملية التحول الرقمي، كما يجب عليها العمل على توفير تدابير أمان رقمي قوي وتوجيه الموظفين حول مخاطر الأمان الرقمي.

3- تحليل فقرات القيادة الداعمة والتميزية:

جدول رقم (9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد القيادة الداعمة والتميزية

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	يدعم القادة التوجهات الحديثة في استخدام التطبيقات الرقمية لتقديم الخدمات في إدارة التعليم.	2.96	0.863	59.22%	5
2.	يهتم القادة في إدارة التعليم بعمليات تطوير الهيكل التنظيمي بهدف دعم عملية التحول الرقمي.	3.54	0.891	70.85%	1
3.	يحرص القادة في إدارة التعليم على تمكين الموظفين بهدف تعزيز أدائهم.	3.18	0.922	63.64%	4
4.	يوفر القادة في إدارة التعليم أدوات تساعد في تحقيق التحول الرقمي بواسطة دعم البنية التقنية.	3.29	0.935	65.74%	3
5.	يشجع القادة الموظفين في إدارة التعليم مواجهة أي صعوبات في عملية التحول الرقمي.	3.38	0.923	67.60%	2
	متوسط البعد	3.27	0.814	65.41%	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن الدرجة الكليّة لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد القيادة الداعمة والتميّزة جاءت متوسطة.
 - جاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرّة التي تنص على "يهتم القادة في إدارة التعليم بعمليات تطوير الهيكل التنظيمي بهدف دعم عملية التحول الرقّمي".
 - جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرّة التي تنص على "يدعم القادة التوجهات الحديثة في استخدام التطبيقات الرقّمية لتقديم الخدّمات في إدارة التعليم".
- في ضوء النتائج السابقة المتعلقة ببعد القيادة الداعمة والتميّزة أن متوسط البعد جاء (3.27)، وأن الانحراف المعياري جاء (0.814)، وأن الوزن النسبي جاء (65.41%)، وهذا يدل على أن القيادة الرقّمية في إدارة التعليم بمنطقة تبوك بحاجة إلى الاعتماد إلى حد بعيد على تعزيز القيادة الرقّمية، وبذلك على القادة دعم التوجهات الحديثة في استخدام التطبيقات الرقّمية لتقديم الخدّمات في إدارة التعليم، كما يجب عليها تمكين الموظفين بهدف تعزيز أدائهم.**
- 4- تحليل فقرات القيادة المعززة للمواطنة الرقّمية:**

جدول رقم (10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد القيادة المعززة للمواطنة الرقّمية

م.	الفقرّة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تركز إدارة التعليم على حماية المعلومات الشخصية بواسطة استخدام كلمات مرور قوية ومشفرة لبيانات المستخدمين.	3.21	0.919	64.26%	2
2.	ترسخ إدارة التعليم سياسة الاحترام عبر الإنترنت بواسطة تجنب المضايقات الإلكترونية لاحترام خصوصية الآخرين.	2.82	0.966	56.43%	5
3.	تدعم إدارة التعليم سياسات تقديم المعلومات بشكل دقيق لتجنب نشر الأخبار الكاذبة والمعلومات غير الموثقة.	3.37	0.974	67.36%	1
4.	تسعى إدارة التعليم لاكتساب موظفيها، المهارات الرقّمية بواسطة التعليم المستمر حول أحدث التطورات التقنية ذات الصلة بعملها.	3.13	0.935	62.56%	3
5.	تعمل إدارة التعليم على نشر سياسة احترام حقوق الملكية الفكرية لتجنب استخدام المواد المحمية بحقوق النشر دون إذن.	3.02	0.927	60.39%	4
متوسط البعد		3.11	0.795	62.20%	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن الدرجة الكليّة لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد القيادة المعززة للمواطنة الرقمية جاءت متوسطة.
 - جاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرّة التي تنص على "تدعم إدارة التعليم سياسات تقديم المعلومات بشكل دقيق لتجنب نشر الأخبار الكاذبة والمعلومات غير الموثقة".
 - جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرّة التي تنص على "ترسخ إدارة التعليم سياسة الاحترام عبر الإنترنت بواسطة تخنّب المضايقات الإلكترونية لاحترام خصوصية الآخرين".
- في ضوء النتائج** السابقة المتعلقة ببعد القيادة المعززة للمواطنة الرقمية أن متوسط البعد جاء (3.11)، وأن الانحراف المعياري جاء (0.795)، وأن الوزن النسبي جاء (62.20%)، وهذا يدل على أن القيادة الرقمية في إدارة التعليم بمنطقة تبوك بحاجة إلى تعزيز القيادة الرقمية، وذلك بواسطة ترسخ سياسة الاحترام عبر الإنترنت بواسطة تخنّب المضايقات الإلكترونية لاحترام خصوصية الآخرين، والعمل على نشر سياسة احترام حقوق الملكية الفكرية.

وعليه تتفق هذه النتائج مع دراسة كل من (الحمدي، 2024) التي كان نتائجها أن واقع تطبيق القيادة الرقمية بجامعة الطائف وأم القرى كان بدرجة متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ودراسة (الفارس، 2022)، ودراسة (كمال ومحمود، 2022) التي بينت أن نشر ثقافة التعلم الرقمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان جاءت بدرجة متوسطة، واختلفت مع دراسة (Saputra et al., 2021) التي كشفت أن مستوى توافر المهارات الرقمية لدى القيادات الإدارية في بعض المؤسسات العامة الإندونيسية جاء عالياً بصورة إجمالية.

