



القيادة الإدارية في عصر التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي بحث وصفي

م.م. علي نوري عيدي¹ ، م.د. حامد خريم معن² ، م.م. رحمن ماجد كاظم³

انتساب الباحثين

^{1,2,3} كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوت،
العراق، واسط، الكوت، 52001

¹1994alinoori.1995alinoori@gmail.com

²Hamidalsaeedy0@gmail.Com

³rmajad64@gmail.com

¹ المؤلف المراسل

معلومات البحث

تاريخ النشر: آب 2026

Affiliation of Authors

^{1, 2, 3} College of Administration and
Economics, Al-Kut University,
Iraq, Wasit, Al-Kut, 52001

¹1994alinoori.1995alinoori@gmail.com

²Hamidalsaeedy0@gmail.Com

³rmajad64@gmail.com

¹ Corresponding Author

Paper Info.

Published: Aug. 2026

المستخلص

يشهد العالم المعاصر تحولات جوهرية متسارعة و كبير نتيجة التطور المتلاحق في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ولا سيما في مجالي التحول الرقمي الحديث والذكاء الاصطناعي الأمر الذي انعكس بصورة مباشرة على بيئة الأعمال المعاصرة وأساليب الإدارة الحديثة وأنماط القيادة داخل المنظمات وقد فرض هذا الواقع تحديات جديدة وكبيرة على القيادات الإدارية تستوجب إعادة النظر في الأدوار التقليدية للقائد والمدير الإداري والانتقال نحو أنماط قيادية حديثة و اتمتة قادرة على توظيف التقنيات الرقمية والأنظمة الذكية في تحسين وتطوير الأداء المؤسسي ودعم اتخاذ القرار.

يهدف هذا البحث إلى دراسة القيادة الإدارية الحديثة في عصر التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي من خلال تحليل أبعادها النظرية وبيان دورها في إنجاح وتحسين التحول الرقمي وتوضيح أثر الذكاء الاصطناعي في دعم القرارات الإدارية وتحسين الأداء التنظيمي المتنامي واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة وتحليل الأدبيات والدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث. وتوصل البحث إلى. أن القيادة الإدارية تمثل الحلقة المحورية التي تربط بين التكنولوجيا الحديثة والأداء المؤسسي وأن نجاح مبادرات التحول الرقمي السريع وتوظيف الذكاء الاصطناعي يعتمد بدرجة كبيرة على جاهزية القائد الإداري وقدرته على إدارة وتحسين التغيير واتخاذ القرار المبني على البيانات كما أوصى البحث بضرورة تطوير وتحسين المهارات الرقمية للقيادات الإدارية وتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي الحديث ووضع أطر أخلاقية واضحة لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي داخل منظمات الاعمال.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإدارية، التحول الرقمي، الذكاء الاصطناعي، القيادة الرقمية، اتخاذ القرار الإداري

Administrative Leadership in the Age of Digital Transformation and Artificial Intelligence: A Descriptive Study

Ali NOORI AIDI¹ , Hamid khazeem maan² , Rahman Majid Kazem³

Abstract

The contemporary world is witnessing rapid and significant fundamental transformations due to the successive developments in information and communication technology, particularly in the fields of modern digital transformation and artificial intelligence. This has had a direct impact on the contemporary business environment, modern management methods, and leadership patterns within organizations. This reality has imposed new and significant challenges on administrative leadership, necessitating a reconsideration of the traditional roles of leaders and managers and a shift towards modern leadership styles and automation capable of leveraging digital technologies and intelligent systems to improve and develop institutional performance and support decision-making.

This research aims to study modern administrative leadership in the era of digital transformation and artificial intelligence by analyzing its theoretical dimensions, clarifying its role in successfully improving digital transformation, and illustrating the impact of artificial intelligence in supporting administrative decisions and enhancing growing organizational performance. The research relied on the descriptive-analytical approach by reviewing and analyzing previous literature and studies, both Arabic and foreign, relevant to the research topic.

Keywords: Administrative Leadership, Digital Transformation, Artificial Intelligence, Digital Leadership, Decision Making.

المقدمة

أدى التطور المتسارع والمتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى إحداث تحولات مستمرة و جوهرية في طبيعة العمل الإداري وأساليب إدارة الحديثة للمنظمات وأنماط القيادة السائدة فيها وقد أصبح التحول الرقمي المعاصر والذكاء الاصطناعي من أبرز ملامح العصر الحديث لما لهما من تأثير عميق و كبير في تحسين كفاءة العمليات التنظيمية الإدارية وتسريع الإجراءات ودعم اتخاذ القرار الإداري.

وفي ظل هذه التحولات الرقمية لم تعد القيادة الإدارية التقليدية قادرة على مواجهة التحديات المعاصرة الحديثة الأمر الذي فرض ضرورة تبني أنماط قيادية حديثة متطورة تقوم على المرونة والابتكار والاعتماد على البيانات المتجددة وفهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومن هنا تبرز أهمية دراسة القيادة الإدارية الحديثة في عصر التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي بوصفها أحد العوامل الحاسمة في تحقيق النجاح الكبير والاستدامة التنظيمية.

مشكلة البحث

على الرغم من التوسع الكبير و المتزايد في تبني التقنيات الرقمية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي الحديثة داخل المنظمات إلا أن العديد منها ما زال يعاني من ضعف و تلكء في الأداء الإداري وتعثر في مبادرات التحول الرقمي الحديثة نتيجة قصور في جاهزية القيادات و الإدارية القديم وعدم قدرتها على توظيف هذه التقنيات بفاعلية كاملة .

وعليه تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

ما طبيعة القيادة الإدارية في عصر التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي الحديث وما دورها في دعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء المؤسسي؟

أهمية البحث

أولاً: الأهمية العلمية

- 1- يساهم البحث في إثراء الأدبيات العربية القديمة في مجال القيادة الإدارية الحديثة.
- 2- يوضح العلاقة بين القيادة الإدارية القديمة والتحول الرقمي والذكاء الاصطناعي الحديث .
- 3- يوفر إطاراً نظرياً يمكن أن يكون مرجعاً للباحثين وطلبة الدراسات العليا.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

- 1- يساعد القابات الإدارية على فهم متطلبات القيادة الحديثة في العصر الرقمي.
- 2- يدعم صانعي القرار في تطوير و تحسين ممارسات قيادية أكثر فاعلية.
- 3- يساهم في تحسين الأداء و الابتكار الإداري والمؤسسي داخل المنظمات.

أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحقيق ما يأتي:

- 1- توضيح مفهوم القيادة الإدارية الحديثة وأهميتها في الفكر الإداري المعاصر.
- 2- تحليل دور التحول الرقمي الحديث في تطوير أنماط القيادة الإدارية.
- 3- بيان أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين دعم اتخاذ القرار الإداري.
- 4- تشخيص التحديات التي تواجه القيادة الإدارية الحديثة في العصر الرقمي.
- 5- تقديم إطار نظري يوضح العلاقة بين القيادة الإدارية الحديثة والتحول الرقمي والذكاء الاصطناعي.

تساؤلات البحث

ينطلق البحث من التساؤلات الآتية:

- 1- ما مفهوم القيادة الإدارية في ظل التحول الرقمي المتسارع؟
- 2- ما دور القيادة الإدارية في إنجاح التحول الرقمي الحديث داخل المنظمات؟
- 3- كيف يساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين و دعم اتخاذ القرار الإداري؟
- 4- ما أبرز التحديات التي تواجه القيادة الإدارية الحديثة في العصر الرقمي؟
- 5- ما العلاقة بين القيادة الإدارية المتطورة والأداء المؤسسي في ظل الذكاء الاصطناعي؟

المصطلحات الأساسية للبحث

القيادة الإدارية:

قدرة القائد على التأثير في سلوك العاملين وتوجيه جهودهم نحو تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة و فاعلية.

التحول الرقمي:

عملية استراتيجية تهدف إلى توظيف التقنيات الرقمية لإعادة تصميم العمليات التنظيمية وتحسين الأداء المؤسسي.

الذكاء الاصطناعي:

مجموعة من التقنيات والأنظمة التي تحاكي القدرات العقلية البشرية في التحليل والتعلم واتخاذ القرار.

اتخاذ القرار الإداري:

عملية اختيار أفضل البدائل المتاحة لتحقيق هدف تنظيمي معين بالاعتماد على المعلومات والبيانات

الفصل الأول**المبحث الأول****مفهوم القيادة الإدارية في الفكر الإداري المعاصر .**

تُعدّ القيادة الإدارية الرصينة من الركائز الأساسية التي يقوم عليها نجاح المنظمات المعاصرة و الحديثة إذ تمثل المحرك الرئيس لسلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمة الإدارية وأداة فعالة لتحقيق الأهداف التنظيمية في ظل بيئة عمل تتسم بالتغير المتسارع و التطور والتعقيد وشدة المنافسة [1]. وقد حظي مفهوم القيادة الإدارية باهتمام واسع و كبير في الفكر الإداري المعاصر الحديث نظراً لارتباطه الوثيق و العميق بكفاءة الأداء التنظيمي وقدرة المنظمات على التكيف مع المتغيرات السريعة في الاقتصاد والتكنولوجية [2].

أولاً: مفهوم القيادة الإدارية .

تُعرف القيادة الإدارية بأنها عملية اجتماعي منظمة يمارسها القائد أو المدير على العاملين بهدف توجيه سلوكهم وتحفيزهم و تطويرهم وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة [3]. ولا تقتصر القيادة على ممارسة السلطة الرسمية بل تتجاوز ذلك إلى القدرة على الإقناع وتحسين العلاقات الإنسانية وخلق بيئة تنظيمية إيجابية تدعم الأداء العالي [4].

