

دور القيادة الرقمية في تحقيق الوضوح الاستراتيجي في منظمات الاعمال
دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في عدد من شركات الصيرفة والتحويل المالي في العراق

**The role of digital leadership in achieving strategic clarity in business organizations
A survey study of a sample of employees in a number of exchange and money transfer
companies in Iraq**

م.د. عبدالله عبود عبد الحميد Abdullah Abbood Abdulhameed

وزارة التربية العراقية \ المديرية العامة لتربية محافظة الانبار

Iraqi Ministry of Education \ General Directorate of Education of Anbar Governorate

تاريخ تقديم البحث : 2025/04/29

تاريخ قبول النشر : 2025/05/28

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى معرفة اهمية دور القيادة الرقمية في تحقيق الوضوح الاستراتيجي وتمثلت مشكلة البحث الرئيسية بالتساؤل المهم وهو (هل هناك علاقة ارتباط وتأثير بين القيادة الرقمية في تحقيق الوضوح الاستراتيجي)، ولتفسير العلاقة بين متغيرات البحث تم صياغة فرضيتين رئيسيتين للارتباط والتأثير واشتقت منها فرضيات فرعية، ولأجل تحقيق اهداف البحث استخدم النهج الوصفي التحليلي في استقصاء اراء عدد من العاملين في شركات الصيرفة والتحويل المالي ، اذ شملت العينة (71) فردا من مجموع (120) فرد مجتمع البحث ، استخدمت طريقة العينة القصدية العمدية وجرى استطلاع آرائهم بموجب استمارة استبيان محكمة، ولتحليل البيانات تم استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) وبرنامج (EXCEL) ومن الاساليب الاحصائية المستخدمة هي(معامل الارتباط (Spearman) ومعامل الانحدار الخطي البسيط . وتوصل الباحث الى عدد من الاستنتاجات واهمها هناك مستوى عال من القيادة الرقمية في تحقيق الوضوح الاستراتيجي ، ووجود علاقة ارتباط معنوية ذات تأثير طردي بين القيادة الرقمية والوضوح الاستراتيجي واختتم البحث بالتوصيات .

الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية ، الوضوح الاستراتيجي ، شركات الصيرفة والتحويل المالي .

Abstract

The current research aims to know the importance of the role of digital leadership in achieving strategic clarity. The main research problem was represented by the important question (Is there a correlation and influence relationship between digital leadership in achieving strategic clarity), to explain the relationship between the research variables, There are two main hypotheses that have been formulated regarding correlation and influence, as well as sub-hypotheses derived from them . the descriptive analytical approach was used to survey the opinions of a number of employees in exchange and financial transfer companies .the sample included (71) individuals out of a total of (120) individuals from the research group. The intentional sampling method was used and their opinions were surveyed according to a valid questionnaire form. To analyse the data, the statistical program (SPSS) and the program (EXCEL) were used. Among the statistical methods used are (Spearman correlation coefficient) .the simple linear regression coefficient. The researcher reached a number of conclusions, the most important which that there is a high level of digital leadership in achieving strategic clarity .the existence of a significant correlation with a direct effect between digital leadership and strategic clarity. The research concluded with recommendations.

Keywords: Digital leadership, strategic clarity, banking and financial transfer companies.

المقدمة

نعيش في بيئة معقدة تشهد تغيرات ديناميكية وجوهرية ومن الجوانب الأساسية لهذه التغيرات التطور الهائل للتكنولوجيات الجديدة بالإضافة إلى الكفاءات الجديدة والقدرة الديناميكية على تكيف الكفاءات داخل الشركة، فإن هذه البيئة الديناميكية والمعقدة تؤدي أيضاً إلى تحديات قيادية جديدة وتحت تأثير العصر الرقمي ، أصبحت الشركات والهياكل التنظيمية رقمية بشكل متزايد واصبح التحول الرقمي القوة الدافعة لنجاح المنظمات في المستقبل، وفي هذا التحول الرقمي ، يلاحظ أن أساليب القيادة الكلاسيكية لا تعالج بشكل كاف الفرص والتحديات الناشئة عن الرقمنة، إذ أن أسلوب القيادة الذي يظهر في تلك المرحلة هو القيادة الرقمية، ففي العصر الرقمي ، يمكن اتخاذ قرارات فعالة ، والتي ستزيد من نجاح استراتيجيات الرقمنة للمؤسسات والنظم البيئية للأعمال ، بفضل القيادة الرقمية. في هذه الدراسة ، تم طرح إطار مفاهيمي من خلال فحص الأدبيات المتعلقة بالقيادة الرقمية ، وهو أسلوب القيادة الذي سيحقق رقمنة الشركات في العصر الرقمي، و هدف هذا البحث، إلى توفير الموارد للبحوث حول هذا الموضوع من خلال تضمين مفهوم وأهمية القيادة الرقمية، والتي تعتبر أسلوباً قيادياً جديداً في الأدبيات، والخصائص التي يجب أن يتمتع بها القادة الرقميون.

في المقابل تتأثر استراتيجيات المنظمة في بداية تطويرها وصياغتها وتنفيذها ، ليس فقط من خلال الأطر التحليلية وأنظمة المعلومات ، ولكن أيضاً بالنماذج العقلية لقادتها، وإن القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية سليمة لا تقتصر على معرفة المفاهيم النظرية فقط، بل تتطلب أيضاً مهارات عملية وقدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية المستمرة في البيئة الخارجية. فالقيادة الرقمية تنطوي على اتخاذ قرارات مدروسة بعناية، وتحليل الوضع الراهن بشكل دوري، وتنفيذ التغييرات الضرورية لتوجيه المنظمة نحو أهدافها بعيدة المدى.

في هذا البحث، سوف نتناول دور القيادة الرقمية في تعزيز وتحقيق الوضوح الاستراتيجي داخل المؤسسات ، ونستعرض المفهوم والأهمية ، فضلاً عن الأساليب والخصائص التي يعتمدها القادة الرقميون لتحقيق الوضوح الاستراتيجي لضمان تنفيذ استراتيجيات فعالة تعزز من الأداء المؤسسي وتحقق أهداف المنظمة.

تناول البحث اربع مباحث، تناول المبحث الاول منهجية البحث والدراسات السابقة، والبحث الثاني تناول الاطار النظري لمتغيرات البحث(القيادة الرقمية ، الوضوح الاستراتيجي)، اما المبحث الثالث تناول الاطار العملي للبحث ، ليختتم البحث بالمبحث الرابع بالاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول: منهجية البحث والدراسات السابقة:

اولاً: منهجية البحث:

1. مشكلة البحث

على الرغم من اعتبار القيادة الرقمية من الركائز الأساسية التي تساهم في نجاح أي منظمة، فإن العديد من المنظمات في العالم تواجه تحديات متعددة في تنفيذ استراتيجياتها بشكل فعال، تتراوح هذه التحديات بين التغيرات السريعة في البيئة الاقتصادية والاجتماعية، وتعييدات الثقافة المؤسسية فضلاً عن صعوبة التكيف مع الابتكارات التكنولوجية المتسارعة.

وفي هذا السياق، تبرز مشكلة أساسية تتعلق بقدرة القادة الرقميون على التنبؤ بالمستقبل واتخاذ قرارات استراتيجية سليمة، وتنفيذ هذه الاستراتيجيات بنجاح في بيئات العمل الرقمية التي تتسم بالعديد من العوامل المؤثرة، مثل التحديات السياسية والاقتصادية التي تؤثر على سير الأعمال فضلاً عن التحول الرقمي. علاوة على ذلك، فإن ضعف التنسيق بين القيادة الرقمية والاستراتيجية في المنظمات يمكن أن يؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف المرجوة، مما ينعكس سلباً على الأداء التنظيمي والتنافسية. ومن هذا المنطلق يمكن تجسيد مشكلة البحث من خلال الاجابة على التساؤلات التالية:

- أ. ما مستوى تبني القيادة الرقمية في الشركات المبحوثة ؟
- ب. ما هو دور القيادة الرقمية في التأثير في الوضوح الاستراتيجي في الشركات المبحوثة؟
- ت. ماهي التحديات الرئيسية التي تواجه الشركات المبحوثة في تحقيق الترابط بينهما؟

2. اهداف البحث:

يمكن توضيح اهداف البحث بالنالي :

- أ. التعرف على مستوى القيادة الرقمية والوضوح الاستراتيجي في الشركات المبحوثة .
- ب. معرفة اهمية دور القيادة الرقمية وتأثيرها في تحقيق وتعزيز الوضوح الاستراتيجي في الشركات المبحوثة.
- ت. تحديد الصعوبات والتحديات الرئيسية التي تواجه الشركات المبحوثة في تحقيق الترابط بينهما .
- ث. معرفة العوامل والاليات التي يمكن ان تدعم الترابط بين متغيرات البحث (القيادة الرقمية و الوضوح الاستراتيجي).

3. اهمية البحث

يمكن توضيح اهمية البحث من خلال النقاط التالية:

- أ. يستمد البحث اهميته من اهمية الموضوع نفسه، القيادة الرقمية ودورها في تعزيز الوضوح الاستراتيجي .
- ب. تنمية الوعي لدى العاملين في الشركات المبحوثة بأهمية القيادة الرقمية ودورها في تحقيق الوضوح الاستراتيجي.
- ت. توجيه انظار ادارة الشركات المبحوثة حول اهمية القيادة الرقمية ودورها في تعزيز الوضوح الاستراتيجي.

4. فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الاولى: (H1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الرقمية وتحقيق الوضوح الاستراتيجي. وينتفع منها التالي :

H11: وجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البصيرة الرقمية وتحقيق الوضوح الاستراتيجي.

H12: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اتخاذ القرار الرقمي وتحقيق الوضوح الاستراتيجي.

H13: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التنفيذ الرقمي وتحقيق الوضوح الاستراتيجي.

H14: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التوجيه الرقمي وتحقيق الوضوح الاستراتيجي.

