



القيادة الرقمية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات (بدولة الإمارات العربية المتحدة)

Digital Leadership And Its Role In Risk and Crisis Management United Arab Emirates

راشد سبييت سالمين البدواوي

عضو هيئة تدريس - كلية الشرطة بأبوظبي

الملخص

العالم اليوم يعيش في بيئة مفعمة بالمخاطر ، ومعرض دائماً للأزمات والاضطرابات المستمرة و التي تؤثر بشكل رئيسي على الأعمال اليومية في حياة البشر ، و بالتالي أصبح من الضروري جداً اتباع استراتيجيات استباقية غير مؤلوفه لمواجهة هذه المخاطر والأزمات وإدارتها بفعالية عالية لضمان استمرار و استقرار حياة البشر بغض النظر عن الأحداث التي وقعت فعلاً أو التي من المتوقع أن تقع ، وهذا يتطلب قادة رقميين لتحديد القواعد الرئيسية التي ينطلقون منها في إدارة المخاطر والأزمات، من خلال ممارسات القائد في استخدام تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا الحديثة المتطورة لتحسين عملية إدارة المخاطر والأزمات. وبناءً على ما تقدم جاءت الحاجة إلى إجراء هذه الدراسة التي تحمل في طياتها أنموذجاً لتأثير القيادة الرقمية في تطوير منظومة إدارة المخاطر والأزمات (بدولة الإمارات العربية المتحدة).

Abstract

Today, the world lives in an environment full of risks, constantly exposed to crises and ongoing disruptions that primarily affect the daily activities in human life. Consequently, it has become very necessary to adopt unusual proactive strategies to face and effectively manage these risks and crises to ensure the continuity and stability of human life, regardless of events that have actually occurred or are expected to occur. This requires digital leaders to define the main principles from which they proceed in risk and crisis management, through the leader's practices in using information technology and advanced modern technology to improve the process of risk and crisis management.

Based on the foregoing, the need arose to conduct this study, which encompasses a model for the impact of digital leadership on the development of the risk and crisis management system (in the United Arab Emirates).

1- المقدمة:

تشهد بيئة الأعمال في العصر الحالي جملة من التطورات والتحولت الرقمية اللامتناهية التي ساهمت في إحداث تغيرات جذرية في جميع الصُّعد الحياتية خاصة في هذه الحقبة الزمنية المتأزمة التي يمر بها العالم، والتي أُلقت بظلالها على بيئة المؤسسات كافة، وبخاصة المؤسسات الأمنية؛ مما جعلها تواجه تحدياً كبيراً حول كيفية التعامل مع الأزمات ومواجهتها، واختيار الإستراتيجيات المناسبة لمعالجة هذه الأزمات؛ الأمر الذي يفرض عليها تغييراً جذرياً في نمط القيادة لتواكب وتتكيف مع تحولات العصر الرقمي (أبو زيادة، 2023).

وتهم إدارة المخاطر بتطبيق مبادئ إدارة المخاطر على إدارة التهديدات ، وتتألف من تحديد التهديدات (أو أسباب المخاطر) وتقييم فعالية الضوابط الموجودة لمواجهة تلك التهديدات، وتحديد عواقب المخاطر، وتحديد ترتيب المخاطر من خلال تقييم الاحتمالية والعواقب، وتصنيف نوع المخاطر واختيار رد الفعل المناسب من بين خيارات المخاطر أو استجابة للمخاطر (النحاس ودبا، 2022). وجميع المخاطر والأزمات والكوارث التي تحدث سواء طبيعية أو بفعل البشر تستدعي تدخل الجهاز الإداري للمساعدة في حلها وإنهائها باعتباره السياج الحامي للدولة والمواطنين، وتهدف إدارة المخاطر والأزمات إلى حسن توظيف كافة الجهود بما تتضمنه من



معارف وقدرات في المجال الإداري للوصول إلى أفضل البدائل المتاحة القادرة على حل المشكلات المعقدة، والمتشابكة، بصورة تقي المجتمع أضرار استفحالها. والقيادة الرقمية Digital Leadership هي الوسيلة الفعالة لدفع التحول الرقمي من خلال خلق رؤية مستقبلية بجميع أنحاء المؤسسة (Kwon & Par, 2017).

2- مشكلة الدراسة:

تعمل المؤسسات على بناء استراتيجياتها بما يتلاءم مع رسالتها، وأغراضها، وأهدافها، بالإضافة إلى ما يتناسب مع نتائج تحليل بيئتها الخارجية، والداخلية ومن هذا المنطلق، فإن وجود استراتيجية مثلاً تصلح لجميع المؤسسات أمر غير وارد في الواقع العملي، وعليه فإن ما يوجد هو استراتيجيات مناسبة لمؤسسة معينة في ظروف معينة، وفي وقت محدد، ومع تغير الظروف فإن الإستراتيجية قد تكون غير مثالية كما كانت في ظروف أخرى، وفي ظل التغيرات البيئية والتنظيمية والمواقف الصعبة التي تمر بها المؤسسات والتي تحتاج معها إلى قيادة متميزة تتكيف مع الأزمات والمواقف الصعبة، ونتاجاً للتطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقد برزت القيادة الرقمية كتوجه معاصر في إدارة هذه الأزمات؛ بما يضمن تجنب عواقبها وأثارها السلبية كونها تعد أحد أهم الأنماط القيادية المعاصرة لتطوير وتحديث أنظمة المؤسسات والتي يكمن دورها في الاستفادة القصوى من الأدوات والتقنيات الرقمية الحديثة في تطوير منظومة لإدارة المخاطر والأزمات بالإستناد إلى حقيقة تتمثل في أن التطبيق السليم لمقومات القيادة الرقمية من المتوقع أن يقود إلى معالجة العديد من المخاطر والأزمات الأمنية (Hassen, 2022). وتنتهج دولة الإمارات العربية المتحدة استراتيجيات استباقية لإدارة الأزمات ودرء مخاطرها، ومن هذه الجهود عقدها لقمة إدارة الطوارئ والأزمات "أبو ظبي 2023" في التاسع من مايو 2023م، وبتنظيم من الهيئة الوطنية لإدارة الطوارئ والأزمات والكوارث لدراسة وبحث مستقبل إدارة الأزمات وتعزيز الشراكات والتعاون الدولي وتبادل الخبرات في مجال الطوارئ والأزمات والكوارث وأبرز التحديات والتوجهات العالمية، إضافة إلى ترسيخ أهمية استشراف المستقبل وتنبؤ المخاطر المقبلة والتطورات بهدف تعزيز الاستجابة العالمية للأزمات والطوارئ في ضوء التهديدات والمخاطر المتزايدة، والاستفادة من التقنيات الذكية للتنبؤ بالأزمات وإدارة المخاطر والحد من أثارها وانعكاساتها (وكالة الأنباء- وام، 9-5-2023).

3 - الدراسات السابقة:

فيما يلي عرض لمجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، وذلك كما يوضح يلي:

أ- الدراسات العربية:

1. دراسة (أحمد، 2025) بعنوان: دور القيادة الرقمية في تعزيز التميز المؤسسي من خلال الذكاء الاصطناعي. هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي تؤديه القيادة الرقمية في تعزيز التميز المؤسسي من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي في الجامعات المصرية. ومن أجل تحقيق الهدف سابق الذكر؛ أجرت الباحثة دراسة وصفية تحليلية حول مفهومي القيادة الرقمية، والتميز المؤسسي، والذكاء الاصطناعي، وذلك عبر مناقشة النقاط التالية: متطلبات ومؤشرات تطبيق وفوائد عملية التحول الرقمي، والتقنيات التعليمية الرقمية المستخدمة.
2. دراسة (ناظم وآخرون، 2024) بعنوان: تأثير القيادة الرقمية في أداء العمل الفردي: الدور التفاعلي لسلوك تشارك المعرفة.

