

القيادة الواعية ومدى تأثيرها في تحقيق التحول الرقمي الرشيق
دراسة استطلاعية لأراء عينة من رؤساء الاقسام والهيئات التدريسية في جامعة ديالى
م. عمار فرحان جبر¹، م.م. عدنان صبر محمد البرع²
¹ المديرية العامة لتربية محافظة ديالى، وزارة التربية، العراق
² المديرية العامة لتربية محافظة بغداد الكرخ الأولى، وزارة التربية، العراق
²adnan.alburai50@gmail.com، ¹amaar1817@gmail.com

المستخلص :-

هدف البحث الحالي إلى تحليل دور القيادة الواعية في تحقيق التحول الرقمي الرشيق، من خلال استكشاف مستوى تأثير سلوكيات القيادة الواعية لدى رؤساء الأقسام وأعضاء الهيئات التدريسية في جامعة ديالى، وتقديم رؤية متكاملة حول مدى إسهام هذه السلوكيات في تحسين جودة التعليم وتعزيز متطلبات التحول الرقمي داخل البيئة الجامعية. وانطلق البحث من محاولة قياس واختبار علاقات الارتباط والتأثير بين أبعاد القيادة الواعية المتمثلة في (الوعي الذاتي، والوعي المعرفي، والوعي العاطفي) وبين التحول الرقمي الرشيق في المؤسسة المبحوثة. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة بلغت (120) مفردة من رؤساء الأقسام وأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ديالى. كما جرى توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية والبرامج المتخصصة لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. ولقد أظهرت نتائج البحث وجود تأثير إيجابي معنوي لسلوكيات القيادة الواعية في تعزيز التحول الرقمي الرشيق، فضلاً عن وجود علاقات ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد الفرعية لكل من المتغيرين. كما كشفت النتائج عن أهمية تطوير سلوكيات القيادة الواعية بوصفها مدخلاً استراتيجياً لدعم التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية. وفي ضوء ذلك، أوصى البحث بضرورة تعزيز تبني أبعاد القيادة الواعية في جامعة ديالى، لما لها من دور في تنمية القدرات التحليلية والتفكير الاستشراقي لدى القيادات الأكاديمية، وتمكينهم من اتخاذ قرارات فعّالة في بيئات عمل ديناميكية، بما يساهم في تحقيق تحول رقمي رشيق ومستدام.

الكلمات المفتاحية: القيادة الواعية، التحول الرقمي الرشيق، جامعة ديالى.

Conscious Leadership and its Impact on Achieving Agile Digital Transformation: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Department Heads and Faculty Members at Diyala University

Ammar Farhan Jabr¹, Adnan Sabr Mohammed Al-Baraa²

¹ General Directorate of Education of Diyala Governorate, Ministry of Education, Iraq

² General Directorate of Education in Baghdad – Al-Karkh First, Ministry of Education, Iraq

Abstract:

The current research aims to analyze the role of mindful leadership in achieving agile digital transformation by exploring the extent to which mindful leadership behaviors influence department heads and faculty members at the University of Diyala. It also seeks to provide a comprehensive perspective on how these behaviors contribute to improving the quality of education and enhancing the

requirements of digital transformation within the academic environment. The research is based on measuring and testing the correlations and causal relationships between the dimensions of mindful leadership—namely self-awareness, cognitive awareness, and emotional awareness—and agile digital transformation in the investigated institution. The research adopts a descriptive-analytical approach and employs a questionnaire as the primary data collection tool. The study sample consisted of (120) respondents, including department heads and faculty members at the University of Diyala. A set of statistical methods and specialized software programs were used to analyze the data and test the research hypotheses. The results of the research revealed a statistically significant positive effect of mindful leadership behaviors on enhancing agile digital transformation, in addition to significant correlation and causal relationships between the sub-dimensions of both variables. The findings also emphasized the importance of developing mindful leadership behaviors as a strategic approach to supporting digital transformation in educational organizations. Accordingly, the research recommends strengthening the adoption of mindful leadership dimensions at the University of Diyala, given their role in enhancing analytical capabilities and foresight thinking among academic leaders, and enabling them to make effective decisions in dynamic work environments, thereby contributing to the achievement of agile and sustainable digital transformation.

Keywords: Mindful Leadership, Agile Digital Transformation, University of Diyala.

المقدمة :-

في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، وما يرافقها من تعقيد متزايد وعدم يقين مستمر، أصبحت المؤسسات مطالبة بإعادة النظر في أساليبها الإدارية والتنظيمية بما يتلاءم مع متطلبات العصر الرقمي. وفي هذا السياق، يبرز الاستثمار في الموارد البشرية بوصفه أحد المرتكزات الجوهرية لتحقيق التميز المؤسسي والاستدامة التنظيمية، إذ لم تعد الأصول المادية وحدها كفيلة بتحقيق التفوق، بل أصبح العنصر البشري بما يمتلكه من معارف ومهارات وقدرات إبداعية يمثل المحرك الأساسي لنجاح المؤسسات وتطورها. ويُعد التحول الرقمي الرشيق من أبرز الاتجاهات الحديثة التي فرضت نفسها بقوة على مختلف القطاعات، لاسيما في المؤسسات التعليمية، إذ أسهم في إعادة تشكيل أنماط العمل التقليدية، وتحويلها إلى نماذج أكثر مرونة وكفاءة. إذ لا يقتصر التحول الرقمي الرشيق على تبني التقنيات الحديثة فحسب، بل يمتد ليشمل إعادة تصميم العمليات، وتعزيز ثقافة الابتكار، وتحقيق التكامل بين الموارد التكنولوجية والبشرية. كما يسهم في تحسين جودة المخرجات التعليمية، ورفع مستوى الإنتاجية، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، فضلاً عن دوره في تحقيق الرضا الوظيفي من خلال توفير بيئة عمل مرنة تتيح للعاملين استثمار قدراتهم وكفاءاتهم بصورة أفضل. ومع تنامي أهمية التحول الرقمي الرشيق، برزت الحاجة إلى أنماط قيادية قادرة على مواكبة هذه التحولات وإدارتها بفعالية، وهنا يظهر مفهوم القيادة الواعية بوصفه أحد المداخل الحديثة في الفكر الإداري المعاصر. فالقيادة الواعية تمثل نمطاً قيادياً يركز على إدراك القائد لذاته وللآخرين وللبيئة المحيطة، بما يعزز قدرته على اتخاذ قرارات متزنة وفعالة في ظل الظروف المتغيرة. كما تسهم في فهم الجوانب النفسية والسلوكية للعاملين، والتعامل معها بوعي ومسؤولية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء الفردي والجماعي. وتتجلى أهمية القيادة الواعية في قدرتها على استثمار الطاقات الفكرية والذهنية للعاملين، وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، فضلاً عن دورها في بناء ثقافات تنظيمية إيجابية قائمة على الثقة والتعاون والانفتاح. كما تمكن هذه القيادة المؤسسات من التعامل مع التحديات والصعوبات بمرونة عالية، من خلال تبني التفكير الاستشراقي، وتعزيز الابتكار، وتحقيق التوازن بين المتطلبات التقنية والإنسانية داخل بيئة العمل. وعليه، فإن التكامل بين القيادة الواعية والتحول الرقمي الرشيق يمثل أحد العوامل الحاسمة في تحقيق الأداء المتميز، إذ تسهم القيادة الواعية في تهيئة البيئة التنظيمية المناسبة لتبني التحول الرقمي الرشيق، من خلال دعم التغيير، وتحفيز العاملين، وتعزيز قدرتهم على التكيف مع التقنيات الحديثة. كما أن هذا التكامل يساعد في تحقيق ما يُعرف بالتحول الرقمي الرشيق، الذي يقوم على سرعة الاستجابة للتغيرات، والمرونة في العمليات، وتحقيق الكفاءة العالية في الأداء. وفي ضوء ما تقدم، تتجلى أهمية البحث الحالي في تسليط الضوء على دور القيادة الواعية في تعزيز التحول الرقمي الرشيق داخل المؤسسات التعليمية، و لاسيما في جامعة ديالى، من خلال تحليل طبيعة العلاقة بين سلوكيات القيادة الواعية وأبعادها المختلفة، وبين مستوى التحول الرقمي الرشيق في بيئة العمل الجامعي. كما يسعى البحث إلى تقديم إطار تحليلي يسهم في دعم متخذي القرار في تبني ممارسات قيادية أكثر وعياً، بما يعزز من قدرة المؤسسة على مواكبة التغيرات البيئية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ولاستكمال متطلبات البحث، فقد تم تنظيمه في أربعة مباحث رئيسية، تمثلت في: الجانب المنهجي الذي يتناول مشكلة البحث وأهدافه وفرضياته، والجانب النظري الذي يستعرض الإطار المفاهيمي للمتغيرات، والجانب العملي

الذي يتضمن تحليل البيانات واختبار الفرضيات، وأخيراً الاستنتاجات والتوصيات التي تعكس أبرز ما توصل إليه البحث.

