



أثر القيادة الرقمية في العلاقة بين الاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي

" دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف "

إعداد

د. أحمد السيد عيسى

أستاذ مشارك – قسم الإدارة

كلية إدارة الأعمال

جامعة الطائف المملكة العربية السعودية

a.eissa39@yahoo.com

مجلة البحوث التجارية - كلية التجارة جامعة الزقازيق

المجلد الخامس والأربعين - العدد الرابع أكتوبر 2023

رابط المجلة: <https://zcom.journals.ekb.eg/>

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الوسيط للقيادة الرقمية بين الاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى الدراسة الميدانية التي تم إجراؤها عن طريق قائمة استقصاء تم توزيعها على عينة مكونة من (328) مفردة من مجتمع بلغ (2253) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، وعدد الردود الصحيحة (250) مفردة، وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود أثر إيجابي معنوي جزئي للاتصالات الإلكترونية كمتغير مستقل (توافر الاتصالات الإلكترونية - تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية - فعالية الاتصالات الإلكترونية) في الأداء الوظيفي كمتغير تابع، ووجود أثر إيجابي معنوي جزئي للقيادة الرقمية في الأداء الوظيفي، كما توصلت إلى وجود أثر إيجابي للاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي عند توسيط القيادة الرقمية. وقد أوصت الدراسة بضرورة نشر الثقافة الرقمية والمواطنة الرقمية، وتحسين الاتصالات الإلكترونية لزيادة كفاءة وفعالية الأداء الوظيفي للأفراد.

الكلمات المفتاحية: الاتصالات الإلكترونية - الثقافة الرقمية - المواطنة الرقمية - الأداء الوظيفي.

المبحث الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة:

يطلق على هذا العصر عصر الرقمنة، وما نشهده اليوم من تغييرات ما هو إلا نتيجة للمعلومات الهائلة التي يتم توليدها واستغلالها، وساعدت ثورة تكنولوجيا المعلومات في حصر وتخزين وتحليل البيانات التي تساهم في اتخاذ قرارات مصيرية وبشكل يومي. ويتعين على المؤسسات إعادة صياغة الأساليب التي تؤدي بها أعمالها، سواء كان ذلك من خلال الشراكات التي يطورونها، أو تقنيات القيادة التي يستخدمونها، أو القوى العاملة الماهرة التي يبحثون عنها، وكما يجب بناء استراتيجية رقمية مجتمعية تتبع من احتياجات المجتمع. وتعد القيادة الرقمية مدخلاً لتطوير القيادة التعليمية، واستحداث طرق أو أساليب إدارية تتسم بالكفاءة والفعالية، بالإضافة إلى توفير درجة عالية من المرونة والشفافية والوضوح في المعاملات، وزيادة الثقة التنظيمية والمشاركة الإيجابية في العملية التعليمية (أمين، 2018). إن الحاجة الملحة لاستخدام تقنيات القيادة الرقمية في نظام التعليم، يحتاج إلى كفاءات ومهارات متنوعة، والتحول من القيادة التقليدية إلى القيادة الرقمية في ضوء رؤية شاملة لتحقيق تعلم ذاتي متميز (Plaw&Peia,2018).

وللاتصالات الإلكترونية تأثيراً كبيراً على طريقة تواصل المؤسسات داخلياً وخارجياً في كافة الأعمال، ومن الطبيعي إجراء الأعمال عبر البريد الإلكتروني بدلاً من الرسائل المكتوبة بخط اليد. ويتم استخدام الاتصال الإلكتروني على نطاق واسع، وخاصة بالنسبة للأعمال عن بعد وأولئك الذين يعملون في مواقع مختلفة. ويتضمن ذلك البريد الإلكتروني والمراسلة الفورية ومؤتمرات الفيديو والأدوات التعاونية مثل المستندات المشتركة وبرامج إدارة المشاريع.

وحظي موضوع الأداء الوظيفي باهتمام كبير في كل الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، فالجميع يعمل على تطوير وتحسين مستوى الأداء ورفع معدلاته، لما له من أثر إيجابي في رفع معدلات التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول، ومن هذا المنطلق يؤثر الأداء الفردي إيجابياً أو سلبياً على كفاءة وفعالية الأداء الكلي للمؤسسة. وتحفيز الأفراد على تحسين الأداء الوظيفي أمراً حيوياً ومطلوباً لرفع أداء المؤسسات (Ghaffari, et al.,2017).

وجاء البحث الحالي ليسلط الضوء على الأطر الفكرية لمتغيرات البحث؛ متغير القيادة الرقمية بأبعادها (ممارسة القيادة الرقمية - نشر الثقافة الرقمية - تحقيق المواطنة الرقمية)، ومتغير الاتصالات الإلكترونية بأبعادها (توافر الاتصالات الإلكترونية - تطبيق الأعضاء للاتصالات

الإلكترونية – فعالية الاتصالات الإلكترونية) ومتغير الأداء الوظيفي بأبعاده (تطوير الأداء الوظيفي- تحسين الأداء الوظيفي- فعالية الأداء الوظيفي)، بالإضافة لتقديم إجابات عن تساؤلات البحث، وتحقيق أهدافه. ويطبق البحث في مجال التعليم بالجامعات لمواكبة أحدث التقنيات الرقمية، وضمان جودة العملية التعليمية وتحقيق مخرجات تعلم تماشي متطلبات سوق العمل في ظل تطبيق الذكاء الاصطناعي بشكل متسارع في كافة مناحي أعمال المؤسسات. وتم تقسيم البحث إلى أربعة مباحث؛ المبحث الأول: الإطار العام للبحث، والمبحث الثاني: الإطار النظري للبحث، والمبحث الثالث: الإطار الميداني، والبحث الرابع: نتائج وتوصيات البحث.

- **الدراسة الاستطلاعية:** يشهد العالم في العصر الحاضر العديد من التغييرات؛ منها التطور المذهل في الذكاء الاصطناعي، وانتشار الأوبئة، والتي فرضت تحديات على جميع القطاعات عامة، وعلى قطاع التعليم بصفة خاصة، ومن هنا برزت أهمية القيادة الرقمية، والاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي كمقومات أساسية لنجاح المؤسسات، وتقديم أفضل الخدمات لكافة أفراد المجتمع، ومن هذا المنطلق، ومن أجل الوصول لفهم أعمق لأبعاد مشكلة البحث، قام الباحث بدراسة استطلاعية تم من خلالها إجراء عدد من المقابلات الشخصية مع عينة عددها (33) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، وتم توجيه عدد من الأسئلة مرتبطة بمتغيرات البحث، ركزت على:

أولاً: الاتصالات الإلكترونية (متغير مستقل):

- 1- هل تتوفر الاتصالات الإلكترونية داخل الجامعة بشكل مرضي؟
- 2- كيف يتم تطبيق الاتصالات الإلكترونية بالجامعة؟
- 3- ما مدى فعالية الاتصالات الإلكترونية بالجامعة؟

ثانياً: القيادة الرقمية (متغير وسيط):

- 1- هل تمارس القيادة الرقمية داخل الجامعة بشكل مرضي؟
- 2- كيف يتم نشر الجامعة ثقافة القيادة الرقمية؟
- 3- هل حققت الجامعة المواطنة الرقمية؟

ثالثاً: الأداء الوظيفي (متغير تابع):

- 1- هل ساعدتك الاتصالات الإلكترونية على تطوير أداء وجباتك الوظيفية؟
- 2- كيف تساهم القيادة الرقمية والاتصالات الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لك؟
- 3- هل توجد فعالية في أدائك الوظيفي عند التعامل مع طلابك؟

وتوصل الباحث إلى عدد من النتائج الأولية، كما يلي:

1- اختلفت آراء مفردات العينة توافر وتطبيق وفعالية الاتصالات الإلكترونية داخل الجامعة. بالرغم من أن الجامعة توفر منصات الكترونية لتسهيل العمل الوظيفي، إلا أن البعض يرى أنه يجب على الجامعة بذل المزيد من الجهد لتحسين وتطوير الاتصالات الإلكترونية.

2- تباينت إجابات مفردات العينة حول أبعاد القيادة الرقمية، هناك من يرى أن القيادة الرقمية تمارس بشكل مرضي، والبعض بشكل غير مرضي، وبالرغم من أن إدارة الجامعة تشجع على الاتصالات الإلكترونية، إلا أن البعض يرى أن هناك حاجة للمزيد نشر ثقافة الرقمية، وتحقيق المواطنة الرقمية.

3- وحول أبعاد الأداء الوظيفي، جاءت الإجابات متفاوتة حيث يري البعض أن الاتصالات الإلكترونية سهلت وطورت وحسنت الإداء الوظيفي، وساهمت بشكل فعال في سرعة الإداء وتوفير الوقت والجهد، وهناك من يفضل العمل التقليدي في أداء وظيفته، ولا يهتم بشكل فعال بالاتصالات الإلكترونية.

مشكلة البحث:

تبين من الدراسة الاستطلاعية أن هناك تفاوت في الآراء حول أثر القيادة الرقمية في العلاقة بين الاتصالات الإدارية وأداء العاملين بجامعة الطائف، وتتمثل مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر القيادة الرقمية في العلاقة بين الاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي بجامعة الطائف؟ وينقسم هذا التساؤل إلى التساؤلات الفرعية التالية:

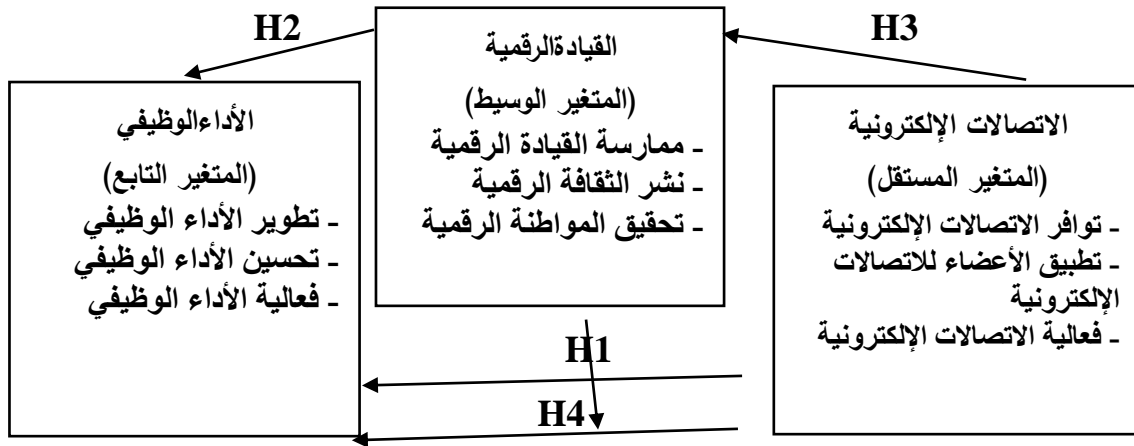
1- ما أثر أبعاد الاتصالات الإلكترونية (توافر الاتصالات الإلكترونية – تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية - فعالية الاتصالات الإلكترونية) في أبعاد الأداء الوظيفي (تطوير الأداء الوظيفي – تحسين الأداء الوظيفي – فعالية الأداء الوظيفي) من وجهة نظر عينة البحث بجامعة الطائف؟

2- ما أثر أبعاد الاتصالات الإلكترونية (توافر الاتصالات الإلكترونية – تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية - فعالية الاتصالات الإلكترونية) في أبعاد القيادة الرقمية (ممارسة القيادة الرقمية- نشر الثقافة الرقمية - تحقيق المواطنة الرقمية) من وجهة نظر عينة البحث بجامعة الطائف؟

3- ما أثر أبعاد القيادة الرقمية (ممارسة القيادة الرقمية - نشر الثقافة الرقمية - تحقيق المواطنة الرقمية) في أبعاد الأداء الوظيفي (تطوير الأداء الوظيفي - تحسين الأداء الوظيفي - فعالية الأداء الوظيفي)؟

4- هل يوجد تأثير للاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي عند توسط القيادة الرقمية من وجهه نظر عينة البحث بجامعة الطائف؟

■ نموذج تساؤلات البحث: ويوضح الشكل رقم (1) العلاقة بين المتغيرات الرئيسية للبحث:



من إعداد الباحث

الشكل رقم (1) نموذج تساؤلات البحث

- **فروض البحث:** تم وضع فروض البحث في ضوء الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية وشكلت البحث على النحو التالي:

الفرض الأول: يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لأبعاد الاتصالات الإلكترونية في إبعاد الأداء الوظيفي من وجهه نظر عينة البحث بجامعة الطائف.

الفرض الثاني: يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لأبعاد الاتصالات الإلكترونية في إبعاد القيادة الرقمية من وجهه نظر عينة البحث بجامعة الطائف.

الفرض الثالث: يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الرقمية في إبعاد الأداء الوظيفي من وجهه نظر عينة البحث بجامعة الطائف.