هدفت الدراسة إلى اختبار ومعرفة الدور الذي تؤديه القيادة الرقمية في أداء العمل الفردي في إطار الدور التفاعلي لسلوك تشارك المعرفة، وجمعت البيانات والمعلومات عن العينة المختارة من خلال الاستبانة والتي تعد أداة رئيسة في البحث واعتمدت الدراسة في قياس متغير القيادة الرقمية على مقياس يضم خمسة أبعاد (القيادة ذات الرؤية، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، التميز في



الممارسة المهنية، التحسين النظمي، والمواطنة الرقمية)، اما متغير سلوك تشارك المعرفة فقد تم تبني مقياس يضمن من أربعة ابعاد (مساهمات مكتوبة، الاتصالات التنظيمية، التفاعلات الشخصية، ومجتمعات الممارسة)، في حين تبنت الدراسة لقياس أداء العمل الفردي مقياس يضم أربعة ابعاد (أداء المهمة، الأداء السياقي، الأداء التكيفي، وسلوك العمل العكسي).

3. دراسة (الباتلي والعنقري، 2024) بعنوان: تحديات تطبيق القيادة الرقمية من وجهة نظر الموظفين، دراسة ميدانية في الهيئة العامة للموائ.

هدفت الدراسة إلى التعرف على تحديات تطبيق القيادة الرقمية في الهيئة العامة للموائ من وجهة نظر الموظفين في المقر الرئيسي بمنطقة الرياض، وقياس واقع ممارستها، بالإضافة إلى تحديد المتطلبات اللازمة لتطويرها. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي على عينة صدقية من العاملين بالهيئة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مستوى مرتفع من ممارسات القيادة الرقمية في الهيئة العامة للموائ، حيث جاءت ممارسة "القيادة الحكيمة" في الترتيب الأول، يليه "ثقافة التعلم في العصر الرقمي"، ثم "التميز في الممارسة المهنية"، وأخيراً "المواطنة الرقمية"، وأوصت الدراسة بأهمية توفير الحوافز المادية والمعنوية لحث الإدارات على توظيف التكنولوجيا الرقمية، وضرورة الاهتمام بتقديم البرامج التدريبية للقيادات الإدارية لتطوير الأداء الرقمي.

4. دراسة (الشمري، 2023) بعنوان: أثر القيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الرقمية بأبعادها (الابتكار، الاقناع، المعرفة) على تحقيق التميز المؤسسي على الموظفين الإداريين في هيئة الهلال الأحمر السعودي بفرع جدة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملائته لطبيعة البحث، وقد أظهرت النتائج بأنه يوجد أثر إيجابي لبعث القيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي، وأوصت بضرورة تعزيز العوامل التي تؤدي إلى تعزيز مفهوم القيادة الرقمية حسب عناصرها الأساسية في بيئة العمل، وتعزيز كل من شأنه أن يحقق التميز المؤسسي.

5. دراسة (الحدراوي وشاكر، 2023) بعنوان: دور القيادة الرقمية في تحقيق التفوق الاستراتيجي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة الرقمية في تحقيق التفوق الاستراتيجي. تم تطبيق البحث في كلية الحلة الجامعة الأهلية في محافظة بابل، بالاعتماد على العينة العشوائية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: أظهرت وجود فجوة معرفية تتعلق بتحديد الدور الوسيط لراس المال المعرفي بين القيادة الرقمية وتحقيق التفوق الاستراتيجي، وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة اعطاء دور اكبر للقيادة الرقمية والتي اثبتت قدراتها على دعم تحقيق التفوق الاستراتيجي وتوسيع قاعدة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة وتهيئة الكوادر البشرية القادرة على التعامل مع افرازاتها وتحدياتها.

ب- الدراسات الأجنبية:

1- دراسة (Strawser, 2023) بعنوان: تأثير إدارة المخاطر الأمنية على المخاطر المؤسسية: الرؤى والتداعيات.

هدفت الدراسة إلى البحث في كيفية إدارة المخاطر الأمنية والتي أصبحت ذات أهمية متزايدة في المشهد التجاري سريع التطور، حيث تواجه المنظمات اليوم تهديدات محتملة مختلفة، وإن إدارة هذه المخاطر بشكل فعال تضمن استمرارية الأعمال وتحمي سمعة المنظمة، من خلال فهم مجال تأثير المخاطر المؤسسية للأمن من رؤى قيمة في مجال إدارة المخاطر الأمنية المعقد، وتوصلت الدراسة إلى أن الرؤى لها آثار كبيرة على الشركات، فهي تسلط الضوء على الحاجة إلى نهج شامل من أعلى إلى أسفل لإدارة المخاطر يدمج إدارة المخاطر في جميع مستويات التسلسل الهرمي والنشاط التنظيمي، كما تؤكد النتائج على أهمية تنفيذ ضوابط فعالة لإدارة المخاطر التي يتم تقييمها والحاجة إلى المرونة والقدرة على التكيف في إدارة تلك المخاطر.

2- دراسة (Hussin & Mussahib, 2024) بعنوان: دور الذكاء الاستراتيجي للقيادات في إدارة الأزمات.

هدفت الدراسة إلى تشخيص الدور الذي يلعبه الذكاء الاستراتيجي للقيادات من خلال أبعاده الخمسة (استشراف المستقبل، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، والشراكة) في تعزيز قدرات المنظمات على إدارة الأزمات، في ظل عدم الوعي بأهمية الاستفادة من الذكاء الاستراتيجي في معالجة الأزمات في المواقف العملية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام



الاستبانة كأداة أولية لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير كبير للاستخبارات الاستراتيجية في تعزيز قدرات العاملين في معالجة الأزمات التي تعيق قدرتهم على تنفيذ الأنشطة والمهام الموكلة إليهم.

أهداف الدراسة:

- 1- تحليل تأثير وطبيعة العلاقة بين القيادة الرقمية بأبعاده (الرؤية الرقمية، التوجه الاستراتيجي، الثقافة الرقمية، الإبداع الرقمي) وبين تطوير منظومة إدارة المخاطر والأزمات الأمنية بدولة الإمارات العربية المتحدة.
- 2- تحديد تأثير القيادة الرقمية بأبعاده (الرؤية الرقمية، التوجه الاستراتيجي، الثقافة الرقمية، الإبداع الرقمي) في دعم إدارة المخاطر الأمنية بأبعاده (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، تقييم المخاطر، التحكم بالمخاطر، مراقبة المخاطر) بدولة الإمارات العربية المتحدة.
- 3- قياس تأثير بين القيادة الرقمية بأبعاده (الرؤية الرقمية، التوجه الاستراتيجي، الثقافة الرقمية، الإبداع الرقمي) في دعم إدارة الأزمات الأمنية بأبعاده (مرحلة قبل الأزمة، مرحلة أثناء الأزمة، مرحلة ما بعد الأزمة) بدولة الإمارات العربية المتحدة.