ويرى عدد من المفكرين الإداريين أن القيادة الإدارية تمثل مزيجاً من الفن والعلم و الإبداع الحديث فهي علم من حيث اعتمادها على مبادئ ونظريات إدارية وسلوكية الحديثة وفن من حيث ارتباطها بمهارات القائد أو المدير الشخصية وقدرته على التعامل مع المواقف. كما ينظر الفكر الإداري الحديث إلى القيادة بوصفها عملية مستمرة وديناميكية تتأثر بعوامل مختلفة ولا ترتبط فقط بالموقع الوظيفي بل بالكفاءة والقبول والتأثير [3].

ثانياً: القيادة الإدارية بين المفهوم التقليدي والمعاصر

في الفكر الإداري التقليدي ارتبط مفهوم القيادة بالسلطة الرسمية والمركز الوظيفي حيث كان القائد يُنظر إليه على أنه مصدر الأوامر وصاحب القرار النهائي بينما يقتصر دور المرؤوسين على التنفيذ. وقد ركزت النظريات التقليدية على صفات القائد الفطرية وافترضت أن القيادة موهبة يولد بها [4].

أما في الفكر الإداري المعاصر فقد شهد مفهوم القيادة تحولاً جوهرياً حيث أصبح الاهتمام منصباً على السلوك القيادي والعلاقات الإنسانية والمشاركة في اتخاذ القرار والتمكين الإداري [2]. وأكدت النظريات الحديثة أن القيادة مهارة يمكن تعلمها وتطويرها وأن فعالية القائد تعتمد على قدرته على التكيف مع المتغيرات البيئية وفهم احتياجات العاملين وتحقيق التوازن بين أهداف المنظمة ومتطلبات الأفراد.

ثالثاً: القيادة الإدارية كعملية تفاعلية

ينظر الفكر الإداري المعاصر إلى القيادة الإدارية بوصفها عملية تفاعلية تقوم على العلاقة المتبادلة بين القائد والمرؤوسين حيث لا يقتصر التأثير على اتجاه واحد بل يشمل تبادل الأفكار والخبرات والتوقعات. فالقائد أو المدي الفعال لا يفرض رؤيته بالقوة بل يسعى إلى إقناع العاملين بها ويعمل على إشراكهم في صياغة الأهداف واتخاذ القرارات.

وتُعدّ مهارات الاتصال الفعال من أهم متطلبات القيادة الإدارية المعاصرة إذ تسهم في توضيح الرؤية التنظيمية وتقليل الصراعات وتعزيز الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين. كما تلعب القيادة دوراً محورياً في إدارة التغيير التنظيمي من خلال تهيئة العاملين جسدياً ونفسياً وفكرياً لتقبل التغيير والمشاركة في إنجاحه.

رابعاً: خصائص القيادة الإدارية في الفكر الإداري المعاصر

تتسم القيادة الإدارية المعاصرة بعدد من الخصائص التي تميزها عن القيادة التقليدية ومن أبرزها:

- التركيز على المورد البشري باعتباره العنصر المهم و الأهم في تحقيق الميزة التنافسية [5].
- المرونة العالية والقدرة على التكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة التنظيمية.
- تحسين المشاركة والتمكين في اتخاذ القرار بدلاً من المركزية الشديدة.
- التحفيز المستمر وبناء الثقة وتعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين.

- الرؤية الواسعة الاستراتيجية والتفكير المستقبلي في توجيه المنظمة

قرارات حاسمة في البيانات التي يفتقر فيها العاملون إلى الخبرة الكافية.

ثانياً: القيادة التحويلية

برزت القيادة التحويلية كأحد أهم أنماط القيادة النموذجية لما لها من دور فعال في إحداث التغيير الكبير داخل المنظمات المعاصرة. ويركز القائد على صياغة رؤية مستقبلية واضحة والعمل على إلهام العاملين وتحفيزهم لتجاوز مصالحهم الفردية والتوجه نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

وتتميز القيادة التحويلية بقدرتها على تطوير قدرات العاملين وتعزيز روح الابتكار وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير والتعلم المستمر. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن هذا النمط القيادي يُعد أكثر ملاءمة للمنظمات التي تعمل في بيئات متطورة و ديناميكية تشهد تغيرات متسارعة لاسيما في ظل التحول الرقمي التكنولوجي.

ثالثاً: القيادة التبادلية

تعتمد القيادة التبادلية على مبدأ التبادل بين القائد والمرؤوسين حيث يتم تحديد الأهداف والمسؤوليات بوضوح مقابل نظام من الحوافز والمكافآت عند تحقيق الأداء المطلوب أو العقوبات عند الإخفاق. ويركز هذا النمط القيادي على الالتزام بالقواعد والإجراءات الرسمية وتحقيق الاستقرار التنظيمي وضبط الأداء الوظيفي. وعلى الرغم من فعالية القيادة التبادلية المتزايدة في تحقيق الأهداف قصيرة الأجل وضمان الانضباط داخل المنظمة إلا أن الفكر الإداري المعاصر يرى أنها أقل قدرة على تحسين و تحفيز الإبداع والابتكار مقارنة بالقيادة التحويلية خاصة في البيئات التي تتطلب المبادرة والتجديد المستمر.

رابعاً: القيادة الموقفية

يقوم نمط القيادة الموقفية على فرضية أساسية مفادها عدم وجود أسلوب قيادي حاسم واحد يصلح لجميع المواقف التنظيمية. إذ تتحدد فعالية القيادة وفقاً لطبيعة و حجم القرار و الموقف ومستوى نضج و مهارة العاملين ونوع المهمة المطلوب إنجازها. ويتميز هذا النمط بمرونته الكبيرة حيث يتيح للقائد اختيار الأسلوب القيادي الأنسب.

ويؤكد الفكر الإداري المعاصر أن القيادة الموقفية تسهم في تطوير و تحسين كفاءة الأداء التنظيمي من خلال مواءمة أسلوب القيادة مع إمكانات العاملين وظروفهم مما يجعلها من أكثر الأنماط القيادية ملاءمة للمنظمات المعاصرة الحديثة التي تواجه تحديات مستمرة ومتغيرة.

خامساً: أهمية القيادة الإدارية في المنظمات المعاصرة

تتجلى أهمية القيادة الإدارية في دورها الفعال في تطوير الأداء التنظيمي ورفع مستويات الرضا الوظيفي وتعزيز الانتماء لدى العاملين. كما تسهم القيادة الإدارية الحديثة في استثمار الموارد المتاحة بكفاءة وتحقيق التوازن الكبير بين متطلبات الكفاءة الاقتصادية والمسؤولية الاجتماعية الكبيرة للمنظمة.

وفي ظل التحول الرقمي الكبير وتسارع التطور التكنولوجي أصبحت القيادة الإدارية مطالبة بتبني أساليب قيادية حديثة و متجددة وحديثة قادرة على إدارة المعرفة ودعم الإبداع وتحسين الابتكار وتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية في بيئة تتسم بعدم الاستقرار [3].

المبحث الثاني

أنماط القيادة الإدارية في الفكر الإداري المعاصر

أفرز تطور الفكر الإداري المعاصر والتزايد الكبير في تعقيد بيئة الأعمال أنماطاً قيادية متعددة و متنوعة و جاءت استجابةً للتحولات التنظيمية والتغيرات التكنولوجية وتنامي دور المورد البشري في تحقيق الميزة التنافسية المتزايدة للمنظمات. ولم يعد النمط القيادي التقليدي القديم القائم على الأوامر والرقابة الصارمة قادراً على تحقيق أهداف المنظمات وتوجهاتها الحديثة بل أصبح القائد الإداري مطالباً بتبني أنماط قيادية مرنة تتلاءم مع طبيعة المواقف التنظيمية المختلفة وتتسجم مع تطلعات العاملين.

أولاً: القيادة الديمقراطية (التشاركية)

تُعد القيادة الديمقراطية الحديثة من أبرز أنماط القيادة في الفكر الإداري الحديث او المعاصر إذ تقوم على إشراك العاملين في عملية تحسين القرار وتعزيز الحوار التنظيمي وتبادل الآراء بين القائد والمرؤوسين [6]. ويؤمن هذا النمط القيادي بأن مشاركة العاملين في صنع القرار تسهم في رفع مستوى المرونة و الالتزام التنظيمي وتحقيق شعور بالمسؤولية الجماعية تجاه المنظمة⁴.

كما يعمل القائد او المدير الديمقراطي على توفير بيئة إيجابية قائمة على الثقة والاحترام المتبادل الأمر الذي يؤدي إلى تحسين و تطوير العلاقات و الترابط الإنسانية وزيادة الرضا الوظيفي وتحفيز الإبداع والابتكار بين العاملين [7]. وعلى الرغم من مزايا هذا النمط إلا أنه قد يواجه بعض التحديات في الحالات التي تتطلب

والتنظيم والتوجيه والرقابة والتدقيق إضافة إلى مهارات الاتصال السريعة الفعالة وحل المشكلات واتخاذ القرار. وتبرز أهمية هذه المهارات في تمكين القائد من إدارة الموارد بكفاءة والتنسيق بين الجهود الفردية والجماعية داخل المنظمة.

كما يؤكد الفكر الإداري المعاصر على أهمية المهارات السلوكية الحديثة والإنسانية لما لها من دور أساسي في تحسين سلوك العاملين وبناء علاقات تنظيمية إيجابية فالقائد القادر على التواصل والاستماع لمشكلات العاملين والتعامل بعدالة وموضوعية يكون أكثر قدرة على كسب ثقة مرؤوسيه وتحفيزهم نحو الأداء المتميز.

