



جامعة العلوم الإسلامية العالمية

المِثْقَالُ

للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات

مجلة علمية عالمية محكمة

المجلد الثامن _ العدد الثالث: جمادى الأول 1444 هـ / كانون الأول 2022 م

Continues 2311-0988
ISSN 2957-7047
E-ISSN 2957-7055



جامعة العلوم الإسلامية العالمية

المِثْقَالُ

مجلة علمية عالمية محكمة



The World Islamic Sciences and
Education University (W.I.S.E)

Al-Mithqal

for Economic and Administrative Sciences and information technology

An International Research and Refereed Journal

The views and ideas expressed in the articles published in this journal are of their own authors and do not reflect the views of the editorial board or the World Islamic science and Education University or the policies of the Ministry of Higher Education and Scientific Research.

Volume (8), Number (3), Jumada al-awal 1444, Desember 2022

Continues 2311-0988
ISSN 2957-7047
E-ISSN 2957-7055



جامعة غزة الإسلامية العالمية

المثقال

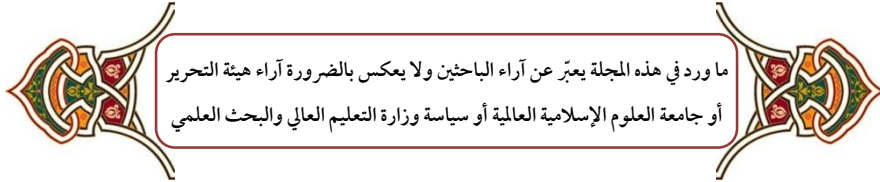
للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات

مجلة علمية محكمة

تصدر عن عمادة البحث العلمي في جامعة العلوم الإسلامية العالمية

عمان/ المملكة الأردنية الهاشمية

المجلد الثامن - العدد الثالث: جمادى الأولى 1444هـ/ كانون الأول 2022م



ما ورد في هذه المجلة يعبر عن آراء الباحثين ولا يعكس بالضرورة آراء هيئة التحرير
أو جامعة العلوم الإسلامية العالمية أو سياسة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Continues 2311-0988

ISSN 2957-7047

E-ISSN 2957-7055

المنشأ للعلوم الاقتصادية والإدارية ونحوها المعلومات

مجلة علمية عالمية محكمة

المجلد الثامن _ العدد الثالث: جمادى الأولى 1444 هـ / كانون الأول 2022 م

رئيس هيئة التحرير

أ.م.د. أحمد غائب الكرشنة

هيئة تحرير المجلات العلمية

أ.د. حمدي القبـيـلات	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
أ.د. عليـسا العويـدي	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
أ.د. عبـد الله العنـبر	الجامعة الأردنية
أ.د. رضا المواضـية	جامعة الزرقاء
أ.د. محمد الشـورة	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
أ.د. عمر المـومني	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
د. عـدنان عبيـدات	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
د. محمد النـويهي	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
د. ابتـهـاج أحمـد	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
د. إشـراق العمـوش	جامعة العلوم الإسلامية العالمية

الهيئة الاستشارية

أ.د. أكـرم لالـدين	رئيس أكاديمية العالمية للبحوث الشرعية في اللغة الإسلامية/ ماليزيا
أ.د. حسن علي الزعبي	جامعة عمان العربية
أ.د. لمياء الزبيـدي	جامعة المستنصرية
أ.د. محمد شراري الكساسبة	جامعة الأميرة سمية للتكنولوجيا
د. عبد الخالق الراوي	جامعة الإسراء
أ.د. صالح خليل العقدة	جامعة العلوم التطبيقية الخاصة
السيد عادل أحمد شركس	نائب محافظ البنك المركزي الأردني

المحرر اللغوي/ اللغة الإنجليزية

د. سناء جـرار



المحرر اللغوي/ اللغة العربية

د. أحمد العنـيزات

أمانة سر المجلة وإخراج العدد

بشار الوريط

ب



مجلة المنقال للعلوم الاقتصادية والإدارية ونظريولوجيا المعلومات

مجلة علمية عالمية محكمة

تعريف بالمجلة:

1. مجلة المنقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلة علمية عالمية محكمة، تصدر عن عمادة البحث العلمي في جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
2. مقر المجلة: جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
3. تصدر المجلة عددان سنوياً.

أهداف المجلة:

1. الإسهام في نشر المعرفة العلمية الأصيلة، وتقديمها في مجال الاقتصاد والعلوم الإدارية.
2. الإسهام في المحافظة على هوية الأمة العربية والإسلامية وقيمتها وترسيخها والاعتزاز بها.
3. الإسهام في البناء الحضاري الإنساني، ونشر الدعوة الإسلامية القائمة على الوسطية والاعتدال.
4. المعالجة العلمية لقضايا العصر ومشكلاته.

دائرة اهتمام المجلة:

1. تنشر مجلة المنقال البحوث الأصيلة التي تحتوي إضافة علمية إلى المعرفة في مجال الاقتصاد والعلوم الإدارية من داخل الجامعة وخارجها، باللغتين العربية والإنجليزية.
2. تهتم المجلة بنشر الدراسات النظرية، والمراجعات النقدية التي تغطي بتعمق أحد فروع المعرفة التي تنتهي إلى تخصص المجلة.
3. تنشر المجلة الدراسات التطبيقية و/أو الدراسات المتعلقة بالوضع الراهن في الدول العربية و/أو الإسلامية منفردة أو مجتمعة على أن تكون هذه الأبحاث ملتزمة بالأسلوب والمنهجية المتعارف عليهما في هذه الحالة.
4. نشر مراجعات الكتب الحديثة، المنشورة منذ عامين على الأكثر، الخاصة بأحد فروع المعرفة التي تنتهي إلى تخصص المجلة، على أن تأتي هذه المراجعات حسب الأصول المتعارف عليها.
5. نشر المراجعات النقدية والتعليقات على النشاط العلمي من مؤتمرات وندوات علمية وحلقات بحث.
6. نشر المجلة ما يردها من تعقيب على الأبحاث والدراسات المنشورة فيها.
7. ترحب المجلة بنشر ملخصات الرسائل الجامعية ذات العلاقة بفروع المعرفة التي تنتهي إلى تخصص المجلة.

شروط النشر:

1. يشترط في البحث المقدم للنشر في المجلة ألا يكون قد نُشر أو قُدِّم للنشر في مجلة أخرى، وعلى الباحث أن يُقدم إقراراً خطياً بذلك عند تقديم البحث للنشر.
2. إذا كان البحث مدعوماً من جهة ما، فعلى الباحث بيان ذلك وتقديم وثيقة محررة من الجهة الداعمة موجهة إلى رئيس تحرير المجلة تفيد عدم ممانعتها لنشر البحث.
3. تخضع جميع البحوث المُقدَّمة للنشر في المجلة للتحكيم العلمي الدقيق حسب الأصول المتبعة مع الحفاظ على سرية التحكيم.

4. تخضع جميع البحوث لفحص نسبة الاستلال قبل إرسالها للتحكيم.
5. تشمل معايير التحكيم كلاً من: الأصالة العلمية للبحث، ومدى إضافته للمعرفة، وإمكانية تطبيقه، ومنهجيته، وأسلوبه، ونتائجه، ومدى مراعاة الأمانة العلمية، وسلامة اللغة، وسلاسة أسلوب العرض.
6. للمجلة أن تطلب إجراء تعديلات على البحث قبل إجازته للنشر، كما أن لها الحق في إدخال قدر من "التحرير" على البحوث المجازة.
7. تحتفظ المجلة بالحق في عدم نشر أي بحث دون إبداء الأسباب، ويُعد قرارها نهائياً.
8. يصبح البحث بعد قبوله حقاً محفوظاً للمجلة، ولا يجوز للباحث نشره في أي مجلة أخرى.
9. يلتزم الباحث بدفع النفقات المالية المترتبة عن إجراءات التحكيم إذا رغب الباحث بإيقافها بعد السير فيها أو ثبت للهيئة أن الباحث قد خالف شروط النشر بارتكابه سرقة أدبية، أو نشر بحثه في مجلة أخرى أثناء السير بإجراءات التحكيم وقيل ورود قرار المحكمين النهائي برّد بحثه.
10. الآراء التي ترد في الأبحاث المنشورة في المجلة تعبر عن آراء الباحثين أنفسهم، ولا تعكس بالضرورة سياسة جامعة العلوم الإسلامية العالمية أو هيئة التحرير.
11. يخضع ترتيب البحوث في المجلة لمعايير فنية تراها هيئة التحرير.

مواصفات البحث المقدم للنشر:

1. ألا يزيد حجم البحث مع المصادر والهوامش والجداول والملاحق على (40) صفحة بواقع (10000) كلمة، خط (Arial) حجم الحرف (14)، مطبوعة بمسافات مزدوجة بين الأسطر على ورق حجم (A4)، مع الترقيم المتسلسل لجميع صفحات البحث، أما الحواشي فتكون بالخط نفسه وبحجم (12).
2. ترقيم الجداول والأشكال بالترتيب كما وردت في البحث، وتزود الجداول بعناوين في الأعلى والأشكال في الأسفل وهوامشهما في الأسفل، ويطبّع كل منهما على صفحة مستقلة مع تحديد موقع الجدول أو الشكل في المتن على نحو "شكل (1) هنا تقريباً".
3. تشتمل الصفحة الأولى من البحث على عنوان البحث، والاسم الثلاثي للباحث أو الباحثين (بالعربية والإنجليزية)، ورتبهم العلمية وأماكن عملهم الحالية، وعنوان المراسلة للباحث الرئيس بالتفصيل.
4. تشتمل الصفحة الثانية من البحث على العنوان (دون ذكر اسم المؤلف) ويليهِ ملخص دقيق باللغة العربية على ألا يزيد عن (150) كلمة.
5. تشتمل الصفحة الثالثة من البحث على ملخص (Abstract) باللغة الانجليزية (ترجمة علمية دقيقة للملخص العربي) وبالشروط ذاتها.
6. تبدأ مقدمة البحث من الصفحة الرابعة، وتشتمل على عنوان البحث (دون ذكر اسم المؤلف).
7. يرسل الباحث نسخة إلكترونية بصيغة (word) ونسخة أخرى بصيغة (pdf).

المرفقات المطلوبة:

1. السيرة الذاتية للباحث (موجزة).
2. التعهد الخطي المعتمد على موقع المجلة.

خطوات النشر:

1. يقدم البحث للنشر إلى عمادة البحث العلمي إلكترونياً على الموقع المخصص لكل مجلة.
2. يرفق الباحث تعهد النشر المعتمد الموجود على رابط المجلة ويقوم بتعبئته وإرساله مع البحث.
3. يعرض البحث على هيئة التحرير ويخضع للتحكيم الأولي قبل إرساله إلى المحكمين الخارجيين، ويحق للهيئة أن تعتذر عن السير في إجراءات التحكيم الخارجي أو عن قبول البحث للنشر في أي مرحلة دون بيان الأسباب.
4. يرسل البحث إلى محكمين اثنين على أن يقوم كلاهما بالرد في مدة أقصاها شهر، وفي حال عدم الرد ضمن الموعد المحدد يتم إرسال البحث إلى محكم آخر، وبناءً عليه يكون قرار هيئة التحرير كما يأتي:
- يقبل البحث للنشر في حالة ورود تقارير إيجابية من المحكمين الاثنين، وبعد أن يقوم الباحث بإجراء التعديلات المطلوبة إن وجدت.
- يرفض البحث في حالة ورود تقارير سلبية من كلا المحكمين.
- يرفض البحث في حال ثبوت عدم التزام الباحث بالأمانة العلمية أو مخالفته لشروط النشر.
- يرسل البحث إلى محكم ثالث للبت في أمر صلاحيته في حال ورود تقارير المحكمين أحدهم سلباً والآخر إيجابياً.
5. يقوم الباحث بإجراء التعديل وفق ملاحظات المحكمين في مدة أقصاها (60) يوماً من تاريخ إبلاغه، وفي حال عدم استجابة الباحث ضمن المدة المحددة يتم وقف إجراءات السير في نشر البحث.
6. إذا أفاد المحكم بعد التأكد من إجراء التعديلات أن الباحث لم يلتزم بإجراء التعديلات المطلوبة يُعطى الباحث فرصة ثانية وأخيرة مدتها (30) يوماً للقيام بالتعديلات، فإذا أفاد المحكم بأن الباحث لم يلتزم بإجراء التعديلات المطلوبة للمرة الثانية، يُعرض البحث والتعديلات التي لم يلتزم الباحث بإجرائها على هيئة تحرير المجالات العلمية للبت في قرار قبول نشر البحث في المجلة أو رفضه، ويُعلم الباحث بقرار الهيئة النهائي.
7. يُعطى إشعار القبول للباحث أو للباحثين بعد التأكد من إجراء الباحث للتعديلات المطلوبة على البحث.
8. يتم ترتيب البحوث المقبولة للنشر حسب السياسة المتبعة في المجلة.
9. يتم تدقيق البحث لغوياً في صورته الأخيرة، ويُرسل للإخراج وبعدها للنشر.

طريقة التوثيق:

Documentation in the body of the manuscript

تعتمد المجلة نظام جمعية علماء النفس الأمريكية، الذي يعتمد على التوثيق بعد انتهاء النص المقتبس أو الذي رجع إليه الباحث بوضع عائلة المؤلف متبوع بفاصلة ثم السنة متبوعة بفاصلة ثم الصفحة وجميعها بين قوسين، ثم يعاد ترتيب المراجع جميعها هجائياً في قائمة المراجع. وقد طُوّر هذا النظام من قِبَل جمعية علماء النفس الأمريكية عام (1930، 1940)، علماً أن هذا النظام يتم تجديده باستمرار، وكان آخر تجديد له عام (2020).

أولاً: القرآن الكريم

في حال الرجوع إلى الآيات القرآنية الكريمة يكتفى بذكر اسم السورة متبوع بنقطتين ثم رقم الآية في النص، وتنسخ الآية الكريمة بخط المصحف العثماني بين قوسين مزهرين ويوضع بعدها التوثيق.

قوله تعالى: ﴿عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ﴾ [العلق: 5]

ثانياً: السنة النبوية

في حالة الأحاديث الشريفة، يذكر اسم المؤلف (سنة النشر)، وعنوان الكتاب، والطبعة، والكتاب، والباب، ورقم الحديث، والجزء، والصفحة، والناشر، ومكان النشر.

- في حالة توثيق الأحاديث النبوية التي ورد ذكرها في الكتب الصحيحة: يتم ذكر المرجع، ثم الباب، ثم الجزء ثم الصفحة، ثم المعلومات المتعلقة بالطبعة، وفي حالة ما إذا كان هناك تعدد في الألفاظ، أو وجد أكثر من مرجع، يجب الإشارة إلى ذلك، مثل: أخرجه البخاري في الجامع الصحيح... كتاب: الطهارة، باب: الوضوء، رقم 2531، ج 1، ص 45.

- في حالة توثيق الأحاديث النبوية التي لم يرد ذكرها في الصحاح: هنا ينبغي أن يذكر الباحث درجة الحديث بعد أن يقوم بتخرجه، مثل: صحَّحه الحاكم في المستدرک (33/3 رقم 161)، وابن حجر في الفتح: (211/5)، والألباني في السلسلة: (50/4) رقم (550).

ثالثاً: الكتب Books

تكون طريقة التوثيق في قائمة المراجع عموماً في حالة الرجوع إلى الكتب بالشكل الآتي: اسم المؤلف أو المؤلفين بدءاً من العائلة متبوعاً بفاصلة، يليه الاسم الأول للمؤلف، متبوعاً بالسنة وتوضع بين قوسين متبوعة بنقطة. عنوان الكتاب ويكتب بالخط المائل، وتوضع مباشرة الطبعة بين قوسين في حالة وجود أكثر من طبعة للكتاب متبوعة بنقطة، أما في حالة الطبعة الأولى للكتاب فلا داعي لذكرها. ثم دار النشر متبوعة بنقطة. ويلاحظ في توثيق الكتب في قائمة المراجع خاصّة باللغة الإنجليزية أن تبدأ الكلمة الأولى من عنوان الكتاب بحرف كبير ثم نكمل العنوان بأحرف صغيرة، أما دار النشر فتبدأ جميع كلماتها بأحرف كبيرة.

أما في حالة التوثيق داخل النص وعموماً فلا بد من التفريق بين حالتين، وهما:

1. التوثيق في نهاية الجملة حيث يكون بالشكل الآتي: (النجار، 2010، 13)، (Alter, 2002, 30)، (Laudon & Laudon, 2004)، (Dess et al., 2005, 132).
2. التوثيق في بداية الجملة حيث يكون بالشكل الآتي: (النجار، 2010، 13)، (Alter (2002, 30) Laudon and Laudon (2004)، (Dess et al. (2005, 132).

ويلاحظ في توثيق بداية الجملة في حالة مؤلفين استخدام كلمة and بدل الرمز & وأن الأقواس تكون على السنة والصفحة فقط، كما يلاحظ أن الرقم الذي يلي السنة يدل على رقم الصفحة التي تم الرجوع إليها دون الحاجة إلى وضع حرف ص بالعربية أو P. بالإنجليزية.

أ. مؤلف واحد: One Author

النجار، فايز جمعة (2005). نظم المعلومات الإدارية. دار الحامد للنشر والتوزيع.
النجار، فايز جمعة (2010). نظم المعلومات الإدارية (ط3). دار الحامد للنشر والتوزيع.
Alter, Steven (2002). *Information systems: The foundation of e-business* (4th ed.). Prentice-Hall, Inc.

التوثيق إذا لم توضع سنة الإصدار على الكتاب: If there is no year of publication on the book
في هذه الحالة توضع كلمة (بدون) بالعربية وتعني بدون تاريخ، أو (n.d.) بالإنجليزية وتعني (no date) بين قوسين مكان السنة ومثال ذلك:

عليان، ربيعي مصطفى (بدون). البحث العلمي: أسسه. مناهجه وأساليبه، إجراءاته. بيت الأفكار الدولية.

ب. مؤلفان لكتاب: Two authors of a book

النجار، نبيل جمعة، والنجار، فايز جمعة (2004). مهارات الحاسوب. عالم الكتب الحديث.
Laudon, Kenneth C., & Laudon, Jane P. (2004). *Management information systems: Managing the digital firm* (8th ed.). Prentice-Hall International, Inc.

ت. ثلاثة مؤلفين فأكثر لكتاب: Three or more authors of a book

عند التوثيق في قائمة المراجع يوضع أسماء لغاية (20) من المؤلفين الأوائل من مجموع المؤلفين في قائمة المراجع، وإذا زاد العدد عن عشرين مؤلف فإننا نضع في القائمة عائلات أول (19) مؤلف يتبعها فاصلة، ثم ثلاث نقاط متتالية ... ثم عائلة المؤلف العشرين ثم السنة بين قوسين ونتابع التوثيق كالمعتاد.
أما عند التوثيق في النص فإننا نضع عائلة المؤلف الأول وكلمة (آخرون) بالعربية، وبالإنجليزية et al. وتعود الكلمة إلى اللاتينية وأصلها (et alii) وتعني وآخرون.
الحميدي، نجم عبد الله، السامرائي، سلوى أمين، والعبيد، عبد الرحمن (2005). *نظم المعلومات الإدارية: مدخل معاصر*. دار وائل للنشر.

Dess, Gregory G., Lumpkin, G. T., & Taylor, Marilyn L. (2005). *Strategic management: Creating competitive advantage* (2nd ed.). McGraw-Hill Companies, Inc.

ث. كتاب مترجم Translated book

سيكاران، أوما (1998). طرق البحث في الإدارة - مدخل بناء المهارات البحثية. (ترجمة: إسماعيل علي بسيوني وعبد الله بن سليمان العزاز). النشر العلمي والمطابع. (سنة النشر الأصلية 1992).
ويكون التوثيق داخل النص في نهاية الجملة (سيكاران، 1998/1992، 293).
ويكون التوثيق داخل النص في بداية الجملة سيكاران (1998/1992، 293).
وبلاحظ هنا أننا نثبت سنة التأليف الأصلية وسنة الترجمة في التوثيق داخل النص وبالشكل الآتي:
1989/1983، كما يتم تثبيتها داخل قائمة المراجع بالشكل الآتي: (سنة النشر الأصلية 1983)

ج. كتاب دون مؤلف أو مُحَرَّر (مؤسسة) Book without author or editor (institution)

Merriam Webster's collegiate dictionary (10th ed.). (1993). Merriam- Webster.

- ويكون التوثيق داخل النص في نهاية الجملة (Merriam Webster's, 1993)

- ويكون التوثيق داخل النص في بداية الجملة (Merriam Webster's 1993)

ح. الرجوع إلى كتاب (إصدار طبعات رقمية).

Schiraldi, G.R. (2001). *The post-traumatic stress disorder sourcebook: A guide to healing, recovery, and growth* [Adobe Digital Editions Version]. doi: 10.1236/0071393722

خ. كتاب مُحرَّر (غير محدد بالفصول والمؤلفين) Edited book (unspecified with chapters and authors)

نبدأ باسم مُحرَّر الكتاب مكان المؤلف متبوعاً بكلمة (Eds.) بالإنجليزية بين قوسين متبوعة بنقطة. ثم سنة تحرير الكتاب بين قوسين متبوعة بنقطة. عنوان الكتاب ويكتب بالخط المائل، ثم توضع مباشرة الطبعة بين قوسين في حالة وجود أكثر من طبعة للكتاب متبوعة بنقطة. وأخيراً دار النشر متبوعة بنقطة.

Gibbs, T. T., & Huang, L. N. (Eds.). (1991). *Children of color: Psychological intervention with minority youth*. Jossey-Bass.

د. فصل في كتاب مُحرَّر (مؤلف الفصل معروف) A chapter in an edited book (the author of the chapter is known)

- اسم مؤلف الفصل بدءاً من العائلة متبوعاً بسنة النشر بين قوسين متبوعاً بنقطة. عنوان الفصل متبوعاً بنقطة.

توضع كلمة (في) باللغة العربية، أو (in) باللغة الإنجليزية، ويتبعها اسم المُحرَّر أو المُحررون بالشكل الطبيعي (دون أن تسبق اسم العائلة) متبوعاً بكلمة (Eds.) أي (تحرير) بين قوسين متبوعة بفاصلة. عنوان الكتاب ويكتب بالخط المائل، ثم يوضع بين قوسين الطبعة في حالة وجود أكثر من طبعة للكتاب متبوعة بفاصلة، فالصفحات التي يغطيها الفصل مسبوقة بحرف PP مع إغلاق القوس متبوعة بنقطة. دار النشر.

Hale, Ron (2000). End - user computing control guidelines. In Carol V. Brown & Heikki Topi (Eds.), *IS management handbook* (7th ed., pp. 727-737). Auerbach Publications.

ذ. استخدام المصادر الثانوية في التوثيق The use of secondary sources in documentation

- التوثيق في النص يحوي المرجعين لتشير بأنك قرأت Rabbit (1982) كما ورد في Lyon et al. (2014) ويكون التوثيق داخل النص في نهاية الجملة (Rabbit, 1982, as cited in Lyon et al., 2014)
- التوثيق في القائمة يكون فقط لمرجع Lyon et al. (2014) وهو المرجع الذي قرأته ونظرت إليه.

مثال: إذا رجع الباحث إلى كتاب النجار وآخرين (2020)، ولكن النجار وآخرين أخذوها من الأعرجي (1995)، ولم يستطيع الباحث الوصول إلى كتاب الأعرجي لعدم توفره، فكيف يتم توثيق ذلك:
يكون التوثيق داخل النص في نهاية الجملة (الأعرجي، 1995، كما ورد في النجار وآخرين، 2020)
أما التوثيق في قائمة المراجع فيكون للكتاب الذي رأيته وقرأته وكالاتي:
النجار، فايز جمعة، النجار، نبيل جمعة، والزعي، ماجد راضي (2020). أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي (ط5). دار الحامد للنشر والتوزيع.

رابعاً: المجلات العلمية Scientific Journals

وتكون طريقة التوثيق في قائمة المراجع عموماً بالشكل التالي:

- اسم الباحث، أو أسماء الباحثين بدءاً من اسم العائلة، متبوعاً بفاصلة، يليه الاسم الأول للباحث، متبوعاً بالسنة وتوضع بين قوسين متبوعة بنقطة. إذ نتعامل مع أسماء الباحثين بالطريقة نفسها التي تعاملنا بها في توثيق الكتب.
- إذا زاد عدد الباحثين عن عشرين فإننا نضع في القائمة عائلات أول (19) باحث يتبعها فاصلة، ثم ثلاث نقاط متتالية ... ثم عائلة الباحث العشرين ثم السنة بين قوسين ونتابع التوثيق كالمعتاد.
- عنوان المقالة متبوعاً بنقطة، مع ملاحظة أن تبدأ الكلمة الأولى من العنوان فقط بحرف كبير (Capital) ثم نكمل كلمات العنوان بأحرف صغيرة (Small) عندما يكون المرجع باللغة الإنجليزية.
- اسم المجلة ويكون بخط مائل. مع ملاحظة أن كلمات اسم المجلة تبدأ جميع كلماتها بأحرف كبيرة (Capital) عندما يكون المرجع باللغة الإنجليزية.
- المجلد (Vol.) والعدد (No.) وقد نجد بدل العدد الإصدار (Issue) حيث يوضع أولاً رقم المجلد (Vol.) بخط مائل، يليه مباشرة بين قوسين رقم العدد أو الإصدار متبوعاً بفاصلة، ولا داعي لذكر كلمة مجلد أو عدد أو إصدار، إذ تكتب مباشرة بالشكل الآتي: عند التوثيق بالعربية 3(4) وتعني المجلد 3 والعدد 4 مع التأكيد أن رقم المجلد تكتب بخط مائل.
- الصفحات التي احتلها البحث في المجلة متبوعة بنقطة في حال انتهاء التوثيق.
- معرف الوثيقة الرقمي ويكتب كاملاً دون اختصار، مع ملاحظة عدم وضع نقطة في نهايته حتى لا تتداخل مع معرف الوثيقة الرقمي وبالشكل التالي:

<http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v11n6p70>

أ. بحث منشور في مجلة علمية: A research published in a scientific journal

السالم، مؤيد سعيد، والنجار، فايز جمعة (2002). العلاقة بين وضوح المفهوم العلمي للتخطيط الاستراتيجي ومستوى ممارسته في المنظمات الصناعية الصغيرة: دراسة ميدانية في محافظة إربد. مجلة دراسات - العلوم الإدارية، 29(2)، 347-371.

Ashill, N. J., & Jobber, D. (2001). Defining the information needs of senior marketing executive: An exploratory study. *Quantitative Market Research: An International Journal*, 4(1), 52- 61.

ب. بحث منشور في مجلة إلكترونية ويحمل رقم (DOI) A research published in an electronic journal with DOI number

عندما يكون للبحث رقم (doi) (Digital object identifier) معرف الوثيقة الرقمي، فلا بدّ -والحالة هذه- من تثبيت معرف الوثيقة الرقمي ويكون المعرف كاملاً ويبدأ من <http://> في التوثيق في قائمة المراجع.

Al-Hayaly, Mohammad, & Alnajjar, Faye (2016). Knowledge management process and their impact on organization performance, the adoption-balanced scorecard: The moderating role of quality

assurance standards: An applied study on private Jordanian universities. *International Journal of Business and Management*, 11(6), 70-86. <http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v11n6p70>

ت. بحث منشور في مجلة علمية ويحمل رقم DOI، وبه مزيج من الأفراد ومجموعة تأليف.

A research published in a scientific journal with DOI number, and has a mixture of individuals and authorship groups

De Vries, R., Nieuwenhuijze, M., Buitendijk, S.E., & the members of Midwifery Science Work Group. (2013). What does it take to have a strong and independent profession of midwifery? Lessons from the Netherland. *Midwifery*, 29(10), 1122-1128. <https://doi.org/10.1016/j.midw.2013.07.007>

ويلاحظ هنا في توثيق القائمة أننا نضع العائلات كالمعتاد وقبل مجموعة التأليف نضع & ثم نضع كلمة أعضاء بالعربية أو the members بالإنجليزية، ونكمل التوثيق كالمعتاد ج. بحث منشور في مجلة الكترونية ولا يحمل رقم doi

A research published in an electronic journal without a number doi

عندما يكون البحث منشورًا في مجلة إلكترونية ولا يوجد له رقم (doi) لا بدّ - والحالة هذه- من تثبيت الموقع الإلكتروني في التوثيق في قائمة المراجع بالشكل الآتي:

Vicki, G. T., Thomae, M., Cullen, A., & Fernandez, H. (2007). The effect of sexist humor and type of rape on men's self-reported rape proclivity and victim blame. *Current Research in Social Psychology*, 13(10), 122-132. <http://www.uiowa.edu/~grpproc/crisp/crisp.html>

خامسًا: المؤتمرات العلمية Scientific Conferences

يلاحظ في توثيق الورقة البحثية المقدمة في مؤتمر علمي أننا نضع السنة متبوعة بفاصلة ثم نثبت اليوم والشهر وجميعها بين قوسين متبوعة بنقطة، ثم نضع اسم المؤتمر مكان اسم المجلة، ثم نضع الجهة الراعية للمؤتمر متبوعة بفاصلة فالبلد متبوعة بفاصلة فالدولة متبوعة بنقطة. مع ملاحظة أن عنوان الورقة البحثية تكون بخط مائل. وفي توثيق المؤتمرات نقدم الملاحظات الآتية:

- في توثيق جلسة المؤتمر يضاف [جلسة المؤتمر] بعد العنوان.
- في عرض الورقة العلمية يضاف [عرض ورقة علمية] بعد العنوان.
- في عرض ورقة في ورشة عمل يتم تثبيت أسماء رؤساء الجلسة ثم كلمة (رؤساء)، فالعنوان متبوعة [ورشة عمل].

أ. جلسة المؤتمر Conference Session

الزعبلاوي، عصام (2004، 27 نيسان). مجتمع المعرفة الركيزة الأساسية للتطوير والتنمية [جلسة المؤتمر]. مؤتمر إدارة المعرفة في العالم العربي. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن.

Fistek, A., Jester, E. & Soonenberg, K. (2017, July 12-15). *Everybody's got a little music in them: Using music therapy to connect, engage, and motivate* [Conference session]. Austin

Society National Conference, Milwaukee, WI, United State.

<https://asa.confex.com/asa/2017/webprogramarchives/Session9517.html>

ب. عرض ورقة علمية Paper Presentation

النجار، فايز جمعة (2005، 22 أيار). الريادة والتنمية [عرض ورقة علمية]. وقائع مؤتمر اليوم العلمي الثالث. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

Maddox, S., Hurling, J., Stewart, E., & Edwards, A. (2016, March 30- April 2). *If mama ain happy, nobody's happy: The effect of parental depression on mood dysregulation in children* [Paper presentation]. Southeastern Psychological Association 62nd Annual Meeting New Orleans, LA, United States.

ت. ورش العمل Workshop

صلاح الدين، حسن (2013، أبريل، 10-12). أساليب تعديل السلوك للأطفال. في إيمان فوزي ومحمد إبراهيم عبد (رؤساء)، تعديل السلوك [ورشة عمل]. المؤتمر السنوي السابع عشر للإرشاد النفسي. مركز الإرشاد النفسي، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

ث. مؤتمر افتراضي Virtual Conference

لا يوجد موقع جغرافي محدد للمؤتمر الافتراضي، لذا توضع جملة ورقة بحثية مقدمة في مؤتمر كذا (عنوان المؤتمر) يتبعها جملة مؤتمر افتراضي باللغة العربية أو (Virtual conference) باللغة الإنجليزية متبوعة بنقطة، مع تثبيت الموقع الذي تم الرجوع إليه.

Tan, G., & Lewandowsky, S. (1996). *A comparison of operator trust in humans versus machines*. [Paper presentation]. CybErg 96 Virtual conference.

<http://www.curtin.edu.au/conference/cyberg/center/outline.cgi/frame?dir=tan>

سادسا: أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير. Doctoral Dissertations and Master's Theses

أ. أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير غير المنشورة.

Unpublished Doctoral Dissertations and Master's Theses

الزعيبي، ماجد راضي (2004). التخطيط الاستراتيجي وبناء منظمات متميزة تكنولوجيا: دراسة تطبيقية على منظمات صناعة الأدوية الأردنية. [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

Almeida, D. M. (1990). *Fathers participation in family work: consequences for father's stress and father-child relation* [Unpublished master's thesis]. University of Victoria.

ب. أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير منشورة في قاعدة بيانات.

Doctoral dissertations and master's theses published in a database.

Hollander, M. M. (2017). *Resistance to authority: Methodological innovations and new lessons from the Milgram experiment* (Publication No. 10289373) [Doctoral Dissertations, University of Wisconsin-Madison]. ProQuest Dissertations and Theses Global.

ت. أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير منشورة إلكترونياً وليس في قاعدة بيانات.

Doctoral dissertations and master's theses are published electronically and not in a database.

Hutcheson, V. H. (2012). *Dealing with dual differences: Social coping strategies of gifted and lesbian, gay, bisexual, transgender, and queer adolescents* [Master's thesis, The College of William & Mary]. William & Mary Digital Archive.

<https://digitalarchive.wm.edu/bitstream/handle/10288/16594/HutchesonVirginia2012.pdf>

ترتيب المراجع في قائمة المراجع

يتم ترتيب المراجع في قائمة المراجع بالشكل التالي:

- القرن الكريم.
- السنة النبوية الشريفة.
- الكتاب المقدس / الإنجيل.
- بقية المراجع مرتبة حسب الحروف الهجائية، مع ملاحظة أن (أل التعريف، أبو، بن، بو، با، ولد، عيال) لا تدخل في الترتيب الهجائي في اللغة العربية عند ترتيب المراجع بشكلها النهائي.
- لا تعطى المراجع أرقاماً متسلسلة عند ترتيبها في قائمة المراجع، ولكن يتقدم السطر الأول عن بقية الأسطر في كل مرجع بمقدار مسافة.
- توجه جميع المراسلات إلى المجلة على العنوان التالي:

رئيس تحرير مجلة الميثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات

عمادة البحث العلمي/ جامعة العلوم الإسلامية العالمية

المملكة الأردنية الهاشمية

ص.ب (1101) الرمز البريدي (11947)

هاتف (+962 6 5600230)

البريد الإلكتروني: al_mithqal.journal@wise.edu.jo

موقع الجامعة الإلكتروني: www.wise.edu.jo

سلطان المحتويات

الباحث/ الباحثون	عنوان البحث	الصفحات
سعود أبوتايه أ.د. محمد الشورة	القيادة الأصيلة و أثرها في الأداء المستدام للعاملين في دائرة الجمارك الأردنية دراسة حالة: مركز جمرك العقبة	35-13
د. سناء الحنيطي أ.د. فايز النجار	أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة الدور الوسيط للتكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية	66-37
آية الشاويش	دور القيادة الرقمية في تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس في لواء قصبة عمان	87-67
حنين الصبح د. خالد الشوابكة	أثر الرقابة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية: الدور الوسيط لإدارة الجداريات في المصارف التجارية الأردنية	131-89
د. ليث الزواهره أ.د. محمد الكساسبة	أثر إدارة المعرفة في ذكاء الأعمال: الدور الوسيط للإبداع في شركة مصفاة البتترول الأردنية	158-133
باسم القاضي د. بلال النصار	أثر نظام الصحة الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان	199-159

القيادة الأصيلة وأثرها في الأداء المستدام للعاملين في دائرة الجمارك الأردنية دراسة حالة: مركز جمرك العقبة

سعود صالح أبو تايه* أ.د. محمد سليم الشورة**

تاريخ وصول البحث: 2021/9/26م تاريخ قبول البحث: 2021/11/28م

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر القيادة الأصيلة في الأداء المستدام للموظفين في دائرة الجمارك الأردنية العاملين في مركز جمرك العقبة. وتألّف مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في مختلف الأقسام والوحدات الإدارية في مركز جمرك العقبة والبالغ عددهم (246) موظفاً. واشتملت عينة الدراسة على (150) موظفاً، وزعت عليهم الاستبانات.

وخلصت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الأصيلة بأبعادها مجتمعة في الأداء المستدام بأبعاده مجتمعة في دائرة الجمارك الأردنية. وأوصت الدراسة توجيه قادة دائرة الجمارك الأردنية نحو رصد وتتبع الأفعال والانطباعات، وتحديد كيفية تأثيرها على الآخرين، وإحداث التعديلات في المواقف والأحداث المهمة في الوقت المناسب.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأصيلة، الأداء المستدام، دائرة الجمارك الأردنية.

Authentic Leadership and Its Impact on the Sustainable Performance of Jordan Customs Department Employees: Aqaba Customs Center

Abstract

The study aimed to identify the impact of authentic leadership on the sustainable performance of employees in the Jordanian Customs Department working at the Aqaba Customs Center. The study population consisted of all of the (246) employees in the various administrative departments of Aqaba

* باحث.

* أستاذ، قسم الإدارة، كلية المال والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

The study sample consisted of (150) employees, to which the questionnaire was distributed. (149) questionnaires were retrieved, of which (143) were valid for analysis. The existence of a statistically significant impact for authentic leadership on sustainable performance was indicated. The study recommended the leaders of Jordan Custom department to monitor actions and impressions, determine how they impact others, and modify important positions and events in time.

Keywords: Authentic leadership, Sustainable performance, Jordan customs department.

1-1 المقدمة:

يتوقف نجاح المنظمات على وجود ما تملكه من رأس المال البشري، إذ تتمركز القوة داخل المنظمات حول الأفراد الذين يملكون المعرفة التنظيمية، حيث أصبحت المعرفة من المجالات الأساسية للصراع بين المنظمات بدلاً من الصراع على الموارد المادية. (بني حمدان والعيثاوي، 2019، 16).

وإن إدارة العنصر البشري كأى علم من علوم الإدارة تشتمل على قرارات وعمليات لا بد من تنفيذها وقوانين وتعليمات يجب اتباعها، إلا أنها تختلف عن غيرها في أنها لا يمكن الاستغناء عنها مهما اختلفت أهداف المنظمة وهي في معناها الشمولي تشمل اتخاذ القرارات في كل ما يتعلق بأنشطة العنصر البشري داخل المنظمة. (أبو شيخة، 2018، 33).

إذ تحتاج المنظمات إلى القيادة والإدارة لتحقيق الفعالية في الأنشطة والعمليات، وتحقيق التغيير الذي يساعد المنظمة للوصول إلى الأهداف والتكيف مع البيئة، ومواجهة الظروف المحيطة والصعوبات والمشاكل الخارجية والداخلية (السكارنة، 2020، ص 25).

لقد حاز موضوع القيادة الأصيلة على اهتمام الكثير من الإداريين والباحثين في السنوات الماضية، ويُعزى هذا الاهتمام إلى الفضائح المالية والمخالفات الإدارية للشركات العالمية والمحلية التي قوّضت المصداقية العامة للقيادات الإدارية في تلك الشركات، ممّا أدّى إلى زيادة التركيز على القيادة الإيجابية، والبحث عن مواصفات عالية للقيادة، ومحاولة الوصول إلى أنماط قيادية جديدة ذات معايير عالية. (Lockard, 2018, 74)

ويرى الكثير من العلماء والباحثين أن القيادة الأصيلة هي الحل المناسب لأزمة القيادة المعاصرة في المنظمات، والمتمثلة في: انخفاض المستوى الأخلاقي لدى المديرين وانخفاض مستوى التوازن في المعالجات التي يقومون بها وانخفاض مستوى الوعي الذاتي لديهم. (ماجد، 2020).

2-1 أهمية الدراسة:

- يمكن أن تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الإدارية المهمة التي تتناول متغيرات تعتبر في الوقت الحالي ذات أهمية: القيادة الأصيلة (متغير مستقل) والأداء المستدام (متغير تابع).
- المساهمة في معرفة مدى تطبيق القيادة الأصيلة في دائرة الجمارك الأردنية، وكذلك مساعدة متخذي القرار بالنتائج والتوصيات والمقترحات التي تتوصل إليها الدراسة،
- وأيضاً تنبع أهمية الدراسة من أهمية المنظمة المبحوثة وهي دائرة الجمارك الأردنية والتي تعتبر من المنظمات الحيوية وتشكل شريان الاقتصاد في الدولة وفي الخطوط الأمامية لحماية التجارة المحلية والعالمية.

3-1 أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة: التعرف إلى أثر القيادة الأصيلة في الأداء المستدام في دائرة الجمارك الأردنية وينبثق منه الأهداف الفرعية التالية:

1- التعرف إلى الأهمية النسبية لكل من القيادة الأصيلة والأداء المستدام في دائرة الجمارك الأردنية.

4-1 مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة بالأداء المستدام في دائرة الجمارك الأردنية وكيفية المحافظة على هذا الأداء في ظل التغيرات البيئية المحيطة، لا سيما جائحة كورونا التي أثرت على الاقتصاد العالمي وحركة التجارة الدولية، وتأتي القيادة الأصيلة كحل للمحافظة على استدامة الأداء، من هنا لاحظ الباحث وجود حاجة ماسة إلى توفير وسائل لكيفية المحافظة على ديمومة هذه الإنجازات التي حققتها المنظمة من خلال المحافظة على استدامة الأداء بوجود قيادة أصيلة تعمل على تعزيز السلوكيات والممارسات الإيجابية المطلوبة لذلك؛ إذ تتمركز مشكلة الدراسة في تراجع مستوى الإيرادات الجمركية بسبب ظروف الاقتصاد العالمية والإغلاقات الحدودية بين الدول مما أثر على حركة التجارة الدولية والمحلية، ولمواجهة هذه الظروف فإننا بحاجة إلى قيادة تعزز الفرص وقادرة على مواجهة التحديات وضبط النفقات.

5-1 أسئلة الدراسة:

استناداً إلى مشكلة الدراسة وأهدافها المحددة، قام الباحث بصياغة السؤال التالي:

"ما أثر القيادة الأصيلة في تحقيق الأداء المستدام وينبثق من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

(1) ما مستوى تطبيق أبعاد القيادة الأصيلة في دائرة الجمارك الأردنية ؟

(2) ما مستوى تطبيق أبعاد الأداء المستدام في دائرة الجمارك الأردنية ؟

6-1 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الأولى:

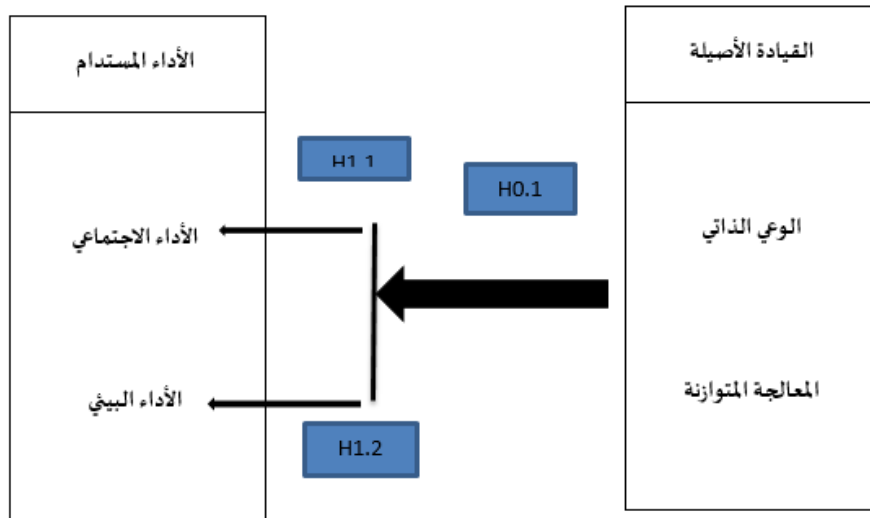
H₀1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للقيادة الأصيلة بأبعادها مجتمعة (الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة) في الأداء المستدام بأبعاده مجتمعة (الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي) في دائرة الجمارك الأردنية.

وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

H₀1-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للقيادة الأصيلة بأبعادها مجتمعة (الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة) في الأداء الاجتماعي في دائرة الجمارك الأردنية.

H₀1-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للقيادة الأصيلة بأبعادها مجتمعة (الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة) في الأداء البيئي في دائرة الجمارك الأردنية.

7.1 أنموذج الدراسة:



من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر والدراسات السابقة:

المتغير المستقل: Craig, et al,2015;Hao,et al,2020;Balogun,2020

المتغير التابع: Rasool,et al,2020;Ziemak,2020;Chalon,2018

1-2 القيادة الأصيلة:

لقد حاز موضوع القيادة الأصيلة على اهتمام الكثير من الممارسين والباحثين في السنوات الماضية، ويعزى هذا الاهتمام إلى الفضائح المالية والمخالفات الإدارية للشركات الأمريكية إلى قوضت المصداقية

العامة للقيادات الإدارية في تلك الشركات مما أدى إلى زيادة التركيز على القيادة الإيجابية (Lockard, 2018, p74).

1-1-2 مفهوم القيادة الأصيلة:

ويعود مفهوم الأصالة إلى الفلسفة اليونانية القديمة التي استخدمت هذا المصطلح للدلالة على "اعرف نفسك تكن أصيلاً" فتشير الأصالة إلى امتلاك الفرد للخبرات الشخصية والتصرف وفقاً للقيم والمعتقدات التي يؤمن بها، وقد ظهرت القيادة الأصيلة كمتغير رئيس في بحوث القيادة الإيجابية منذ صياغة وطرح مفهومها في نهاية السبعينات من القرن الماضي، والتوسع النظري لها كهيكل جذري في نظرية القيادة الإيجابية خلال العقود الثلاثة الأخيرة، وذلك للتأكيد على ضرورة النهج الأخلاقي للقائد، واهتمامه بالآخرين، وتوافق وتطابق أقوالهم مع أفعالهم (Kermis & Goldman, 2006, p283).

وتم تعريف القيادة الأصيلة على أنها قدرة القائد على عرض مستويات عالية من الوعي الذاتي والعقلانية الإيجابية لمواجهة التحديات بالإضافة إلى التحلي بمعايير الشفافية والعدالة والنزاهة الإدارية في التعامل مع جميع العاملين بالمنظمة (Balogun et al., 2020).

ويشار إلى نمط القيادة الأصيلة بأنه أحد أنماط السلوك القيادي الإيجابي، الذي يبث الروح المعنوية ويعزز المناخ الإيجابي، ويرفع مستوى الوعي الذاتي، إذ تشمل القيادة الأصيلة على عدد من المعاني والسلوكيات الإيجابية التي تدعم المنظمة كالصدق والأمانة والعدالة والنزاهة والشفافية (الريميدي وطلحي، 2020)،

حتى تم الوصول إلى تعريف موحد للقيادة الأصيلة على أنها الممارسات الفعالة مهنية وذات الأخلاق السليمة التي تنطوي على وعي في الإدارة كما تكون قائمة على المعرفة والاطلاع بالقيم والتعامل بكل احترام مع مرؤوسهم وتقديم الدعم والمساندة لهم (Spark's, 2021) وعرف (Hollis, 2018) القائد الأصيل بأنهم سلاله خاصة من الناس يعرفون ذاتهم بشكل جيد ويدركون الآخرين بوضوح، يمتازون بالمصادقية والثقة، قادة التغيير، حيث تسارعت الحاجة لوجود قيادة أصيلة مع زيادة التطورات الصناعية والمنافسة العالمية هذه الحاجة تتمثل بقيادة الأفراد لمواكبة التغيرات.

ويرى (Yamak & Eyoupoglu, 2021) بأن القائد الأصيل متسامح مع الغموض، ومنفتح على التغيير، يركز على الإنجازات، يعزز ثقة الموظفين، يساهم في تنمية الأفكار والإبداع، يشجع المواقف الإيجابية بدلاً من التركيز على الأخطاء، ويفتح المجال للمشاركة في صنع القرار.

وتعتبر القيادة الأصيلة البناء الجذري والأساس لأنماط القيادة الإيجابية، التي بدورها تعزز الأداء الحقيقي المستدام، فهي تعمل على تطوير الأفكار الإبداعية؛ إذ إن الإبداع لا يحتاج فقط إلى بيئة حاضنة، وإنما إلى قيادة داعمة تجعل المبدعين يشعرون بالراحة والاستقلالية، وتشجعهم للخروج

بأفكار جديدة، فالقائد الأصيل يمارس تأثيراً إيجابياً على الأفراد ولا يخجل من الاستماع لأفكارهم، فالقيادة تمثل أهم العوامل المؤثرة في السلوك الإبداعي (Fateh et al., 2021). ويشير (Hao et al., 2020) إلى القيادة الأصيلة بأنها عملية مستمدة من القدرات النفسية الإيجابية وسياق تنظيمي متطور، وهي تساعد المنظمات على مواجهة التحديات بطريقة مدروسة ضمن خطط وبرامج مستمدة من الثقة بين القائد والمرؤوسين ليعملوا كوحدة واحدة في اتخاذ القرارات، فهي تعزز مستوى الثقة بين الطرفين، وتخلق مناخاً إيجابياً من الانفتاح وتبادل الأفكار وتعزيز روح الإبداع للوصول إلى مستوى أداء عالٍ.

ويرى الباحث أن القيادة الأصيلة تتمثل بمجموعة من الخصائص والممارسات التي يقوم بها القائد وتجعل منه قدوةً للآخرين، فهو مثال للالتزام بالعمل وعدم مخالفة المعايير الأخلاقية والالتزام باللوائح والتعليمات وكذلك مبادر لحل المشكلات وقائد للتغيير.

