

تأثير المعرفة الرقمية في الريادة الاستراتيجية بحث تحليلي في مصرف الوركاء الاهلي للاستثمار

غني دحام تناي الزبيدي¹ وكاظم حميد العبي²

¹ قسم ادارة الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بغداد، العراق

² قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بغداد، العراق

المستخلص

يهدف البحث الى معرفة تأثير المعرفة الرقمية بأبعادها (الابتكار والمبادرة، تكنولوجيا المعلومات، الموارد اللازمة، والمشاركة والتعاون) في الريادة الاستراتيجية بأبعادها (الابداع المتواصل، تبني المخاطرة، السلوك الاستباقي، وعقلية اغتنام الفرص) في مصرف الوركاء للاستثمار، اذ تمثلت مشكلة البحث في التساؤل الاتي: (هل يوجد تأثير للمعرفة الرقمية في الريادة الاستراتيجية في المصرف المبحوث)، ولتحليل تلك العلاقة بين متغيرات البحث تم صياغة فرضيتين رئيسيتين لمعرفة مدى التأثير والارتباط وكذلك اشتقت منها فرضيات فرعية، ولأجل تحقيق هدف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال استجابات لعينة من الموظفين في مصرف الوركاء للاستثمار، اذ شملت عينة البحث (80) موظف من مجتمع البحث والبالغ (100) موظف باعتماد اسلوب العينة القصدية العمدية، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات التي تم أعدادها بناء على مقاييس جاهزة، ولتحليل البيانات تم استخدام برنامج (SPSS, V26) باستخدام مجموعة من الاساليب الاحصائية وهي (الوسط الحسابي، معامل الارتباط سبيرمان ومعامل الانحدار الخطي البسيط)، وكانت ابرز نتائج البحث ان هناك تأثير للمعرفة الرقمية في الريادة الاستراتيجية.

مفاتيح الكلمات: المعرفة الرقمية، الريادة الاستراتيجية.

1. المقدمة

يستطيع أداء مهامه في بيئة تفاعلية (Shopova, 2014:2). وقد شملت المعرفة الرقمية إدارة المعلومات، والمهارات الرقمية والسلوكية والوعي الأخلاقي كمجموعة من الكفاءات لتناسب مجتمع المعرفة من خلال الاستخدام الفعال للتكنولوجيا الرقمية والأجهزة الذكية (Anthonysamy, et al, 2020:7). ومن جانب آخر تعد الريادة الاستراتيجية عملية ديناميكية لتحديد رؤية المنظمة وتحقيق التغيير والإبداع من خلال إنشاء وتنفيذ أفكار جديدة وحلول إبداعية، والاستعداد لتحمل مخاطر معتمدة، وتشكيل فريق فعال، وتنظيم الموارد اللازمة، وبناء خطة عمل قوية للتعرف على الفرص (Kuratko & Audretsch, 2009:3). فيما أوضح (Hitt, et al, 2012:4) بان الريادة الاستراتيجية تمثل عملية اجتماعية محددة للسياق يقوم بها الأفراد والفرق لتكوين الثروة من خلال الجمع بين مجموعات فريدة من الموارد لاستغلال فرص السوق.

2. الجانب النظري

يعد مفهوم المعرفة موضوع معقد ومتعدد الأوجه اذ تناوله الباحثون من زوايا مختلفة، تركزت بالأساس على الوعي في فهم الحقائق أو المفاهيم أو المعلومات المكتسبة من خلال الخبرة أو التعلم أو الافكار، من خلال تقسيم المعرفة الى المعرفة الضمنية وهي المعرفة التي يمكن الاحتفاظ بها في ذهن الفرد، والمعرفة الصريحة وهي المعرفة التي يمكن الاحتفاظ بها في المستندات والإجراءات المكتوبة (Thooyamani, 2006:1) (Mohanta & Mohanta, 2019). وفي ظل التغير السريع في عالم اليوم، يتطلب من المنظمات التكيف مع هذا التقدم السريع لإيجاد الحلول التقنية لتكون قادرة على المنافسة، عبر تحويل عملياتها وتحسين تفاعلها مع الزبائن والعاملين (Cantemir, et al, 2023:10) (Paul Gilster, 1997). ويعد (Paul Gilster, 1997) أول من استخدم مصطلح المعرفة الرقمية، اذ بين ان ما يهم هو ان يكتسب الفرد مهارات التفكير والكفاءات الأساسية والتي بدونها لا

2.1 مفهوم المعرفة الرقمية

عُرفت المعرفة الرقمية بأنها القدرة والوعي لاستخدام التقنيات الرقمية الناشئة لأداء المهام مع إظهار الموقف المناسب في بيئة التعلم الرقمي (Perera, et al, 2016:4). بينما يرى (Baron,2019:1) بأنها مجموعة من المهارات اللازمة للفرد للوصول إلى اقتصاد المعلومات الرقمية الحديثة والتنقل وفهمها والمساهمة فيها. ويضيف كل من (al,2022:2) (Tinmaz, et) على أنها الكفاءات والمهارات المطلوبة للتنقل في نظام بيئي معلوماتي مجزأ ومعقد. وفي نفس السياق أكد (Firk,et al,2022:4) على أنها مهارات وخبرات في المجالات المتعلقة بالتقنيات الرقمية أي تكنولوجيات المعلومات والحوسبة والاتصالات. بينما جاء (Al-Rubaye & Al-Ta'I,2023:2) بمفهوم مختلف للمعرفة الرقمية إذ عدها عملية حيوية لإنشاء المعرفة التنظيمية والاستفادة منها لتحقيق الميزة التنافسية والأهداف الاستراتيجية. وكذلك يمكن عد المعرفة الرقمية بأنها مهارات متعددة لفهم واستخدام المعلومات بتنسيقات متعددة من مجموعة واسعة من المصادر (Alpian,et al,2023:4). وبناءً على ما تقدم يمكن للباحثين إيضاح مفهوم فلسفة المعرفة الرقمية من خلال المنظورات الآتية:

1. منظور التشاركية في المعرفة: تُشجع المعرفة الرقمية على إنتاج المعرفة بشكل جماعي، من خلال قدرة الجماعة في التفكير والوصول لحلول واقعية.
2. منظور الديمقراطية المعرفية: تساعد المعرفة الرقمية في تقليل الفجوة المعرفية بين الطبقات الاجتماعية المختلفة، إذ تتيح فرصة متساوية لجميع الأفراد من الوصول إلى البيانات والمعلومات، وكذلك تمكهم في وتوزيع ومشاركة المعرفة.
3. منظور التحول الثقافي والمعرفي: إذ مكنت المعرفة الرقمية من تغيير طريقة التفكير والتفاعل الاجتماعي ما بين الأفراد، إذ اصححت الثقافة الرقمية طريقة للتفكير والإبداع، من خلال المحتوى الرقمي الذي أصبح أداة رئيسة للتعبير عن الذات.
4. منظور الأخلاقيات الرقمية: ان انتشار المعرفة الرقمية بشكل واسع، أدى الى ظهور قضايا أخلاقية يجب أخذها بنظر الاعتبار ومنها حماية حقوق الملكية الفكرية للأفراد، ودقة المعلومات ومصداقيتها.
5. منظور الفجوة الرقمية: على الرغم من انتشار المعرفة وسهولة الوصول للمعلومات، ما زالت هناك فجوة كبيرة ما بين المجتمعات في العالم وطبقات المجتمع في الاستفادة من التكنولوجيا التي تمتلكها جهة معينة وبين أخرى لا تمتلكها من خلال الحصول على المعلومات.
6. منظور التعلم الرقمي: أصبح التعلم الرقمي احد الفرص الجديدة للتعلم عبر الانترنت باستخدام التكنولوجيا الحديثة لغرض التواصل، وكذلك ساعد على تطوير مهارات الأفراد.

