



دور الريادة الرقمية في تحقيق التميز التنظيمي في المصارف التجارية العاملة بإقليم النيل الأزرق خلال الفترة 2024-2025

د. محاسن سليمان عامر سليمان *
قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة النيل الأزرق، السودان

The Role of Digital Leadership in achieving Organizational Excellence in Commercial Banks Operating Blue Nile Region during the Period 2024- 2025

Mhassen Suliman Amer Suliman *

Department of Business Administration, Faculty of Economic, Blue Nile University, Sudan

*Corresponding author

Mahasensuliman1970@gmail.com

*المؤلف المراسل

تاريخ النشر: 2025-10-16

تاريخ القبول: 2025-10-14

تاريخ الاستلام: 2025-09-09

المخلص

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الريادة الرقمية في تحقيق التميز التنظيمي في المصارف التجارية العاملة بإقليم النيل الأزرق، تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس: ما دور الريادة الرقمية في تحقيق التميز التنظيمي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أظهرت النتائج أن تطبيق الريادة الرقمية له تأثير ايجابي علي التميز التنظيمي في المصارف، التكنولوجيا يلعب دوراً هاماً في تطبيق الريادة الرقمية وتحقيق التميز التنظيمي، وكما أظهرت النتائج أن ثقافة الابتكار والتحسين المستمر تلعب دوراً هاماً في تعزيز تطبيق الريادة الرقمية وأهمية التدريب والتطوير اللازمين للعاملين يعزز من تطبيق الريادة الرقمية، وأوصت الدراسة بعدة توصيات منها: ضرورة تعزيز تطبيق الريادة الرقمية في المصارف الاهتمام بتطوير البنية التكنولوجية للمصارف لتعزيز تطبيق الريادة الرقمية، ضرورة الاهتمام بتوفير التدريب والتطوير اللازمين للعاملين في مجال ريادة الرقمية، الاهتمام بوضع إستراتيجية رقمية واضحة ومتناسكة للمصارف التجارية.

الكلمات المفتاحية: الريادة الرقمية، التميز التنظيمي، الريادة، ريادة الأعمال، التكنولوجيا، الثقافة، التنظيمي، الإستراتيجية.

Abstract

The study aimed to investigate the role of digital leadership in achieving organizational excellence in commercial banks operating in Blue Nile Region. The study problem was represented in the main question: what is the role of digital leadership in achieving organizational excellence? The study followed the descriptive and analytical approach. The study achieved several results, including: The results showed that digital leadership has appositive impact on organizational excellence in banks and technology plays an important role in applying digital leadership and achieving organizational excellence. The results also showed that a culture of innovation and continuous improvement plays an important role in enhancing the application of digital leadership, and the importance of training and development necessary for employees enhances the application of digital leadership. The study

recommended several recommendations, including: The need to enhance the application of digital leadership in banks, paying attention to developing the technological infrastructure of banks to enhance the application of digital leadership , the need to pay attention to providing the necessary training and development for employees in the field of digital leadership, and paying attention to developing a clear and coherent digital strategy for commercial banks.

Keywords: Digital leadership, Organizational Excellence, Leadership, Entrepreneurship, Technology, Culture, Organizational, Strategy.

مقدمة:

تسعي المصارف التجارية العاملة بإقليم النيل الأزرق إلى تعزيز مكانتها التنافسية وتحقيق التميز التنظيمي من خلال تبني استراتيجيات الريادة الرقمية، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور الريادة الرقمية في تحقيق التميز التنظيمي في هذه المصارف، وفي عالم الأعمال المتطور تعد التنظيمات التي تسعى للتفوق والنجاح في بيئة تنافسية منافسة بشكل أفضل لتحقيق التميز التنظيمي، والتحول المتسارع في ظل التطور الرقمي المتزايد.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: "ما دور الريادة الرقمية في التميز التنظيمي في المصارف التجارية العاملة بإقليم النيل الأزرق؟" وتفرع من هذا التساؤل عدة أسئلة فرعية منها:

1. هل تؤثر الريادة الرقمية على التميز التنظيمي في المصارف التجارية؟
2. ما هي العوامل التي تؤثر على نجاح تطبيق الريادة الرقمية في المصارف التجارية؟
3. كيف يمكن للمصارف التجارية تعزيز الريادة الرقمية لتحقيق التميز التنظيمي؟

أهمية الدراسة:

1. تساهم الدراسة في توسيع المعرفة النظرية حول الريادة الرقمية والتميز التنظيمي في القطاع المصرفي.
2. توفر الدراسة رؤى علمية للمصارف التجارية حول كيفية تطبيق الريادة الرقمية لتحقيق التميز التنظيمي.
3. يمكن أن يساهم تطبيق الريادة الرقمية في تعزيز التنافسية للمصارف التجارية في إقليم النيل الأزرق.
4. تساهم الدراسة في تحديد الأهداف الواضحة للريادة الرقمية وأفضل ممارساتها باستخدام التكنولوجيا الحديثة.
5. يمكن أن يساهم تطبيق الريادة الرقمية في تطوير وتحسين أداء المصارف وزيادة كفاءتها.

أهداف الدراسة:

1. دراسة تحليل تأثير الريادة الرقمية على التميز التنظيمي في المصارف التجارية.
2. تحديد العوامل التي تؤثر على نجاح تطبيق الريادة الرقمية في المصارف التجارية.
3. تطوير استراتيجيات الريادة الرقمية التي يمكن أن تساهم في تحقيق التميز التنظيمي في المصارف التجارية.
4. التعرف على الريادة الرقمية من حيث المفهوم والأهمية ومفهوم التميز التنظيمي والأهمية وعناصره.
5. الاستمرار في العمل على زيادة نشر الثقافة التنظيمية الرقمية في كافة أعمال المصرفية للعملاء.
6. الاهتمام بتعزيز عملية صنع القرار القائم على بيانات في العصر الرقمي من خلال وضع إستراتيجية خاصة لتطوير الريادة الرقمية.

