

تأثير القيادة الرقمية على الإبداع التنظيمي

دراسة تطبيقية على كليات عنيزة في المملكة العربية السعودية

"The Impact of Digital Leadership on Organizational Creativity: An Applied Study on Onaizah Colleges in the Kingdom of Saudi Arabia"

علي عبدالرحمن العطية

باحث واعد "طالب"

كليات عنيزة الأهلية للدراسات الإنسانية
والإدارية- المملكة العربية السعودية
431110135@oc.edu.sa

أ. يزيد عبدالله الخريجي

باحث واعد "محاضر"

كليات عنيزة الأهلية للدراسات الإنسانية
والإدارية- المملكة العربية السعودية
yazeed.kh@oc.edu.sa

د. محمود كمال العربي¹

الباحث الرئيس "استاذ مساعد"

كليات عنيزة الأهلية للدراسات الإنسانية
والإدارية- المملكة العربية السعودية
mmoussa@oc.edu.sa

تاريخ النشر: 2025/06/11

تاريخ القبول: 2025/05/09

تاريخ الارسال: 2025/04/22

الملخص:

هدفت الدراسة إلى قياس تأثير القيادة الرقمية بأبعادها المختلفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة في المملكة العربية السعودية، مستخدمة عينة مكونة من 100 فرداً من أعضاء هيئة التدريس والعاملين في الكليات. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة لجمع البيانات التي تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS، متضمنة أساليب إحصائية مثل المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط، وتحليل الانحدار المتعدد. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين القيادة الرقمية والإبداع التنظيمي، وكذلك تبين أن القيادة الرقمية تفسر 58% من التباين في الإبداع التنظيمي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التدريب على القيادة الرقمية وتبني ثقافة التعلم الرقمي داخل الكليات، مع دعم المواطنة الرقمية وتنمية مهارات استخدام التكنولوجيا الحديثة من أجل تحسين الإبداع التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية-الإبداع التنظيمي-كليات عنيزة بالمملكة العربية السعودية.

Abstract:

The study aimed to measure the impact of digital leadership and its various dimensions on enhancing organizational creativity at the Colleges of Unaizah in the Kingdom of Saudi Arabia. The study used a sample of 100 individuals, including faculty members and staff from the colleges. A descriptive-analytical approach was adopted, and a questionnaire was used to collect data, which was analyzed using SPSS software. The statistical methods applied included mean calculations, standard deviations, correlation coefficients, and multiple regression analysis. The results showed a positive and statistically significant relationship between digital leadership and organizational creativity, with digital leadership explaining 58% of the variance in organizational creativity. The study recommended the need to enhance digital leadership training, adopt a culture of digital learning within the colleges, and support digital citizenship while developing skills in using modern technology to improve organizational creativity.

Key words: Digital Leadership, Organizational Creativity, Onaizah Colleges in the Kingdom of Saudi Arabia.

1- المؤلف المراسل: د. محمود كمال العربي. الايميل: mmoussa@oc.edu.sa

مقدمة:

يشهد قطاع التعليم على مستوى العالم مرحلة تحول غير مسبوقة، حيث أصبح الانتقال إلى مجتمع يعتمد بشكل رئيسي على المعلومات أساساً لعمله ضرورة ملحة وذلك في ظل النمو الكبير في حجم الشبكات العالمية، وكثافتها، والتطور السريع في تأثيرها وتدفق المعلومات، وأصبحت العلاقة بين التعليم والسياسات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية بحاجة إلى إعادة تقييم شاملة. ومن هنا، تبرز أهمية استخدام التكنولوجيا المبنية على نظم المعلومات والاتصالات، من خلال دمج هذه التكنولوجيا في أنظمة التعليم يساهم في تكوين بيئة تعليمية مرنة وقادرة على التكيف مع التغيرات السريعة التي يشهدها العالم إذ لا تقتصر الفوائد على تحسين التعليم فحسب، كونها تساهم بشكل فعال في تسهيل هذه العمليات، بل تفتح أيضاً آفاقاً جديدة للبيئات التعليمية التي سيتعين على الأفراد في المستقبل الاعتماد عليها لتطوير مهاراتهم وتعزيز عملية التعلم المستقبلي (Niemi, Kynaslahti & Vahtivuori, 2013).

وفي ظل التحديات والمتغيرات السريعة التي يواجهها المجتمع، أصبح من الضروري التحول نحو القيادة الرقمية في الجامعات هذه القيادة تعتمد على استخدام التقنيات الرقمية بشكل استراتيجي لتحسين العمليات الأكاديمية والإدارية، وتوجيه الفرق نحو تحقيق الأهداف بطرق أكثر كفاءة وابتكاراً، القائد الرقمي في الجامعة يجب أن يمتلك مهارات التفاعل الفعال في بيئات العمل الرقمية، مع تعزيز ثقافة التغيير والابتكار، ومن خلال القيادة الرقمية، يمكن للجامعات تحسين الإنتاجية وتعزيز الإبداع والابتكار بما يساهم في تطوير بيئة تعليمية مرنة ومواكبة للتطورات التقني (Zhuang & Yu, 2024).

وفي بيئة الأعمال الحالية، يعد التغيير هو الثابت الوحيد، ولذا بات من الضروري أن تعتمد المنظمات وخاصة الجامعات على الإبداع التنظيمي كعنصر محوري لتحقيق التميز والنمو المستدام، فلم يعد الأداء التقليدي أو الروتيني كافياً لتحقيق النجاح، بل أصبح هذا الأسلوب يعتبر عائقاً أمام التقدم فلا استمرار في الطرق التقليدية قد يؤدي إلى الفشل، ولذلك أصبح الإبداع والتجديد أحد السمات الأساسية لاستمرارية المنظمات وبقائها في سوق تنافسي، و يوفر الإبداع فرصاً حقيقية للتحسين والتطوير، ويعد اليوم الركيزة الأساسية لأي نجاح تنظيمي، والإبداع لا يأتي من فراغ؛ بل يتطلب تضافر الجهود، حيث يلعب الانتماء والرغبة من المبدعين، بالإضافة إلى التدريب والتحفيز، دوراً حيوياً في الوصول إلى الحلول الابتكارية التي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية (Shalley & Zhou, 2024).

وتبذل المملكة العربية السعودية جهوداً كبيرة نحو تحقيق المجتمع الرقمي المنشود من خلال بناء وتطوير البنية التحتية الرقمية التي تدعم قطاع تقنية المعلومات وتساهم في تحقيق التحول الرقمي. تسعى المملكة إلى إنشاء أساس رقمي قوي يتسم برقمنة القطاعات وفتح البيانات، بالإضافة إلى تقديم خدمات رقمية ذات قيمة عالية تهدف إلى توفير الوقت والجهد (محمد، 2020)، ومن بين المداخل القيادية الحديثة التي تبنتها العديد من المؤسسات، بما في ذلك المؤسسات التعليمية، هو مدخل القيادة الرقمية. يعتمد هذا المدخل على استثمار القادة لمهاراته القيادية، ومعرفته الأكاديمية، وكفاءاته التقنية والتعليمية لتنفيذ مهامه الإدارية، ما يجعل القيادة الرقمية أداة فعالة لتطوير مهارات القادة، والتغلب على تحديات القيادة التقليدية، وتحسين أداء العمل باستخدام أساليب رقمية جديدة تضمن الكفاءة والفاعلية (كمال ومحمود، 2022).

وتسعى كليات عنيزة إلى تحقيق التميز الأكاديمي من خلال تعزيز بيئة تعليمية مبتكرة تتماشى مع رؤية المملكة 2030، تهدف الكليات إلى الريادة في التعليم الأهلي الجامعي من خلال التركيز على التعليم، والبحث العلمي، والشراكة المجتمعية، وذلك ببرنامج عمل دقيق يسعى لتحقيق بيئة إبداعية شاملة، وتسعى الكليات باستمرار إلى تطوير بنيتها التحتية، وتحسين كوادرها الأكاديمية والإدارية، إضافة إلى عقد الشراكات المجتمعية، وتولي الكليات اهتماما كبيرا بخلق بيئة تعليمية داعمة للابتكار والإبداع، مع التركيز على تطوير مهارات القيادة الرقمية كأحد المحركات الرئيسية لتعزيز الابتكار داخل الكليات، وتتركز الكليات على تطوير برامج دراسات عليا متخصصة، مثل ماجستير إدارة الأعمال، ريادة الأعمال والإبداع، وتقنية المعلومات، التي تهدف إلى تأهيل كوادر قادرة على مواكبة التحديات الرقمية. كما يسهم مركز الإبداع والابتكار في تخفيف منسوبي الكليات وطلابها على الإبداع والابتكار في شتى المجالات، وتنظيم الملتقى العلمي "إبداع" الذي يعكس التزام الكليات بتعزيز ثقافة الإبداع والابتكار، وبناء على ما تم ذكره، تبرز الحاجة إلى إجراء مزيد من الدراسات لقياس مدى تأثير القيادة الرقمية في تعزيز التوجه نحو الإبداع التنظيمي داخل كليات عنيزة؟

ويتضمن البحث عدة محاور كمايلي:

- المحور الأول: الإطار العام للبحث.
- المحور الثاني: الإطار النظري للقيادة الرقمية، والإبداع التنظيمي.
- المحور الثالث: الدراسة الميدانية واختبارات الفرضيات.
- المحور الرابع: النتائج والتوصيات.
- المحور الخامس: مراجع البحث.