ب. تحليل فقرات التميز المؤسسي

جدول رقم (11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد التميز المؤسسي

م.	الفقرّة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تقوم إدارة التعليم بمنطقة تبوك بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات المواطنين.	3.32	0.895	66.36%	5
2.	تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة إلى عمليات الضبط والتحسين في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.	3.45	0.886	69.07%	3
3.	تعتمد إدارة التعليم على الوسائل التقنية الحديثة في تقديم الخدمات.	2.98	0.931	59.61%	12

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
4.	تتسم إجراءات تقديم الخدمات في إدارة التعليم بالسرعة.	3.05	0.872	61.09%	11
5.	يملك الموظفون في إدارة التعليم مهارة ومعرفة في تقديم الخدمات على أكمل وجه.	2.81	0.922	56.12%	14
6.	يسهم القادة في إدارة التعليم في ترسيخ ثقافة التميز بين الموظفين.	3.38	0.883	67.52%	4
7.	يعمل القادة في إدارة التعليم بعمليات التغيير الإيجابي بصورة فاعلة.	3.22	0.861	64.42%	7
8.	تمتلك قيادة إدارة التعليم المرونة الكافية للاستجابة للتغيرات المحيطة.	2.92	0.947	58.45%	13
9.	تعمل إدارة التعليم على صياغة استراتيجيتها بناءً على فهم احتياجات كافة المعنيين.	3.09	0.853	61.78%	10
10.	تقوم إدارة التعليم بتحديث استراتيجيتها بما يتوافق مع السياسات الداعمة لها.	3.51	0.914	70.23%	2
11.	تعمل إدارة التعليم على تصميم عملياتها لتحقيق قيمة مضافة لصالح جميع المعنيين.	3.17	0.853	63.49%	8
12.	تقوم إدارة التعليم على تطوير عملياتها وخدماتها لتحقيق قيمة مضافة للمتعاملين.	3.27	0.889	65.43%	6
13.	تعمل إدارة التعليم على إدارة عمليات تقييم خدماتها لتلبية توقعات متلقي الخدمة.	3.12	0.844	62.40%	9
14.	تلتزم إدارة التعليم بتوفير التسهيلات اللازمة لتقديم خدماتها.	3.65	0.935	73.02%	1
متوسط البعد		3.21	0.695	64.21%	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن الدرجة الكليّة لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد التميز المؤسسي جاءت متوسطة.
- جاءت أعلى إجابات لأفراد العينة التي تنص على أن "تلتزم إدارة التعليم بتوفير التسهيلات اللازمة لتقديم خدماتها".

- جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على أن "يملك الموظفون في إدارة التعليم مهارة ومعرفة في تقديم الخدمات على أكمل وجه".
ترى الباحثة أن النتائج السابقة المتعلقة بالتميز المؤسسي جاء المتوسط الحسابي (3.21)، والانحراف المعياري (0695)، والوزن النسبي (64.21%)، وعليه يجب إدارة التعليم في منطقة تبوك بالتركيز على أهمية التميز المؤسسي لما نتاج إيجابية على المؤسسة كليا، وذلك بواسطة التركيز على المرونة الكافية للاستجابة للتغيرات المحيطة، وأيضا صقل الموظفين بالمعارف والمهارات المتنوعة على تقديم الخدمات على أكمل وجه، والاعتماد على الوسائل التقنية الحديثة على تقديم الخدمات، وأيضا صياغة استراتيجيتها بناءً على فهم احتياجات كافة المعنيين من أجل تقديم الخدمات بالجودة والسرعة التي تتناسب وتطلعات المؤسسة، وتطلعات رؤية المملكة (2023)، تتفق هذه النتائج مع دراسة كل من (قبلاوي، 2023)، (الهندال وطه، 2022) واختلفت مع دراسة أبو (القاسم والسيد، 2023).

خامساً: اختبارات الفروض

1- اختبارات الفرضية الرئيسة الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة الرقمية بأبعادها مجتمعة وتحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.
لاختبارها تم القيام بإجراء تحليل معامل الارتباط بين ببعد القيادة الرقمية كمتغير مستقل وبعُد التميز المؤسسي كمتغير تابع.

جدول رقم (12) معامل الارتباط للفرضية الرئيسة الأولى

التميز المؤسسي		المتغيرات
المعنوية،	معامل الارتباط	
0.000	0.933	القيادة الرقمية

يتبين من الجدول السابق أن معامل الارتباط بين القيادة الرقمية كمتغير مستقل والتميز المؤسسي كمتغير تابع بلغ (0.933) مما يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة (93.3%) عند مستوى معنوية (0.05) بين القيادة الرقمية والتميز المؤسسي.
■ كانت قيمة مستوى الدلالة الخاصة بمعامل ارتباط "بيرسون" أقل من قيمة (0.05) مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعُد القيادة الرقمية وبعُد التميز المؤسسي.
■ كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني إنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين بعُد القيادة الرقمية وبعُد التميز المؤسسي.

■ مما سبق يمكن رفض الفرضية الرئيسية الأولى لعدم وقبول الفرضية الرئيسية الأولى البديلة أي إنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة الرقمية بأبعادها مجتمعة والتميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من (عيد وعزيزة، 2024)، و(قبلاوي، 2023)، و(الهندال وطه، 2022) و (Diekola, 2021).

2- اختبارات الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:
الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الرقمية الرشيدة على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك. ولاختبارها تم القيام بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:
أ. معامل التحديد:

يوضح الجدول التالي معامل التحديد الذي تم إجراؤه لتحليل وقياس مدى التأثير لبعد القيادة الرقمية الرشيدة كمتغير مستقل على بُعد التميز المؤسسي كمتغير تابع.

جدول رقم (13): معامل التحديد للفرضية الفرعية الأولى

الخطأ المعياري	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد
0.3146	0.795	0.796

يشير الجدول السابق أن معامل التحديد ($R^2 = 0.796$) وهو ما يعني أن القيادة الرقمية الرشيدة تفسر التغير في التميز المؤسسي بنسبة (79.6%)، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ب. تحليل التباين ANOVA Test:

يستعرض الجدول التالي تحليل ANOVA Test حيث قيسَت قيمة "ف" المحسوبة والتي يجب أن تكون أعلى من قيمة "ف" الجدولية، وكذلك يبين قيمة مستوى المعنوية، والتي يجب أن تكون أقل من (0.05)، وذلك لكي تكون دالة إحصائيًا.

جدول رقم (14): تحليل التباين للفرضية الفرعية الأولى

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	اختبار F	المعنوية،
الانحدار	98.928	1	98.928	999.85	0.000
البواقي	25.329	256	0.099		
المجموع	124.26	257			

يتضح من الجدول السابق الخاص بتحليل التباين ANOVA Test أن قيمة "ف" المحسوبة أعلى من قيمة "ف" الجدولية، وكذلك تبين أن مستوى المعنوية أقل من (0.05) مما يدل على صحة الدلالة الإحصائية وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.
ج. تحليل الانحدار:

يبين الجدول التالي تحليل الانحدار بواسطة التركيز على قيمة "ت" المحسوبة بحيث يجب أن تكون أعلى من قيمة "ت" الجدولية، كما يجب ألا يزيد مستوى المعنوية أقل من (0.05)، وذلك عند قياس العلاقة بين المتغيرين حتى تكون دالة إحصائية.

