

**THE IMPACT OF DIGITAL LEADERSHIP ON IMPROVING ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN LIGHT OF THE CORONA PANDEMIC: THE MEDIATING ROLE OF DIGITAL LEADERSHIP - A FIELD STUDY ON THE HOSPITALS OF THE PALESTINIAN MINISTRY OF HEALTH**

**Basma Ali Hasan ESEIFAN**<sup>1</sup>

Researcher, University of the Holy Qur'an and Rooting of Sciences, Sudan

**Elfadil Timan IDRIS**<sup>2</sup>

Dr, University of Gezira, Sudan

**Abstract:**

The study aims to explore the impact of digital entrepreneurship on improving organizational performance in the context of the COVID-19 pandemic. The mediating role of entrepreneurial leadership among administrative and service employees in the Palestinian Ministry of Health is also examined. The study sample consisted of 200 employees working in administrative and service roles in the Ministry of Health in the Gaza Strip. A questionnaire was used as a tool for data collection, and SPSS software was utilized for data analysis.

The study arrived at several findings, including a statistically significant impact of digital entrepreneurship on improving organizational performance among employees in administrative and service roles within the Palestinian Ministry of Health. There was also a statistically significant effect for digital knowledge management, digital business environment management, securing financial funding, and electronic leadership skills in enhancing organizational performance. Based on these findings, several recommendations were made. These include appreciating the experiences of employees and deploying them appropriately in work, providing free services to the community surrounding the hospitals, increasing trust between employees and managers through attentive listening and considering employee opinions in decision-making, and developing training programs by launching specialized training courses for medical and administrative staff on the use of digital tools and technologies.

---

 <http://dx.doi.org/10.47832/2717-8293.26.33>

<sup>1</sup>  [Shereen7400@gmail.com](mailto:Shereen7400@gmail.com)

<sup>2</sup>  [elfadiltiman@yahoo.com](mailto:elfadiltiman@yahoo.com)

**Key Words:** Digital Leadership, Organizational Performance, Ebtreneurial Leadership, Pandemic Corona, Hostpitals of The Palestinian Minstry of Health.

## أثر الريادة الرقمية في تحسين الأداء التنظيمي في ظل جائحة كورونا: الدور الوسيط للقيادة الريادية دراسة ميدانية على مستشفيات وزارة الصحة الفلسطينية

بسمه علي حسن سعيان

الباحثة، جامعة القرآن وتأسيس العلوم، السودان

فاضل تيمان إدريس

د.، جامعة الجزيرة، السودان

### الملخص:

هدفت الدراسة للتعرف على أثر الريادة الرقمية في تحسين الأداء التنظيمي في ظل جائحة كورونا الدور الوسيط للقيادة الريادية للعاملين بالمجال الإداري والخدمات في وزارة الصحة الفلسطينية، وتمثلت عينة الدراسة من 200 موظف وموظفة من العاملين بالمجال الإداري والخدمات بوزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وقد تم استخدام برنامج SPSS لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج ومن بينها يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للريادة الرقمية في تحسين الأداء التنظيمي في ظل جائحة كورونا للعاملين بالمجال الإداري والخدمات في وزارة الصحة الفلسطينية، و يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة الرقمية، وإدارة بيئة الأعمال الرقمية، والحصول على التمويل المالي ومهارات القيادة الالكترونية في تحسين الأداء التنظيمي للعاملين بالمجال الإداري والخدمات في وزارة الصحة الفلسطينية، وبناءً على النتائج يوجد العديد من التوصيات منها تقدير خبرات الموظفين وتوظيفها بطريقة مناسبة في العمل، وتقديم خدمات مجانية لأفراد البيئة المحيطة بالمستشفيات، والعمل على زيادة الثقة بين الموظفين والمديرين من خلال الاستماع بعناية ومراعاة آراء الموظفين لتنفيذ القرارات، وتطوير برامج تدريبية بإطلاق برامج تدريبية مخصصة للكوادر الطبية والإدارية حول استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية

**الكلمات المفتاحية:** الريادة الرقمية، الأداء التنظيمي، القيادة الريادية، جائحة كورونا، مستشفيات وزارة الصحة الفلسطينية.

## المقدمة:

في العقود الأخيرة شهدنا تطوراً هائلاً في مجال التكنولوجيا الرقمية، بدءاً من الحوسبة الشخصية وصولاً إلى الذكاء الاصطناعي، فالريادة الرقمية ليست مجرد استخدام التكنولوجيا في إدارة الأعمال، بل هي فهم استراتيجي لكيفية تبني التكنولوجيا لتحقيق أهداف الأعمال والتأثير الاجتماعي فهي الجامعة بين الإبداع، الابتكار، والفهم العميق للتكنولوجيا الحديثة لتطوير حلول جديدة تساهم في مواجهة التحديات الحالية. (شحادة، 2022م)

ففي عالم يتزايد فيه الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية، يتغير شكل الأعمال وأساليب الإدارة بشكل مستمر، فيصبح للريادة الرقمية دور حاسم في تحديد نجاح أو فشل المؤسسات، وإن جائحة كورونا (COVID-19) أثرت بشكل كبير على الأعمال والمؤسسات على مستوى عالمي، وأحدثت تحديات جديدة وغير متوقعة في البيئة التنظيمية. وفي هذا الإطار بدأت مفاهيم الريادة الرقمية والقيادة الريادية في الظهور كأدوات محتملة لتحسين الأداء التنظيمي والتأقلم مع الظروف الجديدة. (حناشي وقاطر ومحرز، 2023م)

