

واقع الإدارة الرقمية وأهميتها في تحقيق النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف

د. سامية عائض سائر الجعيد

استاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال تخصص إدارة استراتيجية كلية إدارة الأعمال

جامعه الطائف

البريد الإلكتروني asamia.a@tu.edu.sa

ملخص الدراسة

تؤدي المنظمات الصغيرة والمتوسطة دور كبير في دعم الاقتصاد المحلي من خلال توفير فرص العمل وتخفيض معدل البطالة وتحقيق الرفاهية للمواطنين وتساهم بشكل فعال في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، وفي الحقيقة لا تهتم بعض المنظمات الصغيرة والمتوسطة بالتخطيط السليم وعدم تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة في قيادة هذا النوع من المشاريع، لذلك هناك حاجة ملحة لإجراء الدراسات في مجال الإدارة لمساعدة المنظمات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق النجاح الاستراتيجي والبقاء والنمو.

و يهدف هذا البحث لمعرفة واقع تطبيق أبعاد الإدارة الرقمية كمنط اداري في المنظمات الصغيرة والمتوسطة بمدينة الطائف وأهمية الادارة الرقمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر القادة أنفسهم، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وجمع البيانات باستخدام قوائم الاستبيان الإلكترونية لسهولة الوصول إلى الفئة المستهدفة من قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة بمدينة الطائف، وتم التوصل الي عدد من النتائج أهمها :

- أن درجة تطبيق قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة لأبعاد الادارة الرقمية جاءت متوسطة والأعلى تطبيقاً للإشراف كأحد أبعاد الإدارة الرقمية.
- درجة أهمية الادارة الرقمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة جاءت عالية.

أوصى البحث بأنه يمكن لقادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة بمدينة الطائف مشاركة تجربتهم في توظيف التقنية مع قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة في البيئة السعودية وعلي المستوى الاقليمي والعالمي للتعرف على فرص التطوير والنمو.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الرقمية - النجاح الاستراتيجي - المنظمات الصغيرة والمتوسطة

مقدمة : شهد العالم ولا يزال تحولات كبيرة ومتسارعة في مختلف المجالات الأمر الذي فرض على المنظمات كافة السعي نحو إحداث التغيرات اللازمة للتكيف مع التطورات المتلاحقة والتي من أهمها التخلي عن قوالب الإدارة النمطية وتبني أنماط إدارية جديدة وتطبيقها في المنظمات لمساعدتها على التعامل في الأوضاع الديناميكية سريعة التحول.

وقد حظي موضوع الإدارة الرقمية بعناية بالغة من المتخصصين كافة ، فالإدارة الرقمية نمط من الأنماط الإدارية القادرة على مواجهة كافة التحديات التي تواجه المنظمات بفاعلية والتكيف مع الأوضاع الجديدة سريعاً.

وفي الوقت الحالي من الضروري على من يشغل مناصب ذات مستوى قيادي في القطاعات المختلفة أن يحقق الاستفادة القصوى من التقنيات الرقمية من أجل الوصول إلى المستخدمين والتأثير عليهم من خلال اتباع جملة من القواعد التي ترشد سلوك العاملين داخل المنظمات، والقائد الإداري الناجح يجب أن يواكب التغير الرقمي في أساسيات العمل ليحقق الاستمرار والبقاء والنمو .

وتزداد أهمية الإدارة الرقمية في المؤسسات بفعل انتشار أدوات التكنولوجيا الرقمية وشبكاتها في كل مكان وكل ميدان، و ان هذه الأدوات متطورة بشكل متلاحق وكبير، مما يحتم متابعة كل جديد من الأدوات الرقمية المستجدة، حيث كانت مواجهة جائحة كورونا لتشكل تحدياً خطيراً أمام مختلف المنظمات، حيث بات البحث عن سبيل يضمن للمنظمات استمراريتها إزاء هذه الجائحة، فكانت التكنولوجيا بأدواتها متعددة المهام هي السبيل والحل الأمثل لمعالجة الحالة وأصبح من الضروري محو الأمية الرقمية في جميع المنظمات حتى يتمكن القادة فيها من قيادة مؤسساتهم بشكل فعال.

الجدير بالذكر أن الإدارة الرقمية أحد اشكال الادارة الحديثة التي تتطلب توفير وتهيئة البيئة المناسبة ولابد ايضاً من التعرف على أبرز المعوقات التي قد تحد من إمكانية تطبيقها والاستفادة من فعاليتها بالشكل المطلوب وبالتالي التغلب على هذه المعوقات.

وللإدارة الرقمية دوراً هاماً في نجاح المنظمات، حيث إن الإدارة الرقمية الفعالة هي التي تقوم بتحويل أهداف المنظمات إلى انجازات وتجعلها قادرة على التعامل مع المتغيرات الخارجية بمرونة، ويتم ذلك من خلال القيام بالعمليات الإدارية بأفضل شكل من خلال إجراء تحسين فائق في السياسات والاستراتيجيات والأدوات والإجراءات وأساليب العمل ومحاولة توظيف الإمكانيات المتاحة .

أولاً - مشكلة البحث : تتصف البيئة الحالية بتغيرات كبيرة مما تفرض على المؤسسات حتمية مواكبتها من أجل ضمان استمراريتها، حيث تشهد هذه البيئة إقبلاً كبيراً على التحول نحو استخدام التكنولوجيا الرقمية مثل الحوسبة السحابية وانترنت الأشياء، بالتالي أصبحت أصول المنافسة العالمية حديثاً تقوم على

قدرة المؤسسات في تطويع التكنولوجيا لصالحها، من أجل مسايرة جملة من التغيرات الاستراتيجية المطروحة مثل التغيرات التنظيمية البشرية (رابحي و كاريش، ٢٠٢٠) ، كما ويساعد التحول الرقمي على تفعيل الابداع وزيادة القدرة التنافسية.

وتشير الثقافة الرقمية إلى علاقة الثقافة التنظيمية بتكنولوجيا المعلومات وتقنيات الاتصال كعامل من عوامل نجاحها، حيث يتعلق أي تغير في المؤسسات بإحداث تغيرات جذرية في الثقافة التنظيمية السائدة فيها، فالثقافة الرقمية مظهر من مظاهر توظيف التطبيقات الرقمية في إنجاز المهام والأعمال بفاعلية و كفاءة عالية. (رابحي و كاريش، ٢٠٢٠).

مما لا شك فيه أن الثقافة الرقمية بسبب الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الرقمية في الابتكار الرقمي في المؤسسات وبالتالي ظهور هياكل جديدة تتسم بالحدثة والمرونة وتتضمن ممارسات فعالة مختلفة عن الممارسات التقليدية في ظل الثقافة التنظيمية السابقة.

وفقاً لدراسة مجلس الغرف التجارية انه هناك ٦٤ تحدياً يواجه أصحاب المنظمات الصغيرة والمتوسطة ومن ضمن التحديات ضعف القدرات الإدارية والريادية التي يمتلكها بعض أصحاب المشاريع وعدم جاهزيتهم لإدارة المؤسسات .

وتمثل الوظائف الادارية (التخطيط والتنظيم والإشراف والرقابة والتقويم) حجر الأساس في العمل القيادي الذي لا بد أن يتكامل الرؤية الرقمية وبحققها، كما تمثل هذه الوظائف حلقة الوصل للتعاملات الادارية بين القائد والإدارات الوسطى والعليا من جهة والموظفين من جهة أخرى، ويعول على النجاح في أدائها نجاح وتميز العمل القيادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. بما يتوافق مع الاتجاهات الحديثة.

تركز الدراسة الحالية على معرفة واقع تطبيق أبعاد الادارة الرقمية وأهميتها في تحقيق النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر القادة في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف.

مما سبق تتركز أسئلة البحث في الإجابة على الأسئلة التالية :

- ١- ما درجة ممارسة قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف للإدارة الرقمية؟
- ٢- ما هي أهمية الإدارة الرقمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظر القادة انفسهم؟

ثانيا - أهداف البحث : تتمثل أهداف البحث في الهدف الاساسي وهو "التعرف على دور الإدارة الرقمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي بالتطبيق على المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف" ويتفرع منه الأهداف التالية:

- ١- التعرف على درجة ممارسة قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف للإدارة الرقمية.
- ٢- التعرف على درجة أهمية الإدارة الرقمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف.

ثالثاً- أهمية البحث : تبرز أهمية البحث الحالي في الاتي

أ- الأهمية النظرية وتتمثل في الاتي :

- ١- تساهم نتائج البحث الوصفية في التعرف على واقع ممارسة و أهمية الإدارة الرقمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف
- ٢- يمثل البحث الحالي محاولة علمية للتعرف نظرياً على أهمية الادارة الرقمية ودورها في تحسين أداء المنظمات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق البقاء والاستمرار في السوق.
- ٣- تتبع أهمية هذا البحث في سد الفجوة في ادبيات الادارة الرقمية كونها ركيزة أساسية في أداء العمل المؤسسي وأهميتها في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

ب- الأهمية التطبيقية وتتمثل في الاتي :

- ١- تساعد نتائج البحث في تسليط الضوء على أهمية توظيف الادارة الرقمية لدورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي من خلال القيام بالوظائف الادارية التخطيط، التنظيم، الإشراف، والتقييم.
- ٢- تساهم نتائج البحث في تحديد سبل توظيف الادارة الرقمية لتحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة.
- ٣- تساعد نتائج البحث في تقديم مقترحات تفيد صناع القرار في وزارة التجارة لتفعيل الادارة الرقمية لتحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف.

