



دور القيادة الرقمية في تحقيق التفوق التنافسي

دراسة تحليلية

ا. م. افنان عبد علي الاسدي / جامعة الكوفة / كلية الادارة والاقتصاد

الباحث اسامة جمعة غالي / وزارة الموارد المائية

م. م. فراس كاظم حسوني / مديرية تربية النجف الاشرف

المستخلص

تهدف الدراسة للتعرف على دور القيادة الرقمية في تحقيق التفوق التنافسي، وسلطت الضوء على حاجة المنظمات لاعتماد نموذج جديد للاعمال يستند الى اعتماد نموذج القيادة الرقمية الذي يمكن ان يحقق التفوق الاستراتيجي ، تم تطبيق الدراسة على عينة من الادارة الوسطى في المؤسسات الحكومية وتم جمع البيانات باعتماد الاستمارة الالكترونية ، وتحليل البيانات بأسلوب التحليل الشبكي الهيكلية للتوصل الى افضل سيناريو يتم اعتماده من قبل القيادة الالكترونية لتحقيق التفوق التنافسي ، وقد توصلت الدراسة ان التحول الرقمي في القيادة يساهم في تحسين البرامج المعتمدة من قبل المدراء والقادة على نحو أكثر فاعلية و كفاءة من خلال دعم توجهاتهم الاستراتيجية نحو تحقيق التفوق التنافسي.

المبحث الاول

المنهجية العلمية

اولاً: مشكلة البحث

في ظل ما تشهده الاسواق من تنافس محموم بين مختلف منظمات الاعمال في سعيها نحو تحقيق التفوق التنافسي على منافسيها وكسب حصه سوقية أكبر وانطلاقاً من شيوع قانون البقاء للأقوى في الكثير من قطاعات الاعمال بات هدف المحافظة على الاداء للمنظمات المتفوقة امراً في غاية الصعوبة ،اذ أن على المنظمات التي تسعى للبقاء والنمو والنجاح باستمرار تقديم أفضل السلع والخدمات الى زبائنها الحاليين والمرتقبين بالإضافة إلى تلبية حاجاتهم ورغباتهم المتجددة في ظل التقدم التكنولوجي الذي يشهده العالم ، وترتبط الثورة الرقمية التي تتضمن استخدام التكنولوجيا الرقمية ارتباطاً مباشراً بالممارسات الاجتماعية والادارية وبدأت التطبيقات الرقمية تكتسب مكانة بارزة في مجالات الحياة المختلفة وتعمل بشكل تدريجي على تغيير كل انماط الحياة ، وغالبًا ما يتم الترحيب بتقنيات عصر المعلومات بتقاول من قبل منظمات الاعمال لانها



تساعد في نجاحها وتسهيل أعمالها ومعالجاتها ودعم الوصول إلى المعلومات والاتصال بشكل أفضل وطرق الاتصال الجديدة والتمثيلات المرئية المثيرة وتمكين أنظمة دعم اتخاذ القرار (Joppa 2015 ؛ Newey et al. 2015) ، هذا الامر انعكس على القدرات التنظيمية والاستراتيجية للمنظمات وفي مقدمتها القيادة ليتحول مفهوم القيادة الى مفاهيم حديثة ترتبط بالتقدم التكنولوجي ، ولعل اهمها القيادة الرقمية ، وقد اثبتت القيادة الرقمية في مجالات كثيرة قدرتها على تحسين اداء المنظمات على اختلاف انشطتها وهذا الامر ممكن ان ينعكس على تحسين فرص التفوق التنظيمي ، ومن هنا تتمثل مشكلة البحث بالتساؤل الاتي : الى اي مدى يسهم تطبيق القيادة الرقمية في تحسين التفوق التنافسي .

ثانيا: اهمية البحث

يعد موضوع القيادة من المواضيع الرئيسة في إدارة الأعمال لكونها ذات أثر كبير على حركة الجماعة ونشاط المنظمة وفي خلق التفاعل الإنساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حدّ سواء، ويكمن جوهر العملية القيادية في قدرات الفرد والآخرين، إذ يستطيع الفرد التأثير في سلوك ومشاعر مجموعة من التابعين والمرؤوسين ، ولعل من ابرز الانماط القيادية التي تواكب العصر الحالي هو القيادة الرقمية حيث يعد التحول الرقمي من أهم المواضيع المتداولة في وقتنا الحالي، فالعالم اليوم أصبح يجري رقمياً، ولكي تبقى أي منظمة ضمن المنافسة في السوق يجب عليها أن تشرع في التحول الرقمي لما له من فوائد وإيجابيات عديدة، إذ يمثل التحول الرقمي إعادة تفكير جذرية في كيفية استخدام المنظمة للتكنولوجيا والأفراد والعمليات بهدف تغيير أداء الأعمال بشكل جذري وتحقيق التفوق المنشود.

ثالثا: اهداف البحث

يهدف البحث الى الاتي :

- 1) معرفة مفهوم واهمية القيادة الرقمية في منظمات الأعمال.
- 2) معرفة مفهوم واهمية التفوق التنافسي في منظمات الأعمال.
- 3) اختبار العلاقة بين القيادة الرقمية والتفوق التنافسي.

رابعا: فرضيات البحث

ينطلق البحث من الفرضيات الاتية :

