

المجلة العلمية التجارة والتمويل

<https://caf.journals.ekb.eg>



أثر القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض

بدر بن جزا الحربي

أستاذ إدارة الأعمال المشارك ، معهد الإدارة العامة الرياض، المملكة العربية السعودية.

تاريخ النشر الالكتروني: سبتمبر 2025

للتأصيل المرجعي: الحربي ، بدر بن جزا . (2025) أثر القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، **المجلة العلمية التجارة والتمويل**، المجلد 45، (3)، 174-209 .

المعرف الرقمي: /caf.2025.45376110.21608

أثر القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض بدر بن جزا الحربي

معهد الإدارة العامة الرياض، المملكة العربية السعودية.

تاريخ المقالة :

تم استلامه في 23 يوليو 2025، وتم قبوله في 23 أغسطس 2025، وهو متاح على الإنترنت سبتمبر 2025

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي لدى الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة لجمع البيانات الأولية، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية قوامها (385) مفردة، وبلغ عدد المستجيبين (366) بمعدل استجابة (95.31%)، وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج أهمها: وجود موافقة بدرجة كبيرة جداً حول ممارسات القيادة الرقمية بأبعادها في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.256)، ووزن نسبي (85.11%)، ووجود موافقة بدرجة كبيرة حول تطوير الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.169)، ونسبة تبلغ (83.38%)، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية طردية موجبة بين القيادة الرقمية بأبعادها (الكفاءة الرقمية، البصيرة الرقمية، نشر الثقافة الرقمية، المواطنة الرقمية) ومتغير تطوير الأداء الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة، كما تبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الرقمية في تطوير الأداء الوظيفي بنسبة (65.9%)، وأوصت الدراسة: التأكيد على امتلاك الموظفين القدرة إلى الوصول إلى الوسائط الرقمية لفهم الجوانب المختلفة من طبيعة مهامهم، وضرورة تشجيع القيادة الموظفين على التواصل مع المستفيدين عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي، والعمل بشكل مستمر على تطوير المحتوى الرقمي، والاهتمام بتعزيز التواصل عبر وسائل الاتصال الرقمي داخل وخارج الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض، والحرص على نشر ثقافة التعليم الرقمي بين موظفيها.

الكلمات المفتاحية : القيادة الرقمية؛ تطوير الأداء الوظيفي؛ الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض.

مقدمة

تمثل القيادة الرقمية سلوك قيادي يقترن بين أسلوب القيادة واستخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين كفاءة وفعالية العمل في العصر الرقمي من خلال استخدام الأدوات الرقمية في المنظمات الحكومية بطريقة استراتيجية بما يحقق أهداف تلك المنظمات، فضلاً إلى ذلك تعتبر القيادة الرقمية إحدى الأساليب المعاصرة لتطوير وتنمية القيادات، والقضاء على ما تواجههم من مشكلات تقليدية، والعمل على تحسين الأداء في المنظمات باستخدام أساليب رقمية حديثة تتسم بالسرعة والدقة والشفافية وتعمل القيادة الرقمية على تحديد عديد من المزايا في المنظمات الحكومية من أهمها التخلص من البيروقراطية وتسهيل الإجراءات وتقليل الجهد المبذول، واستثمار ثورة الاتصالات والمعلومات لتعزيز قدرة المؤسسات على جميع المستويات الإدارية، وتقليل الوقت المستغرق في إنجاز المعاملات الإدارية، ورفع كفاءة اتخاذ القرارات الإدارية من خلال تزويد المعنيين بالمعلومات اللازمة بشكل سريع ودقيق. (الحباري والزيادات، 2023).

كما تتجسد أهمية الأداء الوظيفي بصفة عامة في كونه مرتبط مباشرة بتحقيق العديد من الأهداف سواء أكانت تلك الأهداف مشتركة أو مستقلة، والإدارة الفاعلة هي التي تمتلك القدرة على استثمار المورد البشري الذي يستطيع أن يطور الأداء الوظيفي، ويكون على قدر كاف لإدخال الابتكارات والابداعات في كل مجالات المنظمة بغرض تحقيق أهدافها المنشودة. (أحمد وآخرون، 2023)

كما تُعد القيادة الرقمية من الأساليب الحديثة التي تسهم في تحسين الأداء الوظيفي داخل الأجهزة الحكومية، إذ تمكن القادة من توظيف الأدوات الرقمية بطرق استراتيجية لتعزيز كفاءة العمل وفعاليته، والتغلب على التحديات الإدارية التقليدية مثل البيروقراطية وتعقيد الإجراءات. وتعمل القيادة الرقمية على تسريع العمليات، وتحسين دقة المعلومات، وتمكين متخذي القرار من الوصول السريع للبيانات، مما ينعكس إيجاباً على إنتاجية الموظفين وجودة أدائهم. وفي المقابل، يُعد الأداء الوظيفي مؤشراً مباشراً على قدرة المؤسسات في تحقيق أهدافها، ويتأثر بمدى قدرة القيادة على استثمار رأس المال البشري بشكل فعال. ومن هنا، تبرز العلاقة التكاملية بين القيادة الرقمية كأداة تطويرية، والأداء الوظيفي كمخرج رئيس يسهم في تحقيق الكفاءة المؤسسية والابتكار الإداري في القطاع الحكومي. وفي ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم الرقمي، أصبحت المنظمات الحكومية مطالبة بتبني أساليب قيادية جديدة تتناسب مع متطلبات العصر. ومن بين هذه الأساليب تبرز القيادة الرقمية بوصفها استجابة استراتيجية لتحديات البيئة الإدارية الحديثة. ويكتسب هذا النمط القيادي أهمية خاصة لما له من أثر مباشر في رفع كفاءة الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف التنظيمية، ولهذا جاءت هذه الدراسة للبحث في أثر القيادة الرقمية في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض في ضوء تطوير الأداء الوظيفي.

مشكلة الدراسة

يشهد هذا العصر عديد من التغيرات والتطورات المتسارعة نتيجة التطور المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات، وبالتالي تواجه المؤسسات والمنظمات الكثير من الصعوبات والتحديات في التكيف معها ومواجهتها، لذلك بدأت تلك المؤسسات العمل على توظيف واستثمار المهارات القيادية ليتمكنها من قيادة هذا التطور والتحول. كما تعد الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية هي المعنية بتقديم خدمات للمواطنين، لذلك فخدماتها تمس جميع أطراف المجتمع السعودي.

ومن الأنماط القيادية التي ظهرت في الآونة الأخيرة نتيجة التقدم التقني والعلمي نمط القيادة الرقمية، والذي يتميز بالعديد من المميزات التي تسهم في مواجهة التطورات والتحديات في ظل التحول الرقمي الذي تسعى المملكة العربية السعودية لتحقيقه ضمن برنامج التحول الوطني لتحقيق أحد برامج رؤية المملكة 2030، وعلى الرغم من وفرة الدراسات التي تناولت الأنماط القيادية إلا أن الدراسات التي ركزت على القيادة الرقمية تعتبر نادرة، حيث أن أغلب تلك الدراسات أشارت للقيادة الرقمية في المجال التربوي. (الجهني وطيبة، 2023)، وتؤكد دراسات (الشديفات، 2022) وجود العديد من التحديات في المنظمات الحكومية لتفعيل دور القيادة الرقمية تتمثل في التحديات البشرية والتنظيمية والفنية، كما تؤكد الدراسات التي تناولت الأداء الوظيفي أن له دور كبير وأساسي في تحديد وقياس أداء المنظمة كدراسة (الخضيرى والعريفي، 2020)، ومن هذا المنطلق يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيس التالي ما أثر القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي لدى العاملين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض؟، وينبثق منه التساؤلات الفرعية التالية

- 1- ما واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى العاملين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض؟
- 2- ما مستوى تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض؟
- 3- ما طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الرقمية والأداء الوظيفي لدى العاملين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض؟
- 4- هل يوجد أثر لأبعاد القيادة الرقمية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض؟
- 5- هل توجد فروق حول أثر القيادة الرقمية والأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل، الوظيفة، عدد سنوات الخدمة).

أهمية الدراسة

أ. الأهمية النظرية

- 1- تتبع أهمية الدراسة الحالية من الإثراء العلمي الذي تحققه القيادة الرقمية وأبعادها كمتغير مستقل في تأثيرها حول تطوير الأداء الوظيفي كمتغير تابع، وذلك من خلال الاهتمام الكبير الذي توليه المؤسسات المعاصرة بالتحول الرقمي.

- 2- التركيز على مواجهة التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال من خلال القيادة الرقمية لتطوير الأداء الوظيفي.
- 3- تركيز الدراسة في اكتشاف حاجة الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض إلى مثل هذا النوع من الدراسات لمواكبتها التقدم في مجال إدارة الأعمال والتحول الرقمي، كما تحاول الدراسة الحالية أن تسهم في سد الفجوة في المكتبة العربية

ب. الأهمية التطبيقية

- 1- تستمد الدراسة أهميتها التطبيقية بقدرتها على الاهتمام المستقبلي بالقيادة الرقمية، والمساهمة في تطوير عمليات التفاعل وتطوير الأداء الوظيفي والاستفادة منها في جودة الخدمات التي تقدمها الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض.
- 2- تحاول الدراسة الحالية التأكيد على حتمية ترسيخ الاهتمام بالدور الفعال لتطبيق القيادة الرقمية لتطوير الأداء الوظيفي.
- 3- تكمن أهمية الدراسة في بحثها موضوع تبني وتطبيق وممارسة القيادة الرقمية لدورها الهام والحيوي في عملية التنمية الذاتية للأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، ومن ثم تحقيق أعلى مستوى من الأداء.

أهداف الدراسة

- تهدف الدراسة للتعرف إلى أثر القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي لدى العاملين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، ويتفرع منه الأهداف الفرعية الآتية:
- 1- التعرف إلى واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى العاملين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض.
 - 2- إلقاء الضوء على مستوى تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض.
 - 3- توضيح طبيعة العلاقة بين واقع تطبيق القيادة الرقمية والأداء الوظيفي لدى العاملين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض.
 - 4- تحديد الأثر للقيادة الرقمية والأداء الوظيفي لدى العاملين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض.