ثالثاً: التحفيز وبناء الثقة التنظيمية

يُعد التحفيز من أبرز متطلبات القيادة الإدارية الحديثة الفعالة إذ يسهم في توجيه سلوك العاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة ويعزز من مستوى الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي. ويشمل التحفيز في الفكر الإداري المعاصر الحوافز المادية والمعنوية والنفسية مع تزايد الاهتمام بالحوافز المعنوية مثل التقدير والمشاركة وابداء الآراء في اتخاذ القرار.

أما الثقة التنظيمية فتُعد من العناصر الجوهرية لنجاح القيادة الإدارية المعاصرة حيث تؤدي إلى تقليل الصراعات التنظيمية المتزايدة وتعزيز التعاون وتحقيق الاستقرار المستدام داخل المنظمة. ويشير الباحثون إلى أن غياب الثقة بين القائد والعاملين سوف يؤدي إلى ضعف الأداء التنظيمي وتراجعته حتى وإن توفرت لدى القائد كفاءات ومهارات علمية وثقافية عالية [11].

رابعاً: إدارة التغيير والتكيف مع البيئة التنظيمية

أصبحت القدرة على إدارة التغيير من أهم متطلبات القيادة الإدارية الفعالة في ظل بيئة الأعمال المتجددة التي تتسم بالتغيير المستمر وعدم الاستقرار واليقين. ويقع على عاتق القائد دور محوري في قيادة وتحسين وتطوير التغيير التنظيمي من خلال صياغة رؤية واضحة وسليمة للتغيير وإقناع العاملين بأهميته والحد من مقاومة التغيير السريع داخل المنظمة.

كما يتطلب التغيير التنظيمي الناجح من القائد التحلي بالمرونة الفكرية الكبيرة والسلوكية والقدرة على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية المتسارعة والتكنولوجية والاجتماعية. ويؤكد الفكر الإداري المعاصر أن القيادة الفعالة للتغيير تحسن من تعزيز قدرة المنظمة على الاستمرار وتحقيق الميزة التنافسية في بيئة غير مستقرة.

خامساً: تكامل أنماط القيادة في الفكر الإداري المعاصر والحديث

يشدد الفكر الإداري الحديث والمعاصر على أن القائد الفعال هو من يمتلك القدرة على الدمج بين أنماط القيادة المختلفة بدلاً من الاعتماد على نمط واحد ثابت. فنجاح القيادة الإدارية المعاصرة يتطلب مرونة فكرية وسلوكية تمكن القائد من توظيف وتحسين النمط القيادي الأنسب وفقاً للموقف التنظيمي وبما يحقق التوازن بين متطلبات الأداء التنظيمي واحتياجاتهم [6].

المبحث الثالث

متطلبات القيادة الإدارية الفعالة في الفكر الإداري المعاصر

والحديث

تُعد القيادة الإدارية الحديثة من الركائز الأساسية و المهمة التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية مهمة وضمان استمراريتها في بيئة تتسم بالتغير السريع والمتزايد وعدم الاستقرار [8]. وقد أدت التحولات الاقتصادية والتكنولوجية واشتداد المنافسة وتنامي وتحسين دور المورد البشري إلى إعادة صياغة مفاهيم القيادة الإدارية الحديثة ومتطلباتها حيث لم يعد القائد الإداري مجرد منفذ للقرارات أو مشرف على الأداء بل أصبح قائداً استراتيجياً مسؤولاً عن توجيه المنظمة وبناء رؤيتها المستقبلية وتحفيز وتحسين طاقات العاملين.

أولاً: الكفاءة العلمية والمعرفية للقائد الإداري .

تُعد الكفاءة العلمية والمعرفية المتزايدة من المتطلبات الأساسية للقيادة الإدارية الحديثة في الفكر الإداري المعاصر إذ تتطلب من القائد امتلاك معرفة شاملة وموسعة بمفاهيم مختلفة في الإدارة الحديثة المعاصرة والتخطيط الاستراتيجي الحديث والسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. فالقائد المعاصر مطالب بفهم وتحسين طبيعة البيئة التنظيمية وتحليل المتغيرات الداخلية والخارجية واستيعاب التحديات التي تواجه المنظمة بما يمكنه من اتخاذ قرارات واضحة قائمة على أسس علمية [9].

ولا تقتصر الكفاءة المعرفية والعلمية الحديثة على الجانب النظري فحسب بل تمتد لتشمل القدرة على تحسين وتوظيف المعرفة في الواقع العملي وربطها بالمواقف التنظيمية المختلفة ويؤكد الفكر الإداري المعاصر أن القائد الفعال هو من يستطيع تحويل المعرفة إلى ممارسات قيادية تسهم في تطوير الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية [10].

ثانياً: المهارات الإدارية والسلوكية للقائد.

تمثل المهارات الإدارية والسلوكية والعقلية بعداً محورياً في تحقيق وتحسين القيادة الإدارية الفعالة إذ تتعلق بقدرة القائد على التخطيط

حتمية للمنظمات المعاصرة المتطورة وليس خياراً تنظيمياً يمكن تأجيله أو تجاهله.

أولاً: مفهوم التحول الرقمي

يُعرّف التحول الرقمي بأنه عملية استراتيجية شاملة تهدف إلى تحسين وتوظيف التقنيات الرقمية الحديثة في إعادة تصميم العمليات التنظيمية وتطوير نماذج الأعمال وتحسين أساليب تقديم الخدمات الذكية بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق قيمة مضافة للمنظمة. ولا يقتصر هذا المفهوم على إدخال وتحسين الحواسيب أو الأنظمة الإلكترونية بل يشمل تغييراً عميقاً وكبيراً في طريقة التفكير الإداري والثقافة التنظيمية وآليات اتخاذ القرار.

ويرى الفكر الإداري المعاصر أن التحول الرقمي يمثل انتقالاً من الإدارة التقليدية القائمة إلى الإدارة الذكية الحديثة التي تعتمد على البيانات والسرعة والمرونة والدقة في التعامل مع المتغيرات. كما يُنظر إليه على أنه عملية تكامل بين التكنولوجيا والموارد البشرية تهدف إلى تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز وتحسين القدرة التنافسية للمنظمة [13].

ومن هذا المنطلق فإن التحول الرقمي يتطلب إعادة هيكلة شاملة وموسعة للمنظمة تشمل الهياكل التنظيمية والعمليات الإدارية ونظم المعلومات الحديثة بما يتلاءم مع متطلبات العصر الرقمي. ويؤكد الباحثون أن التحول الرقمي الناجح لا يتحقق باستخدام التكنولوجيا الحديثة فقط بل يحتاج إلى قيادة إدارية واعية قادرة على إدارة وتطوير التغيير وتحفيز العاملين [15].

ثانياً: أبعاد التحول الرقمي في المنظمات

يتسم التحول الرقمي الحديث في المنظمات المعاصرة بتعدد أبعاده التي تتكامل فيما بينها لتحسين التحول الشامل ومن أبرز هذه الأبعاد:

- البعد التكنولوجي
يتمثل في تبني التقنيات الرقمية الحديثة وتحسينها مثل نظم المعلومات الإدارية والحوسبة السحابية والأنظمة الذكية بما يسهم في تحسين كفاءة العمليات وتسريع الإجراءات [14].
- البعد التنظيمي
يشمل إعادة تصميم وترتيب العمليات التنظيمية وتبسيط الإجراءات وتطوير الهياكل التنظيمية لتصبح أكثر مرونة ودقة وقدرة على الاستجابة للتغيرات.

خامساً: القيادة الإدارية في ظل التحول الرقمي المتسارع

فرض التحول الرقمي المتسارع تحديات ومتطلبات جديدة على القيادة الإدارية في الفكر المعاصر حيث أصبح القائد مطالباً بتبني التقنيات الحديثة وإدارة المعرفة وتشجيع الابتكار واستخدام نظم المعلومات المعاصرة في دعم اتخاذ القرار. كما يتطلب التحول الرقمي تطوير وتحسين مهارات العاملين وتدريبهم وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للتعليم المستمر وقادرة على استيعاب التغيرات التكنولوجية الحديثة والمتسارعة.

ويؤكد الباحثون أن نجاح التحول الرقمي داخل المنظمات الحديثة يعتمد بدرجة كبيرة على فاعلية القيادة الإدارية وقدرتها على دمج التكنولوجيا الحديثة مع الموارد البشرية لتحسين الأهداف الاستراتيجية بما يسهم في تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الاستفادة.

سادساً: التكامل القيادي لتحسين وتحقيق الفاعلية التنظيمية

يشير الفكر الإداري المعاصر على أن القيادة الإدارية الفعالة والحديثة لا تقوم على توافر مطلب واحد فقط بل على تكامل مجموعة من المتطلبات العلمية والمهارية والسلوكية والثقافية والتنظيمية. فالقائد الناجح هو من يستطيع تحقيق التوازن المستمر بين متطلبات الأداء التنظيمي واحتياجات العاملين المتزايدة وتوظيف أساليب القيادة الحديثة بما يخدم أهداف المنظمة [10].

الفصل الثاني

المبحث الأول

التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في المنظمات المعاصرة

مفهوم التحول الرقمي وأهميته في المنظمات المعاصرة شهدت المنظمات المعاصرة الحديثة خلال العقود الأخيرة تحولات كبيرة في بيئة أعمالها نتيجة التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والذكاء الاصطناعي الأمر الذي فرض على الإدارات إعادة النظر في أساليب العمل التقليدية والانتقال نحو نماذج إدارية أكثر مرونة وفاعلية وكفاءة. وفي هذا السياق برز مفهوم التحول الرقمي المعاصر بوصفه أحد أهم المفاهيم الإدارية الحديثة الذي لم يعد يمثل مجرد استخدام للتقنيات الرقمية بل أصبح توجهاً استراتيجياً شاملاً يطل ويحسن جميع جوانب العمل التنظيمي [12].