2-1-4 مميزات القيادة الأصيلة:

- تناول الباحثون عدة خصائص وسمات للقائد الأصيل، وهي بمجملها مشتركة ما بين معظم الباحثين واختصرها (Craig, et al, 2015, p2) بمجموعة من المميزات وهي:
- القيادة الأصيلة تجمع الأفراد حول هدف مشترك للوصول إلى أعلى مستوى أداء.
 - دائماً في حوار مستمر مع الجميع وهم في طليعة التغيير.
 - الانفتاح والمصداقية والأمانة رمز للتعامل مع الآخرين.
- ويرى (Kurian & Nafukho, 2021) بأن القيادة الأصيلة تتميز ب:
- 1- أنها سابقة لجميع أشكال القيادة الإيجابية الأخرى.
 - 2- هي منهج متكامل من السمات والسلوكيات والعمليات الموجهة لتحقيق نتائج أداء مرتفعة.
 - 3- المنظور الشخصي للقيادة الأصيلة يحددها كعملية متبادلة بين القائد والأتباع.

2-1-6 أبعاد القيادة الأصيلة:

يتضح من خلال مراجعة الدراسات والأبحاث لكثير من الباحثين، وجود اتفاق على أبعاد القيادة الأصيلة المتمثلة ب:

1- الوعي الذاتي:

ويعتبر الوعي الذاتي للقائد أساساً في تطوير القيادة وهو يشير إلى فهم كيفية حدوث ذلك! واكتساب نظرة ثاقبة من خلال التفكير وإدراك الآخرين ومعرفة أفكارهم (Lockard, 2018). ويشير (العتيبي، 2021) إلى الوعي الذاتي بأنه عملية الوصول إلى فهم أكثر عمقاً لنقاط القوة والضعف؛ إذ يشمل على اكتساب نظرة ثاقبة للذات من خلال الانفتاح على الآخرين.

ويعتبر الوعي الذاتي من أهم الجوانب الأساسية للقيادة الأصيلة؛ لما ينطوي عليه من معرفة خاصة بالقيم والمعتقدات والدوافع والخبرات للقائد الأصيل، وهو يشير إلى سلوك القائد الناجح وفقاً لدوافعه ورغباته، إذ يساعد القائد على التحكم بعواطفه والتعامل استناداً لقيمه، فالوعي الذاتي يمثل ضماناً بأن القائد سيتحمل المسؤولية الكاملة عن سلوكياته وعمله فهو ليس نقطة نصل إليها بل هو عملية مستمرة. (حسين وداود، 2021).

2-المعالجة المتوازنة:

وتشير المعالجة المتوازنة إلى قيام القائد بجمع البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات وتحليلها بدقة وموضوعية، واستخراج النتائج ومناقشتها قبل اتخاذ القرار (الرميدي وطلحي، 2020). وهي تحفيز الموظفين على تقديم آرائهم ووجهات نظرهم في العمل وهذا ما يمنحهم فرصة للوصول إلى موقف يتميز بالتحدي، ويؤدي إلى زيادة المعلومات والتعلم من خلال معرفة المؤثرات البيئية التي قد تواجه متخذ القرار وأيضاً تم تعريفها على أنها: طريقة للبحث في الجوانب الإيجابية والسلبية قبل اتخاذ القرار. (ماجد، 2020).

وعرفها (العتيبي، 2021) على أنها قدرة القائد على تحليل البيانات بشكل موضوعي قبل عملية اتخاذ القرار، حيث يشمل معالجة المعلومات التي تتناقض مع وجهة نظره. ومن خلال المعالجة المتوازنة يقوم القائد بالطلب من العاملين في المنظمة، بتقديم الآراء والمقترحات والأفكار، ويعمل على تحليلها بكل موضوعية، قبل اتخاذ القرارات، وغالباً ما يستمع القائد إلى وجهات النظر المعارضة ويأخذ بها (Balogun et al., 2020).

2-2 الأداء المستدام

2-2-1 المفهوم:

تسعى المنظمات والشركات إلى تطوير الكفاءات والموارد لديها، من خلال ملاحظة التباين في المواهب والطموحات ومستويات الأداء، وتسعى لبناء برامج وسياسات لتحسين ورفع مستويات الأداء للمنظمة، وتشجيع عمليات نقل المعرفة والخبرات داخل بيئة العمل؛ إذ يحتاج هذا الأمر إلى وجود قيادات ذات خبرة ومعرفة وقادرة على مواجهة الصعوبات وحل المشكلات (Chalon, 2018, p15). ويعرف الأداء المستدام بأنه مدخل شامل يجمع عناصر ومقومات بناء مؤسسات على أسس متفوقة، تحقق لها فرص مواجهة التحديات والمخاطر الخارجية، وتحقيق التناسق والتكامل بين جميع المكونات الداخلية، واستثمار قدراتها لتحقيق الأرباح والتميز (قارة وقاسمي، 2020).

ويعرف (Ziemak et al., 2020) الأداء المستدام بأنه عملية التفاعل بين المنظمة في أعمالها، وبين متطلبات البيئة والمجتمع ومستوى الربحية، ويشمل مدى نجاح المنظمة في ترجمة أهدافها إلى واقع عملي للمحافظة على الديمومة والاستمرارية، لتحقيق المزيد من الإيجابيات والحد من السلبيات، مع مراعاة إرضاء العملاء والموظفين والمحافظة على السلامة داخل مكان العمل.

ويشير (Rasool et., al, 2020) إلى الأداء المستدام بأنه عملية تنسيق الأهداف المالية والبيئية والاجتماعية من أجل تعظيم القيمة، وهو يستند على أربعة مرتكزات تتضمن تحقيق الأهداف، واستخدام الموارد، والعمليات الداخلية، أصحاب المصالح.

2-2-2 أبعاد الأداء المستدام

1- الأداء البيئي:

يرتبط التزام الموظفين وتدريبهم وتفويضهم للأنشطة المؤيدة للبيئة ارتباطاً مباشراً باستخدام البيئة وأداء دور الوسيط وفقاً لتعريف اللجنة العالمية للبيئة والتنمية، فإن التنمية المستدامة تعني تلبية الاحتياجات الحالية دون التضحية باحتياجات الجيل القادم (Sparks,2020).

والأداء البيئي هو نتاج الجهد الذي يسعى إلى ترشيد استهلاك المواد الأولية والطاقة، ومختلف الوسائل التي تقلل من المخاطر البيئية والاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية (أنيس، 2020)، حيث إن الأداء البيئي له ارتباط وثيق بالموارد البشرية وتنفيذه بطريقة سليمة وجيدة يؤدي إلى تحسين الأداء الاقتصادي والمالي، إذ يؤدي اعتماد سياسة الإدارة البيئية الاستباقية إلى زيادة الإيرادات وتخفيض النفقات والمصروفات من خلال تمكين البيئة للمنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة للأفراد والمجتمعات (Craig et al.,2020).

2- الأداء الاجتماعي:

ويقاس الأداء الاجتماعي مسؤولية المنظمة اتجاه الأطراف ذات المصلحة وبالأخص فيما يتعلق بالأفراد داخل المنظمة أو خارجها، فهو يعبر عن مستوى فاعلية المنظمة بشكل عام وإدارة الموارد البشرية بشكل خاص، فيما يتعلق باحترام قوانين العمل والمعاهدات الدولية (أنيس، 2020).

أهمية الأداء المستدام:

اكتسب مفهوم الأداء المستدام أهمية كبيرة وعلى نطاق واسع، لكونه يؤدي دوراً جوهرياً في التنبؤ بمخرجات الأعمال المحتملة، وتتمثل أهميته بما يلي: (ناصر الدين، 2020)

1. القدرة على التعامل مع المشكلات والتحديات التي تواجه المنظمة.
2. يعمل على توليد أنشطة وممارسات مبتكرة في المنظمة.
3. يساهم في التقليل من استهلاك الطاقة والتبذير في الموارد الطبيعية، والقضاء على التلوث البيئي من أجل تحسين مستوى الخدمات المقدمة.

الدراسات السابقة:

1-1-3 الدراسات في اللغة العربية:

دراسة العتيبي (2021) بعنوان: "القيادة الأصلية والإبداع: الدور الوسيط للزدهار في العمل" هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين القيادة الأصلية والإبداع من خلال الدور الوسيط للزدهار في العمل في شركة الاتصالات بالرياض، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والاستدلالي

لاختبار الفرضيات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة إيجابية بين القيادة الأصيلة والإبداع.

دراسة الرميدي وطلحي (2020) بعنوان: "أثر القيادة الأصيلة على مخرجات العمل الموقفية والسلوكية والأدائية في شركات السياحة المصرية" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تبني نمط القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية على مخرجات العمل الموقفية ومخرجات العمل الأدائية، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع وتحليل البيانات من خلال عينة عشوائية بسيطة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية وقوية بين القيادة الأصيلة والرضا الوظيفي وبينت النتائج أن القيادة الأصيلة تؤثر معنوياً وإيجابياً على الرضا الوظيفي.

دراسة ناصر الدين (2020) بعنوان: "أثر الريادة الإستراتيجية في الأداء المستدام للجامعات الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية: التفكير الرشيق متغير وسيط" وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الريادة الإستراتيجية بأبعادها في الأداء المستدام، ومعرفة مستوى الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث توصلت الدراسة إلى أن تصورات القيادات في الجامعات الأردنية الخاصة حول قيم الريادة الإستراتيجية جاءت مرتفعة، وهذا يدل على أن القيادات الجامعية تحرص بشكل مستمر على تطوير رؤية مستقبلية قائمة على الإبداع والابتكار والحفاظ على ميزة تنافسية عالية.

دراسة أنيس (2020) بعنوان: الأداء المستدام لمنظمات الأعمال: دراسة في نماذج القياس والافصاح-المغرب" هدفت هذه الدراسة إلى تمحص مفهوم الأداء المستدام، وما يقترب به من مفاهيم والوصول إلى مؤشرات قياس الأداء المستدام، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن ومنهج تحليل المحتوى لجمع البيانات وتحليلها، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن الأداء المستدام يستند إلى مزيج من المقاربات (الإستراتيجية، مقارنة التنمية المستدامة)، ويأخذ نماذج متنوعة.

دراسة قارة وقاسي (2020) بعنوان: "دراسة رأس المال البشري في تحقيق الأداء المستدام بالمؤسسات الاقتصادية دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة" هدفت الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه رأس المال البشري في تحقيق الأداء المستدام بالمؤسسات الاقتصادية العاملة في الجزائر بولاية المسيلة، واعتمدت الدراسة على المنهج الاستدلالي لاختبار الفرضيات، وكان من أهم نتائج الدراسة وجود اهتمام برأس المال البشري في المؤسسات المبحوثة ووجود علاقة قوية بين متغيرات الدراسة.

2-1-3 الدراسات في اللغة الأجنبية:

دراسة Yamak, Eyupoglu (2021) بعنوان: "Authentic Leadership and Service Innovative Behavior: Mediating Role of Proactive Personality" هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر القيادة الأصيلة في السلوك المبتكر لخدمة الموظفين من خلال الدور الوسيط للشخصية الاستباقية للعاملين في

البنوك شمال قبرص، استخدمت الدراسة المنهج الإحصائي والاستبانة لجمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر إيجابي للقيادة الأصيلة في السلوك المبتكر للعاملين في المصارف القبرصية.

دراسة، Fateh et al. (2021) بعنوان: "Role of authentic leadership and personal mastery in predicting employee creative behavior: a self-determination perspective" هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير القيادة الأصيلة في السلوك الإبداعي للموظف ومدى أثر الإتقان الشخصي للعمل في مستوى الأداء المتحقق، ودور التحفيز في القدرة على التنبؤ بالسلوك الإبداعي. تمثل مجتمع الدراسة من العاملين في شركات البرمجة في باكستان، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، أشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرات.

دراسة Kurian & Nafukho (2021) بعنوان: "Can authentic leadership influence the employees' organizational justice" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين القيادة الأصيلة وتصورات الموظفين حول العدالة التنظيمية والإجرائية، للعاملين في الفنادق في الولايات المتحدة الأمريكية، تم أخذ عينات عنقودية لجمع البيانات وتحليلها، حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين القيادة الأصيلة والعدالة التنظيمية.

دراسة Balogun (2020) بعنوان: "A confirmatory factor analytic study of an authentic leadership measure in Nigeria" هدفت هذه الدراسة إلى اختبار خصائص القيادة الأصيلة ومدى تأثيرها في أداء العاملين في البنوك النيجيرية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الاستدلالي والاستبانة لجمع وتحليل البيانات، حيث توصلت الدراسة إلى وجود قيادة أصيلة بشكل واضح تؤثر على درجة الثقة بين الرئيس والمرؤوسين وتشجع على المزيد من العطاء.

دراسة Hao et al. (2020) بعنوان: "The Influence Mechanism of Authentic Leadership in 'Team on Employees' Performance" Artificial Intelligence هدفت هذه الدراسة لتوضيح آلية تأثير القيادة الأصيلة على الأداء الفردي والجماعي، ودراسة آثار السلوك القيادي على مستوى أداء الأفراد العاملين في شركات الذكاء الاصطناعي في الصين، وأظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الأصيلة الموجهة نحو الفريق كان لها تأثير كبير على السلامة النفسية لأعضاء الفريق مما يعزز الثقة بين جميع الأعضاء.

دراسة Ziemak & Jankowska (2020) بعنوان:

an "The relationship between organizational learning and sustainable performance: empirical examination" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التعلم التنظيمي والأداء المستدام في الشركات العاملة في بولندا والدنمارك، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب العينة العشوائية، أظهرت نتائج الدراسة أن تكثيف عمليات التعلم هو ضرورة ليس فقط

لتحقيق مستويات أداء عالية، وإنما لتحقيق التكامل بين جميع الجوانب البيئية والاقتصادية والاجتماعية.

دراسة, Rasool et al. (2020) بعنوان: Sustainable Work Performance: The Roles of Workplace Violence and occupational stress

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين الأداء المستدام والإجهاد المهني في الشركات الصينية وتحليل طبيعة هذه العلاقة وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن الإجهاد المهني عنصر مهم في الحد من العمل المستدام والتأثير على أداء العاملين، وأيضاً أن عدم الانسجام بين العاملين والعنف يكلف الشركات ملايين الدولارات

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي كونهما يتناسبان مع طبيعة الدراسة، حيث يهدف المنهج الوصفي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، بينما يهدف المنهج التحليلي لتحليل البيانات بغرض إيجاد العلاقة فيما بينها واختبار الفرضيات للوصول إلى النتائج وبناء التوصيات.

مجتمع الدراسة:

تألف مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في مختلف الأقسام والوحدات الإدارية في مركز جمرق العقبة، والبالغ عددهم (246) موظفاً.

عينة الدراسة:

نظراً لصعوبة وتكلفة المسح الشامل، تم أخذ عينة عشوائية بسيطة، تم تحديدها بالاعتماد على جداول Sekaran & Bougie الإحصائية، حيث اشتملت عينة الدراسة على (150) موظفاً، وقد تم توزيع (170) استبانة على أفراد عينة الدراسة، وتم استرداد (149) استبانة، كان منها (143) استبانة صالحة للتحليل، وذلك بعد استبعاد (6) استبانات لعدم اكتمالها، وبهذا تكون نسبة الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل الإحصائي (95.3%)، وهي نسبة مقبولة إحصائياً.

جدول (1): مقياس ليكرت الخماسي

موافق بشدة	موافق	موافقة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

كما تم الحكم على الأهمية النسبية لمحاوِر الإستبانة وفقراتها على النحو الآتي:

جدول (2): تحديد الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة

المتوسط الحسابي	أقل من 2.33	من 2.33 إلى أقل من 3.66	من 3.66 إلى أقل من 5.00
الأهمية النسبية	منخفضة	متوسطة	مرتفعة

5-4 اختبار ثبات أداة الدراسة

يهدف اختبار الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha Test) إلى التحقق من مدى التناسق في إجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك بالاعتماد على قيمة معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha Coefficient)، حيث تشير قيمة المعامل التي تتراوح من (0.70) وأكثر إلى ثبات أداة الدراسة، وكلما اقتربت قيمة المعامل من (100%) دل ذلك على ارتفاع درجة ثبات الاستبانة (Sekaran & Bougie, 2016). والجدول (3) يوضح نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة.

جدول (3): نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة

المتغير	رقم البعد	البعد	عدد الفقرات	قيمة ألفا
المتغير المستقل	1	الوعي الذاتي	4	0.980
	2	المعالجة المتوازنة	4	0.988
		القيادة الأصيلة	8	0.969
المتغير التابع	5	الأداء الاجتماعي	4	0.995
	6	الأداء البيئي	4	0.997
		الأداء المستدام	8	0.973

يتضح من نتائج الجدول (3) أن قيم معاملات كرونباخ ألفا لفقرات أداة الدراسة تراوحت ما بين (0.969-0.997)، وهي أكبر من القيمة 0.70، وهذا يدل على ثبات الاستبانة والاتساق بين فقراتها المختلفة، وبالتالي إمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.

6-4 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها، حيث تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. مقاييس الإحصاء الوصفي، من خلال التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لوصف خصائص عينة الدراسة ودرجة موافقتهم على فقرات أداة الدراسة ومتغيراتها.

2. معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)، لاختبار ثبات أداة الدراسة.

3. معامل الارتباط بيرسون، لاختبار وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد Multicollinearity.

4. تحليل الانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression، لاختبار فرضيات الدراسة.

1-6-4 اختبار ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة:

للتحقق من صحة بيانات الدراسة، ومدى ملاءمتها لإجراء الاختبارات الإحصائية المعلمية، تم تطبيق اختبار الارتباط الخطي المتعدد، حيث يهدف هذا الاختبار إلى التحقق من عدم وجود ارتباط خطي عالٍ (تام أو شبه تام) بين أبعاد المتغير المستقل، وبالتالي الوصول إلى القيمة الفعلية لمعامل التفسير (R^2).

ويعد معامل الارتباط بيرسون ومعامل تضخم التباين من الأساليب الشائعة في اختبار وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد.

1) اختبار الارتباط الخطي المتعدد باستخدام معامل الارتباط بيرسون: يشير معامل الارتباط بيرسون إلى خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد إذا بلغت قيم معامل الارتباط بين الأبعاد المختلفة للمتغير المستقل أقل من القيمة (0.80)، وخلاف ذلك قد يدل على وجود ارتباط خطي عالٍ بينها (Guajarati, 2004). وفيما يأتي نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون لأبعاد المتغير المستقل.

جدول (4): قيم معامل الارتباط بيرسون

المعالجة المتوازنة	الوعي الذاتي	البعد
	1	الوعي الذاتي
1	0.723**	المعالجة المتوازنة

يتضح من نتائج الجدول (4) أن قيمة معامل الارتباط بين بعدي المتغير المستقل قد بلغت (0.723)، وهي أقل من القيمة 0.80، وهذا يدل على خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد.

2) اختبار الارتباط الخطي المتعدد باستخدام معامل تضخم التباين والتباين المسموح به: يهدف اختبار معامل تضخم التباين إلى تقديم تأكيد لنتيجة اختبار معامل ارتباط بيرسون، حيث تشير قيم معامل تضخم التباين ((Variance Inflation Factor (VIF) التي تتراوح قيمها ما بين (1-10) وقيم والتباين المسموح به (Tolerance) التي تتراوح قيمها ما بين (0.1-1) إلى خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد. وفيما يأتي نتائج اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به لأبعاد المتغير المستقل.

جدول (5): قيم معامل تضخم التباين والتباين المسموح به

البعد	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح به Tolerance
الوعي الذاتي	2.097	0.477
المعالجة المتوازنة	2.097	0.477

يتضح من نتائج الجدول (5) خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد، حيث بلغت قيمة معامل تضخم التباين (VIF) (2.097) وهي أكبر من القيمة 1.0 وأقل من القيمة 10، وبلغت قيمة التباين المسموح به (0.477) وهي أكبر من القيمة 0.1 وأقل من القيمة 1.

التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

وصف خصائص أفراد عينة الدراسة

لغرض وصف البيانات الديموغرافية الخاصة بأفراد عينة الدراسة، تم تطبيق أساليب الإحصاء الوصفي، والمتمثلة في التكرارات والنسب المئوية، وذلك بهدف التعرف على أبرز الخصائص والسمات

الشخصية والوظيفية لدى الموظفين العاملين في دائرة الجمارك الأردنية. وفيما يأتي وصف لخصائص أفراد عينة الدراسة.

أولاً: وصف متغير القيادة الأصيلة وأبعاده الفرعية

يمثل متغير القيادة الأصيلة المتغير المستقل في الدراسة، وقد اشتمل هذا المتغير على بعدين فرعيين، وهما: الوعي الذاتي، والمعالجة المتوازنة. وفيما يأتي تحليل لآراء أفراد عينة الدراسة على هذين البعدين، ووصف لهما وللمتغير المستقل ككل.

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد القيادة الأصيلة

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	الوعي الذاتي	3.465	0.851	2	متوسط
2	المعالجة المتوازنة	3.523	0.853	1	متوسط
	المتوسط العام	3.494	0.791		متوسط

يتضح من الجدول (7) توسط مستوى القيادة الأصيلة في دائرة الجمارك الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط العام (3.494). وقد ظهرت جميع الأبعاد بأهمية نسبية متوسطة، حيث جاء بعد (المعالجة المتوازنة) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.523) وبانحراف معياري (0.853)، في حين جاء بعد (الوعي الذاتي) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.465) وبانحراف معياري (0.851)، وهذه النتيجة تفسّر مدى اعتماد القادة في دائرة الجمارك على جمع وتحليل البيانات قبل اتخاذ القرار أكثر من اعتمادهم على معلوماتهم الذاتية.

ثانياً: وصف متغير الأداء المستدام وأبعاده الفرعية

يمثل متغير الأداء المستدام المتغير التابع في الدراسة، وقد اشتمل هذا المتغير على بعدين فرعيين، وهما: الأداء الاجتماعي والأداء البيئي. وفيما يأتي تحليل لآراء أفراد عينة الدراسة على هذين البعدين، ووصف لهما وللمتغير التابع ككل.

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد الأداء المستدام

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	الأداء الاجتماعي	3.392	0.951	1	متوسط
2	الأداء البيئي	3.323	1.021	2	متوسط
	المتوسط العام	3.358	0.911		متوسط

يتضح من الجدول (8) توسط مستوى تطبيق أبعاد الأداء المستدام في دائرة الجمارك الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط العام (3.358). وقد ظهرت جميع الأبعاد بأهمية نسبية متوسطة، حيث جاء بعد (الأداء الاجتماعي) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.392) وبانحراف معياري (0.951)، في حين جاء بعد (الأداء البيئي) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.323).

وبانحراف معياري (1.021)، وهذه النتيجة تشير إلى مدى حرص دائرة الجمارك على حماية المجتمع من السلع الضارة والمساهمة في تنمية المجتمعات.

نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

تمت صياغة فرضيات الدراسة بهدف تحديد أثر القيادة الأصيلة بدلالة أبعادها مجتمعة في الأداء المستدام بدلالة أبعاده مجتمعة ومنفردة في دائرة الجمارك الأردنية، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد Multiple Linear Regression، وفيما يأتي نتائج اختبار فرضيات الدراسة.

نتائج اختبار الفرضية الرئيسة:

نصت الفرضية الفرضية الرئيسة على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للقيادة الأصيلة بأبعادها مجتمعة (الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة) في الأداء المستدام بأبعاده مجتمعة (الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي) في دائرة الجمارك الأردنية". وفيما يأتي نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول (9): نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسة

ANOVA تحليل التباين			ملخص النموذج				المتغير التابع
Sig F	قيمة F المحسوبة	درجات الحرية	الخطأ المعياري للنموذج	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
0.000*	29.032	2	0.771	0.283	0.293	0.541	الأداء المستدام
* دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$)							

يتضح من نتائج الجدول (9) ارتباط القيادة الأصيلة بعلاقة موجبة مع الأداء المستدام، وذلك بالاعتماد على قيمة معامل الارتباط R، والتي بلغت (0.541)، وأشارت قيمة معامل التحديد R² والتي بلغت (0.293) إلى أن ما نسبته (29.3%) من التغير الحاصل في الأداء المستدام يمكن تبريره من خلال القيادة الأصيلة، مع الأخذ بعين الاعتبار ثبات العوامل الأخرى.

كما يتضح من نتائج الجدول معنوية النموذج، وذلك بالاعتماد على قيمة F المحسوبة والتي بلغت (29.032) عند مستوى معنوية ($\text{SigF}=0.000$) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر دال إحصائياً للقيادة الأصيلة في الأداء المستدام في دائرة الجمارك الأردنية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$)، وعند 2 درجة حرية.

والجدول (10) يبين نتائج معاملات الانحدار لأبعاد القيادة الأصيلة والخاص بالفرضية الرئيسة.

جدول (10): نتائج معاملات الانحدار للفرضية الرئيسة

معاملات الانحدار					
Sig T	قيمة T المحسوبة	قيمة Beta	الخطأ المعياري	المعاملات B	أبعاد القيادة الأصيلة
0.000	4.387		0.293	1.286	ثابت الانحدار
0.709	0.373	0.038	0.110	0.041	الوعي الذاتي
0.000*	4.985	0.513	0.110	0.548	المعالجة المتوازنة
* دال إحصائياً عند مستوى معنوية (P≤0.05)					

يتضح من نتائج الجدول (10) أن قيمة المعامل B عند بعد (الوعي الذاتي) قد بلغت (0.041)، وهي تدل على أن زيادة الوعي الذاتي بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في الأداء المستدام بمقدار (0.041) وحدة، كما يتضح من الجدول عدم وجود أثر للوعي الذاتي في الأداء المستدام، وذلك بالاعتماد على قيمة T المحسوبة والتي بلغت (0.373) عند مستوى معنوية (SigT=0.709)، وهي أكبر من 0.05.

ويتضح من نتائج الجدول أن قيمة المعامل B عند بعد (المعالجة المتوازنة) قد بلغت (0.548)، وهي تدل على أن زيادة المعالجة المتوازنة بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في الأداء المستدام بمقدار (0.548) وحدة، كما يتضح من الجدول وجود أثر إيجابي دال إحصائياً للمعالجة المتوازنة في الأداء المستدام، وذلك بالاعتماد على قيمة T المحسوبة والتي بلغت (4.985) عند مستوى معنوية (SigT=0.000)، وهي أقل من 0.05.

وبناءً على النتائج السابقة الواردة في الجدول (9) والجدول (10) تم رفض الفرضية العدمية الرئيسة، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (P≤0.05) للقيادة الأصيلة بأبعادها مجتمعة (الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة) في الأداء المستدام بأبعاده مجتمعة (الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي) في دائرة الجمارك الأردنية".

2-2-5 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

نصت الفرضية الفرعية الأولى على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (P≤0.05) للقيادة الأصيلة بأبعادها مجتمعة (الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة) في الأداء الاجتماعي في دائرة الجمارك الأردنية". وفيما يأتي نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول (11): نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الأولى

ANOVA تحليل التباين			ملخص النموذج				المتغير التابع
Sig F	قيمة F المحسوبة	درجات الحرية	الخطأ المعياري للنموذج	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
0.000*	22.574	2	0.833	0.233	0.244	0.494	الأداء الاجتماعي
* دال إحصائياً عند مستوى معنوية (P≤0.05)							

يتضح من نتائج الجدول (11) ارتباط القيادة الأصيلة بعلاقة موجبة مع الأداء الاجتماعي، وذلك بالاعتماد على قيمة معامل الارتباط R، والتي بلغت (0.494)، وأشارت قيمة معامل التحديد R² والتي بلغت (0.244) إلى أن ما نسبته (24.4%) من التغير الحاصل في الأداء الاجتماعي يمكن تبريره من خلال القيادة الأصيلة، مع الأخذ بعين الاعتبار ثبات العوامل الأخرى.

كما يتضح من نتائج الجدول معنوية النموذج، وذلك بالاعتماد على قيمة F المحسوبة والتي بلغت (22.574) عند مستوى معنوية (SigF=0.000) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر دال إحصائياً للقيادة الأصيلة في الأداء الاجتماعي في دائرة الجمارك الأردنية عند مستوى معنوية (P≤0.05)، وعند 2 درجة حرية.

والجدول (12) يبين نتائج معاملات الانحدار لأبعاد القيادة الأصيلة والخاص بالفرضية الفرعية الأولى.

جدول (12): نتائج معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الأولى

معاملات الانحدار					
Sig T	قيمة T المحسوبة	قيمة Beta	الخطأ المعياري	المعاملات B	أبعاد القيادة الأصيلة
0.000	4.404		0.316	1.394	ثابت الانحدار
0.543	0.609	0.065	0.119	0.072	الوعي الذاتي
0.000*	4.180	0.445	0.119	0.496	المعالجة المتوازنة
* دال إحصائياً عند مستوى معنوية (P≤0.05)					

يتضح من نتائج الجدول (12) أن قيمة المعامل B عند بعد (الوعي الذاتي) قد بلغت (0.072)، وهي تدل على أن زيادة الوعي الذاتي بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في الأداء الاجتماعي بمقدار (0.072) وحدة، كما يتضح من الجدول عدم وجود أثر للوعي الذاتي في الأداء الاجتماعي، وذلك بالاعتماد على قيمة T المحسوبة والتي بلغت (0.609) عند مستوى معنوية (SigT=0.543)، وهي أكبر من 0.05.

ويتضح من نتائج الجدول أن قيمة المعامل B عند بعد (المعالجة المتوازنة) قد بلغت (0.496)، وهي تدل على أن زيادة المعالجة المتوازنة بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في الأداء الاجتماعي بمقدار (0.496) وحدة، كما يتضح من الجدول وجود أثر إيجابي دال إحصائياً للمعالجة المتوازنة في الأداء الاجتماعي.

وبناءً على النتائج السابقة الواردة في الجدول (10) والجدول (11) تم رفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للقيادة الأصيلة بأبعادها مجتمعة (الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة) في الأداء الاجتماعي في دائرة الجمارك الأردنية".

3-2-5 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

نصت الفرضية الفرعية الثانية على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للقيادة الأصيلة بأبعادها مجتمعة (الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة) في الأداء البيئي في دائرة الجمارك الأردنية". وفيما يأتي نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول (13): نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الثانية

ANOVA			ملخص النموذج				المتغير التابع
Sig F	قيمة F المحسوبة	درجات الحرية	الخطأ المعياري للنموذج	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
0.000*	24.191	2	0.887	0.246	0.257	0.507	الأداء البيئي
* دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$)							

يتضح من نتائج الجدول (13) ارتباط القيادة الأصيلة بعلاقة موجبة مع الأداء البيئي، وذلك بالاعتماد على قيمة معامل الارتباط R، والتي بلغت (0.507)، وأشارت قيمة معامل التحديد R² والتي بلغت (0.257) إلى أن ما نسبته (25.7%) من التغير الحاصل في الأداء البيئي يمكن تبريره من خلال القيادة الأصيلة، مع الأخذ بعين الاعتبار ثبات العوامل الأخرى.

كما يتضح من نتائج الجدول معنوية النموذج، وذلك بالاعتماد على قيمة F المحسوبة والتي بلغت (24.191) عند مستوى معنوية ($\text{SigF}=0.000$) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر دال إحصائياً للقيادة الأصيلة في الأداء البيئي في دائرة الجمارك الأردنية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$)، وعند 2 درجة حرية.

والجدول (14) يبين نتائج معاملات الانحدار لأبعاد القيادة الأصيلة والخاص بالفرضية الفرعية الثانية.

جدول (14): نتائج معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثانية

معاملات الانحدار					
Sig T	قيمة T المحسوبة	قيمة Beta	الخطأ المعياري	المعاملات B	أبعاد القيادة الأصيلة
0.001	3.495		0.337	1.178	ثابت الانحدار
0.938	0.078	0.008	0.127	0.010	الوعي الذاتي
0.000*	4.747	0.501	0.126	0.599	المعالجة المتوازنة
* دال إحصائياً عند مستوى معنوية (P<0.05)					

يتضح من نتائج الجدول (14) أن قيمة المعامل B عند بعد (الوعي الذاتي) قد بلغت (0.010)، وهي تدل على أن زيادة الوعي الذاتي بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في الأداء البيئي بمقدار (0.010) وحدة، كما يتضح من الجدول عدم وجود أثر للوعي الذاتي في الأداء البيئي، وذلك بالاعتماد على قيمة T المحسوبة والتي بلغت (0.078) عند مستوى معنوية (SigT=0.938)، وهي أكبر من 0.05.

ويتضح من نتائج الجدول أن قيمة المعامل B عند بعد (المعالجة المتوازنة) قد بلغت (0.599)، وهي تدل على أن زيادة المعالجة المتوازنة بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في الأداء البيئي بمقدار (0.599) وحدة، كما يتضح من الجدول وجود أثر إيجابي دال إحصائياً للمعالجة المتوازنة في الأداء البيئي، وذلك بالاعتماد على قيمة T المحسوبة والتي بلغت (4.747) عند مستوى معنوية (SigT=0.000)، وهي أقل من 0.05.

وبناءً على النتائج السابقة الواردة في الجدول (13) والجدول (14) تم رفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (P<0.05) للقيادة الأصيلة بأبعادها مجتمعة (الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة) في الأداء البيئي في دائرة الجمارك الأردنية" الاستنتاجات:

بناءً على معالجة البيانات وتحليلها. تم التوصل إلى النتائج الآتية:

1. أشارت نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة إلى توسط تطبيق القيادة الأصيلة في دائرة الجمارك الأردنية، وهذا يدل على اهتمام دائرة الجمارك الأردنية بتطبيق أبعاد القيادة الأصيلة من خلال اتباع القادة للأنماط السلوكية التي تسهم في تعزيز الوعي الذاتي لديهم والمعايير الأخلاقية، ومدى حرص القادة على جمع وتحليل البيانات قبل اتخاذ القرار.
2. أشارت نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة إلى توسط مستوى تطبيق أبعاد الأداء المستدام في دائرة الجمارك الأردنية، وهذا يدل على اهتمام دائرة الجمارك الأردنية ومراعاتها لمسؤوليتها الاجتماعية والبيئية إلى جانب اهتمامها بتحقيق أهدافها.

3. أشارت نتائج اختبار الفرضية الرئيسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للقيادة الأصيلة بأبعادها مجتمعة (الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة) في الأداء المستدام بأبعاده مجتمعة (الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي) في دائرة الجمارك الأردنية. وهذا يدل على أن تطبيق القيادة الأصيلة يسهم في تحسين وتعزيز قدرة دائرة الجمارك الأردنية على الالتزام بمسؤولياتها البيئية والاجتماعية وترجمة أهدافها إلى أنشطة وخدمات تسهم في تحقيق الأداء المستدام.
4. أشارت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للقيادة الأصيلة بأبعادها مجتمعة (الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة) في الأداء الاجتماعي في دائرة الجمارك الأردنية. وهذا يدل على أن تطبيق القيادة الأصيلة يلعب دوراً إيجابياً في تعزيز توجهات دائرة الجمارك الأردنية نحو مسؤوليتها الاجتماعية.
5. أشارت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للقيادة الأصيلة بأبعادها مجتمعة (الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة) في الأداء البيئي في دائرة الجمارك الأردنية. وهذا يدل على أن تطبيق القيادة الأصيلة يلعب دوراً إيجابياً في نجاح دائرة الجمارك الأردنية بتحقيق الاستدامة البيئية من خلال تقديم المنتجات والخدمات صديقة البيئة والمحافظة على الموارد الطبيعية وضمان ديمومتها وحمايتها من الهدر والتلوث.

2-6 التوصيات:

- بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، فإن الدراسة توصي بما يأتي:
1. توجيه قادة دائرة الجمارك الأردنية نحو رصد وتتبع الأفعال والانطباعات، وتحديد مدى تقبلها وكيفية تأثيرها على الآخرين، وإحداث التعديلات في المواقف والأحداث المهمة في الوقت المناسب، مما يساهم في تعزيز مستوى الأداء.
 2. العمل على تنمية وتعزيز قدرات وإمكانات قادة دائرة الجمارك الأردنية على إجراء التحليل الموضوعي للبيانات المرتبطة بعملية صنع القرارات، والتي تم جمعها وتدوينها من خلال القيام بالزيارات الإشرافية والاستماع للآراء ووجهات النظر المختلفة.
 3. تفعيل دائرة الجمارك الأردنية لدورها الاجتماعي في إيجاد وتوفير فرص العمل للمجتمع المحلي، واتباع سياسات الموارد البشرية التي تتناسب مع المجتمع، وحماية المجتمع من السلع والمنتجات الضارة ومنع دخولها البلاد.
 4. زيادة مستوى التزام دائرة الجمارك الأردنية بتطبيق أبعاد القيادة الأصيلة، وتوفير كافة المقومات التي تسهم في تحقيق ذلك، لما لها من دور في نجاحها دورها في ممارسة مسؤوليتها الاجتماعية والبيئية وبالتالي تحقيق الأداء المستدام.

5. زيادة مستوى الوعي لدى العاملين بالجانب البيئي من خلال ممارسة الأنشطة التي تحد من مشكلة التلوث واستخدام الطاقة البديلة في المرافق العامة والمركز الجمركية وإعداد دورات توعوية بأهمية الحفاظ على الجانب البيئي.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. أنيس، كشاط (2020). الأداء المستدام لمنظمات الأعمال، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، 5(2).
2. بني حمدان، خالد والعيثاوي، أحلام. (2019). إدارة الموارد البشرية الحديثة، المكتبة الوطنية، عمان.
3. حسين، كاود وداود، محمد. (2021). القيادة الأصيلة وانعكاساتها على التنمر في العمل، مجلة العلوم الإنسانية، 9(3).
4. الرميدي، بسام وطلحي فاطمة (2020). أثر القيادة الأصيلة على مخرجات العمل الموقفية والسلوكية والأدائية في شركات السياحة المصرية، مجلة الاقتصاد والقانون.
5. السكارنة، بلال خلف. (2020). القيادة الإدارية الفعالة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط4، الأردن.
6. أبو شيخة، نادر. (2018). إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، ط3، عمان.
7. العتيبي، سعد (2021). القيادة الأصيلة والإبداع: الدور الوسيط للزدهار في العمل، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 29(2).
8. قارة، عبد الحفيظ وقاسي، كمال (2020). دور رأس المال البشري في تحقيق الأداء المستدام بالمؤسسات الاقتصادية. دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، 6(1)، ص 181-196.
9. ماجد، زيد (2020). القيادة الأصيلة ودورها في تعزيز الإبداع المنظمي -دراسة ميدانية في العامة البتروكيماوية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 12(29).
10. ناصر الدين، أحمد يعقوب (2020). أثر الريادة الإستراتيجية في الأداء المستدام للجامعات الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية، رسالة دكتوراه، جامعة مؤتة، الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Chalon C (2018). Achieving World Class Performance, First edition. .
2. Linda L. Neider & Chester A. Schriesheim (2013). Advances in Authentic and Ethical Leadership, A volume in Research in Management, Volume 10.
3. Norma T. Hollis (2018). Blueprint for Engagement Authentic Leadership, International Standard Book Number-13: 978-1-315-18029-8 (eBook).
4. Balogun.Toluope (2020). A confirmatory factor analytic study of an authentic leadership measure in Nigeria, SA Journal of Human Resource Management, 18(0): 1-9.
5. Biaggi, Florian (2020). How ethical leadership is related to authenticity Leadership, Education, Personality: An Interdisciplinary Journal, 1(1): 15-28.
6. Craig. N. Bill. G & Snook.S (2015) The Discover Your True North Field book A Personal Guide to Finding Your Authentic Leadership (J-B Warren Bennis Series). John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
7. Fateh.A. Norizah.M and Fakhar.S(2021) Role of authentic leadership and personal mastery in predicting employee creative behavior: a self-determination perspective, Frontiers of Business Research in China, 15(1): 1-16.
8. Hao.M, Bowen.D (2020). The Influence Mechanism of Authentic Leadership in Artificial Intelligence Team on Employees' Performance, Journal of Physics: Conference Series, 1438(1): p. 012022. IOP Publishing.
9. Kurian.D (2021). Can authentic leadership influence the employees' organizational justice perceptions? – a study in the hotel context, international hospitality review. <https://www.emerald.com/insight/2516-8142.htm>

10. Kernis, M.H & Goldman, B.M (2006). A multicomponent conceptualization of authenticity: Theory and research. *Advances in experimental social psychology*, 38, 283-357.
11. Lockard, C.D (2018) *Authentic Leadership and Followership*. Library of Congress Control Number: 2017950825 <https://doi.org/10.1007/978-3-319-65307-5>
12. Rasool, S. , Wang, M, Zhang, Y & Samma, M (2020). Sustainable Work Performance: The Roles of Workplace Violence and Occupational Stress. *International Journal of Environmental Research & Public Health*, 17(3): 912.
13. Sparks, R.(2021) *The Authentic Leader Using the Meisner Technique for an Embracing the Values of Truthful Leadership*. 1st ed, Productivity Press
14. Yamak, O. & Eyupoglu, S.Z (2021) *Authentic Leadership and Service Innovative Behavior: Mediating Role of Proactive Personality*. *SAGE Open*, 11(1).
15. Zgrzywa-Ziemak, A & Walecka-Jankowska, K (2020). The relationship between organizational learning and sustainable performance: an empirical examination. *Journal of Workplace Learning Emerald Publishing Limited*, 33(3): 155-179.

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة الدور الوسيط للتكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية

د. سناء قويدر الحنيطي*

أ.د. فايز جمعه النجار**

تاريخ وصول البحث: 2021/11/9م

تاريخ قبول البحث: 2021/12/20م

الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (العلائقية، والعملياتية، والتحويلية)، في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة (الكلفة، والتمايز، والتركيز) بوجود التكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية، وقد تم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات، من خلال المسح الشامل لآراء (210) مديرين، وقد تم استرداد (179) استبانة صالحة التحليل الإحصائي، وتم استخدام الحزمة الإحصائية (SPSS)، بالإضافة إلى استخدام برنامج (Amos).

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن اهتمام شركات البرمجة الأردنية بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية جاء بدرجة متوسطة، وبالميزة التنافسية المستدامة بدرجة متوسطة، أما الاهتمام بالتكنولوجيا المعتمدة على الويب فقد جاءت بدرجة عالية.

كما تبين أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (العلائقية، والعملياتية، والتحويلية) لها أثر كبير في التأثير في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة (الكلفة، والتمايز، والتركيز) في شركات البرمجة الأردنية، وتبين أيضاً وجود أثر غير مباشر للتكنولوجيا المعتمدة على الويب في ذلك الأثر في شركات البرمجة الأردنية.

وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: أن تستفيد شركات البرمجة الأردنية من العمليات التعاونية بين الأقسام الإدارية، مما يعكس عمليات تكاملية البيانات والمواءمة بين تلك الأقسام، وأن تهتم شركات البرمجة الأردنية بتطوير الدورات التدريبية الإلكترونية، وطرق التعلم الإلكتروني ومتابعتها، وأيضاً أن تكون

* محاضر، قسم نظم المعلومات الإدارية، كلية المال والاعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

** أستاذ، قسم الإدارة، كلية المال والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

شركات البرمجة صديقة للبيئة من خلال ممارستها لنشاطات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، الميزة التنافسية المستدامة، التكنولوجيا المعتمدة على الويب، شركات البرمجة الأردنية.

Impact of Electronic Human Resources Management on Sustainable Competitive Advantage: The Mediating Role of Web-Based Technology in Jordanian Programming Companies

Abstract

This study aimed to identify the impact of electronic human resources management with its dimensions (relational, operational, and transformative), on the sustainable competitive advantage with its combined dimensions (cost, differentiation, and focus) with the presence of web-based technology in Jordanian programming companies. The questionnaire was adopted as a tool for data collection, through a comprehensive survey of the opinions of (210) managers, (179) valid questionnaires were retrieved for statistical analysis, and the statistical package (SPSS) was used in addition to using the Amos program. Among the most important findings of the study is that the Jordanian programming companies' interest in electronic human resource management is with medium degree, and sustainable competitive advantage to a medium degree, while the interest in web-based technology is with a high degree.

It was also found that electronic human resources management with its dimensions (relational, operational, and transformational) has a significant impact on the impact on sustainable competitive advantage with its combined dimensions (cost, differentiation, and focus) in Jordanian programming companies, and it was also found that there is an indirect impact of web-based technology in that impact on Jordanian programming companies.

The study presented a set of recommendations, the most important of which are: That Jordanian programming companies benefit from cooperative processes between administrative departments, which reflects the processes of data integration and harmonization between those departments, and that Jordanian programming companies should be interested in developing electronic training courses, e-learning methods and their follow-up, and that programming companies should be environmentally friendly through its practices of electronic human resources management activities.

Keywords: Electronic Human Resource Management, Sustainable Competitive Advantage, Web-based Technology, Jordanian-Programming Companies.

1. المقدمة:

تسعى الشركات إلى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وعليه تحاول الشركات دائماً أن تتكيف مع الظروف الداخلية والخارجية المحيطة بها وذلك لإيجاد الميزة التنافسية والعمل من أجل استدامتها، وتستطيع تحقيق ذلك عن طريق إدارة استراتيجياتها التي تتوافق مع تلك الظروف، لأن بناء وتصميم مثل تلك الاستراتيجيات بقوة المورد البشري والتعامل مع العالم الرقمي يضع لها حجر الأساس لمواكبة التطور وإيجاد الحل الأمثل بالتكيف مع البيئة التنافسية ومن ثم الحصول على النتائج الإيجابية.

تتمثل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الشركات الحديثة بقواعد البيانات التي تكون منظمة ومصنفة ضمن نمذجة معينة بشكل يجعل من سهولة استخدامها الأثر الواضح في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لتلك الشركات بالاعتماد على الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات المعتمدة على الويب.

"في ظل التغيرات والتحديات التي تواجه الشركات بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية بصفة خاصة من تقدم علمي وتطور تقني وعولمة، وتنوع المهارات واختلاف مزيج القوى العاملة مما جسد تحديات تتطلب أدواراً مختلفة لوظيفة الموارد البشرية، وتفرض مواكبة مراحل التطور التنظيمي وتبني أساليب إدارية أكثر حداثة وفعالية في الأنشطة المختلفة، وتأهيل المورد البشري باعتباره المصدر الحيوي ومنها

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

يكمن الحديث عن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كمدخل جديد لدراساتها أو كأسلوب جديد لإدارة وظائفها" (سعيدة، 2018).

يستطيع المديرون الحصول على تلك البيانات المعالجة واستخدامها كمعلومات تساعدهم في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة والمنطقية عبر تطبيقات محوسبة معتمدة على الويب وذلك لإبقاء تلك الشركات محتفظة بحصتها بسوق العمل المحلي أو الدولي مع المحافظة على مفاتيح الميزة التنافسية المستدامة (الكلفة، والتمايز، والتركيز) لكل شركة من تلك الشركات التي تطمح لزيادة المشاركة بالوثائق الإلكترونية عبر نظم إدارة المعرفة.

2. أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة أهميتها العلمية من خلال المفاهيم التي تناقشها وهي إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والميزة التنافسية المستدامة والتكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية، مما سيضفي إثراء للمعرفة في المجالات المختلفة.

كما تظهر أهمية الدراسة العملية في تطبيق الدراسة على شركات البرمجة الأردنية الذي سينعكس على جميع الجهات التي تتعامل معها تلك الشركات التكنولوجية من خلال مواكبة التطورات الاقتصادية الرقمية.

3. أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى الأهمية النسبية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية.
2. التعرف إلى الأهمية النسبية للميزة التنافسية المستدامة.
3. التعرف إلى الأهمية النسبية للتكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية.
4. التعرف إلى أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة في شركات البرمجة الأردنية.
5. التعرف إلى أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة من خلال التكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية.

4. مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الميزة التنافسية المستدامة، حيث إن البيئة الخارجية والداخلية للشركات تمتاز بالديناميكية وسرعة التقلبات واختلاف الظروف والعوامل البيئية والتكنولوجية والاجتماعية والسياسية وتعتبر شركات البرمجة في الأردن جزءاً من المنظومة الاقتصادية المحلية على مستوى الأردن وجزءاً من النظام الاقتصادي العالمي الكبير، والتعرف إلى الأهمية النسبية للميزة التنافسية المستدامة، وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، ولتكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية. كما تمثلت مشكلة الدراسة في أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال التكنولوجيا المعتمدة على الويب.

5. أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيس ما أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة في ظل وجود التكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما الأهمية النسبية للميزة التنافسية المستدامة؟
2. ما الأهمية النسبية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية؟
3. ما الأهمية النسبية للتكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية؟
4. ما أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة في شركات البرمجة الأردنية؟
5. ما أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في التكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية؟
6. ما أثر التكنولوجيا المعتمدة على الويب في الميزة التنافسية المستدامة في شركات البرمجة الأردنية؟

6. فرضيات الدراسة:

Ho1: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (العلائقية، العملياتية، التحويلية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة (الكلفة، التمايز، التركيز) في شركات البرمجة الأردنية".

Ho2: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (العلائقية، العملياتية، التحويلية) في التكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية".

Ho3: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا المعتمدة على الويب في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة (الكلفة، التمايز، التركيز) في شركات البرمجة الأردنية".