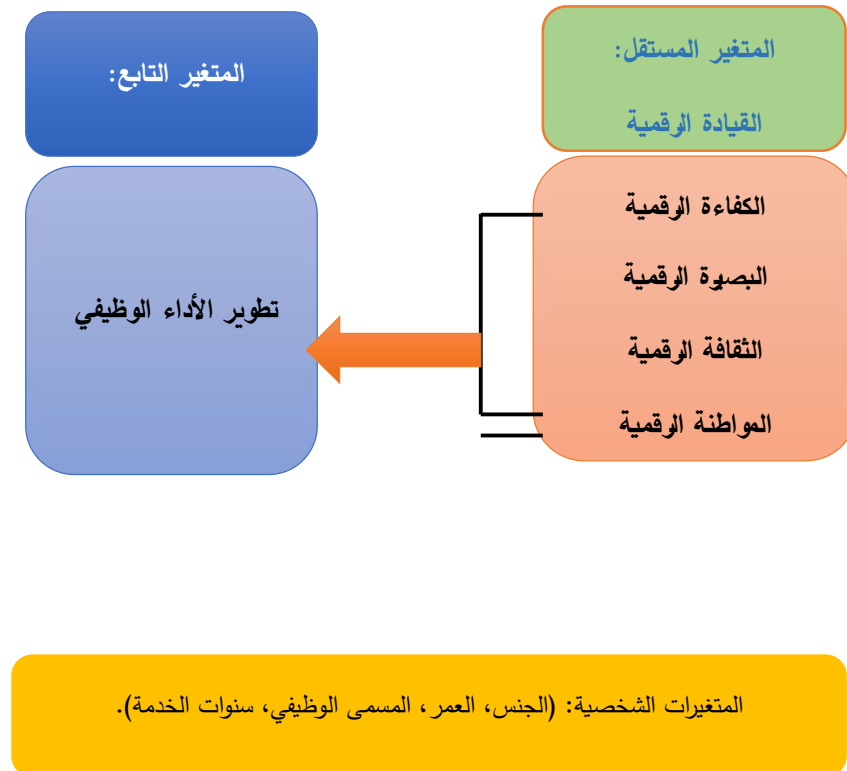
فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الرقمية والأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض.

الفرضية الرئيسية الثانية يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض.

الفرضية الرئيسية الثالثة توجد فروق معنوية بين أفراد عينة الدراسة حول أثر القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي لدى الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل، الوظيفة، عدد سنوات الخدمة).

نموذج الدراسة



شكل 1.1 يوضح متغيرات الدراسة.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة (الفهداوي، 2022)، (الحدراوي وشاكر، 2023)، (مجيد، 2024).

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية
- تحليل القيادة الرقمية وأثرها في تطوير الأداء الوظيفي.
- الحدود المكانية
- تركز على الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض.

■ الحدود الزمانية

تم جمع البيانات والمعلومات عن موضوع الدراسة، خلال عام 2025م.

مصطلحات الدراسة

القيادة الرقمية هناك تعريفات متعددة للقيادة الرقمية ومنها

بأنها نمط قيادي غير مقيد بزمان أو مكان محدد، إذ تتيح أدوات تكنولوجيا المعلومات تواصلًا مرناً ومفتوحاً بين القائد والمديرين دون حواجز، مما يسهم في تقليل الجهد المبذول من قبل القائد ويعزز كفاءة العمل الإداري (الشهري، 2025: 107).

وهي نهج القيادة الذي يعتمد على قدرة القائد في التأثير والإلهام والتفاعل مع الموظفين من خلال مجموعة متنوعة من التطبيقات الرقمية التي تؤدي إلى زيادة التواصل والاتصال بينهم لتحقيق الرؤية المشتركة للمنظمة. (Cinnioglu, 2020)

وتعرف إجرائياً أسلوب يتم اتباعه من قبل القيادة يعتمد على التكنولوجيا الرقمية والاتصالات الحديثة في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، والذي من شأنه يحقق الكفاءة والبصيرة والمهارات ونشر الثقافة والمواطنة الرقمية.

■ الأداء الوظيفي هناك تعريفات متعددة للأداء الوظيفي ومنها

يُعرف أداء الموظفين بأنه الوسيلة التي تساعد المؤسسة على قياس مدى تحقيقها لأهدافها الرئيسية، والقدرة على التحكم في تكاليفها. كما يُشير إلى قدرة الفرد على إنجاز المهام الموكلة إليه بكفاءة وفعالية (جافو، والحربي، 2025: 486)

هو تقييم لنتائج سلوك الأفراد والذي يتضمن تحديد مدى نجاح المهمة أو ضعفها. كما يوفر الأداء الوظيفي صورة شاملة لسلوكيات الأفراد في أماكن العمل. (Yousif, 2020)

ويعرف إجرائياً هو المهام الوظيفية التي يتم تنفيذها من قبل الموظفين بطريقة متقنة، والتي من شأنها تعمل على تطوير مستوى الأداء لدى الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض.

الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

مفهوم القيادة الرقمية

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم القيادة الرقمية تبعاً لتعدد الباحثين والمختصين واختلاف الزوايا التي ينظرون منها، ويمكن تناول هذا المفهوم على النحو الآتي:

عرفت القيادة الرقمية على أنها مساهمة القائد في تحويل المجتمع نحو المعرفة وتطويره في المجال التكنولوجي، لذلك يجب على القادة أن تكون مدفوعة نحو الانفتاح والرغبة الحقيقية للمعرفة. (الفضلي، 2019)

ويعرف الطائي والحدراوي (2019)، أن القيادة الرقمية هي عبارة عن تعبئة الموارد والعمليات القيادية والقيادة الهيكلية لبناء الوعي وإقناع الموظفين من أجل الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة.

وأشار إليها Cheng Soon & Salamzadeh (2020)، هي عملية تأثير اجتماعي من خلال تكنولوجيا المعلومات المتقدمة لإحداث تغيير في المواقف والمشاعر والتفكير والأداء والسلوك مع الأفراد والجماعات والمنظمات. ويوضح Masrur, (2021) أنها الاستخدام الاستراتيجي للأدوات الرقمية المهمة للمنظمة لتحقيق أهدافها، كما يمكن تطوير القيادة الرقمية من خلال دمج الثقافة الكفاءة لاستخدام التكنولوجيا الرقمية كجزء من أسلوب القيادة لتوليد القيمة.

وعرفها (Schiuma *et al.*, 2021) أنها الكفايات الأساسية الواجب صقلها وتنميتها لدى القادة بالعصر الرقمي المعاصر في القرن الحادي والعشرين.

ويشير الدماطي (2024)، بأنها تمثل التحول للقادة نحو مجتمع المعرفة، وإدراك واستيعاب التحول الرقمي الذي يتعلق بالمهارات المتنوعة التي يمتلكها القائد وقدرته على استثمارها في اتخاذ القرارات التي تعمل على تحسين الأداء، حيث تستخدم التكنولوجيا لفهم التحويلات الاجتماعية والاقتصادية والاجتماعية لرفع الأداء.

وتؤكد صفحي (2024)، أنها القيادة التي تعتمد على الآليات والمنصات والتطبيقات الرقمية المتوفرة لدى المنظمة، والتي من خلالها يتم تسهيل وتبسيط إجراءات العمل، والحد من معوقات التواصل من خلال التركيز على الممارسات الرقمية.

ويرى عثمان وآخرون (2024)، هي ممارسات رقمية تمارسها القادة معتمدة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لزيادة كفاءة العمليات التنظيمية، وتوفير الجهد والوقت والمال في التواصل التنظيمي من خلال القدرة على الابتكار واتخاذ القرارات لتحقيق الاستدامة التنظيمية.

في ضوء ما سبق من تعريفات يمكن القول أنها عبارة عن ممارسات رقمية يمارسها القادة في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، حيث يعتمدون على المهارات الرقمية من استخدام التكنولوجيا الرقمية لمواجهة أي تحديات في العمل تواجههم، وذلك من خلال نشر الثقافة الرقمية، وتحقيق المواطنة الرقمية.

أهمية القيادة الرقمية

تكمن أهمية القيادة الرقمية في مساندة المنظمات على تبسيط الإجراءات الإدارية، وأيضاً تسهيل المشاركة الإدارية في صناعة القرارات، وكذلك تمكين القادة من دفع فريق العمل نحو تبني التكنولوجيا الرقمية والابتكار بشكل أسرع، مما يؤدي إلى مساعدة تلك المنظمات على البقاء في المقدمة، وسهولة تدفق المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة، وتعزيز التفاعل والمشاركة بين أفراد الفريق مما يعزز روح فريق العمل والابتكار. (كمال ومحمود، 2022)

ويشير عثمان وآخرون (2024) تمكن الموظفين للعمل بشكل أفضل وأسرع، وتحقيق مزايا بيئة في تقليل استهلاك الطاقة في مباني المنظمات، وإمكانية تلبية حاجات المستخدمين ورغباتهم العلمية والمعرفية، والحد من استخدام الأوراق، والتقليل من الإجراءات وتحسينها.

كما تتبع أهميتها في بناء قيمة للمنظمة، والوصول بها للإبداع من خلال استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، إذ يستطيع القادة التأثير والتواصل والتنفيذ لمختلف المهام وبمختلف الأنماط في أداء العمليات المختلفة لتحقيق أهداف المنظمة، حيث أصبحت القيادة الرقمية مطلباً مهماً لتصبح نمطاً حديثاً من أنماط القيادة في المنظمات المعاصرة. (Siorn, 2016)

مما سبق يرى الباحث أن أهمية القيادة الرقمية تكمن في إمكانية تلبية احتياجات المستفيدين، وتحقيق الخصوصية والأمان والسرية في التعامل معهم. كما تعمل على تعزيز العلاقات بين القيادة والموظفين في الجانب الإنساني، وذلك من خلال وسائل التكنولوجيا والأدوات الرقمية، كما تتبع أهميتها في كون التغيير التكنولوجي يدخل في جميع مجالات الحياة. مما يجعل المنظمات قادرة على القيام بإجراء عمليات التحول الشامل، فضلاً عن تواجد قادة يتمتعون بمهارات جيدة بمعرفة المهارات الرقمية لتعزيز التحول الرقمي.

أهداف القيادة الرقمية

تهدف القيادة الرقمية الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين بيئة العمل والأداء لدى المنظمات، ومن أهم أهدافها ما يلي (سدران، 2021)، (القصص، 2023)

- 1- تحسين أداء الإدارات في المنظمات من خلال المساهمة في إعادة هيكلة النظم التقليدية لتقليل الوقت وإنجاز الأعمال، وتخفيض التكاليف، وتبسيط الإجراءات المقدمة للمستفيدين.
- 2- تعزيز مبدأ الشفافية الإدارية، إذ تسعى القيادة الرقمية إلى توفير بيئة تنظيمية تتسم بوضوح البيانات والمعلومات، وتمكينها من إزالة أي لبس أو غموض.
- 3- تهدف القيادة الرقمية إلى تمكين الموظفين من إنجاز الأعمال والمهام وتسهيل التواصل بين الإدارات وعقد الاجتماعات والمؤتمرات من خلال الشبكة الإلكترونية.
- 4- الاهتمام بالتجديد والابتكار لما تشهده المنظمات في العصر الحالي من تغيرات وتحديات من أجل البقاء والنمو والاستمرار.