الفرض الرابع: يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لأبعاد الاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي عند توسط القيادة الرقمية من وجهه نظر عينة البحث بجامعة الطائف؟

أهمية البحث: يستمد البحث أهميته من حيوية مجال الموضوع الذي يتناوله، وأهمية متغيراته، والمساهمات العلمية والتطبيقية المتوقعة لهذا البحث، وفيما يلي تلك المساهمات:

(1) المساهمة العلمية: يعد هذا البحث إضافة علمية جديدة في مجال الرقمنة من خلال ربط القيادة الرقمية بالاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي، حيث يبحث نموذج هذا البحث أثر القيادة الرقمية في العلاقة بين الاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي، ويعد اختبار هذا النموذج (في حدود ما أطلع عليه الباحث) من النماذج قليلة الاختبار في الدراسات العربية، وكما يغطي هذا البحث أحد الفجوات البحثية التي أدركها الباحث في الدراسات السابقة فيما يتعلق بالدور الوسيط للقيادة الرقمية في العلاقة بين الاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي.

(2) المساهمة التطبيقية: تبرز الأهمية التطبيقية لهذا البحث من التطبيق الناجح للرقمنة في قطاع التعليم من خلال القيادة الرقمية، ويعد التعليم هو السبيل إلى التنمية الذاتية وهو طريق المستقبل للمجتمعات، فهو يطلق العنان للبحث عن الفرص ومواجهة التحديات، وهو حجر الأساس الذي تقوم عليه المجتمعات المستنيرة والمحرك الرئيسي للتنمية المستدامة. وقامت جامعة الطائف بخطوات واسعة في التعليم الرقمي، كما أنها تلتزم برؤية 2030 للمملكة العربية السعودية في تطوير العملية التعليمية.

أهداف البحث: يهدف البحث إلى ما يلي:

- 1- التعرف على أثر الاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي.
- 2- الوقوف على أثر الاتصالات الإلكترونية في القيادة الرقمية.
- 3- اختبار أثر القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي.
- 4- اختبار النموذج المقترح لدور القيادة الرقمية كمتغير وسيط بين الاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي.
- 5- تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات بشأن واقع القيادة الرقمية، والاتصالات الإلكترونية، والأداء الوظيفي، والتي تعزز الكفاءة والفعالية بالجامعة، وتساهم في تطوير وتحسين وفعالية أداء أعضاء هيئة التدريس، مما تعطي الثقة لدى متلقي الخدمة، وتحقق الأهداف المنشودة على مستوى الجامعة والوطن.

منهج البحث:

في ضوء طبيعة مشكلة البحث وأهدافه وتساؤلاته التي يسعى إلى تحقيقها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يعتمد على دراسة وتحليل المشكلة، ووصف المشكلة بصورة وصفية وكمية، من خلال اختبار الفروض وتحليلها تحليلاً دقيقاً للوصول لنتائج مقبولة.

مصطلحات البحث:

- القيادة الرقمية: تعبر تعبئة الموارد القيادية والهيكلية لتشجيع الأفراد على الوصول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الإلكترونية من أجل تحقيق أهداف التعليم (Bounfour,2016).

- الاتصالات الإلكترونية: الاتصال الإلكتروني هو مصطلح يستخدم لوصف تبادل البيانات أو المعلومات أو الرسائل باستخدام الأجهزة الإلكترونية أو التكنولوجيا، من أجل تسهيل مهمة الأداء الوظيفي.

- الأداء الوظيفي: يشير الأداء الوظيفي إلى الطريقة التي يؤدي بها الموظف المهام والمسؤوليات التي تتطلبها وظيفته، كما يشير إلى السلوكيات الفردية التي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة (Aqqad et al.,2019).

- حدود البحث: تشمل حدود البحث على ما يلي:

- الحدود الموضوعية: التركيز على القيادة الرقمية في العلاقة بين الاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي.

- الحدود الزمنية: تم جمع بيانات البحث خلال الفترة من فبراير 2023 إلى أبريل 2023.

- الحدود المكانية: جامعة الطائف بالحوية.

- الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس بالحوية دون الفروع.

الدراسات السابقة التي ربطت القيادة الرقمية بالاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي:

قدمت دراسة (عمران & الدغل، 2023) أثر التعلم التنظيمي بأبعاده الأربعة على الأداء الوظيفي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى الدراسة الميدانية التي تم إجراؤها بواسطة استقصاء تم توزيعه على عينة عددها (300) مفردة من موظفي شركات التأمين التكافلي بالقاهرة الكبرى، وتوصلت النتائج إلى وجود أثر إيجابي معنوي للتعلم التنظيمي (كمتغير مستقل) بأبعاده الأربعة: اكتساب المعلومات، توزيع المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية على الأداء الوظيفي (كمتغير تابع) في القطاع محل الدراسة. وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام

بدراسة العلاقة بين التعلم التنظيمي والأداء الوظيفي، وتبرز الأهمية الاستراتيجية له من خلال تحسين أداء الأفراد وتطويره، من خلال تغيير سلوكيات العاملين، وزيادة مهاراتهم المختلفة وحثهم على التفكير الإيجابي، وإكسابهم المهارات اللازمة للتعامل مع متغيرات العمل. **واستهدفت دراسة (Khaw,etal.,2022)** معرفة أثر القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي في ظل التحديات التي تواجه القادة نتيجة لارتفاع الرقمنة، وتناقش الدراسة القدرات التي يحتاج المديرون إلى تطويرها في العصر الرقمي، وتحلل عناصر القيادة المطلوبة. وكان الهدف من مراجعة الأدبيات المنهجية؛ هو تحديد العلاقة بين مفاهيم القيادة الرقمية وتطوير القيادة من خلال اقتراح القيادة الرقمية لتطوير الإدارة لضمان الأداء المستدام في المنظمة. وتم استخدام منهج ROSES (معايير إعادة صياغة الأدلة المنهجية). وحددت الدراسة خمسة محاور رئيسية: أساليب القيادة، وقياسات القيادة، والتجارب السابقة للقيادة الجيدة، ومخرجات القيادة الجيدة، والفجوات في مجالات البحث الحالية. وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود تأثير إيجابي للمحاور الخمسة للقيادة الرقمية (أساليب القيادة، وقياسات القيادة، والتجارب السابقة للقيادة الجيدة، ومخرجات القيادة الجيدة، والفجوات في مجالات البحث الحالية) على الأداء الوظيفي. **واستهدفت دراسة (الفارس&خالد،2022)** التعرف على أثر القيادة الرقمية في أداء موظفي المستشفيات الكويتية باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. واعتمدت الدراسة على الإحصائيات التي قدمتها وزارة الصحة الكويتية، ويتكون مجتمع الدراسة من الإداريين في المستشفيات الكويتية وعددهم 12006. وتم استخلاص عينة عشوائية بسيطة تتناسب مع أهداف الدراسة بعدد (372) إداري. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير ذات دلالة إحصائية عن مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الرقمية بأبعادها (الابتكار والإقناع والمعرفة) على أداء موظفي المستشفيات الكويتية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز عوامل القيادة الرقمية في بيئة العمل. وأيضاً الاهتمام بأولويات تأثير عناصر القيادة الرقمية على أداء الموظفين. **واستعرضت دراسة (الحربي، 2021)** واقع أبعاد القيادة الرقمية للمدير (القيادة الرشيدة، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، التميز في الممارسة المهنية لقادة المدارس، المواطنة الرقمية بالمدارس الابتدائية بمنطقة مكة المكرمة، وتم جمع البيانات من عينة حجمها (50) مفردة من مديري المدارس عن طريق الاستبانة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تفاوت في الموافقة بين آراء مفردات العينة حول واقع أبعاد القيادة الرقمية بكل أبعادها؛ القيادة الرشيدة، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، التميز في الممارسة المهنية لقادة المدارس، المواطنة

الرقمية بالمدارس، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الوعي لدى قادة المدارس لتحسين استخدام التكنولوجيا. واستهدفت دراسة (Agustina&Kamdi, 2020) تحديد تأثير القيادة الرقمية على ممارسة التفكير لدى المعلمين في وجود الثقة، والكفاءة الذاتية، والمشاركة كمتغير، و طبقت الدراسة على عينة عددها (637) مفردة من المعلمين والمعلمات في إندونيسيا، واستخدمت الدراسة تحليل المسار مع النمذجة باستخدام (AMOS) EM. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة والمعلمين والمعلمات المدير، يدعموا استخدام التكنولوجيا في عملية التعلم. بالإضافة إلى القيادة الرقمية أكثر انفتاحاً وتحرير المعلمين والمعلمات في إدارة عملية التعلم داخل فصولهم في وجود الثقة والكفاءة الذاتية والمشاركة. واستعرضت دراسة (Parashakti,etal,2020) أثر بيئة العمل والكفاءة والتحفيز على أداء الموظفين في مستشفى (Masmitra) بإندونيسيا، واعتمدت الدراسة على طريقة التحليل الوصفي الكمي باستخدام أداة قياس مقياس ليكرت، وتم جمع البيانات من خلال الاستبيانات بشكل عشوائي من 135 موظفاً. واستخدمت الدراسة مؤشرات تقييم لمتغيرين مستقلين؛ وهما البنية التحتية في العمل (إضاءة مكان العمل، التهوية بالعمل، ونظافة مكان العمل، والعلاقات بين الموظفين في العمل، ومتغير الكفاءة (المعرفة، والمهارات، ومفهوم الذات، والخصائص الذاتية، والدافع، والخبرة، وخصائص الشخصية، والمعتقدات، والقيم)، في حين أن مؤشرات التقييم على المتغير الوسيط هو متغير الدافعية تقيس دافع الموظف في العمل من خلال مستوى الفسيولوجية والأمن، والاحتياجات الاجتماعية، وتحقيق الذات. ثم اختتم بتقييم المتغير التابع وهو متغير الأداء الذي يقيس قيمة جودة العمل وكمية العمل، والمسؤولية، والتعاون، والمبادرة. تظهر نتائج الدراسة عند عرضها باستخدام تحليل المسار أن بيئة العمل (X1) والكفاءة (X2) لهما تأثير إيجابي وهام على الأداء (Z) بشكل مباشر وغير مباشر من خلال التحفيز (Y). وتناولت دراسة (Kwon& Park,2017) أثر القيادة الرقمية، والعوامل البشرية، وتكنولوجيا المعلومات، والمديرين التنفيذيين في التحول الرقمي. وطبقت الدراسة على عدد من الشركات الرقمية الكورية، وحاولت الدراسة الربط بين العنصر البشري، والتقني لتكنولوجيا المعلومات، واستراتيجية الأعمال، والمنهج الذي تقوده الإدارة من أجل حث الموظفين على الانخراط في مجموعات متنوعة لإجراء التغيير المطلوب تحت قيادة المديرين التنفيذيين. وتوصلت الدراسة إلى العوامل البشرية من أكثر العوامل تأثيراً في التحول الرقمي، بالإضافة لوجود تأثير إيجابي لتكنولوجيا المعلومات، والمديرين التنفيذيين في التحول الرقمي، كما أسفرت نتائج الدراسة عن الدور الفعال للقيادة الرقمية

في تطوير الثقافة التنظيمية إلى ثقافة رقمية وتطوير المواهب والاستثمار الرقمي، والتنسيق بين استراتيجية العمل، وتكنولوجيا المعلومات، والعوامل البشرية والمديرين التنفيذيين. **استهدفت دراسة (JamiV. Domeny,2017)** معرفة العلاقة بين القيادة الرقمية والتنفيذ الرقمي في المدارس الابتدائية، وتحديد مستوى الأهمية بين القيادة الرقمية لمديري المدارس ومستوى الكفاءة الذاتية للمعلمين من خلال أربعة معايير وهي: قيادة ذات رؤية، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، التميز في الممارسة المهنية، المواطنة الرقمية، وكان المعلمون عناصر أساسية في هذه الدراسة، وقد أسفرت نتائج الدراسة إلى أن الارتباط بين المتغيرين كان ضعيف (بين القيادة الرقمية لمديري المدارس والتنفيذ الرقمي للمعلمين). **وسعت دراسة (الحسيني & الخيال،2013)** إلى إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العملية الإدارية، والتأثير على الأداء الوظيفي لموظفات العمادات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب الدراسة الميدانية بالاعتماد على أداة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة عشوائية مكونة من (248) موظفة. وأسفرت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي قوي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري، وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز، ووجود معرفة عالية لدى الموظفات بالأنظمة المطبقة في عمادتهم فقط، وأن التسهيلات اللازمة لدعم الأنظمة متوفرة من قبل الجامعة بدرجة مرتفعة، وأن نسبة المعوقات التي واجهت الموظفات كانت بدرجة متوسطة، وحصلت أنظمة الإدارة الإلكترونية على درجة تقييم مرتفعة من حيث فعاليتها. **واستهدفت دراسة (اشتوي،2013)** الكشف عن دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة- فرع غزة، والتعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وبيان الفروق في استجابات عينة الدراسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت على عينة عشوائية بسيطة بنسبة 64.36% من مجموع العاملين بجامعة القدس المفتوحة- فرع غزة، وأسفرت نتائج الدراسة عن قناعة الإدارة العليا بتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم في التغلب على البعد الجغرافي، ويقلل من تكاليف الاتصال التقليدي. **واستعرضت دراسة (Munoz&pedro,2011)** الخطوط الأساسية لإدارة الاتصالات الإلكترونية في إسبانيا، في ضوء درجة كبيرة من الاستقلالية واختصاصات الهيئات الإدارية الإقليمية والهيئات المحلية. وتمت الدراسة في (17) منطقة داخل إسبانيا. وتصف الدراسة الإطار التشريعي التي طورها النظام الاتصال الإلكتروني في إسبانيا، والاستثمار في المعلومات وتقنيات الاتصال (ICT)

والخدمات التي تقدمها الجهات المختلفة على الإنترنت؛ الوصول إلى الإنترنت من قبل المواطنين والمنزل، والشركات والموظفين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين كل من الإطار التشريعي، والاستثمار في المعلومات وتقنيات الاتصال وكفاءة الأداء.

