



## فرائض للعلوم الاقتصادية والإدارية

KHAZAYIN OF ECONOMIC AND  
ADMINISTRATIVE SCIENCES

ISSN: 2960-1363 (Print)

ISSN: 3007-9020 (Online)



### The Role of Strategic Leadership Behaviour in Achieving Digital Transformation: An Applied Study at the Directorate of Statistics in Salah al-Din Governorate

Assistant Lecturer Haydar Ibrahim Saleh Al-Nuaimi <sup>1</sup>

General Directorate of Education of Salah Al-Din, Department of Science Education

Email: [Haydar.alnuaimi1990@gmail.com](mailto:Haydar.alnuaimi1990@gmail.com)

Assistant Lecturer Marwan Hussein Abdul Al-Ajili <sup>2</sup>

College of Administration and Economics, Tikrit University

Email: [marwan.h.29@tu.edu.iq](mailto:marwan.h.29@tu.edu.iq)

**ABSTRACT:** The research aimed to identify the behaviors of the strategic leader and their role in promoting digital transformation among employees working in the Salah al-Din Governorate Statistics Directorate (Statistics and Geographic Information Systems Authority). To achieve this objective, the researchers relied on a questionnaire as the main statistical tool for data collection. The descriptive analytical method was adopted as it was suitable for the nature of the research and its objectives. The data were analyzed using the SPSS Ver.23 statistical program. The research population consisted of the administrative leaders working in the aforementioned directorate, totaling (70) individuals. (67) questionnaires were distributed using a non-random sampling method, with (15) questionnaires distributed within the directorate's headquarters and (52) questionnaires distributed in the districts of the governorate. After collecting the questionnaires, it was found that (3) questionnaires were invalid for statistical analysis, leaving (64) valid questionnaires, representing a response rate of (98%). The research results showed a strong, statistically significant correlation between the behaviors of the strategic leader and the dimensions of digital transformation. Furthermore, the results demonstrated a clear and significant impact of the strategic leader's behaviors on supporting digital transformation within the Statistics and Geographic Information Systems Authority in the Salah al-Din Governorate Statistics Directorate.

**Keywords:** Strategic leader, digital transformation, Salah al-Din Governorate Statistics Directorate.

DOI: [10.69938/Keas.26030115](https://doi.org/10.69938/Keas.26030115)

### سلوك القائد الاستراتيجي ودوره في التحول الرقمي دراسة تطبيقية في مديرية احصاء محافظة صلاح الدين

م.م. حيدر إبراهيم صالح النعيمي

المديرية العامة لتربية صلاح الدين- قسم تربية العلم

[Haydar.alnuaimi1990@gmail.com](mailto:Haydar.alnuaimi1990@gmail.com)

م.م. مروان حسين عبد العجيلي

كلية الإدارة والاقتصاد جامعة تكريت

[marwan.h.29@tu.edu.iq](mailto:marwan.h.29@tu.edu.iq)

## المستخلص

يهدف البحث إلى التعرف على سلوكيات القائد الاستراتيجي ودوره في التحول الرقمي لدى الموظفين العاملين في مديرية إحصاء محافظة صلاح الدين (هيئة الإحصاء ونظم المعلومات الجغرافية). ولتحقيق هذا الهدف، اعتمد الباحثان على الاستبانة بوصفها الأداة الإحصائية الرئيسية لجمع البيانات، كما تم تبني المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه، في حين جرى تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS Ver.23) وتمثل مجتمع البحث بالقيادات الإدارية العاملة في المديرية المذكورة وكانت مجتمع البحث (70) فرداً حيث جرى توزيع (67) استبانة بأسلوب العينة غير العشوائية، بواقع (15) استبانة داخل مركز المديرية و(52) استبانة في أفضية المحافظة. وبعد استرجاع الاستبانات، تبين أن (3) استبانات غير صالحة للتحليل الإحصائي، وبذلك بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (64) استبانة، أي بنسبة استجابة بلغت (98.98%) أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية قوية بين سلوكيات القائد الاستراتيجي وأبعاد التحول الرقمي، إضافة إلى وجود تأثير معنوي واضح لسلوكيات القائد الاستراتيجي في دعم التحول الرقمي داخل هيئة الإحصاء ونظم المعلومات الجغرافية في مديرية إحصاء صلاح الدين.

**الكلمات المفتاحية:** القائد الاستراتيجي، التحول الرقمي، مديرية إحصاء محافظة صلاح الدين.

## المقدمة

اصبح عالم اليوم يُدار بشكل رقمي ولكي تكون منظمات الاعمال باقية ضمن دائرة المنافسة في وقتنا الحاضر والمستقبلي عليها احداث ثورة ضخمة وتغير سريع في جميع الاصعدة وبمختلف المجالات وخاصة الادارية منها، حتى سيمت تلك الحالة بالثورة الذكية ، كون مصطلح الذكاء سمة لمعظم الأنظمة التي نستخدمها، مما أطلق عليه بالعصر الذكي أو الرقمي لما أحدثه من تحولات كبيرة متمثلة في الرقمنة وشبكة الإنترنت والقدرة على تخزين المعلومات غير المحدودة للوصول إلى المعرفة، ومع تطورات الانشطة الخاصة التي تقوم بها منظمات الاعمال افرزت تلك التطورات بعض التداخلات في القوى والمتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، إذ اسهمت في إعادة النظر في طبيعة عقلية القائد الاستراتيجي ومنحه كافة الصلاحيات وتنفيذها لما يمتاز ويحمل من عقلية وفكر استراتيجي عال ومهارات متعلقة باستشراف المستقبل ، فضلاً عن اعتباره المحرك الاساس الذي يقود تلك المنظمات والمجتمعات نحو الرقي والازدهار كونه عامل مهم من عوامل النجاح ، إذ يُعد البوابة الرئيسية لدخول المنظمات نحو عصر التكنولوجيا والتمكين فيها لغرض مسايرة التنمية المستدامة، وربط تلك المهارات ونقلها الى كافة العاملين في المنظمات من اجل مواكبة كافة التحديات في البيئة الخارجية التي تصيب المنظمات بشكل عام لذلك لا بد وأن تحدث لتلك المنظمات طفرة نوعية بحيث تصبح قادرة على مواكبة التحديات كافة التي تصيب المنظمات ، ولكي تؤدي القيادة الاستراتيجية دورها المحوري في نهضة المنظمات وفعاليتها ومواكبتها للتحول الرقمي السريع فإن عليها أن تمتلك رؤية استراتيجية لرسم مستقبلها بطريقة شاملة ومتكاملة تمتاز بالمرونة لاستشراف المستقبل وتعد القيادة الاستراتيجية الجهة المسؤولة عن تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المنشودة ، ولكي تملك القيادات الادارية العاملة في دائرة احصاء صلاح الدين (هيئة الإحصاء ونظم المعلومات الجغرافية) المهارة والقدرة على التفكير والتخطيط الاستراتيجي الفعال والمرونة الكافية كي تُمكن عاملها من إحداث التغيير في طبيعة عملها عليها أن تستند في قيادات استراتيجية قادرة على إيجاد البدائل المناسبة وتطبيق رؤية المنظمة الاستراتيجية ، وتستثمر مواردها بالشكل الأمثل لتحقيق التحول نحو المنظمة الرقمية وهذا ما لمسناه في دائرة احصاء المحافظة من خلال امتلاكها للرؤية الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي الامثل بعدما نجحت في اتمام عملية التعداد العام للسكان لعام 2024 بعد اخر تعدد اجري في عام 1997 والذي عُذ من قبل الحكومة العراقية / وزارة التخطيط إذ مكنت عاملها من امتلاك الخبرة الكافية في التعامل مع الاجهزة اللوحية ( التاب) وكيفية ادارة تلك الاجهزة والعمل عليها ، ونظرا للدور الحيوي والمهم الذي تلعبه تلك المنظمة لتحقيق اهدافها الاستراتيجية ووظائفها عليها استدامة مزاياها التنافسية في ممارسة الرقمنة بشكل ايجابي وفعال. ولغرض تغطية هيكل بحثنا هذا تم تقسيمه الى أربعة مباحث رئيسية، الأول كان من نصيب الإطار المنهجي ، وخصص المبحث الثاني للإطار النظري ، بينما تمثل المبحث الثالث بمناقشة النتائج واختتم الباحثان المبحث الرابع بالاستنتاجات والتوصيات.