المبحث الاول منهجية البحث

اولاً:- مشكلة البحث

ي ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها قطاع التعليم، وما يرافقها من تعقيدات بيئية وتكنولوجية متزايدة، أصبحت المؤسسات التعليمية تواجه تحديات حقيقية في إدارة أعمالها بكفاءة وفاعلية، ولاسيما في مجال اتخاذ القرار الذي يتطلب مستويات عالية من المرونة والسرعة والدقة. إذ إن طبيعة البيئة الحالية، بما تتسم به من عدم اليقين والتغير المستمر، تفرض على القيادات الأكاديمية والإدارية تبني أساليب حديثة قادرة على التكيف مع هذه المتغيرات وتحويلها إلى فرص تطوير ونمو. ومن خلال الملاحظة الميدانية والمسح الأولي الذي أجراه الباحثان في جامعة ديالى، إلى جانب الاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة، تبين وجود عدد من المؤشرات التي تعكس فجوة نسبية في مستوى تبني متطلبات التحول الرقمي، فضلاً عن تردد أو بطء في بعض عمليات اتخاذ القرار. كما لوحظ وجود محدودية في توظيف سلوكيات القيادة الواعية، التي تُعد من المداخل القيادية الحديثة القادرة على تعزيز الوعي الإداري، وتنمية القدرات الفكرية والسلوكية للقيادات، بما يسهم في تحسين جودة القرارات التنظيمية ودعم التحول الرقمي الرشيق. وتزداد حدة هذه المشكلة في ظل الحاجة المتزايدة إلى تبني التحول الرقمي الرشيق، الذي لا يقتصر على استخدام التقنيات الحديثة فحسب، بل يتطلب وجود بيئة تنظيمية مرنة، وقيادات واعية قادرة على استثمار الموارد البشرية والتكنولوجية بكفاءة عالية. وعليه، فإن ضعف التكامل بين سلوكيات القيادة الواعية ومتطلبات التحول الرقمي قد يحد من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، ويؤثر في جودة الخدمات التعليمية المقدمة. وانطلاقاً من ذلك، يمكن تحديد المشكلة الرئيسة للبحث في التساؤل الآتي: "إلى أي مدى تسهم سلوكيات القيادة الواعية بأبعادها في تحقيق التحول الرقمي الرشيق في جامعة ديالى؟". وينبثق عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية:

1. ما مستوى تبني سلوكيات القيادة الواعية بأبعادها (الوعي الذاتي، الوعي المعرفي، الوعي العاطفي) في جامعة ديالى؟
2. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي الرشيق وأهميته في بيئة العمل الجامعي؟
3. ما طبيعة علاقة الارتباط بين القيادة الواعية والتحول الرقمي الرشيق في جامعة ديالى؟
4. ما مدى تأثير القيادة الواعية بأبعادها في تحقيق التحول الرقمي الرشيق؟

ثانياً:- اهداف البحث

في ضوء مشكلة البحث وما تثيره من تساؤلات، يسعى البحث الحالي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسة، يمكن إجمالها على النحو الآتي:

1. تشخيص مستوى تبني سلوكيات القيادة الواعية لدى القيادات الأكاديمية، وبيان دورها في تعزيز فاعلية الأداء التنظيمي.
2. تحليل واقع تطبيق التحول الرقمي الرشيق في البيئة الجامعية، والتعرف على أبرز ممارساته ومتطلباته في جامعة ديالى.
3. قياس طبيعة العلاقة بين القيادة الواعية والتحول الرقمي الرشيق في جامعة ديالى.
4. اختبار تأثير القيادة الواعية بأبعادها (الوعي الذاتي، الوعي المعرفي، الوعي العاطفي) في تحقيق التحول الرقمي الرشيق في جامعة ديالى.
5. تقديم إطار من المقترحات والتوصيات التطبيقية التي تسهم في تعزيز تبني القيادة الواعية ودعم متطلبات التحول الرقمي الرشيق في جامعة ديالى.

ثالثاً:- اهمية البحث

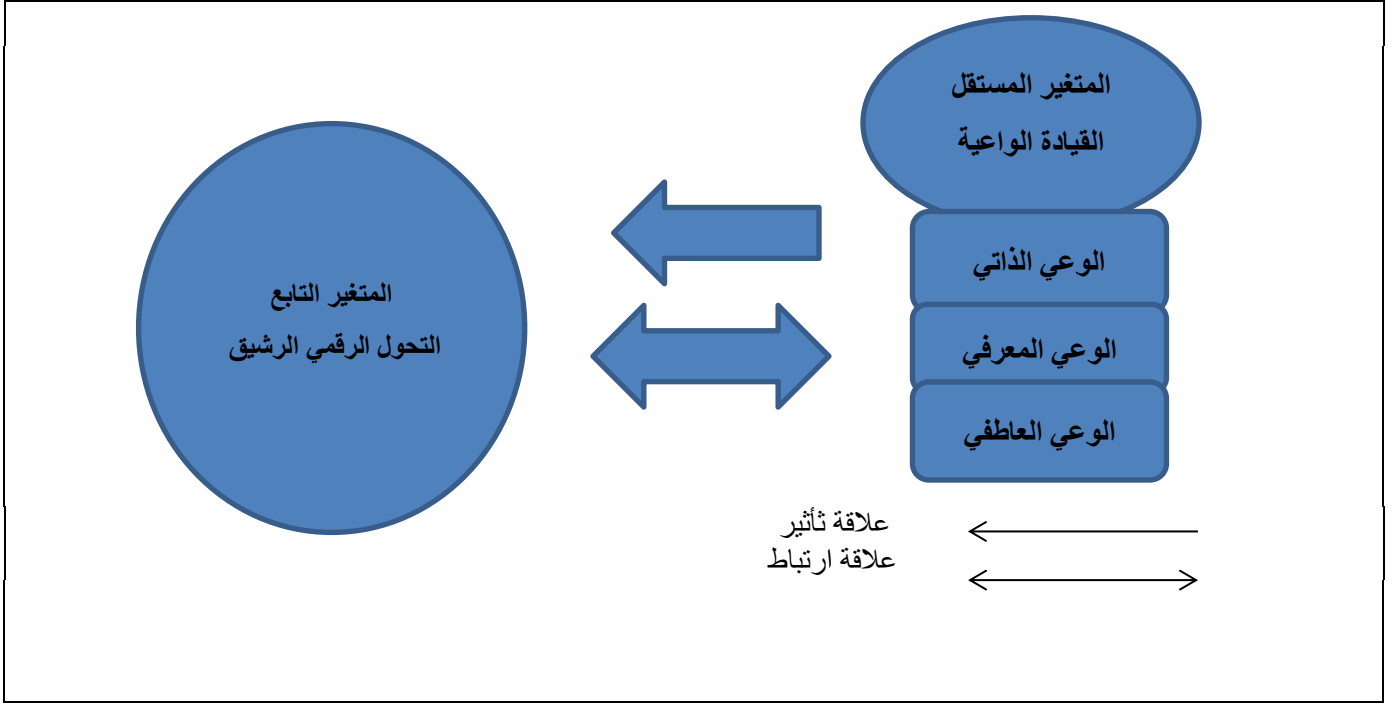
تتبع أهمية البحث من تناوله للقيادة الواعية بوصفها مدخلاً حديثاً يسهم في تعزيز القدرات القيادية ودعم النجاح والاستدامة التنظيمية، فضلاً عن دورها في تحقيق التحول الرقمي الرشيق لمواكبة التغيرات المتسارعة. كما يهدف إلى تقديم إطار علمي وتطبيقي يربط بين المتغيرين في البيئة الجامعية، بما يعزز قدرة المؤسسات التعليمية على التكيف وتبني الممارسات الحديثة. ووضع تأطير نظري مفيد للباحثين من الخبراء والمدراء حول متغيرات البحث. ويمكن إبراز أهمية البحث من خلال الجوانب الآتية:

1. الإسهام النظري: إثراء الأدبيات من خلال الربط بين القيادة الواعية والتحول الرقمي الرشيق.
2. الإسهام التطبيقي: توضيح دور القيادة الواعية في تعزيز التحول الرقمي بجامعة ديالى.
3. تعزيز الوعي الإداري: تنمية إدراك القيادات بأهمية القيادة الواعية ودورها في تحسين القرارات.