رابعاً- مصطلحات البحث الاجرائية :

- ١- **الإدارة الرقمية :** وهي الإدارة التي تعتمد على التقنية في جميع عملياتها من أجل تحقيق أهداف المنظمة بفعالية (البقاوي، ٢٠١٩) يمكن تعريفها إجرائياً: الإدارة الرقمية هي استخدام الوسائل التقنية ونظم المعلومات لتفعيل وظائف الإدارة وهي التخطيط، التنظيم، الإشراف، الرقابة، والتقييم لتحقيق أهداف المنظمات المتوسطة والصغيرة.
- ٢- **النجاح الاستراتيجي :** يعرف النجاح الاستراتيجي على انه: "نجاح طويل المدى تطمح المؤسسات لتحقيقه من خلال امتلاكها قيادات ذات سمات ريادية وتتميز بقدرتها على التخلي عن الممارسات التقليدية وتبني الإبداع والابتكار والسعي لتطوير الخدمات بمختلف أشكالها واكتشاف الفرص الجديدة واستثمارها واستشراف المخاطر والتحسب لها ووضع مجموعة من الاجراءات الاحترازية والعلاجية المناسبة لها، مما يحقق لها البقاء والنمو والتكيف والنجاحات المتتالية في ظل بيئة شديدة التعقيد تتسم بسرعة التغيير والتنافسية الشديدة" (يوسف، ٢٠٢٠: ١٥٧) ويمكن تعريفه

اجرائياً: قدرة المنظمات على البقاء في ميدان الأعمال والتكيف والاستجابة والنمو والتعلم المستمر في ظل الأهداف التي تسعى المنظمات الصغيرة والمتوسطة لتحقيقها.

٣- المنظمات الصغيرة والمتوسطة: المنشآت الصغيرة هي التي يكون عدد موظفيها من ٦ إلى ٤٩ موظف. وإيراداتها السنوية من ٣ إلى ٤٠ مليون ريال سعودي.. المنشآت متوسطة: يكون عدد موظفيها من ٥٠ إلى ٢٤٩ موظف، وإيراداتها السنوية من ٤٠ إلى ٢٠٠ مليون ريال سعودي.

خامساً- حدود البحث

- الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على واقع وأهمية الإدارة الرقمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.
- الحدود البشرية سوف تقتصر الدراسة على القادة في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف
- الحدود الزمنية: العام الهجري ١٤٤٥هـ.
- الحدود المكانية: المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف.

سادساً: الإطار النظري والدراسات السابقة

أ- الإطار النظري

١- الإدارة الرقمية

١/ مفهوم الإدارة الرقمية: الإدارة الرقمية نمط حديث من أنماط الإدارة يهدف إلى استثمار التقنيات الحديثة للتأثير على سلوك الموظفين. عملية التأثير التي يقوم بها القائد في مرؤوسيه لإقناعهم وجتهدهم على المساهمة الفعالة بجهودهم من أجل تحقيق أهداف المنظمات. ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة الإدارة هي عملية التفاعل بين القائد والمرؤوسين. كما تزامنت في الآونة الأخيرة ظهور حاجة ملحة لاستخدام التكنولوجيا لتصبح عاملاً محدداً لطبيعة جميع أنواع الأنشطة داخل المنظمات.

الإدارة في العصر الرقمي تشير إلى وجود عنصر الإدارة في أي تحول من التحولات التي تشمل مجتمع أكثر معرفة، فإن جميع القادة في مختلف المجالات يسعون إلى مسايرة القيود الجديدة واقتناص الفرص الجديدة التي تفتح الافاق من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرقمية.

وتسهم الإدارة الرقمية وظيفياً في التحول نحو مجتمع متطور من خلال تعبئة الموارد والعمليات القيادية ونشر الثقافة الرقمية لكافة أفراد المجتمع للمساهمة في تحقيق أهدافهم.

ويشير مصطلح الإدارة الرقمية إلى التحول الحاصل لدى القادة من انجاز المهام بالطرق التقليدية إلى الطريقة المعتمدة على توظيف تكنولوجيا المعلومات الرقمية من خلال استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات وشبكات الانترنت مع الحرص على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية. الإدارة الرقمية لها دور هام في تحديد أهداف المؤسسات بشكل واضح وإحداث التغيير والتطوير الملموس من خلال تبني مجموعة من النظم واللوائح القيادية، حيث تعتبر ثمرة من ثمار المنجزات الرقمية في العصر

الحديث وهي قائمة على تفعيل استخدام الحاسوب وشبكات الاتصال لإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات بكفاءة تفوق ما كان عليه سابقاً.

٢/١ أهمية الإدارة الرقمية : للإدارة الرقمية أهمية كبيرة فهي مطلب من مطالب العمل اليوم لمواكبة العالم الرقمي الذي لا يمكن الانفصال عنه في أي حال من الأحوال، وإن تفعيل الأدوات الرقمية يعود بالفائدة على المؤسسة . وتمثلت هذه الأهمية في تلبية حاجات افراد المجتمع والمستفيدين وتسهيل عملية تخزين البيانات واسترجاعها بالإضافة الى قدرة الإدارة الرقمية في استخدام الأدوات الرقمية في تحديث البيانات بشكل متواصل ومستمر و التعبير عن المنظمة بقاعدة بيانات رقمية خاصة بها. تحسين نتائج الأداء وتقليل المخاطر والقيود والأخطاء. تساهم الإدارة الرقمية في توفير المال والوقت والجهد. تحسين مستوى الخدمات المقدمة وتبسيط الاجراءات. تسهيل التواصل بين اعضاء المؤسسة والادارات المختلفة تنفيذ الأنشطة وتقديم الخدمات بدقة وموضوعية عالية. استخدام أدوات التواصل الرقمية تزيد من الترابط وبالتالي زيادة الإنتاجية والجودة . وفرة المعلومات وتقليص الفارق الزمني للحصول عليها. زيادة الشفافية والدقة والحد من التعقيد. وإزالة الحواجز الشخصية بين الموظفين في الإدارات المختلفة (زيادة ، ٢٠٢١)

كما تسعى الادارة الرقمية إلى إحداث نقلة نوعية متكاملة في القيم والقناعات والتوجهات والرؤى والأهداف، فهي قائمة على التغيير والتطوير وخلق قادة قادرين على السعي والمخاطرة من أجل التغيير، حيث تظهر أهمية الإدارة الرقمية من خلال ما وهي تضمن استخدام أساليب إدارية جديدة على درجة عالية من الإتقان . تأهيل الطاقات الفكرية والبشرية العاملة في المؤسسات. تساهم الادارة الرقمية في تحقيق التنمية البشرية والمجتمعية. تحفيز العلاقات الإنسانية القائمة وخلق فرص الابداع. وإن توظيف الادارة الرقمية في المنظمات الصغيرة والمتوسطة من شأنه تكوين قياديين متمكنين وكادر مهني .

٣/١ أبعاد الإدارة الرقمية: إن السلوك الاداري ليست سلوكاً فطرياً إنما يمكن للشخص اكتسابه وتطويره وتنميته فالإدارة دائماً في قمة المنظمات وميدانها التعامل مع المواقع الادارية التي تعتمد على الأداء و أبعاد الإدارة الرقمية:

١/٣/١ التخطيط الرقمي: ويقصد به تحديد الأهداف، ورسم السياسات، ووضع البرامج في ضوء الاحتمالات المستقبلية. ويتطلب ذلك من القائد سعة الأفق، وبعد النظر، وحسن الاختيار من بين البدائل المحتملة، ووضع الخطة التي تكفل تحقيق الأهداف. تتخذ القائد القرارات المختلفة، سواء كانت قرارات تتعلق بالأهداف، أو طريقة تنفيذها، ووضع استراتيجية التغيير في التنظيم، وتهيئة المناخ لقبولها (زيادة ، ٢٠٢١) ليس هذا فحسب بل ومن المهم استخدام التكنولوجيا الحديثة في تخزين وتدوين البيانات التي تم جمعها لغرض التخطيط بصورة رقمية ليسهل الوصول اليها لاحقاً وليتم استخدامها في عمليات اتخاذ القرار. بالإضافة لاستخدام البيانات التي تم تدوينها وتخزينها بصورة رقمية في تشخيص المشكلات التي قد تطرأ على المنظمة .

٢/٣/١ **التنظيم الرقمي:** هو تجميع مختلف الوسائل المادية والبشرية والتكنولوجية اللازمة لتحقيق هدف المنظمة، وترتيبها أحسن ترتيب ممكن، وتحديد مسؤوليات المرؤوسين وسلطاتهم بصورة دقيقة، وتحفيزهم على العمل (زيادة ، ٢٠٢١). وحتى يتم تنظيم العمل وتقسيم المهام وتحديث قوائم المهام التي يجب على الموظفين إنجازها لابد من استخدام مزايا الانترنت داخل المنظمة ليسهل تبادل المعلومات بين الموظفين بعضهم البعض من جهة وبين الموظفين والإدارة من جهة أخرى.

٣/٣/١ **التوجيه الرقمي:** هو نشاط القائد المستمر، والمتعلق بتوجيه على الموظفين لتنفيذ الأعمال الموكلة إليهم، ومتابعة تنفيذها على الوجه المطلوب، وتوجيههم نحو العمل الصحيح، ومنع السلوك الذي يؤدي الى الأخطاء والهدر وأن يتم ذلك عن طريق توظيف البرامج الالكترونية لمساعدة القائد على متابعة العمل وإعلان التعليمات للموظفين لمنع الازدواجية. كما يجب أن يهتم القائد بإقامة اجتماعات عبر منصات رقمية بصورة مستمرة، ومتعددة، وشاملة، لكل وحدات التنظيم. ويتحقق ذلك بتنظيم الاتصالات من أعلى إلى أسفل، لإصدار التعليمات والتوجيهات والأوامر المتعلقة بإنجاز العمل، ومن أسفل إلى أعلى لتلقي البيانات والمعلومات، كما يعمل القائد، على تنظيم الاتصال مع المنظمات الأخرى، التي تتصل أهدافها بأهداف منظمتها (زيادة ، ٢٠٢١).