أبعاد القيادة الرقمية

تناينت الآراء وجهات نظر الباحثين حول تحديد أبعاد القيادة الرقمية، ويرجع ذلك إلى حداثة المفهوم، فهناك من يرى أن أبعادها تتطوي على أربعة أبعاد رئيسية وهي الكفاءة الرقمية، البصيرة الرقمية، نشر الثقافة الرقمية، والمواطنة الرقمية، حيث تبنت الدراسة الحالية تلك الأبعاد نظراً لانسجامها مع الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض، ويمكن توضيح تلك الأبعاد وفق التالي: (معروف، 2025)

1- الكفاءة الرقمية أصبح استخدام الإنترنت والتكنولوجيا الرقمية واضح جداً، حيث أن جزء لا يتجزأ من حياة المنظمات، وتعتبر الكفاءة الرقمية القدرة إلى الوصول للوسائط الرقمية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لفهم العديد من الجوانب لمحتويات تلك الوسائط، فضلاً على القدرة على التواصل بشكل فعال في مجموعة متنوعة من السياقات، فالكفاءة الرقمية تتمثل في قدرة الموظف أو كفاءته أو مهارته في معرفة التعامل مع تكنولوجيا المعلومات. (الحميدي، 2024)

2- البصيرة الرقمية تعبر عن القيادة القادرة على تحليل التحديات التي تواجههم حالياً وفي المستقبل، وأيضاً يعتبر القادة أصحاب البصيرة قادة يعرفون ما الذي يجب أن يسعوا إلى تحقيقه لتقدم ونمو منظماتهم في المستقبل. (علي وآخرون، 2022)

كما يشار إليها بقدرة القائد على وصف المستقبل والتواصل الاجتماعي لتطبيق أفكاره الإبداعية والمبتكرة، سواء كانت من القائد نفسه أو من الموظفين الذين يعملون معه، إذ يعتقد أنهم قادرين على تطبيق الأفكار. (Fathih *et al.*, 2021)

3- نشر الثقافة الرقمية تعمل القيادة على استخدام التقنيات الرقمية من اجل زيادة نشر ثقافة القيادة الرقمية، وممارسات الشمول والعدالة، والتأكد من أن جميع الموظفين في المنظمة لديهم المهارات الكافية التي تساعدهم على استخدام التقنيات الرقمية لتطوير الأداء الوظيفي. (عيسى، 2023)

4- تحقيق المواطنة الرقمية ويقصد بتحقيق المواطنة الرقمية أن المواطن الرقمي الذي نشأ في عصر التكنولوجيا الرقمية، ولديه القدرة استيعابها والتعامل معها في إنجاز ما يحتاجه من أعمال. (مجيد، 2024)

ويؤكد القرني (2022)، أنه يمكن تحقيق المواطنة الرقمية من خلال القيام بالعديد من الإجراءات أهمها: جمع البيانات والمعلومات التي تتعلق بالتقنيات الرقمية، والقيم الإسلامية اللازمة عند استعمالها، وتدريب الموظفين على مهارات استخدام تلك التقنيات التي يجب الإلمام بها والتمكن منها، وتوجيه الموظفين نحو الالتزام بالأخلاقيات والقيم عند التعامل مع التقنيات الرقمية.

ويرى الزهراني (2019)، ضرورة نشر الوعي بالمواطنة الرقمية وتنمية قيمها وطرق تحقيقها في ضوء التحديات المعاصرة من خلال البرامج والأنشطة والندوات وإجراء البحوث العلمية والمسابقات الثقافية التي تدور حول القضايا التي تتعلق بحقوق وواجبات المواطن في العصر الرقمي.

مفهوم الأداء الوظيفي

تعددت وتباينت تعريفات الأداء الوظيفي بسبب تنوع الدراسات والأبحاث التي تناولت هذا الموضوع، إذ ترى شريهان (2019)، أنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المؤسسة أو الجهة التي ترتبط بها الوظيفية، ويتفق مع هذا التعريف جمعة (2019)، الذي أكد أن الأداء الوظيفي هو العمل الذي يقوم به الموظف ومدى تفهمه لدوره واختصاصه، ومدى اتباعه للتعليمات التي تصل إليه من الإدارة.

ويشير النشيلي (2022)، أنه مجموعة من السلوكيات الإدارية التي لها علاقة بقيام الموظف بأداء مهامه بجودة وحسن تنفيذ، بالإضافة إلى التواصل والتفاعل مع المنظمة والالتزام بالإجراءات الإدارية.

ويوضح عبد الله (2023)، هو الأنشطة والمهام التي يمارسها الموظف في المؤسسة والنتائج الفعلية التي يحققها في مجال عمله بنجاح، ومدى مساهمتها في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية وفق الموارد المتاحة والأنظمة الإدارية المعمول بها.

ويعرف سليطين وآخرون (2024)، ان الأداء الوظيفي هو قيام الموظف بأنشطة ومهام وظيفية لإنجاز العمل المكلف به بدون أخطاء وبجودة عالية بما يحقق أهداف المؤسسة.

مما سبق يمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه قيام الموظفين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض بالأعمال والمهام والواجبات الموكلة إليهم، وتحقيق نتائج ملموسة تعبر عن الأداء العام، وذلك وفقاً للغاية أو الخطط المحددة مسبقاً لتقديم خدمات ذات جودة عالية.

العوامل المؤثرة في تطوير الأداء الوظيفي

من أهم العوامل التي تؤثر على تطوير الأداء الوظيفي ما يلي: (Gunawan & et al., 2020)

- 1- التوازن بين العمل والحياة حالة يكون فيها الفرد قادر على الموازنة بين متطلبات العمل واحتياجات الأسرة.
 - 2- بيئة العمل هي جميع العوامل التي تتواجد داخل العمل، ويمكن أن تؤثر على أداء الموظفين عند أداء سلسلة من مهام العمل، حيث تعتمد جودة نتائج العمل بشكل كبير على جودة بيئة العمل، ويمكن أن تؤدي بيئة العمل التي لا يتم إدارتها بطريقة علمية إلى ضغوط وظيفية. مما يؤدي إلى علاقة سلبية بالأداء.
 - 3- سلوك المواطنة التنظيمية هو موقف يظهر سلوك إيجابي خارج التوقعات، مثل مساعدة زملاء العمل عند الحاجة، والتطوع للقيام بعمل إضافي، واحترام اللوائح والقواعد التنظيمية والتسامح عند مواجهة مشاكل العمل.
- كما يوضح محمد (2018)، أن تطوير الأداء الوظيفي يبدأ بتركيز جهود التحسين في الأداء من خلال أساليب الاستفادة لدى الموظف من مواهب جديدة وتنميتها، كما يمكن ربط الأهداف الشخصية، إذ تكون مجهودات تطوير الأداء مرتبطة مع اهتمامات وأهداف الموظف والاستفادة منها، وذلك من خلال إظهار أن التطوير المرغوب في الأداء سيهم في تحقيق الاهتمامات.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة العزب (2025)، إلى قياس تأثير القيادة الرقمية على جودة الحياة الوظيفية مع دراسة الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق في شركات الاتصالات بمحافظة الدقهلية، اعتمدت الدراسة على استبانة موجهة لعينة مكونة من (394) من العاملين في شركات الاتصالات، حيث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة، ومن أهم النتائج: وجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين القيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية، حيث تبين ان القيادة الرقمية تسهم بشكل إيجابي في تحسين بيئة العمل وتعزيز رفاهية الموظفين، وأظهرت أيضاً أن التفكير التسويقي الرشيق يلعب دوراً وسيطاً مهماً في تعزيز العلاقة بين القيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية. كما كشفت النتائج ان استخدام الأساليب الرقمية الذكية يعزز من إنتاجية الموظفين وكفاءتهم في بيئة العمل.

كما هدفت دراسة العتيبي (2025)، إلى تحديد دور ميكنة العمليات الإدارية على الأداء الوظيفي بالقطاع الصحي في السعودية، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي، وتم تصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وحددت

الدراسة عينة عشوائية بلغت (123) موظفاً من الموظفين في الوظائف الإدارية في القطاع الصحي محل الدراسة، ومن أهم نتائجها: وجود أثر دال إحصائياً بين أبعاد ميكنة نظم العمليات الإدارية (جودة البيانات، الأجهزة، الشبكات، البرمجيات، والعنصر البشري) والأداء الوظيفي.

و حاولت دراسة العتيبي (2024)، التعرف إلى دور الإدارة الرشيدة في رفع الأداء الوظيفي في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي وزارة الصحة، حيث تم سحب عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (514) مفردة، ومن أهم نتائجها: أن مستوى الإدارة الرشيدة ومستوى الأداء الوظيفي في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية جاء بدرجة مرتفعة، وأن الإدارة الرشيدة بأبعادها تؤثر تأثيراً إيجابياً في رفع الأداء الوظيفي، حيث بلغت نسبة التأثير (79.6%).

كما هدفت دراسة التوني (2024)، إلى قياس أثر تكنولوجيا المعلومات على التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي مع اختبار العلاقة ميدانياً بين المتغيرين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات بواسطة الاستبانة، وبلغ عدد مفردات المجتمع (1235) عاملاً، ووزعت على عينة عشوائية طبقية من العاملين بلغت عددها (190) مفردة، ومن أهم نتائجها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لاستراتيجية التحول الرقمي وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين في جامعة بور سعيد، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية لقدرة الموارد البشرية على تقبل التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في جامعة بور سعيد.

أما دراسة عيد (2024)، هدفت لتحليل العلاقة بين أبعاد القيادة الرقمية (فعالية قرار القائد الرقمي، الثقة الرقمية، البعد التكنولوجي) وبين إدارة التغيير التنظيمي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة كافة العاملين بمصلحة الجمارك المصرية البالغ عددهم (10000) مفردة، وتم سحب عينة عشوائية طبقية قوامها (370) مفردة، ومن أهم النتائج: قصور مقومات القيادة الرقمية نتيجة قصور فعالية قرارات القائد الرقمي، قصور مهارة الثقة الرقمية، ضعف البعد التكنولوجي للمصلحة محل الدراسة، بالإضافة إلى ضعف إدارة التغيير التنظيمي.

وقدمت دراسة الباتلي والعنقري (2024)، تحديات تطبيق القيادة الرقمية في الهيئة العامة للموانئ من وجهة نظر الموظفين في المقر الرئيسي بمنطقة الرياض، وقياس ممارستها، وتم اتباع المنهج الوصفي على عينة صدفية من العاملين بالهيئة بلغت (92) موظفاً باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، ومن أهم النتائج: وجود مستوى مرتفع من ممارسات القيادة الرقمية في الهيئة العامة للموانئ، جاءت ممارسة القيادة الحكيمة في الترتيب الأول يليه

ثقافة التعلم في العصر الرقمي، ومن ثم التميز في الممارسة المهنية وأخيراً المواطنة الرقمية، وبيّنت النتائج وجود متطلبات بدرجة عالية لتطوير القيادة الرقمية، ووجود تحديات بدرجة مرتفعة لتطبيقها في الهيئة العامة للموانئ.

أما دراسة الحضرمي (2024)، هدفت للتعرف إلى درجة إسهام القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات العمانية الخاصة من وجهة نظر الأكاديميين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتم تطوير استبانة طبقت على عينة مكونة من (234) من أعضاء هيئة التدريس ببعض الجامعات الخاصة، ومن أهم نتائجها: أن مستوى القيادة الرقمية في الجامعات العمانية الخاصة من وجهة نظر الأكاديميين جاء مرتفعاً بشكل عام، وبمستوى مرتفع في جميع الأبعاد، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة لمستوى القيادة الرقمية في الجامعات محل الدراسة تعزى لمتغيرات: الجنس، الرتبة الأكاديمية.

