

القيادة الرقمية ودورها في التحول الرقمي في المكتبات الجامعية: دراسة تطبيقية في مكتبات الجامعة المستنصرية *

المدرس الدكتور آلاء أمير يوسف

قسم المعلومات وتقنيات المعرفة / كلية الآداب / الجامعة المستنصرية

المستخلص

يهدف البحث الى دراسة واقع القيادة الرقمية في مكتبات الجامعة المستنصرية وقياسها، ودراسة واقع التحول الرقمي في مكتبات الجامعة المستنصرية وقياسها، وتحليل وقياس قوة الارتباط والتأثير بين القيادة الرقمية والتحول الرقمي في مكتبات الجامعة المستنصرية، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، واختيرت عينة عشوائية بلغت (٧٩) فردا من العاملين في مكتبات الجامعة المستنصرية من مدراء ومسؤولين شعب ووحدات، واعتمد البحث اساليب إحصائية عديدة منها المتوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري ومعامل الارتباط سبيرمان ومعاملات الانحدار الخطي البسيط، واهم النتائج التي تم التوصل اليها هي ان المتغير المستقل (القيادة الرقمية) حقق مستوى قبول عالي وبتقدير (موافق)، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٣,٦٣)، وانحراف معياري (٠,٧٧)، والمتغير التابع (التحول الرقمي) حقق مستوى قبول عالي وبتقدير (موافق)، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٣,٦٣)، وانحراف معياري (٠,٦٣)، وظهرت النتائج ايضا وجود علاقة ارتباط وتأثير بين كل من المتغير المستقل (القيادة الرقمية) وابعادها على المتغير التابع (التحول الرقمي). واهم توصيات البحث هي ضرورة قيام مكتبات الجامعة المستنصرية بتكثيف جهودها لتطوير رؤية مشتركة ووضع استراتيجيات مدعومة بالتكنولوجيا، والعمل بشكل مستمر على انشاء وصيانة البنية التحتية التكنولوجية لدعم الادارة والعمليات والتدريب والتطوير المهني والتي تؤدي الى تحسين الكفاءة وتعزيز الابتكار.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية، التحول الرقمي، تكنولوجيا المعلومات، المكتبات الجامعية، الجامعة المستنصرية.

Digital Leadership and Its Role in Digital Transformation in Academic Libraries: An Applied Study in the Libraries of Al-Mustansiriyah University ♦

Dr. Alaa Ameer Yousif

Department of Information and Knowledge Technologies / College of Arts / Al-Mustansiriya University

Abstract

This study aims to examine the reality of digital leadership in the libraries of Al-Mustansiriyah University and measure its level, as well as to investigate and assess the status of digital transformation within these libraries. It also analyzes the relationship and impact between digital leadership and digital transformation in the university's libraries. The study adopts a descriptive-analytical approach, and a random sample of 79 participants was selected from library staff, including directors, section heads, and unit supervisors.

Several statistical methods were used, including weighted mean, standard deviation, Spearman correlation coefficient, and simple linear regression. The results show that the independent variable (digital leadership) achieved a high level of acceptance with a mean score of 3.63 and a standard deviation of 0.77. Similarly, the dependent variable (digital transformation) also recorded a high level of acceptance with a mean score of 3.63 and a standard deviation of 0.63. The findings further indicate a significant correlation and influence between digital leadership and its dimensions on digital transformation.

The study recommends that the libraries of Al-Mustansiriyah University intensify efforts to develop a shared vision and establish technology-supported strategies, as well as continuously build and maintain technological infrastructure to support management, operations, training, and professional development, which ultimately enhances efficiency and fosters innovation.

Keywords: digital leadership, digital transformation, information technology, academic libraries, Al-Mustansiriyah University.

♦ Received: 23/11/2025

Accepted: 08/12/2025

المقدمة

المحور الأول: الإطار العام للبحث

أولاً: مشكلة البحث: برزت مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

١. ما هو واقع القيادة الرقمية في مكتبات الجامعة المستنصرية؟
٢. ما هو واقع التحول الرقمي في مكتبات الجامعة المستنصرية؟
٣. كيف تؤثر القيادة الرقمية في التحول الرقمي في مكتبات الجامعة المستنصرية؟

ثانياً: أهمية البحث: تبرز أهمية البحث في ثلاثة محاور رئيسة إدارية وإجرائية وتقنية، فعلى الصعيد الإداري يسهم البحث في توضيح مستوى تأثير القيادة الرقمية في تعزيز التحول الرقمي داخل مكتبات الجامعة المستنصرية، كما يوفر رؤية علمية يمكن ان تدعم تطوير الأداء الإداري للمكتبات من خلال تبني ممارسات القيادة الرقمية وتطبيقات التحول الرقمي بما يحقق تهيئة انظمة العمل والهياكل التنظيمية للوصول الى مستويات اعلى من الكفاءة والفاعلية. اما على الصعيد الإجرائي فتتمثل أهمية البحث في تقديم تصور مستقبلي يمكن ان تستفيد منه المكتبات عند اعادة تصميم اعمالها ووظائفها بما يواكب التطورات التكنولوجية ومتطلبات التحول الرقمي. وفي الجانب التقني، يسلط البحث الضوء على اهم ابعاد القيادة الرقمية والتحول الرقمي، ويساعد في تحديد المتطلبات اللازمة لبناء بنية تحتية رقمية متكاملة، وتعزيز الاستراتيجية الرقمية، وترسيخ الثقافة رقمية، ودعم تحقيق النضج الرقمي.

ثالثاً: اهداف البحث: يسعى البحث الى تحقيق الاهداف الآتية:

١. دراسة واقع القيادة الرقمية في مكتبات الجامعة المستنصرية وقياسها.
٢. دراسة واقع التحول الرقمي في مكتبات الجامعة المستنصرية وقياسها.
٣. تحليل وقياس قوة الارتباط والتأثير بين القيادة الرقمية والتحول الرقمي في مكتبات الجامعة المستنصرية.

رابعاً: فرضيات البحث: اعتمد البحث على فرضيتين اساسيتين وهي:

١. الفرضية الأساسية الأولى للبحث: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية والتحول الرقمي، وتتفرع من هذه الفرضية خمس فرضيات فرعية وهي:
 - أ. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية والتحول الرقمي.
 - ب. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ثقافة التعلم في العصر الرقمي والتحول الرقمي.
 - ج. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التميز المهني والتحول الرقمي.
 - د. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التحسين المنهجي والتحول الرقمي.
 - هـ. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المواطنة الرقمية والتحول الرقمي.
٢. الفرضية الأساسية الثانية للبحث: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الرقمية في التحول الرقمي، وتتفرع من هذه الفرضية خمس فرضيات فرعية وهي:

أ. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لُبُعد القيادة الرؤيوية في التحول الرقمي.

ب. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لُبُعد ثقافة التعلم في العصر الرقمي في التحول الرقمي.

ج. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لُبُعد التميز المهني في التحول الرقمي.

د. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لُبُعد التحسين المنهجي في التحول الرقمي.

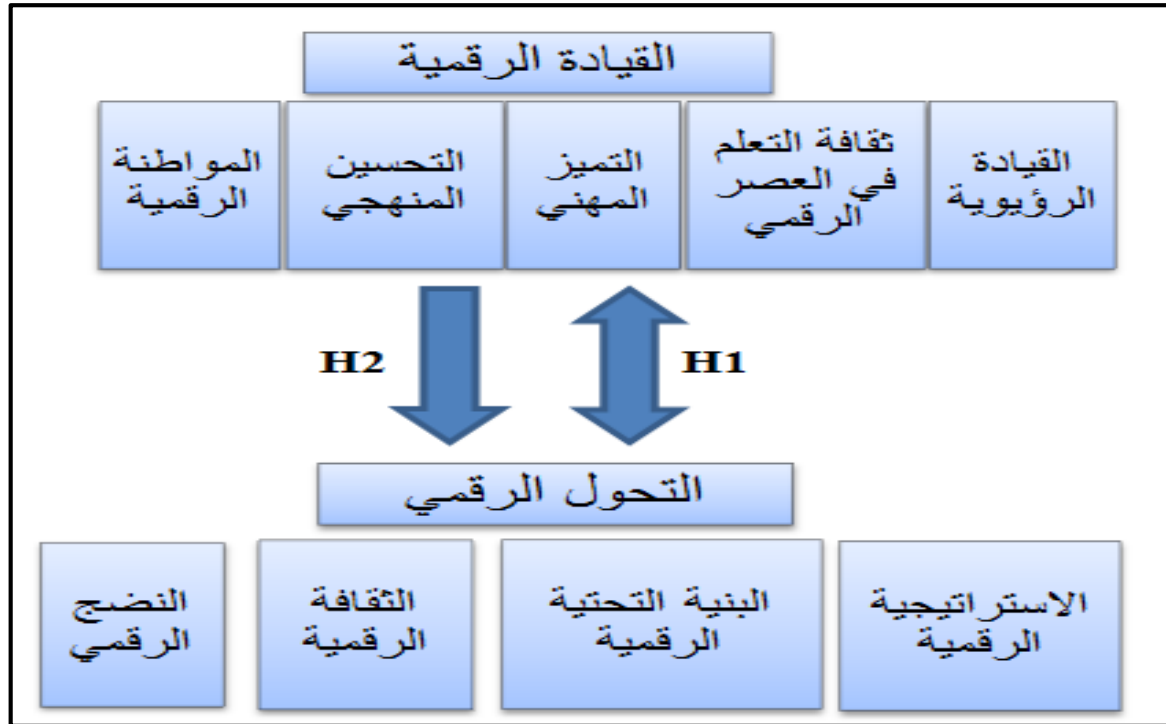
هـ. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لُبُعد المواطنة الرقمية في التحول الرقمي.

خامساً: المخطط الفرضي للبحث: يوضح المخطط الفرضي العلاقات بين متغيرات البحث وهي:

المتغير المستقل: ويمثل القيادة الرقمية وابعاده (القيادة الرؤيوية، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، التميز المهني، التحسين المنهجي، المواطنة الرقمية).

المتغير التابع: ويمثل التحول الرقمي وابعاده (الاستراتيجية الرقمية، البنية التحتية الرقمية، الثقافة الرقمية، النضج الرقمي).

