



تأثير القيادة الرقمية علي جوده الحياه الوظيفية الدور الوسيط

للتفكير التسويقي الرشيق

دراسة تطبيقه علي شركات الاتصالات بمحافظة الدقهلية

إعداد

لهياء عيد عطا إبراهيم العزب

مدرس إدارة الأعمال

بالمعهد العالي للإدارة والحاسب الألي برأس البر

مجلة راية الدولية للعلوم التجارية

دورية علمية محكمة

المجلد (٤) - العدد (١٣) - يناير ٢٠٢٥

<https://www.rijcs.org/>

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة

المنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ جمهورية مصر العربية

تأثير القيادة الرقمية على جودة الحياة الوظيفية الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق دراسة تطبيقه على شركات الاتصالات بمحافظة الدقهلية إعداد

لهياء عيد عطا إبراهيم العزب

مدرس إدارة الأعمال

بالمعهد العالي للإدارة والحاسب الآلي برأس البر

يهدف البحث الحالي إلى قياس تأثير القيادة الرقمية على جودة الحياة الوظيفية، مع دراسة الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق في شركات الاتصالات بمحافظة الدقهلية.

المنشخص

اعتمدت الدراسة على استبيان موجه لعينة مكونة من (٣٩٤) من العاملين في شركات الاتصالات، حيث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامجي (SPSS) و (AMOS V26) لاختبار فروض البحث.

توصلت نتائج البحث إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين القيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية، حيث تبين أن القيادة الرقمية تسهم بشكل إيجابي في تحسين بيئة العمل وتعزيز رفاهية الموظفين. كما أظهرت النتائج أن التفكير التسويقي الرشيق يلعب دورًا وسيطًا مهمًا في تعزيز العلاقة بين القيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية.

كشفت الدراسة أيضًا أن استخدام الأساليب الرقمية الذكية يعزز من إنتاجية الموظفين وكفاءتهم في بيئة العمل، مما يؤدي إلى تحسين مستويات الرضا الوظيفي وجودة الحياة الوظيفية بشكل

عام. في ضوء هذه النتائج، تؤكد الدراسة على أهمية تطبيق أساليب القيادة الرقمية والتفكير التسويقي الرشيق لتحسين بيئة العمل وزيادة رفاهية الموظفين في شركات الاتصالات. الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية، جودة الحياة الوظيفية، التفكير التسويقي الرشيق.

Abstract:

The current research aims to measure the impact of digital leadership on job quality of life, with the mediating role of lean thinking in telecommunications companies in Dakahlia Governorate. The study relied on a questionnaire directed to a sample of (394) employees in telecommunications companies, using a simple random sample. Data was analyzed using (SPSS V26 and AMOS V26) to test the research hypotheses. The results of the research revealed a significant positive relationship between digital leadership and job quality of life, showing that digital leadership contributes positively to improving the work environment and enhancing employee well-being. The results also showed that lean thinking plays an important mediating role in enhancing the relationship between digital leadership and job quality of life. The study further revealed that the use of smart digital methods enhances employee productivity and efficiency in the workplace, leading to improved job satisfaction and overall job quality of life. In light of these findings, the study emphasizes the importance of applying digital leadership methods and lean marketing thinking to improve the work environment and increase employee well-being in telecommunications companies.

Keywords: Digital Leadership, Job Quality of Life, Lean marketing Thinking

تمهيد:

حظيت الأساليب القيادية في العقود الأخيرة الماضية باهتمام الباحثين وذلك انطلاقاً من الدور الرئيسي الذي يلعبه القائد في استمرارية وتطوير المنظمة، مما يتطلب توافر مهارات وسمات لدى القائد للوصول إلى أحد المداخل الإدارية المعاصرة والمعنية بالتركيز على دور القيادة وقدرتها على استخدام الأصول الرقمية للمنظمة في تحقيق أهداف العمل وهو ما يعرف "بالقيادة الرقمية" (اليوسف، ٢٠٢١)

فالقيادة الرقمية تمثل سلوكاً قيادياً يقرن بين أسلوب القيادة واستخدام التكنولوجيا الرقمية لزيادة فعالية وكفاءة العمل في العصر الرقمي باستخدام الأدوات الرقمية لمنظمات الأعمال بطريقة استراتيجية بما يحقق أهداف العمل بالإضافة إلى ذلك تعد القيادة الرقمية إحدى الأساليب المعاصرة لتطوير وتنمية القيادة، والقضاء على ما تواجهه من مشكلات تقليدية، وتحسين أداء العمل في المنظمات باستخدام أساليب رقمية حديثة تتسم بالسرعة والود والشفافية (الحيارى والزبادات، ٢٠٢٣)

وتعتمد الثورة الرقمية بشكل أساسي على تحقيق الاندماج بين العلوم الفيزيائية والبيولوجية والرقمية فهي تقوم على الاستخدام الواسع لتقنيات المعلومات والاتصالات حيث يتم تحويل كافة المعلومات إلى صورة رقمية يسهل انتقالها وتناولها بسرعة فائقة عبر الاتصالات حيث يتم تحويل كافة المعلومات إلى صورة رقمية يسهل انتقالها وتناولها بسرعة فائقة عبر الاتصالات الحديثة مما دفع بالمؤسسات والحكومات إلى تحقيق التحول الرقمي والذي يتمثل في تبني تغييرات واسعة في مختلف القطاعات حتى يتم الاستفادة من تلك التقنيات الجديدة وتحقيق الاستثمار في المميزات الخاصة بها والمنافسة وفق الامتيازات التي تمتلكها أو على أقل تقدير تجاوز التحديات الخاصة بها وتحقيق التكيف مع متطلباتها (الريس والعيان، ٢٠٢٢، ١٤).

والتفكير الرشيق هو الإطار العام الذي يعزز من قيمة المنظمة ويمنحها الحل الأمثل، فالتفكير التسويقي الرشيق يراعي التكاليف ويقلل من الهدر ويساعد على اختراق السوق ويتمتع بالمرونة

وسرعة الاستجابة لما يحصل في البيئة من تغييرات على اعتبار أنه يساعد على امتلاك الميزة التنافسية للعمل الريادي كأحد التوجهات التي تتبعها الدول (الهاشم، ٢٠٢٣).

إن تبني ركائز الإدارة الرشيقة تشجع على المبادرات الفردية لخلق التغيير وحلّ المشكلات التسويقية، وتؤدي إلى تعزيز القدرة على الاستحواذ على الفرص قبل المنافسين، وتساعد في استقطاب الأفكار التسويقية وتطبيقها، فالمنظمات الناجحة عليها الاستفادة من الأساليب والنماذج الإدارية الحديثة كالإدارة الرشيقة للعمليات، والإدارة بالأهداف، وإعادة هندسة العمليات الإدارية، وإدارة التغيير، والإدارة الالكترونية بإدخال الإبداع الإداري وذلك لأنه لم تعد إدارة المنظمات بالأسلوب التقليدي أمراً ممكناً في ضوء التحديات البيئية الداخلية منها والخارجية، الأمر الذي جعلها بحاجة ماسة إلى إدارات إدارية رشيقة ومبدعة، ومرنة، وقادرة على التكيف مع تلك المتغيرات، لمعالجة القصور في الإمكانيات المالية ورفع مستويات الأداء ومستوى الخدمات التي تقدمها المنظمات لتحقيق نجاح متميز يساعدها على تحقيق النمو والتقدم المستمر والإنجاز الذي تسعى إلى تحقيقه هذه المنظمات (أبو جليل والجعافرة، ٢٠٢٠).

تعد جودة حياة العمل، كأحد المفاهيم الإدارية الحديثة، إلى تحسين بيئة العمل والارتقاء بالظروف الوظيفية، مما يؤدي إلى تعزيز الرضا والالتزام لدى الموظفين، وبالتالي زيادة الأداء الوظيفي والإنتاجية، الأمر الذي يعزز من تنافسية المنظمة في الأسواق المحلية والدولية. تعتمد جودة حياة العمل على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تساهم في جعل بيئة العمل أكثر إيجابية وتشجيعاً، مما يزيد من رضا الموظفين وولائهم. وقد أشارت الدراسات، مثل دراسة Agustina et al. (2024)، إلى دور جودة حياة العمل في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الرضا التنظيمي والالتزام المؤسسي، فيما أكد Ogakwu et al. (2024) على دورها في تخفيف الضغوط وتحقيق الراحة النفسية.

وقد توصلت دراسة Budur et al. (2024) إلى أن جودة حياة العمل تساهم في خلق بيئة عمل تفاعلية تعزز ثقافة الابتكار والإبداع، مما يدعم الأداء الجماعي والتنافسية.

وفي ضوء ذلك يتضح أهمية كل من القيادة الرقمية وجوده الحياه الوظيفية والتفكير الرشيق ، حيث تنبع أهمية هذا البحث في تناول متغيرات ذات أهمية مثل: القيادة الرقمية وجوده الحياه الوظيفية والتفكير الرشيق ، ونظرًا لعدم وجود دراسات- في حدود علم الباحثة- تناولت هذه المفاهيم بالدراسة والتحليل في نموذج واحد يأتي هذا البحث في محاولة للمساعدة في تحديد طبيعة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين كل من القيادة الرقمية علي جوده الحياه الوظيفية الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق بالتطبيق علي شركات الاتصالات بمحاظلة الدقهلية.

أولاً: مصطلحات البحث

١- المتغير المستقل: القيادة الرقمية:

أ- تعريف القيادة الرقمية:

يرى (Persson&Manas(2021.23 أنها تتعلق بتحديد الفرص والتهديدات من خلال البيانات والموارد الرقمية ، وجمع واعتماد وإعداد المنظمة للتغيرات الرقمية .

ويعرفها Cinnioglu(2020) بأنها نهج القيادة الذي يعتمد على قدرة القائد في التأثير والإلهام

والتفاعل مع مرؤوسهم من خلال مجموعة متنوعة من التطبيقات الرقمية التي تؤدي إلى زيادة

مستوى الاتصال والتواصل بينهم والمساهمة في بلوغ الرؤية المشتركة للمنظمة .

في حين عرفها Brett(2019,21) بأنها الاستخدام الاستراتيجي للأدوات الرقمية للشركة لتحقيق أهداف العمل.

وعرفت بأنها مجموعة من الاستراتيجيات والأساليب التي يحتاجها القادة ، ليتمكن من التعامل

مع توظيف التكنولوجيا وتفعيلها لأداء الخدمة (الشрман وخطاب ، ٢٠١٨ ، ص٥٦٣).

وتعرف القيادة الرقمية بأنها "عملية تأثير اجتماعي بواسطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

لإحداث تغيير في المواقف، والمشاعر، والتفكير ، والسلوك، والاداء مع الأفراد، والجماعات،

والمنظمات، وأنها علاقات افتراضية من التأثير (Chua& Chua,2017,p2)

تأثير القيادة الرقمية علي جوده الحياه الوظيفية الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق

أ- أبعاد القيادة الرقمية :

وفي ضوء الدراسات السابقة فإن القيادة الرقمية تتضمن مجموعة من الأبعاد الأساسية
اتفقت معظم الدراسات السابقة عليها يمكن توضيحها في الجدول رقم (١)

جدول (١) أبعاد القيادة الرقمية

المعرفة	الاقناع	الابتكار	الكفاءة القيادية الرقمية	الثقافة الرقمية	الاستراتيجية الرقمية	المواطنة الرقمية	التميز في الممارسة المهنية	ثقافة التعلم في العصر الرقمي	القيادة الحكيمة	الأبعاد الباحة والسنة
						✓	✓	✓	✓	الحري، ٢٠٢٠
						✓	✓	✓	✓	كمال ومحمود، ٢٠٢٢
			✓	✓	✓					الأسدي وأخرون ٢٠٢٢،
			✓	✓	✓					الفهداوي ٢٠٢٢،
✓	✓	✓								العماري، ٢٠٢٢
✓	✓	✓								الشمراي ٢٠٢٣،
✓	✓	✓								الزهراني ٢٠٢٣،

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا علي الدراسات السابقة

ومن خلال الجدول (١) يلاحظ أنه يوجد اختلاف بين الباحثة على أبعاد القيادة الرقمية وتعتمد

الباحثة على دراسة (الحري، ٢٠٢٠) ، ودراسة (كمال ومحمود، ٢٠٢٢) لأنها ترى أنها مناسبة

لمجال الدراسة يمكن ايضاحها من خلال الاتي :

١- القيادة الحكيمة "الرشيده"

تعد الحكمة سمة تنسب إلى أشخاص الذين يتخذون قرارات حكيمة أو ينتهجون أساليب فعالة في اتخاذ القرارات. ويعد "Boll Hoajbery" "أول من ربط مصطلح القيادة بالحكمة، فالقائد الحكيم هو من يرسم الصورة المستقبلية برؤيته الخاصة، إذ تشير الأبحاث والدراسات ذات الصلة إلى وجود ارتباط إيجابي بين القيادة والحكمة وذلك من خلال النتائج المتحققة عبر الكفاءة في التنظيم الإداري وتحقيق الأهداف (Ozerogly&koeyigit,2020).

٢- ثقافة التعلم في العصر الرقمي :

للقائد الرقمي دورا جوهريا في نشر الثقافة الرقمية بالمنظمة وذلك من خلال قدرته على التأثير في سلوك وقيم واتجاهات العاملين نحو تعزيز الاستخدام المتكرر والفاعل لتقنيات التحول الرقمي، بجانب توفير بيئة رقمية مزودة بكافة الأدوات التقنية الداعمة للإبداع والابتكار مما يساهم في نمو المنظمة وقدرتها على مواجهة تحديات العصر الرقمي. (Ozerogly&koeyigit,2020)

٣- التميز في الممارسة المهنية :

ويتحقق ذلك من خلال قيام القادة بتعزيز الابتكار والإبداع داخل فرقهم ومنظمتهم، و توظيف التكنولوجيا في أداء المهام اليومية، وتشجيع الموظفين على تبني التقنيات الحديثة والموارد الرقمية. كما تساهم القيادة الرقمية في دعم ومساندة الموظفين من أجل تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين عمليات اتخاذ القرار، فضلا عن تمكين القادة والإدارات من اتباع المعايير التقنية والفنية التي تواكب متطلبات العصر الرقمي من أجل تحقيق التميز في الأداء المهني (أبو حية، ٢٠٢١)

٤- المواطنة الرقمية

تعد المواطنة الرقمية نموذجًا للممارسة الإلكترونية المثالية في العالم الرقمي، ويمكن تعريفها على أنها مجموعة من المبادئ التوجيهية التي تساعد على التحلي بروح المسؤولية والوعي والحكمة عند استخدام التقنيات وتفعيلها من خلال وضع سياسات ضابطة تضمن حماية الأفراد من أخطار التكنولوجيا الرقمية وفي الوقت نفسه تمكنهم من التمتع بفوائدها (مجاهد، ٢٠١٩).

٢- المتغير الوسيط: التفكير التسويقي الرشيق

أ- تعريف التفكير التسويقي الرشيق

هو منهج يستند على تحديد الاحتياجات بأسلوب مرن وتفاعلي يربط كافة الأعمال الجماعية للأنشطة والأعمال ضمن نهج رشيق يساعد على فهم احتياجات العملاء ومتطلباتهم بشكل أفضل والأخذ بنظر الاعتبار المدخلات من الموردين ومن العملاء، ويتطلب التفكير الرشيق وجود أفراد لديهم تأهيل كافي وخبرة جيدة بعملهم داخل المنظمة. وعندها يفضل التعامل مع النهج الرشيق (Stevenson, 2017: 202).

يعرف على أنه فلسفة متكاملة لضمان التدفق والتنفيذ للأنشطة والعمليات وفقا خطوات محددة مسبقاً لتحقيق الاستجابة السريعة وتوليد الميزة التنافسية، فهو عملية عقلية تركز تحديد المهام حسب أولوياتها بهدف تقليل الفاقد والهدر بالموارد وزيادة قدرة المنظمة على إضافة قيمة. (Bamber, 2014).

إن مفهوم رشاقة الأعمال يهدف إلى التخلص من العمليات والمراحل عديمة الجدوى والتي لا يستفاد منها ولا تضيف الجديد للأعمال، وهذا يعتمد على الجهود التي يقوم بها العاملين في المنظمة، كما أن هذه الجهود تسهم تقليل الكلف في العملية الإنتاجية مما يكون له انعكاس على الربحية وزيادة الحصة السوقية للمنظمة، ولضمان فاعلية العمليات وإضافة القيمة للعمل ينبغي تعمل على إحداث التكامل بين الممارسات الداخلية مع تلك التي تتم مع مختلف الأطراف من الموردين والموزعين (Roberto et al, 2013, p: 98).

ب- أبعاد التفكير التسويقي الرشيق

يمكن توضيح أبعاد التفكير التسويقي الرشيق كما في الجدول رقم (٢)

إدارة التغيير في العمليات التسويقية	تصميم الأنشطة التسويقية	منهجية حل المشكلات التسويقية	الباحثة والدراسة
	√	√	زروخي وآخرون، (٢٠١٩)
√	√	√	Moy et al, 2019
√	√		حسين (2018)
√	√	√	المعموري ودهيرب (٢٠١٨)

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا علي الدراسات السابقة .

يتضح من الجدول رقم (٢) ومن خلال مطالعة الدراسات السابقة فقد كان هناك العديد من وجهات النظر في الأبعاد المختلفة للتفكير تناولت دراسة Moy et al, 2019 ودراسة زروخي وآخرون، (٢٠١٩) ودراسة المعموري ودهيرب (٢٠١٨) ثلاثة أبعاد هي منهجية حل المشكلات التسويقية، تصميم الأنشطة التسويقية، إدارة التغيير في العمليات التسويقية، أما دراسة حسين (2018) فقد اعتمدت بعدي تصميم الأنشطة التسويقية، إدارة التغيير في العمليات التسويقية.

وتبنت الباحثة ثلاث أبعاد لكونها أكثر شمولية واستخدام في الدراسات السابقة، واستندت الدراسة الحالية إلى أبعاد للتفكير الرشيقي وهي (منهجية حل المشكلات التسويقية، تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية، إدارة التغيير في العمليات التسويقية)، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

١- منهجية حل المشكلات التسويقية

إن عمل إدارة التسويق في منظمات الأعمال وحل المشكلات حل المشكلات التسويقية التي تواجهها بأسلوب تقليدي لم يعد أمراً سهلاً في ضوء وجود تحديات بيئية داخلية وخارجية، مما يجعل إدارة التسويق في هذه المنظمات بحاجة إلى توافر الإدارات والقيادات التسويقية المبدعة، والمرنة، والقادرة على حل المشكلات التسويقية والاستجابة للمتغيرات وإحداث تكيف مع المتغيرات التسويقية التي تحدث، ومن أجل الوصول إلى مستويات متميزة ومتفوقة من الأداء التسويقي، فإن ذلك يستدعي قيام إدارات التسويق في هذه المنظمات وبشكل مستمر باختبار أنظمة العمل وتدقيقها والتأكد من أنها قادرة على الاستجابة لكافة المتغيرات التي تحصل على احتياجات الزبائن وتوقعاتهم (Rothstein, 2016, p: 64).