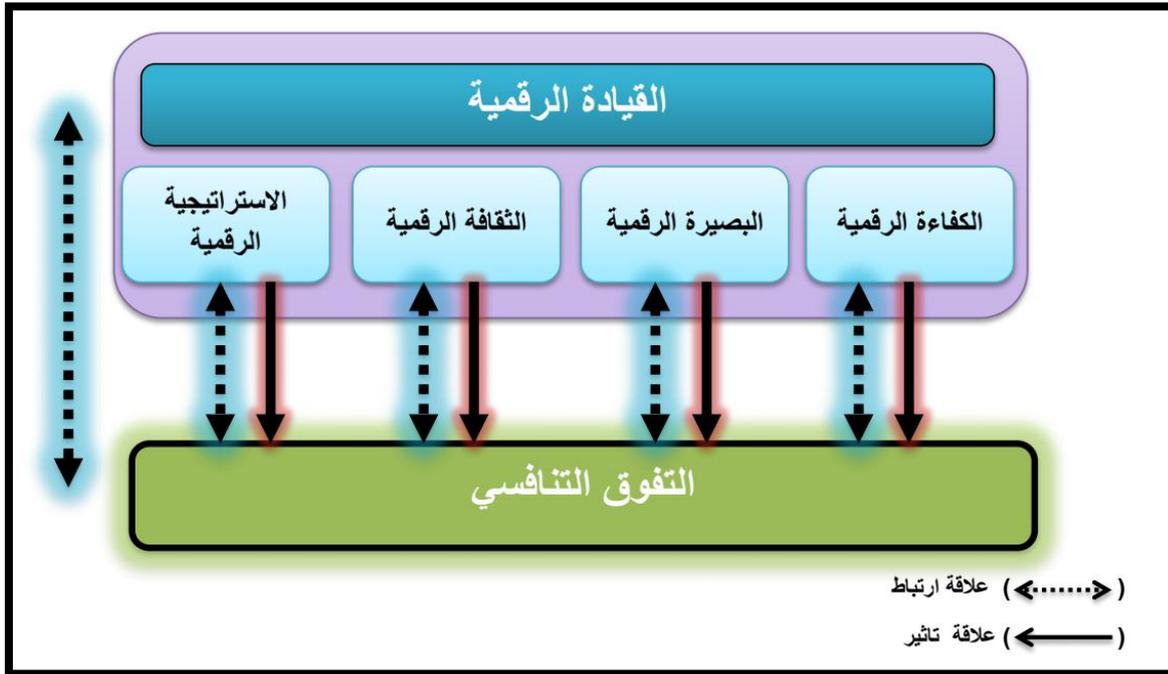
الفرضية الرئيسة الاولى : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الرقمية والتفوق التنافسي .



- . الفرضية الفرعية الاولى : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الكفاءة الرقمية والتفوق التنافسي .
- . الفرضية الفرعية الثانية : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين البصيرة الرقمية والتفوق التنافسي .
- . الفرضية الفرعية الثالثة : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة الرقمية والتفوق التنافسي .
- . الفرضية الفرعية الرابعة : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الاستراتيجية الرقمية والتفوق التنافسي .
- . الفرضية الرئيسية الثانية : هنالك علاقة تأثير معنوية بين القيادة الرقمية والتفوق التنافسي .
- . الفرضية الفرعية الاولى : هنالك علاقة تأثير معنوية بين الكفاءة الرقمية والتفوق التنافسي .
- . الفرضية الفرعية الثانية : هنالك علاقة تأثير معنوية بين البصيرة الرقمية والتفوق التنافسي .
- . الفرضية الفرعية الثالثة : هنالك علاقة تأثير معنوية بين الثقافة الرقمية والتفوق التنافسي .
- . الفرضية الفرعية الرابعة : هنالك علاقة تأثير معنوية بين الاستراتيجية الرقمية والتفوق التنافسي .

خامسا: انموذج البحث

يتكون نموذج الدراسة من متغيرين رئيسيين وهما القيادة الرقمية والتفوق التنافسي والعلاقة بينها على مستوى الابعاد والمتغيرات وكما موضح في الشكل (1).



الشكل (1)
أنموذج البحث



المبحث الثاني

الاطار النظري

أولاً : القيادة الرقمية

يمكن جوهر العملية القيادية في قدرات الفرد الذاتية التي يخلق من خلالها تأثيراً في سلوك ومشاعر مجموعة من الأفراد الآخرين، إذ يمتلك الفرد في الأثر القيادي إمكانية التأثير في الآخرين من خلال دوره كقائد للآخرين الذين يمثلون التابعين أو المرؤوسين. وليس هناك اتفاق عام بين الباحثين والمختصين على تحديد مفهوم موحد للقيادة بل هناك العديد من المفاهيم المتعلقة بالقيادة وإن أكثرها شيوعاً هو اعتبارها ذلك الجهد أو العمل الذي يؤثر في الأفراد ويجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يجدونه صالحاً لهم جميعاً ويرغبون في تحقيقه وهم مرتبطون معاً في جماعة واحدة متعاونة (Petry, 2018). ومع دخول التكنولوجيا الحديثة إلى المنظمات بشكل واسع تحول المفهوم إلى مفاهيم متعددة وشملت أيضاً أسلوب القيادة ودفعت للحاجة للتفكير في المستقبل إذا كان القادة يريدون التنافس في عالم تنافسي وعليهم أن يعتمدوا نمط التفكير المستقبلي القادر على توقع القدرات التكنولوجية التي تتطور كل يوم في تحسين ممارسات القيادة (Yusof et al., 2019 :2). فقد أدت هذه الظاهرة العالمية أيضاً إلى إدخال العديد من المصطلحات الجديدة من قبل العلماء بما في ذلك القيادة عن بعد والقيادة الرقمية والقيادة الافتراضية الأمر الذي بات واضحاً لتحويلها إلى ظاهرة عالمية تؤثر بشكل مباشر على المشهد القيادي وتكتسب مكانة مهمة بين المنظمات (Rahimi et al., 2016 :2) ومن هنا برز مفهوم القيادة الرقمية التي تعرف على أنها مزيج بين الثقافة الرقمية والكفاءة الرقمية وتعد دراسة القيادة الرقمية جزءاً من الدراسة حول القيادة بناءً على نظرية المستوى الأعلى للقيادة حيث يمكن توقع مخرجات المنظمة من قبل الشخصيات الإدارية (Mihardjo & Sasmoko, 2019 :3) وتعد بأنها مزيج من ثقافة وكفاءة القائد في تحسين استخدام التكنولوجيا الرقمية لخلق قيمة للمنظمة (Rudito et al., 2017 :2) وتعرف القيادة الرقمية بأنها منظور القيادة الذي يتبناه القادة لمواجهة تحديات العصر الرقمي بنجاح (Meier & Jaekli, 2018 :3). فهي عملية ضرورية لتطوير ثقافة الابتكار والحفاظ عليها من خلال تبني الأفكار لتؤدي ثمارها بسرعة باستخدام تقنية معلوماتية وهندسة أعمال رشيقة وتحديد الإتجاه القيادي والتأثير على الآخرين والشروع في التغيير المستدام من خلال الوصول إلى المعلومات وإقامة علاقات من أجل توقع التغييرات (Kelly, 2018 :12).