## مشكلة الدراسة:

الجائحة الكبيرة التي ألقَتْ بظلالها على العالم وعلى كافة منظمات العالم التجارية ومنظمات الأعمال الربحية والغير ربحية في القرن الحالي هي جائحة كورونا الأخطر على البشرية والتي أصابت مناحي الحياة المختلفة وقد أحدثت فجوة كبيرة في بيئة الأعمال، فلجأت منظمات الأعمال المختلفة في دول العالم إلى العالم الرقمي المتقدم واستخدام العديد من المصطلحات الرائدة في المجال الرقمي والريادي الرقمي من أجل تحسين أداء العمل، فالمنظمات اعتمدت بشكل رئيسي على الريادة الرقمية في أعمالها لضمان الاستدامة في تقديم الخدمات وكان من بينها المؤسسات الصحية للنهوض بها في ظل الجائحة وتحسين أداء العاملين فيها، ومن هنا نشأت مشكلة الدراسة، ومن خلال هذه الدراسة سيتم الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي للبحث (ما أثر الريادة الرقمية في تحسين الأداء التنظيمي في ظل جائحة كورونا الدور الوسيط للقيادة الريادية للعاملين بالمجال الإداري والخدمي في وزارة الصحة الفلسطينية؟)

## أهداف الدراسة:

- التعرف على أثر الريادة الرقمية في تحسين الأداء التنظيمي في ظل جائحة كورونا الدور الوسيط للقيادة الريادية للعاملين بالمجال الإداري والخدمي في وزارة الصحة الفلسطينية.
- التعرف على مستويات الريادة الرقمية والأداء التنظيمي ومستويات ممارسة القيادة الرقمية للعاملين بالمجال الإداري والخدمي في وزارة الصحة الفلسطينية في ظل جائحة كورونا.
- التعرف على طبيعة الفروق الإحصائية بين متوسط مستوى الريادة الرقمية ومستوى الأداء التنظيمي ومستوى القيادة الريادية لدى تعزّي لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة) للعاملين بالمجال الإداري والخدمي في وزارة الصحة الفلسطينية.

## أهمية الدراسة:

- تنبع أهمية هذه الدراسة من خطورة فيروس كورونا والتأثير الخطير الذي ألحقه على العالم وما تبعه من تغيرات على الحياة ونمط المعيشة، وتغيرات كبيرة وتأثيرات سلبية على القطاعات الاقتصادية والمنظمات.
- تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الريادة الرقمية في الشركات وأهمية الاعتماد على التكنولوجيا والتقنيات الرقمية التي تعزز الميزة التنافسية في الشركات.
- افتقار المكتبات العربية لدراسات تتناول تأثير الريادة الرقمية على الأداء التنظيمي خلال جائحة كورونا.
- ستساعد نتائج هذه الدراسة متخذي القرارات في الوزارات والشركات والمنظمات على التركيز على أبعاد الريادة الرقمية وتطبيقها.
- تنبع أهمية هذا البحث من كونه ينبه المسؤولين في الوزارات المعنية ومؤسسات المجتمع المدني لتطبيق الريادة الرقمية والقيادة الريادية في ظل جائحة كورونا.
- تقوم هذه الدراسة بتقديم توصيات واقتراحات للمدراء في الوزارات والمنظمات حول تركيز جهودهم على تعزيز الأداء التنظيمي من خلال الاهتمام بالريادة الرقمية في ظل جائحة كورونا وما بعدها.

## فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للريادة الرقمية في تحسين الأداء التنظيمي في ظل جائحة كورونا للعاملين بالمجال الإداري والخدمات في وزارة الصحة الفلسطينية.
- الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للريادة الرقمية في القيادة الرقمية في ظل جائحة كورونا للعاملين بالمجال الإداري والخدمات في وزارة الصحة الفلسطينية.

## مفاهيم الدراسة

### ● الريادة الرقمية

- تعرف الريادة بأنها عبارة عن الإجراءات التي يتم فيها ابتكار وإنشاء أمر جديد ذو أهمية كبيرة، ويتطلب تحمل العواقب الناتجة عنه، مع تحديد الوقت والجهد والتكاليف المالية اللازمة لتنفيذه. (البراشدية، 2020م: ص4). وتعرف أيضاً بأنها تأسيس مشاريع حديثة أو تحويل المشاريع الموجودة حالاً من خلال تطوير تقنيات رقمية جديدة والاستفادة منها في التعليم والتدريب وتقديم السلع والخدمات والصحة والتجارة. (الشمري، 2019م: ص1).
- ويمكن تعريف الريادة الرقمية إجرائياً بأنها عملية يتم من خلالها تنفيذ الأنشطة الاقتصادية والتجارية عن طريق تحويل المعلومات المطلوبة من خلال شبكة الإنترنت أو تقنيات إلكترونية أخرى.

## ● الأداء التنظيمي

- الأداء التنظيمي هو النتائج والمخرجات التي قام الفرد بتحقيقها نتيجة الجهد المبذول عن طريق قيام العاملتين بالمهام والمسؤوليات والواجبات الموكلة إليهم. (شقدم، وآخرين 2011م: ص15).
- ويعرف أيضاً بأنه النتائج التي تسعى الشركة إلى تحقيقها على المدى البعيد والقريب. (أبو عليم، 2014م: ص24).
- ويمكن تعريفه إجرائياً هو الناتج النهائي للأنشطة التي يقوم بها العاملين داخل المنظمة وفاعلية الشركة في تحقيق أهدافها.