المحور الأول: الإطار العام للبحث:

أولاً: إشكالية الدراسة وتساؤلاتها:

في ظل التحولات التكنولوجية السريعة التي يشهدها مجال التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، تواجه كليات عنيزة تحديات مرتبطة بتطبيق استراتيجيات تساهم في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل بيئة العمل الأكاديمية، ومن ثم تركز مشكلة البحث في قياس تأثير التوجه نحو نمط القيادة الرقمية على الإبداع التنظيمي داخل كليات عنيزة، مع التركيز على أبعاد القيادة الرقمية: القيادة الرشيدة، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، والمواطنة الرقمية، ودورها في تعزيز القدرة على تعزيز التوجه نحو الإبداع التنظيمي بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

وبتعبير آخر فإن إشكالية الدراسة التي يعالجها البحث الحالي يمكن صياغتها في السؤال الرئيس التالي:

ما مدى تأثير أبعاد القيادة الرقمية على تعزيز الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة؟

وينبثق منها التساؤلات الفرعية التالية :

- كيف تسهم القيادة الرشيدة في تعزيز مستوى الإبداع الإداري في كليات عنيزة؟

- كيف تؤثر ثقافة التعلم في العصر الرقمي في تعزيز مستوى الإبداع الإداري في كليات عنيزة؟
- ما هو تأثير المواطنة الرقمية على تعزيز مستوى الإبداع الإداري في كليات عنيزة؟

ثانياً: فرضيات الدراسة:

ومن أجل الإجابة على التساؤلات السابقة، تم تحديد وصياغة الفرضيات الرئيسية على النحو التالي:

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية بأبعاده وتعزيز الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة .
- **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير معنوي للقيادة الرقمية بأبعاده على تعزيز الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة .

ويمكن صياغة الفروض الفرعية المنبثقة منها على النحو التالي:

- **الفرض الفرعي الأول:** يوجد تأثير معنوي لبعد القيادة الرشيدة على تعزيز الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة .
- **الفرض الفرعي الثاني:** يوجد تأثير معنوي لبعد ثقافة التعلم في العصر الرقمي على تعزيز الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة .
- **الفرض الفرعي الثالث:** يوجد تأثير معنوي لبعد المواطنة الرقمية على تعزيز الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة .

ثالثاً: أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها من كونها تساهم في فهم تأثير القيادة الرقمية على الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة، مما يعزز القدرة على التكيف مع التحولات التكنولوجية السريعة في مجال التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية من خلال استكشاف العلاقة بين القيادة الرقمية والإبداع التنظيمي، تقدم الدراسة توصيات تساعد القيادات الأكاديمية في تحسين الأداء المؤسسي وتطوير استراتيجيات تعليمية مبتكرة، مما يتماشى مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030، كما تساهم في تحسين المناهج الدراسية واستخدام التقنيات الحديثة في التعليم، وتعزيز الشراكات الأكاديمية والصناعية، مما يؤدي إلى تحقيق استدامة التعليم ورفع كفاءة الأداء الأكاديمي في الكليات.

رابعاً: أهداف الدراسة: تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

1. قياس وتحليل العلاقة بين القيادة الرقمية والإبداع التنظيمي في كليات عنيزة بالمملكة العربية السعودية.
2. قياس تأثير أبعاد القيادة الرقمية على الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة بالمملكة العربية السعودية..

خامساً: نموذج الدراسة:

إستناداً إلى أهداف الدراسة ومراجعة الدراسات السابقة حيث اعتمد الباحثون في قياس المتغيرات بالنسبة للمتغير المستقل القيادة الرقمية علي " القيادة الرشيدة، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، المواطنة الرقمية " وفيها تم الاستناد إلى المراجع التالية في قياسها(كمال، 2022؛ Zhuang & Yu, 2024) أما المتغير التابع الإبداع التنظيمي يتضمن (الطلاقة، المرونة، الحساسية للشكالات، الأصالة) فقد تم الاعتماد على المراجع التالية في قياسه (Chuang et al ؛ Jimenez and Valle, 2011)

2010، وقد وجد الباحثون أن هذه المتغيرات بأبعادها هي الأنسب والأكثر صلة بموضوع البحث، ويمكن عرض متغيرات الدراسة في النموذج رقم (1) المقترح علي النحو التالي :

سادساً: منهج البحث وأدوات الدراسة:

تماشياً مع أهداف البحث وفرضياته اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على أسلوبي الدراسة النظرية ، من خلال الاطلاع على عدد من الكتب والدوريات الأجنبية والعربية المرتبطة بموضوع البحث والدراسة الميدانية بالاعتماد على قائمة الاستقصاء المعدة لهذا الغرض باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.26.

سابعاً: الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة المرتبطة بمتغير الإبداع التنظيمي:

الإبداع التنظيمي يعد من العناصر الأساسية التي تساهم في تحسين الأداء التنظيمي وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات، ولقد تناولت العديد من البحوث الإبداع التنظيمي من عدة زوايا علي النحو التالي :

- **دراسة: (Yıldız et al., 2025)** تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الأدوار الوسيطة للمعرفة الضمنية والصريحة في العلاقة بين ثقافة مشاركة المعرفة و الإبداع التنظيمي. باستخدام تقنيتي تحليل الشروط الضرورية (NCA) و نمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM)، تم اختبار تأثير مشاركة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي على عينة من 155 خبيراً في تكنولوجيا المعلومات في قطاع الاتصالات التركي. أظهرت النتائج أن المعرفة الضمنية هي الوسيط الأقوى بين ثقافة مشاركة المعرفة والإبداع التنظيمي، وأن تأثير القدرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي يتعزز بشكل أكبر من خلال مستويات أعلى من مشاركة المعرفة الضمنية مقارنة بالمعرفة الصريحة.
- **دراسة (بلحاج، 2024)** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية في الإبداع التنظيمي بالمراكز الصحية الخاصة بمدينة الزاوية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات من 140 موظفاً، تم استرداد 133 استبياناً بنسبة 94%. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS من خلال النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى التحليل الانحداري وتحليل التباين الأحادي. توصلت الدراسة إلى أن مستوى القيادة التحولية (التأثير المثالي، الحفز الفكري، الدوافع الملهمة، والإعترافات الفردية) في المراكز الصحية الخاصة كان متوسطاً، وكذلك كان مستوى الإبداع التنظيمي. كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية ومستوى الإبداع التنظيمي من وجهة نظر العاملين

- **دراسة: (Pinarbasi et al., 2024)** تهدف هذه الدراسة إلى فحص تأثير خلق القيمة و الملكية الفكرية و الإبداع التنظيمي على نجاح الشركات التي تركز على الذكاء الاصطناعي (AI) تم استخدام طريقة العينة العشوائية في البحث، حيث تم جمع البيانات من الشركات المرتبطة بالذكاء الاصطناعي في الحدائق التكنولوجية في إسطنبول، وذلك من خلال زيارات قصيرة

واستطلاعات وجهها لوجه. أظهرت النتائج أن خلق القيمة و الملكية الفكرية و الإبداع التنظيمي لها تأثير إيجابي على أداء الشركات، مما يعزز من نجاحها. ومع ذلك، نظراً لأن البحث شمل فقط الشركات في الحدايق التكنولوجية في إسطنبول، لا يمكن تعميم النتائج على نطاق أوسع. توصي الدراسة بإجراء دراسات مماثلة في المستقبل لتوسيع النموذج البحثي. كما أن النتائج تشير إلى ضرورة أن تقدم الشركات المزيد من القيمة لعملائها، وتحمي تقنياتها، وتزيد من قدرتها على الابتكار لتحقيق النجاح.