يوضح الشكل (١) العلاقة بين متغيرات البحث كما يلي:



شكل (١) المخطط الفرضي للبحث

سادساً: منهج البحث: اعتمد المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته مع توجهات البحث الحالي ويعد من اشكال التحليل والوصف والتفسير العلمي، تم تصميم استبانة البحث بشكل الكتروني وورقي، واحتوت الاستبانة على ثلاثة اجزاء، الجزء الاول ضم المعلومات الشخصية لعينة البحث وهي (الجنس، العمر، التحصيل العلمي، سنوات الخدمة، والمنصب الوظيفي)، والجزء الثاني ضم المتغير المستقل (القيادة الرقمية) وابعاده هي (القيادة الرؤيوية، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، التميز المهني، التحسين المنهجي، المواطنة الرقمية) بواقع (٢٠) سؤالاً، والجزء الثاني ضم المتغير التابع (التحول الرقمي) وابعاده هي (الاستراتيجية الرقمية، البنية التحتية الرقمية، الثقافة الرقمية، النضج الرقمي)

بواقع (١٦) سؤالاً، وتم الاعتماد في اعداد الاستبانة على العديد من المصادر اهمها (Zhong, Indicators of Digital Leadership in the Context of K-12 Education, 2017)، (Macatuno- Nocom, 2019)، (عبيد، ٢٠٢٤)، (الغامدي و مجلد، ٢٠٢٥). اعتمد مقياس ليكرت (Likert) خماسي الدرجات لتصنيف درجات الاجابة التي يتراوح مداها بين (١-٥) وهي (موافق بشدة، موافق، موافق الى حد ما، غير موافق، غير موافق بشدة). وتم اجراء اختبارات الصدق والثبات للاستبانة على النحو الآتي:

١. الصدق البنائي (الاتساق الداخلي) للاستبانة:

أ. الصدق البنائي للمتغير المستقل القيادة الرقمية:

جدول (١) الاتساق الداخلي للمتغير المستقل القيادة الرقمية

مستوى الدلالة	درجة الارتباط	الفقرات	ابعاد المتغير المستقل القيادة الرقمية
٠,٠٠٠	٠,٦٥٣	١. يطور القادة خطة لرؤية مشتركة من خلال دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز التميز.	القيادة الرقمية
٠,٠٠٠	٠,٦٨٧	٢. يشارك القادة في عملية مستمرة لوضع خطط استراتيجية مدعومة بالتكنولوجيا ومتوافقة مع رؤية مشتركة.	
٠,٠٠٠	٠,٥٧٣	٣. ترحب القيادة بالتحول في جميع انحاء المكتبة من اجل تلبية وتحقيق التعلم المبتكر باستخدام الاجهزة والبرمجيات التكنولوجية.	
٠,٠٠٠	٠,٦٣٩	٤. لدى المكتبة التزام تام بتطبيق التحول الرقمي لتحسين الخدمات المقدمة.	
٠,٠٠٠	٠,٦٩٨	٥. تشجع القيادة التحسين المستمر في التعلم الرقمي.	ثقافة التعلم في العصر الرقمي
٠,٠٠٠	٠,٥٦٧	٦. تدعم القيادة الاستخدام المستمر والفعال للتكنولوجيا من اجل التواصل والتعلم.	
٠,٠٠٠	٠,٧٧١	٧. تساعد القيادة على توفير البيئة المناسبة للتعلم بالتكنولوجيا وموارد التعلم لتلبية الاحتياجات المتنوعة لجميع الموظفين.	
٠,٠٠٠	٠,٦٩٥	٨. تشارك القيادة في مجتمعات التعلم المحلية والعربية والعالمية من خلال الوسائط الالكترونية (البريد الالكتروني/ وسائل التواصل الاجتماعي/ المنتديات الالكترونية) التي تعزز التعاون الرقمي وتحفز على الابتكار والابداع.	

مستوى الدلالة	درجة الارتباط	الفقرات	ابعاد المتغير المستقل القيادة الرقمية
٠,٠٠٠	٠,٧٥٢	٩. تخصص القيادة الوقت والموارد التي تهدف الى تطوير النمو المهني للمهارات المرتبطة بالتكنولوجيا.	التميز المهني
٠,٠٠٠	٠,٧٧٨	١٠. توجه القيادة على الاستخدام الفعال للتكنولوجيا وتشجيع التقنيات الجديدة التي تزيد من إمكانية تعلم الموظفين وتطوير مهاراتهم.	
٠,٠٠٠	٠,٧٣٤	١١. تشجع القيادة على المشاركة في الدورات التدريبية وورش العمل والندوات والمؤتمرات التي تدعم الموظفين في تطوير مهاراتهم والتكيف مع التغيرات التكنولوجية.	
٠,٠٠٠	٠,٥٦٧	١٢. القيادة على اطلاع دائم بالاتجاهات الحديثة وتحديثات الادوات الرقمية مثل (الحواسيب، والاجهزة المحمولة، والهواتف الذكية، التطبيقات، البرمجيات) التي تستخدم في اماكن العمل.	
٠,٠٠٠	٠,٧٣٦	١٣. تقود القيادة التغيير الهادف للوصول الى الاهداف المطلوبة باستخدام التكنولوجيا والموارد الغنية بالوسائط.	التحسين المهني
٠,٠٠٠	٠,٨١٨	١٤. تتعاون القيادة لوضع المقاييس وجمع البيانات وتحليلها ومشاركة النتائج بهدف تحسين اداء الموظفين باستخدام التكنولوجيا.	
٠,٠٠٠	٠,٧٥٤	١٥. توظف القيادة الافراد ذوي الكفاءة العالية لاستخدام التكنولوجيا لتعزيز الاهداف الاكاديمية والعملية.	
٠,٠٠٠	٠,٦٥٨	١٦. تعمل القيادة على انشاء وصيانة بنى تحتية قوية للتكنولوجيا لدعم الادارة والعمليات والتدريب والتطوير المهني.	
٠,٠٠٠	٠,٨٠٨	١٧. تضمن القيادة الوصول الى الادوات والموارد الرقمية المناسبة لتلبية جميع احتياجات الموظفين.	المواطنة الرقمية
٠,٠٠٠	٠,٧٥١	١٨. تعزز القيادة وضع سياسات للاستخدام الامن والقانوني والاخلاقي للمعلومات والتكنولوجيا الرقمية.	
٠,٠٠٠	٠,٨٠٢	١٩. تشارك القيادة بشكل نشط في القضايا الوطنية والعالمية من خلال استخدام ادوات الاتصال والتعاون الحديثة.	
٠,٠٠٠	٠,٧٢٣	٢٠. تشارك القيادة في الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات مثل انشاء المدونات واستخدام الشبكات الاجتماعية وغيرها.	

ب. الصدق البنائي للمتغير التابع التحول الرقمي:

جدول (٢) الاتساق الداخلي للمتغير التابع التحول الرقمي

مستوى الدلالة	درجة الارتباط	الفقرات	ابعاد المتغير التابع التحول الرقمي
٠,٠٠٠	٠,٧٢٧	١. تمتلك المكتبة استراتيجية رقمية واضحة ومحددة منشورة من خلال (موقعها الالكتروني، التعاميم الداخلية، حسابات المكتبة المختلفة في وسائل التواصل الاجتماعي).	الاستراتيجية الرقمية
٠,٠٠٠	٠,٤٢٢	٢. تستعين المكتبة بشركات استشارية أو خبراء متخصصين للإشراف على تنفيذ استراتيجية التحول الرقمي بفعالية ودقة.	
٠,٠٠٠	٠,٦٦٨	٣. تحدد المكتبة السياسات والاجراءات اللازمة لضمان التنفيذ الفعال لاستراتيجية التحول الرقمي.	
٠,٠٠٠	٠,٦٤٥	٤. ساهمت استراتيجية التحول الرقمي في حدوث تحولات ملموسة في طريقة تقديم خدمات المكتبة وتنفيذها بشكل عام.	
٠,٠٠٠	٠,٦٥٠	٥. تساعد البنية التحتية لتقنية المعلومات (الأجهزة، البرامج الشبكات) في تحقيق التكامل والربط بين مختلف الأنشطة والخدمات في المكتبة)	البنية التحتية الرقمية
٠,٠٠٠	٠,٦٦٦	٦. تعمل المكتبة بشكل مستمر على تطوير وتحسين البنية التحتية الرقمية لتعزيز جودة خدماتها وتقديمها بشكل أفضل.	
٠,٠٠٠	٠,٦٨٢	٧. تؤدي البنية التحتية الرقمية للمكتبة إلى تحسين كفاءة العمليات وتعزيز الابتكار.	
٠,٠٠٠	٠,٦٩٦	٨. تتيح البنية التحتية الرقمية للمكتبة إمكانية تنفيذ الأعمال لبعض الوظائف عن بعد، مما يسمح للموظفين بإنجاز مهامهم من المنزل دون الحاجة للحضور إلى مقر العمل.	
٠,٠٠٠	٠,٧٣٤	٩. لدى المكتبة ثقافة رقمية تساعد على خلق خدمات رقمية مبتكرة وإبداعية تحسن من تجربة المستفيدين.	الثقافة الرقمية
٠,٠٠٠	٠,٧٠٠	١٠. لدى مستخدمي المكتبة إمام جيد بكيفية استخدام الخدمات الرقمية وتطبيقات الهواتف الذكية المقدمة من المكتبة.	

مستوى الدلالة	درجة الارتباط	الفقرات	ابعاد المتغير التابع التحول الرقمي
٠,٠٠٠	٠,٦٦٦	١١. تحرص المكتبة على تدريب الموظفين وتزويدهم بالمعرفة والمهارات اللازمة للتعامل مع مختلف التقنيات الرقمية.	النضج الرقمي
٠,٠٠٠	٠,٧٦٢	١٢. تسعى المكتبة إلى تلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين من خلال سماع آراءهم ومقترحاتهم، والتزامها بثقافة التحسين المستمر لخدماتها.	
٠,٠٠٠	٠,٦١٢	١٣. تستهدف المكتبة تحويل جميع عملياتها من النموذج التقليدي إلى النموذج الرقمي.	
٠,٠٠٠	٠,٥٩٦	١٤. تمتلك المكتبة مقاييس محددة مثل مؤشرات قياس الأداء الرئيسية KPIs، مؤشرات قياس الأداء المقارن (Benchmarking) تقيس مدى التقدم المحرز في تطور خدماتها الرقمية.	
٠,٠٠٠	٠,٧٦٤	١٥. تحدد المكتبة المعايير اللازمة لتحقيق مستهدفات نضج التجربة الرقمية المقدمة للمستفيدين.	
٠,٠٠٠	٠,٧٠٣	١٦. تطور المكتبة باستمرار الأدلة والإرشادات التي تساهم في تطوير ونضج خدماتها الرقمية.	

من خلال نتائج الجدول (١) و (٢) تبين ان جميع القيم دالة احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) وهي اقل من مستوى الدلالة المعتمد في البحث وهي (٠,٠٥) وبنسبة ثقة (٩٥%).

٢. معامل الثبات للإستبانة:

تم اعتماد طريقة معامل ثبات (Cronbach's Alpha) وهو الاكثر دقة وشيوعاً لقياس ثبات الاستبانة، وينبغي ان يكون معامل الفا كرونباخ اكبر من (٠,٧٠). الجدول (٣) يبين نتائج اختبار الثبات الكلي للاستبانة المتضمنة (٣٦) سؤالاً اذ بلغت (٠,٩٥٠) وعبر متغيراتها الرئيسة، القيادة الرقمية بثبات (٠,٩٤٨) والذي يؤثر في المتغير التابع التحول الرقمي وبثبات (٠,٨٨٣) اذ تدل النتائج على تمتع الاستبانة وجميع متغيراتها بدرجة عالية من القبول ويمكن الاعتماد عليه في البحث.