وكشفت دراسة الحدراوي وشاكر (2023)، التعرف على تأثير القيادة الرقمية في تحقيق التفوق الاستراتيجي، وتم تطبيق الدراسة في كلية الحلة الجامعة الأهلية في محافظة بابل، واعتمدت على العينة العشوائية تم توزيع (200) استبانة على أستاذة الجامعة، ومن أهم نتائجها: وجود فجوة تتعلق بتحديد الدور الوسيط لرأس المال المعرفي بين القيادة الرقمية وتحقيق التفوق الاستراتيجي، كما بينت وجود علاقة تأثير إيجابية للقيادة الرقمية في تحقيق التفوق الاستراتيجي.

وهدف دراسة عيسى (2023)، التعرف على الدور الوسيط للقيادة الرقمية بين الاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات تم توزيعها على عينة مكونة من (328) مفردة من مجتمع بلغ (2253) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، ومن أهم النتائج: وجود أثر إيجابي معنوي جزئي للاتصالات الإلكترونية كمتغير مستقل في الأداء الوظيفي كمتغير تابع، ووجود أثر إيجابي معنوي جزئي للقيادة الرقمية في الأداء الوظيفي، ووجود أثر إيجابي للاتصالات الإلكترونية في الأداء الوظيفي عند توسط القيادة الرقمية.

وقدمت دراسة خميس (2023)، إلى التعرف على أثر التدريب على تنمية الابداع الإداري للعاملين بجمعية النجاة الخيرية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالجمعية، واشتملت العينة على (94) عاملاً، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، ومن أهم النتائج: أن مستوى التدريب والابداع الإداري لدى العاملين في الجمعية محل الدراسة جاء بدرجة عالية، وأيضاً مستوى الأداء الوظيفي جاء بدرجة عالية، وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتدريب على تنمية الأداء الوظيفي للعاملين.

أما دراسة أحمد وآخرون (2023)، هدفت إلى التحقق من العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والأداء الوظيفي بالتطبيق على العاملين بشركة كهرباء شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء، وتم سحب عينة عشوائية قدرها (369) مفردة

من العاملين بالشركة محل الدراسة، وتم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية، ومن أهم نتائجها: وجود تأثير معنوية لمرونة الموارد البشرية بأبعادها على الأداء الوظيفي باعتباره أحد أهم مكونات الأداء التنظيمي، والذي يحتاج إلى تطوير مستمر من أجل تحقيق الأداء العام للمنظمات.

وأشارت دراسة سحلول (2022)، إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للهيئة التدريسية بجامعة حجة من وجهة نظرهم، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة تكونت من (156) مفردة، ويمثلون (58%) من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (270) عضواً تم اختيار أفراد العينة بالطريقة العشوائية الطبقية، ومن أهم النتائج: أن درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية بجامعة حجة كانت ضعيفة، في حين أن مستوى الأداء الوظيفي الكلي لهم كان مرتفعاً، كما تبين وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ومتوسطة بين درجة الرضا الكلية للهيئة التدريسية ومستوى أدائهم الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط بينها (0.459).

وهدف دراسة الفهداوي (2022) إلى تحديد دور القيادة الرقمية بأبعادها (الكفاءة الرقمية، البصيرة الرقمية، الثقافة الرقمية، الاستراتيجية الرقمية) في تحقيق التألق التنظيمي في شركات الاتصالات العراقية (زين العراق، آسيا سيل، كورك)، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث وزعت على عينة قوامها (102) مديراً، ومن أهم نتائجها: إن ممارسات القيادة الرقمية في شركات الاتصالات تؤدي دور حيوي في تألق الشركة، وأصبحت قدرة الشركات على تحقيق الميزة التنافسية تعتمد على القائد الرقمي.

أما دراسة القرني (2022)، هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين درجة تطبيق القيادة الرقمية وتطوير العمل الإداري في جامعة تبوك، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس والموظفين في جامعة تبوك تعزى إلى متغيرات (الدرجة العلمية، الجنس، والوظيفة)، واعتمدت على المنهج الوصفي الارتباطي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة، وطبقت على عينة عشوائية قوامها (310) مفردة، ومن أهم نتائجها: أن درجة تطبيق القيادة الرقمية في جامعة تبوك جاءت متوسطة، وأن درجة الموافقة على واقع العمل الإداري في جامعة تبوك متوسطة، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائية عند (0.1) بين درجة تطبيق القيادة الرقمية وتطوير العمل الإداري، وأيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الدرجة العلمية، الجنس، والوظيفة في محوري القيادة الرقمية والعمل الإداري.

إما دراسة (Suharto et al., 2023) هدفت إلى تحليل تأثير القيادة الرقمية على إدارة الاستدامة وإدارة الجودة الشاملة وإدارة المعرفة، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام أسلوب النمذجة بالمعادلات المهيمنة، ومن أهم نتائجها: أن القيادة الرقمية وإدارة المعرفة لهما تأثير كبير على إدارة الاستدامة والجودة الشاملة في المؤسسات.

إما دراسة (Hassan *et al.*, 2022)، هدفت إلى التحقق من العلاقة بين الكفاءة الذاتية والأداء الوظيفي مع الدور الوسيط للعمر، دراسة لمراكز الشركة في لاهور-باكستان، وتم اختيار عينة مكونة من (321) ضابط شرطة في (6) أقسام شرطة في لاهور من جناح العمليات فقط من عمر (18-59 سنة)، وتم استخدام المنهج الارتباطي الكمي وتصميم بحث مقطعي، ومن أهم نتائجها: وجود ارتباط إيجابي مهم بين الكفاءة والأداء، وأيضاً وجود علاقة إيجابية كبيرة بين العمر والأداء، وكذلك وجود تأثير كبير على الكفاءة والأداء، كما كشفت النتائج أن الكفاءة الذاتية تتنبأ بشكل كبير بالأداء في الوظيفة.

وإشارت دراسة (Hero, 2020)، إلى التعرف على القيادة الرقمية لدى المدراء وتأثيرها على الكفاءة التقنية للمعلمين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وبلغت العينة (105) معلماً ومعلمة، ومن أهم نتائجها: أهمية اتفاق المعلمين على القيادة الرقمية التي يمتلكها المدراء، وأن المعلمين يمتلكون مهارة استخدام التقنيات الرقمية في عملية التعلم والتعليم، وكما تبين أن القيادة الرقمية لا تؤثر بشكل كبير على الكفاءة التقنية للمعلمين.

و أبرزت دراسة (Mihardjo *et al.*, 2019)، إدوار القيادة الرقمية في تطوير التحالف الاستراتيجي والقدرة الديناميكية على أساس توجه السوق، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام طريقة كمية شملت (88) من كبار شركات الاتصالات الإندونيسية، وتم استخدام طريقة أخذ العينات الهادفة وتوزيع الاستبانة عليها، ومن أهم نتائجها: وجود آثار كبيرة مباشرة بين القيادة الرقمية وتطوير التحالف الاستراتيجي والقدرة الديناميكية على أساس توجه السوق، الدراسة لها آثار عملية لأخذ الأولوية في تطوير القيادة الرقمية لغرض التحول.

التعقيب على الدراسات السابقة

بعد استعراض عدد من الدراسات التي ركزت على القيادة الرقمية، اتضح أن معظم الدراسات بمختلف مناهجها وطرق جمع بياناتها وأهدافها ونتائجها اهتمت بالتركيز على أهمية القيادة الرقمية وآثارها الإيجابية في تحقيق إدارة التغيير التنظيمي، والاتصالات الإلكترونية، كدراسة (العزب، 2025)، ودراسة (عيد، 2024)، ودراسة (الحضرمي، 2024).

كما اتفقت معظم الدراسات على الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات عدا دراسة (الحضرمي، 2024) التي اعتمدت على المنهج الوصفي المسحي، ودراسة (Suharto *et al.*, 2023) التي اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام أسلوب النمذجة بالمعادلات المهنية بينما اتفقت جميع الدراسات على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واختلفت بعض الدراسة في تناولها لأسلوب العينة كدراسة (الباتلي والعنقري، 2024) التي اعتمدت على العينة الصدفية.

كما يلاحظ وجود ندرة في الدراسات التي تناولت القيادة الرقمية في المجال الإداري، حيث بعض الدراسات ناقشت القيادة الرقمية من وجهة تربوية كالمدراس والمعاهد التعليمية كدراسة (Hero, 2020)

تشابهت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة التي تناولت المنهج الوصفي التحليلي، أداة الدراسة (الاستبانة). وبالتالي جاءت الدراسة الحالية استكمالاً للجهود والدراسات السابقة في تعميق المعرفة حول القيادة الرقمية، حيث تعد من الدراسات القلائل التي ربطت أبعاد القيادة الرقمية بتطوير الأداء الوظيفي، وأيضاً من الدراسات القلائل التي تم تطبيقها على الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، إذ أن غالبية الدراسات طبقت موضوع القيادة الرقمية على مجالات مختلفة، كما تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها الدراسة الأولى من نوعها-على حد علم الباحث-في مناقشة أثر القيادة الرقمية في الأجهزة الحكومية السعودية في ضوء تطوير الأداء الوظيفي في مدينة الرياض، ولم يقف الباحث على أي دراسة تم تطبيقها على الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض.

وتم الاستفادة من الدراسات والبحوث السابقة في الحصول على المراجع العلمية اللازمة مما أسهم في إثراء الإطار النظري، والاستفادة أيضاً في اختيار منهج الدراسة المناسب، وأداة الدراسة، واختيار المجتمع والعينة.

منهج الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدم الباحث مصدرين أساسيين لجمع المعلومات وهما: المصادر الأولية المتمثلة بالاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، بينما المصادر الثانوية لمعالجة الإطار النظري للدراسة مستعيناً بالكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدراسات والمجلات العلمية، التي تناولت موضوع الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة المستهدف (Target population) من جميع موظفي الخدمة المدنية السعوديين، والذي يبلغ حسب إحصائيات وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (1.160.711) موظف سعودي. تم الاعتماد على أسلوب العينات نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة ولذا تم اختيار عينة عشوائية بسيطة نظراً للتشابه بين مفردات المجتمع.

قام الباحث بتحديد حجم عينة الدراسة بناء على معادلة ستيفن ثامبسون Steven Thompson كما يأتي: (Thompson, 2012)

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

حيث:

N: حجم المجتمع.

P: نسبة توفر الخاصية المحايدة = 0.50

D: نسبة الخطأ وتساوي 0.05

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوي الدلالة 0.95 وتساوي 1.96

وبناء على المعادلة السابقة تكونت عينة الدراسة من (385) موظف، وتم التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار، استخدم الباحث طريقة العينة العشوائية الطبقية نظراً لاختلاف الأعداد من جهاز إلى آخر.

نسبة الاستجابة

تم توزيع الاستبانة على عينة من مجتمع الدراسة عددها (385) استبانة، وبعد إتمام عملية جمع البيانات، وبعد فحص الاستبانات تبين أن الاستبانات الصالحة للتحليل بلغت (366) استبانة، وذلك بنسبة استرداد بلغت (95.31%).