٢- تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية

تصميم العمل والأنشطة التسويقية يخدم العديد من الأغراض؛ حيث تعتبر وسيلة فهم مشترك بين الموظف ورئيسه المباشر عن طريق تحديد المهام والمسؤوليات والصلاحيات، كما تستخدم كوسيلة لتقييم الأداء التسويقي، بالإضافة إلى كون تصميم العمل والأنشطة التسويقية

يساعد في تحديد برامج التدريب، وذلك عن طريق تحديد الشروط اللازم توافرها في شاغل الوظيفة من مؤهلات وخبرات ومهارات وقدرات. كما يعتبر تصميم العمل والأنشطة التسويقية خطوة ضرورية وسابقة لتصنيف الوظائف التسويقية ثم تقييمها، ومع ما يحققه نظاما التصنيف والتقييم من فوائد يأتي في مقدمتها تحديد الأجر المناسب للوظيفة التسويقية (حريم ، 2019).

٣- إدارة التغيير في العمليات التسويقية

والتغيرات في البيئة التسويقية لها الدور المهم الذي يساعدها على تحقيق أهدافها، من جانب آخر قد شاع استخدام مصطلح إدارة التغيير في العمليات التسويقية في منظمات الأعمال، وغيرها من المنظمات الهادفة إلى تحقيق نتائج وأهداف محددة باستخدام مواردها البشرية والمادية والتقنية. لذلك تولي القيادات عادة اهتماما رئيسا في التغيير التسويقي من خلال الدراسة عن العوامل المؤثرة في الإنتاجية وكفاءة أداء العاملين (حمود، والخرشة، ٢٠١٩، ص ١٣).

٣- المتغير التابع: جوده الحياه الوظيفية:

أ- تعريف جوده الحياه الوظيفية

عرفها (Akar, 2018)) على أنها تهيئة بيئة العمل حيث يشعر الموظفون بالأمان والسعادة، ولا يواجهون ضغوطاً وتلبية احتياجاتهم الشخصية والمهنية ويكونوا راضون عن عملهم وضمن الاندماج في جميع مجالات الحياة. اتفق عليها أكثر الباحثين الإداريين، لكونها تتسم بالشمولية وهذه الأبعاد هي توفير بيئة عمل صحية وآمنة، نظم الحوافز والمكافآت، إتاحة الفرص للترقية والتقدم الوظيفي، الرضا الوظيفي. (Nayak, and Sahoo:2015Nafei,2015:Kritika,2015)

ب- أبعاد جودة الحياة الوظيفية

اختلفت الدراسات السابقة في تحديد الأبعاد الخاصة بجودة الحياة الوظيفية، وتعرض الباحثة من خلال الجدول (٣) الأبعاد المذكورة في الدراسات السابقة، وذلك على

النحو التالي

جدول (٣): أبعاد جودة الحياة الوظيفية

الأبعاد	المؤلف
بيئة العمل والعلاقات الاجتماعية - المشاركة في صنع القرار - الأمان الوظيفي - الأجور والمزايا المادية - النمط القيادي - التدريب والتعليم - فرص الترقى والتطوير.	(مقدادي، ٢٠٢٣)
التكوين والتعلم - الصحة والسلامة المهنية - الاستقرار والأمن الوظيفي - العمل ضمن فريق عمل .	(أبورمان، ٢٠٢٢)
ظروف العمل المادية والمعنوية - خصائص الوظيفة - جماعة العمل - أسلوب الرئيس في الاشراف - المشاركة في صنع القرارات.	(النجار، ٢٠١٧)
ظروف بيئة العمل - تمكين العاملين - الأجور والمكافآت - نظم الترقى والتقدم الوظيفي - الرضا الوظيفي.	(Nayak, & Sahoo2015)
ظروف بيئة العمل - تمكين العاملين - الأجور والمكافآت - نظم الترقى والتقدم الوظيفي - الرضا الوظيفي.	(Nafei,2015)

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على الدراسات السابقة المذكورة

وقد اتفقت الباحثة مع الأبعاد المتفق عليها مع الدراسات (Nayak, & Sahoo2015 & Nafei, 2015) وذلك لاتفاقها مع مجال تطبيق الدراسة الحالية، وفيما يلي شرح موجز لهذه الأبعاد وذلك كما يلي:

١. ظروف بيئة العمل: توفير ظروف بيئة صحية وأمنة كالموقع الجيد، والمساحة وتوفير كافة الوسائل والأدوات اللازمة ودرجة الاضاءة والتهوية والهدوء يؤثر كل هذا على راحة الموظفين في العمل وهذا ينعكس على مستوى أداءهم.
٢. تمكين العاملين: يقصد بها إشراك العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية بهدف زيادة إنتاجية المؤسسة بشكل مستمر، عن طريق ضمان تأثير العاملين على القرارات التي تتخذ فيها بما يحقق التعاون بين العاملين وإدارة المؤسسة للتخفيف من الصراعات وضغوط العمل، فعدم مشاركة العاملين في صنع القرارات داخل المنظمة قد يولد لديهم إحساساً بعدة أهمية آراءهم وإنهم مجرد منفذين للقرارات مما يحبط معنوياتهم وينعكس على أداءهم.

٣. الأجر والمكافآت: هو مقدار ما يحصل عليه الفرد مقابل الاعمال الذي يقوم بها ووجود نظام عادل للمكافآت يوتر على اداء ونظرات العاملين لوظائفهم كما يقلل من معدل دوران العمل ويحسن من اداء وانتاجية المنظمة.
٤. نظم الترقى والتقدم الوظيفي: الترقية من اهم القرارات التي تتخذ في المؤسسات لما تحدثه من تأثير كبير على مراكز الموظفين ومعنوياتهم داخل الفئات الوظيفية المختلفة لارتباطها بمصير حياتهم بشكل كلي وان كان لا بد من دعائم ومعايير يستند اليها في عملية الترقية وبالتالي فلا بد للترقية ان تجمع بين مصالح الموظفين كافة ومصالح المؤسسات نفسها.
٥. الرضا الوظيفي: ان الرضا الوظيفي للعاملين من اهم مؤشرات النجاح داخل المؤسسات فالرضا الوظيفي يقوم بتوجيه سلوك الافراد وزيادة ولائهم وانتمائهم للمؤسسة فضلاً عن انه الوسيلة الفعالة لتحقيق أهداف المؤسسة، كما اوضح ان الرضا الوظيفي ثلاث انواع رضا وظيفي داخلي ورضا وظيفي خارجي ورضا وظيفي كلي.

ثانياً: الدراسات السابقة

أ- الدراسات التي تناولت القيادة الرقمية

هدفت دراسة (Wesly et al. (2021 إلى تحديد تأثير القيادة الرقمية وإدارة الجودة الشاملة وإدارة المعرفة على إدارة الاستدامة في الشركات بمنطقة DKI Jakarta. استخدمت الدراسة تقنية العينة الميسرة، وتم جمع البيانات الأولية من خلال توزيع استبيان شمل ٣٨٩ موظفًا يعملون في المنطقة. أظهرت النتائج أن القيادة الرقمية وإدارة المعرفة لهما تأثير كبير على إدارة الاستدامة في الشركات، في حين أن إدارة الجودة الشاملة لم يكن لها تأثير كبير على إدارة الاستدامة.

هدفت دراسة (Iliescu & Paiuc (2022 إلى تقديم مراجعة منهجية للأدبيات حول ديناميكيات المعرفة والذكاء الثقافي كعوامل رئيسية للقيادة الرقمية. واستعرضت الدراسة كيفية تحقيق التحول الرقمي ليصبح جزءاً أساسياً من الثقافة التنظيمية للحفاظ على القدرة التنافسية.

واستخدمت الدراسة برامج Nvivo و VOSviewer لإجراء تحليل بيليوغرافي يربط بوضوح بين ديناميكيات المعرفة والذكاء الثقافي وأبعاد القيادة الرقمية.

أما دراسة (Lin (2023)، فقد ركزت على كيفية تحسين القيادة المستقبلية في ظل التقنيات الرقمية الجديدة، ودمج هذه القيادة مع عمليات إدارة المعرفة للحفاظ على تنافسية المؤسسات. وخلصت الدراسة إلى أن العلاقة بين القيادة الرقمية وإدارة المعرفة ستزداد قوة وعمقاً مع استمرار تطور التكنولوجيا الرقمية، مؤكدةً على ضرورة تعزيز القيادة الرقمية واستكشاف تطبيقات إدارة المعرفة لدعم الابتكار والتنمية المستدامة.

كما هدفت دراسة (Suharto et al. (2023 إلى تحليل تأثير القيادة الرقمية على إدارة الاستدامة وإدارة الجودة الشاملة وإدارة المعرفة، بالإضافة إلى تأثيرات إدارة الجودة الشاملة وإدارة المعرفة على إدارة الاستدامة. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي واستخدمت أسلوب النمذجة بالمعادلات الهيكلية لتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال استبيان شارك فيه ٣٢٠ من معلمي المدارس المهنية. أظهرت النتائج أن القيادة الرقمية وإدارة المعرفة لهما تأثير كبير على إدارة الاستدامة والجودة الشاملة في المؤسسات.

ب- الدراسات التي تناولت التفكير الرشيق

هدفت دراسة (De Araujo & Pimentel (2024 إلى التحقيق في استخدام التكنولوجيا وفلسفة التفكير الرشيق في مجال الرعاية الصحية، من خلال دراسة استشرافية علمية باستخدام تحليل بيليوميري في قواعد بيانات Pubmed و Lens و Dimensions بين عامي ٢٠١٤ و ٢٠٢٣. استخدمت الدراسة كلمات مفتاحية مثل ("Lean أو "Lean Thinking" و "health 5.0" أو "health 4.0" أو "healthcare"). ("technology" تم استخدام برنامج VOSviewer كأداة للتحليل. أظهرت النتائج أن المؤلفين والمنظمات ذات التأثير الكبير في هذا المجال كانت بشكل رئيسي من أصول آسيوية، كما تم تحديد الكلمات المفتاحية الأكثر تكراراً مثل "البشر"، "تقديم الرعاية الصحية" و"الذكاء الاصطناعي". وأوضحت الدراسة الاتجاه المتزايد في العلاقة بين فلسفة Lean واستخدام التكنولوجيا في الرعاية الصحية، وأهميتها لدراسات أخرى.

كما هدفت دراسة (Kartashova & Nikolskaya (2024) إلى استكشاف دور مبدأ السحب كأحد المبادئ الأساسية في تطوير التفكير الرشيق في التدفق من البداية إلى النهاية في نظام التعليم، مع التركيز على تعزيز القدرة التنافسية لخريجي التعليم المهني في روسيا. تطرقت الدراسة إلى أهمية تحديث النظام التعليمي لتحسين تنافسية الخريجين، باستخدام مبدأ السحب لتكييف العملية التعليمية مع متطلبات سوق العمل. تم تنفيذ هذا في إطار "مشروع المنطقة الفعالة" في منطقة تشيلياابينسك عام ٢٠٢٣، حيث أظهرت النتائج دور تقنيات Lean في تشكيل خريج قادر على التكيف السريع مع الأنظمة الإنتاجية في المنطقة.

بينما هدفت دراسة (Rodrigues & Alves (2024) إلى استكشاف الفوائد المحتملة لدمج التفكير الرشيق في ممارسات إدارة المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات (IT)، حيث تم تطوير نموذج مفهومي يربط بين مبادئ وأدوات Lean مع إدارة المشاريع في تكنولوجيا المعلومات، بهدف القضاء على الهدر وتحسين كفاءة المشاريع. توفر هذه الدراسة هيكلًا قيمًا لتحسين الكفاءة، وتقليل الهدر، وتعزيز نجاح المشاريع في مجالات تكنولوجيا المعلومات، مما يساهم في إثراء الأدبيات ويمنح الممارسين إطار عمل شامل لتحقيق نتائج عالية الجودة.

وهدفت دراسة (Avdan & Onal (2024) إلى فحص دور مبادئ Lean في تعزيز تأثير تقنيات Healthcare 5.0 مثل الذكاء الاصطناعي (AI)، وإنترنت الأشياء الطبي (IoMT)، والروبوتات، والتوأم الرقمي (DT)، وغيرها من التقنيات المبتكرة في مجال الرعاية الصحية. أظهرت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي هو التقنية الأساسية التي تستخدم مبادئ Lean، بينما لعبت الروبوتات والتوأم الرقمي دورًا رئيسيًا أيضًا. في المقابل، كانت العلاقة بين النانو تكنولوجيا ومبادئ Lean أضعف مقارنة بالتقنيات الأخرى في الصحة.

وأخيراً هدفت دراسة (Aljuwaied et al (2024) إلى استكشاف كيف يمكن لتفكير Lean تعزيز كفاءة الموارد في تصميم الخدمات العامة، باستخدام مراجعة أدبية ومقابلات للتحقق من تطبيق مبادئ Lean في المنظمات العامة. أظهرت النتائج أن تطبيق التفكير الرشيق يساعد على تبسيط تخصيص الموارد، والقضاء على الهدر، وتحسين الإنتاجية، مما يؤدي إلى تحسين تقديم الخدمات

وزيادة رضا المستخدمين. كما خلصت الدراسة إلى ضرورة استكشاف الأبعاد الفريدة للمنظمات العامة في مناطق أو سياقات مختلفة من خلال أبحاث مستقبلية.

ج- الدراسات التي تناولت جوده الحياة الوظيفية :

هدفت دراسة Agustina etal (2024) إلى تحديد تأثير جودة حياة العمل (QWL) على أداء الموظف، مع اعتبار الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي كمتغيرات وسيطة. اشتملت العينة على ٧٢ مستجيبًا من PT. Bank X (Persero)، حيث تم استخدام تقنية أخذ العينات الهادفة. تم جمع البيانات الأولية باستخدام استبيان. أظهرت النتائج أن بيئة العمل (جودة حياة العمل) لها تأثير إيجابي كبير على أداء الموظف. كما تبين أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي يمثلان متغيرات وسيطة جزئية في العلاقة بين بيئة العمل (جودة حياة العمل) وأداء الموظف.

وهدفت دراسة Budur etal (2024) إلى التحقيق في العلاقة الإيجابية بين تبادل المعرفة ((KS)، الثقافة الابتكارية ((IC)، جودة حياة العمل (QWL) والسلوكيات الابتكارية ((B) في مؤسسات التعليم العالي في منطقة كردستان في العراق. تم جمع البيانات من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المختلفة بالمنطقة، حيث تم جمع ٢١٢ بيانًا باستخدام استبيان وتحليلها باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية. أظهرت النتائج أن تبادل المعرفة له تأثيرات إيجابية مباشرة وكبيرة على الثقافة الابتكارية، وجودة حياة العمل والسلوكيات الابتكارية. كما أن الثقافة الابتكارية كان لها تأثير إيجابي مباشر على السلوكيات الابتكارية، بينما لم يكن لجودة حياة العمل تأثير كبير على السلوكيات الابتكارية.

كما هدفت دراسة Torlak and Göktepe (2024) إلى تحديد تأثير بيئة العمل في التمريض على جودة حياة العمل (QWL) لدى الممرضين. تم إجراء الدراسة على ٣٣٠ ممرضًا في مستشفى خاص. أظهرت النتائج أن بيئة العمل الصحية والعوامل الفردية والمؤسسية تؤثر بشكل إيجابي على جودة حياة العمل للممرضين. كما تبين أن مشاركة الممرضين في شؤون المستشفى، والرضا عن المؤسسة، والرضا عن المرافق الاجتماعية، والقدرة على تحقيق الأهداف المهنية، والعلاقة مع وحدة العمل، والراتب المقدر كانت من العوامل التي تؤثر في جودة حياة العمل.

بينما هدفت الدراسة التي قام بها (Ogakwu et al (2024) إلى دراسة تأثير تدخل صحي عاطفي على جودة حياة العمل وإدارة الضغط بين معلمي المدارس الابتدائية في المناطق الريفية في نيجيريا. تم إجراء الدراسة باستخدام تصمي دراسة تحكم عشوائي مع ١٠١ معلماً من المدارس الابتدائية. أظهرت نتائج تحليل MANOVA أن التدخل العاطفي العقلاني أدى إلى تحسين التصورات حول جودة حياة العمل وإدارة الضغط بين المعلمين المشاركين.

وأيضاً هدفت دراسة (Naumanetal (2024) إلى دراسة تأثير العمل العاطفي على أداء الموظف باستخدام نظرية حفظ الموارد (COR). تم جمع البيانات من ٢١١ موظفًا في القطاع الخدمي في دراسة مؤجلة زمنياً. أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يعانون من الإرهاق العاطفي والقلق المرتبط بالعمل يمكنهم الحفاظ على جودة حياتهم في العمل وأداء جيد في مكان العمل إذا كانوا يمتلكون أخلاقيات العمل الإسلامية.

وأخيراً هدفت الدراسة التي قام بها (Daeli et al (2024) إلى دراسة تأثير توازن الحياة العملية، والارتباط الوظيفي، والثقافة التنظيمية على الأداء من خلال إنتاجية العمل كمتغير وسيط. تم جمع البيانات من ١١٠ موظفين من أقسام مختلفة في دار نشر أندني في يوجياكرتا. أظهرت النتائج أن توازن الحياة العملية له تأثير إيجابي على الأداء، بينما لم يكن للارتباط الوظيفي والثقافة التنظيمية تأثير كبير على الأداء.

د- الدراسات التي جمعت المتغيرات وبعضها البعض

هدفت دراسة (Sulistiana & Darma. (2023) إلى تحليل العلاقة بين القيادة الرقمية، التوازن بين العمل والحياة، التعويضات، والرضا الوظيفي على تفاعل الموظفين نتيجة لظاهرة الاستقالة الهادئة بين موظفي البنوك الريفية في دينباسار الذين تأثروا بجائحة كوفيد-١٩. تكونت العينة من ٥١٩ موظفًا، وتم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية المناسبة، حيث قام ٢٠٧ مستجيبين بملاء الاستبيان. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج Smart PLS 4 وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الرقمية، والتوازن بين العمل والحياة، والتعويضات لها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي. كما تبين أن القيادة الرقمية، والتوازن بين العمل والحياة، والرضا الوظيفي لها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على تفاعل الموظفين، بينما لا تؤثر التعويضات على

تفاعل الموظفين. وأظهرت النتائج أن التعويضات لا تضمن تفاعل الموظفين مع الشركة. ومن بين النتائج المثيرة للاهتمام، تبين أن العامل الأكثر تأثيراً على تفاعل الموظفين هو القيادة الرقمية، يليها التوازن بين العمل والحياة، وأخيراً التعويضات. من الناحية النظرية، تُساهم الدراسة في معرفة أن تعزيز القيادة الرقمية هو الحل الأمثل لمنع ظاهرة الاستقالة الهائلة.