جدول (٣) اختبار ثبات الاستبانة حسب طريقة Cronbach's Alpha

متغيرات البحث	عدد الفقرات ضمن استمارة الاستبيان	معامل الثبات	مستوى الثبات
المتغير المستقل القيادة الرقمية	٢٠	٠,٩٤٨	عالي
المتغير التابع التحول الرقمي	١٦	٠,٨٨٣	عالي

عالي	٠,٩٥٠	٣٦	مجمل فقرات الاستبيان
------	-------	----	----------------------

سابعاً: الاساليب الكمية والنوعية للبحث:

١. الاساليب النوعية، استخدمت اداة جمع البيانات الاستبانة بشكلها الورقي والالكتروني لاستطلاع اراء عينة البحث و يمثلها جميع العاملين في مكتبات الجامعة المستنصرية.

٢. الاساليب الكمية، اعتمد البحث مجموعة من الاساليب الإحصائية وهي الجداول التكرارية والنسب المئوية، ومعامل ثبات (Cronbach's Alpha) والمتوسط الحسابي المرجح، والانحراف المعياري، ومعامل ارتباط الرتب لسبيرمان، واختبار (F-TEST)، ومعامل التحديد R^2 ، وتحليل نموذج الانحدار الخطي البسيط، وذلك بالإستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS.

ثامناً: مجتمع البحث والعينة: يشمل مجتمع البحث مكتبات الجامعة المستنصرية البالغ عددها (١٧) مكتبة، تشمل المكتبة المركزية، ومكتبات الكليات الفرعية البالغ عددها (١٣) كلية، ومكتبات المراكز البالغ عددها (٣) مراكز، وبلغ العدد الاجمالي للمجتمع (١٣٧) فرداً، اما عينة البحث اعتمدت الطريقة العشوائية لمجتمع البحث من (مدراء المكتبات، ومدراء الشعب والوحدات، وجميع الموظفين الفنيين والاداريين العاملين في المكتبات) وبتطبيق معادلة ستيفن ثامبسون تم تحديد العينة وبلغ عددها (١٠٢) فرداً.

$$n = \frac{N * P * (1 - P)}{\left[\frac{(N - 1) * d^2}{z^2} \right] + [P * (1 - P)]}$$

N = المجتمع الكلي

P = النسبة المتوقعة ٠,٥

d = الهامش المسموح به للخطأ ٠,٠٥

Z = الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الثقة في النتائج ٩٥% وتساوي ١,٩٦

وتم اختيار عينة عشوائية طبقية من داخل العينة الاحتمالية حيث وزعت (١٠٢) استبانة استرجعت منها (٧٩) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي اي بنسبة (٧٧%) وذلك حسب الجدول (٤):

جدول (٤) المجتمع وعينة البحث

المجتمع الكلي	العينة العشوائية	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل	نسبة الاستبانات الصالحة للتحليل
١٣٧	١٠٢	١٠٢	٧٩	٧٩	٧٧%

تاسعاً: حدود البحث:

١. الحدود الموضوعية: شملت حدود البحث الموضوعية وهي القيادة الرقمية والتحول الرقمي.

٢. الحدود الزمنية: شملت الحدود الزمنية الفترة الزمنية من (٢٠٢٤/٧/١٠) ولغاية (٢٠٢٥/١١/١٥).

٣. الحدود المكانية: وتشمل المكتبة المركزية، والمكتبات الفرعية وهي مكتبات الكليات ومكتبات المراكز البحثية في الجامعة المستنصرية.

عاشراً: التعريفات الإجرائية:

القيادة الرقمية: يقصد به قدرة القادة على توجيه المؤسسة وفق رؤية مستقبلية واضحة، وتعزيز ثقافة التعلم في العصر الرقمي، ودعم التميز المهني للعاملين، وتطبيق أساليب التحسين المنهجي في تطوير الخدمات، الى جانب ترسيخ مبادئ المواطنة الرقمية لضمان استخدام مسؤول وفعال للتقنيات داخل المكتبة.

التحول الرقمي: يقصد به تبني المكتبة استراتيجية رقمية توجه عملياتها، وتعزيز البنية التحتية الرقمية الداعمة لخدماتها، ونشر الثقافة الرقمية بين العاملين والمستفيدين، وصولاً الى تحقيق مستوى متقدم من النضج الرقمي الذي يعكس قدرتها على تقديم خدمات رقمية فعالة ومتطورة.

احد عشر: الدراسات السابقة:

هناك عدة دراسات تناولت الموضوع من جوانب مختلفة من بينها دراسة (Sainger, 2018) بعنوان (Leadership in Digital Age: A Study on the Role of Leader in this Era of Digital Transformation) هدفت الدراسة الى استقصاء العلاقة بين القيادة والتحول الرقمي بالاستناد الى مراجعة شاملة لمجموعة من التقارير والدراسات المسحية ذات الصلة، تناولت الدراسة الاطار النظري لمفهوم الرقمنة والتحول الرقمي مبينة ان الرقمنة تمثل عملية ديناميكية لاحداث التغيير التنظيمي، وخلصت الدراسة الى ان نجاح التحول الرقمي يعتمد بدرجة كبيرة على كيفية توظيف القادة للتقنيات الرقمية في تحقيق النمو المؤسسي وتعزيز الابتكار واستندت الدراسة الى شواهد من تقارير متنوعة وامثلة من قادة ومنظمات رائدة لتأكيد ان الرؤية القيادية وبعد النظر الاستراتيجي والاستخدام الفعال للتكنولوجيا الرقمية تعد عوامل حاسمة في رفع الانتاجية وتحقيق التميز المؤسسي.

ودراسة (عبيد، ٢٠٢٤) بعنوان (تأثير القيادة الرقمية في اداء العمل الفردي: الدور التفاعلي لسلوك تشارك المعرفة دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات والكليات الأهلية في منطقة الفرات الأوسط) هدفت الدراسة الى اختبار الدور الذي تؤديه القيادة الرقمية في اداء العمل الفردي في اطار الدور التفاعلي لسلوك تشارك المعرفة، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير القيادة الرقمية في اداء العمل الفردي، وتعاضم سلوك تشارك المعرفة كمتغير تفاعلي في تعزيز تأثير القيادة الرقمية في اداء العمل الفردي، واهم التوصيات التي خرجت بها حث ادارة الجامعات الاهلية بضرورة اختيار قادة تتمتع بالرؤية لانه يعد عامل مهم في نجاح مهام الجامعات او فشلها كما انها تساهم في مواجهة التحديات والتنبؤ بها مستقبلا.

ودراسة (محمد د، ٢٠٢٥) بعنوان (تصور مقترح لأثر القيادة الرقمية على جودة القرار الاداري: الدور الوسيط للتحول الرقمي - دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات المصرية) هدفت الدراسة إلى بناء تصور مقترح لأثر القيادة الرقمية على جودة القرار الاداري مروراً بابعاد التحول الرقمي البعد التقني، البعد البشري، والبعد التنظيمي كمتغير وسيط

وذلك بشركات الاتصالات المصرية، توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج أهمها تؤثر القيادة الرقمية تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على كل من التحول الرقمي وجودة القرار الإداري بشركات الاتصالات المصرية، يوجد تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على جودة القرار الإداري لدى الشركات المبحوثة وأهم توصيات الدراسة هي ضرورة توافر قيادات وكوادر مؤهلة تتمتع بالمهارات الإدارية والتقنية، واستقطاب الكفاءات الرقمية، والمحافظة عليها لتعزيز القدرات اللازمة لتحقيق القيادة الرقمية، والتحول الرقمي.

ودراسة (اصالة، ٢٠٢٤) بعنوان (جاهزية المكتبات الجامعية نحو التحول الرقمي دراسة ميدانية بمكتبات - ٨ ماي ١٩٤٥ - قالمة) هدفت الدراسة الى معالجة موضوع جاهزية المكتبات الجامعية للتوجه نحو التحول الرقمي دراسة ميدانية بمكتبات جامعة قالمة، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي واختيار عينة قصدية مؤلفة من (٩) مسؤولين على مكتبات جامعة قالمة، وأهم النتائج المتوصل لها أن مكتبات جامعة قالمة ليست جاهزة بعد للتحول الرقمي بسبب عدم توفر بها الشروط الأساسية التي يقوم عليها التحول الرقمي والمتمثلة في عدم توفر المتطلبات المالية والمادية والقانونية، ونقص الكفاءات البشرية الرقمية، واوصت الدراسة إعادة النظر في الاستراتيجية المعتمدة من طرف مكتبات جامعة قالمة لمساعدتهم في تبني التحول الرقمي.

ودراسة (محمد و مبارز، يوليو ٢٠٢٣) بعنوان (دور التحول الرقمي في تحسين التنمية المستدامة باستخدام الاساليب الحديثة للمحاسبة الادارية: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في مصر) تهدف الدراسة الى استكشاف دور التحول الرقمي في تعزيز التنمية المستدامة في الجامعات المصرية، من خلال تطبيق اساليب المحاسبة الادارية وتقييم الاداء، وظهرت النتائج ان مستويات الرقمنة ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الخاصة متوسطة، كما توجد علاقات ذات دلالة إحصائية بين متطلبات الرقمنة وابعاد التنمية المستدامة وابعاد بطاقة الاداء المتوازن.

يتشابه هذا البحث مع الدراسات السابقة في تناوله لموضوعي القيادة الرقمية والتحول الرقمي، الا انه يتميز عنها بتطبيق هذين الموضوعين في سياق قطاع المكتبات والمعلومات، فقد اعتمد البحث ابعاد ومؤشرات محددة للكشف عن واقع القيادة الرقمية وقياس مستوى تطبيق التحول الرقمي في مكتبات الجامعة المستنصرية، مما يمنحه خصوصية وتفرداً في اطار الدراسات ذات الصلة.

المحور الثاني: الجانب النظري للبحث

اولاً: مفهوم القيادة الرقمية:

عرّف الباحثون القيادة الرقمية بطرق متنوعة اعتماداً على دور التكنولوجيا الرقمية والرقمنة، والسلوك المبتكر، والبيئة او السياق الذي تطبق فيه، وكذلك استناداً إلى أساليب ونظريات القيادة المعاصرة. وقد عرفها البعض على انها الجمع بين ثقافة القائد وكفاءته في استخدام التكنولوجيا الرقمية بهدف خلق قيمة مضافة للمؤسسة. وتمثل الخصائص الاساسية للقيادة الرقمية في تلك التي تيسر الابتكار الرقمي، وتمكن من بدء وتنفيذ عمليات التحول الرقمي داخل المؤسسة، مع نقل المعرفة والمهارات إلى المرؤوسين، ولتحقيق كل ذلك، فإن القائد الرقمي هو الشخص الذي يمكنه (Mwita & Joanthan, 2020, p. 7):

١. تحقيق التزام استثنائي وثقة وجهود متواصلة من قبل جميع أعضاء المؤسسة.