ثانيا : ابعاد القيادة الرقمية

تشير دراسات متعددة ومنها دراسة (Altaie, Y. H., & Suhail, 3: 2019) الى ان ابعاد القيادة الرقمية تتمثل بالاتي :

1. الكفاءة الرقمية :

تتألف الكفاءة الرقمية من القدرة على الوصول إلى الوسائط الرقمية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، لفهم الجوانب المختلفة لمحتويات الوسائط الرقمية ووسائل الإعلام وتقييمها بشكل فعال ، والتواصل بفعالية في مجموعة متنوعة من السياقات. كما تم تعريف الكفاءة الرقمية في توصية المفوضية الأوروبية بشأن الإختصاصات الرئيسة بأنها الإستخدام الموثوق والحاسم لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التوظيف والتعلم والتنمية الذاتية والمشاركة في المجتمع. ويوفر هذا التعريف الواسع للكفاءة الرقمية السياق الضروري (أي المعرفة والمهارات والمواقف) للعمل والمعيشة والتعلم في مجتمع المعرفة. (Mutka et al., 2008 :5).

2. البصيرة الرقمية :

عدت البصيرة أحد أهم الطرائق التي تنشأ الفرص في بيئة معقدة وأصبحت هذه الرؤية العملية الجديدة لعمل المنظمات في عالم يتسم بالغموض والتسارع في إتخاذ القرار بسبب السرعة الذي يتطور بها التكنولوجيا وهذا سيحقق التميز التنافسي للمنظمات التي تجعل البصيرة أو الرؤية الرقمية هدفاً لأبد من الوصول اليه. ويسعى المسوقون إلى التأثير على القدرات العقلية للزبون عن طريق تبني مثيرات متميزة تسمح لهم بجذب انتباهه وإفشال قدرة المنافسين على الإستحواذ عليه . يرى (Price & Wrigley, 2016:2) أن تحديد بصيرة الزبون ومعرفته ضروري لتكوين قيمة للمنظمة لأنها تسهم في إثارة انتباه إدارة المنظمات إلى المدخل المستند على الموارد (RBV) الذي يعد بصيرة الزبون مورد ذو قيمة وهو أمر نادر التغيير أو من الصعب تقليده أو استعماله . وبالتالي ستكون بصيرة الزبون متميزة بناءاً على طبيعة المعلومات التي يمتلكها المسوقون حول الزبون والتي تكون ضرورية لتشكيل البصيرة.

3. الثقافة الرقمية:

أن المنظمة الرقمية غير موجودة فعلا في اطار مادي محدد تشتمل على حدود معينة ، بل أنها كشبكة لعلاقات متشابكة ومتداخلة إستجابة لطبيعة الطلبات المتغيرة في السوق وهي شبكة مؤقتة لشركات مستقلة مرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والمعرفة لكي تصل إلى الأسواق وقد تكون خارج المدى الجغرافي للمنظمة الرقمية تسمى بالأسواق الرقمية ، وهي منظمة تستخدم الشبكات لكي تربط الأشخاص والممتلكات والأفكار فيما بينها من أجل توليد وتأمين وتوزيع المنتجات



والخدمات والإبتعاد عن الأماكن التقليدية . أما ما يخص الثقافة الرقمية فعادة ما يرتبط ظهور الثقافة الرقمية بمجموعة من الممارسات القائمة على الإستخدام المكثف لتقنيات الإتصال والتكنولوجيا هذه الإستخدامات تعني ضمناً سلوكيات أكثر تشاركية على جانب المستخدم ، وذات بيئة غنية بكثير من المتعة وخصائص إتصال تتميز بأبعاد شخصية متميزة (68: 2006، Deuze).

4. الاستراتيجية الرقمية :

الاستراتيجية الرقمية غالباً ما يتم دراستها كجزء من استراتيجية الأعمال الشاملة. وما تتميز به الاستراتيجية الرقمية بتطبيق تقنيات جديدة لنشاط الأعمال الحالي أو التركيز على تمكين القدرات الرقمية الجديدة في أعمالها (مثل تلك التي انشأها عصر المعلومات وغالباً ما تكون نتيجة للتطورات في التقنيات الرقمية مثل الحواسيب والبيانات والاتصالات السلكية واللاسلكية والانترنت وغيرها). (Dawson et al., 2016 :4) ويمكن صياغة وتنفيذ استراتيجية رقمية من خلال مجموعة متنوعة من الأساليب المختلفة غالباً ما تشتمل الصياغة على عملية تحديد رؤية المؤسسة وأهدافها وفرصها والأنشطة ذات الصلة من أجل تعظيم فوائد الأعمال للمبادرات الرقمية إلى المؤسسة. كما توفر الاستراتيجية الرقمية الكبيرة التوجيه ، وتمكين التنفيذيين من قيادة المبادرات الرقمية ، وقياس تقدمهم ، ثم إعادة توجيه تلك الجهود حسب الحاجة.(8: 2017 Ross et al.,).

ثالثاً : التفوق التنافسي

أحتل مفهوم التفوق التنافسي أهمية كبيرة في الأدبيات المعاصرة للإدارة ، لما شهدته بيئة الأعمال من تغيرات جوهرية ، نتيجة ثورة تكنولوجيا المعلومات والمعرفة والاتصالات ، وقد أصبح التحدي الحقيقي منذ منتصف التسعينات من القرن العشرين هو في الكيفية التي يمكن من خلالها تحويل المزايا التنافسية إلى التفوق ، وإن التفوق التنافسي ماهو إلا إضافة قيمة حقيقية للزبائن وهذا يتطلب قيام المنظمة بتنمية مواردها لتحقيق عوائد مرتفعة ومن ضمن تلك الموارد المعلومات التي تتم تتميتها من خلال تطوير الانظمة ، وتلذي ينشئ التفوق تنافسيا من قدرة المنظمة على اداء انشطتها بفاعلية مقارنة بالمنافسين (النعمي والافندي ، 2017 :6).

رابعاً : ابعاد التفوق التنافسي

إن المقصود من أبعاد التفوق التنافسي هو الخصائص التي تختارها المنظمة وترتكز عليها عند تقديم المنتجات وتلبية الطلب في السوق لتتمكن عن طريق واحد أو أكثر من تلك الخصائص أن



تحقق تفوق تنافسي على المنافسين ، ويمكن للمنظمة أن تتميز عندما تنفرد ببعد أو أكثر من أبعاد التفوق التنافسي الأربعة: الكلفة المنخفضة والجودة والتسليم والمرونة وكما يأتي (هاتف ، 2006 : 96)

(1) الكلفة المنخفضة :

تمكن الكلفة المنخفضة المنظمة من منافسة الآخرين أما على أساس تقديم منتجاتها بأسعار أقل أو بنفس الأسعار مع تقديم خدمات إضافية ، ولتخفيض الكلفة فلا بد من الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والاستفادة من معلومات تقويم الأداء بما يسهم في تخفيض الهدر في الوقت والمواد المستخدمة والدقة في إنجاز العمل وتلافي الأخطاء وتحديد الطريقة الأمثل لأداء العمل ، وتركز الكلفة بشكل عام على تخفيض تكاليف العمل والتسهيلات والمعدات والمواد والتلف وتطوير العمليات (Krajewski & Ritzman, 2010: 14).