٤/٣/١ **الرقابة الرقمية :** وتعني اهتمام القائد بالرقابة على سير العمل وعلى مدى تحقيق الأهداف لكل قسم من اقسام المنظمة، وسرعة حل ما يحدث من خلافات ومنازعات، والتصدي بحزم لما يحدث من مشاكل، قد تعوق تحقيق هدف المنظمة (زيادة ، ٢٠٢١) كما يجب أن ينسق القائد بين الوحدات المختلفة، وأعضاء التنظيم، ويوجه جميع الاتجاهات الفردية والجماعية في التنظيم، نحو تحقيق أهداف التنظيم، بأعلى قدر من الكفاءة والفاعلية، ويعمل بصفة مستمرة، على تلافي التناقضات بين الحاجات المختلفة، بما يحقق مصالح الجميع. على أن يتم ذلك في جو من المشاركة، التي تتيح للجميع أن يعبروا عن آرائهم، ويسهموا بجهدهم في تحقيق الهدف.

٢- النجاح الاستراتيجي

١/٢ **مفهوم النجاح الاستراتيجي :** ظهر مفهوم النجاح الاستراتيجي في بيئة تتسم بسرعة التغير وندرة الموارد والأزمات التي تعصف بالمنظمات الأمر الذي دفع المختصين إلى تبني مفهوم أوسع وأشمل من الكفاءة والفاعلية وتبني أبعاد بعيدة المدى للنجاح والحذر من أي مشكلة قد تسبب الفشل الاستراتيجي للمنظمة وقد كان ظهوره كمصطلح في السنوات الأخيرة من القرن العشرين وبداية الحادي والعشرين حيث شهد خلال هذه الفترة ظهور عدة مفاهيم جديدة مثل القيادة الاستراتيجية والحوكمة وقد كان ظهوره نتيجة ما أبدعه حقل الإدارة في مجال تقويم الأداء للمنظمات، وقد بدأت المنظمات على اختلافها بإعادة التفكير في كيفية أدائها لأعمالها في إطار بيئة متسارعة التغيرات وندرة الموارد المتاحة والتطور التكنولوجي المتسارع (ارادن، علي، ٢٠١٤)

لقد احتل مفهوم النجاح الاستراتيجي مكانة هامة في العديد من البحوث والدراسات فقد لُحظ تطور مفاهيمه من خلال الفكر التنظيمي، كما أن ظهور مفهوم النجاح مرتبط بالتكيف البيئي والنمو ومن ثم تحقيق البقاء، حيث إن الاستمرار والبقاء في ظل بيئة متغيرة متطورة إنما يتطلب حالة من المرونة ووجود

حالة من التوازن هذا الأمر يتطلب وجود مؤشرات تدل على نجاح المنظمة من هنا تتبلور فكرة النجاح الاستراتيجي وقد تعددت تعريفاته الواردة في الأدبيات السابقة.

يعرف النجاح الاستراتيجي على انه: "نجاح طويل المدى تطمح المؤسسات لتحقيقه من خلال امتلاكها قيادات ذات سمات ريادية وتتميز بقدرتها على التخلي عن الممارسات التقليدية وتبني الإبداع والابتكار والسعي لتطوير الخدمات بمختلف أشكالها واكتشاف الفرص الجديدة واستثمارها واستشراف المخاطر والتحسب لها ووضع مجموعة من الاجراءات الاحترازية والعلاجية المناسبة لها، مما يحقق لها البقاء والنمو والتكيف والنجاحات المتتالية في ظل بيئة شديدة التعقيد تتسم بسرعة التغيير والتنافسية الشديدة" (يوسف، ٢٠٢٠: ١٥٧) .

٢/ خصائص النجاح الاستراتيجي: يتسم النجاح الاستراتيجي بمجموعة من الخصائص وهي الانتشار: يكون من خلال تقديم الخدمات الجديدة والمميزة للقطاع السوقي المستهدف دون أي تعقيدات أو إشكاليات التكامل: ويكون من خلال تقديم الخدمات الشاملة التي تلبي احتياجات وتطلعات المستفيدين المبادرة: وتتحقق من خلال الاستجابة السريعة لمتطلبات البيئة المتغيرة التكيف: يعني القدرة على التكيف مع المتغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية (يوسف، ٢٠٢٠).

٣/٢ أبعاد النجاح الاستراتيجي: ثلاثة أبعاد رئيسية يمكن من خلالها قياس النجاح الاستراتيجي للمنظمات المعاصرة:

- البقاء: يمثل البقاء اهم ابعاد النجاح الاستراتيجي واكثر ما يعبر عنه والمرتكز الأساسي الذي تنطلق منه المنظمات على اختلافها للبحث عن أفضل وضع يلائمها، واتخاذ المزيد من الاجراءات للتكيف مع البيئة المحيطة والبقاء فيها وإن مجرد البقاء في دائرة المنافسة يعد نجاحاً بحد ذاته لأنه منطلق أي منظمة للبحث عن وضع تتكيف خلاله مع البيئة المحيطة (يوسف، ٢٠٢٠) كما أن قدرة المنظمة على البقاء هو أمر افتراضي ضمني متوقع منذ ولادة المنظمة، لكن هناك دواعي للفشل في بقاء المنظمة أوردتها (جاكسون) وهي : الوضع المالي الحرج الذي قد يعرض المنظمة للإعادة الوجود. عدم قدرة المنظمة على تلبية حاجات المجتمع وعدم قدرتها على التأقلم مع التغيرات البيئية الطارئة. الاختلاف بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها . عدم القدرة على إدارة الصراع داخل المنظمة بالشكل الأمثل (ارادن ، علي ، ٢٠١٤) .

- التكيف : وهو من أكثر العوامل الحساسة التي تحسم بقاء المنظمة أو عدمه؛ وذلك لأن تغيرات البيئة يمكن تحملها لمدى زمني قصير ولكن التكيف في إطار الظروف المتغيرة باستمرار لازمة لبقاء المنظمة على المدى البعيد ونجاحها الاستراتيجي، وهو من أكثر الأبعاد أهمية في تحويل المنظمات غير الهادفة للربح إلى منظمات قادرة على بناء إمكانياتها وتعظيم أدائها، بشكل يبين قدرتها على التكيف مع البيئة في إطار سعيها لتحقيق مزيد من النمو والنهوض بمسؤوليتها المجتمعية وردم الفجوة الحاصلة بين المؤسسة وبين البيئة الخارجية (بقادر، علالي ، عبد الرحمن ٢٠٢٠)

- النمو : هو ظاهرة طبيعية وعملية معقدة وبالغة الأهمية تشكل دافعاً للاقتناص الفرص وتتسم هذه الظاهرة بتوافر المحفزات وامكانية مواجهة التهديدات والتحديات التي تحيط بالمنظمة (ارادن، علي، ٢٠١٤) ويقصد به قابلية المؤسسة على تنويع أنشطتها وتنمية توجهاتها وتطوير برامجها وقدرتها

على فهم قابليتها إدارة الموجودات لديها واستغلال الموارد المعرفية أفضل استغلال فضلاً عن تحقيق أهداف المنظمة وإدارة الموارد الملموسة وغير الملموسة والاهتمام بحاجات كافة الأطراف (بقادر وآخرون ٢٠٢٠)

وفي الحقيقة تمثل الإدارة الرقمية محوراً أساسياً من محاور النجاح الاستراتيجي للمنظمات من خلال تقديم الخدمات الإدارية بشكل تكنولوجي رقمي، وبالتالي أصبح العمل أكثر فاعلية؛ لأن التحول الرقمي جعل العمل يسير بأقل التكاليف وبأقل وقت وجهد مبذول وبالتالي حسن أداء العاملين وعمل على زيادة مهاراتهم ونظم العمل لديهم وسهل تحديد المسؤوليات بشكل دقيق لهم وحفزهم على العمل، بالتالي عزز لديهم الشعور بالانتماء وفتح آفاق التواصل الفعال بين جميع العاملين والإدارات المتعددة. (بوبر وقديد، ٢٠٢١) تحقيق النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو رهان أي مؤسسة رائدة في ظل الانفتاح التقني والتطور التكنولوجي الذي جعل المؤسسات في منافسة عالمية وليست محلية فقط، وكان لازماً عليها تحديد الأداء للموظف ووضع نقاط القصور موضع التعديل والتحسين من أجل الوصول إلى التميز.