فرضية الدراسة:

1. تطبيق التكنولوجيا الرقمية بشكل فعال يساهم في تحسين أداء المصارف التجارية.
2. ثقافة الابتكار والتحسين المستمر تشجع على استخدام التكنولوجيا الرقمية في المصارف.
3. هيكله المصارف التجارية وتطوير عمليات العمل يمكن أن يعزز من تطبيق الريادة الرقمية.
4. توفير التدريب والتطوير اللازمين للعاملين يمكن أن يعزز من تطبيق الريادة الرقمية في المصارف التجارية

منهجية الدراسة:

1. سيتم استخدام المنهج التحليلي: لتحليل العلاقات بين المتغيرات.
2. أداة الاستبانة: ستستخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة.

مصادر جمع البيانات:

المصادر الأولية: الاستبانة.

المصادر الثانوية: الكتب والدراسات السابقة والإنترنت.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دور الريادة الرقمية في تحقيق التميز التنظيمي.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المصارف التجارية بإقليم النيل الأزرق.

الحدود البشرية: شملت العينة 64 موظف من العاملين بالمصارف.

الحدود الزمانية: أجريت الدراسة خلال الفترة 2024- 2025.

محاور الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة تم تقسيمها إلى المحاور الآتية:

المحور الأول: الدراسات السابقة.

المحور الثاني: الإطار المفاهيم للريادة الرقمية والتميز التنظيمي.

المحور الثالث: الدراسة الميدانية وتحليل البيانات، واختبار الفرضيات، عرض النتائج والتوصيات والمراجع.

المحور الأول: الدراسات السابقة.

1. (دراسة: سهام فاروق محمد علي البطل، 2024)، بعنوان "ريادة الأعمال علي التميز التنظيمي في ظل القيادة الرؤية بالبنوك – دراسة ميدانية علي البنوك (البنك الأهلي، بنك مصر، بنك القاهرة)، وقد تم اختبار الثبات والصدق للمقاييس التي استخدمت في البحث باستخدام التحليل العامل التوكيد، ومعامل ألفا كرو نباخ، وكما تم استخدام معادلة المعادلات التراكمية فروض البحث، توصلت النتائج إلي وجود تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال علي التميز التنظيمي، وكذلك وجود تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية للريادة علي التميز التنظيمي، وفي نفس السياق لأظهر البحث وجود نتائج ايجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الرؤية علي التميز التنظيمي في ظل القيادة الرؤية.
2. (دراسة: مها فهد الشمراني، 2023)، بعنوان " أثر القيادة الرقمية علي تحقيق التميز المؤسسي – دراسة ميدانية علي الموظفين الإداريين في هيئة الهلال الأحمر السعودي بفرع جدة , هدفت هذه الدراسة إلي التعرف علي أثر القيادة الرقمية بأبعادها (الابتكار، الإقناع، المعرفة) علي تحقيق التميز المؤسسي علي الموظفين الإداريين في هيئة الهلال الأحمر السعودي بفرع جدة , استخدمت

الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولقد تكونت عينة الدراسة من الموظفين الإداريين والذي بلغ عددهم (44) موظف إداري تم اختيارهم بالطريقة العشوائية قد أظهرت النتائج بأنه يوجد أثر ايجابي لبعد القيادة الرقمية (الابتكار) علي تحقيق التميز المؤسسي علي الموظفين الإداريين في هيئة الهلال الأحمر السعودي بفرع جدة، ويوجد أثر ايجابي لبعد القيادة الرقمية (الإقناع) علي تحقيق التميز المؤسسي علي الموظفين الإداريين، ويوجد أثر ايجابي للقيادة بأبعادها المختلفة علي تحقيق التميز المؤسسي، وفي ضوء نتائج الدراسة تم تقديم بعض التوصيات منها: تعزيز العوامل التي تؤدي إلي تعزيز مفهوم القيادة الرقمية حسب عناصرها الأساسية في بيئة العمل، وتعزيز كل من شأنه أن يحقق التميز المؤسسي.

3. (دراسة: صفاء تايه محمد، احمد جليل، 2023)، بعنوان " أثر الريادة المصرفية في تحقيق التميز التنظيمي – جامعة الكوفة – العراق، تهدف الدراسة إلي زيادة قيود الأبحاث القائمة علي الجوانب المعرفية والتنظيمية والتجريبية هذه العلاقات من خلال المسح لبعض الدراسات السابقة، صممت الدراسة بالمنهج الوصفي التحليلي، أظهرت نتائج التحليل التطبيقي لمجتمع الدراسة بأن الريادة المصرفية لها علاقة قوية في تعزيز التميز التنظيمي فالقطاع المصرفي يعمل ضمن بيئة تتسم بالديناميكية المستمرة والمعقدة المصحوبة بالمخاطر والتهديدات التي يتوجب علي إدارات هذه المؤسسات تجنبها أو مواجهتها، الأصالة القيمة: جاءت هذه الدراسة في محاولة للمساهمة في الكشف علي قياس نقاط القوة ونقاط الضعف لتحقيق التميز التنظيمي في ظل الريادة المصرفية وكيفية مساهمتها في استغلال نقاط القوة وتذليل نقاط الضعف .

4. (دراسة: فاطمة، رحاب، زينب، بشار، 2022)، بعنوان دور التحول الرقمي في تعزيز التميز التنظيمي – دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في المصارف التجارية العراقي، سعي هذا البحث إلي دراسة دور التحول الرقمي من خلال أبعاده (إستراتيجية المنظمة، الثقافة التنظيمية، القيادة التحولية، الموارد البشرية) (العبادي، 2019: 32) في تعزيز التميز التنظيمي المتمثل ب(تميز المعرفة، تميز الخدمة، تميز المالي، تميز الإداري) استنادا إلي (Aldalimy, 2019:5)، يهدف تحقيق أغراض البحث تم الحصول علي المعلومات اللازمة للجانب الميداني عن طريق استمارة الاستبانة والتي تم توزيعها علي عينة مكونة من (100) موظف، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل لمدراء وموظفي الأقسام والشعب في المصرف وتم إخضاع البيانات المتحصل عليها إلي جملة من التحليلات الإحصائية، وكان من أهم الاستنتاجات التي توصل لها البحث وجود دور مهم للتحول الرقمي في تعزيز التميز التنظيمي، وكان من أهم التوصيات ضرورة الإفادة من التجارب المصارف العالمية في هذا المجال لتعزيز أساليب حديثة للعمل المصرفي والاستجابة إلي التحديات الرقمية.