٢. إقناع الإدارة وبقية أعضاء المؤسسة بجدوى مبادرات التحول الرقمي وقدرتهم على تنفيذها بنجاح.
 ٣. القيادة برؤية واضحة واهداف محددة متعلقة بالتحول الرقمي، مع وإشراك المتابعين لتحقيق النتائج المرجوة.
 ٤. إلهام أعضاء المؤسسة لإدراك ان جهودهم ستسهم في تحقيق تحول رقمي متميز.
 ٥. الاستمرار والمثابرة في تنفيذ نموذج التحول الرقمي رغم محدودية الموارد وسرعة تطور التقنيات الرقمية.
- ثانياً: ابعاد القيادة الرقمية:

١. القيادة الرؤيوية: تعرف القيادة الرؤيوية على أنها شكل من اشكال القيادة التي تستطيع التأثير في الاخرين او تشجيعهم على ابتكار وتوضيح رؤى مستقبلية تتميز بالواقعية والمصداقية والجاذبية، والتي تسهم في تحسين الحالة الراهنة، وتشمل هذه القيادة وضع معايير متفوقة تعكس الافكار السامية، وتوضيح الاهداف والاتجاهات، وتحفيز الروح المعنوية والحفاظ على الالتزام، بالإضافة الى القدرة على التواصل الفعال من خلال النطق الواضح، مع مراعاة تفرد المنظمات والكفاءات المختلفة، والتصميم القوي على تحقيق القيم والمثل العليا (Anshar, 2017, p. 54). توصف القيادة الرؤيوية بأنها قيادة ملهمة ورائدة تهدف الى تطوير وتنفيذ رؤية مشتركة للتكامل الشامل للتكنولوجيا، بهدف تعزيز التميز ودعم عملية التحول في جميع أنحاء المؤسسة، كما يمكن اعتبار القيادة الرؤيوية بمثابة رؤية تكنولوجية متكاملة، ومدعومة بخطة تكنولوجية يشارك في تنفيذها جميع أصحاب المصلحة (Zhong, 2017, p. 31).

٢. ثقافة التعلم في العصر الرقمي: يقوم القادة بتعزيز والحفاظ على ثقافة تعلم ديناميكية ورقمية توفر بيئة تعليمية ملائمة وجذابة لجميع المتعلمين من خلال (عبيد، ٢٠٢٤، صفحة ٧٦):

١. ضمان الابتكار في العملية التعليمية والتركيز على تحسين التعلم بشكل مستمر في العصر الرقمي.
٢. تعزيز الاستخدام المتكرر والفعال للتقنيات الرقمية لدعم عمليات التعلم.
٣. توفير بيئات تعليمية تركز على المتعلم، مجهزة بالتكنولوجيا وموارد التعلم، لتلبية الاحتياجات الفردية والمتنوعة لجميع المتعلمين.
٤. ضمان التطبيق العملي للتقنيات الرقمية ودمجها ضمن المناهج التعليمية بشكل فعال.
٥. المشاركة في مجتمعات التعلم على المستويات المحلية والوطنية والعالمية لتعزيز الابتكار والإبداع والتعاون في العصر الرقمي.

٣. التميز المهني: لقد غيرت التكنولوجيا اسلوب التعلم والتعليم، وسرعت وتيرة هذا التغيير بشكل كبير، مما يفرض على القادة مواكبة التطورات التكنولوجية والاستفادة منها في العملية التعليمية، كما ارتفعت مستويات الالمام بالمهارات الرقمية الجديدة بمعدل يفوق مهارات القراءة والكتابة التقليدية، واصبح الوصول الى المعلومات والتقنيات اسهل واسرع (Rosa, 2022, p. 2678).

٤. التحسين المنهجي: تسعى القيادة الرقمية الى تطوير المؤسسة بشكل مستمر من خلال الاستخدام الفعال لموارد تكنولوجيا المعلومات من خلال (عبيد، ٢٠٢٤، صفحة ٨٠):

١. قيادة جهود التغيير بهدف تعظيم تحقيق أهداف التعلم من خلال الاستخدام الفعال للتكنولوجيا والموارد المتعددة الوسائط.
٢. التعاون في تطوير المقاييس وجمع البيانات وتحليلها وتفسير نتائجها، ثم مشاركة تلك النتائج لتحسين أداء العاملين.
٣. استقطاب الكفاءات المتميزة والاحتفاظ بها، ممن يوظفون التكنولوجيا بطرق مبتكرة ومهنية لدعم الاهداف الأكاديمية والتشغيلية.
٤. بناء وتعزيز شراكات استراتيجية تسهم في دعم التحسين المستمر على المستوى المؤسسي.
٥. تصميم وصيانة بنية تحتية تقنية قوية تشمل انظمة تكنولوجيا متكاملة قابلة للتشغيل البيئي، لدعم الإدارة والعمليات وعمليات التعليم والتعلم.
٥. المواطنة الرقمية: تعني المواطنة الرقمية تمكين الافراد من الوصول الى الادوات الرقمية ضمن اطار التحديات والمسؤوليات القانونية والاجتماعية والاخلاقية، بهدف تنظيم وتوجيه سلوك المتعلمين عبر الانترنت، وتشجيع قادة المؤسسات على توظيف التقنيات الرقمية لتحسين الاداء وتحقيق الاهداف المحددة، اضافة الى تعزيز الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية في البيئة الرقمية (عبيد، ٢٠٢٤، صفحة ٨٢).

ثالثاً: دور القيادة في دفع التحول الرقمي:

يعد الانتقال الى قيادة فعالة في ادارة التحول الرقمي امرا حاسما لمواجهة تعقيدات التغيير في بيئة الاعمال السريعة والمتغيرة اليوم، يجب على القادة ان يتبنوا رؤية لا تقتصر فقط على الدعوة لتبني التكنولوجيا، بل تعزز ايضاً ثقافة الابتكار والمرونة التنظيمية داخل مؤسساتهم، تشير الابحاث الى ان التحول الرقمي الناجح يتطلب من القادة ان يكونوا عوامل تغيير نشطة، حيث يشجعون على التعاون والمشاركة بين مختلف الوظائف، ويضمنون في الوقت نفسه ان يفهم جميع الموظفين الاهمية الاستراتيجية للمبادرات الرقمية، ويعملون على الهام وتحفيز فرق العمل لتبني التقنيات والعمليات الجديدة، مما يقود في نهاية المطاف الى نمو المؤسسة وتعزيز مرونتها في بيئة رقمية متزايدة التعقيد، ومن ثم فإن القيادة الفعالة ضرورية لتوجيه رحلة التحول الرقمي ومواءمتها مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة (Chandratreya, 2024).

رابعاً: مفهوم التحول الرقمي:

هناك تعريفات عديدة تناولت مفهوم التحول الرقمي منها "هو مشروع مستمر ومعقد ويمثل احد اشكال التغيير في المؤسسات وعملياتها" (الشمري، ٢٠٢٥، صفحة ٧٠٤). ويعرف ايضاً بأنه "عملية توظيف التقنيات الرقمية الحديثة والاستفادة القصوى منها لتحسين الأداء، وزيادة الكفاء والإنتاجية، وتقديم منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة تلبى احتياجات العملاء الحاليين، وتسهم في جذب شريحة اوسع من العملاء الجدد، بما يؤدي الى تحقيق قفزات نوعية في نمو الأعمال والتفوق على المنافسين" (اصالة، ٢٠٢٤، صفحة ٢٢).

خامساً: اهداف التحول الرقمي: تمثل اهداف التحول الرقمي على المستوى الاجتماعي والاقتصادي هي (شحاته، ٢٠٢٠، صفحة ٢٠٤):

١. تعزيز تطوير انظمة تكنولوجية وثقافة مالية مبتكرة وتعاونية على مستوى المؤسسات.
٢. حماية البيانات الرقمية وتعزيز الشفافية، وضمان متطلبات الاستقلالية، مع تعزيز الثقة بين الاطراف المعنية.
٣. صيانة البنية التحتية للاتصالات الرقمية، وضمان ادارتها بشكل فعال، وتمكين الوصول اليها، مع تحقيق التوازن بين جودة الخدمة وتكاليف تقديمها.
٤. تطوير نظام التعليم لتوفير مهارات جديدة وتوجيه مستقبلي يمكن الافراد من تحقيق التميز في بيئة العمل والمجتمع الرقمي.
٥. تحسين إمكانية الوصول إلى الخدمات الرقمية، ووضع ضوابط وآليات لضمان جودة هذه الخدمات للمجتمع.
٦. تطبيق نماذج أعمال جديدة ومبتكرة لتعزيز الإطار التنظيمي والمعايير التقنية.

سادساً: ابعاد التحول الرقمي:

١. الاستراتيجية الرقمية: هي استراتيجية تقوم على توظيف مجموعة متنوعة من التقنيات الرقمية بشكل فعال بهدف تحسين اداء المؤسسة وتحقيق اهدافها، والمساهمة في الوصول الى معايير مقارنة الاداء Benchmarks وفق المعايير الدولية، بالضافة الى تمكين متخذي القرار من تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات ومعالجتها (الشنواني، ٢٠٢٣).
٢. البنية التحتية الرقمية: وهو جميع الاجهزة والادوات والبرمجيات والتطبيقات المختلفة الى جانب الاتصالات والشبكات والخدمات التقنية اللازمة لإدارة وتشغيل بيئة العمل داخل المؤسسة (العمرين و الربابعة، ٢٠٢٣).
٣. الثقافة الرقمية: وهي مجموعة من القيم والمعارف والمهارات التي ينبغي على الفرد اكتسابها واتقانها بها لمواكبة التطور التكنولوجي (النجار، ٢٠١٣، صفحة ١٦). تعد الثقافة الرقمية ذات اهمية بالغة على مستوى الافراد والمؤسسات، على صعيد الافراد، فان الشخص الذي لا يمتلك القدرة على التعامل مع الحاسوب والانترنت يفتقد الى المعرفة الضرورية، ويعاني من جهل بأهمية التقنيات الرقمية ومهارات استخدامها، وهو ما يعادل الأمية التقليدية في القراءة والكتابة. ويعتمد نجاح الفرد على مستوى ثقافته الرقمية، فكلما ارتفع مستوى هذه الثقافة، زادت فرصه في الحصول على الوظائف والامتيازات. اما على مستوى المؤسسات، فان استمرار نجاحها وتفوقها يعتمد على قدرتها في التعامل مع النظم الرقمية وفهم التطورات السريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات (حياة، ٢٠٢٢، صفحة ٣١٢).
٤. النضج الرقمي: يعرف النضج الرقمي بأنه "درجة الرقمنة التي تحققها المؤسسات ومدى قدرتها على دمج العمليات الرقمية في هيكلها التنظيمي". (عبد القادر و عبدالله، ٢٠٢٣، صفحة ١٦) وهناك أسباب عديدة لم تمكن المؤسسات من الوصول الى مستويات اعلى من النضج الرقمي منها (Tankhiwwaly & Mhboob, 2023).