صدق الاتساق الداخلي

قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أبعاد الاستبانة، والدرجة الكلية للبعد نفسه، وذلك وفق ما يلي:

جدول 1. نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

المتغير المستقل					
البصيرة الرقمية			الكفاءة الرقمية		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
0.000	0.741**	الفقرة 1	0.000	0.751**	الفقرة 1
0.000	0.765**	الفقرة 2	0.000	0.773**	الفقرة 2
0.000	0.729**	الفقرة 3	0.000	0.601*	الفقرة 3
0.000	0.786**	الفقرة 4	0.000	0.842**	الفقرة 4
0.000	0.804**	الفقرة 5	0.000	0.826**	الفقرة 5
المواطنة الرقمية			نشر الثقافة الرقمية		

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الفقرة 1	0.613*	0.000	الفقرة 1	0.786**	0.000
الفقرة 2	0.819**	0.000	الفقرة 2	0.691**	0.000
الفقرة 3	0.724**	0.000	الفقرة 3	0.825**	0.000
الفقرة 4	0.832**	0.000	الفقرة 4	0.559*	0.000
الفقرة 5	0.756**	0.000	الفقرة 5	0.749**	0.000
المتغير التابع					
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الفقرة 1	0.822**	0.000	الفقرة 10	0.845**	0.000
الفقرة 2	0.894**	0.000	الفقرة 11	0.603*	0.000
الفقرة 3	0.761**	0.000	الفقرة 12	0.859**	0.000
الفقرة 4	0.602*	0.000	الفقرة 13	0.903**	0.000
الفقرة 5	0.875**	0.000	الفقرة 14	0.614*	0.000
الفقرة 6	0.791**	0.000	الفقرة 15	0.872**	0.000
الفقرة 7	0.869**	0.000	الفقرة 16	0.765**	0.000
الفقرة 8	0.595*	0.000	الفقرة 17	0.803**	0.000
الفقرة 9	0.873**	0.000	-	-	-

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01، * ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05

وتشير النتائج جدول (1) أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للبعد؛ موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01، 0.05)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.559) كحد أدنى إلى (0.903) كحد أعلى، ويشير ذلك لوجود صدق اتساق داخلي في فقرات هذه الاستبانة، ومناسبتها لقياس ما أُعدت لقياسه.

الصدق البنائي يبين مدى ارتباط كل بعد/محور من أبعاد/ محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون.

جدول 2. نتائج الصدق البنائي.

المحاور	البعد	معامل بيرسون للارتباط	(Sig.) القيمة الاحتمالية
المحور المستقل	الكفاءة الرقمية	0.849**	0.000
	البصيرة الرقمية	0.937**	0.000
	نشر الثقافة الرقمية	0.903**	0.000
	المواطنة الرقمية	0.925**	0.000
	جميع أبعاد المحور المستقل	0.972**	0.000
	المحور التابع تطوير الأداء الوظيفي	0.964**	0.000

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.01$.

تشير النتائج جدول (2) الي تحقق صلاحية الصدق البنائي، وكانت جميع معاملات الارتباط في جميع أبعاد الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، فقد تراوحت قيم الارتباط بين (0.849) كحد أدنى إلى (0.925) كحد أعلى، وجميعها قيم دالة عند مستوى (0.01)، وبذلك يكون الباحث قد تحقق من صدق الاتساق الداخلي للمقياس، وتعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه.

النتائج: تحقق الباحث من ثبات أداة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وطريقة التجزئة النصفية، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (3).

جدول 3. نتائج الثبات - ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية.

طريقة التجزئة النصفية		معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	الأبعاد/ المحاور
الارتباط قبل التصحيح	الارتباط بعد التصحيح			
0.864	0.761	0.864	5	الكفاءة الرقمية
0.834	0.708	0.822	5	البصيرة الرقمية
0.775	0.626	0.845	5	نشر الثقافة الرقمية
0.796	0.667	0.816	5	المواطنة الرقمية
0.879	0.826	0.941	20	جميع أبعاد محور القيادة الرقمية
0.877	0.801	0.913	17	فقرات محور تطوير الأداء الوظيفي
0.937	0.881	0.906	37	جميع فقرات الاستبانة معاً

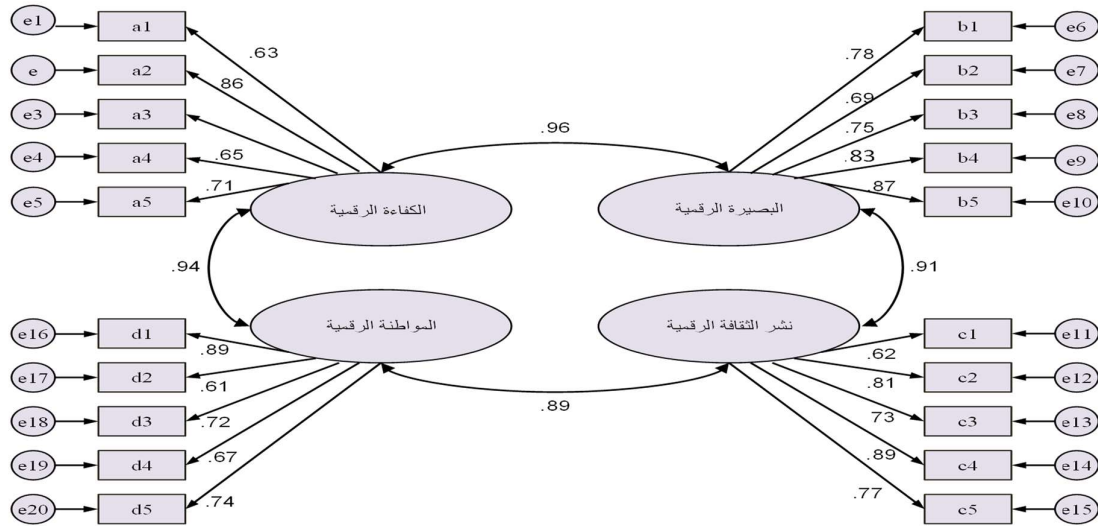
يتضح من النتائج الموضحة في جدول (3) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجالات الاستبانة حيث بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.906)، وأن قيمة معامل التجزئة النصفية بعد التصحيح كانت مرتفعة لكل المجالات وبلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.937)، وتشير هذه النتائج الى وجود درجة مرتفعة من الثبات في أداة الدراسة وعليه يمكننا توزيع الاستبانات على العينة الفعلية للدراسة، مما يشير أن المقياس يتسم بدرجة جيدة من الثبات.

التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل تشير النتائج التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل إلى تحقق كافة معايير جودة مطابقة النموذج، والشكل البياني (1) يوضح التحليل العاملي التوكيدي لهذا المحور فيما بعد والجدول (4) يوضح ذلك:

جدول 4 نتائج التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل.

مؤشرات مطابقة النموذج	النتيجة	معيار القبول	القبول/الرفض
اختبار كاي تربيع (مستوى الدلالة)	269.113 (0.000)	مستوى دلالة الاختبار أقل من 0.05	مقبول
CMIN/DF	2.234	أقل من 5	مقبول
مؤشر حسن المطابقة GFI	0.912	أكثر من 0.90	مقبول
مؤشر المطابقة المقارن CFI	0.949		مقبول
مؤشر المطابقة المتزايد IFI	0.903		مقبول
مؤشر توكر ولويس TLI	0.947		مقبول
الجزر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي RMSEA	0.063	أقل من 0.08	مقبول

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (AMOS V. 24).



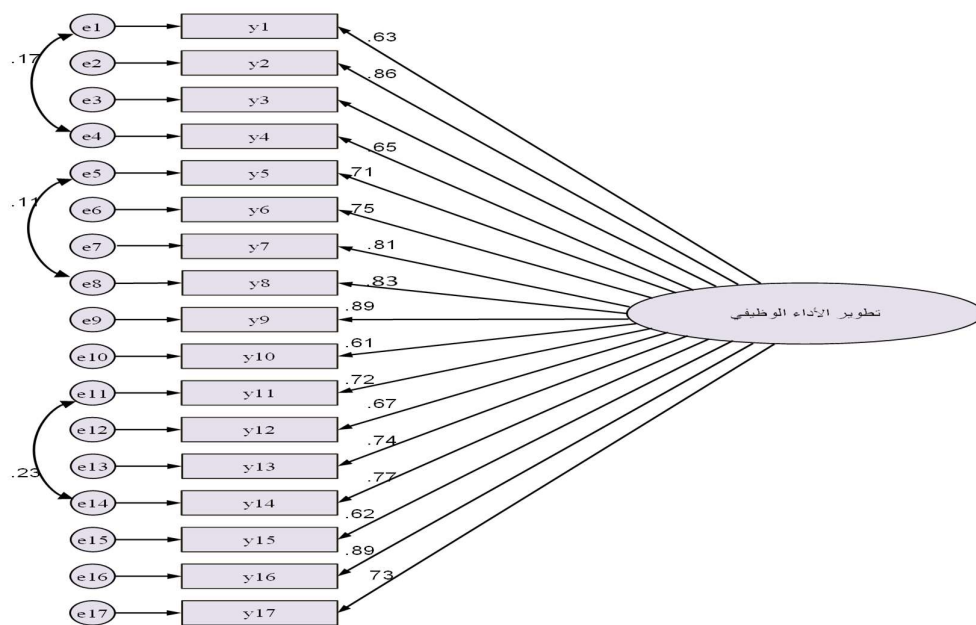
الشكل البياني 1 التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل.

التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع تشير النتائج التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع إلى تحقق كافة معايير جودة مطابقة النموذج، والشكل البياني (2) يوضح التحليل العاملي التوكيدي لهذا المحور فيما بعد والجدول (5) يوضح ذلك:

جدول 5. نتائج التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع.

مؤشرات مطابقة النموذج	النتيجة	معياري القبول	القبول والرفض
اختبار كاي تربيع (مستوى الدلالة)	198.621 (0.000)	مستوى دلالة الاختبار أقل من 0.05	مقبول
CMIN/DF	2.264	أقل من 5	مقبول
: مؤشر حسن المطابقة GFI	0.924	0.90 أكبر من	مقبول
: مؤشر المطابقة المقارن CFI	0.958		مقبول
: مؤشر المطابقة المتزايد IFI	0.978		مقبول
: مؤشر توكر ولويس TLI	0.961		مقبول
: الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي RMSEA	0.062	أقل من 0.08	مقبول

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (AMOS V. 24).