## المبحث الأول : الإطار المنهجي للبحث

### اولاً . مشكلة البحث

أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المنظمات التي تسعى الى تحسين خدماتها ومنتجاتها وتسهيل وصولها للزبائن والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المنظمة بل هو برنامج شامل لكيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف وفي ظل التحديات والمخاطر البيئية الداخلية والخارجية الكبيرة التي تواجهها منظمات الاعمال وكونها تعمل في بيئة عدم التأكد وعدم معرفة المستقبل لجأت تلك المنظمات الى التفكير في مستقبلها كي تحقق التقدم والتميز في عملها والتكيف مع الظروف البيئية المحيطة ولكي تتمكن منظماتنا المحلية ( العراقية) من مواكبة التغيرات والاحداث المتسارعة عليها ان تمتلك قيادة استراتيجية قادرة على مواجهة الازمات وكيفية التعامل مع التحديات عن طريق توفير السبل وإيجاد البدائل المناسبة من خلال مهارات وسلوكيات القائد الاستراتيجي لكونه يمتلك الايديولوجيا العالية ( الفكر الاستراتيجي العال) ولديه القدرة على استشراف المستقبل ولغرض استثمار تلك القدرات والمهارات يجب تعزيز الثقة بين العاملين في المنظمات والادارة العليا ، كون هؤلاء

العاملين يتمتعون بالقدرة وهم مفتاح النجاح لتلك المنظمات ، وليبيان الكيفية اللازمة لمعرفة سلوكيات القائد الاستراتيجي ودوره في التحول الرقمي في مديرية احصاء صلاح الدين / هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية يسعى البحث الاجابة على العديد من التساؤلات الفرعية وكما يلي :

1. ما مدى اهتمام مديرية احصاء صلاح الدين/ هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية بسلوكيات القائد الاستراتيجي وابعاده ؟
2. ما مدى توافر التحول الرقمي لدى العاملين في مديرية احصاء صلاح الدين من وجهة نظر المبحوثين ؟
3. هل تتباين ابعاد سلوكيات القائد الاستراتيجي ودوره في التحول الرقمي في الميدان المبحوث ؟

### ثانياً. أهمية البحث

- تتبع أهمية البحث من كونه يساهم في تعزيز قدرات ومهارات العاملين وصانعي القرار في مديرية احصاء صلاح الدين لما لها من دور يتعلق فعال مرتبط بالعنصر البشري ، وتكمن أهمية البحث من خلال الآتي :
1. لا يوجد من البحوث والدراسات ما يربط بين سلوكيات القائد الاستراتيجي والتحول الرقمي ، وهذه فائدة تصب في مصلحة البحث لذلك لجأ الباحثان الى بيان العلاقة المنطقية بين تلك المتغيرات.
  2. يساهم موضوع القيادة الاستراتيجية في بناء ميزة تنافسية يُمكن تطبيقها على مستوى منظمات الاعمال .
  3. إن نتائج هذا البحث سوف تصب في مصلحة القيادات الادارية العاملة في هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية / مديرية احصاء صلاح الدين ميدان البحث .

### ثالثاً . اهداف البحث

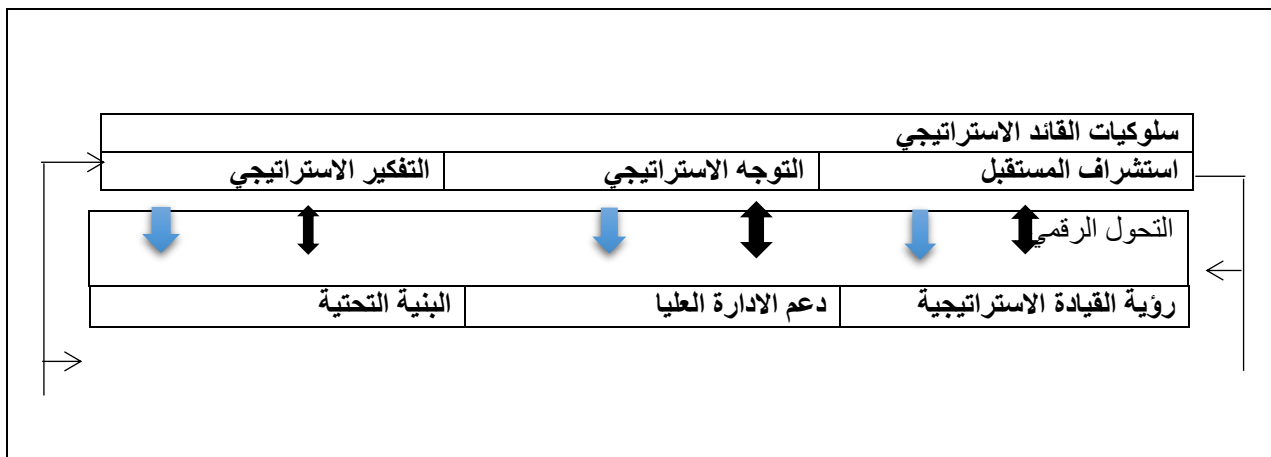
بعد استعراض مشكلة البحث واهميته ، فإن الهدف الرئيس له يتمثل ببيان سلوكيات القائد الاستراتيجي ودوره في التحول الرقمي لمنظمات الاعمال والمتمثلة (مديرية احصاء صلاح الدين/ هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية) وعلى عينة من العاملين في تلك المديرية ، ولغرض معالجة مشكلة البحث والوقوف عندها فإن بحثنا هذا يحاول الوصول نحو تحقيق الاهداف الفرعية الآتية :

1. التعرف على درجة توفر ابعاد سلوكيات القائد الاستراتيجي السائدة في مديرية احصاء محافظة صلاح الدين و تسليط الضوء على الجوانب الفكرية .
2. تحديد مستوى التأثير المباشر بين متغيرات البحث والابعاد الفرعية له وذلك وفقاً للإجابات المتعلقة بجميع العاملين في الميدان المبحوث .
3. بيان مدى تأثير سلوكيات القائد الاستراتيجي على مستوى الابعاد ودوره في الاعتماد على اسلوب التحول الرقمي في الميدان المبحوث .