2.2 خصائص المعرفة الرقمية

يرى كل من (Hanelt,et al,2021:7)، (Hinings, et al,2018:3) ان هناك ثلاث خصائص للمعرفة الرقمية التي من خلالها يمكن تمييز التقنيات الرقمية وهي:

1. القابلية للتطوير: وتمثل قدرة المنظمة على إعادة برمجة البرامج والتكيف المستمر مع التكنولوجيا الرقمية، من خلال إجراء التعديلات المناسبة، بما يتوافق مع المكونات الحالية لها.

2. التجانس: القدرة على تخزين البيانات ونقلها ومعالجتها من خلال لغة البرمجة المعتمدة، إذ تساعد على دمج مجموعة كبيرة من المكونات الموجودة داخل المنظمة.
3. قابلية النقل: توفر المعرفة الرقمية سهولة عملية نقل التمثيلات الرقمية لأي كائن، إذ تساعد على الربط بين التكنولوجيا الرقمية والمادية، وان تراكم هذه المعرفة تسهل من توفير قاعدة معلومات للمنظمة لغرض تطوير مكونات رقمية جديدة (AI-Delawi& Ramo,2020).

2.3 عناصر المعرفة الرقمية

- تنوعت وجهات نظر الباحثين والمفكرين في عناصر المعرفة الرقمية ولاقتي:
1. المعرفة التقنية والاجتماعية: إذ تساهم في معرفة عملية التواصل والتعاون والمشاركة عبر شبكات التواصل (Porat,et al,2018:17).
 2. المعرفة الاعلامية: إذ ركزت على معرفة القراءة النقدية والاقناع والانتاج الابداعي للتعبير عن تبادل الافكار (Koltay,2011:6).
 3. المعرفة الأكاديمية: ركزت على معرفة عملية البحث وكذلك حل المشكلات وكيفية توظيف تلك المعرفة وتحليلها من خلال الاستفادة من التجارب السابقة (Turner, 2013:2).
 4. المعرفة التقنية: القدرة على اختيار واستخدام التكنولوجيا المتاحة التي يمكن ان تساعد في مواكبة المنظمة مع البيئة المحيطة وكيفية الاستفادة منها لمعرفة المعلومات والاتصالات (Turner, 2013:2).
 5. المعرفة المعلوماتية: ركزت على معرفة كيفية الوصول للبيانات والمعلومات والقدرة على التقييم والمراجعة وكيف يمكن تحليل المعلومات واعادة استخدامها (Chetty,et al,2018; Birdawod, 2022). وتبادل الموظفين للمعلومات المتعلقة بالقرارات المتعلقة بأهداف المنظمة وغاياتها (Al-Zubaidi & Hussein,2021:4507).

2.4 ابعاد المعرفة الرقمية

- تتكون ابعاد المعرفة الرقمية من الآتي:
1. الابتكار والمبادرة: تمثل القدرة على توليد وتحديد أو تطبيق الأفكار والتقنيات وجهات نظر مختلفة، وهذا ما يشجع على السلوك من خلال البحث عن الفرص، والسلوك ذاتي الفاعلية المستند للثقافة الاجتماعية، لذا فإن الملكية الفكرية والتكنولوجيا ورأس المال البشري، وخطوط المعرفة والمعلوماتية والموارد تكون المحرك الرئيسي والطاقة الذاتية في المنظمة وافرادها المبدعين (الزيدي، و عباس، 2023: 9). ارتبط الأداء الابداعي بالموارد البشرية حيث أنها تحمل المعرفة والتوجه نحو التعلم وتحملها للمخاطر التي قد تتعرض لها، ولذلك فهو مخرج إنتاجي متميز يجعل المنظمات تتفوق على نظيراتها وتحتل مكانة قيادية (Hamzah & Tanai,2023:225).
 2. تكنولوجيا المعلومات: هي مجموعة من العناصر او المكونات التي تساعد على تجميع وتخزين ومعالجة وتحليل وتوزيع المعلومات لأجل اتخاذ القرار الصحيح، وتوليد خدمات و سلع جديدة (الزيدي، و عباس، 2023: 9). بينما تعمل تكنولوجيا المعلومات على تغيير سلوكيات تبادل المعرفة ومن خلال توفير فرص التدريب والتطوير لمواردها البشرية، يمكن للمنظمات

مستقبلية تساعد على الابتكار وتحفز الموظفين لضمان أن جميع القرارات المتخذة تحقق هذه الرؤيا.

2. المنظور التنافسي : يوضح هذا المنظور كيفية بناء ميزة تنافسية مستدامة لعمل المنظمة في السوق, لغرض معرفة وتحليل المنافسين والتعرف بشكل واضح على عمل البيئة الخارجية, للوصول الى ميزة تنافسية تمنح المنظمة التفوق على جميع منافسيها.

3. المنظور التنظيمي : يركز هذا المنظور على العمل الداخلي للمنظمة من خلال دور المدير في تحديد الهيكل التنظيمي وثقافة المنظمة والموارد البشرية المطلوبة, لتحقيق الانسجام بين الأنظمة التنظيمية والأهداف الاستراتيجية لتحسين الأداء الداخلي للمنظمة .

4. المنظور الابتكاري : يركز هذا المنظور على الإبداع والابتكار كأساس لتحقيق الريادة الاستراتيجية, من خلال تطوير السلع والخدمات واستغلال التكنولوجيا المتطورة , للحفاظ على مكانة المنظمة في ظل التغييرات المستمرة.

5. المنظور المالي : يبين هذا المنظور ان الريادة الاستراتيجية تسعى الى تحقيق النمو والاستدامة المالية , من خلال ضمان تخصيص المنظمة للموارد بشكل صحيح وتحقيق عوائد استثمارية , للمحافظة على تحقيق التوازن بين الإنفاق والعوائد لتحقيق الاهداف الاستراتيجية طويلة الأمد.

6. منظور إدارة التغيير : ركز المنظور الاخير على قدرة المنظمة على التكيف مع التغييرات الداخلية والخارجية التي تواجهها , وإدارة التغييرات بكفاءة لضمان استمرارها في تحقيق أهدافها المنشودة وتعزيز المرونة في مواجهة العقبات والتحديات.

