



## Digital entrepreneurship and its role in brilliant performance an analytical study of the opinions of a sample of senior leaders in the Baghdad Soft Drinks Company

Fatima Firas Karim

College of Administration and Economics -  
University of Baghdad  
Fatima.Firas2205m@coadec.uobaghdad.edu.iq

Prof. Dr. Fadhiela Salman Dawood

College of Administration and Economics -  
University of Baghdad  
dr.fadhiela.salman@coadec.uobaghdad.edu.iq

Received: 26/10/2024

Accepted: 2/12/2024

Published: 31/12/2025

### Abstract

This research aims to know the digital leadership and its role in achieving the outstanding performance in the (Baghdad Soft Drinks) Company. In order to achieve the research goal, it was necessary to address the knowledge of digital leadership in achieving outstanding performance. The main research problem was formulated as the role of digital leadership in its dimensions in outstanding performance and its dimensions in the company. The research adopted the comparative analytical approach by targeting a deliberate sample of senior management levels (General Manager, Assistant General Manager, Head of Department, Division Manager, Unit Manager) as the size of the community reached (75) managers within the administrative specialties. The questionnaire form was distributed to a sample of (62) according to the "De" Morcan law to be the number of final forms valid for statistical analysis (54) respondents for the company, as the questionnaire is considered a main tool for research to collect information and data, in addition to adopting the checklist and personal interviews. The (Spss.v24) program was applied for the purpose of extracting the research results according to the selection of research hypotheses. The research showed a number of results, the most prominent of which was the presence of a significant effect Morale of digital leadership in outstanding performance. The senior management of Baghdad Soft Drinks Company also relied on using the latest methods in collecting and analyzing data, in addition to using technological technology in the decision-making stages as well as developing strategic plans.

**Keywords:** Digital entrepreneurship, Outstanding performance.

الريادة الرقمية ودورها في الأداء البارع - دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات العليا في شركة بغداد للمشروبات الغازية

أ.د. فضيلة سلمان داود

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد

فاطمة فراس كريم

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد

### المستخلص

يهدف البحث الى معرفة مستويات أبعاد الريادة الرقمية والأداء البارع في شركة بغداد للمشروبات الغازية فضلاً عن تشخيص العلاقة والتأثير بين المتغيرين.

اعتمد البحث المنهج التحليلي الوصفي في شركة بغداد للمشروبات الغازية باستهداف عينة قصدية للمستويات الادارية العليا (مدير عام، معاون مدير عام، رئيس قسم، مسؤول شعبة، مسؤول وحدة) اذ بلغ حجم المجتمع (٧٥) مديرًا ضمن الاختصاصات الادارية، اذ وزعت استماراة الاستبيان على عينة بلغت (٦٢) وفق قانون "دي موركان" لتكون عدد الاستمارات النهائية الصالحة للتحليل الاحصائي (٥٤) مستجيئاً للشركة، اذ تعد الاستبيانة كأدلة رئيسية للبحث لجمع المعلومات والبيانات، فضلاً عن اعتماد قائمة الفحص والم مقابلات الشخصية وتم تطبيق برنامج (Spss.v24) لغرض استخراج نتائج البحث وفق اختيار فرضيات البحث.

اظهر البحث عدداً من النتائج كان أبرزها وجود تأثير ذات دلالة معنوية للريادة الرقمية في الأداء البارع كذلك اعتمدت الادارة العليا في شركة (بغداد للمشروبات الغازية) على استخدام أحدث الأساليب في جمع وتحليل البيانات بالإضافة إلى ذلك استخدام التقانة التكنولوجية في مراحل صنع القرار وكذلك وضع الخطط الاستراتيجية.

**الكلمات المفتاحية:** الريادة الرقمية، الأداء البارع.



## المقدمة:

شهد عالم تكنولوجيا المعلومات تطويراً متسارعاً خلال السنوات القليلة الماضية مما إثر بشكل كبير على بيئة الاعمال وكيفية تحول الاعمال الى الرقمية الأمر الذي اوجد عالم افتراضي تجاري له مبادئ ومعايير خاصة به تختلف في كثير من الأحيان جوهرياً عن الاعمال التقليدية، بينما تتفق معها في بعض الجوانب كما تميزت الفترة الأخيرة بزيادة التوجه نحو الريادة. كذلك اتسمت الاعمال خلال الفترة الأخيرة بالتجهيزات الرياضية المعتمدة على المنظمات الناشئة، وليس فقط المنظمات العريقة والكبيرة الحجم. ولمحاكاة الواقع الحالي أصبح من الضروري تبني الأداء البارع استناداً إلى الريادة الرقمية لدى المدراء عموماً وإدارة الاعمال على وجه الخصوص، ومع ذلك هناك ندرة وقلة في البحوث والدراسات ذات الصلة بالمتغيرات وخاصة فيما يتعلق بمتغير الريادة الرقمية التي لم تأخذ نصيبها الكافي من اهتمام الباحثين سواء على المستوى المحلي أو الدولي، لذا جاء هذا البحث محاولة لسد الفجوة البحثية. إذ يهدف البحث إلى التعرف على تأثير الريادة الرقمية في الأداء البارع وفي شركة (بغداد للمشروعات الغازية)، اعتمدت الباحثة المنهج التحليلي الوصفي المقارن في انجاز البحث بastesهادف عينة قصدية للمستويات الإدارية (المدير العام ، معاون مدير عام ، رئيس قسم ، مسؤول شعب ، مسؤول وحدات ) كونهم الأكثر اطلاعاً على متغيرات البحث في الشركة المبحوثة . علماً أن هناك بعض الدراسات السابقة الذي تضمنت موضوع البحث الحالي منها دراسة (شحادة ٢٠٢٢ ، ٢٠٢٢) و (العيادي والجابري ٢٠٢٢) تم استخدام الريادة الرقمية ، وهناك دراسات أخرى عديدة استخدمت الأداء البارع منها دراسة (Ardito, et, at, 2018) و (فاضل ، ٢٠٢٣ ، ٢٠٢٣)، كما مبين في ادناه: الدراسات السابقة لمتغير الريادة الرقمية العربية والأجنبية

• (شحادة ، ٢٠٢٢)

تناولت الدراسة التحول الرقمي وريادة الاعمال الرقمية بهدف. المساهمة في بيان مفهوم التحول الرقمي ودوره في ظهور نماذج أعمال جديدة يطلق عليها رياضة الاعمال الرقمية ، وطبقت في البنوك والمؤسسات المالية بالأردن وتوصلت نتائج الدراسة الى ان يولي البنك المركزي الأردني بالتعاون مع البنوك والمؤسسات المالية المعاملة بالأردن.

• (العيادي والجابري ، ٢٠٢٢)

تناولت الدراسة الاحتواء الاستراتيجي ودوره في تعزيز رياضة الاعمال الرقمية، بهدف تسليط الضوء على مفاهيم غير مطروقة ضمن المجال الأكاديمي والعلمي في بيئة الاعمال العراقية والعربية، إذ طبقت في العراق جامعة الكفيل، وتم استعمال استبيان كأدلة للدراسة على عينة حجمها (270) من جامعة الكفيل، كما بينت النتائج مدى أهمية العلاقة بين الاحتواء الاستراتيجي والريادة الرقمية وتنمية العلاقة بينهما، كما كانت اوجه التشابه في استعمال الاستبيان اما الاختلاف هو مكان التطبيق.

الدراسات السابقة لمتغير الأداء البارع العربية والأجنبية

• (Ardito, et, at, 2018)

تناولت الدراسة تأثير ابتكارات الإنتاج وتكنولوجيا المعلومات والعمليات اللوجستية على الأداء البارع، بهدف فحص ما إذا كانت التغييرات في العمليات التجارية تساعد الشركات على التوفيق بين أنشطة ، إذ طبقت في إيطاليا ، وتم استعمال أدلة الاستبيان كأدلة للدراسة باعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ، واعتمدت الدراسة على بيانات ٢٨٤٣ شركة تصنيع والتي تتتوفر بيانتها لها من مسح الابتكار، وبينت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين بين الابتكارات في عمليات الإنتاج ، كما كانت أوجه التشابه في استعمال أدوات الاستبيان اما الاختلاف هو التطبيق في بيئة أجنبية . وتقنيات تكنولوجيا المعلومات والأداء البارع.