5. (دراسة: غندور حمزة، طايبي رتيبة، 2022)، بعنوان " ريادة الأعمال الرقمية ودورها في تحقيق تنافسية المؤسسات الاقتصادية – دراسة تحليلية المؤسسات، هدفت الدراسة للبحث في واقع ريادة الأعمال الرقمية كمفهوم جديد داخل المؤسسات، وإبرازها في تحقيق تنافسية المؤسسات في بيئة عملها، كذلك تبيان الدور الحاسم لريادة الأعمال الرقمية في النمو الاقتصادي والاجتماعي والقدرة التنافسية وابتكاريه المؤسسات الناشئة، من النتائج الدراسة، أن الانتقال لريادة الأعمال الرقمية أصبح ضروريا للمؤسسات، كذلك لها دور بارز في عمل وتنافسية المؤسسات وقدرتها علي الاستمرارية والبقاء.

أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة:

1. اتفقت معظم الدراسات على وجود علاقة ايجابية بين الريادة الرقمية والتميز التنظيمي
2. أكدت غالبية الدراسات على أهمية تعزيز الريادة الرقمية ودورها في تحقيق التنافسية.
3. اتفقت معظم الدراسات على الاهتمام بالتكنولوجيا في تعزيز الريادة لتحقيق التميز المؤسسي
4. اتفقت معظم الدراسات الاهتمام بالموارد البشري.

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة:

اهتمت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الاهتمام بضرورة التدريب المتطور والمستمر للعاملين على الريادة الرقمية، والاهتمام بيئة المنظمة لتحقيق الميزة التنافسية، وتطوير البنية التحتية الرقمية لدعم الريادة الرقمية.

المحور الثاني: الإطار المفاهيم للريادة الرقمية والتميز التنظيمي.

أولاً: مفهوم الريادة الرقمية:

مفهوم الريادة: يقصد بالريادة Entrepreneurship خصائص وسلوكيات تتعلق بالابتداء بعمل والتخطيط له وتنظيمه وتحمل مخاطره والإبداع في إدارته (صالح، وطاهر، 2008، 172).

مفهوم ريادة الأعمال على أنها عملية تغيير من خلال إدخال سلع جديدة أو إنتاج سلعة قديمة بطريقة جديدة، وطرق إنتاج جديدة، وفتح أسواق جديدة وفتح مصادر جديدة لتوريد الموارد والشركات الصناعية، وتوصف أيضاً بأنها عملية يتخذها رواد الأعمال للتعرف على فرص وجني ثمار العمل الجاد من خلال البيع أو الإغلاق (التوقف) أو النجاح المستمر أو الخبرة المكتسبة. (ديما حسن، 2023).

مفهوم الريادة الرقمية: تعني " أنشطة ريادة الأعمال المرتبطة بدرجة معينة من السلع أو الخدمات الرقمية أو بأشكال أخرى من النشاط الرقمي، وأشار إلى الفرق الكبير بين ريادة الأعمال الرقمية وشكلها التقليدي في الطريقة التي يسوق بها رائد الأعمال منتجاته. (ديما حسن، 2023).

الريادة الرقمية هي ريادة الأعمال التي تعتمد على استخدام الوسائط الرقمية وغيرها من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتسريع التغيرات في المشهد التنافسي، وبشكل أساسي تستخدم ريادة الأعمال الرقمية المنصات التقنية وغيرها من التقنيات المعلومات والاتصالات لتوفير مجموعة متنوعة من الفرص (آمال محمد، 2023).

الريادة الرقمية يعرف بأنها إنشاء مشاريع جديدة رقمية أو تحويل المشاريع القائمة إلى نماذج رقمية باستخدام أدوات مثل الإنترنت، منصات الرقمية البيانات التقنيات الحديثة لتقديم فيه بطريقة جديدة أو مبتكرة (Vicenzo Morabit, 2022, p27)

أبعاد ريادة الأعمال الرقمية:

تم اعتماد مجموعة من الأبعاد استناداً إلى الدراسة السابقة، 2023 كما يلي:

1. مهارات القائد الرقمي: في مجال السلوك التنظيمي تعد القيادة أحد الموضوعات التي حظيت بمقدار كبير من الاهتمام من قبل الأكاديميين وأصحاب العمل
2. الثقافة التنظيمية الرقمية: يعد نماذج الأعمال والتشغيل عاملين رئيسيين لريادة الأعمال الرقمية في المنظمات.
3. إدارة المعرفة الرقمية: هي المعرفة الرقمية يتم التوصل إليها ومعالجتها من خلال الأدوات الرقمية.
4. بيئة الأعمال الرقمية: تتمتع البيئة الرقمية بتأثير قوى من خلال استجابتها السريعة جداً للتغيرات الواردة من السوق والعملاء ووسائل الإعلام.

أهداف ريادة الأعمال الرقمية:

يمكن تحديد أهداف ريادة الأعمال الرقمية في النقاط التالية: (آمال محمد، 2023)

1. المساهمة في التنمية الاقتصادية للمجتمع وزيادة الناتج القومي.
2. الحد من مشكلة البطالة.
3. تطوير المنتجات والخدمات.

4. خلق وظائف جديدة تقوم على التطوير الرقمي.
5. فتح أسواق إلكترونية جديدة.
6. توفير ربح مادي.
7. تحقيق ميزة تنافسية.
8. استخدام أحدث التقنيات لتوفير الوقت والجهد.