## ● القيادة الريادية

- تعرف القيادة الريادية بأنها هي عملية تأثير اجتماعي بشكل مقصود تعمل على تسهيل عملية تنفيذ وتطوير الرؤية الريادية. (السعيد، 2019م: ص13). وتعرف أيضاً بأنها قدرة الريادي على التنبؤ والتوقع والاحتفاظ بالمرونة وقدرته على التفكير بشكل منطقي وعلى العمل الجماعي مع الآخرين حتى يحدث تغييرات تؤدي إلى الارتقاء بالمنظمة. (حواله والسبيعي، 2019م: 308)
- ويمكن تعريفها إجرائياً بأنها أسلوب إداري تستطيع إدارة المنظمة عن طريقه حل المشاكل بطرق متنوعة وناجحة وبخطوات منظمة تساعد على تطوير المنظمة وتطوير قدرات وإمكانيات القادة وانتهاز الفرص التي تساعد المنظمة على التطوير وابتكار بيئة تدعم التغيير والإبداع في المنظمة.

## ● العلاقة بين الريادة الرقمية والأداء التنظيمي والقيادة الريادية

في بدايات القرن الواحد والعشرين غيرت الثورة الصناعية الرابعة بطريقة جذرية الطريقة التي تتنافس بها المؤسسات والشركات، وتحولت التكنولوجيا من مجرد عامل مساعد إلى القوة الدافعة وراء الأعمال الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، تكنولوجيا النانو، والحوسبة السحابية جعلت من الأعمال الرقمية ليست فقط خياراً، بل ضرورة للبقاء في السوق. (عبد الغني، 2022)، فالتحول الرقمي للأعمال اكتسب أهمية خاصة بالنظر للظروف الحالية مثل جائحة كوفيد-19 وغيرها من الأزمات التي تواجه العالم، هذه التحديات جعلت إعادة النظر في مفهوم ريادة الأعمال ضرورة لا بد منها، وقد شهدنا انتشار أدوات ومفاهيم تكنولوجية جديدة بما في ذلك مفهوم الريادة الرقمية الذي أصبح جزءاً لا يتجزأ من بيئة الأعمال. (داوود، 2023)

الريادة الرقمية ليست فقط تحول في الأدوات والتكنولوجيا بل هي أيضاً تحول في الفكر والقيادة، وهذا التحول يعزز من الإبداع بين الموظفين ويأتي له دور كبير في تحسين الأداء التنظيمي، ويمكن للتكنولوجيات الرقمية أن تجعل عمليات الأعمال أكثر فعالية وتقديم تجربة أفضل للعملاء؛ مما ينعكس بشكل إيجابي على النتائج العامة للشركة. (هيكل، 2022)، فالريادة الرقمية ليست فقط مجرد استجابة للتحديات الحالية ولكنها استثمار للمستقبل، وينبغي للمنظمات أن تدرك أن التفاعل المستمر مع العملاء وفهم احتياجاتهم المتغيرة التي يمكن أن يؤدي إلى تطوير منتجات وخدمات تفي بتلك الاحتياجات، وهذا سيؤدي إلى تعزيز حصة السوق والربحية وبالتالي تحسين الأداء التنظيمي. (النسور، 2020)

فأصبحت الريادة الرقمية في الوقت الحالي ليست فقط استراتيجية لتحسين الأداء بل هي ضرورة للبقاء والنجاح في سوق يتسم بالتنافسية والتحول السريع.