وقد ارتبط التحول الرقمي ارتباطاً وثيقاً وكبيراً بقدرة المنظمات على البقاء والاستمرار في بيئة تنسم بالمنافسة الشديدة والكبيرة وتزايد توقعات المستفيدين وتسارع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية الحديثة. ومن هنا أصبح التحول الرقمي ضرورة

● البعد البشري

يركز على تنمية وتحسين مهارات الموارد البشرية وتأهيل العاملين لاستخدام التقنيات الرقمية الحديثة وتعزيز ثقافة التعلم المستمر والابتكار داخل المنظمة.

● البعد الاستراتيجي

يتمثل في ربط التحول الرقمي بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة المعاصرة وضمان تكامله مع رؤيتها المستقبلية بما يحسن من الميزة التنافسية المستدامة.

ويؤكد الفكر الإداري الحديث أن إغفال أي بعد من هذه الأبعاد يؤدي إلى ضعف عملية التحول الرقمي ويحد من قدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة.

ثالثاً: أهمية التحول الرقمي في المنظمات المعاصرة

تتجلى أهمية التحول الرقمي السريعة في كونه أداة فعالة لتحسين الأداء التنظيمي المعاصر ورفع كفاءة استخدام الموارد المتاحة. فمن خلال التحول الرقمي تتمكن المنظمات الحديثة من تقليل التكاليف التشغيلية وتسريع إنجاز الأعمال وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

كما يسهم التحول الرقمي المتسارع في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات من خلال تمكينها من الاستجابة السريعة لمتطلبات السوق الحديث وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة تتلاءم مع احتياجات العملاء. ويؤكد الباحثون أن المنظمات التي تتبنى التحول الرقمي الحديث بشكل فعال تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات البيئية المتزايدة وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

ومن الجوانب المهمة للتحول الرقمي الحديث أيضاً دوره في دعم اتخاذ القرار الإداري حيث يوفر بيانات دقيقة ومحدثة تساعد الإدارة العليا على اتخاذ قرارات وتحسين استراتيجية قائمة على معلومات موثوقة. كما يسهم في تحسين الشفافية وتعزيز الرقابة الإدارية الحديثة والحد من الأخطاء البشرية [12].

رابعاً: التحول الرقمي وإعادة صياغة نماذج الأعمال

أدى التحول الرقمي السريع إلى إعادة صياغة نماذج الأعمال التقليدية في المنظمات المعاصرة والحديثة حيث أصبحت تعتمد بشكل متزايد على المنصات الرقمية الالكترونية والخدمات الإلكترونية والتفاعل المباشر مع المستفيدين. وقد ساعد ذلك المنظمات المعاصرة على توسيع وتطوير نطاق أعمالها والوصول إلى أسواق جديدة وتحقيق قيمة مضافة يصعب تحقيقها

بالأساليب التقليدية.

كما أسهم التحول الرقمي المتسارع في تغيير طبيعة العلاقات التنظيمية داخل المنظمة الحديثة من خلال تعزيز العمل الجماعي وتحسين تبادل المعلومات والتنسيق بين الوحدات الإدارية. ويؤكد الفكر الإداري المعاصر أن هذه التحولات تسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الانسجام المستدام داخل المنظمة.

خامساً: متطلبات نجاح التحول الرقمي

يتطلب نجاح التحول الرقمي الحديث في المنظمات المعاصرة توافر مجموعة من المقومات الأساسية من أهمها:

- 1- وجود قيادة إدارية داعمة للتحول الرقمي الحديث والمعاصر قادرة على إدارة التغيير
- 2- توافر بنية تحتية تكنولوجية حديثة وملائمة
- 3- تدريب الموارد البشرية وتنمية مهاراتها الرقمية
- 4- بناء وتطوير ثقافة تنظيمية تشجع الابتكار والتعلم المستمر

ويؤكد الباحثون أن غياب أي من هذه المتطلبات الأربعة يؤدي إلى فشل التحول الرقمي أو تحقيق نتائج محدودة لا ترقى إلى التوقعات [13]

سادساً: التحديات التي تواجه التحول الرقمي

على الرغم من الأهمية الكبيرة للتحول الرقمي إلا أن المنظمات الحديثة تواجه العديد من التحديات عند تطبيقه من أبرزها مقاومة التغيير السريع من قبل العاملين ونقص الكفاءات الرقمية الحديثة وارتفاع التكاليف الأولية للتحول. كما تشمل هذه التحديات الجوانب القانونية والأمنية والسياسية المتعلقة بحماية البيانات والمعلومات. ويرى الفكر الإداري المعاصر والحديث أن مواجهة هذه التحديات تتطلب تخطيطاً استراتيجياً دقيقاً وقيادة إدارية واعية ونهجاً تدريبياً في تطبيق التحول الرقمي المتسارع بما يضمن تقبل العاملين له وتحقيق أهدافه.

المبحث الثاني

الذكاء الاصطناعي ودوره في تطوير الأداء التنظيمي في المنظمات المعاصرة

أبرزت الثورة الرقمية الحديثة تقنيات متقدمة أسهمت في إحداث تحولات جوهرية في أساليب الإدارة والعمل التنظيمي ويُعد الذكاء الاصطناعي من أبرز هذه التقنيات المتقدمة وأكثرها تأثيراً في المنظمات الحديثة. فقد انتقل الذكاء الاصطناعي من كونه مفهوماً تقنياً محدود الاستخدام إلى أداة استراتيجية حديثة توظفها المنظمات

المعاصرة للأبداع و لتحسين الأداء التنظيمي وتعزيز كفاءة العمليات ودعم اتخاذ القرار الإداري المحكم في بيئة تتسم بالتعقيد وعدم اليقين.

وقد فرض التوسع السريع في استخدام الذكاء الاصطناعي على الفكر الإداري المعاصر والحديث إعادة النظر في طبيعة العمل الإداري وأدوار القيادات التنظيمية وآليات إدارة الموارد البشرية بما ينسجم مع متطلبات العصر الرقمي. ومن هنا برزت أهمية دراسة و تطوير دور الذكاء الاصطناعي في الأداء التنظيمي بوصفه أحد المحركات الرئيسة للتحويل الإداري في المنظمات الحديثة والمعاصرة.[16]

أولاً: مفهوم الذكاء الاصطناعي في الفكر الإداري المعاصر

يُعرّف الذكاء الاصطناعي :- بأنه مجموعة من التقنيات والأنظمة الحاسوبية القادرة على محاكاة وتحسين القدرات الذهنية البشرية مثل التعلم والاستنتاج والتحليل واتخاذ القرار اعتماداً على معالجة كميات كبيرة من المعلومات والمعطيات والبيانات. وفي الإطار الإداري يُنظر إلى الذكاء الاصطناعي بوصفه أداة داعمة للإدارة تساهم في تحسين وتطوير جودة القرارات وتقليل الاعتماد على التقدير الشخصي[11].

ويرى الفكر الإداري الحديث أن الذكاء الاصطناعي لا يهدف إلى استبدال العنصر البشري بل إلى تعزيز قدراته ومهاراته وتمكينه من التركيز على الجوانب الإبداعية والحسية والاستراتيجية في العمل الإداري[15]. كما يُعد الذكاء الاصطناعي أحد مكونات الإدارة الذكية التي تعتمد على البيانات والمعلومات والمعطيات في توجيه الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

ثانياً: مجالات تطبيق الذكاء الاصطناعي في المنظمات

تتعدد مجالات تطبيق الذكاء الاصطناعي في المنظمات المعاصرة والحديثة وتشمل مختلف الأنشطة والوظائف الإدارية ومن أبرزها:

- دعم اتخاذ القرار الإداري.
- يساهم الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار من خلال تحليل البيانات والمعلومات الضخمة واستخلاص الأنماط وتقديم بدائل متعددة تساعد في تحسين وتطوير الإدارة العليا على اختيار القرار الأنسب. ويؤكد الباحثون أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يقلل من درجة عدم التأكد المصاحبة للقرارات الإدارية ويرفع من مستوى دقتها وموضعتها.

• تحسين كفاءة العمليات التنظيمية

أسهمت تقنيات الذكاء الاصطناعي في أتمتة العديد من العمليات الروتينية مما أدى إلى تقليل والاستفادة من الوقت والجهد والتكاليف التشغيلية³. كما ساعد في تحسين التنسيق بين الوحدات الإدارية المختلفة وتسريع وتحسين إنجاز الأعمال وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية.

• إدارة الموارد البشرية

أدى توظيف قدرات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية إلى تحسين وتطوير عمليات التوظيف وتقييم الأداء وتحديد الاحتياجات التدريبية من خلال تحليل بيانات العاملين بشكل دقيق [16]. كما أسهم في تعزيز العدالة والشفافية في القرارات المتعلقة بالترقية والحوافز.

• تحسين جودة الخدمات

تستخدم المنظمات المعاصرة تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين من خلال التنبؤ باحتياجاتهم المستقبلية وتحليل سلوكهم وتقديم خدمات مخصصة ومختلفة تتلاءم مع توقعاتهم.

ثالثاً: دور الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء التنظيمي

يؤدي الذكاء الاصطناعي دوراً محورياً ومهم في تطوير الأداء التنظيمي من خلال تحسين وتطوير الإنتاجية ورفع جودة المخرجات المقدمة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات. فاعتماد الأنظمة الذكية والحديثة يساعد المنظمات على استخدام مواردها بكفاءة ودقة أعلى وتقليل الهدر والتلف وتحقيق أقصى استفادة من الإمكانيات المتاحة[14].