أهمية قيادة الأعمال الرقمية:

يمكن تحديد أهمية قيادة الأعمال الرقمية في النقاط التالية: (آمال محمد، 2023)

1. جذب أكبر عدد من العملاء أو المستهلكين: وذلك لسهولة الاتصال بين البائع والمستهلك عبر الإنترنت
2. الحفاظ على المنافسة: من خلال التسويق الإلكتروني تستطيع المنشآت العمل للحصول على المزيد من العملاء والقوة الكافية لمواجهة التحديات المنافسة في السوق وتطوير الأعمال.
3. تعظيم قيمة الموقع: كتصميم جيد لموقع الأعمال يجعلها منصة مهمة لجذب المزيد من العملاء وتحقيق الهدف راند الأعمال مبيعات عالية.
4. انخفاض التكاليف: من مزايا التكنولوجيا الرقمية أنها ميسورة التكلفة ومنخفضة وتختلف التكلفة حسب الإستراتيجية المستخدمة في التسويق وبالتالي يمكن تخفيض التكلفة من خلال استخدام التقنيات الرقمية.
5. ردود الفعل الفورية: من أهم مزايا قيادة الأعمال الرقمية، يحصل المستثمر على ملاحظات فورية من العميل وبالتالي يمكن تعديل المنتج حسب طلب العملاء.

ثانياً: مفهوم التميز التنظيمي: يتعلق التميز التنظيمي بتحقيق أداء متميز من خلال تطبيق مجموعة من الإجراءات والممارسات التي تمكن المؤسسة من الابتكار والتحسين المستمر يشمل التميز التنظيمي تصميم هيكلية تنظيمية فعالة وتحقيق رؤية واضحة وأهداف محددة تعزز التميز وتشجع الابتكار وتحسين العمليات (محمد سليم، 2023).

التميز التنظيمي: تحقيق أداء عالي المستوى يضع إطاراً للتنفيذ يرشد المديرين حول كيفية تحسين الأداء المؤسسي في جميع أنواع المنظمات، يجب دمج التميز التنظيمي ضمن إستراتيجية الأعمال من خلال خصم العمليات الأساسية لأعمال وتطوير الأفراد. (Flevy Lasrado, 2018, p193)

كما يري Flevy أن التميز التنظيمي ليس هدفاً ثابتاً تحقق مرة واحدة، بل هو رحلة مستمرة في الأداء المتفوق المستدام، أي أن المنظمات يجب أن تسعى دائماً لتحسين والحفاظ على هذا الأداء ويجب تبني أطر عمل واضحة التي تساهم في تحسين القيادة، الإستراتيجية، الموارد البشرية، العمليات والشراكة، والموارد والخدمات.

أهمية التميز التنظيمي: يعد التميز التنظيمي أمراً بالغ الأهمية للشركات والمؤسسات لعدة أسباب: (محمد سليم , 2023)

أولاً: يساعد التميز التنظيمي في بناء مزايا تنافسية قوية ومستدامة بتحقيق أداء متميز وتقديم منتجات وخدمات متفوقة، يكون للمؤسسة موقع قوى في السوق ويمكنها جذب المزيد من العملاء والشركات التجاريين.

ثانياً: يساهم التميز التنظيمي في تحسين كفاءة العمل وزيادة الإنتاجية، من خلال تنظيم العمليات وتحسينها يتم تقليل الهدر والتكاليف غير الضرورية وتحقيق أفضل استخدام للموارد.

المؤسسة. المتاحة وهذا يساهم في تحسين جودة المنتجات وتقديمها بشكل أكثر كفاءة وفاعلية.

ثالثاً: يعزز التميز التنظيمي رضا العملاء والموظفين عندما تتمكن المؤسسة من تقديم تجربة استثنائية للعملاء وتلبية احتياجاتهم بشكل ممتاز، يزيد رضا العملاء ويزداد الولاء تجاه

عناصر التميز التنظيمي:

عناصر التميز التنظيمي تمثل الأساس لتحقيق التميز والتفوق في المؤسسة، وفهم هذه العناصر وتطبيقها بشكل صحيح يساهم في بناء منظمة قوية ومبتكرة فيما يلي بعض العناصر الأساسية للتميز التنظيمي: (محمد سليم , 2023)

1. القيادة الرشيدة.
2. الثقافة التنظيمية الملتزمة بالتميز.
3. العمل الجماعي والتعاون.
4. التحسين المستمر.
5. التواصل الفعال.
6. التكنولوجيا والابتكار.

استراتيجيات تحقيق التميز التنظيمي:

تحقيق التميز التنظيمي يعتبر هدفاً رئيسياً للمؤسسات الناجحة، ولتحقيق هذا الهدف يجب أن تتبع المؤسسة استراتيجيات فعالة ومدرسة فيما يلي نستعرض بعض الاستراتيجيات التي يمكن اعتمادها لتحقيق التميز التنظيمي: (محمد سليم , 2023)

1. وضع رؤية واضحة.
2. التركيز على الجودة والابتكار.
3. تطوير الموارد البشرية.
4. إتباع أفضل الممارسات.
5. التحسين المستمر وإدارة التغيير.
6. تعزيز التواصل والتعاون.
7. تحفيز الابتكار والإبداع.
8. تحليل البيانات واستخدام التكنولوجيا.
9. تطوير شراكات إستراتيجية.
10. رصد وتقييم الأداء.
11. تنمية الموارد البشرية.
12. رؤية إستراتيجية وريادة.
13. ثقافة التميز والابتكار.
14. توجيه استراتيجي وقوة تنفيذية.
15. تفعيل التواصل والتعاون.
16. الاستجابة لاحتياجات العملاء.
17. التعلم والتطوير المستمر.

التحديات التي تواجه تحقيق التميز التنظيمي:

هناك بعض التحديات التي تواجه تحقيق التميز التنظيمي منها:

1. المقاومة التنظيمية للتغيير (من قبل الموظفين والإدارة للتغيرات المطلوبة في العمليات والثقافة التنظيمية).
2. نقص التمويل والموارد.

3. التنافس الشديد في السوق.
4. تغيرات تكنولوجية واقتصادية.
5. نقص المهارات والكفاءات.
6. ضغوط الزمن.
7. نقص التوازن بين الاستقرار والابتكار.
8. قيود القانون والتنظيم.
9. ثقافة التغيير المقاومة.