4. دعم متخذي القرار: تطوير قدرات المدراء لمواجهة التحديات وتحقيق تحول رقمي مرن.
5. القيمة العملية: تقديم توصيات قابلة للتطبيق لتعزيز الأداء والتحول الرقمي.

رابعاً:- انموذج البحث

تم تصميم أنموذج البحث بما يعكس طبيعة العلاقات بين متغيراته، وبما يسهم في تجسيد مشكلة البحث الرئيسية وتحقيق أهدافه، من خلال توضيح العلاقة بين القيادة الواعية والتحول الرقمي الرشيق في البيئة المبحوثة، كما هو موضح في الشكل (1).



الشكل رقم (1) يمثل انموذج البحث

خامساً:- فرضيات البحث :-

استناداً إلى مشكلة البحث وأهدافه، تم تطوير الفرضيات الآتية لاختبار طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث:

1. الفرضية الرئيسية الأولى (علاقات الارتباط): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الواعية والتحول الرقمي الرشيق. وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الوعي الذاتي والتحول الرقمي الرشيق.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الوعي المعرفي والتحول الرقمي الرشيق.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الوعي العاطفي والتحول الرقمي الرشيق.

2. الفرضية الرئيسية الثانية (التأثير): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الواعية بأبعادها في تحقيق التحول الرقمي الرشيق. وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للوعي الذاتي في التحول الرقمي الرشيق.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للوعي المعرفي في التحول الرقمي الرشيق.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للوعي العاطفي في التحول الرقمي الرشيق.

سادساً:- منهج البحث

اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الإطار المنهجي المناسب لتحقيق أهداف البحث. فمن الناحية الوصفية، تم الرجوع إلى

الأدبيات والدراسات السابقة لبناء الإطار النظري وتحديد المفاهيم الرئيسة للمتغيرات. أما من الناحية التحليلية، فقد جمعت البيانات الميدانية باستخدام الاستبانة والمقابلات الشخصية، ومن ثم تم تحليلها إحصائياً لاختبار فرضيات البحث والإجابة عن تساؤلاته.

سابعاً:- مجتمع وعينة البحث

تم اختيار جامعة ديالى ميداناً لتطبيق الجانب العملي من البحث، لما تمثله من بيئة تعليمية تسعى إلى التطور ومواكبة التغيرات الحديثة في الإدارة والعمل الجامعي. ويتكون مجتمع البحث من القيادات الأكاديمية والإدارية، بما في ذلك رؤساء الأقسام والشعب والعاملين في الجامعة. وقد تم اعتماد أسلوب العينة القصدية لاختيار مفردات البحث، بما ينسجم مع طبيعة أهدافه ومتطلباته، حيث بلغ حجم العينة (120) مفردة من القيادات الإدارية والأكاديمية، بوصفهم الأكثر ارتباطاً بموضوع البحث وقدرة على تقديم بيانات دقيقة تسهم في اختبار فرضياته.

ثامناً:- الدراسات السابقة

تمت مراجعة عدد من الدراسات العربية ذات الصلة بمتغيرات البحث، وذلك بهدف بناء إطار نظري متين والاستفادة من نتائجها في دعم توجهات البحث الحالي، وفيما يأتي عرض موجز لأبرز هذه الدراسات:

1- دراسة إسماعيل وخالد (2021)

بعنوان: دور القيادة الواعية في بناء الهوية التنظيمية، وهي بحث مستل من أطروحة دكتوراه منشورة في المجلة الأكاديمية لجامعة نورو (العراق). هدفت الدراسة إلى تحليل دور القيادة الواعية في بناء الهوية التنظيمية من خلال تشخيص أبعادها لدى القيادات الأكاديمية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت على عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة دهوك. وتوصلت إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الواعية وأبعاد الهوية التنظيمية، مع التأكيد على أهمية تنمية قدرات العاملين لتحقيق كفاءة أعلى وجودة أفضل في الأداء.

2- دراسة قادر ومحمود (2023)

بعنوان: دور القيادة الواعية في تعزيز البراعة الاستراتيجية، والمنشورة في مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية. هدفت الدراسة إلى بيان دور القيادة الواعية وأبعادها في تعزيز البراعة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في بعض كليات جامعة كركوك. واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي على عينة من القيادات الأكاديمية. وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للقيادة الواعية في تعزيز البراعة الاستراتيجية، بما يعكس أهمية هذا النمط القيادي في تحسين الأداء الاستراتيجي للمؤسسات التعليمية.

3- دراسة محمد أمجد عبد الغني (2023)

بعنوان: تحليل أثر التحول الرقمي الرشيق على فاعلية الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية، وهي رسالة ماجستير منشورة في مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية (كلية التجارة، جامعة السويس، مصر). هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي الرشيق في تعزيز فاعلية الأداء التنظيمي في قطاع البنوك المصرية. واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى ضرورة تبني أهداف واضحة للتحول الرقمي، وتطوير الأدوات الرقمية للموارد البشرية، بما يسهم في تقليص الفجوة بين المهارات الرقمية الحالية ومتطلبات العمل الرقمي.

4- دراسة عبد الله ناصر الرتيق (2024)

بعنوان: تحليل أثر التحول الرقمي الرشيق في استراتيجيات الشركات المالية في المملكة العربية السعودية، والمنشورة في مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة (المجلد 16، العدد 32). هدفت الدراسة إلى تحليل دور التحول الرقمي الرشيق في دعم استراتيجيات الشركات المالية. وأظهرت النتائج اعتماد هذه الشركات بشكل كبير على التقنيات الرقمية في مختلف أنشطتها، بما في ذلك تطوير المنتجات والخدمات وتحليل الأداء المالي. كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز أنظمة الأمن السيبراني، وتبني أدوات تحليل الأداء الرقمي لتحسين الكفاءة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

المبحث الثاني الجانب النظري

المحور الاول :- القيادة الواعية

1- مفهوم القيادة الواعية

ظهر مصطلح القيادة الواعية من عام 1980 لا يصال فكرة القيادة للأفراد والمؤسسة والمجتمع ، من خلال التحولات التاريخية الواسعة لأنواع القيادة لغرض تحقيق الاهداف المرعوبة ، وهي ظاهرة جديدة نسبياً من اجل تحقيق الجودة المطلوبة ومواجهة الاحداث الحرجة التي من الممكن تواجهها المؤسسة في المستقبل ، لذا سميت القيادة الواعية لان البيئة المحيطة فيها تغييرات كبيرة وتتطلب من القيادة ان تكون ذات وعي كبير في الاعمال لمواجهة هكذا ظروف متغيرة (3 : 2010 , Renesch) .