الدراسات السابقة المرتبطة بمتغير القيادة الرقمية:

- دراسة (Wang & Shao, 2024): تستكشف الورقة العلاقة بين القيادة التحولية والإبداع الرقمي للموظفين، مع التأكيد على أن القيادة الرقمية الفعالة يمكن أن تعزز الإبداع التنظيمي. ويسلط الضوء على أن القادة التحويليين يؤثرون بشكل إيجابي على الكفاءة الذاتية الإبداعية للموظفين ويعززون التعلم الدؤوب، والذي بدوره يعزز الإبداع الرقمي. يعد هذا الاتصال أمراً بالغ الأهمية لدفع الابتكار الرقمي داخل المنظمات، لأنه يؤكد على أهمية القيادة في تنمية بيئة تشجع التفكير الإبداعي والاستخدام الفعال للتقنيات الرقمية.
- دراسة: (Zhuang & Yu, 2024) تسلط الورقة البحثية الضوء على أن القيادة الرقمية تؤثر بشكل إيجابي على الإبداع الرقمي للموظفين، وهو أمر بالغ الأهمية للاستفادة من التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات. ويؤكد أن القيادة الرقمية الفعالة يمكن أن تدفع الابتكار والإبداع داخل الفرق. بالإضافة إلى ذلك، تحدد الدراسة صياغة الوظائف كعامل وسيط يعزز هذه العلاقة، في حين أن مسافة القوة تعمل على تعديلها سلباً. لذلك، يعد تعزيز القيادة الرقمية أمراً ضرورياً للمؤسسات التي تهدف إلى تعزيز الإبداع والابتكار في السياق الرقمي.
- دراسة (كمال، 2022) هدف البحث الحالي إلى استعراض الأسس النظرية للقيادة الرقمية والمرونة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات، مع التركيز على آليات تعزيز المرونة التنظيمية في ضوء القيادة الرقمية، وأظهرت النتائج أن نشر ثقافة التعلم الرقمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان كان متوسطاً، وهو ما يعزى إلى تعقيد الإجراءات الإدارية وتداخل المسؤوليات. كما أظهرت النتائج أن تحقيق المواطنة الرقمية لدى القيادات الأكاديمية كان بدرجة متوسطة، بسبب نقص الدعم الفني اللازم لضمان استمرار التحول الرقمي. كذلك، كان المستوى العام لممارسة المرونة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية متوسطاً، مما يشير إلى الحاجة لتعزيز هذه المرونة داخل الجامعة. وأكد البحث أن القيادة الرقمية كانت مؤشراً جيداً للمرونة التنظيمية، بفضل استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تساهم في تحسين سير العمل الإداري وتعزيز المرونة التنظيمية.

الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة الرقمية والإبداع التنظيمي :

- في دراسة (Indrio et al., 2024) تم التأكيد على أن القيادة الرقمية تعد من العوامل الرئيسية التي تساهم في تحسين الإبداع التنظيمي. تلعب القيادة الرقمية الفعالة دوراً في تعزيز بيئة تشجع على التفكير الإبداعي بين الموظفين، مما يؤدي إلى

تحسين الأداء الابتكاري داخل المؤسسة. تشير الدراسة إلى أن القادة الذين يدعمون الإبداع يعملون على تحقيق ميزة تنافسية في العصر الرقمي من خلال بناء ثقافة تنظيمية إبداعية.

■ **أما في دراسة (Tigre et al., 2024)** فقد تم تسليط الضوء على أن الإبداع التنظيمي يتأثر بشكل كبير بالقيادة الرقمية التي تتضمن الذكاء الرقمي والتكنولوجي. يركز البحث على أهمية القيادة الإبداعية في تعزيز ثقافة حل المشكلات بطرق إبداعية، ويؤكد على ضرورة دمج الكفاءات الرقمية في ممارسات القيادة لتحقيق نتائج إبداعية فعالة. يشمل البحث ملفات تعريف القيادة التي تعزز النتائج الإبداعية في بيئات العمل التكنولوجية.

■ **وفي دراسة (Öngel et al., 2023)**، تم التأكيد على أن القيادة الرقمية تؤثر بشكل مباشر على الإبداع التنظيمي من خلال تعزيز بيئة تدعم الابتكار والقدرة على التكيف. تعمل القيادة الرقمية الفعالة على إلهام الموظفين للتفكير الإبداعي وتوليد أفكار جديدة، وهو ما يساهم في تحسين الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسة. كما يظهر البحث أن الإبداع الفردي يتوسط العلاقة بين القيادة الرقمية وأداء الموظفين، مما يسلط الضوء على أهمية القيادة الرقمية في بناء بيئة عمل عالية الأداء.

■ **دراسة (الشايب، 2022)** هدف البحث إلى الكشف عن دور القيادة الرقمية في تعزيز الابتكار التنظيمي وتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر مديرات المدارس الثانوية بمنطقة عسير. تم استخدام المنهج الوصفي وجمع البيانات باستخدام الاستبانة، وطبق البحث على عينة من 102 من مديرات المدارس الثانوية، موزعين وفق متغيري المؤهل وعدد سنوات الخبرة. أظهرت النتائج أن دور القيادة الرقمية في تعزيز الابتكار التنظيمي كان مرتفعاً في جميع أبعاده (الابتكار الإداري، الابتكار البشري، الابتكار التقني)، كما كان دور القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية مرتفعاً في جميع أبعادها (الجودة، الإبداع، والبيئة التنظيمية). كما أظهرت النتائج أن التحديات التي تواجه تطبيق القيادة الرقمية كانت منخفضة، مما يشير إلى أن هذه التحديات لا تعيق بشكل كبير دور القيادة الرقمية في تعزيز الابتكار وتحقيق الميزة التنافسية. ووجدت الدراسة أيضاً فروقاً دالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل لصالح الحاصلات على الماجستير فأعلى مقارنة بالحاصلات على البكالوريوس، وفروقاً دالة إحصائية أيضاً تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح ذوات الخبرة الأعلى.

أ. التعليق العام على الدراسات السابقة :

تظهر الدراسات السابقة التي تناولت القيادة الرقمية و الإبداع التنظيمي أن القيادة الرقمية تلعب دوراً محورياً في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات، فالقادة الرقميون قادرون على تحفيز الموظفين وتعزيز بيئة العمل التي تشجع على الابتكار من خلال استخدام التكنولوجيا بشكل استراتيجي، القيادة الرقمية لا تقتصر فقط على تطبيق الأدوات التقنية، بل تشمل أيضاً تشجيع التفكير الإبداعي وتوفير الموارد والدعم اللازمين لتحقيق الابتكار التنظيمي، كما أن هذه القيادة تساهم في خلق بيئة مرنة تتيح للموظفين التكيف مع التغيرات التكنولوجية المستمرة، مما يساهم في تعزيز الإبداع التنظيمي وتحسين الأداء المؤسسي.

ب. الفجوة البحثية:

من خلال مراجعة الأدبيات البحثية العربية ، وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بالعلاقة بين القيادة الرقمية والإبداع التنظيمي في العديد من السياقات العالمية تبين وجود الافتقار النسبي لدراسات تناولت هذا الموضوع في البيئة العربية، وخاصة في مجال التطبيق بكليات عنيزة بالمملكة العربية ، وهذا يعكس الحاجة إلى دراسة تركز على التحديات الفريدة التي تواجه القيادات الأكاديمية في المملكة، وكيفية تأثير القيادة الرقمية في تحسين الإبداع التنظيمي وتطوير بيئات تعليمية مبتكرة داخل الكليات السعودية.

المحور الثاني: الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة :**أولاً: القيادة الرقمية (Organizational Learning) .**

لقد أضحت المجتمع اليوم يواجه تحديات ومتغيرات كبيرة، مما جعل من الضروري التحول من المجتمع التقليدي إلى مجتمع ثورة المعلومات والاتصالات هذا التحول يتميز بسرعة التغيير والنمو الهائل في مختلف مجالات العلم والمعرفة وقد خلق هذا الأمر صعوبة في الاستفادة من الكم الكبير من المعرفة المتاحة، (Öngel et al., 2023) إلا إذا كان الفرد مجهزاً بالمهارات اللازمة للاستفادة منها بشكل فعال ، وتشير القيادة الرقمية إلى القدرة على استخدام التقنيات الرقمية بشكل استراتيجي لقيادة الفرق والمنظمات نحو تحقيق أهدافها، وهذا يتطلب من القائد أن يكون لديه فهم عميق للتكنولوجيا الرقمية وكيفية تطبيقها لتحسين العمليات واتخاذ القرارات داخل المنظمة، كما تشمل القيادة الرقمية القدرة على توجيه وتحفيز الفرق في بيئات العمل التي تعتمد بشكل كبير على الأدوات الرقمية، وتحقيق التفاعل والتواصل الفعال بين الأفراد في مختلف الأماكن والأوقات، والقائد الرقمي يجب أن يكون قادراً على الابتكار في استخدام التكنولوجيا لتعزيز الإنتاجية وتحقيق أهداف المنظمة بشكل أسرع وأكثر كفاءة ((Indrio et al., 2024).

1. مفهوم القيادة الرقمية (Digital leadership):

- تعرف القيادة الرقمية بأنها قدرة القائد على توجيه الفرق التنظيمية نحو النجاح باستخدام الأدوات والتقنيات الرقمية. تتضمن هذه القيادة القدرة على تبني الابتكار الرقمي، وتعزيز الاتصال الفعال، وتحقيق التفوق التنظيمي باستخدام الأدوات التكنولوجية الحديثة.
- يعرفها (Bountour, 2016) بأنها تعبئة الموارد القيادية والقيادة الهيكلية لإقناع أفراد المجتمع من أجل الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة، والموارد التي يمكن أن تساعد في تحقيق أهداف التعليم.
- ويعرفها (كمال، 2022) بأنها الوصول إلى المعلومات والاتصالات مع الأعضاء الآخرين في المؤسسة، بالإضافة إلى استخدام القادة الأكاديميين بجامعة أسوان للبيئة الرقمية والتكنولوجيا لتعزيز المرونة التنظيمية، وتحقيق أهداف المؤسسة
- القيادة الرقمية هي أسلوب يمكن من خلاله تمكين فرق العمل من الإبداع والتفاعل الفعال في بيئات العمل الرقمية. القائد الرقمي يعمل على تعزيز التعاون بين الموظفين باستخدام الأدوات الرقمية وتوفير بيئة تشجع على الابتكار.
- ويعرف (Brett, 2019) القيادة الرقمية بأنها : التوظيف الأمثل للأدوات الرقمية لتحقيق أهداف العمل بالمؤسسة التعليمية..