2.6 طبيعة الريادة الاستراتيجية

يمكن فهم طبيعة أداء المنظمة من خلال التعرف على طبيعة الريادة الاستراتيجية التي تساعد في فهم جهود المنظمة لتطوير المزايا التنافسية المستدامة, والتي تحدد قدرتها على توليد الثروة (De Carolis, 2003:3) فامتلاك موارد قيمة ونادرة وغير قابلة للتقليد خاصة بالمنظمة هي المصادر الأكثر أهمية للميزة التنافسية المستدامة (Ireland, et al,2003:2) كما أن ريادة الأعمال تركز على الحدثة في شكل منتجات وعمليات وأسواق جديدة كحركات لتوليد الثروة, إذ أن اكتشاف واستغلال الفرص المربحة هو الأساس لخلق الثروة من خلال الريادة , لذا فإن الاعتراف بالفرصة يقع في قلب الريادة (Lumpkin & Dess, 1996:17) , فيما تفشل العديد من المنظمات في تحفيز العاملين بطرق تحفزهم على متابعة فرص ريادة الأعمال وبالتالي تفشل في المساهمة في المزايا التنافسية للمنظمة (Ireland, et al,2003:3). لذا يمكن دمج المبادئ الأساسية للريادة والاستراتيجية والتي ينجم عنها كيفية قيام المنظمات بإحداث التغيير من خلال استغلال الفرص المتاحة في بيئتها الخارجية, ومن ثم تطوير المزايا التنافسية لاستغلالها, لذا فإن الريادة الاستراتيجية تنتج من التكامل ما بين الريادة والمعرفة الاستراتيجية (Hitt, et al, 2001:9).

التكيف والابتكار والمنافسة (Alshamaa AL-Ameri, 2024:213) (&

3. الموارد اللازمة : تعد الموارد المرتكز الاساسي لعمل المنظمة لغرض تحقيق أهدافها بشكل منظم, وتمتلك المنظمات أنواع عدة من الموارد التي يتم استخدامها لتحقيق أهدافها وغاياتها, وان هذه الموارد ضرورية لتبني المعرفة الرقمية ولدعائم البنية التحتية للتحويل الرقمي (الزبيدي , و عباس ,2023: 9) .

4. المشاركة والتعاون: تسهم في إيجاد بيئة تعلم غير رسمية تذلل بعض التحديات التي تواجه المنظمة , عن طريق تبادل وجهات النظر من اجل التوصل للأفكار البناءة للمنظمة, وما يزيد من الثقة بين جميع الافراد والأطراف المتمثلة بالمصادقية وتشمل (اتصالات المفتوحة, الكفاءة التنظيمية, التنسيق , النزاهة, سلوك العمل الإبداعي القائم على التعاون والاحترام), وهذا ما يتبلور في سلوكيات المواطنة ودعم التطوير المهني وابداء التقدير والتعاون في القرارات , وهذا ما يزيد من الالتزام والولاء داخل المنظمة (الزبيدي , و عباس ,2023: 10) . ويمكن ان يعد تعاون الفريق عملية ديناميكية تنعكس في ميل المجموعة إلى التواصل مع بعضهم البعض والبقاء متماسكين في السعي لتحقيق أهدافهم وغاياتهم, وقد يجتمعون لإشباع احتياجاتهم العاطفية (Raheemah, et al,2018:297) .

2.5 مفهوم الريادة الاستراتيجية

تعد الريادة الاستراتيجية تركيز مزدوج لأحداث التغيير أو استغلال القيمة من خلال الجمع بين السلوك الفعال للبحث عن الفرص أي (الريادة), مع السلوك الفعال للبحث عن المزايا أي (الاستراتيجية) (Agarwal, et al,2010;) (Zaidan et al, 2024) . فيما يرى كل من (Karatas-Ozkan,2013:6) (Atiq&) على انها تمثل مجموعة من الأنشطة التي توظف المنظمات من خلالها فرص الريادة لتوليد الثروة والمزايا التنافسية. ويرى لخرن بانها عمل ريادي ذو منظور استراتيجي, تركز فيه الريادة بشكل أكبر على السلوك الذي تحدد فيه المنظمات فرص السوق للاستغلال المحتمل , ويساند هذا الطرح (Tipu&Fantazy,2018:6) إذ يؤكدان على انها الاستراتيجية التي تحقق الميزة التنافسية المستدامة. وما يتفق مع هذا السياق اشار (Naeiji & Siadat,2019:8) على انها الحصول على الميزة التنافسية وتوليد قيمة ثابتة, إذ ينبغي على المنظمات توفير التوازن بين استكشاف الفرص الجديدة في السوق والحفاظ على الميزة التنافسية. وتعزيزاً لهذا التوجه يؤكد (Farida,et al,2022:2) على انها مرحلة التفكير وعدها على انها تفكير وعمل استراتيجي لأنشاء عقلية وعملية توفر فوائد وقيمة لرواد الأعمال والمنظمات للعمل بسرعة لتوقع الظروف المستقبلية.

وبناء على ما تقدم يمكن للباحثين ان يوضحا مفهوم فلسفة الريادة الاستراتيجية من خلال المنظورات الآتية :

1. المنظور الرؤيوي : يركز هذا المنظور على تحقيق الرؤيا الواضحة والملمة للمدير في تحديد الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة, من خلال صياغة رؤيا

2.8 ابعاد الريادة الاستراتيجية

استناداً الى ما قدمه الكتاب والباحثين فإنه يمكن تحديد ابعاد الريادة الاستراتيجية بالاتي:

1. الابداع المتواصل : هو البحث عن حلول إبداعية أو جديدة لحل المشاكل وتلبية الاحتياجات, وقد تكون هذه الحلول عبارة عن تقنيات او عمليات جديدة, او منتجات وخدمات جديدة (Karimi, et al,2012:4), ولكي يقوم الأفراد بالتفكير الابتكاري يتطلب مساعدة مرؤوسيم كما أن إيمان الرؤساء بإبداع الموظفين ينعكس على سلوكياتهم ويزيد الثقة فيما بينهم (Al Issawi & AlTae, 2024:71).
2. تبني المخاطرة : هي الدرجة التي يتمتع بها المدراء بالرغبة والاستعداد للوفاء بالتزامات كبيرة ومحفوفة بالمخاطر (Nawahda,2022:5), وكذلك هي التصرف بجرأة حتى في مواجهة عدم التأكد مثل الرغبة في استثمار الموارد عندما تكون النتائج غير معروفة واحتمالات حدوث فشل كبير (Wiklund & Shepherd, 2005:5).
3. السلوك الاستباقي : هو قدرة الفرد على التوقع وتغيير خطته وتوجهاته الحالية وبدء التغييرات طوعاً في مكان العمل, وهذا يعني ضمناً التوجه نحو الوضع المستقبلي المحتمل والسيطرة عليه بالطريقة المرغوبة بدلاً من التكيف مع الوضع المستمر أو انتظار حدوث شيء ما (Lee & Chong,2019; Massoudi & Birdawod, 2023).
4. البحث عن حلول مبتكرة وجديدة لجميع المشاكل والاحتياجات. ومن ثم، تصيح المنظمات أكثر قدرة على المنافسة وتحسين أدائها في السوق المستهدفة (Khalif & Ali, 2024:175-176).
4. عقلية اغتنام الفرص: تمثل حالة ذهنية محددة تقوم بتوجيه السلوك الانساني نحو أنشطة ونتائج ريادة الأعمال (Jabeen, et al,2017:6).