(2) الجودة

يسعى الزبون للحصول على سلع ذات جودة اعلى اعتمادا على المفاضلة بين السعر والجودة وتسعى منظمات الاعمال الفوز بطلبات الزبون من خلال تقديمها منتجات تحقق توقعات الزبون في كلا الجانبين. وتعتبر الجودة احد الاسبقيات التنافسية الجوهرية لادارة العمليات، وتمثل الهدف الاساسي لكل مدير وقوة المنظمة التي يمكن من خلالها تعزيز المنظمة مركزها التنافسي.

(3) المرونة

تشير المرونة الى قدرة المنظمة على تقديم المنتوجات بتنوع عال ،وتعد مقياسا لقدرة المنظمات على تحويل عملياتها وبسرعة من انتاج منتوجها الحالي الى انتاج منتج جديد، وتعتمد القدرة على المرونة على تصميم نظام الانتاج وتقنية العملية ، وهي القدرة على التغير من منتج الى آخر ومن زبون الى آخر بأقل كلفة ممكنة او تأثير ممكن.

(4) التسليم

بعد تزايد اهمية الوقت للزبون ازدادت المنافسة القائمة على اساس الوقت بين المنظمات، فالكثير من المنظمات تسعى لتوسيع قاعدتها مع الزبائن من خلال التركيز على وقت التسليم، أي إيصال السلعة او الخدمة للزبون ، وان التسليم في الوقت سيزيد من رضا الزبائن الى حد كبير (Horngren et al., 2006 : 670).



المبحث الثالث

الجانب التحليلي

أولاً: ترميز متغيرات وأبعاد وفقرات المقياس

تعد عملية ترميز المتغيرات والأبعاد والفقرات الخاصة بها من أهم خطوات التحليل الإحصائي الناجح، وكما مبين في الجدول (1) أدناه.

الجدول (1) الرموز الخاصة بالمتغيرات

رمز الفقرات	البعد ورمزه	المتغير ورمزه
q1-q5	الكفاءة الرقمية X1	القيادة الرقمية X
q6-q10	البصيرة الرقمية X2	
q10-q15	الثقافة الرقمية X3	
q16-q20	الاستراتيجية الرقمية X4	
Y1-Y10	Y	التفوق التنافسي

ثانياً: إختبار التوزيع الطبيعي

يعد إختبار التوزيع الطبيعي من أحد أهم الإختبارات التي يجب القيام بها على البيانات لضمان دقة نتائج البحث ، ولقد أستخدم الباحث البرنامج الإحصائي المتقدم AMOS v.23 لإجراء هذا الإختبار وكما موضح في الجداول أدناه:

أ. إختبار التوزيع الطبيعي لمتغير القيادة الرقمية:

تشير نتائج الجدول (1) أعلاه، إلى إن البيانات المتعلقة بمتغير القيادة السامة تتوزع توزيعاً طبيعياً، إذ إنها وفقاً لقاعدة (Hair et al. (2010) تقع جميعها ضمن الحدود العليا والدنيا لهذا التوزيع، وهي لذلك صالحة لإجراء التحليلات الإحصائية الأخرى.

الجدول (2) نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير القيادة الرقمية



ثالثاً: بناء نماذج متغيرات البحث

بما إن الأنموذج الفرضي للبحث يتألف من متغير كامن مستقل واحد هو القيادة الرقمية والذي يتضمن اربعة ابعاد (الكفاءة الرقمية، البصيرة الرقمية، الثقافة الرقمية، الاستراتيجية الرقمية) ومومتغير تابع وهو التفوق التنافسي. فإن الباحث في هذه المرحلة والخاصة ببناء أنموذج المعادلات الهيكلية النهائي سيقوم ببناء نماذج المتغيرات الكامنة المستقلة Variables ونماذج المتغيرات التابعة أو المقاسة. وهنا لا بد من الإشارة إلى إن عملية بناء هذه النماذج يجب ان تتم إستناداً إلى مؤشرات جودة المطابقة والتي يظهر أهمها في الجدول (2) أدناه.