جدول رقم (15): نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الأولى

المعنوية،	اختبار t	المعاملات المعيارية		النموذج
		Beta	الخطأ المعياري	
0.000	5.872	0.892	0.088	الثابت
0.000	31.62		0.026	القيادة الرقمية الرشيدة

يتضح بواسطة الجدول السابق أن قيمة اختبار "ت" المحسوبة أكبر من قيمة "ت" الجدولية، كما يظهر أن قيمة مستوى المعنوية كانت أقل من (0.05)، وهذا يبين أنها ذات دلالة معنوية، وذلك يبين قوة العلاقة الانحدارية بين المتغيرين.

نستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

- كانت القيمة الخاصة بمعامل التحديد (R^2) لقياس الأثر أكبر من الصفر مما يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار التباين "ANOVA" أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائج النموذج المقدر، وبذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة، كما كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار "F" أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.

■ كانت قيم معامل تحليل الانحدار "B" أكبر من الصفر، ثم أن قيمة مستوى الدلالة لاختبار "t" أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى إنه يؤثر بنسب مختلفة، وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.

■ يمكن مما سبق رفض الفرضية الفرعية الأولى لعدم وقبول الفرضية الفرعية الأولى البديلة أي إنه: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) للقيادة الرقمية الرشيدة على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) للقيادة المتعلمة والإبداعية على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

ولاختبارها تم القيام بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:
أ. معامل التحديد:

يوضح الجدول التالي معامل التحديد الذي تم إجراؤه لتحليل وقياس مدى التأثير لبعد القيادة المتعلمة والإبداعية كمتغير مستقل على بعد التميز المؤسسي كمتغير تابع.

جدول رقم (16): معامل التحديد للفرضية الفرعية الثانية

معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
0.613	0.611	0.4335

يشير الجدول السابق أن معامل التحديد ($R^2 = 0.613$) وهو ما يعني أن القيادة المتعلمة والإبداعية تفسر التغير في التميز المؤسسي بنسبة (61.3%)، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ب. تحليل التباين ANOVA Test:

يستعرض الجدول التالي تحليل ANOVA Test حيث قيسَت قيمة "ف" المحسوبة، والتي يجب أن تكون أعلى من قيمة "ف" الجدولية، وكذلك يبين قيمة مستوى المعنوية، والتي يجب أن تكون أقل من (0.05)، وذلك لكي تكون دالة إحصائيًا.

جدول رقم (17): تحليل التباين للفرضية الفرعية الثانية

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	اختبار F	المعنوية،
الانحدار	76.16	1	76.16	405.36	0.000
البواقي	48.097	256	0.188		
المجموع	124.26	257			

يتضح من الجدول السابق الخاص بتحليل التباين ANOVA Test أن قيمة "ف" المحسوبة أعلى من قيمة "ف" الجدولية، وكذلك يتضح أن مستوى المعنوية أقل من (0.05) مما يدل على صحة الدلالة الإحصائية وجوهريّة العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.
ج. تحليل الانحدار:

يبين الجدول التالي تحليل الانحدار بواسطة التركيز على قيمة "ت" المحسوبة، بحيث يجب أن تكون أعلى من قيمة "ت" الجدولية، كما يجب ألا يزيد مستوى المعنوية أقل من (0.05)، وذلك عند قياس العلاقة بين المتغيرين حتى تكون دالة إحصائيًا.

جدول رقم (18): نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثانية

المعنوية،	اختبار t	المعاملات الغير معيارية		النموذج	
		المعاملات المعيارية Beta	الخطأ المعياري B		
0.000	9.015	0.783	0.112	1.013	الثابت
0.000	20.134		0.035	0.697	1

يتضح بواسطة الجدول السابق أن قيمة اختبار "ت" المحسوبة أكبر من قيمة "ت" الجدولية، كما يظهر أن قيمة مستوى المعنوية كانت أقل من (0.05)، وهذا يبين أنها ذات دلالة معنوية، وذلك يبين قوة العلاقة الانحدارية بين المتغيرين.

نستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

- كانت القيمة الخاصة بمعامل التحديد "R²" لقياس الأثر أكبر من الصفر مما يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار التباين "ANOVA" أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05) مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائج النموذج المقدر، وبذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة، كما كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار "F" أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وبذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- كانت قيم معامل تحليل الانحدار "B" أكبر من الصفر، ثم أن قيمة مستوى الدلالة لاختبار "t" أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى أنه يؤثر بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- يمكن مما سبق رفض الفرضية الفرعية الثانية لعدم وقبول الفرضية الفرعية الثانية البديلة أي إنه:

يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) للقيادة المتعلمة والإبداعية على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) للقيادة الداعمة والتميز على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

ولاختبارها تم القيام بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ. معامل التحديد:

يوضح الجدول التالي معامل التحديد الذي تم إجراؤه لتحليل وقياس مدى التأثير لبعد القيادة الداعمة والتميز كمتغير مستقل على بُعد التميز المؤسسي كمتغير تابع.

جدول رقم (19): معامل التحديد للفرضية الفرعية الثالثة

معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
0.778	0.777	0.3281

يشير الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.778$ وهو ما يعني أن القيادة الداعمة والتميز تفسر التغير في التميز المؤسسي بنسبة (77.8%)، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ب. تحليل التباين ANOVA Test:

يستعرض الجدول التالي تحليل ANOVA Test حيث قيسَت قيمة "ف" المحسوبة، والتي يجب أن تكون أعلى من قيمة "ف" الجدولية، وكذلك يبين قيمة مستوى المعنوية، والتي يجب أن تكون أقل من (0.05)، وذلك لكي تكون دالة إحصائياً.