الفرضية الرئيسية الثانية: (H2) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين القيادة الرقمية وتحقيق الوضوح الاستراتيجي. وينتفع منها التالي :

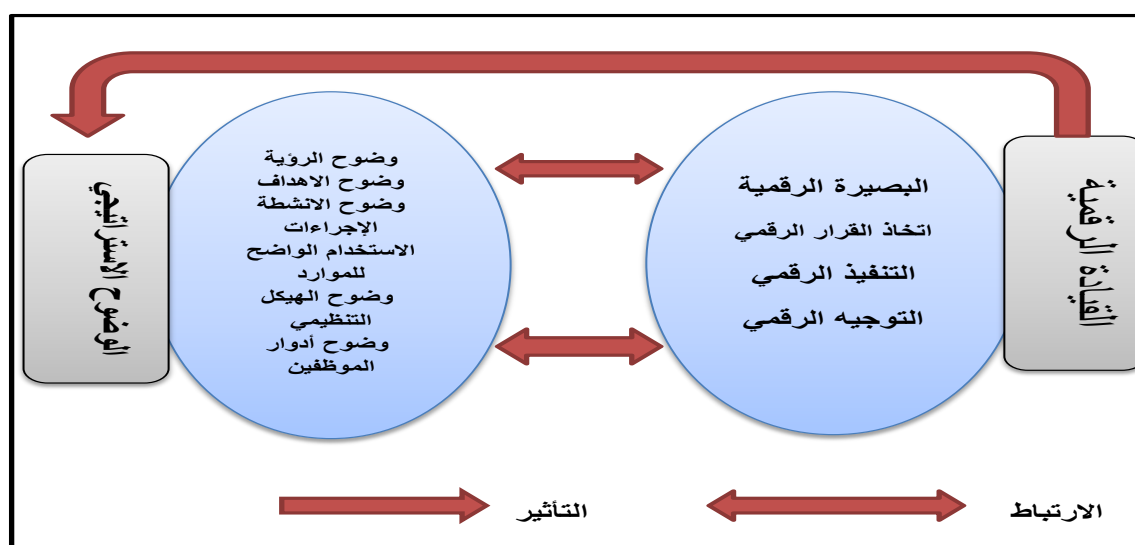
H21: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين البصيرة الرقمية وتحقيق الوضوح الاستراتيجي.

H22: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين اتخاذ القرار الرقمي وتحقيق الوضوح الاستراتيجي.

H23: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التنفيذ الرقمي وتحقيق الوضوح الاستراتيجي.

H14: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التوجيه الرقمي وتحقيق الوضوح الاستراتيجي.

5. المخطط الفرضي للبحث:



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

6. مقياس البحث

اعتمد الباحث على المصادر التالية لقياس المتغيرين، القيادة الرقمية والوضوح الاستراتيجي .

الجدول (1) مقياس البحث

المصدر	ارقام الفقرات	المتغير الرئيسي والفرعي
(Peng,2022)	5 -1	البصيرة الرقمية
	10 -6	اتخاذ القرار الرقمي
	15 -11	التنفيذ الرقمي
	20 - 16	التوجيه الرقمي
(Dunham&Puent,2008)	24 -21	وضوح الرؤية
	28-25	وضوح الاهداف
	32-29	وضوح الانشطة الاجراءات
	36-33	الاستخدام الواضح للموارد
	40-37	وضوح الهيكل التنظيمي
	44 - 40	وضوح أدوار الموظفين

المصدر : الجدول من اعداد الباحث

7. مجتمع وعينة البحث

يشمل مجتمع البحث عدد من العاملين الإداريين والفنيين في عدد من شركات الصيرفة والتحويل المالي في بغداد وفروعها في بعض محافظات العراق (الطيف ، صحارى ، المستقبل ، البلقاء ، القائم ، ايسن ، الخليل ، الورود، سما بغداد ، الحدياء) لما يتمتع العاملين فيها من خبرة جيدة في العمل الفني والإداري ومواكبة التطورات والتغيرات التكنولوجية ، اذ يبلغ حجم عينة الدراسة المستهدفة تقريبا (120) فرد من العاملين في شركات الصيرفة والتحويل المالي ، وكانت العينة المستهدفة (93) فرد (7 - 13 فرد من كل شركة) توزعوا بين اداري وفني تم توزيع استمارة الاستبيان عليهم ، وتم استرجاع (71) استبانة صالحة استخدمت فعلا في عملية التحليل الاحصائي، ويمكن توضيح البيانات الاولى للعينة بالجدول التالي:

الجدول (2) البيانات الاولى للعينة

ت	المتغير	الفئات المستهدفة	التكرار	النسبة
1	العامل الاجتماعي	ذكر	52	73%
		انثى	19	27%
		المجموع	71	100%
2	العمر	من 20 - 30	16	22%
		30 - 40	28	39%
		40 - 50	17	24%
		50 - 60	8	11%
		60 فأكثر	3	4%
		المجموع	71	100%
3	المؤهل العلمي	بكالوريوس	42	59%
		دبلوم عالي	14	20%
		ماجستير	9	13%
		دكتوراه	6	8%
		المجموع	71	100%

المصدر: الجدول من اعداد الباحث

- أ. العامل الاجتماعي: يوضح الجدول (2) العاملين في شركات الصيرفة والتحويل المالي ، اذ ان هناك فرق بين الذكور والاناث، اذ بلغ عدد الذكور (52) فرد بنسبة بلغت (73%) بينما بلغ عدد الاناث (19) بنسبة بلغت (27%).
- ب. العمر: يتضح من الجدول (2) ان الفئة العمرية بين (30 - 40) حققت اعلى مستوى تكرار بواقع (28) تكرار وبنسبة بلغت (39%) وهذا يدل ان هذه الفئة هي الغالبة على طبيعة اعمار الافراد العاملين في الشركات المبحوثة ومن ثم تأتي الفئات العمرية الباقية تباعا بمستويات مختلفة.

ت. **المؤهل العلمي:** يوضح الجدول (2) ان فئة البكالوريوس حققت اعلى مستوى تكرار، اذ ان عددهم (42) ونسبة بلغت (59%) ، بينما كانت فئة الدكتوراه اقل مستوى تكرار، اذ بلغ العدد (6) بنسبة بلغت (8%) ممن يعملون في شركات الصيرفة والتحويل المالي.

8. منهج البحث

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي كونه منهج يتناسب مع مجتمع وعينة البحث.

9. حدود البحث

- أ. الحدود المكانية : اقتصر البحث على عدد من شركات الصيرفة والتحويل المالي في بغداد وبعض افرعها في المحافظات وهي (الطيف ، صحارى ، المستقبل ، البلقاء ، القائم ، ايسن ، الخليل ، الورود، سما بغداد ، الحدباء).
- ب. الحدود البشرية: شملت عدد من العاملين الفنيين والاداريين في شركات الصيرفة والتحويل المالي.
- ت. الحدود الزمانية : تمثلت مدة البحث بالفترة التي تم انجاز البحث بجانبه النظري والعملي وصلا الى النتائج من (1 \ 6 \ 2023) الى (31 \ 6 \ 2024).

10. اساليب جمع البيانات

اعتمد الباحث على المصادر العربية والاجنبية وشبكة المعلومات والانترنت لتغطية الجانب النظري، اما الجانب العملي تم اعتماد استبانة لجمع البيانات والمعلومات.

ثانيا: الدراسات السابقة

1. الدراسات السابقة لمتغير القيادة الرقمية

أ. دراسة (Promsri,2019): تطوير نموذج القيادة الرقمية من أجل تحول رقمي ناجح

Developing Model of Digital Leadership for a Successful Digital Transformation

الهدف من هذه الدراسة هو تحليل خصائص القائد الرقمي من مقالات القيادة الرقمية ذات الصلة على الإنترنت وتطوير صفات نموذج القائد الرقمي، تم استخدام Google كأداة محرك بحث لجمع البيانات وتضمن كلمات رئيسية مثل القيادة الرقمية ، والقادة الرقميين ، وخصائص القادة الرقميين ، وصفات القادة الرقميين ، وسمات القادة الرقميين ، والسمات القيادية لنجاح التحول الرقمي، ومهارة القيادة للتحول الرقمي للبحث على الإنترنت وتم استخدام تحليل المحتوى باستخدام طرق المصفوفة التوليفية مع تقنية مؤشر تطابق المصادر ووجدت نتائج هذه الدراسة 64 صفة للقادة الرقميين تم استردادها من 12 مصدرا من 11 موقعا إلكترونيا وتم تجميع هذه الخصائص وتحليلها باستخدام معيار مؤشر التطابق الذي كانت هناك حاجة إلى أربعة مصادر على الأقل للسمات النهائية للقائد الرقمي وأظهرت النتائج أن ست خصائص للقادة الرقميين تقي بهذا المعيار ، والتي تضمنت المعرفة الرقمية ومحو الأمية ، والرؤية ، والتركيز على العملاء ، وخفة الحركة ، والحديث عن المخاطر (خلق جو تجريبي) ، والتعاون. تم استخدام هذه الصفات لإنشاء نموذج يسمى الخصائص الست للقائد الرقمي لنجاح التحول الرقمي.

ب. دراسة (Hensellek,2020): القيادة الرقمية: إطار للقيادة الناجحة في العصر الرقمي

Digital Leadership: A Framework for Successful Leadership in the Digital Age

الهدف من الدراسة هو تقديم إطارا مفاهيميا للقيادة الرقمية ويشرح الدوافع والفرص والتحديات المرتبطة بها كما توضح كيف تساهم القدرات الحيوية للقائد الرقمي في تحقيق رؤيته الاستراتيجية للرقمنة الناجحة وتختتم الدراسة بمناقشة ما إذا كانت القيادة الرقمية يمكن أن تدعم التحول الرقمي الناجح في الاقتصاد والمجتمع وكيف يمكن أن تدعم ، وتشير إلى المجالات الممكنة للبحث المستقبلي.

ت. دراسة (Sagbaş and Erdoğan, 2022): القيادة الرقمية: مراجعة منهجية للأدبيات

Digital Leadership: A Systematic Literature Review Conceptual

الهدف من هذه الدراسة تطوير إطار مفاهيمي للقيادة الرقمية من خلال مراجعة المصادر الثانوية و مناقشة قيمة القيادة الرقمية وتم وصف الدراسات حول صفات القادة الرقميين وطرح الأسئلة التالية: "ما هي القيادة الرقمية؟" "ما هي سمات القائد الرقمي؟" و"ما مدى أهمية القائد الرقمي؟" وتم التوصل الى ان القائد الرقمي هو قائد لديه أفكار مبتكرة على المستوى الرقمي، ويحفز موظفيه في بيئة رقمية، ويكون قادرًا على إقامة اتصال مستدام مع موظفيه في بيئة رقمية وتطوير استراتيجيات رقمية. القيادة الرقمية هي أسلوب قيادة يركز على تنفيذ التحول الرقمي داخل المؤسسة. إنها تمكن الشركات من رقمنة بيئات العمل وثقافات التعلم الخاصة بهم. وبالتالي، فهي تعتبر مكونًا حيويًا في الأدب للحفاظ على القدرة التنافسية وبقاء المؤسسات في القرن الحادي والعشرين.