كما تساهم تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز الابتكار داخل المنظمة من خلال تمكينها من تحليل البيانات والمعلومات بطرق متقدمة وسريعة واكتشاف فرص جديدة وكبيرة للنمو والتطوير. ويؤكد الفكر الإداري الحديث والمعاصر الى أن المنظمات التي توظف الذكاء الاصطناعي بفاعلية تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

رابعاً: الذكاء الاصطناعي والقيادة الإدارية

فرض الذكاء الاصطناعي الحديث تحديات جديدة وكبيرة امام القيادة الإدارية في المنظمات المعاصرة حيث أصبح القائد مطالباً بفهم التقنيات الذكية للذكاء الاصطناعي وتوظيفها لتحسين ودعم

العمل التنظيمي واتخاذ القرارات الاستراتيجية. كما يتطلب ذلك من القائد امتلاك مهارات تشمل رؤية رقمية واضحة وقدرة على إدارة التغيير السريع المرتبط بتبني مهارات الذكاء الاصطناعي. ويرى الباحثون أن القيادة الإدارية الحديثة الفعالة تمثل عاملاً حاسماً ومهم في نجاح تطبيق الذكاء الاصطناعي من خلال توجيه وتقييم الموارد وتحفيز العاملين وبناء ثقافة تنظيمية داعمة لتحسين التكنولوجيا والابتكار. كما تسهم القيادة الواعية والرصينة في الحد من مقاومة التغيير وتعزيز تقبل العاملين للتقنيات الذكية [12].

خامساً: التحديات المرتبطة بتطبيق الذكاء الاصطناعي

على الرغم من الفوائد الكبيرة للذكاء الاصطناعي الكبيرة إلا أن تطبيقه في المنظمات المعاصرة يواجه عدداً من التحديات المهمة من أبرزها نقص الكفاءات المتخصصة للعاملين وارتفاع تكاليف التطبيق وتنفيذ والمخاوف المتعلقة بفقدان الوظائف. كما تبرز تحديات أخلاقية وقانونية كبيرة تتعلق بحماية المعلومات والبيانات والخصوصية.

ويؤكد الفكر الإداري الحديث أن مواجهة هذه التحديات المتسارعة تتطلب وضع أطر تنظيمية حديثة لتطوير التشريعات والاستثمار في تنمية الموارد البشرية.

سادساً: آفاق الذكاء الاصطناعي في المنظمات المعاصرة

تشير الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري المعاصر إلى أن دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المنظمات سيشهد توسعاً كبيراً ومتزايداً في المستقبل ليشمل مجالات أوسع ومختلفة من العمل الإداري والتنظيمي [11]. ومن المتوقع أن تسهم تقنيات الذكاء الاصطناعي في إعادة تشكيل وترتيب الهياكل التنظيمية وتطوير وتحسين نماذج الأعمال وتعزيز الإدارة القائمة على المعرفة. ويؤكد الباحثون أن المنظمات الحديثة التي تستثمر في الذكاء الاصطناعي وتقنياته وتدمجه ضمن استراتيجياتها ستكون أكثر قدرة وكفاءة على تحقيق التفوق التنظيمي والاستدامة في بيئة أعمال رقمية متغيرة.

المبحث الثالث

التكامل بين التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي وأثره في تطوير المنظمات المعاصرة

أصبحت المنظمات المعاصرة الحديثة تعمل في بيئة تتسم بالتعقيد والتسارع الكبير في التغيرات واشتداد المنافسة الأمر الذي فرض عليها البحث عن مداخل وحلول إدارية وتقنية حديثة تضمن لها الاستمرار لتحقيق التفوق التنظيمي. وفي هذا السياق برز كل من

التحول الرقمي الحديث والذكاء الاصطناعي وتقنياته المختلفة بوصفهما من أهم مرتكزات الإدارة الحديثة غير أن الفاعلية الحقيقية لا تتحقق من تطبيق كل منهما بشكل منفصل بل من خلال تطوير التكامل بينهما في إطار استراتيجي شامل يخدم أهداف المنظمة [16].

ويشير الفكر الإداري الحديث إلى أن التحول الرقمي السريع يمثل البنية التحتية والبيئة التنظيمية الرقمية في حين يُعد الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته الأداة الذكية القادرة على استثمار هذه البيئة وتحويل البيانات والمعلومات إلى معرفة تدعم اتخاذ القرار وتطوير الأداء التنظيمي [9]. ومن هنا تبرز أهمية دراسة التكامل بين التحول الرقمي الحديث وتقنيات الذكاء الاصطناعي وأثره في تطوير المنظمات المعاصرة الحديثة.

أولاً: مفهوم التكامل بين التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي

يُقصد بالتكامل بين التحول الرقمي وتقنيات الذكاء الاصطناعي الكبيرة والمتعددة توظيف التقنيات الرقمية الحديثة جنباً إلى جنب مع الأنظمة الذكية بما يحقق انسجاماً كبيراً بين البنية التكنولوجية والقدرات التحليلية المتقدمة ويسهم في تحسين وتطوير كفاءة العمليات الإدارية واتخاذ القرار. ولا يقتصر هذا التكامل على الجانب التقني فقط بل يشمل الجوانب التنظيمية والإدارية والبشرية والاستراتيجية.

ويرى الباحثون أن التحول الرقمي الحديث دون الاستفادة من الذكاء الاصطناعي وتقنياته يبقى محدود الأثر إذ يقتصر على أتمتة الإجراءات دون تحقيق قفزة كبيرة ونوعية في الأداء. وفي المقابل فإن الذكاء الاصطناعي لا يمكن أن يحقق أهدافه بفاعلية دون وجود بنية رقمية حديثة متكاملة تتيح له جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها وتداولها.

ثانياً: أهمية التكامل في تطوير الأداء التنظيمي

يسهم التكامل بين التحول الرقمي الحديث والذكاء الاصطناعي في تطوير وتحسين الأداء التنظيمي من خلال مجموعة كبيرة من الآثار الإيجابية من أبرزها:

تحسين كفاءة العمليات التنظيمية

- يؤدي التكامل بين التقنيات الرقمية الحديثة والأنظمة الذكية إلى أتمتة العمليات الإدارية بشكل متقدم وسريع وتقليل التكرار والهدر وتحسين سرعة إنجاز الأعمال. كما يسهم في رفع جودة وكفاءة المخرجات وتقليل الأخطاء البشرية.

الذكاء الاصطناعي الأمر الذي يتطلب الاستثمار في تنمية وتطوير المهارات الرقمية وتعزيز ثقافة التعلم المستمر. كما يبرز دور القيادة الإدارية المعاصرة في تحفيز العاملين وتقليل مخاوفهم المرتبطة باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.

خامساً: التكامل والابتكار التنظيمي

يسهم التكامل بين التحول الرقمي الحديث والذكاء الاصطناعي في تعزيز الابتكار والابداع داخل المنظمات من خلال تمكينها من تحليل البيانات والمعلومات بطرق متقدمة واكتشاف فرص كبيرة وجديدة لتطوير المنتجات والخدمات. كما يساعد في تحسين و تطوير تجربة المستفيدين وتقديم حلول مبتكرة تلبي احتياجاتهم المتغيرة و المتزايدة.

ويشير الباحثون إلى أن الابتكار التنظيمي الناتج عن هذا التكامل يُعد أحد أهم مصادر الميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة. إلا أن تحقيق ذلك يتطلب ثقافة تنظيمية كبيرة داعمة للابتكار وتشجع المبادرة والتجريب وتقبل الفشل كجزء من عملية التعلم.

سادساً: التحديات المرتبطة بتحقيق التكامل

على الرغم من الفوائد الكبيرة للتكامل بين التحول الرقمي الحديث والذكاء الاصطناعي وتقنياته إلا أن المنظمات المعاصرة الحديثة تواجه عدداً كبيراً من التحديات من أبرزها ضعف البنية التحتية الرقمية ونقص الكفاءات المتخصصة وارتفاع تكاليف التحول. كما تشمل هذه التحديات مقاومة التغيير من قبل العاملين والمخاوف الأخلاقية والقانونية المرتبطة باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي. ويرى الفكر الإداري المعاصر أن مواجهة هذه التحديات تتطلب تخطيطاً استراتيجياً متكاملاً و حديثاً ودعماً قيادياً مستمراً وتدرجاً في تطبيق التحول الرقمي المعاصر والحديث والذكاء الاصطناعي بما يضمن تحقيق التكامل المنشود.

سابعاً: التكامل كمدخل لتحقيق الاستدامة التنظيمية

يؤكد الباحثون أن التكامل بين التحول الرقمي الحديث والذكاء الاصطناعي يمثل مدخلاً أساسياً لتحقيق الاستدامة التنظيمية من خلال تحسين و تطوير كفاءة استخدام الموارد المختلفة وتعزيز القدرة على التنبؤ المستقبلي بالمخاطر وتحقيق التوازن بين الأداء الاقتصادي والمسؤولية الاجتماعية. كما يسهم هذا التكامل في تمكين المنظمات الحديثة من مواجهة التحديات المستقبلية بثقة وكفاءة [14].

• دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي يتيح هذا التكامل للإدارة العليا الوصول إلى بيانات غايه في الدقة وتحليلها باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي المختلفة مما يدعم اتخاذ قرارات استراتيجية قائمة على أسس رصينة وعلمية.