### الدراسات السابقة:

1. دراسة (مجاد، 2020). بعنوان "الإدارة الرقمية في ظل جائحة كورونا" هدفت هذه الدراسة للكشف عن العلاقة الجدلية ما بين التحول الرقمي في مجال الإدارة في مؤسسات الأعمال وبين مدى استمرارية عمل الإدارة في ظل جائحة كورونا، والتعرف على دوافع الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في مجال الإدارة، وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الاستنباطي، ومن أهم ما توصلت لها الدراسة أن الاعتماد على الرقمنة والتحول الرقمي في أنشطة وخدمات المؤسسات خلال انتشار وتفشي فيروس كورونا يعتبر أرضية خصبة لما بعد الجائحة وأسهم في تطور الأنشطة والخدمات، وأن جائحة كورونا أتاحت دخول تكنولوجيا المعلومات لعالم الإدارة في المؤسسات، وقد أوصت الدراسة بضرورة تشجيع التكوين والتحسين بإيجابيات الرقمنة والتعبئة للانخراط في ورشها وضرورة ترسيخ الحكومة الرقمية لدعم التحول الإداري الرقمي.
2. دراسة (اللواح، 2020). التحول الرقمي في زمن الجائحة دراسة تطبيقية على المغرب العربي" هدفت هذه الدراسة للكشف عن طبيعة التحول الرقمي في ظل تفشي وانتشار فيروس كورونا في دول المغرب العربي، والكشف عن تداعيات جائحة كورونا على الإصلاح الرقمي في المغرب، وتوصلت الدراسة إلى أن جائحة كورونا قامت بكشف حتمية خيار التحول الرقمي لتسيير اندماج دول المغرب العربي في المحيط العالمي والإقليمي وأن التحول الرقمي أسهم بظهور بعض التحديات مثل تطور الجرائم المعلوماتية والأمية الرقمية واصطدامها بالتناقضات القانونية، وأوصت الدراسة بضرورة تأهيل البنية التحتية الرقمية للرفع من المردودية وتكوين رأس المال البشري للتعامل مع التكنولوجيا وإشراك اللجنة الوطنية لمراقبة ورش التحول الرقمي.
3. دراسة (البراشدية، 2021). بعنوان "ريادة الأعمال الرقمية في ظل جائحة كورونا (كوفيد 19): الفرص والتحديات" هدفت هذه الدراسة للكشف عن دور جائحة كورونا في إعادة تشكيل قطاع ريادة الأعمال والكشف عن أبرز الفرص والتحديات أما قطاع ريادة الأعمال الرقمية في سلطنة عمان، وقد اعتمد الباحث على المنهج النوعي التحليلي، وقد اعتمد الباحث طريقة SWOT - PEST لتحليل فرص وتحديات ريادة الأعمال الرقمية، وتوصلت الدراسة السابقة إلى أن تفشي جائحة كورونا قامت بتسريع اتجاهات مؤسسات ريادة الأعمال الرقمية نحو التحول الرقمي في أعمالها التجارية والتوسع في عدد مشاريع ريادة أعمال جديدة، ووجود فرص عديدة لتنمية قطاع ريادة الأعمال الرقمية فترى تفشي فيروس كورونا، وأن رقمنة الأعمال تسهم في تعزيز مرونة الأعمال، وأوصت الدراسة بضرورة مواجهة تحديات قطاع ريادة الأعمال الرقمية وذلك بوضع خيارات عديدة لسياسات واستراتيجيات دعم التحول الرقمي لنماذج الأعمال، وإيجاد سبل لنشر ثقافة استخدام التقنيات الرقمية في المجتمع العماني.
4. دراسة (صوان، 2021). بعنوان "أثر التحول الرقمي على إدارة سلسلة التوريد خلال جائحة كورونا في الشركات الصناعية في مدينة عبدالله الثاني الصناعية عمان"

هدفت هذه الدراسة للكشف عن تأثير التحول الرقمي على إدارة سلسلة التوريد في ظل انتشار فيروس كورونا، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة باستبانة تم توزيعها على 7 شركات تصنيع للأغذية في مدينة عبد الله الثاني الصناعية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاد التقنيات والموارد البشرية والبيانات على إدارة سلسلة التوريد، وأوصت الدراسة بضرورة تحديث وصيانة البنية التحتية بشكل مستمر والتركيز على استثمار التكنولوجيا في تنسيق عمليات النقل الداخلي والخارجي.

5. دراسة (Ngoasong، 2018). بعنوان " **Digital Entrepreneurship in a Resource-scarce Context: A Focus on Entrepreneurial Digital Competencies** "

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن الدور الذي تقوم به الريادة الرقمية في بيئة الأعمال محدودة الموارد، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة بأداة المقابلة حيث قام الباحث باستخدام أسلوب نوعي لمقابلة 16 من الرياديين الرقميين ومالكي المشروعات الريادية في الكاميرون، وتوصلت الدراسة أن التكنولوجيا تلعب دور هام في كشف الفرص السوقية من خلال استخدام وسائل التواصل والشبكات كما توصلت الدراسة إلى جاهزية الريادة الدولية هي للهدف الذي يتحقق من خلال الريادة الرقمية، وأن تدريب العاملين على استثمار أبعاد الريادة وتعزيز مساهمة الدولة في دعم مشروعات ريادية يساهم في تعزيز قدراتهم على إدارة مواردهم المحدودة وتحويل المشاريع الريادية من مشاريع مملوكة للدولة إلى مشاريع ريادية خاصة ذات جدوى اقتصادية.

6. دراسة (Kraus et al، 2019). بعنوان " **Digital Entrepreneurship** "

هدفت هذه الدراسة للتعرف على مفهوم الريادة باعتباره مفهوم معاصر وحديث ودور الريادة الرقمية في خلق فرص جديدة للرياديين من خلال استثمار قدرات التكنولوجيا والشبكات وضرورة ربط الريادة الرقمية بشبكات التواصل الاجتماعي، وقد اعتمد الباحث على المنهج النظري من خلال تحليل المفهوم وجمع الأدبيات التي قامت بتناول الريادة الرقمية، وتوصل الباحث إلى تعريف إجرائي لمكونات الريادة الرقمية ودعوا الباحثين إلى إجراء مزيد من الأبحاث لتحديد أبعاد الريادة الرقمية واقتراحها.

7. دراسة (Ammirato et al، 2020). بعنوان " **A New Typology to Characterize Italian Digital Entrepreneurs** "

هدفت هذه الدراسة لتطوير مفهوم جديد لمكونات الريادة الرقمية والتعرف على أبعادها بالنسبة للريادي الرقمي، وذلك من خلال تعريف المفهوم إجرائياً والتحقق من مصداقية قياسه وأثره في الأداء، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها أن مقياس الريادي الرقمي يتكون من ثلاثة عناصر وهي ظهور الرياديين شباب أكثر كفاءة في استخدام التكنولوجيا وظهور أنشطة أعمال جديدة للريادي، وأن تنفيذ الريادة الرقمية اعتمد بشكل رئيسي على التمويل المالي والتعليم والتدريب واستخدام الشبكات ولها أصر كبير في الأداء والموضوعية والإدراكية.