قبل حدوثها , مما يتطلب ذلك من تحديد الاهداف الاستراتيجية واعتمادها وذلك للوصول الى ميزة تنافسية, ان اختيار مصرف الوركاء للاستثمار مجال لتطبيق البحث بعدما اتضح ان هناك بعض الضعف في تبني المعرفة الرقمية بما ينعكس سلبياً على عمله , لنا تلخصت مشكلة البحث بأثارة التساؤل الرئيسي الآتي: (هل توجد علاقة وتأثير للمعرفة الرقمية في الريادة الاستراتيجية في مصرف الوركاء للاستثمار ؟) وتنبثق منه التساؤلات الآتية :

1. ما مستوى تطبيق المعرفة الرقمية والريادة الاستراتيجية في مصرف الوركاء للاستثمار ؟
2. هل توجد علاقة ارتباط بين المعرفة الرقمية والريادة الاستراتيجية ؟
3. ما مستوى تأثير المعرفة الرقمية بأبعادها (الابتكار والمبادرة , تكنولوجيا المعلومات , الموارد اللازمة , المشاركة والتعاون) في الريادة الاستراتيجية

ويمكن وصفها بأنها قيمة تنافسية إضافية تستخدم للتغلب على الظروف الداخلية والخارجية ومواجهة المنافسين (Danook ,et al,2024:37)

2.7 عناصر الريادة الاستراتيجية

يمكن تحديد عناصر الريادة الاستراتيجية بالاتي :

1. عمليات صنع الاستراتيجية : ويتم تحديدها في كل حالة تكون فيها تلك العمليات متوافقة بشكل وثيق مع الرؤيا (Baum et al., 1998:2), ويجب أن تكون الأساليب المختلفة لصنع القرار مناسبة للظروف المحيطة بالمنظمة وإمكانياتها المادية والبشرية (2024:278, Abd-Alkareem & Faisal).
2. الثقافات التنظيمية : وتمثل العناصر الأساسية في كل منظمة وتشمل الثقة في قدرة المنظمة, على الاهتمام الحقيقي بالزبائن (Luke & Verreynne,2006:17).
3. العلامة التجارية: هي وسيلة لتمييز المنظمات, من خلال التركيز على إنشاء صورة أقوى لتصبح العلامة التجارية محممة في مرحلة لاحقة (Massoudi & Fatah, 2024), وتعد العلامة التجارية بأنها الجهود المبذولة لتعزيز الميزات الفريدة للمنظمة التي تميزها كمكان مرغوب فيه للعمل (Manhal & Al. zubaidi,2023:673) .
4. التميز التشغيلي : ويشمل الكفاءات الأساسية للأعمال, وتقدم فائدة إضافية تتمثل في تحديد الفرص الخارجية, وتقديمها إلى المنظمات المملوكة للدولة (Hamel & Prahalad, 1996:7).
5. نقل المعرفة وتطبيقها : يعد نقل المعرفة من خلال كل حالة باعتبارها طريقاً نحو الابتكار, ولغرض تطبيق المهارات والموارد الأساسية في المجالات الجديدة يمكن انشاء منتجات وخدمات جديدة (Luke & Verreynne,2006:18).

3. المنهجية

3.1 مشكلة البحث

نتيجة التطورات والتغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية فأن المنظمات تتعرض للعديد من التحديات التي تهدد وجودها واستمرارية عملها , ومن خلال فهم هذه التغيرات التي تحدث وكيفية الاستجابة لها بالشكل الذي يساعد على حلها والتنبؤ بها

الفرضية الرئيسة الاولى : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة الرقمية وابعادها والريادة الاستراتيجية وابعادها . وتتفرع منها الفرضيات التالية:

1. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابتكار والمبادرة والريادة الاستراتيجية .
 2. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والريادة الاستراتيجية .
 3. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الموارد اللازمة والريادة الاستراتيجية .
 4. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المشاركة والتعاون والريادة الاستراتيجية .
- الفرضية الرئيسة الثانية : لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمعرفة الرقمية وابعادها في الريادة الاستراتيجية وابعادها . وتتفرع منها الفرضيات التالية:

1. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للابتكار والمبادرة في الريادة الاستراتيجية .
2. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتكنولوجيا المعلومات في الريادة الاستراتيجية .
3. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للموارد اللازمة في الريادة الاستراتيجية .
4. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمشاركة والتعاون في الريادة الاستراتيجية .

4. التحليل والمناقشة

4.1 عرض وتحليل نتائج المتغيرين

تناول هذه الفقرة عرض وتحليل نتائج المتغيرين على مستوى كل بعد وعلى مستوى الكلي للبعد وكالاتي :

4.1.1 عرض وتحليل نتائج متغير المعرفة الرقمية بأبعاده كافة

يعرض الجدول (1) نتائج متغير المعرفة الرقمية على مستوى الابعاد والمستوى الكلي للمتغير ، اذ يتضح من مضامين الجدول المذكور تصدر بُعد الابتكار والمبادرة ، بمعامل اختلاف (8.3 %) وبانحراف معياري (0.330) وهو الادنى بين مثيلاته ، وكذلك بأهمية نسبية (79.4) وبوسط حسابي (3.97) الامر الذي يعكس اتفاق بين افراد عينة البحث بشأن هذا بُعد . وجاء بُعد تكنولوجيا المعلومات ثانياً في ترتيب معامل الاختلاف (8.7 %) ، وبانحراف معياري (0.349) ، وبأهمية نسبية (80.2) ، ووسط حسابي (3.80) الامر الذي يعكس اتفاق بين افراد عينة البحث بشأن هذا بُعد . وجاء بُعد الموارد البشرية ثالثاً في ترتيب معامل الاختلاف (9 %) ، وبانحراف معياري (0.427) ، وبأهمية نسبية (83 %) ، ووسط حسابي (3.72) الامر الذي يعكس اتفاق بين افراد عينة البحث بشأن هذا بُعد .

بأبعادها (الابداع المتواصل ، تبني المخاطرة ، السلوك الاستباقي ، عقلية اغتنام الفرص)؟

3.2 اهمية البحث

تتضح اهمية البحث من خلال الاتي :

1. كونه يتناول متغيرات ادارية حديثة فالمعرفة الرقمية اصبحت ذات أهمية كبيرة لمنظمات الاعمال اليوم .
2. اهمية البحث للمصارف بشكل عام والمصرف المبحوث بشكل خاص اذ يمكن تقديم توصيات للمصرف توضح مجالات الضعف وتقديم الحلول المناسبة لها .
3. قدرة المعرفة الرقمية على مواكبة التطورات الحاصلة بسبب المنافسة داخل سوق العمل في العراق وعلى نحو خاص في سوق المصارف واعتماد التكنولوجيا الحديثة وكيفية تطبيقها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية .
4. امكانية تقديم المعلومات لمساعدة جميع الموظفين لمعرفة مدى التقدم والانجاز الحاصل في العمل من خلال الريادة استراتيجية التي تحدد جميع الفرص والمزايا المطلوبة .

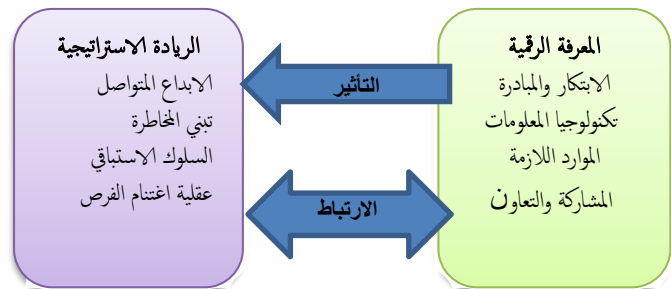
3.3 اهداف البحث

تمثل اهداف البحث من خلال الاتي :

1. تحديد مستوى تطبيق المعرفة الرقمية في المصرف المبحوث .
2. تحديد مستوى الريادة الاستراتيجية التي تتبناها ادارة المصرف .
3. الكشف عن طبيعة العلاقة والتأثير بين المعرفة الرقمية والريادة الاستراتيجية في المصرف .
4. تقديم مقترحات وتوصيات للمصرف المبحوث وتشجيعه لتبني التوجهات الحديثة في عمل المصرف .
5. تقديم أطار نظري وتطبيقي يساعد الباحثين في استكمال جوانب البحث في منظمات اخرى او تبني ابعاد جديدة للمتغيرات المبحوثة .