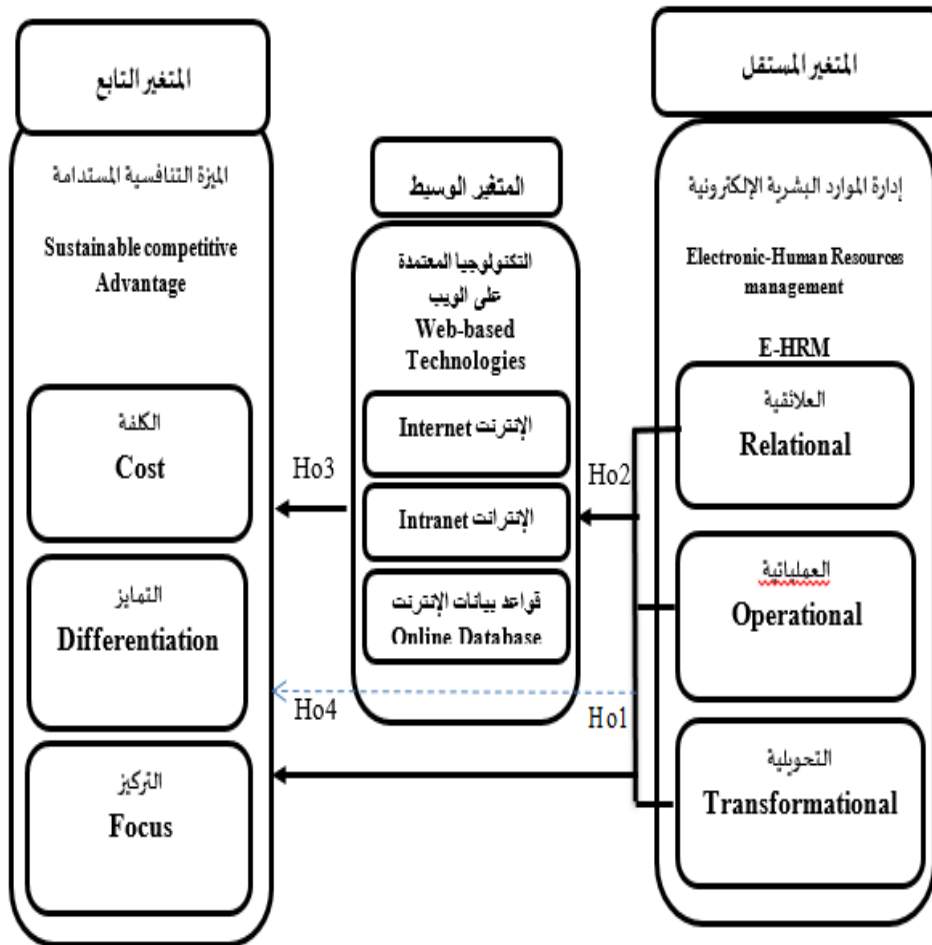
Ho4: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (العلائقية، العملياتية، التحويلية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة (الكلفة، التمايز، التركيز) من خلال التكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية".

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

7. أنموذج الدراسة:

الشكل 1

أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين بالاستناد إلى المراجع التالية:

المتغير المستقل على (Ruël et al., 2004, 7; Nivloue, 2014; Thite, 2018)

المتغير التابع على (Ravetz, 2000, 41; Porter, 1985)

المتغير الوسيط على (Comer, 2015; Becerra & Sabherwal, 2015; العاني وكمااسبة، 2011)

9.1 التعريفات الإجرائية:

إدارة الموارد البشرية الإلكترونية: مجموعة العمليات التكنولوجية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية والمعتمدة على الإنترنت والتطبيقات الحديثة، والتي تسمح للمديرين والموظفين بسرعة الحصول على المعلومات الأساسية لخلق القيمة والكفاءة للاتصالات.

إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العلائقية: استخدام الأدوات المزودة من قبل إدارة الموارد البشرية عبر شبكة الإنترنت من قبل العاملين والمديرين.

إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التشغيلية (العملياتية): العمليات التقليدية المسؤولة عن الوظائف الإدارية في إدارة الموارد البشرية داخل الشركات مثل كشوف المرتبات وبيانات الموظف الشخصية وأتمتة المعاملات.

إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية: هي العمليات التي توفر للخبراء صياغة خطط استراتيجية والوصول إلى العمليات والسياسات والإجراءات عبر الإنترنت، ولها الدور الكبير في تنمية أنشطة إدارة المعرفة وإعادة التوجيه الاستراتيجي.

الكلفة: قدرة الشركة على تصميم أو تصنيع أو تسويق منتج أو خدمة أقل كلفة من غيرها من الشركات، والهدف من خفض وترشيد الكلف هو الوصول لميزة تنافسية.

التمايز: هي قدرة الشركة على تقديم منتج أو خدمة ذي قيمة فريدة للعملاء تميزها عن باقي المنافسين التركيز: اهتمام الشركات بتركيز جميع إمكاناتها في مجال محدد وتخصص فيه، فقد تركز أعمالها على منتج أو سوق أو تكنولوجيا معينه مع الحفاظ على الحصة السوقية واستدامة الميزة التنافسية لديها. الإنترنت: الشبكة العالمية التي تسمح بنقل البيانات عبر أنواع مختلفة من الشبكات الأصغر منها لمختلف القارات، وتكون عمليات الربط بين الشبكات تقنياً عبر بروتوكولات ومعايير وأنظمة معينة بواسطة ألياف ضوئية بتصميم بسيط وهو إيصال رسالة رقمية بين عقدتين أو نقطتين لكل منهما عنوان ومسار، فتؤخذ الرسالة من المرسل إلى المستقبل عن طريق الرزم، وتكون البيانات على شكل نص مكتوب أو بصرية أو صوتية.

الإنترنت: الشبكة المحلية التي تربط أجهزة الكمبيوتر في نطاق جغرافي محدد مما يتيح للمستخدمين إمكانية مشاركة الموارد المتاحة، وهي نظام اتصال للبيانات يسمح لعدد من الأجهزة المستقبلية بالاتصال كل مع الآخر في حيز معتدل.

قواعد بيانات الإنترنت: مجموعة من العناصر المنطقية المرتبطة مع بعضها البعض بعلاقات رياضية، وتتكون قاعدة البيانات من جدول أو أكثر، ويتكون الجدول من سجل أو أكثر، وكذلك السجل يتكون من حقل أو أكثر، بحيث تمكن المستخدم من الإضافة والتعديل والاسترجاع للبيانات عبر أنظمة إدارة قواعد البيانات.

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

شركات البرمجة الأردنية: هي مجموعة شركات تابعة للقطاع الخاص في مجال الاتصالات والتكنولوجيا بحيث تقدم خدمات تكنولوجيا المعلومات ومنتجاتها الأساسية تكون بأشكال مختلفة من إنتاج وتقسيم وتطوير البرمجيات، وتحاول تزويد العملاء بأكثر الحلول التقنية الملاءمة والأكثر موثوقية، وكذلك تعمل على توفير خدمات تكنولوجيا المعلومات بأعلى مستويات الجودة مع الالتزام بمعايير الجودة في مجال البرمجيات وإعطائها ميزة تنافسية في السوق.

9. حدود الدراسة:

الحدود الزمانية: الفترة الزمنية التي أجريت فيها الدراسة ميدانياً (2020/2021).

الحدود المكانية: شركات البرمجة الموجودة في الأردن بحيث شكلت مجتمع الدراسة.

الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على المديرين في شركات البرمجة الأردنية.

الحدود الموضوعية: استندت الدراسة على ثلاثة متغيرات رئيسية وهي المتغير المستقل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأبعادها (العلائقية، والعملية، والتحويلية)، والمتغير التابع الميزة التنافسية المستدامة وأبعادها (الكلفة، والتمايز، والتركيز)، وهي استراتيجيات نموذج بورتر للميزة التنافسية، والمتغير الوسيط التكنولوجيا المعتمدة على الويب وأبعادها (الإنترنت، والإنترنت، وقواعد بيانات الإنترنت).

10. الدراسات السابقة

دراسة صالح والداؤودي (2020) والتي هدفت التركيز على عرض وتحليل مرتكزات الصيانة المنتجة الشاملة ودورها في بلوغ الميزة التنافسية المستدامة /دراسة تحليلية لآراء مديري شركة أدوية Pioneer لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في السليمانية وذلك باعتماد الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد اعتمد الباحثان على كل من المنهج الوصفي والمنهج التحليلي لبناء الإطار المعرفي للبحث. وقد أشارت الدراسة إلى ضرورة توفر متابعة ودقة متناهية في الصيانة الشاملة والمنتجة لضمان استدامة منتجات بأعلى درجات الدقة والجودة.

دراسة (Malkawi 2018) والتي أشارت لظهور التكنولوجيا الجديدة والرقمية واستخداماتها المتعددة، ومقارنة الإدارة التقليدية بالإدارة الإلكترونية، وتطبيق التكنولوجيا في الإجراءات الإدارية، وعمليات التخطيط والاستراتيجية. لقد بينت الدراسة تسهيل عمليات اتخاذ القرار من خلال ما تلعبه استراتيجية الموارد البشرية والتقنيات العالية والمرونة في مواكبة العصر لتصبح إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من أكثر المجالات تغيراً للقيمة المنظمة ولإنشاء قيمة استراتيجية مستدامة.

دراسة (Omran and Anan 2018) حيث قام الباحثان بالربط بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتكنولوجيا لجعل استراتيجيات العمل أكثر كفاءة والأبسط طرقاً في مجال الموارد البشرية، وقد أجريت الدراسة على مجموعة من الأشخاص الموظفين في قسم الموارد البشرية في شركات مزودي خدمة الإنترنت الموارد البشرية في الشركات الأربع (مزودي خدمات الإنترنت).

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

لقد خلصت الدراسة إلى أن التزايد الملحوظ لتطور الموارد البشرية أصبح بحاجة التكنولوجيا لتخزين البيانات، كما أن استخدام تقنيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية يعمل على تحسين خدمات الموارد البشرية، وكذلك تحسين استراتيجيات الموارد البشرية، والعمل على تقليل الكلف. وأخيرا قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها أنه يجب على مديري إدارات الموارد البشرية ضرورة مشاركة الموظفين وتمكينهم مع أصحاب المصلحة في المنظمة لتنفيذ واستخدام تطبيقات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

دراسة (al. Arsawan et 2020) والتي هدفت إلى شرح دور تبادل المعارف في تشكيل ثقافة الابتكار لتحسين أداء الأعمال وبناء ميزة تنافسية مستدامة، ومعظم البحوث التجريبية كانت في الغالب تُجرى في الشركات الكبيرة، وهناك دراسات محدودة بشأن هذا الموضوع في قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم. وهكذا، فإن الدراسة تحتاج إلى إعادة النظر فيما إذا كانت النظريات التي وضعت لفهم الشركات الكبيرة تنطبق على المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم.

لقد شملت هذه الدراسة الكمية على (259) مجيباً من (59) عينة، وكانت أداة الدراسة المستخدمة لجمع البيانات هي الاستبانة، والإطار النظري الذي يتألف من ثلاثة مستويات لإدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم المصدرة في مقاطعة بالي في أندونيسيا.

دراسة (Haseeb et al. 2019) والتي تناولت دور التحديات الاجتماعية والتكنولوجية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وأداء أعمال مستدام، حيث أشارت الدراسة إلى تلك التطورات التي جرت في العصر الحديث، في ظل البيئة التنافسية، والتي يتضح فيها جلياً كلُّ من مفهوم الميزة التنافسية المستدامة ومفهوم تحقيق الأداء المستدام للأعمال.

لقد تم توزيع الاستبانة الخاصة بهذه الدراسة على (500) موظف من الشركات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا، وتوصلت الدراسة إلى أن التحديات الاجتماعية والتكنولوجية لعبت دوراً كبيراً في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة والأداء التجاري المستدام. وبينت الدراسة أن وجود أي نجاح للأعمال التجارية تكون بمثابة الحث على المقارنة بالمنافسين ومجموعة المزايا الخاصة بتلك الأعمال. وتوصلت الدراسة إلى أن الأداء المستدام في الأعمال يتعلق بالتنسيق المالي والاجتماعي، والأغراض البيئية في تنفيذ الإجراءات التجارية الأساسية من أجل تحقيق أقصى قدر من القيمة كما أن لها أدواراً مهمة في الناتج الإجمالي.

دراسة (Makhloufi et al. 2018) لقد أشارت الدراسة إلى مدى تأثير البيانات الديناميكية داخل الشركات والتي تؤثر في قدراتها التنافسية، والاستجابة للمرونة في خلق تلك الميزة واستدامتها في ظل تكنولوجيا المعلومات التي تعتبر من المؤثرات الحاسمة في تلك الاستدامة.

أجريت الدراسة على الشركات الماليزية الخاصة بصناعة الأثاث وتطوير قدرات موظفي التكنولوجيا للعديد من التطبيقات والبرامج التي تستخدمها تلك الصناعات بما تحتويه من إنتاج التصميمات الفريدة كذلك العلامة التجارية التي تتناسب سمعتها مع العملاء الدوليين وثقافتهم وأساليب معيشتهم،

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

وكانت بيئة الدراسة من خلال تطوير واختبار نموذج بحثي يحدد قدرة موظفي تكنولوجيا المعلومات في الميزة التنافسية المستدامة لتسهيل احتياجات العمل والاستجابة لاتجاهات تكنولوجيا المعلومات وخاصة في صناعة الأثاث، وتحقيق التفاعل بين جميع وحدات الأعمال والتي تتناسب مع استراتيجيات العمل الشاملة.

وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة الحديثة تواجه معدياً عالياً من الفشل بالعمل، نظراً لعدم كفاءة إنشاء ميزة تنافسية والحفاظ عليها، وتضمنت النتائج كذلك أن معظم الشركات الصغيرة والمتوسطة تعاني من نقص موظفي تكنولوجيا المعلومات الذين يمثلون مصدراً حاسماً بين استراتيجيات الشركة ونشر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات التجارية.

11. الإطار النظري

1.11 إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

1.1.11 مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية:

"منهجية حديثة ومتطورة في تسيير الإدارة مبنية على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة، حيث تسهم بمقتضاها الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء خدمات الإدارة وبناء القدرات التنافسية الفعالة للشركات المعاصرة" (نور الدين، 2019).

"وبذلك فقد ساهمت التسهيلات التي وفرتها التكنولوجيا الرقمية في تطوير وتنمية قدرات ومهارات العاملين في مجالات متعددة، لاسيما في زيادة القدرة على الوصول للمعلومات المطلوبة بالسرعة المناسبة، وكذلك زيادة التحكم في الأنشطة والرقابة عليها والإسهام الشخصي للاتصال الفعال بالرؤساء والمرؤوسين في تحقيق أهداف الشركة" (الجوزي، 2018).

وبذلك يكون التطبيق المتميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية والذي سيسهم مع بعض التغييرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع، وكذلك توفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات (نبيل، 2012).

2.1.11 أنواع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

1.2.1.11 إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العلانية:

تدعم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية -العلائقية العمليات التجارية عن طريق التدريب والتوظيف والاستقطاب واختيار موظفين جدد وإدارة الأداء من خلال التطبيق على شبكة الإنترنت (Avinash, 2020).

إن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية - العلانية تكون معنية بالعملية التجارية مثل: التدريب والتوظيف وتقييم الأداء (Shetty, 2020). وقد جاء هذا النوع لدعم تلبية المتطلبات المتزايدة للمديرين التنفيذيين والموظفين، وشركاء العمل ومستويات الخدمة المحسنة بشكل متزايد Subramanian,

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

(2012). إن إدارة الموارد البشرية العلائقية تتميز بوجود خيار بين دعم التوظيف والاختيار من خلال تطبيق قائم على الويب (Reddy, 2014).

2.2.1.11 إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العملياتية:

تتكون إدارة الموارد البشرية العملياتية (التشغيلية) من الأنشطة الإدارية الأساسية لقسم الموارد البشرية مثل: كشوف المرتبات وإدارة بيانات الموظفين وصيانة سجلات الإدارات وغيرها التي تشكل الجزء الأكبر من عبء العمل في إدارة الموارد البشرية (Poisat & Mey, 2017). بحيث "تتمتع التكنولوجيا الرقمية بخاصية القدرة على تحسين الفاعلية التشغيلية من خلال الاستثمار الأمثل للتقنيات المتاحة بالنسبة للشركة والعقول الرقمية المدربة والخبيرة، إلا أن التكنولوجيا الرقمية بحكم طبيعتها المتجددة لا تؤمن فقط بتحسين الفاعلية التشغيلية، وإنما تسعى جاهدة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة" (سعيدة، 2018).

تتعلق إدارة الموارد البشرية بالقدرة على توليد معرفة جديدة مع تأثيرات مبتكرة، تم إنشاؤها من خلال الممارسات اليومية التي يؤديها الممارسون على جميع المستويات في الشركة (Tansley et al., 2014)، فتركز بذلك على ممارسات إدارة الموارد البشرية العملياتية (التشغيلية) وعلى المجال الإداري لأقسام الموارد البشرية، وهذه الممارسات لها أهداف للمعاملات، والتي تشمل الحد من كلفة خدمات الموارد البشرية أو تحسين الإنتاجية، وعادة ما تعتبر ضرورية لقسم الموارد البشرية (Bissola & Imperatori, 2013).

"فالبيانات الخاصة بالبيئة التشغيلية تستحوذ على الشركات في الوقت الراهن بسرعة متزايدة مثل بيانات الويب (Data Web)، بحيث يمكن جمع بيانات على مستوى العميل كمشاهدات الصفحة، وعمليات البحث، وقراءة التعليقات، والشراء، وإنشاء النماذج، والإعلانات المستهدفة، وكذلك البيانات النصية (Data Text)، والتي يتم فيها استخدام البيانات وتطبيقها على نطاق واسع مثل البريد الإلكتروني، ومنشورات الفيس بوك، والوثائق" (طبيب ورياعي، 2019).

3.2.1.11 إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية:

إن استراتيجيات الشركة وتنفيذ التكنولوجيا بداخلها يؤثر في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، لذا فإن إطار التطابق يعتبر قويا في إدارة الموارد البشرية التحويلية، ويبدو أن تلك الأهداف الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي شرط مسبق، لذا فإن تفويض عبء العمل الإداري سيترك ببساطة وظيفة الموارد البشرية مع مزيد من الوقت للتركيز على القضايا الاستراتيجية (Marler, 2012).

إن وضع استراتيجية خاصة بإدارة الموارد البشرية من خلال رؤية توجيها الاستراتيجي في جميع الأنشطة يعمل على بناء الأصول والحفاظ عليها، إذا كان يُنظر إلى الموارد البشرية على أنها مركز لخلق القيمة (مركز أعمال، مركز ربح)، فإن استراتيجيات الأعمال والتسويق تشكل جوهر استراتيجيات الموارد البشرية، وهذا التصور أوسع نطاقا من تعريف استراتيجيات الموارد البشرية كاستراتيجية إمداد وظيفية يقتصر فيها الجانب الاستراتيجي من هذه الإدارة على توفير الموارد البشرية على النحو الأمثل

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

للشركات، وقد تطور التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية بشكل ديناميكي موازٍ للتوجه الاستراتيجي للشركات، ويظهر وجود علاقة بين مستوى الاستراتيجية ومستوى التوجه الريادي في مجال الأعمال الحرة، ويمكن قياس ذلك عن طريق مستوى المركز (مركز الكلفة، مركز الربح، مركز الاستثمار)، الذي يشمل نطاق مسؤولية قيادة الأعمال، استراتيجيات المنتج خلق الطلب من خلال العروض استراتيجيات السوق وخلق قيمة العملاء لقطاعات العملاء واستراتيجيات تنافسية الحصول على حصص السوق من خلال ميزة تنافسية (Reiss, 2003).

2.1.1 الميزة التنافسية المستدامة

1.2.11 مفهوم الميزة التنافسية:

"إن الميزة التنافسية التي تحققها الشركة قد تبقى لمدة قصيرة أو قد تبقى لمدة أطول، إذ إن الشركات المنافسة الأخرى سرعان ما تبادر إلى تقليد تلك الميزة، مما يؤدي إلى تلاشي تلك الميزة التنافسية ونتيجة لذلك يستلزم من الشركة صاحبة الميزة التنافسية التي تم تقليدها، أن تعتمد إلى السعي الجاد لتبني ميزة تنافسية جديدة يكون تقليدها ليس سهلاً، إذ يتطلب جهوداً وقدرات في الموارد المالية والإدارية، وتطبيقات تكنولوجية حديثة، قد لا تكون متيسرة لكل شركة منافسة لها في السوق، وبذلك تتمكن الشركة من الاستمرار في الميزة التنافسية لمدة أطول، ونجاحها في الاستمرار في الصدارة وتحقيق الأرباح" (حسين، 2017).

إن استخدام التكنولوجيا يعد من أكبر التحديات التي تواجه معظم الشركات اليوم، فإذا كانت أي شركة تبحث عن الميزة التنافسية، عندئذ يكون المطلب الرئيس، هو فهم الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكيفية التوصل لأفضل استخدام لهذه التكنولوجيا (علوطي، 2013).

2.2.11 الميزة التنافسية المستدامة:

تشير "الاستدامة" إلى قدرة ثابتة على تحمل التحديات التي لا يمكن التنبؤ بها اجتماعياً، وبيئياً، واقتصادياً مع مرور الوقت، فالاستدامة هو المفهوم الجديد لأعمال القرن الحادي والعشرين، فإن إدارة الموارد البشرية تسعى لتحقيق الشركات المستدامة، بالإشارة إلى طبيعة البيئة الخارجية الديناميكية التي لا يمكن التنبؤ بها (Oswal & Narayanappa, 2015). إنها استراتيجيات جديدة، تجلب الابتكار في الأعمال التجارية التي تعزز نموها وتضمن استدامتها لفترة طويلة (Gupta, 2016). وقد أوجز مايكل بوتر استراتيجيات الثلاثة في تحقيق الشركات لميزة تنافسية مستدامة هي: الكلفة والتمايز والتركيز (Aly, 2016).

3.2.11 أبعاد الميزة التنافسية المستدامة:

1.3.2.11 الكلفة:

إن استخدام إدارة الموارد البشرية للتكنولوجيا له تأثير كبير في تقليل الكلف الإدارية للفرد والعمليات، مما يقلل من فترة الاستقطاب والتعيين، وزيادة تفاعل الأفراد مع أنشطة الموارد البشرية،

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

مثل تحديد الفوائد والتعويضات وحزمة التدريب من خلال الإنترنت وغيرها من الفوائد العديدة المرتبطة بها جميع وظائف الموارد البشرية (Shobaki et al., 2017) فتكون إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بهذا لديها القدرة على تخفيض الكلف الإدارية (Hosseini & Nematollah, 2013) بحيث تلعب وظائف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية دورًا مهمًا في تقليل الكلف التنظيمية وزيادة التفاعل بين المديرين (Fendikli & Bayarcelikb, 2015).

2.3.2.11 التمايز

إن التمايز هو عملية تصميم مجموعة من الاختلافات ذات مغزى لتمييز عروض الشركة عن عروض المنافسين، فتتظّر الشركات التي تستخدم استراتيجية التمايز إلى الدخول الأول إلى السوق كأولوية قصوى، كونها الأولى في السوق، فإن الشركة لديها السلطة التقديرية لتحديد الأسعار، واستغلال شريحة السوق الواسعة في السعي لتحقيق ربح ونمو مرتفعين، وكذلك من خلال استراتيجية التمايز يمكن تحقيقها من خلال جودة المنتج الجيدة، والتركيز على الابتكار باعتباره رأس الحربة للشركة، فتحصل على ميزة تنافسية مستدامة وتحسين للأداء مع ظهور منتجات جديدة (Semuel et al., 2017).

3.3.2.11 التركيز:

"تعتبر استراتيجية التركيز إحدى أهم الاستراتيجيات التنافسية التي اقترحها بورتر حيث تستند هذه الاستراتيجية على أساس اختيار مجال تنافسي محدد داخل قطاع الصناعة بمعنى تركيز الشركة على جزء معين من السوق أو منطقة جغرافية معينة بدل تغطية السوق ككل للوصول إلى أفضل موقع فيه، وتبرز هذه الاستراتيجية على أساس أن الشركة التي تتخصص في تلبية حاجات فئة من الزبائن تكون أكثر نجاعة من المنافسين الذين يتوجهون إلى جميع زبائن السوق" (خنطيط، 2017).

3.11 التكنولوجيا المعتمدة على الويب

1.3.11 أنواع التكنولوجيا المعتمدة على الويب

1.1.3.11 الإنترنت:

"الإنترنت هو جزء من ثورة الاتصالات، ويعرف البعض الإنترنت بشبكة الشبكات، في حين يعرفها البعض الآخر بأنها شبكة طرق الاتصالات السريعة، وتعني الكلمة بالإنجليزية الربط بين عنصرين أو شيئين و"work Net" الشبكة" (بولعوي، 2008).

إن جوهر الاقتصاد الرقمي هو قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (Information and Communications Technology/ ICT) القائم على تقديم السلع والخدمات الرقمية، فيما تختص الجوانب الأساسية للاقتصاد الرقمي بتحديد مفهوم هذه الحقيقة الهامة ومزاياها الأساسية، والتي تصف التحول العالمي من السوق الطبيعي إلى السوق الافتراضي، في إشارة إلى طبيعة المنافسة في هذه البيئة الجديدة، والتأثيرات الكلية الرقمية للاقتصاد في الأعمال التجارية (Ahmed & Sultana, 2018).

2.1.3.11 الإنترنت:

"تعرف الشبكة المحلية "الإنترنت" بأنها الشبكة التي تربط أجهزة الكمبيوتر في نطاق جغرافي محدد مما يتيح للمستخدمين إمكانية مشاركة الموارد المتاحة، وتعرف بأنها "نظام اتصال للبيانات يسمح لعدد من الأجهزة المستقبلية بالاتصال كل مع الآخر في حيز معتدل من خلال قنوات اتصالية وبمعدل مرور معتدل للبيانات" (محمود، 2019).

إن الإنترنت هي شبكة كمبيوتر داخلية خاصة لا يمكن الوصول إليها إلا للموظفي الشركة وتتوفر فيها مجموعة واسعة من المعلومات والخدمات من أنظمة تكنولوجيا المعلومات الداخلية للمنظمة، ويمكن أن تمتد لشركاء الأعمال وحتى العملاء، بحيث يمكن لإدارة الموارد البشرية إدارة وتحديث المعلومات من نقطة مركزية بدلاً من جمعها، وطلب الموافقة، وطباعتها، بحيث يقوم نظام الموارد البشرية على إنترنت فيحصل على البيانات مباشرة من الموظفين بحيث يمكن العمال من تغيير البيانات الشخصية واستعادة المعلومات وإدخالها، وقد تم إنشاء إدارة الموارد البشرية الداخلية المستندة إلى إنترنت من قبل العديد من الشركات فيوفر وسيلة سهلة تسمح لإدارة الموارد البشرية بتبسيط وأتمته مجموعة واسعة من الوظائف، والإنترنت لا تتطلب أي نفقة رأسمالية كبيرة، إنها فعالة بشكل لا يصدق (Popescu & Popescu, 2016)

3.1.3.11 قواعد بيانات الإنترنت:

تساهم التكنولوجيا المستخدمة في إدارة الموارد البشرية بشكل إيجابي في خدمة أهداف الشركات من خلالها يمكن لإدارة الموارد البشرية جمع قاعدة بيانات عظيمة تمكنها من الدراسة والتحليل والتقييم والخروج بقرارات تساعد في تطوير الشركة بشكل أسرع وبدقة أكبر، خلال عملية التوظيف والتدريب (Shobaki et al., 2017).

إن تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إدارة الموارد البشرية في الاقتصاد الرقمي يعمل على تحسين إدارة الموارد البشرية في حالات مساهمتها في استراتيجية أعمال الشركة، ويتم تحليل نموذج التوزيع الأمثل لقواعد البيانات الموزعة في نظام الحوسبة السحابية على سبيل المثال، لأن هناك معظم الحسابات التي تثبت الكفاءة الاقتصادية لاستخدام الخدمات السحابية في إدارة نشاط المؤسسات، حيث يشغل أحد الأماكن الرئيسية من قبل إدارة شؤون الموظفين، وعلاوة على ذلك، تساعد أحدث نهج إدارة شؤون الموظفين على الحد من تسرب المعلومات من المؤسسات عن طريق تعزيز أمن الموظفين بأحدث تكنولوجيا للمعلومات (Zatonatskiy et al., 2019).

12 منهج الدراسة:

1.12 نوع الدراسة وطبيعتها:

تعتبر هذه الدراسة إيضاحية (Explanatory) من حيث الغرض، حيث ستعمل على اكتشاف الأثر بين المتغيرات، كما تُعد دراسة تطبيقية (Applied) من حيث الطبيعة (النجار وآخرون، 2020، 53-55؛ Sekaran & Bougie، 2012)، وتعتبر دراسة كمية من حيث الآلية والإجراءات (Saunders et al., 2007، 145).

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

12.12 الاستراتيجية المتبعة في الدراسة: لقد قام الباحثان باستخدام استراتيجية المسح الشامل.

3.12 مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في شركات البرمجة الأردنية، وعددها (39) شركة وفي غالبيتها شركات صغيرة ومتوسطة، وعدد المديرين العاملين في المستويات العليا والوسطى فيها (210) مديرين، وذلك عن طريق الاتصال بإدارات الموارد البشرية في الشركات، وعليه فقد تم توزيع الاستبانة كمسح شامل على المديرين العاملين في المستويات العليا والوسطى في شركات البرمجة الأردنية بمعدل (210) مديرين، وبعد جمع الاستبانة وفرزها تبين أن عدد الاستبانة العائدة والصالحة للتحليل (179) استبانة.

4.12 صدق وثبات أداة الدراسة:

1.4.12 صدق أداة الدراسة:

للوصول إلى صدق الدراسة فقد تم تحكيم الاستبانة من قبل (14) أستاذاً، وأستاذاً مشاركاً من أساتذة الجامعات وتم أخذ العديد من الملاحظات الواردة بعين الاعتبار لتصبح الاستبانة جاهزة بشكلها النهائي.

2.4.12 مصفوفة ارتباط بيرسون

الجدول 1: مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد المتغير المستقل

المتغير	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العلانقية	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العملية	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العلانقية	1		
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العملية	.414**	1	
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية	.481**	.724**	1

** عند مستوى دلالة 0.01

يوضح الجدول (1) مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة الفرعية، حيث تبين أن جميعها أقل من (0.80) وهذا يدل على عدم وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة، وعليه فإن العينة تخلو من مشكلة الارتباط الخطي العالي المتعدد (Montgomery et al., 2001, 118).

3.4.12 ثبات أداة الدراسة:

لقد تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال احتساب قيمة معامل كرونباخ ألفا، إذ تكون القيمة مقبولة إحصائياً، وجيدة عندما تكون القيمة (0.70) فأكثر، حيث يدل ذلك على درجة عالية من ثبات الدراسة (Sekaran & Bougie, 2012, 325).

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

الجدول 2: معامل الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة

البعد	عدد الفقرات	قيمة ألفا
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	18	.884
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العلائقية	6	.716
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العملياتية	6	.810
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية	6	.813
الميزة التنافسية المستدامة	15	.883
الكلفة	5	.698
التمايز	5	.729
التركيز	5	.830
التكنولوجيا المعتمدة على الويب	14	.903
الإنترنت	5	.740
الإنترنت	5	.886
قواعد بيانات الإنترنت	4	.806

يبين الجدول (2) قيم معامل الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة حيث تراوحت في المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) بين (.761-.813)، وفي الموارد البشرية الإلكترونية ككل (.884)، كما يتبين أن القيم لمتغيرات الميزة التنافسية المستدامة تتراوح بين (.698-.832) وفي الميزة التنافسية المستدامة ككل بلغت (.883). أما قيم معامل الاتساق الداخلي للمتغير الوسيط فقد تراوحت بين (.740-.886). وأن قيمة ألفا لفقرات التكنولوجيا المعتمدة على الويب ككل بلغت (.903). ويلاحظ أن جميع القيم جاءت أكبر من (0.70) "مما يؤكد على وجود اتساق داخلي في متغيرات الدراسة المختلفة" (النجار وآخرون، 2020، 151؛ Sekaran & Bougie, 2012, 325)

4.4.12 اختبار ملائمة النموذج

1.4.4.12 اختبار اعتدالية البيانات (التوزيع الطبيعي)

جدول 3: اختبار معامل الالتواء

البعد	معامل الالتواء
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	.414
الميزة التنافسية المستدامة	.542
التكنولوجيا المعتمدة على الويب	-.016

يتضح من الجدول (3) أن قيمة معامل الالتواء لمتغيرات الدراسة تراوحت بين (-.016-.542) وجميعها تقع بين (0-1) وعليه تعتبر البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً وصالحة لإجراء الانحدار الخطي عليها.

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

2.4.4.12 اختبار الارتباط الخطي

الجدول 4: نتائج اختبار معامل تضخم التباين (VIF) و (Tolerance)

المسموحية Tolerance	معامل تضخم التباين (VIF)	البعد
.760	1.316	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العلانقية
.471	2.125	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العملياتية
.437	2.289	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية

يتبين من الجدول (4) أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) هي أكبر من (1) وأقل من (10)، وأن جميع قيم المسموحية (Tolerance) هي أكبر من (0.10)، مما يشير إلى عدم وجود ارتباط خطي بين متغيرات الدراسة المستقلة (Sekaran & Bougei, 2012, 351).

13 تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1.13 الخصائص الوظيفية: وتشمل سنوات الخبرة والمستوى الوظيفي

الجدول 5: توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الوظيفية

المتغير	التكرار	النسبة المئوية %
سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات	20	11.2
5 - أقل من 10 سنوات	62	34.6
10- أقل من 15 سنة	55	30.7
15 سنة فأكثر	42	23.5
المستوى الوظيفي إدارة عليا	58	32.4
إدارة وسطى	121	67.6

يوضح الجدول (5) أن أعلى نسبة في سنوات الخبرة هي من الفئة (5- أقل من 10 سنوات) ونسبة بلغت (34.6%) وأقل نسبة كانت لفئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (11.2%). كما يتبين أن أعلى نسبة في المستوى الوظيفي هي من (الإدارة الوسطى) ونسبة بلغت (67.6%) وأقل نسبة كانت من (الإدارة العليا) بنسبة (32.4%).

2.13 الخصائص الشخصية:

الجدول 6: توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية

المتغيرات الشخصية	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس ذكر	143	79.9
انثى	36	20.1
العمر أقل من 30 سنة	30	16.7

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

42.5	76	30-أقل من 40 سنة
33.0	59	40- أقل من 50 سنة
7.8	14	50 سنة فأكثر
3.3	6	المؤهل العلمي دبلوم فما دون
55.3	99	بكالوريوس
34.1	61	ماجستير
7.3	13	دكتوراه

يوضح الجدول (6) أن نسبة الذكور (79.9%) من عينة الدراسة كما بلغت نسبة الإناث (20.1%)، وأن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من الفئة العمرية (30-40 سنة) ويشكلون ما نسبته (42.5%)، وأن أقل نسبة هي للفئة العمرية (50 سنة فأكثر) حيث بلغت (7.8%)، بالنسبة للمؤهل العلمي فكانت النسبة الأعلى لحملة درجة البكالوريوس بنسبة (55.3%) من عينة الدراسة، وأن أقل نسبة كانت لحملة دبلوم فما دون حيث بلغت النسبة (3.3%). ويشير ذلك إلى تدني نسبة مشاركة الإناث في إشغال المناصب الإدارية العليا في شركات البرمجة الأردنية. وقد يعود ذلك إلى أن غالبية أفراد المجتمع الأردني هم من فئة الشباب، وأن طبيعة العمل في شركات البرمجة تحتاج إلى إمكانيات ومهارات شابه. وقد يعود ذلك إلى أن عينة الدراسة تتكون من المستويات الإدارية (العليا والوسطى) وهي تتطلب سنوات خبرة طويلة.

3.13. الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة

1.3.13. الأهمية النسبية لمتغيرات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

الجدول 7: الأهمية النسبية لمتغيرات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

المتغير	الوسط الحسابي	الترتيب	الأهمية النسبية
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	3.66	--	متوسطة
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العلائقية	3.59	3	متوسطة
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العملية	3.71	1	مرتفعة
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية التحويلية	3.69	2	مرتفعة

يوضح الجدول (7) الأهمية النسبية لمتغيرات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي (3.66) وهي بدرجة متوسطة، وقد جاء متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العملية في المرتبة الأولى بوسط حسابي (3.71) وبأهمية نسبية مرتفعة، وهذا يشير إلى اهتمام شركات البرمجة

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

الأردنية بإدارة بيانات موظفيها إلكترونياً وتطوير نظم المعاملات اليومية. بينما جاء متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية العلائقية في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.59) وبأهمية نسبية متوسطة.

2.3.13. الأهمية النسبية لمتغيرات الميزة التنافسية المستدامة

الجدول 8: الأهمية النسبية لمتغيرات الميزة التنافسية المستدامة

المتغير	الوسط الحسابي	الترتيب	الأهمية النسبية
الميزة التنافسية المستدامة	3.59	--	متوسطة
الكلفة	3.56	3	متوسطة
التمايز	3.63	1	متوسطة
التركيز	3.58	2	متوسطة

يوضح الجدول (8) الأهمية النسبية لمتغيرات الميزة التنافسية المستدامة، حيث بلغ الوسط الحسابي (3.59) وهي بدرجة متوسطة، وقد جاء متغير التمايز في المرتبة الأولى بوسط حسابي (3.63) وبأهمية نسبية متوسطة ويدل ذلك على سعي شركات البرمجة الأردنية للتفرد في تقديم الخدمات الجديدة، من خلال تطوير قدرات الموظفين والتعاقد مع خبراء متخصصين. بينما جاء متغير الكلفة في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.56) وبأهمية نسبية متوسطة.

3.3.13. الأهمية النسبية لمتغيرات التكنولوجيا المعتمدة على الويب

الجدول 9: الأهمية النسبية لمتغيرات التكنولوجيا المعتمدة على الويب

المتغير	الوسط الحسابي	الترتيب	الأهمية النسبية
التكنولوجيا المعتمدة على الويب	3.83	--	مرتفعة
الإنترنت	4.04	1	مرتفعة
الإنترنت	3.95	2	مرتفعة
قواعد بيانات الإنترنت	3.42	3	متوسطة

يوضح الجدول (9) الأهمية النسبية لمتغيرات التكنولوجيا المعتمدة على الويب، حيث بلغ الوسط الحسابي (3.83) وهي بدرجة مرتفعة، وقد جاء متغير الإنترنت في المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.04) وبأهمية نسبية مرتفعة، بينما جاء متغير قواعد بيانات الإنترنت في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.42) وبأهمية نسبية متوسطة، ويشير ذلك إلى ضرورة اهتمام شركات البرمجة الأردنية بقواعد بيانات الإنترنت لديها من خلال امتلاك قاعدة بيانات للموارد البشرية، وتحليل هذه البيانات إلكترونياً وبشكل دوري.

4.13 اختبار فرضيات الدراسة

H_0 1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (العلائقية، العملياتية، التحويلية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة (الكلفة، التمايز، التركيز) في شركات البرمجة الأردنية".

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

وقد تم تحليل الفرضية الرئيسة الأولى باستخدام الانحدار الخطي المتعدد المعياري".
وتبين الجدول (10)، (11) "نتائج الانحدار الخطي المتعدد المعياري"

الجدول 10: ملخص النموذج وتحليل التباين للفرضية الرئيسة الأولى

تحليل التباين ANOVA ^b			ملخص النموذج Model Summary		النموذج Model
Sig F	DF	F	R ²	R	
	درجة الحرية	المحسوبة	معامل التحديد	معامل الارتباط	
0.000 ^a	3	64.444	.525	.724 ^a	1

a. المتنبئ: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية: (العلائقية، العملية، التحويلية).

b. المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة.

يتضح من الجدول (10) في ملخص النموذج، أن قيمة معامل التحديد قد بلغت ($R^2=.525$) عند (3) درجات حرية، وأن قيمة ($F= 64.444$) عند مستوى معنوية (0.000). وهذا يؤكد معنوية الانحدار. ويشير إلى أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (العلائقية والعملية والتحويلية) معا فسرت ما نسبته (52.5%) من التباين في الميزة التنافسية المستدامة.

الجدول 11: نتائج تحليل المعاملات

جدول المعاملات ^a Coefficient			النموذج Model	رقم النموذج
Sig T	T	β		
مستوى الدلالة	المحسوبة			
.800	.253	.015	إدارة الموارد البشرية العلائقية	1
.001	3.426	.260	إدارة الموارد البشرية العملية	
.000	6.417	.506	إدارة الموارد البشرية التحويلية	

a. المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة.

يبين جدول المعاملات (11) أن قيمة بيتا لإدارة الموارد البشرية العلائقية ($\beta=0.015$) عند قيمة ($t=0.253$) ومستوى معنوية ($Sig=. 0.800$) وهي غير معنوية، بينما نجد أن قيمة بيتا لإدارة الموارد البشرية العملية ($\beta=.260$) عند قيمة ($t= 3.426$) ومستوى معنوية ($Sig=.001$) وهذه تدلل على معنوية المعامل، أما قيمة بيتا لإدارة الموارد البشرية التحويلية فهي ($\beta=. 506$) عند قيمة ($t= 6.417$) ومستوى معنوية ($Sig.= 0.000$) وهذه تدلل على معنوية المعامل، وجميعها تؤثر على قبول معنوية المعاملات.

بناء على ذلك لا نقبل الفرضية العدمية الرئيسة الأولى ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (العلائقية، العملية، التحويلية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة شركات البرمجة الأردنية"

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

Ho2: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (العلائقية، العملياتية، التحويلية) في التكنولوجيا المعتمدة على الويب بدلالة أبعادها مجتمعة في شركات البرمجة الأردنية".

ولتحليل هذه الفرضية تم "استخدام الانحدار الخطي المتعدد المعياري".

الجدول 12: ملخص النموذج وتحليل التباين للفرضية الرئيسية الثانية

تحليل التباين ANOVA ^b			ملخص النموذج Model Summery		النموذج Model
Sig F	DF درجة الحرية	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	
0.000 ^a	3	98.385	.628	.792 ^a	1

a. المتنبئ: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية: (العلائقية، العملياتية، التحويلية).

b. المتغير التابع: التكنولوجيا المعتمدة على الويب.

يتبين من الجدول (12) وفي ملخص النموذج أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = .628$) عند (3 درجات حرية، وأن قيمة ($F = 98.385$) عند مستوى معنوية (0.000). وهذا يشير إلى أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها قد فسرت ما نسبته (62.8%) من التباين في التكنولوجيا المعتمدة على الويب وهذا يثبت معنوية الانحدار.

الجدول 13: نتائج تحليل المعاملات للفرضية الثانية

جدول المعاملات ^a Coefficient			النموذج Model	النموذج
Sig T مستوى الدلالة	T المحسوبة	β		
.001	3.490	.185	إدارة الموارد البشرية العلائقية	1
.378	.885	.059	إدارة الموارد البشرية العملياتية	
.000	9.198	.642	إدارة الموارد البشرية التحويلية	

a. المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة.

يتبين من الجدول (13) جدول المعاملات أن قيمة بيتا لإدارة الموارد البشرية العلائقية ($\beta = 0.185$) وأن قيمة ($t = 3.490$) عند مستوى معنوية ($\text{sig} = .001$) وهي معنوية وتثبت معنوية المعامل، أما قيمة بيتا لإدارة الموارد البشرية العملياتية فهي ($\beta = .059$) وأن قيمة ($t = .885$) عند مستوى معنوية ($\text{sig} = .378$) وهي غير معنوية، وأخيراً فإن قيمة بيتا لإدارة الموارد البشرية التحويلية قد بلغت ($\beta = .642$) عند قيمة ($t = 9.198$) عند مستوى معنوية ($\text{sig} = .000$) وهي تثبت معنوية المعامل، وهذه تؤثر على قبول معنوية المعاملات.

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

واعتمادا على ما سبق لا نقبل الفرضية العدمية الثانية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها في التكنولوجيا المعتمدة على الويب بدلالة أبعادها مجتمعة في شركات البرمجة الأردنية".

H03: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا المعتمدة على الويب في الميزة التنافسية المستدامة بدلالة أبعادها مجتمعة في شركات البرمجة الأردنية". ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام "الانحدار الخطي البسيط".

الجدول 14: ملخص النموذج وتحليل التباين والمعاملات

جدول المعاملات Coefficients ^a			تحليل التباين ANOVA ^b			ملخص النموذج Model Summary	
Sig t	t	β	Sig F	Df	F	r ²	r
مستوى الدلالة	المحسوبة	معامل بيتا المعياري		درجة الحرية	المحسوبة	معامل التحديد	معامل الارتباط
.000	12.972	.698	.000 ^a	1	168.273	.487	.698 ^a

a. المتنبئ: التكنولوجيا المعتمدة على الويب

b. المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة

يبين الجدول (14) ومن ملخص النموذج أن قيمة معامل التحديد للتكنولوجيا المعتمدة على الويب قد بلغ ($r^2 = .487$) وهذا يعني أنه قد فسر ما نسبته (48.7%) من التباين في الميزة التنافسية المستدامة، ومن جدول تحليل التباين تبين أن قيمة ($F = 168.273$) عند مستوى معنوية (0.000) وعند درجة حرية (1) وهذا يؤكد معنوية الانحدار.

كما تبين من جدول المعاملات أن قيمة ($\beta = .698$) وأن قيمة ($T = 12.972$) عند مستوى معنوية (0.000). وهذا يؤكد معنوية المعامل.

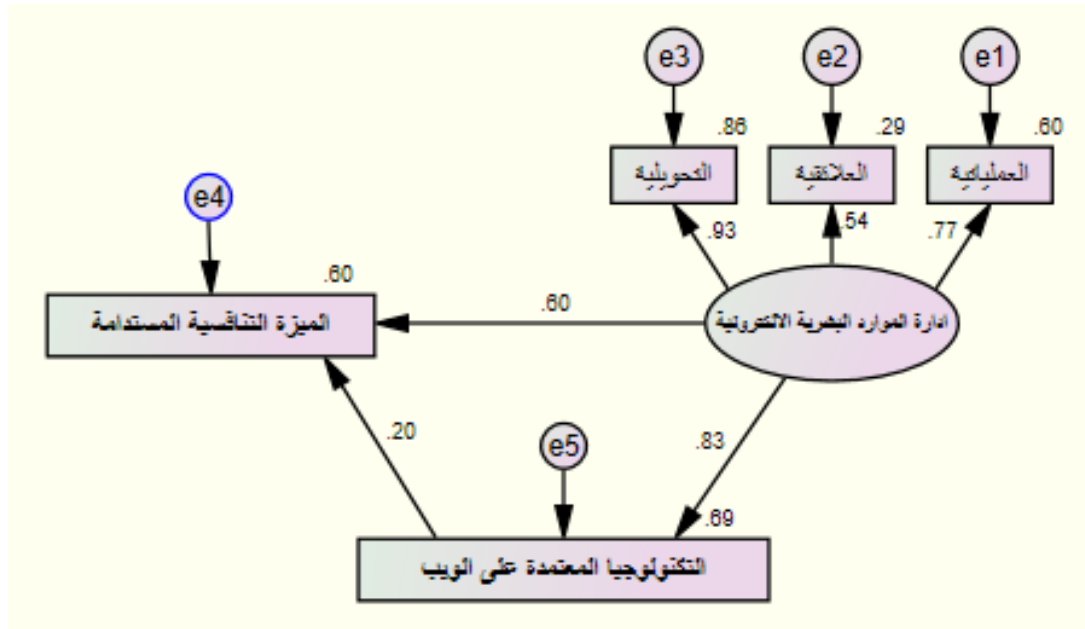
واعتمادا على ما سبق لا نقبل الفرضية العدمية الثالثة ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا المعتمدة على الويب في الميزة التنافسية المستدامة بدلالة أبعادها مجتمعة في شركات البرمجة الأردنية".

H04: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (العلائقية، والعملية، والتحويلية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة بوجود التكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية".

لقد تم استخدام تحليل المسار (Path Analysis)، باستخدام برنامج (Amos) لاختبار هذه الفرضية. ويبين الشكل (2) نتائج التحليل:

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

الشكل 2: مسارات نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة



وبين الجدول (15) ملخص مواءمة النموذج للتحليل

الجدول 15: ملخص مواءمة النموذج

مؤشرات الجودة	Chi ² المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	GFI مؤشر مواءمة الجودة	CFI مؤشر المواءمة المقارن	RAMSEH جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي
القيمة	13.102	0.011	0.973	0.982	0.113

(Goodness of fit Index/ GFI). (مؤشر مواءمة الجودة ومن المفترض أن يقترب من الواحد الصحيح).
(Comparative Fit Index/ CFI). (مؤشر المواءمة المقارن ومن المفترض أن يقترب من الواحد الصحيح).
(Mean Square Error Root/ RMSEA). (مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي ومن المفترض أن يقترب من الصفر)

لقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي كما في الجدول (15)، أن اختبار مربع كاي (Chi²) المحسوبة قد بلغ (13.102)، وهي ذات دلالة إحصائية، حيث بلغ مستوى الدلالة (Sig = 0.011)، وهي أقل من (0.05) ومعنوية.

كما تبين من الجدول (15) أيضا أن مؤشر مواءمة الجودة (GFI=0.973)، ومؤشر المواءمة المقارن (CFI = 0.982)، وكلاهما يقتربان من العدد (1). كما تبين أيضا أن مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

التقريبي (RAMSEH=0.113)، وهو يقترب من الصفر، وهذا يؤكد أن جميع المؤشرات تؤيد موافقة النموذج للتحليل الإحصائي (Hair et al., 2006).

ويبين الجدول (16) نتائج تحليل المسار (Path Analysis) للفرضية الرابعة

الجدول 16: نتائج تحليل المسار (Path Analysis) للفرضية الرابعة

المسار	الأثر المباشر المعياري	الأثر غير المباشر المعياري	الأثر الكلي المعياري
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ← الميزة التنافسية المستدامة	0.596	0.169	0.765
إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ← التكنولوجيا المعتمدة على الويب	0.830		
التكنولوجيا المعتمدة على الويب ← الميزة التنافسية المستدامة	0.204		

يتبين من الجدول (16)، أن الأثر المباشر المعياري لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها في الميزة التنافسية المستدامة في شركات البرمجة الأردنية قد بلغ (0.596)، وأن الأثر المباشر المعياري لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها في التكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية قد بلغ (0.830)، وتبين أيضاً أن الأثر المباشر المعياري للتكنولوجيا المعتمدة على الويب في الميزة التنافسية المستدامة في شركات البرمجة الأردنية قد بلغ (0.204)، وجميعها معنوية.