ث. دراسة (Tigre, et al, 2023): القيادة الرقمية: تحليل بيبليومتري

Digital Leadership: A Bibliometric Analysis

الهدف من هذه الدراسة تقديم تحليلًا بيبليومتريًا وتحليلًا شبكيًا يجمع بين قواعد بيانات Scopus و Web of Science لتقديم رؤى جديدة حول تطور مجال أبحاث القيادة الرقمية وتستند هذه الدراسة إلى مراجعة ل 79 منشورًا من 57 مجلة ، نشرت بين عامي 2000 و 2020 وتؤكد حداثة الموضوع ومجموعة المجلات التي ينشر فيها أن القيادة الرقمية قد اكتسبت اهتمامًا من عدة مجالات مختلفة ويوفر التحليل البيبليومتري وصفا لمجال البحث الذي يحدد المجلات المنشورة الرائدة ، وإحصاءات الانتساب ، والمؤلفين الأكثر تأثيرًا والمنشورات التعبيرية في مجال البحث وتحدد تحليلات الشبكة تطور الكلمات الرئيسية بمرور الوقت ، وعلاقات الاقتباس المشترك ، ومجموعات البحث ويستخدم تحليل المحتوى لتحديد الموضوعات الرئيسية في هذا المجال مع إيلاء الاهتمام للعلاقات المتبادلة فيما بينها وتشير النتائج إلى أن الموضوع سيستمر في جذب المزيد من الأبحاث ، لأنه لم يدخل مرحلة نضجه بعد وتساهم هذه الورقة في الأدبيات من خلال تحليل العلاقة بين القيادة الرقمية والقيادة الإلكترونية وتحدد هذه الدراسة أيضا قدرات القيادة الرقمية الأكثر ريادة لعالم سريع التغير. وتناقش أيضا القيود والسبل المستقبلية.

ج. دراسة (Intan and Tjakraatmadja, 2024): تقييم البعد الإنساني للقيادة الرقمية للتحول الرقمي الناجح

ASSESSING THE HUMAN DIMENSION OF DIGITAL LEADERSHIP TO SUCCESSFUL DIGITAL TRANSFORMATION

تهدف هذه الدراسة إلى تحسين كفاءة القيادة الرقمية في PT X. وتشمل الأهداف تحديد برامج التدريب الحالية ، وتقييم أبعاد القيادة الرقمية التي تحتاج إلى تحسين ، وتحديد التحسينات اللازمة. تستخدم الدراسة مقياس القيادة الرقمية بواسطة (Haroon (Abbu et al. 2022) ، مع تصميم كمي يضم 124 مستجيبًا وتظهر النتائج أن القيادة الرقمية هي جزء من برنامج تطوير القيادة ، المصمم خصيصًا لمستويات الوظائف من المديرين المبتدئين إلى الرؤساء التنفيذيين وأدنى الدرجات بناء على التقييم هي في اكتساب المهارات والشجاعة ، مما يشير إلى مجالات التحسين ويقدم هذا البحث رؤى حول القيادة الرقمية وتحسين الكفاءة، وهو أمر بالغ الأهمية للتحول الرقمي الناجح.

2. الدراسات السابقة لمتغير الوضوح الاستراتيجي

أ. دراسة (Dhafer and Saeed, 2021)

الوضوح الاستراتيجي وتأثير التميز المؤسسي: البحث التحليلي في الشركة الحكومية لصناعة السيارات والمعدات: بحث مستخرج من أطروحة الدكتوراه

Strategic Clarity and Effect of Organizational Excellence: Analytical Research in The State Company for Automobile and Equipment Industry: An Extracted Research From PhD Dissertation

الهدف الرئيسي من الدراسة هو استكشاف العلاقة والتأثير بين الوضوح الاستراتيجي والتميز المؤسسي في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات ، البيانات من (1 جمع 76 مستجيبا) تمثل عينة من المديرين وتحليل البيانات المستخدمة في البرامج الإحصائية (SPSS، AMOS) من خلال اعتماد الأساليب الإحصائية المناسبة. وأظهرت النتائج ارتباط صحة العلاقات وتأثيرها على مستوى المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية ، مما يشير إلى دور الوضوح الاستراتيجي الحيوي لتحقيق التميز المؤسسي في الشركة التي شملها الاستقصاء.

ب. دراسة (Balchat,et al,2022)

توظيف آليات الوضوح الاستراتيجي لتحسين أنشطة الموارد البشرية الخضراء

Employ Strategic Clarity Mechanisms To Improve The Activities Of Green Human Resources

الهدف من الدراسة هو اعتماد آليات الوضوح الاستراتيجي للارتقاء بأنشطة الموارد البشرية الخضراء من خلال اعتماد عينة من العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية فرع الديوانية، حيث تم توزيع نموذج (150) لتحديد مستوى توافر آليات الوضوح الاستراتيجي وأظهرت النتائج أن فهم توزيع المنتجات البترولية نحو الوضوح الاستراتيجي مرتبط بأنشطة الموارد البشرية الخضراء، وبالتالي يمكن توظيف آليات الوضوح الاستراتيجي بشكل يؤثر على تحسين أنشطة الموارد البشرية الخضراء. يجب على شركة توزيع النفط فرع الديوانية خلق وعي بيئي أكثر وضوحا لعمالها حول قضايا البيئة الخضراء وأهميتها للمجتمع.

ت. دراسة (Chalab and Hafez,2023)

أثر الوضوح الاستراتيجي على السلوك الارتجالي: دراسة تحليلية لآراء المساهمين والمستثمرين في الجامعات والكليات الخاصة في وسط وجنوب العراق

The impact of strategic clarity on improvisational behaviour: an analytical study of the opinions of shareholders and investors in private universities and colleges in central and southern Iraq

ركزت هذه الدراسة على الوضوح الاستراتيجي كمتغير مستقل بأبعاده (القدرة على معالجة المعلومات، وتنوع وجهات النظر، والقدرة على الوصول إلى التوافق) وأثره على السلوك الارتجالي كمتغير تابع يتكون من ثلاثة أبعاد (الابتكار، الاستباقية، والمخاطرة) لتحديد العلاقة والتأثير بين المتغيرين. تم اختبار الدراسة كدراسة تحليلية لآراء المساهمين والمستثمرين في الجامعات والكليات الخاصة في وسط وجنوب العراق. كان حجم العينة (369). تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. يهدف الباحثون إلى التحقيق مع خمسة مستجيبين لكل فقرة. تضمن البحث فرضيات الارتباط، وتم اعتماد البرنامج الإحصائي (Smart PLS) لتحليل النتائج، وخلصت الدراسة إلى قبول جميع الفرضيات وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات النظرية والتطبيقية منها أن متغير الوضوح الاستراتيجي يساعد على رفع مستوى السلوك الارتجالي لدى رواد الأعمال الذين يعملون في الكليات في مجتمع الدراسة من خلال (القدرة على معالجة المعلومات ، وتنوع وجهات النظر ، والقدرة على الوصول إلى التوافق) لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة تتسم بالتغيير وعدم الاستقرار.

ث. دراسة (Hussein and Lafta,2024)

أبعاد الوضوح الاستراتيجي وعلاقتها بممارسات الإدارة الضريبية / البحوث التطبيقية في الهيئة العامة للضرائب

Dimensions of Strategic Clarity and their Relationship to Tax Administration Practices/ Applied Research in the General Tax Authority

الهدف من الدراسة هو تشخيص طبيعة العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل أي الوضوح الاستراتيجي وأبعاده والتي تمثلت في وضوح الرؤية والأهداف واستخدام الموارد والإجراءات والهيكل التنظيمي ودور الموظفين، وبين المتغير التابع أي ممارسات الإدارة الضريبية التي تمثلت في توسيع القاعدة الضريبية ، حيث تم إعداد الاستبيان كأداة رئيسية للحصول على البيانات من عينة البحث. وشملت عينة البحث (112) شخصا كانوا يشغلون وظائف في الهيئة العامة للضرائب (مدير عام، مساعد مدير عام،

مدير إدارة، وكيل أول، وكيل ثان، مسؤول قسم). كما تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS. V25) وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج الرئيسية ومن هذه النتائج وجود علاقة إيجابية وقوية بين أبعاد الوضوح الاستراتيجي وممارسات الإدارة الضريبية.

ج. دراسة (Miglietta, et al, 2024)

صياغة الوضوح: إطار نصي لتحسين الاتصال الاستراتيجي في تقارير بعثات المؤسسات المصرفية الإيطالية

Crafting clarity: a textual framework for optimising strategic communication in Italian banking foundation mission reports

الهدف من الدراسة هو البحث في الممارسات التواصلية لأهم المؤسسات المصرفية الإيطالية و كيف تستخدم هذه المؤسسات تقارير المهمة لتحقيق التوازن بين الالتزامات التنظيمية والسرور المدروس لمجتمعها لاستكشاف الجوانب التواصلية لهذه الوثائق واستخراج خصائصها الأساسية لتسليط الضوء على الاتجاهات السائدة وتحديد التوجيهات المحتملة لكتابتها بفعالية. المنهجية: وتركز الدراسة على المؤسسات المصرفية الإيطالية التي تفوق أصولها مليار يورو وتتبنى منهجية تتكامل فيها التحليل النصي مثل تحليل المطابقة اللفظية (LCA) وتقنيات معالجة اللغة الطبيعية (NLP) ووجدت الدراسة أن بعض المؤسسات ترى في تقارير المهمة التزامات تنظيمية بينما تعتمد مؤسسات أخرى التقارير كأدوات تواصل استراتيجية للمشاركة المجتمعية والأثر الاجتماعي ويمكن أن توجه نتائج الجهود في الممارسات التواصلية الاستراتيجية للمنظمات غير الربحية .