3.4 مخطط البحث وفرضياته

يوضح الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث :



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

اما الفرضيات :

الوركا للاستثمار الى المعرفة الرقمية في المرتبة الاولى ، بينما كانت الريادة الاستراتيجية بالمرتبة الثانية .

جدول (2) نتائج معرفة الريادة الاستراتيجية على المستوى الاحصالي ومستوى الابداع كافة

ت	الفئات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الرتبة
1	الابداع والابتكار	3.47	0.385	69.4	11.1	الاول
2	السلوك الاستباقي	3.10	0.366	62	11.8	الثاني
3	عقلية اعطاء الفرص	3.95	0.470	79	11.9	الثالث
4	عنى المخاطرة	2.92	0.360	58.4	12.3	الرابع
	الريادة الاستراتيجية	3.36	0.338	67.2	10	

المصدر : تحريات المحاسبة الالكترونية وفي برنامج (SPSS)

4.2 تحليل ومناقشة علاقات الارتباط والتأثير

يتم التطرق في هذه الفقرة لجانبين مهمين الاول معرفة علاقات الارتباط ما بين المتغيرين ، والثاني معرفة علاقات التأثير بينهما من خلال اختبار فرضيات البحث كالاتي :

4.2.1 تحليل ومناقشة علاقات الارتباط بين المتغيرين

الفرضية الرئيسة الاولى : (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة الرقمية وابعادها والريادة الاستراتيجية وابعادها) تم استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) ومعامل الارتباط سبيرمان لتحديد العلاقة بين متغيرات البحث كما موضح في الجدول (3) .

جدول (3) علاقات الارتباط بين المعرفة الرقمية والريادة الاستراتيجية

المتغير	الابداع والابتكار	عقلية اعطاء الفرص	السلوك الاستباقي	عنى المخاطرة	الريادة الاستراتيجية
الابتكار والريادة	0.949**	0.509**	0.563**	0.634**	0.456**
تكنولوجيا المعلومات	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
المورد الاثري	0.590**	0.490**	0.643**	0.423**	0.590**
المشارك والمالين	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
المهارة الرقمية	0.632**	0.567**	0.702**	0.536**	0.601**
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	0.622**	0.611**	0.711**	0.643**	0.566**
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	0.501**	0.544**	0.532**	0.569**	0.532**
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

المصدر : تحريات المحاسبة الالكترونية وفي برنامج (SPSS)

من خلال الجدول (3) اظهر ان هناك علاقة ارتباط طردية موجبة بين المعرفة الرقمية والريادة الاستراتيجية اذ بلغت (0.512) وعند مستوى معنوية (0.000) وهذا يعني ان المعرفة الرقمية له الدور في تشخيص القرار الصحيح وتحديد الاتجاهات المستقبلية للمنظمة . وهذا يدل على قبول الفرضية الرئيسة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة الرقمية وابعادها والريادة الاستراتيجية وابعادها). اما فيما يخص الفرضيات الفرعية :

1. الفرضية الفرعية الاولى : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابتكار والمبادرة والريادة الاستراتيجية ، يتضح من الجدول (3) اذ بلغت علاقة الارتباط بينها (0.456) وبمستوى معنوية (0.000) وهذا يعني ان الابتكار والمبادرة تساهم في تحقيق التطور من خلال استغلال

بالنسبة لنتائج متغير المعرفة الرقمية على المستوى الاجمالي، توضح معطيات الجدول (1) معامل الاختلاف (9%) ، وانحراف معياري (0.380)، وبأهمية نسبية (81.4%)، ووسط حسابي (3.77) ، ويتضح من هذه النتائج ان هناك قبولاً عالياً في استجابات افراد عينة البحث بشأن متغير المعرفة الرقمية ، وان لدى المصرف اهتمام بالمعرفة الرقمية.

جدول (1) نتائج معرفة الرقمية على المستوى الاحصالي ومستوى الابداع كافة

ت	الفئات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الرتبة
1	الابتكار والمبادرة	3.97	0.330	79.4	8.3	الاول
2	تكنولوجيا المعلومات	3.80	0.349	80.2	8.7	الثاني
3	المورد الاثري	3.72	0.427	83	9	الثالث
4	المشارك والمالين	3.60	0.417	83.1	10	الرابع
	المهارة الرقمية	3.77	0.380	81.4	9	

المصدر : تحريات المحاسبة الالكترونية وفي برنامج (SPSS)

4.1.2 عرض وتحليل نتائج متغير الريادة الاستراتيجية بأبعاده كافة

يشتمل الجدول (2) على نتائج استجابات عينة البحث عن متغير الريادة الاستراتيجية على مستوى الابعاد والمستوى الكلي للمتغير، اذ يتضح من بيانات الجدول المذكور تصدر بُعد الابداع المتواصل المرتبة الاولى ، بمعامل اختلاف (11.1%) ، وانحراف معياري (0.385)، وبأهمية نسبية (69.4%)، ووسط حسابي (3.47) الامر الذي يعكس اتفاق بين افراد عينة البحث بشأن هذا البعد. وجاء بُعد السلوك الاستباقي بالمرتبة الثانية بمعامل اختلاف (11.8%)، وانحراف معياري (0.366)، وبأهمية نسبية (62%)، ووسط حسابي (3.10) الامر الذي يعكس اتفاق بين افراد عينة البحث بشأن هذا البعد. وجاء بُعد عقلية اعطاء الفرص بالمرتبة الثالثة بمعامل الاختلاف (11.9%)، وانحراف معياري (0.470)، وبأهمية نسبية (79%) ، ووسط حسابي (3.95) الامر الذي يعكس اتفاق بين افراد عينة البحث بشأن هذا البعد . وبالمرتبة الاخير جاء بُعد تبني المخاطرة وبمعامل اختلاف (12.3%)، وانحراف معياري (0.360)، وبأهمية نسبية (58.4%)، ووسط حسابي (2.92) الامر الذي يعكس ضعف تبني المخاطرة لكونه اقل من الوسط الحسابي الفرضي للبحث.