كما تبين من الجدول (16) أيضاً أن الأثر غير المباشر المعياري للتكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية قد بلغ (0.169)، ويعتبر بذلك وسيطاً جزئياً، وهذا يعني أن التكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية قد فسرت ما نسبته (16.9%) من أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها في الميزة التنافسية المستدامة، بحيث أصبح الأثر الكلي المعياري لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة بوجود التكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية (0.765).

وما سبق من تحليل يؤيد عدم قبول الفرضية العدمية الرابعة، وقبول الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (العلائقية، والعملية، والتحويلية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة بوجود التكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية".

14. النتائج والتوصيات

1.14 نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

1. لقد بينت النتائج أن شركات البرمجة الأردنية تمارس إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بدرجة متوسطة وبوسط حسابي (3.66)، وهذا يشير إلى إدراك شركات البرمجة الأردنية لأهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأثرها الكبير في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
2. أظهرت نتائج التحليل أن الأهمية النسبية للميزة التنافسية المستدامة متوسطة وبوسط حسابي (3.59) في شركات البرمجة الأردنية.
3. أظهرت نتائج التحليل أن شركات البرمجة الأردنية تستخدم التكنولوجيا المعتمدة على الويب بأهمية نسبية مرتفعة وبوسط حسابي (3.83)، مما يشير إلى اهتمام شركات البرمجة الأردنية بالتكنولوجيا المعتمدة على الويب لما لها من دور كبير في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
4. لقد أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بدلالة أبعادها (العلائقية، والعملياتية، والتحويلية) في الميزة التنافسية المستدامة بدلالة أبعادها مجتمعة (الكلفة، والتمايز، والتركيز) في شركات البرمجة الأردنية قد فسرت ما نسبته (52.5%) من التباين في الميزة التنافسية المستدامة بدلالة أبعادها مجتمعة (بالكلفة، والتمايز، والتركيز) في شركات البرمجة الأردنية.
- واتفقت النتائج مع دراسة (Arsawan et al. (2020) والتي توصلت إلى شرح دور تبادل المعارف في تشكيل ثقافة الابتكار لتحسين أداء الأعمال وبناء ميزة تنافسية مستدامة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في مقاطعة بالي بإندونيسيا. كما اتفقت مع دراسة (Makhloufi et al. (2018) والتي أشارت إلى مدى تأثير البيانات الديناميكية داخل الشركات والتي تؤثر في قدراتها التنافسية في الشركات الماليزية الخاصة بصناعة الأثاث. كما اتفقت مع دراسة صالح والداوودي (2020) والتي توصلت إلى أثر مرتكزات الصيانة المنتجة الشاملة ودورها في بلوغ الميزة التنافسية المستدامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في السلیمانیة-العراق.
5. أظهرت النتائج "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (العملياتية، والعلائقية، والتحويلية) في التكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية". وتبين أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (العلائقية، والعملياتية، والتحويلية) قد فسرت ما نسبته (62.8%) من التباين في التكنولوجيا المعتمدة على الويب في شركات البرمجة الأردنية. وهذا يتفق مع دراسة (Omran and Anan (2018) والتي ربطت فيها الباحثان بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والتكنولوجيا لجعل استراتيجيات العمل أكثر كفاءة فأصبحت الطرق أبسط في مجال ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

6. لقد أظهرت النتائج "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) للتكنولوجيا المعتمدة على الويب في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة (الكلفة، التمايز، التركيز) في شركات البرمجة الأردنية". وقد فسرت ما نسبته (48.7%) من التباين في الميزة التنافسية المستدامة في شركات البرمجة الأردنية، وكانت وسيطا جزئيا.

وقد اتفقت النتائج مع دراسة Haseeb et al. (2019) ودراسة Makhoulfi et al. (2018) حيث أكدت على مدى تأثير قدرات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات داخل تطبيقات أعمال الشركات وتأثيرها على الميزة التنافسية المستدامة لها.

7. لقد بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (العلائقية، العملياتية، التحويلية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة (الكلفة، التمايز، التركيز) من خلال التكنولوجيا المعتمدة على الويب بدلالة أبعادها مجتمعة. وقد بينت نتائج التحليل أن الأثر المباشر المعياري لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة قد بلغ (596)، وأن الأثر غير المباشر المعياري للتكنولوجيا المعتمدة على الويب بلغ (169)، وهذا يشير إلى أن التكنولوجيا المعتمدة على الويب قد فسرت ما نسبته (16.9%) من التباين في الميزة التنافسية المستدامة، كما تبين أن الأثر الكلي المعياري لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة بوجود التكنولوجيا المعتمدة على الويب قد بلغ (76.5%)، وهذا يشير إلى وجود أثر إيجابي للتكنولوجيا المعتمدة على الويب كدور وسيط في تفسير أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة.

وتتفق النتائج مع دراسة Malkawi (2018) والتي أشارت إلى ظهور التكنولوجيا الجديدة والرقمية واستخداماتها المتعددة، ومقارنة الإدارة التقليدية بالإدارة الإلكترونية، وتطبيق التكنولوجيا في الإجراءات الإدارية، كما توصلت إلى دور استراتيجية الموارد البشرية والتقنيات العالية والمرونة في مواكبة العصر لتصبح إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من أكثر المجالات تغيراً للقيمة المنظمة ولإنشاء قيمة استراتيجية مستدامة.

2.14 التوصيات:

1. أن تعمل شركات البرمجة الأردنية على ربط تكنولوجيا الويب مع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية
2. ربط العمليات الإدارية بين الأقسام المختلفة، مما يعكس تكاملية البيانات والمواءمة بين تلك الأقسام.
3. أن تهتم شركات البرمجة الأردنية بتطوير الدورات التدريبية الإلكترونية وطرق التعلم الإلكتروني ومتابعتها.
4. أن تعمل شركات البرمجة الأردنية لتكون صديقة للبيئة من خلال ممارساتها لنشاطات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الميزة التنافسية المستدامة..... سناء الحنيطي وفايز النجار

5. أن تصبح مجموعة الإجراءات التنافسية التي تتخذها الشركات مستندة على الاستدامة، ولكن بتوجهات تقنية مواكبة للتكنولوجيا.
6. أن تتشارك شركات البرمجة الأردنية ضمن قواعد البيانات في تنفيذ الأعمال الخاصة بإدارة الموارد البشرية الإلكترونية

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. الجوزي، ذهبية (2018). رهان الدول العربية في التنمية الرقمية والاستجابة لمتطلبات سوق العمل المعرفي والدور البارز لمؤسسات التعليم العالي. مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، (2)، 559-2625، جامعة خميس مليانة - الجزائر.
2. حسين، منصور (2017). نظرية الميزة التنافسية، المنشور في المنبر التقدمي. <https://www.altaqadomi.org/?p=1830>
3. خطيط، خديجة (2017) الإبداع في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر-دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال. جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
4. سعيدة، جوي (2018). إدارة وتنمية الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الرقمية "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية"، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، المركز العربي الديمقراطي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية"، (1)، 181.
5. صالح، ماجد محمد والداؤدي، حسين رفعت عبدالكريم (2020). مرتكزات الصيانة المنتجة الشاملة ودورها في بلوغ استراتيجيات الميزة التنافسية المستدامة، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، 2(4).
6. طيب، زينب ورياعي، سليمان (2018). الأدوار الجديدة لأخصائي المعلومات للتعامل مع البيانات الضخمة، 16 (2). Journal of Information Studies & Technology/JIS&T
7. العاني، مزهر وكسامية، باسل (2011). شبكات الحاسوب وتراسل البيانات. دار وائل للنشر.
8. علوطي، أمين (2013). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة. أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير، قسم إدارة الأعمال، جامعة الجزائر.
9. بولعيدات، حورية (2008). استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. دراسة ميدانية مؤسسة سولنغاز، فرع تسيير شبكة نقل الغاز بالشرق، قسنطينة، جامعة منتزري، كلية العلوم الإنسانية، فرع الاتصال، الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الاتصال والعلاقات العامة.
10. محمود، محمد (2019). مساهمة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية وظائف إدارة الموارد البشرية-دراسة ميدانية بمؤسسة "كوندور" إلكترونيكس بولاية برج بوعريج. جامعة محمد بوضياف -المسيلة -، المؤتمر العلمي الدولي حول: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
11. النجار، فايز جمعة، النجار، نبيل جمعة، والزعي، ماجد راضي (2020). أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي (ط5). دار الحامد للنشر والتوزيع.
12. نبيل، سارة (2012). مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية.
13. نورالدين، موفق (2019). الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر DSpace, Droit et de sciences politiques, UMBM- Dépôt institutionnel de l'Université Mohamed BOUDIAf de M'Sila

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Ahmed, B., & Sultana, Y. (2018). Impact of Digitalization and Information Technology in Digital Economy. *International Journal of Research in Management & Social Science*, 6(1), 73.
2. Aly, W. O. (2016). The learning organization: a foundation to enhance the sustainable competitive advantage of the service sector in Egypt. *Journal of Public Management Research*, 2(2). 37-62. <https://doi.org/10.5296/jpmr.v2i2.9583>
3. Arsawan, I. W. E., Koval, V., Rajiani, I., Rustiari, N. W., Supartha, W. G., & Suryantini, N. P. S. (2020). Leveraging knowledge sharing and innovation culture into SMEs sustainable competitive advantage. *International Journal of Productivity and Performance Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2020-0192>

4. Avinash, M. (2020). "E-HRM in Indian Organizations-A Conceptual Framework." *Studies in Indian Place Names*, 40(4), 429-435.
5. Becerra, I.F., & Sabherwal, R. (2015). *Knowledge Management: Systems and Processes* (2nd ed.). Routledge.
6. Bissola, R., & Imperatori, B. (2013). Facing e-HRM: the consequences on employee attitude towards the organization and the HR department in Italian SMEs. *European J. International Management*, 7 (4), 450-468, <https://doi.org/10.1504/EJIM.2013.055282>.
7. Comer, D. (2015). *Computer networks and internets*. Pearson (6th ed.). Pearson.
8. Fendikli, M.A., & Bayarcelikb, E.B. (2015). Exploring the Outcomes of Electronic Human Resource Management (E-HRM). *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (2017), 424-431.
9. Gupta, M. (2016). Intrapreneurship centric innovation: a step towards sustainable competitive advantage. *International Journal of Innovative Research and Development*, 5(2), 90-92.
10. Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
11. Haseeb, M., Hussain, H. I., Kot, S., Androniceanu, A., & Jermisittiparsert, K. (2019). Role of social and technological challenges in achieving a sustainable competitive advantage and sustainable business performance. *MDPI Journal, Sustainability*, 11(14), 3811. <https://doi.org/10.3390/su11143811>
12. Makhloufi, L., Noorulsadiqin, A. Y., & Fadhilah, Y. (2018, February 26). Effect of it personnel capabilities on the sustainable competitive advantages. *Proceedings of the 2nd Conference on Technology & Operations Management* (2ndCTOM). University Utara Malaysia, Kedah, Malaysia.
13. Malkawi, M. N. (2018). Using Electronic Human Resource Management for Organizational Excellence-Case Study at Social Security Corporation – Jordan. *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*, 5(5), 146-166.
14. Marler, J. H. (2012). Strategic human resource management in context: a historical and global perspective. *Academy of Management Perspectives*, 26(2), 6-11. <https://doi.org/10.5465/amp.2012.0063>.
15. Montgomery, Douglas, Peck, Elizabeth A., & Vining, G. Goffery (2001). *Introduction to linear regression analysis* (3rd ed). Wiley- Interscience.
16. Nivlouei, F.B, (2014) Electronic Human Resource Management System: The Main Element in Capacitating Globalization Paradigm, *International Journal of Business and Social Science*, 5 (2), 147-159.
17. Omran, K. & Anan. N. (2018). Studying the impact of using E-HRM on the effectiveness of HRM practices: An exploratory study for the internet service providers (ISP) in Egypt. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Human Resource Management Academic Research Society*, 8(4), 458-492, <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v8-i4/4026>
18. Oswal, N., & Narayanappa, G. L. (2015). Evolution of HRM to E-HRM to Achieve Organizational Effectiveness and Sustainability, *International Journal of Business Administration and Management*, 1(2), 22-26. <https://doi.org/10.24178/ijbamr.2015.1.2.22>.
19. Poisat, P., & Mey, M. R. (2017). Electronic human resources management: Enhancing or entrancing?, *Journal Of Human Recourses Management*, 15, <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v15i0.858>.
20. Porter, M.E. (1985). *Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance*, Maxwell Macmillan Canada, Inc.

21. Popescu, C. D., & Popescu, A. (2016). Implementating Information Technology in E-Human Resource Management. *Ovidius University Annals, Series Economic Sciences*, 16(1), 386-390.
22. Ravetz, J. (2000). *City-region 2020: Integrated planning for a sustainable environment*. Routledge.
23. Reddy, K.V.S. (2014). E-HRM: Conceptual Implications. *International Journal of Human Resource Management and Research (IJHRMR)*, 4(2), 31-38.
24. Reiss M. (2003). *Mass Personalization — An Internet-enabled Strategy for e-HRM*. In: Speck P., Wagner D. (eds) *Personal management im Wandel*. Gabler Verlag. https://doi.org/10.1007/978-3-322-84526-9_13
25. Ruël, H., Bondarouk, T., & Looise, J. K. (2004). E-HRM: Innovation or Irritation. An Explorative Empirical Study in Five Large Companies on Web-based HRM. *Management Revue*, 15(3), 364-380.
26. Saunders, Mark, Lewis, Philip, & Thornhill, Adrain (2007). *Research methods for business students* (4th ed.). Prentice Hall, Inc.
27. Sekaran, U., & Bougie, R. (2012). *Research methods for business: A skill building approach*. (6thed). John Wiley & Sons Inc.
28. Semuel, H., Siagian, H., & Octavia, S. (2017). The Effect of Leadership and Innovation on Differentiation Strategy and Company Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 237, 1152-1159.
29. Shetty, M. N. (2020). Emerging Trends in E-Business Impact and Issues in Human Resource Management (HRM). *Studies in Indian Place Names*, 40(11), 225-229.
30. Shobaki, M.J., Abu Naser, S.S., Abu Amuna, Y.M., & El Talla, S.A. (2017). Impact of Electronic Human Resources Management on the Development of Electronic. *International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS)*, 1(1), 1-19.
31. Subramanian, V. (2012). E-HRM: A Strategic Review, *International Journal of Human Resource Studies*, Puja Sareen School of Management Studies, 2(3), <http://dx.doi.org/10.5296/ijhrs.v2i3.2100>
32. Tansley, C., Kirk, S., Williams, H., & Barton, H. (2014). Tipping the scales: ambidexterity practices on e-HRM projects. *Employee Relations*, 36 (4), 398-414.
33. Thite, M. (2018). *Digital Approaches, Directions & Applications*. Imprint Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315172729>
34. Zatonatskiy, D., Dluhopolska, T., Rozhko, O., Tkachenko, N., Stechyshyn, T., & Metlushko, O. (2019). Modern Information Technologies in HRM: Concept of Personnel Security. *IEEE International Conference on Advanced Trends in Information Theory (ATIT)* 313-316. <https://doi.org/10.1109/ATIT49449.2019.9030433>

دور القيادة الرقمية في تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس في لواء قصبة عمان

آية خليل الشاويش*

تاريخ وصول البحث: 2021/10/13م تاريخ قبول البحث: 2021/12/26م

الملخص

هدفت الدراسة لتقصي دور القيادة الرقمية في تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس في لواء قصبة عمان، واعتمدت المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من 120 مديراً ومديرة مدرسة، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة بعد التحقق من الصدق والثبات، وأظهرت نتائج الدراسة أن دور القيادة الرقمية في تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس جاء بدرجة مرتفعة، وأن أعلى المجالات هو مجال دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير الحاسوبي بدرجة مرتفعة، يليه مجال دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير النقدي بدرجة مرتفعة، وأخيراً مجال دور القيادة الرقمية في تنمية المحتوى بدرجة مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس والخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الخبرة في مجال دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير الحاسوبي وجاءت الفروق لصالح 10 سنوات فأكثر. الكلمات الدالة: القيادة الرقمية، مهارات محو الأمية الرقمية، المعلمين، مديرو المدارس.

The Role of Digital Leadership in Enhancing the Digital Literacy Skills of Teachers from the Point of View of School Principals in the Kasbah Amman District

Abstract

The study aimed to investigate the role of digital leadership in enhancing the digital literacy skills of teachers from the point of view of school principals in the Kasbah of Amman. It adopted the descriptive survey approach, and the study sample consisted of 120 school principals.

* باحثة.

The results of the study showed that the role of digital leadership in enhancing the digital literacy skills of teachers from the point of view of school principals came to a high degree, and that the highest fields were the area of the role of digital leadership in developing computational thinking at a high degree, followed by the field of the role of digital leadership in developing critical thinking at a high degree, the field of the role of digital leadership in developing content construction to a high degree, and the absence of statistically significant differences due to the two variables gender and experience. And there were statistically significant differences due to the effect of experience in the field of the role of digital leadership in developing computational thinking, and the differences came in favor of 10 years or more.

Key Words: Digital leadership, Digital Literacy Skills, Teachers, School Administrators

المقدمة:

يشترك عدد متزايد من المؤسسات التعليمية في عمليات التغيير الدائم في ظل جائحة كورونا وهي وباء عابر للدول والقارات اجتاح العالم، فقد غيرت الرقمنة بشكل كبير مهارات القيادة وأسلوبها لتكون ناجعة في التعلم عن بعد بسبب جائحة كورونا، فكان لزاماً على مديري المدارس بناء وتنفيذ استراتيجية متماسكة لعمليات التحول الرقمي للمدرسة، كونهم يشغلون دوراً رئيسياً في عمليات التغيير والتحول الرقمي الفاعلة، حيث يحتاج المعلمون إلى نماذج يحتذى بها في القرن الحادي والعشرين، وبذا تظهر القيادة في العصر الرقمي "القيادة الرقمية" والتي ربطت بين مجالين القيادة وتكنولوجيا التعليم، في عملية تطوير وتنفيذ رؤية مشتركة للتكامل الشامل بقيادة التكنولوجيا لتعزيز التميز والدعم في جميع أنحاء المدرسة.

تواجه مهنة التدريس عالماً سريع التغيير يتطلب كفاءات أحدث وأكثر تطوراً خاصة في تقنيات الحاسوب والأجهزة والتطبيقات الرقمية، ويتطلب من المعلمين تطوير مهاراتهم الرقمية والقدرة على الوصول واستخدام الأدوات والمنصات الرقمية بشكل فعال (Seda, 2021)، ويبرز هنا دور القيادات

التعليمية للمدارس في التحول الرقمي في ضوء الرؤى المستقبلية الطموحة، حيث تسعى قيادات المدارس لتوفير الإنترنت وأجهزة الحاسوب والبرمجيات في المدرسة، وتحرص على تلقي المعلمين التدريب الكافي لاستخدام الوسائط التقنية الرقمية، والمقدرة على التعامل معها (Sharaf, 2019)، ومن هذه القيادات تبرز القيادة الرقمية لمديري المدارس ذات الأهمية البالغة في التحول الرقمي وإدارة الأزمات باعتمادها على الوسائط التقنية الرقمية الحديثة وشبكة الإنترنت والحاسوب، وتركيزها المتجدد على النوعية التي ينبغي توفيرها والتدريب مع الموظفين على استخدامها بأفضل الطرق، وتأكيدا من تحقيقها للأهداف التربوية المنشودة، وبالتواصل مع الموظفين وتقييمهم عبرها، وبابتكار أفكار جديدة وتطبيقها عبرها (Alharbii, 2021).

وقد أثبتت دراسة التويم (Al Twaim, 2019) أن القيادة الرقمية لدى مديري المدارس ذات علاقة إيجابية بتطوير العمل الإداري التربوي، وأكد كياك (Kiyak, 2020) أنه يتوجب على القائد الرقمي محو الأمية الرقمية الشاملة لدى العاملين لتحقيق التطوير والتنمية الإدارية والتطوير المهني على جميع المستويات في المنظمة، ولتطوير مهارات إبداعية واجتماعية متقدمة؛ لذا فإن للقيادة الرقمية دورا بالغ الأهمية في تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين.

إن تقصي دور القيادة الرقمية في تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين يساعد في إلقاء الضوء على واقع القيادة الرقمية لتعزيز مواطن القوة فيها، ومعالجة مواطن الضعف لمواكبة المستجدات والتطورات الرقمية السريعة بفاعلية؛ لذا جاءت هذه الدراسة لتكشف دور القيادة الرقمية في تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس.

مشكلة الدراسة:

تنبع مشكلة الدراسة من أثر جائحة كورونا في الممارسات الرقمية للمعلمين، وباعتبار المعلمين هم المنظمين الأساسيين للمعرفة والمعلومات، وهم مقدموها للطلبة؛ فإنهم يواجهون مطالباً إلزامية على كافة الأصعدة التعليمية والمهنية والاجتماعية لاكتساب المهارات الرقمية اللازمة لأداء عملهم في ظل التحول الرقمي (Wong, 2021).

كما أوضح الحرون (Al-Harone, 2019) أن أهم متطلبات التحول الرقمي في المدارس هو تدريب المعلمين على استخدام الوسائط التقنية الرقمية الحديثة وتوظيفها في التدريس، وعمل خطة تفصيلية للمهارات المفقودة لديهم في استخدامها، كما أكد مونتيروسا (Monterosa, 2021) على أهمية دعم قادة التعليم لتعزيز محو الأمية الرقمية في المدارس، فضلاً عن توصل نتائج دراسة هلال (Halal, 2021) لوجود دور مهم للقيادة المدرسية في محو الأمية الرقمية بالمدارس بصورة عامة ولدى المعلمين بصورة خاصة في ضوء بعض النماذج العالمية.

وقد أشار إهليرس (Ehlers, 2020) إلى قلة الأبحاث والدراسات العلمية حول عمليات التحول الرقمي والقيادة الرقمية في المؤسسات التعليمية، وأكد على أهمية إجراء المزيد من الدراسات حول القيادة الرقمية في المدارس كونها أصبحت ضرورة ملحة ترافق اتجاه العالم أجمع نحو التعلم عن بعد. كما لمست الباحثة من خلال عملها مساعدة مديرة لإحدى مدارس لواء قصبة عمان، وجود دور مهم لمدير المدرسة في تعزيز بيئة التعلم والابتكار التي تمكن المعلمين من تعزيز تعلم الطلاب من خلال الاستخدام الفعال لموارد المعلومات والتكنولوجيا، في ظل جائحة كورونا والتعلم عن بعد. هدف الدراسة وأسئلتها:

- تهدف الدراسة إلى تقصي دور القيادة الرقمية في تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس في لواء قصبة عمان.
- حيث تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة الآتية:
1. ما دور القيادة الرقمية في تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس في لواء قصبة عمان؟
 2. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس يعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث)؟
 3. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس يعزى لمتغير الخبرة (أقل من 10 سنوات، من 10 إلى أقل من 15 سنة، 15 سنة فأكثر)؟

أهمية الدراسة: تقسم الأهمية إلى

الأهمية العلمية:

تتبع أهمية هذه الدراسة من احتلال الأردن المرتبة الثانية عربياً في تفعيل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس سعياً للتحول الرقمي الذي يجتاز العالم أجمع، حيث تجتهد قيادات المدارس في تفعيل توظيف الوسائط التقنية الرقمية في العملية التعليمية والتعليمية على كافة الأصعدة الإدارية والتعليمية، وتحرص قيادات المدارس على تلقي المعلمين تدريباً خاصاً على استخدامهما من خلال دورات مختصة تعدها وزارة التربية والتعليم الأردنية لهذه الغاية (Sharaf, 2019).

وتكمن أهمية هذه الدراسة في دفع عجلة التحول الرقمي في المدارس من خلال تركيزها على وصف وتتبع دور القيادة الرقمية في تنمية مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين؛ فقد حظي موضوع القيادة الرقمية ومحو الأمية الرقمية بأهمية كبيرة في ظل انتشار جائحة كورونا حول العالم أجمع، وتحول التعليم من التعلم الوجاهي إلى التعلم عن بعد؛ وبالتالي تحتم استخدام الوسائط التقنية الرقمية الحديثة من قبل جميع أطراف العملية التعليمية والتعليمية، وتوجيه المعلمين لكيفية رفع مقدرتهم

الأساسية على القراءة والكتابة عبر الوسائط التقنية الرقمية، وعليه تعاضم دور القيادة الرقمية في المؤسسات التعليمية في تنمية مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين لمواكبة التطورات والمستجدات العلمية في عصر التحول الرقمي.

الأهمية العملية:

تنبع أهمية هذه الدراسة في تناولها محوري القيادة الرقمية ومحو الأمية الرقمية في دراسة واحدة؛ وبذا فهي تثري الأدبيات النظرية الخاصة بالموضوع، كما يؤمل من هذه الدراسة الخروج بتوصيات قد تسهم في تفعيل دور القيادة الرقمية في تنمية مهارات محو الأمية الرقمية، ومساعدة أصحاب القرار في المؤسسات التعليمية بتحديد دور القيادة الرقمية في تنمية مهارات محو الأمية الرقمية لضمان تجاوز جائحة كورونا بأقل الخسائر من كافة الجوانب التربوية والتعليمية.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

الحد البشري: تم تطبيق الدراسة على مديري المدارس.

الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة في المدارس الحكومية التابعة للواء قصبة عمان في الأردن.

الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة خلال شهر آب من العام 2021.

مصطلحات الدراسة:

تتمثل مصطلحات الدراسة كالآتي:

القيادة الرقمية: هي استراتيجية ومجموعة من السلوكيات التي تستفيد من الموارد كالتيكنولوجيا، والإنترنت، والأجهزة المحمولة، وأجهزة الحاسوب لإحداث تغيير جذري في كيفية إدارة المدارس وهيكلتها، ولخلق ثقافة مدرسية هادفة وشفافة وجذابة، وتقوية الريادة في التعليم بشكل كبير، وإعداد طلبة تتماشى أفعالهم مع التفكير والأفكار والأدوات التكنولوجية الحديثة في بناء ثقافات معدة للنجاح الآن وفي المستقبل (Sheninger, 2019).

محو الأمية الرقمية: هي عملية التكيف مع الرقمية، وهي المهارات التي يحتاج الأفراد لاكتسابها من خلال التكنولوجيا الرقمية، والقدرة على القراءة والكتابة من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية (Milenkova, 2021).

الأدب النظري:

يتناول الأدب النظري المواضيع الآتية: القيادة الرقمية، ومحو الأمية الرقمي، ودور القيادة الرقمية في محو الأمية الرقمي.

القيادة الرقمية:

تعد القيادة الرقمية أحد الاحتياجات القيادية لمديري المدارس نظراً للتطور السريع المتزايد للتكنولوجيا الرقمية، وتعتبر دليلاً حاسماً للغاية لتقدم التعليم، ومؤشراً لعطاءه، ونموذجاً يحتذى به

في السلوك من قبل المعلمين والطلاب (Agustina, 2020). وعرفت القيادة الرقمية بأنها: استخدام الأصول الرقمية للمؤسسة للوصول إلى أهداف العمل على مستوى المؤسسة والمستوى الفردي (Kiryak, 2020). كما توصف القيادة الرقمية بأنها كافة الإجراءات والأنشطة والممارسات كاستخدام موارد التكنولوجيا كأجهزة الحاسوب المختلفة وبرمجيات إدارة المدرسة ووسائل التواصل الاجتماعي ومصادر التعلم والتعليم المفتوح عبر الإنترنت التي يتولى مديرو المدارس التخطيط لها وتنظيمها وتنفيذها ومتابعتها بهدف نشر ثقافة العصر الرقمي، ودمج وتوظيف الأدوات الرقمية المتنوعة في جميع أعمال المدرسة لتحقيق الأهداف، ولتنمية قيادة وإدارة المدرسة بفاعلية أكبر (Abu Haya, 2021).

يتصف القائد الرقمي بعدة خصائص عليه أن يتمتع بها في القيادة الرقمية كالقيادة الحكيمة، وثقافة تعلم العصر الرقمي، والتطوير المهني، والتعزيز المنهجي، والمواطنة الرقمية، والشروع في التغيير المستدام بالمعلومات، وبناء علاقات في ضوء التغييرات المتوقعة لنجاح المدرسة في المستقبل، والتنبؤ بشكل أفضل باحتياجات التعلم للطلاب والموظفين، واتباع الثورة المعلوماتية العالمية المستمرة، وتفعيل استخدام التكنولوجيا (Agustina, 2020).

وقد أشار شينينجير (Sheninger, 2019) إلى الركائز الأساسية التي تقوم عليها القيادة الرقمية في المدارس وهي: أن يتطلع القائد الرقمي دائماً إلى تحسين التصميم التعليمي وإنشاء بروتوكولات للمساءلة لضمان الفعالية في التعلم الرقمي، ووضع رؤية وخطة تمكين الطلاب من استخدام التكنولوجيا بطرق قوية من خلال استراتيجيات مخصصة أو مدمجة، وتحفيز المعلمين أيضاً على إنشاء مسارات تعلم أكثر تخصيصاً للبالغين خلال اليوم الدراسي والسنة، وتوصيل أنواع مختلفة من المعلومات من خلال أدوات تكنولوجية متنوعة واستراتيجيات تنفيذ بسيطة لخلق ثقافة أكثر شفافية، وتشكيل منصة علاقات عامة إيجابية ليصبحوا مصدر الأخبار الفعلي لمدرستهم أو منطقتهم. وفي هذا الصدد أوضح (البقاوي، 2019، 2019) (Albaqawi, 2019) مهام مدير المدرسة في القيادة الرقمية كالآتي:

1. التخطيط الرقمي (Digital Planning): وضع خطة استراتيجية مستقبلية، وتحديد الرؤية والرسالة وصياغة الأهداف الواسعة وقصيرة المدى والمرنة والقابلة للتغيير والتطوير باستمرار، وتعيين الوسائل والأدوات اللازمة لتحقيق الأهداف باستخدام الوسائط التقنية الرقمية، ويتضمن تحديد الاحتياجات التدريبية للكادر الإداري والتعليمي في المدرسة، وإشراكهم في التخطيط الرقمي.
2. التنظيم الرقمي (Digital Organizing): استخدام الأدوات والأنظمة الأساسية عبر الوسائط التقنية الرقمية والإنترنت لتحقيق الأهداف المخطط لها وفقاً لأسس علمية واضحة ومحددة، وتتضمن تقسيم المهام والمسؤوليات وتوزيع الأدوار بين الكادر الإداري والتعليمي في المدرسة، وتفويض الصلاحيات.

3. التنفيذ الرقمي (Implementation Digital): يتضمن التخطيط والتنظيم الرقمي، والتطبيق الواضح والدقيق للأهداف المخطط لها عبر الوسائط التقنية الرقمية، ومتابعتها بصورة مباشرة حيث يتيح التنفيذ الرقمي التعرف المباشر والفوري على الخلل فور حدوثه، كما يوفر المعلومات الضرورية للأداء الفعلي للكادر الإداري والتعليمي في المدرسة عبر الوسائط التقنية الرقمية.

4. الرقابة الرقمية (Digital Control): تتضمن متابعة متغيرات مرحلة التنفيذ الرقمي بصورة فورية ومستمرة عبر الوسائط التقنية الرقمية، كما تتضمن المقارنة الفورية والمباشرة بين التخطيط الرقمي والتنفيذ الرقمي، يلهمها تحديد الأخطاء والنواقص وأسباب حدوثها واتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيحها ومعالجتها بصورة فورية؛ للتأكد من تحقق الأهداف كما خطط لها، ولتحسين ورفع أداء الكادر الإداري والتعليمي في المدرسة.

محو الأمية الرقمية Digital literacy:

توفر البيئة الرقمية الحالية فرصة فريدة للمعلمين للوصول إلى المعلومات، حيث تتيح الأدوات والمصادر الرقمية لهم التعلم والتعليم باستخدام الوسائط التقنية الرقمية، ولما للمعلمين من أدوار مهمة في تربية الأجيال القادمة، ومحو الأمية المعلوماتية ومحو الأمية الرقمية، فمن الضروري أن يمتلك المعلمون -الذين يقومون بتعليم طلاب العصر الرقمي- مهارات محو الأمية الرقمية ومهارات القراءة والكتابة الرقمية؛ لقدرتها على محو الأمية المعلوماتية في عصر الرقمنة بتسهيل الوصول إلى المعلومات والمعرفة واستخدامها ونقلها (Seda, 2021).

ويعرف محو الأمية الرقمية بأنه مجموعة من المهارات اللازمة لإنجاز المهام وحل المشكلات في البيئة الرقمية، من خلال مجموعة من الأساليب الفنية والإجرائية والمعرفية والعاطفية والاجتماعية، فهو مزيج من مهارات المعلومات ومهارات الاتصال ومهارات إنشاء المحتوى ومهارات الأمن ومهارات حل المشكلات وينطوي محو الأمية الرقمية على الوصول، والاستخدام، وتحليل النصوص وإنشاءها وتوزيعها، وينقسم إلى إنشاء المحتوى (القدرة على صناعة المحتوى الرقمي وإنشاء أفكار يتضمنها) والتفكير النقدي (القدرة على تحليل وتقييم المحتوى الرقمي بشكل شامل) والتفكير الحاسوبي (طريقة ممنهجة للوصول إلى حل المشكلات الحاسوبية) (Milenkova, 2021).

أيضا أشار ساري (Sari, 2021) إلى مفهوم محو الأمية الرقمية بأنه المهارات والقدرات والميول المطلوبة لاستخدام الوسائط التقنية الرقمية لفهم واستخدام المعلومات التي تم الوصول إليها من مصادر رقمية مختلفة، وتقييم جودة وصحة المعلومات الرقمية، وإنشاء مواد جديدة مهمة من خلال الوسائط التقنية الرقمية، وقراءة التعليمات الموجودة عليها؛ لتحقيق الأهداف الشخصية والمهنية وأهداف العمل وهي باختصار المهارات المطلوبة للمستخدمين للعمل بفعالية في البيئات الرقمية.

يعد محو الأمية الرقمية بشكل متسارع شرطا أساسيا للإبداع والابتكار والإدارة وبدونها لا يمكن المشاركة بشكل كامل في المجتمع، ولا الحصول على المهارات والمعرفة اللازمة للعيش في القرن الحادي

والعشرين، حيث يتطلب عصرنا الحالي تغييرات في بيئات الطلاب والمعلمين والتعلم والتعليم، فأصبح محو الأمية الرقمية ضرورة لجميع مستويات التعليم، وقد أدى هذا إلى زيادة الطلب على تدريب المعلمين بدرجة عالية على استخدام الوسائط التقنية الرقمية (Tom, 2021).

دور القيادة الرقمية في تنمية مهارات محو الأمية الرقمية:

أشار كياك (Kiyak, 2020) إلى وجوب امتلاك القائد الرقمي لأساسيات محو الأمية الرقمية لدى الموظفين، وهذا لا يتطلب معرفة تقنية متعمقة، وإنما تطوير المهارات الرقمية المطلوبة للتحول الرقمي ولتلبية المتطلبات التكنولوجية الملموسة، وتشجيع الموظفين على تجربة الأفكار الجديدة، وضمان توفير جميع المنصات الرقمية، وبناء أكبر شبكة بمساعدة الأدوات الرقمية والتكنولوجيا لتشجيع شبكة الاتصال في المنظمة، كما أكد شينينجير (Sheninger, 2019) على أهمية ركائز القيادة الرقمية لدفع التغيير المستدام والاستراتيجيات والممارسات القيادية المبتكرة عبر التكنولوجيا الرقمية والإنترنت التي تعزز الثقافة المدرسية وتؤدي إلى تحسين التعلم في القرن الحادي والعشرين؛ لذا توجب على مديري المدارس امتلاك القدرة على استخدام التكنولوجيا الرقمية والعمل على نشرها ومحو الأمية الرقمية لدى الكادر الإداري والتعليمي في المدرسة، بحيث يطبقون التكنولوجيا الرقمية بشكل يومي في العمل. وقد توصل أبو حية (Abu Haya, 2021) لدور القائد الرقمي في تنمية مهارات محو الأمية الرقمية حيث يضع رؤية وخطة مشتركة مع المعلمين لدمج التكنولوجيا في المدرسة، ويوفر للمعلمين فرصاً متساوية لاستخدام الأدوات والأجهزة الإلكترونية والتكنولوجية المتوفرة في المدرسة لدعم عملهم، ويقوم بشكل مستمر مدى استخدامهم لها، ويشارك أفضل ممارساتهم في استخدامهما مع قادة المدارس الأخرى ويسهل نشرها.

تم استعراض الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم كالآتي:

-هدفت دراسة العتيق (Aleatiq, 2020) إلى تقصي دور قائدات المدارس في تعزيز المواطنة الرقمية -ومن مجالاتها محو الأمية الرقمية- لدى الطالبات من وجهة نظر القائدات في السعودية، وتم اعتماد المنهج الوصفي المسحي، وقد تكونت عينة الدراسة من (138) قائدة مدرسة، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وبينت نتائج الدراسة درجة متوسطة لتقدير دور قائدات المدارس في تدعيم قيم المواطنة الرقمية -ومن مجالاتها محو الأمية الرقمية- لدى الطالبات من وجهة نظر قائدات المدارس. -هدفت دراسة الزهراني (Al-Zahrani, 2019) إلى تقصي دور قادة المدارس في تنمية قيم المواطنة الرقمية -ومن مجالاتها محو الأمية الرقمية- لدى الطالبات في السعودية، وتم اعتماد المنهج الوصفي بعرض وتحليل الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة، أظهرت نتائج الدراسة أن لقادة المدارس دوراً مهماً في تنمية قيم المواطنة الرقمية -ومن مجالاتها محو الأمية الرقمية- لدى الطلاب.

-هدفت دراسة العتيبي (Al-Otaibi, 2018) إلى تقصي دور قائدات المدارس في تدعيم قيم المواطنة الرقمية -ومن مجالاتها محو الأمية الرقمية- لدى الطالبات من وجهة نظر القائدات في السعودية، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة من (70) قائدة مدرسة، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، أشارت نتائج الدراسة إلى ارتفاع تقدير دور قائدات المدارس في تدعيم قيم المواطنة الرقمية -ومن مجالاتها محو الأمية الرقمية- لدى الطالبات من وجهة نظر قائدات المدارس.

-هدفت دراسة لين (Lin, 2017) إلى تقصي فاعلية القيادة الرقمية في تعزيز المواطنة الرقمية -ومن مجالاتها محو الأمية الرقمية- لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين في الولايات المتحدة الأمريكية، وتم اعتماد المنهج الوصفي، وقد تكونت عينة الدراسة من (254) معلما ومعلمة مدرسة، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، بينت نتائج الدراسة فاعلية القيادة الرقمية في تعزيز المواطنة الرقمية -ومن مجالاتها محو الأمية الرقمية- لدى المعلمين.

-هدفت دراسة الصرايرة (Alsarayra, 2016) إلى تقصي دور الإدارة المدرسية في نشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى المعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين في الأردن، وتم اعتماد المنهج الوصفي، وقد تكونت عينة الدراسة من (74) مساعد مدير، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وكشفت نتائج الدراسة درجة متوسطة لتقدير دور الإدارة المدرسية في نشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى المعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت هذه الدراسة في هدفها مع الدراسات التي تناولت دور قائدات المدارس في تعزيز المواطنة الرقمية -ومن مجالاتها محو الأمية الرقمية- وتجدر الإشارة إلى عدم تناول الدراسات السابقة لدور القيادة الرقمية في تعزيز محو الأمية الرقمية لدى المعلمين؛ وبهذا تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، وتضيف قيمة علمية تدعم الدراسات السابقة.

الطريقة والإجراءات:

تتضح طريقة وإجراءات الدراسة في الآتي:

منهج الدراسة:

استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لأغراض الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس في لواء قصبة عمان والبالغ عددهم (142) مديراً ومديرة مدرسة، منهم (50) مديراً، و(92) مديرة، بالاستناد على أحدث إحصائية لوزارة التربية والتعليم الأردنية (Ministry of Education, 2021).

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة العشوائية البسيطة من (120) مديراً ومديرة مدرسة بنسبة (85%) من مجتمع الدراسة، والجدول (1) يبين توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الجنس، والخبرة:

الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	30	25.0
	إناث	90	75.0
	المجموع	120	100%
الخبرة	أقل من 10 سنوات	24	20.0
	10 سنوات فأكثر	96	80.0
	المجموع	120	100%

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف هذه الدراسة تم إعداد استبانة تهدف لقياس دور القيادة الرقمية في تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس، بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات ومنها: (العتيق، 2020، 2020، Aleatiq، 2020، 2020، الزهراني، 2019، 2019، Al-Zahrani، 2019، 2018، 2018، Al-Otaibi، 2018، لين، 2017، 2017، Lin، 2017، 2016، 2016، Alsarayra، 2016، 2016). وتكونت الاستبانة من (30) فقرة موزعة على (3) أبعاد هي: دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير الحاسوبي، ودور القيادة الرقمية في تنمية التفكير النقدي، ودور القيادة الرقمية في تنمية بناء المحتوى. وتم اعتماد سلم ليكرت الثلاثي للإجابة عن فقرات الاستبانة والذي يتضمن المستويات الآتية: قليلة (1 درجة)، متوسطة (2 درجة)، كبيرة (3 درجات).

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من الصدق المنطقي للاستبانة بعرضها على (9) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات للتأكد من وضوح الفقرات وانتمائها للمجالات ومدى دقة الصياغة اللغوية، حيث تم قبول الفقرات التي أوصى بقبولها (80%) من المحكمين أو أكثر، وتم التعديل بناء على التحكيم. لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات ارتباط كل فقرة وبين الدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالمجال التي تنتمي إليه، وبين المجالات ببعضها والدرجة الكلية، في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (30) مديراً ومديرة مدرسة. وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (0.85-0.43)، ومع المجال (0.90-0.43) والجدول (2) يبين هذه المعاملات:

جدول (2) معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة
1	**57	**56	11	**66	**66	21	**60	**59
2	**86	**85	12	**67	**71	22	*45	**63
3	**75	**68	13	**77	**79	23	**83	**68
4	**84	**75	14	**71	**73	24	**68	**59
5	**74	**60	15	**77	**74	25	**71	**63
6	**86	**76	16	**76	**74	26	**69	*43
7	**78	**69	17	**86	**83	27	**62	**63
8	**73	**77	18	**82	**77	28	*43	**59
9	**81	**84	19	**78	**71	29	**71	**63
10	**90	**79	20	**80	**75	30	**63	**49

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

كما تم استخراج معامل ارتباط المجال بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين المجالات ببعضها والجدول (3) يبين هذه المعاملات:

جدول (3) معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها وبالدرجة الكلية

المجال	دور القيادة الرقمية في تنمية بناء المحتوى	دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير النقدي	دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير الحاسوبي	الدرجة الكلية
دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير الحاسوبي	1			
دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير النقدي	**913	1		
دور القيادة الرقمية في تنمية بناء المحتوى	**513	**676	1	
الدرجة الكلية	**932	**976	**768	1

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (3) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، مما يشير إلى درجة مناسبة من صدق البناء.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات الأداة، تم حساب الاتساق الداخلي على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة عددها (30) مديراً ومديرة مدرسة، حسب معادلة كرونباخ ألفا، واعتبرت هذه النسب مناسبة لغايات هذه الدراسة والجدول (4) يبين هذه المعاملات:

جدول (4) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا للمجالات والدرجة الكلية

المجالات	الاتساق الداخلي
دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير الحاسوبي	0.83
دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير النقدي	0.82
دور القيادة الرقمية في تنمية بناء المحتوى	0.77
الدرجة الكلية	0.85

متغيرات الدراسة:

الجنس وله فئتان (ذكور، إناث).

الخبرة ولها مستويان (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

المعالجة الإحصائية:

بغرض تحقيق أهداف الدراسة استخدمت الوسائل الإحصائية الآتية:

للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب.

للإجابة عن السؤال الثاني والثالث تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test).

وقد تم اعتماد المقياس الآتي لأغراض تحليل النتائج:

من (3.68- 5.00) درجة كبيرة.

من (2.34 – 3.67) درجة متوسطة.

من (1.00 - 2.33) درجة قليلة.

نتائج الدراسة:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما دور القيادة الرقمية في تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى

المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس في لواء قصبة عمان؟

للإجابة على السؤال الأول تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة،

وللاستبانة الكلية كل على حدة، والجدول (5) يبين النتيجة:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور القيادة الرقمية في تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس في لواء قصبة عمان مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير الحاسوبي	2.56	.365	مرتفع
2	2	دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير النقدي	2.44	.464	مرتفع
3	1	دور القيادة الرقمية في تنمية بناء المحتوى	2.38	.540	مرتفع
		الدرجة الكلية	2.46	.420	مرتفع

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.38-2.56)، حيث جاء دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير الحاسوبي في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (2.56)، في حين جاء دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير النقدي في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (2.38)، بينما جاء دور القيادة الرقمية في تنمية بناء المحتوى في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.38). وبلغ المتوسط الحسابي لدور القيادة الرقمية في تعزيز محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس ككل (2.46)، وتعزى هذه النتيجة لتأكيد شينينجير (Sheninger, 2019) على أهمية ركائز القيادة الرقمية لدفع التغيير المستدام والاستراتيجيات والممارسات القيادية المبتكرة عبر التكنولوجيا الرقمية والإنترنت التي تعزز الثقافة المدرسية وتؤدي إلى تحسين التعلم في القرن الحادي والعشرين؛ لذا توجب على مديري المدارس امتلاك القدرة على استخدام التكنولوجيا الرقمية والعمل على نشرها ومحو الأمية الرقمية لدى الكادر الإداري والتعليمي في المدرسة، بحيث يطبقون التكنولوجيا الرقمية بشكل يومي في العمل. وتعزى هذه النتيجة أيضا لما توصل له أبو حية (Abu Haya, 2021) من أهمية دور القائد الرقبي في تنمية مهارات محو الأمية الرقمية حيث يضع رؤية وخطة مشتركة مع المعلمين لدمج التكنولوجيا في المدرسة، ويوفر للمعلمين فرصا متساوية لاستخدام الأدوات والأجهزة الإلكترونية والتكنولوجية المتوفرة في المدرسة لدعم عملهم.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

البعد الأول: دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير الحاسوبي

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بدور القيادة الرقمية في تنمية بناء المحتوى مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	10	تحفيز المعلمين لإبداع أفكار جديدة في التدريس عبر التقنيات والوسائط الرقمية	2.67	.599	مرتفع
2	8	تفويض المعلمين بالنشر الإلكتروني للمحتوى الرقمي الذي تم بناؤه على حسابات المدرسة الإلكترونية	2.47	.673	مرتفع
3	1	مساعدة المعلمين في توظيف التقنيات والوسائط الرقمية التعليمية في المناهج الدراسية	2.43	.618	مرتفع
4	5	التأكد من فهم المعلمين للمحتوى الرقمي	2.43	.670	مرتفع
5	6	الإشراف على تنظيم استخدام المحتوى الرقمي الذي تم بناؤه من قبل المعلمين	2.37	.660	مرتفع
5	7	تقييم المحتوى الرقمي الذي تم بناؤه من قبل المعلمين	2.37	.660	مرتفع
7	4	الإشراف على بناء المعلمين للمحتوى الرقمي	2.33	.653	متوسط
8	2	التشجيع على التخطيط لبناء محتوى رقمي مثل: (الألعاب، والكتب، والقنوات) التعليمية الإلكترونية	2.27	.730	متوسط
9	9	تنسيق مشاركة المعلمين للمحتوى الرقمي الذي تم بناؤه	2.27	.683	متوسط
10	3	تقسيم مهام بناء المحتوى الرقمي على المعلمين	2.23	.719	متوسط
		دور القيادة الرقمية في تنمية بناء المحتوى	2.38	.540	مرتفع

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.23-2.67)، حيث جاءت الفقرة رقم (10) والتي تنص على "تحفيز المعلمين لإبداع أفكار جديدة في التدريس عبر التقنيات والوسائط الرقمية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.67)، وجاءت الفقرة رقم (8) والتي تنص على "تفويض المعلمين بالنشر الإلكتروني للمحتوى الرقمي الذي تم بناؤه على حسابات المدرسة الإلكترونية" في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (2.47)، بينما جاءت الفقرة رقم (3) ونصها "تقسيم مهام بناء المحتوى الرقمي على المعلمين" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.23). وبلغ المتوسط الحسابي لدور القيادة الرقمية في تنمية بناء المحتوى ككل (2.38). وتعزى هذه النتيجة لخصائص القائد الرقمي كقيادة الحكيمة، وثقافة تعلم العصر الرقمي، والتطوير المهني، والتعزيز المهني، والمواطنة الرقمية، والشروع في التغيير المستدام بالمعلومات، وبناء علاقات في ضوء التغييرات المتوقعة لنجاح المدرسة في المستقبل، والتنبؤ بشكل أفضل

باحياجات التعلم للطلاب والموظفين، واتباع الثورة المعلوماتية العالمية المستمرة، وتفعيل استخدام التكنولوجيا (Agustina, 2020).