- بناء على ما سبق، يعرف الباحثون القيادة الرقمية في الجامعات بأنها: القدرة على توظيف الأدوات والتقنيات الرقمية بشكل استراتيجي وفعال لتحقيق أهداف المؤسسة الأكاديمية، من خلال جمع وتحليل البيانات والمعلومات، ومشاركتها مع أعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب لتحسين العملية التعليمية، كما تتضمن القيادة الرقمية في الجامعات تطوير ثقافة رقمية تساهم في تعزيز التفاعل الرقمي، وتقديم رؤية استراتيجية للقائد لتحفيز التغيير الرقمي، إضافة إلى تصميم أنظمة تعليمية مهنية مستدامة تدعم التطوير المستمر للكوادر الأكاديمية.

2. أبعاد قياس القيادة الرقمية :

تناولت الدراسات السابقة الأبعاد التي حددها الباحثون في مجموعة من الأبعاد التي تعمل على توضيح إطار عمل القيادة الرقمية والتي يمكن عرضها في الأبعاد التالية:

■ القيادة الحكيمة: (Wise Leadership)

القيادة الحكيمة في العصر الرقمي تتطلب من القائد أن يكون قادراً على استخدام التكنولوجيا بشكل مدروس وفعال لتحقيق أهداف المؤسسة. القائد الحكيم يتميز بالقدرة على فهم التحديات الحالية والتكيف معها، كما يسعى دائماً لاستشراف المستقبل والتخطيط له بطريقة ذكية. القيادة الحكيمة تركز على تحقيق التوازن بين الابتكار والاستدامة، وتعزز من القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية تدفع المؤسسة نحو النجاح في بيئة العمل الرقمية. من خلال رؤية استراتيجية ودكاء عاطفي، يستطيع القائد الحكيم إلهام الفريق وتحفيزهم للعمل الجماعي وتحقيق الإنجازات البارزة. (Taylor, M., Cornelius, C, 2014)

■ ثقافة التعلم في العصر الرقمي: (Digital Learning Culture)

ثقافة التعلم في العصر الرقمي تعني تعزيز الاستخدام الفاعل للتكنولوجيا في العملية التعليمية، وتوفير بيئة تعلم تشجع على الابتكار والإبداع، و القيادة الرقمية في هذا السياق تلعب دوراً رئيسياً في تشجيع التعلم المستمر باستخدام الأدوات الرقمية، وتوفير التدريب والتوجيه للموظفين والطلاب على كيفية استخدام هذه الأدوات لتعزيز الأداء الأكاديمي والمهني. من خلال توفير بيئات مرنة وداعمة، يعزز القائد الرقمي الثقافة التي تشجع على التعاون والتعلم المستمر، مما يساهم في تحسين الإنتاجية وزيادة الإبداع داخل المؤسسة (Jami V. Domyeny, 2017).

■ المواطنة الرقمية: (Digital Citizenship)

المواطنة الرقمية تشير إلى الاستخدام المسؤول والأخلاقي للتكنولوجيا من قبل الأفراد، حيث يشمل ذلك احترام حقوق الآخرين وحماية الخصوصية وتبني سلوكيات أخلاقية في الفضاء الرقمي. في ظل القيادة الرقمية، يعتبر القائد الرقمي مسؤولاً عن توجيه الأفراد نحو استخدام التكنولوجيا بطرق تعزز من الإبداع وتساهم في تحسين الأداء التنظيمي. من خلال تعزيز الوعي بالمواطنة الرقمية وتوفير الموارد التعليمية اللازمة، يمكن للقائد الرقمي أن يعزز من قيم المواطنة الرقمية، مما يساهم في تحقيق بيئة تعليمية آمنة وموثوقة تحفز على الابتكار والإبداع (Dotterer et.al, 2016).

ثانياً: الإبداع التنظيمي (Technological Innovation)

يعد الإبداع التنظيمي جزءاً أساسياً من استراتيجية النمو والتميز في المؤسسات المعاصرة، فهو يمكن أن يحدث على مستوى الأفراد أو الفرق أو حتى على مستوى الهيكل التنظيمي ككل، يمكن أن ينظر إلى الإبداع التنظيمي على أنه مزيج من التغييرات الصغيرة والمتواصلة التي تحدث يومياً، بالإضافة إلى الأفكار الثورية التي يمكن أن تحدث تحولاً كبيراً في طريقة عمل المنظمة. تسعى المنظمات الحديثة إلى تعزيز الإبداع من خلال توفير بيئة عمل تحفز الأفكار المبدعة وتؤمن بالابتكار كعنصر محوري في استراتيجياتها. (العنزي، 2005).

1. مفهوم الإبداع التنظيمي:

- يعرف (الفياض، 1995) أنه يرتبط بشكل مباشر بالهيكل التنظيمي والعمليات الإدارية داخل المنظمة، بينما يرتبط بشكل غير مباشر بالأنشطة الأساسية التي تقوم بها المنظمة.
- يعرف (Zhang & Bartol, 2010) القدرة على توليد وتطبيق حلول جديدة ومفيدة للمشاكل التنظيمية أو التحديات التي تواجهها المنظمة". ويشمل هذا التعريف الابتكار في تحسين العمليات الحالية وتطوير المنتجات والخدمات.
- يعرف (Derdowski et al, 2018) على أنه "إنتاج أفكار جديدة وملائمة داخل بيئة المنظمة التي تتسم بالكفاءة والفعالية". هذا التعريف يشير إلى ضرورة أن تكون الأفكار الإبداعية قابلة للتطبيق وملائمة للمتطلبات التنظيمية لتحقيق النجاح في الأداء التنظيمي.
- يعرف (غانم، 2012) المتضمن للبناء التنظيمي و القواعد و الأدوات و الإجراءات و إعادة تصميم العمل، والسياسات و الاستراتيجيات الجديدة بالإضافة إلى نظم رقابية جديدة بجانب النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد و التفاعل فيما بينهم لتحقيق الأهداف المرجوة.
- ويعرف الباحثون الإبداع التنظيمي في الجامعات بأنه المخرجات الناتجة عن التفاعل بين الخطة الاستراتيجية للجامعة وهيكلها التنظيمي من جهة، وثقافة الجامعة والمناخ التنظيمي من جهة أخرى، حيث تعد هذه العوامل مؤثرة أو وسيطة في العملية الإبداعية. ويعني ذلك أن الإبداع التنظيمي في الجامعات يتم التوصل إليه من خلال جهود المنظمة ككل، ويشمل تطوير الحلول والأفكار الجديدة التي تساهم في تحسين الأداء الأكاديمي والإداري.

2. أبعاد الإبداع التنظيمي :

تناولت العديد من البحوث الأبعاد المكونة للإبداع التنظيمي كدراسة (Jung, 2003; Human, 2010; مرزوق، 2009) ويمكن قياسه من خلال الأبعاد التالية::

■ الطلاقة: (Fluency)

الطلاقة في الإبداع التنظيمي تشير إلى قدرة الفرد على توليد أكبر عدد من الأفكار في فترة زمنية معينة. هذه القدرة تساعد الأفراد على تقديم مجموعة متنوعة من الأفكار حول موضوع معين، مما يعكس قدرة عالية على تدفق الأفكار وابتكار حلول متعددة للمشكلات. في الجامعات، يمكن أن يؤدي

تحفيز الطلاقة الفكرية إلى تعزيز التفكير الإبداعي بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب، مما يعزز الأداء الأكاديمي والبحثي داخل المؤسسة التعليمية (Rasulzada & Dackert, 2009).

■ المرونة: (Flexibility)

المرونة في الإبداع التنظيمي تعني قدرة الفرد على التفكير من عدة زوايا وتغيير وجهة نظره تجاه المشكلات استناداً إلى الظروف المحيطة. في سياق الجامعات، تعني المرونة أن القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس قادرون على التكيف مع التحديات الجديدة التي قد تطرأ على بيئة التعليم، مثل التحولات التكنولوجية أو التغيرات في المناهج الدراسية. تعزيز هذه القدرة يساعد على تعزيز القدرة على التكيف والنمو في بيئة تعليمية ديناميكية ومتغيرة (ابراهيم، 2024).

■ الأصالة: (Originality)

الأصالة تعني القدرة على إنتاج أفكار جديدة وغير تقليدية، وتجنب الحلول النمطية أو المتكررة للمشكلات. في الجامعات، يمكن أن تشجع الأصالة على تطوير أفكار إبداعية جديدة في التعليم والبحث العلمي، مما يعزز الابتكار في أساليب التدريس والمناهج التعليمية. يشمل الإبداع التنظيمي في الجامعات إنتاج أفكار غير مألوفة تساهم في تحسين العمليات الأكاديمية والإدارية، مما يساعد على تقديم حلول جديدة ومتقدمة للتحديات التي قد تواجهها الجامعة. (مرزوق، 2009).