اما بالنسبة لنتائج متغير الريادة الاستراتيجية على المستوى الاجمالي، توضح معطيات الجدول (2) حصوله على معامل اختلاف نسبي (10%) ليكون بالترتيب الثاني على مستوى متغيري البحث، اذ حصلت الريادة الاستراتيجية على وسط حسابي (3.36) معتدل التوفر، وباهتمام نسبي بلغ (67.2%) متوسط ، فجاز البعد على انحراف معياري (0.338) يشير الى الاتفاق والتجانس والتقارب في مستوى الإجابات حول التوفر والاهتمام والممارسة، من خلال انتاج مصرف الوركاء بُعد الابداع المتواصل لإيجاد الحلول الجديدة وحل المشاكل وتلبية احتياجات الزبائن والاهتمام بالجوانب الابداع لينعكس على سلوكيات الافراد والمدراء ويزيد الثقة فيما بينهم ، وهذا يبين مدى التطابق مع عمل المصرف في تحقيق النتائج المرجوة. وهذا يكون الباحثان قد أجابا عن بعض تساؤلات مشكلة البحث، اذ تبين لجوء مصرف

المتغير التابع وتدل (على ان زيادة متغير المعرفة الرقمية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة الريادة الاستراتيجية بنفس المقدار . يتضح ذلك من خلال الجدول (4)

الجدول (4) تأثير المعرفة الرقمية وإسنادها في الريادة الاستراتيجية بأبعادها

المتغير التابع الريادة الاستراتيجية						المتغير المستقل
Sig.	β	α	t	F	R ²	الانحدار الخطي
0.000	0.678	2.255	7.601	57.758	0.420	الابتكار والمبادرة
0.000	0.381	2.813	3.685	13.577	0.250	تكنولوجيا المعلومات
0.000	0.447	2.437	4.482	20.092	0.234	الموارد اللازمة
0.000	0.546	2.320	5.824	30.809	0.399	المشاركة والتعاون
0.000	0.581	2.578	5.923	19.381	0.341	المعرفة الرقمية

المصدر : مخرجات الحاسبة الالكترونية وبرنامج (SPSS)

الفرضية الرئيسة الثانية : لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمعرفة الرقمية وإسنادها في الريادة الاستراتيجية وإسنادها .

يتضح من بيانات الجدول (4) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (19.381)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (3.841) عند مستوى دلالة (0.05) ، وهذا يشير لوجود تأثير متوسط القوة للمعرفة الرقمية بإسنادها في الريادة الاستراتيجية بإسنادها ، أما قيمة معامل التحديد (R²) والذي يستعمل لمعرفة قدرة المتغير المستقل على تفسير التغيرات المتغيرة التابع، إذ يعد مقياساً وصفاً يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم، ويمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار، فقد كان مقداره (0.340)، وهذا يعني أن المعرفة الرقمية فسرت ما نسبته (34.0%) من التباين الحاصل في الريادة الاستراتيجية، وأن (64.0%) هو تباين يُفسر ان هناك عوامل لم تدخل في نموذج الانحدار، فيما كانت قيمة الميل الحدي (0.581) عند مستوى المعنوية (0.000) ، وقيمة (t) المحسوبة (5.923) ، لتكون نسبة تأثير المعرفة الرقمية (58.1%) في الريادة الاستراتيجية، كما في معادلة التنبؤ للنموذج ، وهكذا توفر هذه النتائج دعماً كافياً لرفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة :

$$\hat{y}_i = 2.578 + 0.581x_i \text{ الريادة الاستراتيجية ... المعادلة (1)}$$

اما الفرضيات الفرعية كما يلي:

1. الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية الابتكار في المبادرة والريادة الاستراتيجية.

يتضح من بيانات الجدول (4) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (57.758)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (3.841) عند مستوى دلالة (0.05) ، وهذا يشير لوجود تأثير قوي لبعده الابتكار والمبادرة في الريادة الاستراتيجية ، أما قيمة معامل التحديد (R²) فقد كان مقداره (0.420)، وهذا يعني أن الابتكار والمبادرة تفسر ما نسبته (42.0%) من التباين الحاصل في الريادة الاستراتيجية، وأن (58.0%) هو تباين يُفسر من عوامل لم تدخل في نموذج الانحدار، فيما كانت قيمة الميل الحدي (0.678) عند مستوى المعنوية (0.000) ، وقيمة (t) المحسوبة (7.601) ، لتكون نسبة تأثير

الابتكارات وفي بيان الفرص والبدايل الممكنة لتحقيق الخطط الاستراتيجية ، وهذا يعني رفض فرضية العدم و ويوفر دعماً لقبول الفرضية البديلة .

2. الفرضية الفرعية الثانية : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والريادة الاستراتيجية ، يتضح من الجدول (3) إذ بلغت علاقة الارتباط بينها (0.590) وبمستوى معنوية (0.000) ، وهذا يعني ان تكنولوجيا المعلومات تساعد في معرفة مستقبل المنظمة وتحديد الاتجاهات المطلوبة وكيفية توفرها من خلال الريادة الاستراتيجية . وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة .

3. الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الموارد اللازمة والريادة الاستراتيجية، يتضح من الجدول (3) إذ بلغت علاقة الارتباط بينها (0.601) وبمستوى معنوية (0.000) ، وهذا يعني ان الموارد اللازمة لها الدور الكبير في تطوير عمل المنظمة من خلال تبني افكار جديدة ومتنوعة وتمتع القيادة والافراد بثقافات متعددة وامكانية التفكير من خلال الريادة الاستراتيجية، وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة .

4. الفرضية الفرعية الرابعة : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المشاركة والتعاون والريادة الاستراتيجية، يتضح من الجدول (3) إذ بلغت علاقة الارتباط بينها (0.566) وبمستوى معنوية (0.000) ، وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة ، مما يدل على اهمية التعاون والمشاركة بين جميع افراد المنظمة لبناء علاقات متينة فيما بينهم وتحقيق الريادة الاستراتيجية.

4.2.2 تحليل ومناقشة علاقات التأثير بين المتغيرين

يتم اختبار الفرضية الرئيسة والفرعية لعلاقات التأثير ، بغية بحث العلاقة الخطية بين متغيري البحث ، باستعمال الاسلوب الاحصائي الانحدار الخطي البسيط للتنبؤ بالمتغير التابع الريادة الاستراتيجية جراء التغير الحاصل في المتغير المستقل المعرفة الرقمية ، وذلك من اجل الوصول الى تحديد قيمة المتغير التابع الريادة الاستراتيجية عبر تحديد قيمة المتغير المستقل المعرفة الرقمية ، ويهدف بناء النموذج الرياضي للبحث باستعمال معادلة الانحدار الخطي البسيط وكالاتي :

$$Y_i = \alpha + \beta x_i$$

اذ تمثل (Y_i) قيمة المتغير التابع (الريادة الاستراتيجية) ، فيما تمثل قيمة (X_i) قيمة المتغير المستقل (المعرفة الرقمية) ، بينما تشير (α) الحد الثابت (يمثل قيمة المتغير التابع عندما تكون قيمة المتغير المستقل مساوية للصفر) ، اما قيمة الميل الحدي (β) والتي تكون أكثر دقة وأكثر تفهها عند التفسير إذ تمثل مدى تأثير المتغير المستقل في

تأثير متوسط القوة لبعد المشاركة والتعاون في الريادة الاستراتيجية، أما قيمة معامل التحديد (R2) فقد كان مقداره (0.299)، وهذا يعني أن المشاركة والتعاون يفسر ما نسبته (29.9%) من التباين الحاصل في الريادة الاستراتيجية، وأن (70.1%) هو تباين يُفسر من عوامل لم تدخل في نموذج الانحدار، فيما كانت قيمة الميل الحدي (0.546) عند مستوى المعنوية (0.000)، وقيمة (t) المحسوبة (5.824)، لتكون نسبة تأثير المشاركة والتعاون (54.6%) في الريادة الاستراتيجية، كما في معادلة التنبؤ للنموذج، وهكذا توفر هذه النتائج دعماً كافياً لرفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة:

$$\hat{y}_i = 2.320 + 0.546x_i \text{ المشاركة والتعاون} \text{ ... المعادلة (5)}$$