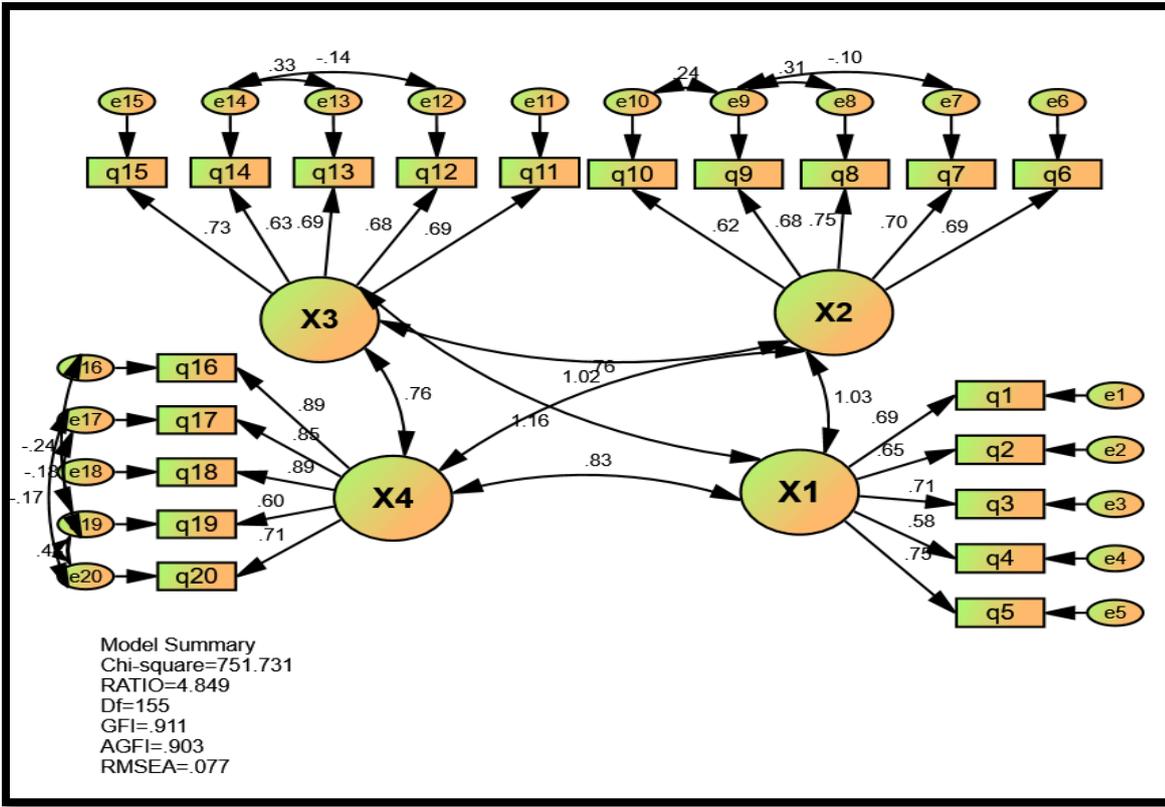
الجدول (2) مؤشرات جودة المطابقة

ت	المؤشر	القاعدة
1	Ratio	≤ 3
2	P-value	≥ 0.05
3	GFI	≥ 0.90
4	RMSEA	≤ 0.08

من أجل التوصل إلى نتائج إحصائية دقيقة تتعلق بفرضيات البحث الحالي فإن ذلك يتطلب بناء نماذج للمتغيرات بعد أن يتم حذف بعض الفقرات إذا تطلب الأمر ذلك، لضمان توافر جودة المطابقة وفي أدناه توضيح لأهم هذه الإجراءات.

(1) بناء نموذج متغير القيادة الرقمية :

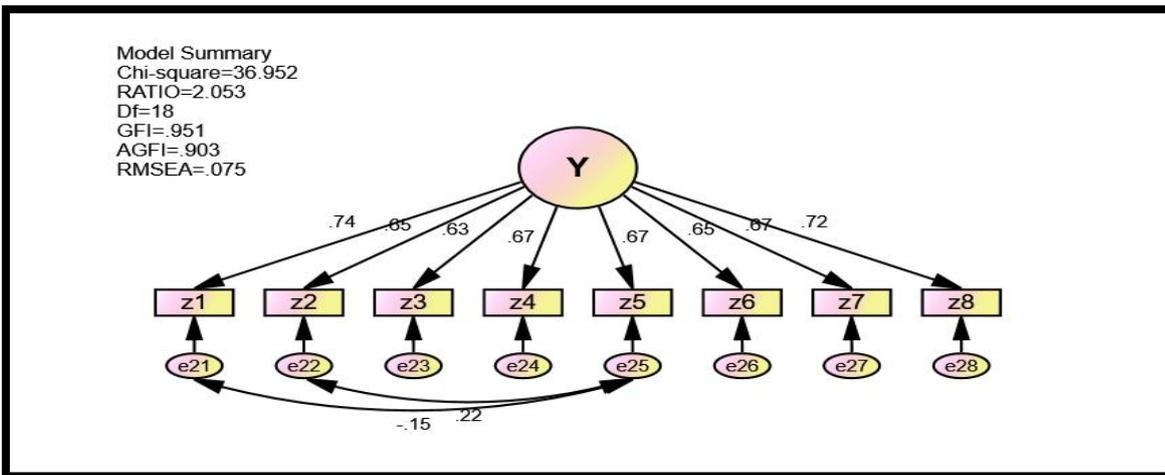
إن الأنموذج النهائي لمتغير القيادة الرقمية والمكون من عشرون فقرة، هو متطابق مع مؤشرات جودة المطابقة، وكما مبين في الشكل (2) أدناه.



الشكل (2) نموذج متغير القيادة الرقمية

2) بناء نموذج متغير التفوق التنافسي :

إن الأنموذج النهائي لمتغير التفوق التنافسي والمكون من ثمان فقرات ، هو متطابق مع مؤشرات جودة المطابقة، وكما مبين في الشكل (3) أدناه.



الشكل (3) أنموذج متغير التفوق التنافسي



رابعاً: اختبار فرضيات علاقات الارتباط

من اجل اختبار فرضيات الارتباط سيتم الاعتماد على مصفوفة علاقات الارتباط ضمن الجدول (3) وكالاتي:

الفرضية الرئيسة الاولى : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الرقمية والتفوق التنافسي .
من نتائج الجدول يتضح ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الرقمية والتفوق التنافسي بلغ معامل الارتباط (0.667) وقد استدل على معنوية العلاقة من خلال معامل المعنوية الذي كانت قيمته ادنى من (0.05) كشرط لقبول الفرضية ، وهنا تكون الفرضية مقبولة اي ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الرقمية والتفوق التنافسي.

الفرضية الفرعية الاولى : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الكفاءة الرقمية والتفوق التنافسي .
من نتائج الجدول يتضح ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الكفاءة الرقمية والتفوق التنافسي بلغ معامل الارتباط (0.385) وقد استدل على معنوية العلاقة من خلال معامل المعنوية الذي كانت قيمته ادنى من (0.05) كشرط لقبول الفرضية ، وهنا تكون الفرضية مقبولة اي ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الكفاءة الرقمية والتفوق التنافسي.

الفرضية الفرعية الثانية : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين البصيرة الرقمية والتفوق التنافسي .
من نتائج الجدول يتضح ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين البصيرة الرقمية والتفوق التنافسي بلغ معامل الارتباط (0.421) وقد استدل على معنوية العلاقة من خلال معامل المعنوية الذي كانت قيمته ادنى من (0.05) كشرط لقبول الفرضية ، وهنا تكون الفرضية مقبولة اي ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين البصيرة الرقمية والتفوق التنافسي.

الفرضية الفرعية الثالثة : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة الرقمية والتفوق التنافسي .



من نتائج الجدول يتضح ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة الرقمية والتفوق التنافسي بلغ معامل الارتباط (0.439) وقد استدل على معنوية العلاقة من خلال معامل المعنوية الذي كانت قيمته ادنى من (0.05) كشرط لقبول الفرضية ، وهنا تكون الفرضية مقبولة اي ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة الرقمية والتفوق التنافسي.

الفرضية الفرعية الرابعة : هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الاستراتيجية الرقمية والتفوق التنافسي من نتائج الجدول يتضح ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الاستراتيجية الرقمية والتفوق التنافسي بلغ معامل الارتباط (0.533) وقد استدل على معنوية العلاقة من خلال معامل المعنوية الذي كانت قيمته ادنى من (0.05) كشرط لقبول الفرضية ، وهنا تكون الفرضية مقبولة اي ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الاستراتيجية الرقمية والتفوق التنافسي.