### رابعاً . المخطط الفرضي للبحث

بعد التعرف على مشكلة البحث الرئيسة وأهدافه واهميته يُمكن بيان الصيغة الاساسية لمخطط البحث الفرضي كما بالشكل (1) والذي يوضح علاقة الاثر المنطقية والارتباط بين متغيرات البحث

شكل (1) مخطط البحث الفرضي



المصدر : من إعداد الباحثان .  
علاقة الارتباط  
علاقة الاثر

خامساً . فرضيات البحث

تماشياً مع المشكلة الرئيسية للبحث والاهمية والاهداف ومخطط البحث الفرضي وضعت مجموعة من الفرضيات الرئيسية وحسب ما موضح في ادناه :

1. فرضية البحث الرئيسية الاولى : وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين سلوكيات لقائد الاستراتيجي والتحول الرقمي .
2. فرضية البحث الرئيسية الثانية : وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لسلوكيات القائد الاستراتيجي في التحول الرقمي .

#### سادساً. منهج البحث ومجتمعه وعينته .

لغرض تحقيق هدف البحث الذي طُرح في منهجية بحثنا اعلاه ، لجأ الباحثان الى استخدام المنهج الوصفي التحليلي واعتمد على الجوانب النظرية والعملية إذ استخدم في الجانب الاول المصادر المتعلقة بالرسائل والمؤتمرات والمجلات العلمية ، في حين استند الجانب العلمي على الاستبانة عن طريق مسح ميداني على عينة من مجتمع البحث ، اما المقياس المستخدم في هذا البحث فهو مقياس ( Likert ) الخماسي وذلك لتناسبه مع طبيعة الاسئلة المطروحة في الاستبانة ، والجدول ادناه يُبين ذلك :

#### جدول رقم (1) البناء الهيكلي للاستبانة المعتمدة في البحث

متغيرات البحث الرئيسية	المتغيرات الفرعية	عدد الاسئلة	الرموز	مصادر القياس
سلوكيات القائد الاستراتيجي	استشراف المستقبل	4	X1-X4	تم تبني مقياس عبد ومحيميد ، 2024
	التوجه الاستراتيجي	4	X5-X8	
	التفكير الاستراتيجي	4	X9-X12	
مجموع ابعاد المتغير المستقل		12		
التحول الرقمي	رؤية القيادة الاستراتيجية	4	Y1-Y4	تم تبني مقياس القره غولي وحسين ، 2024
	دعم الادارة العليا	4	Y5-Y8	
	البنية التحتية	4	Y9-Y12	
مجموع ابعاد المتغير التابع		12		
العدد الكلي لفقرات الاستبانة		24		

المصدر : من إعداد الباحثان ، بالاستناد الى مصادر القياس اعلاه .

وفيما يتعلق بمجتمع البحث وعينته فقد بلغ مجتمع البحث(67) فرداً من القيادات الادارية العاملة في مديرية احصاء صلاح الدين / هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية (ديوان المديرية والشعب التابعة في اقصية في المحافظة كافة ) ، وفيما يخص تقانة التحليل الاحصائي للبحث استخدم الباحثان التحليل الاحصائي ( SPSS.26) لغرض اختبار الاحصاءات الوصفية .

#### المبحث الثاني : الإطار النظري للبحث

##### أولاً : سلوك القائد الاستراتيجي

##### مفهوم القائد الاستراتيجي

تعدد آراء الكُتّاب والباحثين والمختصين في مجال العلوم الادارية حول مفهوم القيادة الاستراتيجية والمهارات والقدرات الواجب توافرها لقيادة المنظمة ، فهي من المفاهيم الحديثة والمتطورة في المجال الاداري اذ تنحدر من جذور تتعلق بالأصول والفنون العسكرية الا انها سرعان ما حظيت باهتمام عال من قبل منظمات الاعمال وذلك بسبب التغيرات البيئية السريعة والتعقيد في بيئة العمل فضلاً عن حالة عدم التأكد في البيئة الخارجية ( الزنون ، 2019 : 82). ونتيجة لهذا التعقيد المتزايد وسرعة التغيير في البيئة الخارجية وحالة عدم التأكد دعت الحاجة نحو الاهتمام البالغ بالقيادة الاستراتيجية والتي من خلالها يُمكن تصور المستقبل ورسم مسارات العمل للمنظمات لتحقيق الاهداف الاستراتيجية وحدث التغيير الاستراتيجي الذي من خلاله يُمكن احداث التكيف والانسجام مع متطلبات العولمة وأثارها المعقدة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة مستقبلاً (المشهداني، 2019: 26). والقائد الاستراتيجي وفقاً لرؤية ( عزيز، 2021 : 32) هو ذلك الشخص الذي ينجح في تحقيق رؤية المنظمة وتوقعاتها المستقبلية، او هو ذلك الفرد الذي يمتلك تفكيراً استراتيجياً عميقاً والقادر على سبق الاحداث والتعامل مع العاملين لبدء التغيير الذي يخلق القدرة على ايجاد امكانية نمو المنظمة مستقبلاً . وحسب ما بين(كتاب ومحيميد، 2023 : 57) بأنه يمتاز بالقدرات والمهارات والسمات الشخصية ولديه ابعاد فكرية ومعرفية وحس وبصيرة يستطيع من خلالها اختراق المستقبل المجهول لبناء خطة مستدامة للمنظمة . ويُمكن تعريف القائد الاستراتيجي بأنه الشخص الذي يمتلك زمام المبادرة والمسؤول الاول عن اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمة والذي يمتاز بالمهارات والقدرات الفريدة التي تمكنه من تحقيق اهداف المنظمة ورسم الرؤى وافكار المستقبلية لها بما يساعدها في تطويرها ونموها بسرعة ومعالجة نقاط ضعفها وتقويمها على المدى البعيد .

##### 1. اهمية القيادة الاستراتيجية

نظراً لأهميتها الاستراتيجية في منظمات الاعمال فأنها تساعد القيادات الادارية العاملة في تلك المنظمات (هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية / مديرية احصاء صلاح الدين) على التنبؤ بالفرص وتوفر صوراً للمستقبل ،

- وحسب آراء الباحثين (الزهراني ، 2018 : 207) وكذلك (الشحري ، 2023 : 12) وايضاً (محيميد وكتاب ، 2023 : 57) فإن أهميتها تكمن في الآتي :
- أ. تُعدّ عنصراً حاسماً في تطوير قدرات العاملين في المنظمة .
  - ب. تساعد المنظمة في اتخاذ قراراتها الاستراتيجية وتساهم في خلق الرؤية الاستراتيجية وتحويلها الى واقع ملموس .
  - ت. لها دور مهم وكبير في التنفيذ الاستراتيجي إذ تمكن العاملين من فهم العناصر الأساسية للتفكير الاستراتيجي المتميز بالإبداع .
  - ث. تساهم في صياغة رؤية ورسالة المنظمة .
  - ج. تساهم في نشر الوعي الاستراتيجي لتحقيق اهداف المنظمة .
  - ح. تحدد المهارات الواجب توافرها للعاملين من اجل التعامل مع اصحاب المصالح .