• (٢٠٢٣، فاضل)

تناولت الدراسة التسويق الشمولي ودورة في الأداء البارع، بهدف الكشف عن دور التسويق الشمولي في تحقيق الأداء البارع، اذ طبقت الدراسة في العراقي مصنع الشركة العامة للمنتوجات الغذائية، واستعمال أداة الاستبيان، اذ يتألف مجتمع الدراسة من الشركة العامة للمنتوجات الغذائية في بغداد والبالغ عددها ٣٦٠ شخص، وبينت النتائج يوجد تأثير إيجابي لأبعاد التسويق الشمولي بشكل منفرد ولكل بعد في الأداء البارع، كما كانت اوجه التشابه في استعمال أدوات الاستبانة والاختلاف في مكان التطبيق.

## ١. المنهجية العلمية للبحث

### ١.١ مشكلة البحث

يشهد العصر الحالي تطويرا هائلا في التكنولوجيا والاتصالات الرقمية، وفي ظل التطورات السريعة في مجال التكنولوجيا والتحول الرقمي الذي شهدته العالم، فرض الواقع الرقمي الحاجة لتطوير مجموعة جديدة من المهارات ومن أهمها المهارات الرقمية للعاملين، لذلك أصبحت الريادة الرقمية احد اهم العوامل الهامة والمحددة لتحقيق النجاح والتقدّم التنافسي للمنظمات او الشركات وفي مختلف القطاعات للاستفادة الكاملة من الفرص التي توفرها في تحقيق الأداء البارع للعاملين والذي ينعكس بدوره على الأداء العام للشركة المبحوثة ومن خلال ما سبق تجسد مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيسي التالي (ما هو الدور الذي تلعبه الريادة الرقمية في تحقيق الأداء البارع) ويتولد عن ذلك التساؤلات الآتية:-

- ١- تتوفر ابعاد الريادة الرقمية في الشركة المبحوثة؟ وما هي مستوياتها؟
- ٢- هل تتوفر مؤشرات الاداء البارع في شركة بغداد للمشروعات الغازية؟ وما هي مستوياتها؟
- ٣- ماهي طبيعة العلاقة بين الريادة الرقمية والاداء البارع.

### ٢.١ أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من أهمية متغيراته، بوصفه محاولة لعرض الالهامات النظرية والتطبيقية  
ويمكن سرد بعض النقاط الأهمية بالآتي:

- ١- تبرز أهمية البحث في القطاع الصناعي كونه من اهم القطاعات على مستوى الاقتصاد الوطني عبر تركيزها على واحد من اهم الصناعات، فضلاً عن احتواه المئات من الموظفين ذوي كفاءة وخبرة في العمل بما يضمن الارتفاع بمستويات ادائهم داخل الشركة أو شغفهم لموقع أعلى في العمل.
- ٢- يقدم البحث ادلة يمكن الاسترشاد بها من قبل العاملين في الشركة المبحوثة المواكبة للتطورات المتتسارعة من خلال تسلیط الضوء على أهمية الريادة الرقمية ودورها في تحقيق الأداء البارع.

### ٣.١ اهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق مجموعة كبيرة من الأهداف أهمها معرفة الدور الذي تلعبه الريادة الرقمية في تحقيق الأداء البارع اذ تتلخص الأهداف بالآتي:

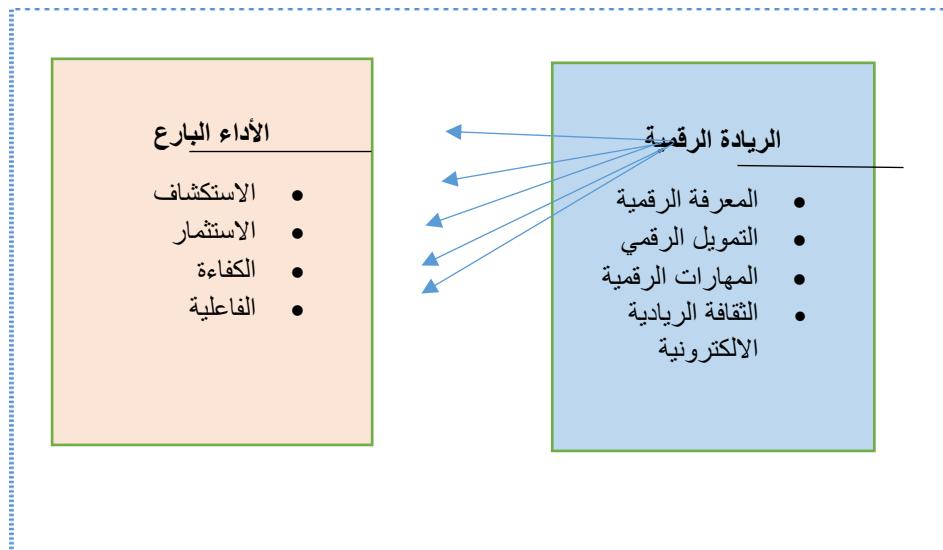
- ١- التعرف على مستوى إدراك الريادة الرقمية وتاثيرها في الأداء البارع.
- ٢- تسلیط الضوء على الجوانب المعرفية والتحليلية وكذلك مناقشة المضامين الفلسفية والمناهج الاكاديمية الحديثة بمتغيرات البحث (الريادة الرقمية، الأداء البارع)
- ٣- التعرف على تأثير الأبعاد التي تتبعها الشركة ودرجة ممارستها لكل متغير وكيفية تأثيرها بالمتغيرات الأخرى فضلا عن تحديد اكثرها ترابطا وتاثيرا.



#### ٤. مخطط البحث

تم صياغة المخطط الافتراضي بما يتوافق مع مشكلة البحث الحالي الذي يتضمن المتغيرات الرئيسية المتمثلة (الريادة الرقمية - الأداء البارع)، لبيان طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث الرئيسية، وباعادها، لذا فان المخطط الافتراضي:

**الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث**



المصدر : من اعداد الباحثان

#### ٥. فرضيات البحث

انطلاقاً من مشكلة واهداف البحث وبناء المخطط الفرضي للبحث الذي يتضمن المتغير المستقل الريادة الرقمية والمتغير التابع الأداء البارع، وسيتم التطرق لفرضيات البحث والتي تتضمن الافتراضات الرئيسية. (لا يوجد تأثير ذات دلالة لإحصائية للريادة الرقمية بأبعادها في لأداء البارع) ويترفع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- ١- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الريادة الرقمية و الأداء البارع منفردة و مجتمعة.
- ٢- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للريادة الرقمية في الأداء البارع منفردة و مجتمعة

#### ٦. المنهج المستخدم: تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي

#### ٧.١ مجتمع وعينة البحث:

تم اختيار شركة بغداد للمشروبات الغازية مجتمعاً للبحث وتعد احدى الشركات التابعة لوزارة الصناعة والمعادن ميدان للبحث، مع الاخذ بنظر الاعتبار ان الشركة لديهما نشاط ملحوظ في الأسواق العراقية، اذ تم اختيار عينة قصدية للمستويات الإدارية في الشركة المبحوثة التي تمثل كل من (مدير عام، معاون مدير عام، رئيس قسم، مسؤول الشعب، مسؤول الوحدات) اذ بلغ حجم عينة البحث لشركة بغداد للمشروبات الغازية (٧٥) شخص للشركة المبحوثة وكانت عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الاحصائي (٥٤) استبانية .

#### ٨.١ حدود البحث

- ١- الحدود المكانية: لقد تم اختيار شركة في محافظة بغداد وهي شركة بغداد للمشروبات الغازية القائمة في منطقة الزعفرانية المنطقة الصناعية.



٢- الحدود الزمنية لإنجاز البحث: واستغرقت الفترة الزمنية في إنجاز البحث العلمي من (٢٠٢٤\١١\١) ولغاية (٢٠٢٤\١١\١).

٣- الحدود العلمية: المتغير المستقل الريادة الرقمية، المتغير التابع الأداء البارع.