ان الغرض من مناقشة الدراسات السابقة هو معرفة موقع البحث الحالي من هذه الدراسات، ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة تبين ان هناك دراسات عديدة تناولت متغيرات البحث (القادة الرقمية ، الوضوح الاستراتيجي) وتوظيفها نظرياً، ومدى مساهمتها في اغناء هذه المتغيرات وإيجاد العلاقة الرابطة لمتغيرات وابعاد البحث الحالي، ان ما يميز هذا البحث عن الدراسات السابقة هو اسهام البحث الحالي في تقديم الاسهامات الفكرية والفلسفية الحديثة في القيادة الرقمية والوضوح الاستراتيجي والوصول الى اخر النتاجات الفكرية والمعرفية للدراسة الحالية، فضلاً عن إيجاد العلاقة الرابطة بين متغيرات البحث الحالي وقياس العلاقة بين متغيراته وابعاده واكمال ما توصلت اليه الدراسات السابقة من نتائج فكرية ، فضلاً عن الأساليب الإحصائية المناسبة.

المبحث الثاني: الإطار النظري

أولاً: القيادة الرقمية: The digital leadership

1. مفهوم القيادة الرقمية: The concept of digital leadership

القيادة الرقمية او ما تسمى (القيادة 4.0) او القيادة الإلكترونية، هي نهج سريع ومتعدد الهرمية وموجه نحو الفريق وتعاوني ، مع تركيز قوي على الابتكار وتعد الكفاءة الشخصية للقائد وعقليته بالإضافة إلى قدرته على تطبيق أساليب وأدوات جديدة مثل التفكير التصميمي أبعاداً حاسمة للقيادة الرقمية (Oberer and Erkollar, 2018:6). وعرفت القيادة الرقمية بأنها قدرة القادة على إنشاء رؤية واضحة وذات مغزى لعملية الرقمنة والقدرة على تنفيذ استراتيجيات لتحقيقها ، ووفقاً لنموذج الكفاءة للقادة الرقميين ، يمكن التمييز بين بعدين يشكلان القائد الرقمي الناجح، المواقف والكفاءات والسلوكيات التي يحتاجها المديرون في العصر الرقمي، والكفاءات والمهارات التي تساعد في دفع التحول الرقمي (Zeike, et al, 2019:1,2) . وبشكل عام ، يمكن النظر إلى مصطلح الرقمنة من زاويتين ، من ناحية ، يمكن فهمه تقنياً بحتاً على أنه تحويل البيانات التناظرية إلى معلومات رقمية ، ومن ناحية أخرى ، يمكن اعتباره تطوراً شاملاً للمجتمع ككل مدفوعاً بالتطورات التكنولوجية في معالجة البيانات الإلكترونية وإنه يؤدي إلى تحديات وفرص جديدة ، حيث ينتج عنه تغييرات بعيدة المدى على جميع مستويات الاقتصاد والمجتمع وهي مفهوم شامل ، لتأثيرها العميق على نماذج الأعمال الراسخة وأساليب الإدارة (Hensellek, 2020:56). وتم اقتراح مفهوم القيادة بالفعل من قبل (Socrates and Xenophon) ، في نسخ من حواراتهما المكتوبة في القرن الخامس قبل الميلاد، ولا تزال السمات

الأساسية لتعريفهم للقيادة ذات صلة حتى اليوم بالإضافة إلى المعرفة والخبرة والموهبة ، أكد Socrates أن القادة يجب أن يكونوا محفزين وأن يعملوا كنماذج يحتذى بها ، يسلط المفهوم السقراطي للقيادة الضوء على الحاجة إلى المرونة والقدرة على التكيف في الظروف البيئية (Hensellek,2020:59). وتعد الرؤية الرقمية الهادفة شرطاً أساسياً للقيادة الرقمية الجيدة ويجب على القادة الرقميين أن يمتلكوا عقلية رقمية ومجموعة مهارات رقمية وأن يجمعوا بين هذين العنصرين للتنفيذ الرقمي من أجل تحقيق الرؤية الرقمية الشاملة (Hensellek,2020:61). وفي هذا السياق ، تعرف القيادة الرقمية بأنها قدرة القادة على إنشاء رؤية واضحة وذات مغزى لعملية الرقمنة وتنفيذ استراتيجيات لتحقيقها (Eryeşil,1021:99). وإن مفهوم القيادة الرقمية هو إعادة التفكير في مفهوم القيادة وإعادة تصوره وتجديده في سياق الثورة التكنولوجية والقيادة الرقمية هي القدرة التي يجب أن يتمتع بها الأفراد أو المؤسسات في عصر التكنولوجيا الرقمية لقيادة الآخرين أو الفرق أو المؤسسات بأكملها لإفساح المجال كاملاً للتفكير الرقمي من خلال الاستفادة من البصيرة الرقمية واتخاذ القرارات الرقمية والتنفيذ الرقمي والتوجيه الرقمي لضمان تحقيق أهدافهم، كما أنها القدرة على التنفيذ الفعال على كافة الأصعدة (Peng,2022:216,2017). وأصبح مفهوم القائد الرقمي أمراً بالغ الأهمية في تحديد قدرة المؤسسة على تحقيق هدف الرقمنة الخاص بها وإن القادة الرقميين هم أصحاب رؤية ، ومحفزون للتغيير وإن القيادة الرقمية هي عملية تحول اجتماعي تتوسط فيها تكنولوجيا المعلومات المتقدمة من أجل التأثير على الأفراد والجماعات و أخلاق المنظمات ومواقفها وعواطفها وأفكارها وسلوكياتها (Sağbaşı and Erdoğan,2022:20,21). ويتم تعريف القيادة الرقمية من خلال مساهمة القائد في التحول إلى مجتمع معرفي ومهارة في التكنولوجيا ويمكن تعريف هدف القادة الرقميين على أنه تحقيق التحول الرقمي وإحياء الشركات بتعظيم إمكاناتها في البيئة الرقمية (Sağbaşı and Erdoğan,2022: 29). ويعرف التحول الرقمي بأنه عملية تهدف إلى تحسين الكيان من خلال إحداث تغييرات كبيرة في خصائصه من خلال مجموعات من تقنيات المعلومات والحوسبة والاتصالات والاتصال (Tigre,et al,2023:41) والقيادة الرقمية هي نهج قيادي يركز على قيادة التحول الرقمي داخل المؤسسة ويتضمن الاستخدام الاستراتيجي للأصول الرقمية للشركة لتحقيق أهداف أعمالها والقيادة الرقمية معترف بها كديناميكية أسلوب قيادة موجه نحو الفريق ومتعدد التسلسل الهرمي يتميز بسرعته وتركيزه على تعزيز الابتكار داخل المنظمة وتأخذ القيادة الرقمية في الاعتبار عوامل مختلفة ، بما في ذلك الإبداع والخبرة العميقة والمنظور العالمي مع التعاون والتفكير النقدي والفضول والتعلم المستمر والوعي الشديد بالفرص (Intan and Tjakraatmadja,2024:1296).

2. أهمية القيادة الرقمية : The importance of digital leadership

تبرز أهمية القيادة الرقمية من خلال الخصائص والسمات للقيادة الرقمية والقادة الرقميون ، فضلاً عن الفوائد وبما تساهم في تحقيق الأهداف في العصر الرقمي، استناداً إلى مراجعات الأدبيات ، وجدت سبع سمات رئيسية للقادة الرقميين للتحول الرقمي ، والتي بما في ذلك الرؤية والتأثير والتنقيف والتعاون ، وامتلاك فطنة الأعمال التقليدية ، ومبشر متعدد القنوات ، وتنمية المواهب للتحول ، والمرونة ، ومعرفة السوق وأبلغ (Sullivan,2017) عن ثماني خصائص يجب أن يتمتع بها كل قائد رقمي وفقاً لتقييم مهارات القيادة الرقمية بما في ذلك محو الأمية الرقمية والرؤية الرقمية والدعوة والتواجد والتواصل والقدرة على التكيف والوعي الذاتي والوعي الثقافي بما في ذلك إعطاء الأولوية للتحول الرقمي ، والتركيز على تحويل التجارب الرقمية للعملاء والاستثمار في عملية الموارد البشرية للقوى العاملة للمواهب الرقمية و وصف (Gorton, 2018) ست خصائص للقيادة الرقمية ، والتي تتمثل في فهم التحول الرقمي ، وتطوير المهارات الرقمية عبر المنظمة ، واستخدام العمليات والتقنيات الرقمية لتشكيل المنظمة وإنشاء الاستراتيجيات ، والدعم المالي والتفويض لتجربة التكنولوجيا الرقمية ، واحتياجات المستخدم القائمة على البحث لتطوير المشاريع ، وإلهام الفريق لمعرفة فوائد التحول الرقمي (Promsri,2019:2). وجمع (Promsri,2019) خصائص للقيادة الرقمية في ورقة مراجعة ويجمعها في ست خصائص رئيسية للقائد الرقمي ، المعرفة الرقمية ومحو الأمية أي معرفة إمكانات التغييرات المتعلقة بالرقمنة ، الرؤية وهدف واضح فيما يتعلق بعمليات التحول الرقمي المرغوبة ، التركيز على العملاء مع مراعاة توقعات ورغبات العملاء فيما يتعلق بالعمليات الرقمية ، المرونة والقدرة الجيدة على التكيف مع عمليات العمل سريعة التغيير ، المخاطرة وتأسيس

ثقافة النقد البناء التي تمكن من التجربة والخطأ وكذلك الابتكار ، والتعاون وتعزيز التعاون بين الموظفين من حيث الموقع والوقت والثقافة وما إلى ذلك (Claassen,et al,2021:8). ومن ناحية أخرى أن القيادة الرقمية تتكون من خمس خصائص مثل ، قائد فكري لديه القدرة على أن يكون صارما في مواجهة تغير السوق والمنافسة ،وقائد مبدع يتمتع بعقلية الإبداع والابتكار يمكنه تحويل فكرة المستقبل إلى واقع عالم الأعمال، وقائد عالمي ذو رؤية يمكنه القيادة ويصبح مديرا في تحقيق التحول الرقمي للأعمال، وقائد فضولي لديه القدرة على تعلم مواجهة النظام البيئي المعقد والديناميكي بسبب عوامل التقلبات وعدم اليقين والتعقيد والغموض ، والقائد العميق الذي يتمتع بمعرفة وفهم متعمقين لتفسير المعلومات وافترضها وتوليها في صنع القرار هي عناصر من توليف القيادة المطلوب (Eryeşil,2021:106). والقائد الرقمي مبدع ، ويدفع من أجل التغيير ، وقادر على توحيد أفكار المنظمة وأهدافها (Sağbaşı and Erdoğan,2022: 21). وثبت أن القيادة الرقمية لها تأثير كبير على التحول الرقمي وإدارة الابتكار وتمكن الميزة التنافسية المستدامة التي توفرها التكنولوجيا والرقمنة الشركات من إنشاء هدف رقمي وتوجه المؤسسات في تحديد كيفية تحقيق هذا الهدف (Sağbaşı and Erdoğan,2022:26). ويمتلك القائد الرقمي مجموعة مهارات رقمية ، والتي يتم تعريفها على أنها القدرات المطلوبة لفهم التقنيات الرقمية والتعامل معها وتوظيفها بشكل معقول ويكون لدى القادة رؤية ونهج رقمي في المقام الأول عندما يتعلق الأمر بالتحول و القادة الرقميون قادرون على التكيف مع المتطلبات التكنولوجية والسياسية والقطاعية المتغيرة ويمتلكون القادة الرقميون محو الأمية والمعرفة الرقمية ، الرؤية ، القدرة على تصميم استراتيجيات تتمحور حول الزبائن ، خفة الحركة والقدرة على التكيف مع ظروف السوق المتغيرة والاستعداد لتحمل المخاطر (Sağbaşı and Erdoğan,2022: 29).