جدول رقم (20): تحليل التباين للفرضية الفرعية الثالثة

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	اختبار F	المعنوية،
الانحدار	96.701	1	96.701	898.38	0.000
البواقي	27.556	256	0.108		
المجموع	124.26	257			

يتضح من الجدول السابق الخاص بتحليل التباين ANOVA Test أن قيمة "ف" المحسوبة أعلى من قيمة "ف" الجدولية، وكذلك تبين أن مستوى المعنوية أقل من (0.05) مما يدل على صحة الدلالة الإحصائية وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

ج. تحليل الانحدار:

يبين الجدول التالي تحليل الانحدار بواسطة التركيز على قيمة "ت" المحسوبة، بحيث يجب أن تكون أعلى من قيمة "ت" الجدولية، كما يجب ألا يزيد مستوى المعنوية أقل من (0.05)، وذلك عند قياس العلاقة بين المتغيرين حتى تكون دالة إحصائياً.

جدول رقم (21): نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة

المعنوية،	اختبار t	المعاملات المعيارية		النموذج
		Beta	الخطأ المعياري	
0.000	8.822	0.882	0.085	الثابت
0.000	29.973		0.747	1 القيادة الدائمة والتميز

يتضح بواسطة الجدول السابق أن قيمة اختبار "ت" المحسوبة أكبر من قيمة "ت" الجدولية، كما يظهر أن قيمة مستوى المعنوية كانت أقل من (0.05)، وهذا يبين أنها ذات دلالة معنوية، وذلك يبين قوة العلاقة الانحدارية بين المتغيرين.

نستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

- كانت القيمة الخاصة، بمعامل التحديد R^2 لقياس الأثر أكبر من الصفر مما يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع.
- كانت قيمة مستوى المعنوية، لاختبار التباين "ANOVA" أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائج النموذج المقدر، وبذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة، كما كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار "F" أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05) ، وبذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- كانت قيم معامل تحليل الانحدار "B" أكبر من الصفر، ثم أن قيمة مستوى الدلالة لاختبار "t" أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى أنه يؤثر بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- يمكن مما سبق رفض الفرضية الفرعية الثالثة لعدم وقبول الفرضية الفرعية الثالثة البديلة أي إنه: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للقيادة الدائمة والتميز على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) للقيادة المعززة للمواطنة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك. ولاختبارها تم القيام بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:
أ. معامل التحديد:

يوضح الجدول التالي معامل التحديد الذي تم إجراؤه لتحليل وقياس مدى التأثير لبعد القيادة المعززة للمواطنة الرقمية كمتغير مستقل على بُعد التميز المؤسسي كمتغير تابع.

جدول رقم (22): معامل التحديد للفرضية الفرعية الرابعة

معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
0.565	0.563	0.4595

يشير الجدول السابق أن معامل التحديد ($R^2 = 0.565$)، وهو ما يعني أن القيادة المعززة للمواطنة الرقمية تفسر التغير في التميز المؤسسي بنسبة (56.5%)، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ب. تحليل التباين ANOVA Test:

يستعرض الجدول التالي تحليل ANOVA Test حيث قيسَت قيمة "ف" المحسوبة، والتي يجب أن تكون أعلى من قيمة "ف" الجدولية، وكذلك يبين قيمة مستوى المعنوية، والتي يجب أن تكون أقل من (0.05)، وذلك لكي تكون دالة إحصائية.

جدول رقم (23): تحليل التباين للفرضية الفرعية الرابعة

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	اختبار F	المعنوية،
الانحدار	70.206	1	70.206	332.52	0.000
البواقي	54.05	256	0.211		
المجموع	124.26	257			

يتضح من الجدول السابق الخاص بتحليل التباين ANOVA Test أن قيمة "ف" المحسوبة أعلى من قيمة "ف" الجدولية، وكذلك تبين أن مستوى المعنوية أقل من (0.05)، مما يدل على صحة الدلالة الإحصائية وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.
ج. تحليل الانحدار:

يبين الجدول التالي تحليل الانحدار بواسطة التركيز على قيمة "ت" المحسوبة بحيث يجب أن تكون أعلى من قيمة "ت" الجدولية، كما يجب ألا يزيد مستوى المعنوية أقل من (0.05)، وذلك عند قياس العلاقة بين المتغيرين حتى تكون دالة إحصائياً.

جدول رقم (24): نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الرابعة

المعنوية،	اختبار t	المعاملات الغير معيارية		النموذج	
		Beta	الخطأ المعياري		
0.000	10.08	0.752	0.116	1.166	الثابت
0.000	18.235		0.036	0.657	القيادة المعززة للمواطنة الرقمية

يتضح بواسطة الجدول السابق أن قيمة اختبار "ت" المحسوبة أكبر من قيمة "ت" الجدولية، كما يظهر أن قيمة مستوى المعنوية، كانت أقل من (0.05)، وهذا بين إنها ذات دلالة معنوية، وذلك يبين قوة العلاقة الانحدارية بين المتغيرين.

نستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

■ كانت القيمة الخاصة، بمعامل التحديد " R^2 " لقياس الأثر أكبر من الصفر مما يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع.

■ كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار التباين "ANOVA" أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05) مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائج النموذج المقدر، وبذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة، كما كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار "F" أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.

■ كانت قيم معامل تحليل الانحدار "B" أكبر من الصفر، ثم أن قيمة مستوى الدلالة لاختبار "t" أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى أنه يؤثر بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.

■ يمكن مما سبق رفض الفرضية الفرعية الثالثة العدم وقبول الفرضية الفرعية الثالثة البديلة أي إنه: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) $a \leq$ للقيادة المعززة للمواطنة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

يتضح بواسطة كل ما سبق لاختبارات الفروض الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية عدم صحة الفرضية الرئيسية الثانية العدم وصحة الفرضية الرئيسية الثانية البديلة أي إنه:

يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) للقيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.

وبذلك تتفق هذه النتائج مع دراسة كل من (أبو بكر والسويطي، 2024)، و(الشمراي والعمري، 2023)، التي أظهرت وجود أثرًا إيجابيًا للقيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي على الموظفين الإداريين في هيئة الهلال الأحمر السعودي فرع جدة، و(الحيارى والزيادات، 2023)، و(الفارس، 2022)، و(بدير والشلبي، 2024)، و(قبلاوي، 2023).

اختبارات الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) في اتجاهات أفراد العينة لدى إدارة التعليم في منطقة تبوك حول القيادة الرقمية والتميز المؤسسي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة).

ولاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل المتوسطات وتحليل التباين لجميع المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، وذلك على النحو التالي:

1- متغير النوع.