البعد الثاني: دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير النقدي

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بدور القيادة الرقمية في تنمية التفكير النقدي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	14	تشجيع المعلمين على اقتراح حلول للمشكلات التقنية التي تواجههم	2.60	.556	مرتفع
2	12	إعطاء المعلمين الثقة لصياغة الأهداف المناسبة باستخدام التقنيات والوسائط الرقمية	2.57	.618	مرتفع
3	17	تنسيق التواصل الإلكتروني مع المعلمين باستخدام التقنيات والوسائط الرقمية	2.53	.564	مرتفع
4	11	تشجيع المعلمين على استخدام التقنيات والوسائط الرقمية في التخطيط للدروس	2.50	.622	مرتفع
5	16	التأكيد على المعلمين باستخدام الاختبارات الإلكترونية في تقييم الطلاب	2.50	.622	مرتفع
6	15	مناقشة المعلمين في آلية توظيف التقنيات والوسائط الرقمية التعليمية	2.47	.564	مرتفع
7	13	الإشراف على اختيار المعلمين لاستراتيجيات التدريس التي يمكن تطبيقها عبر التقنيات والوسائط الرقمية التعليمية	2.43	.561	مرتفع
8	18	تنظيم توظيف المعلمين للتقنيات والوسائط الرقمية في تقييم الطلاب	2.30	.693	متوسط
9	20	مراجعة توظيف التقنيات والوسائط الرقمية في نشر نتائج التقييم	2.30	.588	متوسط
10	19	توظيف التقنيات والوسائط الرقمية في تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين	2.20	.705	متوسط
		دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير النقدي	2.44	.464	مرتفع

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.20-2.60)، حيث جاءت الفقرة رقم (14) والتي تنص على "تشجيع المعلمين على اقتراح حلول للمشكلات التقنية التي تواجههم" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.60)، وجاءت الفقرة رقم (14) والتي تنص على "إعطاء المعلمين الثقة

لصياغة الأهداف المناسبة باستخدام التقنيات والوسائط الرقمية" في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (2.57)، بينما جاءت الفقرة رقم (19) ونصها "توظيف التقنيات والوسائط الرقمية في تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.20). وبلغ المتوسط الحسابي لدور القيادة الرقمية في تنمية التفكير النقدي ككل (2.44). وتعزى هذه النتيجة إلى الركائز الأساسية التي تقوم عليها القيادة الرقمية في المدارس وهي: أن يتطلع القائد الرقمي دائماً إلى تحسين التصميم التعليمي وإنشاء بروتوكولات للمساءلة لضمان الفعالية في التعلم الرقمي، ووضع رؤية وخطة تمكين من استخدام التكنولوجيا بطرق قوية من خلال استراتيجيات مخصصة أو مدمجة (Sheninger, 2019).

البعد الثالث: دور القيادة الرقمية في تنمية بناء المحتوى

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بدور القيادة الرقمية في تنمية التفكير الحاسوبي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	21	تنظيم إنشاء حساب إلكتروني للمدرسة عبر الوسائط الرقمية (فيس بوك، تويتر، لبريد الإيميل)	2.77	.425	مرتفع
2	23	تنظيم حصول المعلمين على شهادة الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب ICDL	2.67	.540	مرتفع
3	25	التأكد من فهم المعلمين للأدوات الحالية في تقنية المعلومات التعليمية	2.67	.599	مرتفع
4	22	منح الحق للمعلمين بإنشاء حساب إلكتروني مهني خاص بهم عبر الوسائط الرقمية (فيس بوك، تويتر، الإيميل، مايكروسوفت تيمز، جوجل كلاس روم)	2.63	.660	مرتفع
5	27	التخطيط لاكتساب جميع المعلمين مهارات استخدام الوسائط التقنية الرقمية	2.63	.607	مرتفع
6	28	توجيه المعلمين لإجراء عمليات بحث على الإنترنت	2.60	.556	مرتفع
7	24	الإشراف على حصول المعلمين على المعرفة اللازمة للتعامل مع التقنيات والوسائط الرقمية التعليمية	2.57	.618	مرتفع
8	26	تمكين المعلمين من الاطلاع على مواقع إنترنت عالمية	2.47	.621	مرتفع
9	30	مراجعة حل المعلمين للمشكلات من خلال المعلومات الموجودة على الإنترنت	2.33	.599	متوسط
10	29	تحديد مصادر المعلومات الموثوقة عبر الإنترنت لاستخدامها هي فقط	2.27	.632	متوسط
		دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير الحاسوبي	2.56	.365	مرتفع

يبين الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.27-2.77)، حيث جاءت الفقرة رقم (21) والتي تنص على "تنظيم إنشاء حساب إلكتروني للمدرسة عبر الوسائط الرقمية (فيس بوك، تويتر، لبريد الإيميل)" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.77)، وجاءت الفقرة رقم (23) والتي تنص على "تنظيم حصول المعلمين على شهادة الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب ICDL" في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (2.67)، بينما جاءت الفقرة رقم (29) ونصها "تحديد مصادر المعلومات الموثوقة عبر الإنترنت لاستخدامها هي فقط" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.27). وبلغ المتوسط الحسابي لدور القيادة الرقمية في تنمية التفكير الحاسوبي ككل (2.56). وتعزى هذه النتيجة إلى الركائز الأساسية التي تقوم عليها القيادة الرقمية في المدارس كتحفيز المعلمين على إنشاء مسارات تعلم أكثر تخصيصاً للبالغين خلال اليوم الدراسي والسنة، وتوصيل أنواع مختلفة من المعلومات من خلال أدوات تكنولوجيا متنوعة واستراتيجيات تنفيذ بسيطة لخلق ثقافة أكثر شفافية، وتشكيل منصة علاقات عامة إيجابية ليصبحوا مصدر الأخبار الفعلي لمدرستهم أو منطقتهم (Sheninger, 2019).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس يعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث)؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور القيادة الرقمية في تعزيز محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس حسب متغير الجنس، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت"، والجدول (9) يوضح ذلك.

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر الجنس على دور القيادة الرقمية في تعزيز محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
ذكر	30	2.23	.619	-1.814	118	0.72
أنثى	90	2.43	.504			
ذكر	30	2.34	.579	-1.367	118	.174
أنثى	90	2.47	.418			
ذكر	30	2.44	.412	-2.046	118	.043
أنثى	90	2.60	.342			
ذكر	30	2.34	.486	-1.879	118	.063
أنثى	90	2.50	.389			

يتبين من الجدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية باستثناء دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير الحاسوبي وجاءت الفروق لصالح الإناث.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في تعزيز مهارات محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس يعزى لمتغير الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور القيادة الرقمية في تعزيز محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس حسب متغير الخبرة، وليبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت"، والجدول (10) يوضح ذلك.

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر الخبرة على دور القيادة الرقمية في تعزيز محو الأمية الرقمية لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس

الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الخبرة	
.354	118	-.930	.540	2.29	24	أقل من 10 سنوات	دور القيادة الرقمية في تنمية بناء المحتوى
			.540	2.41	96	10 سنوات فأكثر	
.228	118	-1.212	.526	2.34	24	أقل من 10 سنوات	دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير النقدي
			.447	2.47	96	10 سنوات فأكثر	
.026	118	-2.248	.380	2.41	24	أقل من 10 سنوات	دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير الحاسوبي
			.354	2.60	96	10 سنوات فأكثر	
.138	118	-1.495	.432	2.35	24	أقل من 10 سنوات	الدرجة الكلية
			.414	2.49	96	10 سنوات فأكثر	

يتبين من الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر الخبرة في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية باستثناء دور القيادة الرقمية في تنمية التفكير الحاسوبي وجاءت الفروق لصالح 10 سنوات فأكثر.

التوصيات

يمكن التوصية في ضوء نتائج الدراسة الحالية بالآتي:

1. تفعيل دور القيادة الرقمية في تنمية بناء المحتوى.
2. تدريب مديري المدارس على توظيف التقنيات والوسائط الرقمية في تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين.
3. توفير مديري المدارس لمصادر المعلومات الموثوقة عبر الإنترنت، وتوجيه المعلمين لاستخدامها.
4. إعداد ورشات عمل وبرامج لتدريب مديري المدارس على ممارسة القيادة الرقمية.
5. إجراء المزيد من الدراسات حول القيادة الرقمية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. آل تويم ، هياء (2019). درجة تطبيق القيادة الرقمية في وزارة التعليم وعلاقتها بتطوير العمل الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية. *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية*، (16): 229-249.
2. أبو حية، نجاه (2021). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الأوتروا بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل تحسينها. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأقصى، نابلس ، فلسطين.
3. البقعاوي ، موضي (2019). دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري لدى الإداريات في المرحلة الثانوية بمدينة حائل. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 3(24): 1-25.
4. الحربي، حمدان (2021). واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة (التصور المقترح). *مجلة كلية التربية بالمنصورة*، 112(1): 147-180.
5. الحرون، منى (2019). متطلبات التحول الرقمي في مدارس التعليم الثانوي العام في مصر. *مجلة كلية التربية*، 30(120)، 429-478.
6. الزهراني، معجب (2019). إسهام المدرسة في تحقيق المواطنة الرقمية لدى طلابها في ظل التحديات المعاصرة. *مجلة تربوية*، 68: 393 - 422 ح.
7. شرف، رشا (2019). خارطة طريق تكنولوجية مقترحة لتفعيل دور القيادات التعليمية في التحول الرقمي للتعليم الثانوي العام في بعض الدول العربية. *مجلة دراسات تربوية واجتماعية*، 25(11)، 1-121.
8. الصرايرة، خالد (2016). دور الإدارة المدرسية في نشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجتمع المدرسي. *الدراسات: العلوم التربوية*، 43(4): 1483-1505.
9. العتيبي مشاعل (2018). دور قائدات المدارس في تبني مشروع المواطنة الرقمية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 2(14): 37-56.
10. العتيق، هيلة (2020). دور المدارس الثانوية السعودية في تعزيز قيم المواطنة الرقمية لطلابها. *مجلة كلية التربية بالمنصورة*، 110(3): 478-501.
11. هلل، شعبان (2021). آليات تفعيل أخلاقيات المواطنة الرقمية بالمدارس الثانوية في ضوء بعض النماذج العالمية. *المجلة التربوية - لكلية التربية بسوهاج*، 84(2)، 87-134.
12. Al-Harone, M. (2019). Requirements for digital transformation in general secondary schools in Egypt. *Journal of the College of Education*, 30(120), 429 – 478.
13. Abu Haya, N. (2021). The degree of digital leadership practice wants to guide UNRWA schools In the southern governorates of Palestine and ways to improve them. (Unpublished Master's Thesis). Al Aqsa University, Nablus, Palestine.
14. Albaqawi, M. (2019). The Role of Digital Management in Activating Administrative Communication among Female Administrators in Secondary Schools in Hail City. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 3(24), 1-25.
15. Aleatiq, H. (2020). The role of Saudi secondary schools in promoting digital citizenship for their students. *Journal of the Faculty of Education in Mansoura*, 110(3): 478 – 501.
16. Al-Harbii, H. (2021). The reality of employing digital leadership in distance education and emergency crisis management among primary school leaders in the city of Makkah Al-Mukarramah (Proposed visualization. *Arab Journal of the Faculty of Education in Mansoura*, 112(1): 147 – 180.

17. Al-Otaibi, M. (2018). The Role of Schools Principals In Adoption Of Digital Citizenship. Journal of Educational and Psychological Sciences, 2(14): 37 – 56.
18. Alsarayra, K. (2016). The role of school administration in the dissemination of information and communication technology in the school community. Studies: Educational Sciences, 43(4): 1483-1505.
19. Al-Twaim, H. (2019). The degree of application of digital leadership in the Ministry of Education and its relationship to the development of administrative work from the point of view of educational leaders. Journal of the College of Social Work for Social Studies and Research, (16): 229 – 249.
20. Al-Zahrani, M. (2019). The school's contribution to achieving digital citizenship for its students in light of contemporary challenges. Educational magazine, 68: 393 – 422.
21. Halal, Sh. (2021). Mechanisms for activating digital citizenship ethics in secondary schools in the light of some international models. Journal of Education - Sohag University, 84(2), 87-134.
22. Sharaf, R. (2019). A proposed technological roadmap to activate the role of educational leaders in the digital transformation of general secondary education in some Arab countries. Educational and social studies, 25(11) 1,121-11.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Agustina, R. (2020). Leadership Selection at Vocational Education Based on Digital Leadership Model Using AHP Method. 2020 4th International Conference on Vocational Education and Training (ICOVET), Vocational Education and Training (ICOVET), 2020 4th International Conference on. :36-40 Sep, 2020.
2. Ehlers, U. (2020). Digital leadership in higher education. Journal of Higher Education Policy And Leadership Studies (JHEPALS), 1(3):6-14.
3. Kiyak, A. (2020). A General Overview To Digital Leadership Concept. Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Çalışmalar Dergisi, 1(1), 84-95.
4. Lin, Z. (2017). The Effectiveness of K-12 Principal's Digital Leadership in Supporting and Promoting Communication and Collaboration Regarding CCSS Implementation. Journal of Educational Technology Development & Exchange, 10(2), 55-77.
5. Milenkova, V. (2021). Digital Citizenship and Digital Literacy in the Conditions of Social Crisis. Computers, 10(40), 1-14.
6. Monterosa, V. (2021). Digital citizenship for education leaders: A pilot program across Los Angeles Unified illustrates how to support system-level digital citizenship education. Leadership, 8-10.
7. Sari, D. (2021). Analysis Study of Factors Affecting Students' Digital Literacy Competency. İlkogretim Online, 20(3), 424-431.
8. Seda, G. (2021). 21st Century Skills for Sustainable Education: Prediction Level of Teachers' Information Literacy Skills on Their Digital Literacy Skills. Discourse & Communication for Sustainable Education, 12 (1), 85-101.
9. Sheninger, E. (2019). Digital leadership: Changing paradigms for changing times. Thousand Oaks, California: Corwin.
10. Tom, C. (2021). Disruption, digital literacy and UK Higher Education Policy. Psychology of Education Review, 45(1), 30-34.
11. Wong, S. (2021). Reimagining Professional Development for Digital Literacies: Old, New and Pandemic. Language & Literacy: A Canadian Educational E-Journal, 23(2), 49-60.

أثر الرقابة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية: الدور الوسيط لإدارة الجداريات في المصارف التجارية الأردنية

حنين أحمد الصبح* د. خالد محمود الشوابكة**

تاريخ وصول البحث: 2021/12/13 م تاريخ قبول البحث: 2022/1/5 م

الملخص

تهدف هذه الدراسة التعرف إلى أثر الرقابة الإستراتيجية بأبعادها (الحساسية الإستراتيجية، والاستجابة الإستراتيجية، والوضوح الإستراتيجي، وسيولة الموارد) في السيادة الإستراتيجية بأبعادها (منطقة النفوذ، والضغط التنافسي، والبناء التنافسي)، والتعرف على الدور الوسيط لإدارة الجداريات في تفسير أثر الرقابة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية في المصارف التجارية الأردنية. تكون مجتمع الدراسة من (585) مديراً يعملون في المستويات الإدارية العليا والوسطى في المصارف التجارية الأردنية والبالغ عددها (13) مصرفاً، وعينة بلغ عددها (236) مديراً تم تحديدها وفق أسلوب العينة العشوائية الطبقية المتساوية لغايات تمثيل مجتمع الدراسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة الوصفي التحليلي واستخدم في الدراسة العديد من الأساليب الإحصائية منها: اختبار الارتباط الخطي المتعدد، ومعامل الارتباط الانحدار البسيط، وغيرها من الأساليب الإحصائية التابعة لبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) إضافة إلى تحليل المسار من خلال برنامج (AMOS).

وتوصلت الدراسة مجموعة من النتائج جاء أبرزها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرقابة الإستراتيجية بجميع أبعادها على السيادة الإستراتيجية في المصارف التجارية الأردنية، كما تبين وجود أثر متوسط لإدارة الجداريات في تفسير أثر الرقابة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية في المصارف التجارية الأردنية.

وأضافت الدراسة جملة من التوصيات ومن أبرزها:

ضرورة أن تراقب إدارة المصارف المبحوثة آليات تطوير الجداريات وتبني أفضل الإستراتيجيات التي تطور من قدرات الموارد البشرية في المنظمة، بسبب الدور الجوهري للموارد البشرية في تعزيز المكانة التنافسية للمصارف التجارية الأردنية.

* باحثة.

** أستاذ مشارك، قسم الإدارة، كلية المال والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

The Impact of Strategic Agility on Strategic Supremacy: The Mediating Role of Competency Management in Jordanian Commercial Banks

Abstract

This study aims to identify the impact of strategic agility with its dimensions (strategic sensitivity, Strategic Response, strategic clarity, and resource fluidity), on strategic supremacy with its dimensions (The sphere of influence, competitive compression, and competitive configurations). And identifying the mediating role of competencies management in explaining the impact of strategic agility on strategic supremacy in Jordanian commercial banks.

The study population consisted of (585) managers in the top and middle administrative levels in (13) Jordanian commercial bank, the study sample was a determined according to the proportional stratified random sampling method, where the sample was (236) administrators.

To the achieve the objectives of the study, the researcher used the quantitative approach (descriptive and analytical) and designed a questionnaire to collect data needed for the study. Several statistical methods were used in the study, including: the multiple linear correlation test, the sample regression coefficient, and other statistical methods of the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program and path analysis was through the (AMOS) program.

The study reached a set of results, the most prominent of which were: The presence of a statistically significant impact of strategic agility in all its dimensions on strategic supremacy in Jordanian commercial banks, and the presence of a medium effect of competency management in strengthening the relationship between strategic agility and strategic sovereignty in Jordanian commercial banks.

Among the most important recommendation made by the study are the following: the need for the management of the surveyed banks to monitor the mechanisms of developing competencies and adopting the best strategies that develop the capabilities of human resources in the organization due to the essential role of human resources in enhancing the competitive position of Jordanian commercial banks.

Keywords: Strategic agility, Strategic Supremacy, Competencies Management, Jordanian commercial bank.

المقدمة:

شهد العالم منذ عشر السنوات الأخيرة تزايداً في التقلبات على مستوى الأداء التنظيمي والتنافسي لمنظمات الأعمال؛ بسبب التطورات الاقتصادية، والسياسية، والتكنولوجية التي رافقت دخول عصر العولمة، والذي أثر بموجبه على استقرار البيئة بجميع عواملها (الاقتصادية، والسياسية، والديمقراطية، والقانونية، والطبيعية، والتكنولوجية، وطريقة عمل المهام)؛ مما زاد من الخطورة التي تواجهها منظمات الأعمال اليوم على قدرتها في الحفاظ على البقاء، والتكيف، وسرعة الاستجابة، وبالتالي أصبح هناك حاجة ملحة تقع على عاتق المنظمات لإعادة هيكلة العقلية التي تُدير بها أعمالها لتصبح عقلية إستراتيجية قادرة على تبني أساليب إدارية إستراتيجية مثل الرقابة الإستراتيجية (Strategic Agility)، والتي تعتبر توجهاً إدارياً حديثاً يساعد المنظمات على تحقيق تفوق وميزة على منافسيها، من خلال تطوير قدرات المنظمة في التعامل مع البيئة وتعزيز الحساسية الإستراتيجية لديها، والتي تنعكس بدورها على طريقة استجابة المنظمة للبيئة لتصبح أكثر إستراتيجية، ثم زيادة وضوح الاختيارات الإستراتيجية على مستوى الرؤية والرسالة، والقدرة على حشد وتوجيه الموارد بشكل يحقق من الأهداف الإستراتيجية للمنظمة؛ مما ينعكس على قدرة المنظمة في تحقيق تقدم على منافسيها وهيمنة في السوق.

حيث يعتبر تحقيق المنظمات لهيمنة وسيادة إستراتيجية (Strategic Supremacy) في ظل بيئة عالية الخطورة هدفاً رئيساً تسعى المنظمات من خلاله إلى زيادة قدرتها على رسم نطاق نفوذها داخل الأسواق، وتطوير مهارات إدارك متطلبات السوق أسرع من المنافسين للاستيلاء على العملاء والحصة السوقية في

هذه الأسواق؛ مما يُمكنها من تحقيق تفوق على المنافسين، فالسيادة الإستراتيجية بجوهرها تفوق حاجة المنظمة إلى جدارات أساسية وتميز تشغيلي فقط، بل هناك طموح لتحقيق القوة والنفوذ من خلال الاستمرارية في الابتكار والإبداع.

نظراً للترابط بين الاستمرارية في الإبداع والابتكار لدى المنظمات وتحقيق سيادتها الإستراتيجية، بدأت المنظمات بالتوجه لتبني أحدث الإستراتيجيات الإدارية التي يُمكن من خلالها تحقيق استمرارية الإبداع والابتكار، من خلال رفع قدرات المنظمة في تطوير المهارات، وصناعة المعارف والحفاظ عليها، وتطوير السلوكيات بالشكل الذي يُمكن المنظمات من الأداء الأمثل، حيث تُعتبر إدارة الجدارات من أبرز الإستراتيجيات المتبعة لتشكيل الجدارات والحفاظ عليها.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في السيادة الإستراتيجية، ومستوى سعي المصارف التجارية الأردنية إلى تطوير سيادتها الإستراتيجية من خلال تبني أفضل الأساليب الإدارية الحديثة مثل الرقابة الإستراتيجية وإدارة الجدارات، وأتى هذا السعي من قبل المصارف التجارية الأردنية لما يتمتع به هذا القطاع من دور جوهري في تنمية الاقتصاد المحلي والمساهمة في زيادة الناتج المحلي.

لذا أصبح من الضروري الكشف عن مدى تبني القطاع المصرفي التجاري في الأردن لأفضل التوجهات الإدارية الحديثة التي تساعد في رفع قدراتها التنافسية وتمكينها من بناء منطقة نفوذ قوية تساعد على العمل في بيئة آمنة ومستقرة.

كما أنه وبعد استقصاء الباحثة تبين لها وجود قلة نسبية في المكتبة العربية والأجنبية للدراسات التي تربط بشكل مباشر بين متغيرات الدراسة المتمثلة بالرقابة الإستراتيجية والسيادة الإستراتيجية وإدارة الجدارات، مما شكل دافعاً لدى الباحثة لإجراء هذا البحث.

بناءً على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتمحور حول سؤال رئيس مفاده: ما أثر الرقابة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية بوجود إدارة الجدارات كمتغير وسيط في المصارف التجارية الأردنية؟ وينبثق عنه التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما مستوى الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة (الرقابة الإستراتيجية، والسيادة الإستراتيجية، وإدارة الجدارات) في المصارف التجارية الأردنية؟
2. ما أثر الرقابة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية في المصارف التجارية الأردنية؟
3. ما أثر الرقابة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية بواسطة إدارة الجدارات في المصارف التجارية الأردنية؟

أهمية الدراسة:

يعتبر قطاع المصارف التجارية الأردنية أحد أكبر القطاعات التجارية المكونة للهيكل الاقتصادي الأردني والمؤثرة بشكل مباشر في النمو الاقتصادي، وتكون هذا القطاع من أكبر الاستثمارات التي تساهم

بشكل كبير في تنمية الاقتصاد الأردني من جهة، وتشغيل الأيدي العاملة المحلية من جهة أخرى حيث يوظف القطاع المصرفي أكبر كادر بشري، واحتل القطاع المصرفي الأردني المرتبة (13) في القطاعات المصرفية العربية من حيث حجم الأصول، حيث دخلت ثلاث مصارف تجارية أردنية ضمن لائحة أكبر (1000) مصرف في العالم، وهي بحسب الترتيب: البنك العربي، وبنك الإسكان للتجارة والتمويل، وبنك الأردن، كما يُعتبر القطاع المصرفي الأردني التجاري أكثر القطاعات المصرفية أماناً في المنطقة العربية. لذا كان لا بد من الوقوف على إجراءات هذا القطاع المهم والكشف عن قدرة وفعالية أداء المصارف التجارية الأردنية في مواجهة التحديات البيئية، إضافة إلى قدرتها على تحقيق أداء فعال في ظل ظروف بيئية متغيرة وغير متوقعة.

ومن خلال ما سبق، تظهر أهمية الدراسة بجانبين أساسيين:

الجانب الأول: الأهمية النظرية:

وتبرز الأهمية العلمية لهذه الدراسة من أهمية المتغيرات المبحوثة (الرشاقة الإستراتيجية، السيادة الإستراتيجية، إدارة الجدارات)، إذ تعتبر هذه المتغيرات من أبرز القضايا الإدارية المعاصرة، وذات الأهمية الجوهرية لتمكين المنظمات التجارية من تلبية متطلبات النمو والاستدامة وزيادة القدرات التنافسية لها، من خلال تطوير قدرة المصارف التجارية الأردنية على استشعار البيئة، وسرعة الاستجابة، ثم تمكينها من الوقوف في المجال التنافسي الأنسب لها، إضافة إلى تمكينها من تحقيق الاستثمار الأمثل للجدارات المتوفرة لديها.

كما تتطلع الدراسة إلى إثراء المكتبة العربية بالمتغيرات المبحوثة نظراً للقلة النسبية للدراسات التي ربطت بين المتغيرات، مما يشكل مصدراً للباحثين للحصول على معلومات تتعلق بمتغيرات الدراسة في المستقبل.

الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من خلال تحديدها لأثر الرشاقة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية من خلال الدور الوسيط لإدارة الجدارات في المصارف التجارية الأردنية، والاستفادة من نتائجها من قبل القطاع المبحوث، وكذلك الاستفادة من التوصيات التي ستخرج بها الدراسة من أجل تحسين أداء هذا القطاع بشكل أفضل، نظراً لأهمية القطاع المصرفي الأردني ودوره المؤثر في النمو الاقتصادي.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة بشكل رئيس إلى التعرف إلى أثر الرشاقة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية بوجود إدارة الجدارات كمغير وسيط في المصارف التجارية الأردنية، وذلك من خلال تحقيق جملة من الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف على مستوى الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة (الرقابة الإستراتيجية، والسيادة الإستراتيجية، وإدارة الجداريات) في المصارف التجارية الأردنية.
2. بيان أثر الرقابة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية في المصارف التجارية الأردنية.
3. بيان أثر الرقابة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية من خلال إدارة الجداريات في المصارف التجارية الأردنية.
4. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات فيما يتعلق بتعزيز الرقابة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية، في ظل وجود إدارة الجداريات لمتخذي القرار في المصارف التجارية الأردنية.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الأولى:

Ho1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، والاستجابة الإستراتيجية، والوضوح الإستراتيجي، وسيولة الموارد) في السيادة الإستراتيجية بدلالة أبعادها مجتمعة (منطقة النفوذ، والضغط التنافسي، والبناء التنافسي) في المصارف التجارية الأردنية. وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

Ho1.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، والاستجابة الإستراتيجية، والوضوح الإستراتيجي، وسيولة الموارد) في منطقة النفوذ في المصارف التجارية الأردنية.

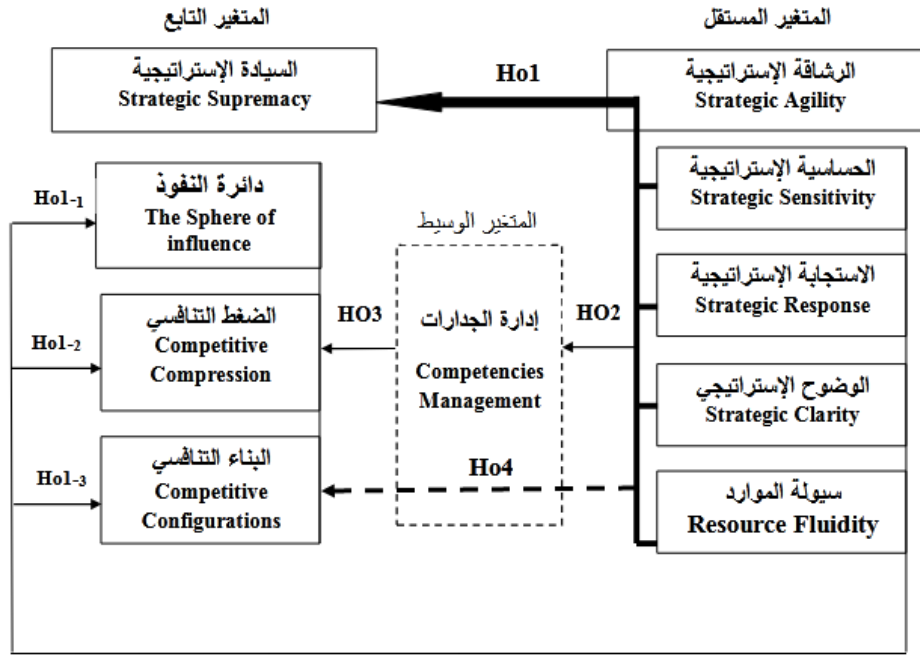
Ho1.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، والاستجابة الإستراتيجية، والوضوح الإستراتيجي، وسيولة الموارد) في الضغط التنافسي في المصارف التجارية الأردنية.

Ho1.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، والاستجابة الإستراتيجية، والوضوح الإستراتيجي، وسيولة الموارد) في البناء التنافسي في المصارف التجارية الأردنية.

الفرضية الرئيسة الثانية:

Ho2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، والاستجابة الإستراتيجية، والوضوح الإستراتيجي، وسيولة الموارد) في السيادة الإستراتيجية بدلالة أبعاده مجتمعة، من خلال إدارة الجداريات في المصارف التجارية الأردنية.

أنموذج الدراسة:
الشكل 1: أنموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحثة استناداً على المصادر التالية وبتصرف
الرشاقة الإستراتيجية: Johnson et al., 2008; Khoshnood & Nematizadeh, 2017; ALmarri & Bashabsheh, 2020.
السيادة الإستراتيجية: DAveni & other, 2001, 68; العيساوي والعارضي, 2012; رشيد ومطر, 2020
إدارة الجدارات: Deineka et al., 2021; Veliu & Manxhari, 2017; Dessler, 2016.

التعريفات الإجرائية

1. الرشاقة الإستراتيجية (Strategic Agility): تُعرف إجرائياً بخفة حركة المصارف التجارية الأردنية وقدرتها العالية على الاستشعار البيئي، من خلال المسح المستمر للبيئة الداخلية والخارجية؛ مما ينعكس إيجابياً على سرعة استجابتها لمتطلبات البيئة وتحقيق المواكبة والتغيير، حيث ترتبط الرشاقة الإستراتيجية بممارسات التطوير والتغيير.
2. السيادة الإستراتيجية (Strategic Supremacy): تعرف إجرائياً بقدرة المصارف التجارية الأردنية على تحقيق الاستباقية في اغتنام الفرص للاستيلاء على أكبر حصة سوقية، وبالتالي تحقيق السيادة في الأسواق والبقاء في ميدان العمل.

3. إدارة الجدارات (Management Competencies): تعرف إجرائياً بالممارسات التي تقوم المصارف التجارية الأردنية من خلالها بتطوير الجدارات الفردية والجماعية الأكثر تأثيراً على تنافسية المنظمة، والحفاظ عليها.

الدراسات السابقة:

يعرض هذا الجزء من البحث مجموعة من الدراسات السابقة التي بحثت في متغيرات الدراسة المتمثلة بالرشاقة الإستراتيجية، والسيادة الإستراتيجية، وإدارة الجدارات، حيث عمل الباحثان على مسح واسع في قواعد البيانات الإلكترونية والمكاتب للاطلاع على ما توفر من دراسات سابقة ناقشت القضايا المبحوثة في الدراسة الحالية من جوانب مختلفة لتشكيل مجموعة دراسات مميزة ثم ترتيبها وفق التسلسل الزمني من الأكثر حداثة إلى الأقدم مع مراعاة تامة لمكان الدراسة والحدثة قدر الإمكان، وتم ترتيبها على النحو التالي:

• أولاً_الدراسات السابقة التي أجريت في البيئة العربية.

• ثانياً_الدراسات السابقة التي أجريت في البيئة الأجنبية.

أولاً: الدراسات في البيئة العربية

دراسة السليم (2021) بعنوان: "إدارة الجدارات البشرية ودورها في تحديد التوجه الإستراتيجي للمنظمة مسح آراء العاملين في الإدارة العليا والمتوسطة في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء"

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر إدارة الجدارات البشرية على التوجه الإستراتيجي ومثلت الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء مجتمع الدراسة ممثلاً بعينة بلغ عددها (181) من العاملين في الإدارة العليا والوسطى، مع اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من وحدة المعاينة.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي والتحليلي للتعامل مع البيانات وتصنيفها بطريقة تصف الظاهرة والمجتمع محل البحث، حيث كان مجتمع الدراسة من بين العاملين في الإدارة العليا والمتوسطة، ووحدة المعاينة الكلية (181) تم توزيع استبيان عليهم من الأفراد بهدف جمع بيانات عن متغيرات الدراسة، إضافة إلى الاعتماد على بعض الأساليب المستخدمة في برنامج SPSS مثل استخراج الوسط الحسابية، والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة.

دراسة مكي وآخرون (2021) بعنوان: "أثر تطبيق الرشاقة الإستراتيجية على زيادة فاعلية تميز الأداء الإداري لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بأسوان"

هدفت الدراسة إلى اكتشاف أثر تطبيق الرشاقة الإستراتيجية على زيادة فاعلية تميز الأداء الإداري ومدى توفر متطلبات تطبيق الرشاقة الإستراتيجية في مديرية الشباب والرياضة في محافظة أسوان

بالجمهورية المصرية، وتكون مجتمع الدراسة من مديرية الشباب والرياضة بأسوان، وعينة تشكلت من جميع الأخصائيين الرياضيين في المديرية والبالغ عددهم (64) مختصًا، والذين تم اختيارهم من خلال أسلوب الحصر الشامل ثم توزيع الاستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، مع الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كمنهجية تناسب طبيعة الدراسة.

وبعد عملية تحليل البيانات خلصت النتائج إلى ثبات توفر متطلبات الرقابة الإستراتيجية بنسبة جيدة في مديرية الشباب والرياضة بأسوان، وإثبات أثر الرقابة الإستراتيجية في رفع مستوى تميز الأداء الإداري في المديرية بنسبة (69.35%)، وبالتالي يوجد أثر إيجابي لتطبيق الرقابة الإستراتيجية على رفع مستوى تميز الأداء الإداري، وبالتالي أوصت الدراسة بضرورة رفع مستوى المشاركة والتمكين لأخصائيين المديرية، وزيادة الحرص على التخطيط الإستراتيجي وفق أهداف العاملين فيها وحتى الأهداف الإستراتيجية بهدف التقليل من عقبات تطبيق متطلبات الرقابة الإستراتيجية.

وجدت الدراسة مجموعة من النتائج كان من أبرزها وجود مستوى عالٍ من الكفاءة لإدارة الموظفين المتميزين. لذا أضفت الدراسة مجموعة من التوصيات جاء أبرزها: ضرورة التأكيد على تعزيز قدرات القائمين على إدارة الشركات، باعتبار أن إدارة الكفاءات هي المحرك الرئيسي والشريك الإستراتيجي في تحسين أدائهم.

دراسة الخطيب والشوابكة (2021) بعنوان: التحول الرقمي وأثره في السيادة الإستراتيجية: الدور الوسيط للموارد البشرية الرقمية/ دليل من الشركات الفلسطينية

تهدف هذه الدراسة التعرف إلى أثر التحول الرقمي في تحقيق السيادة الإستراتيجية في عالم يتسم بتنافس شديد وفي عصر رقمي وبوجود إدارة الموارد البشرية الرقمية كمتغير وسيط. يتكون مجتمع الدراسة من (420) مدير من مستوى الإدارة العليا والوسطى في شركتين للاتصالات المتنقلة في فلسطين، وهما جوال وOoredoo. تستند الدراسة إلى المنهج الكمي باستخدام عينة طبقية متناسبة، حيث تم تطوير استبيان مكون من 201 عنصراً باستخدام مقياس ليكرت ذي سبع نقاط لدراسة المتغيرات الثلاثة. المتغير المستقل هو التحول الرقمي وأبعاده (نموذج العمل، تجربة العملاء، العمليات الرقمية، والتأثير على الأفراد)، بينما المتغير التابع هو السيادة الإستراتيجية بأبعادها الثلاثة (نطاق التأثير، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي)، بينما تعمل إدارة الموارد البشرية الرقمية كمتغير وسيط.

تم تحليل البيانات بواسطة برنامج Smart PLS - نموذج المعادلة الهيكلية (الترتيب الثاني)، وبينت الدراسة عدة نتائج أبرزها وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي في السيادة الإستراتيجية. وينطبق الشيء نفسه على تأثير إدارة الموارد البشرية الرقمية عليها.

كما خلصت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية الرقمية هي متغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي والسيادة الإستراتيجية كوسيط جزئي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الدعم المالي والإداري والتقني بما يضمن التحول الرقمي في الشركات المبحوثة.

دراسة رشيد ومطر (2020) بعنوان: "دور خفة الحركة التنظيمية في تعزيز التفوق الإستراتيجي للمنظمات في البيئة الديناميكية دراسة تحليلية عدد من الجامعات والكليات الأهلية في منطقة الفرات الأوسط في العراق"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يمكن أن تؤديه خفة الحركة التنظيمية بأبعادها (خفة حركة الاستشعار، وخفة حركة اتخاذ القرارات، وخفة حركة التصرف) في تعزيز التفوق الإستراتيجي للمنظمات بأبعادها (مناطق النفوذ، والضغط التنافسي، والتشكيل التنافسي)، وتسليط الضوء على حاجة المنظمات لنموذج جديد يساعدها في تحقيق تفوق تنافسي من خلال زيادة خفة حركتها في ظل بيئات ديناميكية.

وتكون مجتمع الدراسة من الجامعات والكليات الأهلية في منطقة الفرات الأوسط في العراق البالغ عددها (11) جامعة، وعينة تكونت من (114) من رؤساء الأقسام في تلك الكليات والجامعات بالاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة، كما اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق غرض الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود أثر معنوي لخفة الحركة التنظيمية في تحقيق أبعاد التفوق الإستراتيجي، وبناء على أوصت الدراسة بضرورة إيلاء خفة الحركة التنظيمية اهتماماً أكبر من المعنيين بشؤونها، والعمل على ترسيخ سلوكيات تدعم تعزيز خفة الحركة التنظيمية وتطوير الإستراتيجيات التي تعمل على تعزيز التفوق الإستراتيجي لنيل مكانة مرموقة وسيادة في التصنيفات العالمية.

دراسة الكنانى والنجار (2021) بعنوان: "دور الإفصاح في تحقيق السيادة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال" هدفت هذه الدراسة إلى توضيح تأثير الإفصاح في الوصول إلى السيادة الإستراتيجية بأبعادها (منطقة النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي)، ومثلت الشركة العامة للصناعات الغذائية والشركة العامة للصناعات النسيجية والجلود كمجتمع للدراسة، حيث جمعت البيانات من عينة بلغ عددها (125) مستجيباً موزعين بين (مدير عام، معاون مدير عام، مدير قسم، مدير شعبة) من خلال الاستبانة كأداة رئيسية بجانب المقابلات الشخصية والمشاهدات الميدانية كأدوات داعمة للأداة الرئيسية، واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي كمنهجية للدراسة.

وبناءً على التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج جاء أبرزها: وجود دور قوي للسيادة الإستراتيجية بأبعادها في توفير أساس معرفي وفكري يساعد المنظمات على تحقيق الصدارة في البيئة التنافسية، وبالتالي فرض هيمنتها على الأسواق في القطاع الذي تعمل به، وبالتالي أوصت الدراسة

ضرورة توجه الإدارة العليا في الشركات إلى تبني العمليات التي تؤدي إلى سيادة إستراتيجية مثل: تقديم منتجات مبتكرة وجديدة ذات جودة عالية في الأسواق، والدخول إلى مساحات تنافسية جديدة، وضرورة عمل الشركة على تقييمات دورية تهدف إلى تحديد مستوى مكانة الشركة في سوقها المحلي والإقليمي والدولي.

الدراسات السابقة في البيئة الأجنبية

Tarigan et al. (2021). "The effect of competency management on organizational performance through supply chain integration and quality"

هدفت الدراسة إلى بيان أثر إدارة الجدارة بأبعادها (المعرفة بسلاسل التوريد، والقدرة على التحليل وحل المشكلات، ومهارات عالية في التعامل مع الآخرين، ومهارات تكنولوجيا المعلومات، وخبرة صناعية، ومهارات الإدارة العامة) في تطوير الأداء التنظيمي من خلال تكامل سلاسل التوريد، وتكون مجتمع الدراسة موظفين شركات التصنيع المتوسطة والكبيرة في اندونيسيا والبالغ عددهم (625)؛ بحيث استجاب (152) مبحوثاً لملء أداة الدراسة المتمثلة بالاستبانة، مع الاعتماد على المنهج التحليلي لتحقيق غرض الدراسة.

وبعد تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى نتائج جاء أبرزها: وجود تأثير مباشر لإدارة الجدارات على تكامل وجودة سلاسل التوريد، إضافة إلى تأثير إدارة الجدارات في القدرة التشغيلية للشركات المبحوثة؛ لذا أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مهارات ومعارف وسلوكيات مدراء سلاسل التوريد في الشركات المبحوثة لتحقيق الاستمراري في تطوير القدرات التشغيلية من خلال إدارة الجدارات.

Sampath et al. (2021). " Microfoundations approach to strategic agility – Exploration to operationalization "

هدفت الدراسة إلى تعزيز المعرفة حول الرشاقة الإستراتيجية (الحساسية الإستراتيجية، سيولة الموارد) باستخدام العدسة التأسيسية، وتكون مجتمع الدراسة من القطاع المصرفي في الهند من خلال عينة من الخبراء المصرفيين والبالغ عددهم (34) خبيراً، بالاعتماد على المقابلات المتعمقة كأداة لجمع البيانات، وتعتبر الدراسة نوعية استكشافية حيث ركزت على استكشاف الأسس الدقيقة للرشاقة الإستراتيجية للقطاع المصرفي، وتوصلت الدراسة إلى أن الرشاقة الإستراتيجية تساعد المؤسسات الدقيقة بتحقيق تفوق تنافسي واستدامة نظراً لمساهمتهما بسرعة رصد البيئة والاستباقية بالمبادرة والاستجابة للسوق، لذا توصي بضرورة تعزيز الحساسية الإستراتيجية وسيولة الموارد لتحقيق ديمومة في النتائج.

Praditya (2020) "Leadership, Work Motivation, Competency, Commitment and Culture: Which Influences the Performance of Quality Management System in Automotive Industry"

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر القيادة والتحفيز والجدارة ومدى الالتزام والثقافة التنظيمية على أداء تنفيذ نظام إدارة الجودة في PT.AGP أحد أنظمة صناعة السيارات الموجودة في Tangerang، وتكون

مجتمع الدراسة من جميع العاملين في (PT.AGP)، وعينة عشوائية بسيطة بلغت (63) موظفاً، واعتمد الباحث على المنهج التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة.

تم استخدام نموذج المعادلة الهيكلية للتوصل إلى نتائج جاء أبرزها وجود أثر للقيادة والالتزام والثقافة التنظيمية بشكل أكبر على كفاءة تنفيذ نظام إدارة الجودة الشاملة من الجدارات والتحفيز، لذا أوصت الدراسة ضرورة تطوير إدارة الجدارات وممارسات التحفيز في المجتمع المبحوث.

Gerald et al. (2020) " Strategic Agility and Performance of Small and Medium Enterprises in the Phase of Covid-19 Pandemic"

هدفت هذه الدراسة لاكتشاف تأثير الرشاقة الإستراتيجية والاستشراف الإستراتيجي على أداء المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية في ظل جائحة كورونا، وتكون مجتمع الدراسة من أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية (Anambra) والبالغ عددهم (1500) من خلال عينة بلغ عددها (306) من أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، واعتمد الباحثون على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأسلوب التحليلي منهجا لتحقيق أهداف الدراسة.

توصلت الدراسة إلى نتائج جاء أبرزها وجود أثر إيجابي للرشاقة الإستراتيجية والاستشراف الإستراتيجي في تطوير أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتمكينها من تحقيق الميزة التنافسية في ظل جائحة كورونا، وبناء عليه أوصى الباحثون بضرورة زيادة جهود أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمسح البيئي المستمر لرصد التغييرات المحتملة والتي قد تؤثر على أعمالهم لزيادة قدراتها في إعادة الهيكلة لمواردها وعملياتها في الوقت المناسب.

الإطار النظري للدراسة

الرشاقة الإستراتيجية

أولاً: تمهيد

أصبحت منظمات الأعمال اليوم بحاجة مُلحة إلى تغيير العقلية التي تُديرها أعمالها، لتُصبح أكثر متانة وقوة في مواجهة البيئة الديناميكية وما تحمله من تغييرات غير متوقعة وغامضة؛ نظراً لكون الإدارة التقليدية بجميع ممارساتها أصبحت عاجزة عن تحمُّل الضغط الذي تمارسه البيئة على المنظمات. الأمر الذي حثَّ على هذه المنظمات تبني العقلية والتفكير الإستراتيجي الذي يرافقه تطبيق الكثير من الأساليب والممارسات والسياسات الحديثة والأكثر مواءمة لمواجهة البيئة، جاء أبرزها تطبيق الرشاقة الإستراتيجية التي تشير بدورها إلى أسلوب إداري حديث بقدرات ديناميكية عالية تُمكن المنظمات من إعادة هيكلة أنظمتها وإستراتيجياتها بما يتناسب مع التقلبات في البيئة الخاصة والعامة للمنظمة، من خلال عدة تقنيات أبرزها الحساسية الإستراتيجية التي تعكس قوة الاستشعار البيئي، وسرعة رصد التغييرات على مستوى البيئة العامة والخاصة للمنظمة، إضافة إلى تطوير الوضوح الإستراتيجي الذي يحمل بدوره وضوح رؤية، وأهداف، ورسالة، وسياسات المنظمة؛ مما يؤدي إلى دقة

تحديد الخيارات الإستراتيجية الأنسب وبالتالي تطوير سيولة للموارد التي تعكس دقة، ومرونة، وسرعة تخصيص الموارد وإعادة توزيعها بما يتناسب مع متطلبات المرحلة الحالية.

ثانياً: مفهوم الرقابة الإستراتيجية

بدأ مفهوم الرقابة الإستراتيجية بالظهور للنور في بداية القرن العشرين عندما بدأت حكومة الولايات المتحدة برعاية معهد (Iacocca) بتبني هذا المفهوم عام 1991م. وبعدها على فترات متتالية بدأ الباحثون في مجالات مختلفة وعلى وجه الخصوص في مجال العلوم الإدارية بالتوجه والاهتمام بمفهوم الرقابة الإستراتيجية بشكل أكبر (راضي والموسوي، 2020).

وعرف (Nkuda 2017) الرقابة الإستراتيجية بأنها قدرة المنظمة على التنبؤ والاستشعار ورصد البيئة بشكل استباقي مما يُمكن المنظمة من معالجة نقاط الضعف الداخلية واستغلال مواردها ونقاط قوتها بشكل يساعدها في استثمار الفرص المحيطة ومواجهة التهديدات الخارجية.

بالرقابة الإستراتيجية تعزز من خفة حركة المنظمة في التعامل مع تحركات البيئة المحيطة بها، والتحديات التابعة لها سواء الداخلية أو الخارجية من خلال قيادة إدارية ذات عقلية إستراتيجية، ومرونة عالية تمكن المنظمة من التعامل مع التحديات المحيطة ببناء شراكات إستراتيجية (Alqudah, 2018).

أما (Olaleye 2021) فعرف الرقابة الإستراتيجية بأنها أسلوب إداري إستراتيجي يعتمد على ثلاث أساسيات حيوية تتمثل بـ (قرارات إستراتيجية سريعة، وإدراك حاجات العميل بشكل مُسبق، والاستعداد لمواكبة بيئة الأعمال الديناميكية)؛ مما يُمكن المنظمات من تقليص الفجوة بين تحركات البيئة السريعة وتحركات المنظمة (رد الفعل)، وبالتالي زيادة قدرة المنظمة على مقاومة الاضطرابات المفاجئة فالمنظمات ذات القدرة على مقاومة الاضطرابات المفاجئة لديها قدرة أعلى على التقليل من آثار الاضطرابات واستعادة استقرار أنشطتها بشكل أسرع في حال حدوث أي اضطراب مُفاجئ نظراً للاستعداد المُسبق الذي قامت به المنظمات ذات الرقابة الإستراتيجية.

واتفق (الحلالية، 2021) مع (Olaleye, 2021) على تلخيص مفهوم الرقابة الإستراتيجية بعدة نقاط رئيسية، كالتالي:

1. سرعة في رصد تحركات البيئة.
2. خفة حركة تنظيمية أعلى على مستوى (القرارات، وتوزيع الموارد، والثقافة التنظيمية، والهيكل التنظيمي، وإعادة هيكلة العمليات).
3. استجابة سريعة تتناسب مع متطلبات السوق.
4. مواكبة وتكيف.

وجاء (Denning 2017) ليؤكد أن مبدأ الرقابة الإستراتيجية قائم الدمج بين عقلية رشيقة من جهة ورقابة العمليات التشغيلية من جهة، فالمنظمات الرشيقة حسب Denning قادرة على توليد الابتكارات سواء الابتكار في خلق أسواق جديدة تماماً عن باقي المنافسين من خلال إتباع إستراتيجية مثل (المحيط

الأزرق)، أو الابتكار في الأسواق الحالية وخوض منافسة شرسة من خلال إتباع (إستراتيجية مثل المحيط الأحمر)، تزامناً مع السرعة التشغيلية في إعادة توزيع وتشكيل وتخصيص الموارد وإعادة هيكلة الهيكل التنظيمي وتطوير رقابة الثقافة التنظيمية، لتتمكن الشركة من البقاء. فالمنظمات الرشيقة هي التي تؤمن بأن القوة في يد العملاء ومن العملاء.