وتعرف القيادة الواعية بانها قيادة مستدامة ومواكبة للتغيرات الطارئة تساعد بايجاد حلول تنظيمية جديدة من خلال الالهام والوعي والتفكير بشكل حاسم ، وتعزز تمكين الافراد بعملية القيادة الجماعية ، لذا فهي ملائمة لعصر مابعد الحداثة بشكل افضل لقيمتها المضافة لأنها شاملة وليست حصرية ، والقادة الذين يتمتعون بهذه الصفة يكونون اكثر استعدادا لمواجهة المتغيرات البيئية (اسماعيل وخالد : 2021:344) . وعرف (Min et , 2022 : 2) القيادة الواعية بأنها نمطاً قيادياً الذي يهدف الى الوعي الذاتي باتخاذ القرارات الاخلاقية وارسال اشارات ايجابية للموظفين من خلال قبول المعلومات الداخلية والخارجية لذا فهي تركز على الاستدامة طويلة الاجل ويرى (كشكول , واخرون 2024 :113) القيادة الواعية هي ممارسة هادفة ومستدامة للمسؤولية الاجتماعية والاخلاقية لتحقيق الاهداف المرغوبة .

في حين يرى (Adams , 2016) القيادة الواعية هي انتباه ذهني وادراكي لواقع بيئة العمل في المؤسسات ، لانها تقلل من الضغوط النفسية من خلال الوعي الذاتي والشعور بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين مما يعكس ذلك في تحسين مستوى اداء العاملين وشعورهم بالرضا والولاء المؤسسي . وركز (عزة السعيدية واخرون , 2025 :517) في مفهوم القيادة الواعية ضرورة وجود المصادقية والتعامل الشفاف مع العاملين وان يتحلى القائد بضبط النفس والوعي الذاتي ومراعاة مشاعر وتوقعات الاخرين وارساء مبدأ الثقة بين القائد وموظفيه . في حين عرف (Ismael & Ibrahim ,2022:233) القيادة الواعية بانها منهجاً شاملاً يسعى القائد الواعي تطوير ذاته وافكاره وتعزيز العلاقات الايجابية التفاعلية بينه وبين العاملين على اساس الوعي الذاتي والمسؤولية الاجتماعية .

2- اهمية القيادة الواعية

القيادة الواعية ضرورية في جميع المؤسسات وبالخصوص التعليمية والاكاديمية لانها تنفذ مبادرات المسؤولية الاجتماعية لتحقيق النتائج المطلوبة ، وانها تغلب دوراً هاماً وفعالاً في تحقيق التغيير التنظيمي ووضع سياسات وممارسات مستدامة في مجال المسؤولية الاجتماعية ، لذا ان يقضه القائد من خلال عناصر الوعي والشعور الذاتي تمكنه من تطوير المؤسسة وتمكين العاملين ورفع الروح المعنوية لهم من اجل مواجهة التغييرات البيئية والظروف الراهنة (Malcolm .et ,2022:4) فالقيادة الواعية لها تأثير ايجابي على العلاقات التفاعلية بين القائد والاعضاء والعاملين لانها مرتبطة باليقظة الذهنية للقائد وامكانية تغيير سلوك القيادة ، وانها قادرة على تحقيق ابداع عالي وبناء وعي تام للعاملين من الثقة المتحققة وكذلك بناء المهارات الوظيفية في العمل (10 : 2023 , Rameesha , Abbas) .

وبين (Good ,et al ,2016) ان القيادة الواعية لها اهمية على التفكير العالي والوعي الذاتي او الشخصي بعدها يمكن فهم سلوك الاخرين او العاملين ، لذلك فهي تسهم اسهاماً كبيراً في خلق بيئة عمل اكثر واقعية وتفاعلية لتحسين اداء العاملين ، كما اكد (Celestin & Vanitha , 2020) ان القيادة الواعية نهج تسعى لتعزيز الانتاجية ورفع الكفاءة للموظفين من خلال استخدام اسرراتيجيات فعالة تسهم في خلق السعادة والرفاهية للموظفين وتحقيق العدالة مما يعود ذلك بالنفع للمؤسسة .

3- اهداف القيادة الواعية

ان اهم اهداف القيادة الواعية هي المعرفة التامة والالمام الكبير الحاصل في بيئة الاعمال والتركيز على تنفيذ النظريات القيادية والممارسة العملية ، وايضا تؤكد على تطوير مهارات العاملين لتحسين ادائهم وتساعد ايضا على تغيير ايجابي في المؤسسات (Deryl , et 2021:12) وكذلك تهدف القيادة الواعية الى تطوير قادة واعيين يتمتعون بالوعي الذاتي والمسؤولية الاجتماعية واليقظة لمواجهة كافة التحديات ، لهذا يعد استثماراً حقيقياً لصناع القرار والمؤسسات التعليمية والاكاديمية ، لتمكنوا من اليقظة والقيادة الفاعلة والواعية تمكينهم من مواكبة التطورات والتوجه نحو المستقبل باستخدام الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي ، وايضا تهدف القيادة الواعية الى زيادة كفاءة الموظفين وتحسين ادائهم ، وايضا تقلل الضغوط والتوتر تشعرهم بالسعادة (David, et al,2022:78) .

4- ابعاد القيادة الواعية

لأهمية الموضوع وحدائته فقد تباينت آراء العلماء والباحثين والمختصين في القيادة الواعية حول ابعادها ، وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة تم اعتماد ابعاد (Khalil & AL- Nuaimi,2024) والذي يشير ان هنالك ثلاثة ابعاد رئيسية للقيادة الواعية كما مبينة في ادناه :-

- **الوعي الذاتي :-** يتسم القائد الواعي بفهم عالي لقيمتة وعواطفه ودوافعه ومسؤوليته الشخصية ويكون قادراً على اتخاذ القرارات الصائبة وعارفاً بما يمتلكه من خبرات ومواهب ووعي ، يمكنه من التعامل مع كل الصعوبات وكذلك تبادل العلاقات والثقة والاحترام بين الموظفين (Tomislav & Petkovic 2023:7) ويركز الوعي الذاتي على الاهتمام بالاحداث الخارجية للفرد وكذلك يركز على الذات (Carden et al ,2022 , 143) .
- **الوعي المعرفي :-** يعرف بانه القدرة على التفكير بوعي عالي من خلال جمع المعلومات وتحليل البيانات فان الاشخاص الذين لديهم وعي معرفي عالي يظهرون اداءً جيداً في مهام اعمالهم ويكونون افضل من الاشخاص الذين تكون معرفتهم منخفضة (Demetriou et al ,2020 :8) وقد يكون الوعي المعرفي مزوجاً من العواطف والمشاعر تتفاعل فيما بينهما مما تشكل وعي معرفي شامل يجمع بين الحالات الادارية والعاطفية في بيئة الاعمال(Bringsjord & Sundar ,2020 :5)
- **الوعي العاطفي :-** هو القدرة على فهم الانفعالات الشخصية والتحكم فيها والتعامل بكل حكمة والتعبير عنها وفق الشخصية والثقافة من خلال التجارب التي مر بها في حياته وكذلك العلاقات والثقافات المرتبطة بهم ، فان الاشخاص الذين يكونون عاطفيين يستخدمون مشاعر ايجابية لتعزيز اداء افضل (Baba et al , 2021: 2) لذا فالقادة الذين يستخدمون مشاعرهم بشكل صحيح يتمتعون بمزايا معينة وقيادة قوية وفهم ووعي عالي للوصول الى اتخاذ القرارات الصحيحة (Engelen & Mennella ,2023:3) .