■ الحساسية للمشكلات: (Problem Sensitivity)

الحساسية للمشكلات هي القدرة على استشعار المشكلات المحتملة قبل حدوثها والقدرة على تحديد الثغرات في الأنظمة الحالية. في الجامعات، تتجلى هذه القدرة في قدرة القادة الأكاديميين على اكتشاف المشكلات في العمليات التعليمية أو الإدارية مبكراً والعمل على معالجتها بشكل استباقي. هذه الحساسية تساعد في التكيف مع التحديات والتغيرات قبل أن تصبح مشكلات كبيرة، مما يعزز من قدرة الجامعة على التطور بشكل مستدام. (Human, 2010; Jung, 2003).

المحور الثالث: الدراسة الميدانية واختبارات الفرضيات:

تتناول الدراسة الميدانية تصميم قائمة استقصاء لجمع البيانات، بالإضافة إلى تحديد مجتمع وعينة الدراسة. كما تبرز الخطوات التي اتبعها الباحثون لاستطلاع آراء العينة من مجتمع الدراسة بهدف الحصول على إجابات علمية ومنطقية لأسئلة قائمة الاستقصاء. كما تتناول الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفروض، وصولاً إلى النتائج التي تم التوصل إليها، والتي بناء عليها يتم إصدار التوصيات المناسبة وذلك كما يلي:

1. مجتمع وعينة البحث:

(أ) مجتمع الدراسة: يتكون المجتمع من جميع العاملين بكليات عنية بالمملكة العربية السعودية.

(ب) **عينة الدراسة:** تم الاعتماد على أسلوب العينة الحكومية في اختيار مفردات الدراسة الحالية، حيث شملت العينة أعضاء هيئة التدريس والعاملين كأفراد معaine من إطار مجتمع الدراسة، تم اختيار عينة حكومية تضمنت (110) مفردة، وقد استجاب منهم 101 مفردة بنسبة استجابة بلغت 91.8%، كما هو موضح في جدول رقم (1)، الذي يبين عدد القوائم الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل الإحصائي.

جدول رقم (1) توزيع حجم العينة

عدد القوائم الموزعة	عدد القوائم المستردة	نسبة الاستجابة الكلية	عدد القوائم الصالحة للتحليل الإحصائي	نسبة الاستجابة الصالحة للتحليل الإحصائي
110	101	91.8%	100	90.9%

المصدر: من إعداد الباحثون

وقد قام الباحثون بتوزيع قوائم الاستقصاء إلكترونياً على الإيميل عن طريق Google drive، وتلقى الردود على تلك القوائم، وقام بمراجعتها وتحليلها.

2. أداة القياس (أداة جمع البيانات)

اعتمد الباحثون في الدراسة على قائمة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات حول موضوع الدراسة، ويتكون هذا الاستقصاء من ثلاثة أقسام رئيسة تندرج تحتها أبعاد فرعية كما يلي:

• القسم الأول: يتضمن (القيادة الرقمية) ويتضمن ثلاثة أبعاد فرعية كما يلي:

- القيادة الرشيدة
- ثقافة التعلم في العصر الرقمي
- المواطنة الرقمية

• القسم الثاني: يتضمن (الإبداع التنظيمي) ويتضمن أربعة أبعاد فرعية كما يلي:

- الطلاقة الفكرية .
- المرونة الفكرية.
- الأصالة الفكرية.
- الحساسية للمشكلات.

• القسم الثالث: يتضمن المتغيرات الديموغرافية: النوع، والمؤهل العلمي، والعمر، وسنوات الخبرة.

وقد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي كما يلي:

غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

وبعد أخذ متوسط الاستجابات، ونظراً لأن المدي (5 - 1 = 4) يتوزع على خمس مسافات فإن طول المسافة = $5 \div 4 = 0.80$ ، لذا فقد تم تحديد درجة الموافقة كما يلي:

غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1 - 1.79	1.80 - 2.59	2.60 - 3.39	3.40 - 4.19	4.20 - 5

وقد أكد الباحثون على غلاف القائمة أن البيانات سيتم معاملتها بسرية تامة، وسيقتصر استخدامها على البحث العلمي، وعلى المستوى التجميعي، دون أدنى إشارة لأي بيانات شخصية عن المستجيب مثل الاسم، كما أكد على أهمية تلك الاستجابات في تحقيق أهداف الدراسة ضماناً للدقة، والحيادية والموضوعية، وعدم التحيز.

3. حدود الدراسة: تنقسم حدود الدراسة إلى مايلي:

- **حدود زمنية:** حيث تم تجميع البيانات الدراسة في الفترة من 2024-2025م
- **حدود مكانية:** حيث تم إجراء الدراسة على كليات عنيزة بمنطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية .
- **حدود موضوعية:** حيث أقتصرت على دراسة متغيرين (القيادة الرقمية-الإبداع التنظيمي).

4. نتائج التحليل الإحصائي للدراسة:

■ توصيف البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة

خصائص عينة الدراسة:

1. تحليل النسب للبيانات الشخصية والوظيفية : بعرض التعرف على خصائص العينة من الناحية الديموغرافية، وقد تضمن قائمة

الاستقصاء المتغيرات الخاصة بالنوع، العمر، المستوى التعليمي، المستشفى، المسمى وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (2) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

المتغيرات	الفئات	عدد	نسبة %
النوع	ذكر	64	64.0
	أنثى	36	36.0
العمر	أقل من 30 سنة.	11	11.0
	من 30 - 35 سنة.	18	18.0
	من 35 - 40 سنة.	23	23.0
	من 40 - 45 سنة.	31	31.0
	من 45 سنة فأكثر	17	17.0
	أقل من جامعي	11	11.0
المؤهل العلمي	جامعي	77	77.0
	أعلى من جامعي	12	12.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	28	28.0
	من 5 - 10 سنوات	21	21.0
	من 10 - 15 سنة	29	29.0
	من 15 سنة فأكثر	22	22.0
الإجمالي		100	100

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية (N=105).

يتضح من الجدول أعلاه لجدول توزيع البيانات الديموغرافية لعينة البحث التي تتضمن أربع متغيرات رئيسية: النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة. من حيث النوع، يشكل الذكور 64% من العينة بينما تشكل الإناث 36%. بالنسبة للعمر، يظهر أن الفئة الأكبر هي من 40 - 45 سنة (31%)، تليها فئة من 35 - 40 سنة (23%). في ما يتعلق بالمؤهل العلمي، يتفوق المؤهل الجامعي حيث يشكل 77% من العينة، في حين أن 11% من العينة لديهم مؤهل أقل من جامعي و12% لديهم مؤهل أعلى من جامعي. أما بالنسبة لسنوات الخبرة، فتمثل الفئة الأكثر عدداً من 10 - 15 سنة (29%)، تليها فئة أقل من 5 سنوات (28%). يوضح الجدول توازناً جيداً بين المتغيرات المختلفة، مما يساهم في الحصول على رؤية شاملة حول العينة التي تم اختيارها للدراسة.

2. اختبار معامل الثبات (ألفا كرونباخ) Reliability Analysis Alpha Scale .

وذلك باختبار صلاحيتها من حيث: الاتساق الداخلي Internal consistency، وثبات وصدق المقياس Reliability، وفيما يلي نتائج تلك الاختبارات :

جدول رقم (3) معاملات الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة

الأبعاد	عدد العبارات	قيمة ألفا	معامل الصدق ^(*)
القيادة الرقمية			
القيادة الرشيدة	4	0.784	0.885
ثقافة التعلم في العصر الرقمي	4	0.760	0.872
المواطنة الرقمية	5	0.814	0.902
الإبداع التنظيمي			
الطلاقة الفكرية	4	0.721	0.849
المرونة الفكرية	5	0.773	0.879
الأصالة الفكرية	4	0.743	0.861
الحساسية للمشكلات	4	0.751	0.866

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول أنه بالنسبة للأبعاد المتعلقة بالقيادة الرقمية، تم الحصول على قيمة ألفا تتراوح بين 0.760 و 0.814، مما يدل على مستوى جيد من الثبات والموثوقية للأبعاد مثل القيادة الرشيدة و المواطنة الرقمية. أما بالنسبة للأبعاد المتعلقة بالإبداع التنظيمي، فكانت قيمة ألفا تتراوح بين 0.721 و 0.773 ، مما يشير إلى ثبات أيضاً للأبعاد مثل الطلاقة الفكرية و المرونة الفكرية. كما أن معامل

الصدق كان مرتفعاً عبر جميع الأبعاد، مما يؤكد أن الأدوات المستخدمة لقياس الأبعاد توفر نتائج دقيقة وموثوقة. بشكل عام، تظهر نتائج الجدول أن الأدوات البحثية المستخدمة لتحقيق الدراسة تتمتع بمستوى عالٍ من الثبات والصدق، مما يعزز مصداقية النتائج.

3. نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون : تقيس مدى وجود علاقات ترابط بين ابعاد المتغير المستقل والتابع وتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة وحتى يمكن تطبيق نموذج الإنحدار البسيط والمتعدد التدريجي

جدول رقم (4) نتائج تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير	القيادة الرشيدة	ثقافة التعلم في العصر الرقمي	المواطنة الرقمية	الطلاقة	المرونة	الأصالة	الحساسية للمشكلات
القيادة الرشيدة	1						
ثقافة التعلم في العصر الرقمي	0.767**	1					
المواطنة الرقمية	0.742**	0.731**	1				
الطلاقة	0.765**	0.776**	0.775**	1			
المرونة	0.761**	0.727**	0.751**	0.822**	1		
الأصالة	0.811**	0.762**	0.734**	0.757**	0.787**	1	
الحساسية للمشكلات	0.832**	0.812**	0.754**	0.821**	0.823**	0.772**	1

المصدر: من إعداد الباحثون وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية .

تشير نتائج الجدول السابق الى وجود علاقة ارتباط طردية إيجابية معنوية بين أبعاد القيادة الرقمية وأبعاد الإبداع التنظيمي، حيث تظهر نتائج تحليل معامل ارتباط بيرسون في الجدول العلاقة الإيجابية بين جميع أبعاد القيادة الرقمية و الإبداع التنظيمي، حيث أظهرت النتائج أن هناك ارتباطات قوية ومعنوية بين الأبعاد المختلفة لمتغيرات الدراسة، حيث توجد علاقة إيجابية قوية بين القيادة الرشيدة و ثقافة التعلم في العصر الرقمي (0.767**) وكذلك بين القيادة الرشيدة و المواطنة الرقمية (0.742**), مما يدل على أن تحسين القيادة الرقمية يعزز بشكل كبير هذه الأبعاد، كما أن الطلاقة الفكرية و المرونة الفكرية أظهرت ارتباطات إيجابية قوية مع الأبعاد الأخرى، مما يشير إلى تداخل وتأثير هذه الأبعاد بشكل إيجابي على بعضها البعض، وتظهر نتائج الارتباط أن جميع الأبعاد تشترك في علاقات إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، مما يتيح للباحثين فرصة تطبيق نماذج الإنحدار البسيط والمتعدد التدريجي لفحص تأثير كل بعد من هذه الأبعاد على المتغيرات الأخرى، وتحديد مدى قوتها واتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة.

4. التحليل الوصفي لبيانات الدراسة الميدانية: وذلك عن طريق حساب المتوسط المرجح والانحراف المعياري لمفردات عينة الدراسة حول كل من القيادة الرقمية، والإبداع التنظيمي وذلك علي النحو التالي:

أ- توصيف آراء أفراد العينة في قياس قدرات تكنولوجيا المعلومات بجنوب الصعيد

جدول رقم (5) توصيف آراء أفراد العينة في قياس قدرات تكنولوجيا المعلومات

الانحراف المعياري Std. Deviation	الوسط الحسابي Mean	المتغيرات
0.78	3.35	القيادة الرشيدة
0.87	3.49	ثقافة التعلم في العصر الرقمي
0.76	3.04	المواطنة الرقمية
0.77	3.41	الطلاقة
0.75	3.12	المرونة
0.86	3.24	الأصالة
0.76	3.12	الحساسية للمشكلات

المصدر: من إعداد الباحثون وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

من خلال الجدول (5) أعلاه تشير نتائج التحليل الإحصائي نتائج التوصيف الإحصائي لآراء أفراد العينة، حيث يعرض الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل من الأبعاد المختلفة للقيادة الرقمية والإبداع التنظيمي. وتشير النتائج إلى أن ثقافة التعلم في العصر الرقمي كانت أعلى بمتوسط حسابي قدره 3.49 مع انحراف معياري 0.87، مما يدل على أن أفراد العينة يميلون إلى إبداء آراء إيجابية بشأن هذه الثقافة. في المقابل، كانت المواطنة الرقمية هي الأدنى بمتوسط حسابي 3.04 وانحراف معياري 0.76، مما يشير إلى أن هذه الفئة تلقت تقييمات معتدلة نسبياً من قبل أفراد العينة، أما بالنسبة لبقية الأبعاد، كانت القيادة الرشيدة بمعدل متوسط حسابي 3.35 وانحراف معياري 0.78، في حين أن الطلاقة الفكرية سجلت 3.41 (انحراف معياري 0.77)، ما يشير إلى مستويات متوسطة من الرضا. المرونة و الأصالة الفكرية سجلتا متوسطاً مماثلاً حول 3.12 و 3.24 على التوالي، مع انحراف معياري منخفض مما يدل على توافق آراء المشاركين بشأن هذه الأبعاد. أما الحساسية للمشكلات، فقد كانت قريبة أيضاً في تقييمها مع متوسط حسابي 3.12 وانحراف معياري 0.76.

5. نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

ويختبر فيها الباحثون الفرضية الرئيسية وما ينبثق منها من فرضيات فرعية وذلك على النحو التالي:

- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية وتعزيز الإبداع التنظيمي في كليات عينية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

جدول (6) اختبار علاقة القيادة الرقمية بالإبداع التنظيمي

المتغير	قيمة (R)	R Square	قيمة (F)	درجة المعنوية	الدلالة الإحصائية
القيادة الرقمية والإبداع التنظيمي	0,76	0,58	75,16	0,000	معنوية عند 5%

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية قوية بين القيادة الرقمية والإبداع التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $0.76 (R)$ ، وهو ما يدل على وجود علاقة قوية بين المتغيرين. أما قيمة R^2 التي بلغت 0.58 ، فتشير إلى أن 58% من التباين في الإبداع التنظيمي يعزى إلى القيادة الرقمية، مما يعكس تأثيراً ملحوظاً للقيادة الرقمية في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل الكليات. كما أظهرت قيمة F البالغة 75.16 مع الدلالة الإحصائية 0.000 ، أن العلاقة بين القيادة الرقمية والإبداع التنظيمي ذات دلالة إحصائية عند مستوى 5% ، مما يثبت صحة الفرضية ويؤكد أن القيادة الرقمية تسهم بشكل كبير في تعزيز الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة، وبناء على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن القيادة الرقمية تؤثر بشكل إيجابي على الإبداع التنظيمي في الكليات، وهو ما يعزز الحاجة إلى تبني ممارسات القيادة الرقمية لتعزيز الإبداع والتطوير داخل المؤسسات الأكاديمية.

■ **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير معنوي للقيادة الرقمية بأبعاده على تعزيز الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

ويمكن صياغة الفروض الفرعية المنبثقة منها على النحو التالي:

- **الفرض الفرعي الأول:** يوجد تأثير معنوي لبعد القيادة الرشيدة على تعزيز الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
- **الفرض الفرعي الثاني:** يوجد تأثير معنوي لبعد ثقافة التعلم في العصر الرقمي على تعزيز الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
- **الفرض الفرعي الثالث:** يوجد تأثير معنوي لبعد المواطنة الرقمية على تعزيز الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

وقد تم اختبار هذا الفرض من خلال اختبار فروضه الفرعية بإجراء تحليل الانحدار المتعدد Multiple regression، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (7) نتائج تحليل الانحدار المتعدد Multiple regression

المستوى المعنوية Sig.	R Square	F test	Sig.	T test	المعاملات	المتغيرات المستقلة	المعبر التابع
0.000	0.736	231.6	0.000	6.107	0.619	ثابت الانحدار	الإبداع التنظيمي
			0.000	4.808	0.199	القيادة الرقمية	
			0.000	4.106	0.162	المواطنة الرقمية	
			0.002	3.090	0.145	ثقافة التعلم في العصر الرقمي	

المصدر: من إعداد الباحثون اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية .

تم تطبيق تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفروض الفرعية التي تدرج تحت هذا الفرض. وقد أظهرت النتائج أن جميع الأبعاد المرتبطة بالقيادة الرقمية تسهم بشكل معنوي في تعزيز الإبداع التنظيمي في الكليات. النتائج الفرعية تظهر تأثيرات واضحة كما يلي:

- **الفرض الفرعي الأول:** أظهرت القيادة الرقمية تأثيراً معنوياً قوياً على الإبداع التنظيمي حيث بلغ معامل الانحدار $T = 4.808$ و $Sig = 0.000$ ، مما يثبت أن القيادة الرقمية تساهم بشكل كبير في تعزيز الإبداع التنظيمي.
- **الفرض الفرعي الثاني:** بالنسبة لـ المواطنة الرقمية، أظهرت نتائج الانحدار معامل انحدار $T = 4.106$ و $Sig = 0.000$ ، مما يعني أن المواطنة الرقمية لها تأثير إيجابي ومعنوي في تعزيز الإبداع التنظيمي.
- **الفرض الفرعي الثالث:** ثقافة التعلم في العصر الرقمي كانت أيضاً ذات تأثير معنوي على الإبداع التنظيمي، حيث بلغت معامل الانحدار $T = 3.090$ و $Sig = 0.002$ ، مما يعكس أن ثقافة التعلم الرقمية تسهم بشكل ملموس في تحسين الإبداع التنظيمي داخل الكليات.