الشكل البياني 2. التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع تطوير الأداء الوظيفي.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة استند الباحث في تحليل الاستبانة على البرنامج الإحصائي الشهير (SPSS v. 24) الاختبارات الإحصائية التالية: التحليل العاملي الاستكشافي، مؤشر كرونباخ الفا وأوميغا الموزونة وذلك للتأكد من ثبات الاستبانة، التكرارات والنسبة المئوية والوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري والأشكال البيانية، معامل ارتباط بيرسون، اختبار ت لعنتين مستقلتين، اختبار تحليل التباين الأحادي، واختبار الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

الوصف الإحصائي للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة

جدول 6. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب للبيانات الديموغرافية

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	217	59.3%
	أنثى	149	40.7%
المجموع		366	100.0%
العمر	أقل من 30 سنة	49	13.4%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	135	36.9%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	118	32.2%
	50 سنة فأكثر	64	17.5%
المجموع		366	100.0%
المؤهل العلمي	أقل من جامعي	45	12.3%
	جامعي	192	52.5%
	دبلوم فوق الجامعي	51	13.9%
	ماجستير / دكتوراه	78	21.3%
المجموع		366	100.0%
الوظيفة	إشرافية	160	43.7%
	غير إشرافية	206	56.3%
المجموع		366	100.0%
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	59	16.1%
	من 5 سنوات أقل من 10 سنوات	105	28.7%
	من 5 سنوات أقل من 15 سنة	127	34.7%
	أكثر من 15 سنة	75	20.5%
المجموع		366	100.0%

يتضح من نتائج الجدول السابق ما يلي:

أن ما نسبته (13.4%) من عينة الدراسة هم من الفئة العمرية (أقل من 30 سنة)، ونسبة (36.9%) هم من الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة)، ونسبة (32.2%) هم من الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة)، بينما ما نسبته (17.5%) من عينة الدراسة هم من الفئة العمرية (50 سنة فأكثر).

أن ما نسبته (12.3%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (أقل من جامعي)، وأن ما نسبته (52.5%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (جامعي)، وما نسبته (13.9%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (دبلوم عالي)، بينما ما نسبته (21.3%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (ماجستير/دكتوراه).

أن ما نسبته (43.7%) من عينة الدراسة من حيث الوظيفة هم من الفئة (إشرافية)، وما نسبته (56.3%) من حيث الوظيفة هم من الفئة (غير إشرافية).

أن ما نسبته (16.1%) من عينة الدراسة عدد سنوات الخبرة لديهم سنوات خبرة (أقل من 5 سنوات)، ونسبة (28.7%) لديهم سنوات خبرة (من 5 سنوات أقل من 10 سنوات)، بينما ما نسبته (20.5%) من عينة الدراسة لديهم سنوات خبرة (من 10 سنوات أقل من 15 سنة)، وما نسبته (17.9%) من عينة الدراسة لديهم سنوات خبرة بعدد (أكثر من 15 سنة).

نتائج تحليل فقرات أداة الاستبانة ومحاورها

أ. نتائج تحليل الأبعاد المتعلقة بمتغير القيادة الرقمية

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لجميع أبعاد المتغير المستقل ضمن هذه الدراسة، وتم استخدام المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، واختبار (One Sample T test)، ومستوى الموافقة والترتيب لكل لبعد والجدول رقم (7) يوضح نتائج التحليل.

جدول 7. نتائج جميع أبعاد متغير القيادة الرقمية.

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	اختبار (ت)	Sig.(	الترتيب	درجة الموافقة
الكفاءة الرقمية	4.153	0.5903	83.05%	77.697	77.697	4	كبيرة
البصيرة الرقمية	4.209	0.6149	84.20%	75.622	75.622	3	كبيرة جداً
نشر الثقافة الرقمية	4.312	0.5527	86.23%	86.161	86.161	2	كبيرة جداً
المواطنة الرقمية	4.349	0.5434	86.98%	88.409	88.409	1	كبيرة جداً
الدرجة الكلية	4.256	0.515	85.11%	91.283	91.283		كبيرة جداً

يتضح من نتائج الجدول السابق ما يلي:

أن قيمة المتوسط الحسابي لمتغير القيادة الرقمية ككل بلغ (4.256) من الدرجة الكلية (5)، وبلغ الوزن النسبي (85.11%)، وبلغ الانحراف المعياري (0.515) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح مما يعني اتفاق استجابات الباحثين، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ولذلك يعتبر هذا المتغير دال إحصائياً، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المتغير قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (3)، وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً من قبل أفراد عينة الدراسة حول أبعاد القيادة الرقمية.

أن بعد المواطنة الرقمية حاز على المرتبة الأولى، وأن بعد نشر الثقافة الرقمية حاز على المرتبة الثانية، وأن بعد البصيرة الرقمية حاز على المرتبة الثالثة، وأن بعد الكفاءة الرقمية حاز على المرتبة الرابعة.

بناءً على سبق من نتائج نجد أن الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض تعمل على عملية التحول الرقمي الحكومي في المملكة العربية السعودية، والاستثمار في تطوير القيادات والتجربة الإيجابية في تطبيق القيادة الرقمية، وعليه

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الباتلي والعنقري، 2024) التي أكدت على وجود مستوى مرتفع حول ممارسات القيادة الرقمية، وأيضاً دراسة (الحضرمي، 2024) ودراسة (الفهداوي، 2022) واختلفت مع دراسة (عيد، 2024) التي بينت وجود قصور في مقومات القيادة الرقمية، ودراسة (القرني، 2022) التي كشفت أن درجة تطبيق القيادة الرقمية في جامعة تبوك جاءت متوسطة.

ب. نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بالمتغير التابع تطوير الأداء الوظيفي

يمكن عرض نتائج التحليل الإحصائي لمتغير تطوير الأداء الوظيفي من خلال حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي لفقرات هذا المتغير، واختبار (One Sample T test)، ومستوى الموافقة والترتيب لكل فقرة وفيما يلي يتم توضيح ذلك:

جدول 8. نتائج التحليل الإحصائي لفقرات متغير تطوير الأداء الوظيفي.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	اختبار (ت)	(Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
1.	يبدل الموظفين مزيماً من الجهد في أداء أعمالهم.	4.38	0.684	87.54%	70.653	0.000	4	كبيرة جداً
2.	يلتزم الموظفون بتنفيذ القرارات المقررة من قبل القيادة في أداء مهامهم.	4.02	0.857	80.49%	51.854	0.000	12	كبيرة
3.	يتمتع الموظفون بالحماس الكافي لأداء العمل على أكمل وجه.	4.07	0.815	81.48%	55.222	0.000	11	كبيرة
4.	يشارك الموظفون في كافة البرامج التدريبية التي تسهم في تطور ورفع مستوى أدائهم.	4.35	0.738	87.05%	65.17	0.000	5	كبيرة جداً
5.	يتحمل الموظفون مسؤولية دقة وسلامة وإنجاز أعمالهم.	4.29	0.737	86.07%	64.466	0.000	6	كبيرة جداً
6.	يلتزم الموظفون بالقوانين والأنظمة المحددة من قبل القيادة عند القيام بأداء وظائفهم.	4.59	0.627	91.80%	80.913	0.000	1	كبيرة جداً
7.	يؤدي الموظفون المهام المطلوبة منهم في الوقت المحدد وبالسرعة القصوى.	4.14	0.865	82.79%	52.828	0.000	10	كبيرة
8.	تعمل القيادة على تحفيز الموظفين لإنتاج أفكار إبداعية في أداء أعمالهم.	4.48	0.633	89.51%	78.139	0.000	2	كبيرة جداً
9.	يتمتع الموظفون بالمرونة اللازمة مع طبيعة وظروف العمل.	4.21	0.774	84.26%	60.135	0.000	8	كبيرة جداً
10.	تحرص القيادة على تحفيز الموظفين لتحسين مستوى الخدمات المقدمة.	4.17	0.859	83.44%	53.616	0.000	9	كبيرة
11.	تهتم القيادة بتحقيق التوافق بين قدرات الموظفين لديها لتحسين الخدمات المقدمة.	4.43	0.716	88.69%	68.438	0.000	3	كبيرة جداً
12.	تعمل القيادة على تحقيق الجودة والابتكار في المشاركة لتحسين أداء العمل.	4.26	0.851	85.25%	55.328	0.000	7	كبيرة جداً
13.	تعمل القيادة على تطبيق القيادة الرقمية لزيادة كفاءة وفعالية تقديم الخدمات.	73.8	0.849	77.54%	50.458	0.000	16	كبيرة
14.	تهتم القيادة بالابتكارات التي يقدم بها الموظفون لجودة الأداء.	3.99	0.877	79.84%	50.294	0.000	13	كبيرة
15.	يوجد تنسيق جيد بين المستويات الإدارية لتحقيق الجودة المطلوبة.	3.91	0.872	78.20%	49.524	0.000	14	كبيرة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	اختبار (ت)	(Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
16.	تتوافر لدى الموظفين الرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي لإنجاز الأداء الوظيفي المطلوب.	3.79	0.771	75.90%	54.387	0.000	17	كبيرة
17.	يسهم نظام تقييم الأداء في الأجهزة الحكومية على تطوير أداء الموظفين.	93.8	0.887	77.54%	48.29	0.000	15	كبيرة
	الدرجة الكلية	4.169	0.4486	83.38%	102.65	0.000		كبيرة

يتضح من نتائج الجدول السابق ما يلي:

أن قيمة المتوسط الحسابي لمتغير تطوير الأداء الوظيفي ككل بلغ (4.169) من الدرجة الكلية (5)، وبلغ الوزن النسبي (83.38%)، والانحراف المعياري بلغ (0.4486) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح مما يعني اتفاق استجابات الباحثين، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ولذلك يعتبر هذا البعد دال إحصائياً، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه المجال قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (3)، وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا البعد. أن الحد الأعلى للمتوسطات كان للفقرة "يلتزم الموظفون بالقوانين والأنظمة المحددة من قبل القيادة عند القيام بأداء وظائفهم" بمتوسط حسابي بلغ (4.59)، وبوزن نسبي بلغ (91.80%)، وانحراف معياري بلغ (0.627)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دالة إحصائياً، وتشير هذه النتيجة إلى وجود درجة موافقة كبيرة جداً حول هذه الفقرة.

أن الحد الأدنى للمتوسطات كان للفقرة "تتوافر لدى الموظفين الرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي لإنجاز الأداء الوظيفي المطلوب"، بمتوسط حسابي بلغ (3.79)، وبوزن نسبي بلغ (75.90%)، وانحراف معياري بلغ (0.771)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى (0.05)، لذلك تعتبر هذا الفقرة دال إحصائياً، وتشير هذه النتيجة إلى وجود درجة موافقة كبيرة حول هذه الفقرة.

يرى الباحث في ضوء هذه النتائج أن الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض تبذل جهوداً عالية في الإصلاح الإداري ضمن رؤية المملكة 2030، والعمل على تحسين بيئة العمل في تلك الأجهزة، وتقوم بالتحفيز المستمر، وأيضاً ارتفاع وعي الموظفين بأهمية تطوير الأداء، إذ تتفق هذه النتيجة مع دراسة (العتيبي، 2024)، التي بينت أن مستوى الأداء الوظيفي جاء بدرجة مرتفعة في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية، ودراسة (خميس، 2023)، ودراسة (سحلول، 2022).

نتائج اختبارات الفرضيات

1. الفرضية الرئيسية الأولى

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الرقمية والأداء الوظيفي لدى الأجهزة الحكومية بمدينة

الرياض

جدول 9. نتائج معاملات ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة.