المحور الثاني :- النحول الرقمي الرشيق

1- مفهوم التحول الرقمي الرشيق

في القرن الحادي والعشرون ومع التغييرات الراهنة ، لوحظ ان الجامعات التي تسعى للبقاء على مكانتها واهميتها وتستفيد من القوة الرقمية تطبق التحول الرقمي الرشيق لتعزيز مكانتها وبقائها وستصمد في العصر الرقمي ، وان التميز والبقاء والوصول الى محتوى الانترنت هذا لا يعني تحولا رقمياً ، وانما لابد من تطبيق برامج مكتبية رقمية موثقة بوثائق وارقاص مدمجة وكذلك مستودعات لمقالات المجالات والصحف الالكترونية ، لكي يسهل على مستخدميها الوصول السريع اليها باقل جهد واي وقت (Singh & Asif,2019:41) ومن ناحية اخرى اصبحت المكتبات الاكاديمية لها دوراً كبيراً في تبادل المعلومات ،لذا جاء اليوم لتحويل المكتبات العامة من التناظرية الى الرقمية مما يسهل على الباحثين الوصول الى المعلومات والمقالات بشكل اسرع وجهد اقل عن طريق استخدام برامج او فهارس المكتبات المرقمنة عبر الانترنت (Sandhu ,2018:293) . ويعرف (Sebaaly, 2019 :172) التحول الرقمي الرشيق بانه استخدام التطبيقات والتطورات التكنولوجية (وسائل التواصل الاجتماعي ، والوسائل المتعددة والتطبيقات الحوسبية الاخرى لتقديم الخدمات الادارية والتعليمية والاكاديمية ، ويشير (يحيوي وقرابصي ،2019 :ص135) ان التحول الرقمي الرشيق هو عملية انتقال المؤسسة من العمل التقليدي التناظري الى التقنيات الرقمية في التطور والابتكار للمنتجات والخدمات من خلال بناء قنوات استراتيجية رقمية ، في حين يرى (Natalja et al , 2023:8) التحول الرقمي الرشيق هو استخدام التكنولوجيا والتقنيات الرقمية للوصول الى جودة عالية من التعليم بالخصوص في المؤسسات التعليمية مما يسمح بتجارب تعليمية اكثر واقعية ومرونة ، إذ يمكن اعتبارا الدورات التدريبية الالكترونية شكلاً من التعلم الرقمي ويمكن المتدربين من الوصول الى المواد التعليمية بأسهل الطرق واقل جهد وبأى وقت . بينما عرف (Hasyim , et al , 2023 :56) التعلم الرقمي هو دمج التكنولوجيا في الوسائل التعليمية لخلق بيئة تعليمية وتفاعلية بين الطلاب والاستاذ من خلال استخدام الوسائل التعليمية مثل الاجهزة اللوحية والتطبيقات عبر الانترنت مما يعزز بشكل كبير التطورات المستقبلية للجامعات ، وان التحول الرقمي الرشيق " عملية تغيير شاملة تشمل اعتماد وتكييف التكنولوجيا الرقمية والابتكارات الرقمية في جميع جوانب الحياة والأعمال سواء في المجالات الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية أو الحكومية، ويهدف التحول الرقمي الرشيق إلى تحسين الكفاءة والتنافسية وتعزيز الابتكار من خلال توظيف التكنولوجيا الرقمية " (Pronchakov et al., 2022, p.2) ويعد التحول الرقمي الرشيق مفهوماً حديثاً يجمع بين الادارة الرشيفة واستخدام التطورات الرقمية لمساعدة المؤسسات في تحقيق اعلى مستوى من الاداء والجودة والمرونة للوصول لهدف المؤسسة (Dinis Carvalho et al ,2023:4) وايضاً يشير الى تكامل الادارة الرشيفة مع التقنيات الرقمية كالاتمة والتحليلات الرقمية المتقدمة لغرض تقليل الخسائر والجهد والهدر بالوقت وتحسين الكفاءة كما يعزز من توفير نهج او

قاعدة بيانات مكتملة جاهزة للاستخدام وبذلك يتجاوز ممارسات الادارة الرشيقية (Ease, 2024). وان التحول الرقمي الرشيق هو استثمار في الفكر وتغيير جذري وشامل في الاحداث والسلوك في العمل للاستفادة من التحول التقني لخدمة المستفيدين باقل جهد واسرع ويساعد ايضاً لبناء مجتمعات مستدامة عبر تغيير جذري في مختلف الخدمات للاستفادة منها للمستهلكين والموظفين والمجتمع بشكل شامل وابتداءً من البنية التحتية وانتهاءً للوصول الى افضل خدمة ممكنة (حاج قاسم، 2020 : 5) وكما عرف التحول الرقمي الرشيق هو " الانتقال من الاتجاهات التعليمية التقليدية الحالية الى الاتجاهات التعليمية المتطورة المستقبلية التي تهدف الى انتاج المعرفة وابتكارها والانفتاح على الثقافة العالمية " (القرنى، 2021: 9). ويشير (Lnes, et al, 2019: 220) ان التحول الرقمي الرشيق هو دمج التكنولوجيا الرقمية والتقنية في ادارة الاعمال التي تؤدي الى حدوث تغييرات جذرية في بيئة الاعمال. وان السمة المركزية للتحول الرقمي هي محاذة التكنولوجيا والمؤسسات والناس والبيانات والموارد للوصول الى القيمة الحقيقية الذي يعزز انظمة التفكير والمناهج المتكاملة التي تعالج المشاكل الداخلية والخارجية للوصول الى الاهداف التنموية المستدامة، ويجب ان يكون هذا التحول شاملاً وكاملاً لغرض خلف الفرص وتقديم خدمات متطورة وذات جودة عالية، وهذا يتطلب درجة عالية من التنسيق ما بين الجهات ذات العلاقة والاقسام من خلال برامج متطورة ومعالجة للمشاكل الموجودة والتي تعاني منها المؤسسات.

2- اهمية التحول الرقمي الرشيق

يمكن ان يسهم التحول الرقمي الرشيق في تقليل الجهد والوقت وايضا التكاليف، وكذلك يمكن ان يوفر تكاليف المشتريات من المستلزمات الورقية والاحبار والطباعة والتخزين مما يعزز ذلك الابتكار والتطور في المؤسسات خصبةً التعليمية ومنها استخدام التكنولوجيا الرقمية والتقنية والذكاء الاصطناعي، ويمكن من توفير واكتشاف الفرص للاستفادة منها في تشكيلة الاعمال بصورة متطورة، وكذلك يمكن من الوصول السريع الى البيانات والمعلومات في عملية اتخاذ القرارات من خلا مجموعة من التطبيقات والمواقع الالكترونية، لذا يعد التحول الرقمي الرشيق ركيزة اساسية في وقتنا الحالي لإسهامه في تعزيز الكفاءة والجودة. (ملاك، فرح، 2025: 10) في حين رأى (قريرة وبرايمي، 2024: 187) ان من فوائد التحول الرقمي الرشيق هو تحسين تجربة العملاء من خلال الاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء وتحسين عملية الانتاج لضمان زيادة الجودة، وكذلك تحسين اداء الاعمال من خلال الاستفادة من التقنيات الرقمية في اداء الاعمال مثل التعليم الالكتروني والالي مما يساعد في ايجاد حلول مناسبة لحل المشاكل التي تواجه المؤسسة، ويسهم ايضاً في النجاح والكفاءة وزيادة الجودة من خلال الاعتماد على مواهب جديدة وافكار مبتكرة تساعد بالنهوض وتقديم افضل الاداء للوصول الى النجاح والاهداف المرغوبة مواكبة مع التغييرات التقنية والتكنولوجية، ومن فوائد التحول الرقمي الرشيق هو مشاركة العاملين في تحسين العمليات وتبسيطها وايجاد الحلول المناسبة من خلال استخدام ادوات وتقنيات تساعد بزيادة الانتاج بجودة عالية وبتكاليف وجهود قليلة.

وايضاً من فوائد التحول الرقمي الرشيق هو تقديم معلومات وبيانات يمكن استخدامها ومشاركتها بأسرع ما يمكن وياقل جهود للمواطنين والعاملين، ويمكن التحول الرقمي الرشيق ايضاً ويساعد المستثمرين من جذب وتشجيع الاستثمار الخارجي من خلال توفير البيئة الملائمة للبيئة المعلوماتية والتطبيقات التقنية والتكنولوجية الحديثة في ادارة الاعمال، ومن ناحية اخرى يساعد الحكومة بالقضاء على الفساد بطرق تقنية من خلال توفير الخدمات المعلوماتية بشكل مستمر من اجل رفع مستوى جودة الخدمات ورضا العاملين والحفاظ على امن وسرية المعلومات (ملاك ونريمان، 2025: 7).