أهمية الدراسة:

- الأهمية الأكاديمية والعلمية: تكمن أهمية الدراسة الحالية من الجانب العلمي في أنها تتطرق لإلقاء الضوء على مفهوم القيادة الرقمية والذي يمثل أداة ذات فاعلية في تحقيق التحول الرقمي بالمؤسسات كافة، وذلك في إطار السعي المتواصل للمؤسسات في ابتكار أساليب جديدة تسمح لها بالحد من المخاطر والأزمات الأمنية التي تواجهها من خلال تطوير منظومة فعالة لإدارة تلك المخاطر والأزمات.
- الأهمية التطبيقية: تبرز الأهمية التطبيقية من خلال المخاطر الأمنية التي تواجه المؤسسات كافة والمؤسسات الأمنية خاصة، والذي يتطلب زيادة التركيز على دعم منظومة متكاملة لإدارة المخاطر بحيث تكون أكثر استباقية وهو ما يساعد على توقع الأزمات المحتملة؛ وعليه يمكن للمؤسسات الأمنية الاستفادة من النتائج والتوصيات التي ستمخض عنها الدراسة في التخطيط لتطوير منظومة لإدارة المخاطر والأزمات الأمنية.

تساؤلات الدراسة:

- 1- ما تأثير القيادة الرقمية بأبعاده (الرؤية الرقمية، التوجه الاستراتيجي، الثقافة الرقمية، الإبداع الرقمي) في تطوير منظومة إدارة المخاطر والأزمات الأمنية بدولة الإمارات العربية المتحدة؟
- 2- ما تأثير القيادة الرقمية بأبعاده (الرؤية الرقمية، التوجه الاستراتيجي، الثقافة الرقمية، الإبداع الرقمي) في دعم إدارة المخاطر الأمنية بأبعاده (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، تقييم المخاطر، التحكم بالمخاطر، مراقبة المخاطر) بدولة الإمارات العربية المتحدة؟
- 3- ما تأثير القيادة الرقمية بأبعاده (الرؤية الرقمية، التوجه الاستراتيجي، الثقافة الرقمية، الإبداع الرقمي) في دعم إدارة الأزمات الأمنية بأبعاده (مرحلة قبل الأزمة، مرحلة أثناء الأزمة، مرحلة ما بعد الأزمة) بدولة الإمارات العربية المتحدة؟

منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم تحديد المفاهيم النظرية الأساسية المرتبطة بموضوع البحث، وذلك بالاستعانة ببعض البيانات الأولية والمتمثلة في المنشورات والتقارير والإحصائيات الصادرة من الجهات المعنية بإدارة المخاطر والأزمات بدولة الإمارات العربية المتحدة، وكذلك الاستعانة ببعض البيانات الثانوية من مختلف المراجع، والدوريات، والمصادر العلمية المختلفة، واستخلاص الأفكار منها، والرجوع إلى الدراسات الكشافية التي تمت من قبل الباحثين السابقين، كما يتم استخدام مصادر شبكة الإنترنت بهدف توضيح أبعاد الموضوع والحصول على المعلومات التي تفيد الباحث في موضوع الدراسة، وتصميم استبيان يحتوي بعض المحاور التي تعكس متغيرات الدراسة وتحليل ومناقشة نتائجها.



المبحث الأول

الإطار النظري للقيادة الرقمية

يبرز دور القيادة الرقمية في قدرتها على توظيف التقنيات الرقمية الحديثة لقيادة الأفراد والمنظمات بكفاءة عالية، من خلال دمج الأدوات التكنولوجية في عمليات اتخاذ القرار، وإدارة الموارد، وتحفيز العاملين نحو الابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل الرقمية، وهي تمثل مخرجاً رئيسياً من مخرجات التحول الرقمي، حيث تُعزز من قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات المستقبلية، وتحقيق التميز المؤسسي عبر الاستفادة المثلى من البيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي، والأنظمة الذكية. كما تبرز أهمية القيادة الرقمية في كونها تمكن القادة من بناء ثقافة تنظيمية قائمة على المرونة والتعلم المستمر، وتعزز التفاعل الرقمي مع أصحاب المصلحة، إضافةً إلى مساهمتها في تطوير خدمات مبتكرة وتحسين تجربة المتعاملين. كما تساهم في دعم التحول المؤسسي نحو بيئات عمل أكثر تكاملاً وانفتاحاً، بما يحقق استدامة الأداء والتنافسية في عصر الاقتصاد الرقمي (El Sawy et., 2023).

ويشكل التحول الرقمي ركيزة أساسية لتمكين المؤسسات من مواكبة متطلبات العصر الحديث عبر دمج التقنيات الرقمية في مختلف العمليات، وتحديث الأنظمة، والاستثمار في الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة، مع تعزيز ثقافة الابتكار والمرونة. ويبرز من بين أهم مخرجاته مفهوم القيادة الرقمية التي تُعنى بتوظيف هذه التقنيات لقيادة المنظمات بكفاءة، ودعم اتخاذ القرار، وتحفيز الإبداع والتكيف مع المتغيرات.

- **المطلب الأول: ماهية التحول الرقمي .**
- **المطلب الثاني: أهمية القيادة الرقمية.**

المطلب الأول:

ماهية القيادة الرقمية

يكن جوهر العملية القيادية في قدرات الفرد الذاتية التي يخلق من خلالها تأثيراً في سلوك ومشاعر مجموعة من الأفراد الآخرين، إذ يمتلك الفرد في الأثر القيادي إمكانية التأثير في الآخرين من خلال دوره كقائد للآخرين الذين يمثلون التابعين أو المرؤوسين، وليس هناك اتفاق عام بين الباحثين والمختصين على تحديد مفهوم موحد للقيادة بل هناك العديد من المفاهيم المتعلقة بالقيادة وان أكثرها شيوعاً هو اعتبارها ذلك الجهد أو العمل الذي يؤثر في الأفراد ويجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يجدونه صالحاً لهم جميعاً ويرغبون في تحقيقه وهم مرتبطون معاً في جماعة واحدة متعاونة (Petry, 2018).

ومع دخول التكنولوجيا الحديثة إلى المنظمات بشكل واسع تحول المفهوم إلى مفاهيم متعددة وشملت أيضاً أسلوب القيادة ودفعت للحاجة للتفكير في المستقبل إذا كان القادة يريدون التنافس في عالم تنافسي وعلمهم أن يعتمدوا نمط التفكير المستقبلي القادر على توقع القدرات التكنولوجية التي تتطور كل يوم في تحسين ممارسات القيادة (Yusof, et al., 2019).

1- مفهوم القيادة الرقمية:

تُعد دراسة القيادة الرقمية جزءاً من الدراسة حول القيادة، و بناءً على نظرية المستوى الأعلى للقيادة حيث يمكن توقع مخرجات المنظمة من قبل الشخصيات الإدارية" (Mihardjo & Sasmoko, 2019).

وتُعد القيادة الرقمية: "مزيج من ثقافة وكفاءة القائد في تحسين استخدام التكنولوجيا الرقمية لخلق قيمة للمنظمة" (Rudito, et al., 2017).

وتعرف القيادة الرقمية بأنها: "منظور القيادة الذي يتبناه القادة لمواجهة تحديات العصر الرقمي بنجاح (Meier & Jaekli, 2018)، فهي عملية ضرورية لتطوير ثقافة الابتكار والحفاظ عليها من خلال تبني الأفكار لتؤدي ثمارها بسرعة باستخدام تقنية



معلوماتية وهندسة أعمال رشيقة وتحديد الاتجاه القيادي والتأثير على الآخرين والشروع في التغيير المستدام من خلال الوصول إلى المعلومات وإقامة علاقات من أجل توقع التغييرات: (Kelly, 2018).