الجدول (3) مصفوفة علاقات الارتباط

		X1	X2	X3	X4	X	Y
X1	r	1	.746**	.683**	.494**	.743**	.385**
	Sig.		.000	.000	.000	.000	.000
X2	r	.746**	1	.711**	.411**	.702**	.421**
	Sig.	.000		.000	.000	.000	.000
X3	r	.683**	.711**	1	.583**	.851**	.439**
	Sig.	.000	.000		.000	.000	.000
X4	r	.494**	.411**	.583**	1	.846**	.533**
	Sig.	.000	.000	.000		.000	.000
X	r	.743**	.702**	.851**	.846**	1	.667**
	Sig.	.000	.000	.000	.000		.000
Y	r	.385**	.421**	.439**	.533**	.667**	1
	Sig.	.000	.000	.000	.000	.000	



اختبار فرضيات علاقات التأثير

من اجل اختبار فرضيات التأثير سيتم الاعتماد على اسلوب النمذجة الهيكلية وكالاتي :

الفرضية الرئيسية الثانية : هنالك علاقة تأثير معنوية بين القيادة الرقمية والتفوق التنافسي .

من نتائج الشكل (4) يتضح ان هنالك علاقة تأثير معنوية بين القيادة الرقمية والتفوق التنافسي على المستوى الهيكلي بلغت قيمة التأثير (0.81) وقد استدل على معنوية العلاقة من خلال معامل المعنوية الذي كانت قيمته ادنى من (0.05) كشرط لقبول الفرضية ، وهنا تكون الفرضية مقبولة اي ان هنالك علاقة تثير معنوية بين القيادة الرقمية والتفوق التنافسي.

الفرضية الفرعية الاولى : هنالك علاقة تأثير معنوية بين الكفاءة الرقمية والتفوق التنافسي .

من نتائج الشكل (5) يتضح ان هنالك علاقة تأثير معنوية بين الكفاءة الرقمية والتفوق التنافسي على المستوى الهيكلي بلغت قيمة التأثير (0.35) وقد استدل على معنوية العلاقة من خلال معامل المعنوية الذي كانت قيمته ادنى من (0.05) كشرط لقبول الفرضية ، وهنا تكون الفرضية مقبولة اي ان هنالك علاقة التثير معنوية بين الكفاءة الرقمية والتفوق التنافسي.

الفرضية الفرعية الثانية : هنالك علاقة تأثير معنوية بين البصيرة الرقمية والتفوق التنافسي .

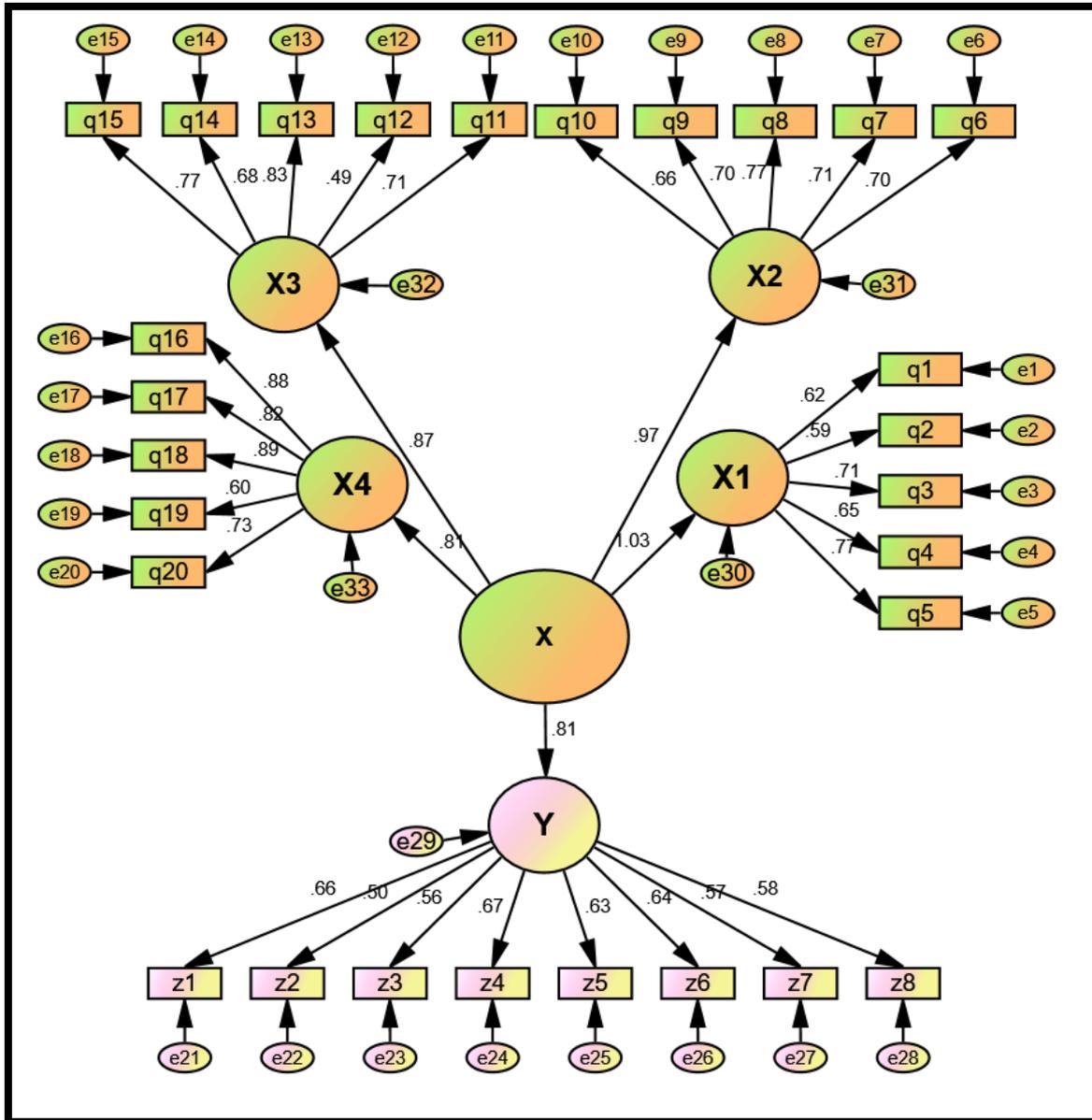
من نتائج الشكل يتضح ان هنالك علاقة تأثير معنوية بين البصيرة الرقمية والتفوق التنافسي على المستوى الهيكلي بلغت قيمة التأثير (0.58) وقد استدل على معنوية العلاقة من خلال معامل المعنوية الذي كانت قيمته ادنى من (0.05) كشرط لقبول الفرضية ، وهنا تكون الفرضية مقبولة اي ان هنالك علاقة التثير معنوية بين البصيرة الرقمية والتفوق التنافسي.