#### ٩.١ الأساليب والأدوات الإحصائية:

تم استخدام الأدوات الإحصائية لاستخراج نتائج الاستبانة التي جمعت المعلومات من عينة البحث، المتمثلة في مستشارية الأمن القومي، وتحليل هذه النتائج إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS 24) الأدوات المستخدمة تشمل:

- ١- مقياس ألفا كرومباخ :مؤشر لقياس ثبات فقرات الاستبانة للتأكد من ثبات إجابات العينة.
- ٢- التوزيع التكراري والنسبة المئوية: تستخدم لأغراض التحليل والمقارنة.
- ٣- الوسط الحسابي :يُستخدم لحساب متوسط إجابات أفراد العينة ومعرفة مستوى المتغيرات للتحليل.
- ٤- الانحراف المعياري :يقيس درجة التشتت أو الانسجام في إجابات أفراد العينة.
- ٥- معامل الارتباط: لتحديد درجة الارتباط ومدى قبول ورفض الفرضية.
- ٦- معامل الانحدار: لتحديد تأثير المتغير المستقل في التابع.

#### ١٠.١ أداء قياس البحث

اعتمد البحث الحالي على عدد من المقاييس العلمية ذات الصلة بموضوع البحث، وبالرغم من أن هذه المقاييس هي عالمية معتمدة، الا ان ذلك لا يمنع من اعادة اختبارها وقياس مدى توافقها وملاءمتها مع المنظمات الصناعية عينة البحث. وقد حاولت الباحثتان تطوير أداة القياس وفق الاطلاع على بعض الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرات الخاصة بالبحث الحالي وهي الريادة الرقمية، الأداء البارع، وبالاعتماد على البعض من هذه الدراسات تم تحديد الابعاد الفرعية للمتغيرات وتطبيقاتها في البحث الحالي، وسيتم تحديد الابعاد والمقاييس للبحث المبحوث وفق الجدول أدناه

**جدول (١) أداء قياس البحث**

أداء قياس البحث			
المصدر المعتمد	الابعد	المتغيرات الرئيسية	ن
(vineela,2018) (شحادة و ٢٠٢٠)	المعرفة الرقمية	الريادة الرقمية	١
	التمويل الرقمي		
	المهارات الرقمية		
	الثقافة الريادية الالكترونية		
(عبدالكريم ٢٠٢٠ ، عبد الجبار ٢٠٢٠)	استكشاف الفرص	الأداء البارع	٢
	استثمار الفرص		
	الكفاءة		
	الفاعلية		

المصدر: من اعداد الباحثتان

#### ١١.١ الريادة الرقمية:

**١.١.١ مفهوم وتعريف الريادة الرقمية:**- تشير الريادة الرقمية إلى إنشاء مشاريع جديدة وتحويل الاعمال التجارية القائمة من خلال تطوير تقنيات رقمية جديدة او استخدام جديد لهذه التقنيات (Beliaeva,el,al,2020:2) وتتضمن الاعمال الرقمية إنشاء اعمال تجارية عبر الانترنت، او بيع المنتجات او الخدمات عبر الانترنت، دون الحاجة للاستثمار في المساحات المادية، والريادة الرقمية هي مفهوم يشرح كيف تطوير ريادة الاعمال مع استمرار تغير الاعمال والمجتمع من خلال التقنيات الرقمية (Nangare,2021:3). وفيما يلي بعض التعريفات لريادة الاعمال



## جدول (٢) تعريفات الريادة الرقمية وفق اراء بعض الباحثين

التعريف	الباحث	ت
السعي وراء الفرص القائمة على استخدام الوسائل الرقمية	(Kraus,et.al.2018:4)	١
انها الفرصة التي يتم انشاؤها ومتبعتها من خلال استخدام المنصات التكنولوجيا وغيرها من معدات توصيل المعلومات	(McAdam,2020:1)	٢
عملية انشاء اعمال او منتجات او خدمات جديدة يتم تقديمها عبر الانترنت .	(Qian&mok,2021:2)	٣
التجه الاستراتيجي الذي يتضمن عمليات التطوير الشمولية باستخدام الأساليب الابتكارية والابداعية وتوفير البنية التحتية لاستثمار الفرص التكنولوجيا المتاحة .	((الطاوونة،٧٧:٢٠٢٣))	٤

المصدر: من أعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر المذكورة

يسخلص البحث التعريف الاجرائي بان الريادة الرقمية هي القدرة على استعمال التكنولوجيا الرقمية والابتكارات لأنشاء قيمة جديدة او تحسين الأداء في مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية.

### ٢.١١.١ أهمية الريادة الرقمية

تبغ أهمية الريادة الرقمية من حقيقة ان الريادة الرقمية هي محرك رئيسي للنمو الاقتصادي والاجتماعي، حيث انها تقدم مجموعة واسعة من المنتجات وتزيد القدرة التنافسية والازدهار الشامل (غندور & طالبي،٢٠٢٢:١١٢). تبرز أهمية الريادة الرقمية في النقاط الآتية التي اوضحتها كل من (هيكل،٤٣٥،٢٠٢٢) :-

- زيادة عدد الزبائن: نظراً لأن رياادة الرقمية مرتبطة باستخدام الأنظمة الرقمية لتنفيذ جميع الأنشطة التجارية يصبح التواصل بين المشتري والبائع سهلاً، إذ يكون الاتصال عبر الانترنت سهلاً مقارنة بوسائل الاتصال الأخرى.
- متابعة المنافسة: يتيح استخدام التسويق الرقمي للشركة الحصول على المزيد من الزبائن وقوة كافية لمواجهة المنافسة، من أجل مواجهة تحديات السوق.

٣- انخفاض التكاليف: التكنولوجيا الرقمية مجده لغاية من الناحية المالية، وهذا يعني ان التسويق الرقمي قليل التكلفة. مما سبق ترى الباحثان ان أهمية الريادة الرقمية تلعب دوراً مهماً في تحقيق التنمية الاقتصادية وتعزيز مستوى المعيشة والصحة الاقتصادية خاصة بالبلد، وينتقل ذلك جلياً في كونها تقوم بزيادة الدخل القومي وكذلك الدخل الفردي، وأيضاً تنمية المجتمع وتحسين مستوى المعيشة

### ٣.١١.١ اهداف الريادة الرقمية

ان الهدف الرئيسي للريادة الرقمية هو توفير المسار المناسب للبدء في العصر الجديد الذي يسمى الريادة الرقمية او ريادة الاعمال التي تستفيد من التحول الرقمي للأعمال والمجتمع (Giones&Brem,2017:45) . وهناك العديد من الأهداف التي تتسم بها الريادة الرقمية يتراولها كل من (أبو خريص ،٢٠٢٣:٣٢٩) و (Hudek&Tominc,2019:109) ( بان اهداف الريادة الرقمية تتمثل فيما يلي:-

- انتاج سياسات اقتصادية دولية تنافسية موجهة نحو التنمية ومديري الشركات من الدرجة الأولى.
- تعلم الموظفين مثل التدريب، الندوات وورش العمل وتزويدهم بالمهارات التقنية والمعرفية الازمة التي تمكّنهم من العمل لحسابهم الخاص.
- خفض مستوى الفقر المرتفع وتوليد فرص العمل جديدة تعزز من استدامة الشركات من خلال تطوير منصات العمل عن بعد ودعم التجارة الالكترونية.

### ٤.١١.١ ابعاد الريادة الرقمية

تكونت ابعاد الريادة الرقمية عبر مجموعة من الباحثين، تباينت وجهات النظر تبعاً لنوع الدراسة ومكانها فقد حددها (Anekar,..2016) ب (المعرفة الرقمية، التمويل الرقمي، الثقافة الريادية الالكترونية). وفي الوقت ذاته أشار (Vineela,..2018) الى ان الابعاد الأساسية هي (المعرفة الرقمية، بيئة الاعمال الرقمية، الثقافة الريادية الالكترونية) كما أشار (Khalifa,2021) الى ابعاد الريادة الرقمية تتمثل ب (المعرفة الرقمية، التمويل الرقمي، المهارات الرقمية)، لذا اعتمد الباحثان في بحثهما على مقاييس



( Khalifa,2021 Anekar,..2016) ان ابعاد الريادة الرقمية هي (المعرفة الرقمية، التمويل الرقمي، المهارات الرقمية، التقافة الريادية الالكترونية) بعد تأقلمها وتلائمها للبحث:

#### ١.٤.١١.١ المعرفة الرقمية

وتتضمن المعرفة الرقمية معياراً للبحث عن المعلومات وتوضيحها وصنعها في الأجهزة الرقمية حيث يمكن تسهيل اكتساب المعرفة من خلال وسائل مختلفة، ورش العمل، والمؤتمرات، مقاطع الفيديو عبر الانترنت، الصوت والرسومات المتحركة (Karam,2023:420) فتعرف بانها أداء تكنولوجيا المعلومات تنقل النظام القائم على المعرفة الى مفاهيم متعددة الابعاد ذات خصائص أكثر تعقيداً من أنظمة المعلومات (Mohammed,2022:2).