أهم ما يمكن استخلاصه من الدراسات السابقة:

1- أشارت الدراسات السابقة التي قام الباحث بمراجعتها إلى ضرورة الاهتمام بدراسة العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء الوظيفي للعاملين، وتبرز الأهمية الاستراتيجية لدراسة تلك العلاقة من خلال وضع الخطط لتطوير وتحسين أداء الأفراد وتحسين معدلات الإنتاج وحل مشكلات العمل، عن طريق زيادة المهارات الرقمية، والمرونة العالية في التعامل مع تحديات العمل، وسرعة معدلات الإنجاز، وترسيخ السلوك الإيجابي لسلوك العاملين. ويمكن القول التعاملات الرقمية تساهم في تحقيق توفير الجهد والوقت والتكلفة مما تجعل المؤسسات تحقق مكانة تنافسية متميزة.

2- كشفت الدراسات السابقة المتعلقة بدراسة العلاقة بين الاتصالات الإلكترونية أو الإدارة الإلكترونية والإداء الوظيفي عن الأثر الإيجابي للاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي، وإن وضع التشريعات القانونية والسياسات والإجراءات والقواعد للاتصالات الإلكترونية ضرورة لضمان نجاح الأداء الوظيفي.

3- وتبين من استعراض الباحث للدراسات السابقة وجود قلة في الأبحاث نسبياً على- حد علم الباحث- وخصوصاً في الأدبيات العربية التي بحثت في دراسة الدور الوسيط للقيادة الرقمية بين الاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي، وهذا ما تم التركيز عليه في البحث الحالي.

4- تناولت معظم الدراسات السابقة العربية والأجنبية البيئات والقطاعات المختلفة التي تم تطبيق البحث عليها، ويرى الباحث أن تطبيق البحث الحالي على قطاع التعليم بصفة عامة، وجامعة الطائف بصفة خاصة، ضرورة نظراً لما تسعي إليه الجامعة من مكانة متميزة محلياً وإقليمياً وعالمياً.

المبحث الثاني: الإطار النظري

أولاً: القيادة الرقمية:

- مفهوم القيادة الرقمية: إن القيادة الرقمية هي أسلوب قيادة لمنظمة تتطلب كفاءة أساسية في الاتصالات والحوسبة والمحتوى والاتصالات من أجل المساهمة في تطوير معرفة المجتمع، والذي يتم من خلال الاستخدام الأفضل للتكنولوجيا الرقمية (Ajarmah et al.2017). ويعرف

(الخضيرى2019) القيادة الرقمية بأنها: القدرة على التأثير في الآخرين من خلال جمع البيانات والمعلومات ومشاركتها مع الأعضاء لتوظيفها في الأداء الوظيفي، وكما يعرف (Brett2019)، القيادة الرقمية بأنها: الاستخدام الاستراتيجي للأدوات والأساليب الرقمية لتحقيق أهداف العمل. ويمكن تطوير القيادة الرقمية من خلال دمج الثقافة الرقمية والكفاءة لاستخدام التكنولوجيا الرقمية كجزء من أسلوب القيادة لتوليد القيمة. وبسبب الطبيعة الرقمية طورت أساليب القيادة في العصر الرقمي من حيث: (الإبداع، المعرفة العميقة، التواصل والتعاون القوي، المشاركة الصادقة) (Oberer & Erkollar,2018)، وتقوم القيادة الرقمية على الابتكار؛ حيث الابتكار التنظيمي هو عامل أساسي في نجاح المؤسسات وتحقيق الميزة التنافسية ومواجهة البيئة الديناميكية التي تتميز بالتغيرات التكنولوجية السريعة، والإقناع: لا يمكن للقائد أن ينجح دون ممارسة فن الإقناع أو إتقانه.

- أبعاد القيادة الرقمية: ركز البحث الحالي على الأبعاد التالية:

1- ممارسة القيادة الرقمية: يعمل القادة على بناء رؤية شاملة من خلال وضع خطة استراتيجية توضح كيفية استخدام التقنيات الرقمية، والتأكد من الممارسة الفعلية لجميع المنتسبين من أجل تعزيز عملية التعليم والتعلم وتحقيق الأهداف الموضوعية.

2- نشر الثقافة الرقمية: يستخدم القادة التقنيات الرقمية لزيادة نشر ثقافة القيادة الرقمية، وممارسات العدالة والشمول، والتأكد من أن جميع الأعضاء لديهم المهارة التي تساعدهم على استخدام التقنيات الرقمية لتلبية احتياجات الأداء الوظيفي.

3- تحقيق المواطنة الرقمية: المواطنة الرقمية Digital Citizenship والمواطن الرقمي Digital citizen هو الشخص الذي يستخدم تكنولوجيا المعلومات من أجل الانخراط بفعالية ومشاركة في المجتمع الرقمي، والمواطنين الرقميين هم " أولئك الذين يستخدمون الإنترنت بانتظام وفعالية"، ولديهم أيضاً فهم شامل للمواطنة الرقمية، وهو السلوك المناسب والمسؤول عند استخدام التكنولوجيا، ويشمل جزء كبير من كونك مواطناً رقمياً مسؤولاً عن محو الأمية الرقمية، وآداب السلوك، والسلامة عبر الإنترنت، والاعتراف بالمعلومات الخاصة مقابل المعلومات العامة (Karen Mossberger, et al.,2007)

أنماط القيادة الرقمية: صنف العديد من المهتمين بالقيادة الرقمية أنماط متعددة للقادة الرقميين ويرى (Ready, et al.,2020) أن هناك أربعة أنماط، ويمكننا توضيحها على النحو التالي:

- 1- **نمط القيادة المنتجة** : يركز القائد الرقمي على توليد النتائج معتمد على الخبرة الرقمية والإبداع والابتكار، ويستغل هذا النمط كل التقنيات الرقمية الحديثة للوصول إلى نتائج ملموسة وعملية.
- 2- **نمط القيادة المستثمرة** : هذا النمط من القادة يوجه تركيزه نحو تحقيق الاستدامة، وخدمة أكبر عدد من المساهمين، ويركز على تحقيق الأغراض طويلة الأجل، وجلب الفوائد للمساهمين والمجتمع.
- 3- **نمط القيادة المتعاونة** : ينصب تركيزه على بناء العلاقات والتواصل الفعال والتعاون؛ لصنع قيمة مضافة في عصر التحول الرقمي، فالعلاقات تعتبر رأس مال اجتماعي ينطوي على قدر كبير من الأهمية.
- 4- **نمط القيادة المستكشفة**: يسعى هذا النمط لفعل المستحيل لفتح آفاق جديدة، والوصول إلى أساليب وممارسات وفرص، والرغبة في التجريب من أجل الوصول قبل الآخرين لما هو جديد.
- **مهارات القيادة الرقمية**: توجد عدد من المهارات الوجب توافرها في القادة الرقميين، منها:
 - 1- **الرؤية الرقمية**: يمكن القول إن امتلاك رؤية مستقبلية واضحة وقوية، إحدى السمات التي تجعل القادة الرقميين متميزون عن الآخرين، كما يجب إشراك العاملين في صياغة الرؤية.
 - 2- **توطئنا لعمل الرقمية**: السعي الدائم إلى توفير الهيكل التشغيلي المناسب للتكيف مع الطبيعة الرقمية، وتنمية المهارات المناسبة لجميع العاملين، وإعداد النماذج الرقمية.
 - 3- **الاتصال الرقمي**: يمكن للقادة الرقميين بناء شبكة اتصالات قوية باستخدام تكنولوجيا المعلومات الإدارية في المؤسسات من أجل سرعة تنفيذ الأعمال.
 - 4- **بناء الاستراتيجية الرقمية**: لا يتوقف الأمر على وجود رؤية واضحة للمستقبل فحسب، بل يجب أن يكون لدى القادة الرقميين أيضاً إستراتيجية تساعد في تعزيز الثقافة الرقمية داخلياً.
 - 5- **الابتكار الرقمي**: يجب على القادة الرقميين أن تكون لديهم الاستعداد لتجربة تقنيات جديدة، ومن أجل القيام بذلك يجب أن تكون هناك نظاماً مرناً وقابلاً للتكيف مع بيئة العمل.
 - 6- **القدرة على التكيف الرقمي**: من الضروري أن يظل القائد الرقمي مستعداً لاتخاذ القرارات التي سيكون لها تأثير على بيئة الأعمال، وقابلاً للتكيف في ظل المتغيرات المتلاحقة.
 - 7- **اكتشاف المواهب الرقمية** : يجب على القادة الرقميين الاهتمام بالعنصر البشري، وأن يكونوا قادرين على تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين داخل العمل، واكتشاف المواهب الجديدة باستمرار.

ثانياً: الاتصالات الإلكترونية:

- مفهوم الاتصالات الإلكترونية: هو نظام قائم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) لتنفيذ الأنشطة، ويركز على ثلاث أطراف: العلاقات مع العملاء، والعمل الداخلي، والعلاقات مع الأطراف الأخرى.

- أبعاد الاتصالات الإلكترونية: ركز البحث الحالي على الأبعاد التالية:

1- توافر الاتصالات الإلكترونية: توفر الجامعة جميع أنظمة الإدارة الإلكترونية. توجد قواعد بيانات لحفظ البيانات والمعلومات. توفر الجامعة كافة البرامج التي يحتاجها أعضاء هيئة التدريس.

2- تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية: تسعى الجامعة لتطبيق الاتصالات الإلكترونية في كافة المعاملات، وتسعى لوضع البرامج التدريبية لتوفير المهارات الأساسية لاستخدام الاتصالات الإلكترونية.

3- فعالية الاتصالات الإلكترونية: توفر الأنظمة الإلكترونية خاصية الأمان والخصوصية لمستخدميها، مع وجود نسخ احتياطية للبيانات في حال فقدانها، وتتيح الأنظمة الإلكترونية متابعة أداء العمل بشكل دقيق.

مبادئ الاتصالات الإلكترونية: تقوم الاتصالات الإلكترونية على المبادئ التالية:

1- تعدد القنوات: من خلال تقديمها عبر جميع القنوات المتاحة للعاملين.
2- الشفافية الإدارية: زيادة كفاءة المعلومات الخاصة بالإجراءات الإدارية.
3- سهولة الوصول: ضمان وصول جميع العاملين إلى الخدمات والمعلومات من خلال الأجهزة الإلكترونية.

4- التعاون بين الإدارات: السماح بالتفاعل بين الإدارات وتقديم خدمات مشتركة، والاعتراف المتبادل بالوثائق الإلكترونية وأنظمة تحديد الهوية والتوثيق.

5- الأمان: يتطلب توفير الخدمات الإلكترونية؛ أن تسمح مستويات الأمان بزيادة المعاملات الإلكترونية مع القطاعات الحساسة بشكل خاص في الأعمال الوظيفية المهمة.

6- التناسب: المطالبة فقط بالضمانات والتدابير الأمنية المناسبة للإجراء الجاري تنفيذه.

7- المسؤولية والجودة: احترام ما تقدمه الإدارات من خلال الأجهزة الإلكترونية. قد يستلزم ذلك إعادة النظر في سياسات الاتصالات والمعلومات.

- 8- الحيايد التكنولوجي: التقدم في استخدام المعايير المفتوحة أو تلك التي يستخدمها العاملين بشكل عام، وتجنب الاعتماد على أدوات البرمجيات مع تكاليف الترخيص في العلاقات مع العاملين.
- مزايا الاتصالات الإلكترونية: توجد عدد من المزايا للاتصالات الإدارية الإلكترونية، منها:
- 1- إنهاء الإجراءات بطريقة مباشرة وسريعة.2- لا حاجة لزيارة هياكل الإدارة.
 - 3- تحسين الخدمات، وبالتالي صورة الإدارة.4- تحسين الكفاءة الداخلية.
 - 5- تكامل القنوات المختلفة لتقديم الخدمات.6- تعزيز الاستخدام العام للتكنولوجيات الجديدة.