البعد	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الكفاءة الرقمية	0.604*	0.000
البصيرة الرقمية	0.672*	0.000
نشر الثقافة الرقمية	0.715**	0.000
المواطنة الرقمية	0.801**	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.01$.

يتضح من نتائج الجدول السابق ما يلي:

أن معامل الارتباط بين بعد الكفاءة الرقمية ومتغير تطوير الأداء الوظيفي يساوي (0.604)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية طردية موجبة بينهما بلغت 60.4%.

أن معامل الارتباط بين بعد البصيرة الرقمية ومتغير تطوير الأداء الوظيفي يساوي (0.672)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية طردية موجبة بينهما بلغت 67.2%.

أن معامل الارتباط بين بعد نشر الثقافة الرقمية ومتغير تطوير الأداء الوظيفي يساوي (0.715)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية طردية موجبة بينهما بلغت 71.5%.

أن معامل الارتباط بين بعد المواطنة الرقمية ومتغير تطوير الأداء الوظيفي يساوي (0.801)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية طردية موجبة بينهما بلغت 80.1%.

وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية طردية موجبة بين القيادة الرقمية بأبعادها (الكفاءة الرقمية، البصيرة الرقمية، نشر الثقافة الرقمية، المواطنة الرقمية) والأداء الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة.

يرى الباحث أن هذه النتيجة تدل على ارتفاع ممارسات القيادة الرقمية في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، وذلك يرتبط بشكل مباشر بارتفاع مستوى تطوير الأداء الوظيفي، كما يدل أيضاً على التحفيز في استخدام التكنولوجيا، وتعزيز الاتصال والتواصل التنظيمي، ودعم الابتكار وتمكين الموظفين، والتفاعل مع متغيرات البيئة الحديثة. تتفق مع دراسة (الباتلي والعنقري، 2024)، ودراسة (التوني، 2024)، واختلفت مع دراسة (سحلول، 2022).

2. الفرضية الرئيسية الثانية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي لدى الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض. وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد والجدول التالي يوضح ذلك فيما يلي:

جدول 10 . نتائج تحليل الانحدار المتعدد.

الأبعاد	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	قيمة sig.	مستوى الدلالة عند (0.05)
الثابت	1.18	0.206	-	5.727	0.000	دالة
الكفاءة الرقمية	0.011	0.097	0.015	4.117	0.000	دالة
البصيرة الرقمية	0.128	0.101	0.175	6.261	0.000	دالة
نشر الثقافة الرقمية	0.052	0.102	0.064	5.506	0.000	دالة
المواطنة الرقمية	0.502	0.114	0.608	8.387	0.000	دالة
ANOVA			تحليل التباين			
Model Summary			R			
معامل الارتباط			0.812			
قيمة معامل التحديد R ²			0.659			
F			487.56			
قيمة الاحتمالية			0.000			

يتضح من نتائج الجدول السابق ما يلي:

أن معامل الارتباط يساوي (0.812)، ومعامل التحديد يساوي (0.659)، مما يظهر أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الرقمية في تطوير الأداء الوظيفي بنسبة (65.9%)، أما القيمة الباقية فتعود لعوامل أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار.

أن قيمة اختبار "ت" المحسوبة أكبر من "ت" الجدولية، ومستوى الدلالة (Sig.) كانت قيمتها (0.000) أي أنها أقل من (0.05) مما يؤكد على صحة نتائج تلك الاختبارات.

أن قيمة (ف) المحسوبة بلغت (497.425) وهي أكبر من قيمة (ف) الجدولية وهي دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد على معنوية نموذج الانحدار.

يرى الباحث أن هذه النتيجة تدل على أن القيادة الرقمية تمارس دور فاعل ومباشر في تحسين أداء الموظفين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، وذلك من خلال التأثير عبر التمكين الرقمي، والتحفيز، ومن خلال تحسين بيئة العمل استراتيجياً، وبالتالي تتفق مع دراسة

(الحدراوي وشاكر، 2023)، ودراسة (Suharto et al., 2023) ودراسة (Mihardjo et al., 2019)، ودراسة (العتيبي، 2024)، ودراسة (خميس، 2023)، ودراسة (أحمد وآخرون، 2023)، واختلفت مع دراسة (عيسى، 2023)، التي بينت وجود أثر إيجابي معنوي جزئي للقيادة الرقمية في الأداء الوظيفي.

3. الفرضية الرئيسية الثالثة

توجد فروق معنوية بين أفراد عينة الدراسة حول أثر القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي لدى الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل، الوظيفة، عدد سنوات الخدمة).

ولاختبار تلك الفرضية تم استخدام اختبار (ت) في حالات العينتين المستقلتين (Independent Samples T-Test) واختبار الفروق التي تعزى لمتغير (الجنس)، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي F-Test أو ما يعرف (One-Way ANOVA) لاختبار الفروق التي تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل، الوظيفة، عدد سنوات الخدمة) والتي تتكون من أكثر من مجموعتين، ويمكن توضيح نتائج تلك الاختبارات في الجدول التالي:

جدول 11. نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين والتباين الأحادي للبيانات الديموغرافية.

مقياس الاختبار	مصدر التباين	الجنس	العمر	المؤهل	الوظيفة	الخبرة
الاختبار	اختبار	الاختبار	الاختبار	الاختبار	الاختبار	الاختبار
قيمة الاختبار	0.107	0.254	0.609	0.528	1.028	
قيمة "Sig."	0.932	0.859	0.611	0.118	0.169	
مستوي الدلالة	غير دالة	غير دالة	غير دالة	غير دالة	غير دالة	
قيمة الاختبار	0.857	0.122	0.147	1.013	1.268	
قيمة "Sig."	0.094	0.947	0.974	0.098	0.339	
مستوي الدلالة	غير دالة	غير دالة	غير دالة	غير دالة	غير دالة	

تبين من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة "Sig." أكبر من "0.05" حول أثر القيادة الرقمية وتطوير الأداء الوظيفي، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات التقديرات تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل، الوظيفة، عدد سنوات الخدمة) من وجهة نظر عينة الدراسة، وبناءً على ذلك تم إثبات الفرضية الصفرية.

في ضوء هذه النتائج يرى الباحث أن أفراد عينة الدراسة يشتركون في وجهات نظرهم وتقديراتهم حول العلاقة بين القيادة الرقمية وتطوير الأداء الوظيفي، وذلك نتيجة السياسات والأنظمة الرقمية، وعدالة الوصول إلى الموارد الرقمية، ونضج ثقافة العمل المؤسسي، والتدريب الموحد والتأهيل الرقمي الجماعي، وعليه اتفقت مع دراسة (الحضرمي، 2024)، التي كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة لمستوى القيادة الرقمية في الجامعات محل الدراسة تعزى لمتغيرات: الجنس، الرتبة الأكاديمية، ودراسة (القرني، 2022).

النتائج والتوصيات

نتائج الدراسة

1- تشير ممارسات القيادة الرقمية بأبعادها في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض إلى موافقة بدرجة كبيرة جداً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.256)، مما يمثل نسبة تبلغ (85.11%)، ويتفق ذلك مع دراسة كل من دراسة (الباتلي والعنقري، 2024)، ودراسة (الحضرمي، 2024) واختلفت مع دراسة (عيد، 2024)، ودراسة (الحدراوي وشاكر، 2023)، ودراسة (القرني، 2022).

- 2- كما تؤكد النتائج أن مستوى تطوير الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض إلى موافقة بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.169)، ونسبة تبلغ (83.38%)، وعليه تتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (سحلول، 2022)، ودراسة (خميس، 2023)، ودراسة (العتيبي، 2024).
- 3- تظهر النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية طردية موجبة بين القيادة الرقمية بأبعادها (الكفاءة الرقمية، البصيرة الرقمية، نشر الثقافة الرقمية، المواطنة الرقمية) ومتغير تطوير الأداء الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة، وبالتالي تتفق هذه النتيجة مع دراسة (العزب، 2025)، ودراسة (التوني، 2024).
- 4- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الرقمية في تطوير الأداء الوظيفي بنسبة (65.9%)، أما القيمة الباقية فتعود لعوامل أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار، وعليه اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الحدراوي وشاكر، 2023).
- 5- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات التقديرات تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل، الوظيفة، عدد سنوات الخدمة) من وجهة نظر عينة الدراسة، وهذا يدل على عدم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات المختلفة، كما يعكس وجود اتفاق عام وتجانس في وجهات النظر بين جميع العاملين بغض النظر عن اختلافاتهم الشخصية أو الوظيفية في تقييمهم للقيادة الرقمية والأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض.

توصيات الدراسة

- 1- توصي الدراسة بتبني نمط القيادة الرقمية القائم على تمكين الموظفين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض للوصول الفعال إلى الوسائط التكنولوجية، بما يساهم في تحسين فهمهم لطبيعة مهامهم وتعزيز أدائهم.
- 2- ضرورة أن تقوم القيادات الحكومية الرقمية بدور تحفيزي فاعل في تعزيز ثقافة التفاعل الرقمي مع المستفيدين، من خلال دعم إنشاء محتوى رقمي متجدد يعكس احتياجات الجمهور ويواكب التطورات التقنية في ضوء التغيرات البيئية الرقمية.
- 3- تكثيف نشر ثقافة الالتزام من قبل القادة الرقميين للالتزام بالمعايير الأخلاقية في استخدام التقنيات، واتخاذ إجراءات حازمة لحماية الأنظمة الإلكترونية وضمان أمن المعلومات، وتحديث المزيد من الخدمات.
- 4- متابعة امتلاك الموظفين القدرة الوصول إلى الوسائط الرقمية لفهم الجوانب المختلفة من طبيعة مهامهم، وتحديد التحديات والتهديدات ومحاولة تجاوزها.
- 5- ضرورة تشجيع القيادة الموظفين على التواصل مع المستفيدين عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي، والعمل بشكل مستمر على تطوير المحتوى الرقمي من أجل إضافة المزيد لتحقيق التميز في الأداء الوظيفي.
- 6- الاهتمام بتكثيف التواصل عبر وسائل الاتصال الرقمي داخل وخارج الأجهزة الحكومية، والحرص على نشر ثقافة التعليم الرقمي بين موظفيها، وإعداد دليل يتضمن شرحاً تفصيلياً لمفهوم القيادة الرقمية وآليات تنفيذها لتعزيز الأداء الوظيفي.