الفرضية الفرعية الثالثة : هنالك علاقة تأثير معنوية بين الثقافة الرقمية والتفوق التنافسي .

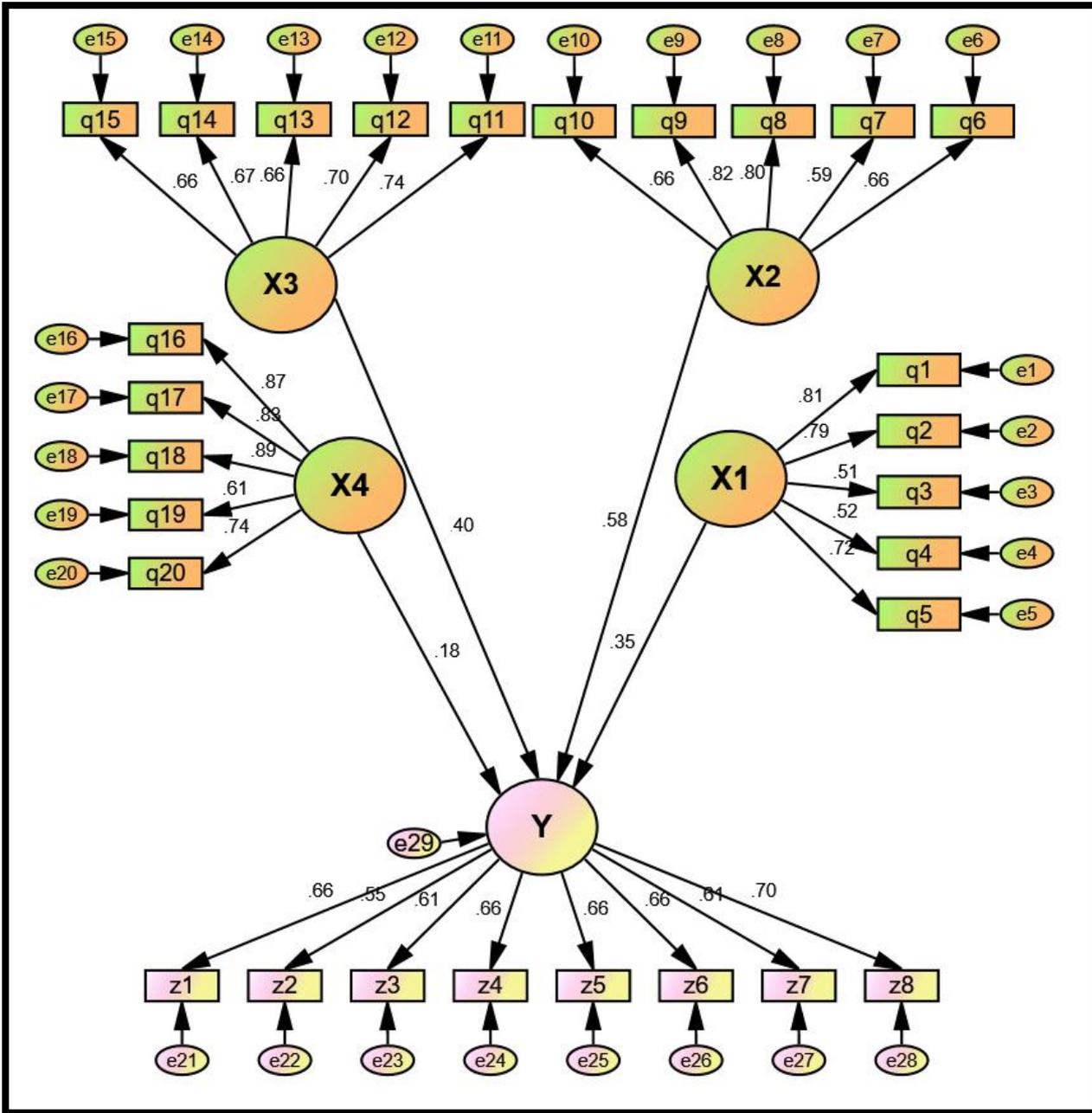
من نتائج الشكل يتضح ان هنالك علاقة تأثير معنوية بين الثقافة الرقمية والتفوق التنافسي على المستوى الهيكلي بلغت قيمة التأثير (0.40) وقد استدل على معنوية العلاقة من خلال معامل المعنوية الذي كانت قيمته ادنى من (0.05) كشرط لقبول الفرضية ، وهنا تكون الفرضية مقبولة اي ان هنالك علاقة التثير معنوية بين الثقافة الرقمية والتفوق التنافسي.

الفرضية الفرعية الرابعة : هنالك علاقة تأثير معنوية بين الاستراتيجية الرقمية والتفوق التنافسي .

من نتائج الشكل يتضح ان هنالك علاقة تأثير معنوية بين الاستراتيجية الرقمية والتفوق التنافسي على المستوى الهيكلي بلغت قيمة التأثير (0.18) وقد استدل على معنوية العلاقة من خلال معامل المعنوية الذي كانت قيمته ادنى من (0.05) كشرط لقبول الفرضية ، وهنا تكون الفرضية مقبولة اي ان هنالك علاقة التثير معنوية بين الاستراتيجية الرقمية والتفوق التنافسي.