كيفية ربط الريادة الرقمية بالتميز التنظيمي:

- عن طريق الآتي: (Paulo Davim, Carolina Machado, 2022)
1. عن طريق تدبير المنظمات عمليات الابتكار التنظيمي في عصر الرقمية وهو أمر حيوي للتميز بين المنافسين.
 2. كيفية مناقشة السياسات والممارسات التي تحتاجها المؤسسات لبناء قدرات التميز مثل توظيف الموارد البشرية، إدارة البحث والتطوير، تبني التقنيات الرقمية، والاستجابة التحديات في اقتصاد الرقمي.
 3. تقديم استراتيجيات ممكنة تستخدم لتحسين الأداء التنظيمي من خلال الابتكار مما يتيح تميز تنظيمي واضح

المحور الثالث: الدراسة الميدانية وتحليل البيانات، واختبار الفرضيات، عرض النتائج والتوصيات والمراجع.

أولاً: الدراسة الميدانية وتحليل البيانات:

مجتمع الدراسة وعينته : يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالمصارف التجارية بإقليم النيل الأزرق، اعتمد الباحث في الدراسة الميدانية المقابلات الشخصية , بالإضافة إلي استمارة استبانة , بوصفها مصدرا مهما للحصول علي البيانات اللازمة لإجراء الدراسة , وتم تصميمها علي ضوء أهداف وفرضيات قسم أسئلة استبانة إلي قسمين , القسم الأول تضمنت أسئلة الديموغرافية الخاصة بعينة الدراسة , والقسم الثاني أسئلة المتعلقة باختبار الفرضيات الدراسة , تم ترتيب الأسئلة علي مقياس لكرت , وقام الباحث باختبار مدي صدق وثبات واتساق أسئلة استبانة باستخدام معامل الارتباط وهي يمكن الاستدلال من خلالها علي إمكانية الاعتماد علي إجابات أفراد عينة الدراسة والاعتماد عليها في نتائج التحليل الإحصائي , وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) , وباستخدام الأساليب الإحصائية الآتية :

1. معامل الارتباط: لقياس ثبات أداة الدراسة وتوزيع استمارات الاستبانة.
2. الوسط الحسابي والنسب المئوية: لمعرفة الصفات الشخصية لمفردات الدراسة.
3. والإحصاء الوصفي (الانحراف المعياري والمتوسط) وتحليل اختبار معامل كأي تربيع لاختبار فرضيات الدراسة.

نتائج توزيع استمارة الاستبانة: تم توزيع استمارة الاستبانة على عينة الدراسة وكانت نتائج التوزيع كالآتي:

جدول (1): توزيع استمارات الاستبانة على أفراد عينة الدراسة

رقم	البيان	العدد	النسبة %
1	الاستبيانات الموزعة	70	%100
2	الاستبيانات المستردة	64	%100
3	الاستبيانات القابلة للتحليل	64	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية , 2025

يوضح جدول (1) الاستبيانات الموزعة (70) لأفراد العينة تم استرداد (64) استبانة والقابلة للتحليل (64) بنسبة %100

قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين هما:

1. الصدق الظاهري: حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين، وقد استجاب الباحث لأراء المحكمين بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، حيث خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.
2. الصدق البنائي: تم حساب الصدق البنائي لفقرات الاستبانة على عينة الدراسة البالغ حجمها (64) مفردة، وذلك بحساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل المحاور.

معامل الارتباط: لقياس ثبات أداة الدراسة وتوزيع استمارات الاستبانة.

جدول (2): نتائج اختبار معامل الارتباط لجميع المحاور الفرضيات الأربعة.

رقم	الفرضيات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	تطبيق التكنولوجيا الرقمية بشكل فعال يساهم في تحسين أداء المصارف التجارية.	0.840	0.000
2	ثقافة الابتكار والتحسين المستمر تشجع على استخدام التكنولوجيا الرقمية في المصارف.	0.858	0.000
3	هيكله المصارف التجارية وتطوير عمليات العمل يمكن أن يعزز من تطبيق الريادة الرقمية.	0.893	0.000
4	توفير التدريب والتطوير اللازمين للعاملين يمكن أن يعزز من تطبيق الريادة الرقمية في المصارف التجارية	0.881	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية , 2025

يبين جدول (2) نتائج اختبار معامل الارتباط المحاور الفرضيات الأربعة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط للفرضية الأولى (84%) هو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة، وتليها معامل الارتباط للفرضية الثانية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (85%)، وتليها الفرضية الثالثة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (89%)، وتليها الفرضية الرابعة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (88%)، يوضح أن جميع قيمة معامل الارتباط مرتفعة جدا يمكن القول الاعتماد عليها جميعاً في تحقيق أهداف الدراسة.

الوسط الحسابي والنسب المئوية: لمعرفة الصفات الشخصية لمفردات الدراسة.

جدول (3): التوزيع التكراري لإجابات الباحثين عن: (النوع، العمر المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

رقم	المتغير	التكرار	النسبة %	رقم	المتغير	التكرار	النسبة %
1	النوع:	52	81%	3	المؤهل:	5	7.8%
	ذكر				دبلوم		
	أنثى	12	19%		بكالوريوس	47	73.4%
2	العمر:				ماجستير	9	14.1%
	أقل من 30 سنة	22	34.4%		دكتوراه	3	4.7%
	30-40	26	40.6%	4	الخبرة:	19	29.7%
	40-50	13	20.3%		أقل من 5 سنوات		
	أكثر من 50	3	4.7%		5-10	23	35.9%
					10-15	15	23.4%
					أكثر من 15	7	11%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية, 2025

يتضح من جدول (3) أن نسبة (81%) من الذكور في حين هناك (19%) من الإناث ويتضح من الجدول أن نسبة (40.6%) أعمارهم تتراوح ما بين 30-40 وهي تمثل أكبر نسبة في الجدول ونسبة (73.4%) من حملة البكالوريوس يوضح أكبر نسبة، وأن نسبة (35.9%) تتراوح خبراتهم من بين 5-10 سنوات وهي تمثل أكبر نسبة في الجدول.