أما القيادة لغة فتُعرف بأنها: "نقبض السوق، ويقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها، فالقيادة من الأمام والسوق من الخلف، والقود من الخيل التي تقاد من مقاودها وجمع قائد قادة أو قواد" (الفيروز آبادي، 2008).

والقيادة اصطلاحاً هي: "التأثير غير القسري للسلوك الذي يمارسه فرد معين (القائد) على جماعة (مرؤوسين) نتيجة التفاعل بين خصائص كل من القائد الجماعة والظروف التي تتم فيها القيادة بهدف تحقيق أهداف الجماعة" (غرباوي، 2020).

وفي هذا السياق يمكن تعريف القيادة الرقمية إجرائياً بأنها: "القدرة على الاستخدام الإستراتيجي للأدوات والتقنيات الرقمية بأشكالها المتعددة كتقنيات الذكاء الاصطناعي وغيرها، التي يمكن توظيفها لتحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة، وبما يدعم قدرة القادة على اتخاذ القرار عند إدارة المخاطر والأزمات الأمنية، اعتماداً على التوجيه القائم على الرؤية الرقمية، والتوجه الاستراتيجي، والثقافة الرقمية، فضلاً عن الإبداع الرقمي".

المطلب الثاني:

أهمية القيادة الرقمية

إن القيادة الرقمية لها أهمية واسعة وشاملة في إدارة المخاطر والأزمات حيث تسهم في استثمار التكنولوجيا الحديثة، والعمل على توظيفها في مواجهة تلك المخاطر والأزمات، الأمر الذي يسهم في المحافظة قدر الإمكان على سلامة البشر، وكذلك ضمان سير الأعمال اليومية بشكل مستمر، كما يكمن الإشارة إلى أن أهمية القيادة الرقمية تكمن في أهميتها الاستراتيجية، على النحو التالي (نوري، محمد، 2022):

1. تسهم في دعم ومساندة الموظفين الإداريين في المؤسسات من أجل تبسيط الإجراءات الإدارية.
2. تسهيل المشاركة في عملية صنع القرارات، وتزيل الهرمية.
3. تمكين مختلف الإدارات والقيادات من التخطيط بكفاءة وفعالية من أجل الاستفادة من متطلبات العمل.
4. تقديم العمل بجودة عالية وفق المعايير الفنية والتقنية تواكب التطور وتحقق الغاية المرجوة منه.
5. تساعد القيادة الرقمية في إدارة المعلومات المختلفة بطريقة أسهل ومن دون تعقيد.
6. سهولة انتقال المعلومات والمعاملات عبر المستويات الإدارية المختلفة.
7. سهولة الاتصال وتعزيز العلاقات مع المؤسسات الأخرى.
8. وأخيراً، تساعد القيادة الرقمية في التحول نحو مجتمع متطور.

وتستخدم القيادة الرقمية البيانات الرقمية للمؤسسة بشكل استراتيجي لتحقيق أهداف العمل ويمكن تطبيق القيادة الرقمية على المستويين التنظيمي والفردى حيث تحتاج المؤسسات إلى تغيير ممارساتها والاستمرار التكيف مع التغييرات التي تحدث من أجل أن تكون فعالة (Antonopoulou, et al., 2013).

وتستخدم القيادة الرقمية أيضاً الأصول الرقمية المنظمة لتحقيق أهداف العمل على المستويين التنظيمي والفردى (de Araujo et al., 2021).

وتسبب المعوقات فجوة بين مستوى الإنجاز المرغوب والمتوقع وبين مستوى الإنجاز للوضع الحالي، وذلك لأن أي وضع فيه صعوبة وفيه بعض الغموض يعتبر نوعاً من أنواع المعوقات. وأهم هذه المعوقات التي تعيق تطبيق القيادة الرقمية على النحو التالي (أحمد، 2022):

1. المعوقات البشرية: وتعرف المعوقات البشرية بأنها هي أي صعوبات تخص العاملين في مجال القيادة الرقمية من إداريين بمختلف مستوياتهم الإدارية.



ويعتبر العنصر البشري من أهم عناصر أي نظام بحيث أن أي نظام لن يحقق أهدافه دون وجود هذا العنصر البشري، تجميع الأجهزة والمعدات والآلات هي عناصر خاملة دون وجود عنصر بشري يديرها ويشغلها، وتعتبر قلة وجود الفرد المؤهل والمناسب للبيئة الرقمية من الصعوبات التي ترافق وجود هذا العنصر.

2. المعوقات التنظيمية: وتعرف المعوقات التنظيمية بأنها هي أي صعوبات تخص الإدارة حسب أنظمتها ولوائحها ومستوياتها المتعددة ووظائفها المختلفة.

3. المعوقات الفنية: وتتمثل المعوقات الفنية بضعف في البنية التحتية وفي الاتصالات وفي شبكة الانترنت، وصعوبة تحول شبكات الإدارة إلى رقمية، وما تتعرض له من أخطار من مواقع الانترنت، بالإضافة إلى صعوبة مواكبة ومسيرة المؤسسات التغييرات والتطورات في مجال التكنولوجيا.

المبحث الثاني

نماذج القيادة الرقمية وممارساتها بدولة الإمارات العربية المتحدة

تتمحور رؤية دولة الإمارات العربية المتحدة بأن تكون من أفضل دول العالم في المجالات كافة ومنها خدمات العمل الحكومي، فقد تصدرت دولة الإمارات العربية المتحدة المنطقة في إدخال الأتمتة إلى أنظمتها الحكومية، وأطلقت حكومتها الإلكترونية عام 2011م، وبدأت بتقديم بعض خدماتها الإلكترونية مثل الدرهم الإلكتروني، ومن بعدها أطلقت الحكومة الذكية، وتلهمها الحكومة الرقمية التي نشهدها الآن ضمن الثورة الصناعية الرابعة التي تعتمد بشكل جوهري على الثورة الرقمية وتكنولوجيا المعلومات. وقد سجلت دولة الإمارات نتائج متقدمة في مؤشر الأداء الرقمي في الخليج العربي؛ حيث أظهرت أداءً متميزاً في مجال التحول الرقمي في المنطقة، وجاء هذا في تقرير أصدرته "أورينت بلانيت للأبحاث" حول "مؤشر الأداء الرقمي في الخليج العربي 2024"، وهو تقييم يجمع المؤشرات العالمية الرئيسية لقياس الأداء الرقمي لدول مجلس التعاون الخليجي، وقد استطاعت دولة الإمارات تحقيق الصدارة في جميع المؤشرات: (الاستثمار في البنية الذكية، الأمن السيبراني، الجيل الخامس، تعزيز الرقمنة) والذي رسخ حضور ومكانة دولة الإمارات الرائدة في المجال الرقمي.

وتعد دولة الإمارات من أفضل دول العالم في استخدام الممارسات المحلية والعالمية، أثناء التعامل مع المخاطر والأزمات، الأمر الذي يؤدي إلى الحصول على أفضل النتائج أثناء مواجهه، وكذلك صياغة الإستراتيجيات (قصيرة المدى - بعيدة المدى) والتي من خلالها يتم وضع (خطط و سيناريوهات) يتم تدريب كافة المؤسسات المعنية عليها بما يضمن الجاهزية المستمرة لكل زمان ومكان.