١. غياب استراتيجية رقمية شاملة على مستوى المؤسسة.
٢. نقص الالتزام والدعم من القيادة العليا.

٣. ضعف جدوى الأعمال، سواء من الناحية الاقتصادية او العملية، فيما يخص المبادرات الرقمية.
٤. نقص في البنية التكنولوجية اللازمة لدعم التحول الرقمي.
٥. الاعتماد على العمليات اليدوية التقليدية يبطئ سير الأعمال ويحد من قدرة المؤسسات على تحقيق مستويات اعلى من الأتمتة.
٦. عدم نجاح جهود الميكنة بشكل كبير نتيجة تكرار الإجراءات والروتين الزائد.
٧. وجود عقبات في تكامل الانظمة والتقنيات المختلفة داخل المؤسسة.
٨. وجود فهرس قديم، وضعف في رؤية العمليات من البداية الى النهاية، الى جانب الهدر واستخدام البرمجيات غير المصرح بها، وعدم ترابط الانظمة، وسوء تجربة المستخدم، والعجز في ادارة الحقوق، بالإضافة الى المخاطر المفرطة وانتهاك تراخيص البرامجيات.

المحور الثالث: الجانب العملي للبحث

يتناول هذا المحور واقع القيادة الرقمية وقياسها من خلال خمسة ابعاد وهي (القيادة الرؤيوية، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والتميز المهني، والتحسين المهني، والمواطنة الرقمية). كما يتناول واقع التحول الرقمي وقياسه عبر اربعة ابعاد وهي (الاستراتيجية الرقمية، البنية التحتية الرقمية، الثقافة الرقمية، النضج الرقمي)، بالإضافة الى اختبار فرضيات الارتباط والتأثير المتعلقة بمتغيرات البحث. اعتمد التحليل الاحصائي للبحث على مدرج Likert الخماسي للحصول على الإجابات الخاصة بمتغيرات البحث.

جدول (٥) مدرج مقياس Likert الخماسي

موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

تم تحديد مستوى الاجابات استناداً الى المتوسطات الحسابية من خلال تصنيف كل اجابة ضمن فئة معينة، ولان استبانة البحث اعتمدت مقياس Likert الخماسي فقد تم تقسيم المتوسطات الحسابية الى خمس فئات، وذلك لتصنيف قيم الوسط الحسابي المرجح وفق المقياس المعتمد كما يلي:

جدول (٦) تصنيف فئات الوسط الحسابي وفق مقياس Likert الخماسي

تسلسل الفئة	الفئات	القياس
١	1 – 1.79	غير موافق بشدة
٢	1.80 – 2.59	غير موافق
٣	2.60 – 3.39	موافق الى حد ما

موافق	4.19 – 3.40	٤
موافق بشدة	5.00 – 4.20	٥

أولاً: خصائص عينة البحث:

يبين الجدول (٧) خصائص عينة البحث وعلى النحو الآتي:

جدول (٧) خصائص عينة البحث

المتغير	الفئة	التكرار	%	المتغير	الفئة	التكرار	%
الجنس	ذكر	١٨	٢٣	سنوات الخدمة	اقل من خمس سنوات	٢٢	٢٧,٨
	انثى	٦١	٧٧		١٠-٦ سنوات	٦	٧,٦
العمر	٣٠ سنة فأقل	٧	٩		١٥-١١ سنة	١٢	١٥
	٣١-٣٩ سنة	٢٠	٢٥		٢٠-١٦ سنة	١٤	١٨
	٤٠-٤٩ سنة	١٧	٢٢		٢١ سنة فأكثر	٢٥	٣١,٦
	٥٠ فما فوق	٣٥	٤٤		مدير مكتبة	٨	١٠
التحصيل العلمي	اعدادية	٨	١٠	مدير شعبة	٧	٩	
	دبلوم	٢	٢,٥	مدير وحدة	١٤	١٨	
	بكالوريوس	٣٧	٤٧	موظف اداري او افني	٥٠	٦٣	
	ماجستير	١٩	٢٤				
	دكتوراه	١٣	١٦,٥				
	المجموع	٧٩	١٠٠%	المجموع	٧٩	١٠٠%	

ثانياً: واقع القيادة الرقمية في مكتبات الجامعة المستنصرية:

الجدول (٨) يبين مستوى اجابات افراد عينة البحث على متغير القيادة الرقمية وكالاتي:

جدول (٨) اجابات افراد عينة البحث على المتغير المستقل (القيادة الرقمية)

المتغير المستقل القيادة الرقمية	المقياس	موافق بشدة	موافق	ما	موافق الى حد	غير موافق	بشدة	غير موافق	متوسط	انحراف معياري	الاستنتاج
---------------------------------	---------	------------	-------	----	--------------	-----------	------	-----------	-------	---------------	-----------

القيادة الرؤيوية									
موافق	٠,٨٥	٣,٩٨	٠	٣	٢٠	٣١	٢٥	تكرار	١. يطور القادة خطة لرؤية مشتركة من خلال دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز التميز
			٠	٤	٢٥	٣٩	٣٢	%	
موافق	٠,٨٠	٣,٨٣	٠	٤	٢١	٣٨	١٦	تكرار	٢. يشارك القادة في عملية مستمرة لوضع خطط استراتيجية مدعومة بالتكنولوجيا ومتوافقة مع رؤية مشتركة.
			٠	٥	٢٧	٤٨	٢٠	%	
موافق	٠,٧١	٤,٠٨	٠	٠	١٧	٣٨	٢٤	تكرار	٣. ترحب القيادة بالتحول في جميع انحاء المكتبة من اجل تلبية وتحقيق التعلم المبتكر باستخدام الاجهزة والبرمجيات التكنولوجية.
			٠	٠	٢٢	٤٨	٣٠	%	
موافق	٠,٨٣	٣,٩٧	٠	٢	٢٢	٣١	٢٤	تكرار	٤. لدى المكتبة التزام تام بتطبيق التحول الرقمي لتحسين الخدمات المقدمة.
			٠	٣	٢٨	٣٩	٣٠	%	
موافق	٠,٦٠	٣,٩٧							مجموع القيادة الرؤيوية
ثقافة التعلم في العصر الرقمي									
موافق	٠,٧٣	٤,٠٥	٠	٢	١٣	٤٣	٢١	تكرار	٥. تشجع القيادة التحسين المستمر في التعلم الرقمي.
			٠	٢,٥	١٦,٥	٥٤	٢٧	نسبة	
موافق	٠,٧٠	٤,٠٦	٠	٠	١٧	٤٠	٢٢	تكرار	٦. تدعم القيادة الاستخدام المستمر والفعال للتكنولوجيا من اجل التواصل والتعلم
			٠	٠	٢١,٥	٥٠,٦	٢٧,٨	نسبة	
موافق	٠,٨٢	٣,٨٣	٠	٤	٢٢	٣٦	١٧	تكرار	٧. تساعد القيادة على توفير البيئة المناسبة للتعلم بالتكنولوجيا وموارد التعلم لتلبية الاحتياجات المتنوعة لجميع الموظفين.
			٠	٥,١	٢٧,٨	٤٥,٦	٢١,٥	نسبة	
موافق	٠,٨٥	٣,٧٣	١	٥	٢١	٣٩	١٣	تكرار	٨. تشارك القيادة في مجتمعات التعلم المحلية والعربية والعالمية من خلال الوسائط الالكترونية (البريد الالكتروني/ وسائل التواصل الاجتماعي/ المنتديات الالكترونية) التي تعزز التعاون الرقمي وتحفز على الابتكار والابداع
			١	٦	٢٧	٤٩	١٧	نسبة	
موافق	٠,٦١	٣,٩٢							مجموع ثقافة التعلم في العصر الرقمي
التميز المهني									
موافق	٠,٩٣	٣,٦٩	١	٨	٢٠	٣٥	١٥	تكرار	٩. تخصص القيادة الوقت والموارد التي تهدف الى تطوير النمو المهني
			١,٣	١٠,١	٢٥,٣	٤٤,٣	١٩	%	

									للمهارات المرتبطة بالتكنولوجيا.
			١	٥	٢٠	٣٥	١٨	تكرار	١٠. توجه القيادة على الاستخدام
موافق	٠,٩٠	٣,٨١	١,٣	٦,٣	٢٥,٣	٤٤,٣	٢٢,٨	%	الفعال للتكنولوجيا وتشجع التقنيات الجديدة التي تزيد من إمكانية تعلم الموظفين وتطوير مهاراتهم.
			١	٣	١٥	٢٧	٣٣	تكرار	١١. تشجع القيادة على المشاركة في
موافق	٠,٩٣	٤,١١	١,٣	٣,٨	١٩	٣٤,٢	٤١,٨	%	السدورات التدريبية وورش العمل والندوات والمؤتمرات التي تدعم الموظفين في تطوير مهاراتهم والتكيف مع التغيرات التكنولوجية
			١	٣	٢٢	٣٥	١٨	تكرار	١٢. القيادة على اطلاع دائم
موافق	٠,٨٦	٣,٨٣	١,٣	٣,٨	٢٧,٨	٤٤,٣	٢٢,٨	%	بالاتجاهات الحديثة وتحديثات الأدوات الرقمية مثل (الحواسيب، والاجهزة المحمولة، والهواتف الذكية، التطبيقات، البرمجيات) التي تستخدم في اماكن العمل.
موافق	٠,٧٠	٣,٨٦							مجموع التميز المبني
									التحسين المنهجي
			٠	٣	٢٢	٣٤	٢٠	تكرار	١٣. تقود القيادة التغيير الهادف
موافق	٠,٨٢	٣,٨٩	٠	٣,٨	٢٧,٨	٤٣	٢٥,٣	%	للاوصول الى الاهداف المطلوبة باستخدام التكنولوجيا والموارد الغنية بالوسائل.
			٠	٧	٢٥	٣٤	١٣	تكرار	١٤. تتعاون القيادة لوضع المقاييس
موافق	٠,٨٥	٣,٦٧	٠	٨,٩	٣١,٦	٤٣	١٦,٥	%	وجمع البيانات وتحليلها ومشاركة النتائج بهدف تحسين اداء الموظفين باستخدام التكنولوجيا.
			٣	٦	١٨	٣١	٢١	تكرار	١٥. توظف القيادة الافراد ذوي
موافق	١,٠٤	٣,٧٧	٣,٨	٧,٦	٢٢,٨	٣٩,٢	٢٦,٦	%	الكفاءة العالية لاستخدام التكنولوجيا لتعزيز الاهداف الاكاديمية والعملية
			١	٤	٢١	٤١	١٢	تكرار	١٦. تعمل القيادة على انشاء وصيانة
موافق	٠,٨٢	٣,٧٤	١,٣	٥,١	٢٦,٦	٥١,٩	١٥,٢	%	بنى تحتية قوية للتكنولوجيا لدعم الادارة والعمليات والتدريب والتطوير المبني
موافق	٠,٧٣	٣,٧٧							مجموع التحسين المنهجي
									المواطنة الرقمية
			٠	٥	٢٨	٣٤	١٢	تكرار	١٧. تضمن القيادة الوصول الى
موافق	٠,٨١	٣,٦٧	٠	٦,٣	٣٥,٤	٤٣	١٥,٢	%	الدوات والموارد الرقمية المناسبة