وهدفت دراسة (Pratomo et al (2019) إلى تطوير أساس نظري للعلاقة بين التدريب المؤسسي، والقيادة الرقمية، وأداء الموظفين المستدام مع تكامل العمل والحياة كمتغير وسيط. أشارت الدراسة إلى أن التدريب المؤسسي تم تقديمه على مستوى العالم وأصبح جزءاً من برامج تطوير الموظفين بشكل مكثف خلال السنوات الأخيرة، مع مؤشرات أولية تظهر تأثيره الإيجابي على أداء الموظفين. ومع ذلك، لم يتم بحث تأثيره على الأداء المستدام بشكل كافٍ. وعلى الجانب الآخر، أصبحت القيادة الرقمية مصطلحاً شائعاً في عصر الصناعة ٤.٠، حيث تشير إلى التحول في أساليب القيادة نحو بيئة عمل تعتمد على البيانات، ومرنة، وتركز على الأفراد، وتعاونية، وتكنولوجية. وبينت الدراسة أن البحث في هذا المجال يقتصر على الأداء قصير الأجل. كما أن دور تكامل العمل والحياة كمتغير وسيط بين القيادة الرقمية والأداء المستدام للموظفين لم يُتناول بشكل كافٍ. قدمت الدراسة مراجعة شاملة للأدبيات المتعلقة بالعلاقة التفاعلية بين هذه المتغيرات، مما يوفر رؤى للباحثين والمديرين حول المتغيرات التي يجب أخذها في الاعتبار عند دراسة هذه العلاقة.

التعقيب على الدراسات السابقة :

من خلال استعراض الدراسات السابقة الخاصة بمتغيرات البحث الحالي، يمكن للباحثة استخلاص الفجوة البحثية وهي كما يلي:

- عدم وجود دراسات قامت بدراسة العلاقات المباشرة بين المتغيرات الخاصة بالبحث الحالي منفردة أو مجتمعة في دراسة واحدة واختلفت الدراسات السابقة فيما بينها من حيث الأبعاد والمتغيرات التي تم تسليط الضوء عليها من جانب كل دراسة، مما دفع الباحثة نحو زيادة هذه الدراسات بالدراسة الحالية.

- قامت الباحثة بمراجعة الدراسات السابقة والتي قامت بدراسة العلاقة بين متغيرات البحث الحالي، وقد وجدت الباحثة ندرة في الدراسات السابقة والتي قامت بدراسة العلاقات المباشرة بين متغيرات البحث الحالي، ولذلك ستقوم الباحثة بعرض مشكلات وتساؤلات الدراسة وهي على النحو التالي:

ثالثاً: مشكلة وتساؤلات البحث

للتأكد من مشكلة الدراسة من الناحية التطبيقية، قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية على عينة ميسرة من العاملين بالشركات الاتصالات بمحافظة الدقهلية^١، للتوصل إلى مشكلة الدراسة من الناحية التطبيقية، وبلغت ٣٥ مفردة، وذلك بهدف تحديد وصياغة مشكلة وتساؤلات البحث، في حين تمت الدراسة الاستطلاعية من خلال استطلاع رأى العينة. وقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية مجموعة من المظاهر التي تشكل مشكلة بحثية وهي كما يلي:

- ٧٠٪ من العاملين غير راضين عن مستوى جودة الحياة الوظيفية.
- أكثر من ٦٠٪ من أفراد العينة المشاركة في الدراسة الاستطلاعية لا يعرفون مفهوم التفكير التسويقي الرشيق.
- ٦٠٪ من المشاركين في الدراسة الاستطلاعية لا يدركون أهمية القيادة الرقمية.

وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية، يُمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ١- ما طبيعية علاقة الارتباط بين أبعاد القيادة الرقمية و أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد التفكير التسويقي الرشيق ؟
- ٢- ما تأثير القيادة الرقمية على أبعاد جودة الحياة الوظيفية ؟
- ٣- ما تأثير القيادة الرقمية على أبعاد التفكير التسويقي الرشيق ؟
- ٤- ما تأثير التفكير التسويقي الرشيق على أبعاد جودة الحياة الوظيفية ؟

^١ تمت المقابلة والملاحظة في الفترة ما بين ٢٠٢٤/٩/١٥ إلى ٢٠٢٤/١٠/٣٠ وذلك على عينة ميسرة مكونة من (٣٥) مفردة من عملاء مواقع التسوق الإلكتروني لأجهزه الهواتف المحمولة في مصر

٥- ما التأثير غير المباشر للتفكير التسويقي الرشيق في العلاقة بين القيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية ؟

٦- ما الاختلافات في إدراك العاملين اتجاه لمتغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف متغيراتهم الديمغرافية والتنظيمية الخاصة بهم . (النوع - العمر - المؤهل الدراسي - الحالة الاجتماعية).

رابعاً: أهداف البحث

وللإجابة عن تساؤلات البحث السابق ذكرها، يتبنى البحث الحالي الأهداف التالية:

١- تحديد طبيعية علاقة الارتباط بين أبعاد القيادة الرقمية و أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد التفكير التسويقي الرشيق.

٢- قياس تأثير القيادة الرقمية على أبعاد جودة الحياة الوظيفية .

٣- فحص تأثير القيادة الرقمية على أبعاد التفكير التسويقي الرشيق .

٤- قياس تأثير التفكير التسويقي الرشيق على أبعاد جودة الحياة الوظيفية .

٥- قياس التأثير غير المباشر للتفكير التسويقي الرشيق في العلاقة بين القيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية.

٦- الوقوف علي طبيعة الاختلافات في إدراك العاملين لمتغيرات تبعاً لاختلاف متغيراتهم الديمغرافية والتنظيمية الخاصة بهم. (النوع - العمر - المؤهل الدراسي - الحالة الاجتماعية).

خامساً: فروض البحث والاطار المفاهيمي لمتغيرات البحث .

أ- فروض البحث

H1 : توجد علاقة ارتباط معنوي بين أبعاد القيادة الرقمية و أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد التفكير التسويقي الرشيق.

H2: يوجد تأثير معنوي إيجابي للقيادة الرقمية على أبعاد جودة الحياة الوظيفية (ظروف بيئة العمل - تمكين العاملين - الأجور والمكافآت - نظم الترقى والتقدم الوظيفي - الرضا

الوظيفي) ، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

H2/1: يوجد تأثير معنوي إيجابي للقيادة الرقمية على ظروف بيئة العمل.

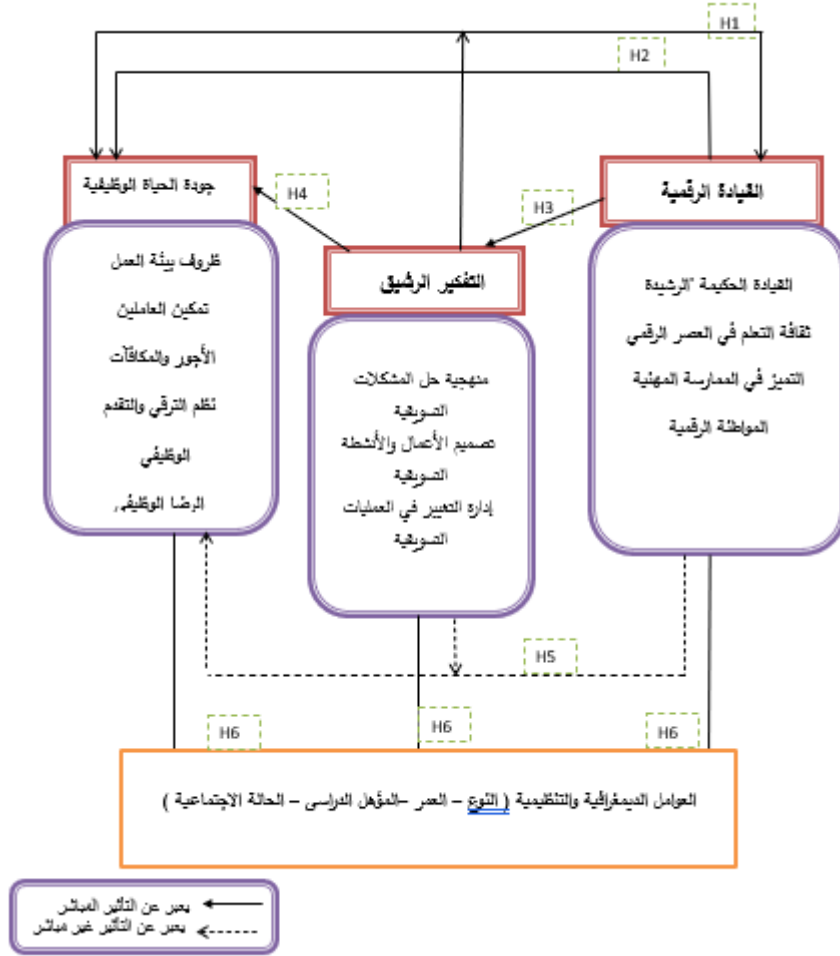
- H2/2: يوجد تأثير معنوي إيجابي للقيادة الرقمية على تمكين العاملين.
- H2/3: يوجد تأثير معنوي إيجابي للقيادة الرقمية على الأجور والمكافآت.
- H2/4: يوجد تأثير معنوي إيجابي للقيادة الرقمية على نظم الترقى والتقدم الوظيفي.
- H2/5: يوجد تأثير معنوي إيجابي للقيادة الرقمية على الرضا الوظيفي.
- H3: يوجد تأثير معنوي إيجابي للقيادة الرقمية على أبعاد التفكير التسويقي الرشيق .
- H4: يوجد تأثير معنوي إيجابي للتفكير التسويقي الرشيق على أبعاد جودة الحياة الوظيفية (ظروف بيئة العمل – تمكين العاملين – الأجور والمكافآت – نظم الترقى والتقدم الوظيفي – الرضا الوظيفي) ، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:
- H4/1: يوجد تأثير معنوي إيجابي للتفكير التسويقي الرشيق على ظروف بيئة العمل.
- H4/2: يوجد تأثير معنوي إيجابي للتفكير التسويقي الرشيق على تمكين العاملين.
- H4/3: يوجد تأثير معنوي إيجابي للتفكير التسويقي الرشيق على الأجور والمكافآت.
- H4/4: يوجد تأثير معنوي إيجابي للتفكير التسويقي الرشيق على نظم الترقى والتقدم الوظيفي.
- H4/5: يوجد تأثير معنوي إيجابي للتفكير التسويقي الرشيق على الرضا الوظيفي.
- H5: يوجد تأثير غير المباشر للتفكير التسويقي الرشيق في العلاقة بين القيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية.
- H6: يوجد اختلافات معنوية في إدراك العاملين لمتغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف متغيراتهم الديمغرافية والتنظيمية الخاصة بهم(النوع – العمر – المؤهل الدراسي – الحالة الاجتماعية).
- H6/1: : يوجد اختلافات معنوية في إدراك العاملين اتجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف المتغيرات الديمغرافية والتنظيمية الخاصة بهم وفقاً للنوع.
- H6/2: يوجد اختلافات معنوية في إدراك العاملين اتجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف المتغيرات الديمغرافية والتنظيمية الخاصة بهم وفقاً للعمر.

H6/3: يوجد اختلافات معنوية في إدراك العاملين اتجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف المتغيرات الديمغرافية والتنظيمية الخاصة بهم وفقاً للمؤهل الدراسي.

H6/4: يوجد اختلافات معنوية في إدراك العاملين اتجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف المتغيرات الديمغرافية والتنظيمية الخاصة بهم وفقاً للحالة الاجتماعية .

وبناء على ما تقدم عرضه للعلاقات بين متغيرات البحث، وفي ضوء مشكلة وتساؤلات البحث، تمكنت الباحثة من وضع إطار مفاهيمي يوضح العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات وذلك كما هو موضح بالشكل (١) على النحو التالي:

ب- الاطار المفاهيمي لمتغيرات البحث



شكل (١): الاطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات البحث

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء الدراسات السابقة

سادساً: أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث على الصعيدين العلمي والتطبيقي وذلك على النحو التالي:

١. المستوى العلمي:

١/١ تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة في تناولها لمتغيرات حديثة نسبياً مثل: القيادة الرقمية وجوده الحياه الوظيفية والتفكير الرشيق.

٢/١ ندرة الدراسات السابقة؛ حيث لم تتوصل الباحثة إلى دراسة فحصت التأثير المباشر وغير المباشر للقيادة الرقمية وجوده الحياه الوظيفية والتفكير الرشيق ، أيضاً في حدود علم الباحثة، وعبر تحقيق أهداف البحث فإنها ستسهم في إضافة جديدة للمجال المعرفي المرتبط باستخدام القيادة الرقمية وجوده الحياه الوظيفية والتفكير الرشيق.

٣/١ يعد البحث الحالي بمثابة استكمال للبحوث السابقة التي تناولت متغيرات البحث.

٢. المستوى التطبيقي:

تستمد الأهمية التطبيقية للبحث من مجال التطبيق وهو شركات الاتصالات بمحافظه الدقهلية حيث تلعب دوراً مهماً في السوق المحلي نظراً لعدة أسباب، منها:

تقليص الحدود الجغرافية بسبب توفّر وسائل الاتصال، والنقل السريعة. سهولة نشوء ونمو الشركات مُتعدّدة الجنسيات. ظهور جيل جديد من تقنيات الإدارة المُتقدّمة نتيجة للأهميّة المُتزايدة لإدارة الأعمال. ثورة المعلومات التي رَحّبت بها تكنولوجيا الشبكات المتطوّرة

سابعاً: منهج البحث

اعتمدت الباحثة على المنهج الاستنباطي، حيث اتجهت الدراسة من العام إلى الخاص، وذلك من خلال مراجعة الدراسات السابقة، وتحديد الأبعاد المختلفة وصياغة الفروض، ثم جمع البيانات وتحليلها لاختبار مدى صحة الفروض ويعد المنهج الاستنباطي هو الأنسب للبحث الحالي (Robson, 2002: Saunders, et al., 2009).

ثامناً: أسلوب الدراسة

يشمل أسلوب البحث على ما يلي:

أ. أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها.

(١) بيانات الثانوية: حيث تم معالجة الإطار النظري للبحث ومصادر البيانات الثانوية التي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، وكذلك الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث، والبحث وزيارة مواقع الإنترنت المختلفة ذات العلاقة.

(٢) بيانات أولية: وتتمثل في البيانات التي تم تجميعها من خلال قائمة الاستقصاء من العاملين في الشركات محل البحث، وتفريغها، وتحليلها، بما تمكن الباحثة من اختبار صحة أو خطأ فروض البحث، والتوصل إلى النتائج.

تاسعاً: مجتمع وعينة الدراسة **Population & Sampling**:

١- مجتمع الدراسة :

يمكن تعريف المجتمع بأنه مجموعة من المفردات أو العناصر التي يتوافر فيها خصائص ظاهرة معينة، ونظراً لصعوبة تجميع البيانات من جميع أفراد المجتمع يمكن اختيار عينة ممثلة له (Saunders, et al., 2009). ويتمثل مجتمع هذه الدراسة في أكثر من ١٠٠,٠٠٠ من العاملين بشركات الاتصالات بمحافظة الدقهلية.

٢- عينة الدراسة :

وتعرض الباحثة في النقاط التالية :

• نوع العينة :

اعتمدت الدراسة على استخدام عينة عشوائية ميسرة من العاملين بشركات الاتصالات بمحافظة الدقهلية ، وتم الاعتماد على عينة عشوائية بسيطة بسبب توافر شروط استخدامها وهي : الشرط الأول الذي يتمثل في وجود درجة كبيرة من التجانس بين مفردات المجتمع فيما يتعلق بالخصائص المفروض دراستها ، والشرط الثاني الذي يتمثل في عدم وجود اطار لمجتمع الدراسة .

• حجم العينة :

تم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج sample size calculator ، وذلك عند مستوى ثقة ٩٥٪ وحدود خطأ ± ٠.٥ ، ونظرًا لعدم توافر إطار محدد لمفردات مجتمع البحث ، وانتشار مفرداته وزيادة المجتمع عن ١٠٠,٠٠٠ مفردة، ومن ثم يصبح الحد الأدنى لعينة الدراسة ٣٨٤ مفردة .

عاشراً: حدود البحث:

الحدود البشرية : العاملين بشركات الاتصالات بمحافظة الدقهلية

الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة خلال مدة زمنية محددة في الفترة ما بين ٢٠٢٤/٩/١٥

إلى ٢٠٢٤/١٠/٣٠

الحادي عشر: متغيرات الدراسة وأساليب القياس

يشمل أسلوب البحث المتغيرات التي يحتويها البحث الحالي علاوة على أساليب قياسها، إلى جانب مجتمع وعينة البحث، أسلوب جمع البيانات، البيانات المطلوبة للبحث ومصادر الحصول عليها، والأساليب الإحصائية اللازمة لتحليل البيانات واختبار الفروض، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٤) متغيرات البحث وقياسها

عدد العبارات	المقياس	الابعاد الفرعية	المتغير
٢٠	(Altaie& Suhail,2019)	القيادة الحكيمة	القيادة الرقمية
		ثقافة التعلم في العصر الرقمي	
		التميز في الممارسة المهنية	
		المواطنة الرقمية	
٢٠	(McMackin & Heffernan ,2020;moyetal.,2019;Abu-Jalil,2017)	منهجية حل المشكلات التسويقية	التفكير التسويقي الرشيقي
		تصميم الاعمال والانشطة التسويقية	
		إدارة التغيير في العمليات التسويقية	
٢٨	(Nayak, & Sahoo2015: Nafei,2015)	ظروف بيئة العمل	جودة الحياة الوظيفية
		تمكين العاملين	
		والأجور والمكافآت	
		نظام الترتي والتقدم الوظيفي	
		الرضا الوظيفي	

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على الدراسات السابقة .

الثاني عشر: تحليل البيانات واختبار الفروض

١/١٠ الأساليب الإحصائية المستخدمة:

استخدمت الدراسة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار ٢٦ في تحليل البيانات، وبرنامج أموس الإصدار ٢٦، وقد تم استخدام أساليب إحصائية عديدة في هذه الدراسة منها:

* الأساليب الإحصائية الوصفية: حيث تم الاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لقياس مدى التشتت والاختلاف بين إجابات مفردات العينة حول متغيرات الدراسة.

* الأساليب الإحصائية الاستدلالية: حيث اعتمدت الباحثة في اختبار فروض الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتمثل في:

* مقاييس الصدق: حيث تم الاعتماد على معاملات الصدق والثبات مستخدمة في ذلك معامل ألفا كرونباخ للتأكد من صدق العبارات المعروضة على أفراد العينة فيما يتعلق بقوائم الاستبيان.

* استخدام معاملات الارتباط: وذلك للتعرف على مدى وجود علاقات بين المتغيرات الخاضعة للاختبار.

* استخدام معاملات الانحدار: وذلك للتعرف على مدى وجود تأثير بين المتغيرات الخاضعة للاختبار.

* استخدام مجموعة من معادلات التحليل العائلي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis (CFA)

* استخدام أسلوب تحليل المسار: بغرض تحليل العلاقة بين المتغير المستقل والتابع والوسيط من خلال بناء النموذج الهيكلي وقياس دليل الصلاحية لمعاملات GFI, AGFI & RMSEA .