▪ **المطلب الأول: نماذج القيادة الرقمية .**

▪ **المطلب الثاني: ممارسات القيادة الرقمية بدولة الإمارات العربية المتحدة.**

المطلب الأول:

نماذج القيادة الرقمية

توجد عدة نماذج مختلفة للتعامل مع المخاطر والأزمات، بالإعتماد على التكنولوجيا الحديثه من خلال تحليل كافة البيانات و المعلومات الرقمية والتي تسهم وتمكن القائد من إتخاذ أفضل القرارات أثناء التعامل مع مختلف المخاطر والأزمات بغض النظر عن نوعها وشكلها، و أيضاً العمل على تطوير عقلية القادة الرقميين و صقل مهاراتهم القيادية ورفع أدائهم من خلال إخضاعهم للدراسات العلمية، والدورات التدريبية بصفه مستمره، كما يتم أيضاً التعامل مع كافة التحديات التي قد تعيق هذه العملية التطويرية، كما تقوم حكومة دولة الإمارات بدعم جميع المؤسسات الحكومية لرفع مستوى الأداء، والجاهزية في مختلف الظروف، حيث تعمل كافة المؤسسات الموجودة في الدولة تحت منظومة موحده و محدده سابقاً من قبل (الهيئة العامة للطوارئ ولأزمات



و الكوارث) والتي من خلالها يتم الإشراف بشكل عام على أداء المؤسسات المعنيه بمواجهة المخاطر والأزمات والكوارث تحت ظل قيادة واحدة تضمن سلامة المجتمع.

تتضمن عملية تطوير العقلية القيادية للتعامل مع التحديات والمتغيرات الرقمية نموذجين، على النحو التالي:

1- نموذج (VOPA):

قام الخبير الرقمي الألماني ويلمس بوهي في عام 2014 بتطوير نموذج القيادة الرقمية (VOPA+) والذي يهدف إلى مواجهة التغييرات والتطورات العقلية الرقمية ومعالجة التحديات التي تواجهها، وتدعم المؤسسات والقادة لرفع مستويات أدائهم، كما تهدف إلى تمكين الابتكار بالإضافة إلى ذلك تساعد على دمج العمل الشكي، والتعامل بشكل مفتوح مع المعلومات، ويصف نموذج ويلمس عوامل نجاح الرقمنة من خلال تطبيق القيادات الرقمية الأبعاد هذا النموذج على النحو التالي (الحمادي، 2021):

1- الثقة (Trust): والتي تعني الثقة في المهارات الاجتماعية والمهنية للموظفين وإعطائهم فرصة لتحمل المسؤولية والسيطرة على أنفسهم.

2- الشبكات التواصل (Networking): تعتبر إقامة منصات اجتماعية مختلفة وقنوات اتصال بين الموظفين من أهم المهام القيادية في البيئة الرقمية، وهذا يحتم على القائد أن يتم التواصل في جميع المستويات سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي.

3- الانفتاح (Openness): يعتبر الانفتاح أمر ضروري للقائد الرقمي وهي تمثل الاتصالات الشفافة والمفتوحة حتى يستطيع الموظفون من أداء الخدمات بطريقة مثلى وفعالة.

4- المشاركة (Participation): تعني المشاركة استخدام المعرفة الجماعية من خلال التبادل البناء والمحفز، وتخلو من التسلسل الهرمي أي أن كل شخص لديه فرصة في المشاركة في صنع القرار.

5- الرشاقة (Agility): تمثل الرشاقة القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية والقدرة على التعلم من التجارب بشكل سريع، وتعتبر الرشاقة مقياس للاستجابة السريعة والمرنة بكل كفاءة وفعالية.

2- نموذج (VUCA 2.0):

(بيل جورج) في كلية هارفارد للأعمال قد صاغ الرؤية، والفهم، والشجاعة، والمرونة في هذا النموذج (VUCA 2.0) على أنها الاستراتيجية التي يتوجب على القيادات في المؤسسات أن تعتمد عليها لمساعدتها على مواجهة التحديات وسرعة التنقل في بيئة متغيرة، ويُفسر هذا النموذج على النحو التالي (الحمادي، 2021):

1- الرؤية (Vision): وتعني الرؤية هي القدرة على الرؤية والتخطيط للمستقبل، وهي تعني أن تتحول الرؤية القديمة إلى رؤية جديدة بحيث يمكن التأثير على ما ينبغي أن تكون عليه الرؤية.

2- الفهم (Understanding): وهو ما ينبغي على القادة أن يفهموه من نقاط القوة في المنظمة ونقاط ضعفهم وتحسينها من أجل اختيار الاستراتيجيات المناسبة.

3- الشجاعة (Courage): وتعني الشجاعة الجرأة في اتخاذ القرارات في الأوقات الصعبة حيث يحتاج القادة إلى شجاعة أكبر من أي وقت مضى عند مواجهة التحديات واتخاذ القرارات المصحوبة بالمخاطر إن اتخاذ القرارات الجريئة والسريعة خاصة عند الشدائد يمكن أن تكون الفارق بين النجاح والفشل.

4- الرشاقة (Agility): وتعني الرشاقة في حاجة المنظمات على أن تكون مرنة وسريعة في التغيير والتكيف، فهذا النموذج يدعو القيادات بأن تكون مرنة عقليا وعاطفيا للتكيف مع الوضع الجديد (الحمادي، 2021).

ومن أبرز المهارات المطلوبة من القادة الرقميين ما يلي (Temelkova, 2018):

1- القدرة على العمل مع التكنولوجيات الرقمية.

2- القدرة على التفاعل والتواصل بفعالية.

3- القدرة على بناء المعرفة والكفاءة طوال الحياة.



- 4- القدرة على تطبيق مرونة مستدامة وغير تقليدية وقابلية للتكيف
- 5- القدرة على تنفيذ حلول مبتكرة وخلاقة، وأساليب، وتقنيات، وأدوات معرضة لمخاطر معتدلة: يتطلب اقتصاد التكنولوجيا الفائقة وحدات أعمال ذات تقنية عالية تعمل فيها كيانات الابتكار الواعية والمفتوحة للابتكار.

المطلب الثاني:

ممارسات القيادة الرقمية بدولة الإمارات العربية المتحدة:

يتمثل الهدف الرئيس لاستراتيجية الحكومة الرقمية لدولة الإمارات في إنشاء التزام حكومي واسع عبر القطاعات لتضمين الجوانب الرقمية في كافة الاستراتيجيات الحكومية. وهذا الأمر ضروري لجعل حكومة الإمارات "رقمية من حيث التصميم" وأن يتم دمج كافة القدرات، والبُنى، والفرص على المستوى الوطني وضمان مواءمتها مع الرؤية الاستراتيجية للحكومة الرقمية (البوابة الرسمية لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، 2025).

وتتولى هيئة الحكومة الرقمية مسؤولية دعم البنى التحتية والاستراتيجيات التي تدفع عجلة التحول الرقمي للجهات الحكومية في دولة الإمارات، وذلك من خلال تنفيذ خطط الحكومة الذكية تماشيًا مع استراتيجية الحكومة للتحول الإلكتروني والذكي، وبما يسهم في تحقيق المؤشرات الوطنية ذات الصلة، ويوفر كل الظروف الملائمة للوصول إلى الرقم واحد عالميا في الخدمات الذكية؛ لما لها من أثر في تحسين جودة الحياة، وسعادة المتعاملين، وتضع دولة الإمارات العربية المتحدة سعادة المتعاملين على رأس أولويات الجهات الحكومية، وذلك انسجامًا مع رسالة البرنامج الوطني للسعادة والإيجابية الذي يدعو لجعل السعادة أسلوب حياة وهدفًا أسمى للعمل الحكومي في الدولة (البوابة الرسمية لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة 2025).