3- اهداف التحول الرقمي الرشيق

بين (غندور وطالبي، 2022: 1126) ان من اهداف التحول الرقمي الرشيق :-

- تحسين تجربة العملاء:- تحسين تجربة العملاء وتلبية احتياجاتهم توقعاتهم من خلال توفير المنافذ والبرامج والتقنيات الرقمية يسهل عملية الوصول الى الخدمات والمعلومات بأسرع وقت واقل جهد.
- زيادة الكفاءة وتحسين العمليات: تحسين العمليات الداخلية والخارجية للمؤسسة من خلال الأتمتة والمدخلات وتبسيط تدفق البيانات و المعلومات.
- تطوير منتجات وخدمات جديدة : من خلال تحسين وتوفير البدائل واختيار البديل الافضل من المنتجات الذي يقدم خدمة افضل من خلال استخدام برامج وتطبيقات رقمية قابل على تحليل البيانات لفهم رغبات الزبائن .
- التوسع في الأسواق والتوزيع :- من خلال اتاحة فرص جديدة بإنتاج منتجات مبتكرة ومتطورة يمكنها من الدخول الى الاسواق الجديدة .
- تحسين التفاعل والتعاون الداخلي : يهدف التحول الرقمي الرشيق الى التفاعل العالي بين الموظفين وتحسين التعاون الداخلي من خلال البرامج والتطبيقات الرقمية .

المحور الثالث :- القيادة وأثرها على التحول الرقمي الرشيق

يتطلب من المؤسسات العمل بشكل مرن وبسرعة عالية لكي تتمكن الى التحول الرقمي الرشيق واستكشاف الفرص المتاحة الرقمنة المتقدمة (Kaganer et al, 2023) كما يمكن النظر إلى التحول الرقمي الرشيق انه ليس من خلال الضغوط الداخلية فحسب واما هنالك ضغوط خارجية مثل (العملاء , الحكومة , المنافسين) وهذا يشكل ضغوط جبرية للمؤسسة لكي تتمكن الى التحول الرقمي الرشيق (Bresciani et al , 2021) لذا فإن هذه الضغوطات تعتبر التغيير الاستراتيجي والمعرفي للتحول الرقمي ، اذ تحتاج المؤسسات الى هذا التغيير من خلال النظر في ادارة اعمالها التقليدية وبنيتها وعملياتها اكثر مرونة ، ولتحقيق ذلك يجب على المؤسسات تبني افكار متطورة ومبتكرة تخلق قيمة للعملاء ، وعلى تصميم الخدمات اكثر جودة باستخدام التقنيات المتقدمة الرقمية لكي تتمكن من بناء قدرات تنظيمية لتقديم الخدمات الرقمية للعملاء ، وهذا الامر يتطلب وجود قادة قادرين على وضع استراتيجيات ورؤية تمكنهم من اتخاذ القرارات الصحيحة بشكل مرن وسريع والتأثير في الاخرين لتقديم افضل ما لديهم من كفاءة وجهود للوصول الى الاهداف المرغوبة (De waal et al , 2016) إذ بين الباحثون ان هذا النوع من القيادة يسمى بالقيادة الرقمية كونها جمعت بين ثقافة القائد وكفاءته في استخدام الادوات والتقنيات الرقمية لوضع المؤسسة بقيمة افضل ، ولأنها قادرة بالقيام بأعمال صحيحة لتحقيق الاهداف الاستراتيجية للتحول الرقمي (El Sawy et al , 2020) . ورغم هذا الاهتمام الكبير بالقيادة في الظروف المتغيرة والتحول التكنولوجية والتقنية المتسارعة الا ان الدراسات السابقة التي ركزت على تحليل الاثر المتوقع من القيادة في ظل التحول الرقمي الرشيق لاتزال مدروسة تحت مظلة (قيادة التغيير التنظيمي) الذي يعتبر من اهم المواضيع التي تم تناولها في نطاق واسع ، ويمكن الاستفادة منها في مفاهيم متشابهة في قيادة التحول الرقمي الرشيق ، ويعتبر Kohnke من الباحثين المميزين في المجال، إذ قدم عمل متكامل لإدارة التغيير التنظيمي في ظل التحول الرقمي الرشيق ، إذ وضح اهم اربعة عوامل اساسية للتغيير وهي (القيادة ، بناء القدرات والكفاءات ، وضمان الاستدامة ، جهود العاملين) وبين اهمية دور القيادة في ظل التحولات الرقمية ، واكد على قدرات قائد المؤسسة من خلال دمج التكنولوجيا والتقنيات في اعمال المؤسسة مع تمكين العاملين في اعادة التغيير التنظيمي وتحديد الادوار ضمان استعدادهم لمواجهة اي ظروف راهنة تهدد مستقبل المؤسسة (Kohnke, 2017) . لذلك فإن القائد له تأثير كبير في عملية التغيير لما يمتلكه من قدرات في التأثير بالآخرين ، وذلك لامتلاكه السمات الشخصية والقدرات المعرفية من خلال وضع الرؤية والتنبؤ بالمستقبل من خلال قدراته المهنية التي يتمتع بها ، فضلا لامتلاكه مهارات في تنمية العاملين ولديه معرفة في لما يحصل بالبيئة الداخلية والخارجية ، وكذلك له قدرات بالإقناع والتأثير وعلاقات جيد مع اصحاب المصالح ولديه مرونة ومعرفة كل ذلك يمكنه من القيام بالتطور التقني والتحول الرقمي الرشيق (Wang et al , 2022) .

المبحث الثالث الجانب العملي للبحث

يهدف هذا المبحث إلى تحليل البيانات الميدانية واختبار فرضيات البحث باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وقد بدأ الباحثان بالتحليل الوصفي لمتغيرات البحث، من خلال عرض المؤشرات الإحصائية (كالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) لتشخيص اتجاهات استجابات العينة. ومن ثم تلا ذلك إجراء التحليل الاستدلالي لاختبار فرضيات الارتباط والتأثير، وبيان طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث في ضوء النتائج المتحصلة..

1- التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

يهدف هذا الجزء إلى عرض وتحليل إجابات أفراد عينة البحث، من خلال تقديم نتائج البيانات المستخلصة من استبانة البحث باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية الوصفية، تمثلت في (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف)، وذلك لغرض تشخيص مستوى متغيرات البحث وأبعادها. وقد استندت النتائج إلى تحليل البيانات المجمعة من مجتمع البحث، بما يعكس اتجاهات استجابات أفراد العينة، وكما يأتي:

- وصف مستوى الإجابات وتقييمها عن القيادة الواعية

يتضمن المتغير المستقل في البحث (القيادة الواعية) ثلاثة أبعاد رئيسية، جرى اعتمادها استناداً إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة. وقد تم تحليل بيانات هذا المتغير بالاعتماد على إجابات عينة البحث، بهدف تشخيص مستوى اهتمام أفراد العينة بكل بُعد من أبعاده، وتحديد الأبعاد التي حظيت بأعلى درجات الاهتمام في المؤسسة المبحوثة، كما تُبيّن نتائج الجدول (1).

جدول (1) يبين إجابات أفراد عينة البحث للقيادة الواعية وأبعادها

ت	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الأهمية	مستوى التقييم
1	الوعي الذاتي	4.30	1.35	22.4%	3	مرتفع
2	الوعي المعرفي	3.40	1.94	11.5%	1	مرتفع
3	الوعي العاطفي	3.25	1.80	20.6%	2	مرتفع
	القيادة الواعية	3.65	1.7	18.2%	-	مرتفع

* المصدر الباحثان من تحليل البيانات

تُشير نتائج الجدول (1) إلى أن جامعة ديالى تتمتع بمستوى مرتفع من القيادة الواعية، وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي الكلي البالغ (4.30). وعلى مستوى الأبعاد الفرعية، فقد حققت جميعها مستويات تقييم مرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.25-4.30). وقد جاء بُعد الوعي الذاتي في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.30)، في حين سجّل بُعد الوعي العاطفي أدنى متوسط حسابي بلغ (3.25)، رغم بقائه ضمن المستوى المرتفع. وكما بلغ الانحراف المعياري لأبعاد القيادة الواعية (1.7)، في حين جاء معامل الاختلاف بأقل من (50%)، مما يعكس درجة مقبولة من التقارب والتجانس في آراء أفراد عينة البحث حول تقييم هذه الأبعاد. ويُفسّر ذلك باهتمام الجامعة بتعزيز سلوكيات القيادة الواعية من خلال ترسيخ الثقة والتعاون بين القيادات الأكاديمية والعاملين، واعتماد أساليب إدارية وتقنية حديثة، بما يسهم في تحسين جودة الخدمات التعليمية وتعزيز رضا المستفيدين.