الثالث عشر- الإحصاء الوصفي:

يحتوي البحث على ثلاث متغيرات أساسية وهم القيادة الرقمية والذي يمثل المتغير المستقل ويتضمن أربعة أبعاد تتمثل في (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والتميز في الممارسة الرقمية، والمواطنة الرقمية)، إلى جانب التفكير التسويقي الرشيق الذي يمثل المتغير الوسيط للدراسة ويتضمن ثلاثة أبعاد تتمثل في (منهجية حل المشكلات التسويقية، وتصميم الأعمال والأنشطة التسويقية، وإدارة التغيير في العمليات التسويقية)، وأخيراً جودة الحياة الوظيفية والذي يمثل المتغير التابع ويتضمن خمسة أبعاد تتمثل في (ظروف بيئة العمل، تمكين العاملين، والأجور والمكافآت، ونظام الترتي والتقدم الوظيفي، والرضا الوظيفي)، ويمكن عرض نتائج التحليل الوصفي لهذه المتغيرات كما في الجدول رقم (٥) وذلك كما يلي:

جدول رقم (٥): التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث (ن = ٣٩٤)

المتغير	الرمز	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	معامل التفرطح
القيادة الحكيمة	X1	٣,٧٧٧	٠,٦٧٤	٠,٣٤٥-	٠,٦٨٢-
ثقافة التعلم في العصر الرقمي	X2	٣,٧٩٠	٠,٦٥٩	٠,٣٢٨-	٠,٥٣١-
التميز في الممارسة الرقمية	X3	٣,٧٥٣	٠,٦٩١	٠,٢٢٤-	٠,٨٣٩-
المواطنة الرقمية	X4	٣,٧٦٧	٠,٦٦٧	٠,١٦٢-	٠,٨٤١-
المتغير المستقل: القيادة الرقمية	X	٣,٧٧٢	٠,٥٨٨	٠,٠٨-	٠,٦٦٤-
منهجية حل المشكلات التسويقية	M1	٣,٨٣٦	٠,٦٦٧	٠,٤٤٤-	٠,٦٥٤-
تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية	M2	٣,٨٦٤	٠,٦٧٣	٠,٣٩٢-	٠,٧٤٦-
إدارة التغيير في العمليات التسويقية	M3	٣,٨٣٢	٠,٦٨٠	٠,٣٤٠-	٠,٨٩٧-
المتغير الوسيط: التفكير التسويقي الرشيق	M	٣,٨٤٤	٠,٦٢٩	٠,٣٦٢-	٠,٧٤٢-
ظروف بيئة العمل	Y1	٣,٩٥٩	٠,٦٨٧	٠,٨٦٥-	٠,١١٢-
تمكين العاملين	Y2	٣,٩٧٣	٠,٦٩٣	٠,٧٩٦-	٠,٢٣٧-
الأجور والمكافآت	Y3	٣,٩٦٦	٠,٧٠٠	٠,٨٠٩-	٠,٢٤٠-
نظم الترتي والتقدم الوظيفي	Y4	٣,٩٦٢	٠,٦٨٧	٠,٧٥١-	٠,٣٨٨-
الرضا الوظيفي	Y5	٣,٩٧٦	٠,٦٨٧	٠,٧٥٠-	٠,٣٣١-
المتغير التابع: جودة الحياة الوظيفية	Y	٣,٩٦٧	٠,٦٥٩	٠,٨٨٠-	٠,٢٥٢-

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول (٥) ما يلي:

- حصلت أبعاد القيادة الرقمية على متوسطات تراوحت ما بين (٣,٧٥٣ : ٣,٧٩٠)، حيث حصل التميز في الممارسة الرقمية على القيمة الأدنى للوسط الحسابي وبلغت ٣,٧٥٣ فيما حصلت ثقافة التعلم في العصر الرقمي على القيمة الأعلى للوسط الحسابي وقد بلغت ٣,٧٩٠، وهو ما يشير إلى توافر أبعاد القيادة الرقمية بدرجة عالية بين مفردات العينة.
- حصلت أبعاد التفكير التسويقي الرشيق على متوسطات تراوحت ما بين (٣,٨٣٢ : ٣,٨٦٤)، حيث حصلت إدارة التغيير في العمليات التسويقية على القيمة الأدنى للوسط الحسابي وبلغت ٣,٨٦٤ فيما حصل تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية على القيمة الأعلى للوسط الحسابي وقد بلغت ٣,٨٦٤، وهو ما يشير إلى توافر أبعاد التفكير الرشيق بدرجة عالية بين مفردات العينة.
- حصلت أبعاد جودة الحياة الوظيفية على متوسطات تراوحت ما بين (٣,٩٥٩ : ٣,٩٧٦)، حيث حصلت ظروف بيئة العمل على القيمة الأدنى للوسط الحسابي وبلغت ٣,٩٥٩ فيما حصل الرضا الوظيفي على القيمة الأعلى للوسط الحسابي وقد بلغت ٣,٩٧٦، وهو ما يشير إلى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية بدرجة عالية بين مفردات العينة.
- كما يتبين من نتائج الجدول السابق أن جميع المقاييس تميل الى التوزيع الطبيعي حيث تراوحت قيم معامل الالتواء ما بين (± ٣) ، كما كانت قيم معامل التفرطح تتراوح ما بين (± ١٠) .

١٣- ١ اختبارات الصدق والثبات:

ويستخدم هذا الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في جمع بيانات تتسم بالثبات، ويقصد به إمكانية الحصول على نفس البيانات عند إعادة الدراسة في نفس الظروف

باستخدام نفس الأداة ونفس الأفراد (Adams, et al., 2007). ومعامل الثبات ألفا كرونباخ هي الطريقة التي استخدمها الباحثة لحساب ثبات المقاييس وذلك باستخدام برنامج SPSS (V. 26)، وفي معظم الحالات يمكن اعتبار ألفا كرونباخ مؤشراً ملائماً وممتازاً لقياس ثبات المقاييس ويعتبر من المعاملات التي من خلالها يمكن قياس مدي ثبات المقاييس من خلال الاتساق الداخلي، حيث يرى (Hair, et al. (2014) أن قيم ألفا المقبولة هي التي تتراوح من ٠,٦ الى ٠,٧، في حين أن القيم أكبر من ٠,٧ تشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقاييس المستخدمة. بينما يستخدم اختبار الصدق الذاتي لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صُممت من أجله وهو الجذر التربيعي لقيمة معامل ألفا، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصي منه نفس المعنى والمفهوم الذي يقصده الباحثة (Adams, et al., 2007). وبالتالي، قام الباحثة بإختبار الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء باستخدام عينة الدراسة المكونة من ٣٩٤ مفردة، وأظهرت نتائج التحليل الجدول التالي رقم (٦):

جدول رقم (٦): قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي للاستبيان

المتغير	الرمز	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
القيادة الحكيمة	X1	٠,٦٩٩	٠,٨٣٦
ثقافة التعلم في العصر الرقمي	X2	٠,٦٦٧	٠,٨١٧
التميز في الممارسة الرقمية	X3	٠,٧٠٥	٠,٨٤٠
المواطنة الرقمية	X4	٠,٦٧٢	٠,٨٢٠
المتغير المستقل: القيادة الرقمية	X	٠,٨٩٧	٠,٩٤٧
منهجية حل المشكلات التسويقية	M1	٠,٨١٩	٠,٩٠٥
تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية	M2	٠,٨٢٢	٠,٩٠٧
إدارة التغيير في العمليات التسويقية	M3	٠,٧٩٨	٠,٨٩٣
المتغير الوسيط: التفكير التسويقي الرشيق	M	٠,٩٢٩	٠,٩٦٤
ظروف بيئة العمل	Y1	٠,٨٨٤	٠,٩٤٠
تمكين العاملين	Y2	٠,٨٩١	٠,٩٤٤
الأجور والمكافآت	Y3	٠,٨٩٠	٠,٩٤٣
نظم الترقى والتقدم الوظيفي	Y4	٠,٨٦٥	٠,٩٣٠
الرضا الوظيفي	Y5	٠,٨٥٦	٠,٩٢٥
المتغير التابع: جودة الحياة الوظيفية	Y	٠,٩٧٤	٠,٩٨٧

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول رقم (٦) ما يلي:

- فيما يخص مقياس المتغير المستقل (القيادة الرقمية) فقد تخطت قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع أبعاد المتغير ٠,٦٠، وهي القيمة الأدنى لقبول واعتماد ثبات المقياس، حيث تراوحت قيم معامل الثبات لجميع الأبعاد ما بين (٠,٦٦٧:٠,٧٠٥)، وهو ما يوضح وجود درجة مرتفعة من الاعتمادية على المقياس.
- فيما يخص مقياس المتغير الوسيط (التفكير التسويقي الرشيق) فقد تخطت قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع أبعاد المتغير ٠,٦٠، وهي القيمة الأدنى لقبول واعتماد ثبات المقياس، حيث تراوحت قيم معامل الثبات لجميع الأبعاد ما بين (٠,٧٩٨:٠,٨٢٢)، وهو ما يوضح وجود درجة مرتفعة من الاعتمادية على المقياس.
- وأخيراً بالنسبة للمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) فقد تخطت قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع أبعاد المتغير ٠,٦٠، وهي القيمة الأدنى لقبول واعتماد ثبات المقياس، حيث تراوحت قيم معامل الثبات لجميع الأبعاد ما بين (٠,٨٥٦:٠,٨٩١)، وهو ما يوضح وجود درجة مرتفعة من الاعتمادية على المقياس.

١٣- ٢ معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة:

تم اجراء اختبار الارتباط الثنائي لبيرسون، وذلك لتحديد معنوية الارتباط بين متغيرات الدراسة ويعرض الجدول رقم (٧) قيم تلك الارتباطات:

جدول رقم (٧): معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة (ن = ٣٩٤)

أبعاد المتغير التابع					أبعاد المتغير الوسيط			أبعاد المتغير المستقل				الرمز	
Y5	Y4	Y3	Y2	Y1	M3	M2	M1	X4	X3	X2	X1		
											1	X1	القيادة الحكيمة
										1	.711**	X2	ثقافة التعلم في العصر الرقمي
									1	.689**	.674**	X3	التميز في الممارسة الرقمية
								1	.690**	.659**	.682**	X4	المواطنة الرقمية
							1	.694**	.618**	.643**	.666**	M1	منهجية حل المشكلات التسويقية
						1	.810**	.693**	.659**	.665**	.687**	M2	تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية
					1	.807**	.812**	.682**	.645**	.640**	.676**	M3	إدارة التغيير في العمليات التسويقية
				1	.576**	.614**	.654**	.474**	.453**	.489**	.484**	Y1	ظروف بيئة العمل
			1	.895**	.565**	.591**	.629**	.477**	.435**	.464**	.462**	Y2	تمكين العاملين
		1	.896**	.898**	.572**	.615**	.645**	.470**	.435**	.482**	.474**	Y3	الأجور والمكافآت
	1	.895**	.871**	.887**	.561**	.598**	.618**	.470**	.420**	.489**	.468**	Y4	نظم الترتي والتقدم الوظيفي
1	.871**	.891**	.883**	.881**	.539**	.562**	.613**	.430**	.404**	.460**	.450**	Y5	الرضا الوظيفي

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يتضح من نتائج الجدول رقم (٧) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية وقوية بين معظم متغيرات الدراسة، وكانت جميع معاملات الارتباط عالية بشكلٍ عام على النحو المبين بالجدول أعلاه، كما تشير نتائج الارتباط الى الاتفاق مع اتجاهات العلاقة المفترضة بصورة أولية. وبالتالي، يمكن للباحث توضيح بعض الملاحظات على النحو التالي:

- تبلغ أقوى علاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير الوسيط في العلاقة بين المواطنة الرقمية ومنهجية حل المشكلات التسويقية حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما ($r = 0,694$)، بينما تبلغ أضعف علاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير الوسيط في العلاقة بين التميز في الممارسة الرقمية ومنهجية حل المشكلات التسويقية حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما ($r = 0,618$).
- تبلغ أقوى علاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع في العلاقة بين ثقافة التعلم في العصر الرقمي وكلٍ من ظروف بيئة العمل ونظام الترقى والتقدم الوظيفي حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما ($r = 0,489$)، بينما تبلغ أضعف علاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع في العلاقة بين التميز في الممارسة الرقمية والرضا الوظيفي حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما ($r = 0,404$).
- تبلغ أقوى علاقة بين المتغير الوسيط وأبعاد المتغير التابع في العلاقة بين منهجية حل المشكلات التسويقية وظروف بيئة العمل حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما ($r = 0,654$)، بينما تبلغ أضعف علاقة بين أبعاد المتغير الوسيط والمتغير التابع في العلاقة بين إدارة التغيير في العمليات التسويقية والرضا الوظيفي حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما ($r = 0,539$).
- وبناء على النتائج السابق عرضها يمكن للباحث قبول الفرض الاحصائي الأول للدراسة على الشكل البديل التالي: توجد علاقة ارتباط معنوي بين أبعاد القيادة الرقمية وأبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد التفكير التسويقي الرشيق.

٣- ١٣: نتائج اختبار فروض الدراسة باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية SEM: وقد تم استخدام نموذج المعادلة الهيكلية لاختبار الفروض، حيث يتم أولاً تقدير نموذج القياس، ثم يتبعه تقدير للنموذج الهيكلي لاختبار نموذج الدراسة وفروضها.

أ- التحليل العاملي الاستكشافي:

تم استخدام التحليل العاملي الاستكشافي لتحديد العوامل الرئيسية التي حددت متغيرات الدراسة والتباين الذي تفسره العوامل المحددة، وذلك بالاعتماد على تحليل المكونات الأساسية والذي يعتمد على بناء نموذج تستند فيه العوامل الى التباين الكلي ومقياس KMO Kaiser- والذي يسعى الى قياس كفاية العينة وملاءمتها، وحتى تكون البيانات صالحة للاستخدام يجب ألا تقل قيمته عن ٠,٥. وباستخدام التحليل العاملي الاستكشافي برنامج SPSS ٧.26 لعينة قوامها (٣٩٤ مفردة) وكانت نتائج التحليل العاملي وفقاً للجدول رقم (٨) التالي:

جدول رقم (٨): نتائج مقياس KMO & Bartlett's Test لمتغيرات الدراسة

Bartlett's Test		معامل KMO	الأبعاد	المتغير
مستوى المعنوية	مربع كاي			
٠,٠٠٠	٢٨٥,٣١٥	٠,٧٧٨	القيادة الحكيمة	المتغير المستقل: القيادة الرقمية
٠,٠٠٠	٢٥١,٧١٧	٠,٧٢٧	ثقافة التعلم في العصر الرقمي	
٠,٠٠٠	٣٠٥,٧٠٨	٠,٧٦٤	التميز في الممارسة الرقمية	
٠,٠٠٠	٢٤٩,٦٠٦	٠,٧٥٤	المواطنة الرقمية	
٠,٠٠٠	٧٣١,٢٧٣	٠,٨٧٥	منهجية حل المشكلات التسويقية	المتغير الوسيط: التفكير التسويقي الرشيق
٠,٠٠٠	٧٢٦,٢٠٤	٠,٨٩١	تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية	
٠,٠٠٠	٥٦٦,٢١٤	٠,٨٦٦	إدارة التغيير في العمليات التسويقية	
٠,٠٠٠	١١٠٢,٧٢٠	٠,٩٠٢	ظروف بيئة العمل	المتغير التابع: جودة الحياة الوظيفية
٠,٠٠٠	١١٧١,١٩٥	٠,٩٠٦	تمكين العاملين	
٠,٠٠٠	١١٦٩,٦٨٥	٠,٩٠٠	الأجور والمكافآت	
٠,٠٠٠	٨٤٦,٢٠٢	٠,٨٦٥	نظم الترتي والتقدم الوظيفي	
٠,٠٠٠	٧٨٠,٩٢٩	٠,٨٧٠	الرضا الوظيفي	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (٨) أن مقياس KMO (هو إحصاء يشير إلى نسبة التباين في المتغيرات التي قد تكون ناجمة عن عوامل أساسية، وتشير القيم العالية (القريبة من ١,٠) بشكل عام إلى أن تحليل العوامل قد يكون مفيداً مع البيانات) لكافة المتغيرات المدرجة بالدراسة أكبر من ٠,٥. بالإضافة إلى أن نتائج اختبار Bartlett's Test (يعتمد إجراء هذا الاختبار على الإحصاء الذي يكون توزيع عيناته عبارة عن توزيع مربع كاي تقريباً بدرجات حرية $(k-1)$ ، حيث k هو عدد العينات العشوائية، والتي قد تختلف في الحجم ويتم سحب كل منها من توزيعات طبيعية مستقلة) لكافة أبعاد ومتغيرات الدراسة معنوية، وبالتالي فإن البيانات ذات جودة عالية وصالحة لأجراء اختبار التحليل العاملي الاستكشافي.

ب- تحليل نموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة Measurement Model:

تم تحليل نموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة، وتم استخدام أبعاد المتغير المستقل (القيادة الرقمية)، والمتغير الوسيط (التفكير التسويقي الرشيق) والمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية)، وتم استخدام هذه الأبعاد كمتغيرات ملاحظة، وذلك لتعقد نموذج القياس، وقد تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي للتأكد من الصدق البنائي لمقياس الدراسة ومن صحة النموذج وصلاحيته، والتأكد من مطابقته لبيانات الدراسة قبل إجراء اختبار الفروض وذلك من خلال صياغة النموذج النظري للدراسة وتقييمه ثم محاولة تعديله، عن طريق حذف العبارات التي تكون معاملات تحميلها على المتغيرات ضعيفة. وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن النتائج التالية:

- مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الكلي للدراسة:

جدول رقم (٩): مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الكلي للدراسة

المؤشر	الرمز الاحصائي	القيمة	مدى القبول	معيار القبول
جودة المطابقة	GFI	٠,٩٦٨	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
جذر متوسط مربعات البواقي	RMR	٠,٠٣٢	مقبول	كلما اقترب من الصفر
المطابقة المقارنة	CFI	٠,٩٦٩	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
تاكر لويس	TLI	٠,٩٧٠	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
الجذر التربيعي لمتوسط مربع الخطأ التقاربي	RMSEA	٠,٠٣٣	مقبول	أقل من ٠,٠٨

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

تظهر النتائج المعروضة في الجدول رقم (٩) أن مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الأساسي جيدة ولا تحتاج الى اجراء أي تعديل، حيث تظهر النتائج ما يلي:

- ارتفاع مؤشرات جودة التطابق، حيث بلغت قيمة (GFI = 96.8% & CFI = 96.9%)

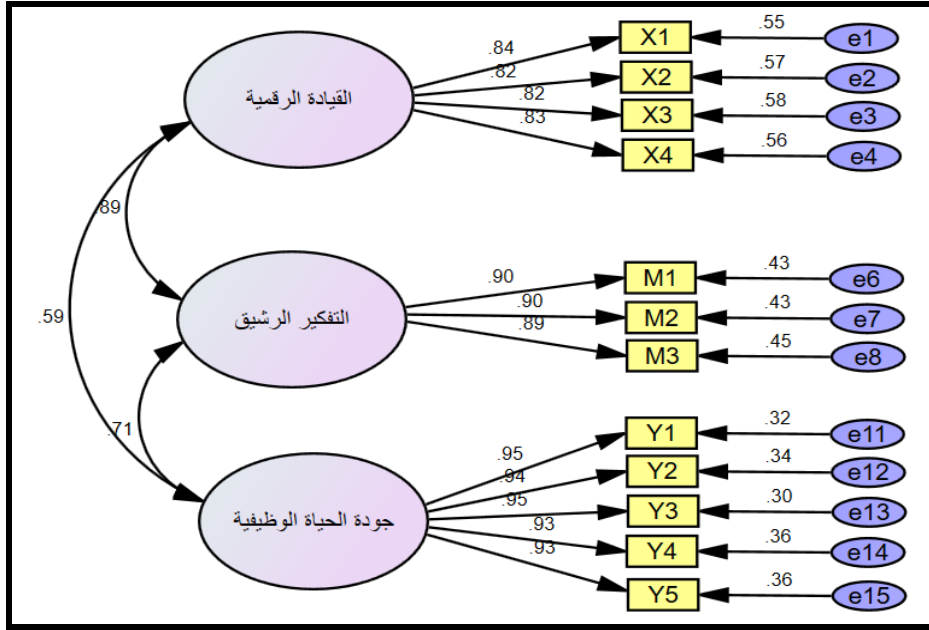
وهي أعلى من ٠,٩٠، كذلك انخفضت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ

حيث أن (RMSEA = 0.033)

- ارتفاع مؤشر تاكر لويس (TL = 0.970) وهي أعلى من ٠,٩٠.