• تعزيز المرونة التنظيمية

يساعد التكامل بين التحول الرقمي الحديث وتقنيات الذكاء الاصطناعي والمنظمات على التكيف السريع مع التغيرات البيئية المتزايدة والاستجابة لمتطلبات السوق الحديث ومواجهة الأزمات بكفاءة.

ويؤكد الفكر الإداري المعاصر أن هذه الآثار تمثل عوامل حاسمة و مهمة في تحقيق الميزة التنافسية والاستدامة التنظيمية.

ثالثاً: دور التكامل في إعادة تشكيل الهياكل التنظيمية

أدى التكامل بين التحول الرقمي الحديث والذكاء الاصطناعي إلى إحداث تغييرات كبيرة وجوهرية في الهياكل التنظيمية للمنظمات الحديثة حيث أصبحت تميل إلى الهياكل المرنة والشبكية بدلاً من الهياكل الهرمية التقليدية. ويسهم ذلك في تسريع تدفق المعلومات والبيانات وتحسين التنسيق بين الوحدات الإدارية المختلفة وتعزيز العمل الجماعي.

كما أدى هذا التكامل إلى إعادة توزيع الأدوار والمسؤوليات المختلفة داخل المنظمة حيث أصبح التركيز أكبر على الوظائف التحليلية والإبداعية مقابل تراجع الاعتماد على الأعمال الروتينية. ويشير الباحثون إلى أن هذه التحولات المتسارعة تتطلب قيادة إدارية حكيمة وواعية قادرة على إدارة التغيير التنظيمي المتسارع المصاحب لها [9].

رابعاً: التكامل بين التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي والموارد البشرية

يؤثر التكامل بين التحول الرقمي الحديث والذكاء الاصطناعي بشكل مباشر فاعل في إدارة الموارد البشرية المختلفة داخل المنظمات المعاصرة والحديثة إذ يسهم في تطوير أساليب مختلفة للتوظيف والتدريب وتقييم الأداء. كما يساعد في تحديد الاحتياجات المتزايدة للتدريب بدقة وبناء برامج تطوير تتلاءم مع متطلبات العصر الرقمي الحديث.

وفي هذا السياق يؤكد الفكر الإداري الحديث والمعاصر أن نجاح هذا التكامل يعتمد بدرجة كبيرة على جاهزية الموارد البشرية المختلفة وقدرتها على التعامل مع التقنيات الحديثة من تقنيات

الفصل الثالث

أثر التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في القيادة الإدارية.

المبحث الأول:- الذكاء الاصطناعي ودوره في دعم اتخاذ القرار الإداري

يُعد اتخاذ القرار الإداري السليم من أهم وظائف القيادة الإدارية الحديثة وأكثرها تأثيراً في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها المتزايدة إذ يرتبط بشكل مباشر بتوجيه وترتيب الموارد وتحديد الأولويات ومواجهة المشكلات المختلفة التنظيمية في بيئة تتسم بالتعقيد وعدم اليقين [9]. ومع تسارع التحول الرقمي الحديث وتزايد الاعتماد على التقنيات الحديثة والمتجددة برز الذكاء الاصطناعي بوصفه أداة استراتيجية فاعلة ومطورة في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري من خلال قدرته على معالجة البيانات والمعلومات الضخمة وتحليل البدائل المختلفة والتنبؤ بالنتائج المحتملة [16].

وقد أدى توظيف الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في المجال الإداري الحديث إلى إحداث نقلة نوعية كبيرة في طبيعة القرارات المتخذة حيث انتقلت من قرارات تعتمد بدرجة كبيرة على الخبرة الشخصية والتقدير الذاتي إلى قرارات قائمة على البيانات والمعلومات والتحليل العلمي [10]. ومن هنا تبرز أهمية دراسة دور الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته المختلفة في دعم اتخاذ القرار الإداري بوصفه أحد أبرز مظاهر القيادة الإدارية الحديثة في العصر الرقمي.

أولاً: مفهوم اتخاذ القرار الإداري في الفكر الإداري المعاصر

يُعرّف اتخاذ القرار الإداري بأنه عملية عقلانية منظمة تهدف إلى تحسين واختيار البديل الأنسب من بين مجموعة من البدائل المتعددة والمختلفة المتاحة لتحقيق أهداف المنظمة في ظل ظروف وقيود معينة. ويُعد اتخاذ القرار المدروس جوهر العمل الإداري إذ تتوقف عليه كفاءة التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. ويرى الفكر الإداري المعاصر أن عملية اتخاذ القرار لم تعد عملية بسيطة أو خطية بل أصبحت عملية معقدة تتأثر بعوامل متعددة مثل حجم المعلومات المتاحة وسرعة التغيرات البيئية وضغوط الوقت وتعدد أصحاب المصلحة. وفي هذا السياق أصبح القائد الإداري بحاجة إلى أدوات تحليلية متقدمة تساعده على التعامل مع هذا التعقيد واتخاذ قرارات رشيدة.

ثانياً: الذكاء الاصطناعي كمدخل حديث لدعم اتخاذ القرار

يمثل الذكاء الاصطناعي مدخلاً حديثاً لدعم اتخاذ القرار الإداري لما يمتلكه من قدرات متقدمة في تحليل البيانات واستخلاص

الأنماط والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية. ويُقصد بدعم القرار باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي وتوظيف الأنظمة الذكية لتقديم معلومات دقيقة وتحليل البدائل المختلفة وتقييم المخاطر بما يساعد القائد الإداري على اتخاذ قرارات أكثر موضوعية وكفاءة.

ويؤكد الباحثون أن الذكاء الاصطناعي لا يلغي دور القائد الإداري في اتخاذ القرار الإدارية بل يعزز هذا الدور من خلال تزويده بأدوات تحليلية متقدمة تقلل من درجة عدم التأكد وتحد من الأخطاء البشرية [16]. كما يساهم في تحسين وتطوير سرعة اتخاذ القرار وهو أمر بالغ الأهمية في بيئة الأعمال المعاصرة الحديثة التي تتسم بالتغير السريع.

ثالثاً: آليات توظيف الذكاء الاصطناعي في دعم القرار الإداري

تتعدد الآليات التي يمكن من خلالها توظيف أدوات الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار الإداري المعاصرة ومن أبرزها:

- تحليل البيانات الضخمة
- يتيح الذكاء الاصطناعي وأدواته تحليل كميات هائلة وكبيرة من البيانات التنظيمية في وقت قصير واستخلاص المؤشرات الحديثة التي تساعد الإدارة في فهم الواقع التنظيمي واتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة.
- التنبؤ بالنتائج المستقبلية
- تساهم النماذج الذكية والمعاصرة في التنبؤ بتأثير القرارات المختلفة المحتملة وتحليل السيناريوهات المختلفة مما يساعد القائد الإداري على اختيار البديل الأمثل الأقل مخاطرة.
- دعم القرارات الاستراتيجية
- يستخدم الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في دعم القرارات طويلة الأجل مثل قرارات الاستثمار والتوسع وإعادة الهيكلة من خلال تحليل وتحسين البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.
- تقليل التحيز في اتخاذ القرار
- يساعد الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته على الحد من التحيزات الشخصية التي قد تؤثر في القرارات الإدارية المهمة من خلال الاعتماد على معايير موضوعية قائمة على البيانات.

رابعاً: أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرار الإداري

يساهم الذكاء الاصطناعي في تطوير وتحسين جودة القرار الإداري من خلال زيادة دقته ورفع مستوى موضوعيته وتسريع عملية اتخاذه. كما يساعد على تطوير وتحسين التنسيق بين الوحدات الإدارية المختلفة وتوفير المعلومات والبيانات المتكاملة التي تدعم الرؤية الشاملة للقائد الإداري.

قادراً على أداء دوره التقليدي القائم على الخبرة الشخصية والحدس الإداري فقط بل أصبح مطالباً بتوظيف التقنيات الرقمية الحديثة وتحليل البيانات والمعلومات واتخاذ قرارات مصيرية مبنية على معلومات دقيقة وموثوقة [16].

وقد أدت هذه التحولات المتسارعة إلى إعادة تعريف دور القائد الإداري حيث انتقل من قائد يعتمد على السيطرة المباشرة والإجراءات الروتينية إلى قائد رقمي قادر على إدارة المعرفة واستثمار البيانات والمعلومات وقيادة الفرق في بيئة عمل افتراضية تتسم بالمرونة والحساسية والتعقيد. ومن هنا تبرز أهمية دراسة القيادة الرقمية والقيادة القائمة على البيانات والمعلومات المتجددة بوصفهما من أهم مداخل القيادة الإدارية في العصر الرقمي.

أولاً: مفهوم القيادة الرقمية في الفكر الإداري المعاصر

تُعرّف القيادة الرقمية بأنها نمط قيادي حديث يقوم على تحسين وتوظيف التقنيات الرقمية في ممارسة الوظائف القيادية وتوجيه سلوك العاملين وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة ومرونة وفاعلية. ويُنظر إلى القيادة الرقمية الحديثة على أنها قدرة القائد على استخدام التكنولوجيا الرقمية ونظم المعلومات و البيانات ووسائل الاتصال الحديثة في دعم العمل التنظيمي الحديث وتعزيز التفاعل وتحسين الأداء الإداري [16].

ويرى الفكر الإداري المعاصر الحديث أن القيادة الرقمية لا تقتصر على امتلاك المهارات التقنية بل تشمل أيضاً امتلاك رؤية استراتيجية متجددة ورقمية وفهماً عميقاً لتأثير التكنولوجيا في الهياكل التنظيمية والثقافة المؤسسية وسلوك العاملين. فالقائد الرقمي المعاصر للتغيرات المتسارعة هو من يستطيع دمج التكنولوجيا مع العنصر البشري وتوجيه التحول الرقمي بما يخدم أهداف المنظمة.