أما نتائج اختبار الانحدار المتعدد، فقد أظهرت أن قيمة **R Square** بلغت 0.736، مما يعني أن 73.6% من التباين في الإبداع التنظيمي يمكن تفسيره من خلال تأثير القيادة الرقمية، المواطنة الرقمية، وثقافة التعلم في العصر الرقمي. قيمة **F test** بلغت 231.6، مما يدل على أن النموذج العام ذو دلالة إحصائية قوية عند مستوى 0.000، وبناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن جميع الأبعاد المرتبطة بالقيادة الرقمية لها تأثير معنوي وقوي على تعزيز الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة، مما يعزز من أهمية تبني هذه الأبعاد في بيئات التعليم العالي لتحقيق الابتكار وتحسين الأداء الأكاديمي.

المحور الرابع: الخاتمة(النتائج والتوصيات):

أولاً:مناقشة نتائج الدراسة :

1. النتائج المتعلقة بالبيانات الديموغرافية:

أظهرت نتائج التحليل الديموغرافي لعينة الدراسة توزيعاً متوازناً بين الجنسين حيث شكل الذكور 64% من العينة مقابل 36% من الإناث فيما يخص العمر، كان أكثر من 40 - 45 سنة يمثل الفئة الأكبر بنسبة 31%، تليها فئة 35 - 40 سنة بنسبة 23%. من حيث المؤهل العلمي، اتضح أن 77% من العينة يمتلكون مؤهلاً جامعيًا، في حين أن 11% من المشاركين لديهم مؤهل أقل من جامعي و 12% يحملون مؤهلاً أعلى من جامعي. بالنسبة لسنوات الخبرة، كان أكثر المشاركين لديهم من 10 - 15 سنة من الخبرة بنسبة 29%، تليها الفئة التي لديها أقل من 5 سنوات بنسبة 28%. هذه التوزيعات تعكس تنوع العينة من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، والخبرة، مما يسهم في تقديم رؤية شاملة ودقيقة حول متغيرات الدراسة.

2. نتائج تحليل الثبات والصدق:

تم اختبار صلاحية أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرو نباخ لقياس الثبات والصدق، وقد أظهرت النتائج أن الأبعاد المرتبطة بالقيادة الرقمية مثل القيادة الرشيدة و المواطنة الرقمية حصلت على قيم ألفا تتراوح بين 0.760 و 0.814، مما يشير إلى مستوى جيد من الثبات والموثوقية، أما الأبعاد المتعلقة بالإبداع التنظيمي مثل الطلاقة الفكرية و المرونة الفكرية، فقد كانت قيم ألفا تتراوح بين 0.721 و 0.773، مما يؤكد أن المقياس المستخدم لقياس هذه الأبعاد يتمتع بالثبات والصدق المطلوبين. كما أظهرت قيم معامل الصدق المرتفعة عبر جميع الأبعاد، مما يعزز مصداقية الأداة البحثية ويؤكد أنها تقيم المتغيرات بدقة وموثوقية.

3. نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون:

أظهرت نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون وجود علاقات ارتباط إيجابية معنوية بين جميع الأبعاد المتعلقة بالقيادة الرقمية والإبداع التنظيمي. على سبيل المثال، كان هناك ارتباط قوي بين القيادة الرشيدة و ثقافة التعلم في العصر الرقمي حيث بلغت قيمة الارتباط 0.778، وكذلك بين القيادة الرشيدة و المواطنة الرقمية حيث بلغت 0.731، مما يدل على أن تحسين القيادة الرقمية يعزز بشكل كبير الأبعاد الأخرى. كما أظهرت نتائج الارتباط بين الأبعاد المختلفة للإبداع التنظيمي مثل الطلاقة الفكرية و المرونة الفكرية وجود علاقات إيجابية قوية، مما يشير إلى تداخل وتفاعل هذه الأبعاد مع بعضها البعض. إجمالاً، تعكس هذه النتائج قوة وفعالية القيادة الرقمية في تعزيز الإبداع التنظيمي في الكليات

1. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

فيما يتعلق بالفرضية الرئيسية الأولى، التي تقترح وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية وتعزيز الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية قوية بين القيادة الرقمية والإبداع التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) بين القيادة الرقمية والإبداع التنظيمي 0.76، وهو ما يدل على علاقة قوية بين

المتغيرين، كما أظهرت قيمة **R Square 0.58** ، مما يعني أن 58% من التباين في الإبداع التنظيمي يمكن تفسيره بواسطة القيادة الرقمية، وهو تأثير كبير يدل على أن القيادة الرقمية تسهم بشكل فعال في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل كليات عنيزة. وبناء على قيمة **F** البالغة 75.16، والتي كانت ذات دلالة إحصائية عند 0.000، تم تأكيد صحة الفرضية الرئيسية بأن هناك علاقة معنوية بين القيادة الرقمية والإبداع التنظيمي.

2. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

اختبرت الفرضية الرئيسية الثانية وجود تأثير معنوي للقيادة الرقمية بأبعادها على تعزيز الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة، وكانت نتائج اختبار الفروض الفرعية المنبثقة منها كالتالي:

- الفرض الفرعي الأول: يتعلق بتأثير القيادة الرشيدة على الإبداع التنظيمي، وأظهرت نتائج تحليل الانحدار أن قيمة معامل الانحدار للقيادة الرشيدة كانت 0.199 مع **T test = 4.808** و مستوى معنوية **Sig = 0.000** ، مما يثبت أن القيادة الرشيدة تؤثر بشكل إيجابي معنوي على تعزيز الإبداع التنظيمي.
- الفرض الفرعي الثاني: يتعلق بتأثير المواطنة الرقمية على الإبداع التنظيمي، حيث أظهرت النتائج أن قيمة معامل الانحدار كانت 0.162 مع **T test = 4.106** و مستوى معنوية **Sig = 0.000** ، مما يعني أن المواطنة الرقمية تسهم في تعزيز الإبداع التنظيمي بشكل معنوي وإيجابي.
- الفرض الفرعي الثالث: يتعلق بتأثير ثقافة التعلم في العصر الرقمي على الإبداع التنظيمي، وأظهرت النتائج أن قيمة معامل الانحدار كانت 0.145 مع **T test = 3.090** و مستوى معنوية **Sig = 0.002** ، مما يعكس أن ثقافة التعلم الرقمية تسهم بشكل فعال في تحسين الإبداع التنظيمي.

وعليه تشير النتائج إلى أن القيادة الرقمية، بما في ذلك أبعادها المختلفة مثل القيادة الرشيدة، المواطنة الرقمية، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، لها تأثير معنوي إيجابي وقوي على الإبداع التنظيمي في كليات عنيزة. هذه النتائج تؤكد أهمية تبني هذه الأبعاد في المؤسسات التعليمية لتحقيق الابتكار وتحسين الأداء الأكاديمي.

ثانياً : التوصيات :

في ضوء نتائج الدراسة النظرية والتطبيقية يمكن للباحثان تقديم مجموعة من التوصيات لمتخذي القرارات في كليات عنيزة للاستفادة من التحول نحو نمط القيادة الرقمية والإبداع التنظيمي علي النحو التالي:

- تعزيز التدريب على القيادة الرقمية: يجب على الكليات توفير برامج تدريبية متخصصة لقيادات الأكاديميين والإداريين في الكليات على مفاهيم وممارسات القيادة الرقمية، وهذا يشمل التدريب على كيفية استخدام التكنولوجيا في اتخاذ القرارات وتحسين الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى تعزيز مهارات القيادة الذكية التي تدعم الابتكار داخل المؤسسات التعليمية.