## تحليل النتائج:

منهج الدراسة: تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف وبيان أثر الريادة الرقمية في تحسين الأداء التنظيمي في ظل جائحة كورونا: الدور الوسيط للقيادة الريادية دراسة ميدانية على مستشفيات وزارة الصحة الفلسطينية.

مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالمجال الإداري والخدماتي بوزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة والتي يبلغ عددهم 3877 موظف وموظفة.

عينة الدراسة: تتمثل عينة الدراسة في 200 موظف وموظفة من العاملين بالمجال الإداري والخدماتي بوزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة.

## البيانات الديمغرافية:

النسبة المئوية %	التكرار	البيان	
58.5	117	ذكر	الجنس
41.5	83	أنثى	
20	40	اقل من 30 عام	العمر
26	52	من 30 عام إلى اقل من 40	
37.5	75	من 40 إلى اقل من 50 عام	
16.5	33	من 50 عام فأكثر	
22	44	مدير	الوظيفة
23	46	رئيس قسم	
55	110	موظف	
24	48	دبلوم	المؤهل العلمي
65.5	131	بكالوريوس	
10.5	21	دراسات عليا	
23	46	5 سنوات فأقل	سنوات الخدمة
52	104	من 5 إلى اقل من 10 سنوات	
25	50	من 10 سنوات فأكثر	
100%	200	الإجمالي	

تبين من خلال عينة الدراسة أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة هم الذكور بنسبة تصل الي 58.5% وأن الذين أعمارهم من بين 40 إلى اقل من 50 عام نسبتهم الأعلى وقد وصلت إلى 37.5% من عينة الدراسة، وأن الذين هم موظفين نسبتهم الأعلى وقد وصلت إلى أكثر من النصف بمعدل 55%، وأن الذين مؤهلهم العلمي النسبة الأكبر للحاصلين على درجة البكالوريوس بـ65.5%، وأنه من خلال عينة الدراسة تبين أن 52% سنوات خدمتهم في داخل مستشفيات وزارة الصحة الفلسطينية منن 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات.

### الوصف الإحصائي المحور الأول: الريادة الرقمية

أولاً: إدارة المعرفة الرقمية		
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
.567	1.61	يتم اكتساب المعارف الرقمية عن طريق تبادل المعلومات والبيانات عبر نظم التكنولوجيا والشبكات، حيث يتم تخزين هذه المعلومات في قواعد بيانات رقمية.
.811	1.69	تعتمد إدارة المعرفة على العديد من التطبيقات والاستراتيجيات التي تساعد على تحديد عناصر الثقافة الرقمية والهيكل التنظيمي الافتراضي. ومن بين هذه التطبيقات والاستراتيجيات، تشمل استخدام قواعد البيانات الرقمية وتقنيات التعلم الآلي لتحليل البيانات
.534	1.39	تتم إدارة المعرفة الرقمية وممارستها من خلال تطبيقات وأدوات متنوعة، بما في ذلك نظم الذكاء الصناعي وإدارة الوثائق الإلكترونية والتعليم الإلكتروني.
ثانياً: إدارة بيئة الأعمال الرقمية		
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
.401	1.57	تشمل التوجهات الاستراتيجية للمستشفى أهداف واضحة نحو الاعتماد على الموارد الرقمية.
.650	2.51	تُقدم الخدمات ويتم ويزعها على المراجعين بشكل رقمي
.733	1.80	تستقطب المستشفى الموارد البشرية القادرة على تحقيق متطلبات البيئة الرقمية
.801	2.00	لدى المستشفى رؤية وخطة واضحة في التعامل مع التهديدات الناتجة عن اعتماد البيئة الرقمية
ثالثاً: الحصول على التمويل المالي		
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
.895	2.70	يتم الحصول على الأموال اللازمة لتمويل المشاريع الخاصة بالمستشفى
.690	2.05	يتطلب الحصول على التمويل المالي في الريادة الرقمية وجود فريق مختص بإدارة المشروع

		وتحديد المخاطر المحتملة.
1.021	2.25	تمتلك المستشفى قنوات اتصال رقمية تساهم في تحسين كفاءة العمل
		رابعاً: مهارات القيادة الإلكترونية
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
.701	1.86	تمارس الوظائف الادارية بشكل إلكتروني لتعزيز جودة الأداء وتخفيض التكاليف.
.689	1.45	تُوفّر الحلول الرقمية حلولاً لمشاكل المنظمات من خلال القيادة التي تعتمد على الشبكة الإلكترونية.
.578	1.78	يتم ربط الرياديين بسوق العمل واستثمار الموارد من خلال الاستفادة من الشبكة الإلكترونية.