## 2. ابعاد سلوكيات القائد الاستراتيجي

دائماً ما يسعى القادة الاستراتيجيون في منظمات الاعمال الى بناء ميزة تنافسية مستدامة تمكنهم من استغلال مواردها لتقييم مسارات عمل تلك المنظمات بالشكل الامثل ليتم استثمار المستقبل بصورة صحيحة ، لذا لجأ الباحث الى تبني مقياس (عبد ومحيميد ، 2024) لقياس ابعاد سلوكيات القائد الاستراتيجي وكما موضح في ادناه :

أ. **استشراف المستقبل** : إن عملية الاستشراف للمستقبل بالنسبة لمنظمات الاعمال سوف تساعد الموظفين وصانعي القرار في مديرية احصاء صلاح الدين/ هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية على رسم مسار عمل مستقبلي للمنظمة ، وان استشراف المستقبل هو بذاته عملية لا يُمكن التنبؤ بها بل تعمل على اظهار البدائل المستقبلية التي تعالج المشكلات التي تصيب هيئات الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية (4 : Mills & Wilner , 2023). إذ تساعد هذه العملية حسب رؤية (Aboudi & umeir, 2023 : 632) على خلق رؤى مستقبلية مشتركة من خلال توقع القيادات للأحداث المستقبلية والتهيئة للتغيرات البيئية المفاجئة التي تؤثر على عمل المنظمة وذلك لما تمتلكه تلك المنظمات من القدرة في الانفتاح على المستقبل بكافة الوسائل المتاحة فضلاً عن تطوير مهارات موظفيها لتعزيز الخيارات المستقبلية وفق رؤية بعيدة المدى وأن امتلاك المنظمة الامكانية في توقع الاحداث ورؤية الاتجاهات المستقبلية سوف تساعد في حل مشكلاتها ومواجهتها مستقبلاً .

ب. **التوجه الاستراتيجي** : بين ( المشهداني ، 2019 : 39) ان ما يعنيه التوجه الاستراتيجي بالنسبة للقائد الاستراتيجي هو تطوير رؤية استراتيجية طويلة الامد للمنظمة وأن هذا التطوير مكون من جزئين الأول ايدولوجي ( فكري) والثاني تصور مستقبلي ، ففي الايدولوجية تحفيز للعاملين في المنظمة على اداء مهامهم لبناء مستقبل زاهر لها، وبما ان التوجه الاستراتيجي يُعد المغذي الرئيس للعقل الاستراتيجي ويتفاعل مع المواقف الاستراتيجية التي تواجه ذلك العقل فإن القيادة الاستراتيجية المتمثلة بالإدارة العليا في المنظمة ينبغي عليها تطوير رؤية استراتيجية شاملة وواضحة لجميع المستويات الادارية. وضمن السياق ذاته بين(شبلبي وآخرون ، 2023 : 5685) إن من مهام الادارة الاستراتيجية تحديد التوجه الاستراتيجي والذي يُشير الى تحديد الرؤية ووضع التصورات الاستراتيجية المناسبة للمنظمة وذلك لمساعدة القادة الاستراتيجيون في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية اذ يقع على عاتق هؤلاء القادة باشراف العاملين في المنظمة في وضع رؤية مناسبة لها وترجمتها الى اهداف واقعية على المدى البعيد لتحويل تلك الرؤية الى واقع ملموس .

ت. **التفكير الاستراتيجي** : بحسب ما اشار (عبد ومحيميد ، 2024 : 241) فإن التفكير الاستراتيجي هو مهارات عقلية ونشاطات ابداعية وتخطيط مسارات فكرية شاملة ذات رؤى وأبعاد متعدد إذ يبدأ من دراسة الواقع بكل أبعاده ومظاهره ويرسم الرؤى والاهداف المستقبلية لمديرية احصاء صلاح الدين / هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية ويضع لها البرامج والخطط العملية التي تساعد على الانتقال إلى المستقبل لتحقيق اهدافها المرسومة .

## ثانياً : التحول الرقمي

### 1. مفهوم التحول الرقمي

نظراً لأهميته اصبح التحول الرقمي مصطلح شائع جداً ما بين المدراء والخبراء والاستشاريين ذوي الصلة في المنظمات وذلك لما له من اهمية في التحول والتطور التكنولوجي ، لذلك بدأت المنظمات التعامل مع الافكار وهو بحد ذاته هدف تسمو اليه جميع المنظمات ، إذ بدأت بالاهتمام بكيفية التعامل مع اسلوب الاستثمار في الافكار وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل من خلال الاستفادة من التطور التكنولوجي الكبير الحاصل لخدمة الزبائن بشكل أسرع وأفضل. ففي هذا المجال اشار (كامل ، 2021 : 188 ) بأن التحول الرقمي هو عملية التحول والانتقال من الانظمة التقليدية الى الانظمة الرقمية

القائمة على التكنولوجيا إذ يوفر في الانظمة الرقمية إمكانات ضخمة لبناء منظمات فعالة و تنافسية ومستدامة على المدى البعيد قادرة على تحقيق تغيير جذري في خدمات مختلفة الأطراف من مستهلكين وموظفين ومستفيدين، مع تحسين تجاربهم وإنتاجيتهم عبر سلسلة من العمليات المناسبة مترافقة مع إعادة صياغة الإجراءات اللازمة للتفعيل والتنفيذ. وفي الصياغ ذاته بين (البناء ، 2023 : 170) بأن التحول الرقمي هو عملية تتسم بالديناميكية وعدم الجمود في مجالات الأعمال المختلفة بهدف تغيير طريقة العمل لإحداث تغيير جذري وإيجابي في كيفية تقديم خدماتها للزبائن وإن جوهر التحول الرقمي ليس الأدوات والتقنيات الرقمية، وليس أيضا نشر حلول تكنولوجية جديدة ، لكنه إحداث تغيير ثقافي يسمح للمنظمة بتحديد الوضع الراهن ، لتصبح أكثر ذكاء وأكثر استجابة لاحتياجات الزبائن المتطورة باستمرار، و يقدم التحول الرقمي تقنيات رقمية لتوليد البيانات ومعالجتها ونقلها وتخزينها وتصورها في جميع مجالات النشاطات البشرية ويُعتبر رواد الادارة التحول الرقمي واحداً من الاتجاهات الرئيسية في تنمية اقتصاد المنظمات والمجتمع ككل. وبين (الياسري وآخرون ، 2024 : 160) بأن التحول الرقمي يعني استخدام تكنولوجيا الحاسب الآلي والإنترنت في عملية إنشاء قيمة اقتصادية أكثر كفاءة وفعالية للمنظمة. ويمكن تعريف التحول الرقمي بأنه العملية التي تنتقل فيها المنظمة من النظام التقليدي الكلاسيكي الجامد الى النظام الرقمي القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع مجالات عمل المنظمة الداخلية والخارجية بهدف تحقيق التميز في اداء عملها لتعزيز قدراتها التنافسية .