5. الخاتمة

في ختام البحث، يمكننا القول إن المعرفة الرقمية أصبحت حجر الزاوية في تحقيق الريادة الاستراتيجية للمنظمات الحالية، فقد أظهر البحث أن القدرة على توظيف المعرفة الرقمية بشكل فعال ساهم في تحسين عملية صنع القرار، وكذلك تمكين المدير والافراد العاملين من ابتكار حلول إبداعية، وإمكانية تعزيز القدرة التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية، لذا فإن التغيرات السريعة التي يشهدها العالم في المجال الرقمي يتطلب من المنظمات السعي الحثيث في امتلاك وتطوير مواردها البشرية، وبناء أنظمة تكنولوجية قادرة على استيعاب وتحليل البيانات والمعلومات الرقمية بفاعلية. ومن هنا نوصي ادارة المصرف بالاستمرار في التوسع في تبني المعرفة الرقمية وتحديث التطبيقات بشكل مستمر وإيجاد ثقافة تحفز العاملين على تبني المعرفة الرقمية للوصول الى الريادة الاستراتيجية، وكذلك استقطاب الموارد البشرية التي تمتلك المعرفة والمهارات الحديثة في مجال المعرفة الرقمية.

كما إن تبني المعرفة الرقمية بالنسبة لمنظمات الاعمال لم يعد خياراً بل ضرورة ودافع مهم لتحقيق الريادة الاستراتيجية في عالم مليء بالتحويلات والتحديات التي تواجه تلك المنظمات. لذا نأمل أن تكون نتائج البحث الحالي دافعاً لمزيد من الدراسات والبحوث لكيفية استثمار المعرفة الرقمية بشكل استراتيجي لتحقيق النجاح والميز التنافسية المستدامة.

References:

الزبيدي، غني دحام، وعباس، زيد علي، (2023). تبني استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتحسين المعرفة الرقمية، بحث تحليلي في وزارة العلوم والتكنولوجيا العراقية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي

Abd-Alkareem,B., & Faisal,M.Z.,(2024). E-Governance and its Impact on Improving the Quality of Strategic Decision: An Analytical Study at Baghdad Investment Commission, Journal of Economics and Administrative Sciences (JEAS), 30(140), pp. 272-290.

الابتكار والمبادرة (67.8%) في الريادة الاستراتيجية، كما في معادلة التنبؤ للنموذج، وهكذا توفر هذه النتائج دعماً كافياً لرفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة:

$$\hat{y}_i = 2.255 + 0.678x_i \text{ الابداع والمبادرة} \text{ ... المعادلة (2)}$$

2. الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتكنولوجيا المعلومات في الريادة الاستراتيجية.

يتضح من بيانات الجدول (4) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (13.577)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (3.841) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يشير لوجود تأثير متوسط القوة لبعد تكنولوجيا المعلومات في الريادة الاستراتيجية، أما قيمة معامل التحديد (R2) فقد كان مقداره (0.250)، وهذا يعني أن تكنولوجيا المعلومات يفسر ما نسبته (25.0%) من التباين الحاصل في الريادة الاستراتيجية، وأن (75.0%) هو تباين يُفسر من عوامل لم تدخل في نموذج الانحدار، فيما كانت قيمة الميل الحدي (0.381) عند مستوى المعنوية (0.000)، وقيمة (t) المحسوبة (3.685)، لتكون نسبة تأثير تكنولوجيا المعلومات (38.1%) في الريادة الاستراتيجية، كما في معادلة التنبؤ للنموذج، وهكذا توفر هذه النتائج دعماً كافياً لرفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة:

$$\hat{y}_i = 2.813 + 0.381x_i \text{ تكنولوجيا المعلومات} \text{ ... المعادلة (3)}$$

3. الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الموارد اللازمة والريادة الاستراتيجية.

يتضح من بيانات الجدول (4) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (20.092)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (3.841) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يشير لوجود تأثير متوسط القوة لبعد الموارد اللازمة في الريادة الاستراتيجية، أما قيمة معامل التحديد (R2) فقد كان مقداره (0.234)، وهذا يعني أن الموارد اللازمة يفسر ما نسبته (23.4%) من التباين الحاصل في الريادة الاستراتيجية، وأن (76.6%) هو تباين يُفسر من عوامل لم تدخل في نموذج الانحدار، فيما كانت قيمة الميل الحدي (0.447) عند مستوى المعنوية (0.000)، وقيمة (t) المحسوبة (4.482)، لتكون نسبة تأثير الموارد اللازمة (44.7%) في الريادة الاستراتيجية، كما في معادلة التنبؤ للنموذج، وهكذا توفر هذه النتائج دعماً كافياً لرفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة:

$$\hat{y}_i = 2.437 + 0.447x_i \text{ الموارد اللازمة} \text{ ... المعادلة (4)}$$

4. الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمشاركة والتعاون في الريادة الاستراتيجية.

يتضح من بيانات الجدول (4) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (30.809)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (3.841) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يشير لوجود