الإحصاء الوصفي (الانحراف المعياري والمتوسط) وتحليل اختبار معامل كأي تربيع لاختبار فرضيات الدراسة

فيما يلي جدول يوضح المتوسط والانحراف المعياري والوسيط والأهمية النسبية لعبارات الفرضية الأولى وفقاً لإجابات المستقضي منهم. " تطبيق التكنولوجيا الرقمية بشكل فعال يساهم في تحسين أداء المصارف التجارية ".

جدول (4): الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الأولى

رقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوسيط	الدلالة	الترتيب
1	تطبيق التكنولوجيا الرقمية يمكن أن يحسن من كفاءة العمل في المصرف.	4.27	0.859	4	أوافق	الثانية
2	المصرف يستخدم التكنولوجيا الرقمية بشكل فعال في العمليات اليومية.	4.03	0.712	4	أوافق	التاسعة
3	التكنولوجيا الرقمية يمكن أن يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة	4.22	0.701	4	أوافق	الخامسة
4	المصرف يعتمد على الأنظمة الرقمية في إدارة جميع عملياتها	4.23	0.684	4	أوافق	الرابعة

5	التكنولوجيا الرقمية يمكن أن تعزز من سرعة الاستجابة للعملاء.	4.03	0.872	4	أوافق	العاشرة
6	المصرف يستخدم التكنولوجيا الرقمية في تحليل البيانات	4.19	0.710	4	أوافق	السابعة
7	التكنولوجيا الرقمية يمكن أن تساهم في تقليل التكاليف التشغيلية	4.30	0.728	4	أوافق	الأولي
8	المصرف يعمل على تحديث التكنولوجيا الرقمية باستمرار	4.22	0.766	4	أوافق	السادسة
9	المصرف يستخدم التكنولوجيا الرقمية في توفير خدمات مصرفية إلكترونية.	4.11	0.819	4	أوافق	الثامنة
10	التكنولوجيا الرقمية يمكن أن يعزز من أمان المعلومات في المصرف	4.25	0.756	4	أوافق	الثالثة

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية, 2025

يتضح من جدول (4) أن غالبية أفراد العينة يوافقون على جميع عبارات الفرضية الأولى الذي نص على "تطبيق التكنولوجيا الرقمية بشكل فعال يساهم في تحسين أداء المصارف التجارية".

استخدام اختبار (مربع كاي لدلالة الفروق)

جدول (5): نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات الفرضية الأولى

رقم	العبرة	قيمة مربع كاي	درجة الحرية	مستوي المعنوية
1	تطبيق التكنولوجيا الرقمية يمكن أن يحسن من كفاءة العمل في المصرف.	68.656	4	0.000
2	المصرف يستخدم التكنولوجيا الرقمية بشكل فعال في العمليات اليومية.	45.625	3	0.000
3	التكنولوجيا الرقمية يمكن أن يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة	48.500	3	0.000
4	المصرف يعتمد على الأنظمة الرقمية في إدارة جميع عملياتها	11.844	3	0.000
5	التكنولوجيا الرقمية يمكن أن تعزز من سرعة الاستجابة للعملاء.	18.125	3	0.000
6	المصرف يستخدم التكنولوجيا الرقمية في تحليل البيانات	38.375	3	0.000
7	التكنولوجيا الرقمية يمكن أن تساهم في تقليل التكاليف التشغيلية	37.125	3	0.000
8	المصرف يعمل على تحديث التكنولوجيا الرقمية باستمرار	41.625	3	0.000
9	المصرف يستخدم التكنولوجيا الرقمية في توفير خدمات مصرفية إلكترونية.	34.875	3	0.000
10	التكنولوجيا الرقمية يمكن أن يعزز من أمان المعلومات في المصرف.	32.250	3	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2025

يشير من جدول (5) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقون على عبارات الفرضية الأولى، ومما تقدم نستنتج أن الفرضية الأولى تم التحقق من صحتها في جميع العبارات.

الفرضية الثانية: " ثقافة الابتكار والتحسين المستمر تشجع على استخدام التكنولوجيا الرقمية في المصارف "

جدول (6): الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثانية

رقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوسيط	الدالة	الترتيب
1	ثقافة الابتكار والتحسين المستمر تشجع على استخدام التكنولوجيا الرقمية في المصرف	4.27	0.672	4	أوافق	الأولي
2	المصرف يشجع على الابتكار والتحسين المستمر.	4.25	0.617	4	أوافق	الثانية
3	ثقافة الابتكار يمكن أن يعزز من تطبيق الريادة الرقمية	4.25	0.642	4	أوافق	الثالثة
4	المصرف يعمل على تعزيز ثقافة استخدام التكنولوجيا الرقمية	4.00	0.854	4	أوافق	التاسعة
5	ثقافة الريادة الرقمية تساهم في جودة الخدمات المقدمة للعملاء	4.08	0.741	4	أوافق	الثامنة
6	المصرف يعتمد على البيانات الضخمة في اتخاذ القرارات الابتكار والتحسين المستمر.	4.05	0.898	4	أوافق	السابعة
7	المصرف يعمل على توفير بيئة داعمة للابتكار.	4.22	0.786	4	أوافق	الرابعة
8	ثقافة الابتكار يمكن أن يساهم في تعزيز التنافسية للمصرف	4.14	0.663	4	أوافق	الخامسة
9	المصرف يعمل على تعزيز ثقافة التعلم المستمر.	4.12	0.745	4	أوافق	السادسة
10	المصرف يشجع على التفكير الإبداعي والابتكار.	3.97	0.908	4	أوافق	العاشرة

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية, 2025

يتضح من جدول (6) أن غالبية أفراد العينة يوافقون على جميع عبارات الفرضية الثانية الذي نص على " ثقافة الابتكار والتحسين المستمر تشجع على استخدام التكنولوجيا الرقمية في المصارف ".