3. ابعاد القيادة الرقمية: Dimensions of digital leadership

استند البحث الحالي في تحديد ابعاد القيادة الرقمية الى نموذج (Peng,2022) والتي تتكون من (البصيرة الرقمية ، صنع القرار الرقمي ، التنفيذ الرقمي والتوجيه الرقمي) ويمكن تفسيرها بالتالي:

أ. البصيرة الرقمية: يحتاج القادة الرقميون إلى رؤية رقمية شاملة للمستقبل والقيادة الرقمية هي نموذج القيادة في العصر الرقمي ولديهم المهارات والعقلية اللازمة لضمان تنفيذ هذه الرؤية بطريقة تتمحور حول الإنسان (Eryeşil,2021:99). ويجب أن يفهم القادة أن التحول الذي أحدثته التكنولوجيا لديه القدرة على زيادة الإنتاجية بشكل كبير وتوفير ميزة تنافسية وينظر إلى التحول الرقمي على أنه عملية شاملة لتغيير الثقافة التنظيمية والقادة الذين لا يستخدمون المنصات الرقمية الداخلية للتواصل بشكل فعال عبر مؤسساتهم يفقدون إمكانات كبيرة لتحسين ثقافة الشركة والأداء التنظيمي (Sağbaşı and Erdoğan,2022: 26). ويمكن فهم البصيرة على أنها القدرة على العثور على المشكلة الصحيحة أو القدرة على رؤية البعيدة وتحديد الارتباطات بين المتغيرات المختلفة مثل الرادار فائق الدقة والتنبؤ بالاتجاهات والعواقب المحتملة مثل الكمبيوتر العملاق (Peng,2022:2017).

ب. اتخاذ القرار الرقمي: بشكل عام ، القيادة مطلوبة عندما يعمل العديد من الأشخاص على حلول المشكلات في تقسيم العمل مع الحاجة إلى التنسيق ويتطلب التعقيد المتزايد للمنظمات والعمل من القادة إدارة الافراد بأكبر قدر ممكن من الفعالية والكفاءة (Claassen,et al,2021:8). وبمجرد تحديد المشكلة ، فإن الخطوة التالية هي إيجاد حل للمشكلة وصنع القرار هو استجابة لكيفية حل المشكلات بالإضافة إلى دليل الإجراءات لحلها وإنه نشاط تقني يحتاج إلى اتباع إجراء معين من خلال اعتماد نهج علمي، لذلك ، فإن كفاءة اتخاذ القرار هي القدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة ويتضمن اتخاذ القرار تحديد الأهداف وتصميم خيارات السياسة واختيار السياسة (Peng,2022:2018).

ت. التنفيذ الرقمي: تتطلب المنظمات قادة يتمتعون بكفاءات رقمية لضمان قدرة العاملين المهرة على التكيف مع العالم الرقمي وهذا يؤسس فصلا واضحا بين أتمتة العمليات والتحسين ، اذ تمتد طرق التحول الرقمي إلى ما هو أبعد من نموذج العملية ، مما يؤثر على السلع والخدمات ونماذج الأعمال ككل (Sağbaşı and Erdoğan,2022:18).

والتنفيذ هو السبيل الوحيد لترجمة المثل العليا للسياسات و حقيقة أن السياسة توضع لا تعني بأي حال من الأحوال أنها تنفذ تلقائياً ، فإن كفاءة التنفيذ هي القدرة على تنفيذ السياسات وتحقيق الأهداف المرجو ويتكون التنفيذ من ثلاث مراحل، الإعداد والتنفيذ والتلخيص (Peng,2022:2019).

ث. **التوجيه الرقمي:** توصف القيادة بأنها القدرة على توجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها وإنشاء ميزة تنافسية مستدامة وللحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة ، يجب أن يكون لدى المنظمات منتجات وأنظمة تقنية تعمل على تسريع وتمكين الإنتاج والتواصل وخفض التكاليف و لتحقيق رقمنة مستدامة وفعالة ، تتطلب خطة الرقمنة القوية قادة يمكنهم توجيه الموظفين نحو الرقمنة (Sağbaşı and Erdoğan,2022:20,21). وأن الشركات التي أكملت تحولها الرقمي ، دفعت الاستراتيجيات التي يجب تصميمها للبيئات الرقمية الموظفين إلى البحث عن إجابات للأسئلة حول توجه البيئة الرقمية و سبب الاهتمام المتزايد بالقيادة الرقمية خلال فترة الصناعة 4.0 هو أن الشركات والأكاديميين يلاحظون تدريباً التغييرات والفوائد التي أحدثتها الرقمنة والبيئات الرقمية للمؤسسات (Sağbaşı and Erdoğan,2022: 26). وتقيد البيئة قرارات الجهات الفاعلة وأفعالها ، وبالتالي تتشكل من قبلها و تشمل البيئة البيئات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والدولية وتشمل التأثيرات من البيئة دعم الموارد المادية أو القيود عليها وتأثير العادات الاجتماعية ، وتتضمن الكفاءة التوجيهية استخدام الأهداف الاستراتيجية لجمع الدعم ونقاط القوة ، ونشر الرسائل وتشكيل الصور المقصودة من خلال إصدار المعلومات وتفسير السياسات ومراقبة الرأي العام وتوجيهه (Peng,2022:2020).

ثانياً: الوضوح الاستراتيجي: The strategic clarity

1. مفهوم الوضوح الاستراتيجي: The concept of strategic clarity

على مدى العقود الأربعة الماضية ، تراكمت مجموعة كبيرة من الأبحاث حول موضوع الوضوح الاستراتيجي ، الافتراض الأساسي لهذا البحث هو أن زيادة درجة الوضوح الاستراتيجي ترتبط بتحسين التنسيق والتعاون في تنفيذ الاستراتيجيات، مما يساهم في تحقيق تنفيذ فعال للاستراتيجية ، ويفترض (Kellermanns,et al.2005) أن النتائج التجريبية لمفهوم الوضوح الاستراتيجي كانت متضاربة ، و يفترض (Guth and MacMillan,1986) أن تصور المديرين المتوسطين حول الرؤية الاستراتيجية له تأثير على مشاركتهم في تنفيذ الاستراتيجية (Permana,2017:1). ويشير الوضوح الاستراتيجي إلى مدى وضوح المهمة والأهداف والقيمة المقصودة لإدارة المشاريع في مرحلة التطوير المبكرة للقيمة المضافة ويمكن أن يفعل أكثر من مجرد تسهيل التعلم بشكل مباشر بين مشاريع الشركات كما يمكن للوضوح الاستراتيجي من إيصال استراتيجية مشاريعهم إلى إدارة الشركات. (Covin,et al,2020:2). والوضوح الاستراتيجي هو مفهوم حديث نسبياً حظي باهتمام الباحثين في أواخر القرن التاسع عشر على أساس أن معظم المنظمات لديها استراتيجية محددة، ولكن قد تواجه هذه المنظمات صعوبة في ترجمة خططها إلى إجراءات محددة، وقد تكمن هذه الصعوبة في عدم وضوح هذه الاستراتيجية، ومن أجل تجنب حالة الغموض الذي أثر على مستوى الأداء في المنظمات ذات الأنشطة المختلفة، مما دفع الباحثين في مجال الإدارة الاستراتيجية إلى البحث عن منظور جديد يساهم في تحقيق مستوى عال من الأداء والذي تساهم في رفع مستوى الأداء والتميز (Dhaheer and Saaed,2021:2500). والوضوح الاستراتيجي هو نتائج التفكير الاستراتيجي ، وهو أسلوب يتبعه المدبرون لتحليل المواقف التي تواجه المنظمة والتي توصف بأنها متغيرة وصعبة ويتم التعامل معها من خلال الرؤية الاستراتيجية من أجل استدامة المنظمة وتعزيز المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية في الحاضر والمستقبل، يتجاوز الوضوح الاستراتيجي التخطيط الاستراتيجي، حيث يوضح الهوية والقيم، وما هي النتائج التي تحققها المنظمة ويذكر (Parnell,2010) الوضوح يعني أن المنظمة تتجنب المواقف التي لم يتم حلها من خلال اعتماد استراتيجية محددة وهو أداة تستثمرها الإدارة لتحقيق الأهداف من خلال التركيز على تنسيق الجهود من أجل تأكيد الانسجام مع الهيكل التنظيمي (Dhaheer and Saaed,2021:2500) . ويرتبط الوضوح الاستراتيجي بالمعنى في العمل ،اي بالهدف وتشير الأدبيات إلى أن الشعور بالهدف يأتي من مستويين ، إيجاد قيمة جوهرية في الأنشطة اليومية والاعتقاد بأن العمل الأوسع يستحق القيام به ،

وناقشت مجموعة واسعة من الأبحاث مدى تأثير القيام بعمل هادف على نطاق واسع على نتائج العاملين والكثيرين يعتقدون أن العمل الهادف له آثار إيجابية كبيرة وإن معلمة الوضوح الاستراتيجي أكثر قابلية للتطبيق على المستوى التنظيمي (Gargantini,et al,2022:3). والوضوح الاستراتيجي مفهوم يتجاوز التخطيط الاستراتيجي التقليدي كنهج متكامل يشرك المنظمة في آليات وضع الاستراتيجيات والتنفيذ بما يتفق مع أهداف المنظمة، بالوضوح الاستراتيجي ستصبح المنظمة بالفعل منظمة استراتيجية ويمكن تحقيق ذلك من خلال المهارات القيادية وسهولة التواصل بين الإدارة وموظفيها والاستفادة المثلى من أدائهم، وبالتالي تمييزهم بالمرونة والتكيف السريع لمواجهة المخاطر المحتملة وغير المتوقعة (Balchat,et al,2022:98). وأكدت الأدبيات أن مصطلح الوضوح الاستراتيجي جاء في الأصل من الدراسات الاستراتيجية العسكرية في أوائل التسعينيات من القرن الماضي وتم تبناه من قبل العديد من علماء الإدارة وهو الجانب الآخر من الغموض الاستراتيجي والسعي الموجه لمجموعة مترابطة داخليا من التكتيكات التنافسية وهو جوهر القيادة (Chalab and Hafez,2023:189). والوضوح الاستراتيجي هو نهج متكامل يتعامل مع الاستراتيجيات وطريقة تنفيذها في إطار أهداف وإجراءات وهياكل وموارد وتقنيات واضحة تعزى إلى جهود الأفراد الهادفة إلى إضافة قيمة للعمليات في تحقيق الأهداف المرجوة بشكل سليم وواضح ومواكبة الديناميكية البيئية التنافسية (Hussein and Lafta,2024:1592).