ثالثاً: الأداء الوظيفي:

- مفهوم الأداء الوظيفي: تناول العديد من الكتاب والباحثين عدد من المفاهيم للأداء الوظيفي، فقد عرف (Oh& Jang,2020) الأداء الوظيفي بأنه عملية سلوكية تحديد تصرفات العاملين ومدى إسهامهم في إنجاز الأعمال المكلفين بهم، في ضوء التنسيق والإشراف بين الوحدات الإدارية المختلفة. وأوضح (Lin, C. Y., & Huang,2021) أن الأداء الوظيفي للفرد يتم تحديده حسب الدافع والإرادة والقدرة على القيام بالمهام بالجودة والكمية المتوقعة من كل موظف في وظيفته. ويمكننا القول هنا، أن أداء الموظف: يعبر عما يمتلكه من معرفة وقدرات ومهارات، وقيم واتجاهات ودوافع تجاه العمل، والوظيفة: تعبر عما تتصف به من متطلبات وتحديات وواجبات ومسئوليات وما تقدمه من فرص للتطوير والترقيات والحوافز، والبيئة الوظيفية: عن البيئة التي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

أبعاد الأداء الوظيفي: ركز البحث الحالي على الأبعاد التالية:

- 1- تطوير الأداء الوظيفي: يهتم تطوير الأداء الوظيفي بشكل مباشر بالعناصر المميزة التي تنفرد المؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى، والتي تكون بمثابة محوراً للتقييم، والتعرف على الموجودات الملموسة وغير الملموسة، وتضم العناصر الأساسية للأداء الوظيفي سواء العمليات أو الأساليب والموارد البشرية. (عكاشة،2008)
- 2- تحسين الأداء الوظيفي: ينتج عن تحسين الأداء الوظيفي؛ سرعة إنجاز الأداء الوظيفي، وانخفاض نسبة الأخطاء في الأداء الوظيفي، وتحسين مستوى الخدمة المقدمة، بالإضافة إلى تحقيق الشفافية وإتاحة المعلومات للأعضاء.

3- **فعالية الأداء الوظيفي:** تساهم عملية فعالية الأداء الوظيفي في تحفيز روح الإبداع الذاتي بين الأعضاء، وسرعة الاستجابة للأوامر المطلوبة، وزيادة معدلات الأداء للأعضاء، بالإضافة إلى تحقيق رضا المستفيدين.

المبحث الثالث: الإطار الميداني

تصميم أداة البحث: قام الباحث بجمع البيانات الأولية من خلال استخدام قائمة استقصاء، بغرض معالجة وتحليل متغيرات البحث، والوقوف على الوضع الحالي لتلك المتغيرات بجامعة الطائف، وذلك من خلال القياس الكمي لآراء واتجاهات عينة البحث، واختبار التساؤلات، والتحقق من مدى صحتها. وقد تم تصميم قائمة الاستقصاء بعد مراجعة الدراسات السابقة، بالاعتماد على نموذج ليكرت الخماسي الذي يتراوح بين (1) غير موافق بشدة و(5) موافق تماماً، وتضمنت القائمة (45) عبارة منهم (15) عبارة للمتغير المستقل، و(15) عبارة للمتغير الوسيط، و(15) للمتغير التابع، ويجدر بالذكر أن المقاييس المستخدمة في هذا البحث تمتعت بدرجة كبيرة من الصدق والثبات في العديد من الأبحاث العربية والأجنبية.

- **مقاييس البحث:** يمكننا عرض المقاييس الواردة بقائمة الاستقصاء على النحو التالي:

جدول رقم (1) المقاييس الواردة بقائمة الاستقصاء

م	متغيرات البحث	أرقام العبارات
أولاً	المتغير الوسيط (القيادة الرقمية)	(15-1)
1	ممارسة القيادة الرقمية.	(5-1)
2	نشر الثقافة الرقمية. القائد الجماهيري	(10-6)
3	تحقيق المواطنة الرقمية.	(15-11)
ثانياً	المتغير المستقل (الاتصالات الإلكترونية)	(30-16)
1	توافر الاتصالات الإلكترونية.	(20-16)
2	تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية.	(25-21)
3	فعالية الاتصالات الإلكترونية.	(30-26)
ثالثاً	المتغير التابع (الأداء الوظيفي)	(45-31)
1	تطوير الأداء الوظيفي.	(35-31)
2	تحسين الأداء الوظيفي.	(40-36)
3	فعالية الأداء الوظيفي.	(45-41)

من إعداد الباحث

- مجتمع وعينة البحث:

- مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث في جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف بالحوية والبالغ عددهم (2253) موزعة على 13 كلية وفقاً لإحصائيات (المنظومة الجامعية، 2023)، ويعرض الجدول رقم (2) عدد أعضاء هيئة التدريس- جامعة الطائف بالحوية كالتالي:

جدول رقم (2) عدد أعضاء هيئة التدريس- جامعة الطائف بالحوية

م	الكليات	الإجمالي
1	الطب	123
2	طب الأسنان	71
3	الصيدلة	101
4	العلوم الطبية التطبيقية	51
5	التربية	392
6	الآداب	234
7	الدراسات التطبيقية	30
8	إدارة الأعمال	143
9	الشريعة والأنظمة	195
10	العلوم	463
11	الهندسة	155
12	الحاسبات وتقنية المعلومات	205
13	التصاميم والفنون التطبيقية	90
	الإجمالي	2253

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على: (المنظومة الجامعية 2023)

حجم العينة البحث: تم تحديد حجم العينة في ضوء معادلة حالة معرفة حجم المجتمع (إدريس، 2016). وبلغت حجم العينة 328 مفردة، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية من أعضاء هيئة التدريس، وبلغت عدد الردود الصحيحة 250 مفردة بنسبة 76%.
حجم العينة =

$$ت \times ن \times ف (1-ف)$$

$$\frac{2\Delta ن + ت2 ن (1-ف)}$$

حيث:

ن = حجم المجتمع

ت = الدرجة المعيارية المقابلة لدرجة الثقة 95%، وهي = 1.96

ف = نسبة النجاح في التوزيع، نسبة النجاح = نسبة الفشل = 50%

Δ = نسبة الخطأ المسموح

ن = حجم المجتمع = 2253
حجم العينة =

$$(0.5-1)0.5 \times 2253 \times 2(1.96)$$

= 328 مفردة

$$(0.5-1)0.5 \times 2(1.96) + 2253 \times 2(0.05)$$

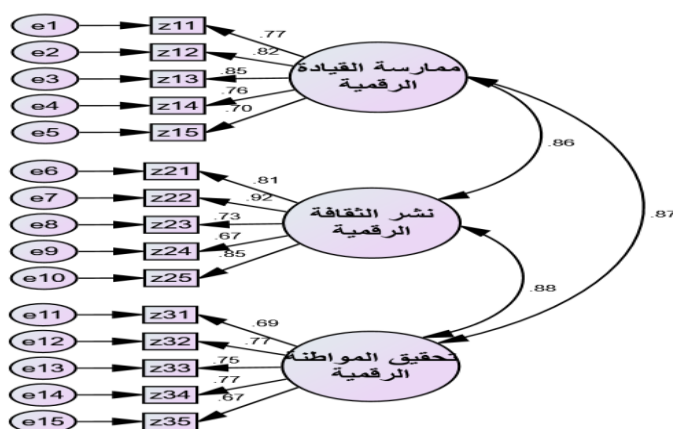
- الأساليب الإحصائية:

- 1- أساليب التحليل الوصفي. 2- معامل ارتباط بيرسون بين المتغيرات.
- 3- التحليل العاملي التوكيدي لاختبار صدق المقاييس. 4- أداة التحليل Amos 26 لاختبار العلاقات المباشرة والغير مباشرة للنموذج المقترح.
- قياس صدق وموثوقية وصحة النموذج المقترح:

يتم تقييم نماذج القياس المكونة للنموذج البنائي للبحث، وذلك بهدف التأكد من أن هذه المقاييس وما تحتويها من عبارات تقيس ما أعدت من أجله، وقد اعتمد الباحث في هذا التقييم على إجراء التحليل العاملي التوكيدي، ومن ثمَّ قياس الصدق (التقاربي، التمايزي) والثبات لكل مقياس من مقاييس البحث بما يحتويه من بناءات، وذلك على النحو التالي:

1- التحليل العاملي التوكيدي وصدق وثبات مقياس متغير القيادة الرقمية:

إن معاملات التحميل المعيارية للعبارات على البناءات الخاصة بها لا بد أن تكون أكبر من أو على الأقل مساوية لـ (0.5)، هذا ويوضح الشكل (2) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القيادة الرقمية موضحة معاملات التحميل المعيارية للعبارات على البناءات الفرعية الثلاثة الخاصة بها، والتغايرات ما بين هذه البناءات وبعضها البعض.



المصدر: مخرجات برنامج AMOS وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

شكل (2): التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القيادة الرقمية

يوضح الشكل رقم (2) أن قيم معاملات التحميل المعيارية للعبارات على البنائات الثلاثة للقيادة الرقمية تراوحت ما بين (0.67) و (0.92) وهي نسب مقبولة وتدعم الصدق التمايزي والتقاربي للمقياس ومن ناحية يوضح الجدول رقم (3) مؤشرات الملائمة والمطابقة لمقياس القيادة الرقمية ودلالة جودتها، وذلك على النحو التالي:

جدول (3) قيم مؤشرات الملائمة والتطابق لمقياس القيادة الرقمية

مؤشرات التطابق	قيمة المؤشر	دلالة جودة المطابقة
1. النسبة بين كاي ² (chi-square) ودرجات الحرية (Df)	3.55	أكبر من (2) وأقل من (5)
2. التطابق المقارن (CFI)	0.987	أكبر من (0.90)
3. حسن المطابقة (GFI)	0.981	أكبر من (0.90)
4. الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA)	0.028	أقل من (0.08)

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS

ويتضح من الجدول رقم (3) أن جميع مؤشرات المطابقة لمقياس القيادة الرقمية مقبولة حيث بلغت النسبة بين قيم كاي²(chi-square) ودرجات الحرية (Df) (3.55)، كما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) (0.987)، ومؤشر حسن المطابقة (GFI) (0.981)، كما بلغ الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA) (0.028) وهو ما يدل على جودة نموذج مقياس

القيادة الرقمية وأن العبارات تقيس ما أعدت من أجله، ومن ناحية أخرى يوضح جدول (4) معامل ألفا للثبات، وقيم متوسط التباين المفسر (AVE) و قيم ثبات المكونات (CR) لمقياس القيادة الرقمية.

جدول رقم (4) قيم (AVE) وقيم (CR) لمقياس القيادة الرقمية

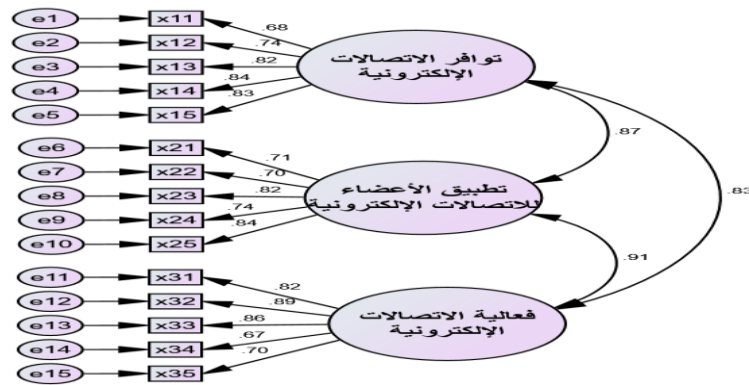
البناءات	معامل ألفا للثبات	متوسط التباين المفسر (AVE)	ثبات المكونات (CR)	الصدق التمايزي
ممارسة القيادة الرقمية	0.796	0.612	0.887	0.782
نشر الثقافة الرقمية	0.812	0.641	0.898	0.801
تحقيق المواطنة الرقمية	0.778	0.533	0.851	0.730
القيادة الرقمية	0.862	0.595	0.956	0.771

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS

ويتضح من الجدول رقم (4) أن قيم معاملات التباين المفسر (AVE) لأبعاد القيادة الرقمية تراوحت ما بين (0.533) و (0.641)، كما تراوحت قيم معاملات ثبات المكونات (CR) ما بين (0.851) و (0.898)، وهو ما يدل على ثبات العبارات المكونة لهذه المقياس، حيث لا بد أن تكون قيم متوسط التباين المفسر (AVE) أكبر من أو يساوي (0.50) وأن قيم معاملات (CR) يجب أن تكون أكبر من (0.60) حتى يتم قبولهما ومن ثم الحكم على المقياس بثبات مكوناته.

2- التحليل العاملي التوكيدي وصدق وثبات مقياس متغير الاتصالات الإلكترونية:

يوضح الشكل (3) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الاتصالات الإلكترونية موضعاً معاملات التحميل المعيارية للعبارات على البناءات الفرعية الثلاثة الخاصة بها، والارتباطات ما بين هذه البناءات وبعضها البعض.