وتمثل الإدارة الرقمية حيث يهدف إلى استثمار الثروة الرقمية لضمان النجاح في المستقبل، لأننا نعيش مستقبل التحولات الرقمية، والقائد الرقمي هو من يمكنه تحفيز كل من يعمل تحت قيادته ويحقق الأداء الوظيفي المتميز دون التقيد بالزمان والمكان، ويمكنه إدارة العملية من خلال تبادل المعلومات و النجاح المؤسسي لكل من يعمل في مؤسسته، فالعصر الرقمي لم يغير أدوار القائد فحسب إنما غير سماته أيضاً. (أبو حية، ٢٠٢١)

ب- الدراسات السابقة:

١- دراسات سابقة عن الإدارة الرقمية

٢- دراسة الدليمي والجنابي (٢٠٢٣)

هدفت الدراسة إلى بيان دور الإدارة الالكترونية المتمثلة بـ " عتاد الحاسوب، شبكة الاتصال، البرمجيات، المورد البشري " في تعزيز الجاهزية الاستراتيجية والمتمثلة بالإبعاد " الجاهزية التنظيمية للتغيير، الجاهزية للقيادة والإدارة، جاهزية راس المال البشري " بين عينة من منتسبي جامعة الكوفة إذ تم اختيار عينة مكونة من "٣٠٠" منتسب موزعين على تشكيلات الجامعة، وقد تم استخدام برنامج " spss " لاختبار العلاقة والتأثير بين المتغيرين. وقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها تؤدي الإدارة الالكترونية بأبعادها المختلفة دوراً أساسياً في تعزيز الجاهزية الاستراتيجية إذ تعتبر مورداً مهماً يمكنها من التكيف مع المتغيرات البيئية ، وفي ضوء ذلك تم صياغة مجموعة من التوصيات كان من أهمها التحسين المستمر لواقع البنى التحتية في الجامعة المبحوثة وبالأخص تلك التي تكون لازمة في مجال التكنولوجيا وشبكات الاتصال والتي تعتبر من اهم متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية وبما يعزز من جاهزيتها الاستراتيجية ، حيث كان هذا بُعد (شبكة الاتصال) هو الوحيد من بين ابعاد الإدارة الالكترونية المذكورة انفا حيث لم يظهر له أثر معتبر في دعم الجاهزية الاستراتيجية في الجامعة المبحوثة. الكلمات الدالة: الإدارة الالكترونية، الجاهزية الاستراتيجية .

- دراسة رسلان وديوب (٢٠٢٣)

هدف البحث إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمة الاتحاد الرياضي العام، استخدم الباحث المنهج الوصفي وتكونت عينة البحث من (١٤٠) شخصاً من الموارد البشرية الموجودة في الاتحاد الرياضي ولتحقيق ذلك استخدم استبانة تضم أربعة محاور: محور عتاد الحاسب، محور البرمجيات، محور الشبكات ومحور صناع المعرفة. أشارت نتائج البحث إلى أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمة الاتحاد الرياضي العام كان بدرجة متوسطة مع غياب واضح للعمل الإلكتروني. قدم الباحث مجموعة من التوصيات أبرزها محاولة العمل على تحديث وتطوير البنية التحتية بأحدث المعدات والوسائل التكنولوجية من خلال الاستفادة المثلى من توجهات الحكومة التي تتحمل مسؤولية تهيئة بيئة تمكينه تعزز تحقيق التحول الرقمي في القطاع العام، إضافة إلى رفع ثقافة المعرفة الإلكترونية لدى الموارد البشرية الموجودة من خلال توفير دورات تدريبية خاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

- دراسة مبروك والمصراي (٢٠٢١)

فكرة هذه الدراسة هي إعطاء تصور واضح لمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهمية تطبيقها ودورها في تحسين جودة العملية التعليمية في مؤسسات التعليم العالي الليبية، وصولاً إلى تحديد أهم الاستراتيجيات الممكن تطبيقها لتحقيق هذه الجودة. قدمت هذه الدراسة إطاراً نظرياً من خلال الاعتماد على المنهج الاستقرائي والاستنباطي والذي يضمن تحليل ملامح الوضع الراهن للإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين مستوى الجودة من خلال عرض لأهم التجارب العربية والأجنبية الرائدة في مجال الإدارة الإلكترونية للاستفادة منها كتجارب لتحسين مستويات الجودة. أهم نتائج الدراسة أن الإدارة الإلكترونية هي مطلباً أساسياً في كل الدول التي تسعى إلى الارتقاء بالمنظومة التعليمية بالإضافة إلى إمكانية تنفيذ كافة المعاملات إلكترونياً عن طريق الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. أيضاً أوصت الدراسة بضرورة الاطلاع على التجارب المختلفة للإدارة الإلكترونية والاستفادة من نتائج تجاربهم، وما هي متطلبات وتحديات استخدامها فيما يخص الموارد البشرية والمادية وصناعة البرمجيات الإلكترونية، بالإضافة إلى العمل على إنشاء قاعدة بيانات في وزارة التعليم العالي وربط الجامعات بها بما يوفر سرعة تبادل المعلومات والوصول إليها.

- دراسة زيادة (٢٠٢١)

هدفت الدراسة إلى التحقق من توافر مقومات الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية وأثر ذلك على المهارات الإبداعية للقيادات الجامعية، وتكون مجتمع البحث من كافة القيادات بجامعة الملك خالد ، وتم جمع البيانات بواسطة استمارة الاستقصاء وبعد تحليل النتائج خلصت الدراسة أن مستوى تطبيق مقومات الإدارة الرقمية في جامعة الملك خالد كانت متوسطة و درجة ممارسة المهارات الإبداعية للقادة متوسطة وأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مقومات الإدارة الرقمية وتنمية المهارات الإبداعية.

٣- دراسات سابقة عن النجاح الاستراتيجي

- دراسة جاسم (٢٠٢٢)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي من خلال دراسة آراء القادة الإداريين في رئاسة جامعة تكريت. ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي عن طريق الاستبيان المصمم لهذا الغرض والذي جمع آراء كل من (رؤساء الأقسام والأفراد) لتمثيل مجتمع الدراسة وعددهم (٩٩) فرداً. استخدمت الدراسة أسلوب العينة الشاملة لجمع البيانات ، واعتمد الباحث في تصميمها على المصادر العلمية والدراسات السابقة. وأوصى بتعزيز الاهتمام بأبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية لزيادة النجاح الاستراتيجي لرئاسة جامعة تكريت وتعزيز اهتمام القيادة العليا بالإبداع والابتكار بهدف تحقيق التقدم والنمو للجامعة قيد الدراسة.

- دراسة نصيف (٢٠٢٣).

هدفت إلى اختبار تأثير إدارة المواهب المتغيرة المستقلة بأبعادها (جذب المواهب ، إدارة المواهب ، تنمية المواهب ، استبقاء المواهب) على النجاح الاستراتيجي المتغير التابع في أبعاده الفرعية (البقاء ، النمو ، التكيف). من خلال اعتماد استراتيجيات لإدارة المواهب (في الاستقطاب والإدارة والاحتفاظ). فضلاً عن الكشف عن علاقات الارتباط والتأثير ، اعتمد الباحث في إجراء بحثه على المنهج الوصفي التحليلي على عينة من (٣٤) مدرساً من جامعة الأنبار ، كلية الإدارة والاقتصاد ، في كلية الإدارة. واقتصاد / جامعة الأنبار. من يمثل مجتمع البحث ، من خلال اعتماد الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات ، والذي تم توزيعه على جميع أفراد العينة ، في البحث ، تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة ، والتي تمثلت بـ (المتوسط ، المعياري). الانحراف والتباين ومعامل كرونباخ ألفا والنصف المنقسم للقسم الأوسط). وتجسدت أبرز النتائج التي تم التوصل إليها في وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (إدارة المواهب البشرية) في أبعاده مع المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي) بأبعاده في عينة البحث. - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تأثير المتغير المستقل (إدارة المواهب البشرية) في أبعاده على المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي) في أبعاده.

- دراسة نافع وشاهين، (٢٠٢٣)

هدفت الى التعرف على دور السعادة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الناعمة كمتغير مستقل والنجاح الاستراتيجي كمتغير تابع للعاملين بقطاع البترول. وتمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات قطاع البترول. ونظرا للقيود الخاصة بالوقت والتكلفة، فقد اعتمد الباحث علي أسلوب العينات لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وقد استخدم الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار فروض الدراسة . ولقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الناعمة (الكاريزما - الاتصالات - وعي الضمير - الالتزام - المشاركة - الاعتبارات الفردية - التعاطف)، والنجاح الاستراتيجي. كما توصلت إلى وجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القيادة الناعمة (الكاريزما - الاتصالات - وعي الضمير - الالتزام - المشاركة - الاعتبارات الفردية)، والسعادة النفسية. كما أوضحت نتائج الدراسة أيضا وجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السعادة

النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الناعمة والنجاح الاستراتيجي في شركات قطاع البترول محل الدراسة.

التعقيب على الدراسات السابقة

التغيرات التكنولوجية المتسارعة شجعت الكثير من الباحثين على إجراء الدراسات حول الرقمنة وتوظيفها في الإدارة لتحقيق تطلعات أصحاب المصلحة ولتحقيق أعلى معدلات الكفاءة في الأداء وتخفيض التكاليف وايضاً لمسايرة العصر الرقمي الذي لا يمكن لأي حال من الأحوال الاعتماد على الإدارة التقليدية في تسيير العمل داخل المنظمات. تنوعت الاتجاهات البحثية للباحثين في الدراسات السابقة في تحديد المتغيرات الخاصة بالإدارة الرقمية مثل التنظيم الرقمي والتخطيط الرقمي والرقابة الرقمي وايضاً تنوعت الدراسات في تحديد ابعاد النجاح الاستراتيجي ولكن بعد استطلاع الدراسات السابقة العربية والانجليزية لم يكن أي منها يتناول ابعاد الإدارة الرقمية و النجاح الاستراتيجي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة وهذا ما انفردت به الدراسة الحالية.