- Danook, A. A., Yassin, M. S., al.obaidy, O. F. H., Almejdhab, F. J., (2024). The Absorptive Capacity of Knowledge as an Approach for Building Strategic Reliability in the Sponge Organizations/Small Organizations in Kirkuk Governorate as a Model, *Corporate Reputation Review*, 27:33–51.
- De Carolis, D. M. (2003). Competencies and imitability in the pharmaceutical industry: An analysis of their relationship with firm performance. *Journal of management*, 29(1), 27-50.
- Farida, F. A., Hermanto, Y. B., Paulus, A. L., & Leylasari, H. T. (2022). Strategic entrepreneurship mindset, strategic entrepreneurship leadership, and entrepreneurial value creation of SMEs in east Java, Indonesia: A strategic entrepreneurship perspective. *Sustainability*, 14(16), 10321.
- Firk, S., Gehrke, Y., Hanelt, A., & Wolff, M. (2022). Top management team characteristics and digital innovation: Exploring digital knowledge and TMT interfaces. *Long Range Planning*, 55(3), 102166.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1996). *Competing for the Future*. Harvard Business Press.
- Hamzah, M. F., & Tanai, G. D., (2023). The Effect of a Resource-Based Approach on Creative Performance: An Analytical Study in the Central Bank of Iraq, *Kurdish Studies*, Volume: 11, No: 02, pp. 221-234. www.KurdishStudies.net.
- Hanelt, A., Firk, S., Hildebrandt, B., & Kolbe, L. M. (2021). Digital M&A, digital innovation, and firm performance: an empirical investigation. *European Journal of Information Systems*, 30(1), 3-26.
- Hinings, B., Gegenhuber, T., & Greenwood, R. (2018). Digital innovation and transformation: An institutional perspective. *Information and organization*, 28(1), 52-61.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Sirmon, D. G., & Trahms, C. A. (2012). Strategic entrepreneurship: creating value for individuals, organizations, and society. *Academy of management perspectives*, 25(2), 57-75.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2001). Guest editors' introduction to the special issue strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth. *Strategic management journal*, 22(6/7), 479-492.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of management*, 29(6), 963-989.
- Jabeen, F., Faisal, M. N., & I. Katsioloudes, M. (2017). Entrepreneurial mindset and the role of universities as strategic drivers of entrepreneurship: Evidence from the United Arab Emirates. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(1), 136-157.
- Karimi, A., Sofiyabadi, J., Mobaraki, M. H., & Madanipour, K. (2012). Corporate Entrepreneurship in Training Institutions. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 3(11), 2273-2280.
- Agarwal, R., Audretsch, D., & Sarkar, M. B. (2010). Knowledge spillovers and strategic entrepreneurship. *Strategic entrepreneurship journal*, 4(4), 271-283.
- Al Issawi, H. G. J., & AlTae, A. H., (2024). The Effect of Job Passion on Innovative Work Behaviors: Analytical Research in the Ministry of Higher Education and Scientific Research, *Journal of Economics and Administrative Sciences (JEAS)*, 30(140), pp. 66-85.
- Alpian, Y., Sumantri, M. S., Yufiarti, Y., & Anggraeni, S. W. (2023). Self-concept and emotional intelligence in relation with digital literacy. *Journal of Nonformal Education*, 9(1), 47-57.
- Al-Delawi, A. S., & Ramo, W. M. (2020). The impact of accounting information system on performance management. *Polish Journal of Management Studies*, 21(2), 36-48.
- Al-Rubaye, M. H. A., & Al-Ta'ib, A. H. K. (2023). The Impact of Digital Knowledge Management on Tax Compliance Efficiency: An Empirical Study of the General Tax Authority. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 19(62), 434-455.
- Alshamaa, H. A., & AL-Ameri, S. A., (2024). The Reflection of Organizational Citizenship Behavior on Knowledge Sharing : An Applied Research in The Baghdad Al-Karkh Health Department, *Journal of Economics and Administrative Sciences (JEAS)*, 30(140), pp. 207-219.
- Al-Zubaidi, G. D., & Hussein, A. O., (2021). Human Resources Accounting and its Impact on Organizational Justice Field Research in the Ministry of Education, *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education Vol.12 No.12* (2021), 4505-4516.
- Anthony, L., Koo, A. C., & Hew, S. H. (2020). Self-regulated learning strategies in higher education: Fostering digital literacy for sustainable lifelong learning. *Education and Information Technologies*, 25(4), 2393-2414.
- Baron, R. J. (2019). Digital literacy. *The international encyclopedia of media literacy*, 1-6.
- Baum, J. R., Locke, E. A., & Kirkpatrick, S. A. (1998). A longitudinal study of the relation of vision and vision communication to venture growth in entrepreneurial firms. *Journal of applied psychology*, 83(1), 43.
- Birdawod, H. Q. (2022). Using factor analysis to determine the most important factors affecting student absenteeism at Cihan University-Erbil. *Cihan University-Erbil Scientific Journal*, 6(2), 1-8.
- Cantemir, M., Gabriel, P. A., & Dorin, B., (2023). Drivers of Digital Transformation and their Impact on Organizational Management. *Studies in Business and Economics*, 18(1), 149-170.
- Chetty, K., Qigui, L., Gcora, N., Josie, J., Wenwei, L., Fang, C., (2018) "Bridging the digital divide: measuring digital literacy." *Economics* 12.: 20180023.

- Nawahda, N. S. M., & Al, M. D. A. A. M. (2022). Effectiveness of Organizational DNA in Achieving pioneering performance through the Quality of Work life in Jordanian Commercial Banks. *Journal of Positive School Psychology*, 6(3), 9784-9798.
- Perera , M. U., Gardner, L., & Peiris, A. (2016). Investigating the interrelationship between undergraduates' digital literacy and self-regulated learning skills.
- Porat, E., Blau, I., & Barak, A. (2018). Measuring digital literacies: Junior high-school students' perceived competencies versus actual performance. *Computers & Education*, 126, 23-36.
- Raheemah,S.H., Chalabi,A.S., Gatea,E.A.H.,& Alshabebi,K.W.,(2018). The Impact of the Coherence of the Working Group in Confronting the Obstacles of the Application of Electronic Administration - An Analytical Study, IST Annual International Conference on Information and Sciences.
- Shopova, T. (2014). Digital literacy of students and its improvement at the university. *Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science*, 7(2), 26-32.
- Tinmaz, H., Lee, Y. T., Fanea-Ivanovici, M., & Baber, H. (2022). A systematic review on digital literacy. *Smart Learning Environments*, 9(1), 21.
- Tipu, S. A. A., & Fantazy, K. (2018). Exploring the relationships of strategic entrepreneurship and social capital to sustainable supply chain management and organizational performance. *International journal of productivity and performance management*, 67(9), 2046-2070.
- Turner, J. (2013). The Difference between Digital Learning and Digital Literacy-a Practical Perspective. *Light Offerings-Just another educator trying to find his way*.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of business venturing*, 20(1), 71-91.
- Zaidan, M. N., Hamdi, S. S., Birdawod, H. Q., & Agha, A. M. (2024). Factors Influencing Innovation Management in Iraq's Small-and Medium-sized Enterprises. *Cihan University-Erbil Journal of Humanities and Social Sciences*, 8(1), 126-132.
- Khalf,G.A.& Ali,S.M.,(2024). The Role Of Innovative Marketing In Enhancing Creativity Of Industrial Organizations, *Journal of Economics and Administrative Sciences (JEAS)*, 30(140), pp. 172-187.
- Koltay, T. (2011). The media and the literacies: Media literacy, information literacy, digital literacy. *Media, culture & society*, 33(2), 211-221.
- Kuratko, D. F., & Audretsch, D. B. (2009). Strategic entrepreneurship: exploring different perspectives of an emerging concept. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(1), 1-17.
- Lee,L. W., & Chong, A. L. (2019). The effects of entrepreneurial orientation on the performance of the Malaysian manufacturing sector. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 11(1), 30-45.
- Luke, B., & Verreyne, M. L. (2006). Exploring strategic entrepreneurship in the public sector. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 3(1), 4-26.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, 21(1), 135-172.
- Manhal,H.A., & Al. zubaidi,G.D.,(2023). The Role of the Employer Brand in Talent Retention - a Field Research in a Sample of Private Banks Operating in Iraq, *Kurdish Studies*, Volume: 11, No: 02, pp. 671-681. www.KurdishStudies.net.
- Massoudi, A. H. & Fatah, S. J. (2024). Deceptive Point-of-Sale Marketing Tactics Impact on Consumer Purchase Intentions with an Attitude as a Mediator. *Inquietud Empresarial*, 24(2), 1- 23.
- Massoudi, A. H., & Birdawod, H. Q. (2023). Applying knowledge management processes to improve institutional performance. *Cihan University-Erbil Journal of Humanities and Social Sciences*, 7(1), 1-10.
- Mohanta , G. C., Kannan, V., & Thooyamani, K. P. (2006). Strategies for improving productivity of knowledge workers-An overview. *Strength Based Strategies*, 77-84.
- Naeiji, M. J., & Siadat, S. H. (2019). Developing measurement for strategic entrepreneurship by linking its dimensions to competitiveness in knowledge-based firms. *International Journal of Business Innovation and Research*, 18(1), 1-18.