2. أهمية الوضوح الاستراتيجي The importance of strategic clarity

الوضوح الاستراتيجي يحسن واقع المنظمة من خلال القدرة العالية على توفير المعلومات المناسبة والحصول عليها من أجل التحسين بما في ذلك اختيار المعلومات المناسبة من مختلف المحفزات وتفسير وتقييم المعلومات (Balchat,et al,2022:98). وأن الوضوح الاستراتيجي ضروري لتسهيل الوضوح التنظيمي، بالنظر إلى أن جميع الوظائف داخل المنظمة تستجيب لنفس الضرورة للتعامل مع المنظمة وهو السعي الموجه لمجموعة مترابطة داخليا من التكتيكات التنافسية و هو جوهر القيادة (Chalab and Hafez,2023:189). وتبرز أهمية الوضوح الاستراتيجي من خلال الاستراتيجية التوجيهية والداعمة التي توفر المعلومات في الوقت المناسب من خلال التركيز على الأنشطة والإجراءات التي تزيد من فعالية التنفيذ الصحيح للاستراتيجية، وهو يزيد من الإبداع ويحسن الأداء المالي من خلال استكشاف الفرص واستثمارها بنجاح ويساهم في منح الاستقلالية المناسبة للعمال وزيادة قدراتهم وإمكانياتهم، مما يولد شعورا بالرضا فيهم (Hussein and Lafta,2024:1592). وهو الوسيلة المستخدمة لتحديد الوضع التنافسي للمؤسسة في بيئة الأعمال وهذا يتطلب ربط جميع الموارد والأنشطة والعمليات بالتطور التكنولوجي ، مما يحقق القيمة المثلى للمنظمة، وقد عرف أيضا بأنه أداة يسعون من خلالها إلى بناء منظمة قادرة على مواجهة التحديات البيئية من خلال ربط الاستخدام الأمثل للموارد بهيكل وأهداف وأدوار الموظفين لتحقيق القيمة المثلى للمؤسسة (Hussein and Lafta,2024:1592).

3. ابعاد الوضوح الاستراتيجي: Dimensions of strategic clarity

استند البحث الحالي إلى دراسة (Hussein and Lafta,2024) وبالاعتماد على النماذج (Dunham & Puent,2008) و (Dharma,2017) لتحديد أبعاد الوضوح الاستراتيجي. ويمكن تفسيرها على النحو التالي:

أ. **وضوح الرؤية:** الرؤية هي نقطة الانطلاق للمؤسسة في صياغة أهدافها وتعرف الرؤية بالرؤية المستقبلية القائمة على تحليل متغيرات الماضي وربطها بمتغيرات الحاضر لرسم وصياغة الرؤى المستقبلية علميا وإحصائيا (Hussein and Lafta,2024:1592).

ب. **وضوح الأهداف:** الأهداف هي نقطة البداية والتوجيه لأي عمل في المنظمة وهو بيان للمستقبل المنشود الذي ترغب المنظمة في تحقيقه، ويعد مصدرا داخليا للتحفيز والالتزام، ودليل للعمل ووسيلة لقياس الأداء، وقد تكون الأهداف استراتيجية ومرتبطة بمستقبل المنظمة، وقد تكون تكتيكية تتعلق بتحديد نتائج الوحدات في المنظمة وبالتالي فهذا يعني الاتفاق على هدف كل موظف داخل المنظمة مع أهداف المجموعة والمنظمة ، وعدم وجود تعارض بينهما (Dhaheer and ,2021:2501).

(Saaed). وان فهم أهداف المنظمة لتبني منتجات جديدة ، حيث من المرجح أن يكون لمؤسسات الأعمال عالية السوق علاقات جيدة مع العملاء وتخلق قيمة فائقة لهم. أظهرت بعض الدراسات التجريبية أيضا أن التوجه نحو السوق يمكن أن يساهم في نتائج تنظيمية محددة مثل القدرة على الابتكار أو نجاح الأداء المالي (Balchat,et al,2022:98). و تمثل الأهداف نقطة البداية والاتجاه لأي عمل ، حيث أن لكل مؤسسة أهدافها الخاصة التي تعمل على تحقيقها وهي استعداد الأفراد للاستجابة للدوافع المتأصلة بشكل أساسي (Hussein and Lafta,2024:1592).

ت. **وضوح الأنشطة والإجراءات:** وضوح العمل من أجل تحقيق المنظمة لأهدافها وتعمل على تحديد أنشطتها اللازمة لتحقيق هذه الأهداف من خلال مجموعة من الإجراءات والتي هي جوهر عمل المنظمة وتحديد كيفية تنفيذ أي مهمة أو تنفيذ أي خطوة بالتفصيل ، تذهب المنظمات إلى تطوير الإجراءات التي تمكنها من استثمار الموارد على النحو الأمثل ، مما يزيد من قيمة المنظمة ويتم تعريف الإجراءات على أنها مجموعة من المهام المطلوبة للوفاء بالمسؤوليات والواجبات كيفية أدائها بشكل مناسب (Dhaheer and Saaed,2021:2501). أي وضوح لنظام يمارس مجموعة من الوظائف الإدارية والتحكم في مدخلات ومخرجات موارد المنظمة (Balchat,et al,2022:98). وتعمل المنظمات على تقسيم العمل للحصول على وضوح الإجراءات ومتابعتها بين الإدارات، وضمان عرضها بسرعة، لذلك ، ستعمل المنظمات ذات الوضوح الاستراتيجي على تعزيز الإجراءات الواضحة والمساعدة في تحديد وصياغة الأهداف العامة والخطوات المطلوبة لتحقيقها وتمثل الإجراءات الواضحة الخطوة الأولى والضرورية لتحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة (Hussein and Lafta,2024:1593).

ث. **الاستخدام الواضح للموارد:** لكي تتمكن المنظمات من البقاء على قيد الحياة ، فإنها تحتاج إلى موارد للحفاظ على عملياتها ويتم تعريفها على أنها جميع الأصول التي يمكن للمؤسسة توظيفها أو الحصول عليها من أجل تحقيق أهدافها (Dhaheer and Saaed,2021:2501). أي أن المنظمة يمكن أن تمتلك موارد استراتيجية من خلال امتلاك ميزة تنافسية مستدامة (Balchat,et al,2022:98). وتعتمد المنظمات بشكل كبير على الموارد لزيادة دخلها وصنف الباحثون موارد المنظمات إلى نوعين رئيسيين: الموارد المحتملة ، والمعروفة أيضا باسم الموارد الملموسة ، النوع الثاني هو الموارد القائمة على القيمة ، والتي تسمى الموارد غير الملموسة (Hussein and Lafta,2024:1592).

ج. **وضوح الهيكل التنظيمي:** تسعى المنظمات لتحقيق أهدافها ، اذ تنقسم هذه الأهداف إلى مهام ، ثم يتم تجميعها في وظائف ومن هناك إلى الإدارات ونزولا ومن هذه الأقسام يتم تشكيل الهيكل التنظيمي والذي يمثل الأداة التي تربط الأهداف والموارد والإجراءات وتوضح العلاقات وهو إطار للعلاقات بين الوظائف والأنظمة وعمليات العمليات والأفراد العاملين ومجموعات العمل التي تبذل جهودا لتحقيق الأهداف التنظيمية، ويؤثر الهيكل على جميع العمليات التنظيمية لأنه يوضح خطوط السلطة والمسؤولية والاتصال وتدفق المعلومات وتقويض اتخاذ القرار (Dhaheer and Saaed,2021:2501). ويعد الهيكل التنظيمي ضرورة في تحديد حجم المنظمة، حيث تزيد المنظمات الحديثة من حجمها من أجل اكتساب ميزة تنافسية على المنافسين من خلال خفض تكاليف الإنتاج وزيادة حصتها في السوق، مع وصول المنظمات الكبيرة إلى الموارد بتكلفة أقل من المنظمات الصغيرة (Balchat,et al,2022:98). وترغب معظم المنظمات في تبني هياكل تنظيمية مرنة وقادرة على التغلب على المشكلات التي تعيق عملها، لذلك ، تصميم هياكل ذات طبيعة مرنة من أجل مواجهة التقلبات التي تحدث في البيئات الخارجية والداخلية (Hussein and Lafta,2024:1593).