2. أهمية التحول الرقمي :

إن التحول الرقمي اصبح ضرورياً لكافة المنظمات للتمكن من تحسين خدماتها وتسهيلها ووصولها لزبائنها ، وهذا التحول حسب رؤية (chaffey,2015:185-186) لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المنظمة كونه برنامج شامل يمس جميع انحاء المنظمة كونه يسهم في عمليات التحسين والتطوير لأنشطة المنظمة من أجل تحقيق أهدافها فقد اصبح التحول الرقمي من المواضيع الرئيسية التي تهتم بها المنظمات في كل ارجاء العالم ، ويتوقع ان تنهار العديد من المنظمات التي لا تتكيف مع هذا التحول ، بينما التي تتكيف مع التكنولوجيا وتواكب التطور والتغير ، سوف يكون لها نصيب كبير في المنافسة. وقد اشار اليها (Chanias,2019:2) بأن عملية التحول الرقمي تستجيب لتحديات الإدارة المتنامية عن طريق المبادرات الرقمية والبنى التحتية الخاصة بها وتنسق جهود المنظمة الرقمية إضافة الى انها تحدد اولويات واهداف المنظمة طويلة الأمد ومن ثم تقوم بتنفيذها. في حين أشارت (هيلان، 2021:49) الى انها تساهم بشكل كبير في تطوير عمليات وأنشطة المنظمة كما تساعد في وضع الخطوات التكتيكية التي يجب ان تتخذ من قبل المنظمة وان استراتيجية الأعمال الرقمية ترغم المنظمات على مواكبة التطورات السريعة التي تحدث في بيئة الأعمال تتيح امام المنظمة العديد من الفرص مما يعزز من قدراتها التنافسية. وتبرز اهمية التحول الرقمي وحسب رؤية (الدبابنة، 2023:15) عن طريق مواكبة التكنولوجيا الحديثة واستغلالها في مجريات عمل المنظمة اليومية وتساعد في التغلب على التحديات التي تنتج عن المنافسة في الأسواق ، وتكمن اهمية التحول الرقمي في جمع البيانات بشكل مستمر والاستفادة منها وتساعد المنظمة على دراسة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وتقوم بتحويل الاعمال الروتينية الى رقمية مما يساعدها على تقليل التكاليف وسرعة انجاز المهام المناطة اليها . وبعد عرض مجموعة من آراء الباحثين حول اهمية التحول الرقمي يرى الباحثان ان التحول الرقمي في مديرية احصاء صلاح الدين ( هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية) يحقق لها فوائد متعدد منها :

1. استبدال العمليات جميع العمليات التقليدية بالرقمية وخير مثال ما حدث في عملية التعداد السكاني لعام 2024.
2. يساعدها في التوسع والانتشار في نطاق واسع للوصول الى اكبر شريحة من الزبائن والجمهور فضلاً عن اسهامه في توفير الجهد والوقت للموظفين بشكل كبير .
3. زيادة كفاءة سير العمل للموظفين وتقليل الاخطاء .
4. تطبيق خدمات جديدة ومبتكرة بسرعة ومرونة .

#### ابعاد التحول الرقمي :

يُعد التحول الرقمي من العوامل المهمة في نهوض المنظمات وخلق التوازن بينها وبين مستقبلها المرتبط بالتطوير والتغيير إذ بدأت المنظمات تعتمد على التقنيات والعمليات الرقمية لتغيير طريقة عملها والتفاعل مع زبائنها بشكل رئيسي لتلبية احتياجاتهم الجديدة والمتطورة في المستقبل ، لذا لجأ الباحث الى تبني مقياس ( القره غولي وحسين ، 2024 ) لقياس ابعاد التحول الرقمي وكما موضح في ادناه :

- أ. رؤية القيادة الاستراتيجية : لقد بين ( داهيين ، 2024 : 6) بأن نجاح التحول الرقمي يعتمد على وجود قيادة حكيمة ذات رؤية استشرافية ثاقبة لديها القدرة في وضع رؤية واضحة ومقنعة حول الاتجاه الذي تتجه إليه المنظمة في العصر الرقمي ولا ينبغي أن تكون هذه الرؤية ملهمة فحسب بل يجب أن تكون منطقية أيضاً من الناحية الاستراتيجية مما يضمن توافق المبادرات الرقمية مع أهداف العمل الشاملة وإذا كان القادة أصحاب الرؤى قادرين على التعبير بشكل فعال عن رؤية واضحة لفريقهم فإن هذا سيساعد في تحفيز الموظفين على العمل بشكل تعاوني وضمن الصياغ ذاته بين بأن أسلوب القيادة الجديدة في العصر الرقمي يدور حول خلق الهدف والمعنى للموظفين اذ قال يجب على القادة أن يكونوا رواة

قصص وأن يلهموا فرقهم برؤية وتوجه مقنعين يتوافقان مع أهداف المنظمة وقيمها لتحقيق دمج الاستراتيجية الرقمية مع استراتيجية المنظمة وموائمتها مع كل برامج ومبادرات العمل التنظيمي.

ب. **دعم الإدارة العليا** : بالنسبة لبعدها دعم الإدارة العليا فقد بين (القره غولي وحسين ، 2024 : 467) بأنها تمثل مجموعة الخطط والعمليات والبرامج والميزانيات الاستراتيجية المصممة والمعدة لدعم التحول الرقمي وتحسين الاداء التنظيمي وتوفير الرغبة القوية لدى متخذي القرارات في الإدارة العليا في مديرية احصاء صلاح الدين / هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية لتقديم الدعم الكامل والمطلق للمنظمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة عن طريق توفير الموارد والقدرات الفريدة للعاملين وتخصيص الوقت الكافي لهم لإنجاز جميع المهام المتعلقة والمنطقة بهم لتحقيق هدف المنظمة المستقبلي .

ت. **البنية التحتية** : اشار اليها ( زابي وبعيطيش ، 2021 : 154) بأنها مجموعة من الموارد المترابطة والمتفاعلة بما في ذلك الاجهزة والبرامج والبيانات وشبكات الاتصالات المستخدمة من قبل المنظمة في مديرية احصاء صلاح الدين لغرض تشكيل نظام متكامل من المعلومات قائم على نظام الحاسب الالي وبشكل الكتروني ، وان لهذا المفهوم فيما يتعلق بالتحول الرقمي فإنه يوفر الى مكونات الاجهزة والبرامج الحديثة في المنظمة والموارد البشرية المناسبة ووسائل الاتصال السريعة وقواعد البيانات المناسبة لمعالجة البيانات وتنظيمها وتبادلها وتخزينها بكفاءة والتركيز على الامور التكنولوجية فيها .

### المبحث الثالث: مناقشة نتائج البحث

#### أولاً : التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

#### 1. وصف وتشخيص المتغير المستقل ( سلوك القائد الاستراتيجي )

يُستعرض في الجدول رقم (2) ادناه الاوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للأبعاد الخاصة بالمتغير المستقل وهو الاستشراف الاستراتيجي .