كما عرفت الرقابة الإستراتيجية بأنها قدرة المنظمة في تحقيق خفض تكلفة الإنتاج وزيادة حصتها في السوق وعددها من العملاء، وتقديم منتج أو خدمة جديدة بأفضل وأسرع طريقة، ورفض الأنشطة التي لا قيمة لها أيضاً كزيادة تنافسية المنظمة. (Dehaghi, 2014).

أما (Cunha et al. (2020, 2) فاعتبروا الرقابة الإستراتيجية بأنها قدرة المنظمة على اتخاذ القرارات لتنفيذ إستراتيجية الأعمال في الوقت المناسب وبشكل أسرع من المنافسين، حيث تُعتبر الرقابة بحد ذاتها جدارة من الجدارات التي يجب أن تتمتع بها المنظمات في الأسواق المتغيرة بسرعة، لقدرتها على تمكين المنظمات من بناء قدرة على التوقع وبناء سيناريوهات دقيقة تُحاكي ما توقعته مع الواقع لِتُنْتِج تفاعل مُناسب مع البيئة وبالتالي تحقيقها لتفوق إستراتيجي.

في حين اتفق (Elali (2021 و Francis (2020, 12-15 أن الرقابة الإستراتيجية عبارة عن مجموعة من السمات المترابطة كخزّمة واحدة تعمل كالشبكات العصبية لتوفير مخرجات ذات مستوى متفوق وطويل المدى وليس مجرد مخرجات روتينية يومية، حيث تغطي هذه السمات جميع عوامل النجاح في المنظمة مثل الموارد البشرية، والموارد التكنولوجية، والموارد المالية، والكفاءات الإدارية، بالإضافة إلى الأنظمة والسياسات المتبعة، وجاء أبرز هذه السمات كالتالي:

- سرعة التكيف مع التغييرات الظرفية.
- اختيار إستراتيجي، وإعادة هيكلة للموارد، بالشكل الذي يولّد قيمة ويسهل استغلال الفرص.
- سرعة وذكاء في مواجهة التهديدات أو الحد منها.
- القدرة على حشد مجموعة كاملة من الأصول والكفاءات اللازمة لتحقيق النمو والاستمرارية في أي ظرف.
- أما من وجهة نظر الباحثة وتأسيساً على ما سبق يمكن تلخيص الرقابة الإستراتيجية بأنها قدرة المنظمات على أداء الإستراتيجيات الخاصة بها بطريقة تدريجية مع مواجهة بيئة الأعمال المتغيرة بهدف تحقيق استجابة مناسبة لاحتياجات السوق الطارئة، حيث تختلف المنظمة الرشيقة عن التقليدية من حيث القدرة على الاستجابة بالإضافة إلى القدرة على التكيف وإعادة تشكيل نفسها وفقاً للتغيرات المختلفة، لذلك تعتبر الرقابة الإستراتيجية قدرة حاسمة بحاجتها أي منظمة لتكون قادرة على تحديد اتجاه إستراتيجي واضح وموجه نحو التكيف وخلق قيمة للعملاء بنفس الوقت وبالتالي تحقيق الاستدامة.

ثالثاً: قدرات الرشاقة الإستراتيجية

هناك مجموعة من القدرات الأساسية التي جعلت من الرشاقة الإستراتيجية مُتطلباً أساسياً لنجاح المنظمات بمقاومة تهديدات البيئة الديناميكية من أجل الحفاظ على الاستمرارية والنمو والبقاء، حيث اختارت الباحثة توضيح الرشاقة الإستراتيجية من خلال القدرات التالية (الحساسية الإستراتيجية، والاستجابة الإستراتيجية، وسيولة الموارد).

1. الحساسية الإستراتيجية

تشير الحساسية الإستراتيجية إلى يقظة عالية ومعرفة استباقية بالسوق والعملاء، من خلال مجموعة من القدرات التي تُمكن المنظمة بالاتصال المستمر مع بيئة أعمالها وتحديد فرص الأعمال الجديدة بشكل استباقي، أبرزها المسح المستمر للبيئة، والتنبؤ، والترقّب، حيث تُمكن الحساسية الإستراتيجية المنظمات من توفير قاعدة معلومات حول السلوكيات المتوقعة للعملاء والمنافسين وهياكل التكلفة الجديدة للسوق بشكل ينعكس على سرعة ومرونة المنظمة من اقتناص الفرص واستغلالها بشكل يحقق لها تفوقاً على المنافسين (Sampath et al., 2021, 105).

2. الوضوح الإستراتيجي

يعتبر الوضوح الإستراتيجي من وجهة نظر الحكيم والقيصر (2015) أكبر من مجرد عملية من عمليات التخطيط الإستراتيجي بل إنه سعي موجه ومستمر ومقترن بعقلية إستراتيجية والتزام جماعي وتنسيق جهود بهدف تحقيق أعلى درجة من استقرار المستقبل بهدف رسم خريطة أعمال واضحة ومفهومة من حيث الرؤية، والرسالة، والأهداف، وتوزيع الموارد بشكل يحقق توليد قيمة، كما تشمل هذه الخريطة كيفية الربط بين الموارد بمختلف أنواعها والإجراءات والهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية مع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة بشكل لا يحقق أي تعارض.

كما أكد (Permana 2017, 5- 6) على أن الوضوح الإستراتيجي هو الأساس الأول لتنفيذ إستراتيجي فعال وتحقيق النتائج المتوقعة، وتعود هذه الأهمية للوضوح الإستراتيجي بسبب ثلاثة عناصر مهمة مكونة للوضوح الإستراتيجي من وجهة نظر (Permana, 2017)، وهي:

- **وضوح الأولوية الإستراتيجية:** من المهم للمدراء وجود إستراتيجية مقصودة يقومون بناءً عليها ترجمة صحيحة للأهداف إلى إجراءات، علاوة على ذلك زيادة دقة التصورات الإدارية التي تؤثر على السلوك الإداري المؤثر المباشر على الأداء.

- **وضوح النطاق الإستراتيجي:** من المهم للإدارة وضوح وتحديد "ما السوق المستهدف للمنظمة؟" مما ينعكس تطوير خطة إستراتيجية فعالة للمنتجات والخدمات، من خلال زيادة وضوح القرارات التي تتخذها الشركة بخصوص الابتكارات الأنسب للمنتجات والخدمات، وزيادة وضوح الأهداف

الإستراتيجية والنتائج المتوقعة لعدة سنوات قادمة، علاوة على تطوير قدرة المنظمة باختيار عوامل النجاح الرئيسية المطلوبة لتحقيق الهدف الإستراتيجي.

-وضوح الرؤية الإستراتيجية: تعتبر الرؤية الواضحة مسؤولا أول عن تنفيذ فعال للإستراتيجية والسبب في هذا يكمن بأن وضوح الرؤية يساعد المدراء على الهيكلية والتوزيع الصحيح للموارد أولاً ثم هيكلية الثقافة والهيكل التنظيمي، كما تساعد الرؤية الواضحة على صياغة فعالة للإستراتيجية الأنسب بشكل مع طموح المنظمة المستقبلي.

3. سيولة الموارد

تُعرّف بقدرية المنظمة على تلبية حاجتها من الموارد الرئيسية التي تُقدّم قيمة للعميل المستهدف مثل الجدارات البشرية، والتكنولوجيا المتطورة، والعلامة التجارية، وأفضل قنوات الاتصال مع العملاء، فالجوهر الرئيس لسيولة الموارد يتخطى مجرد عملية لِحشد الموارد فقط بل القدرة على حشد الموارد الفريدة التي تشكّل جدارة تخلق المنظمة من خلالها قيمة للعملاء وبالتالي الاستيلاء عليهم وتوسيع حصتها السوقية (Orojloo et al., 2016, 91-92).

كما أكد Rotich and Okello (2019) على تعريف سيولة الموارد بأنها قدرة المنظمات على إعادة تكوين أنظمة الأعمال من خلال تخصيص وتوزيع الموارد بشكل يدعم عمليات الأعمال، بالإضافة إلى أهمية سيولة الموارد في تبني عمليات مُتعلقة بالعنصر البشري بزيادة مرونة ونشاط العنصر البشري بتطوير نهج وسلوكيات الأفراد وبناء نظام الحوافز والتعويضات.

4. الاستجابة الإستراتيجية Strategic Response

يصف كل من (kaluyu and Njoroge 2020) الاستجابة الإستراتيجية بأنها قدرة الشركات على إعادة هيكلة أعمالها بسرعة ومرونة عالية لمواكبة المتطلبات البيئية الحالية؛ وتحقيق نمو وبقاء في ميدان العمل والتفوق على اضطرابات السوق، حيث ذكر بأن الاستجابة الإستراتيجية مُتطلب ضروري يساعد الشركات من تقديم قيمة اقتصادية وتجارية واجتماعية وإثبات نفسها كجهة مهمة تقدم قيمة مضافة واتخذوا من الشركات الصغيرة والمتوسطة مثالا لكونها احتاجت تطوير أعمالها لتواجه تحديات البيئة. وبالتالي يمكن تلخيص الاستجابة الإستراتيجية بأنها قدرة المنظمة وسرعتها في التعامل مع التغييرات التي تعرفت عليها في مرحلة الحساسية الإستراتيجية، والتفكير السريع بكيفية مواكبتها لتحقيق أعلى فائدة منها، حيث تضمن الاستجابة الإستراتيجية (سرعة تفكير، مرونة عالية في الابتكار، سرعة في اتخاذ القرارات المناسبة وتنفيذها) بشكل ينعكس على المواكبة الفعالة لمتغيرات البيئة الطارئة (Chamanifard et al., 2015).

السيادة الإستراتيجية Strategic Supremacy

أولاً: تمهيد

تعتبر فكرة السيادة الإستراتيجية بجوهرها فكرة قديمة جداً تطورت بشكل تدريجي أثناء التطورات الزمنية، حيث بدأ استخدامها في عالم الإمبراطوريات القديمة وحتى الأنظمة الحديثة في وقتنا الحالي أي أنه تم اشتقاق مفهوم السيادة من علوم مثل علم السياسة لدمجها مع مجالات مختلفة مثل الإدارة، والاقتصاد، والتكنولوجيا لتطوير العالم الجديد. وجاء أول انطلاقه لمفهوم السيادة في القرن السادس والسابع عشر في جمهورية أفلاطون. وكان سبب ظهورها التطورات التي حدثت في أوروبا والتي أفضت عن تراجع سلطة المنظمات وظهور القوميات مثل (الكنيسة الكاثوليكية، والإمبراطورية الرومانية)، وتقدمت على حساب ذلك التطور بعض الملكيات المركزية في (فرنسا، وإسبانيا، وإنجلترا) من تشكيل منطقة نفوذ وبالتالي شكلت قوة مطلقة على الأقاليم، حيث تشير هذه القوة المطلقة أو الهيمنة إلى "السيادة" وبالتالي نستنتج أن بداية السيادة كمبدأ من مبادئ القانون الدولي نشأ نتيجة صراع على السلطة والسيطرة.

ثانياً: مفهوم السيادة الإستراتيجية

تعتبر السيادة الإستراتيجية من وجهة نظر الزعبي (2021، 12-13) قضية إستراتيجية معاصرة ذات طبيعة فريدة تميزها عن باقي المفاهيم الحديثة، لكونها تمكن الشركات من اكتساب القوة دون الحاجة إلى تدمير المنافسين فأغلب الشركات في وقتنا الحالي تعتقد أن قوتها تكمن في حجمها الهائل، والوصول العالمي، وأن السلطة مخصصة للشركات المعمرة ولكن هذا لا يتناسب مع جوهر السيادة الإستراتيجية الذي يتجاوز الحجم والوصول العالمي وطول العمر بل بقدرة الشركة على رسم خريطة تنافسية احترافية وسن قواعد اللعب ووضع نفسها في دائرة متماسكة إشارة إلى منطقة النفوذ والابتعاد عن المنافسة بأساليب حرب العصابات والمقاومة السلبية .

وبالتالي تكون السيادة الإستراتيجية الخيار الأنسب لتلك الشركات التي تسعى لتقليل الضغط التنافسي باستمرار والوصول إلى حالات من الاستقرار والتوازن من خلال تطوير إستراتيجيات تساعد على الابتكار المستمر وتحقيق البقاء والنمو في الأسواق الناضجة (Zee & Strikwerda, 2003, 26).

كما يمكن تلخيص الطبيعة الفريدة للسيادة الإستراتيجية من وجهة نظر الزعبي (2021) خلال ثلاث مبادئ، على النحو التالي:

1. قوة الإدراك: إشارة إلى الخرائط الذهنية طويلة المدى التي يطورها مدراء الشركات يمكن النظر من خلالها إلى نقاط مهمة مثل:

- من هو المنافس الأقوى للمنظمة.

- ما هي المساحة الجغرافية الأنسب لتنافسية المنظمة.

- ما هي المناطق الجغرافية المناسبة للمنافسة مستقبلاً.

وبالتالي تتميز المنظمات التي تطمح إلى تحقيق سيادة إستراتيجية لا يمكنها التقليل من قوة الإدراك لارتباطه

2. القدرة على أسر قلوب وعقول العملاء وبالأخص الأساسيين: تعتبر نتيجة طبيعية لقوة الإدراك حيث تكون الشركات قد وضعت نفسها في سوق جوهري، وبالتالي تصبح أكثر قدرة على وضع المعايير التي يتوقعها العملاء مما يمكنهم من تقديم قيمة فائقة للعملاء منتجات بجودة عالية وأسعار تناسب العملاء الأساسيين.

3. القدرة على تشكل أو الدخول في مجال تنافسي مناسب لمصالح الشركة باستخدام أنماط مختلفة من المنافسة والتعاون: من خلال الانضمام إلى مجال نفوذ يضع منتجات الشركة في مساحات جغرافية مدروسة بعيدة عن الأعمال غير القانونية والاتفاقات المدمرة للمنافسين؛ مما يمكن الشركة من المنافسة بأمان وتحقيق القوة وعدم الانتشار العشوائي في جميع المناطق الجغرافية دون جدوى. لذلك، تتم هذه العملية من خلال تشكيل مجموعة إستراتيجية ذات مصالح مشتركة تعمل بعيداً عن الإجراءات غير القانونية والإطاحة بالمنافسين والضرر بالمستهلك مثل الاحتكارات، وتتفق على الإجراءات والعلاقات التنافسية والتعاونية القائمة على التحمل المتبادل والتعاون المشترك.

ثالثاً: أبعاد السيادة الإستراتيجية

1. نطاق (دائرة) النفوذ The sphere of influence: وضع Gómez et al. (2020) أن منطقة النفوذ تشير إلى ممارسة التواطؤ من خلال قيام الشركات الكبرى والقوية بإجراء تبادل وترابط فيما بينها يشمل التنسيق الضمني للتحركات التنافسية بين هذه الشركات للحد من شراسة المنافسة، حيث يتم تسهيل بناء منطقة نفوذ من خلال الاتصال المتعدد الأسواق فالمشكلة الأساسية التي تواجه قادة الصناعة اليوم هي الأسواق المتعدد لذا يتوجه قادة الصناعة إلى بناء علاقات مع بعضهم البعض يتم الاتفاق من خلال هذه العلاقة على:

- الاعتراف بالمصالح المشتركة والاتفاق عليها.
- إقامة اتفاقيات للتبادل بين المنافع.
- إجراء اتفاقيات للامتناع عن التصعيد التنافسي من قبل أي طرف سواء في السوق الرئيس أو طرف من أسواق خارجية.
- التحمل المتبادل.

وأكد الياسري وآخرون (2017) مناطق النفوذ أنها تعد قلب السيادة الإستراتيجية والتي تشير إلى المحفظة الجغرافية لمنتجات المنظمة التي تركز على المجال الخاص بها والسوق الرئيسية لها؛ مما يزيد من قدرة المنظمة على معرفة توقعات العملاء والمنافسين حول جودة المنتجات، والأسعار، والأداء، حيث

لا تعتبر منطقة النفوذ مجموعة من المقدرات الجوهرية بل تشير إلى دائرة تربط كل ما يقوم عليه السوق الأساسي للمنظمة من مقدرات جوهرية، و فترات الحجم، والنطاق، والمجال أو الصناعة الخاصة بالمنظمة، لذلك تعتبر منطقة النفوذ توازناً للمنظمات التي تعمل في سوق متعدد التنافس حيث تضمن المنظمة عدم خوض الخصم تحركات تنافسية مدمرة بسبب المعلومات التي توفرها منطقة النفوذ للمنافسين، وأكثر ما يساعد المنظمة على بناء منطقة نفوذ آمنة يقلل فيها التحركات التنافسية المدمرة عملية تخصيص الموارد.

2. التشكيل التنافسي Competitive configuration

يشير التشكيل التنافسي أو كما تم تسميته من قبل وجهات نظر مختلفة من الباحثين بالبناء أو التكوين التنافسي، إلى قدرة المنظمة على رسم هيكل تنافسي متقن؛ يشرح أدق التفاصيل التي تساعد المنظمات على تحقيق تفوق وسيادة إستراتيجية، ليصف أولاً الهدف الإستراتيجي للمنظمة، ثم التوجه والنية الإستراتيجية الأنسب لمصالحها، إضافة إلى التحالفات ومجالات المنافسة التي تعكس رؤية المنظمة، كما يصف هذا الرسم كيفية توزيع واستثمار موارد المنظمة وبالأخص الموارد البشرية بشكل يعكس رؤية المنظمة، وغالباً ما يتم التركيز أثناء البناء التنافسي الخاص بتحقيق السيادة الإستراتيجية على تحديد التحالفات ومناطق النفوذ التي يمكن للمنظمة التوجه لها لتقليل التعقيد التنافسي (الباشقالي وسلطان، 2021).

اتفق (Zee & Strikwerda 2003) مع (D'Aveni 2001, 124) على أن البناء التنافسي العملية السابقة للضغط التنافسي حيث يتم من خلالها تحديد النقاط المهمة التي تساعد المنظمة على ممارسة الضغط التنافسي بفاعلية، أهمها تحديد جميع اللاعبين بمجال المنافسة والأطراف الأكثر قوة، وبالتالي يسهل على المنظمة توقع مسبق لأي ضغط تنافسي قد تمارسه أحد هذه الأطراف بالإضافة إلى احتساب قوة هذا الضغط، أي يساعد البناء التنافسي المنظمة على تطوير مساحة تنافسية خاصة بها وتمكنها من تشكيل مكانة إستراتيجية لاعتبارها أصبحت داخل قوى عظمى؛ فالتكوين التنافسي بالنسبة للمنظمة لعبة عالية المخاطر يجب على المنظمات الحذر أثناء ممارستها لكونها المفتاح الرئيس لاختيار منطقة النفوذ التي تلي مصالح المنظمة من جهة، والخطوة الأهم التي تساعد المنظمة على دمج وبناء وإعادة تكوين مواردها بالشكل الذي يعكس الرؤية الإستراتيجية لها ويساعدها على المواجهة السليمة لتغيرات البيئة (Hsieh et al., 2002, 1).

3. الضغط التنافسي Competitive compression

عبارة عن حركة تنافسية موجهة ومحددة وقابلة للملاحظة من قبل المنظمات المتنافسة؛ تزيد من قدرة هذه المنظمات على تعزيز مكانتها التنافسية، حيث ينتج عن الضغط التنافسي تفاعل تنافسي من خلال تمكين المنظمة من أخذ جميع الإجراءات التنافسية في السوق الخاص بها بعين الاعتبار ومن ثم القيام بتشكيلات تنافسية مناسبة لها ومصالحها (Zuuchini & Kretschmer, 2011).

وأشار (Zuuchini and Kretschmer 2011) إلى ضرورة التمييز بين الضغط التنافسي والتوتر التنافسي، حيث يشير "التوتر التنافسي" إلى علاقة غير متماثلة ولا مُدرّكة بين المنظمات المتنافسة وبالتالي يحدث تحركات تنافسية مدمرة، أما "الضغط التنافسي" فيشير إلى علاقة متماثلة ومُدرّكة بين المنظمات المتنافسة.

كما وضع الباشقالي وسلطان (2019) آلية الضغط التنافسي بالاعتماد على نموذج بورتر الذي يعتمد على خمس قوى متمثلة بقوة (المشتري، قوة المورد، وقوة الداخلين الجدد، تهديدات المنتجات الجديدة، وشدة المنافسة بين الصناعات)، حيث تشكل هذه القوة الضغط التنافسي من خلال عدة عوامل وهي:

- ضغط المنافسة السعرية.
- الضغط من خلال زيادة عدد المنافسين وبالتالي تشتيت التركيز التنافسي للشركات.
- الضغط التنافسي على تحقيق معدل النمو في الطلب.
- الضغط من ناحية كثافة رأس المال في الصناعة والتكاليف الثابتة
- الضغط من ناحية نقص فرص التمايز.
- الضغط من ناحية التهديد الكمي من خلال مضاعفة حجم السوقية المطلوب للوصول إلى سيادة.

إدارة الجدارات

أولاً: تمهيد

شهدت البيئة الداخلية للمنظمات تغييرات متتالية رافقت التغييرات في البيئة الخارجية طالت العديد من العوامل (اقتصادية، وسياسية، تكنولوجية، واجتماعية، وديمقراطية، وبيئية)، المحيطة في بيئة أعمال المنظمات بمختلف أنواعها وأهدافها؛ الأمر الذي دفع المنظمات إلى السعي لتبني منهج متكامل يستند إلى إستراتيجيات وسياسات حديثة تؤدي إلى خلق القيمة وإيجاد فرص استثمارية مميزة في ظل بيئة ديناميكية وشديدة التنافسية، وجاءت إستراتيجية إدارة الجدارات واحدة من أهم الإستراتيجيات الفعالة التي حرصت المنظمات الرشيقة والمعاصرة على تطبيقها، ونظرت لها على أنها مصدر مميز للميزة التنافسية لما لها من دور كبير بتطوير خصائص متطورة مرتبطة بالأداء البارز من خلال إدارة منظومة تبدأ بالقدرات المتكونة من (مهارات، ومعارف، وقدرات)، وخصائص سلوكية ظاهرة وباطنة لدى الأفراد لتحقيق مخرجات ونتائج ذات جودة وتأثير إيجابي طويل الأجل.

ثانياً: مفهوم الجدارات وأنوعها

بعد ظهور مجموعة من الحركات التي مهدت لتطوير مفهوم الجدارات، أولها كان في عام 1954 عندما قدم John Flanagan Critical Incident Technique تقنية الأحداث الحرجة، والتي تشير إلى مجموعة من الإجراءات التي يتم من خلالها فحص ما يقوم به الأفراد من خلال مجموعة من الإجراءات حول

السلوك الإنساني في مواقف حرجة بالمنظمة، ثم جمع الملاحظات؛ بغرض تحليل هذا السلوك وتحديد آليات مناسبة لاستثماره بشكل ينعكس على تطوير أداء المنظمة (حمود والشيخ، 2013، 74). وارتبط اعتماد إستراتيجية الجداريات التي تعتبر من أحدث مداخل إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، بمحاولة حل أحد المشاكل التي تعرضت لها وزارة الخارجية الأمريكية عندما اكتشفوا خلافاً باختبارات القبول لأكثر المناصب الحرجة في الوزارة، وعندما تم الاكتشاف فيما بعد بوجود فجوة كبيرة بين نتائج اختبارات المتقدمين لشغل الوظيفة ومستوى الأداء الفعلي للنجاحين منهم بعد التعيين النهائي؛ لذا بدأت وزارة الخارجية الأمريكية باستشارة أصحاب الخبرة مثل "ماك ماكيلاند" لتقديم النصيحة لحل هذه المشكلة حيث قام مباشرة بطلب قائمتين، القائمة الأولى: تقتصر على أسماء الموظفين المشهود لهم بالتفوق الفعلي (بغض النظر عن نتائجهم باختبارات القبول)، بينما القائمة الثانية: تشمل على أسماء ذوي الأداء المتدني فقط، ثم قام بعقد دراسة ميدانية للتعرف على الخصائص المشتركة التي يتمتع بها المتفوقون بالأداء ولا يتمتع بها الآخرون. وبذلك، استنبط "ماك ماكيلاند" قائمة الخصائص أو كما تم تسميتها بالجداريات التي تميز المتفوقين بالأداء والتي أطلق عليها "نموذج الجداريات" لتلك الوظيفة، وبعدها تم تطبيق إدارة الجداريات كإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية. (الكافي، 2016، 22)

حرص حمود والشيخ (2013، 73-79) على التمييز بين بعض المفاهيم التي تم خلط تعريفها قبل الخوض بمفهوم الجداريات، وهي:

أولاً: الكفاءات Competence والتي تشير إلى مدى قدرة الفرد على إظهار معارف ومهارات لأداء مهمة معينة وتقديم منتج أو خدمة حسب معايير مطلوبة، حيث تشير الكفاءة إلى صفات ومهارات ومعارف سطحية تؤدي إلى أداء متطور ولكن لا تصف الكفاءات الباطنية مثل القدرة على الإنجاز، إشارة إلى أن الكفاءات معنية بالمهارات والمعارف التي تمثل الحد الأدنى من الأداء المقبول لعدد محدد من الوظائف المعنية؛ أي أنها معنية بما يفعله العامل وليس ما يحفزه.

ثانياً: الأهلية Competent يقترب مفهوم الأهلية من مفهوم الكفاءات من حيث الشمول والآلية، بحيث يشير إلى حالة من المقدرة والملائمة التي يتسم بها الفرد في إنجاز مهام موكولة إليه ضمن معايير محدده من قبل الإدارة تصف كيفية قيام العاملين بالمهام وما يحتاج أن يعرفه للقيام بهذه المهمة. وضح (Teodorescu 2006) في الجدول التالي مجموعة من الفروق الواضحة بين الجداريات الكفاءات.

الجدول (1)

الفرق بين الجدارة والكفاءة من عدة جوانب

نقاط الاختلاف	الجدارات	الكفاءات
التعريف	تشير إلى الخصائص، والمعارف، والمهارات، والعقليات، وأنماط التفكير الفريدة والثابتة، التي تؤدي إلى تصنيف الأفراد ذوي الأداء المتفوق	تشير إلى أداء بمهارات ومعارف وسمات وظيفية يمكن قياسها تؤدي إلى تحقيق الهدف من المهمة
مجال التركيز	الاتجاهات، التحفيز، فهم الذات، وأي مؤثر على تشكيل السلوك	أي معالم قابلة للقياس تصف ما يجب على الأفراد القيام به ويمكن من خلالها توقع الأداء
نقاط الاختلاف	الجدارات	الكفاءات
النتائج	بناء نموذج بالمهارات، والمعارف، والسمات الفريدة التي تؤدي إلى Outcomes، مثل الأداء البارع.	تقييم العقوبات المحتملة أمام تطوير الأداء، وتطوير أفضل الممارسات، وتوليد نتائج أولوية و بناء نموذج بالمهارات والمعارف المطلوبة للمهام الحرجة.
التطبيق	- لتصنيف وترتيب الجدارات التي تشكل مزايا تنافسية - لإدارة الموارد البشرية بشكل إستراتيجي.	- تشكيل قوائم بالتعليمات. - صياغة معايير التقييم وإدارة الأداء بشكل إستراتيجي.

ويمكن التأكيد على أن الجدارات ترتبط بشكل مباشر مع سعي المنظمات من رفع قدراتها في تحديد المهارات والمعارف، من خلال توجيه السلوكيات الحالية والمتوقعة المطلوبة لتحقيق النجاح الأمثل للمنظمة، بتنفيذ مجموعة متكاملة من أنشطة الموارد البشرية التي يتم من خلالها تعظيم وتنمية كفاءات الموظفين مما ينعكس على زيادة فعالية الأداء التنظيمي، أي أن إدارة الجدارات تساعد المنظمة على إنشاء جدارات أساسية على المستوى التنظيمي وعلى فهم كيفية رؤية المنظمة للموهبة، والحفاظ عليها (Rotich , 2020,71-73).

كما ذكر Kupczyk and Store (2017) مجموعة تعريفات للجدارة، أبرزها:

- مجموعة أنماط السلوك التي يحتاجها شاغل الوظيفة بهدف أداء مهامه ووظائفه بكفاءة عالية.
- هي المعرفة أو المهارة أو القدرة أو السمة المرتبطة بالأداء العالي في الوظيفة.
- هي خاصية قد يصعب قياسها للشخص الذي يرتبط بالأداء الفعال في وظيفة أو منظمة.
- هي مزيج من المعرفة والمهارات، القدرات، والدوافع، والمعتقدات، والقيم، والاهتمامات.

وحسب (Moradi et al. 2020) تشير الجدارة إلى قدرات أكثر خفية لدى الفرد ويصعب ملاحظتها أو تقييمها مرتبطة بمفهوم الذات، والسمات، والدوافع وتعتبر أكثر تركيزاً على الشخصية؛ كما تعتبر الطريقة الأكثر فاعلية لتأمين قدرات على الأداء البارع القائمة على مجموعة من المكونات كالتالي:

- الدوافع (ما يفكر به الشخص باستمرار وبريد تحقيقه)
 - السمات (الخصائص المادية والاستجابات المتسقة التي تسبب " الفعل ")
 - مفهوم الذات (قيم الشخص وصورته الذاتية عن نفسه مثل الثقة بالنفس)
 - المعرفة (تراكم معلومات الشخص سواء عامة أو خاصة في مجال معين)
 - المهارات (القدرة على أداء مهمات عقلية أو أداء مادي معين)
- أشار (Trivellas and Reklitis (2014, 381 إلى أنه غالباً ما يستخدم الباحثون مفهوم " الجدارة " بشكل عشوائي والخلط بجوهرها مع مفهوم "الكفاءة" والعكس صحيح، ولكن في نهاية النقاشات توصلت الأدبيات البحثية في إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية إلى إجماع مقنع على تعريف " الجدارة " بأنها إستراتيجية تركز على شخصية الفرد وأبعاده السلوكية التي تدعم الأداء الأكثر احترافية، بينما تتعلق " الكفاءة " بقدرة الفرد على تلبية مجموعة من المعايير المتفق عليها من الإدارة.
- كما أكد (Muller and Turner (2007 على أن الجوهر الرئيس لمفهوم الجدارات يكمن بالتساؤل التالي: ما مقومات الجدارات بالنسبة للقائد المثالي؟ لتكون الإجابة بأنها (السمات الشخصية، الاتجاهات والاهتمامات، والذكاء العاطفي).

ثالثاً: أنواع الجدارات

غالباً ما يتم تصنيف الجدارات من قبل الباحثين والمؤلفين وفقاً لنظرياتهم الخاصة ولكن هناك مجموعة من الجدارات المتفق عليها ذكر (Chouhan & Srivastava, 2014) أهم هذه التصنيفات، جاء أبرزها على النحو التالي:

- الجدارات الإنسانية أو السلوكية: المعرفة والمواقف والمهارات اللازمة لتحفيز الموارد البشرية واستخدامها وتطويرها.
- جدارات مفاهيمية Conceptual؛ القدرة على تصور ما هو غير مرئي، والتفكير بمستويات مجردة واستخدام التفكير لتخطيط الأعمال المستقبلية.
- الجدارات التقنية والوظيفية Technical or Functional، المعرفة والمواقف والمهارات وما إلى ذلك المرتبطة بالتكنولوجيا أو الخبرة الوظيفية المطلوبة لأداء الدور. وعرفها (كافي, 230, 2016) أنها أداء العمل الصحيح، بطريق احترافية، ومن قبل الشخص المناسب، مع التأكيد على وجود ثلاثة مداخل أساسية لتحديد الجدارة الوظيفية، وهي:

أ.الأول: المدخل العلمي؛ يشير إلى أن الجدارة تستند على تحليل وتوصيف الدور، ونتائج هذا التحليل هو تحديد المهارات، والمعارف، والاتجاهات المطلوبة لأداء الدور، وغالبا ما يتم تقييم الجدارات الوظيفية من خلال معايير سلوكية.

ب.الثاني: المدخل النفسي؛ تستند الجدارة هنا على تحليل مميزات الشخصية وما يمتلكه الفرد من حصيلة سلوكية ودوافع ومعامل ذكاء، وتعتبر أفضل معايير التقييم لتوقع أداء فعال.

ت.الثالث: مدخل الأعمال؛ تشير إلى أن الجدارة ميزة تنافسية، إشارة إلى ربط الأداء المحترف بوجود جدارات لدى الفرد.

حيث رأى Ozcelik and Ferman (2006) أن الجدارات الوظيفية مرتبطة بالمهارات الخاصة بأداء دور وظيفي معين. ■ الجدارات الإدارية Managerial، تشير إلى المعرفة والمواقف والمهارات المطلوبة للتخطيط والتنظيم والتعبئة والاستثمار الأنسب للموارد المختلفة في المنظمة، بالإضافة إلى اتخاذ القرارات وتحديد الطرق الأنسب لتحفيز الموظفين والأخذ بعين الاعتبار توقعات أصحاب المصلحة بمختلف أنواعهم داخل وخارج المنظمة ومن ضمنهم العملاء، إشارة إلى جدارات من يدير المنظمة ككل (Woloszyn, 2016).

كما تشير إلى مجموعة من سلوكيات التي يجب استخدامها كمظلة يتناسب تحتها كل شيء أي أن تأثيرها يطول المنظمة ككل لأنها تشمل المناصب الإداري الثلاثة، لذلك على المدراء استيفاء ثلاثة شروط أساسية في نفس الوقت لإنجاز مهامهم، هي (امتلاك المعرفة والمهارات والقدرات اللازمة لهذا السلوك، التحفيز على هذا السلوك والاستعداد لبذل الطاقة اللازمة، إمكانية استخدام هذا السلوك في بيئات العمل). تتكون الكفاءة الإدارية من عنصرين مختلفين عن بعضهما البعض: أحدهما مهم وضروري للوفاء بها والثاني هو المهارات التي يجب أن يمتلكها العمال لأداء الدور على المستوى المطلوب. بمعنى آخر، نحن نميز بين ما نقوم به وما السلوك المطلوب لإنجاز المهمة بطريقة ممتازة (Selvarajan, 2006 & Cardy).

وأضاف Katarina et al. (2012) مجموعة من أنواع الجدارات الإدارية كالتالي:

1. الجدارات الإدارية العامة، والتي يجب أن يتمتع بها كل مدير، القادرة على تقديم أداء عمل جيد في أي منصب إداري.

2. الجدارات الإدارية المحددة، واللازمة للوفاء بالأداء القياسي لمنصب إداري معين.

3. الجدارات الإدارية الرئيسية، وهي تلك التي يعطيها المدير أهمية متزايدة والتي تعزز أداء الموظف.

أما من وجهة نظر Cardy and Selvarajan (2006) هناك مجموعة من الجدارات العامة المرتبطة بالجدارات الإدارية بغض النظر عن المستوى الإداري، وهي:

-جدارات الفكرية تشي إلى القدرة على البصيرة، والتحليل، والحكم.

-جدارات متعلقة بالعلاقات الشخصية مثل الثقة بالنفس، والتأثير، والالهامات، والدوافع، والسمات الشخصية.

- جداريات مرتبطة بالقدرة على إدارة التغيير مثل التكيف والمرونة، والتطلع للمستقبل.

- جداريات متعلقة بالتوجه نحو النتائج مثل المبادرة، وحس الأعمال.

منهجية الدراسة:

أولاً: نوع وطبيعة الدراسة

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي لمناسبتته مع طبيعة الدراسة وأهدافها، ولغاية وصف متغيرات الدراسة المتمثلة بالرشاقة الإستراتيجية كمتغير مستقل، وإدارة الجداريات كمتغير وسيط، والسيادة الإستراتيجية كمتغير تابع، إضافة إلى تحليل إجابات أفراد العينة من المدراء العاملين في قطاع المصارف التجارية الأردنية ضمن المستويات الإدارية العليا والوسطى على استبانة الدراسة لاختبار فرضيات والإجابة على أسئلة الدراسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من المدراء العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى في المصارف التجارية الأردنية والبالغ عددها (13) مصرفاً، والتي يعمل بها (585) مديراً في الإدارات العليا والوسطى في جميع المصارف التجارية الأردنية.

علماً أن العينة الممثلة للمجتمع هي (236) إداري حسب جدول العينات واعتماداً على حجم المجتمع الكلي بحيث يكون هامش الخطأ المسموح به (5%) (النجار وآخرون، 2020، 109؛ Sekran & Bougie, 2016, 263؛ 264). وتم أخذ العينة وفق أسلوب العينة العشوائية التطبيقية المتساوية بالاعتماد على المعادلة التالية:

(حجم العينة الكلية / عدد الطبقات) = (حجم العينة الكلية / عدد المصارف التجارية الأردنية)

وقد تم توزيع (236) استبياناً على مدراء المصارف التجارية الأردنية بالمستويات الإدارية العليا والوسطى بهدف ضمان استرداد عدد لا يؤثر على جودة مخرجات التحليل، وقد تم استرداد (156) استبانة منها، وبعد فرز الاستبانات تبين أن عدد الصالح منها للتحليل (154) ما يشكل نسبة (70%) من حجم العينة.

يوضح الجدول 2 عدد وأسماء المصارف التجارية الأردنية وحجم العينة لكل مصرف

الجدول رقم 2: مجتمع وعينة الدراسة

الرقم	اسم البنك	عدد المدراء	عينة كل مصرف
1	البنك العربي (ش م ع)	45	20
2	المنظمة العربية المصرفية/الأردن	45	18
3	بنك الأردن	45	18
4	بنك القاهرة عمان	45	18
5	بنك المال الأردني	45	18
6	البنك التجاري الأردني	45	18

أثر الرشاقة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية..... حنين الصبح وخالد الشوابكة

7	البنك الأردني الكويتي	45	18
8	البنك الأهالي الأردني	45	18
9	بنك الإسكان للتجارة والتمويل	45	18
10	بنك الاستثمار العربي الأردني	45	18
11	البنك الاستثماري	45	18
12	بنك سوستيه جنرال/ الأردن	45	18
13	بنك الاتحاد	45	18
المجموع		585	236

تم التوصل إلى وجود مديرين تقريبا موزعين بين الإدارة العليا والوسطى في كل مصرف من المصارف التجارية الأردنية ويعزى ذلك إلى تشابه الهيكل التنظيمي في جميع المصارف التجارية الأردنية، وبالتالي تراوح حجم العينة بين المصارف (18-20) حسب معادلة العينة العشوائية الطبقية المتساوية.

ثالثاً: وحدة التحليل

تشمل وحدة التحليل والمعاينة لهذه الدراسة من المدراء العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى في المصارف التجارية الأردنية، والبالغ عددهم (236) إدارياً موزعين بين (13) مصرفاً.

أولاً: المصادر الثانوية

اعتمد الباحثان في كتابة الإطار النظري على البيانات الثانوية والتي تمثلت في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات، والتقارير، والأبحاث، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، إضافة إلى البحث في بعض مواقع الشبكة العنكبوتية المختلفة، وكان هدف الباحثة من لجوء الباحثة إلى هذه المصادر هو بناء إطار نظري سليم والتعرف على الطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات.

ثانياً: المصادر الأولية

تمثل المصادر الأولية بالبيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الاستبانة، حيث قامت الباحثة بتطويرها لتغطي جميع متغيرات الدراسة، بالاعتماد على الاطلاع على دراسات سابقة تناولت نفس الأبعاد الفرعية لكل متغير.

رابعاً: صدق أداة الدراسة

لأغراض التحقق من الصدق الظاهري (Face Validity) لأداة الدراسة تم عرض صورة أولية منها على مجموعة من المحكمين المختصين في العلوم الإدارية (ملحق 2) وتألفوا من (14) أستاذاً من الأساتذة المختصين في العلوم الإدارية من حملة الدكتوراه برتبة أستاذ دكتور وأستاذ مشارك في الجامعات الأردنية (الجامعة الأردنية، وجامعة جدارا، وجامعة العلوم الإسلامية العالمية، وجامعة عمان العربية، وعمان العلوم التطبيقية، وجامعة البلقاء التطبيقية، وجامعة الزرقاء الخاصة وجامعة عجلون

الوطنية)، حيث أرفقت الباحثة الصورة الأولى للاستبانة إضافة إلى النموذج والفرضيات لغاية التأكد من الملائمة بين فقرات الدراسة وفرضياتها، وطُلب من المحكمين إبداء رأيهم في فقرات الاستبانة من حيث مجموعة من المعايير، أهمها:

- الصياغة اللغوية.
- مدى انتماء فقرات الدراسة لكل متغير من المتغيرات.
- مدى صلاحية فقرات الاستبانة لهذه الدراسة.
- مدى صلاحية فقرات الاستبانة لفرضيات ومشكلة الدراسة.
- مدى شمولية فقرات الاستبانة.

خامساً: ثبات أداة الدراسة

لقد تم التأكد من ثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشملت عليها الاستبانة، تبعاً لإجابات الأفراد المستجيبين فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة، والتي تتمثل في الرشاقة الإستراتيجية، والسيادة الإستراتيجية، وإدارة الجدارات، وذلك من خلال احتساب قيمة معامل كرونباخ ألفا، إذ تكون القيمة المقبولة إحصائياً، وجيدة عندما تكون (0.70) فأكثر ويدل ذلك على درجة عالية من ثبات فقرات الدراسة، ويظهر الجدول (3-4) قيم معامل الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة.

الجدول رقم 3: جدول معاملات الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا

المتغير	نوع المتغير	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الرشاقة الإستراتيجية	مستقل	24	0.750
السيادة الإستراتيجية	تابع	18	0.822
إدارة الجدارات	وسيط	11	0.786
جميع فقرات المقياس			0.898

يبين الجدول السابق أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة تراوحت بين (0.750 - 0.786)، حيث بلغت أعلى قيمة ألفا للمتغير التابع (السيادة الإستراتيجية) بقيمة (0.822) فيما بلغت أدنى قيمة ألفا للمتغير المستقل الرشاقة الإستراتيجية (0.750)، أما قيمة ألفا لجميع المتغيرات فبلغت (0.898)؛ مما يدل على أن قيم معاملات الثبات لجميع متغيرات ومجالات أداة الدراسة هي مقبولة لأغراض هذه الدراسة (Sekran & Bougie, 2016).

سادساً: اختبار عدم التداخل الخطي

لقد تم إجراء اختبار (Multicollinearity) للوصول إلى الدرجة التي فيها أحد أبعاد المتغير المستقل المشروح بواسطة بعد آخر من أبعاد المتغير المستقل، وكانت النتيجة كما يأتي:

الجدول رقم 4: نتائج اختبار التداخل الخطي بين أبعاد المتغير المستقل

Collinearity Statistics		المتغيرات
معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح به Tolerance	
1.735	0.576	الحساسية الإستراتيجية
1.949	0.513	الاستجابة الإستراتيجية
1.077	0.929	الوضوح الإستراتيجي
2.348	0.426	سيولة الموارد

يبين الجدول السابق أن قيم معامل تضخم التباين (VIF) كانت جميعها أكبر من العدد (1) وأقل من العدد (5)، كما انحصرت قيم التباين المسموح به (Tolerance) بين (0.01) و (1)، مما يشير إلى عدم وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة. (Gujarati & Portar, 2009)

وبين الجدول 4 الارتباطات البينية لأبعاد المتغير المستقل

الجدول رقم 5: مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	الحساسية الإستراتيجية	الاستجابة الإستراتيجية	الوضوح الإستراتيجي	سيولة الموارد
الحساسية الإستراتيجية	1			
الاستجابة الإستراتيجية	0.516 **	1		
الوضوح الإستراتيجي	0.053	0.237 **	1	
سيولة الموارد	0.634 **	0.679 **	0.194 *	1

يبين الجدول (4) أن أعلى ارتباط بين المتغيرات المستقلة هو (0.679) بين المتغيرين (الاستجابة الإستراتيجية) و (سيولة الموارد)، بينما كانت قيم معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة الأخرى أقل من ذلك، وهذا يدل على عدم وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد العالي بين المتغيرات المستقلة، حيث إنها قيم كانت أقل من (80 %)، وعليه فإن العينة تخلو من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد العالي.

سابعاً: تحليل أسئلة الدراسة

من خلال وصف كل متغير والأبعاد الخاصة به، وذلك من خلال تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المتخصصة لقياسها في أداة الدراسة، ولتحقيق ذلك تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى الرتبة والأهمية النسبية.

الجدول 6: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة

الرقم	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	المتغير الأول: الرقابة الإستراتيجية	3.83	.388	1	مرتفعة
2	المتغير الثاني: السيادة الإستراتيجية	3.62	.318	2	متوسطة
3	المتغير الثالث: إدارة الجداريات	3.54	.331	3	متوسطة

تشير بيانات الجدول (6) أن مستوى الرقابة الإستراتيجية من حيث الأهمية النسبية جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.83) وانحراف معياري (.388)، بينما جاء متغير السيادة الإستراتيجية في المرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية بمتوسط حسابي بلغ (3.62) وانحراف معياري (.318). بأهمية نسبية متوسطة، بينما احتل متغير إدارة الجداريات المرتبة الثالثة من حيث الأهمية النسبية بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (.331). بأهمية نسبية متوسطة.

الجدول رقم 7: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والأهمية النسبية للأبعاد الفرعية لكل متغير

الرقم	البعد	الوسط الحسابي	الرتبة	الأهمية النسبية
أبعاد الرقابة الإستراتيجية				
1	الحساسية الإستراتيجية	3.70	4	مرتفعة
2	الاستجابة الإستراتيجية	3.75	3	مرتفعة
3	الوضوح الإستراتيجي	3.95	1	مرتفعة
4	سيولة الموارد	3.93	2	مرتفعة
أبعاد السيادة الإستراتيجية				
6	منطقة النفوذ	3.59	2	متوسطة
7	التشكيل/ البناء التنافسي	3.51	3	متوسطة
8	الضغط التنافسي	3.77	1	مرتفعة
المتغير الوسيط إدارة الجداريات				
9	إدارة الجداريات	3.54		متوسط

تبين نتائج جدول (7) أن مستوى الأهمية النسبية لمتغير الرقابة الإستراتيجية كان مرتفعاً، حيث احتل بعد الوضوح الإستراتيجي في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.95) وبأهمية نسبية مرتفعة، يليه بعد سيولة الموارد بمتوسط حسابي بلغ (3.93) وبأهمية نسبية مرتفعة، ثم بعد الاستجابة الإستراتيجية بمتوسط حسابي بلغ (3.75) وبأهمية نسبية مرتفعة، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد الحساسية الإستراتيجية بمتوسط حسابي بلغ (3.70) وبأهمية نسبية مرتفعة.

أثر الرشاقة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية..... حنين الصبح وخالد الشوابكة

كما تبين نتائج الجدول (7) أن مستوى الأهمية النسبية لمتغير السيادة الإستراتيجية ككل جاء متوسطة، حيث احتل بعد الضغط التنافسي المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.77) وبأهمية نسبية مرتفعة، يليه بعد مناطق النفوذ بمتوسط حسابي بلغ (3.59) بأهمية نسبية متوسطة، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد التشكيل التنافسي بمتوسط حسابي بلغ (3.51)، بأهمية نسبية. وجاء المتغير الوسيط إدارة الجدارات بأهمية نسبية متوسطة بوسط حسابي بلغ (3.54) وبالمرتبة الثالثة كأهمية نسبية على مستوى المتغيرات الرئيسة.

ثامنا: اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى

H_01 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرشاقة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، والاستجابة الإستراتيجية، والوضوح الإستراتيجي، وسيولة الموارد)، في السيادة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (منطقة النفوذ، والضغط التنافسي، والبناء التنافسي) في المصارف التجارية الأردنية. استخدم الباحثان تحليل الانحدار المتعدد القياسي لتحديد أثر أبعاد الرشاقة في السيادة الإستراتيجية في المصارف التجارية الأردنية.

الجدول 8: نتائج اختبار أثر أبعاد الرشاقة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية

جدول المعاملات Coefficient						تحليل التباين ANOVA		ملخص النموذج Model Summery		المتغير التابع
Sig t	T	η^2	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig F	F المحسوبة	r ² معامل التحديد	r معامل الارتباط	
.000	5.231	0.069	.245	1.280	البيان	.000	F 43.597	.543	.737 ^a	السيادة الإستراتيجية
.441	.772	.057	.068	.053	الحساسية الإستراتيجية					
.000	4.257	.332	.067	.286	الاستجابة الإستراتيجية					
.823	.224	.013	.036	.008	الوضوح الإستراتيجي					
.000	5.000	.427	.053	.267	سيولة الموارد					

تشير نتائج الجدول (8) أن معامل الارتباط ($R = 0.737$) يشير إلى العلاقة الموجبة والقوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما أن أثر أبعاد الرشاقة الإستراتيجية على المتغير التابع (السيادة الإستراتيجية) هو أثر ذو دلالة

أثر الرشاقة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية..... حنين الصبح وخالد الشوابكة

إحصائية، وكانت قيمة (F) المحسوبة هي (43.597) وبمستوى دلالة (Sig = 0.00)، وهو أقل من (0.05)، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.54$) تشير إلى (54.0%) من التباين في (السيادة الإستراتيجية) يمكن تفسيره من خلال التباين في أبعاد الرشاقة الإستراتيجية.

أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة (β) عند بعد (الحساسية الإستراتيجية) قد بلغت (0.057) وأن قيمة T عنده هي (0.772)، وبمستوى دلالة (Sig = 0.441) مما يشير إلى أن هذا البعد غير معنوي، أما قيمة β عند بعد (الاستجابة الإستراتيجية) فقد بلغت (0.332) وأن قيمة T عنده هي (4.25) وبمستوى دلالة (Sig = 0.00) مما يشير إلى أن هذا البعد معنوي وقد بلغت قيمة β عند بعد (الوضوح الإستراتيجي) (0.013) وقيمة T عنده هي (0.224) وبمستوى دلالة (Sig = 0.823) مما يشير إلى أن هذا البعد غير معنوي، بينما بلغت قيمة (β) عند (سيولة الموارد) (427) وقيمة T عنده هي (5.00) وبمستوى دلالة (Sig = 0.00) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي.