- وصف مستوى الإجابات وتقييمها لمتغير التحول الرقمي الرشيق

يتناول هذا المحور وصف وتحليل إجابات أفراد عينة البحث وتقييمها، من خلال استخدام مجموعة من المؤشرات الإحصائية الوصفية، تمثلت في الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، وذلك للفقرات الخاصة بمتغير التحول الرقمي الرشيق في الاستبانة. وقد تم تحليل البيانات المستخلصة من إجابات العينة بهدف تحديد مستوى أهمية هذا المتغير وأبعاده، وتبيان الفقرات التي حظيت بأعلى درجات التقييم، كما هو موضح في نتائج الجدول (2).

جدول (2) يبين إجابات أفراد العينة لمتغير التحول الرقمي الرشيق

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الأهمية	مستوى التقييم
التحول الرقمي الرشيق	4.60	1.78	20.5%	-	مرتفع

* المصدر الباحثان من تحليل البيانات

تُظهر نتائج الجدول (2) أن متغير التحول الرقمي الرشيق يحظى بمستوى تقييم مرتفع من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (4.60)، مما يعكس إدراكاً إيجابياً لمستوى تطبيقه في البيئة الجامعية. كما بلغ الانحراف المعياري لأبعاد المتغير (1.78)، في حين جاء معامل الاختلاف بأقل من (50%)، وهو ما يدل على درجة مناسبة من التقارب والتجانس في استجابات أفراد العينة. وتشير هذه النتائج إلى أن القيادات العليا وأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة يمتلكون مستوى جيداً من الكفاءة والمعرفة في توظيف البرامج والتطبيقات الرقمية، بما يساهم في تعزيز التحول الرقمي وتقديم خدمات تعليمية ذات جودة عالية.

2- اختبار فرضيات البحث (الارتباط والتأثير) - اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

تم اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفروعها، والتي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الواعية بأبعادها (الوعي الذاتي، الوعي المعرفي، الوعي العاطفي) والتحول الرقمي الرشيق، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson) ضمن برنامج (SPSS) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات. وأظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط معنوية عند مستوى دلالة (0.01) بين جميع أبعاد القيادة الواعية والتحول الرقمي الرشيق، مما يؤكد تحقق الفرضية. وقد سجل بُعد الوعي المعرفي أعلى معامل ارتباط بلغ (0.530)، في حين كان أدنى ارتباط لبُعد الوعي العاطفي بمقدار (0.420). أما على المستوى الكلي، فقد بلغ معامل الارتباط بين القيادة الواعية والتحول الرقمي الرشيق (0.670)، وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين. وتعكس هذه النتائج اهتمام جامعة ديالى بتبني ممارسات القيادة الواعية المدعومة بالتقنيات الحديثة، بما يساهم في تعزيز قدرتها على مواكبة التغيرات البيئية وتحقيق جودة أعلى في الخدمات التعليمية. وبناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية الرئيسية الأولى، كما هو موضح في الجدول (3).

الجدول (3) يبين علاقة الارتباط بين المتغيرات الرئيسية والفرعية

المتغير التابع	معامل ارتباط بيرسون	
التحول الرقمي الرشيق الرشيق الرشيق	الارتباط	0.445**
	المعنوية	0.000
الوعي المعرفي	الارتباط	0.530**
	المعنوية	0.000
الوعي العاطفي	الارتباط	0.420**
	المعنوية	0.000
القيادة الواعية	الارتباط	0.670**
	المعنوية	0.000

* المصدر الباحثان من تحليل البيانات

- اختبار فرضيات الأثر لمتغيرات البحث

لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده على جودة الخدمة التعليمية وكما موضح في الجدول رقم (4).

جدول رقم (4) يبين نتائج تحليل الانحدار المتعدد

مستوى المعنوية Sig.	F المحسوبة	R2	قيمة الثابت A	مستوى الدلالة Sig	T	قيمة معامل بيتا β	ابعاد القيادة الواعية
0.000	22.076	0.615	122.2	.000	4.055	0501.	الوعي الذاتي
				.000	-6.070	-1.-235	الوعي المعرفي
				.000	-.345	-.017	الوعي العاطفي

* المصدر الباحثان من تحليل البيانات

تُبين نتائج الجدول (4) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الواعية في التحول الرقمي الرشيق، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة للنموذج الكلي (22.076) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يشير إلى معنوية النموذج وصلاحيته في تفسير العلاقة بين المتغيرات. وبناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للقيادة الواعية بأبعاده في تحقيق التحول الرقمي الرشيق، وذلك وفقاً للمعادلة الآتية:

$$y = x^2 + x + 2 \dots \dots \dots (1)$$

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً:- الاستنتاجات

1. تُظهر النتائج أن المؤسسة المبحوثة تتبنى أساليب عمل تتسق مع أهدافها الاستراتيجية التي وضعتها الإدارة العليا، بما يدعم تقديم خدمات تعليمية عالية الجودة ويعزز متطلبات التحول الرقمي الرشيق.
2. كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط معنوية قوية بين القيادة الواعية والتحول الرقمي الرشيق في المؤسسة المبحوثة، مما يعكس دور القيادة الواعية في دعم توجهات التحول الرقمي وتعزيز كفاءته.
3. بيّنت النتائج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للقيادة الواعية في تحقيق التحول الرقمي الرشيق، بما يؤكد أهمية هذا النمط القيادي في دعم التوجهات الرقمية للمؤسسة.
4. أظهرت النتائج أن أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ديالى يمتلكون مستوى عالياً من الكفاءة والخبرة، وقدرة على توظيف التقنيات والبرامج الحديثة بما يواكب التغيرات التكنولوجية، ويسهم في تقديم خدمات تعليمية دقيقة وموثوقة.
5. تسهم القيادة الواعية في توفير بيئة تعليمية متطورة قائمة على استخدام التطبيقات الحديثة، بما يدعم تطوير العملية التعليمية ويعزز خدمة الطلبة والباحثين، وصولاً إلى تحقيق أهداف المؤسسة المستقبلية.

ثانياً:- التوصيات

1. ضرورة تعزيز تبني مفهوم القيادة الواعية في المؤسسات التعليمية، لما لها من دور في تحسين جودة الخدمات التعليمية ورفع كفاءة الأداء التنظيمي.
2. تشجيع الجامعات ومنظمات الأعمال على تبني التحول الرقمي الرشيق ومواكبة التغيرات البيئية، من خلال نشر الوعي وتوظيف البرامج والتقنيات الحديثة في مختلف الأنشطة.
3. تفعيل ممارسات القيادة الواعية داخل الجامعات، بما يسهم في دعم متطلبات التحول الرقمي وتمكين المؤسسات من الانفتاح على بيئة عمل أكثر تطوراً واستدامة.
4. العمل على تحويل المؤسسات التعليمية إلى مؤسسات رقمية متكاملة، عبر اعتماد أنظمة وبرامج متطورة تدعم العملية التعليمية وتخدم الطلبة والباحثين بكفاءة عالية.
5. حث المؤسسة المبحوثة على تبني توجهات أكثر جدية في تعزيز التحول الرقمي الرشيق، بما يسهم في تقديم خدمات تعليمية ذات جودة عالية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

المصادر والمراجع

المصادر العربية

- 1- اسماعيل ، هادي خليل وخالد ،كرين مصطفى: 2021 (دور القيادة الواعية في بناء الهوية التنظيمية) المجلة الاكاديمية لجامعة نوروز