هذا ويوضح الشكل رقم (١) النموذج النهائي للقياس الكلي لمتغيرات الدراسة

تأثير القيادة الرقمية علي جوده الحياه الوظيفية الدور الوسيط للتفكير الرشيق



شكل رقم (١): النموذج النهائي للقياس الكلي لمتغيرات الدراسة

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً علي نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

لحساب الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة وفقاً لنموذج القياس وبعد اثبات التوافق الجيد لنموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة، تم حساب الثبات المركب، والصدق المشترك للمتغيرات، كما تم حساب الصدق التمييزي من خلال نتائج التحليل العاملي التوكيدي، وذلك كما يظهر في الجدولين رقم (١٠، ١١) التاليين:

جدول رقم (١٠): نتائج التحليل العاملي التوكيدي لنموذج القياس الكلي للدراسة

المتغير	معاملات التحميل المعيارية	قيمة ت (CR)	التباين المستخلص AVE	الثبات المركب CR
المتغير المستقل: القيادة الرقمية			.٨٢٧	.٨٥٥
القيادة الحكيمة	.٨٣٨	ثابت		
ثقافة التعلم في العصر الرقمي	.٨٢٢	**١٢,٩٣٤		
التميز في الممارسة الرقمية	.٨١٥	**١٦,٠٦٣		
المواطنة الرقمية	.٨٣٢	**١٤,٧٥٤		

تابع جدول رقم (١٠): نتائج التحليل العاملي التوكيدي لنموذج القياس الكلي للدراسة

المتغير	معاملات التحميل المعيارية	قيمة ت (CR)	التباين المستخلص AVE	الثبات المركب CR
المتغير الوسيط: التفكير التسويقي الرشيق				
منهجية حل المشكلات التسويقية		٠,٩٠٥	٠,٩٠٠	٠,٩١٢
تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية		٠,٩٠٣		
إدارة التغيير في العمليات التسويقية		٠,٨٩١		
المتغير التابع: جودة الحياة الوظيفية				
ظروف بيئة العمل		٠,٩٤٧	٠,٩٤٢	٠,٩٧٢
تمكين العاملين		٠,٩٤١		
الأجور والمكافآت		٠,٩٥٣		
نظم الترقى والتقدم الوظيفي		٠,٩٣٤		
الرضا الوظيفي		٠,٩٣٣		

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

وتظهر النتائج المعروضة في الجدول رقم (١٠)

- جميع المعاملات المعيارية مقبولة حيث يرى Hair, et al., (2014) أن قيم المعاملات المعيارية المقبولة لا بد وأن تكون مساوية أو أكبر من ٠,٥، ومن ثم لن يتم حذف أي عبارة من عبارات قائمة الاستقصاء.
- تظهر قيم ت (CR) أن جميع التحميلات المعيارية معنوية احصائياً عند (٠,٠٠١)، كما أن قيم الصدق التقاربي المعبر عنه بمتوسط التباين المستخلص (AVE) والثبات المركب (CR) ذات قيم كبيرة، حيث كانت قيم الثبات المركب أكبر من ٠,٦، ومن ثم قبول الصدق التقاربي للنموذج وذلك لارتفاع متوسط التباين عن ٠,٥، حيث أن قيم AVE المقبولة لا بد وأن تكون مساوية أو أكبر من ٠,٥، وهذا يعني أن المتغير الضمني قادر على تفسير ٥٠٪ فأكثر من التباين في المتغيرات الظاهرة وأن

تأثير القيادة الرقمية علي جوده الحياه الوظيفية الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق

الباقى يرجع الى خطأ في القياس مما يعتبر دليلاً على أن جميع الأبعاد تقيس

المتغيرات المرتبطة بها وتؤكدده الصدق المشترك

• الصدق التمييزي لمتغيرات الدراسة:

يشير الصدق التمييزي الى مدى تميز أو تباين المتغيرات الضمنية، ويتم حسابه من خلال مقارنة قيم الارتباط بين المتغير مع غيره من المتغيرات بمتوسط التباين المستخلص AVE لهذا المتغير، ويتوفر الصدق التمييزي عندما يكون متوسط التباين المستخلص للمتغير أكبر من أي قيمة من متوسط قيم الارتباط بين هذا المتغير وغيره من المتغيرات. وتم حساب الصدق التمييزي بين متغيرات الدراسة من خلال حساب التباين المشترك بين المتغيرات والتأكد من أن هذه التباينات أقل من متوسط التباين المحسوب لكل متغير، ويعرض الجدول رقم (١١) مصفوفة التباين المشترك بين متغيرات الدراسة.

جدول رقم (١١): مصفوفة التباين المشترك بين متغيرات الدراسة

المتغير التابع: جودة الحياة الوظيفية	المتغير الوسيط: التفكير الرشيق	المتغير المستقل: القيادة الرقمية	
		٠,٩٠٩	المتغير المستقل: القيادة الرقمية
	٠,٩٤٩	٠,٨١٣	المتغير الوسيط: التفكير التسويقي الرشيق
٠,٩٧٠	٠,٦٦٩	٠,٥٥١	المتغير التابع: جودة الحياة الوظيفية

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً علي نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS وفقاً للنتائج المعروضة في الجدول رقم (١١) يتضح أن قيم متوسط التباين المحسوب لكل متغير أكبر من قيم التباين المشترك بين هذا المتغير وغيره من المتغيرات الأخرى، أن قيم التباين المستخلص $\leq 0,5$ ، وهذا يعني أن المتغير الضمني قادر على تفسير ٥٠٪ من التباين في المتغيرات الظاهرة والباقي يرجع الى الخطأ في القياس.

ت- اختبار النموذج الهيكلي للدراسة (فروض الدراسة):

بناء على مؤشرات جودة التوافق المقبولة لنموذج القياس، بالإضافة الى تمام التأكد من صلاحية جميع المتغيرات في نموذج القياس من حيث الثبات، والصدق المشترك (متوسط التباين المشترك)، والصدق التمييزي. تأتي مرحلة اختبار النموذج الهيكلي. وتعتبر المرحلة الأساسية والثانية للتحليل، ويهدف النموذج الهيكلي أو البنائي الى اختبار فروض الدراسة، حيث يتكون من المتغيرات الخارجية Exogenous، وهي متغيرات القيادة الرقمية، والمتغيرات التابعة Endogenous وتتمثل في متغير جودة الخدمة المقدمة، والمتغير الوسيط التداخلي Mediator وهو ادارة المعرفة. ولتقييم النموذج الهيكلي تم تقييم جودة التوافق لهذا النموذج وذلك لتحديد ما اذا كان النموذج المفترض يوافق البيانات أم لا. وذلك كما يعرضها الجدول رقم (١٢) التالي:

جدول رقم (١٢): مؤشرات جودة النموذج الهيكلي للدراسة

المؤشر	الرمز الاحصائي	القيمة	مدى القبول	معياري القبول
جودة المطابقة	GFI	٠,٩٦٥	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
جذر متوسط مربعات البواقي	RMR	٠,٠٣٠	مقبول	كلما اقترب من الصفر
المطابقة المقارنة	CFI	٠,٩٧٣	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
تاكر لويس	TLI	٠,٩٧٥	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
الجذر التربيعي لمتوسط مربع الخطأ التقاربي	RMSEA	٠,٠٣١	مقبول	أقل من ٠,٠٨

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا علي نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

تظهر النتائج المعروضة في الجدول رقم (١٢) أن مؤشرات جودة التوافق للنموذج الهيكلي جيدة ولا تحتاج الى اجراء أي تعديل، حيث تظهر النتائج ارتفاع مؤشرات جودة التطابق، حيث بلغت قيمة (GFI = 96.5% & CFI = 97.3%) وهي أعلى من ٠,٩٠، كذلك انخفضت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ حيث أن (RMSEA = 0.032) بالإضافة الى ارتفاع مؤشر تاكر لويس (TL = 0.975) حيث أنها أعلى من ٠,٩.

تأثير القيادة الرقمية علي جوده الحياه الوظيفية الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق

وفيما يتعلق باختبارات فروض الدراسة وفقاً للنتائج الاحصائية وذلك في ضوء النموذج الهيكلي، ويمكن توضيحها في الجدول رقم (١٣، ١٤، ١٥) للتأثيرات المباشرة والجدول رقم (١٦) للتأثيرات غير المباشرة وذلك على النحو التالي:

• نتائج التأثيرات المباشرة:

تحتوي الدراسة على أربعة فروض رئيسية لقياس الأثر المباشر ينبثق منها فروض فرعية، ويبين الجدول رقم (١٣) قيم معاملات المسار لهذه الفروض في النموذج الهيكلي للدراسة كما يلي:

• نتيجة اختبار الفرض الاحصائي الرئيسي الثاني للدراسة:

جدول رقم (١٣): نتائج اختبارات التأثيرات المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (الفرض الثاني)

Sig	CR	الخطأ المعياري	قيم المعاملات	أبعاد المتغير التابع	أبعاد المتغير المستقل
			المعيارية Beta		
٠.٠١٢	٢,٥٢٧	٠.٠٦٩	٠.١٧١	ظروف بيئة العمل	القيادة الحكيمة
٠.٠٠٤	٢,٩٣٦	٠.٠٧٠	٠.١٩٨		ثقافة التعلم في العصر الرقمي
٠.١٩٩	١,٢٨٥	٠.٠٦٦	٠.٠٨٦		التميز في الممارسة الرقمية
٠.٠١١	٢,٥٤٥	٠.٠٦٨	٠.١٦٧		المواطنة الرقمية
٠.٠٣٣	٢,١٤٥	٠.٠٧١	٠.١٤٧	تمكين العاملين	القيادة الحكيمة
٠.٠١٤	٢,٤٥٦	٠.٠٧٢	٠.١٦٨		ثقافة التعلم في العصر الرقمي
٠.٣٠٧	١,٠٢٤	٠.٠٦٨	٠.٠٦٩		التميز في الممارسة الرقمية
٠.٠٠١	٣,٢٩٠	٠.٠٦٩	٠.٢١٨		المواطنة الرقمية
٠.٠١٥	٢,٤٣٩	٠.٠٧١	٠.١٦٦	الأجور والمكافآت	القيادة الحكيمة
٠.٠٠٣	٣,٠٢٤	٠.٠٧٢	٠.٢٠٥		ثقافة التعلم في العصر الرقمي
٠.٤١٩	٠,٨٠٩	٠.٠٦٨	٠.٠٥٤		التميز في الممارسة الرقمية
٠.٠٠٦	٢,٧٨٢	٠.٠٦٩	٠.١٨٤		المواطنة الرقمية
٠.٠٢٨	٢,٢٠٩	٠.٠٧٠	٠.١٥١	نظم الترتي والتقدم الوظيفي	القيادة الحكيمة
٠.٠٠٠	٣,٥٣٨	٠.٠٧١	٠.٢٤٠		ثقافة التعلم في العصر الرقمي
٠.٨٠٣	٠,٢٥٠	٠.٠٦٧	٠.٠١٧		التميز في الممارسة الرقمية

Sig	CR	الخطأ المعياري	قيم المعاملات المعيارية	أبعاد المتغير التابع	أبعاد المتغير المستقل
٠,٠٠٣	٢,٩٩٠	٠,٠٦٨	٠,١٩٧	الرضا الوظيفي	المواطنة الرقمية
٠,٠١٤	٢,٤٦٢	٠,٠٧١	٠,١٧٢		القيادة الحكيمة
٠,٠٠٢	٣,٠٨٠	٠,٠٧٢	٠,٢١٤		ثقافة التعلم في العصر الرقمي
٠,٥٣٨	٠,٦١٦	٠,٠٦٨	٠,٠٤٢		التميز في الممارسة الرقمية
٠,٠٣٥	٢,١١٤	٠,٠٧٠	٠,١٤٣		المواطنة الرقمية

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول رقم (١٣) ما يلي:

- ينص الفرض الثاني على أنه "يوجد تأثير معنوي ايجابي للقيادة الرقمية بأبعادها (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والتميز في الممارسة الرقمية، والمواطنة الرقمية) كمتغيرات مستقلة على جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (ظروف بيئة العمل، وتمكين العاملين، والأجور والمكافآت، ونظام الترقى والتقدم الوظيفي، والرضا الوظيفي) كمتغير تابع". وينبثق من هذا الفرض خمسة فروض فرعية تبعاً للمتغير التابع:

- الفرض الفرعي الأول فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للقيادة الرقمية، حيث يشير الجدول رقم (١٣) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والمواطنة الرقمية) والمتغير التابع ظروف بيئة العمل حيث أن $(\beta = 0.171, 0.198, 0.167; CR = 2.527, 2.936, 2.545)$

- الفرض الفرعي الثاني فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للقيادة الرقمية، حيث يشير الجدول رقم (١٣) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي،

والمواطنة الرقمية) والمتغير التابع تمكين العاملين حيث أن $(\beta = 0.147, 0.168, 0.218; CR = 2.145, 2.456, 3.290)$

- الفرض الفرعي الثالث فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للقيادة الرقمية، حيث يشير الجدول رقم (١٣) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والمواطنة الرقمية) والمتغير التابع الأجور والمكافآت حيث أن $(\beta = 0.166, 0.205, 0.184; CR = 2.439, 3.024, 2.782)$

- الفرض الفرعي الرابع فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للقيادة الرقمية، حيث يشير الجدول رقم (١٣) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والمواطنة الرقمية) والمتغير التابع نظام الترقى والتقدم حيث أن $(\beta = 0.151, 0.240, 0.197; CR = 2.209, 3.538, 2.990)$

- الفرض الفرعي الخامس فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للقيادة الرقمية، حيث يشير الجدول رقم (١٣) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والمواطنة الرقمية) والمتغير التابع الرضا الوظيفي حيث أن $(\beta = 0.172, 0.214, 0.143; CR = 2.462, 3.080, 2.114)$

وبناء على النتائج السابقة يمكن للباحث قبول الفرض الاحصائي الرئيسي الثاني للدراسة جزئياً على الشكل البديل التالي: يوجد تأثير معنوي ايجابي للقيادة الرقمية بأبعادها (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والتميز في الممارسة الرقمية، والمواطنة الرقمية) كمتغيرات مستقلة على جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (ظروف بيئة العمل، تمكين العاملين، الأجور والمكافآت، نظام الترقى والتقدم، والرضا الوظيفي) كمتغير تابع.

• نتيجة اختبار الفرض الاحصائي الرئيسي الثالث للدراسة:

جدول رقم (١٤): نتائج اختبارات التأثيرات المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (الفرض

الثالث)

Sig	CR	الخطأ المعياري	قيم المعاملات المعيارية	أبعاد المتغير الوسيط	أبعاد المتغير المستقل
			Beta		
٠,٠٠٠	٤,٤٨٢	٠,٠٥٢	٠,٢٣٧	منهجية حل المشكلات التسويقية	القيادة الحكيمة
٠,٠٠١	٣,٤١٧	٠,٠٥٣	٠,١٨٠		ثقافة التعلم في العصر الرقمي
٠,٠٧٢	١,٨٠٦	٠,٠٥٠	٠,٠٩٤		التميز في الممارسة الرقمية
٠,٠٠٠	٦,٨٣٧	٠,٠٥١	٠,٣٤٩		المواطنة الرقمية
٠,٠٠٠	٤,٨٣١	٠,٠٥١	٠,٢٤٧	تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية	القيادة الحكيمة
٠,٠٠٠	٣,٦٣٢	٠,٠٥٢	٠,١٨٤		ثقافة التعلم في العصر الرقمي
٠,٠٠١	٣,٣٠١	٠,٠٤٩	٠,١٦٦		التميز في الممارسة الرقمية
٠,٠٠٠	٥,٨٥٢	٠,٠٥٠	٠,٢٨٩		المواطنة الرقمية
٠,٠٠٠	٤,٩٣١	٠,٠٥٣	٠,٢٥٩	إدارة التغيير في العمليات التسويقية	القيادة الحكيمة
٠,٠٠٥	٢,٨٥٧	٠,٠٥٤	٠,١٤٩		ثقافة التعلم في العصر الرقمي
٠,٠٠٢	٣,١٩٢	٠,٠٥١	٠,١٦٥		التميز في الممارسة الرقمية
٠,٠٠٠	٥,٧٤١	٠,٠٥٢	٠,٢٩٢		المواطنة الرقمية

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول رقم (١٤) ما يلي:

- ينص الفرض الثالث على أنه "يوجد تأثير معنوي ايجابي للقيادة الرقمية بأبعادها (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والتميز في الممارسة الرقمية، والمواطنة الرقمية) كمتغيرات مستقلة على التفكير التسويقي الرشيق بأبعاده (منهجية حل المشكلات التسويقية، وتصميم

الأعمال والأنشطة التسويقية، وإدارة التغيير في العمليات التسويقية) كمتغير

تابع". وينبثق من هذا الفرض ثلاثة فروض فرعية تبعاً للمتغير التابع:

- الفرض الفرعي الأول فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للقيادة الرقمية، حيث يشير الجدول رقم (١٤) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والمواطنة الرقمية) والمتغير الوسيط منهجية حل المشكلات حيث أن $(\beta = 0.237, 0.180, 0.349; CR = 4.482, 3.417, 6.837)$

- الفرض الفرعي الثاني فقد تم اثبات صحته كلياً بالنسبة للقيادة الرقمية، حيث يشير الجدول رقم (١٤) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والتميز في الممارسة الرقمية، والمواطنة الرقمية) والمتغير الوسيط تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية حيث أن $(\beta = 0.247, 0.184, 0.166, 0.289; CR = 4.831, 3.632, 3.301, 5.852)$

- الفرض الفرعي الثالث فقد تم اثبات صحته كلياً بالنسبة للقيادة الرقمية، حيث يشير الجدول رقم (١٤) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والتميز في الممارسة الرقمية، والمواطنة الرقمية) والمتغير الوسيط إدارة التغيير في العملية التسويقية حيث أن $(\beta = 0.259, 0.149, 0.165, 0.292; CR = 4.931, 2.857, 3.192, 5.741)$

وبناء على النتائج السابقة يمكن للباحثة قبول الفرض الاحصائي الرئيسي الثالث للدراسة جزئياً على الشكل البديل التالي: يوجد تأثير معنوي ايجابي للقيادة الرقمية بأبعادها (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والتميز في الممارسة الرقمية، والمواطنة الرقمية)

كمتغيرات مستقلة على التفكير التسويقي الرشيق بأبعاده (منهجية حل المشكلات التسويقية، وتصميم الأعمال والأنشطة التسويقية، وإدارة التغيير في العمليات التسويقية) كمتغير وسيط.