استخدام اختبار (مربع كاي لدلالة الفروق)

جدول (7): نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات الفرضية الثانية

رقم	العبرة	قيمة مربع كاي	درجة الحرية	مستوي المعنوية
1	ثقافة الابتكار والتحسين المستمر تشجع على استخدام التكنولوجيا الرقمية في المصرف	13.344	2	0.000
2	المصرف يشجع على الابتكار والتحسين المستمر.	21.125	2	0.000
3	ثقافة الابتكار يمكن أن يعزز من تطبيق الريادة الرقمية	17.281	2	0.000
4	المصرف يعمل على تعزيز ثقافة استخدام التكنولوجيا الرقمية	51.156	4	0.000
5	ثقافة الريادة الرقمية تساهم في جودة الخدمات المقدمة للعملاء	83.969	4	0.000
6	المصرف يعتمد على البيانات الضخمة في اتخاذ القرارات الابتكار والتحسين المستمر.	42.406	4	0.000
7	المصرف يعمل على توفير بيئة داعمة للابتكار.	35.375	3	0.000
8	ثقافة الابتكار يمكن أن يساهم في تعزيز التنافسية للمصرف	15.031	2	0.000
9	المصرف يعمل على تعزيز ثقافة التعلم المستمر.	43.625	3	0.000
10	المصرف يشجع على التفكير الإبداعي والابتكار.	41.938	4	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية, 2025

يشير من جدول (7) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقون على عبارات الفرضية الثانية، ومما تقدم نستنتج أن الفرضية الثانية تم التحقق من صحته في جميع العبارات.

الفرضية الثالثة: " هيكله المصارف التجارية وتطوير عمليات العمل يمكن أن يعزز من تطبيق الريادة الرقمية "

جدول (8): الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثالثة.

رقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوسيط	الدلالة	الترتيب
1	هل تعتقد أن هيكله المصرف وتطوير عمليات العمل يعزز من تطبيق الريادة الرقمية.	4.30	0.634	4	أوافق	الأولي
2	المصرف يعمل على تطوير هيكله التنظيمي لتعزيز تطبيق الريادة الرقمية.	4.16	0.597	4	أوافق	الثانية
3	تطوير عمليات العمل يعزز من كفاءة تطبيق الريادة الرقمية.	4.14	0.614	4	أوافق	الثالثة
4	المصرف يعمل علي تحسين عملياتها يومياً لتعزيز الريادة الرقمية.	3.92	0.783	4	أوافق	الثامنة
5	هل تعتقد أن هيكله المصرف يمكن أن تعزز من سرعة تطبيق الريادة الرقمية.	3.91	0.868	4	أوافق	العاشرة

6	المصرف يعمل على تعزيز التعاون بين الفرق والأقسام المختلفة.	4.09	0.635	4	أوافق	الرابعة
7	تطوير عمليات العمل يمكن أن يوجد الخدمات المصرفية المقدمة	4.05	0.881	4	أوافق	الخامسة
8	المصرف يعمل على توفير الموارد اللازمة لدعم تطبيق الريادة الرقمية.	3.92	0.841	4	أوافق	التاسعة
9	هيكله المصرف يمكن أن تعزز من كفاءة العمل.	4.02	0.826	4	أوافق	السادسة
10	المصرف يعمل علي تحسين هيكله التنظيمي لتعزيز التنافسية	3.98	0.908	4	أوافق	السابعة

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2025

يتضح من جدول (8) أن غالبية أفراد العينة يوافقون على جميع عبارات الفرضية الثالثة الذي نص على " هيكله المصارف التجارية وتطوير عمليات العمل يمكن أن يعزز من تطبيق الريادة الرقمية ".

استخدام اختبار (مربع كاي لدلالة الفروق)

جدول (9): نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات الفرضية الثالثة

رقم	العبرة	قيمة مربع كاي	درجة الحرية	مستوي المعنوية
1	هل تعتقد أن هيكله المصرف وتطوير عمليات العمل يعزز من تطبيق الريادة الرقمية.	18.031	2	0.000
2	المصرف يعمل على تطوير هيكله التنظيمي لتعزيز تطبيق الريادة الرقمية.	26.844	2	0.000
3	تطوير عمليات العمل يعزز من كفاءة تطبيق الريادة الرقمية.	23.844	2	0.000
4	المصرف يعمل علي تحسين عملياتها يومياً لتعزيز الريادة الرقمية.	63.813	4	0.000
5	هل تعتقد أن هيكله المصرف يمكن أن تعزز من سرعة تطبيق الريادة الرقمية.	50.688	4	0.000
6	المصرف يعمل على تعزيز التعاون بين الفرق والأقسام المختلفة.	58.250	3	0.000
7	تطوير عمليات العمل يمكن أن يوجد الخدمات المصرفية المقدمة	53.031	4	0.000
8	المصرف يعمل على توفير الموارد اللازمة لدعم تطبيق الريادة الرقمية.	52.250	4	0.000
9	هيكله المصرف يمكن أن تعزز من كفاءة العمل.	24.375	3	0.000
10	المصرف يعمل علي تحسين هيكله التنظيمي لتعزيز التنافسية	41.375	3	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2025

يشير من جدول (9) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقون على عبارات الفرضية الثالثة، ومما تقدم نستنتج أن الفرضية الثالثة تم التحقق من صحتها في جميع العبارات.

الفرضية الرابعة: " توفير التدريب والتطوير اللازمين للعاملين يمكن أن يعزز من تطبيق الريادة الرقمية في المصارف التجارية ".

جدول (10): الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الرابعة.

رقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوسيط	الدلالة	الترتيب
1	توفير التدريب والتطوير اللازمين للعاملين يمكن أن يعزز من تطبيق الريادة الرقمية.	4.41	0.752	4	أوافق	الأولي
2	المصرف يوفر فرص تدريبية متطورة في ريادة الرقمية.	4.06	0.700	4	أوافق	الرابعة
3	التدريب والتطوير يعزز من ثقة العاملين في استخدام التكنولوجيا الرقمية.	3.86	0.905	4	أوافق	العاشرة
4	المصرف يشجع على التعلم المستمر وتطوير المهارات الرقمية	4.00	0.722	4	أوافق	التاسعة
5	التدريب والتطوير يمكن أن يعزز من قدرة العاملين على التعامل مع التكنولوجيا الرقمية	4.01	0.789	4	أوافق	الثامنة
6	التدريب والتطوير يمكن أن يساهم في تعزيز ثقافة الابتكار في المصرف.	4.06	0.657	4	أوافق	الخامسة
7	المصرف يعمل على تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير في مجال الريادة الرقمية	4.03	0.780	4	أوافق	السادسة
8	التدريب يمكن العاملين على التعامل مع تحديات الرقمية	4.19	0.728	4	أوافق	الثانية
9	التدريب يساهم في تحسين تجربة العملاء	4.02	0.740	4	أوافق	السابعة
10	المصرف يشجع على المشاركة في الفعاليات والندوات المتعلقة بالريادة الرقمية.	4.07	0.822	4	أوافق	الثالثة

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية, 2025

يتضح من جدول (10) أن غالبية أفراد العينة يوافقون على جميع عبارات الفرضية الرابعة الذي نص على " " توفير التدريب والتطوير اللازمين للعاملين يمكن أن يعزز من تطبيق الريادة الرقمية في المصارف التجارية ".