أ. اختبارات المتوسطات لعينة الدراسة وفقًا لمتغير النوع

جدول رقم (25): نتائج اختبار قياس المتوسطات لعينة الدراسة وفقًا لمتغير النوع

المتوسطات		الأبعاد
أنثى	ذكر	
3.28	3.24	القيادة الرقمية الرشيدة
3.22	3.11	القيادة المتعلمة والإبداعية
3.27	3.27	القيادة الداعمة والتميز
3.14	3.09	القيادة المعززة للمواطنة الرقمية
3.25	3.19	التميز المؤسسي

يتضح من نتائج الجدول السابق أن متوسطات استجابات فئات عينة الدراسة وفقًا لمتغير النوع (ذكر، أنثى) حول أبعاد القيادة الرقمية والتميز المؤسسي متقاربة مما يدل على أنه لا توجد فروق معنوية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير النوع نحو تلك الأبعاد.

ب. اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقًا لمتغير النوع

جدول رقم (26): نتائج اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقًا لمتغير النوع

المتغير	البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة الاختبار	المعنوية،
القيادة الرقمية الرشيدة	ما بين المجموعات	0.085	1	0.085	0.152	0.697
	داخل المجموعات	143.62	256	0.561		
	المجموع	143.71	257			
القيادة المتعلمة والإبداعية	ما بين المجموعات	0.649	1	0.649	1.065	0.303
	داخل المجموعات	155.92	256	0.609		
	المجموع	156.57	257			
القيادة الداعمة والتميز	ما بين المجموعات	0.002	1	0.002	0.003	0.957
	داخل المجموعات	170.43	256	0.666		
	المجموع	170.44	257			
القيادة المعززة للمواطنة الرقمية	ما بين المجموعات	0.119	1	0.119	0.188	0.665
	داخل المجموعات	162.35	256	0.634		
	المجموع	162.47	257			
التميز المؤسسي	ما بين المجموعات	0.199	1	0.199	0.41	0.523
	داخل المجموعات	124.06	256	0.485		
	المجموع	124.26	257			

يتبين من الجدول السابق أن قيمة F المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية ثم أن القيمة الاحتمالية لاختبار التباين أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يوضح انعدام اختلافات ذات دلالة إحصائية بين استجابات فئات عينة الدراسة حول أبعاد القيادة الرقمية والتميز المؤسسي مما يدل على انعدام فروق معنوية بين فئات الدراسة (ذكر، أنثى) نحو تلك الأبعاد.

2- متغير العمر.

أ. اختبارات المتوسطات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

جدول رقم (27) نتائج اختبار قياس المتوسطات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

المتوسطات			الأبعاد
من 40 سنة فأكثر	من 30 إلى أقل من 40 سنة	أقل من 30 سنة	
3.29	3.24	3.22	القيادة الرقمية الرشيدة
3.21	3.07	3.18	القيادة المتعلمة والإبداعية
3.30	3.15	3.40	القيادة الداعمة والتميز
3.23	3.04	3.05	القيادة المعززة للمواطنة الرقمية

المتوسّطات			الأبعاد
من 40 سنة فأكثر	من 30 إلى أقل من 40 سنة	أقل من 30 سنة	
3.29	3.13	3.23	التميز المؤسسي

يتضح من نتائج الجدول السابق أن متوسّطات استجابات فئات عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر (أقل من 30 سنة، من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة، من 40 سنة فأكثر) حول أبعاد القيادة الرقمية والتميز المؤسسي متقاربة مما يدل على أنه لا توجد فروق معنوية بين متوسّطات استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير العمر نحو تلك الأبعاد.

ب. اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

جدول رقم (28) نتائج اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

المتغير	البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة الاختبار	المعنوية،
القيادة الرقمية الرشيدة	ما بين المجموعات	0.216	2	0.108	0.192	0.825
	داخل المجموعات	143.49	255	0.563		
	المجموع	143.71	257			
القيادة المتعلمة والإبداعية	ما بين المجموعات	1.073	2	0.537	0.88	0.416
	داخل المجموعات	155.49	255	0.61		
	المجموع	156.57	257			
القيادة الداعمة والتميز	ما بين المجموعات	2.652	2	1.326	2.015	0.135
	داخل المجموعات	167.78	255	0.658		
	المجموع	170.44	257			
القيادة المعززة للمواطنة الرقمية	ما بين المجموعات	2.011	2	1.006	1.598	0.204
	داخل المجموعات	160.46	255	0.629		
	المجموع	162.47	257			
التميز المؤسسي	ما بين المجموعات	1.153	2	0.577	1.194	0.305
	داخل المجموعات	123.1	255	0.483		
	المجموع	124.26	257			

يتبين من الجدول السابق أن قيمة F المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية ثم أن القيمة الاحتمالية لاختبار التباين أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يوضح انعدام اختلافات ذات دلالة إحصائية بين استجابات فئات عينة الدراسة حول أبعاد القيادة الرقمية والتميز المؤسسي مما يدل على انعدام الفروق

المعنوية بين فئات الدراسة (أقل من 30 سنة، من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة، من 40 سنة فأكثر) نحو تلك الأبعاد.

3- متغير المؤهل العلمي.

أ. اختبارات المتوسطات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

جدول رقم (29) نتائج اختبار قياس المتوسطات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المتوسطات			الأبعاد
دراسات عليا	جامعي	دبلوم فأقل	
3.30	3.28	3.16	القيادة الرقمية الرشيدة
3.21	3.15	3.10	القيادة المتعلمة والإبداعية
3.31	3.20	3.34	القيادة الداعمة والتميز
3.20	3.12	3.01	القيادة المعززة للمواطنة الرقمية
3.30	3.19	3.16	التميز المؤسسي

يتضح من نتائج الجدول السابق أن متوسطات استجابات فئات عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (دبلوم فأقل، جامعي، دراسات عليا) حول أبعاد القيادة الرقمية والتميز المؤسسي متقاربة مما يدل على أنه لا توجد فروق معنوية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي نحو تلك الأبعاد.