- 2- الهام يحياوي ، سارة قرابصي ، 2019 ، التسويق الرقمي : كيفية تطبيق التحول الرقمي في مجال التسويق ، مجلة التنمية الاقتصادية المجلد 4، العدد 2، جامعة الشهيد حمه لخض ، الوادي ، الجزائر ، ص 135 .
- 3- حاج، قاسم علي ، اسهامات الاتحاد الافريقي في عملية التحول الرقمي في اريقيا قراءة في مشروع استراتيجية التحول الرقمي الافريقية 2030- 2020 مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، المجلد الأول، العدد السادس، عدد خاص، 2020 ، ص 5. الجزائر ، المجلد 18 العدد 2 ، ص 181-197.
- 4- حسينة صيفي ، 2020 (الادارة الالكترونية للخدمات الصحية وتحديات التحول الرقمي في الدول العربية ، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية ، البحرين ، عدد خاص ص4
- 5- حمزة غندور، رتيبة طايبي ريادة الأعمال الرقمية ودورها في تحقيق تنافسية المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم القانونية والإجتماعية، المجلد السابع العدد الثاني، الج 1، 2022 - 06 - 01 ، ص. 1126 .
- 6- عزة السعيدية ، وآخرون ، 2025 (درجة ممارسة القيادة الواعية وعلاقتها بالهناء الوظيفي) المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية – سلطنة عمان مجلد 9 العدد 46 .
- 7- القرني، ظ 2021 (درجة إسهم الجامعات السعودية في التمكين الرقمي لدى الطلبة .مجلة جامعة الملك عبد العزيز، 2) 29 - 290، 247 .
- 8- كشكول ،حسين محمد علي وآخرون :2024(دور القيادة الواعية في تطوير استراتيجية التعلم الرقمي في المؤسسات التعليمية (مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية ، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الاول لكلية الادارة والاقتصاد / جامعة المثنى .
- 9- ملاك ،بوقزولة و فرح ، بولعراس ، 2025 (دور النحول الرقمي في تحسين اداء الخدمات) رسالة ماجستير منشورة ، الجزائر .
- 10- ملاك بعلي و نريمان مبلي ، 2025 (اثر التحول الرقمي على الاداء المالي للمؤسسة) رسالة ماجستير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير / الجزائر .
- 11- وفاء قريرة و نوال براهيمى ، 2024 (التحول الرقمي الرشيق) مجلة ابحاث اقتصادية وادارية ، المجلد 18 العدد 2 ص 197-181 . الجزائر .

المصادر الاجنبية

- 1- Abbas. (2023). A Qualitative Study on the Role of Leaders' Mindfulness on Corporate Social Responsibility in Pakistani Industries. Archives of Business Research, 11(5) doi: 10.14738/abr.115.14801
- 2- Baba, M. M., Makhdoomi, U. M., & Siddiqi, M. A. (2021). Emotional in-telligence and transformational leadership among academic leaders in institutions of higher learning.
- 3- Bresciani, S., Ferraris, A., Romano, M., & Santoro, G. (2021). Digital eadership .In Digital Transformation Management for Agile Organizations: A Compass to Sail the Digital World (pp. 97-115). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-171-320211006> .
- 4- Bringsjord, S., & Naveen Sundar, G. (2020). The theory of cognitive con-sciousness, and Λ (lambda). Journal of Artificial Intelligence and Conscious-ness, 7(02), 155-181.
- 5- Carden, J., Jones, R. J., & Passmore, J. (2022). Defining self-awareness in the context of adult development: A systematic literature review. Journal of Management Education, 46(1), 140-177.
- 6- Celestin, M., & Vanitha, N. (2020). Mindful leadership:Harnessing mindfulness to boost workplace performance. International Journal of Advanced Trends inEngineering .
- 7- David, Paul. (2022). Mindfulness–based positive transformative leadership development for health organisations. Leadership in Health Services, 36(1):77-96. doi: 10.1108/lhs-04-2022-0044
- 8- De Waal, B., Outvorst, F., & Ravesteyn, P. (2016). Digital Leadership: The Objective-Subjective Dichotomy of Technology Revisited .
- 9- Demetriou, A., Kazi, S., Makris, N., & Spanoudis, G. (2020). Cognitive ability, cognitive self-awareness, and school performance: From childhood to adolescence. Intelligence, 79, 101432.

- 10- Deryl, Dix., Katie, R., Norton., Gemma, M., Griffith. (2021). Leaders on a Mindfulness-Based Program: Experience, Impact, and Effect on Leadership Role. 1-19. doi: 10.1007/S42087-021-00183-5
- 11- Dinis-Carvalho, J., Sousa, R. M., Moniz, I., Macedo, H., & Lima, R. M. (2023). Improving the Performance of a SME in the Cutlery Sector Using Lean Thinking and Digital Transformation. *Sustainability*, 15(10), 8302,1-20. <https://doi.org/10.3390/su15108302>
- 12- Ease. (2024, January24). Digital Lean: The Future of Manufacturing Efficiency | Ease.io. Retrieved August 09, 2024, from <https://www.ease.io/blog/digital-lean>.
- 13- El Sawy, O. A., Kræmmergaard, P., Amsinck, H., & Vinther, A .L. (2020). How LEGO built the foundations and enterprise capabilities for digital leadership. In *Strategic Information Management*, (pp. 174-201). Routledge.
- 14- Engelen, T., & Mennella, R. (2023). Piecing together the puzzle of emotional consciousness. *Neuroscience of Consciousness*, 2023(1), niad005.
- 15- Good, D. J., Lyddy, C. J., Glomb, T. M., Bono, J. E., Brown, K. W., Duffy, M. K., ... & Lazar, S. W. (2016). Contemplating mindfulness at work: An integrative review. *Journal of management*, 42(1), 114-142.
- 16- Ines Merg el, Noella Edelmann, and Nathalie Haug, ‘Defining Digital Transformation: Results from Expert Interviews’, *Government Information Quarterly* , 36.4 (2019),
- 17- Ismael, H. K., & Ibrahim, W. S. (2022). The Effect of Conscious Leadership on Psychological Empowerment: An Exploratory Study of The Opinions of The Teaching Staff at Duhok Polytechnic University TANMIYAT AL.
- 18- Kaganer, E., Gregory, R. W., & Sarker, S. (2023). A process for managing digital transformation: An organizational inertia perspective. *Journal of the Association for Information Systems* , 24 (4), 1005-1030.
- 19- Khalil, M. M., & AL-Nuaimi, S. A. Q. (2024). The Impact of Conscious Leadership in Supporting the Requirements of Strategic Renewal: An Analytical Study in the Iraqi Ministry of Planning. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 30(142), 1-14.
- 20- Kohnke, O. (2017). It’s not just about technology: The people side of digitization. *Shaping the digital enterprise: Trends and use cases in digital innovation and transformation* 69-91.
- 21- Malcolm, Higgs., Deborah, Rowland. (2022). Is change all in the mind? A study of leader mindfulness, leader behaviors in implementing change. *Journal of general management*.Rameesha,
- 22- Min, Zheng., Zhenting, Xu., Yiyang, Qu. (2022). The Effect of Mindful Leadership on Employee Innovative Behavior: Evidence from the Healthcare Sectors in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(19):12263-12263 .
- 23- Pronchakov, Y., Prokhorov, O., & Fedorovich, O. (2022). Concept of High-Tech Enterprise Development Management in the Context of Digital Transformation. *Computation*, 10(7), 118; 1-19 . <https://doi.org/10.3390/computation10070118>
- 24- Renesch, John, (2010), *Conscious Leadership: Transformational Approaches to a Sustainable Future*, *Journal of Values-Based Leadership*, Vol. 3, No.1 , p.1-6.
- 25- Sandhu, G.,The Role of Academic Libraries in the Digital Transformation of the Universities, 2018, 5th International Symposium on Emerging Trends and Technologies in Libraries and Information services, 2018, PP. 292-296.
- 26- Singh, K. K. & Asif, M., *Emerging Trends and Technologies for Digital Transformation of Libraries*,*Indian Journal of Library Science and Information Technology*, 2019, Vol. 4, No. 2, PP. 41-43.

- 27- Tomislav, Petković. (2023). Mindfulness in Organizations: The Concept of Mindful Leadership. doi: 10.5772/intechopen.108322
- 28- Wang, T., Lin, X., & Sheng, F. (2022). Digital leadership and exploratory innovation: From the dual perspectives of strategic orientation and organizational culture. *Frontiers in Psychology*, 13, 902693. [https:// www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9514423/pdf/fpsyg-13-902693.pdf](https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9514423/pdf/fpsyg-13-902693.pdf)