المصدر: مخرجات برنامج AMOS وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

شكل (3): التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الاتصالات الإلكترونية
يوضح شكل (3) أن قيم معاملات التحميل المعيارية للعبارات على البنائات الثلاثة الاتصالات الإلكترونية تراوحت ما بين (0.67) و (0.89)، وجميع هذه المعاملات مقبولة وتدعم الصدق التمايزي والتقاربي للمقياس. ومن ناحية يوضح الجدول رقم (5) مؤشرات الملائمة والمطابقة لمقياس الاتصالات الإلكترونية ودلالة جودتها، وذلك على النحو التالي:

جدول (5) قيم مؤشرات الملائمة والتطابق لمقياس الاتصالات الإلكترونية

مؤشرات التطابق	قيمة المؤشر	دلالة جودة المطابقة
1. النسبة بين كاي ² (chi-square) ودرجات الحرية (Df)	3.972	أكبر من (2) وأقل من (5)
2. التطابق المقارن (CFI)	0.977	أكبر من (0.90)
3. حسن المطابقة (GFI)	0.913	أكبر من (0.90)
4. الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA)	0.041	أقل من (0.08)

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS

ويتضح من الجدول رقم (5) أن جميع مؤشرات المطابقة لمقياس الاتصالات الإلكترونية مقبولة حيث بلغت النسبة بين قيم كاي²(chi-square) ودرجات الحرية (Df) (3.972)، كما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) (0.977)، و مؤشر حسن المطابقة (GFI) (0.913)، كما بلغ الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA) (0.041) وهو ما يدل على جودة نموذج مقياس استخدام الاتصالات الإلكترونية ومطابقته للبيانات الميدانية وأن العبارات تقيس ما أعدت من

أجله، ومن ناحية أخرى يوضح جدول (6) معامل ألفا للثبات ، وقيم متوسط التباين المفسر (AVE) و قيم ثبات المكونات (CR) لمقياس الاتصالات الإلكترونية.

جدول رقم (6) قيم (AVE) وقيم (CR) لمقياسالاتصالات الإلكترونية

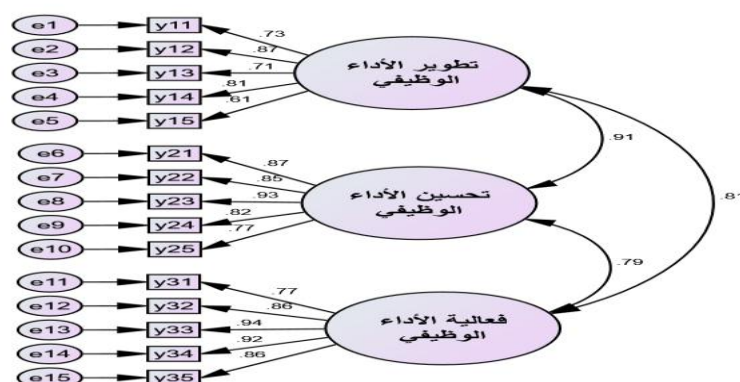
البناءات	معامل ألفا للثبات	متوسط التباين المفسر (AVE)	ثبات المكونات (CR)	الصدق التمايزي
توافر الاتصالات الإلكترونية	0.802	0.616	0.888	0.785
تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية	0.833	0.634	0.884	0.797
فعالية الاتصالات الإلكترونية	0.762	0.603	0.896	0.777
الاتصالات الإلكترونية	0.708	0.618	0.960	0.786

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS

ويتضح من الجدول رقم (6) أن قيم معاملات التباين المفسر (AVE) لأبعاد الاتصالات الإلكترونية تراوحت ما بين (0.603) و (0.634)، كما تراوحت قيم معاملات ثبات المكونات (CR) ما بين (0.884) و (0.896)، وهو ما يدل على ثبات العبارات المكونة لهذه المقياس.

3- التحليل العاملي التوكيدي وصدق وثبات مقياس متغير الأداء الوظيفي:

يوضح الشكل (4) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الأداء الوظيفي موضحاً معاملات التحميل المعيارية للعبارات على البناءات الفرعية الثلاثة الخاصة بها، والارتباطات ما بين هذه البناءات وبعضها البعض.



المصدر: مخرجات برنامج AMOS وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

شكل (4): التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الأداء الوظيفي

ويوضح شكل (4) أن قيم معاملات التحميل المعيارية للعبارات على البنائات الثلاثة للأداء الوظيفي تراوحت ما بين (0.61) و (0.94)، وجميع هذه المعاملات مقبولة وتدعم الصدق التمايزي والتقاربي للمقياس. ومن ناحية يوضح الجدول رقم (7) مؤشرات الملائمة والمطابقة لمقياس الأداء الوظيفي ودلالة جودتها، وذلك على النحو التالي:

جدول (7) قيم مؤشرات الملائمة والتطابق لمقياس الأداء الوظيفي

مؤشرات التطابق	قيمة المؤشر	دلالة جودة المطابقة
1. النسبة بين كاي ² (chi-square) ودرجات الحرية (Df)	2.163	أكبر من (2) وأقل من (5)
2. التطابق المقارن (CFI)	0.936	أكبر من (0.90)
3. حسن المطابقة (GFI)	0.944	أكبر من (0.90)
4. الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA)	0.012	أقل من (0.08)

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS ويتضح من الجدول رقم (7) أن جميع مؤشرات المطابقة لمقياس الأداء الوظيفي مقبولة حيث بلغت النسبة بين قيم كاي²(chi-square) ودرجات الحرية (Df) (2.163)، ومؤشر حسن المطابقة (GFI) (0.944)، كما بلغ الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA) (0.012) وهو ما يدل على جودة نموذج مقياس الأداء الوظيفي ومطابقته للبيانات الميدانية وأن العبارات تقيس ما أعدت من أجله، ومن ناحية أخرى يوضح جدول (8) معامل ألفا للتباين، وقيم متوسط التباين المفسر (AVE) وقيم ثبات المكونات (CR) لمقياس الأداء الوظيفي.

جدول (8) قيم (AVE) وقيم (CR) لمقياس الأداء الوظيفي

البنائات	معامل ألفا للتباين	متوسط التباين المفسر (AVE)	ثبات المكونات (CR)	الصدق التمايزي
تطوير الأداء الوظيفي	0.845	0.566	0.865	0.752
تحسين الأداء الوظيفي	0.819	0.521	0.928	0.849
فعالية الأداء الوظيفي	0.788	0.761	0.941	0.872
الأداء الوظيفي	0.801	0.682	0.970	0.826

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS ويتضح من الجدول رقم (8) أن قيم معاملات التباين المفسر (AVE) لأبعاد الأداء الوظيفي تراوحت ما بين (0.521) و (0.761)، كما تراوحت قيم معاملات ثبات المكونات (CR) ما بين (0.865) و (0.941)، وهو ما يدل على ثبات العبارات المكونة لهذه المقياس.

التحليل الوصفي للبحث:

1- مستوى درجة الموافقة على أبعاد متغيرات البحث: للوقوف على درجة ممارسة القيادة الرقمية بجامعة الطائف، تم استخدام الإحصاء الوصفي، والتعرف على درجة الموافقة على عبارات الاستبانة على مقياس "ليكرت"، والجدول رقم (9) يبين درجة الموافقة على أبعاد متغيرات البحث:

دول (9) درجة الموافقة على أبعاد متغيرات البحث

	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة	
	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %	Count	Row N %
1- يوجد بالجامعة نظام لمتابعة العمل رقمياً.	0	0.00%	12	4.80%	56	22.40%	106	42.40%	76	30.40%
2- تلتزم الإدارة بتبادل المعلومات رقمياً..	0	0.00%	8	3.20%	49	19.60%	130	52.00%	63	25.20%
3- توجد برامج الكترونية حديثة بالجامعة..	0	0.00%	20	8.00%	41	16.40%	117	46.80%	72	28.80%
4- تستخدم الجامعة التطبيقات الرقمية في العملية التعليمية.	4	1.60%	13	5.20%	37	14.80%	124	49.60%	72	28.80%
5- تقوم الجامعة بتقييم العمليات الرقمية باستمرار، لتحسين الخدمة المقدمة..	0	0.00%	25	10.00%	66	26.40%	113	45.20%	46	18.40%
6- تهتم الجامعة بالبنية التكنولوجية للمعلومات.	4	1.60%	12	4.80%	41	16.40%	106	42.40%	87	34.80%
7- تحرص الجامعة على نشر ثقافة التعليم الرقمي لكل منسوبيها..	0	0.00%	32	12.80%	38	15.20%	105	42.00%	75	30.00%
8- تقدم الجامعة دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس للتعليم الرقمي.	12	4.80%	4	1.60%	38	15.20%	104	41.60%	92	36.80%
9- تقدم الدعم المادي والمعنوي لدمج الوسائط الرقمية في عملية التدريس.	12	4.80%	41	16.40%	83	33.20%	89	35.60%	25	10.00%
10- تستخدم الوسائل الرقمية لتحقيق الأهداف التعليمية.	4	1.60%	21	8.40%	65	26.00%	110	44.00%	50	20.00%
11- تنشر الجامعة التعليمات التعليمية على البوابة الالكترونية.	0	0.00%	8	3.20%	37	14.80%	124	49.60%	81	32.40%
12- تحرص الجامعة على إقامة المؤتمرات والندوات الرقمية.	0	0.00%	29	11.60%	53	21.20%	117	46.80%	51	20.40%
13- تعمل الجامعة على وجود برتوكولات تعاون رقمي مع مؤسسات تعليمية أخرى.	0	0.00%	38	15.20%	102	40.80%	77	30.80%	33	13.20%

14-يحرص القادة على اتخاذ القرارات الرقمية الملائمة.	0	0.00%	25	10.00%	58	23.20%	130	52.00%	37	14.80%
15-توفر الجامعة المكتبة الرقمية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب.	9	3.60%	9	3.60%	24	9.60%	116	46.40%	92	36.80%
16-توفر الجامعة جميع أنظمة الإدارة الإلكترونية.	4	1.60%	21	8.40%	49	19.60%	133	53.20%	43	17.20%
17-توجد قواعد بيانات لحفظ البيانات والمعلومات.	0	0.00%	17	6.80%	41	16.40%	124	49.60%	68	27.20%
18-توفر الجامعة شبكة اتصال آمنة وسريعة.	0	0.00%	24	9.60%	41	16.40%	126	50.40%	59	23.60%
19-توفر الجامعة كافة البرامج التي يحتاجها أعضاء هيئة التدريس.	12	4.80%	44	17.60%	49	19.60%	116	46.40%	29	11.60%
20-تهتم الجامعة بتطوير الأنظمة الإلكترونية باستمرار.	4	1.60%	4	1.60%	52	20.80%	148	59.20%	42	16.80%
21-يهتم أعضاء هيئة التدريس باستخدام الاتصالات الإلكترونية.	0	0.00%	16	6.40%	48	19.20%	144	57.60%	42	16.80%
22-تتوافر المهارات الأساسية لاستخدام الاتصالات الإلكترونية.	0	0.00%	28	11.20%	53	21.20%	114	45.60%	55	22.00%
23-يدرك الأعضاء أهمية استخدام الاتصالات الإلكترونية.	4	1.60%	8	3.20%	32	12.80%	144	57.60%	62	24.80%
24-يهتم الأعضاء بحضور الدورات التدريبية للاتصالات الإلكترونية.	0	0.00%	16	6.40%	66	26.40%	118	47.20%	50	20.00%
25-تتوافر لدى الأعضاء المعرفة الكافية عن أنظمة الاتصالات الإلكترونية.	4	1.60%	25	10.00%	69	27.60%	105	42.00%	47	18.80%
26- تتصف الاتصالات الإلكترونية بسهولة الاستخدام.	4	1.60%	13	5.20%	28	11.20%	134	53.60%	71	28.40%
27-توفر الأنظمة الإلكترونية خاصية الأمان والخصوصية لمستخدميه.	8	3.20%	4	1.60%	36	14.40%	132	52.80%	70	28.00%
28-البيانات والمعلومات المسترجعة من الأنظمة دقيقة وموثوقة.	4	1.60%	8	3.20%	52	20.80%	127	50.80%	59	23.60%
29- تتيح الأنظمة الإلكترونية متابعة أداء العمل بشكل دقيق.	4	1.60%	16	6.40%	52	20.80%	119	47.60%	59	23.60%
30- توجد نسخ احتياطية للبيانات والمعلومات في حال فقدانها.	0	0.00%	20	8.00%	95	38.00%	95	38.00%	40	16.00%
31-تخفيض عدد المعاملات الورقية.	4	1.60%	16	6.40%	12	4.80%	117	46.80%	101	40.40%