#### ٢.٤.١١.٢ التمويل الرقمي

يتضمن التمويل الرقمي مجموعة من المنتجات والخدمات المالية التي تمكن الشركات من الوصول الى المدفوعات والتسهيلات الائتمانية والمدخرات عبر الانترنت ويتيح التعامل المباشر مع مزودي الخدمات (Gomber,et,al,2017:539) . وعرفة (Oizli,2020:251) انه مجموعة من الخدمات المالية التي تقدم عبر أجهزة الهواتف المحمولة التي تتضمن بطاقات مرتبطة بأنظمة دفع رقمية.

#### ٣.٤.١١.٣ المهارات الرقمية

باتت المهارات الرقمية من الأساسيات الضرورية في الحياة المعاصرة، فتعتبر من اهم القدرات والمعارف التي يحتاجها الافراد والشركات لاستخدام التكنولوجيا، والأدوات الرقمية بكفاءة في مختلف جوانب الحياة (VanLaar, et, at,2020:4).

#### ٤.٤.١١.٤ الثقافة الريادية الالكترونية

تمثل ثقافة ريادة الأعمال الرقمية نسبة الأفراد في المجتمع الذين يرغبون في ممارسة العمل بحرية. حيث تعتمد هذه الثقافة على العادات والقيم والتقاليد والثقافة العامة للمجتمع، يمكن وصفها بأنها بيئة تحفز الأفراد على الابتكار والإبداع والمجازفة في مجال الأعمال، وفي سياق الأعمال التجارية، تعني ثقافة ريادة الأعمال الرقمية تشجيع الموظفين على تبادل الأفكار والمنتجات الجديدة (Abubakre,et,al,2021:842).

وترى الباحثان بان الثقافة الريادية الالكترونية تعزز قدرة الافراد على المشاركة الفعالة في المجتمع الرقمي.

#### ١٢.١ الأداء البارع

##### ١.١٢.١ مفهوم وتعريف الأداء البارع

الأداء البارع من الأمور الهامة في مجال الإدارة الاستراتيجية والعلوم الإدارية، حيث تحتاج المنظمات الناجحة إلى أن تكون متميزة في هذا الجانب. يتطلب تحقيق الأداء البارع التركيز على المتابعة المستمرة والابتكار الاستثنائي واستغلال الفرص في نفس الوقت. يمكن أن يكون تحقيق الأداء البارع أمراً صعباً، حيث يتنافس الابتكار والتحسين على الموارد التنظيمية المحددة (Baskare,et,al,2016:779). لذا يتطلب الأداء البارع صياغة استراتيجيات مساعدة وكذلك استخدام تقنيات حديثة واملاك قدرات بشرية عالية المهارة والكفاءة (داود ،٢٠١٦ ،٢٢٩:٢٠١٦). فيشير مفهوم الأداء البارع الى مزيج استراتيجي متزامن من التحسينات الإضافية الاستثمار والتغيرات التجريبية الاستكشاف اذ يمكن ان تكون البراعة من أنواع مختلفة تتناوب في تسلسلات قصيرة من الابتكار عندما توفر في هيكل تنظيمي من خلال تفضيل الاستثمار والاستكشاف في ان واحد (Peng,2019:4).



### جدول (٣) تعريف الأداء البارع وفق بعض الباحثين

الباحث	ت	التعريف
(Raiden,el,al,2019:2)	١	قدرة المنظمة ورغبتها في تحقيق هدفين مختلفين ومتضاربين في نفس الوقت: الاستكشاف والاستثمار.
(Kadhemel,el,al,2021:67)	٢	قدرة المنظمة على السعي للاستكشاف والاستثمار وقرتها على استثمار الكفاءات الحالية واستكشاف الفرص الجديدة واستغلالها
(داود، ٢٠٢١: ١٠٩)	٣	هي محاولة المنظمة لوضع خطط مستقبلية لتحسين جودة منتجاتها من السلع والخدمات لتعمل بشكل استباقي في مواجهة المخاطر
(Ismail,el,al,2022:173)	٤	مرؤنة المنظمة في استكشاف الفرص الجديدة والاستثمار فيها، مع التكيف السريع أيضاً مع تغيرات السوق.

المصدر: من أعداد الباحثان

ما سبق تستنبط الباحثتان التعريف الاجرائي للأداء البارع هو قدرة المنظمة على تحقيق أداء متميز ومتفرد عند تنفيذ استراتيجيتها وتحقيق أهدافها، يتضمن ذلك تحقيق الكفاءة الفاعلية في استغلال الموارد المتاحة وتحقيق النتائج المتوقعة.

#### ٢.١٢.١ أهمية الأداء البارع

يعتبر الأداء البارع أمراً هاماً لتمكن المنظمات من التكيف مع هذه التحديات، وتكمّن أهمية الأداء البارع في تحقيق التوازن بين أنشطة الاستثمار والاستكشاف في المنظمات (طه والسيد، ٢٠٢١: ١٠) وقد حددت الابحاث العلمية أهمية الأداء البارع في كما يلي:-

- ١- يمكن للمنظمات المنافسة في اسوق عالية السرعة من خلال قدرتها على استشعار عملياتها والاستيلاء عليها وإعادة تشكيلها.
- ٢- إنشاء قيمة للمنظمة وازدهارها (Petro, el, al, 2019:2).

٣- يمكن المنظمات من التكيف السريع مع التغيرات في السوق وتلبية متطلبات وتوقعات المستهلكين بشكل يحقق مستوى رضا كافٍ ويحافظ عليه (Rialti&Others, 2020:3).

٤- يعد الأداء البارع ضروري لربط المعرفة الجديدة الناتجة عن الاستكشاف بالمعرفة المتقدمة تدريجياً الناتجة عن الاستثمار. بالإضافة إلى ذلك، فإن الأداء البارع مطلوب لتنسيق الموظفين المخصصين للاستكشاف مع أولئك الذين يركزون على الاستثمار؛ وإلا سيتم عزل أنشطة الاستكشاف والاستثمار عن بعضها البعض (Schnellbächer, et, al, 2019:1-2).

#### ٣.١٢.١ ابعاد الأداء البارع

تناول الباحثون ابعاد الريادي فتفق اغلب اراء الباحثين على عده ابعاد، فقد رکز (عبد الجبار ، ٢٠٢٠) على عده ابعاد وهي (استكشاف الفرص، استثمار الفرص، الكفاءة، الفاعلية)، وأشار (عبد الكريم ، ٢٠٢٠) الى (استكشاف الفرص، استثمار الفرص، الفاعلية، الكفاءة)، اما (فاضل ، ٢٠٢٣) فقد رکز على بعدين (استثمار الفرص، واستكشاف الفرص) واعتمد الباحثان على دراسة (عبد الجبار ، ٢٠٢٠) (عبد الكريم ، ٢٠٢٠) وذلك لتكيفه مع موضوع البحث ومتغيراته.

#### ٤.١٢.١ استكشاف الفرص

انه عبارة عن الأنشطة ونتائج مرتبطة بالتقنيات الجديدة والناشرة والريادية ويركز على آفاق زمنية طويلة ويشمل البحث والتجريب والابتكار والقدرة على التكيف، ينتج الاستكشاف من تطبيق مبادى اللامركزية، والثقافات التي تشجع على الحرية في التفكير، والعمليات غير الرسمية. (Ismail,el,al,2022:173). ويرتبط الاستكشاف بشكل وثيق مع مفاهيم الريادة والارتجال والفوسي الخلقة ويتأثر بظهور الأسواق والتكنولوجيات الجديدة ويسهم في الاستقلالية والابتكار (Armour, 2015:5).