سابعاً: منهج البحث

أ- **منهج البحث** تم الاعتماد في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي لمساهمة المنهج التحليلي الوصفي في اختبار الفرضيات والوصول الى النتائج التي تساعد في فهم الواقع الخاص بالادارة الرقمية وأهميتها في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف مما يعود بالنفع على المنظمات لمساعدتها في تحقيق النمو والاستمرار.

ب- **مجتمع البحث** : يعبر مجتمع البحث عن كل الأفراد والمنظمات التي ترغب الباحثة في دراستها وتكون محل اهتمامه، وعليه فمجتمع الدراسة لهذا البحث يشمل جميع قادة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف، حيث أعلنت الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت" أن عدد المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة وصل إلى ١.٢ مليون منشأة بنهاية الربع الأول من العام الجاري، بزيادة ٤.٨% مقارنة بالربع الرابع من عام ٢٠٢٢.

في تقرير "مرصد المنشآت الصغيرة والمتوسطة"، للربع الأول من عام ٢٠٢٣ الذي أصدرته الهيئة إن العاصمة الرياض حظيت بالحصة الأكبر من عدد المنشآت الصغيرة والمتوسطة، بنسبة بلغت ٤١.٤% تلتها منطقة مكة المكرمة بنسبة ١٨.٩%، فيما وصلت نسبة المنطقة الشرقية إلى ١١.١%، وبقية المناطق إلى ٢٨.٦%، ونظراً لتعدد التعاريف الواردة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فسنعتمد في دراستنا على التعريف الذي حدده مجلس إدارة الهيئات العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية والذي يشير إلى أن منشآت صغيرة: يكون عدد موظفيها من ٦ إلى ٤٩ موظف. وإيراداتها السنوية من ٣ إلى ٤٠ مليون ريال سعودي، والمنشآت المتوسطة: يكون عدد موظفيها من ٥٠ إلى ٢٤٩ موظف، وإيراداتها السنوية من ٤٠ إلى ٢٠٠ مليون ريال سعودي.

ت- **عينة البحث**: تم استخدام العينة العشوائية البسيطة؛ لوجود المستهدفين بالدراسة في مختلف المجالات حيث تتنوع المؤسسات بين مؤسسات الجملة والتجزئة والصناعات التحويلية وتقديم الأطعمة. ونظراً لاتساع مجتمع البحث فإن الباحثة ستطبق أداة البحث على عينة عشوائية تمثل (١٥٤) منظمة.

ث- **أداة البحث:** لتحقيق هدف البحث سيتم استخدام الاستبانة كأداة لها، وتتكون الاستبانة من قسمين هما: القسم الأول: ويشمل معلومات عامة حول أفراد البحث وتشمل (الجنس، العمل، الخبرة في الإدارة الرقمية) القسم الثاني: ويتكون من محورين؛ الأول: عبارات بشأن واقع تطبيق ابعاد الادارة الرقمية (التخطيط الرقمي -التنظيم الرقمي - الإشراف الرقمي- التقييم الرقمي - الرقابة الرقمية) والثاني: أهمية الادارة الرقمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف.

ج- **قياس صدق أداة البحث:** سوف يتم التحقق من صدق الأداة من خلال ما يلي: أولاً: صدق المحكمين: للتأكد من أن أداة الدراسة تقيس ما أعدت لقياسه تم التحقق من الصدق الظاهري للأداة بعرضها على عدد من المحكمين. ثانياً **صدق الاتساق الداخلي:** للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس مدى الاتساق بين عبارات الاستبانة.

ح- **قياس ثبات أداة البحث :** لقياس درجة ثبات أداة الدراسة تم الاعتماد على معامل الارتباط (الفا كرونباخ). حساب صدق الاستبيان: اعتمدت الدراسة الحالية في التحقق من صدق الاستبيان علي طريقتين:

١- صدق المحتوى للتأكد من صدق المحتوى تم عرض استبيان (الإدارة الرقمية مدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي بالتطبيق على المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف) في صورته الأولية علي عدد من السادة المحكمين أعضاء هيئة التدريس، وذلك للتعرف علي آرائهم في الاستبيان من حيث سلامة الصياغة اللغوية لمفردات الاستبيان، وسلامة العبارات وخلوها من الاخطاء، وانتماء العبارات لكل محور من محاور الاستبيان، وكفاية العبارات في تحقيق الهدف الذي وضع من أجله، ومناسبة التقدير الذي وضع لكل عبارة، وقد قامت الباحثة بإجراء التعديلات المشار إليها علي صياغة بعض العبارات، وبذلك يكون قد خضع لصدق المحتوى

٢- **صدق الاتساق الداخلي:** لحساب صدق الاتساق الداخلي استبيان (واقع الإدارة الرقمية وأهميتها في تحقيق النجاح الاستراتيجي بالتطبيق على المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف تم تطبيقه علي عينة استطلاعية بلغ عددهم (٢٥) وبعد رصد النتائج تمت معالجتها إحصائياً وحساب معامل الارتباط بيرسون بين (المحور - والدرجة الكلية) للاستبيان وكانت جميعها دالة عند مستوي ٠.٠١ مما يدل علي الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان ويسمح للباحثة باستخدامها في بحثها الحالي. حساب ثبات الاستبيان :قامت الباحثة بحساب معاملات الثبات للمقياسين باستخدام طريقة الفا كرونباخ Alpha cronbach والتجزئة النصفية، Split- Half .

ثامنا- **التحليل الإحصائي للبيانات:** بعد جمع البيانات وتفرغها تم تحليل البيانات احصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss21 وتم حساب العدد والنسب المئوية، الوزن النسبي للعبارات. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. معامل ارتباط بيرسون وألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لحساب الصدق والثبات. اختبار "ت" t test لحساب الفروق بين المتوسطات بالنسبة لمتغيرات

أ- نتائج البحث ومناقشة النتائج: يتناول هذا الجزء من البحث نتائج تحليل البيانات التي تم جمعها حول مشكلة البحث والتي تهدف إلى التعرف على واقع الإدارة الرقمية وأهميتها في تحقيق النجاح الاستراتيجي بالتطبيق على المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف والإجابة عن أسئلة الدراسة ومناقشة النتائج:

١- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشة النتائج التي تتعلق بالسؤال الأول : ما درجة ممارسة قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف للإدارة الرقمية؟ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي لاستجابات عينة الدراسة على المحور الخاص بدرجة ممارسة قادة المنظمات المتوسطة والصغيرة للقيادة الرقمية.

١/١: التخطيط الرقمي :

المؤشرات	موافق بشدة		موافق		لا أعلم		غير موافق		غير موافق بشدة		قيمة ٢٤	لصالح	المتوسط	الوزن النسبي
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
يتم تدوين جميع البيانات و المعلومات المطلوبة بصورة رقمية .	57	37.01	81	52.60	8	5.19	7	4.55	1	0.65	168.21	موافق	4.21	84.16
يتم اشراك جميع الموظفين في عملية لتخطيط.	50	32.47	66	42.86	21	13.64	16	10.39	1	0.65	91.26	موافق	3.96	79.22
تتم إدارة عمليات الخطط بصورة رقمية.	54	35.06	69	44.81	18	11.69	11	7.14	2	1.30	109.83	موافق	4.05	81.04
يتم اتخاذ القرارات بناءً على قاعدة البيانات الرقمية.	65	42.21	62	40.26	13	8.44	13	8.44	1	0.65	118.99	موافق بشدة	4.15	82.99

79.74	3.99	موافق بشدة	88.27	1.95	3	12.9 9	20	9.09	14	36.36	56	39.61	61	يتم توفير المواد التقنية اللازمة و الكافية لتنفيذ الخطط.
80.78	4.04	موافق بشدة	93.86	1.30	2	9.74	15	11.69	18	38.31	59	38.96	60	يتم تشخيص المشكلة بناءً على تحصيل البيانات و المعلومات بصورة رقمية.

تشير نتائج الجدول السابق إلى:

- بلغت قيمة كا^٢ (١٦٨.٢١) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم تدوين جميع البيانات و المعلومات المطلوبة بصورة رقمية " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.٢١) ووزن نسبي (٨٤.١٦).
- بلغت قيمة كا^٢ (٩١.٢٦) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم اشراك جميع الموظفين في عملية التخطيط " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٣.٩٦) ووزن نسبي (٧٩.٢٢).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٠٩.٨٣) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " تتم إدارة عمليات الخطط بصورة رقمية " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.٠٥) ووزن نسبي (٨١.٠٤).
- بلغت قيمة كا^٢ (١١٨.٩٩) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم اتخاذ القرارات بناءً على قاعدة البيانات الرقمية " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.١٥) ووزن نسبي (٨٢.٩٩).
- بلغت قيمة كا^٢ (٨٨.٢٧) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم توفير المواد التقنية اللازمة و الكافية لتنفيذ الخطط " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٣.٩٩) ووزن نسبي (٧٩.٧٤).
- بلغت قيمة كا^٢ (٩٣.٨٦) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم تشخيص المشكلة بناءً على تحصيل البيانات و المعلومات بصورة رقمية " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٠٤) ووزن نسبي (٨٠.٧٨).

من النتائج السابقة يمكن ملاحظة أن درجة تطبيق قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف لبعء التخطيط الرقمي أحد ابعاد الادارة الرقمية قليلة وتعزى هذه النتيجة إلى اهتمام قادة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمرحلة التخطيط من أجل توظيف التقنية الرقمية لكنها تفتقر الى العديد من المهارات.