32-تبسيط إجراءات الأداء الوظيفي.	0	0.00%	8	3.20%	28	11.20%	126	50.40%	88	35.20%
33- تسهيل عملية الاتصال بين الإدارات المختلفة	0	0.00%	8	3.20%	17	6.80%	123	49.20%	102	40.80%
34-توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب.	0	0.00%	8	3.20%	45	18.00%	126	50.40%	71	28.40%
35-خفض معدلات الصراع داخل العمل.	8	3.20%	20	8.00%	45	18.00%	109	43.60%	68	27.20%
36- سرعة إنجاز الأداء الوظيفي.	4	1.60%	13	5.20%	24	9.60%	116	46.40%	93	37.20%
37-انخفاض نسبة الأخطاء في الأداء الوظيفي.	4	1.60%	21	8.40%	28	11.20%	121	48.40%	76	30.40%
38- تحسين مستوى الخدمة المقدمة	0	0.00%	12	4.80%	28	11.20%	125	50.00%	85	34.00%
39- تحقيق الشفافية وإتاحة المعلومات للأعضاء.	8	3.20%	21	8.40%	40	16.00%	113	45.20%	68	27.20%
40- تسهيل عملية الرقابة ومتابعة الإداء الوظيفي.	8	3.20%	16	6.40%	32	12.80%	118	47.20%	76	30.40%
41- تحفيز روح الإبداع الذاتي بين الأعضاء.	0	0.00%	20	8.00%	45	18.00%	118	47.20%	67	26.80%
42-اكتساب الأعضاء مهام وظيفية جديدة.	0	0.00%	12	4.80%	36	14.40%	143	57.20%	59	23.60%
43-سرعة الاستجابة للأوامر المطلوبة	0	0.00%	8	3.20%	32	12.80%	137	54.80%	73	29.20%
44- زيادة معدلات الأداء للأعضاء.	0	0.00%	8	3.20%	40	16.00%	130	52.00%	72	28.80%
45- تحقيق رضا المستفيدين.	0	0.00%	12	4.80%	32	12.80%	131	52.40%	75	30.00%

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

تبيين من الجدول رقم (9)، ما يلي:

- تشير النتائج أن نسبة موافقة أفراد عينة البحث على درجة ممارسة القيادة الرقمية بنسبة إجمالية 71.04%، ودرجة أهمية الاتصالات الإلكترونية كانت بنسبة 71.26%، ودرجة أهمية الأداء الوظيفي بنسبة 80.05%، وهذا دليل على وجود اتفاق بين آراء عينة البحث لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف حول أبعاد متغيرات البحث للقيادة الرقمية والاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي.

- أوضحت النتائج فيما يتعلق بالاتصالات الإلكترونية (المتغير المستقل) أن آراء مفردات عينة البحث تتوجه نحو الموافقة والموافقة بشدة حول الأبعاد (توافر الاتصالات الإلكترونية - تطبيق

الأعضاء للاتصالات الإلكترونية- فعالية الاتصالات الإلكترونية)، وهذا يعني أن الجامعة تمتلك قدرات جيدة للاتصالات الإلكترونية تساهم في تفعيل الأداء الوظيفي للمنتسبين.

- تظهر النتائج فيما يتعلق بالقيادة الرقمية (المتغير الوسيط) توجه آراء مفردات عينة البحث نحو الموافقة والموافقة بشدة فيما يخص أبعاد القيادة الرقمية (ممارسة القيادة الرقمية- نشر الثقافة الرقمية- المواطنة الرقمية)، وهذا دليل على الاتجاه الإيجابي لأعضاء هيئة التدريس لتشجيع إدارة الجامعة على ممارسة القيادة الرقمية ونشر الثقافة الرقمية والمواطنة الرقمية.

- اتجهت النتائج فيما يتعلق بالأداء الوظيفي (المتغير التابع) بالموافقة بشدة لآراء مفردات عينة البحث فيما يخص بأبعاد الأداء الوظيفي (تطوير الأداء الوظيفي- تحسين الأداء الوظيفي- فعالية الأداء الوظيفي)، وهذا يدل على حرص أعضاء هيئة التدريس على أداء العمل الوظيفي عبر الاتصالات الإلكترونية بشكل مرضي جداً، إيماناً منهم بأهمية بممارسة الأعمال الرقمية لتحسين الأداء الوظيفي.

- تؤكد النتائج الكلية أن الجامعة تدرك أهمية مواكبة العصر الرقمي، وأن المنافسة والمكانة المتميزة التي تسعى لتحقيقها تتطلب توفير البنية التحتية للاتصالات الإلكترونية، وتوفير الكوادر ذات المهارات الرقمية، وعقد الدورات التدريبية، ونشر الثقافة الرقمية، والسعي الدؤوب لتحقيق المواطنة الرقمية.

2- مستوى درجة الارتباط بين متغيرات البحث: تم استخدام مقياس بيرسون لقياس الارتباط بين متغيرات البحث، والجدول رقم (10) يبين ذلك:

جدول (10) مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث

9	8	7	6	5	4	3	2	1	الأبعاد
								1	1. ممارسة القيادة الرقمية
							1	.777**	2. نشر الثقافة الرقمية
						1	.794**	.760**	3. تحقيق المواطنة الرقمية
					1	.749**	.651**	.762**	4. توافر الاتصالات الإلكترونية
				1	.753**	.651**	.692**	.603**	5. تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية
			1	.795**	.747**	.718**	.699**	.696**	6. فعالية الاتصالات الإلكترونية
		1	.552**	.477**	.516**	.502**	.533**	.620**	7. تطوير الأداء الوظيفي
	1	.791**	.583**	.424**	.580**	.606**	.623**	.741**	8. تحسين الأداء الوظيفي
1	.720**	.742**	.635**	.461**	.554**	.676**	.708**	.705**	9. فعالية الأداء الوظيفي
9	8	7	6	5	4	3	2	1	الأبعاد
								1	1. ممارسة القيادة الرقمية
							1	.777**	2. نشر الثقافة الرقمية
						1	.794**	.760**	3. تحقيق المواطنة الرقمية
					1	.749**	.651**	.762**	4. توافر الاتصالات الإلكترونية
				1	.753**	.651**	.692**	.603**	5. تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية
			1	.795**	.747**	.718**	.699**	.696**	6. فعالية الاتصالات الإلكترونية
		1	.552**	.477**	.516**	.502**	.533**	.620**	7. تطوير الأداء الوظيفي
	1	.791**	.583**	.424**	.580**	.606**	.623**	.741**	8. تحسين الأداء الوظيفي
1	.720**	.742**	.635**	.461**	.554**	.676**	.708**	.705**	9. فعالية الأداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

- ويتضح من نتائج الجدول (10) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المتغير المستقل (الاتصالات الإلكترونية)، وأبعاد المتغير الوسيط (القيادة الرقمية) وأبعاد المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

- يتبين من الجدول السابق أن معامل الارتباط يتراوح بين 0.794 لتحقيق المواطنة الرقمية، وتحسين الأداء الوظيفي بمعامل ارتباط 0.424، مما يمهد للانتقال للخطوة التالية لاختبار فرضيات البحث.

- النتائج وتفسيرها: للوقوف على إجابات تساؤلات البحث، تم تحليل وتفسير النتائج على النحو التالي:

أولاً: مستوى تأثير الاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي:

للتعرف على تأثير الاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي، تم اختبار الفرض الأول التي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لأبعاد الاتصالات الإلكترونية في إبعاد الأداء الوظيفي من وجهه نظر عينة البحث بجامعة الطائف"، وتم استخدام أسلوب تحليل المسار وجاءت النتائج على نحو المبين في الجدول رقم (11).

جدول (11) نتائج اختبار النموذج المقترح لقياس تأثير الاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي

المسار المباشر	قيمة معامل المسار	مستوى المعنوية
توافر الاتصالات الإلكترونية → تطوير الأداء الوظيفي	.432	***
توافر الاتصالات الإلكترونية → تحسين الأداء الوظيفي	.235	.002
توافر الاتصالات الإلكترونية → فعالية الأداء الوظيفي	.263	***
تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية → تطوير الأداء الوظيفي	.293	***
تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية → تحسين الأداء الوظيفي	.232	.002
تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية → فعالية الأداء الوظيفي	.377	***
فعالية الاتصالات الإلكترونية → تطوير الأداء الوظيفي	.000	.995
فعالية الاتصالات الإلكترونية → تحسين الأداء الوظيفي	.493	***
فعالية الاتصالات الإلكترونية → فعالية الأداء الوظيفي	.623	***

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي ** معنوية عند مستوى 0.01.

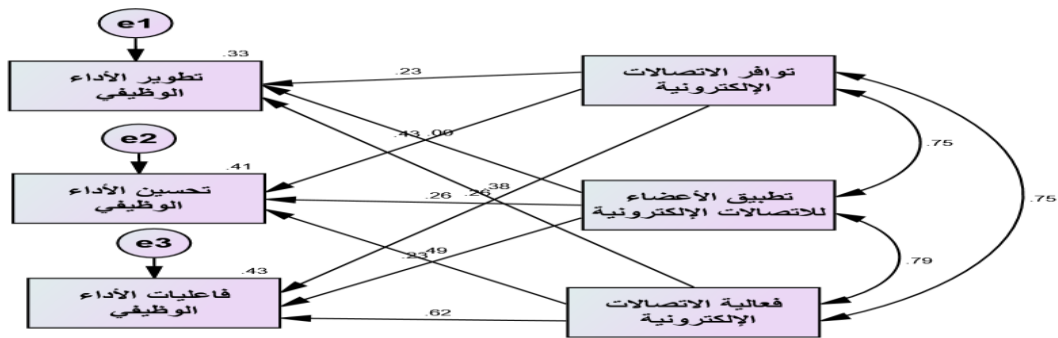
ويتضح من الجدول (11) ما يلي:

1. يوجد تأثير معنوي إيجابي لبعد توافر الاتصالات الإلكترونية في كلا من تطوير الأداء الوظيفي وتحسين الأداء الوظيفي وفعالية الأداء الوظيفي، حيث بلغ قيمة معامل المسار (0.432)، (0.235)، (0.263)، على التوالي.

2. يوجد تأثير معنوي إيجابي لبعده تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية في كلا من تطوير الأداء الوظيفي وتحسين الأداء الوظيفي وفعالية الأداء الوظيفي، حيث بلغ قيمة معامل المسار (0.293)، (0.232)، (0.377) على التوالي.

3. يوجد تأثير معنوي إيجابي لبعده فعالية الاتصالات الإلكترونية في كلا من تحسين الأداء الوظيفي وفعالية الأداء الوظيفي، حيث بلغ قيمة معامل المسار (0.493)، (0.623) على التوالي، وخرج من النموذج بعد (تطوير الأداء الوظيفي) لعدم معنويته.

ومما سبق يتضح صحة الفرض الأول جزئياً، حيث تؤثر أبعاد الاتصالات الإلكترونية (توافر الاتصالات الإلكترونية، تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية، فعالية الاتصالات الإلكترونية) في أبعاد الأداء الوظيفي (تطوير الأداء الوظيفي، تحسين الأداء الوظيفي، فعالية الأداء الوظيفي)، ويوضح الشكل رقم (5) تأثير أبعاد الاتصالات الإلكترونية في أبعاد الأداء الوظيفي على النحو التالي:



الشكل (5) تأثير الاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي

وتتفق نتائج تحليل الفرض الأول مع ما توصلت إليه دراسة كل من (الحسيني & الخيال، 2013)، (Munz & Pedro, 2011) حول الأثر الإيجابي للإدارة الإلكترونية والاتصالات الإلكترونية على الأداء الوظيفي، وهذا يدل على إدراك مفردات عينة البحث لأهمية الاتصالات الإلكترونية ودورها الإيجابي في تحسين الأداء الوظيفي.

ثانياً: مستوى تأثير الاتصالات الإلكترونية في القيادة الرقمية:

للتعرف على تأثير أبعاد الاتصالات الإلكترونية في أبعاد القيادة الرقمية، تم اختبار الفرض الثاني " يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لأبعاد الاتصالات الإلكترونية في إبعاد القيادة الرقمية من وجهه نظر عينة البحث بجامعة الطائف، وتم استخدام أسلوب تحليل المسار وجاءت النتائج على النحو المبين بالجدول رقم (12).