وبعد الاطلاع على مضامين جدول رقم (2) كما في ادناه والنتائج المتحققة فيه يمكن بيان تلك النتائج وفق المخرجات التي توصل اليها البحث اذ حقق الاسلوب الثالث والتمثل بالتفكير الاستراتيجي اقل معامل اختلاف من بين الاساليب الاخرى في ابعاد سلوكيات القائد الاستراتيجي اذ بلغت قيمته (17.52) وبوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (0.68) وهذا يعني ان اجابات مجتمع البحث منسجمة تجاه هذا الاسلوب (التفكير الاستراتيجي) والمقاس بالفقرات من (X9,X10,X11,X12) وبعد اجراء المقارنة بين فقرات هذا الاسلوب نجد ان (X11) حققت اقل نسبة تشنت مقارنة مع الفقرات الاخرى ضمن هذا الاسلوب وهذا يدل على أن القائد الاستراتيجي المتمثل بالإدارة العليا في مديرية احصاء صلاح الدين/ هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية يُشجع العاملين في المنظمة على تقديم الافكار الابداعية في مجال عملهم ، اما الفقرة (X10) حققت اعلى معامل اختلاف والبالغ (31.16) وهذا يعني ان الادارة العليا متمثلة بالقائد الاستراتيجي ليست لديها القدرة على ايجاد جميع افكاره ورؤيته بشكل فعال للعاملين داخل المنظمة . كما وحقق بعد (استشراف المستقبل) اقل معامل اختلاف بالمقارنة مع بعد التفكير الاستراتيجي اذ بلغت قيمته (17.92) وبوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.69) وهذا يدل على انسجام الاجابات المتعلقة بأفراد البحث تجاه هذا البعد وتم قياسه بالفقرات (X1, X2, X3, X4) اذ حققت الفقرة (X2) اقل نسبة تشنت والبالغة (17.93) وهذا يدل على ان مديرية احصاء صلاح الدين تهتم بالتحليل وتقوم بدراسة وتقييم الاوضاع المستقبلية للمنظمة وتحديد محتواها الدقيق لرصد الظروف المستقبلية المحتملة في حين حققت الفقرة (X4) اعلى نسبة تشنت والبالغة (29.94) والدال على عدم امتلاك القائد الاستراتيجي القدرات الذهنية الفائقة في جمع البيانات والمعلومات وتحليلها لدعم الموارد المستقبلية المطلوبة . وفيما يخص البعد الثالث والتمثل (التوجه الاستراتيجي) فقط حقق اعلى معامل اختلاف بالمقارنة مع الابعاد المشار اليها اعلاه اذ بلغت قيمته (20.37) وبوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.77) وهذا يُفسر ان الاجابات الخاصة بمجتمع البحث متشنتت تجاه هذا البعد والمقاسة بالفقرات (X5, X6, X7, X8) اذ حققت الفقرة (X7) نسبته تشنتت عالية نوعا ما والبالغة (25.80) وهذا يدل على ان عدم تجسد رؤية الادارة العليا في هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية في مديرية احصاء صلاح الدين تراثها ومستقبلها المتوقع في حين حققت الفقرة (X6) نسبة تشنتت عالية والبالغة (33.14) وبوسط حسابي قدره (3.47) وانحراف معياري (1.150) وهذا يُبين ان المستويات الإدارية في الادارة العليا في هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية في مديرية احصاء صلاح الدين لا تشترك بعملية وضع الرؤية الاستراتيجية .

#### جدول رقم (2) وصف وتشخيص سلوكيات القائد الاستراتيجي

ت	البعد الاول	فقرات الاستبانة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1	التوجه الاستراتيجي	X5	3.28	1.030	31.40%
		X6	3.47	1.150	33.14%
		X7	3.48	.898	25.80%
		X8	3.73	1.038	27.82

اجمالي التوجه الاستراتيجي		3.78	0.77	20.37%
ت	البعد الثاني	فقرات الاستبانة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
2	التفكير الاستراتيجي	X9	4.05	21.50%
		X10	3.59	31.16%
		X11	3.83	18.32%
		X12	3.66	26.50%
اجمالي التفكير الاستراتيجي		3.88	0.68	17.52%
ت	البعد الثالث	فقرات الاستبانة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
3	استشراف المستقبل	X1	3.74	23.10%
		X2	4.88	17.93%
		X3	3.05	25.83%
		X4	3.54	29.94%
اجمالي استشراف المستقبل		3.85	0.69	17.92%
اجمالي المتغير المستقل		3.89	0.65	16.70%

المصدر: اعداد الباحثان ، استناداً لمخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS.26) .

## 2. وصف وتشخيص المتغير التابع ( التحول الرقمي )

يُستعرض في الجدول رقم (3) ادناه الاوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للأبعاد الخاصة بالمتغير التابع وهو التحول الرقمي .

أ. وبعد الاطلاع على مضامين الجدول رقم (3) كما في ادناه والنتائج المتحققة فيه يُمكن بيان تلك النتائج وفق المخرجات

التي توصل اليها البحث اذ حقق البعد الثاني والمتمثل بـ(دعم الادارة العليا) اقل معامل اختلاف من بين ابعاد المتغير التابع اذ بلغت قيمتها (16.34) وبوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (0.59) وهذا يعني ان اجابات مجتمع البحث منسجمة تجاه هذا البعد (دعم الادارة العليا) والمقاسة بالفقرات من (Y5, Y6, Y7, Y8) وبعد اجراء المقارنة بين فقرات هذا البعد وجدنا ان (Y6) حققت اقل نسبة تشنتت بالمقارنة مع باقي فقرات بعد (دعم الادارة العليا) وهذا يدل على أن الادارة العليا في مديرية احصاء صلاح الدين لديها فئات مشتركة بمنح حرية اكبر للعاملين داخل ديوان المديرية (الميدان المبحوث) في تبادل الافكار والمقترحات بين جميع المستويات الادارية في المنظمة، في حين حققت الفقرة (Y5) اعلى معامل اختلاف والبالغ (24.17) وهذا يعني باعتقاد الموظفين العاملين في هيئة الاحصاء داخل مديرية احصاء المحافظة بأن الادارة العليا في المنظمة لا تعطي موظفيها المكافاة الا في حالة انجاز العمل بجودة عالية من قبلهم ليم اعطائهم الزيادة في المكافاة والحوافز الممنوحة لهم . وقد حقق بُعد (البنية التحتية) معامل اختلاف متوازن بالمقارنة مع بُعد (دعم الادارة العليا) اذ بلغت قيمته (16.42) وبوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (0.59) وهذا يدل على وجود انسجام فيما يخص الاجابات المتعلقة بالميدان المبحوث تجاه هذا البعد (البنية التحتية) والذي تم قياسه بالفقرات (Y9, Y10, Y11, Y12) اذ حققت الفقرة (Y9) نسبة تشنتت مرتفعة نوعا ما والبالغة (24.17) وهذا يدل على التزام عدد مقبول من الموظفين في ميدان البحث بمعايير تساعد على بناء علاقات عمل جماعية وتشجيع التعاون والالتزام التام بالبرامج الحديثة والمتطورة وشبكات الاتصالات لتشكيل نظام متكامل من البيانات والمعلومات القابلة للتحليل من قبل الادارة العليا، في حين حققت الفقرة (Y10) اعلى نسبة تشنتت والبالغة (27.61) وتفسير ذلك هنالك ضعف في اسلوب العمل بالتحول الرقمي وعدم امتلاك المنظمة القدرة في توفير مكونات الاجهزة والبرامج الحديثة في المنظمة والموارد البشرية المناسبة ووسائل الاتصال السريعة وقواعد البيانات المناسبة لمعالجة البيانات وتنظيمها وتبادلها وتخزينها بكفاءة والتركيز على الامور التكنولوجية فيها . وفيما يخص بُعد (رؤية القيادة الاستراتيجية) فقد بلغت نسبة الاختلاف اعلى قيمتها مقارنة مع بُعد (دعم الادارة العليا والبنية التحتية) اذ بلغت (20.52) وبوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (0.70) ودلالة ذلك وجود تشنتت عال في الاجابات الخاصة بعينة البحث اذ تم قياسه بالفقرات (Y1, Y2, Y3, Y4) وبعد المقارنة وجدنا ان الفقرة (Y2) حققت نسبة تشنتت تقدر بـ(27.54) واقل نسبة تشنتت بالمقارنة مع الفقرة (Y2) والبالغة (26.59) وهذا يدل على عدم استعداد هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية في مديرية احصاء صلاح الدين على

تمويل كافة المبادرات الرقمية حتى وان كان لها عوائد غير مؤكدة وان عملية التحول الى اسلوب الرقمنة داخل تلك المديرية يُعد واحد من اهم التحديات الاستراتيجية للقيادة العليا في مديرية احصاء صلاح الدين.