#### ٤.٣.١٢.١ استثمار الفرص

إن الاستثمار الأمثل للفرص يمثل قدرة المنظمة على تحسين أنشطتها لخلق قيمة على المدى القريب. يتم تصميم هذا الاستثمار لتلبية احتياجات العملاء الحاليين في الأسواق الحالية، مع التركيز على توسيع المعرفة والمهارات والمنتجات والخدمات القائمة، وتعزيز قنوات التوزيع المتاحة. يتصل الاستثمار بعدة أنشطة تشمل تعزيز الكفاءة الإنتاجية، التنفيذ، الصقل، التفقيح، والابتكار الجذري مع تقليل التباين. (عبد الكريم وداود، ٢٠٢١: ١١٥)



### ٣.٣.١٢٠١ الفاعلية

قابلية وقدرة المنظمة في الحصول على موارد متعددة واستخدامها بطريقة فعالة لتحقيق الأهداف، وقدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية والحصول على المدخلات وتحويلها إلى مخرجات، وتحقيق الاستقرار والنجاح في تلبية احتياجات عملائها وفهمها. (حمدان، ٢٠١٩: ٢١٠).

### ٤.٣.١٢٠١ الكفاءة

تعني الكفاءة قياس العلاقة بين المدخلات والمخرجات أو بين التكاليف والعوائد، عندما ترتفع العوائد التي تم الحصول عليها من الموارد المحددة (المدخلات)، فإن فاعلية النشاط تزداد (Florina, ٢٠١٧:٣١٤) تختلف وجهات نظر الناس حول تعريف الكفاءة، فهي تعني بالنسبة للبعض الربح أو العائد على الاستثمار؛ وبالنسبة لآخرين فهي تعني قدرة المنظمة على تحقيق الرضا الشخصي؛ وبالنسبة لآخرين فهي تعني القدرة على التكيف المستمر مع الظروف والحفاظ على الوضع الراهن. (فيزي، ٢٠١٧: ٨٣).

## ٢. الجانب العملي

### ١.٢ اختبار ارتباط الريادة الرقمية في الأداء البارع

تُظهر البيانات أن العلاقة بين الريادة الرقمية والأداء البارع في شركة بغداد هي علاقة طردية قوية جداً، حيث بلغ معامل الارتباط .٠٠٨١٣\*\*. هذا يشير إلى أن زيادة الريادة الرقمية تؤدي إلى زيادة الأداء البارع. قيمة احتمالية الخطأ تساوي ٠٠٠٠٠، مما يجعل هذه العلاقة معنوية جداً عند مستوى ثقة ٩٩٪. ومع وجود عينة أكبر (٥٤ مشاركاً)، النتائج توضح أن الريادة الرقمية تلعب دوراً محورياً في تحسين الأداء البارع للشركة، لذا يجب على الإدارة الاستثمار بشكل أكبر في الريادة الرقمية لتعزيز الأداء بشكل مستمر.

**جدول رقم (٤) اختبار ارتباط الريادة الرقمية في الأداء البارع**

المتغير	المؤشرات	العينة	المتغير
.813**	معامل الارتباط	شركة بغداد	الريادة الرقمية
0.000	قيمة احتمالية الخطأ		
54	عدد العينة		

المصدر: من أعداد الباحثان

هذا يشير إلى نفي فرضية عدم التي تتص (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الريادة الرقمية والأداء البارع في الشركة المبحوثة)، ذلك نقبل الفرضية البديلة التي تتص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الريادة الرقمية والأداء البارع)

### ٢.٢ اختبار الفرضية الفرعية الأولى (ارتباط الريادة الرقمية في الاستكشاف)

أظهرت البيانات أن العلاقة بين الريادة الرقمية وبعد الاستكشاف في شركة بغداد هي علاقة طردية قوية جداً، حيث بلغ معامل الارتباط .٠٠٧٩٠\*\*. هذا يدل على أن زيادة الريادة الرقمية تؤدي بشكل كبير إلى تحسين قدرة الشركة على الاستكشاف. قيمة احتمالية الخطأ تساوي ٠٠٠٠٠، مما يعني أن العلاقة معنوية جداً عند مستوى ثقة ٩٩٪. مع وجود عينة أكبر (٥٤ مشاركاً)، النتائج توضح أن الريادة الرقمية تلعب دوراً أساسياً في تعزيز الاستكشاف داخل الشركة. لذا، يجب على الإدارة الاستثمار في تعزيز الريادة الرقمية لدعم القدرات الاستكشافية بشكل أكبر.

**جدول رقم (٥) ارتباط الريادة الرقمية في الاستكشاف**

بعد الاستكشاف	المؤشرات	العينة	المتغير
.790**	معامل الارتباط	شركة بغداد	الريادة الرقمية
0.000	قيمة احتمالية الخطأ		



المصدر: من أعداد الباحثان

هذا يشير إلى نفي فرضية عدم التي تنص (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الريادة الرقمية والاستكشاف في الشركة المبحوثة)، لذلك نقبل الفرضية البديلة التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الريادة الرقمية والاستكشاف)

#### ٣.٢ اختبار الفرضية الفرعية الثانية (ارتباط الريادة الرقمية في الاستثمار)

أظهرت البيانات أن العلاقة بين الريادة الرقمية وبعد الاستثمار في شركة بغداد هي علاقة طردية قوية جداً، حيث بلغ معامل الارتباط .٨٢٤\*\*. هذا يدل على أن زيادة الريادة الرقمية تؤدي إلى تحسن كبير في الاستثمار. قيمة احتمالية الخطأ تساوي ٠٠٠٠٠، مما يجعل هذه العلاقة معنوية جداً عند مستوى ثقة ٩٩٪. ومع عينة أكبر (٥٤ مشاركاً)، النتائج توضح أن الريادة الرقمية تمثل عنصراً مهماً لتعزيز استثمارات الشركة. وبالتالي، يجب على الإدارة الاستثمار في تعزيز قدراتها في الريادة الرقمية لتحقيق المزيد من الاستثمارات الفعالة.

**جدول رقم (٦) ارتباط الريادة الرقمية في بعد الاستثمار**

المتغير	العينة	المعشرات	بعد الاستثمار
الريادة الرقمية	شركة بغداد	معامل الارتباط	.824**
		قيمة احتمالية الخطأ	0.000
		عدد العينة	٥٤

المصدر: من أعداد الباحثان

هذا يشير إلى نفي فرضية عدم التي تنص (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الريادة الرقمية والاستثمار في الشركة المبحوثة)، لذلك نقبل الفرضية البديلة التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الريادة الرقمية والاستثمار)

#### ٤.٢ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (ارتباط الريادة الرقمية في الكفاءة)

أظهرت البيانات أن العلاقة بين الريادة الرقمية وبعد الكفاءة في شركة بغداد هي علاقة طردية قوية جداً، حيث بلغ معامل الارتباط .٠٧٦١\*\*. هذا يشير إلى أن زيادة الريادة الرقمية تؤدي إلى تحسين كبير في الكفاءة التشغيلية للشركة. قيمة احتمالية الخطأ تساوي ٠٠٠٠٠، مما يعني أن العلاقة معنوية جداً عند مستوى ثقة ٩٩٪. مع وجود عينة أكبر (٥٤ مشاركاً)، النتائج توضح أن الريادة الرقمية تعتبر عاملاً حاسماً في تعزيز الكفاءة التشغيلية للشركة، مما يستدعي تكثيف الجهد في هذا الجانب لضمان استمرار التحسين في الأداء.

**جدول رقم (٨) ارتباط الريادة الرقمية في بعد الكفاءة**

المتغير	العينة	المعشرات	بعد الكفاءة
الريادة الرقمية	شركة بغداد	معامل الارتباط	.761**
		قيمة احتمالية الخطأ	0.000
		عدد العينة	٥٤

المصدر: من أعداد الباحثان

هذا يشير إلى نفي فرضية عدم التي تنص (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الريادة الرقمية والكفاءة في الشركة المبحوثة)، لذلك نقبل الفرضية البديلة التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الريادة الرقمية والكفاءة)

#### ٥.٢ اختبار الفرضية الفرعية الرابعة (ارتباط الريادة الرقمية في الفاعلية)

أظهرت البيانات أن العلاقة بين الريادة الرقمية وبعد الفاعلية في شركة بغداد هي علاقة طردية قوية جداً، حيث بلغ معامل الارتباط .٠٧٩٤\*\*. هذا يشير إلى أن زيادة الريادة الرقمية تؤدي إلى تحسين كبير في الفاعلية التشغيلية للشركة. قيمة احتمالية الخطأ تساوي ٠٠٠٠٠، مما يدل على أن العلاقة معنوية جداً عند مستوى ثقة ٩٩٪. مع وجود عينة أكبر (٥٤ مشاركاً)، النتائج توضح أن الريادة



الرقمية تلعب دوراً مهماً في تعزيز الفاعلية التشغيلية للشركة، لذا يتعين على الإدارة الاستثمار بشكل أكبر في هذا المجال لتحقيق نتائج أفضل.