لتلبية جميع احتياجات الموظفين.									
موافق	٠,٨٢	٣,٧٩	٠	٤	٢٤	٣٥	١٦	تكرار	١٨. تعزز القيادة وضع سياسات للاستخدام الامن والقانوني والاخلاقي للمعلومات والتكنولوجيا الرقمية.
			٠	٥,١	٣٠,٤	٤٤,٣	٢٠,٣	%	
موافق	١,٠٢	٣,٥٦	٢	٩	٢٦	٢٦	١٦	تكرار	١٩. تشارك القيادة بشكل نشط في القضايا الوطنية والعالمية من خلال استخدام ادوات الاتصال والتعاون الحديثة.
			٢,٥	١١,٤	٣٢,٩	٣٢,٩	٢٠,٣	%	
موافق	٠,٩٣	٣,٥١	٠	١٢	٢٦	٢٩	١٢	تكرار	٢٠. تشارك القيادة في الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات مثل انشاء المدونات واستخدام الشبكات الاجتماعية وغيرها.
			٠	١٥,٢	٣٢,٩	٣٦,٧	١٥,٢	%	
موافق	٠,٧٧	٣,٦٣							مجموع المواطنة الرقمية
موافق	٠,٧٧	٣,٦٣							مجموع القيادة الرقمية

نلاحظ من الجدول (٨) ان المتغير المستقل (القيادة الرقمية) حقق مستوى قبول عالي وبتقدير (موافق)، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٣,٦٣)، وانحراف معياري (٠,٧٧).

اما على مستوى الابعاد الفرعية فقد حقق بعد (القيادة الرؤيوية) اعلى مستوى بمتوسط حسابي بلغت قيمته (٣,٩٧)، وانحراف معياري (٠,٦٠)، وهذا يشير الى ان القيادة في المكتبات تعمل على تطوير خطة لرؤية مشتركة من خلال دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز التميز، وتشارك القيادة في عملية مستمرة لوضع خطط استراتيجية مدعومة بالتكنولوجيا ومتوافقة مع رؤية مشتركة، وان لدى قادة المكتبات التزام تام بتطبيق التحول الرقمي لتحسين الخدمات المقدمة.

وحقق بعد (ثقافة التعلم في العصر الرقمي) متوسط حسابي بلغت قيمته (٣,٩٢)، وانحراف معياري (٠,٦١) وهذه القيم تشير الى ان القيادة في المكتبات تشجع التحسين المستمر في التعلم الرقمي، وتدعم القيادة الاستخدام المستمر والفعال للتكنولوجيا من اجل التواصل والتعلم.

اما بعد (التميز المهني) حقق متوسط حسابي بلغت قيمته (٣,٨٦)، وانحراف معياري (٠,٧٠)، وهذه القيم تشير الى ان القيادة في المكتبات تشجع على المشاركة في الدورات التدريبية وورش العمل والندوات والمؤتمرات التي تدعم الموظفين في تطوير مهاراتهم والتكيف مع التغيرات التكنولوجية، وانها على اطلاع دائم بالاتجاهات الحديثة وتحديثات الادوات الرقمية التي تستخدم في مكان العمل.

اما بعد (التحسين المنهجي) حقق متوسط حسابي بلغت قيمته (٣,٧٧)، وانحراف معياري (٠,٧٣)، وتشير هذه القيم الى ان القيادة تقود التغيير الهادف للوصول الى الاهداف المطلوبة باستخدام التكنولوجيا والموارد الغنية بالوسائط، وتعمل القيادة على توظيف الافراد ذوي الكفاءة العالية لاستخدام التكنولوجيا لتعزيز الاهداف الاكاديمية والعملية.

اما بعد (المواطنة الرقمية) حقق متوسط حسابي بلغت قيمته (٣,٦٣)، وانحراف معياري (٠,٧٧)، وتشير القيم الى ان القيادة تعمل على ضمان الوصول الى الادوات والموارد الرقمية المناسبة لتلبية جميع احتياجات الموظفين، وتعمل على تعزيز وضع سياسات للاستخدام الامن والقانوني والاخلاقي للمعلومات والتكنولوجيا الرقمية.

ثالثاً: واقع التحول الرقمي في مكتبات الجامعة المستنصرية:

الجدول (٩) يبين مستوى اجابات افراد عينة البحث على متغير التحول الرقمي وكالاتي:

جدول (٩) اجابات افراد عينة البحث على المتغير التابع (التحول الرقمي)

الاستنتاج	انحراف معياري	متوسط	غير موافق الحسابي	بشدة	غير موافق	موافق الى حد ما	موافق	موافق بشدة	المقياس	المتغير التابع التحول الرقمي
										الاستراتيجية الرقمية
موافق			٠	١٢	٢٦	٢٩	١٢	١٢	تكرار	١. تمتلك المكتبة استراتيجية رقمية واضحة ومحددة منشورة من خلال (موقعها الالكتروني، التعاميم الداخلية، حسابات المكتبة المختلفة في وسائل التواصل الاجتماعي).
	٠,٩٠	٣,٧٥	٠	١٥,٢	٣٢,٩	٣٦,٧	١٥,٢	%		
موافق الى حد ما	٢,٣٨	٣,٣٠	٨,٩	٢٠,٣	٣١,٦	٣١,٦	٦,٣	%	تكرار	٢. تستعين المكتبة بشركات استشارية أو خبراء متخصصين للإشراف على تنفيذ استراتيجية التحول الرقمي بفعالية ودقة.
			٧	١٦	٢٥	٢٥	٥			

موافق	٠,٧٨	٣,٧٢	٠	٤	٢٦	٣٧	١٢	تكرار	٣. تحدد المكتبة
			٠	٥,١	٣٢,٩	٤٦,٨	١٥,٢	%	السياسات والاجراءات اللازمة لضمان التنفيذ الفعال لاستراتيجية التحول الرقمي.
موافق	٠,٨٣	٣,٧٠	١	٤	٢٤	٣٨	١٢	تكرار	٤. ساهمت
			١,٣	٥,١	٣٠,٤	٤٨,١	١٥,٢	%	استراتيجية التحول الرقمي في حدوث تحولات ملموسة في طريقة تقديم خدمات المكتبة وتنفيذها بشكل عام.
موافق	٠,٨٤	٣,٦٢							مجموع الاستراتيجية الرقمية
									البنية التحتية الرقمية
موافق	٠,٩٧	٣,٧٩	٢	٥	٢٠	٣٢	٢٠	تكرار	٥. تساعد البنية
			٢,٥	٦,٣	٢٥,٣	٤٠,٥	٢٥,٣	%	التحتية لتقنية المعلومات (الأجهزة، البرامج الشبكات) في تحقيق التكامل والربط بين مختلف الأنشطة والخدمات في المكتبة).
موافق	٠,٧٣	٣,٩١	٠	٤	١٣	٤٨	١٤	تكرار	٦. تعمل المكتبة
			٠	٥,١	١٦,٥	٦٠,٨	١٧,٧	نسبة	بشكل مستمر على

									تطوير وتحسين البنية التحتية الرقمية لتعزيز جودة خدماتها وتقديمها بشكل أفضل.
موافق	٠,٨٤	٣,٨٢	١	٣	٢١	٣٨	١٦	تكرار	٧. تؤدي البنية التحتية الرقمية للمكتبة إلى تحسين كفاءة العمليات وتعزيز الابتكار.
			١,٣	٣,٨	٢٦,٦	٤٨,١	٢٠,٣	نسبة	
موافق	١,٠٢	٣,٤٣	١	١٥	٢٥	٢٥	١٣	تكرار	٨. تتيح البنية التحتية الرقمية للمكتبة إمكانية تنفيذ الأعمال لبعض الوظائف عن بعد، مما يسمح للموظفين بإنجاز مهامهم من المنزل دون الحاجة للحضور إلى مقر العمل.
			١,٣	١٩	٣١,٦	٣١,٦	١٦,٥	نسبة	
موافق	٠,٧٢	٣,٧٤							مجموع البنية التحتية الرقمية
									الثقافة الرقمية
موافق	٠,٩٤	٣,٥٨	١	٨	٢٨	٢٨	١٤	تكرار	٩. لدى المكتبة ثقافة رقمية تساعد على خلق خدمات رقمية مبتكرة وإبداعية تحسن من
			١,٣	١٠,١	٣٥,٤	٣٥,٤	١٧,٧	%	

									تجربة المستفيدين.
			٠	١٠	٢٨	٣٤	٧	تكرار	١٠. لدى مستخدمي المكتبة إمام جيد
موافق	٠,٨٢	٣,٤٨	٠	١٢,٧	٣٥,٤	٤٣	٨,٩	%	بكيفية استخدام الخدمات الرقمية وتطبيقات الهواتف الذكية المقدمة من المكتبة.
			١	٦	١٨	٣٥	١٩	تكرار	١١. تحرص المكتبة على تدريب الموظفين وتزويدهم بالمعرفة والمهارات اللازمة للتعامل مع مختلف التقنيات الرقمية.
موافق	٠,٩٣	٣,٨٢	١,٣	٧,٦	٢٢,٨	٤٤,٣	٢٤,١	%	
			٢	١٠	٢٠	٣١	١٦	تكرار	١٢. تسعى المكتبة إلى تلبية احتياجات وتوقعات المستخدمين من خلال سماع آراءهم ومقترحاتهم، والتزامها بثقافة التحسين المستمر لخدماتها.
موافق	١,٠٢	٣,٦٢	٢,٥	١٢,٧	٢٥,٣	٣٩,٢	٢٠,٣	%	
موافق	٠,٧٥	٣,٦٢							مجموع الثقافة الرقمية
									النضج الرقمي
موافق	٠,٧٩	٣,٧٣	٠	٤	٢٦	٣٦	١٣	تكرار	١٣. تستهدف

									المكتبة تحويل جميع عملياتها من النموذج التقليدي إلى النموذج الرقمي.
			٠	٥,١	٣٢,٩	٤٥,٦	١٦,٥	%	
			٤	٢١	٢٨	٢٠	٦	تكرار	١٤. تمتلك المكتبة
									مقاييس محددة مثل مؤشرات قياس الأداء الرئيسية KPIs، مؤشرات قياس الأداء المقارن (Benchmarking) تقيس مدى التقدم المحرز في تطور خدماتها الرقمية.
موافق الى حد ما	١,٠١	٣,٠٣	٥,١	٢٦,٦	٣٥,٤	٢٥,٣	٧,٦	%	
			١	٣	٣٠	٣٣	١٢	تكرار	١٥. تحدد المكتبة المعايير اللازمة لتحقيق مستهدفات نضج التجربة الرقمية المقدمة للمستفيدين.
موافق	٠,٨٣	٣,٦٥	١,٣	٣,٨	٣٨	٤١,٨	١٥,٢	%	
			٠	٣	٢٤	٣٥	١٧	تكرار	١٦. تطور المكتبة باستمرار الأدلة والإرشادات التي تساهم في تطوير ونضج خدماتها الرقمية.
موافق	٠,٨٠	٣,٨٣	٠	٣,٨	٣٠,٤	٤٤,٣	٢١,٥	%	
موافق	٠,٦٦	٣,٥٦							مجموع النضج الرقمي
موافق	٠,٦٣	٣,٦٣							مجموع التحول

									الرقمي
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--------

نلاحظ من الجدول (٩) ان المتغير التابع (التحول الرقمي) حقق مستوى قبول عالي وبتقدير (موافق)، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٣,٦٣)، وانحراف معياري (٠,٦٣).