**جدول رقم (3) وصف وتشخيص التحول الرقمي .ب**

ت	البعد الاول	فقرات الاستبانة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1	رؤية القيادة الاستراتيجية	Y1	3.40	.931	%27.38
		Y2	3.58	.952	%26.59
		Y3	3.59	.989	%27.54
		Y4	3.64	.993	%27.28
	اجمالي رؤية القيادة الاستراتيجية				
			3.41	0.70	%20.52

ت	البعد الثاني	فقرات الاستبانة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
2	البنية التحتية	Y9	3.24	.831	%24.17
		Y10	3.39	.936	%27.61
		Y11	3.44	.935	%27.18
		Y12	3.61	.855	%25.83
	اجمالي البنية التحتية				
			3.41	0.59	%16.42

ت	البعد الثالث	فقرات الاستبانة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
3	دعم الإدارة العليا	Y5	3.52	.851	%24.17
		Y6	3.55	.826	%23.26
		Y7	3.67	.868	%23.65
		Y8	3.49	.832	%23.83
	اجمالي دعم الإدارة العليا				
	اجمالي المتغير التابع				
			3.59	0.54	%15.04

المصدر: اعداد الباحثان ، استناداً لمخرجات البرنامج الاحصائي ( SPSS.26 ) .  
ت. ثانياً : اختبار فرضيات البحث

بعد عرض نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث سوف يتم الانتقال الى الفقرة الاخرى والمتمثلة باختبار الفرضيات وذلك للتعرف على علاقتي الارتباط والتأثير فضلاً التحقق من مدى صدق وصحة اختبار تلك الفرضيات وكما موضح في ادناه :

**1. اختبار فرضية الارتباط :** الفرضية الرئيسية الاولى وجود علاقة ارتباط معنوية بين سلوكيات القائد الاستراتيجي والتحول الرقمي في ميدان البحث (مديرية احصاء محافظة صلاح الدين) والجدول رقم (4) ادناه يُبين ذلك .

يتبين من خلال جدول رقم (4) اعلاه نتائج اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات البحث ، ويتوضح من ذات العلاقة أن قيمة الترابط البالغة (0.660) موجبة وقوية جداً عند مستوى معنوية (0.00) وهذه النتيجة تفي بوجود ارتباط ايجابي ( معنوي ) بين متغيرات البحث ( سلوكيات القائد الاستراتيجي والتحول الرقمي ) وتفسير ذلك انه كلما امتلكت مديرية احصاء صلاح الدين /هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية الرؤية والفكر الاستراتيجي لاستشراف المستقبل كلما مكنتها من وضع الخطط الاستراتيجية التي تسهم في احتواء المشكلات او الازمات المستقبلية فضلاً عن ذلك ان نتيجة تلك العلاقة سوف تمهد الطريق لاختبار فرضية علاقة التأثير. وبعد عرض النتائج في جدول ارتباط بيرسون اعلاه يُمكن اثبات صحة الفرضية الاولى بالإجابة على سؤالها المطروح ضمن الاطار المنهجي بوجود علاقة ترابطية واحصائية ذات دلالة معنوية بين سلوكيات القائد الاستراتيجي والتحول الرقمي .

**جدول (4) علاقة ارتباط بيرسون بين متغيرات البحث N=67**

	التحول الرقمي			ابعاد البحث الرئيسية
	البنية التحتية	دعم الإدارة العليا	رؤية القيادة الاستراتيجية	سلوكيات القائد الاستراتيجي
	0.498	0.533	0.585	استشراف المستقبل
	0.433	0.419	0.602	التوجه الاستراتيجي
	0.533	0.632	0.577	التفكير الاستراتيجي
67				N

0.00		Sig
0.660	علاقة الارتباط بين سلوكيات القائد الاستراتيجي والتحول الرقمي	

المصدر : من اعداد الباحثان ، استناداً الى نتائج مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS.26) .

2. اختبار فرضية التأثير : الفرضية الرئيسية الثانية يُؤثر المتغير المستقل (سلوكيات القائد الاستراتيجي) بشكل معنوي في التحول الرقمي ميدان البحث ولبيان صحة ذلك قام الباحثان باستعراض البيانات التي استحصل عليها من خلال الاجابات المتعلقة بأفراد عينة البحث وحسب ما موضح في الجدول (5) ادناه .

من الجدول (5) اعلاه يُمكن تحديد دور سلوكيات القائد الاستراتيجي في التحول الرقمي فبعد استعراض جدول المخرجات الاحصائية من البرنامج الاحصائي (SPSS.26) تبين أن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (55.398) هي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.00) وهي بذلك تؤكد بوجود تأثير معنوي لسلوكيات القائد الاستراتيجي في التحول الرقمي ، ووفق النتائج ذاتها بلغت قيمة معامل الميل (B) (1.164) وهذه القيمة تعني ان التغيير بمقدار وحدة واحدة في سلوكيات القائد الاستراتيجي سيؤثر ذلك في التحول الرقمي بذات القيمة (1.107) . وفيما يتعلق بالمصطلح الاحصائي (R Square) والمعروف (R<sup>2</sup>) فقد بلغت قيمته (0.348) وهذا يعني بأن المتبقي من هذه القيمة تُفسر لعوامل التابيين الاخرى والتي لم تدرج ضمن نموذج الانحدار الخطي البسيط . وبالتالي فإن صحة النتائج اعلاه تُشير الى قبول الفرضية الرئيسية الثانية للبحث ضمن تساؤلها المطروح في الجانب النظري . وعليه يُمكن القول بوجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين سلوكيات القائد الاستراتيجي والتحول الرقمي في مديرية احصاء محافظة صلاح الدين/ هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية .

جدول (5) اختبار سلوكيات القائد الاستراتيجي في التحول الرقمي N=67

الثقافة التنظيمية								
قرار الباحثان	التأثير	T		معامل الميل B	F المحسوبة	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط	المتغيرات
		مستوى المعنوية	المحسوبة					
		0.01	7.433	1.107				الثابت
قبول الفرضيتين	معنوي	0.00	3.432	.732	55.398	.348	.572	سلوكيات القائد الاستراتيجي
							67	N
							68	d .f

المصدر : من اعداد الباحثان ، استناداً الى نتائج مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS.26) .

#### المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

في هذا المبحث يستعرض الباحثان الرؤى الفكرية والمعرفية التي تم التوصل اليها وفق الجانبين النظري والتطبيقي ، اذ ركز البحث في الجانب النظري على مدى اهتمام منظمات الاعمال بالاستشراف الاستراتيجي ومدى فاعليته في المنظمات الصحية ، فضلاً عن التركيز على الجانب التطبيقي من خلال إجراء تحليل وصفي لمتغيرات البحث واختبار فرضياته ، ومن أبرز تلك الاستنتاجات والتوصيات الاتي :

#### اولاً . الاستنتاجات

بعد استعراض الجانبين النظري والعملي للبحث هنالك مجموعة من الاستنتاجات يُمكن اجمالها على النحو الآتي :

1. اظهرت نتائج تحليل الاحصائي توافر سلوكيات القائد الاستراتيجي وبنسب متفاوتة ، اذ حقق ( التفكير الاستراتيجي ( اعلى نسبة اختلاف ثم يليه (استشراف المستقبل) ثم يليه الاعلى نسبة اختلاف ( التوجه الاستراتيجي) في التحول الرقمي .
2. تشير نتائج البحث بان المستوى العام لسلوكيات القائد الاستراتيجي في مديرية احصاء صلاح الدين كان بمستوى جيد اما باقي التفاصيل الجزئية الاخرى فكانت متفاوتة .
3. الافتقار الى توفير الداعم اللازم من حيث توفير كافة البرامج والاجهزة ووسائل التطور والتحول الرقمي للرقى بالمقارنة مع باقي المنظمات المتطور في الداخل والخارج.
4. عدم امتلاك القيادة الاستراتيجية في هيئة الاحصاء ونظم المعلومات الجغرافية في مديرية احصاء صلاح الدين مستوى ممارسة مرتفع لمهارة التعامل مع المواقف، والذي يتصف بحرص القيادة في المنظمة المبحوثة على توظيف الاساليب الفنية والإدارية لمعالجة المواقف.
5. أن العاملين تربطهم علاقات ودية وتبادلية مع زملائهم في العمل وهذا شيء يدعم التعاون فيما بينهم بدون دافع مادي مما يحقق الثقة بينهم، وهذا الامر يجعل هناك فرصة للتنوع .

6. وجود بعض المشكلات التي من شأنها أن تؤثر في عملية التحول الرقمي في مديرية احصاء صلاح الدين بسبب بعض الانحرافات الناتجة عن ممارسة مهارات القائد الاستراتيجي من قبل العاملين مثل تدني مهارة التعامل مع الموقف من قبل العاملين .

#### ثانياً . التوصيات :

1. اهتمام بمديرية احصاء محافظة صلاح الدين بنشر رؤية لمنظمة إلى جميع المستويات الوظيفية وهذا لغرض تكوين ثقافة مشاركة الرؤية الاستراتيجية للتحول الرقمي مع الجميع بغية التقليل من مقاومة أي تغيير.
2. تبادل الزيارات والخبرات العالمية وذلك من خلال الاستفادة من تجارب المنظمات الداخلية والمحلية والخارجية التي حققت التحول الرقمي التام والتي تملك قيادة استراتيجية فعالة وثبت نجاحها بشكل.
3. توفير البرامج التدريبية لتطوير قدرات القيادات الادارية العاملة في مديرية احصاء صلاح الدين من خلال توفير الإمكانيات المادية والبشرية والتنظيمية.
4. توفير الدعم والتأييد من قبل القيادات الادارية على أعلى مستوى لتحقيق التحول الرقمي برشاقة
5. تحفيز الموظفين على الابداع والابتكار مما قد يساهم في تطوير نماذج عمل رقمية جيدة تساهم في تطوير المنظمة وأساليب عملها.
6. إجراء المزيد من الدراسات البحثية المستقبلية بهدف إلقاء المزيد من الضوء على طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والتحول الرقمي بهدف تطوير نماذج بحثية جديدة لهذه العلاقة السابقة الذكر.

#### قائمة المصادر

##### أولاً : المصادر العربية .

1. القره غولي ، شهد راند جميل . وحسين ، هدى عبدالرحيم.(2024) " دور التحول الرقمي في تعزيز السلوك الاستباقي / دراسة تحليلية لآراء القيادات الادارية في جامعة الموصل " مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية ، العدد 6 ، مجلد 1 ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .
2. الياسري ، احمد جاسم جبار . والدليمي ، حيدر علي . وجبار ، ابراهيم جاسم (2024) " التحول الرقمي ودوره في تنشيط تقنيات صناعة الطاقة ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، جامعة الكوفة .
3. المشهداني ، علي بدر احمد.(2019) . دور القيادة الاستراتيجية في الحد من المخاطر التنظيمية دراسة استطلاعية لعينة من القادة الاستراتيجيين في مركز وزارة التخطيط العراقية ، رسالة ماجستير / كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل.
4. محميد ، كفاح عباس وكتاب ، احمد محمود.(2023) . دور مهارات القائد الاستراتيجي في تعزيز الثقة بين العاملين دراسة ميدانية لآراء عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية صلاح الدين ، ISSN: 2618-0278 Vol. 5No. 13 ، Warith Scientific Journal March 2023
5. الدبابنة، سوار إبراهيم سلامة، (2023) "أثر تبني التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية" دراسة حالة في البنك التجاري الاردني، رسالة ماجستير، قسم الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
6. الشحري ، سعيد محمد علي . (2023) . دور القيادة الاستراتيجية في رفع المهارات داخل المؤسسات الحكومية دراسة حالة محافظة ظفار ، رسالة ماجستير ، كلية ادارة الاعمال ، جامعة الشرقية .
7. الزهراني ، ابراهيم بن حنش سعيد .(2018). القيادة الاستراتيجية واثرها في تطوير قدرات التعلم التنظيمي دراسة استطلاعية في جامعة ام القرى ، كلية التربية ، جامعة ام القصيم ، المملكة العربية السعودية .
8. داهينين، و بن عامر . (2024). أثر القيادة في نجاح التحول الرقمي: دراسة تطبيقية بمستشفى الملك خالد، بمنطقة تبوك- المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، 44(6)، 133-152.
9. زابي، د. صالح ، و بعيطيش ، د. شعبان . (2021) " دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التحول الرقمي / دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة " مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة ، العدد 1 ، مجلد 6 ، جامعة محمد بوضياف .
10. شعيب احمد عزيز . (2021). القيادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز النجاح التنظيمي دراسة تحليلية للآراء عينة من الموظفين في مديرية تربية نينوى Journal of Kirkuk University for Administrative & Economic Sciences, 11(2) .
11. عبد، سهيل نجم ، ومحميد، كفاح عباس .(2024) " مهارات القائد الاستراتيجي في الحد من الاحترق الوظيفي / دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في ديوان محافظة ديالى " مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، العدد 20 ، الجزء 2 ، جامعة تكريت .

13. علام ، د. وليد كامل محمددين كامل . (2021)" التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمة العملاء/ دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع البنوك بجنوب الصعيد" ، كلية التجارة ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، جامعة اسوان .
14. محمد الزعنون. (2019). مهارات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بمستوى الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على بلديات محافظة شمال غزة. مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث, 4(2) .
15. محييميد، كفاح عباس وكتاب، احمد محمود.(2023). دور مهارات القائد الاستراتيجي في تعزيز الثقة بين العاملين دراسة ميدانية لأراء عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية صلاح الدين ، ISSN: 2618-0278 Vol. 5No. 13 ، Warith Scientific Journal March 2023

#### ثانياً: المصادر الإنكليزية .

1. Al-Aboudi, N. N., & umeir Al-Dulaimi, A. A. (2023). The role of scenario planning in achieving strategic foresight. University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science, 13(4).
2. Chaffey, D., & Allen, R. (2015). Managing digital marketing in 2015. *Techonlogy for Marketing & Advertising*.
3. Chanias, Nepwanga Maria. (2019)," Digital transformation strategy making in per- digital organization: Theca Case of financial service providers.
4. Mills, B., & Wilner, A. (2023). The science behind “values”: Applying moral foundations theory to strategic foresight. *Futures & foresight science*, 5(1), e145.