تبين من خلال تحليل النتائج بأن من خلال وصف أبعاد الريادة الرقمية ومنها إدارة المعرفة الرقمية "أن تتم إدارة المعرفة الرقمية وممارستها من خلال تطبيقات وأدوات متنوعة، بما في ذلك نظم الذكاء الصناعي وإدارة الوثائق الإلكترونية والتعليم الإلكتروني" هي النسبة الأعلى وقد وصل الانحراف المعياري بها إلى 0.534 والمتوسط الحسابي 1.39 وجاءت هي الإجابات الأكثر تكراراً، وأما بُعد إدارة بيئة الأعمال الرقمية "تشمل التوجهات الاستراتيجية للمستشفى أهداف واضحة نحو الاعتماد على الموارد الرقمية" هي النسبة الأعلى وقد وصل الانحراف المعياري بها إلى 0.401 والمتوسط الحسابي 1.57 وجاءت هي الإجابات الأكثر تكراراً، أما بُعد الحصول على التمويل المالي " يتم الحصول على الأموال اللازمة لتمويل المشاريع الخاصة بالمستشفى" هي النسبة الأعلى وقد وصل الانحراف المعياري بها إلى 0.895 والمتوسط الحسابي 2.70 وجاءت هي الإجابات الأكثر تكراراً، وأما مهارات القيادة الإلكترونية "تمارس الوظائف الادارية بشكل إلكتروني لتعزيز جودة الأداء وتخفيض التكاليف" هي النسبة الأعلى وقد وصل الانحراف المعياري بها إلى 0.701 والمتوسط الحسابي 1.86 وجاءت هي الإجابات الأكثر تكراراً.

## الوصف الاحصائي المحور الثاني: الأداء التنظيمي

أولاً: المستوى الإداري		
الانحراف المعياري	الم توسط الحسابي	العبارة
.909	2. 33	تقوم إدارة المستشفى بإعداد خطط سنوية والاشراف عليها.
.887	2. 98	يتم توزيع المهام الإدارية على الموظفين بشكل عادل بناءً على خبراتهم ومهاراتهم.
.652	2. 30	التعرف على مشكلات الموظفين الإدارية من رواتب وإجازات وشكاوى واقتراحات ومعالجتها مع الجهات المختصة
ثانياً: المستوى الفني		
الانحراف المعياري	الم توسط الحسابي	العبارة
.615	2. 01	أنا سعيد بتوفير فرص تدريب لتطوير الاحتياجات المهنية للموظفين في المستشفى.
.801	2. 09	وضع خطط علاجية لمعالجة المشكلات المختلفة التي يتعرض لها الموظفين أو تعترض أعمال المستشفى
1.02	1. 78	تساند المستشفى العاملين أصحاب الأفكار الجديدة والبناءة مادياً ومعنوياً
.425	1. 06	يقدم العاملون أداءً مميزاً عبر استخدامهم تكنولوجيا متطورة
ثالثاً: المستوى الاجتماعي		
الانحراف المعياري	الم توسط الحسابي	العبارة
.635	2. 01	تنظيم نشاطات اجتماعية تحدث تأثير إيجابي بين المستشفى وبين البيئة المحلية لها.
.476	1. 53	سنعمل على تفعيل صندوق لاقترحات وشكاوى الأفراد المحيطين ببيئة المستشفى، وذلك بهدف تعزيز العلاقة بينهم وبين المستشفى

666.	1. 33	تقديم خدمات مجانية لأفراد البيئة المحيطة بالمستشفى.
رابعاً: الشفافية الإدارية		
الانحراف المعياري	الم توسط الحسابي	العبارة
569.	2. 12	تعامل بمصداقية وشفافية وعدالة مع كافة الموظفين في المستشفى.
689.	2. 14	أقبل الملاحظات والاقتراحات التي تصدر من الموظفين في المستشفى.
801.	1. 79	سأسمح بتقييم أدائي من قبل الموظفين في المستشفى بدون إخفاء لأي معلومات، حتى يتمكنوا من تزويدي بملاحظاتهم وتقييماتهم وتحسين أدائي في العمل وتحسين جودة الخدمات التي نقدمها في المستشفى

تبين من خلال تحليل النتائج بأن من خلال وصف أبعاد الأداء التنظيمي ومنها المستوى الإداري " تقوم إدارة المستشفى بإعداد خطط سنوية والاشرف عليها" هي النسبة الأعلى وقد وصل الانحراف المعياري بها إلى 0.909 والمتوسط الحسابي 2.33 وجاءت هي الإجابات الأكثر تكراراً، وأما المستوى الفني " يقدم العاملون أداء مميّزاً عبر استخدامهم تكنولوجيا متطورة" هي النسبة الأعلى وقد وصل الانحراف المعياري بها إلى 0.425 والمتوسط الحسابي 1.06 وجاءت هي الإجابات الأكثر تكراراً، وأما المستوى الاجتماعي " سنعمل على تفعيل صندوق لاقتراحات وشكاوى الأفراد المحيطين ببيئة المستشفى، وذلك بهدف تعزيز العلاقة بينهم وبين المستشفى" هي النسبة الأعلى وقد وصل الانحراف المعياري بها إلى 0.476 والمتوسط الحسابي 1.53 وجاءت هي الإجابات الأكثر تكراراً، وأما الشفافية الإدارية " سأسمح بتقييم أدائي من قبل الموظفين في المستشفى بدون إخفاء لأي معلومات، حتى يتمكنوا من تزويدي بملاحظاتهم وتقييماتهم وتحسين أدائي في العمل وتحسين جودة الخدمات التي نقدمها في المستشفى" هي النسبة الأعلى وقد وصل الانحراف المعياري بها إلى 0.801 والمتوسط الحسابي 1.79 وجاءت هي الإجابات الأكثر تكراراً.