الشكل (4) انموذج تاثير القيادة الرقمية في التفوق التنافسي



الشكل (5) انموذج تاثير ابعاد القيادة الرقمية في التفوق التنافسي



المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1) أصبحت الأدوات الرقمية مهمة في اتخاذ القرار والقيادة المستقبلية وأصبحت جزء لا يتجزء من الثقافة العلمية وذلك بسبب التطور المتسارع والثورة التكنولوجية المتسارعة مما تطلب قيادة رقمية تتسم بالأبداع في كافة الأنشطة.
- 2) بدأت المنظمات تزيد من استخداماتها التقنية الرقمية في الابداع والابتكار وأصبحت أكثر معرفة وتعلم في إدارة بنيتها التحتية الرقمية بشكل أكثر كفاءة وفاعلية من قبل.
- 3) تعدد مجالات التغيير التنظيمي الرقمي الا انها متحدة في هدفها المتمثل في مواكبة التطورات والتغيرات البيئية والتكيف معها .
- 4) يحتاج التغيير المستمر في منظمات الأعمال الى عقول جديدة تمتلك من القدرات المعرفية والتنظيمية والتقنية ما يمكنها من إنتاج الأفكار باستمرار وتطوير القديم منها لتضمن تفوقها وتعظيم قوتها في بيئة الأعمال .
- 5) اظهرت نتائج البحث ان هناك علاقة ارتباط قوية ومعنوية بين القيادة الرقمية والتفوق التنافسي وهذا يشير الى ان التوصل للنجاح والتفوق التنافسي يتطلب توافر مهارات وخبرات ومعرفة وابداع وتوافر علاقات انسانية واستخدام انماط قيادية قائمة على التحول الرقمي.
- 6) ان التحول الرقمي في القيادة يساهم في تحسين البرامج المعتمدة من قبل المدراء والقيادة على نحو أكثر فاعلية وكفاءة من خلال دعم توجهاتهم الاستراتيجية نحو تحقيق التفوق التنافسي.
- 7) اشارت النتائج ان هنالك تاثير ايجابي للقيادة الرقمية في التفوق التنافسي ، حيث تساهم القيادة الرقمية في دعم اسس التنافس القائم على مواكبة التغيرات وادخال التجديد والتطوير الى اساليب العمل والذي يعتبر مرهونا بمدى قدرتها على الحصول على الإبداعات التكنولوجية والابتكارات الحديثة.

ثانياً: التوصيات

- 1) تعزيز الدور الاستراتيجي للقيادة الرقمية من خلال ترجمة الاعمال الرقمية الى قدرات قيادية ومنهج عمل تنظيمي .



- 2) دراسة احتياجات التحول الرقمي البشرية والمادية والتقنية والتخطيط لتنفيذها وتوفير الدعم المالي الكافي لهذا التحول واحتياجاته .
- 3) نقل التجارب الناجحة في مجال التحول الرقمي للقيادة الرقمي وفق بيئة تنظيمية مناسبة ونقل الخبرات الجديدة في هذا المجال.
- 4) ضرورة التركيز على كيفية تطويع العادات وفق السياقات الرقمية وان تأخذ المنظمات بالاعتبار كيفية التعامل مع هذه العادات والتقاليد الرقمية وتطويعها لصالح المنظمات.
- 5) على المنظمات ان تضع الخطط والسياسات الكفيلة بتطوير اعضاء فرق العمل بالنسبة لمهاراتهم ومعارفهم وعلاقاتهم الانسانية وبشكل مستمر ضمن اطار التعلم المستمر للعاملين .
- 6) إعداد برامج تدريب وتطوير للقيادات الإدارية تتضمن فقرات مخصصة للاستفادة من نتائج البحوث والدراسات العلمية والتطبيقية في مجال القيادة الرقمية.
- 7) أن تدرك المنظمات المستهدفة بالدراسة من إن المنظمات الحديثة عليها إن تتوجه إلى إتباع استراتيجية مناسبة للتفاعل الرقمي ومواكبة البيئة الرقمية لكي تستطيع الاستمرار والبقاء .

المصادر

1. الخفاجي ، كرار صالح ، استراتيجية الامواج المتداخلة كمتغير وسيط بين القيادة الرقمية وتسويق كامفيك ، اطروحة دكتوراه في جامعة الكوفة ، 2019.
2. النعيمي ، سعيد عبد الله ، والافندي ، نعمان محمود ، تشخيص واقع ابعاد التفوق التنافسي في منظمات الاعمال ، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، العدد 40 ، 2017.
3. هاتف ، اميرة ، أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي دراسة مقارنة بين عينة من المصارف العراقية ، رسالة ماجستير في جامعة الكوفة ، 2006.
4. Altaie, Y. H., & Suhail, K. S. (2019). The impact of significant factors of digital leadership on gamification marketing strategy. International Journal for Advance Research and Development, 4(5), 29-33.
5. Dawson, A., Hirt, M., & Scanlan, J. (2016). The economic essentials of digital strategy. McKinsey Quarterly, 3, 45.
6. Deuze, M. (2006). Participation, remediation, bricolage: Considering principal components of a digital culture. The information society, 22(2), 63-75.



7. Horngren C.,T., Dater, S., and Foster, G. (2006) Cost Accounting: A Managerial Emphasis, person prentice Hall
8. Kelly A. Moore, 2018 'Teachers' Perceptions Of Principal Digital Leadership Behaviors That Impact Technology Use In The Classroom 'Published by ProQuest LLC (). Copyright of the Dissertation is held by the Author.
9. Krajewski L.,Ritzman L. and Malhotra M. (2010) Operation Management ,3rd Edition,Pearson prentice Hall.
10. Meier, C., & Jaekli, U. (2018). A Study to the Actual State of Digital Leadership in Small and Medium Enterprises (Sme) in Switzerland. ToKnowPress.
11. Mihardjo, L. W. W., & Sasmoko, S. (2019). Digital transformation: Digital leadership role in developing business model innovation mediated by co-creation strategy for telecommunication incumbent firms. In Strategy and behaviors in the digital economy. IntechOpen.
12. Mutka, K., Punie, Y., & Redecker, C. (2008). Digital competence for lifelong learning. Institute for Prospective Technological Studies (IPTS), European CoMission, Joint Research Centre. Technical Note: JRC, 48708, 271-282.
13. Petry, T. (2018). Digital leadership. In Knowledge management in digital change (pp. 209-218). Springer, Cham.
14. Price, R., & Wrigley, C. (2016). Design and a deep customer insight approach to innovation. Journal of International Consumer Marketing, 28(2), 92-105.
15. Rahimi Y. Mat, I. Mohd Yusri, and A. Zahari, "Kepimpinan digital pemimpin sekolah," in Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke - 23, 2016.
16. Ross, J. W., Beath, C. M., & Sebastian, I. M. (2017). How to develop a great digital strategy. MIT Sloan Management Review, 58(2), 7.
17. Rudito, Priyanto, P. ., F.N, M., & M.B.A, S. (2017). Digital Mastery "Membangun Kepemimpinan Digital Untuk Memenangkan Era Disrupsi." Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
18. Yusof, M. R., Yaakob, M. F. M., & Ibrahim, M. Y. (2019). Digital leadership among school leaders in Malaysia. Int. J. Innov. Technol. Explor. Eng, 8(9).