٢/١ التنظيم الرقمي :

المؤشرات	موافق بشدة		موافق		لا أعلم		غير موافق		غير موافق بشدة		قيمة ٢١ ك	لصالح	المتوسط	الوزن النسبي
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
يتم استخدام مزايا الإنترنت في تبادل البيانات الرقمية.	62	40.26	70	45.45	14	9.09	5	3.25	3	1.95	137.36	موافق	4.19	83.77
يتم توزيع وصف المهام و الأعمال رقمياً.	62	40.26	66	42.86	9	5.84	15	9.74	2	1.30	122.30	موافق	4.11	82.21
يتم اتخاذ القرارات بناءً على التقارير الإحصائية.	67	43.51	58	37.66	17	11.04	10	6.49	2	1.30	113.73	موافق	4.16	83.12
يتم تفويض الصلاحيات مع تحمل المسؤولية.	64	41.56	66	42.86	10	6.49	12	7.79	2	1.30	128.47	موافق	4.16	83.12
يوجد متخصصين للتعامل مع خدمات شبكة الانترنت.	58	37.66	57	37.01	17	11.04	20	12.99	2	1.30	83.21	موافق بشدة	3.97	79.35

تشير نتائج الجدول السابق إلى:

- بلغت قيمة كا^٢ (١٣٧.٣٦) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم استخدام مزايا الإنترنت في تبادل البيانات الرقمية " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.١٩) ووزن نسبي (٨٣.٧٧).
 - بلغت قيمة كا^٢ (١٢٢.٣٠) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم توزيع وصف المهام و الأعمال رقمياً " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.١١) ووزن نسبي (٨٢.٢١).
 - بلغت قيمة كا^٢ (١١٣.٧٣) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم اتخاذ القرارات بناءً على التقارير الإحصائية " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.١٦) ووزن نسبي (٨٣.١٢).
 - بلغت قيمة كا^٢ (١٢٨.٤٧) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم تفويض الصلاحيات مع تحمل المسؤولية " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.١٦) ووزن نسبي (٨٣.١٢).
 - بلغت قيمة كا^٢ (٨٣.٢١) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يوجد متخصصين للتعامل مع خدمات شبكة الانترنت " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٣.٩٧) ووزن نسبي (٧٩.٣٥).
- من النتيجة السابقة يمكن تقدير درجة ممارسة قيادات المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف للإدارة الرقمية (التنظيم الرقمي) مرتفع بمتوسط حسابي (٣.٩٧) ووزن نسبي (٧٩.٣٥)، وتعزى هذه النتيجة لاستخدام التقنية من قبل قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة في عمليات التنظيم من استخدام الانترنت في تبادل المعلومات ، ووجود قاعدة بيانات خاصة بهم ، وتوزيع المهام وتفويض السلطات .

٣/١ الإشراف الرقمي:

المؤشرات	موافق بشدة		موافق		لا أعلم		غير موافق		غير موافق بشدة		قيمة كا ^٢	لصالح	المتوسط	الوزن النسبي
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
يتم متابعة أداء الموظفين للأعمال المسندة إليهم رقمياً.	55	35.71	72	46.75	18	11.69	7	4.55	2	1.30	124.77	موافق	4.11	82.21
يتم اعلان التعليمات بشكل واضح لتجنب الازدواجية.	60	38.96	66	42.86	16	10.39	9	5.84	3	1.95	115.55	موافق	4.11	82.21
يتم عقد اجتماعات دورية عبر منصات رقمية لمتابعة سير العمل وحل المشكلات.	63	40.91	69	44.81	15	9.74	6	3.90	1	0.65	137.95	موافق	4.21	84.29
يتم التأكد من استخدام التقنية وفق القوانين و الأنظمة.	71	46.10	63	40.91	8	5.19	11	7.14	1	0.65	144.57	موافق بشدة	4.25	84.94
يتم الرد على جميع الاستفسارات والحرص على استمرار العمل.	69	44.81	62	40.26	13	8.44	9	5.84	1	0.65	133.53	موافق بشدة	4.23	84.55

تشير نتائج الجدول السابق إلى:

- بلغت قيمة كا^٢ (١٢٤.٧٧) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم متابعة أداء الموظفين للأعمال المسندة لهم رقمياً " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.١١) ووزن نسبي (٨٢.٢١).

- بلغت قيمة كا^٢ (١١٥.٥٥) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم اعلان التعليمات بشكل واضح لتجنب الازدواجية " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.١١) ووزن نسبي (٨٢.٢١).
 - بلغت قيمة كا^٢ (١٣٧.٩٥) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم عقد اجتماعات دورية عبر منصات رقمية لمتابعة سير العمل وحل المشكلات " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.٢١) ووزن نسبي (٨٤.٢٩).
 - بلغت قيمة كا^٢ (١٤٤.٥٧) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم التأكد من استخدام التقنية وفق القوانين و الأنظمة " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٢٥) ووزن نسبي (٨٤.٩٤).
 - بلغت قيمة كا^٢ (١٣٣.٥٣) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم الرد على جميع الاستفسارات والحرص على استمرار العمل " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٢٣) ووزن نسبي (٨٤.٥٥).
- يمكن الاستنتاج أن درجة ممارسة قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف للإدارة الرقمية (الإشراف الرقمي) بمتوسط حسابي (٤.٢٣) ووزن نسبي (٨٤.٥٥). وهي نسبة عالية الامر الذي يدعو الي ان الاشراف الالكتروني الذي يقوم على تقديم أعمال ومهام الإشراف بأسلوب رقمي متعدد الوسائط فهو يُمارس بأساليب وأنماط مختلفة عن تلك التي اعتاده المعنيون بالإشراف ، لذلك فإن هذا النمط الإشراف يرفع من الكفاءة المهنية ويساهم في تحسين الروابط التي تجمع أعضاء الإدارة العليا وهو مدخل لحل المشكلات الحاصلة بفعل التغيرات المتسارعة ويسهم في تحقيق الجودة في الأداء التنظيمي

٤/١ التقييم الرقمي:

المؤشرات	موافق بشدة		موافق		لا أعلم		غير موافق		غير موافق بشدة		قيمة كا ٢	لصالح	المتوسط	الوزن النسبي
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
يتم تقويم كفاءة البرامج والمنصات الرقمية	54	35.06	69	44.81	20	12.99	9	5.84	2	1.30	111.00	موافق	4.06	81.30
يتم ارشفة جميع النتائج و الملاحظات و الإنجازات رقمياً.	56	36.36	64	41.56	23	14.94	10	6.49	1	0.65	101.26	موافق	4.06	81.30
يتم عمل تقارير إحصائية رقمية عن جميع الاعمال.	60	38.96	66	42.86	18	11.69	7	4.55	3	1.95	116.71	موافق	4.12	82.47
يتم قياس مدى توافق العمل المنجز مع أهداف المنظمة.	60	38.96	75	48.70	6	3.90	11	7.14	2	1.30	150.74	موافق	4.17	83.38

تشير نتائج الجدول السابق إلى:

- بلغت قيمة كا ٢ (١١١.٠٠) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم تقويم كفاءة البرامج والمنصات الرقمية " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.٠٦) ووزن نسبي (٨١.٣٠).
- بلغت قيمة كا ٢ (١٠١.٢٦) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم ارشفة جميع النتائج و الملاحظات و الإنجازات رقمياً " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.٠٦) ووزن نسبي (٨١.٣٠).
- بلغت قيمة كا ٢ (١١٦.٧١) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم عمل تقارير إحصائية رقمية عن جميع الاعمال " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.١٢) ووزن نسبي (٨٢.٤٧).

- بلغت قيمة كا٢ (١٥٠.٧٤) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم قياس مدى توافق العمل المنجز مع أهداف المنظمة " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.١٧) ووزن نسبي (٨٣.٣٨).

بناءً على النتائج السابقة تم التوصل أن درجة ممارسة قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف للإدارة الرقمية (التقييم الرقمي) قد جاءت بمتوسط حسابي (٤.١٧) ووزن نسبي (٨٣.٣٨). وهي متوسطة إلى حد ما .

٥/١: الرقابة الرقمية :

المؤشرات	موافق بشدة		موافق		لا أعلم		غير موافق		غير موافق بشدة		قيمة كا٢	لصالح	المتوسط	الوزن النسبي
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
العمل على حل المشكلات وتصحيحها فور حدوثها.	78	50.65	61	39.61	6	3.90	7	4.55	2	1.30	167.23	موافق بشدة	4.34	86.75
تفعل قيادة المنظمة خدمة الرقابة الرقمية في العمل.	69	44.81	58	37.66	10	6.49	14	9.09	3	1.95	119.70	موافق بشدة	4.14	82.86
تتوفر تشريعات تعاقب على اختراق قواعد بيانات المنظمة.	60	38.96	59	38.31	20	12.99	12	7.79	3	1.95	93.86	موافق بشدة	4.05	80.91
توفر معايير للحفاظ على امن المعلومات في المنظمة.	66	42.86	62	40.26	15	9.74	8	5.19	3	1.95	121.91	موافق بشدة	4.17	83.38
يتم محاسبة المقصرين من الموظفين عند ارتكاب الأخطاء.	54	35.06	66	42.86	25	16.23	8	5.19	1	0.65	104.51	موافق	4.06	81.30

تشير نتائج الجدول السابق إلى:

- بلغت قيمة كا^٢ (١٦٧.٢٣) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " العمل على حل المشكلات وتصحيحها فور حدوثها " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٣٤) ووزن نسبي (٨٦.٧٥).
- بلغت قيمة كا^٢ (١١٩.٧٠) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " تفعل قيادة المنظمة خدمة الرقابة الرقمية في العمل " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.١٤) ووزن نسبي (٨٢.٨٦).
- بلغت قيمة كا^٢ (٩٣.٨٦) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " تتوفر تشريعات تعاقب على اختراق قواعد بيانات المنظمة " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٠٥) ووزن نسبي (٨٠.٩١).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٢١.٩١) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " توفر معايير للحفاظ على امن المعلومات في المنظمة " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.١٧) ووزن نسبي (٨٣.٣٨).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٠٤.٥١) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم محاسبة المقصرين من الموظفين عند ارتكاب الأخطاء " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٠٦) ووزن نسبي (٨١.٣٠).