**جدول رقم (٨) ارتباط الريادة الرقمية في بعد الفاعلية**

المتغير	العينة	المؤشرات	بعد الفاعلية
الريادة الرقمية	شركة بغداد	معامل الارتباط	.794**
		قيمة احتمالية الخطأ	0.000
		عدد العينة	٥٤

المصدر: من أعداد الباحثان

هذا يشير إلى نفي فرضية عدم التي تتضمن (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الريادة الرقمية والفاعلية في الشركة المبحوثة)، لذلك نقبل الفرضية البديلة التي تتضمن (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الريادة الرقمية والفاعلية)

#### ٥.٢ اختبار تأثير الريادة الرقمية في الأداء البارع

تشير نتائج اختبار التأثير أظهرت أن الثابت  $\alpha$  بلغت قيمته ١.١٨٣، وهو يشير إلى أقل مقدار يبلغه المتغير الأداء البارع. في حين أن قيمة الميل الحدي  $\beta$  بلغت ١٠٠٥٧، مما يدل على التأثير الطردي للمتغير الريادة الرقمية في المتغير الأداء البارع. إن معامل التفسير  $R^2$  بلغ ٠٠.٦٦١، مما يشير إلى أن نسبة ٦٦.١٪ من التباين في المتغير الأداء البارع يمكن تفسيرها من خلال المتغير الريادة الرقمية، في حين أن النسبة ٣٣.٩٪ تعود إلى عوامل أخرى لم تدرج في أنموذج البحث. أما اختبار F فقد بلغ ١٠١.٥٣٩ مع قيمة احتمالية خطأ تبلغ ٠٠٠٠٠، وهي أقل من الدلالة الإحصائية ٠٠٠٥، مما يدل على أن هناك تأثيراً معنوياً قوياً للمتغير الريادة الرقمية في المتغير الأداء البارع في شركة بغداد.

**جدول رقم (٩) تأثير الريادة الرقمية في الأداء البارع**

العينة	القيمة الثابتة	معامل الانحدار	اختبار t	مستوى المعنوية	معامل التغير	F اختبار	مستوى المعنوية	العينة
شركة بغداد	1.183	1.057	10.077	0.000	0.661	101.539	0.000	شركة بغداد

المصدر: من أعداد الباحثان

هذا يشير إلى نفي فرضية عدم التي تتضمن (لا توجد تأثير ذات دلالة إحصائية للريادة الرقمية في الأداء البارع في الشركة المبحوثة)، لذلك نقبل الفرضية البديلة التي تتضمن (توجد تأثير ذات دلالة إحصائية للريادة الرقمية في الأداء البارع)

#### ٦.٢ اختبار تأثير الريادة الرقمية بأبعاد الأداء البارع

##### ٦.٢.١ اختبار الفرضية الفرعية الأولى (تأثير الريادة الرقمية في الاستكشاف)

تشير نتائج اختبار التأثير أظهرت أن الثابت  $\alpha$  بلغت قيمته ٢.١٨٥، وهو يشير إلى أقل مقدار يبلغه المتغير بعد الاستكشاف. في حين أن قيمة الميل الحدي  $\beta$  بلغت ١٠.٢٤٥، مما يدل على التأثير الطردي للمتغير الريادة الرقمية في المتغير بعد الاستكشاف. إن معامل التفسير  $R^2$  بلغ ٠٠.٦٢٤، مما يشير إلى أن نسبة ٦٢.٤٪ من التباين في المتغير بعد الاستكشاف يمكن تفسيرها من خلال المتغير الريادة الرقمية، في حين أن النسبة ٣٧.٦٪ تعود إلى عوامل أخرى لم تدرج في أنموذج البحث. أما اختبار F فقد بلغ ٨٦.١٦٣ مع قيمة احتمالية خطأ تبلغ ٠٠٠٠٠، وهي أقل من الدلالة الإحصائية ٠٠٠٥، مما يدل على أن هناك تأثيراً معنوياً قوياً للمتغير الريادة الرقمية في المتغير بعد الاستكشاف في شركة بغداد.

**جدول رقم (١٠) تأثير الريادة الرقمية في بعد الاستكشاف**

العينة	القيمة الثابتة	معامل الانحدار	اختبار t	مستوى المعنوية	معامل الاختلاف	F اختبار	مستوى المعنوية	العينة
شركة بغداد	2.185	1.245	9.282	0.000	0.624	86.163	0.000	شركة بغداد

المصدر: من أعداد الباحثان



هذا يشير الى نفي فرضية العدم التي تنص (لا توجد تأثير ذات دلالة إحصائية للريادة الرقمية في الاستكشاف في الشركة المبحوثة)، لذلك نقبل الفرضية البديلة التي تنص (يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للريادة الرقمية في لاستكشاف)

#### ٨.٢ اختبار الفرضية الفرعية الثانية (تأثير الريادة الرقمية في الاستثمار)

تشير نتائج اختبار التأثير أظهرت أن الثابت  $\alpha$  بلغت قيمته ٢٠١٧٤، وهو يشير إلى أقل مقدار يبلغه المتغير بعد الاستثمار. في حين أن قيمة الميل الحدي  $\beta$  بلغت ١٠٢٤٧، مما يدل على التأثير الطردي للمتغير الريادة الرقمية في المتغير بعد الاستثمار. إن معامل التفسير  $R^2$  بلغ ٠٠٦٧٨، مما يشير إلى أن نسبة ٦٧.٨% من التباين في المتغير بعد الاستثمار يمكن تفسيرها من خلال المتغير الريادة الرقمية، في حين أن النسبة ٣٢.٢% تعود إلى عوامل أخرى لم تدرج في أنموذج البحث. أما اختبار F فقد بلغ ١٠٩.٦٣١ مع قيمة احتمالية خطأ تبلغ ٠٠٠٠٠، وهي أقل من الدلالة الإحصائية ٠٠٠٥، مما يدل على أن هناك تأثيراً معنوياً قوياً للمتغير الريادة الرقمية في المتغير بعد الاستثمار في شركة بغداد.

**جدول رقم (١١) تأثير الريادة الرقمية في بعد الاستثمار**

العينة	القيمة الثابتة	معامل الانحدار	اختبار t	معامل الاختلاف	اختبار F	مستوى المعنوية
شركة بغداد	2.174	1.247	10.470	0.678	109.631	0.000

المصدر: من أعداد الباحثان

هذا يشير الى نفي فرضية العدم التي تنص (لا توجد تأثير ذات دلالة إحصائية للريادة الرقمية في الاستثمار في الشركة المبحوثة)، لذلك نقبل الفرضية البديلة التي تنص (يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للريادة الرقمية في الاستثمار)

#### ٩.٢ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (تأثير الريادة الرقمية في الكفاءة)

، فإن نتائج اختبار التأثير أظهرت أن الثابت  $\alpha$  بلغت قيمته ١٠١٦٧، وهو يشير إلى الحد الأدنى الذي يبلغه المتغير بعد الكفاءة. في حين أن قيمة الميل الحدي  $\beta$  بلغت ١٠٠١٩، مما يدل على التأثير الطردي للمتغير الريادة الرقمية في المتغير بعد الكفاءة. إن معامل التفسير  $R^2$  بلغ ٠٠٥٧٩، مما يشير إلى أن نسبة ٥٧.٩% من التباين في المتغير بعد الكفاءة يمكن تفسيرها من خلال المتغير الريادة الرقمية، في حين أن النسبة ٤٢.١% تعود إلى عوامل أخرى لم تدرج في أنموذج البحث. أما اختبار F فقد بلغ ٧١.٤٦١ مع قيمة احتمالية خطأ تبلغ ٠٠٠٠٠، وهي أقل من الدلالة الإحصائية ٠٠٠٥، مما يدل على أن هناك تأثيراً معنوياً قوياً للمتغير الريادة الرقمية في المتغير بعد الكفاءة في شركة بغداد.