ثانياً: خصائص القائد الرقمي

تتميز القيادة الرقمية بعدد من الخصائص التي تميزها عن القيادة التقليدية ومن أبرزها:

الرؤية الرقمية: امتلاك القائد لرؤية واضحة حول دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير المنظمة المعاصرة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

المرونة والابتكار: قدرة القائد على التكيف المستمر مع التغيرات السريعة المتتابة وتشجيع الابتكار واستخدام الحلول الرقمية الحديثة.

إدارة الفرق الافتراضية: القدرة على قيادة فرق عمل ماهرة تعمل عن بُعد وتوظيف أدوات الاتصال الرقمي لتعزيز التعاون.

ويشير الفكر الإداري الحديث إلى أن القرارات المدعومة بالذكاء الاصطناعي تكون أكثر اتساقاً مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وأكثر قدرة على مواجهة المخاطر والتحديات. كما تسهم هذه القرارات في تحسين وتطوير الأداء التنظيمي وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات المعاصرة.

خامساً: دور القيادة الإدارية في توظيف الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار

يُعد القائد الإداري دور مهم وحاسم في نجاح توظيف الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار المختلفة إذ يتطلب ذلك فهماً عميقاً لقدرات الأنظمة الذكية وحدودها وقدرة على دمجها في العملية الإدارية بشكل فعال. كما يتطلب من القائد بناء ثقافة تنظيمية داعمة لاستخدام التكنولوجيا وتشجيع العاملين على تقبل الأنظمة الذكية والاستفادة منها.

ويؤكد الباحثون أن القيادة الإدارية الحديثة الواعية قادرة على تحقيق التوازن بين الاعتماد على الذكاء الاصطناعي وأدواته والحفاظ على البعد الإنساني في اتخاذ القرار بما يضمن الاستخدام المسؤول والفعال لهذه التقنيات.

سادساً: التحديات المرتبطة باستخدام الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار

على الرغم من المزايا الكبيرة لأدوات للذكاء الاصطناعي إلا أن استخدامه في دعم اتخاذ القرار الإداري يواجه عدداً من التحديات الكبيرة من أبرزها الاعتماد المفرط على الأنظمة الذكية ومخاطر الأخطاء الناتجة عن جودة البيانات والقضايا الأخلاقية المرتبطة بالخصوصية. كما تشمل هذه التحديات المتسارعة في نقص الكفاءات القادرة على التعامل مع تقنيات الذكاء الاصطناعي.

ويرى الفكر الإداري المعاصر الحديث أن مواجهة هذه التحديات تتطلب تطوير الأطر التنظيمية والتشريعية وتدريب القيادات الإدارية المعاصرة واعتماد نهج تكاملي يجمع بين الخبرة البشرية والقدرات التقنية [16].

المبحث الثاني

القيادة الرقمية والقيادة القائمة على البيانات

أبرز التحول الرقمي المتسارع والحديث أنماطاً قيادية جديدة فرضت نفسها على الفكر الإداري المعاصر كان من أبرزها القيادة الرقمية الحديثة والقيادة القائمة على البيانات بوصفهما استجابة طبيعية للتغيرات التكنولوجية المتسارعة العميقة التي طالت بيئة الأعمال وأساليب الإدارة [15]. فلم يعد القائد الإداري المعاصر

التعلم المستمر: حرص القائد الرقمي على تطوير مهاراته الرقمية حديثة ومبتكرة لمواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة. ويؤكد الباحثون أن توافر هذه الخصائص المهمة يساهم في تعزيز فاعلية القيادة الرقمية الحديثة ويمكن القائد من مواجهة التحديات التي تفرضها بيئة العمل الرقمية.

ثالثاً: مفهوم القيادة القائمة على البيانات

تشير القيادة القائمة على البيانات والمعلومات الحديثة والمتغيرة إلى نمط قيادي يعتمد على جمع البيانات والمعلومات وتحليلها واستخدامها أساساً لاتخاذ القرارات الإدارية الناجحة بدلاً من الاعتماد على الحدس أو الخبرة الشخصية فقط. ويُعد هذا النمط من القيادة أحد أهم مخرجات التحول الرقمي المعاصر حيث أصبحت البيانات مورداً استراتيجياً مهماً لا يقل أهمية عن الموارد المالية والبشرية.

ويرى الفكر الإداري المعاصر أن القيادة القائمة على البيانات والمعلومات تساهم في تحسين وتطوير جودة القرارات الإدارية وزيادة موضوعيتها وتقليل المخاطر المحتملة المرتبطة باتخاذ القرار في ظل عدم التأكد. كما تساعد القائد الإداري الناجح والمتجدد على فهم أعمق لأداء المنظمة وسلوك العاملين واحتياجات المستفيدين بما يدعم التخطيط الاستراتيجي الفعال.

رابعاً: أهمية القيادة القائمة على البيانات في العمل الإداري

تتجلى أهمية القيادة القائمة على البيانات في عدد من الجوانب من أبرزها:

- تحسين جودة القرار الإداري
- يساهم الاعتماد على المعلومات والبيانات في اتخاذ قرارات دقيقة ومدروسة قائمة على مؤشرات واقعية وتحليلات علمية.
- تعزيز الشفافية والمساءلة
- توفر البيانات الحديثة أساساً موضوعياً لتقييم الأداء ومحاسبة المسؤولين وتعزيز الشفافية داخل المنظمة.
- رفع كفاءة الأداء التنظيمي
- تساعد البيانات الدقيقة القائد الإداري على تحديد مواطن القوة والضعف وتحسين وتطوير استخدام الموارد وتحقيق كفاءة أعلى في الأداء.
- دعم الابتكار والتطوير
- تمكن القيادة الحديثة القائمة على البيانات المنظمات من اكتشاف فرص جديدة للنمو والتطوير وتحسين وتطوير المنتجات والخدمات المقدمة.

خامساً: التكامل بين القيادة الرقمية والقيادة القائمة على البيانات
يؤكد الفكر الإداري المعاصر الحديث أن القيادة الرقمية والقيادة القائمة على البيانات تمثلان وجهين لعملة واحدة إذ لا يمكن تحقيق قيادة رقمية فعالة دون الاعتماد على البيانات الحديثة كما أن البيانات لا تحقق قيمتها الحقيقية دون قيادة قوية قادرة على توظيفها بذكاء. ويؤدي هذا التكامل إلى تعزيز قدرة القائد على اتخاذ قرارات استراتيجية مهمة ورشيقة وإدارة التغيير وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة.

كما يساهم هذا التكامل في بناء ثقافة تنظيمية حديثة قائمة على المعرفة وتشجع العاملين على استخدام البيانات في تحسين وتطوير الأداء وتدعم التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الذكية [16].

سادساً: أثر القيادة الرقمية والقيادة القائمة على البيانات في القيادة الإدارية

أدى تبني القيادة الرقمية الحديثة والقيادة القائمة على البيانات المتجددة إلى إحداث تحولات جوهرية في أساليب القيادة الإدارية المعاصرة حيث أصبح القائد أكثر قدرة على التواصل الفعال وإدارة الفرق وتحفيز وتحسين قدرات العاملين باستخدام أدوات رقمية متقدمة. كما أسهم هذا النمط القيادي الحديث في تعزيز سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية وتحسين القدرة على إدارة الأزمات واتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

سابعاً: التحديات التي تواجه القيادة الرقمية والقيادة القائمة على البيانات

على الرغم من المزايا الكبيرة لهذا النمط القيادي الحديث إلا أن تطبيقه يواجه عدداً من التحديات المتسارعة من أبرزها نقص المهارات الرقمية لدى القيادات الإدارية وضعف جودة البيانات والمعلومات ومقاومة التغيير من قبل العاملين. كما تشمل هذه التحديات الجوانب الأخلاقية المختلفة المرتبطة باستخدام البيانات وحمايتها.

ويرى الباحثون المعاصرون أن مواجهة هذه التحديات تتطلب استثماراً مستمراً في تنمية القيادات الإدارية الحديثة وبناء بنية تحتية رصينة ورقمية قوية ووضع سياسات واضحة لإدارة البيانات [10].

المبحث الثالث

أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري والمؤسسي

أدى التحول الرقمي المتسارع إلى إحداث تغييرات جوهرية في طبيعة العمل الإداري والمؤسسي داخل المنظمات المعاصرة

ومعلومات مشتركة ونظم معلومات متكاملة تتيح تبادل المعلومات بسهولة ودقة. ويؤكد الباحثون أن هذا التكامل المعلوماتي الكبير يسهم في تحسين كفاءة التخطيط ودقة الرقابة وجودة اتخاذ القرار الإداري [17].

ثالثاً: أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة العمليات الإدارية

يسهم التحول الرقمي الحديث في رفع كفاءة العمليات الإدارية من خلال أتمتة الإجراءات الروتينية وتقليل التكرار والحد من الأخطاء البشرية. فاعتماد الأنظمة الإلكترونية الحديثة في إدارة العمليات يؤدي إلى توحيد الإجراءات وتحسين انسيابية العمل وزيادة الاعتماد على المعايير الموضوعية في تقييم الأداء. كما يساعد التحول الرقمي على تحسين إدارة الوقت وزيادة إنتاجية العاملين من خلال تقليل الأعمال اليدوية والتركيز على الأنشطة ذات القيمة المضافة. ويشير الفكر الإداري الحديث إلى أن المنظمات التي تطبق التحول الرقمي تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية مقارنة بالمنظمات التقليدية.