من خلال ما سبق يمكن الوصول الى النتيجة التالية: أن درجة ممارسة قيادات المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف للإدارة الرقمية (الرقابة الرقمية) قد جاءت بمتوسط حسابي (٤.٠٦) ووزن نسبي (٨١.٣٠). وهي متوسطة، وتعزى هذه النتيجة إلى مشاكل اختراق قواعد البيانات وحاجة المجتمع للمزيد من ثقافة الأمن السيبراني. وجاءت مطابقة لهذه النتيجة تماماً دراسة (ابن سويلم، ٢٠٢٠) اظهرت مجموعة من النتائج فيها كان من أهمها حصول تطبيق الإدارة الالكترونية على متوسط عام (٤.٤٦) من (٥) بتقدير متوسط، وأوصت الدراسة بضرورة ضمان أمن حماية المعلومات الالكترونية والتقليل من المركزية في عملية صنع القرارات وتكثيف الدورات والبرامج في ذات السياق.

٢- درجة ممارسة قيادات المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف للإدارة الرقمية (ككل):

المؤشرات	موافق بشدة		موافق		لا أعلم		غير موافق		غير موافق بشدة		قيمة كا ٢	لصالح	المتوسط	الوزن النسبي
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
التخطيط الرقمي	58	37.66	66	42.86	15	9.74	14	9.09	1	0.65	110.35	موافق	4.08	81.56
التنظيم الرقمي	65	42.21	63	40.91	13	8.44	11	7.14	2	1.30	121.58	موافق بشدة	4.16	83.12
الإشراف الرقمي	64	41.56	66	42.86	14	9.09	8	5.19	2	1.30	128.99	موافق	4.18	83.64
التقييم الرقمي	59	38.31	68	44.16	16	10.39	9	5.84	2	1.30	120.22	موافق	4.12	82.47
الرقابة الرقمية	59	38.31	68	44.16	16	10.39	9	5.84	2	1.30	120.22	موافق	4.12	82.47
درجة الممارسة (ككل)	61	39.61	66	42.99	15	9.61	10	6.62	2	1.17	119.69	موافق	4.13	82.65

تشير نتائج الجدول السابق إلى:

- بلغت قيمة كا^٢ (١١٠.٣٥) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمحور " التخطيط " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.٠٨) ووزن نسبي (٨١.٥٦).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٢١.٥٨) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمحور " التنظيم " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.١٦) ووزن نسبي (٨٣.١٢).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٢٨.٩٩) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمحور " الإشراف " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.١٨) ووزن نسبي (٨٣.٦٤).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٢٠.٢٢) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمحور " التقويم " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.١٢) ووزن نسبي (٨٢.٤٧).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٢٠.٢٢) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمحور " الرقابة " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.١٢) ووزن نسبي (٨٢.٤٧).
- بلغت قيمة كا^٢ (١١٩.٦٩) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لدرجة ممارسة قادة المنظمات المتوسطة والصغيرة في مدينة الطائف للإدارة الرقمية (ككل) - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.١٣) ووزن نسبي (٨٢) بناء على التحليل الإحصائي للبيانات يمكن الاجابة على السؤال الأول أن درجة ممارسة قيادات المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف للإدارة الرقمية كانت في الاشراف الرقمي اعلى تقدير تليها التنظيم الرقمي تبعاً لأسباب متعددة، لأن تطبيقات التكنولوجيا الداعمة لقيادات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا سبيل لحصرها فهي متنوعة وحرى على القائد ان يكون ملماً بكل هذه التطبيقات في جميع مراحل القيادة بدأً بالتخطيط الرقمي لأن هذه العملية لها بالغ الأهمية وعظيم الأثر وعليه ان ينتقي نوع واحد من التقنية يستخدمه في كل مجال من المجالات. من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائياً ومن خلال الإجابة على تساؤلات البحث والاطلاع على الدراسات السابقة يمكن للباحثة قبول الفرض الذي ينص على: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف للإدارة الرقمية و درجة أهمية الادارة الرقمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف .

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني وتفسيرها للإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص على : ما هي أهمية الادارة الرقمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف ؟
تم حساب التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي لاستجابات عينة الدراسة علي المحور الخاص درجة أهمية الادارة الرقمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف

المؤشرات	موافق بشدة		موافق		لا أعلم		غير موافق		غير موافق بشدة		قيمة كا	لصالح	المتوسط	الوزن النسبي
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
تسهل البرامج الرقمية التخطيط لأي عمل.	61	39.61	76	49.35	7	4.55	7	4.55	3	1.95	157.82	موافق	4.20	84.03
تعمل على استغلال جميع الإمكانيات المتاحة .	71	46.10	67	43.51	8	5.19	7	4.55	1	0.65	159.12	موافق بشدة	4.30	85.97
يتم ترتيب الخطط و الأعمال وفق أولوياتها و برامجها الزمني.	70	45.45	73	47.40	6	3.90	4	2.60	1	0.65	179.83	موافق	4.34	86.88
توفر بيانات رقمية دقيقة لوضع الخطة.	72	46.75	70	45.45	8	5.19	3	1.95	1	0.65	175.81	موافق بشدة	4.36	87.14
توجد معايير لمتابعة مدى الالتزام بتنفيذ الخطة .	68	44.16	73	47.40	7	4.55	5	3.25	1	0.65	171.58	موافق	4.31	86.23
توفر حلول بديلة لتجاوز العثرات و استمرارية العمل.	73	47.40	59	38.31	13	8.44	6	3.90	3	1.95	138.99	موافق بشدة	4.25	85.06
يوجد خبراء تقنيين للمساعدة و التدريب.	60	38.96	60	38.96	20	12.99	9	5.84	5	3.25	96.19	موافق بشدة	4.05	80.91
تعمل على تنظيم الوقت لأداء كافة الأعمال.	68	44.16	65	42.21	16	10.39	2	1.30	3	1.95	142.04	موافق بشدة	4.25	85.06
تمكن القائد من متابعة الأعمال و الأنشطة بسهولة و دقة.	68	44.16	64	41.56	13	8.44	7	4.55	2	1.30	136.32	موافق بشدة	4.23	84.55
توزع المهام بصورة واضحة .	72	46.75	60	38.96	12	7.79	9	5.84	1	0.65	138.53	موافق بشدة	4.25	85.06

84.81	4.24	موافق بشدة	147.88	1.30	2	7.14	11	3.90	6	41.56	64	46.10	71	تضمن قيام كل موظف بمسؤولياته المخولة له.
85.32	4.27	موافق بشدة	148.01	1.30	2	5.19	8	5.84	9	40.91	63	46.75	72	تدعم الاتصال بكافة اشكاله و الاستفادة من الاقتراحات.
85.58	4.28	موافق بشدة	151.39	1.30	2	3.25	5	7.14	11	42.86	66	45.45	70	تمكن القائد من معرفة الحاجات التدريبية للموظفين .
86.88	4.34	موافق بشدة	162.69	1.30	2	1.95	3	7.14	11	40.26	62	49.35	76	توفر معلومات دقيقة و منظمة
87.01	4.35	موافق بشدة	172.04	1.30	2	1.95	3	5.19	8	43.51	67	48.05	74	تمكن القائد من استخدام أساليب تقويم حديثة لتقويم أداء الموظفين..
85.58	4.28	موافق	163.27	1.95	3	1.95	3	5.84	9	46.75	72	43.51	67	توفر العديد من البرامج لرفع جودة الأداء القيادي
86.10	4.31	موافق	171.06	1.95	3	1.95	3	4.55	7	46.75	72	44.81	69	تحقق السرعة و المرونة في تقديم الخدمات.
85.71	4.29	موافق بشدة	155.81	1.95	3	1.30	2	7.79	12	44.16	68	44.81	69	تطبق معايير دقيقة لتحقيق الجودة في العمل.
83.38	4.17	موافق	146.65	3.90	6	1.30	2	7.79	12	48.05	74	38.96	60	توفر نظام رقابي شامل وفقاً لتشريعات و القوانين.
85.19	4.26	موافق بشدة	150.68	1.95	3	3.25	5	6.49	10	43.51	67	44.81	69	درجة أهمية الادارة الرقمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف، وواقع دور الادارة الرقمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف

تشير نتائج الجدول السابق إلى:

- بلغت قيمة كا^٢ (١٥٧.٨٢) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " تسهل البرامج الرقمية التخطيط لأي عمل " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.٢٠) ووزن نسبي (٨٤.٠٣).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٥٩.١٢) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " تعمل على استغلال جميع الإمكانيات المتاحة " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٣٠) ووزن نسبي (٨٥.٩٧).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٧٩.٨٣) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " يتم ترتيب الخطط و الأعمال وفق أولوياتها و برامجها الزمني " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.٣٤) ووزن نسبي (٨٦.٨٨).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٧٥.٨١) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " توفر بيانات رقمية دقيقة لوضع الخطة " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٣٦) ووزن نسبي (٨٧.١٤).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٧١.٥٨) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " توجد معايير لمتابعة مدى الالتزام بتنفيذ الخطة " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.٣١) ووزن نسبي (٨٦.٢٣).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٣٨.٩٩) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " توفر حلول بديلة لتجاوز العثرات و استمرارية العمل " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٢٥) ووزن نسبي (٨٥.٠٦).
- بلغت قيمة كا^٢ (٩٦.١٩) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " توفر خبراء تقنيين للمساعدة و التدريب " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٠٥) ووزن نسبي (٨٠.٩١).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٤٢.٠٤) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " تعمل على تنظيم الوقت لأداء كافة الأعمال " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٢٥) ووزن نسبي (٨٥.٠٦).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٣٦.٣٢) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " تمكن القائد من متابعة الأعمال و الأنشطة بسهولة و دقة " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٢٣) ووزن نسبي (٨٤.٥٥).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٣٨.٥٣) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " توزع المهام بصورة واضحة " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٢٥) ووزن نسبي (٨٥.٠٦).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٤٧.٨٨) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " تضمن قيام كل موظف بمسؤولياته المخولة له " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٢٤) ووزن نسبي (٨٤.٨١).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٤٨.٠١) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " تدعم الاتصال بكافة أشكاله و الاستفادة من الاقتراحات " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٢٧) ووزن نسبي (٨٥.٣٢).
- بلغت قيمة كا^٢ (١٥١.٣٩) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٥) لمؤشر " تمكن القائد من معرفة الحاجات التدريبية للموظفين " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٢٨) ووزن نسبي (٨٥.٥٨).