ب. اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

جدول رقم (30) نتائج اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة الاختبار	المعنوية،
القيادة الرقمية الرشيدة	ما بين المجموعات	0.877	2	0.438	0.783	0.458
	داخل المجموعات	142.83	255	0.56		
	المجموع	143.71	257			
القيادة المتعلمة والإبداعية	ما بين المجموعات	0.448	2	0.224	0.366	0.694
	داخل المجموعات	156.12	255	0.612		
	المجموع	156.57	257			
القيادة الداعمة والتميز	ما بين المجموعات	1.044	2	0.522	0.786	0.457
	داخل المجموعات	169.39	255	0.664		
	المجموع	170.44	257			

المتغير	البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة الاختبار	المعنوية،
القيادة المعززة للمواطنة الرقمية	ما بين المجموعات	1.404	2	0.702	1.112	0.331
	داخل المجموعات	161.07	255	0.632		
	المجموع	162.47	257			
التميز المؤسسي	ما بين المجموعات	0.793	2	0.396	0.819	0.442
	داخل المجموعات	123.46	255	0.484		
	المجموع	124.26	257			

يتبين من الجدول السابق أن قيم F المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية، ثم أن القيمة الاحتمالية لاختبار التباين أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يوضح انعدام اختلافات ذات دلالة إحصائية بين استجابات فئات عينة الدراسة حول أبعاد القيادة الرقمية والتميز المؤسسي مما يدل على انعدام فروق معنوية بين فئات الدراسة (دبلوم فأقل، جامعي، دراسات عليا) نحو تلك الأبعاد.

4- متغير عدد سنوات الخدمة.

أ. اختبارات المتوسطات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخدمة

جدول رقم (31) نتائج اختبار قياس المتوسطات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخدمة

الأبعاد	المتوسطات	
	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
القيادة الرقمية الرشيدة	3.20	3.26
القيادة المتعلمة والإبداعية	3.16	3.08
القيادة الداعمة والتميز	3.37	3.17
القيادة المعززة للمواطنة الرقمية	3.03	3.07
التميز المؤسسي	3.20	3.15

يتضح من نتائج الجدول السابق أن متوسطات استجابات فئات عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، من 10 سنوات فأكثر) حول أبعاد القيادة الرقمية والتميز المؤسسي متقاربة مما يدل على أنه لا توجد فروق معنوية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخدمة نحو تلك الأبعاد.

ب. اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخدمة

جدول رقم (32) نتائج اختبارات التباين لعينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخدمة

المتغير	البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة الاختبار	المعنوية،
القيادة الرقمية الرشيدة	ما بين المجموعات	0.329	2	0.165	0.293	0.747
	داخل المجموعات	143.38	255	0.562		
	المجموع	143.71	257			
القيادة المتعلمة والإبداعية	ما بين المجموعات	0.859	2	0.429	0.703	0.496
	داخل المجموعات	155.71	255	0.611		
	المجموع	156.57	257			
القيادة الداعمة والتميز	ما بين المجموعات	1.791	2	0.895	1.354	0.26
	داخل المجموعات	168.65	255	0.661		
	المجموع	170.44	257			
القيادة المعززة للمواطنة الرقمية	ما بين المجموعات	1.796	2	0.898	1.425	0.242
	داخل المجموعات	160.68	255	0.63		
	المجموع	162.47	257			
التميز المؤسسي	ما بين المجموعات	0.757	2	0.378	0.781	0.459
	داخل المجموعات	123.5	255	0.484		
	المجموع	124.26	257			

يتبين من الجدول السابق أن قيم F المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية ثم أن القيمة الاحتمالية لاختبار التباين أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يوضح انعدام اختلافات ذات دلالة إحصائية بين استجابات فئات عينة الدراسة حول أبعاد القيادة الرقمية والتميز المؤسسي مما يدل على انعدام فروق معنوية بين فئات الدراسة (أقل من 5 سنوات، من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، من 10 سنوات فأكثر) نحو تلك الأبعاد.

يمكن بواسطة كل ما سبق رفض الفرضية الرئيسية الثالثة البديلة وقبول الفرضية الرئيسية الثالثة العدم أي إنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) في اتجاهات أفراد العينة لدى إدارة التعليم في منطقة تبوك حول القيادة الرقمية والتميز المؤسسي تعزى إلى متغيرات الشخصية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة).

أثبتت نتائج التحليل وجود فروق في اتجاهات أفراد العينة تعزى إلى متغيرات الشخصية المتمثلة في (النوع، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة) حول القيادة الرقمية والتميز المؤسسي، وتعزو

الباحثة هذه النتيجة إلى جميع المستجيبين يتفقون على أهمية ونجاعة القيادة الرقمية والتميز المؤسسي بالرغم اختلاف فُرُوقهم الفردية، وذلك يعود لأهمية هذا التأثير الذي ظهر واضحًا بواسطة تحليل متغيرات الدراسة.

النتائج والتوصيات

نتائج الدراسة:

- 1- إن الدرجة الكليّة لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعُد القيادة الرقمية الرشيدة جاءت متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.25)، وانحراف المعياري (0.748)، وبوزن النسبي (65.01%)، بينما لا يمتلك القادة رؤية واضحة لدمج التقنية الرقمية في أعمال إدارة التعليم بمنطقة تبوك؛ وهذا ما يتفق مع دراسة (كمال، 2022).
- 2- إن الدرجة الكليّة لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعُد القيادة المتعلمة والإبداعية جاءت متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.15)، وانحراف المعياري (0.781)، وبوزن النسبي (63.01%)، بينما لا تعمل القيادة على توفير تدابير أمان رُقمي قوي وتوجيه الموظفين حول مخاطر الأمان الرقمي؛ وهذا ما يتفق مع دراسة (فاضل، 2023).
- 3- إن الدرجة الكليّة لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعُد القيادة الداعمة والمتميزة جاءت متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.27)، وانحراف المعياري (0.814)، وبوزن النسبي (65.41%)، بينما لا يدعم القادة التوجهات الحديثة في استخدام التطبيقات الرقمية لتقديم الخِدْمات في إدارة التعليم؛ وهذا ما يختلف مع دراسة (محمود، 2022).
- 4- إن الدرجة الكليّة لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعُد القيادة المعززة للمواطنة الرقمية جاءت متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.11)، وانحراف المعياري (0.795)، وبوزن النسبي (62.20%)، بينما لا ترسخ إدارة التعليم سياسة الاحترام عبر الإنترنت بواسطة تخب المضايقات الإلكترونية لاحترام خصوصية الآخرين؛ وهذا ما اتفق مع دراسة (الفارس، 2022).
- 5- إن الدرجة الكليّة لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعُد التميز المؤسسي جاءت متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.21)، وانحراف المعياري (0.695)، وبوزن النسبي (64.21%)، بينما لا يمتلك الموظفون في إدارة التعليم مهارة ومعرفة في تقديم الخِدْمات على أكمل وجه؛ وهذا ما يتفق مع دراسة (أبو عواد، 2023).