• نتيجة اختبار الفرض الاحصائي الرئيسي الرابع للدراسة:

جدول رقم (١٥): نتائج اختبارات التأثيرات المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (الفرض الرابع)

Sig	CR	الخطأ المعياري	قيم المعاملات المعيارية	أبعاد المتغير التابع	أبعاد المتغير الوسيط
			Beta		
٠,٠٠٠	٦,١٤٧	٠,٠٧٤	٠,٤٤٤	ظروف	منهجية حل المشكلات التسويقية
٠,٠٠١	٣,٢٢٨	٠,٠٧٣	٠,٢٣٠	بيئة	تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية
٠,٦٧٦	٠,٤١٨	٠,٠٧٢	٠,٠٣٠	العمل	إدارة التغيير في العمليات التسويقية
٠,٠٠٠	٥,٤٥٢	٠,٠٧٧	٠,٤٠٥	تمكين	منهجية حل المشكلات التسويقية
٠,٠٠٥	٢,٨٠٦	٠,٠٧٦	٠,٢٠٦	العاملين	تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية
٠,٣٤٢	٠,٩٥٢	٠,٠٧٥	٠,٠٧٠		إدارة التغيير في العمليات التسويقية
٠,٠٠٠	٥,٦٩٣	٠,٠٧٦	٠,٤١٤	الأجور	منهجية حل المشكلات التسويقية
٠,٠٠٠	٣,٥٦٩	٠,٠٧٥	٠,٢٥٦	والمكافآت	تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية
٠,٦٩٠	٠,٤٠٠	٠,٠٧٤	٠,٠٢٩		إدارة التغيير في العمليات التسويقية
٠,٠٠٠	٤,٨١٢	٠,٠٧٧	٠,٣٥٩	نظم	منهجية حل المشكلات التسويقية
٠,٠٠١	٣,٤٨١	٠,٠٧٥	٠,٢٥٧	الترقي	تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية
٠,٤٠٢	٠,٨٣٨	٠,٠٧٥	٠,٠٦٢	والتقدم الوظيفي	إدارة التغيير في العمليات التسويقية
٠,٠٠٠	٥,٧٧٤	٠,٠٧٨	٠,٤٣٩	الرضا	منهجية حل المشكلات التسويقية
٠,٠٢٣	٢,٢٧٤	٠,٠٧٧	٠,١٧١	الوظيفي	تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية
٠,٥٥٨	٠,٥٨٧	٠,٠٧٦	٠,٠٤٤		إدارة التغيير في العمليات التسويقية

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول رقم (١٥) ما يلي:

• ينص الفرض الرابع على أنه "يوجد تأثير معنوي ايجابي للتفكير التسويقي الرشيق بأبعاده (منهجية حل المشكلات التسويقية، وتصميم الأعمال والأنشطة التسويقية، وادارة التغيير في العمليات التسويقية) كمتغيرات وسيطة على جودة الحياة الوظيفية بأبعادهما (ظروف بيئة العمل، تمكين العاملين، الأجور والمكافآت، نظام الترقى والتقدم، والرضا الوظيفي) كمتغير تابع". وينبثق من هذا الفرض خمسة فروض فرعية تبعاً للمتغير التابع:

- الفرض الفرعي الأول فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للتفكير التسويقي الرشيق، حيث يشير الجدول رقم (١٥) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات الوسيط(منهجية حل المشكلات، وتصميم الأعمال والأنشطة التسويقية) والمتغير التابع ظروف بيئة العمل حيث أن $(\beta = 0.444, 0.230; CR = 6.147, 3.228)$.

- الفرض الفرعي الثاني فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للتفكير التسويقي الرشيق، حيث يشير الجدول رقم (١٥) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات الوسيط (منهجية حل المشكلات، وتصميم الأعمال والأنشطة التسويقية) والمتغير التابع تمكين العاملين حيث أن $(\beta = 0.405, 0.206; CR = 5.452, 2.806)$.

- الفرض الفرعي الثالث فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للتفكير التسويقي الرشيق، حيث يشير الجدول رقم (١٥) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات الوسيطة (منهجية حل المشكلات، وتصميم الأعمال والأنشطة التسويقية) والمتغير التابع تمكين العاملين حيث أن $(\beta = 0.414, 0.256; CR = 5.693, 3.569)$.

- الفرض الفرعي الرابع فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للتفكير التسويقي الرشيق، حيث يشير الجدول رقم (١٥) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات الوسيطة (منهجية حل المشكلات، وتصميم الأعمال والأنشطة التسويقية) والمتغير التابع نظام الترقى والتقدم حيث أن $\beta = 0.359, 0.257; CR = 4.812, 3.481$

- الفرض الفرعي الخامس فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للتفكير التسويقي الرشيق، حيث يشير الجدول رقم (١٥) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات الوسيطة (منهجية حل المشكلات، وتصميم الأعمال والأنشطة التسويقية) والمتغير التابع الرضا الوظيفي حيث أن $\beta = 0.439, 0.171; CR = 5.774, 2.274$

وبناء على النتائج السابقة يمكن للباحثة قبول الفرض الاحصائي الرئيسي الرابع للدراسة جزئياً على الشكل البديل التالي: يوجد تأثير معنوي ايجابي للتفكير التسويقي الرشيق بأبعاده (منهجية حل المشكلات التسويقية، وتصميم الأعمال والأنشطة التسويقية، وادارة التغيير في العمليات التسويقية) كمتغيرات وسيطة على جودة الحياة الوظيفية بأبعاده (ظروف بيئة العمل، تمكين العاملين، الأجور والمكافآت، نظام الترقى والتقدم، والرضا الوظيفي) كمتغير تابع.

• نتيجة اختبار الفرض الاحصائي الرئيسي الخامس للدراسة (نتائج الأثر غير

المباشر):

يهدف الفرض الخامس للدراسة الى اختبار التأثير غير المباشر من خلال توسط التفكير التسويقي الرشيق بأبعاده بين القيادة الرقمية بأبعاده وجودة الحياة الوظيفية، وقد أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول رقم (١٦) التالي:

تأثير القيادة الرقمية علي جوده الحياه الوظيفية الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق

جدول رقم (١٦): نتائج اختبارات التأثيرات غير المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (توسيط التفكير التسويقي الرشيق بأبعاده)

Sig	CR	قيم المعاملات المعيارية	أبعاد المتغير التابع	أبعاد المتغير الوسيط	أبعاد المتغير المستقل
		Beta			
***	٤,٩٣١	٠,١٣٦	جودة الحياة الوظيفية	منهجية حل المشكلات التسويقية	القيادة الحكيمة
***	٤,٦٥٦	٠,١٠٣			ثقافة التعلم في العصر الرقمي
NS	١,٤٠٥	٠,٠٥٤			التميز في الممارسة الرقمية
***	٣,٨٣١	٠,٢٠٠		تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية	المواطنة الرقمية
***	٤,٠٨٢	٠,١٢٢			القيادة الحكيمة
***	٤,٤٧٠	٠,٠٩١			ثقافة التعلم في العصر الرقمي
***	٤,٩٥٤	٠,٠٨٢		إدارة التغيير في العمليات التسويقية	التميز في الممارسة الرقمية
***	٤,٣٣٩	٠,١٤٢			المواطنة الرقمية
***	٥,٤١٣	٠,١٠٥			القيادة الحكيمة
NS	٠,٨٩٧	٠,٠٦١			ثقافة التعلم في العصر الرقمي
NS	٠,٧٣٢	٠,٠٦٧			التميز في الممارسة الرقمية
***	٤,٧١٢	٠,١١٨			المواطنة الرقمية

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً علي نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول رقم (١٦) ما يلي:

- ينص الفرض الخامس على أنه "يوجد تأثير معنوي ايجابي غير مباشر للتفكير التسويقي الرشيق بأبعاده (منهجية حل المشكلات التسويقية، وتصميم الأعمال والأنشطة التسويقية، وإدارة التغيير في العمليات التسويقية) كمتغير وسيط على العلاقة بين القيادة الرقمية بأبعاده (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والتميز في الممارسة الرقمية، والمواطنة الرقمية) كمتغيرات مستقلة على جودة الحياة الوظيفية كمتغير تابع". وينبثق من هذا الفرض ثلاثة فروض فرعية تبعاً للمتغير الوسيط:

- الفرض الفرعي الأول فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة لأبعاد القيادة الرقمية المتمثلة في (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والمواطنة الرقمية)، حيث أن $(\beta = 0.136, 0.103, 0.200)$ ، في ظل وساطة منهجية حل المشكلات التسويقية، حيث يشير الجدول رقم (١٦) الى أن هناك تأثيراً ايجابياً غير مباشراً للقيادة الرقمية عبر متغير الوسيط التداخلي (منهجية حل المشكلات كأحد أبعاد التفكير التسويقي الرشيق) على جودة الحياة الوظيفية.

- الفرض الفرعي الثاني فقد تم اثبات صحته كلياً بالنسبة لأبعاد القيادة الرقمية المتمثلة في (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والتميز في الممارسة الرقمية، والمواطنة الرقمية)، حيث أن $(\beta = 0.122, 0.091, 0.082, 0.142)$ ، في ظل وساطة تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية، حيث يشير الجدول رقم (١٦) الى أن هناك تأثيراً ايجابياً غير مباشراً للقيادة الرقمية عبر متغير الوسيط التداخلي (تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية كأحد أبعاد التفكير التسويقي الرشيق) على جودة الحياة الوظيفية.

- الفرض الفرعي الثالث فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة لأبعاد القيادة الرقمية المتمثلة في (القيادة الحكيمة، والمواطنة الرقمية)، حيث أن $(\beta = 0.105, 0.118)$ ، في ظل وساطة ادارة التغيير في العمليات التسويقية، حيث يشير الجدول رقم (١٦) الى أن هناك تأثيراً ايجابياً غير مباشراً للقيادة الرقمية عبر متغير الوسيط التداخلي (ادارة التغيير في العمليات التسويقية كأحد أبعاد التفكير التسويقي الرشيق) على جودة الحياة الوظيفية.

وبناء على النتائج السابقة للفروض الفرعية يمكن للباحث قبول الفرض الاحصائي الرئيسي الخامس للدراسة جزئياً على الشكل البديل التالي: يوجد تأثير معنوي ايجابي غير مباشر للتفكير

تأثير القيادة الرقمية علي جوده الحياه الوظيفية الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق

التسويقي الرشيق بأبعاده (منهجية حل المشكلات التسويقية، وتصميم الأعمال والأنشطة التسويقية، وادارة التغيير في العمليات التسويقية) كمتغير وسيط على العلاقة بين القيادة الرقمية بأبعادها (القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والتميز في الممارسة الرقمية، والمواطنة الرقمية) كمتغيرات مستقلة على جودة الحياة الوظيفية كمتغير تابع.

١٣- ٤ نتائج اختبارات الفروق الجوهرية:

ينص الفرض الاحصائي السادس على " يوجد اختلافات معنوية في إدراك العاملين اتجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف المتغيرات الديمغرافية والتنظيمية الخاصة بهم (النوع – العمر – المؤهل الدراسي – الحالة الاجتماعية)" ولغرض اختبار الفرض الاحصائي السابق اعتمد الباحثة على اجراء اختبار الفروق الجوهرية One Way ANOVA وقد أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول رقم (١٧) التالي:

جدول رقم (١٧): نتائج اختبارات الفروق الجوهرية

الحالة الاجتماعية		المؤهل الدراسي		العمر		النوع		المتغير
Sig.	F-Value	Sig.	F-Value	Sig.	F-Value	Sig.	F-Value	
.,٣٢٣	١,١٦٥	.,٦٧٥	.,٣٩٣	.,٢٥٦	١,٣٥٦	.,٠٩٨	١,٩٣٢	القيادة الحكيمة
.,١٤١	١,٨٣١	.,٧٤٩	.,٢٨٩	.,٤٤٢	.,٨٩٩	.,١١٢	١,٤٩٨	ثقافة التعلم في العصر الرقمي
.,١٥٧	٢,٠٥١	.,٧٥٦	.,٢٨٠	.,٥٦٩	.,٦٧٤	.,١٥٩	١,٩٩١	التميز في الممارسة الرقمية
.,٣٠٢	١,٢٢٠	.,٥١٩	.,٦٥٦	.,٣٤٦	١,١٠٦	.,٣١٦	١,٠٠٩	المواطنة الرقمية
.,١٠٣	٢,٠٧٥	.,٩١١	.,٠٩٣	.,٣٤٤	١,١١٣	.,٠٧٤	٣,٢١٦	المتغير المستقل: القيادة الرقمية
.,٢٩٧	١,٢٣٤	.,٥٢٥	.,٦٤٦	.,١٥٧	١,٧٤٨	.,٢٦٦	١,٢٤٠	منهجية حل المشكلات التسويقية
.,٠٧٤	٢,٣٣٢	.,٥٧٥	.,٥٥٣	.,٣٥٤	١,٠٨٩	.,١٣٥	٢,٢٤٣	تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية
.,٢٧٠	١,٣١٢	.,٦٢٠	.,٤٧٩	.,٣٠٢	١,٢٢٢	.,٢٥١	١,٣٢١	إدارة التغيير في العمليات التسويقية
.,١٥٥	١,٧٥٥	.,٥٣٦	.,٦٢٥	.,٢٨١	١,٢٧٩	.,١٨٠	١,٨٠٠	المتغير الوسيط: التفكير التسويقي الرشيق
.,٩٩٣	.,٠٣٠	.,٦١٢	.,٤٩١	.,٢١٧	١,٤٨٨	.,٠٥٩	١,٨٥٣	ظروف بيئة العمل
.,٩٦٢	.,٠٩٧	.,٥٧٧	.,٥٥٠	.,٠٧٠	٢,٣٦٩	.,٠٧٤	١,١٣٣	تمكين العاملين
.,٧٤٣	.,٤١٥	.,٢٨٨	١,٢٤٨	.,٠٨٨	٢,١٩٩	.,١١٤	١,٤٦١	الأجور والمكافآت
.,٧٦٢	.,٣٨٧	.,٦٩٩	.,٣٥٨	.,٠٢٢	٣,٢٦٠	.,١١٧	١,٣٨٢	نظم الترتي والتقدم الوظيفي
.,٩٧٢	.,٠٧٧	.,٢٨٨	١,٢٤٧	.,٠٦٦	٢,٤٢٢	.,١٠٧	١,٦٥٤	الرضا الوظيفي
.,٩٤٦	.,١٢٥	.,٤٩٢	.,٧١٠	.,٠٥٧	٢,٥٣٠	.,٠٧٨	١,٨٤٢	المتغير التابع: جودة الحياة الوظيفية

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا علي نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح للباحث من خلال الجدول رقم (١٧) لنتائج اختبارات الفروق الجوهرية الموضحة بالجدول رقم (١٣) مجموعة من الملاحظات التي يمكن توضيحها فيما يلي:

- عدم معنوية قيمة F وفقاً للنوع لكافة المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية للبحث (القيادة الرقمية بأبعادها، والتفكير التسويقي الرشيق بأبعادها، وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها) حيث أن قيمة المعنوية لكافة المتغيرات أكبر من ٥٪، وبالتالي لا يوجد تأثير معنوي لاختلاف النوع على كافة متغيرات البحث أي أن مفردات العينة باختلاف نوعها تتفق على متغيرات البحث وأبعادها. أي أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة (القيادة الرقمية بأبعادها، والتفكير التسويقي الرشيق بأبعادها، وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها) وفق المتغير الديموغرافي الخاص بالنوع.
- عدم معنوية قيمة F وفقاً للعمر لكافة المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية للبحث (القيادة الرقمية بأبعادها، والتفكير التسويقي الرشيق بأبعادها، وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها) حيث أن قيمة المعنوية لكافة المتغيرات أكبر من ٥٪، وبالتالي لا يوجد تأثير معنوي لاختلاف العمر على كافة متغيرات البحث أي أن مفردات العينة باختلاف نوعها تتفق على متغيرات البحث وأبعادها. أي أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة (القيادة الرقمية بأبعادها، والتفكير التسويقي الرشيق بأبعادها، وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها) وفق المتغير الديموغرافي الخاص بالعمر.
- عدم معنوية قيمة F وفقاً للمؤهل الدراسي لكافة المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية للبحث (القيادة الرقمية بأبعادها، والتفكير التسويقي الرشيق بأبعادها، وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها) حيث أن قيمة المعنوية لكافة المتغيرات أكبر من ٥٪، وبالتالي لا يوجد تأثير معنوي لاختلاف المؤهل الدراسي على كافة متغيرات البحث أي أن مفردات العينة باختلاف نوعها تتفق على متغيرات البحث وأبعادها.

أي أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة (القيادة الرقمية بأبعادها، والتفكير التسويقي الرشيق بأبعادها، وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها) وفق المتغير الديموغرافي الخاص بالمؤهل الدراسي.

• عدم معنوية قيمة F وفقاً للحالة الاجتماعية لكافة المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية للبحث (القيادة الرقمية بأبعادها، والتفكير التسويقي الرشيق بأبعادها، وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها) حيث أن قيمة المعنوية لكافة المتغيرات أكبر من 0.5، وبالتالي لا يوجد تأثير معنوي لاختلاف الحالة الاجتماعية على كافة متغيرات البحث أي أن مفردات العينة باختلاف نوعها تتفق على متغيرات البحث وأبعاده. أي أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة (القيادة الرقمية بأبعادها، والتفكير التسويقي الرشيق بأبعادها، وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها) وفق المتغير الديموغرافي الخاص بالحالة الاجتماعية.