وبناءً على ما تم التوصل إليه لا نستطيع قبول الفرضية العدمية الرئيسة الأولى وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرشاقة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، الاستجابة الإستراتيجية، الوضوح الإستراتيجي، سيولة الموارد)؛ في السيادة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (منطقة النفوذ، الضغط التنافسي، والبناء التنافسي) في المصارف التجارية الأردنية.

الفرضية الفرعية الأولى

Ho1.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرشاقة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، والاستجابة الإستراتيجية، والوضوح الإستراتيجي، وسيولة الموارد) في منطقة النفوذ في المصارف التجارية الأردنية.

الجدول 9: تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الرشاقة الإستراتيجية في منطقة النفوذ

جدول المعاملات Coefficient						تحليل التباين ANOVA		ملخص النموذج Model Summery		المتغير التابع
Sig t	T	β	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig F	F المحسوبة	r ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	
.000			.375	1.604	البيان	.000	14.411	.282	.531 ^a	منطقة النفوذ
.824	-.223	- .021	.104	-.023	الحساسية الإستراتيجية					
.022	2.322	.227	.103	.239	الاستجابة الإستراتيجية					
.549	.601	.044	.055	.033	الوضوح الإستراتيجي					
.001	3.279	.351	.082	.268	سيولة الموارد					

تشير نتائج الجدول (9) أن معامل الارتباط ($R=0.531$) يشير إلى العلاقة الموجبة ومتوسطة القوة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما أن أثر أبعاد الرشاقة الإستراتيجية على المتغير التابع (منطقة النفوذ) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (14.411) وبمستوى دلالة ($0.00 = \text{Sig}$) وهو أقل من (0.05) حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.282$)، وهي تشير إلى تباین بلغ (28.2%) في (منطقة النفوذ) يمكن تفسيره من خلال التباين في أبعاد الرشاقة الإستراتيجية.

أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة (β) عند بعد (الحساسية الإستراتيجية) قد بلغت (-0.021) وأن قيمة T عنده هي (-0.223)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig}=0.824$) مما يشير إلى أن هذا البعد غير معنوي، أما قيمة β عند بعد (الاستجابة الإستراتيجية) فقد بلغت (0.227) وأن قيمة T عنده هي (2.322) وبمستوى دلالة ($\text{Sig}=0.022$)؛ مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، وقد بلغت قيمة β عند بعد (الوضوح الإستراتيجي) (0.044) وقيمة T عنده هي (0.601) وبمستوى دلالة ($\text{Sig}=0.549$) مما يشير إلى أن هذا البعد غير معنوي، كما بلغت قيمة β عند بعد (سيولة الموارد) (0.351) وقيمة T عنده هي (3.279) وبمستوى دلالة ($\text{Sig}=0.001$)؛ مما يشير إلى أن هذا البعد معنوي.

وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج لا نستطيع قبول الفرضية العدمية الفرعية الأولى وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq a$) للرشاقة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، والاستجابة الإستراتيجية، والوضوح الإستراتيجي، وسيولة الموارد) في منطقة النفوذ في المصارف التجارية الأردنية.
الفرضية الفرعية الثانية:

$H_{01.2}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq a$) للرشاقة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، والاستجابة الإستراتيجية، والوضوح الإستراتيجي، وسيولة الموارد) في الضغط التنافسي في المصارف التجارية الأردنية.

الجدول 10: تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الرشاقة الإستراتيجية في الضغط التنافسي

جدول المعاملات Coefficient						تحليل التباين ANOVA		ملخص النموذج Model Summery		المتغير التابع
Sig t	T	β	الخطأ المعياري	β	البيان	Sig F	F المحسوبة	r^2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	
.004	2.895		.365	1.058	(Constant)	.000 ^b	28.170	.434	.659	الضغط التنافسي
.915	.106	.009	.102	.011	الحساسية الإستراتيجية					
.004	2.944	.255	.100	.295	الاستجابة الإستراتيجية					
.651	.454	.029	.054	.024	الوضوح الإستراتيجي					
.000	4.681	.445	.080	.373	سيولة الموارد					

تشير نتائج الجدول (10) أن معامل الارتباط ($R=0.659$) يشير إلى العلاقة الموجبة ومتوسطة القوة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ، كما أن أثر أبعاد الرشاقة الإستراتيجية على المتغير التابع (الضغط التنافسي) هو أثر ذو دلالة إحصائية ، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (28.170) وبمستوى دلالة ($Sig=0.00$) وهو أقل من (0.05) حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.434$) وهي تشير إلى أن (43.4 %) من التباين في (الضغط التنافسي) يمكن تفسيره من خلال التباين في أبعاد الرشاقة الإستراتيجية.

أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة (β) عند بعد (الحساسية الإستراتيجية) قد بلغت (0.011) وأن قيمة T عنده هي (0.106)، وبمستوى دلالة ($Sig=0.915$)؛ مما يشير إلى أن هذا البعد غير معنوي ، أما قيمة β عند بعد (الاستجابة الإستراتيجية) فقد بلغت (0.295) وأن قيمة T عنده هي (2.944) وبمستوى دلالة ($Sig=0.004$) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، وقد بلغت قيمة β عند بعد (الوضوح الإستراتيجي) (0.024) وقيمة T عنده هي (0.454) وبمستوى دلالة ($Sig=0.651$) مما يشير إلى أن هذا البعد غير معنوي، كما بلغت قيمة عند بعد (سيولة الموارد) (0.373) وقيمة T عنده هي (4.681) وبمستوى دلالة ($Sig=0.000$) مما يشير إلى أن هذا البعد معنوي .

وبناءً على ما تم التوصل إليه من نتائج لا نستطيع قبول الفرضية العدمية الفرعية الثالثة وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq a$) للرشاقة

الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، والاستجابة الإستراتيجية، والوضوح الإستراتيجي، وسيولة الموارد) في الضغط التنافسي في المصارف التجارية الأردنية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

Ho1.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، والاستجابة الإستراتيجية، والوضوح الإستراتيجي، وسيولة الموارد) في البناء التنافسي في المصارف التجارية الأردنية.

الجدول 11: تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الرقابة الإستراتيجية في البناء التنافسي

جدول المعاملات Coefficient						تحليل التباين ANOVA		ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع
Sig t	T	β	الخطأ المعياري	β	البيان	Sig F	F المحسوبة	r ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	
.004	2.895		.365	1.058	(Constant)	.000 ^b	29.725	.447	.669	البناء التنافسي
.031	2.177	.176	.078	.170	الحساسية الإستراتيجية					
.000	4.199	.360	.077	.324	الاستجابة الإستراتيجية					
.421	-.808	-0.051	.041	-0.034	الوضوح الإستراتيجي					
.010	2.602	.245	.061	.159	سيولة الموارد					

تشير نتائج الجدول (11) أن معامل الارتباط ($R=0.669$) يشير إلى العلاقة الموجبة ومتوسطة القوة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما أن أثر أبعاد الرقابة الإستراتيجية على المتغير التابع (البناء التنافسي) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (29.725) وبمستوى دلالة ($\text{Sig}=0.00$) وهو أقل من (0.05) حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.447$) وهي تشير إلى أن (44.7 %) من التباين في (البناء التنافسي) يمكن تفسيره من خلال التباين في أبعاد الرقابة الإستراتيجية.

أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة β عند بعد (الحساسية الإستراتيجية) قد بلغت (0.170) وأن قيمة T عنده هي (2.177)، وبمستوى دلالة (Sig=0.031)؛ مما يشير إلى أن هذا البعد معنوي، أما قيمة β عند بعد (الاستجابة الإستراتيجية) فقد بلغت (0.324) وأن قيمة T عنده هي (4.199) وبمستوى دلالة (Sig=0.000) مما يشير إلى أن هذا البعد معنوي، وقد بلغت قيمة β عند بعد (الوضوح الإستراتيجي) (-0.034) وقيمة T عنده هي (-0.808) وبمستوى دلالة (Sig=0.421) مما يشير إلى أن هذا البعد غير معنوي، كما بلغت قيمة عند بعد (سيولة الموارد) (0.159) وقيمة T عنده هي (2.602) وبمستوى دلالة (Sig=0.010) مما يشير إلى أن هذا البعد معنوي.

وبناءً على ما تم التوصل إليه من نتائج لا نستطيع قبول الفرضية العدمية الفرعية الثالثة وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05 $\leq a$) للرشاقة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، والاستجابة الإستراتيجية، والوضوح الإستراتيجي، والسيولة الإستراتيجية، وسيولة الموارد) في البناء التنافسي في المصارف التجارية الأردنية.

Ho2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05 $\leq a$) للرشاقة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، والاستجابة الإستراتيجية، والوضوح الإستراتيجي، وسيولة الموارد) في السيادة الإستراتيجية بدلالة أبعادها مجتمعة من خلال إدارة الجداريات في المصارف التجارية الأردنية. ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام برنامج التحليل أموس (AMOS) وبالاعتماد على اختبار تحليل المسار (PathAnalysis)، واختبار مدى ملائمة النموذج المحدد، والجدول رقم (10) يوضح نتائج هذا الاختبار.

الجدول رقم 12: قيم مؤشرات الملائمة لنموذج المسارات

ملائمة النموذج Model Fit								
Sig مستوى الدلالة	RMSEA	NFI	IFI	CFI	GFI	Df	Chi ²	البيان
0.000	0.038	0.978	0.996	0.996	0.979	8	9.77	السيادة الإستراتيجية
CFI	Goodness of fit mus proximity		مؤشر ملائمة الجودة					
CFI	Comparative Fit Index		مؤشر المواءمة المقارن					
IFI	Incremental Fit Index		مؤشر المواءمة التفاضلي					
NFI	Normed Fit Index		مؤشر المواءمة المعياري					
RMSEA	Root mean square error of approximation		الجذر التربيعي لتقريب متوسط مربعات الخطأ					

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي في الجدول السابق أن قيمة ($\text{Chi}^2 = 9.77$) وهي ذات دلالة معنوية حيث كان مستوى المعنوية ($\text{sig} = 0.000$) وهي أقل من 0.05، كما بلغ قيمة df (8)، ومؤشر الجذر

التربيعي لتقريب متوسط مربعات الخطأ (0.038) والذي لم يتجاوز القيمة (0.08)، كما بلغ مؤشر ملائمة الجودة CFI (0.996) حيث يمكن تقريبه إلى واحد، بينما ملائمة النموذج ملائمة مقبولة، حيث إن قيم مؤشر الملائمة التزايد (IFI) ومؤشر الملائمة المقارن (CFI)، ومؤشر الملائمة اللامعاري كانت مرتفعة وعند الحدود المقبولة أو أعلى منها، كما سجل مؤشر حدود الثقة (RMSEA)، قيمة منخفضة بلغت (0.038)، ولم تخرج حدود الثقة عن القيمة التي تدل على جودة الملائمة (0.07)، مما يدل على ملائمة النموذج للبيانات ملائمة جيدة إلى مرتفعة.

وبعد أن تم التأكد من مدى ملائمة نموذج المسارات المقترح لاختبار الفرضية الرئيسة الثانية، تم اختبار المسارات لمتغيرات الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (5-19).

الجدول رقم (13): نتائج تحليل المسارات لبيان الأثر المباشر وغير المباشر للرقابة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية

المسار	الأثر المباشر	الأثر غير المباشر	الأثر الكلي
الرقابة الإستراتيجية ← السيادة الإستراتيجية	0.449	0.110	0.559
الرقابة الإستراتيجية ← إدارة الجدارات	0.576	-	-
إدارة الجدارات ← السيادة الإستراتيجية	0.191	-	-

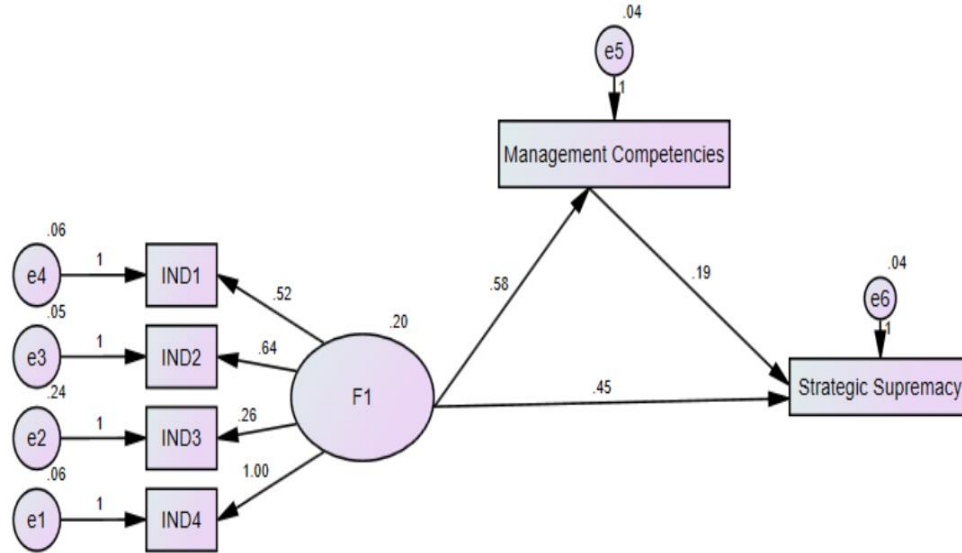
يظهر الجدول (13) أن الأثر المباشر المعنوي للرقابة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية (0.449)، بينما بلغ الأثر المباشر المعنوي للرقابة الإستراتيجية في إدارة الجدارات (0.576)، في حين بلغ الأثر المعنوي المباشر لإدارة الجودة في السيادة الإستراتيجية (0.191).

كما أظهر الجدول أن الأثر غير المباشر للرقابة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية من خلال الدور الوسيط لإدارة الجدارات قد بلغ (0.110)، وهو أثر معنوي يؤكد على معنوية دور إدارة الجدارات في تحسين العلاقة بين الرقابة الإستراتيجية والسيادة الإستراتيجية، حيث بلغ الأثر الكلي للرقابة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية من خلال إدارة الجدارات (0.559) وهو أثر معنوي عند مستوى دلالة أقل من 0.05، ولهذا فإن إدارة الجدارات تعتبر وسيطاً جزئياً.

وهذا يؤكد وجود أثر معنوي إيجابي لإدارة الجدارات في المصارف التجارية الأردنية كمتغير وسيط، بين أثر الرقابة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية، وعلى يمكن القول بأنه يوجد أثر غير مباشر لأبعاد الرقابة الإستراتيجية في السيادة الإستراتيجية مع وجود إدارة الجدارات كمتغير وسيط لدى المصارف التجارية الأردنية، وبالتالي يمكن رفض الفرضية العدمية الثانية وقبول البديلة التي تنص على:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05 ≤ a) للرقابة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، والاستجابة الإستراتيجية، والوضوح الإستراتيجي، وسهولة الموارد) في السيادة الإستراتيجية بدلالة أبعاده مجتمعة، من خلال إدارة الجدارات في المصارف التجارية الأردنية.

الشكل (2) الفرضية الرابعة



النتائج والتوصيات المقترحة

النتائج:

1. أظهرت النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسة الأولى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a) ≤ 0.05 للرشاقة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، الاستجابة الإستراتيجية، الوضوح الإستراتيجي، سيولة الموارد) في السيادة الإستراتيجية بدلالة أبعادها مجتمعة في المصارف التجارية الأردنية. أما القوة التفسيرية فقد بلغت قيمة معامل التحديد (0.543) مما يعني أن الرشاقة الإستراتيجية تفسر ما مقداره (54%) من التباين في السيادة الإستراتيجية، وهذا يؤكد أهمية الرشاقة الإستراتيجية في تطوير فرص تحقيق السيادة الإستراتيجية في المصارف التجارية الأردنية.
2. أظهرت النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a) ≤ 0.05 للرشاقة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، الاستجابة الإستراتيجية، الوضوح الإستراتيجي، سيولة الموارد) في منطقة النفوذ في المصارف التجارية الأردنية. أما القوة التفسيرية فقد بلغت قيمة معامل التحديد (0.282) مما يعني أن الرشاقة الإستراتيجية بأبعادها تفسر ما مقداره (28.2%) من التباين في منطقة النفوذ.
3. أظهرت النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a) ≤ 0.05 للرشاقة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، الاستجابة الإستراتيجية، الوضوح الإستراتيجي، سيولة الموارد) في التشكيل التنافسي في المصارف التجارية الأردنية.

أما القوة التفسيرية فقد بلغت قيمة معامل التحديد (0.447) مما يعني أن الرقابة الإستراتيجية بأبعادها تفسر ما مقداره (44.7%) من التباين في التشكيل التنافسي. أظهرت النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) للرقابة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (الحساسية الإستراتيجية، الاستجابة الإستراتيجية، الوضوح الإستراتيجي، سيولة الموارد) في الضغط التنافسي في المصارف التجارية الأردنية. أما القوة التفسيرية فقد بلغت قيمة معامل التحديد (0.434) مما يعني أن الرقابة الإستراتيجية بأبعادها تفسر ما مقداره (43.4%) من التباين في الضغط التنافسي.

الاستنتاجات:

بالاستناد إلى ما سبق من تفسير النتائج، توصلت الباحثة إلى مجموعة من الاستنتاجات كالتالي:

1. أظهرت المصارف التجارية الأردنية تركيزاً كبيراً على تعزيز الوضوح الإستراتيجي، إيماناً منها بأهمية وضوح الرؤية، والأهداف الإستراتيجية، وسياسات المصرف، في زيادة فعالية وكفاءة الأداء على المستوى التنظيمي والتشغيلي في المصارف.
2. أظهرت إدارة المصارف التجارية الأردنية اعتماد تفاوت واضحاً في اعتماد أساليب الرقابة الإستراتيجية، وجاء أقلها الحساسية الإستراتيجية، مما يعني الحاجة إلى تبني تقنيات أكثر تطوراً لمسح البيئة المحيطة ورصد المعلومات.
3. أظهرت إدارة المصرف اهتماماً بدرجة كبيرة في ممارسة الضغط التنافسي، إيماناً منها بأهمية الاستمرارية في تنفيذ تحركات تنافسية في السوق الخاص بها لتعزيز المكانة التنافسية للمصرف.
4. أظهرت إدارة المصارف التجارية الأردنية أقل اهتماماً بالتشكيل التنافسي، وبناء خيارات إستراتيجية صائبة، واهتماماً متوسطاً في تشكيل محفظة خاصة بالخدمات الخاصة بالمصرف، مما يفسر عدم تخلي المصارف التجارية الأردنية عن محاولة كل مصرف في تحقيق أعلى حصة سوقية في السوق المصرفي.
5. أظهرت إدارة المصارف التجارية الأردنية اهتماماً متوسطاً بتبني إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية من خلال الجدارات، مما يفسر عدم إهمال المصارف التجارية لمواكبة أحدث الإستراتيجيات الخاصة بالموارد البشرية.

التوصيات المقترحة:

بناءً على ما تم التوصل إليه من نتائج في هذه الدراسة قامت الباحثة بطرح جملة من التوصيات، تتمثل في الآتي:

1. تقترح الدراسة على إدارة المصارف المبحوثة ضرورة الاهتمام بسيولة الموارد من خلال تبني تقنيات تساعد في الكشف عن الموارد الإستراتيجية في المصرف مثل: تقنية المقارنة المرجعية، وتقنية تحليل VRIO؛ وبالتالي زيادة المرونة في إعادة توزيع الموارد وقت الحاجة.

2. تقترح الدراسة على إدارة المصارف المبحوثة أن تعمل على تطوير الاستشعار البيئي لديها، من خلال تبني أفضل التكنولوجيا التي تساعد رصد المعلومات من البيئة العامة والخاصة للمصرف مثل المحركات الذكية والتي تعتبر من أبرز أنظمة اليقظة التي تقوم برصد وتحميل المعلومات من البيئة المحيطة.
3. تقترح الدراسة على المصارف المبحوثة التنوع في البدائل المتاحة للحصول على موارد جديدة لضخ احتياط أكبر في المصرف، مثل الاستقطاب المستمر للموارد البشرية، والدخول باستثمارات متنوعة لضمان سيولة مالية خلال السنة.
4. تقترح الدراسة على المصارف المبحوثة ضرورة أن تتبع بعض الأساليب المتطورة لتطوير أداء الموارد البشرية، مثل إستراتيجية التدريب والتطوير، وإتباع إستراتيجية التعويض والمزايا، إضافة إلى بناء المسار الوظيفي الخاص بالموظف بناء على الجدارات التي يملكها؛ مما يمكن من الحفاظ على أصحاب الأداء الأفضل.
5. تقترح الدراسة للمصارف المبحوثة دراسة المنافسين والسوق والعمل على البناء التنافسي الخاص بها، مثل التعرف على التوجهات الإستراتيجية الجديدة للمنافسين، إضافة إلى الكشف عن تفضيلات جديدة لدى العملاء.
6. إجراء المزيد من الدراسات تتناول تأثير الرشاقة الإستراتيجية على السيادة الإستراتيجية، وتناول أبعاد مختلفة غير التي تم التطرق لها في هذه الدراسة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. الباشقالي، محمود محمد أمين، سلطان، حكمت رشيد (2019). دور التعاون الإستراتيجي في تحقيق السيادة الإستراتيجية دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في عينة من الجامعات الخاصة في إقليم كردستان العراق، *المجلة العلمية لجامعة جيهان الإسلامية*, 3(1), 329-393. <http://dx.doi.org/10.25098/3.1.27>
2. الباشقالي، محمود محمد أمين، سلطان، حكمت رشيد (2021). دور الانزجال الإستراتيجي في تحقيق السيادة الإستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في عينة من الجامعات الخاصة في إقليم كردستان العراق. *المجلة العربية للإدارة*, 41(1), 95-12. <https://doi.org/10.21608/aja.2021.150975>
3. الحكيم، ليث علي يوسف، والقيصر نتاليا احمد (2015). الوضوح الإستراتيجي وعلاقته بالركود التنظيمي. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*, 12(5), 302-304.
4. حمود، خضير كاظم، الشيخ، روان منير (2013). *إدارة المواهب والكفاءات البشرية* ^{ط1}. دار زمزم للنشر والتوزيع.
5. راضي، جواد محسن، الموسوي، مثنى توفيق عبد الحسن (2019). تأثير آليات التعليم التنظيمي في تعزيز الرشاقة الإستراتيجية بحث استطلاعي لآراء القيادات العليا في المصارف الأهلية لمحافظة الفرات الأوسط. *مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية*, 9(1), 88-69. <https://doi.org/10.18081/MJAES/2019-9/69>
6. رشيد، صالح عبد الرضا، مطر، ليث، علي (2020). دور خفة الحركة التنظيمية في تعزيز التفوق الإستراتيجي للمنظمات في البيئات الدينامية دراسة تحليلية في عدد من الجامعات والكليات الأهلية في منطقة الفرات الأوسط في العراق. *مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية*, 10(2), 21-47. <https://doi.org/10.18081/MJAES/2020-10/>
7. الزعبي، حسن علي (2021). *السيادة الإستراتيجية*. دار وائل للنشر.
8. العيساوي، محمد حسين، العارضي، جليل كاظم (2012). *الإدارة الإستراتيجية المستدامة: مدخل لإدارة المنظمات في الألفية الثالثة* ^{ط1}. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
9. الكافي، مصطفى (2016). *إدارة المواهب في منظمات الأعمال المعاصرة* ^{ط1}. دار حامد للنشر والتوزيع.
10. الكناني، حيدر حسن كاظم، النجار، شهبناز فاضل احمد (2021). دور الإفصاح في تحقيق السيادة الإستراتيجية. *مجلة الكوت الجامعية للعلوم الإنسانية*, 2(1), 53-68.
11. المري، محمد راشد، البشايشة، سامر عبد المجيد (2020). أثر الرشاقة الإستراتيجية في تحقيق النجاح الإستراتيجي في البنوك التجارية القطرية. *مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية*, 20(1), 10. <https://doi.org/10.12816/0055778>
12. مكّي، عادل محمد عبد المنعم، عبد الحفيظ، وليد بدر رزق، فتحي، محمد حامد (2021). أثر تطبيق متطلبات الرشاقة الإستراتيجية على زيادة فاعلية تميز الأداء الإداري لدى العاملين في مديرية الشباب والرياضة بأسوان. *مجلة أسوان لعلوم التربية البدنية والرياضية المختصة*, 7.
13. الياسري، أكرم محسن مهدي، الطائي، فيصل علوان، الشريف، كاظم حسين (2018). الدعم المنطقي وأثره في تعزيز السيادة الإستراتيجية (دراسة تحليلية لآراء القيادة العليا في الشركة لصناعة الاسمنت الجنوبية). *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*, 13(56).

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Abdulsalama, A., Ahmed Al-Salim, A. (2021). Human competency management and its role in setting orientation the strategic of the organization A survey of the opinions of employees in upper and middle management in The State Company for Drugs Industry and Medical Appliances in Samarra. *PSYCHOLOGY AND EDUCATION*, 58(4), 1553 – 6939.
2. Al Halalmeh, M. I. (2020). The impact of strategic agility on employees' performance in commercial banks in Jordan. *Management Science Letters*, 10 (5), 1521-1526, <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.12.021>.
3. Al-Qudah, Shaker Ahmed (2018). The Influence of Strategic Agility & Tackling Competitive Challenges Toward Improving Performance among Jordanian Pharmaceutical Companies. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(5), 762–774, <https://doi.org/10.6007 / IJARBS / v8-i5 / 4175>.
4. Cardy, R. L., Selvarajan, T.T (2006). Competencies: Alternative frameworks for competitive advantage. *Business Horizons*, (49), 235—245, <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2005.09.004>.
5. Chamanifard, R., Nikpour, A., Chamanifard, S. & Nobarieidish, S. (2015). Impact of organizational agility dimensions on employee's organizational commitment in Foreign Exchange Offices of TejaratBank, Iran. *European online Journal of Natural Sciences*, 4(1), 199- 207, <http://www.european-science.com>.
6. Chouhan, V. S., Srivastava, S. (2014). Understanding Competencies and Competency Modeling— A Literature Survey. *Journal of Business and Management*, 16 (1), 14-22, <https://doi.org/10.9790/487X-16111422>.
7. Cunha, Miguel Pina e., Gomes, Manuel, Mellahi, Kamel & Miner, Anne S. (2020). Strategic Agility Through Improvisational Capabilities: Implications for Paradox-sensitive HRM. *HRM Human Resource Management Review*, 30, <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100695>.
8. D'Aveni, Richard, Gunther, Robert, & Cole, Joni (2001). *Strategic Supremacy: How Industry Create Growth Wealth, and Power through Sphere of Influence*. The free Press.
9. Dehaghi, s., Navabakhsh, M., Ardestani, Hamid Reza, A. (2015). Study the Effect of Individual Factors to Implementing the Agility Strategy in Isfahan Municipality. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3 (1), 61- 74, <https://doi.org/10.6007/IJAREMS/v3-i1/578>.
10. Deinka, Alla V., Goralchev, Pavel V., Ovcharenko, Nadezhda A. & Sidorenko, Taisiya N. (2020). *Competencies Management in an Organization*. Frontier Information Technology and Systems Research in Cooperative Economics. Studies in Systems, Decision and Control, vol 316. Springer, Cham, https://doi.org/10.1007/978-3-030-57831-2_78.
11. Denning, S. (2017). Strategic Agility: using Agile teams to explore opportunities for market-creating innovation. *JOURNAL OF STRATEGY & LEADERSHIP*, 45 (3), <https://doi.org/10.1108/SL-04-2017-0032>.
12. Dessler, Gary (2015). *Human Resource Management* 4thed, Pearson Education, Prentice-Hall, Inc
13. Elali, W. (2021). The Importance of Strategic Agility to Business Survival During Corona Crisis and Beyond. *International Journal of Business Ethics and Governance (IJBE)*, 4(2), <https://doi.org/10.51325/ijbeg.v4i2.64>.
14. Francis, David L. (2020). *Exploiting Agility for Advantage*. Walter de Gruyter GmbH & Co KG.

15. Gerald, E., AgbasiObianuju, A. & Chukwunonso, K. (2020). Strategic agility and performance of small and medium enterprises in the phase of Covid-19 pandemic. *International Journal of Financial Accounting and Management*, 2 (1), 41-50, <https://doi.org/10.35912/ijfam.v2i1.163>.
16. Gómez, Jaime, Orcos, Raquel, & Palomas, Sergio (2020). Operating under the radar in spheres of influence: Taking advantage of industry leaders' market domains. *International Journal Strategy Organization*, 18(2), 275 –300, <https://doi.org/10.1177/147612701880418>.
17. Gujarati, D.N. and Porter, D.C. (2009) Basic Econometrics. 5th Edition, McGraw Hill Inc., New York.
18. JOHNSON, G., WHITTINGTON, W., SCHOLLES, K., ANGWIN, D. & REGNÉR, P. (2008). *Exploring Strategy " Text and Cases" (11^{ed})*. Pearson Education Limited.
19. Katarina, K., Dagmar, C. & Milos, C. (2012). KEY MANAGERIAL COMPETENCIES AND COMPETENCY MODELS IN INDUSTRIAL ENTERPRISES, *International DAAAM Symposium*, 23 (1).
20. Khatib, Ohoud & Alshawabkeh, Khaled (2022). Digital Transformation and Its Impact on Strategic Supremacy Mediating Role of Digital HRM: An Evidence from Palestine. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19, 198-22.
21. Khoshnood, Nikoo & Nematizadeh, Sina (2017). Strategic Agility and Its Impact on the Competitive Capabilities in Iranian Private Banks. *International Journal of Business and Management*, 12(2), 221-222, <https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n2p220>.
22. Kupczyk, Teresa & Stor, Marzena (2017). *Competency Management theory, research & business practice*. Wyższa Szkoła Handlowa, University of Business in Wrocław. <https://www.researchgate.net/publication/318339543>.
23. Moradi, S., Kähkönen, K., Klakegg, O. J. & Aaltonen, K. (). A Competency Model for the Selection and Performance Improvement of Project Managers in Collaborative Construction Projects: Behavioral Studies in Norway and Finland, *Journal of Buildings*, 11 (4), <https://doi.org/10.3390/buildings11010004>.
24. Müller, Ralf & Turner, J. R. (2007). Matching the project manager's leadership style to project type. *International Journal of Project Management*, 25, 21–32, <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2006.04.003>.
25. Njoroge, M. & Kaluyu, V. (2020). Business Development Services Access as a Strategic Response to Market Disruption among Small and Medium Enterprises. *American Journal of Industrial and Business Management*, (10), 1340-1359, <https://doi.org/10.4236/ajibm.2020.108089>.
26. Nkuda, Matthias O. (2017). Strategic Agility and Competitive Advantage: Exploration of the Ontological, Epistemological and Theoretical Underpinnings. *British Journal of Economics, Management & Trade*, 16(1), 1-13, <https://doi.org/10.9734/BJEMT/2017/30979>.
27. Olaleye, B.R., Anifowose, O. N., Efuntade, A. O. & Arije, B. S. (2021). The role of innovation and strategic agility on firms' resilience: A case study of tertiary institutions in Nigeria. *Management Science Letters*, (11), 297–304, <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.8.003>.
28. Orojloo, M., Feizi, K. & Najafabadi, M. H. (2016). Strategic Agility Capabilities, Factors and their Effect on Organizational Performance: A Case Study of Iranian Banks. *Intl. J. Humanities*. 23 (4), 84-105.
29. ÖZÇELİK, G., FERMAN, M. (2006). Competency Approach to Human Resources Management: Outcomes and Contributions in a Turkish Cultural Context. *Human Resource Development Review*, 5 (1), 72-91, <https://doi.org/10.1177/1534484305284602>.

30. Permana, D. (2017). Toward the Best Model of Strategy Implementation in Indonesian Islamic Banking from the Lens of Strategic Clarity. *European Research Studies Journal*, xx (4), 3-15.
31. Praditya, R. A. (2020). Leadership, Work Motivation, Competency, Commitment and Culture: Which Influences the Performance of Quality Management System in Automotive Industry? *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1 (1).
32. Rotich, Richard (2020). Influence of Competency Management on Employee Retention in Service Provider Organization in Kenya. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 4(2), <https://doi.org/10.5281/zenodo.3872258>.
33. Rotich, Richard (2020). Influence of Competency Management on Employee Retention in Service Provider Organization in Kenya. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 4(2), <https://doi.org/10.5281/zenodo.3872258>.
34. Sampath, G., Bhattacharyya, S. S. & Krishnamoorthy, B. (2021). Micro foundations approach to strategic agility – Exploration to operationalization. *Journal of General Management*, 46(2), 103–, <https://doi.org/10.1177/0306307020939359>.
35. Sekran, B. & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business A Skill-Building Approach* (7th ed.). Wiley.
36. Tarigan, Z., Mochtar, J., Basana, S. & Siagian, H. (2021). effect of competency management on organizational performance through supply chain integration and quality. *Uncertain Supply Chain Management*, 9 (2), 283-294, <https://doi.org/10.5267/J.USCM.2021.3.004>.
37. Teodorescu, T. (2006). Competence versus competency: What is the difference? *Journal of Performance Improvement*, 45 (10), 27-30, <https://doi.org/10.1002/pfi.4930451027>.
38. Trivellas, P., Reklitis, p. (2014). LEADERSHIP COMPETENCIES PROFILES AND MANAGERIAL EFFECTIVENESS IN GREECE. *Journal of Procedia Economics and Finance*, 9, 380 – 390, [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00039-2](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00039-2).
39. Velu, Liridon, Manxhari, Mimoza (2017). THE IMPACT OF MANAGERIAL COMPETENCIES ON BUSINESS PERFORMANCE: SME's IN KOSOVO. *Journal of Management*, 1(30), 59–65.
40. Wołoszyn, M. J. (2016). The Assessment of Managerial Competencies in a Public Organization – The Example of Customs Service. *International Journal of Contemporary Management*, 15 (3), 63–78, <https://doi.org/10.4467/24498939IJCM.16.018.5841>.
41. Zee, Han, V. D., Strikwerda, H. (2003). *How to think and act strategically in times of economic uncertainty*. Nolan, Norton & Co, www.nolannorton.com.
42. Zucchini, L., & Kretschmer, T. (2011). *Competitive pressure: Competitive dynamics as reactions to multiple rivals*. SSRN 1919509.

أثر إدارة المعرفة في ذكاء الأعمال: الدور الوسيط للإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية

د. ليث إبراهيم الزواهرة*

أ.د. محمد مفضي كسابية**

تاريخ وصول البحث: 2021/11/10م

تاريخ قبول البحث: 2022/1/16م

الملخص

هدفت الدراسة إلى قياس أثر إدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في ذكاء الأعمال بأبعاده (تحليل البيانات، تفكير النظري، الشراكة، الرؤية) في شركة مصفاة البترول الأردنية، وكذلك التعرف إلى أثر الإبداع كمتغير وسيط، وتكونت عينة الدراسة من (338) موظفاً، واعتمدت الدراسة المنهج الكمي.

توصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج أهمها وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في ذكاء الأعمال بأبعاده مجتمعة في شركة مصفاة البترول الأردنية، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في الإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع في ذكاء الأعمال بأبعاده مجتمعة في شركة مصفاة البترول الأردنية، كما توصلت أيضاً إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في ذكاء الأعمال بأبعاده مجتمعة من خلال الإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية.

* باحث.

** أستاذ، قسم الإدارة، كلية المال والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

The Impact of Knowledge Management on Business Intelligence: The Mediating Role of Creativity at the Jordan Petroleum Refinery Company

Abstract

The study aimed at measuring the impact of knowledge management with its dimensions (knowledge generation, knowledge acquisition, knowledge storage, knowledge sharing, and knowledge application) on business intelligence with its dimensions (data analysis, systems thinking, partnership, and vision) in the Jordan Petroleum Refinery Company, as well as to identify the impact of creativity as a mediating variable. The study sample consisted of (338) employees, and the study adopted the quantitative approach.

The study reached a set of results, the most important of which there is a statistically significant effect at the level of significance ($p \leq 0.05$) for knowledge management with its dimensions (knowledge generation, knowledge acquisition, knowledge storage, knowledge sharing, knowledge application) on business intelligence with its combined dimensions at the Jordan Petroleum Refinery Company, there is a statistically significant effect at the level of significance ($p \leq 0.05$) for knowledge management with its dimensions (knowledge generation, knowledge acquisition, knowledge storage, knowledge sharing, and knowledge application) on creativity at the Jordan Petroleum Refinery Company, there is a statistically significant effect at the significance level ($p \leq 0.05$) for creativity on business intelligence with its combined dimensions at the Jordan Petroleum Refinery Company, and there is a statistically significant effect at the level of significance ($p \leq 0.05$) for knowledge management with its dimensions (knowledge generation, knowledge acquisition, knowledge storage, knowledge sharing, and knowledge application) on business intelligence with its combined dimensions through creativity at the Jordan Petroleum Refinery Company.

Based on the results of the study, the researchers suggested a number of recommendations, the need for the Jordan Petroleum Refinery Company to preserve people with expertise and knowledge to work on benefiting from their tacit knowledge and experiences and converting them into explicit knowledge so that everyone can easily access it, and the need for the Jordan Petroleum Refinery Company to instill the vision in the minds of its employees by motivating and empowering them, which contributes to enhancing the level of business intelligence at the company.

Keywords: Knowledge Management, Business intelligence, Creativity, Jordan Petroleum Refinery Company.

المقدمة:

يحظى ذكاء الأعمال في منظمات الأعمال بدور مهم، إذ إنه يساهم في كل مرحلة من مراحل إستراتيجيات عملها، ويظهر ذلك من خلال توفير البيئة المناسبة للمستخدمين، وكذلك المعلومات أو المعارف في الوقت المناسب (Liebowitz, 2006, 22)، ويعد ذكاء الأعمال أحد المصادر الجديدة التي تعتمد عليه منظمات الأعمال في التعلم من أنظمة البيئة، كما ويعد مصدراً لفرص العمل وإيجاد حصة سوقية للمنظمة وتحسين سمعتها وفق مبادئ الاستدامة (نجم، 2020).

تعد المعرفة في عصرنا هذا من أهم أصول منظمات الأعمال الناجحة، ولذلك تستخدم المنظمات اليوم إدارة المعرفة للحصول على مبتغاها في عالم الأعمال؛ الأمر الذي ينعكس إيجاباً على قدراتها في مواجهة التحديات البيئية، واستثمار الفرص لتحقيق أهدافها التي تسعى للوصول إليها، وتعد عمليات المعرفة من الطرق التي تعنى بكيفية الحصول على المعارف واقتنائها وتحويلها ومشاركتها وتطبيقها عملياً، حيث تبدأ عمليات إدارة المعرفة بتوليد المعرفة واكتشافها من خلال التفاعلات الشخصية بين الأفراد والمجموعات والتعلم من الخبراء وأصحاب الاختصاص، وبالتالي تعد هذه المرحلة نقطة البداية، ومن ثم يتم تخزين المعرفة ومشاركتها مع جميع العاملين وتطبيقها لاتخاذ القرارات مما يحقق أهدافها (طه وآخرون، 2011).

وسعيًا لتحقيق رؤى منظمات الأعمال ظهر مفهوم الإبداع ليعزز قدرة المنظمات على التفكير خارج الصندوق والبحث والتصور الذهني لإيجاد أفكار تساهم في ابتكار منتجات وخدمات ذات طابع مختلف وتميز غير اعتيادي، وتساعد التطبيقات الذكية والوسائل الحديثة والتي تؤدي إلى زيادة قدرة المديرين في تحديد الخيارات، والتحركات والبدائل المناسبة؛ فتصبح المنظمات ذات أداء عالٍ، وهذا يعزز دور المنظمات ويميزها عن غيرها؛ فالمعرفة والذكاء مصطلحان مرتبطان كل منهما بالآخر؛ ولذلك ظهر جلياً ضرورة توفير برامج لإدارة المعرفة تعزز ذكاء الأعمال في المنظمات، ومن هنا تسعى شركة مصفاة البترول الأردنية إلى توفير برامج لاستثمار إدارة المعرفة في تنمية ذكاء الأعمال، ويلعب الإبداع دوراً مهماً في تحويل المعلومات والأفكار إلى ابتكارات تساهم في إشباع حاجات المجتمع (مديد، 2018).

مشكلة الدراسة وتساولاتها:

نظراً للكثير من التحديات والتغيرات التكنولوجية المتسارعة التي تواجه العمل الإداري في شركة مصفاة البترول الأردنية، فقد برزت الحاجة لاستخدام أساليب وأدوات حديثة تتضمن أنظمة ذكية للأعمال بقصد توفير المعلومات اللازمة لدعم أصحاب القرار ومواكبة تلك التحديات مما يعكس صورة تميز الشركة عن سواها من الشركات الأخرى، وقد تم إجراء عدة مقابلات شخصية مع عدد من الأشخاص العاملين في شركة مصفاة البترول الأردنية، وتم سؤالهم عن مدى توفر نظم ذكاء الأعمال في الشركة، وكانت إجاباتهم تشير إلى وجود مستوى متوسط من ذكاء الأعمال في الشركة؛ الأمر الذي استدعى إجراء هذه الدراسة، لذلك تتمثل مشكلة الدراسة في ذكاء الأعمال في شركة مصفاة البترول الأردنية، وأثر إدارة المعرفة فيه من خلال الإبداع، وفي ضوء ما تقدم يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال التالي: ما أثر إدارة المعرفة في ذكاء الأعمال من خلال الإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية؟ وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة التالية:

1- ما أثر إدارة المعرفة في ذكاء الأعمال في شركة مصفاة البترول الأردنية؟

2- ما أثر إدارة المعرفة في الإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية؟

3- ما أثر الإبداع في ذكاء الأعمال في شركة مصفاة البترول الأردنية؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في إبراز أثر إدارة المعرفة وأهميتها في ذكاء الأعمال في شركة مصفاة البترول الأردنية من خلال الإبداع في بلورة وتحسين الأنشطة والعمليات التي تساهم في تحقيق الازدهار والتفوق لضمان البقاء والاستمرار في سوق العمل، ومن خلال ذلك يمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى قسمين:

الأهمية العلمية:

تتضح الأهمية العلمية من حيث مساعدة الباحثين في تناول العلاقة بين متغيرات إدارة المعرفة، وذكاء الأعمال، والإبداع، علماً بأنه لم يتم تناولها سابقاً مجتمعاً -في حدود علم الباحثين- لذلك تحاول

الدراسة إغناء الجانب النظري، وتحقيق فائدة للدارسين والباحثين، كونها ستشكل مرجعاً مهماً لهم في هذا الموضوع.

الأهمية العملية:

تعد شركة مصفاة البترول الأردنية إحدى الشركات المهمة في الأردن؛ نظراً لأنها الشركة الوحيدة المنتجة للمشتقات النفطية في الأردن، والتي تلبي احتياجات المجتمع من المنتجات النفطية، مما يساهم في بناء الاقتصاد الوطني. وتركز هذه الشركة على الأنظمة الذكية وعملية الإبداع في أنشطتها، وتعتمد التقنيات المتطورة لزيادة كفاءة منتجاتها ونمو أرباحها. كما تسعى لصقل القدرات العلمية والفنية لعاملها، وذلك من خلال إتاحة فرص التدريب المناسبة لهم مما يضيف عليها طابعاً يتسم بتميز أعمالها ومنتجاتها. ولذلك تساعد الدراسة متخذي القرارات في شركة مصفاة البترول الأردنية في الاهتمام بإدارة المعرفة والإبداع في تعزيز ذكاء الأعمال.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعرفة في ذكاء الأعمال في شركة مصفاة البترول الأردنية من خلال الإبداع كمتغير وسيط، ويتفرع عن الهدف الرئيس عدة أهداف فرعية على النحو الآتي:

1. التعرف إلى الأهمية النسبية لإدارة المعرفة والإبداع وذكاء الأعمال.
2. التعرف إلى أثر إدارة المعرفة في ذكاء الأعمال في شركة مصفاة البترول الأردنية.
3. التعرف إلى أثر إدارة المعرفة في الإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية.
4. التعرف إلى أثر الإبداع في ذكاء الأعمال في شركة مصفاة البترول الأردنية.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في ذكاء الأعمال بأبعادها (مجتمعة في شركة مصفاة البترول الأردنية).

الفرضية الثانية:

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في الإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية.

الفرضية الثالثة:

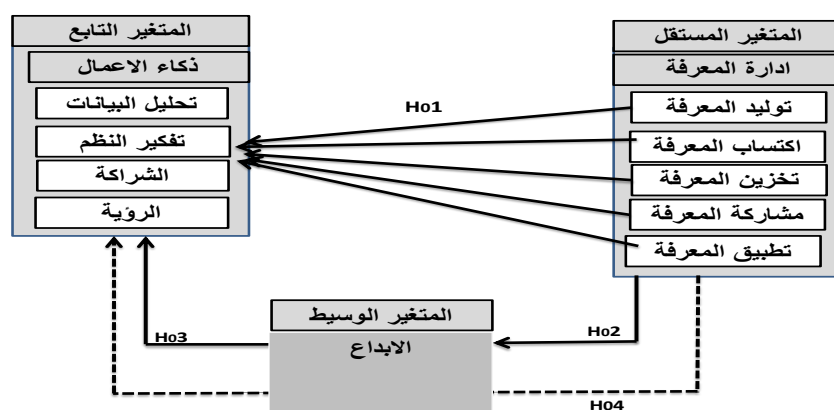
H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع في ذكاء الأعمال بأبعادها (مجتمعة في شركة مصفاة البترول الأردنية).

الفرضية الرابعة:

H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في ذكاء الأعمال بأبعاده مجتمعة من خلال الإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية.

أنموذج الدراسة:

تمثل أنموذج الدراسة من إدارة المعرفة بأبعاده كمتغير مستقل، وذكاء الأعمال بأبعاده كمتغير تابع، أما الإبداع فقد كان المتغير الوسيط لهذه الدراسة، وقد تم الاعتماد على مجموعة من الأدبيات لبناء أنموذج الدراسة (Riaz & Hassan, 2019; Pan & Yu, 2018; Deejing, 2016; Alrubaiee et al., 2015; Lloyd, 2011; Irtaimh et al., 2016; Abusweilem & Abualoush, 2019; Hisrich, et al., 2017 حمودة ودبي، 2018؛ همشري، 2013؛ المحاميد، 2015؛ المصالحه، 2013؛ المحاميد وبني عطا، 2013؛ الشيخ وعلي، 2017؛ علي، 2014؛ عمران، 2015؛ مهدي، 2015، محمد والشيخ، 2018؛ طه وآخرون، 2011). ويبين الشكل (1-1) أنموذج الدراسة.



الشكل (1-1)

الإطار النظري:

مفهوم إدارة المعرفة:

تعرف إدارة المعرفة بمجموعة متتابعة من العمليات والخطوات التي تبدأ بتشخيص المعرفة وتوليدها ونشرها وتخزينها وتطبيقها بغية الاستفادة منها، وإدخالها في جميع الإجراءات والأعمال (الثبتي، 2020، 69). وقد عرف اليامي (2017، 29) إدارة المعرفة بأنها مجموعة من العمليات والإجراءات التي أدت إلى الوصول للمعلومات وتبويبها وتنظيمها والاستفادة من المهارات الضمنية والمعلنة، والعمل على تحويلها إلى الواقع التطبيقي لتحسين ممارسات المنظمة.

وعرف (Croff and Jones, 2002, 2) إدارة المعرفة بأنها مجموعة من الأدوات والأساليب الخاصة بتخزين خبرات العاملين في المنظمة، وتبويبها، وتطويرها، ونشرها، وتطبيقها بين جميع المستويات الإدارية. ويرى (Arora, 2011, 27) بأن إدارة المعرفة فهم كيفية عمل الأشخاص، والعصف الذهني، وتحديد مجموعات الأشخاص الذين يعملون معاً وكيف يمكنهم المشاركة والتعلم من بعضهم البعض. وبناءً على ما تم تقديمه من التعريفات السابقة فإنه يمكن القول إن إدارة المعرفة تختص بتشخيص المعرفة من مصادرها المختلفة والعمل على توليدها واكتسابها وتخزينها في مستودعات خاصة بها ونشرها بين جميع الأفراد والجماعات وتطبيق هذه المعرفة تطبيقاً عملياً في جميع مستويات وإدارات المنظمة، وتوفير عمال معرفة أكفاء وتنميتهم للاستفادة من كل هذه المعارف في صنع واتخاذ القرارات.

عمليات إدارة المعرفة:

عبارة عن سلسلة من الأنشطة التي تتصل ببعضها ببعض والتي تشمل اكتشاف المعرفة وامتلاكها ومشاركتها وتطبيقها وتصيب كل واحدة منها في الأخرى مما يساهم في الحصول على المعارف التي تساهم في تعزيز قدرة المنظمة في تحقيق أهدافها وغاياتها والحصول على الميزة التنافسية (بيسر، وسايروال، 1960/2014، 473).

وقد أشار الباحثان إلى عدة أبعاد لإدارة المعرفة والتي تبدأ بتوليد المعرفة وتنتهي بتطبيقها كما يلي: توليد المعرفة: يرتبط هذا المفهوم بالإبداع ارتباطاً وثيقاً فعملية توليد المعرفة تتم من خلال إيجاد فرق عمل ذات قدرة على العمل الجماعي والمشاركة بتوليد الأفكار والمعارف التي تساهم في التفوق؛ وبالتالي اتخاذ القرارات والحصول على حصة سوقية كبيرة، وتعد هذه المرحلة هي نقطة البداية التي تركز عليها إدارة المعرفة، وتتضمن هذه العملية نتاج التفاعلات الاجتماعية والعلاقات الشخصية بين الأفراد والجماعات التي تساهم في إنشاء وتكوين المعارف الضمنية والصريحة والعمل على تطويرها للاستفادة منها في عملية اتخاذ القرارات في الشركة (همشري، 2013).