وقد صُممت الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي لدولة الإمارات وفقا لـ 8 أبعاد، تستثمر في مضمونها التوصيات الواردة للقيادات في إطار سياسة الحكومة الرقمية لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، وتتوائم أيضا مع الخطة التنموية لدولة الإمارات وتعزيز الثقافة الرقمية، وذلك كما يلي:

- عدم ترك أحد يتخلف عن الركب (تعزيز الشمولية): ويمكن تحقيق ذلك من خلال اعتماد القيادات لعمليات مفتوحة وشاملة، وسهولة الوصول، والشفافية والمساءلة بين الأهداف الرئيسية لاستراتيجية الحكومة الرقمية لدولة الإمارات، والشمول والتغلب على أي فجوات رقمية قد تنشأ مع التركيز، بشكل خاص، على كبار المواطنين، وأصحاب الهمم، والنساء، والأطفال، والفئات المستضعفة.
- مرنة وقابلة للتكيف: وتعني استفادة القيادات من التقنيات الناشئة لبناء القدرات، لتكون قادرة على الاستجابة للكوارث المتوقعة بشكل استباقي. وتبني نهج عمليات حكومية وقدرات أساسية ذات مرونة.
- متناسبة مع العصر الرقمي: أي أن تعمل القيادات على تعزيز التنسيق والتعاون بين القطاعات والوزارات، وتحديد الأولويات الوطنية وإشراك المعنيين من أصحاب المصلحة في متابعة الأجندة الرقمية لدولة الإمارات.
- تركز على احتياجات المستخدم: أي أن يتمحور التوجه الاستراتيجي للقيادات نحو الحكومة الرقمية حول المستخدم، وأن تجعل احتياجات المستخدمين وراحتهم المحور الرئيس عند تصميم العمليات والخدمات والسياسات، وتعتمد آليات شاملة لذلك تضمن إشراك المستخدم في جميع مراحل تصميم وتطوير الخدمات والسياسات.
- رقمية حسب التصميم: أي إنشاء قيادة تنظيمية واضحة، مع آليات فعالة للتنسيق والتنفيذ. ويجب تضمين مصطلح "الرقمية" في كافة عمليات السياسة كعنصر أساسي وإلزامي في التحول الرقمي. وجود قيادة تنظيمية واضحة، وتنسيق فعال، وآليات تنفيذ مبتكرة لتعزيز "الرقمية" كعنصر تحويلي إلزامي في مختلف العمليات والسياسات والعمل على التجارب المستمرة



في هذا الجانب من خلال تيسير إنشاء بيئات اختبار مضبوطة ومرنة لإتاحة المجال للجهات التنظيمية، والقطاع الخاص، والمبتكرين، وقادة الأعمال على التعاون في إنشاء التشريعات التي تواكب متطلبات الاستدامة وتوائم بين سرعة التشريع وسرعة الابتكار من خلال مختبرات تجربة وتنظيم التقنيات.

- قطاع عام يعتمد على البيانات: وذلك بتوجه القيادات استراتيجياً باعتبار البيانات أصلاً استراتيجياً رئيساً في الحكومة الرقمية، كما تعتمد الحكومة الرقمية القواعد والمبادئ الأخلاقية لإعادة استخدام البيانات بشكل موثوق وآمن.

- تعزز مبدأ الحكومة المفتوحة: حيث تعمل القيادات على إتاحة الحكومة المفتوحة للجمهور البيانات الحكومية وعمليات صنع السياسات (بما في ذلك الخوارزميات).

- استباقية: يُقصد بهذا البعد قدرة القيادات على التنبؤ باحتياجات الجمهور، والاستجابة لها بسرعة كافية، بحيث لا يضطر المستخدم إلى تقديم بيانات وتنفيذ خدمات أخرى؛ كما يقصد به حكومة تقدم خدماتها للمتعامل قبل أن يطلبها وفي الوقت المناسب وبالطريقة التي تناسب احتياجاته وتفضيلاته. ويتم ذلك من خلال استخدام الهوية الرقمية الموحدة وتبني منهج مراحل الحياة و"سياسة المرة الواحدة في تصميم الخدمات، والذي يهدف إلى تحسين تجربة المتعامل وتبسيط الية تقديم الخدمات للمتعامل.

وتعي حكومة الإمارات اختلاف ثقافات واحتياجات ومتطلبات الفئات المعنية في استراتيجية الحكومة الرقمية لدولة الإمارات 2025، وتأخذ على عاتقها توفير تلك المتطلبات؛ فمثلاً يطمح الأفراد إلى الوصول السهل إلى المعلومات، وسهولة التعامل الحكومي، وتقليص وقت الانتظار، وتجاوز التحديات، في حين تتطلع المؤسسات إلى نظم رقمية موثوقة، وبيئة تنظيمية واضحة، وإرشاد في القوانين، وشفافية الرسوم الحكومية، بينما يهتم موظفو الحكومة الاتحادية ببناء القدرات من خلال التدريب اللازم، وتوفير الأدوات لتحسين جودة الخدمات، وتمكين الموظفين، وتشمل الاستراتيجية المزيد من الفئات المجتمعية التي تختلف أيضاً في متطلباتها.

وقد شهدت دولة الإمارات العربية المتحدة تطوراً كبيراً على مستوى استفادة الجهات الحكومية من الخدمات المتطورة، وقد تجلى هذا واضحاً من خلال الخبرات الوطنية القادرة على قيادة وإدارة العمليات التقنية، وكذلك مدى توفر الأجهزة والبرمجيات الحديثة التي تساعد على إنجاز هذا التحول خلال المدة الزمنية المقررة، فضلاً عن جودة شبكة الإنترنت والبنية التحتية الجيدة على مستوى الدولة.

وتسعى الحكومة الرقمية بدولة الإمارات العربية المتحدة إلى إيجاد حكومة عملية من خلال توفير خدمات ذكية ذات جودة عالية وتقديمها للمتعاملين، وانطلاقاً من فهم واضح لاحتياجات المواطنين وكافة المتعاملين بما يواكب طموحهم ويولي رغباتهم، وتقديم خدمات تضيء بوجودها المعايير العالمية، وهذا بطبيعة الحال يترتب عنه فوائد كالتسريع في إنجاز العمل والمساعدة في اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار، مع خفض تكاليف العمل الإداري ورفع أداء الإنجاز، وتجاوز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني، أي إحداث إصلاحات في الهيكل الإداري بالمجتمع وتطوير آلية العمل، ومواكبة التطورات، إضافة لتجاوز مشاكل العمل اليومية مع وجود بنية تحتية معلوماتية آمنة وقوية ومتوافقة فيما بينها، وفي إطار سعيها الدؤوب نحو تيسير حياة المواطنين ومعاملاتهم، عملت حكومة الإمارات على تطوير عدة استراتيجيات من شأنها الدمج بين التقدم التقني للدولة والقيم المتأصلة في الثقافة الإماراتية، فغدت الخطط المستقبلية للإمارات ضمن الأفضل حول العالم والأكثر تحقيقاً لمطالب وغايات سكان الدولة والمقيمين فيها، ويتمثل الهدف الرئيسي لاستراتيجية الحكومة الرقمية لدولة الإمارات في إنشاء التزام حكومي واسع عبر القطاعات لتأييد توظيف مصطلح "الرقمية" في كافة الاستراتيجيات الحكومية. وهذا الأمر ضروري لجعل حكومة الإمارات "رقمية من حيث التصميم" وأن يتم دمج القدرات، والبُنى، والفرص على المستوى الوطني وضمان مواءمتها مع الرؤية الاستراتيجية للحكومة الرقمية. وتعد تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة نموذجاً رائداً في هذا السياق، حيث تبنت رؤية طموحة تسعى لتكون ضمن أفضل دول العالم في جميع المجالات، وقد انعكس ذلك على إطلاق الحكومة الإلكترونية ثم الذكية وصولاً إلى الحكومة الرقمية، ما عزز مكانتها



الإقليمية والعالمية في مؤشرات الأداء الرقمي. وعليه، فإن الرؤية الرقمية تمثل إطاراً استراتيجياً متكاملًا يربط بين الطموح المستقبلي والواقع العملي، ويُسهم في ترسيخ التنافسية وتعزيز قدرة المؤسسات على التكيف والابتكار في عصر الرقمنة.