وتأسيساً على النتائج السابق عرضها يمكن للباحثة رفض الفرض الاحصائي السادس للدراسة وقبوله جزئياً على الشكل العدم التالي: لا توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة (القيادة الرقمية بأبعادها، والتفكير التسويقي الرشيق بأبعادها، وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها) وفق المتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر، والمؤهل الدراسي، والحالة الاجتماعية).

أخيراً: مناقشة النتائج والتوصيات

أ- مناقشة النتائج:

فيما يخص الفرض الإحصائي الأول الذي ينص على أن: توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد القيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية، مع أبعاد التفكير التسويقي الرشيق. بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، يمكن للباحث قبول الفرض الإحصائي الأول للدراسة على الشكل البديل التالي: توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية وأبعاد التفكير

التسويقي الرشيق. تدعم هذه النتيجة دراسات سابقة مثل دراسة **Sulistiana & Darma (2023)** التي أشارت إلى أن القيادة الرقمية تلعب دورًا كبيرًا في تحسين بيئة العمل وجودة الحياة الوظيفية، من خلال تعزيز التواصل ورفع مستويات الرضا الوظيفي. كما تدعم هذه النتيجة دراسة **Pratomo et al. (2019)** التي أكدت أن القيادة الرقمية تساهم في تحسين أداء الموظفين المستدام عبر تعزيز التوازن بين العمل والحياة.

فيما يخص الفرض الإحصائي الثاني الذي ينص على أن: يوجد تأثير معنوي للقيادة الرقمية على أبعاد جودة الحياة الوظيفية (الرضا الوظيفي، الاستقرار العاطفي، بيئة العمل). بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، يمكن للباحثة قبول الفرض الإحصائي الثاني للدراسة على الشكل البديل التالي: يوجد تأثير معنوي إيجابي للقيادة الرقمية على أبعاد جودة الحياة الوظيفية. تتفق هذه النتائج مع دراسة **Sulistiana & Darma (2023)** التي أظهرت أن القيادة الرقمية تؤثر بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي من خلال تحسين بيئة العمل وضمان التوازن بين العمل والحياة، مما يساهم في تعزيز الاستقرار العاطفي للموظفين.

فيما يخص الفرض الإحصائي الثالث الذي ينص على أن: يوجد تأثير معنوي للقيادة الرقمية على أبعاد التفكير التسويقي الرشيق (المرونة، سرعة الاستجابة، كفاءة العمليات). بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، يمكن للباحث قبول الفرض الإحصائي الثالث للدراسة على الشكل البديل التالي: يوجد تأثير معنوي إيجابي للقيادة الرقمية على أبعاد التفكير التسويقي الرشيق. تتفق هذه النتيجة مع دراسة **Pratomo et al. (2019)** التي أكدت أن القيادة الرقمية تساعد في تطبيق مبادئ التفكير التسويقي الرشيق، مما يساهم في تعزيز مرونة العمل وكفاءة العمليات داخل المنظمة.

فيما يخص الفرض الإحصائي الرابع الذي ينص على أن: يوجد تأثير معنوي للتفكير التسويقي الرشيق على جودة الحياة الوظيفية. بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، يمكن للباحثة قبول الفرض الإحصائي الرابع للدراسة على الشكل البديل التالي: يوجد تأثير معنوي إيجابي للتفكير التسويقي الرشيق على جودة الحياة الوظيفية. تدعم هذه النتيجة دراسة **Sulistiana & Darma (2023)** التي أظهرت أن التفكير الرشيق يساهم في تحسين بيئة العمل ويقلل من الضغوطات، مما يعزز رفاهية الموظفين بشكل عام.

تأثير القيادة الرقمية علي جوده الحياه الوظيفية الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق

فيما يخص الفرض الإحصائي الخامس الذي ينص على أن: يوجد تأثير غير مباشر للتفكير الرشيق في العلاقة بين القيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية. بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، يمكن للباحث قبول الفرض الإحصائي الخامس للدراسة على الشكل البديل التالي: يوجد تأثير معنوي إيجابي غير مباشر للتفكير الرشيق كمتغير وسيط بين القيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية. تدعم هذه النتيجة دراسة (Pratomo et al. (2019 التي أظهرت أن التفكير التسويقي الرشيق يعمل كوسيط بين القيادة الرقمية وأداء الموظفين المستدام، مما يعزز جودة الحياة الوظيفية.

فيما يخص الفرض الإحصائي السادس الذي ينص على أن: يوجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين تجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف العوامل الديموغرافية والتنظيمية الخاصة بهم (النوع، العمر، المؤهل الدراسي). بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، يمكن للباحث قبول الفرض الإحصائي السادس حيث توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة (القيادة الرقمية، التفكير الرشيق، وجودة الحياة الوظيفية) وفق المتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل الدراسي).

جدول (١٨) ملخص للتساؤلات والأهداف والفروض والنتائج

النتيجة	الأسلوب الإحصائي	الفروض	الأهداف	التساؤلات
قبول الفرض الأول	أسلوب تحليل الانحدار	H1: توجد علاقة ارتباط معنوي بين أبعاد القيادة الرقمية وأبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد التفكير الرشيق.	تحديد طبيعية علاقة الارتباط بين أبعاد القيادة الرقمية و أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد التفكير الرشيق.	ما طبيعية علاقة الارتباط بين أبعاد القيادة الرقمية و أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد التفكير التسويقي الرشيق ؟
قبول الفرض الثاني	أسلوب تحليل الانحدار	H2: يوجد تأثير معنوي إيجابي القيادة الرقمية على أبعاد جودة الحياة الوظيفية (ظروف بيئة العمل – تمكين العاملين – الأجور والمكافآت – نظم الترقى والتقدم الوظيفي – الرضا الوظيفي) ،	قياس تأثير القيادة الرقمية على أبعاد جودة الحياة الوظيفية .	ما تأثير القيادة الرقمية على أبعاد جودة الحياة الوظيفية ؟

تابع جدول (١٨) ملخص للتساؤلات والأهداف والفروض والنتائج

النتيجة	الأسلوب الإحصائي	الفروض	الأهداف	التساؤلات
قبول الفرض الثالث	أسلوب تحليل الانحدار	H3: يوجد تأثير معنوي إيجابي للقيادة الرقمية على التفكير التسويقي الرشيق .	فحص تأثير القيادة الرقمية على أبعاد التفكير التسويقي الرشيق .	ما تأثير القيادة الرقمية على أبعاد التفكير التسويقي الرشيق ؟
قبول الفرض الرابع	أسلوب تحليل الانحدار	H4: يوجد تأثير معنوي إيجابي للتفكير التسويقي الرشيق على أبعاد جودة الحياة الوظيفية (ظروف بيئة العمل – تمكين العاملين – الأجور والمكافآت – نظم الترتي والتقدم الوظيفي – الرضا الوظيفي) ،	قياس تأثير التفكير التسويقي الرشيق على أبعاد جودة الحياة الوظيفية .	ما تأثير التفكير التسويقي الرشيق على أبعاد جودة الحياة الوظيفية ؟
قبول الفرض الخامس	أسلوب تحليل الانحدار	H5: يوجد تأثير غير المباشر للتفكير التسويقي الرشيق في العلاقة بين القيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية.	قياس تأثير الغير المباشر للتفكير التسويقي الرشيق في العلاقة بين القيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية.	ما التأثير غير المباشر للتفكير التسويقي الرشيق في العلاقة بين القيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية ؟
قبول الفرض السادس	أسلوب تحليل المسار	H6: يوجد اختلافات معنوية في إدراك العاملين لمتغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف متغيراتهم الديمغرافية والتنظيمية الخاصة بهم (النوع – العمر – المؤهل الدراسي – الحالة الاجتماعية).	الوقوف علي طبيعة الاختلافات في إدراك العاملين اتجاه المتغيرات تبعاً لاختلاف متغيراتهم الديمغرافية والتنظيمية الخاصة بهم. (النوع – العمر – المؤهل الدراسي – الحالة الاجتماعية).	ما الاختلافات في إدراك العاملين اتجاه المتغيرات تبعاً لاختلاف متغيراتهم الديمغرافية والتنظيمية الخاصة بهم. (النوع – العمر – المؤهل الدراسي – الحالة الاجتماعية) ؟

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً علي الدراسات السابقة ونتائج التحليل الاحصائي

تأثير القيادة الرقمية علي جوده الحياه الوظيفية الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق

ب : التوصيات واليات التنفيذ:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة، يمكن للباحث تقديم التوصيات التالية وألية تنفيذها على النحو التالي:

جدول (١٩) توصيات الدراسة

المستول عن التنفيذ	الاية التنفيذ	التوصية
إدارة الموارد البشرية ومدير التدريب	تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية للقيادة التنفيذيين في مجال القيادة الرقمية والتكنولوجيا الحديثة.	تعزير التدريب على القيادة الرقمية
فرق العمليات والإدارة التنفيذية بالتعاون مع مستشاري التفكير الرشيق	تطبيق منهجيات التفكير الرشيق في الأقسام المختلفة، بدءاً من التخطيط وحتى التنفيذ اليومي.	تطبيق مفهوم التفكير الرشيق في العمليات اليومية
قسم تكنولوجيا المعلومات ومدير الموارد البشرية	إنشاء منصات رقمية تتيح التواصل الفوري وتبادل الأفكار والآراء.	تعزير التواصل بين القيادة والموظفين
قسم تكنولوجيا المعلومات، فرق الابتكار، ومدير الاستراتيجية	تبنى أدوات ومنصات تكنولوجية متقدمة لدعم الابتكار وزيادة مرونة الفرق.	تحفيز الابتكار من خلال تكنولوجيا المعلومات
قسم البحث والتطوير أو فريق إدارة الأداء	إجراء استطلاعات رأي ومقابلات مع الموظفين لتقييم أثر القيادة الرقمية على بيئة العمل.	تحليل وتقييم التأثيرات على جودة الحياة الوظيفية
إدارة الموارد البشرية وفرق دعم الموظفين	توفير برامج مرونة العمل (مثل العمل عن بُعد) وتقديم استشارات داعمة.	تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية
فرق الابتكار ومدير الإبداع المؤسسي	إطلاق حملات داخلية تشجع الموظفين على طرح أفكار مبتكرة لتحسين بيئة العمل والخدمات.	تشجيع ثقافة الابتكار المستدام
إدارة التدريب والتطوير	توفير برامج تدريبية لجميع الموظفين لاكتساب المهارات الرقمية الأساسية والمتقدمة.	تعزير المهارات الرقمية للموظفين
قسم تكنولوجيا المعلومات	تحديث البنية التحتية الرقمية وتوفير أدوات ذكية تسهل سير العمل.	تحسين بيئة العمل التكنولوجية
قسم إدارة الأداء وقسم التحليل المؤسسي	تصميم مؤشرات لقياس مدى تأثير القيادة الرقمية على الإنتاجية وجودة الحياة الوظيفية.	إنشاء مؤشرات أداء رقمية

المصدر: اعداد الباحثة اعتمادا علي الدراسات السابقة ونتائج التحليل الاحصائي .

ج) مقترحات لبحوث مستقبلية

تناولت الباحثة تأثير القيادة الرقمية علي جوده الحياه الوظيفية الدور الوسيط للتفكير الرشيق دراسة تطبيقه علي شركات الاتصالات بمحافظة الدقهلية.

واقترحت الباحثة القيام بإجراء المزيد من الدراسات التي من شأنها أن تثرى المكتبات العربية فيما يخص متغيرات البحث باعتبارها متغيرات لها أهمية بالنسبة لمجال التطبيق الخاصة ب العاملين شركات الاتصالات بمحافظة الدقهلية.

وكذلك لأي مجال تطبيقي آخر، ويمكن للباحثة اقتراح مجموعة من العناوين والتي يمكن أن تفيد الباحثين المهمتين بالبحث في هذا المجال البحثي:

١. " دور القيادة الرقمية في تعزيز ثقافة الابتكار داخل الشركات التكنولوجية"
٢. " تحليل تأثير التفكير الرشيق على تقليل الهدر وتحسين الإنتاجية في الشركات التكنولوجية"
٣. " تأثير القيادة الرقمية على تطوير مهارات الموظفين في شركات الاتصالات"
٤. " أثر التقنيات الرقمية على تحسين جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل عن بُعد"
٥. " دور القيادة الرقمية في بناء فرق عمل مرنة وقادرة على التكيف مع التحديات المستقبلية"
٦. " تأثير التفكير الرشيق على تعزيز أداء الفرق متعددة التخصصات في شركات الاتصالات"
٧. " استراتيجيات القيادة الرقمية في دعم الصحة النفسية للموظفين في قطاع الاتصالات"
٨. " تقييم فعالية أدوات تكنولوجيا المعلومات في تحسين التفاعل بين القيادة والموظفين"
٩. " دور القيادة الرقمية في تحفيز ثقافة التعلم المستمر داخل الشركات"
١٠. " أثر القيادة الرقمية على تحسين استراتيجيات التغيير التنظيمي في شركات الاتصالات"
١١. إجراء دراسة مقارنة بين الهيئات الحكومية والقطاع الخاص لاختبار متغيرات الدراسة الحالية.
١٢. إجراء دراسة مقارنة بين الشركات المختلفة لاختبار متغيرات الدراسة الحالية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أبو جليل، محمد منصور، والجعافرة، خالد، (٢٠٢٠). أثر تبني ركائز الإدارة الرشيقة للمشاريع (أجايل Agile) على نجاح تسويق منتجات الأعمال الريادية في الأردن، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، ١٦ (١)، ٢٣٧-٢٥٧.

أبو رمان، إياد سالم يحيى، (٢٠٢٢). جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الاندماج الوظيفي: دراسة حالة فنادق Crowne Plaza، *رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال- جامعة جرش، الأردن*.

أبو حية، نجاة. (٢٠٢١). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الأونروا بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل تحسينها. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأقصى.
الحري، حمدان بن محمد. (٢٠٢٠). واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة " تصور مقترح". *مجلة كلية التربية. جامعة المنصورة*، (١١٢)، ١٧٨-١٤٧.

حريم، حسين (٢٠١٩). *السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال*، عمان: دارالحامد للنشر والتوزيع.

حسين، وليد حسين، (2018)، ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية ودورها في تعزي اليقظة الاستراتيجية للمنظمة، *مجلة الكلية الإسلامية الجامعية*، ١ (٤٩)، ٥٨١-٦٢٣.

حمود، خضير كاظم، والخرشة، ياسين كاسب، (٢٠١٩). إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة، عمان: الأردن.

الحيارى، محمد أمين احمد موسى، والزيادات أحمد عواد أحمد. (٢٠٢٣). أثر القيادة الرقمية على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المدارس الثانوية في مديرية تربية السلط من وجهة نظر المعلمين، *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، (٨١)، ١٩٧-٢٤٠.

الريس، إيمان بنت ابراهيم بن حماد والعيقان، مي بنت محمد. (٢٠٢٢). احتياجات التطوير المهني للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية في ضوء القيادة الرقمية. مجلة رسالة الخليج العربي، ٤٢(١٦٤)، ١٣-٣٨.

زروخي، فيروز، وبن عابد، مختار، وجيجيق، زكية (٢٠١٩). دور ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة ميدانية. مجلة الإستراتيجية والتنمية، ٩(٥)، ٥٧٣-٥٩٢.

الزهراني، خديجة جمعان. (٢٠٢٣) القيادة الرقمية ومتطلبات تعزيزها من وجهة نظر المديرات والمعلمات في المدارس الابتدائية بمدينة جدة. مجلة جامعة تبوك للعلوم الانسانية والاجتماعية، ٣(٣)، ٣٨٤-٤١٢.

الأسدي، أفنان؛ غالي، أسامة وحسوني، فراس. (٢٠٢٢). دور القيادة الرقمية في تحقيق التفوق التنافسي. مجلة الغزى للعلوم الاقتصادية والإدارية، ١٢٧٦-١٢٥٩.

الشرمان، عاطف؛ وخطاب، إيفيت. (٢٠١٨). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التكنولوجية وعلاقتها بدرجة قيادة التغيير في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان، دراسات - العلوم التربوية، ٤٥(٤)، ٥٥٧-٥٩.

الشرماني، مها فهد، و العمري، ثنوى عبدالله. (٢٠٢٣). أثر القيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في هيئة الهلال الأحمر السعودي بفرع جدة. المجلة العربية للنشر العلمي، ٥٨(٥)، ٤٩٨-٥٤٧.

العماري، جواهر نايش محمد. (٢٠٢٢). درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط. التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، ٤١(١٩٤)، ١٩٩-٢٣٩.

الفهداوي، محمد عادل محمد. (٢٠٢٢). دور القيادة الرقمية في تحقيق التآلق التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركات الاتصالات المتنقلة العراقية. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، ١٤(٢)، ٢٤١-٢٥٦.

كمال، حنان البديري، ومحمود، حنان عبد الستار. (٢٠٢٢). القيادة الرقمية كمدخل لتعزيز المرونة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان. *المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج*، ١٠٠(١٠٠)، ١٣٥-٢٢٨.

مجاهد، فايزة أحمد الحسيني. (٢٠٢٠). المواطنة الرقمية في المؤسسات التعليمية رؤية مقترحة في ضوء بعض التجارب العالمية. *المجلة الدولية للبحوث والدراسات التربوية والنفسية*، ٤(٨)، ١٢٦-١٥٣.

مقدادي، صلاح الدين عدنان يوسف، (٢٠٢٣). أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في البلديات الأردنية، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الأعمال- جامعة آل البيت، الأردن.

النجار، حميدة محمد البدوي، (٢٠١٧). تأثير جودة الحياة الوظيفية على الارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية، *مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي*، ٢١، ٦١، ٢٢٥-٢٧٠.

الهاشم، اسامة (٢٠٢٣) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في التميز المنظمي بوجود التفكير الرشيق متغيراً وسيطاً في المصارف التجارية في الأردن. أطروحة دكتوراه، *جامعة العلوم الإسلامية العالمية*، عمان، الأردن.

اليوسفي، خلود. (٢٠٢١). آليات تفعيل القيادة الرقمية بالجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠. *مجلة جعد تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، ١(٤)، ٣٥-٥٤.

ثانياً : المرجع الانجليزية:

Agustina, R., Yusuf, M., Sutiyan, O. S. J., Ardianto, R., & Norvadewi, N. (2024). Employee Performance Mediated Quality Of Work Life Relationship Satisfaction On The Job And Organizational Commitment. *Journal Darma Agung*, 30 (2), 589-605.

Akar.H,(2018),The Relationships between Quality of Work Life, School Alienation, Burnout, Affective Commitment and Organizational Citizenship: A Study on Teachers, *European Journal of Educational Research*, 7, 2, 169.