استخدام اختبار (مربع كاي لدلالة الفروق)

جدول (11): نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات الفرضية الرابعة.

رقم	العبرة	قيمة مربع كاي	درجة الحرية	مستوي المعنوية
1	توفير التدريب والتطوير اللازمين للعاملين يمكن أن يعزز من تطبيق الريادة الرقمية.	49.889	3	0.000
2	المصرف يوفر فرص تدريبية متطورة في ريادة الرقمية.	52.171	3	0.000
3	التدريب والتطوير يعزز من ثقة العاملين في استخدام التكنولوجيا الرقمية.	21.200	3	0.000
4	المصرف يشجع على التعلم المستمر وتطوير المهارات الرقمية	44.514	3	0.000
5	التدريب والتطوير يمكن أن يعزز من قدرة العاملين على التعامل مع التكنولوجيا الرقمية	33.429	3	0.000
6	التدريب والتطوير يمكن أن يساهم في تعزيز ثقافة الابتكار في المصرف.	56.057	3	0.000
7	المصرف يعمل على تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير في مجال الريادة الرقمية	81.571	3	0.000
8	التدريب يمكن العاملين على التعامل مع تحديات الرقمية	44.171	3	0.000
9	التدريب يساهم في تحسين تجربة العملاء	41.429	3	0.000
10	المصرف يشجع على المشاركة في الفعاليات والندوات المتعلقة بالريادة الرقمية.	57.571	4	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2025

يشير من جدول (11) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقون على عبارات الفرضية الرابعة، ومما تقدم نستنتج أن الفرضية الرابعة تم التحقق من صحته في جميع العبارات.

ثالثاً: عرض النتائج والتوصيات والمراجع:

النتائج:

1. أظهرت النتائج أن تطبيق الريادة الرقمية له تأثير إيجابي على التميز التنظيمي في لمصارف التجارية.
2. أكدت النتائج أن البعد التكنولوجي يلعب دوراً هاماً في تطبيق الريادة الرقمية وتحقيق التميز التنظيمي.
3. أظهرت النتائج أن ثقافة الابتكار والتحسين المستمر تلعب دوراً هاماً في تعزيز تطبيق الريادة الرقمية.
4. أوضحت النتائج أن توفير التدريب والتطوير اللازمين للعاملين يمكن أن يعزز من تطبيق الريادة الرقمية.

النتائج العملية:

1. يمكن أن يساهم تطبيق الريادة الرقمية في تحسين أداء المصارف التجارية.
2. يمكن أن يساهم تطبيق الريادة الرقمية في تعزيز التنافسية للمصارف التجارية.
3. يمكن أن يساهم تطبيق الريادة الرقمية في تحسين تجربة العملاء في المصارف التجارية.

التوصيات:

1. ضرورة الاهتمام بتعزيز تطبيق الريادة الرقمية في المصارف التجارية.
2. الاهتمام بتطوير البنية التكنولوجية للمصارف التجارية لتعزيز تطبيق الريادة الرقمية.
3. الاهتمام بتعزيز ثقافة الابتكار والتحسين المستمر في المصارف التجارية.
4. ضرورة الاهتمام بتوفير التدريب والتطوير اللازمين للعاملين في مجال الريادة الرقمية.
5. ضرورة الاهتمام بوضع خطة إستراتيجية رقمية واضحة ومتناسكة للمصارف التجارية.

المراجع:

1. سهام فاروق محمد علي البطل , 2024 , ريادة الأعمال على التميز التنظيمي في ظل القيادة الرؤيوية بالبنوك – دراسة ميدانية على البنوك (البنك الأهلي، بنك مصر، بنك القاهرة).
2. مها فهد الشمراني , 2023, أثر القيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي – دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في هيئة الهلال الأحمر السعودي بفرع جدة.
3. صفاء تايه محمد، أحمد جليل , 2023 , أثر الريادة المصرفية في تحقيق التميز التنظيمي – جامعة الكوفة العراق.
4. فاطمة حسين كاظم، ورحاب حسين جواد، وزينب عبد الرزاق عبود، وبشار عباس حسين , 2022 , دور التحول الرقمي في تعزيز التميز التنظيمي – دراسة تحليلية لأراء عينه من العاملين في مصرف التجارة العراقي.
5. غندور حمزة، طايبي رتيبة , 2022 , ريادة الأعمال الرقمية ودورها في تحقيق تنافسية المؤسسات الاقتصادية – دراسة تحليلية.
6. صالح مهدي محسن العامري، وطاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر، ط2، 2008.
7. ديماس حسن العقرباوي، 2023، أثر ريادة الأعمال الرقمية على الابتكار التنظيمي – دراسة حالة مجموعة طلال أبو غزاله العالمية – الأردن.
8. محمد سليم، 2023، التميز التنظيمي، الشبكة العربية للتميز والاستدامة [https:// sustainability-excellence.com](https://sustainability-excellence.com)
9. آمال محمد خليل الشعر، مقالة علمية حول ريادة الأعمال الرقمية 2023 www.academia.edu
10. Vincenzo Morabito, Digital Entre Premiership Management System, 2022.
11. Flevy Lasrado, A quality Management Program CULTURALLY Diverse Organizations , 2018.
12. Paulo Davim & Carolina Machado, Organizational Innovation in the Digital , 2022.