رابعاً: التحول الرقمي وتعزيز الشفافية والرقابة الإدارية

يؤدي التحول الرقمي دوراً مهماً في تعزيز الشفافية والرقابة الإدارية داخل المنظمات الحديثة من خلال توفير بيانات وكم هائل من المعلومات الدقيقة والمحدثة عن مختلف الأنشطة والعمليات. كما تسهم النظم الرقمية الحديثة في توثيق الإجراءات الإدارية وتتبع مسار المعاملات مما يقلل من فرص الفساد الإداري ويعزز المساءلة.

ويؤكد الباحثون المعاصرون أن استخدام نظم المعلومات الإدارية الحديث يسهم في تحسين فاعلية الرقابة من خلال تمكين الإدارة العليا من متابعة الأداء بشكل لحظي واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب. كما يعزز التحول الرقمي الحديث الثقة بين الإدارة والعاملين من خلال وضوح الإجراءات وعدالة التقييم.

خامساً: أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المؤسسية

يسهم التحول الرقمي الحديث والمتسارع بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسات سواء كانت خدمة أو إنتاجية من خلال تسريع تقديم الخدمة وتحسين دقتها وتسهيل الوصول إليها. كما يتيح التحول الرقمي الحديث تقديم خدمات إلكترونية مختلفة ومتكاملة تلبي احتياجات المستفيدين وتزيد من مستوى رضاهم.

ويشير الفكر الإداري المعاصر إلى أن جودة الخدمات الكبيرة والمختلفة أصبحت من أهم مؤشرات الأداء المؤسسي وأن التحول

الحديثة حيث لم يعد الأداء الإداري الحديث يعتمد على الإجراءات التقليدية والأساليب الورقية بل أصبح قائماً على استخدام التقنيات الذكية والرقمية ونظم المعلومات والأنظمة الذكية والذكاء الاصطناعي وتطبيقاته المتعددة في إدارة الموارد والعمليات. وقد انعكس هذا التحول بشكل مباشر على كفاءة الأداء الإداري الحديث وفاعلية العمل المؤسسي وقدرة المنظمات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية المختلفة في بيئة تتسم بالتغير السريع والمنافسة الشديدة.

ويُعد التحول الرقمي الحديث أحد أهم المداخل الحديثة لتحسين الأداء الإداري والمؤسسي لما له من دور في إعادة تصميم العمليات التنظيمية الحديثة وتبسيط الإجراءات وتعزيز الشفافية وتحسين جودة الخدمات المقدمة. ومن هنا تبرز أهمية دراسة أثر التحول الرقمي الحديث في تحسين وتطوير الأداء الإداري والمؤسسي بوصفه أحد المرتكزات الأساسية للقيادة الإدارية في العصر الرقمي.

أولاً: مفهوم الأداء الإداري والمؤسسي في الفكر الإداري المعاصر

يُعرّف الأداء الإداري بأنه مستوى كفاءة وفاعلية الإدارة الحديثة في تنفيذ الوظائف الإدارية الأساسية المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بما يحقق أهداف المنظمة المختلفة بأفضل استخدام ممكن للموارد المتاحة [16]. أما الأداء المؤسسي فيشير إلى قدرة وقابلية المنظمة ككل على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتحقيق التوازن بين الكفاءة الداخلية والفاعلية الخارجية.

ويرى الفكر الإداري المعاصر الحديث أن الأداء الإداري والمؤسسي لم يعد يُقاس فقط بحجم الإنجاز بل أصبح يُقاس أيضاً بجودة الأداء وسرعة الإنجاز ودرجة رضا المستفيدين والقدرة على الابتكار والتكيف مع التغيرات البيئية. وفي هذا الإطار أصبح التحول الرقمي الحديث عاملاً حاسماً في تحسين مؤشرات الأداء الإداري والمؤسسي.

ثانياً: التحول الرقمي كمدخل لتحسين الأداء الإداري

يمثل التحول الرقمي مدخلاً حديثاً لتحسين وتطوير الأداء الإداري من خلال توظيف التقنيات الرقمية الحديثة في تطوير أساليب العمل الإداري وتبسيط الإجراءات وتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية. وقد أسهم ذلك في تقليل الوقت والجهد اللازمين لإنجاز الأعمال لتحسين وتطور سرعة الاستجابة للمتغيرات التنظيمية.

كما يساعد التحول الرقمي الحديث على تعزيز التنسيق بين الوحدات الإدارية المختلفة من خلال توفير قواعد بيانات

4- كشفت النتائج عن بروز القيادة القائمة على البيانات بوصفها مدخلاً معاصراً يعزز موضوعية القرار، ويرفع مستوى الشفافية والمساءلة المؤسسية.

5- توصلت الدراسة إلى أن تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في البيئة الرقمية يتطلب تكاملاً بين الذكاء الاصطناعي والذكاء البشري، في إطار ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير والتعلم المستمر.

التوصيات

- 1- تطوير برامج تدريبية متخصصة لتنمية المهارات الرقمية للقيادات الإدارية.
- 2- تبني أنظمة ذكاء اصطناعي داعمة لاتخاذ القرار الإداري مع الحفاظ على الرقابة البشرية.
- 3- تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي والابتكار.
- 4- وضع أطر أخلاقية واضحة لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي داخل المنظمات.
- 5- تشجيع الباحثين على إجراء دراسات تطبيقية لاختبار النموذج التصوري المقترح.

المصادر

- [1] Robbins SP, Coulter M. Management-114th ed. New York: Pearson Education; 2021
- [2] Northouse PG. Leadership: Theory and Practice. 29th ed. Thousand Oaks: Sage Publications; 2022
- [3] Daft RL. The Leadership Experience. 3 8th ed. Boston: Cengage Learning; 2020
- [4] Yukl G. Leadership in Organizations. 48th ed. Boston: Pearson Education; 2019
- [5] السلمي علي. إدارة الموارد البشرية. القاهرة: دار غريب للنشر والتوزيع؛ 2018.
- [6] Daft RL. The Leadership Experience- 68th ed. Boston: Cengage Learning; 2020
- [7] Robbins SP, Coulter M. Management. 714th ed. New York: Pearson Education; 2021
- [8] السلمي علي. الإدارة الحديثة. القاهرة: دار غريب للنشر والتوزيع؛ 2016.

الرقمي يمثل أداة فعالة لتحقيق التميز المؤسسي وتعزيز السمعة التنظيمية.

سادساً: التحول الرقمي وتحسين الأداء المؤسسي الشامل

يمتد أثر التحول الرقمي إلى تحسين الأداء المؤسسي الشامل من خلال دعم التخطيط الاستراتيجي وتحسين إدارة الموارد وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة. كما يساهم في تمكين المؤسسات من التكيف مع التغيرات البيئية والاستجابة لمتطلبات السوق وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

ويؤكد الباحثون أن التحول الرقمي يساهم في بناء مؤسسات ذكية تعتمد على المعرفة وتستثمر البيانات في تحسين الأداء واتخاذ القرار. ويُعد ذلك من أهم متطلبات القيادة الإدارية في العصر الرقمي.

سابعاً: التحديات التي تواجه أثر التحول الرقمي في الأداء الإداري والمؤسسي

على الرغم من الفوائد الكبيرة للتحول الرقمي الحديث إلا أن تحقيق أثره الإيجابي في الأداء الإداري والمؤسسي يواجه عدداً من التحديات من أبرزها مقاومة التغيير المتسارعة ونقص المهارات الرقمية الحديثة وضعف البنية التحتية التقنية. كما تشمل هذه التحديات ارتفاع تكاليف التحول والمخاوف المتعلقة بأمن المعلومات وحماية البيانات.

ويرى الفكر الإداري المعاصر أن مواجهة هذه التحديات الكبيرة تتطلب قيادة إدارية حديثة وواعية قادرة على إدارة التغيير وتطوير وتحسين الموارد البشرية وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للتحول الرقمي [10].

الاستنتاجات

- 1- أظهرت الدراسة أن القيادة الإدارية في عصر التحول الرقمي لم تعد قائمة على الأنماط التقليدية الهرمية، بل أصبحت تعتمد على الكفاءة الرقمية، وإدارة البيانات، والقدرة على توظيف التكنولوجيا في دعم القرار الاستراتيجي.
- 2- بينت النتائج أن التحول الرقمي يمثل تحولاً استراتيجياً شاملاً يعيد تشكيل الهياكل التنظيمية والثقافة المؤسسية، وليس مجرد تبني لأدوات تقنية حديثة.
- 3- أكدت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي يساهم بفاعلية في تعزيز جودة القرارات الإدارية من خلال التحليل التنبؤي ومعالجة البيانات الضخمة، إلا أنه يظل أداة داعمة لا يمكن أن تحل محل الحكم القيادي البشري والأبعاد الأخلاقية للقرار.

- [9] حريم حسين. إدارة الموارد البشرية: مدخل معاصر. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع؛ 2018.
- [10] الكبيسي عامر. القيادة الإدارية والسلوك التنظيمي. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع؛ 2017.
- [11] أبو قحف عبد السلام. إدارة التغيير التنظيمي. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي؛ 2019.
- [12] حريم حسين. إدارة الموارد البشرية : المدخل المعاصر الحديث . عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع؛ 2019.
- [13] العزاوي فلاح. الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي. عمان: دار اليازوري العلمية؛ 2020.
- [14] السلمي علي. الإدارة الحديثة الطبعة الثانية. القاهرة: دار غريب للنشر والتوزيع؛ 2016.
- [15] العزاوي فلاح. الإدارة الإلكترونية. عمان: دار اليازوري العلمية؛ 2020.
- [16] الشماع خليل. نظم المعلومات الإدارية. عمان: دار المسيرة؛ 2018.