**جدول رقم (١٢) تأثير الريادة الرقمية في بعد الكفاءة**

العينة	القيمة الثابتة	معامل الانحدار	اختبار t	معامل الاختلاف	اختبار F	مستوى المعنوية
شركة بغداد	1.167	1.019	8.453	0.579	71.461	0.000

المصدر: من أعداد الباحثان

هذا يشير الى نفي فرضية العدم التي تنص (لا توجد تأثير ذات دلالة إحصائية للريادة الرقمية في الكفاءة في الشركة المبحوثة)، لذلك نقبل الفرضية البديلة التي تنص (يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للريادة الرقمية في الكفاءة)

#### ١٠.٢ اختبار الفرضية الفرعية الرابعة (تأثير الريادة الرقمية في الفاعلية)

تشير نتائج اختبار التأثير أظهرت أن الثابت  $\alpha$  بلغت قيمته ١٠٢٧٩، وهو يشير إلى الحد الأدنى الذي يبلغه المتغير بعد الفاعلية. في حين أن قيمة الميل الحدي  $\beta$  بلغت ١٠٠٨٩، مما يدل على التأثير الطردي للمتغير الريادة الرقمية في المتغير بعد الفاعلية. إن معامل التفسير  $R^2$  بلغ ٠٠٦٣٠، مما يشير إلى أن نسبة ٦٣.٠% من التباين في المتغير بعد الفاعلية يمكن تفسيرها من خلال المتغير الريادة الرقمية، في حين أن النسبة ٣٧.٠% تعود إلى عوامل أخرى لم تدرج في أنموذج البحث. أما اختبار F فقد بلغ ٨٨.٤٧٥ مع قيمة احتمالية خطأ تبلغ ٠٠٠٠٠، وهي أقل من الدلالة الإحصائية ٠٠٠٥، مما يدل على أن هناك تأثيراً معنوياً قوياً للمتغير الريادة الرقمية في المتغير بعد الفاعلية في شركة بغداد.



### جدول رقم (١٣) تأثير الريادة الرقمية في بعد الفاعلية

مستوى المعنوية	اختبار F	معامل الاختلاف	مستوى المعنوية	اختبار t	معامل الانحدار	القيمة الثابتة	العينة
0.000	88.475	0.630	0.000	9.406	1.089	1.279	شركة بغداد

المصدر : من أعداد الباحثان

هذا يشير إلى نفي فرضية العدم التي تنص ( لا توجد تأثير ذات دلالة إحصائية للريادة الرقمية في الفاعلية في الشركة المبحوثة )، لذلك نقبل الفرضية البديلة التي تنص ( يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للريادة الرقمية في الفاعلية )

### ٣. اهم النتائج او الاستنتاجات والتوصيات

#### ١.٣ الاستنتاجات

١- أن الشركة تتمتع بمستويات عالية من تشجيع الابتكار والريادة الرقمية بين موظفيها. حيث تعكس الاستجابة الإيجابية من المشاركين في كل من الفقرات المتعلقة بالاختراع الرقمي، واستكشاف الفرص الرقمية، وتدريب الموظفين، التزاماً قوياً من الإدارات في دعم وتعزيز بيئة عمل تحفز على الإبداع والنمو .

٢- تحتاج شركة بغداد إلى تحسين مستوى الانسجام بين آراء موظفيها، إلا أن هناك أيضاً ميلاً إيجابياً نحو تشجيع الريادة الرقمية.

٣- أن الشركة تستخدم أنظمة رقمية متقدمة وتحقق نجاحاً في البيئات الرقمية من خلال استراتيجيات مدروسة. حيث تعكس الاستجابة الإيجابية من المشاركين في الفقرات المتعلقة باستخدام الأنظمة الرقمية، والتركيز على النجاح الرقمي، وتير الأعمال الرقمية، وتحليل البيئة الرقمية، التزاماً قوياً من الإدارات في تحسين الأداء وتعزيز الابتكار .

٤- يتضح أن الشركة، تمتلك رأس مال استثماري كافٍ، مما يدل على قدرة المؤسسة على دعم المبادرات والابتكارات الجديدة، وكذلك الاستجابة الممتازة من المشاركين في شركة بغداد، مما يشير إلى انسجام كبير في الآراء حول توفر الموارد المالية اللازمة للنمو.

٥- شركة بغداد سجلت ميلاً عالياً جداً، إلا أن هناك تشتتاً أكبر في الآراء، مما يشير إلى ضرورة تعزيز الانسجام بين العاملين في الشركة حول هذا الموضوع. كما أن الاتفاق الجيد بين المشاركين على مستوى الشركتين يعكس أهمية دعم الريادية الرقمية كعنصر أساسي للنمو والابتكار.

٦- تظهر شركة بغداد ميلاً عالياً ولكن مع تشتتاً أكبر في الآراء، مما يشير إلى وجود بعض التحديات في تعزيز هذه الثقافة بشكل متسق. على مستوى الشركة، يتضح وجود انسجام معتدل بين المشاركين، مما يدل على أن الثقافة الحالية تعزز الحوار، ولكن تحتاج إلى تعزيز أكبر لضمان التعبير الفعال عن الآراء والمقترحات.

٧- أن شركة وبغداد تبين نهجاً في متابعة أداء موظفيها واستخدام النتائج كتجددية عكسية لتطوير المدخلات.

٨- أن استخدام التكنولوجيا الرقمية في شركة وبغداد يعزز من قدرة الشركة على توليد المعرفة بسرعة أكبر.

#### ٢.٣ التوصيات

١- يفضل إجراء تقييمات دورية للأداء الرقمي ومبادرات الابتكار، مما يساهم في تحديد نقاط القوة والضعف. هذا سيمكن الشركة من تعديل استراتيجياتها وتحسين الأداء المستقبلي.

٢- يتطلب من الشركة الاستثمار في تحديث وتطوير أنظمتها الرقمية باستمرار لضمان تحسين كفاءة العمليات وزيادة الإنتاجية. يمكن ذلك من خلال تبني أحدث التقنيات وتم التدريب اللازم للموظفين للتكيف مع هذه الأنظمة.



- ٣- من المهم تشجيع الموظفين على تبادل أفكار جديدة ومبتكرة من خلال مكافأة مالية ومعنوية. هذا سيساهم في تعزيز الروح التعاونية داخل المؤسسة ويزيد من مستويات الإبداع.
- ٤- ينبغي على الشركة وضع استراتيجيات واضحة لاستغلال رأس المال الاستثماري في مشروعات ذات جدوى عالية، مع التركيز على الابتكارات التي تساهم في تحسين الأداء وزيادة التنافسية.
- ٥- إطلاق مبادرات لتعزيز الثقافة الريادية داخل الشركة، مثل ورش العمل والندوات، التي تركز على أهمية ريادة الأعمال الرقمية وكيفية تطويرها، مما يسهم في تعزيز الوعي لدى الموظفين.
- ٦- تنظيم حملات توعوية داخل الشركة حول الفوائد المحتملة لاستخدام الهاتف النقال كأداة عمل، وكيفية تحسين التواصل وزيادة الإنتاجية من خلال استخدامه بشكل صحيح.
- ٧- تنظيم اجتماعات دورية تُعَلَّم في بيئة غير رسمية تشجع الموظفين على مشاركة آرائهم ومقترناتهم، مما يسهم في تعزيز ثقافة الحوار المفتوح.