الخاتمة

وتُعد ممارسة الإبداع الرقمي في (الهيئة الوطنية لإدارة الطوارئ و الأزمات والكوارث - المؤسسات الحكومية والخاصة والمعنيه بإدارة شؤون المخاطر و الأزمات) نهجاً استراتيجياً يُسهم في تعزيز القدرات وتحقيق الاستباقية في مواجهة التحديات المعاصرة، فمن خلال تبني أحدث التقنيات الذكية تستطيع تلك الجهات تحويل العمل الإعتيادي من النمط التقليدي إلى نموذج متكامل قائم على التحليل التنبؤي والاستجابة الذكية.

ويتمثل الإبداع الرقمي في تطوير أنظمة ذكية تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات الضخمة وتوقع المخاطر المحتملة، مما يمكن الكوادر القيادية من اتخاذ إجراءات استباقية، كما يتجلى في استخدام إنترنت الأشياء لربط أجهزة الاستشعار الذكية بأنظمة المراقبة المتطورة، مما يوفر رؤية شاملة ودقيقة للحالة الأمنية.

تعد تقنيات البلوك تشين لتأمين الهويات الرقمية وحماية البيانات الحساسة، بينما تُوظف تقنيات الواقع الافتراضي والمعزز في تدريب الكوادر على التعامل مع سيناريوهات الأزمات المعقدة، كما أسهم الإبداع الرقمي في تطوير منصات ذكية تتيح للمواطنين الإبلاغ عن الحوادث ومتابعة الخدمات الأمنية بسهولة ويسر.

وبهذا تصبح (دولة الإمارات العربية) نموذجاً رائداً في توظيف الابتكار والإبداع الرقمي لتحقيق الأمن الشامل، حيث يجمع هذا النهج بين الدقة التقنية والكفاءة التشغيلية، مما يعزز مكانة الدولة كوجهة رائدة في مجال الأمن الذي المستدام.

ويرى الباحث، أن قوة تأثير القيادة الرقمية تكمن في التكامل والترابط بين أبعادها الأربعة، حيث تشكل هذه الأبعاد نظاماً متكاملًا يعزز بعضه بعضاً، فالرؤية الرقمية الواضحة تحدد مجالات التوجه الاستراتيجي، الذي بدوره يحتاج إلى ثقافة رقمية داعمة وإبداع رقمي مستمر لتحقيق النتائج المرجوة، ويتجلى هذا التكامل في إنشاء منظومة أمنية رقمية متكاملة في (دولة الإمارات العربية) تربط بين مراكز العمليات والأنظمة الذكية والكوادر المدربة؛ حيث تعمل هذه المنظومة على تحقيق الاستباقية في إدارة المخاطر والسرعة في الاستجابة للمخاطر والطوارئ والأزمات والكوارث بمختلف أنواعها وأشكالها، مع ضمان الاستمرارية والتطوير المستمر في تلك المنظومة.

أولاً- النتائج:

1. سرعة وكفاءة الاستجابة: تمكين اتخاذ القرارات الدقيقة في الوقت الفعلي وتحسين توجيه الموارد من خلال البيانات والأنظمة الذكية، مما يقلل وقت التعامل مع المخاطر والأزمات والكوارث.
2. تكامل وتنسيق أفضل بين المؤسسات المعنية بشؤون إدارة المخاطر والطوارئ و الأزمات: ربط جميع الجهات المعنية (أمنية، طبية، لوجستية) على منصة رقمية موحدة لتبادل المعلومات وتنسيق الجهود بشكل فوري.
3. تحقيق الاستباقية والتنبؤ بجميع الأحداث: استخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات للتنبؤ بالمخاطر والأزمات والكوارث، ومحاكاة سيناريوهاتها، مما يمكن من التنبه المبكر والتخطيط الاستباقي.
4. تحقيق التواصل الفعال وبناء ثقة: إتاحة قنوات رقمية مباشرة وموثوقة لإعلام الجمهور بالإجراءات والتعليمات فوراً ومكافحة الشائعات.
5. تعزيز المرونة واستمرارية الأعمال: ضمان استمرارية عمل كافة المؤسسات وحماية بياناتها الحيوية عبر الأنظمة السحابية، مع تحليل الأداء لتحسين الخطط الإستراتيجية المستقبلية.

ثانياً- التوصيات:

1. وضع إطار تشريعي وسياسات مرنة: تطوير أنظمة وسياسات رقمية شاملة تُنظم عملية التحول الرقمي وتضمن التوافق مع التشريعات المحلية وتضمن سلامة وأمن المعلومات وسرية البيانات.



2. تعزيز البنية التحتية التكنولوجية بما يتواءم مع متطلبات العصر الحديث: الاستثمار في البنية التحتية الرقمية المتطورة والقوية (مثل الخوادم السحابية والأمن وشبكات الاتصال فائقة السرعة) التي تتحمل الأحمال التشغيلية العالية أثناء الطوارئ.
3. توحيد المنصات والتقنيات المعنية بشؤون غدارة المخاطر و الأزمات و الكوارث: اعتماد منصات رقمية موحدة ومتناغمة بين جميع المؤسسات المعنية والجهات الشريكة لضمان التكاملية وسهولة تبادل البيانات وعدم تكرار الجهود.
4. الاستثمار الأمثل في رأس المال البشري: حيث يتم بناء قدرات الكوادر الوطنية عبر برامج تدريبية متطورة ومتخصصة لتطوير قدراتهم ومهاراتهم في استخدام التقنيات الحديثة وتحليل البيانات وإدارة الأنظمة الرقمية خلال المخاطر والأزمات والكوارث.
5. تبني التقنيات التكنولوجية المتطورة: حيث يتم التوسع في استخدام الذكاء الاصطناعي للمحاكاة والتنبؤ، وإنترنت الأشياء (IoT) لمراقبة البيانات في الوقت الفعلي، والطائرات دون طيار للتقييم والاستجابة السريعة.
6. تعزيز الشراكات مع القطاع الخاص: التعاون مع شركات التقنية الرائدة والمبتكرين المحليين لتطوير حلول رقمية مخصصة ومبتكرة تلي الاحتياجات الخاصة لإدارة الأزمات في الدولة.
7. إستحداث مركز قيادة رقمي مركزي: يتم من خلال إنشاء منصة أو مركز قيادة وتحكم رقمي موحد يعمل على مدار الساعة لتجميع وتحليل البيانات ورسم السيناريوهات وإدارة العمليات بشكل متكامل خلال الأزمات.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

الكتب:

1. الخالدي، أحمد (2021). الذكاء الاصطناعي ومستقبل العمل، مؤسسة النور للثقافة والعلوم، أبوظبي.
2. الخشالي، شاكر جار الله؛ والقطب، محيي الدين (2013). العلاقة بين خصائص القيادة وإدارة الأزمات، دار المنهل ناشرون، الأردن.
3. عبود، سالم محمد (2020). إدارة الأزمات الأمنية، مجموعة دارالدكتور، بغداد.
4. العتيبي، سعد (2021). تقنيات حديثة في إدارة المخاطر، الرياض: دار الثقافة.
5. العتيبي، محمد بن عبد الله. (2022). إدارة المخاطر التشغيلية في المنظمات الحديثة: الأسس والتطبيقات. الرياض، المملكة العربية السعودية، مركز البحوث العربية للنشر والتوزيع.
6. الكعبي، عبد الله (2017)، استراتيجيات التوعية والتدريب في إدارة المخاطر، جدة، دار المعرفة: الرسائل العلمية:
7. الشامسي، محمد مجد غبار (2019). استشراف المستقبل ودوره في تحقيق فاعلية إدارة الأزمات الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الشارقة للعلوم الشرطية، الشارقة، الإمارات.
8. الشحي، عمر سيف (2023). التفكير الاستراتيجي ودوره في إدارة الأزمات والكوارث الأمنية، دراسة ميدانية على الهيئة الوطنية لإدارة الطوارئ والأزمات والكوارث بدولة الإمارات العربية المتحدة، رسالة دكتوراه غير منشورة، القاهرة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
9. الطنجي، فيصل محمد سلطان (2022). دور الذكاء الاصطناعي في فاعلية إدارة الأزمات الأمنية (دراسة ميدانية على وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
10. العتيبي، عفاف بنت فهم حسن (2022). دور القيادة الرقمية في الحد من الجرائم المعلوماتية "دراسة ميدانية على قيادات الإدارة العامة للأدلة الجنائية بمنطقة مكة المكرمة"، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز.



11. المهيري، عمر عبد الله سيف (2023). تأثير الحكومة الذكية على إدارة الأزمات بدولة الإمارات العربية المتحدة بالتطبيق على مراكز إسعاد المتعاملين بوزارة الداخلية، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس. المجالات والدوريات:
12. أبو زيادة، زكي عبد المعطي (2023). دور الوسيط للذكاء الاصطناعي في تعزيز تأثير القيادة الرقمية في تطبيق إستراتيجيات إدارة الأزمات في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية: دراسة ميدانية تحليلية. المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلد (30)، العدد (2).
13. أحمد، محمد (2020)، تأثير التوعية بإدارة المخاطر في الشركات الصناعية السعودية، مجلة الإدارة الصناعية، 15 (2).
14. أحمد، ياسمين عبد الرحيم سيد (2025). دور القيادة الرقمية في تعزيز التميز المؤسسي من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي في الجامعات المصرية. جامعة المنوفية، المجلة العلمية للبحوث التجارية، المجلد (14)، العدد (1).
15. الباتلي، أبرار أحمد، والعنقري، غادة عبد الرحمن (2024). تحديات تطبيق القيادة الرقمية من وجهة نظر الموظفين، دراسة ميدانية في الهيئة العامة للموائ، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مجلد (22)، العدد (1).
16. الشمراني، مها فهد (2023). أثر القيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي، دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في هيئة الهلال الأحمر السعودي بفرع جدة، المجلة العربية للنشر العلمي، الإصدار السادس، العدد (58).
17. الحدراوي، حامد كريم، وشاكر، مي حفزي (2023). دور القيادة الرقمية في تحقيق التفوق الاستراتيجي دراسة ميدانية في كلية حلة الجامعة الأهلية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (19)، العدد (4).
18. الحمادي، أحمد سعيد (2023). إدارة المخاطر والأزمات الأمنية في المؤسسات المعاصرة: مقارنة استراتيجيات. مجلة البحوث الأمنية، 12 (2).
19. علوان، فراس حسين (2016). دور القيادة الموقفية في مراحل إدارة الأزمة، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 34
20. ناظم، محمد حسين؛ الحسنواوي، حسين حريجة؛ محمد، يزن سالم (2024). تأثير القيادة الرقمية في أداء العمل الفردي: الدور التفاعلي لسلوك تشارك لمعرفة: دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات والكليات الأهلية في منطقة الفرات الأوسط، مجلة الريادة للمال الأعمال، المجلد الخامس، العدد (2).
21. النحاس، أحمد حمدي، ودبا، ندى طارق (2022). إدارة مخاطر التحول الرقمي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، جامعة مدينة السادات، المجلد (13)، العدد (3).

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Anderson, N., Potocnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state of the science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297-1300. <https://doi.org/10.1177/0149206314527128>
2. Deuze, M. (2016). Participation, remediation, bricolage: Considering principal components of a digital culture. *The information society*, 22(2), 63-75.
3. Domyeny, J. V. (2017). *The relationship between digital leadership and digital implementation in elementary schools*. Southwest Baptist University.
4. El Sawy, O. A., Kræmmergaard, P., Amsinck, H., & Vinther, A. L. (2023). How digital leadership is reshaping organizations. *California Management Review*, 65(2). <https://doi.org/10.1177/00081256221151128>



5. Hassan, Noor Karim (2022). The role of digital leadership in the effectiveness of organizational crisis management, Journal of Positive School Psychology, Vol.6, No.4.
6. Husain, Azhar Sadik & Mussahib, Mohsen Rashid (2024). The Strategic Intelligence and Its Impact on Crisis Management, Journal of Economics and Administrative Sciences (JEAS), Volume 30 (142).
7. Katli, O. (2019). Digital leadership: Game changers of new age. PM World Journal, VIII(v), 1-4. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://pmworldlibrary.net/wp-content/uploads/2019/06/pmwj82-Jun2019-Katli-Digital-Leadership-Game-Changers-of-New-Age.pdf](https://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://pmworldlibrary.net/wp-content/uploads/2019/06/pmwj82-Jun2019-Katli-Digital-Leadership-Game-Changers-of-New-Age.pdf)
8. Kwon ,Eun Hee ,et Min Jae Park Park. (2017). Critical Factors on Firm's Digital Transformation Capacity: Empirical Evidence from Korea. ISSN 0973-4562. International Journal of Applied Engineering Research 12(22).
9. Masrur, M. (2021). Digital leadership to improve the pedagogical competence of University English Lecturers in Samarinda. Journal of Social Studies Education Research, 12(4), 424-446. <https://www.learntechlib.org/p/220457/>.
10. Mutka, K., Punie, Y., & Redecker, C. (2008). Digital competence for lifelong learning. Institute for Prospective Technological Studies (IPTS), European CoMission, Joint Research Centre. Technical Note: JRC, 48708, 271-282.
11. Petry, T. (2018). Digital leadership. In Knowledge management in digital change (pp. 209-218). Springer, Cham.
12. Rouse., Margaret, (2016). risk management, An IT security strategy guide for CIOs, <https://searchcompliance.techtarget.com/definition/risk-management>
13. Strawser, Bryan (2023). The Influence of Security Risk Management on Corporate Risk: Insights and Implications, Bryghtpath Navigating Resilience, Available at: <https://bryghtpath.com/influence-of-security-risk-management-on-corporate-risk/>
14. Yusof, M. R., Yaakob, M. F. M., & Ibrahim, M. Y. (2019). Digital leadership among school leaders in Malaysia. Int. J. Innov. Technol. Explor. Eng, 8(9).