## الوصف الإحصائي المحور الثالث: القيادة الريادية

أولاً: المستوى الإداري		
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
.802	2.24	أنا أملك رؤية استراتيجية واضحة وشاملة لتحديد ما سيتم العمل عليه خلال السنة القادمة على الأقل، وتشمل خططاً محكمة وتحديد أهداف محددة ومناسبة، وتنفيذ إجراءات تخطيط سليمة
.565	2.05	أقوم بتنظيم كافة الجهود والإجراءات لإنجاح الرؤية الاستراتيجية بالمستشفى
.933	2.74	يتم إطلاع الموظفين على الرؤية الاستراتيجية السنوية ومناقشتها معهم قبل اعتمادها
ثانياً: الإبداع		
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
.766	2.01	يهدف نهجي في العمل إلى تعزيز الابتكار والإبداع من خلال تشجيع الموظفين على تطوير أساليب عملهم وتحسين استخدام الموارد والتقنيات والآلات
.675	2.51	تشجيع الموظفين على المشاركة في توليد الأفكار الإبداعية فيما يتعلق بالعمل.
.962	2.12	تعزيز ثقة الموظفين بأنفسهم وإقناع الآخرين بوجهة نظري
ثالثاً: الاستباقية		
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
.538	2.26	أقوم باستخدام آليات وأساليب قيادية وإدارية غير مسبوقة في عملية الإدارة.
.773	3.21	أمتلك القدرة على التنبؤ بمشكلات العمل والموظفين قبل حدوثها
.603	2.01	أسعى لحل المشكلات التي تواجه الموظفين في بدايتها قبل أن تتحول لأزمة
رابعاً: المخاطرة		
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
1.021	2.32	أشجع المبادرات الريادية التي تتسم بالمخاطرة.
.788	2.48	أتحمل نتيجة المشروعات الريادية التي أتبناها والمسئولية عند حدوث أي طارئ فيها
.721	1.87	أساعد الموظفين الجدد على التكيف مع بيئة العمل وأزودهم بالبدائل السليمة في العمل.

تبين من خلال تحليل النتائج بأن من خلال وصف أبعاد القيادة الريادية ومنها المستوى الإداري " أنا أملك رؤية استراتيجية واضحة وشاملة لتحديد ما سيتم العمل عليه خلال السنة القادمة على الأقل، وتشمل خططاً محكمة وتحديد أهداف محددة ومناسبة، وتنفيذ إجراءات تخطيط سليمة" هي النسبة الأعلى وقد وصل الانحراف المعياري بها

إلى 0.802 والمتوسط الحسابي 2.24 وجاءت هي الإجابات الأكثر تكراراً، وأما الإبداع " يهدف نهجي في العمل إلى تعزيز الابتكار والإبداع من خلال تشجيع الموظفين على تطوير أساليب عملهم وتحسين استخدام الموارد والتقنيات والآلات" هي النسبة الأعلى وقد وصل الانحراف المعياري بها إلى 0.766 والمتوسط الحسابي 2.01 وجاءت هي الإجابات الأكثر تكراراً، وأما الاستباقية " أسعى لحل المشكلات التي تواجه الموظفين في بدايتها قبل أن تتحول لأزمة" هي النسبة الأعلى وقد وصل الانحراف المعياري بها إلى 0.603 والمتوسط الحسابي 2.01 وجاءت هي الإجابات الأكثر تكراراً.

أما المخاطرة "أساعد الموظفين الجدد على التكيف مع بيئة العمل وأزودهم بالبدائل السليمة في العمل" هي النسبة الأعلى وقد وصل الانحراف المعياري بها إلى 0.721 والمتوسط الحسابي 1.87 وجاءت هي الإجابات الأكثر تكراراً.

#### اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للريادة الرقمية في تحسين الأداء التنظيمي في ظل جائحة كورونا للعاملين بالمجال الإداري والخدمات في وزارة الصحة الفلسطينية.

قيم sig	درجة الحرية df	قيمة F	قيمة 2R	قيمة R	Standardized	Unstandardized	T	Beta
0.00	200	157.962	00.289	00.538	.538	.495	12.897	13.792

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على (n) (200=Spss. V. 26)

وبما أن مستوى المعنوية المحتسب أقل من مستوى المعنوية المفترض والذي هو (0.05) ترفض الفرضية الصفرية وتقبل فرضية الأثر، وجاءت النتيجة بأنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للريادة الرقمية في تحسين الأداء التنظيمي في ظل جائحة كورونا للعاملين بالمجال الإداري والخدمات في وزارة الصحة الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للريادة الرقمية في القيادة الريادية في ظل جائحة كورونا للعاملين بالمجال الإداري والخدمات في وزارة الصحة الفلسطينية.

قيم sig	درجة الحرية df	قيمة F	قيمة 2R	قيمة R	Standardized	Unstandardized	T	Beta
0.00	200	136.853	00.261	00.511	.511	.494	13.348	15.312

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على (n) (200=Spss. V. 26)

وبما أن مستوى المعنوية المحتسب أقل من مستوى المعنوية المفترض والذي هو (0.05) ترفض الفرضية الصفرية وتقبل فرضية الأثر. وجاءت النتيجة بأنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للريادة الرقمية في القيادة الريادية في ظل جائحة كورونا للعاملين بالمجال الإداري والخدمات في وزارة الصحة الفلسطينية.