## REFERENCES

- الطاوونة ، رمزي مبارك & سارة محمد. (٢٠٢٣) "دور استراتيجيات التحول الرقمي للحكومة في تعزيز الريادة الرقمية في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية." Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education
- . (٢٠٢١). awood, F. S. تأثير اتخاذ القرار الريادي في الأداء البارع: بحث تطبيقي في شركة توزيع المنتجات النفطية/الدورة. Journal of Economics and Administrative Sciences, 27(126), 107–126.
- حمدان ، ساحق يوسف . (٢٠١٩). القيادة التحويلية ودورها في النجاح التنظيمي بحث استطلاعي لأراء عينة من التدريسين في كلية التربية جامعة سامراء.. Journal of Economics and Administrative Sciences, 25(111), 200–200.
- أبو خريض ، جودة مصباح & هاني. (٢٠٢٣). برنامج تدريسي مقترن من منظور الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية لتنمية وعي الشباب الجامعي بمتطلبات ريادة الأعمال الاجتماعية الرقمية. بحوث في الخدمة الاجتماعية التنموية, (٥)، ٣١٩-٣٤٩.
- داود، فضيلة. سلمان .. و كاظم، شيماء . مهدي. (٢٠٢١). الأداء البارع على وفق التوازن بين استراتيجيات الريادة وحاكمية الشركات. جامعة بغداد.
- شحادة ، مها خليل (٢٠٢٢) (التحول الرقمي وريادة الاعمال الرقمية ، مجلة رماح للبحوث والدراسات ، عدد .٦٢
- طه & مني حسين السيد. (٢٠٢١). دور البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الملهمة والتمايز التنظيمي. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية150-109(1).
- عبدالجبار، زينة فائق (٢٠٢٠)، الأداء البارع على وفق التسويق الريادي -بحث تطبيقي مقارن لشركة بغداد وسينالكو للمشروبات الغازية ، رسالة ماجستير في علوم الإدارة الصناعية ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.
- عبدالكريم ، اسراء مؤيد (٢٠٢٠)، تأثير اتخاذ القرار الريادي في الأداء البارع على وفق اليقظة ، رسالة ماجستير في علوم الإدارة الصناعية ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.
- غندور حمزة، رتبة طابيني، ريادة الأعمال الرقمية ودورها في تحقيق تنافسية المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، المجلد ٧، العدد، ٢، جامعة زيان عاشور بالجلفة الجزائر، ١ جوان ٢٠٢٢ .
- فاضل، زهراء هاشم (٢٠٢٣)، التسويق الشمولي ودوره في الأداء البارع ابحث تحليلي، رسالة ماجستير في علوم الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- داود ، فضيلة سلمان. (٢٠١٦). الأداء الريادي على وفق الذكاء التناصفي والاستراتيجي بحث استطلاعي في عينة من المصارف الاهلية. Journal of Economics and Administrative Sciences, 22(90), 218–218
- فيري ، نيراس حسين (٢٠١٧) ، "محفظة قدرات الموارد البشرية وتأثيرها في الأداء التنظيمي- بحث استطلاعي في امانة بغداد دائرة/ دائرة التصاميم " ، دبلوم العالي ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
- العبادي ، هاشم فوزي & الجابري ، ليث شناوة (٢٠٢٢). الاحتواء الاستراتيجي ودوره في تعزيز ريادة الاعمال الرقمية AL GHAREE for Economics and Administration Sciences, 18(2).



١٥. عبد الكريم ، اسراء مؤيد & داود ، فضيلة سلمان (٢٠٢١) تأثير اتخاذ القرار الريادي في الاداء البارع: بحث تطبيقي في شركة توزيع المنتجات النفطية/الدورة . Journal of Economics and Administrative Sciences, 27(126), 107-126.
١٦. هيكل & هناء محمد محمد. (٢٠٢٢). مقومات ريادة الأعمال الرقمية بالجامعات المصرية وسبل تعزيزها في ظل جائحة كورونا. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، ٤٦(١)، ٤٨٦-٤٢٣.
17. -Abubakre, M., Faik, I., & Mkansi, M. (2021). Digital entrepreneurship and indigenous value systems: An Ubuntu perspective. *Information Systems Journal*, 31(6), 838-862.
18. -Anckar, R. (2016). Digital Entrepreneurship in Finland—a Narrative of a finnish digital entrepreneur. In *Innovative (Eco-) Technology, Entrepreneurship and Regional Development. Conference proceedings* (Vol. 28, p. 2018).
19. Ardito, L., Besson, E., Petruzzelli, A. M., & Gregori, G. L. (2018). The influence of production, IT, and logistics process innovations on ambidexterity performance. *Business Process Management Journal*, 24(5), 1271-1284.
20. -Armour, A. F. (2015). Achieving contextual ambidexterity through the implementation of high performance work systems (HPWS).
21. -Baškarada, S., Watson, J., & Cromarty, J. (2016). Leadership and organizational ambidexterity. *Journal of Management Development*, 35(6), 778-788.
22. -Beliaeva, T., Ferasso, M., Kraus, S., & Damke, E. J. (2020). Dynamics of digital entrepreneurship and the innovation ecosystem: A multilevel perspective. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 26(2), 266-284.
23. -Florina, P. (2017). Elements on the Efficiency and Effectiveness of the Public Sector. *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*, 17(2), 313-319.
24. -Giones, F., & Brem, A. (2017). Digital technology entrepreneurship: A definition and research agenda. *Technology innovation management review*, 7(5).
25. -Gomber, P., Koch, J. A., & Siering, M. (2017). Digital Finance and FinTech: current research and future research directions. *Journal of Business Economics*, 87, 537-580.
26. -Huđek, I., Širec, K., & Tominc, P. (2019). Digital skills in enterprises according to the European digital entrepreneurship sub-indices: Cross-country empirical evidence. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 24(2), 107-119.
27. -Ismail, M., Alrashidi, N., & Moustafa, N. (2022). An intelligent model to rank risks of cloud computing based on firm's ambidexterity performance under neutrosophic environment. *Neutrosophic Sets and Systems*, 48(1), 172-190.
28. Kadhem, L. N. J., Kadhem, A. L. H. A., & Dawood, F. S. (2021). The Role of Artificial Intelligence in achieving Ambidextrous Performance A case study in a sample of private banks. *Journal of Accounting and Financial Studies (JAES)*, 16(special), 61-82.
29. -Karam, J. (2023). Reforming Higher Education Through AI. In *Governance in Higher Education: Global Reform and Trends in the MENA Region* (pp. 275-306). Cham: Springer Nature Switzerland.
30. Kraus, S., Palmer, C., Kailer, N., Kallinger, F. L., & Spitzer, J. (2019). Digital entrepreneurship: A research agenda on new business models for the twenty-first century. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(2), 353-375
31. McAdam, M., Crowley, C., & Harrison, R. T. (2020). Digital girl: Cyberfeminism and the emancipatory potential of digital entrepreneurship in emerging economies. *Small Business Economics*, 55(2), 349-362.
32. Mohammed, A. A. (2022). Assessing the success of the perceived usefulness for knowledge management systems: A case study of Iraqi higher education. *International Journal of Knowledge Management (IJKM)*, 18(1), 1-24.
33. Nangare, M. V. V. (2021). DIGITAL ENTREPRENEURSHIP.
34. Nour Eddin Khalifa, O. (2021). *Rethinking the Dimensions of Comparing Media Systems in Authoritarian Regimes: An Analysis of Post Arab Spring Media Systems in Egypt and Tunisia* (Doctoral dissertation).
35. Ozili, P. K. (2020). Optimal financial inclusion. In *Emerging Market Finance: New Challenges and Opportunities* (pp. 251-260). Emerald Publishing Limited.
36. Peng, H. (2019). Organizational ambidexterity in public non-profit organizations: interest and limits. *Management Decision*, 57(1), 248-261
37. Petro, Y., Ojiako, U., Williams, T., & Marshall, A. (2019). Organizational ambidexterity: A critical review and development of a project-focused definition. *Journal of Management in Engineering*, 35(3), 03119001
38. Qian Qiu, C., & Mok, M. (2021). The challenges and solutions for digital entrepreneurship platforms in enhancing firm's capabilities. *International Journal of Business and Management Studies*, 16(11), 21-25.
39. Raiden, A., Räisänen, C., & Kinman, G. (2019). Behavioural ambidexterity: effects on individual well-being and high performance work in academia. *Journal of Further and Higher Education*, 44(4), 568-582
40. Rialti, R., Marzi, G., Caputo, A., & Mayah, K. A. (2020). Achieving strategic flexibility in the era of big data: The importance of knowledge management and ambidexterity. *Management Decision*, 58(8), 1585-1600.
41. Richter, C., Kraus, S., Brem, A., Durst, S., & Giselbrecht, C. (2017). Digital entrepreneurship: Innovative business models for the sharing economy. *Creativity and innovation management*, 26(3), 300-310.
42. Schnellbächer, B., Heidenreich, S., & Wald, A. (2019). Antecedents and effects of individual ambidexterity—A cross-level investigation of exploration and exploitation activities at the employee level. *European Management Journal*, 37(4), 442-454



43. Van Laar, E., Van Deursen, A. J., Van Dijk, J. A., & De Haan, J. (2020). Determinants of 21st-century skills and 21st-century digital skills for workers: A systematic literature review. *Sage Open*, 10(1), 2158244019900176.
44. Vineela, G. S. (2018). Digital entrepreneurship. *The International Journal of Innovative Research in Engineering & Multidisciplinary Physical Sciences (IJIRMPS)*, 6(4), 441-448.