- 6- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) بين القيادة الرقمية بأبعادها مجتمعة والتميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.
- 7- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) للقيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك.
- 8- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) في اتجاهات أفراد العينة لدى إدارة التعليم في منطقة تبوك حول القيادة الرقمية والتميز المؤسسي تعزى إلى متغيرات الشخصية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة).

توصيات الدراسة:

- 1- ضرورة الاهتمام من إدارة التعليم بمنطقة تبوك بامتلاك رؤية واضحة لدمج التقنية الرقمية.
- 2- الاهتمام من قبل القيادة على توفير تدابير أمان رقمي قوي وتوجيه الموظفين حول مخاطر الأمان الرقمي.
- 3- دعم القادة التوجهات الحديثة في استخدام التطبيقات الرقمية لتقديم الخدمات في إدارة التعليم.
- 4- يجب ترسخ سياسة الاحترام عبر الإنترنت بواسطة تخنّب المضايقات الإلكترونية لاحترام خصوصية الآخرين.
- 5- ضرورة الاهتمام من قبل القيادة لامتلاك المرونة الكافية للاستجابة للتغيرات المحيطة، وأيضاً الاعتماد على الوسائل التقنية الحديثة في تقديم الخدمات.
- 6- يجب أن تتسم الإجراءات المتعلقة بتقديم الخدمات بالسرعة، وصياغة استراتيجيتها بناءً على فهم احتياجات كافة المعنيين.
- 7- ضرورة العمل على إدارة عمليات تقييم خدماتها لتلبية توقعات متلقي الخدمة، وكذلك تصميم عملياتها لتحقيق قيمة مضافة لصالح جميع المعنيين.

جدول رقم (33): الأمثلة العملية والخطة التطبيقية لتنفيذ التوصيات

رقم التوصية	جهة التنفيذ	آليات التطبيق	الإطار الزمني
1.	الإدارة العليا	● تحديد الرؤية الاستراتيجية. ● تحديد التوجهات المستقبلية.	بشكل مستمر
2.	الإدارة العليا	● توفير التقنيات اللازمة. ● تحديث الوسائل المتاحة.	3-9 أشهر

12-6 شهر	● استخدام التطبيقات المناسبة ● توفير التكنولوجيا اللازمة.	الإدارة العليا	.3
بشكل مستمر	● تطوير السياسات. ● تغيير الاتجاهات.	إدارة الموارد البشرية	.4
15-12 شهر	● متابعة التغيرات المحيطة. ● استخدام الأدوات الجديدة.	الإدارة العليا	.5
بشكل مستمر	● تطبيق الاستراتيجيات المتميزة. ● تنمية الخبرات الوظيفية.	إدارة الموارد البشرية	.6
12-8 شهر	● تقييم جودة الخدمات. ● تطوير آليات العمل	الإدارة العليا	.7

المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية

- 1- أبو القاسم، رائف علي والسيد، محمود محمد (2023)، أثر الإدارة بالقيم في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، العدد (3)، 1378-1357.
- 2- أبو بكر، أحمد فوزي والسويطي، شلبي إسماعيل (2024)، أثر ممارسات القيادة الرقمية في تحسين الأداء المؤسسي في فلسطين وزارة الاتصالات والاقتصاد الرقمي "نموذجاً"، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية*، 9(21)، 192-161.
- 3- أبو بكر، منه الله أحمد وعواد، عمرو محمد (2023)، أثر العمل عن بعد في التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على البنك الأهلي المصري، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، العدد (3)، 453-486.
- 4- أبو حية، نجاه (2021)، *درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدراس الأونروا بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل تحسينها*، رسالة ماجستير، كُليّة العلوم التربوية، جامعة الأقصى، فلسطين.
- 5- أبو عواد، رانيا ماهر (2023)، *أثر اليقظة الإستراتيجية في التميز المؤسسي في جامعة الزرقاء: دراسة حالة*، رسالة ماجستير، كُليّة الدراسات العليا، جامعة الزرقاء، الأردنّ.
- 6- أحمد، أحمد حمدان، وإبراهيم أحمد محمد (2022)، *المهارات التخطيطية وتحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، مجلة الخدمة الاجتماعية*، 73(1)، 347-317.
- 7- الأقطش، نور موسى (2019)، *أثر الممارسات القيادية الإلكترونية على الإبداع الإستراتيجي، رسالة ماجستير، قسم الأعمال الإلكترونية، كُليّة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردنّ.*
- 8- بدير، إيمان رفيق والشلبي، مطيع صالح (2024)، *أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في التميز المؤسسي في ديوان الخدمة المدنية الأردني، مجلة جامعة عُمان العربية للبحوث-سلسلة البحوث الإدارية*، 9(1)، 109-89.
- 9- بعزيز، آمنة (2021)، *ممارسات إدارة الموارد البشرية، وأثرها على التميز المؤسسي: دراسة حالة مؤسسة سونالغاز الوطنية*، رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