قائمة المراجع

- أحمد، حسين مصيلحي والمنطاوي، إيمان صلاح وعامر، إسماعيل عبد السيد (2023)، العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بشركة الكهرباء شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء بمصر، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد (82)، 185-242.
- الباتلي، أبرار أحمد والعنقري، غادة عبد الرحمن (2024)، تحديات تطبيق القيادة الرقمية من وجهة نظر الموظفين: دراسة ميدانية في الهيئة العامة للموانئ، المجلة المصرية للدراسات التجارية، 48(3)، 1-25.
- التوني، شريهان مصطفى (2024)، أثر تكنولوجيا للمعلومات على التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين بجامعة بور سعيد، مجلة التجارة والتمويل، العدد (1)، 198-236.
- جمعة، سيد (2019)، استراتيجيات إدارة التغيير وأثرها على الأداء الوظيفي الجامعي: دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة، 4(7)، 551-600.
- الجهني، ود طلال وطيبة، حسن بن عبد القادر (2023)، القيادة الرقمية وأثرها على التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على موظفي وزارة الحج والعمرة بمدينة مكة المكرمة، عالم التربية، العدد (81)، 84-133.
- جافو، مي، و الحربي، تهناني (2025). تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للنشر العلمي، (77)، <https://www.ajsp.net477>.
- الحدراوي، حامد كريم وشاكر، مي حفطي (2023)، دور القيادة الرقمية في تحقيق التفوق الاستراتيجي: دراسة ميدانية في كلية الحلة الجامعة الأهلية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 19(4)، 309-333.
- الحضرمي، سيف بن مبارك بن خلف (2024)، درجة إسهام القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات العمانية الخاصة من وجهة نظر الأكاديميين، رسالة ماجستير، كلية العلوم والآداب، عمان.
- الحميدي، منال بنت حسين بن حسن (2024)، تصور مقترح لتطبيق القيادة الرقمية بالجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعتي الطائف وأم القرى، مجلة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 4(2)، 553-588.
- الحباري، محمد أمين والزيادات، احمد عواد (2023)، أثر القيادة الرقمية على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المدارس الثانوية في مديرية السلط من وجهة نظر المعلمين، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد (81)، 197-240.

الخضيرى، خضير والعريفى، بسيم (2020)، الالتزام الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على فرع وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد في منطقة عسير، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 4(13)، 16-43.

الخميس، فضة يوسف (2023)، أثر التدريب على تنمية الابداع الإداري والأداء الوظيفي للعاملين: جمعية النجاة الخيرية، *مجلة التجارة والتمويل*، العدد (3)، 555-586.

الدماطي، حنان السيد أحمد (2024)، أثر القيادة الرقمية على الارتجال الاستراتيجي: دراسة ميدانية على شركة العربي جروب، *المجلة العربية للإدارة*، 3(12)، 12-35.

الزهراني، معجب أحمد (2019)، إسهام المدرسة في تحقيق المواطنة الرقمية لدى طلابها في ظل التحديات المعاصرة، *المجلة التربوية*، العدد (68)، 394-422.

سحلول، عبد الرحمن محمد (2022)، الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للهيئة التدريسية بجامعة حجة من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، كلية التربية والعلوم الإنسانية، جامعة حجة، اليمن.

سدران، وجدان (2021)، واقع القيادة الرقمية لمعلمات اللغة الإنجليزية في المرحلة الثانوية بنجران، *المؤتمر الدولي (الافتراضي) للتعليم في الوطن العربي مشكلات وحلول*، الفترة 8-12/1/2021م، 466-477.

سليطين، سوما وإسبر، لمى وتفاحة، حسن (2024)، تأثير إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في المصارف التجارية الخاصة في الساحل السوري، *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية-سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية*، 46(1)، 183-202.

الشديفات، شذا محمد (2022)، التحديات أمام تطبيق القيادة الرقمية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في مديرية تربية قسبة المفرق، *مجلة جامعة عمان العربية للبحوث والدراسات*، العدد (58)، 498-547.

شريهان، الخذاري (2019)، دور التكنولوجيا في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع-بسكرة، رسالة ماجستير، تخصص تيسير الموارد البشرية، جامعة بسكرة، الجزائر.

الشهري، عائشة (2025). "مدى ممارسة القيادة الرقمية لدى مديرات مدارس التعليم العام". *مجلة كلية التربية بالزقازيق*، دراسات تربوية ونفسية، المجلد 40، العدد 140، 97-140.

صفحي، عائشة بنت محه احمد (2024)، العلاقة بين تطبيق القيادة الرقمية وتحسين أداء الموارد البشرية بالجامعات السعودية، *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، العدد (15)، 237-274.

الطائي، يوسف والحدراوي، باقر (2019)، أثر القيادة الرقمية في تبني الثقافة التنظيمية لدى الموظفين العاملين بمديرية تربية محافظة النجف الأشرف بالعراق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 3(6)، 19-39.

عبد الله، سحر عبد الفتاح (2023)، أثر فعالية التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بشركة القاهرة لتكرير البترول بطنطا، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر.

العتيبي، أحمد سلامة (2025)، دور ميكنة العمليات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي بالمملكة العربية السعودية، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، 20(5)، 63-104.

العتيبي، منيرة مسط فيحان (2024)، دور الإدارة الرشيدة في رفع الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 8(5)، 98-119.

عثمان، سرهتاك إبراهيم وعبد الله، رون فرديون والطائي، محمد عبد الحسين (2024)، القيادة الرقمية ودورها في تحقيق الاستدامة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية والأكاديمية في الجامعات الخاصة في إقليم كردستان العراق، مجلة بوليتكنيك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 5(1)، 1-30.

العزب، لمياء عيد عطا (2025)، تأثير القيادة الرقمية على جودة الحياة الوظيفية الدور الوسيط للتفكير التسويقي الرشيق: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات بمحافظة الدقهلية، مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، 4(12)، 811-886.

علي، معتز حميد وجثير، ضرغام عبد العالي والدليمي (2022)، القيادة الرقمية ودورها في تعزيز تدفق الطاقة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركات السفر والسياحة في محافظة النجف الأشرف، (وقائع المؤتمر العلمي الدولي لكلية الإدارة والاقتصاد)، الثورة الرقمية كأداة للتنمية المستدامة وأداة للتخطيط الاقتصادي والإداري في العراق.

عيد، سماح فرج (2024)، أثر القيادة الرقمية على إدارة التغيير التنظيمي: دراسة ميدانية على مصلحة الجمارك المصرية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 15(4)، 1181-1211.

عيسى، أحمد السيد (2023)، أثر القيادة الرقمية في العلاقة بين الاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، مجلة البحوث التجارية، 45(4)، 345-387.

الفضلي، منال (2019)، تحديات القيادة في ظل العالم الرقمي: المؤتمر الإقليمي الأول للقيادة التنموية في ظل العلم الرقمي (قيادة، تكنولوجيا، تنمية مستدامة)، المملكة العربية السعودية.

الفهداوي، محمد عادل (2022)، 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*، 14(2)، 241-256.

القرني، عبد الله عالي (2022)، درجة تطبيق القيادة الرقمية وعلاقتها بتطوير العمل الإداري في جامعة تبوك، *مجلة كلية التربية للبنات*، 33(3)، 68-86.

القصصقي، حلوة جبر (2023)، درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين وسبل تحسينها، *مجلة الدراسات والبحوث التربوية*، 3(9)، 466-491.

كمال، حنان البدري ومحمود، حنان عبد الستار (2022)، القيادة الرقمية كمدخل لتعزيز المرونة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان، *المجلة التربوية لكلية التربية بجامعة سوهاج*، 100(100)، 135-228.

معروف، أسماء (2025). الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء المستدام بالتطبيق على العاملين بديوان عام محافظة الدقهلية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط، 6(1)، 959-1010.

مجيد، أحمد رجب (2024)، القيادة الرقمية وتأثيرها في الحد من ظاهرة البدانة التنظيمية: دراسة تحليلية لموظفي مديرية بلدية الفلوجة، *مجلة الدراسات المستدامة*، مجلد 6(6)، 1574-1597.

محمد، مصطفى (2018)، *الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء الوظيفي*، دار ابن النفيس، عمان.

النشيلي، حلمي (2022)، القوة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، 52(4)، 299-332.

Reference

- Hero, L., (2020). Exploring the principal's Technology Leadership: Its Influence on Teachers Technological Proficiency, Online Submission, *Intentional Journal of Academic Pedagogical Research*, 4(6), 4-10.
- Mihardjo, L. W. W., & Rukmana, R. A. (2019). *Dynamic capability, market orientation and innovation capability: The role of digital leadership for Indonesia telecommunication firms in facing disruptive era*, In proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, 1218-1222.
- 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), 59-66.
- Cinnioğlu, H. (2020). A review of modern leadership styles in perspective of industry. *Agile Business Leadership Methods for Industry*, 4, 1-23.
- Yousif, A. (2020) " The effect of performance appraisal on job performance in governmental sector: The mediating role of motivation" *Management Science Letters* 10 (2020) 2077–2088 homepage: www.GrowingScience.com/msl.
- Hassan, S., Raza, A., & Ahmad, H. (2022). Relationship between self-efficacy and job performance with moderating role of age: A study of police stations in Lahore, *Business Review*, 17(1), 25-42.
- Masrur, (2021). Digital Leadership to Improve the Pedagogical Competence of University English Lecturers in Samarinda. *Social Studies Education Research*.
- Siorn, H., (2016). Managing the Digital Age: Leadership in the digital Age: Engineering and information Technology p. 134.
- Fathih, M. A., Supriyatno, T., & Nur, M. A. (2021). Visionary Leadership of The Head of Diniyah Madrasah in Improving The Quality Santri. *Nidhomul Haq, urnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 513-525.
- Schiurma, G., Schettini, E., Santarsiero, F., & Carlucci, D. (2021). The transformative leadership compass: Six competencies for digital transformation-ation entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 27(3), 1-19.
- Cheng Soon, C., & Salamzadeh, Y. (2020). The impact of Digital Leadership Competencies on Virtual Team Effectiveness in MNC companies in Penang, Malaysia, *Journal of Entrepreneurship, Business and Economics*, 8(2), 219–253.
- Gunawan, F. E., Suyoto, Y, T., & Tannady, H. (2020). Factors affecting job performance of hospital nurses in capital city of Indonesia: Mediating role of organizational citizenship behavior, *Test Engineering and Management*, 83, 22513-22524.

Abstract

The study aimed to identify the impact of digital leadership in government agencies in Riyadh in light of developing job performance. The study relied on the descriptive analytical approach, and a questionnaire was developed to collect primary data. The study population consisted of employees of government agencies in Riyadh. A stratified random sample of (385) individuals with (366) respondents completing the survey, giving a response rate of (95.31%). Among its most important results: that digital leadership practices in its dimensions in government agencies in Riyadh were in agreement to a very high degree, as the arithmetic mean reached (4.256), and a relative weight of (85.11%). The level of job performance development in government agencies in Riyadh agreed to a high degree, as the arithmetic mean reached (4.169), and a percentage of (83.38%). There was a strong statistically significant positive relationship between digital leadership in its dimensions (digital competence, digital insight, dissemination of digital culture, digital citizenship) and the variable of job performance development from the point of view of the study sample. It also showed a statistically significant effect. At the significance level ($\alpha \leq 0.05$), digital leadership contributed to developing job performance by (65.9%), while the remaining value was due to other factors that were not included in the regression model. The study recommended: Emphasizing that employees have the ability to access digital media to understand the different aspects of the nature of their tasks, the necessity for leadership to encourage employees to communicate with beneficiaries via social media, and to work continuously to develop digital content, and to pay attention to enhancing communication via digital communication means inside and outside government agencies in the city of Riyadh, and to ensure the dissemination of the culture of digital education among its employees.

Keywords: Digital leadership; job performance development; government agencies in Riyadh.