اما على مستوى الابعاد الفرعية فقد حقق بعد (الاستراتيجية الرقمية) متوسط حسابي بلغت قيمته (٣,٦٢)، وانحراف معياري (٠,٨٤) وهذا يشير الى ان المكتبات تمتلك استراتيجية رقمية واضحة ومحددة منشورة من خلال موقعها الالكتروني، وعلى حسابات المكتبات المختلفة في وسائل التواصل الاجتماعي، تحدد المكتبات السياسات والاجراءات اللازمة لضمان التنفيذ الفعال لاستراتيجية التحول الرقمي.

اما بعد (البنية التحتية الرقمية) حقق متوسط حسابي بلغ (٣,٧٤)، وانحراف معياري (٠,٧٢) وتشير هذه القيم الى ان المكتبات تعمل بشكل مستمر على تطوير وتحسين البنية التحتية الرقمية لتعزيز جودة خدماتها وتقديمها بشكل أفضل، وان البنية التحتية الرقمية للمكتبات تؤدي إلى تحسين كفاءة العمليات وتعزيز الابتكار.

اما بعد (الثقافة الرقمية) حقق متوسط حسابي بلغت قيمته (٣,٦٢)، وانحراف معياري (٠,٧٥)، حيث تشير القيم الى ان المكتبات تحرص على تدريب الموظفين وتزويدهم بالمعرفة والمهارات اللازمة للتعامل مع مختلف التقنيات الرقمية، وسعيها إلى تلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين من خلال سماع آراءهم ومقترحاتهم، والتزامها بثقافة التحسين المستمر لخدماتها.

اما بعد (النضج الرقمي) حقق متوسط حسابي بلغت قيمته (٣,٥٦)، وانحراف معياري (٠,٦٦)، وتدل القيم الى ان المكتبات تستهدف تحويل جميع عملياتها من النموذج التقليدي إلى النموذج الرقمي، وان المكتبات تطور باستمرار الأدلة والإرشادات التي تساهم في تطوير ونضج خدماتها الرقمية.

رابعاً: اختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث:

١. اختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات البحث:

تم تطبيق معامل الارتباط البسيط للرتب (Spearman) لقياس قوة العلاقة الارتباطية بين المتغيرات وان قيم الارتباط المعنوية في الجداول ادناه ستكون مؤشرة ب(*) عند مستوى الدلالة ٠,٠٥، في حين ستكون مؤشرة ب(**) عند مستوى الدلالة ٠,٠١. يوثق الجدول (١٠) قبول فرضيات الارتباط الاساسية وهي:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية والتحول الرقمي.

يبين الجدول (١٠) إمكانية قبول الفرضية الأساسية الأولى وهي وجود علاقة ارتباط طردية موجبة قوية وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (القيادة الرقمية) والمتغير التابع (التحول الرقمي) اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (**٠,٧١٠) عند مستوى معنوية (٠,٠١).

جدول (١٠) العلاقة الارتباطية بين القيادة الرقمية وابعادها والتحول الرقمي

ابعاد القيادة الرقمية					القيادة الرقمية	المتغير المستقل
المواطنة الرقمية	التحسين المنهجي	التميز المهني	ثقافة التعلم في العصر الرقمي	القيادة الرؤيوية		المتغير التابع
٠,٦٥٩**	٠,٦٧٣**	٠,٥٧٤**	٠,٥٤٥**	٠,٦٨٤**	٠,٧١٠**	التحول الرقمي
٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	المعنوية sig.

اما علاقات الارتباط على مستوى الابعاد الفرعية الخمسة فهي كالتالي:

١. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرؤيوية والتحول الرقمي.

يبين الجدول (١٠) إمكانية قبول الفرضية الفرعية الاولى اي وجود علاقة ارتباط طردية موجبة قوية وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (القيادة الرؤيوية) والمتغير التابع (التحول الرقمي)، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٦٨٤**) عند مستوى معنوية (٠,٠١).

٢. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ثقافة التعلم الرقمي والتحول الرقمي.

يبين الجدول (١٠) إمكانية قبول الفرضية الفرعية الثانية اي وجود علاقة ارتباط طردية موجبة متوسطة وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (ثقافة التعلم في العصر الرقمي) والمتغير التابع (التحول الرقمي)، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٥٤٥**) عند مستوى معنوية (٠,٠١).

٣. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التميز المهني والتحول الرقمي.

من الجدول (١٠) نلاحظ قبول الفرضية الفرعية الثالثة اي وجود علاقة ارتباط طردية موجبة متوسطة وذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل (التميز المهني) والمتغير التابع (التحول الرقمي)، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٥٧٤**) عند مستوى معنوية (٠,٠١).

٤. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التحسين المنهجي والتحول الرقمي.

يبين الجدول (١٠) إمكانية قبول الفرضية الفرعية الرابعة اي وجود علاقة ارتباط طردية موجبة قوية وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (التحسين المنهجي) والمتغير التابع (التحول الرقمي)، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٦٧٣**) عند مستوى دلالة (٠,٠١).

٥. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المواطنة الرقمية والتحول الرقمي.

يبين الجدول (١٠) إمكانية قبول الفرضية الفرعية الخامسة اي وجود علاقة ارتباط طردية موجبة قوية وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (المواطنة الرقمية) والمتغير التابع (التحول الرقمي)، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط ($0,659^{**}$) عند مستوى دلالة ($0,01$).

٢. اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث:

لاختبار فرضيات التأثير اعتمد على تحليل الانحدار الخطي البسيط للتعبير عن العلاقة بين المتغير المستقل (القيادة الرقمية) والمتغير التابع (التحول الرقمي) ويستفاد منه للتنبؤ بالتغيرات التي تطرأ على المتغير التابع الذي يؤثر فيه المتغير المستقل. الفرضية الأساسية الثانية:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الرقمية في التحول الرقمي.

يبين الجدول (١١) إمكانية قبول الفرضية الأساسية الثانية كما يلي:

١. بلغت قيمة (F) المحسوبة لانموذج الانحدار الخطي ($79,288$) عند مستوى معنوية ($0,01$) وهو اقل من مستوى الدلالة ($0,05$) عند درجة ثقة (95%)، كما اظهر التحليل ان تأثير القيادة الرقمية على التحول الرقمي ($0,737$) يتم بطريقة طردية، مما يشير الى ان زيادة مستويات القيادة الرقمية ترتبط بارتفاع مستويات التحول الرقمي.
ب. قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت ($0,507$) مما يشير الى ان القيادة الرقمية تفسر نحو ($50,7\%$) من التغير في التحول الرقمي، اي ان نصف التغير في التحول الرقمي يمكن تفسيره بناءً على القيادة الرقمية.

جدول (١١) تأثير القيادة الرقمية وابعادها في التحول الرقمي

المتغير المستقل	التأثير coefficients	معامل التحديد R Square	اختبار F	اختبار T	المعنوية
القيادة الرقمية	$0,737$	$0,507$	$79,288$	$8,904$	$0,000$
القيادة الرؤيوية	$0,713$	$0,475$	$69,646$	$8,345$	$0,000$
ثقافة التعلم في العصر الرقمي	$0,596$	$0,333$	$38,408$	$6,197$	$0,000$
التميز المهني	$0,517$	$0,331$	$38,059$	$6,169$	$0,000$
التحسين المهني	$0,571$	$0,440$	$60,571$	$7,783$	$0,000$
المواطنة الرقمية	$0,535$	$0,431$	$58,434$	$7,644$	$0,000$

اما علاقات التأثير على مستوى الابعاد الفرعية الخمسة فهي كالآتي
١. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لُبعد القيادة الرؤيوية في التحول الرقمي.
يبين الجدول (١١) إمكانية قبول الفرضية التأثير الفرعية الاولى كما يلي:

١. بلغت قيمة (F) المحسوبة لانموذج الانحدار الخطي (٦٩,٦٤٦) عند مستوى معنوية (٠,٠١) وهو اقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥) عند درجة ثقة (٩٥%)، واطهر التحليل ان تأثير القيادة الرؤيوية على التحول الرقمي (٠,٧١٣) يتم بطريقة طردية.

ب. قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠,٤٧٥) مما يشير الى ان القيادة الرؤيوية تفسر نحو (٤٧,٥%) من التغير في التحول الرقمي.

٢. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد ثقافة التعلم في العصر الرقمي في التحول الرقمي.

يبين الجدول (١١) إمكانية قبول الفرضية التأثير الفرعية الثانية كما يلي:

١. بلغت قيمة (F) المحسوبة لانموذج الانحدار الخطي (٣٨,٤٠٨) عند مستوى معنوية (٠,٠١) وهو اقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥) عند درجة ثقة (٩٥%)، واطهر التحليل ان تأثير ثقافة التعلم في العصر الرقمي على التحول الرقمي (٠,٥٩٦) يتم بطريقة طردية.

ب. قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠,٣٣٣) مما يشير الى ان ثقافة التعلم في العصر الرقمي يفسر نحو (٣٣,٣%) من التغير في التحول الرقمي.

٣. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد التميز المهني في التحول الرقمي.

يبين الجدول (١١) إمكانية قبول الفرضية التأثير الفرعية الثالثة كما يلي:

١. قيمة (F) المحسوبة لانموذج الانحدار الخطي بلغت (٣٨,٠٥٩) عند مستوى معنوية (٠,٠١) وهو اقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥) عند درجة ثقة (٩٥%)، وان التأثير (٠,٥١٧) في التميز المهني يكون بصورة طردية في التحول الرقمي.