ح. **وضوح أدوار الموظفين:** وضوح دور الموظفون أحد الركائز الأساسية في المنظمة، ومن خلال الاستثمار الرشيد لجهودهم يمكن تحقيق النجاح والتميز بالعمل ويكون نجاح وكفاءة المنظمات على المورد البشري فيها، فهو مورد استراتيجي ازدادت أهميته في المنظمات الحديثة ومن المعروف أنه القوة القادرة على توجيه العمل ودعم المنظمة في تحقيق الاستراتيجيات والأهداف المخطط لها ، ، لذلك فإن أي سلوك من هذا المورد يؤثر على النتائج التنظيمية ويعني ان جميع الأفراد في المنظمة موجهة نحو تحقيق رسالة المنظمة وأهدافها الاستراتيجية (Dhaheer and Saaed,2021:2501). وهم مجموعة

مختارة من أدوار المستخدم للوصول إلى وظائف النظام والبيانات الوصفية المخزنة في النظام (Balchat,et al,2022:98). وهو بعد أساسي للوضوح الاستراتيجي، إذ بدأت المؤسسات في الاهتمام بتوضيح أدوار موظفيها، وخاصة فرق الإدارة العليا، والتي بدورها تعمل على تحسين الكفاءة والفعالية على المدى القصير وضمان البقاء والاستمرارية على المدى الطويل وتم تعريف دور الموظفين على أنه مجموعة من الأنشطة والسلوكيات التي تتوقعها المنظمة من شخص يشغل منصبا معيناً (Hussein and Lafta,2024:1593).

المبحث الثالث : الجانب العملي للبحث

1. صدق وثبات أداة البحث

يتضح من خلال الجدول (3) ان قيمة الثبات (Cronbach's Alpha) للمتغيرات وابعادها الفرعية قد تراوحت بين (0.728 - 0.961) مما يؤشر وجود مستوى ثبات مرتفع وتعد هذه القيم مقبولة كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم الفا المعيارية وتدل على الاتساق الداخلي للمقياس ومدى امكانية تكرار المقياس ووجود نفس النتائج.

الجدول (3) صدق وثبات أداة البحث

متغيرات وابعاد البحث	Cronbach's Alpha
البصيرة الرقمية	0.734
اتخاذ القرار الرقمي	0.873
التنفيذ الرقمي	0.927
التوجيه الرقمي	0.786
القيادة الرقمية	0.752
وضوح الرؤية	0.884
وضوح الاهداف	0.916
وضوح الأنشطة والاجراءات	0.867
الاستخدام الواضح للموارد	0.936
وضوح الهيكل التنظيمي	0.961
وضوح أدوار الموظفين	0.728
الوضوح الاستراتيجي	0.837

2. تحليل فرضيات العلاقة :

افترض البحث الفرضية الرئيسة الاولى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الرقمية بأبعادها الفرعية والوضوح الاستراتيجي) واستخدمت الوسائل الاحصائية في البرنامج الاحصائي (SPSS) ومعامل ارتباط (Spearman) لتحديد نوع العلاقة بين المتغيرات الرئيسة والفرعية للبحث كما مبين في الجدول (4).

الجدول(4) نتائج العلاقة والارتباط بين القيادة الرقمية بأبعادها الفرعية و الوضوح الاستراتيجي

المستقل	المعتمد	وضوح الرؤية	وضوح الاهداف	وضوح الأنشطة والإجراءات	الاستخدام الواضح للموارد	وضوح الهيكل التنظيمي	وضوح أدوار الموظفين	الوضوح الاستراتيجي
البصيرة الرقمية		.637**0	.659**0	.625**0	.563**0	.669**0	.544**0	.783**0
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
اتخاذ القرار الرقمي		.533**0	.562**0	.714**0	.692**0	.647**0	.522**0	.687**0
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
التنفيذ الرقمي		.624**0	.684**0	.671**0	.710**0	.682**0	.627**0	.756**0
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
التوجيه الرقمي		.433**0	.512**0	.671**0	.594**0	.565**0	.353**0	.773**0
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
القيادة الرقمية		.725**0	.729**0	.637**0	.653**0	.649**0	.663**0	.814**0
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS) و (EXCEL)

من خلال نتائج الجدول (4) ظهرت هناك علاقة طردية موجبة بين القيادة الرقمية والوضوح الاستراتيجي ، اذ بلغت (0.814^{**0}) وعند مستوى معنوية (0.000) وهذا يدل على ان قدرة القيادة الرقمية على التأثير والإلهام وتحفيز الأفراد لتحقيق أهداف مشتركة، وهي مسؤولية تتطلب امتلاك مهارات واتجاهات تمكن القائد الرقمي من توجيه فريق العمل نحو النجاح. تفكيراً نقدياً وتحليلاً عميقاً للبيئة المحيطة والموارد المتاحة وإن العلاقة بين القيادة الرقمية والوضوح الاستراتيجي هي علاقة تكاملية فالقائد هو الذي يصيغ الاستراتيجيات ويقود فرق العمل نحو تنفيذها بفعالية ، وهذا يدل على قبول الفرضية الرئيسة الاولى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية د بين القيادة الرقمية والوضوح الاستراتيجي)، اما فيما يخص الفرضيات الفرعية:

أ. **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البصيرة الرقمية والوضوح الاستراتيجي ، فمن خلال الجدول (4) بلغت (0.783^{**0}) وعند مستوى معنوية (0.000) وهذا يدل ان البصيرة الرقمية لها ارتباط كبير ومباشر مع الوضوح الاستراتيجي ، وهذا يعني فهم الاتجاهات المستقبلية وتحليل التغيرات في البيئة المحيطة بشكل يمكن من اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة وتساعد البصيرة الرقمية القادة في تحديد الفرص والتهديدات المستقبلية، وتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها بعيدة المدى من خلال التنبؤ بالاتجاهات والتحديات، وتعتبر البصيرة الرقمية أداة حاسمة لضمان التميز المؤسسي والقدرة على التكيف مع المتغيرات. وبذلك قبول الفرضية الفرعية الاولى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البصيرة الرقمية والوضوح الاستراتيجي).

ب. **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اتخاذ القرار الرقمي والوضوح الاستراتيجي ، فمن خلال الجدول (4) بلغت (0.687^{**0}) عند مستوى معنوية (0.000) ، وهذا يدل على ان اتخاذ القرارات الرقمي ضمن إطار استراتيجي طويل المدى، اذ يؤثر كل قرار في توجيه المنظمة نحو النجاح المستدام، وبالتالي، يتطلب اتخاذ قرارات فعالة وملائمة لضمان التنفيذ الناجح للاستراتيجية وتحقيق النتائج المطلوبة. وبذلك قبول الفرضية الفرعية الثانية (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اتخاذ القرار الرقمي والوضوح الاستراتيجي).

ت. **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التنفيذ الرقمي والوضوح الاستراتيجي ، فمن خلال الجدول (4) بلغت (0.765^{**0}) عند مستوى معنوية (0.000) ، وهذا يدل على علاقة تكاملية وحيوية لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية، اذ ان التنفيذ الرقمي هو عملية تطبيق الخطط الاستراتيجية الواضحة على أرض الواقع و في نفس الوقت، يحتاج التنفيذ الرقمي إلى التوجيه الرقمي لتوجيه الأنشطة اليومية وضمان أن كل خطوة تتماشى مع الأهداف طويلة المدى لضمان تحقيق الفعالية والكفاءة في الأداء. وبذلك قبول الفرضية الفرعية الثالثة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التنفيذ الرقمي والوضوح الاستراتيجي).

ث. **الفرضية الفرعية الرابعة:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التوجيه الرقمي والوضوح الاستراتيجي ، فمن خلال الجدول (4) بلغت (0.773^{**0}) عند مستوى معنوية (0.000) ، وهذا يدل على قدرة القيادة الرقمية على توجيه المنظمة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية المحددة ، اذ يشمل التوجيه إرشاد الأفراد والفريق وتنظيم الموارد بطريقة تتماشى مع الرؤية الاستراتيجية للمنظمة ويركز التوجيه الرقمي على التطبيق اليومي لهذه الأهداف من خلال تحفيز وتنسيق الأنشطة في جميع مستويات المنظمة والتغلب على التحديات التي قد تظهر أثناء تنفيذ الاستراتيجية ويساهم في تحقيق التكامل بين الأهداف الاستراتيجية والواقع العملي للمنظمة، مما يعزز فرص النجاح. وبذلك قبول الفرضية الفرعية الرابعة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التوجيه الرقمي والوضوح الاستراتيجي).

3. تحليل فرضيات التأثير:

توضح اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات الدراسة (القيادة الرقمية والوضوح الاستراتيجي) من خلال مستوى المعنوية وقيمة الحد الثابت و (b) وقيمة معامل التفسير (R^2) والذي يوضح نسبة مساهمة المتغير المستقل في تفسير التغير الحاصل في المتغير التابع ، وبذلك يمثل معامل التحديد تفسير نسبة التباين في قيم المشاهدات في الانحدار الخطي البسيط، وبذلك تقبل الفرضية عندما تكون مستوى المعنوية (sig) اقل من (0.05) ويمكن توضيح ذلك بالاتي:

الجدول (5) نتائج تأثير القيادة الرقمية في الوضوح الاستراتيجي

المتغير المستقل	المتغير التابع			
	Sig	معامل R2	A	β
القيادة الرقمية	0.000	0.745	0.853	0.775
البصيرة الرقمية	0.000	0.723	1.231	0.782
اتخاذ القرار الرقمي	0.000	0.776	1.613	0.649
التنفيذ الرقمي	0.000	0.783	1.762	0.729
التوجيه الرقمي	0.000	0.738	2.114	0.771

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS) و (EXCEL)

يتضح من خلال الجدول (5) ، ان هناك تأثير للقيادة الرقمية في تحقيق الوضوح الاستراتيجي بدرجة معنوية بلغت (0.000)، وهذا يعني ان القيادة الرقمية تساهم في الوضوح الاستراتيجي وتؤثر بشكل كبير في صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات داخل المنظمات، اذ تلعب القيادة الرقمية دوراً محورياً في تحديد الاتجاه الاستراتيجي وتحفيز الفرق على تحقيق الأهداف وتحديد الفرص والتهديدات التي قد تؤثر في الاستراتيجية، وتعزز من القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية ، اذ تتطلب القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة، وتوجيه الفرق نحو تنفيذ هذه القرارات بكفاءة وفعالية، وتُعد القيادة عاملاً أساسياً لتحقيق النجاح الاستراتيجي وتحقيق الأهداف على المدى الطويل ، وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الثانية (وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للقيادة الرقمية في الوضوح الاستراتيجي)، اما في ما يخص معامل التحديد (R^2) يفسر ما مقداره (0.745) مساهمة القيادة الرقمية في تعزيز في الوضوح الاستراتيجي ، وفيما يخص الابعاد الفرعية:

أ. **البصيرة الرقمية:** يتضح من خلال الجدول (5) نموذج تأثير للبعد المستقل (البصيرة الرقمية) في المتغير التابع (الوضوح الاستراتيجي) تحت مستوى معنوية ($Sig=0.000$) وهي اقل من قيمة الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.723$) ، وهذا يدل ان البعد المستقل البصيرة الرقمية يفسر ما قيمته (72.3%) من الوضوح الاستراتيجي ، وكانت قيمة ($\beta=0.782$)، اي ان التغير لوحدة واحدة في البصيرة الرقمية سيؤدي الى تغير في الوضوح الاستراتيجي الى (78.2%) ، اذا توفر هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الاولى (وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للبصيرة الرقمية في الوضوح الاستراتيجي)، وهو يعد تأثيراً جيداً وبأنموذج انحدار وكالاتي:

$$\text{الوضوح الاستراتيجي (Y)} = 0.782 + 1.231 (\text{البصيرة الرقمية})$$

ب. **اتخاذ القرار الرقمي:** اتضح من خلال الجدول (5) انموذج تأثير للبعد المستقل (اتخاذ القرار الرقمي) في المتغير التابع (الوضوح الاستراتيجي) تحت مستوى معنوية ($Sig=0.000$) وهي اقل من قيمة الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.776$) ، وهذا يدل على ان البعد المستقل اتخاذ القرار الرقمي يفسر ما قيمته (77.6%) من الوضوح الاستراتيجي ، وكانت قيمة ($\beta=0.649$)، اي ان التغير لوحدة واحدة في اتخاذ القرار الرقمي سيؤدي الى تغير في الوضوح الاستراتيجي الى (64.9%) ، اذا توفر هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الثانية (وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لاتخاذ القرار الرقمي في الوضوح الاستراتيجي)، وهو يعد تأثيراً جيداً وبأنموذج انحدار وكالاتي:

$$\text{الوضوح الاستراتيجي (Y)} = 0.649 + 1.613 (\text{اتخاذ القرار الرقمي})$$

ت. **التنفيذ الرقمي:** اتضح من خلال الجدول (5) انموذج تأثير للبعد المستقل (التنفيذ الرقمي) في المتغير التابع (الوضوح الاستراتيجي) تحت مستوى معنوية ($Sig=0.000$) وهي اقل من قيمة الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.783$) ، وهذا يدل على ان البعد المستقل التنفيذ الرقمي يفسر ما قيمته (78.3%) من الوضوح الاستراتيجي ،

وكانت قيمة ($\beta=0.729$)، أي أن التغير لوحدة واحدة في التنفيذ الرقمي سيؤدي إلى تغير الوضوح الاستراتيجي إلى (72.9%)، إذا توفر هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الثالثة (وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتنفيذ الرقمي في الوضوح الاستراتيجي)، وهو يعد تأثيراً جيداً وبأنموذج انحدار وكالاتي:

$$\text{الوضوح الاستراتيجي (Y)} = 0.729 + 1.762 (\text{التنفيذ الرقمي})$$

ث. **التوجيه الرقمي:** اتضح من خلال الجدول (5) انموذج تأثير للبعد المستقل (التوجيه الرقمي) في المتغير التابع (الوضوح الاستراتيجي) تحت مستوى معنوية ($\text{Sig}=0.000$) وهي أقل من قيمة الدلالة (0.05) إذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.738$)، وهذا يدل على أن البعد المستقل التوجيه الرقمي يفسر ما قيمته (73.8%) من الوضوح الاستراتيجي، وكانت قيمة ($\beta=0.771$)، أي أن التغير لوحدة واحدة في التنفيذ الرقمي سيؤدي إلى تغير الوضوح الاستراتيجي إلى (77.1%)، إذا توفر هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الرابعة (وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتوجيه الرقمي في الوضوح الاستراتيجي)، وهو يعد تأثيراً جيداً وبأنموذج انحدار وكالاتي:

$$\text{الوضوح الاستراتيجي (Y)} = 0.771 + 2.114 (\text{التوجيه الرقمي})$$

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

يمكن الإشارة إلى الاستنتاجات التي توصل إليها البحث وبالشكل التالي:

1. أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط موجبة بين القيادة الرقمية والوضوح الاستراتيجي، وهذا يعني أن الاهتمام القيادة الرقمية والوضوح الاستراتيجي يزداد بزيادة مساحات القيادة الرقمية وتوفير فرصة مناسبة لإضافة ميزة تنافسية للشركات المبحوثة.
2. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ومعنوي للمتغير المستقل القيادة الرقمية بشكل مباشر في تحقيق الوضوح الاستراتيجي في مجتمع شركات الصيرفة والتحليل المالي المبحوثة، ويتعاضد هذا التأثير بشكل أكبر من خلال إبعاده البصيرة الرقمية، اتخاذ القرار الرقمي، التنفيذ الرقمي والتوجيه الرقمي.
3. تبين أن هناك تركيز على القيادة الرقمية والتحول إلى الرقمية، وتوجه الإدارة الاستراتيجية في تبني استراتيجيات تمكن الأفراد من المشاركة بفعالية في عملية التحول الرقمي.
4. تبين أن هناك توجه لشركات الصيرفة والتحليل المالي نحو النجاح والتميز والمساهمة في اختيار الاستراتيجيات المناسبة بناءً على فهم عميق للبيئة الداخلية والخارجية ولمتطلبات العمل.

ثانياً: التوصيات

- أ. تعزيز القدرات القيادية الرقمية عبر التدريب المستمر واستثمار الوقت والموارد في تدريب القادة على التفكير الاستراتيجي وتطوير مهاراتهم في تحليل البيئة واتخاذ القرارات الاستراتيجية والفهم عميق للسوق والابتكار والتوجهات المستقبلية لتوجيه الشركة بشكل فعال.
- ب. تحفيز وتطوير الأفراد وتطويرهم لتحقيق الأداء العالي من خلال بناء فرق قوية، وتعزيز التعاون، وتوفير الدعم اللازم، يمكن للقائد الرقمي أن يضمن تنفيذ الوضوح الاستراتيجي للشركة بنجاح.
- ت. تحقيق التوازن بين التخطيط والتنفيذ وتوجيه الفريق نحو تنفيذها بشكل فعال والتواصل المستمر والتوجيه السليم من القائد يعزز من فهم الجميع للرؤية الاستراتيجية ويسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية.
- ث. تعزيز الشفافية في اتخاذ القرارات وأن تكون القرارات الاستراتيجية مدعومة بمعلومات واضحة ودقيقة، مع ضمان أن القيادة الرقمية تساهم في نشر هذه المعلومات بشكل شفاف بين جميع مستويات المنظمة وزيادة الثقة والالتزام بين الفريق وضمان التماسك في تنفيذ الاستراتيجية.
- ج. تبني ثقافة الابتكار والمرونة وأن يشجع الابتكار في التنظيم، وأن يضمن أن تكون المنظمة مرنة بما يكفي للتكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الخارجية والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة من خلال استراتيجيات واضحة ومرنة وهي سمة أساسية للقيادة الرقمية الناجحة.

Reference

1. Balchat, B.A., Gusov, A.Z. and Mohammed, M.A., 2022. Employ Strategic Clarity Mechanisms To Improve The Activities Of Green Human Resources. *Elementary Education Online*, 21(1), pp.97-97.
2. Chalab, I.D. and Hafez, H.H., 2023. The impact of strategic clarity on improvisational behaviour: an analytical study of the opinions of shareholders and investors in private universities and colleges in central and southern Iraq.
3. Claassen, K., Dos Anjos, D.R., Kettschau, J. and Broding, H.C., 2021. How to evaluate digital leadership: a cross-sectional study. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 16, pp.1-8.
4. Covin, J.G., Garrett Jr, R.P., Kuratko, D.F. and Shepherd, D.A., 2020. Short leash or long leash? Parenting style, initial strategic clarity, and the development of venture learning proficiency. *Journal of Business Venturing*, 35(4), p.105951.
5. DHAHER, MI'AD, H.D. and SAAED, H.K., 2021. Strategic Clarity and Effect of Organizational Excellence: Analytical Research in The State Company for Automobile and Equipment Industry: An Extracted Research From PhD Dissertation. *The journal of contemporary issues in business and government*, 27(3), pp.2500-2509.
6. Eryeşil, K., 2021. Digital leadership, leadership paradigm of the digital age: A conceptual framework. *Equinox Journal of Economics Business and Political Studies*, 8(1), pp.98-112.
7. Gargantini, T., Daly, M., Sherlock, J. and Lazebnik, T., 2022. Providing safe space for honest mistakes in the public sector is the most important predictor for work engagement after strategic clarity. *Sustainability*, 14(12), p.7051.
8. Hensellek, S., 2020. Digital leadership: A framework for successful leadership in the digital age. *Journal of Media Management and Entrepreneurship (JMME)*, 2(1), pp.1-15.
9. Hussein, Z.E. and Lafta, B.S., 2024. Dimensions of Strategic Clarity and their Relationship to Tax Administration Practices/Applied Research in the General Tax Authority. *Kurdish Studies*, 12(1).
10. Intan, S.D. and Tjakraatmadja, J., 2024. ASSESSING THE HUMAN DIMENSION OF DIGITAL LEADERSHIP TO SUCCESSFUL DIGITAL TRANSFORMATION. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(3), pp.1293-1312.
11. Oberer, B. and Erkollar, A., 2018. Leadership 4.0: Digital leaders in the age of industry 4.0. *International journal of organizational leadership*.
12. Peng, B., 2022. Digital leadership: State governance in the era of digital technology. *Cultures of Science*, 5 (4), 210–225 [online]
13. Permana, D., 2017. Recognizing the role of strategic commitment on strategy implementation effectiveness from the lens of strategic clarity. *European Journal of Business and Management*, 9(21), pp.1-7.
14. Promsri, C., 2019. The developing model of digital leadership for a successful digital transformation. *GPH-International Journal of Business Management*, 2(08), pp.01-08.
15. Sağbaş, M. and Erdoğan, F.A., 2022. Digital leadership: a systematic conceptual literature review. *İstanbul Kent Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 3(1), pp.17-35.
16. Tigre, F.B., Curado, C. and Henriques, P.L., 2023. Digital leadership: A bibliometric analysis. *Journal of leadership & organizational studies*, 30(1), pp.40-70.
17. Zeike, S., Bradbury, K., Lindert, L. and Pfaff, H., 2019. Digital leadership skills and associations with psychological well-being. *International journal of environmental research and public health*, 16(14), p.2628.