جدول (12): نتائج اختبار النموذج المقترح لقياس تأثير الاتصالات الإلكترونية في القيادة الرقمية

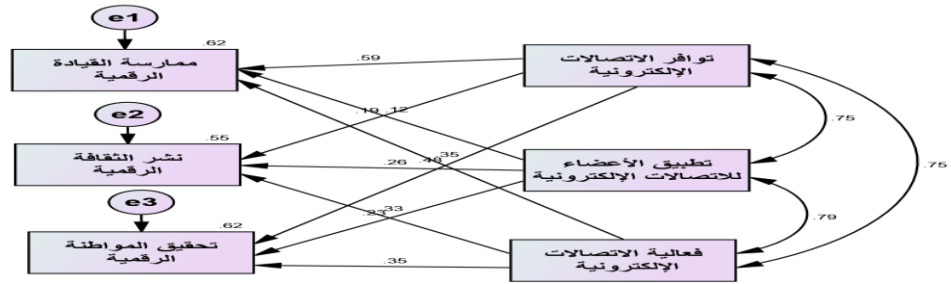
المسار المباشر	قيمة معامل المسار	مستوى المعنوية
توافر الاتصالات الإلكترونية ← ممارسة القيادة الرقمية	.186	.002
توافر الاتصالات الإلكترونية ← نشر الثقافة الرقمية	.590	***
توافر الاتصالات الإلكترونية ← تحقيق المواطنة الرقمية	.476	***
تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية ← ممارسة القيادة الرقمية	.290	***
تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية ← نشر الثقافة الرقمية	.013	.835
تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية ← تحقيق المواطنة الرقمية	.349	***
فعالية الاتصالات الإلكترونية ← ممارسة القيادة الرقمية	.119	.051
فعالية الاتصالات الإلكترونية ← نشر الثقافة الرقمية	.330	***
فعالية الاتصالات الإلكترونية ← تحقيق المواطنة الرقمية	.352	***

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي * معنوية عند مستوى 0.01.

ويتضح من الجدول (12):

1. يوجد تأثير معنوي إيجابي لبعده توافر الاتصالات الإلكترونية في كلا من ممارسة القيادة الرقمية، ونشر الثقافة الرقمية، وتحقيق المواطنة الرقمية، حيث بلغ قيمة معامل المسار (0.186)، (0.590)، (0.476) على التوالي.
2. يوجد تأثير معنوي إيجابي لبعده تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية في كلا من ممارسة القيادة الرقمية، وتحقيق المواطنة الرقمية، حيث بلغ قيمة معامل المسار (0.290)، (0.349) على التوالي، وخرج من النموذج بعد (نشر الثقافة الرقمية) مرة أخرى لعدم معنويته.
3. يوجد تأثير معنوي إيجابي لبعده فعالية الاتصالات الإلكترونية على من نشر الثقافة الرقمية، وتحقيق المواطنة الرقمية، حيث بلغ قيمة معامل المسار (0.330)، (0.352) على التوالي، وخرج من النموذج بعد (ممارسة القيادة الرقمية) مرة ثالثة لعدم معنويته.

ومما سبق يتضح لنا صحة الفرض الثاني جزئياً، حيث تؤثر كل من أبعاد الاتصالات الإلكترونية (توافر الاتصالات الإلكترونية، تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية، فعالية الاتصالات الإلكترونية) في أبعاد القيادة الرقمية (ممارسة القيادة الرقمية، نشر الثقافة الرقمية، تحقيق المواطنة الرقمية)، ويوضح الشكل رقم (6) تأثير أبعاد الاتصالات الإلكترونية على أبعاد القيادة الرقمية.



الشكل (6) تأثير الاتصالات الإلكترونية على القيادة الرقمية

يتضح من نتائج تحليل الفرض الثاني أن مفردات عينة البحث تدرك أن ممارسة القيادة الرقمية، ونشر الثقافة الرقمية، وتحقيق المواطنة الرقمية تتأثر بتوافر الاتصالات الإلكترونية، وتطبيق الاتصالات الإلكترونية، وفعالية الاتصالات الإلكترونية.

ثالثاً: مستوى تأثير القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي:

للتعرف على تأثير القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي، للمفردات موضع التطبيق تم اختبار الفرض الثالث " يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الرقمية في إبعاد الأداء الوظيفي من وجهه نظر عينة البحث بجامعة الطائف"، وجاءت النتائج على النحو المبين بالجدول رقم (13).

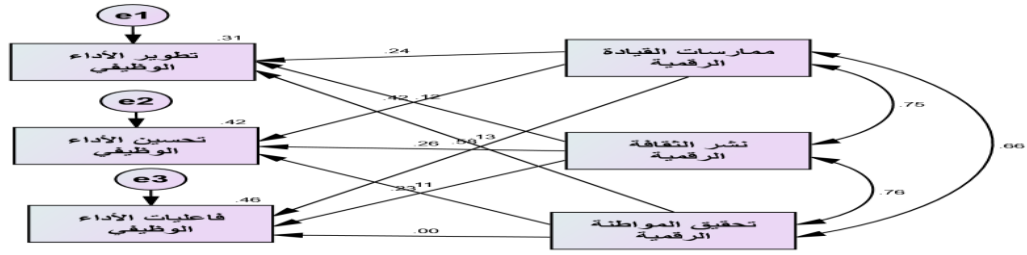
جدول (13) نتائج اختبار تأثير القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي

المسار المباشر	قيمة معامل المسار	مستوى المعنوية
ممارسة القيادة الرقمية ← تطوير الأداء الوظيفي	.419	***
ممارسة القيادة الرقمية ← تحسين الأداء الوظيفي	.239	.004
ممارسة القيادة الرقمية ← فعالية الأداء الوظيفي	.584	***
نشر الثقافة الرقمية ← تطوير الأداء الوظيفي	.362	***
نشر الثقافة الرقمية ← تحسين الأداء الوظيفي	.118	.160
نشر الثقافة الرقمية ← فعالية الأداء الوظيفي	.129	.117
تحقيق المواطنة الرقمية ← تطوير الأداء الوظيفي	.246	.009
تحقيق المواطنة الرقمية ← تحسين الأداء الوظيفي	.114	.128
تحقيق المواطنة الرقمية ← فعالية الأداء الوظيفي	.002	.982

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي ** معنوية عند مستوى 0.01.

يتضح من الجدول (13) ما يلي:

1. يوجد تأثير معنوي إيجابي لبعده ممارسة القيادة الرقمية في كلا من تطوير الأداء الوظيفي وتحسين الأداء الوظيفي وفعالية الأداء الوظيفي، حيث بلغ قيمة معامل المسار (0.419)، (0.239)، (0.584) على التوالي.
 2. يوجد تأثير معنوي إيجابي لبعده نشر الثقافة الرقمية في تطوير الأداء الوظيفي حيث بلغ قيمة معامل المسار (0.362) وخرج من النموذج بعدي (تحسين الأداء الوظيفي وفعالية الأداء الوظيفي) لعدم معنويتها.
 3. يوجد تأثير معنوي إيجابي لبعده تحقيق المواطنة الرقمية في تطوير الأداء الوظيفي حيث بلغ قيمة معامل المسار (0.246) وخرج من النموذج بعدي (تحسين الأداء الوظيفي وفعالية الأداء الوظيفي) لعدم معنويتها.
- ومما سبق يتضح صحة التساؤل الثالث جزئياً، حيث اتضح تأثير أبعاد القيادة الرقمية (ممارسة القيادة الرقمية، نشر الثقافة الرقمية، تحقيق المواطنة الرقمية) في أبعاد الأداء الوظيفي (تطوير الأداء الوظيفي، تحسين الأداء الوظيفي، فعالية الأداء الوظيفي)، ويوضح الشكل رقم (7) تأثير أبعاد القيادة الرقمية في أبعاد الأداء الوظيفي.



الشكل (7) تأثير القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي

وتتفق نتائج تحليل الفرض الثالث مع ما توصلت إليه دراسة كل من (Khaw,et al.,2022)، (الفارس & خالد،2022)، (Agustina& Kamdi,2020)، (Kwon&Park,2017)، (Jamiv&Daweny,2017) حول تأثير أبعاد القيادة الرقمية (ممارسة القيادة الرقمية-نشر الثقافة الرقمية-تحقيق المواطنة الرقمية) في أبعاد الأداء الوظيفي (تطوير الأداء الوظيفي-تحسين الأداء الوظيفي-فاعليات الأداء الوظيفي).

رابعاً: النموذج المقترح لأثر القيادة الرقمية في العلاقة بين الاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي:

للتعرف على تأثير الاتصالات الإلكترونية (توافر الاتصالات الإلكترونية، تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية، فعالية الاتصالات الإلكترونية) في الأداء الوظيفي (تطوير الأداء الوظيفي، تحسين الأداء الوظيفي، فعالية الأداء الوظيفي)، عند توسيط القيادة الرقمية (ممارسة القيادة الرقمية، نشر الثقافة الرقمية، تحقيق المواطنة الرقمية). تم اختبار الفرض الرابع والتي ينص على " يوجد تأثير للاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي عند توسيط القيادة الرقمية من وجهة نظر عينة البحث بجامعة الطائف"، وتم استخدام أسلوب تحليل المسار، وجاءت النتائج على النحو المبين في الجدول رقم (14).

جدول (14) تأثير الاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي عند توسيط القيادة الرقمية

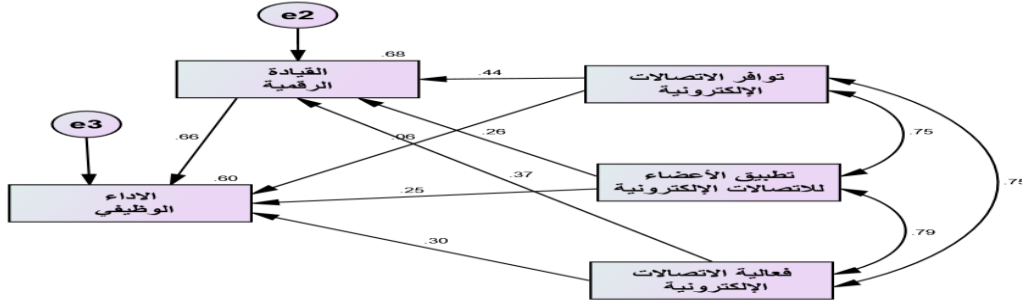
نوع الوساطة	قيمة معامل المسار غير المباشر	قيمة معامل المسار المباشر	المتغير التابع	المتغير الوسيط	المتغير المستقل
كلية	.29*	.06	الأداء الوظيفي	القيادة الرقمية	توافر الاتصالات الإلكترونية
جزئية	.05	.25*	الأداء الوظيفي	القيادة الرقمية	تطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية
جزئية	.24*	.30*	الأداء الوظيفي	القيادة الرقمية	فعالية الاتصالات الإلكترونية

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي ** معنوية عند مستوى 0.01 * معنوية عند مستوى 0.05.

يتضح من الجدول (14):

1. يوجد تأثير مباشر إيجابي، ولكنه غير معنوي إيجابي لتوافر الاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي، حيث بلغ قيمة معامل المسار (0.06) أي ان الوساطة كلية.
2. يوجد تأثير معنوي إيجابي غير مباشر لتوافر الاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي عند توسيط القيادة الرقمية عند مستوى معنوية 5%، حيث بلغ قيمة معامل المسار (0.29).
3. مازال التأثير المباشر إيجابي ومعنوي لتطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي، حيث بلغ قيمة معامل المسار (0.25) أي أن الوساطة جزئية.
4. يوجد تأثير إيجابي غير مباشر، ولكنه غير معنوي لتطبيق الأعضاء للاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي عند توسيط القيادة الرقمية عند مستوى معنوية 5%، حيث بلغ قيمة معامل المسار (0.05).
5. مازال التأثير المباشر إيجابي ومعنوي لفعالية الاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي، حيث بلغ قيمة معامل المسار (0.30) أي ان الوساطة جزئية
6. ويوجد تأثير إيجابي غير مباشر معنوي لفعالية الاتصالات الإلكترونية على الأداء الوظيفي عند توسيط القيادة الرقمية عند مستوى معنوية 5%، حيث بلغ قيمة معامل المسار (0.24).
7. بلغت قيمة معامل التحديد 60R2%، يعني ذلك أن أبعاد الاتصالات الإلكترونية والقيادة الرقمية تفسر 60% من التغير في الأداء الوظيفي، أما باقي النسبة وهي 40% المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى لم يشملها البحث.

ومما سبق يتضح صحة التساؤل الرابع، حيث تتوسط القيادة الرقمية العلاقة بين الاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، ويوضح الشكل رقم (8) تأثير الاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي عند توسيط القيادة الرقمية:



الشكل (8) تأثير الاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي عند توسيط القيادة الرقمية
يتبين من تحليل الفرض الرابع تحقيق الهدف الرئيسي من البحث، وهو صحة اختبار النموذج المقترح" وجود تأثير للقيادة الرقمية عندما تكون وسيط بين الاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي"

المبحث الرابع: نتائج وتوصيات البحث

- مناقشة نتائج البحث:

- تبين النتائج أن مفردات عينة البحث تدرك أهمية ممارسة القيادة الرقمية بنسبة 71.04%، وأهمية الاتصالات الإلكترونية بنسبة 71.26%، والأداء الوظيفي بنسبة 80.05% بالجامعة.
- أظهرت النتائج وجود اتفاق بين آراء عينة البحث لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف حول أبعاد متغيرات البحث للقيادة الرقمية والاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي.
- أشارت النتائج فيما يتعلق بالأداء الوظيفي بالموافقة بشدة لآراء مفردات عينة البحث فيما يخص بأبعاد الأداء الوظيفي (تطوير الأداء الوظيفي- تحسين الأداء الوظيفي- فعالية الأداء الوظيفي)، وهذا يدل على حرص أعضاء هيئة التدريس على أداء العمل الوظيفي عبر الاتصالات الإلكترونية بشكل مرضي جداً، إيماناً منهم بأهمية ممارسة الأعمال الرقمية لتحسين الأداء الوظيفي.