- 10- الجهني، ود طلال وطيبة، حسن بن عبد القادر (2023)، القيادة الرقمية وأثرها على التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على موظفي وزارة الحج والعمرة بمدينة مكة المكرمة، المؤسسة، العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، العدد (81)، 84-133.
- 11- حسن، علي أيمن وحامد، عادل إمام (2023)، دور القوة التنظيمية للمدير في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على شركات البتروكيماويات بمحافظة الإسكندرية، المجلة العلمية للبحوث التجارية، (1)48، 445-480.
- 12- حمداني، ياسين وبعيليش، محمد (2020)، ممارسات إدارة الموارد البشرية، وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي، رسالة ماجستير، جامعة الدكتور يحيى فارس، الجزائر.
- 13- الحميدي، منال بنت حسين بن حسن (2024)، تصور مقترح لتطبيق القيادة الرقمية بالجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعتي الطائف وأم القرى، مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (2)4، 553-588.
- 14- الحيارى، محمد امين والزيادات، أحمد عواد (2023)، أثر القيادة الرقمية على إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المدارس الثانوية في مديرية تربية السلط من وجهة نظر المعلمين، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد (81)، 197-240.
- 15- الريس، إيمان بنت إبراهيم بن حماد والعيقان، مي بنت محمد (2022)، احتياجات التطوير المهني للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية في ضوء القيادة الرقمية، رسالة الخليج العربي، (164)42، 13-38.
- 16- سبع، سنية محمد (2022)، تأثير روحانية مكان العمل على التميز المؤسسي والفساد الإداري، المجلة العلمية للبحوث التجارية، (1)48، 1-22.
- 17- شحاته، ياسر (2021)، أثر التغيير التنظيمي في التميز المؤسسي: تحليل الدور الوسيط لإستراتيجية التدريب والتنمية: دراسة تطبيقية مقارنة على المصارف التجارية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، (2)2، 103-150.
- 18- الشمراني، مها فهد والعمرى، تنوى عبد الله (2023)، أثر القيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في هيئة الهلال الأحمر السعودي بفرع جدة، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد (58)، 498-547.

- 19- عزوز، سمية (2021)، فاعلية تقنية المعلومات في تحقيق معايير التميز المؤسسي، رسالة ماجستير، كُليّة تسيير العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر.
- 20- عيد، أيمن عادل وعزيزة، طارق وجدي (2024)، دور الصحة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي بالمصارف التجارية المصرية: دراسة تطبيقية، مجلة البحوث الإدارية-أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، 42(1)، 1-66.
- 21- الفارس، مبارك محسن (2022)، أثر القيادة الرقمية في إلى التحول الرقمي في المستشفيات الكويتية: الدور الوسيط لتقنية المعلومات، أطروحة دكتوراه، كُليّة الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
- 22- فاضل، سهيلة محمد (2023)، القيادة الرقمية كمدخل لمعالجة البدانة التنظيمية وفقاً لبيئة العمل الإلكتروني، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 19(4)، 849-880.
- 23- قبلوي، سنان سمير (2023)، القيادة التحويلية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي في المصارف الأردنية: دراسة حالة البنك العربي، رسالة ماجستير، كُليّة الدراسات العليا، جامعة الزرقاء، الأردن.
- 24- القرزعي، مها (2018)، فلسفة إدارة التميز في التعليم ونماذج دولية وعربية ومحلية، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، الجيزة، مصر.
- 25- كمال، حنان ومحمود، حنان (2022)، القيادة الرقمية كمدخل لتعزيز المرونة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان، المجلة التربوية، 1(4)، 136-228.
- 26- محمود، إيناس أحمد (2022)، قائمة مقترحة بممارسات القيادة الرقمية بالمدارس المصرية على ضوء معايير الجمعية الدولية للتقنية في التعليم لقادة التعليم، مجلة الإدارة التربوية، العدد (34)، 213-331.
- 27- المطيري، سلطان والثبتي، عبد الله (2023)، القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الابتدائية بمحافظة المهدي وعلاقتها بالأداء المدرسي، مجلة العلوم التربوية والإنسانية، العدد (27)، 61-89.
- 28- هجود، عبد الله حسن (2021)، دور إدارة التغيير التنظيمي في التميز المؤسسي: دراسة حالة رئاسة بنك الشمال الإسلامي في المدة من 2013-2017م، رسالة ماجستير، جامعة 8 ماي، 1945 قالمة، الجزائر.

29- الهندال، عبد الوهاب طعمة وطه، حسنين السيد (2022)، تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، (13)، 1178-1208.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1- Abdel Had, Mohammed Jamal. (2021). The Impact of Dynamic Capacities on Improving Organizational Performance: An Applied Study on Industrial Companies, (In Arabie), *Scientific Journal of Economic & Trade*, (1), 83-142.
- 2- Carvalho, A., Alves, H., & Leitão, J. (2022). **What research tells us about leadership styles, digital transformation and performance in state higher education?** *International Journal of Educational Management*. 36(2) pp. 218-232.
- 3- Diekola, A. (2021), The Role of Organizational Excellence and Environmental Regulation and Policy on the Relationship between TQM and Sustainable performance in Malaysian Food and Beverage Companies, Thesis, University of University of Utara, Malaysia.
- 4- Erhan, T., Uzinbacak, H. H., & Aydin, E., (2022), From Conventional to Digital Leadership Exploring Digitalization of Leadership and Innovative Work Behavior, *Management Research Review*: 45(11): 1524-1543.
- 5- Juan, Prados, Antonia, Diaz, & Alexandra, Galende, (2021), Measuring Digital Citizenship: A Comparative Analysis, *Informatics*, 8(18), 1-13.
- 6- Karam, A.A., Kitana, A, F., (2020). An Exploratory Study to Identify the Impact of Leadership Styles, ***International Journal of Business and Management***, 15(6), 16-31.
- 7- Khasawneh, S.N., Mohamed, H.B., Al-Dubai, M.M., (2020). Factors That Influence the Institutional Excellence in the Government Sector in the Emirate of Abu Dhabi, ***International Journal of Research and Scientific Innovation (IJRSI)***, 7(6), 2-25.
- 8- Lin, Q. (2024), Digital Leadership: A Systematic Literature Research And Future Review Agenda" *European Journal Of Innovation Management*, Vol Ahead-Of- Print No, Ahead-Of-Print, <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2023-0522>.
- 9- Ozgur, T & Ozlem, A. (2021), Investigation of School Administrators Technological Leadership in Terms of Gender, ***International Journal on Lifelong Education and Leadership***, 7(1), 36-47.
- 10- Saputra, Nopriadi, Nugroho, Riant, Aisyah, Hesty, Karneli, Okta (2021). Digital skill during COVID-19: Effect digital leadership and digital collaboration, ***Journal of Applied Management***, 19(2), 272-281.
- 11- Shahin, C., C., AVCI, Y., A. & Anik, S. (2020). **Investigation of The Digital Leadership Perceptions Through Metaphors**. *Electronic Journal of Social Sciences*, 19(73), pp. 271-286.
- 12- Sheninger, E. C. (2019), *Digital Leadership: Changing Paradigms Times* (2nd Ed.) Thousand Oaks, California: Corwin. ve A: Citizenship.