- Aljuwaied, M., Almani, M., Litos, L., & Salonitis, K. (2024). Lean Thinking and Resource Efficiency in the Design of Public Services. *Procedia CIRP*, 128, 894-899.
- Avdan, G., & Onal, S. (2024). Lean Thinking in Healthcare 5.0 Technologies: An Exploratory Review. In *Proceedings of the 9th North American Conference on Industrial Engineering and Operations Management*.
- Bamber, J. (2014). Human Resource management lean processes and outcomes for employees: towards a research agenda, *International Journal of Human Resource management*, 25(21).
- Brett, J. (20١٩). *Evolving digital leadership*. Ascent Audio.
- Budur, T., Demirer, H., & Rashid, C. A. (2024). The effects of knowledge sharing on innovative behaviours of academicians; mediating effect of innovative organization culture and quality of work life. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 16 (2), 405-426.
- Chua, Y. P., & Chua, Y. P. (2017). Developing a grounded model for educational technology leadership practices. *Egitim ve Bilim*, 42(189).
- Cinnioğlu, H. (2020). A review of modern leadership styles in perspective of industry. *Agile Business Leadership Methods for Industry*4, 1-23.
- Daeli, I. P., Yokanan, R. T., & Kaloeti, A. K. (2024). The Influence of Work Life Balance, Job Embeddedness, and Organizational Culture on Performance with Work Productivity as An Intervening Variable of Employees at Andi Publisher in Yogyakarta. SEIKO: *Journal of Management & Business*, 7(2), 410-424.
- Kartashova, I. I., & Nikolskaya, O. D. (2024). PULLING AS A BASIC PRINCIPLE OF DEVELOPING LEAN THINKING IN AN END-TO-END FLOW19.

- Kritika, 2015, Dimensions of quality of work life in India – An Analytical Review, by www.irjmst.com.
- Lin, F. (2023). Executive Digital Leadership and Knowledge Management under the Digital Transformation of Enterprises. **Journal of Innovation and Development**, 4(3), 2326.
- Moy, L; Cabiddu, K., & Frau, M., (2019), "Towards the Development of an Agile Marketing Capability", **Organizing for the Digital World**, DOI:10.1007/978-3-319-90503-7_11: 137-148.
- Nafei, Wageeh Abdel Star, (2015), Meta Analysis of The Impact of Psychological Capital on Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior: A study on Sadat City University, **International Journal of Business Administration**, 6(2), 42-59.
- Nauman, S., Malik, S. Z., Saleem, F., & Ashraf Elahi, S. (2024). How emotional labor harms employee's performance: unleashing the missing links through anxiety, quality of work-life and Islamic work ethic. **The International Journal of Human Resource Management**, 35(12), 2131-2161.
- Nayak, T, Sahoo. C. K, Mohanty. P.K, (2018), Workplace Empowerment, Quality of Work Life and Employee Commitment: a Study on Indian Healthcare Sector, **Journal of Asia Business Studies**, 12 (2) , 117-136.
- Ogakwu, N. V., Ede, M. O., Manafa, I. F., Okeke, C. I., & Onah, S. O. (2024). Quality of work-life and stress management in a rural sample of primary school teachers: an intervention study. **Journal of Rational-Emotive & Cognitive-Behavior Therapy**, 42 (1), 135-161.

- Ozerogly, E., & Kocyigit, Y. (2020). Organizational agility in health organizations: the role of visionary leadership. *Research Journal of Business and Management (RJBM)*, 7(1), 13-22.
- Paiuc, D., & Iliescu, A. N. (2022). Digital Leadership in the postCOVID new Knowledge Management environment. In Conference: STRATEGICA International Conference 2022 at Bucharest, Romania. 135-161.
- Persson, J., & Manas, K. (2021). Towards the new normal: digital transformation through digital leadership and digital transformation strategies.
- Pratomo, T. P., Wang, F., & Zulfitri, F. (2019). Impact of Corporate Coaching and Digital Leadership on Employee Sustainable Performance with Work-Life Integration as Mediating Variable: A Conceptual Framework. *BMC Medical Research Methodology*, 26(19), 148-162.
- Robert ,Monczka, , (2013), *Purchasing And Supply Chain Management*, Ohio, South Western.
- Robson, C. (2002). *Real World Research: A Resource for Social Scientists and Practitioner-Researchers* (2nd ed.). Oxford: Blackwell Publishers Ltd.
- Rodrigues, I., & Alves, W. (2024). Integrating Lean Thinking into Project Management: A Conceptual Model for the IT Sector. *Procedia Computer Science*, 239, 1604-1611.
- Saunders, M., Thornhill, A. & Lewis, P. (2009). *Research methods for business students*. London: Financial Times Prentice Hall.
- Stevenson, W. J. (2017). *Operations Management*, McGraw-Hill, Irwin, NY.

- Suharto, S., Siswanto, E., Prasetyo, T., & Sarana, S. (2023). The Role of Digital Leadership, Total Quality Management, and Knowledge Management on Sustainability Management of Vocational Schools. **Journal of Research and Educational Research Evaluation**, 12(1), 5966.
- Sulistiana, I. N., & Darma, G. S. (2023). Digital leadership, work-life balance, compensation, job satisfaction, and employee engagement. *Quantitative Economics and Management Studies*, 4(5), 981-993.
- Torlak, K., & Göktepe, N. (2024). Effects of individual, institutional and nursing work environment variables on nurses' quality of work life. **International Journal of Healthcare Management**, 17 (3), 624-632.
- Wesly, J., Kristiana, V., Bong, T., & Saputra, N. (2021). Pengaruh digital leadership, total quality management, dan knowledge management terhadap sustainability management pada perusahaan di DKI Jakarta. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 2(2), 97124.

قائمة استقصاء

الأخ الفاضل/ الأخت الفاضلة

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان:

تأثير القيادة الرقمية علي جوده الحياه الوظيفية الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق
دراسة تطبيقه علي شركات الاتصالات بمحافظة الدقهلية

لذلك فإن الباحثة تطمع في تعاونكم ومساعدتكم في إتمام دراستها من خلال هذه الدراسة الاستطلاعية، وذلك عبر الإجابة على الأسئلة الواردة بهذه القائمة، مع العلم أن هذه البيانات لن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين سلفاً حسن تعاونكم واهتمامكم

الباحثة

تأثير القيادة الرقمية علي جوده الحياه الوظيفية الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق

القسم الأول: (المتغير المستقل): القيادة الرقمية يهدف هذا القسم إلى التعرف على القيادة

الرقمية من خلال قياس العبارات التالية:

فيما يلي بعض العبارات، من فضلك ضع علامة (√) أمام الإجابة التي تتفق مع رأيك، بحيث

تحصل العبارة الأعلى موافقة على موافق تمامًا (٥)، والأقل موافقة على غير موافق تمامًا (١)

القيادة الرقمية:

م	العبارة	موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق تماماً (١)
القيادة الحكيمة						
١	تستثمر الشركة مواردها البشرية والتقنية بشكل فعال لتنفيذ العمليات المصرفية المعقدة وإدارة الأزمات بكفاءة					
٢	توجه القيادة في الشركة العاملين بشكل واضح لتحديد المسؤوليات والمهام أثناء الأزمات والظروف الاستثنائية					
٣	تعتمد الشركة نظامًا رقابية فعالة لإدارة وتطوير أداء العاملين بناءً على الاحتياجات السوقية والتغيرات الاقتصادية					
٤	تخطط الشركة مهام العاملين بما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية للبنك، مع الاستفادة من التحليلات الرقمية والبيانات المتاحة					
٥	تتيح الشركة نظامًا مركزيًا يمكن العاملين من الاطلاع على الموارد الرقمية والملفات الضرورية لتسهيل اتخاذ القرارات اليومية والمستقبلية					
٦	تعتمد تمديد الشركة على مراكز رقمية لتوسيع نطاق الأعمال وتسهيل الوصول إلى المعلومات عبر الشبكات الذكية للعاملين في مختلف المواقع					
٧	تضع الشركة استراتيجيات واضحة لإدارة العاملين والقوانين الداخلية اللازمة للتعامل مع الأزمات بكفاءة، مع الحرص على تعزيز الابتكار وحل					

م	العبرة	موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق تماماً (١)
	المشكلات بشكل فعال					
ثقافة التعلم في العصر الرقمي						
٨	يتمتع العاملون في الشركة بخبرة كافية في استخدام أنظمة التعاملات الرقمية لتسهيل العمليات المصرفية اليومية.					
٩	يهتم العاملون بتطوير مهاراتهم الذاتية باستمرار لابتكار حلول إبداعية تعزز من الأداء المصرفي.					
١٠	تتعاون الشركة مع الجامعات المحلية والدولية لتبادل المعرفة والخبرات بهدف تحسين كفاءة العاملين.					
١١	تستقطب الشركة الكفاءات المؤهلة في مختلف المجالات المصرفية لتطوير استراتيجيات فعالة.					
١٢	تقدم الشركة بيئة عمل ذكية تشجع على تطوير المهارات المهنية وتعزيز الابتكار الوظيفي.					
١٣	تستفيد الشركة من الذكاء الاصطناعي لابتكار حلول متقدمة تسهم في تحسين العمليات المصرفية والخدمات المقدمة للعملاء.					
١٤	تقدم الشركة الدعم الفني والتقني اللازم للعاملين لضمان أداء فعال في بيئة العمل الرقمية.					
التميز في الممارسة الرقمية						
١٥	تتعامل الشركة مع المعاملات الخاصة بالعملاء بشكل رقمي بالكامل من خلال التطبيقات الذكية لتسهيل الوصول إلى المعلومات وتحسين الخدمة					
١٦	تعتمد الشركة على أنظمة إحصائية رقمية لتحديث بيانات العملاء والعاملين بشكل مستمر					
١٧	توفر الشركة نظم اتصالات إدارية فعالة تسهل التعاون بين مختلف الأقسام داخل الشركة					
١٨	تستفيد الشركة من الاجتماعات الرقمية عبر تقنيات البث المباشر، مما يوفر الوقت والجهد					

تأثير القيادة الرقمية علي جوده الحياه الوظيفية الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق

م	العبارة	موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق تماماً (١)
	للعاملين في مختلف الفروع					
١٩	تقدم الشركة بوابات إلكترونية للعاملين والعملاء تتيح لهم الوصول السهل إلى الخدمات والموارد المختلفة					
٢٠	تعتمد الشركة على شبكات السلكي واللاسلكي لتسريع عمليات الاتصال الداخلي والإدارة بشكل فعال					
٢١	تدير الشركة العمليات الفنية المتعلقة بالخدمات المصرفية بواسطة فرق متخصصة لضمان الكفاءة العالية					
٢٢	توفر الشركة تطبيقات ذكية للوصول السريع إلى المعلومات الحساسة والمهمة التي يحتاجها العاملون في أداء مهامهم اليومية					
٢٣	تقدم الشركة حلولاً رقمية لتبادل الملفات بين العاملين بشكل آمن وفعال، مما يسهل العمل الجماعي					
٢٤	تعتمد الشركة على أنظمة رقمية لتخزين الملفات الكبيرة بشكل مركزي يسهل الوصول إليها عند الحاجة من قبل العاملين					
المواطنة الرقمية						
٢٥	تتم جميع الإجراءات الخاصة بالعملاء والعاملين في الشركة في ظل نظام أمن معلوماتي عالي، لضمان حماية البيانات والعمليات المصرفية.					
٢٦	تشرط الشركة على جميع العاملين الحصول على دورات مكثفة تتعلق بالأمن السيبراني للحفاظ على سلامة المعلومات وحماية الأنظمة.					
٢٧	يتم تخزين ومعالجة المعلومات المتعلقة بالعملاء والعمليات المصرفية بطريقة رقمية ذكية، مما يعزز السرعة والكفاءة.					

م	العبارة	موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق تماماً (١)
٢٨	تعتمد الشركة على شبكة خاصة تربط الفروع والمقرات الإدارية ببعضها البعض بشكل آمن، لضمان التدفق الآمن للمعلومات.					
٢٩	يوجد تعاون بين الشركة ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لضمان تطبيق أفضل الممارسات التقنية في العمليات المصرفية.					
٣٠	تستخدم الشركة تطبيقات شبكة المعلومات الدولية فيما يخدم تطوير الخدمات المصرفية، وتحسين الأداء العملي والإداري للعاملين.					

تأثير القيادة الرقمية علي جوده الحياه الوظيفية الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق

المتغير الوسيط: التفكير التسويقي الرشيق

فيما يلي بعض العبارات، من فضلك ضع علامة (٧) أمام الإجابة التي تتفق مع رأيك، بحيث تحصل العبارة الأعلى موافقة على موافق تمامًا (٥)، والأقل موافقة على غير موافق تمامًا (١)

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	العبارة	
منهجية حل المشكلات التسويقية						
					تستطيع إدارة الشركة تهيئة التصورات المستقبلية المحققة لأهدافه التسويقية.	١
					يتوافر في الشركة إدارة تسويق مبدعة قادرة على تقديم كل ما هو مختلف ومميز عن الآخرين.	٢
					يتوافر لدى إدارة الشركة قيادات قادرة على حل المشكلات التسويقية.	٣
					يتوافر لدى إدارة الشركة قيادات قادرة على إحداث تكيف مع التغيرات التي تحصل في البيئة.	٤
					تقوم إدارة الشركة باختيار أنظمة جودة قادرة على الاستجابة لكافة المتغيرات.	٥
					تعتمد إدارة الشركة على الأساليب التي تساعد على فهم العمليات لتحديد وتحليل المشكلات التسويقية.	٦
					يوجد في الشركة فرق عمل مؤهلة لممارسة الأنشطة التسويقية.	٧
تصميم الأعمال والأنشطة التسويقية						
					تستطيع إدارة الشركة تحديد أفضل طريقة لأداء العمل.	٨
					تتبع إدارة الشركة طرق وأساليب مناسبة لتنظيم العمليات والأنشطة بشكل أكثر فعالية.	٩
					تتبع إدارة الشركة طرق وأساليب مناسبة لتنظيم العمليات والأنشطة بشكل أكثر كفاءة.	١٠
					تسعى إدارة الشركة إلى تحقيق الانسجام والموائمة بشكل أفضل بين الفرد ومتطلبات وظيفة التسويق.	١١
					تقوم إدارة الشركة بدراسة حاجات ورغبات العملاء قبل تصميم الجهود التسويقية.	١٢

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	العبارة	
					تقوم إدارة الشركة بدراسة مدى رضا العملاء عن الخدمة المقدمة بعد إتمام المعاملات المصرفية.	١٣
					تحرص إدارة الشركة على تحسين إدراك العملاء لعلامة الشركة التجارية.	١٤
إدارة التغيير في العمليات التسويقية						
					تقوم إدارة الشركة بتعديل هيكله التنظيمي عند استحداث أقسام إدارية جديدة.	١٥
					يتوافر لدى الشركة فرق عمل لمواجهة أي مشكلات طارئة.	١٦
					تسعى إدارة الشركة إلى تغيير طرق تنفيذ العمل بما يتماشى مع الخطة الإستراتيجية والتسويقية.	١٧
					تسعى إدارة الشركة إلى نشر ثقافة التغيير لقبول العاملين بها لأي جديد يطرأ في العمل المصرفي.	١٨
					تقوم إدارة الشركة بتعميم إجراءات جديدة تتماشى مع الخدمات المصرفية الجديدة.	١٩
					تسعى إدارة الشركة إلى تحقيق أكبر قدر من المنافع والتقليل من آثار التغيير على الموظفين.	٢٠

تأثير القيادة الرقمية علي جودة الحياه الوظيفية الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق

المتغير التابع : جودة الحياة الوظيفية

فيما يلي بعض العبارات، من فضلك ضع علامة (√) أمام الإجابة التي تتفق مع رأيك، بحيث تحصل العبارة الأعلى موافقة على موافق تمامًا (٥)، والأقل موافقة على غير موافق تمامًا (١)

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً: جودة الحياة الوظيفية						
ظروف بيئة العمل						
١	تصميم أماكن العمل ملائم بشكل عام لمتطلبات العمل من حيث التهوية والاضاءه					
٢	توفر الشركة تجهيزات مكتبية مناسبة مع احتياجات العاملين.					
٣	توفر الشركة الدعم المالي اللازم للعاملين عند التعرض لحوادث العمل.					
٤	تطبق الشركة قوانين الأمن والسلامة المهنية للعاملين.					
٥	توفر الشركة برامج تدريبية للأمن والسلامة المهنية للعاملين.					
٦	توفر الشركة مستلزمات العمل الضرورية لكل العاملين.					
تمكين العاملين						
٧	يقدم العاملون أفكار مبتكرة لحل مشكلات العمل داخل الشركة .					
٨	يشارك العاملون بتقديم مقترحات لتطوير العمل في الشركة .					
٩	يشارك العاملون في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم.					
١٠	يشارك العاملون في تحديد المهام					

م	العبارات	مو افق بشدة	مو افق	محايد	غير مو افق بشدة
	الوظيفية الخاصة بهم .				
١١	يحدد العاملون الدورات التدريبية التي يحتاجون إليها.				
١٢	يوجد نظام واضح لآليات تقديم المقترحات.				
الأجور والمكافآت					
١٣	تمنحي الشركة حوافز تشجيعية مناسبة.				
١٤	يتناسب الأجر مع العمل المنجز والجهد المبذول.				
١٥	يوجد ربط بين الأجور والمكافآت وكفاءة الأداء للعاملين.				
١٦	يعتمد نظام المكافآت في الشركة على أسس عادلة.				
١٧	يشعر العاملون في الشركة بالرضا عن العلاوات والزيادات التي تضاف للرواتب سنوياً.				
١٨	يشعر العاملون بعدالة توزيع المكافآت على من يستحقها.				
نظم الترقي والتقدم الوظيفي					
١٩	تضع إدارة الشركة الشخص المناسب في المكان المناسب.				
٢٠	يعتمد نظام الترقية على معايير واضحة				
٢١	توفر لي الوظيفة فرصاً للتقدم الوظيفي تتوافق وتنسجم مع قدراتي.				
٢٢	تطبق الشركة بطاقة الوصف الوظيفي .				
٢٣	تتوفر إمكانية الانتقال إلي منصب إداري أعلى بإنصاف.				
الرضا الوظيفي					
٢٤	لدى رغبة في البقاء في العمل بالشركة				

تأثير القيادة الرقمية علي جوده الحياه الوظيفية الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
	لأطول مدة ممكنة.					
٢٥	تتيح الشركة تقديم التظلمات والشكاوي.					
٢٦	الاستمرار في عملي الحالي مضمون لذلك لا أفكر في الدراسة عن فرصة عمل أخرى.					
٢٧	تقدر الشركة إسهاماتي في العمل.					

رابعاً: المتغيرات الديمغرافية والتنظيمية:

النوع: () ذكر () أنثي

العمر: () من ٢٠ سنة إلى أقل من ٣٠ سنة. () من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة.

() من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة. () من ٥٠ سنة إلى ٦٠ سنة.

المؤهل الدراسي: () دراسات عليا () مؤهل عالي () مؤهل متوسط () مؤهل أقل من المتوسط

الحالة الاجتماعية: () أعزب. () متزوج. () مطلق. () أرمل.