- تبني ثقافة التعلم المستمر: على الكليات تشجيع ثقافة التعلم الرقمي المستمر، من خلال توفير منصات تعليمية ودورات تدريبية متطورة للموظفين وأعضاء هيئة التدريس، ويجب تشجيع الجميع على الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لتطوير مهاراتهم الأكاديمية والإدارية، وتحفيزهم على الابتكار والتطوير في بيئة تعلم مرنة.
- تعزيز المواطنة الرقمية: يجب توجيه كل من أعضاء هيئة التدريس والطلاب نحو ممارسة السلوكيات الرقمية الأخلاقية. هذا يشمل التوعية بأهمية حماية البيانات الشخصية، واستخدام التكنولوجيا بشكل مسؤول في جميع الأنشطة الأكاديمية والإدارية. علاوة على ذلك، يجب تضمين المواطنة الرقمية كجزء من المناهج الدراسية والأنشطة الأكاديمية لضمان تعزيز الوعي بين الطلاب.
- تفعيل ممارسات القيادة الرشيدة الرقمية: على القيادة الأكاديمية تبني استراتيجيات قيادة مدروسة تأخذ في اعتبارها استخدام الأدوات الرقمية لتحقيق الأهداف التعليمية. يجب على القيادات الأكاديمية أن تكون قادرة على اتخاذ قرارات استراتيجية استناداً إلى بيانات رقمية لتوجيه الكليات نحو تحقيق أهدافها، مع الحفاظ على توازن بين الابتكار والاستدامة.
- تحفيز الإبداع التنظيمي: يجب على الكليات العمل على بناء بيئة تحفز التفكير الإبداعي وتسمح لأعضاء الهيئة التدريسية بالعمل بشكل مرن. تشجيع الطلاقة الفكرية، والمرونة الفكرية، والإصالة، والحساسية للمشكلات عبر عقد ورش عمل وفعاليات فكرية تهدف إلى تطوير مهارات الابتكار داخل الكليات.
- الاستفادة من البيانات الرقمية لتحسين الأداء: تشجيع استخدام الأدوات الرقمية لتطوير وتحليل البيانات داخل الكليات من أجل تحسين جودة التعليم والخدمات الأكاديمية. يجب على الكليات تبني حلول تكنولوجية مبتكرة للمساهمة في تحسين الأداء الإداري وزيادة فاعلية القرارات المستندة إلى البيانات.
- إنشاء بيئة تكنولوجية داعمة للإبداع: تزويد الكليات بأدوات تكنولوجية مبتكرة تسمح بتبادل الأفكار وتنمية الابتكار بين الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية. يمكن تبني منصات رقمية تشجع على التعاون والمشاركة في البحث والتعليم المتقدم.
- تشجيع الشراكات الرقمية مع المؤسسات الخارجية: على الكليات العمل على بناء شراكات مع المؤسسات الرقمية والتكنولوجية لتوسيع دائرة المعرفة والابتكار. يمكن تحقيق ذلك من خلال تبادل الخبرات والمعرفة، والمشاركة في المشاريع البحثية التي تدعم الإبداع التنظيمي في التعليم.
- تقييم مستمر للأداء الرقمي والإبداع التنظيمي: من المهم أن تقوم الكليات بتقييم مستمر لمدى فاعلية القيادة الرقمية ومدى تأثيرها على الإبداع التنظيمي. يجب أن يتم ذلك من خلال جمع البيانات بانتظام، وتحليل هذه البيانات لتحديد مجالات التحسين واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب.

المراجع الخامس: مراجع البحث : References :

أولاً: المراجع العربية:

- ابراهيم بلقاسم بلحاج. (2024). اثر القيادة التحولية في الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية في المراكز الصحية الخاصة بمدينة الزاوية. مجلة الدراسات الاقتصادية، 7(1)، 196-227.
- بلحاج ا. ب. (2024). اثر القيادة التحولية في الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية في المراكز الصحية الخاصة بمدينة الزاوية. مجلة الدراسات الاقتصادية، 7(1)، 196-227. <https://doi.org/10.37375/esj.v7i1.2709>
- بنت عبدالله محمد الشايب ، & /زهره. (2024). دور القيادة الرقمية في تعزيز الابتكار التنظيمي وتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر مديرات المدارس الثانوية بمنطقة عسير. مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، 16(4)، 381-434.
- الحري، & حمدان بن محمد دخیل الله. (2020). واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة (التصور المقترح). مجلة كلية التربية بالمنصورة، 112(1)، 147-180.
- العنزي ، الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري ، دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض ، رسالة ماجستير في الادارة العامة ، جامعة الملك عبد العزيز، كلية العلوم الإدارية ، 2005.
- فتح الله غانم، واقع الأنماط القيادية و أثرها في تنمية و تدعيم الإبداع و الابتكار للعاملين في شركات الاتصالات السلكية و اللاسلكية في فلسطين، المؤتمر العلمي الرابع حول الإبداع و التميز في منظمات الأعمال، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن 29-30/04/2012.
- كمال، حنان البدری، & حنان عبد الستار. (2022). القيادة الرقمية كمدخل لتعزيز المرونة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، 100(100)، 135-228.
- محمد عبد الرحمن حسن (2020). واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية دراسة تحليلية. مجلة العلوم الإدارية والمالية (34) 8-31.
- محمود الفياض ، "اثر النمط القيادي على الإبداع الإداري للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية"، رسالة ماجستير ، جامعة الأردن ، 1995.
- وفاء فنجـر مرزوق، تنمية القدرات الابتكارية كمدخل لدعم الاداء الإداري المتميز في ادارة المستشفيات الخاصة بمدينة القاهرة – رسالة ماجستير – كلية التجارة – جامعة عين شمس – 2009.

ثانياً: المراجع الانجليزية:

- Azgheibi, R. (2023). The Degree of Employment of Digital Leadership in Palestinian Universities from The Point of View of Academics. College Of Basic Education Research Journal, 19(4), 391-0
- Bounfour, A, Digital Futures, Digital Transformation, Progress in IS. Springer International Publishing, Cham, 2016, PP. 134- 137.
- Brett, J. (2019). Evolving Digital Leadership. Australia: spencer science media.
- Chuang, Li-Min, Liu, Chun-Chu, Tsai, Wen-Chia, and Huang, Chien-min (2010), "Towards an analytical framework of organizational innovation in the service industry", African Journal of Business Management, Vol (4), No (5), pp. 790-799.
- Derdowski, Lukasz, Torvald Øgaard, Einar Marnburg, and Gro Ellen Mathisen. "Creative and innovative behaviours of corporate directors: an elusive role of task-related conflicts." Journal of Management and Governance 22, no. 4 (2018): 1045-1069.

- Domeny, J. V. (2017). *The relationship between digital leadership and digital implementation in elementary schools* (Doctoral dissertation, Southwest Baptist University).
- Dotterer, G., Hedges, A., & Parker, H. (2016). *Fostering digital citizenship in the classroom. The Education Digest*, 82(3), 58.
- Human, G & Naudé, P, *Relationship and innovation orientation in a business-to-business context, South African Journal of Business Management*, Vol.41, No.4,2010, pp 60-61.
- Indrio, L. W., Mudzakir, M. F., & Herachwati, N. (2024). *The Influence of Digital Leadership on Innovation Performance by Mediating Employee Creativity. Prosiding Seminar Nasional Forum Manajemen Indonesia*, 2, 797–808. <https://doi.org/10.47747/snfmi.v2i1.2067>
- Jimenez, D, and Valle, R., (2011) , " *Innovation, organizational learning, and performance* " , *Journal of Business Research* , Vol (64), PP.408-417.
- Jung, D, et.al (2003), *The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: hypotheses and some preliminary findings, the leadership quarterly*, vol.14, no.3, pp.525-544
- M. Taylor, C., J. Cornelius, C., & Colvin, K. (2014). *Visionary leadership and its relationship to organizational effectiveness. Leadership & Organization Development Journal*, 35(6), 566-583.
- Niemi, H., Kynäslähti, H., & Vahtivuori-Hänninen, S. (2013). *Towards ICT in everyday life in Finnish schools: Seeking conditions for good practices. Learning, Media and Technology*, 38(1), 57-71.
- Öngel, V., Günsel, A., Celik, G. G., Altındağ, E., & Tatlı, H. S. (2023). *Digital Leadership's Influence on Individual Creativity and Employee Performance: A View through the Generational Lens. Behavioral Science*. <https://doi.org/10.3390/bs14010003>
- Pinarbasi, F., Sonmez Cakir, F., Güner Gültekin, D., Yazici, M. and Adiguzel, Z. (2024), "Examination of the effects of value creation, intellectual property and organizational creativity on artificial intelligence focused enterprises", *Business Process Management Journal*, Vol. 30 No. 1, pp. 317-337. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-07-2023-0551>
- Rasulzada, F., & Dackert, I. (2009). *Organizational creativity and innovation in relation to psychological well-being and organizational factors. Creativity Research Journal*, 21(2-3), 191-198.
- Shalley, C. E., & Zhou, J. (2024). *Organizational creativity research: A historical overview. In Handbook of organizational creativity* (pp. 3-32). Psychology Press.
- Tigre, F. B., Henriques, P. L., & Curado, C. (2024). *Creativity for Problem Solving in the Digital Era: Configurations of Leadership Profiles. Journal of Leadership Studies*.

<https://doi.org/10.1002/jls.21874>

- Wang, Q., & Shao, Z. (2024). Linking transformational leadership and digital creativity from the lens of social cognitive theory. <https://doi.org/10.1108/imds-07-2023-0444>.
- Yildiz, T., Balkan Akan, B., Sığrı, Ü. and Dabić, M. (2025), "Impact of knowledge-sharing culture on organizational creativity: integrating explicit and tacit knowledge sharing as mediators", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 29 No. 4, pp. 1248-1277. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2024-0633>
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). The influence of creative process engagement on employee creative performance and overall job performance: A curvilinear assessment. *Journal of Applied psychology*, 95(5), 862.
- Zhuang, H., & Yu, Z. (2024). Influence of Digital Leadership on Employees' Digital Creativity Based on the Research Perspective of the Mediating Effect of Job Crafting. *Journal of Electrical Systems*. <https://doi.org/10.52783/jes.1220>.