- تشير النتائج إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لبعد توافر الاتصالات الإلكترونية في كلا من تطوير الأداء الوظيفي وتحسين الأداء الوظيفي وفعالية الأداء الوظيفي، حيث بلغ قيمة معامل المسار (0.432)، (0.235)، (0.263)، على التوالي.
- تؤثر أبعاد القيادة الرقمية (ممارسة القيادة الرقمية، نشر الثقافة الرقمية، تحقيق المواطنة الرقمية) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الوظيفي وفقاً لآراء عينة مجتمع البحث بجامعة الطائف.
- تظهر النتائج صحة النموذج المقترح؛ وهو أن القيادة الرقمية كمتغير وسيط تؤثر في العلاقة بين الاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي، وبلغت قيمة معامل التحديد R2 60%، يعني ذلك أن أبعاد الاتصالات الإلكترونية والقيادة الرقمية تفسر 60% من التغير في الأداء الوظيفي، أما باقي النسبة وهي 40% المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى لم يشملها البحث.
- تؤكد النتائج النهائية للبحث أهمية القيادة الرقمية، والاتصالات الإلكترونية في تطوير وتحسين وفعالية الأداء الوظيفي، وفقاً لما تبين من آراء عينة مجتمع البحث بجامعة الطائف.
- تؤكد النتائج على أنه بالرغم من قيام إدارة جامعة الطائف بنشر الثقافة الرقمية، والمواطنة الرقمية، وتشجيع الاتصالات الإلكترونية، إلا أن الأمر يحتاج المزيد من بذل الجهد للوصول إلى المعدلات التي تجعل الجامعة في وضع تنافسي متميز.

التوصيات والمقترحات وخطة التحسين والتنفيذ: يمكن عرض التوصيات والمقترحات

وخطة التنفيذ في الجدول رقم (15):

جدول (15) التوصيات والمقترحات وخطة التحسين والتنفيذ

مدة التنفيذ	مسؤول التنفيذ	آليات خطة التحسين والتنفيذ	التوصيات والمقترحات	نتيجة اختبار تساؤلات البحث	أهداف البحث
من 6-9 شهور	- الإدارة العليا - مديري الإدارات	- أن تتضمن رؤية ورسالة الجامعة أهمية الاتصالات الإلكترونية وكافة التعاملات الرقمية. - جذب واستقطاب الأعضاء ذات المهارات الرقمية والاحتفاظ بهم. - توفير قواعد البيانات والمعلومات المحدثة التي تسمح بسرعة الأداء الوظيفي. - ربط الترقي الوظيفي بنسب الإنجاز الإلكترونية بدون أخطاء، وإنجاز العمل في الوقت المحدد. - المتابعة والتقييم الدوري المستمر للأداء الوظيفي لجميع الأعضاء بشفافية ومصداقية وعدالة.	وضع خطة استراتيجية واضحة المعالم للاتصالات الإلكترونية.	1- صحة التساؤل الأول جزئياً وينص على ما أثر الاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي؟	1- التعرف على أثر الاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي.
من 4-6 شهور	- الإدارة العليا - مديري الإدارات	- وضع قواعد وأنظمة عمل تتلاءم مع طبيعة القيادة الرقمية. - تشجيع نشر البيانات والمعلومات بين الأعضاء	تبني قيادات الجامعة لأفكار	2- صحة التساؤل الثاني جزئياً وينص	2- الوقوف على أثر الاتصالات

	الإدارات -الأعضاء المنتسبين	المنتسبين. - وضع الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع الإدارات والأقسام على الاتصال الإلكتروني. - تمكين الأعضاء المنتسبين من تبني الأفكار والمعلومات المبتكرة	القيادة الرقمية.	على ما أثر الاتصالات الإلكترونية في القيادة الرقمية؟	الإلكترونية في القيادة الرقمية.
من 3-5 شهور	- الإدارة العليا - مديري الإدارات - الأعضاء المنتسبين	- الاهتمام بتدريب مديري الإدارات والأقسام على الأداء الرقمي. - التوسع في استخدام برامج الذكاء الاصطناعي في العمل. - تقديم يد العون للأعضاء المنتسبين لتحديد برامج وتطبيقات المعرفة الرقمية اللازمة لإنجاز الأداء الوظيفي المتميز. - بناء بنية تحتية من سياسات وإجراءات وقواعد تسمح بمرونة التعامل الرقمي بين الإدارات المختلفة.	ضرورة الربط بين العمل الإلكتروني وفعالية الأداء الوظيفي.	3- صحة التساؤل الثالث جزئياً وينص على ما أثر القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي؟	3-اختبار أثر القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي.
8- 12 شهر	- الإدارة العليا - مديري الإدارات - الأعضاء المنتسبين	- التحول من الهيكل التنظيمي الهرمي إلى التنظيم المقلوب. - تحديث برامج وشبكات الاتصالات لتخزين المعلومات بصورة أكبر. - تكوين فرق عمل متخصصة، والسماح لهم بمشاركة التجارب الناجحة للمؤسسات المحلية والإقليمية والعالمية. - رفع مستوى المعرفة الرقمية، وجذب رأس المال الفكري لتفسير وتحليل البيانات والمعلومات بدقة.	ضرورة تخلص الجامعة من الأفكار التقليدية والتحول إلى عالم الرقمنة.	4- صحة التساؤل الرابع هل يوجد تأثير للاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي عند توسيط القيادة الرقمية؟	4-اختبار النموذج المقترح لدور القيادة الرقمية كمتغير وسيط بين الاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي.

من إعداد الباحث

الأبحاث المستقبلية المقترحة:

من خلال ما توصل إليه البحث الحالي من نتائج، يمكن للدراسات المستقبلية البحث في أثر الاتصالات الإلكترونية على سرعة اتخاذ القرارات الإدارية، ومحاولة البحث في دراسة مقارنة بين الدول النامية والمتقدمة عن أثر القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي أو دراسة مقارنة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص حول متغيرات القيادة الرقمية ومتغيرات الاتصالات الإلكترونية ومتغيرات الأداء الوظيفي، أو إعداد دراسة مقارنة بين المؤسسات السعودية والمؤسسات العربية أو الأجنبية.

المراجع

- إدريس، ثابت عبد الرحمن (2016)، بحوث التسويق أساليب: القياس والتحليل واختبار الفروض، *الدار الجامعية، الإسكندرية*.
- اشتيوي، محمد عبد (2013)، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهه نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة- فرع غزة، *مجلة جامعة القدس (سلسلة العلوم الإنسانية)*، م (17)، ع (2).
- الحربي، حمدان بن محمد دخيل الله (2021)، واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة، *المجلة العربية للنشر العلمي*. الأردن، العدد (27) ص ص، 105-82.
- الحسيني، عائشة احمد & الخيال، شذا عبد المحسن، (2013)، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي " دراسة تطبيقية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر*، ع (10)، ص ص 145-22.
- الخضري، بدر نادر (2019)، الدور التكنولوجي الرقمي في تحقيق القيادة المتميزة لمنظومة التعليم، ورقة مقدمة إلى المؤتمر الإقليمي الأول للقيادة التنموية في ظل العالم الرقمي (قيادة-تكنولوجيا-تنمية مستدامة)، الكويت.
- الفارس، مبارك محسن & خالد، مرعي حسن حمد، (2022)، أثر القيادة الرقمية على أداء العاملين في المستشفيات الكويتية، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، (6)، ع (9)، ص ص 142-132.
- أمين، مصطفى أحمد (2018)، "التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة"، *مجلة الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة دمنهور*، ع (19).
- عكاشة، أسعد أحمد محمد (2008)، "أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي" دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات في فلسطين"، *رسالة ماجستير غير منشورة*.
- عمران، كامل علي متولي & الدغل، غادة محمد فهمي محمد، (2023) أثر أبعاد التعلم التنظيمي على الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على العاملين بشركات التأمين التكافلي بالقاهرة الكبرى، *المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة*، م (3)، ع (1)، ص ص 115-93.

- Ajarmah, B.S., Hashem, T. & Swies, R.J. (2017) ‘The effect of 5Q model on patient’s satisfaction in military hospitals in Jordan’, *Int. J. Productivity and Quality Management*, Vol (20) No, (3), pp.273–290.
- Antonio Muñoz-Cañavate, Pedro Hípola, (2011), Electronic administration in Spain: From its beginnings to the present, *Government Information Quarterly*. Vol (28), pp,74-90.
- Aqqad, N., Obeidat, B., Tarhini, A., & Masa'deh, R. E. (2019). The relationship among emotional intelligence, conflict management styles, and job performance in Jordanian banks. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 19(3), 225-265.
- Brett, J. (2019). *Evolving Digital Leadership*. Australia: spencer science media.
- Bounfour, A, *Digital Futures*, (2016), Digital Transformation, Progress in IS. **Springer International Publishing**, Cham. PP. 134- 137.
- D. Ready, C. Cohen, D. Kiron, and B. Pring, (2020) “The New Leadership Playbook for the Digital Age,” MIT Sloan Management Review.
- Jami V. Domeny (2017). The relationship between digital leadership and digital implementation in elementary schools, Doctor of Education. The Faculty of the Graduate Education Department, Southwest Baptist University.
- Karen Mossberger, Carolline J., Tolbert, Ramona, (2007), *Digital Citizenship the Internet, Society, and participation*,<https://doi.org/10.7551/mitpress/7428.001.0001>.
- Khaw, T.Y., Teoh, A.P., Abdul Khalid, S.N. and Letchmunan, S. (2022), "The impact of digital leadership on sustainable performance: a systematic literature review", *Journal of Management Development*, Vol.(41) No.(9/10), pp. 514-534.
- Kwon Eun Hee, Min Jae Park. (2017), *Critical Factors on Firm’s Digital Transformation Capacity: Empirical Evidence from Korea*. ISSN 0973-

4562. *International Journal of Applied Engineering Research* vol (12), No, (22), pp12585-12596.

- Lin, C. Y., & Huang, C. K. (2021). Employee turnover intentions and job performance from a planned change: the effects of an organizational learning culture and job satisfaction. *International Journal of Manpower*. Vol, (42), No, (3), PP,409-423.

- Oberer, Birgit&Alptekin, Erkollar., (2018). Leadership 4.0: Digital Leaders in the Age, “*Internationa lJournal of Organizational Leadership*”, 7, pp1-9.

- Oh, H., & Jang, J. (2020). The role of team-member exchange: Restaurant servers’ emotional intelligence, job performance, and tip size. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, Vol, (19) No, (1), PP,1-19.

- Parashakti, Ryani Dhyhan, Mochammad Fahlevi, Muhamad Ekhsan, Acep Hadinata, (2020) The Influence of Work Environment and Competence on Motivation and Its Impact on Employee Performance in Health Sector, *Proceedings of the 3rd Asia Pacific International Conference of Management and Business Science (AICMBS 2019)*.

- Piaw, C. Y. & Peia, O. S. (2018). An Explorative review of e- leadership studies. International Online, *Journal of Educational Leadership*. Vol (2), No (1), pp,4-20.

- Rini Agustina¹ & Waras Kamdi (2020), Influence of the Principal’s Digital Leadership on the Reflective Practices of Vocational Teachers Mediated by Trust, Self- Efficacy, and Work Engagement, *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, Vol. 19, No. 11, PP. 24-40.

-Sara Ghaffari, Ishak Mad Shah, John Burgoyne, Mohammad Nazri, Jalal Rezk Salleh, (2017), The Influence of Motivation on Job Performance: A Case Study at University Technology Malaysia, *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 11(4), pp, 92-99.

" The impact of digital leadership on the relationship between electroniccommunications and employee performance "

An applied

Abstract

The study aimed to identify the mediating role of digital leadership between electronic communications and job performance, and the study relied on the analytical descriptive approach, in addition to the field study that was conducted through a survey list that was distributed to a sample of (328) individuals from a community of (2253) One of the faculty members at Taif University, and the number of correct responses (250), and the results of the study resulted in a partial positive and significant effect of electronic communications as an independent variable (availability of electronic communications - members' application of electronic communications - effectiveness of electronic communications) on job performance as a dependent variable, and the presence of A partial significant positive effect of digital leadership on job performance, and I also found a positive effect of electronic communications on job performance when mediating digital leadership. The study recommended the necessity of spreading digital culture and digital citizenship and improving electronic communications to increase the efficiency and effectiveness of the job performance of individuals.

Keywords: electronic communication - digital culture - digital citizenship - job performance.