- بلغت قيمة كا ٢ (١٦٢.٦٩) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٠٥) لمؤشر " توفر معلومات دقيقة ومنظمة " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٣٤) ووزن نسبي (٨٦.٨٨).
 - بلغت قيمة كا ٢ (١٧٢.٠٤) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٠٥) لمؤشر " تمكن القائدة من استخدام أساليب تقويم حديثة لتقويم أداء الموظفين " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٣٥) ووزن نسبي (٨٧.٠١).
 - بلغت قيمة كا ٢ (١٦٣.٢٧) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٠٥) لمؤشر " توفر العديد من البرامج لرفع جودة الأداء القيادي " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.٢٨) ووزن نسبي (٨٥.٥٨).
 - بلغت قيمة كا ٢ (١٧١.٠٦) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٠٥) لمؤشر " تحقق السرعة و المرونة في تقديم الخدمات " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.٣١) ووزن نسبي (٨٦.١٠).
 - بلغت قيمة كا ٢ (١٥٥.٨١) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٠٥) لمؤشر " تطبق معايير دقيقة لتحقيق الجودة في العمل " - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٢٩) ووزن نسبي (٨٥.٧١).
 - بلغت قيمة كا ٢ (١٤٦.٦٥) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٠٥) لمؤشر " توفر نظام رقابي شامل وفقاً لتشريعات و القوانين " - لصالح (موافق)، بمتوسط حسابي (٤.١٧) ووزن نسبي (٨٣.٣٨).
 - بلغت قيمة كا ٢ (١٥٠.٦٨) وهي دالة عند مستوى (٠.٠٠٥) واقع دور الادارة الرقمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف (ككل) - لصالح (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي (٤.٢٦) ووزن نسبي (٨٥.١٩).
- في ضوء النتائج السابقة فان قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف مدركين تماماً لأساسيات الادارة الرقمية فالتحول الرقمي الحاصل اليوم لا يتعلق بالتكنولوجيا فحسب بل يتعلق بالكفاءات التي يمتلكها القائد والاستراتيجية فهو لا يعرف كيف يستخدم التقنية بل الى كيفية توظيفها للدرجة التي يستطيع خلق ميزة تنافسية من خلال فهم التحولات السلوكية والاقتصادية والاجتماعية . يمكن تلخيص نتائج البحث الحالي في أن درجة ممارسة قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف لأبعاد الادارة الرقمية متوسطة . ودرجة أهمية تطبيق الخمسة ابعاد للإدارة الرقمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر القادة انفسهم جاءت عالية.

ب-التوصيات

من خلال نتائج واستنتاجات الدراسة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات تتمثل في الاتي :

- تعتبر المنظمات الصغيرة والمتوسطة أحد أهم دعائم الاقتصاد الوطني لأنها توفر الفرص الوظيفية للأفراد وتحقق الرفاهية للمواطنين من خلال الخدمات والمنتجات التي تقدمها وتساهم بشكل كبير في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠.
- دعم المنظمات الصغيرة والمتوسطة لمواجهة الصعوبات المالية والتي نتجت بسبب سوء التنظيم، عدم دقة التخطيط ، عدم وجود رقابة فعالة ، عدم استغلال للإمكانيات المادية مما يؤدي بها إلى انخفاض الأرباح
- قادة المنظمات الآنفة الذكر في أمس الحاجة لتوظيف التكنولوجيا في الادارة لتتمكن المنظمات من تحقيق البقاء وتعزيز مركزها التنافسي لتتطلق عالمياً وليس محلياً فقط.
- الثورة في مجال التكنولوجيا والمعلومات انتجت للأفراد العديد من التقنيات والأدوات التي يجب على قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة اختيار الأدوات التقنية المناسبة وتوظيفها وتدريب الموظفين عليها لتحقيق أعلى معدلات الأداء التنظيمي ولتقليل التكاليف وتخفيض معدل الأخطاء وتقليل الهدر في المال والوقت.
- يمكن لقادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة مشاركة تجربتهم في توظيف التقنية مع قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة محلياً وعالمياً للتعرف على فرص التطوير والنمو.

المراجع

- يوسف، شيرين. (٢٠٢٠). القيادة الريادية مدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي للجامعات المصرية. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ١٤ (٧)، ١٢٣-٢٠٣.
- ارادن حاتم و علي، أمل. (٢٠١٤). فعالية المنظمة ودورها في تحقيق متطلبات النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة آسيا للاتصالات ببغداد. مجلة دراسات محاسبية ومالية، ٩ (٢٦).
- رابحي، فطيمة وكاريش، صليحة. (٢٠٢٠). العوامل المساهمة في بناء الثقافة الرقمية في المؤسسة-من وجهة نظر عينة من الخبراء. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، ٢٣ (٢)، ٧٨٩-٧٦٥.
- الطائي، يوسف والحدراوي، باقر. (٢٠١٩). أثر القيادة الرقمية في تبني الثقافة التنظيمية لدى الموظفين العاملين بمديرية تربية محافظة النجف الأشرف بالعراق. مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية، ٣ (٦)، ٣٩-
- العشماوي، عبد الله و العصيمي، خالد. (٢٠٢١). القيادة الإلكترونية وعلاقتها بالوعي الرقمي لدى قادة مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين. جامعة سوهاج. مجلة شباب الباحثين، العدد (٩).
- بوبكر، عبد القادر وقديد، فوزية. (٢٠٢١). أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين . مجلة البشائر الاقتصادية. 367-386, 7(1) ,
- بقادر، فتيحة، علالي، بروكي، & عبد الرحمان/مؤطر. (٢٠٢٠). أثر مقومات القيادة التحويلية على النجاح الاستراتيجي للمنظمة (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).
- المناصير، عهود ودرادكة، امجد. (٢٠٢٣). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين .المجلة الدولية للآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية. 34-57, 45(1) ,
- الدماطي، حنان. (٢٠٢٣). أثر القيادة الرقمية على الارتجال الاستراتيجي دراسة ميدانية على شركة العربي جروب. المجلة العربية للإدارة، ١-١٩.
- نافع، وجيه عبد الستار محمد، و شاهين، نورهان محمد عبد التواب. (٢٠٢٣). دور السعادة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الناعمة والنجاح الاستراتيجي (دراسة ميدانية علي قطاع البترول). المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية. 1-46, 15(2) ,
- زيادة، رانية (٢٠٢١) ، دور الإدارة الرقمية في تنمية مهارات القيادات الإبداعية دراسة حالة جامعة الملك خالد ، مجلة تطوير الأداء الجامعي ، ١٤ (٢) . ٨٩-١١٦.

المراجع الأجنبية

- Ali Al-Dulaimi, & Karar Al-Janabi. (2023). دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الجاهزية (52) الاستراتيجية "دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي جامعة الكوفة". آداب الكوفة, ١ <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.36317/kaj/2022/v1.i52.13486>.
- Ali Rslan, & Soraj Dayoub. (2023). تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمة الاتحاد مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم .الرياضي العام في سورية 44(6)، الصحية
- Bounfour, A. (2016). Digital Futures, Digital Transformation, Progress in IS. Springer International Publishing, Cham,p134- 137
- Nsaif, A.K. (2023). The impact of human talent management on strategic success / analytical research at the University of Anbar / College of Administration and Economics. Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, 19 (62, 1), 256-278.
- Shin, J., Mollah, M. A., & Choi, J. (2023). Sustainability and organizational performance in South Korea: The effect of digital leadership on digital culture and employees' digital capabilities. *Sustainability*, 15(3), 2027.
- Salah Mabruk, & Salma Al-Misrati. (2021). الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة مؤسسات التعليم العالي في ليبيا: دراسة نظرية للتجارب العربية والأجنبية الرائدة في هذا المجال 20(3)، 11-20. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.51984/jopas.v20i3.1024>.
- Lander, J. (2020). The relationship between principals' pillars of digital leadership aligned values and actions and teacher technology use. St. John's University (New York).
- Jasim, S.H. (2023). The impact of strategic leadership practices on strategic success: an analytical study of the views of administrative leaders in the presidency of Tikrit University. Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, 19 (62, 1), 279-298.