ب. قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠,٣٣١) مما يشير الى ان التميز المهني يفسر نحو (٣٣,١%) من التغير في التحول الرقمي.

٤. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد التحسين المنهجي في التحول الرقمي.

يبين الجدول (١١) إمكانية قبول الفرضية التأثير الفرعية الرابعة كما يلي:

١. بلغت قيمة (F) المحسوبة لانموذج الانحدار الخطي (٦٠,٥٧١) عند مستوى معنوية (٠,٠١) وهو اقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥) عند درجة ثقة (٩٥%)، واطهر التحليل ان تأثير التحسين المنهجي على التحول الرقمي (٠,٥٧١) يتم بطريقة طردية.

ب. قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠,٤٤٠) مما يشير الى ان التحسين المنهجي يفسر نحو (٤٤%) من التغير في التحول الرقمي.

٥. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد المواطنة الرقمية في التحول الرقمي.

يبين الجدول (١١) إمكانية قبول الفرضية التأثير الفرعية الخامسة كما يلي:

١. بلغت قيمة (F) المحسوبة لانموذج الانحدار الخطي (٥٨,٤٣٤) عند مستوى معنوية (٠,٠١) وهو اقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥) عند درجة ثقة (٩٥%)، واطهر التحليل ان تأثير المواطنة الرقمية على التحول الرقمي (٠,٥٣٥) يتم بطريقة طردية.

ب. قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠,٤٣١) مما يشير الى ان المواطنة الرقمية تفسر نحو (٤٣,١%) من التغير في التحول الرقمي.

المحور الرابع: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

١. حققت المتغير المستقل (القيادة الرقمية) مستوى قبول عالي وبتقدير (موافق)، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٣,٦٣)، وانحراف معياري (٠,٧٧).
٢. حققت المتغير التابع (التحول الرقمي) مستوى قبول عالي وبتقدير (موافق)، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٣,٦٣)، وانحراف معياري (٠,٦٣).
٣. وجود علاقة ارتباط طردية موجبة قوية وذات دلالة احصائية بين المتغير المستقل (القيادة الرقمية) والمتغير التابع (التحول الرقمي) اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧١٠) عند مستوى معنوية (٠,٠١).
٤. يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للقيادة الرقمية في التحول الرقمي، اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة لانموذج الانحدار الخطي (٧٩,٢٨٨) عند مستوى معنوية (٠,٠١) وهو اقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥) عند درجة ثقة (٩٥%)، كما اظهر التحليل ان تأثير القيادة الرقمية على التحول الرقمي (٠,٧٣٧) يتم بطريقة طردية، مما يشير الى ان زيادة مستويات القيادة الرقمية ترتبط بارتفاع مستويات التحول الرقمي، وبلغت قيمة معامل التحديد (R2) (٠,٥٠٧) مما يشير الى ان القيادة الرقمية تفسر نحو (٥٠,٧%) من التغير في التحول الرقمي.
٥. وجود علاقة ارتباط طردية موجبة بين كل بعد من ابعاد المتغير المستقل (القيادة الرؤيوية/ثقافة التعلم في العصر الرقمي/التميز المهني/ التحسين المنهجي/ المواطنة الرقمية) والمتغير التابع (التحول الرقمي)، اذ بلغت قيم معامل الارتباط (0.684، ٠,٥٤٥، 0.574، ٠,٦٧٣، ٠,٦٥٩) على التوالي وعند مستوى معنوية (٠,٠١).
٦. يوجد تأثير لكل بعد من ابعاد القيادة الرقمية (القيادة الرؤيوية/ثقافة التعلم في العصر الرقمي/التميز المهني/ التحسين المنهجي/ المواطنة الرقمية) والمتغير التابع (التحول الرقمي)، اذ بلغت قيم التأثير (٠,٥١٧، ٠,٥٧١، ٠,٥٣٥) على التوالي وبمستوى معنوية (٠,٠١).

ثانياً: التوصيات:

١. ضرورة قيام مكنتبات الجامعة المستنصرية بتكثيف جهودها لتطوير رؤية مشتركة ووضع استراتيجيات مدعومة بالتكنولوجيا.
٢. ضرورة التزام مكنتبات الجامعة المستنصرية التام بتطبيق التحول الرقمي في جميع انحاء المكتبة وذلك من اجل تحسين الخدمات المقدمة للمستخدمين.
٣. ضرورة قيام مكنتبات الجامعة المستنصرية بتشجيع جميع الموظفين على الاستخدام الفعال للتكنولوجيا وتوفير البيئة المناسبة للتعلم وتوفير الموارد والمشاركة في الورش والدورات المحلية والعربية والدولية لتطوير مهاراتهم.
٤. العمل بشكل دائم على توظيف الافراد من ذوي الكفاءة العالية والمهارات العالية في استخدام التكنولوجيا والذي من شأنه ان يعزز تحقيق الاهداف الاكاديمية والعملية.
٥. العمل بشكل مستمر على انشاء وصيانة البنية التحتية التكنولوجية لدعم الادارة والعمليات والتدريب والتطوير المهني والتي تؤدي الى تحسين الكفاءة وتعزيز الابتكار.
٦. ضرورة قيام مكنتبات الجامعة المستنصرية على امتلاك استراتيجية رقمية واضحة ونشرها من خلال مواقعها الرسمية وحساباتها المختلفة في وسائل التواصل الاجتماعي.
٧. ضرورة ان تستعين المكتبات بشركات استشارية وخبراء متخصصين لدعمها في تنفيذ استراتيجية التحول الرقمي والإشراف على مراحلها بما يضمن اعلى مستويات الدقة والكفاءة.
٨. ضرورة قيام المكتبات بوضع مؤشرات وجمع البيانات وتحليلها ومشاركة النتائج بهدف تحسين اداء الموظفين وتقيس مدى التقدم الذي حققته في تطور خدماتها الرقمية.

المصادر

- Anshar, M. (2017). The impact of visionary leadership, learning organization and innovative behavior to performance of customs and excise functional. *international journal of human capital management*, 1(2), 52-60.
- Chandratreya, A. (2024). Digital Transformation Strategy and Management. *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management*, 8(10), 1-5.
- Macatuno- Nocom, N. (2019). Digital Leadership Practices of Select Deans in Philippine State Universities and Colleges: Implications on the 21st Century Education. *International Journal of Global Community*, 11(1), 1-22.
- Marivic Rosa .(٢٠٢٢). Digital leadership and teachers 'performance: basis for a proposed training program .*International journal of multidisciplinary: applied business and education research*. ٢٦٦٩-٢٦٨٥، (٢)٥ .
- Mwita, M. M., & Joanthan, J. (2020). Digital Leadership for Digital Transformation. *Conference Paper*, (pp. 1-20).
- Sainger, G. (2018). Leadership in Digital Age: A Study on the Role of Leader in this Era of Digital Transformation. *International Journal on Leadership*, 6(1), 1-6.
- Tankhiwaly , S., & Mhboob, H. (2023). *Rethinking Business for the Dgital Age*. Pennsylvania: Project Management Institute, Inc.
- Zhong, L. (2017). Indicators of Digital Leadership in the Context of K-12 Education. *Journal of Educational Technology Development and Exchange*, 10(1), 27-40.
- Zhong, L. (2017). Indicators of Digital Leadership in the Context of K-12 Education. *Journal of Educational Technology Development and Exchange*, 10(1), 27-40.
- احمد بن عبدالله الغامدي، و اسامة بن عبد الرحمن مجلد. (٢٠٢٥). دور التحول الرقمي في تعزيز ممارسات الموارد البشرية الخضراء في ضوء رؤية السعودية ٢٠٣٠: دراسة حالة على الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة. *المجلة العربية للنشر العلمي*، ٨(٨٠)، ٥٥٠-٦١٤.
- بشار سليمان تيم العمريين، و فاطمة علي محمد الربابعة. (٢٠٢٣). "أثر التحول الرقمي على الأداء العالي للمنظمات: التكيف الاستراتيجي متغيرا وسيطا: دراسة تطبيقية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الاردني (اطروحة دكتوراه). الاردن: دار المنظومة.
- بوشبوط اصالة. (٢٠٢٤). جاهزية المكتبات الجامعية نحو التحول الرقمي: دراسة ميدانية بمكتبات - ٨ ماي ١٩٤٥ قالمة (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة ٨ ماي ١٩٤٥.
- دعاء رمضان علي محمد. (٢٠٢٥). تصور مقترح لأثر القيادة الرقمية على جودة القرار الاداري: الدور الوسيط للتحول الرقمي - دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات المصرية. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، ٢٦ (٢)، ٦٧٠-٧٥٩.

- رغدة حسن عبد الحفيظ محمد، و اسامة محمد مهدي مبارز. (يوليو ٢٠٢٣). دور التحول الرقمي في تحسين التنمية المستدامة باستخدام الاساليب الحديثة للمحاسبة الادارية: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في مصر. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، ٤ (٢).
- سحر احمد مفلح الشمري. (٢٠٢٥). تأثير التحول الرقمي في فاعلية القرارات الإستراتيجية دراسة تطبيقية على القطاعات المصرفية والبنوك في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للبحوث العلمية*، ٨ (٧٨)، ٦٩٧-٧٢٧.
- سنوسي حياة. (٢٠٢٢). الثقافة الرقمية: قراءة تحليلية في المفهوم وعوامل اكتسابها. *مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية*، ١٠ (٢)، ٣٠٨-٣١٨.
- علياء عبد اللطيف عبد القادر، و عبدالله محمود عبدالله. (٢٠٢٣). تقييم واقع النضج الرقمي في شركات الاتصالات العراقية. *مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت*، ٤ (٢)، ١١-٢٩.
- محمد موسى علي شحاته. (٢٠٢٠). انعكاسات تفعيل اليات التحول الرقمي في ضوء مبادرات الشمول المالي على تطبيقات الحكومة الالكترونية بجمهورية مصر العربية. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة* (٩)، ١٩٧-٢٢٢.
- محمد النجار. (٢٠١٣). *الثقافة الكمبيوترية للكبار*. القاهرة: دار الكتب المصرية.
- محمد حسين ناظم عباس عبيد. (٢٠٢٤). *تأثير القيادة الرقمية في اداء العمل الفردي: الدور التفاعلي لسلوك تشارك المعرفة دراسة استطلاعية تحليلية لاراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات والكليات الأهلية في منطقة الفرات الأوسط (اطروحة دكتوراه)*. كربلاء: جامعة كربلاء، كلية الادارة والاقتصاد.
- نورة محمدي الشنواني. (٢٠٢٣). *ممارسة متخذي القرار بمكتبات جامعة المنوفية لأبعاد الإستراتيجية الرقمية: الواقع والمأمول*. *المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات*، ٦ (١٩)، ١٧٦-٢٠٣.