## النتائج:

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للريادة الرقمية في تحسين الأداء التنظيمي في ظل جائحة كورونا للعاملين بالمجال الإداري والخدمات في وزارة الصحة الفلسطينية.
2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة الرقمية، وإدارة بيئة الأعمال الرقمية، والحصول على التمويل المالي ومهارات القيادة الالكترونية في تحسين الأداء التنظيمي للعاملين بالمجال الإداري والخدمات في وزارة الصحة الفلسطينية.
3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للريادة الرقمية في القيادة الريادية في ظل جائحة كورونا للعاملين بالمجال الإداري والخدمات في وزارة الصحة الفلسطينية.
4. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة الرقمية، وإدارة بيئة الأعمال الرقمية، والحصول على التمويل المالي ومهارات القيادة الالكترونية في القيادة الريادية بالمجال الإداري والخدمات في وزارة الصحة الفلسطينية.

## التوصيات:

1. تقدير خبرات الموظفين وتوظيفها بطريقة مناسبة في العمل، وتقديم خدمات مجانية لأفراد البيئة المحيطة بالمستشفى.
2. زيادة الثقة بين الموظفين والمديرين من خلال الاستماع بعناية ومراعاة آراء الموظفين لتنفيذ القرارات.
3. تطوير برامج تدريبية بإطلاق برامج تدريبية مخصصة للكوادر الطبية والإدارية حول استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية.
4. دعم القيادة الريادية بتشجيع وتمويل الأبحاث وورش العمل التي تركز على تطوير القيادة الريادية في القطاع الصحي.
5. التقييم المستمر بإجراء تقييمات دورية لقياس أثر استراتيجيات الريادة الرقمية على الأداء التنظيمي وتحديد المجالات المحتاجة لتحسين الأداء.



## المراجع:

- 1- أبو شقدهم، عزة والشيخ ياسين، رزان وسعيري، معتر والمصري، مجد (2011). أثر التنمية الإدارية على الأداء الوظيفي في الوزارات الحكومية العاملة في محافظة نابلس"، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- 2- أبو عليم، طالب مجد (2014). أثر التمكين الإداري في الأداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة في عمان"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- 3- البراشدية، حفيفة سليمان (2020). ريادة الأعمال الرقمية ظل جائحة كورونا كوفيد 19 الفرص والتحديات، مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، سلطنة عمان.
- 4- حناشي، توفيق وقاطر، فارس ومحرز، صالح (2023). دور ريادة الأعمال الرقمية في تحسين الخدمات شركتي علي بابا وأمازون أنموذجاً، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد (7). العدد (1).
- 5- حواله، سهير بنت مجد والسبيعي، قوت بنت ناصر (2019). واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الأهلية بشرق مدينة الرياض، مجلة العلوم التربوية بجامعة القاهرة، المجلد (27)، العدد (3).
- 6- داود، ياسمين فارس (2023). الآثار المستقبلية لريادة الأعمال الرقمية في الأردن: دراسة استكشافية باستخدام تقنية دلفي، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- 7- السعيد، عبد اللطيف فهد عبد اللطيف (2019). القيادة الريادية لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير في العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.
- 8- شحادة، مها خليل (2022). التحول الرقمي وريادة الأعمال الرقمية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد (62)
- 9- شحادة، مها خليل يوسف (2021). التحول الرقمي في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن: دراسة تحليلية من منظور إسلامي، أطروحة دكتوراة، جامعة اليرموك، الأردن.
- 10- الشمري، فرحان حسن (2019م). ريادة الأعمال الرقمية، مجلة رواد الأعمال بالمملكة العربية السعودية.
- 11- صوان، نور (2021). أثر التحول الرقمي على إدارة سلسلة التوريد خلال جائحة كورونا في الشركات الصناعية في مدينة عبد الله الثاني الصناعية عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.
- 12- عبد الغني، سناء (2022). انعكاسات التحول الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي في مصر، مجلة السياسة والاقتصاد، المجلد (15). العدد (14).
- 13- اللواح، خليل (2020). التحول الرقمي في زمن الجائحة، مجلة البوغاز للدراسات القانونية والقضائية، العدد (7).
- 14- مجاد، فتح الله (2020). الإدارة الرقمية في ظل جائحة كورونا، مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، المجلد (17)، العدد (5).
- 15- النسور، بلال هاشم (2020). أثر الريادة الرقمية في الأداء التنظيمي من وجهة نظر مديري شركات صناعة الأدوية ضمن منظور نظرية الشبكة الاجتماعية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (16).

16- هيكل، هناء محمد مجدي أحمد (2022). مقومات ريادة الأعمال الرقمية بالجامعات المصرية وسبل تعزيزها في ظل جائحة كورونا: دراسة استشرافية، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، المجلد (46). العدد (1)

-17

18- Ammirato, S., Sofu, F., Felicetti, A.M., Helander, N. and Aramo-Immonen, H. (2020), "A new typology to characterize Italian digital entrepreneurs", *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 26 No. 2, pp. 224-245

19- Kraus, S., Palmer, C., Kailer, N., Kallinger, F.L. and Spitzer, J. (2019), "Digital entrepreneurship: A research agenda on new business models for the twenty-first century", *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 25 No. 2, pp. 353-375.

20- Ngoasong, Michael Zisuh (2018). Digital entrepreneurship in a resource-scarce context: A focus on entrepreneurial digital competencies. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 25(3) pp. 483–500.