اكتساب المعرفة: وهي عبارة عن اكتساب المعرفة من مصادرها الداخلية أو الخارجية فمن الممكن أن يتم اكتساب هذه المعرفة من الندوات والمؤتمرات أو الإنترنت أو من خلال خبراء التسويق واستحواد الشركات الأخرى (Amin, 2007).

تخزين المعرفة: إن هذا المفهوم يمثل جسراً يربط بين جلب المعرفة وعملية استرجاعها، ويرتبط هذا المفهوم بوجود ذاكرة للمنظمة من خلالها تحتفظ بجميع المعلومات والمعارف الخاصة بها وهي ما يطلق عليها الذاكرة المنظمة والتي تعني بتخزين وتبويب جميع أنواع وأشكال المعارف ضمن قواعد الكترونية وسجلات ورقية تسهل الوصول إليها واسترجاعها عند الحاجة والاستفادة منها في كل زمان ومكان (جرادات وآخرون، 2011، 28).

مشاركة المعرفة: تركز مشاركة المعرفة على إنشاء وجذب هذه المعرفة عن طريق الاجتماعات غير الرسمية خارج ميدان العمل وغير المعد لها، حيث يمكن أن تنشأ من خلال إيجاد نماذج ذهنية مشتركة

والثقة المتبادلة بينهم، كما يتم أيضا التشارك في المعارف الضمنية بواسطة الملاحظة والتقليد والمحاكاة والتطبيق العملي (Nonaka et al, 2000).

تطبيق المعرفة: الغرض من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للشركة، وهي عملية الممارسة والاستخدام الفعلي للمعرفة المكتسبة أو المتولدة. يعكس تطبيق المعرفة تحويل المعرفة إلى عمليات تشغيلية، ويجب توجيه مدخلات المعرفة مباشرة نحو تحسين الأداء التنظيمي في اتخاذ القرار والمواقف الوظيفية، فمن الطبيعي أن يكون تطبيق المعرفة مبنياً على المعرفة المتاحة. تستخدم إدارة المعرفة الناجحة المعرفة المتاحة في الوقت المناسب لحل المشكلات (الطراونة، 2011، 128).

مفهوم ذكاء الأعمال:

عرف (Radonic 2007، 27) ذكاء الأعمال بأنه مجموعة متنوعة من تطبيقات التحليل، والتجميع، والتخزين، وجعل البيانات سهلة الوصول إليها لمساعدة المستخدمين على تحسين عمليات الأعمال، ويشمل الذكاء العمل والتقنية.

وعرف بسيوني (2012، 289) ذكاء الأعمال بأنه عبارة عن القدرة على استخدام أجهزة الحاسوب لأداء المهام التي تتصف بالذكاء، والتي تساهم في مساندة المنظمة وتحسين إمكاناتها في اتخاذ القرارات.

وعرف سليمان والعاضيدي (2019، 51) ذكاء الأعمال بأنه عبارة عن عمليات تتصف بالطابع المنهجي، ويتضمن التخطيط والتنظيم والتحليل للمعرفة والمعلومات لمساعدة مستويات الإدارة كافة لاتخاذ القرارات الخاصة بكل منهم في الزمان والمكان المناسبين.

يرى بدير (2009) أن ذكاء الأعمال يتعلق باستعمال الوسائل الحديثة في إدارة المعرفة وتسخيرها للعاملين وأصحاب القرار في الزمان والمكان المناسبين.

بناءً على ما تم تقديمه من التعريفات السابقة فيمكن القول إن ذكاء الأعمال عبارة عن مجموعة من التطبيقات والإجراءات الخاصة بتحليل البيانات وتجميعها والمخزنة عبر نظم حاسوبية وعقد شراكات وتحالفات وغرس الرؤى لدى جميع العاملين بهدف توفير المعرفة اللازمة والتي تضيف قيمة للمنظمة وتساعد أصحاب القرار في اتخاذ القرارات المناسبة في الأوقات المناسبة.

أبعاد ذكاء الأعمال:

تتعدد أبعاد نظم ذكاء الأعمال التي تركز عليها المنظمات ومن عدة جهات نظر كما يلي:

تحليل البيانات:

تجزئة البيانات إلى عناصر وعلاقات وترتيب الأفكار واستخدام طرق استخراج الخوارزميات للوصول إلى إنتاج المعرفة في كميات كبيرة من البيانات المعدة ضمن قواعدها (العامري، 2010، 187).

تفكير النظم:

عبارة عن مجموعة من الإستراتيجيات والمهارات المتفاعلة التي تنظم عملية التفكير الإبداعي والتفكير الناقد والعديد من المهارات المتضمنة مهارات التنبؤ وتحليل المشكلات ضمن قواعد معينة وظروف بيئية

داخلية جيدة تؤدي إلى تحقيق نظام تفكير جماعي للعاملين يحقق أهدافهم وأهداف المنظمة (الكرخي، 2016، 49).

الشراكة:

تعبّر عن التضامن في المسؤولية بين المنظمة ومنظمة أخرى وتضمن هذه الشراكة وجود حصّة سوقية لكل شريك، وتكتسب كل شركة صفة المالك ودخول اسمه كشريك، ويسأل قانونياً كل طرف من الأطراف، وتهدف هذه الشراكة إلى تعزيز قوة المنظمة وتحسين صورتها (حبابة، 2019، 46).

الرؤية:

هي القدرة على الإدراك والتفكير السليم نحو شيء معين، والتطور الذهني للمستقبل والتي تمكن المديرين ومؤسسي المنظمات من تحديد ورسم كل ما يرغبون الوصول إليه مستقبلاً (جواد، 2010، 24).

مفهوم الإبداع:

عبارة عن العملية الذهنية التي تسبق الابتكار والتي تهدف إلى الحصول على معارف واستخدام عمليات للتوصل إلى ابتكار منتجات وبرامج ذات طابع إبداعي جديد غير مقلد تتسم بالنفع والأصالة (العجمي وآخرون، 2016).

وعرف (Daft 2003, 378) الإبداع بأنه جيل حديث من الأفكار والتصورات المبتكرة الذي قد يوفر الحاجات المادية المحسوسة أو يوفر الفرص للشركة. كما عرفه (Hisrich et al. 2017) بأنه عملية ونشاط ذهني يقوم بها العاملون من خلال البحث واستحداث أفكار وإيجاد حلول للتوصل إلى ابتكار منتجات وخدمات جديدة وإدخال تحسينات وطرق على السلع والخدمات الجديدة.

وبناءً على ما تم تقديمه من التعريفات السابقة، فإنه يمكن القول إن الإبداع يسبق الابتكار، فالإبداع عبارة عن قدرة شخص أو مجموعة من الأشخاص لإيجاد طريقة أو فكرة جديدة ذات قيمة وفائدة للمنظمة والمجتمع ككل.

التأصيل النظري للعلاقة بين إدارة المعرفة وذكاء الأعمال والإبداع:

أشارت الكثير من الدراسات السابقة في البيئتين العربية والأجنبية إلى متغيرات الدراسة (إدارة المعرفة، وذكاء الأعمال، والإبداع)، وقد تناولت بعض الدراسات إدارة المعرفة كمتغير مستقل كدراسة العربي وآخرون (2019) "تأثير عمليات إدارة المعرفة على الابتكارات التنظيمية في ظل التوجه نحو التكيف مع التغيير التنظيمي". حيث تناولت هذه الدراسة تشخيص المعرفة، وتوليدها، وتخزينها، وتقاسمها وتوزيعها، وتطبيقها وتنفيذها كأبعاد لإدارة المعرفة وقد أوصت الدراسة بضرورة بحث بيئة العمل للوصول إلى المعرفة والاهتمام بالعاملين؛ ودراسة المحاميد (2015) "أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الأداء بوجود الذكاء التنظيمي: دراسة ميدانية في المراكز الرئيسة للمصارف التجارية الأردنية في عمان"، وقد تناولت الدراسة خلق المعرفة واكتسابها، وتوثيقها واسترجاعها، ومشاركتها، وتطبيقها كأبعاد للمعرفة، وقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى وجود أثر للمعرفة في الذكاء التنظيمي، وقد أوصت

بضرورة الاهتمام بعمليات إدارة المعرفة؛ ودراسة الذيابات (2017) "أثر إستراتيجيات إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي لاختبار الدور الوسيط للريادة: دراسة تطبيقية في مدينة الحسن الصناعية"، وقد تناولت الدراسة التصنيف، والتشخيص كأبعاد للدراسة، وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني المنظمات الصناعية لإدارة المعرفة. ودراسة (Knowledge Management Maturity in Abu Naser et al. (2016) "Performance Excellence: Comparative Study Universities and its Impact on the study of knowledge generation and storage, and its impact on the study of knowledge", وقد تناولت الدراسة توليد المعرفة وتحديد، وتخزينها، ومشاركتها، وتطبيقها كأبعاد لإدارة المعرفة، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بإدارة المعرفة؛ ودراسة (The Role of Collaborative Ahmed et al. (2016) "Culture in Knowledge Sharing and Creativity among Employees"، وقد تناولت الدراسة اكتساب المعرفة، وجمعها، ومشاركتها، ونقلها كأبعاد للمعرفة، وقد تبين وجود أثر إيجابي للمعرفة في إبداع العاملين.

وقد ربطت مجموعة من الدراسات بين إدارة المعرفة وذكاء الأعمال كدراسة المصالحه والمحاميد (2013) "أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي"، وتناولت الدراسة اكتساب المعرفة، وتخزينها، وتشاركها، وتطبيقها كأبعاد لإدارة المعرفة، وأوصت بضرورة توظيف المعرفة في جميع أنشطة المنظمة؛ ودراسة مديد (2018) "دور إدارة المعرفة في تعزيز الذكاء التنافسي: دراسة ميدانية مقارنة على القطاع الصحي في العراق"، وتناولت الدراسة توليد المعرفة، وتخزينها، وتوزيعها، وتطبيقها كأبعاد لإدارة المعرفة، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام المديرين بالذكاء ودراسة Luu (2014)، وقد أظهرت الدراسة أن مشاركة المعرفة مرتبطة بالذكاء ولها تأثير إيجابي، وأوصت بضرورة مشاركة المعرفة. ودراسة (Abusweilem & Abualoush (2019) التي أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بعملية نقل المعارف لصناعة الذكاء. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسات وجود علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة، وذكاء الأعمال.

كما ربطت بعض الدراسات بين إدارة المعرفة والإبداع كدراسة حمودة ودبي (2018) "دور عمليات إدارة المعرفة في بناء الذاكرة التنظيمية وتفعيل الإبداع داخل المنظمات"، وتناولت الدراسة تشخيص المعرفة، واكتسابها، وتوليد، وتخزينها، ونقلها، وتطبيقها كأبعاد لإدارة المعرفة، وتناولت أيضا الطلاقة، والمرونة، والأصالة، والحساسية للمشكلات كأبعاد للإبداع، وأوصت بضرورة توظيف المعرفة في جميع أنشطة المنظمة؛ ودراسة منصور والعابد (2018) "دور مشاركة المعرفة وأخلاقيات العمل الإسلامي في تعزيز القدرات الإبداعية في المصارف الإسلامية الفلسطينية من وجهات نظر الموظفين فيها"، وأوصت الدراسة بإجراء العديد من الدراسات التي تتناول مشاركة المعرفة وأثرها في الإبداع؛ ودراسة المحاميد وبني عطا (2013) "أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة على الإبداع الفني والإداري: دراسة حالة ميدانية على مؤسسات القطاع الصحي في محافظة معان" وتناولت الدراسة اكتساب المعرفة، وتخزينها، وتشاركها، وتطبيقها كأبعاد لإدارة المعرفة، وأوصت بضرورة توظيف عمليات نظم إدارة المعرفة في جميع

الأنشطة؛ ودراسة طه وآخرون (2011) "تأثير عمليات إدارة المعرفة في قدرات التفكير الإبداعي: دراسة استطلاعية لعينة من منتسبي المكتبة المركزية جامعة الموصل"، وتناولت الدراسة اكتساب المعرفة، وتخزينها، ونقلها، وتطبيقها كأبعاد لإدارة المعرفة، وتناولت أيضاً الطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات، والأصالة كأبعاد للإبداع، وأوصت بضرورة تشجيع المبدعين وأصحاب الإنجازات والعمل على توعيتهم، ودراسة (Pan and Yu (2018) وقد تناولت الطلاقة، والمرونة، والأصالة كأبعاد للإبداع، ودراسة Ahmed et al. (2016) وقد تناولت اكتساب المعرفة، وجمعها، ومشاركتها، ونقلها كأبعاد للمعرفة، ودراسة Deeijing (2016) وقد أظهرت نتائج هذه الدراسات وجود علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة والإبداع.

كما وربطت بعض الدراسات بين ذكاء الأعمال والإبداع كدراسة الشيخ وعلي (2017) "أثر الذكاء الإستراتيجي في إبداع العاملين: دراسة استطلاعية لأراء عينة من هيئة التدريس في كلية العلوم الإدارية بجامعة نجران"، وقد تناولت الاستشراف، والتفكير بالنظم، والرؤية، والشراسة كأبعاد للذكاء، كما تناولت الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات كأبعاد للإبداع؛ ودراسة علي (2014) "ذكاء الأعمال وأثره في تحقيق الإبداع المنظمي: دراسة ميدانية في عينة من كليات جامعة كربلاء"، وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني الكليات لذكاء الأعمال وإدراجه في المناهج؛ ودراسة عمران (2015) "أثر الذكاء الإستراتيجي على الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية في شركة اسياسيل للاتصالات". وقد تناولت الاستشراف، والتفكير بالنظم، والرؤية، والشراسة، والدافعية كأبعاد للذكاء، وقد أوصت الدراسة بضرورة إيلاء الإبداع أهمية كبيرة ولعمل على تحفيز العاملين. ودراسة (Irtaimah et al. (2016) وقد تناولت التنقيب عن البيانات، ومستودع البيانات، وتحليل البيانات، وتخزين البيانات، واستخراج البيانات كأبعاد للذكاء، وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد المؤسسات على التكنولوجيا الحديثة والاستفادة من الإبداع، ودراسة (Castro et al. (2012) وقد أظهرت نتائج هذه الدراسات وجود تأثير إيجابي لذكاء الأعمال في الإبداع.

ومن خلال ما تم تقديمه سابقاً يمكن القول إن إدارة المعرفة تساهم بشكل كبير في زيادة قدرة المنظمات في مواكبة التطور السريع من خلال تطبيق إستراتيجيات تدعم أنظمة ذكاء الأعمال في جميع وحداتها ومستوياتها مما يوفر حلولاً تساعد متخذي القرار لديها لاتخاذ القرارات الصائبة ومجابهة التحديات وتفايدها؛ مما يعزز أعمالها ويحقق أهدافها. وإن للإبداع دوراً كبيراً في تحسين ذكاء الأعمال في المنظمة، فالإبداع يعبر عن التعديلات الجديدة والتطوير على السلع والخدمات الموجودة أو استحداث واكتشاف شيء جديد يخدم المجتمع ويحسن صورة المنظمة. ولذلك يحظى الإبداع بأهمية بالغة لدى جميع منظمات الأعمال مما يدفعها لاستقطاب المبدعين، لذا تعد المعرفة وإدارتها من أبرز عوامل تحقيق الإبداع، ولذلك تعد علاقة كل من إدارة المعرفة وذكاء الأعمال والإبداع علاقة تكاملية مترابطة إذا استطاعت المنظمة إدارتها بطريقة كفوءة فإنها ستحقق رؤيتها التي تصبو إليها.

يمكن القول بأن هناك علاقة بين إدارة المعرفة وذكاء الأعمال في المنظمة، كما ويحسن الإبداع من تطبيق ذكاء الأعمال في المنظمة باعتباره متغيراً وسيطاً بين إدارة المعرفة وذكاء الأعمال.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الكمي في الدراسة الحالية.

مجتمع الدراسة ووحدة المعاينة

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة مصفاة البترول الأردنية (الشركة الأم / مصفاة البترول الأردنية، والشركة التابعة / تسويق المنتجات البترولية الأردنية)، وقد بلغ عددهم (2759) موظفاً بناءً على تقرير الشركة السنوي لعام 2019، موزعاً وموضحاً بالجدول رقم (1).

الجدول (1): عدد الموظفين العاملين في شركة مصفاة البترول الأردنية

الشركة	عدد الموظفين
الشركة الأم / مصفاة البترول الأردنية	2265
الشركة التابعة / تسويق المنتجات البترولية	494
المجموع	2759

المصدر: التقرير السنوي (2019) لشركة مصفاة البترول الأردنية.

عينة الدراسة:

نظراً لكبير حجم مجتمع الدراسة ولصعوبة الوصول إلى جميع الموظفين فيه، وكذلك تواجد أعمال شركة مصفاة البترول الأردنية في مناطق متباعدة، بالإضافة إلى محدودات الوقت والتكلفة المرتفعة، ولصعوبة الوصول أحياناً إلى العينة المستهدفة بسبب الإجراءات التي تفرضها الإدارات في هذه الشركة، إضافة إلى أزمة كورونا التي يعيشها العالم أجمع والأردن بشكل خاص، ولذلك فإن جميع هذه التحديات حتمت اعتماد أسلوب العينة العشوائية الطبقية المناسبة، وبحسب النسب المعتمدة بأعداد العاملين في شركة مصفاة البترول الأردنية البالغ عددهم (2759) موظفاً، واعتماداً إلى حجم المجتمع الكلي كانت نسبة الخطأ المسموحة 5%، لذلك تم تحديد حجم العينة بـ (338) موظفاً حسب جدول العينات (النجار وآخرون، 2017، 109).

وباستخدام العينة الطبقية المناسبة تم توزيع (390) استبانة بالتناسب لغرض ضمان تمثيل العينة

المطلوبة بناءً على المعادلة التالية:

عدد العاملين في الشركة ÷ عدد العاملين في مجتمع الدراسة X حجم العينة.

ويظهر توزيع العينة في الجدول (2).

الجدول (2) : توزيع عينة الدراسة

الشركة	عدد الموظفين	حجم العينة الموزعة
الشركة الأم/ مصفاة البترول الأردنية	2265	320
الشركة التابعة / تسويق المنتجات البترولية	494	70
المجموع	2759	390

تم توزيع (390) استبانة، وتم استعادة (314) استبانة ونسبة (80.5%)، وبعد استبعاد (12) استبانة غير صالحة للتحليل، بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (302) استبانة ونسبة (77.44%) من الاستبانات الموزعة، وبما يعادل نسبة (89.35%) من عينة الدراسة.

وحدة المعاينة:

تتكون وحدة المعاينة من جميع العاملين في شركة مصفاة البترول الأردنية.

اختبار ثبات أداة الدراسة:

يهدف اختبار ثبات أداة الدراسة إلى التحقق من مدى الموثوقية لأداة الدراسة وانسجام إجابات الأفراد الباحثين عن فقراتها المختلفة واستقرارها، وذلك من خلال تطبيق اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha)، والذي يشير إلى أن أداة الدراسة تتمتع بنسبة ثبات مقبولة عند قيمة ألفا أكبر أو تساوي (0.70)، وأنه كلما اقتربت القيمة من (100%) يدل على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة (Sekaran & Bougie, 2016). ويبين الجدول (3) نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة.

الجدول (3): نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة

الرقم	البعد	قيمة ألفا
1	توليد المعرفة	0.918
2	اكتساب المعرفة	0.901
3	تخزين المعرفة	0.917
4	مشاركة المعرفة	0.882
5	تطبيق المعرفة	0.910
6	إدارة المعرفة	0.967
7	تحليل البيانات	0.902
8	تفكير النظم	0.911
9	الشراكة	0.922
10	الرؤية	0.910
11	ذكاء الأعمال	0.964
12	الإبداع	0.942

يتضح من الجدول رقم (3) أن قيم ألفا لفقرات أداة الدراسة تراوحت ما بين (0.882–0.967)، وهي أكبر من المقياس (0.70)، وهذا يدل على الاتساق الداخلي والثبات لأداة الدراسة.

وصف أبعاد ومتغيرات الدراسة

يعرض هذا الجزء من الدراسة وصفاً لأبعاد ومتغيرات الدراسة، وذلك من خلال تحليل إجابات أفراد العينة على الفقرات المخصصة لقياسها في أداة الدراسة، ولتحقيق ذلك تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة في المتوسطات الحسابية، بالإضافة إلى الرتبة والأهمية النسبية.

وفيما يأتي وصفاً لمتغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية:

أولاً: وصف متغير إدارة المعرفة

الجدول (4): مقاييس الإحصاء الوصفي لأبعاد إدارة المعرفة

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الرتبة	الأهمية النسبية
1	توليد المعرفة	3.589	3	متوسطة
2	اكتساب المعرفة	3.579	4	متوسطة
3	تخزين المعرفة	3.757	1	مرتفعة
4	مشاركة المعرفة	3.569	5	متوسطة
5	تطبيق المعرفة	3.597	2	متوسطة
	إدارة المعرفة	3.618		متوسطة

يتضح من الجدول (4) أن مستوى الأهمية النسبية لمتغير (إدارة المعرفة) كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.618). وقد احتل البعد (تخزين المعرفة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.757) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين احتل البعد (مشاركة المعرفة) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.569) وبأهمية نسبية متوسطة.

ثانياً: وصف متغير ذكاء الأعمال

الجدول (5): مقاييس الإحصاء الوصفي لأبعاد ذكاء الأعمال

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الرتبة	الأهمية النسبية
1	تحليل البيانات	3.584	4	متوسطة
2	تفكير النظم	3.615	3	متوسطة
3	الشراكة	3.688	1	مرتفعة
4	الرؤية	3.647	2	متوسطة
	ذكاء الأعمال	3.634		متوسطة

يتضح من الجدول (5) أن مستوى الأهمية النسبية لمتغير (ذكاء الأعمال) كان متوسطاً. وقد احتل البعد (الشراكة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.688) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين احتل البعد (تحليل البيانات) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.584) وبأهمية نسبية متوسطة.

ثالثاً: وصف متغير الإبداع

يمثل متغير الإبداع المتغير الوسيط في الدراسة، وفيما يأتي وصفاً لهذا المتغير كما يلي:

الجدول (6): مقاييس الإحصاء الوصفي لمتغير الإبداع

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
46	تقدم إدارة الشركة حلول حديثة لمشكلاتها	3.596	0.825	2	متوسطة
47	تتنبأ إدارة الشركة بالأزمات مبكراً	3.619	0.865	1	متوسطة
48	ترحب إدارة الشركة بالأفكار الجديدة المقدمة من العاملين	3.493	0.892	6	متوسطة
49	تحد إدارة الشركة من جميع التحديات التي تواجه المبدعين	3.437	0.941	9	متوسطة
50	تتبنى إدارة الشركة أنظمة حوافز للعاملين المبدعين	3.493	0.932	6	متوسطة
51	توفر إدارة الشركة بيئة عمل مناسبة للمبدعين	3.503	0.921	4	متوسطة
52	تعقد إدارة الشركة ورش تدريبية لتعزيز قدرات العاملين على الإبداع	3.520	0.946	3	متوسطة
53	تستقطب إدارة الشركة العاملين القادرين على إطلاق أفكار جديدة	3.503	0.981	4	متوسطة
54	تخصص الشركة مخصصات مالية لاستخدامها في مجال البحث والتطوير	3.487	0.997	8	متوسطة
	المقياس العام	3.517			متوسطة

يتضح من الجدول (6) أن مستوى الأهمية النسبية لبعد (الإبداع) كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.517). وقد احتلت الفقرة "تتنبأ إدارة الشركة بالأزمات مبكراً" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.619) والانحراف المعياري (0.865) وبأهمية نسبية متوسطة، في حين احتلت الفقرة "تحد إدارة الشركة من جميع التحديات التي تواجه المبدعين" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.437) والانحراف المعياري (0.941) وبأهمية نسبية متوسطة.

اختبار فرضيات الدراسة

كانت نتائج اختبار الفرضيات كما يلي:

الفرضية الأولى:

ولاختبار الفرضية الأولى، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (7) : نتائج اختبار أثر أبعاد إدارة المعرفة في ذكاء الأعمال

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA		ملخص النموذج Model Summery		المتغير التابع
Sig t*	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig F	F المحسوبة	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	
0.006	2.783	0.035	0.098	توليد المعرفة	0.000	268.603	0.819	0.905	ذكاء الأعمال
0.000	5.019	0.040	0.199	اكتساب المعرفة					
0.000	5.187	0.032	0.166	تخزين المعرفة					
0.002	3.114	0.041	0.127	مشاركة المعرفة					
0.000	7.131	0.043	0.310	تطبيق المعرفة					

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى (a≤0.05)

تبين نتائج الجدول (7) أن أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة المعرفة) في المتغير التابع (ذكاء الأعمال) ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (Sig=0.000)، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (R2=0.819) وهي تشير إلى أن (81.9%) من التباين في (ذكاء الأعمال) يمكن تفسيره من خلال التباين في (أبعاد إدارة المعرفة) مجتمعة، وهذا يؤكد معنوية الانحدار.

أظهر جدول المعاملات أن قيمة B عند بعد (توليد المعرفة) قد بلغت (0.098) وخطأ معياري (0.035)، وأن قيمة t عنده هي (2.783)، وبمستوى دلالة (Sig=0.006)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. أما قيمة B عند بعد (اكتساب المعرفة) قد بلغت (0.199) وخطأ معياري (0.040)، وأن قيمة t عنده هي (5.019)، وبمستوى دلالة (Sig=0.000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وقد بلغت قيمة B عند بعد (تخزين المعرفة) (0.166) وخطأ معياري (0.032)، وقيمة t عنده هي (5.187)، وبمستوى دلالة (Sig=0.000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. في حين كانت قيمة B عند بعد (مشاركة المعرفة) قد بلغت (0.127) وخطأ معياري (0.041)، وأن قيمة t عنده هي (3.114)، وبمستوى دلالة (Sig=0.002)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وكانت قيمة B عند بعد (تطبيق المعرفة) قد بلغت (0.310) وخطأ معياري (0.043)، وأن قيمة t عنده هي (7.131)، وبمستوى دلالة (Sig=0.000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي.

وبناءً على ما سبق، لا نستطيع قبول الفرضية العدمية الأولى ونقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في ذكاء الأعمال بأبعاده مجتمعة في شركة مصفاة البترول الأردنية"

الفرضية الثانية:

ولاختبار الفرضية الثانية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (8): نتائج اختبار أثر أبعاد إدارة المعرفة في الإبداع

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA		ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع
Sig t*	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig F	F المحسوبة	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	
.009	2.624	.053	.138	توليد المعرفة	0.000	116.667	0.663	0.814	الإبداع
.030	2.179	.059	.130	اكتساب المعرفة					
.263	-1.122	.048	-.054	تخزين المعرفة					
.000	4.390	.061	.269	مشاركة المعرفة					
.000	5.626	.065	.367	تطبيق المعرفة					

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

تبين نتائج الجدول (8) أن أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة المعرفة) في المتغير التابع (الإبداع) ذو دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة (Sig = 0.000)، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.663$) وهي تشير إلى أن (66.3%) من التباين في (الإبداع) يمكن تفسيره من خلال التباين في (أبعاد إدارة المعرفة) مجتمعة، وهذا يثبت معنوية الانحدار.

أظهر جدول المعاملات أن قيمة B عند بعد (توليد المعرفة) قد بلغت (0.138) وبخطأ معياري (0.053)، وأن قيمة t عنده هي (2.624)، وبمستوى دلالة (Sig = 0.009)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. أما قيمة B عند بعد (اكتساب المعرفة) قد بلغت (0.130) وبخطأ معياري (0.059)، وأن قيمة t عنده هي (2.179)، وبمستوى دلالة (Sig = 0.030)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وقد بلغت قيمة B عند بعد (تخزين المعرفة) (-0.054) وبخطأ معياري (0.048)، وقيمة t عنده هي (-1.122)، وبمستوى دلالة (Sig = 0.263)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. في حين كانت قيمة B عند بعد (مشاركة المعرفة) قد بلغت (0.269) وبخطأ معياري (0.061)، وأن قيمة t عنده هي (4.390)، وبمستوى دلالة (Sig = 0.000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وكانت قيمة B عند بعد (تطبيق المعرفة) قد بلغت (0.367) وبخطأ معياري (0.065)، وأن قيمة t عنده هي (5.626)، وبمستوى دلالة (Sig = 0.000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي وأن العديد من المعاملات معنوية.

وبناءً على ما سبق، لا نستطيع قبول الفرضية العدمية الثانية ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في الإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية"

الفرضية الثالثة:

ولاختبار الفرضية الثالثة، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما يلي: تبين نتائج الجدول (9) أن أثر المتغير المستقل (الإبداع) في المتغير التابع (ذكاء الأعمال) ذو دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$)، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.670$) وهي تشير إلى أن (67.0%) من التباين في (ذكاء الأعمال) يمكن تفسيره من خلال التباين في (الإبداع)، مع بقاء جميع العوامل الأخرى ثابتة وهذا يثبت معنوية الانحدار.

الجدول (9): نتائج اختبار أثر الإبداع في ذكاء الأعمال

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary		تحليل التباين ANOVA		جدول المعاملات Coefficient			
	R	R ²	F	Sig F	البيان	B	الخطأ المعياري	T
ذكاء الأعمال	0.818	0.670	608.902	0.000	الإبداع	0.745	0.030	24.676
	معامل الارتباط	معامل التحديد	المحسوبة					Sig t*

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

أظهر جدول المعاملات أن قيمة B عند (الإبداع) قد بلغت (0.745) وبخطأ معياري (0.030)، وأن قيمة t عنده هي (24.676)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وبناءً على ما سبق، لا نستطيع قبول الفرضية العدمية الثالثة ونقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع في ذكاء الأعمال بأبعاده مجتمعة في شركة مصفاة البترول الأردنية"

الفرضية الرابعة:

لاختبار صحة الفرضية الرابعة والمتعلقة بالتأثير المباشر وغير المباشر، تم استخدام تحليل المسار (Path Analysis)، بالاستعانة ببرنامج (Amos) والمدموم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك للتحقق من وجود الأثر المباشر وغير المباشر لمتغيرات الدراسة.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي في الجدول (10) أن قيمة ($\text{Chi}^2 = 22.757$) وهي ذات دلالة معنوية حيث كان مستوى المعنوية ($\text{Sig} = 0.000$) وهي أقل من 0.05، كما أن قيمة كاي تربيع بعد قسمتها على درجة الحرية تساوي (4.551) وهي أقل من العدد 5، وبلغ مؤشر الجذر التربيعي لتقريب متوسط

مربعات الخطأ ($RAMSEA = 0.078$) والذي لم يتجاوز القيمة (0.080)، ومن جهة أخرى، فإن مؤشر ملاءمة الجودة قد بلغ ($GFI = 0.922$)، وهو يقترب بشكل ما إلى العدد واحد، إذ إنه كلما اقترب للواحد الصحيح دل ذلك على حسن ملاءمة الجودة، وكذلك فإن مؤشر المواءمة المقارن ($CFI=0.937$) والذي يقترب أيضاً بشكل ما إلى العدد واحد، وبلغ مؤشر المواءمة التفاضلي ($IFI=0.960$) والذي يقترب أيضاً بشكل ما إلى العدد واحد، في أن مؤشر المواءمة المعياري ($NFI=0.943$) والذي يقترب كذلك بشكل ما إلى العدد واحد، وهذا يشير إلى أن جميع المؤشرات تدل على حسن موافقة النموذج.

الجدول (10): نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من الأثر المباشر وغير المباشر لأبعاد إدارة المعرفة في ذكاء الأعمال مع الإبداع كمتغير وسيط

ملائمة النموذج Model Fit								
البيان	Chi2	df	GFI	CFI	IFI	NFI	RAMSEA	Sig مستوى الدلالة
ذكاء الأعمال	22.757	5	0.922	0.937	0.960	0.943	0.078	0.000
مؤشر ملاءمة الجودة	Goodness of Fit mus proximity		GFI					
مؤشر المواءمة المقارن	Comparative Fit Index		CFI					
مؤشر المواءمة التفاضلي	Incremental Fit Index		IFI					
مؤشر المواءمة المعياري	Normed Fit Index		NFI					
الجذر التربيعي لتقريب متوسط مربعات الخطأ	Root mean square error of approximation		RAMSEA					

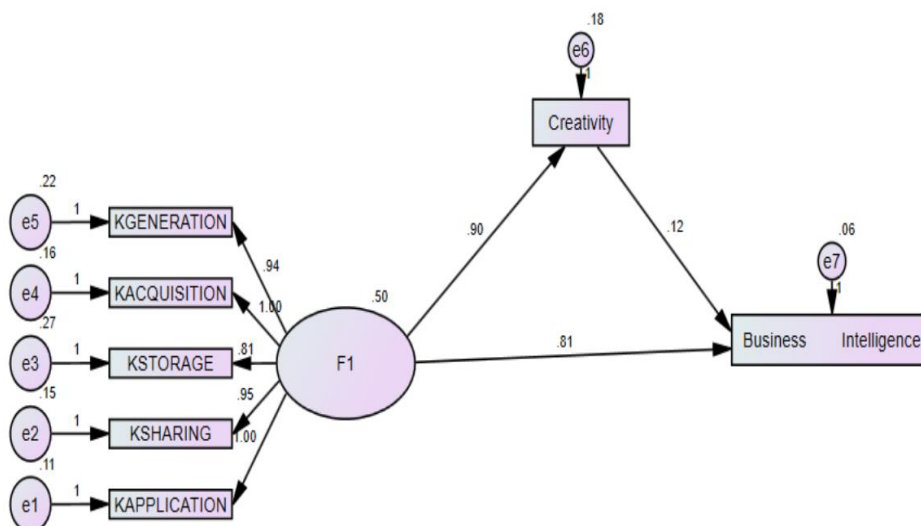
يظهر الجدول (11) أن الأثر المباشر المعنوي لإدارة المعرفة على الإبداع قد بلغ (0.896)، في حين بلغ الأثر المباشر المعنوي لإدارة المعرفة في ذكاء الأعمال ما قيمته (0.806)، ومن جهة أخرى، فقد بلغ الأثر المباشر المعنوي للإبداع في ذكاء الأعمال ما قيمته (0.122).

الجدول (11): معاملات الأثر المباشر وغير المباشر والأثر الكلي للفرضية الرابعة

الأثر المباشر المعنوي	الأثر غير المباشر المعنوي	الأثر الكلي المعنوي	
0.806	0.109	0.915	إدارة المعرفة ← ذكاء الأعمال
0.896	-	-	إدارة المعرفة ← الإبداع
0.122	-	-	الإبداع ← ذكاء الأعمال

كما أظهر الجدول (11) أن الأثر غير المباشر لإدارة المعرفة في ذكاء الأعمال، من خلال المتغير الوسيط الإبداع، قد بلغ (0.109)، وهو أثر معنوي يؤكد معنوي الدور الوسيط للإبداع في العلاقة بين توليد المعرفة وذكاء الأعمال، حيث بلغ الأثر الكلي لإدارة المعرفة من خلال الوسيط في ذكاء الأعمال ما قيمته

(0.915)، وهو أثر معنوي عند مستوى دلالة أقل من 0.05، ولهذا فإن الإبداع يعد وسيطاً جزئياً Partial Mediation. والشكل (2) يبين تحليل المسار للعلاقة بين متغيرات الدراسة. وهذا يؤكد وجود دور إيجابي للإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية كمتغير وسيط في أثر أبعاد إدارة المعرفة في ذكاء الأعمال عند دراسة أبعاد توليد المعرفة مجتمعة. وعليه يمكن القول بوجود أثر غير مباشر لأبعاد إدارة المعرفة مجتمعة في ذكاء الأعمال مع وجود الإبداع متغيراً وسيطاً لدى شركة مصفاة البترول الأردنية، وبالتالي لا يمكن قبول الفرضية العدمية الرابعة، وعليه نقبل الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في ذكاء الأعمال بأبعاده مجتمعة من خلال الإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية"



الشكل (2) تحليل المسار للعلاقة بين متغيرات الدراسة

حيث:

Business Intelligence: ذكاء الأعمال

Creativity: الإبداع

F1: إدارة المعرفة

KGENERATION: توليد المعرفة

KACQUISITION: اكتساب المعرفة

KSTORAGE: تخزين المعرفة

KSHARING: تشارك المعرفة

KAPPLICATION: تطبيق المعرفة

مناقشة النتائج:

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الأولى قبول الفرضية البديلة والتي تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في ذكاء الأعمال بأبعاده مجتمعة في شركة مصفاة البترول الأردنية".

توافقت هذه النتيجة مع دراسة المحاميد (2015) التي دلت على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في ذكاء الأعمال؛ ودراسة مديد (2018) التي دلت على وجود أثر لجميع أبعاد إدارة المعرفة ولكن اختلفت معها في بعد تخزين المعرفة التي استثنته الدراسة المذكورة؛ كما وتوافقت مع دراسة المصالحه (2013) التي دلت على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاكتساب المعرفة، وتخزين المعرفة، وتشارك المعرفة، وتطبيق المعرفة في ذكاء المنظمة.

ولعل هذا يشير إلى أن إدارة المعرفة تعد القاعدة الأساس لبناء ذكاء الأعمال، ولا يمكن تعزيز ذكاء الأعمال بمعزل عن عمليات إدارة المعرفة كتوليد المعرفة، واكتسابها، وتخزينها، ومشاركتها، وتطبيقها. أظهرت نتائج اختبار الفرضية الثانية قبول الفرضية البديلة والتي تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في الإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية".

ولعل هذا يشير إلى أن إدارة المعرفة تعد من ركائز إطلاق الأفكار في المنظمات، ولا يمكن تعزيز الإبداع بمعزل عن عمليات إدارة المعرفة كتوليد المعرفة، واكتسابها، وتخزينها، ومشاركتها، وتطبيقها.

توافقت هذه النتيجة مع دراسة شنشونة، وبريطل (2018)؛ ودراسة منصور والعايد (2018) والتي أظهرت وجود علاقة لمشاركة المعرفة في الإبداع؛ ودراسة المحاميد وبني عطا (2013) والتي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق عمليات إدارة المعرفة في الإبداع؛ ودراسة طه وآخرون (2011) والتي أظهرت وجود علاقة قوية بين عمليات إدارة المعرفة والإبداع؛ ودراسة Lee (2018) والتي أظهرت بأن هنالك أثر إيجابي لتبادل المعرفة في الإبداع؛ ودراسة Rezapasand et al. (2016) التي أظهرت بأن ثمة أثراً واضحاً لإنشاء المعرفة وتنفيذها وتخزينها ومشاركتها في الإبداع؛ ودراسة Uslu and cubuk (2015) التي دلت على وجود أثر فعال لإدارة المعرفة في الإبداع.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الثالثة قبول الفرضية البديلة والتي تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع في ذكاء الأعمال بأبعاده مجتمعة في شركة مصفاة البترول الأردنية".

ولعل هذا يشير إلى أن الإبداع يعني ذكاء الأعمال في المنظمات، ولا يمكن تعزيز ذكاء الأعمال بمعزل عن إطلاق الأفكار.

توافقت هذه النتيجة مع دراسة علي (2014) التي بينت أن هناك أهمية لكل من ذكاء الأعمال والإبداع المنظمي؛ ودراسة (2012) Castro et al. التي دلت على وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين الإبداع وذكاء الأعمال.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرابعة قبول الفرضية البديلة والتي تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في ذكاء الأعمال بأبعادها مجتمعة من خلال الإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية".

ولعل هذا يشير إلى أن إدارة المعرفة بوجود الإبداع تمكن ذكاء الأعمال في المنظمات، ولا يمكن تعزيز ذكاء الأعمال بمعزل عن بناء المعارف وإطلاق الأفكار.

توافقت هذه النتيجة مع دراسة راضي وآخرون (2018) والتي دلت على وجود أثر واضح للمنظمة الذكية في خلق الإبداع؛ ودراسة (2018) Pan and Yu التي أظهرت إيجابية التحول المعرفي في الإبداع في بعدي الطلاقة والمرونة، ووجود علاقة إيجابية للذكاء مع الأصالة، وتبين وجود أثر للذكاء في العلاقة بين التحول المعرفي والإبداع؛ كما وافقت مع دراسة (2016) Ahmed et al. التي أظهرت أن هناك تأثيراً كبيراً للمعرفة في إبداع العاملين.

الاستنتاجات:

يمكن أن يستدل من النتائج أن شركة مصفاة البترول الأردنية تولي اهتماماً كبيراً في الحفاظ على معارفها الخاصة من خلال توفير ذاكرة تنظيمية ومستودعات خاصة بهدف استثمار هذه المعارف وتطويرها وسهولة الرجوع إليها عند الحاجة لصنع القرارات المناسبة. ويستدل أيضاً أن شركة مصفاة البترول الأردنية تولي اهتماماً في عقد شراكات وتحالفات مع جهات أخرى بهدف توزيع منتجاتها وخدماتها مما يزيد خبراتها ويعزز نقاط القوة لديها ويذلل المخاطر التي قد تواجهها. ويستدل كذلك على أن شركة مصفاة البترول الأردنية تحتاج إلى بذل مزيد من الاهتمام في دعم وتوفير البيئة المناسبة للعاملين لإطلاق عنانهم في إيجاد أفكار إبداعية جديدة، ولعل الشركة تحتاج لمزيد من الجهود في تعزيز الإبداع لرفع مستوى ذكاء الأعمال.

التوصيات:

في ضوء تفسير نتائج الدراسة يمكن التوصل إلى مجموعة من التوصيات منها:

1. بما أن هناك أثراً لإدارة المعرفة في ذكاء الأعمال، فتوصي الدراسة بزيادة اهتمام شركة مصفاة البترول الأردنية بتفعيل دور إدارة المعرفة في الشركة لتوليد المعرفة واكتسابها وتبادلها وتطبيقها في أعمالها، وتبني براءات الاختراع التي تساهم في رفع مستوى ذكاء الأعمال.
2. زيادة الاهتمام بعملية توليد المعرفة من خلال فهم المعرفة المتوفرة في الشركة ومقارنتها مع المعرفة المراد الوصول إليها لسد الفجوة الحاصلة بينهما بهدف رفع مستوى توليد المعرفة.

3. تدريب العاملين من خلال الشرح والتعلم والتجارب مما يساهم في رفع مستوى مشاركة وتطبيق المعرفة في الشركة.
4. بما أن هناك أثراً للإبداع في ذكاء الأعمال، فتوصي الدراسة بزيادة اهتمام شركة مصفاة البترول الأردنية بإيلاء مفهوم الإبداع لتعزيز ذكاء الأعمال أهمية كبيرة، وأن تتبناه في جميع أعمالها مما يواكب التغييرات البيئية المعقدة.
5. إيلاء شركة مصفاة البترول الأردنية اهتماماً بتحليل بياناتها لاتخاذ قرارات صحيحة مبنية على حقائق من قبل أصحاب القرار.
6. زيادة اهتمام شركة مصفاة البترول الأردنية بغرس الرؤية في أذهان موظفيها من خلال تحفيزهم وتمكينهم مما يساهم في تعزيز مستوى ذكاء الأعمال لدى الشركة.
7. توصي الدراسة الباحثين مستقبلاً باختبار نموذج الدراسة في قطاعات مختلفة وبيئات أخرى.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. بدير، جمال يوسف (2009). اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة، دار كنوز المعرفة.
2. بسيوني، عبد الحميد (2012). صيانة وإصلاح شبكات الحاسبات المحلية والواسعة. دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع.
3. بيسرا-فرنانديز، إرما، وسايروال، راجيف؛ (2014). إدارة المعرفة: النظم والعمليات. (محمد شحاته وهبي وعبد المحسن بن فالح اللحيد، كتاب مترجم). معهد الإدارة العامة، مركز البحوث. (1960).
4. الثبيقي، محمد بن عبد الله (2020). إدارة المعرفة إستراتيجيات لتطوير الأداء. زمزم ناشرون وموزعون.
5. جرادات، ناصر محمد سعود، والمعاني، أحمد اسماعيل، والصالح، أسماء رشاد، وبرنوطي، سعاد نايف (2011). إدارة المعرفة. دار إثراء للنشر والتوزيع.
6. جواد، شوقي ناجي (2010). مفاهيم حديثة في سياسات الأعمال الإدارية. دار الحامد للنشر والتوزيع.
7. حباية، سعد فؤاد احمد (2019). إدارة المصانع والشركات، دار الابتكار للنشر والتوزيع.
8. حمودة، نسيم، ودبي، علي (2018). دور عمليات إدارة المعرفة في بناء الذاكرة التنظيمية وتفعيل الإبداع داخل المنظمات. جامعة زيان عاشور بالجلفة. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، 32 (2)، 339-356.
9. سليمان، وزيرة يحيى محمد، والعاضيدي، معن وعبدالله (2019). تأثير الذكاء التنافسي في تحديد الخيار الإستراتيجي على مستوى وحدة الأعمال: دراسة حالة في شركة الاتصالات الناقلة. دار الحامد للنشر والتوزيع.
10. الشيخ، بابر مبارك عثمان، وعلي، التاج محمد محمد (2017). أثر الذكاء الإستراتيجي في إبداع العاملين: دراسة استطلاعية لآراء عينة من هيئة التدريس في كلية العلوم الإدارية بجامعة نجران. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 9 (19)، 275-290.
11. شنشونة، محمد، بربطل، فطيمة الزهرة (2018) أثر نظم المعلومات وإدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي دراسة حالة: مؤسسة سوناطراك المديرية الجهوية للإنتاج. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 96، 38-115.
12. النديبات، بسام فتحي (2017). أثر إستراتيجيات إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي لاختبار الدور الوسيط للريادة: دراسة تطبيقية في مدينة الحسن الصناعية. مجلة الاقتصاد والأعمال، 25 (2)، 157-176.
13. راضي، ميرفت محمد محمد، أبو شمالة، ديانا عبد الناصر، وهنية، شيماء موسى (2018). واقع تطبيق أبعاد المنظمة الذكية وعلاقته بمستوى الإبداع التقني في كلية فلسطين التقنية بدير البلج من وجهة نظر العاملين فيها. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 11 (36)، 76-108.
14. العجبي، معالي ناصر فهد محمد مانع ذنبوح، الزغول، عماد عبد الرحيم، النهنان، موسى محمد خليفة ياسين (2016). أثر برنامجي النظام الذي لمعالجة المعرفة والمفكر البار على التفكير الناقد والإبداعي لدى الطالبات المتفوقات في المرحلتين المتوسطة والثانوية بدولة الكويت [أطروحة دكتوراه]. كلية الدراسات العليا، جامعة الخليج العربي، المنامة، البحرين.
15. العربي، تيقاوي، الشيخ، ساوس، وعكاشة، عزيزي أحمد. (2019). تأثير عمليات إدارة المعرفة على الابتكارات التنظيمية في ظل التوجه نحو التكيف مع التغيير التنظيمي. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 27 (2)، 34-58.
16. علي، نغم دايع عبد (2014). ذكاء الأعمال وأثره في تحقيق إبداع العاملين: دراسة ميدانية في عينة من كليات جامعة كربلاء. مجلة الإدارة والاقتصاد، 3 (9)، 362-379.
17. عمران، نضال عبد الهادي (2015). أثر الذكاء الإستراتيجي على الإبداع التنظيمي دراسة تطبيقية في شركة اسياسيل للاتصالات. مجلة جامعة بابل - العلوم الصرفة والتطبيقية، 3 (23)، 1280-1307.
18. الطراونة، عمر (2011). الإدارة الاحترافية للموارد البشرية، دار البداية ناشرون وموزعون.
19. طه، أنوار، ويوحنا هادي، وكوركيس، جلييلة (2011). تأثير عمليات إدارة المعرفة في قدرات التفكير الإبداعي: دراسة استطلاعية لعينة من منتسبي المكتبة المركزية جامعة الموصل. تنمية الرافدين، 112 (35)، 4-17.

20. الكرخي، مجيد (2016). التنبؤ والتخطيط الإستراتيجي. دار المناهج للنشر والتوزيع.
21. مديد، أحمد نواف (2018). دور إدارة المعرفة في تعزيز الذكاء التنافسي: دراسة ميدانية مقارنة على القطاع الصحي في العراق. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 9(2)، 192-173.
22. المحاميد، اسعود محمد (2015). أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الأداء بوجود الذكاء التنظيمي: دراسة ميدانية في المراكز الرئيسية للمصارف التجارية الأردنية في عمان. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 11(2)، 380-349.
23. المحاميد، اسعود محمد، وبني عطا، إبراهيم (2013). أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة على الإبداع الفني والإداري: دراسة حالة ميدانية على مؤسسات القطاع الصحي في محافظة معان. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 20(3)، 381-349.
24. المصالحه، بلال، (2013). أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي [رسالة ماجستير]. كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
25. محمد، محمد الحسن شريف، والشيخ، بابكر مبارك عثمان (2018). أثر رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارة، 26(3)، 56-30.
26. منصور، مجيد، والعابد، حسين (2018). دور مشاركة المعرفة وأخلاقيات العمل الإسلامي في تعزيز القدرات الإبداعية في المصارف الإسلامية الفلسطينية من وجهات نظر الموظفين فيه. المجلة العالمية للتسويق الاسلامي، 7(3)، 92-86.
27. مهدي، محمد أحمد حسن (2015). أثر الذكاء الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسة عمليات إدارة المعرفة والأداء الجامعي – دراسة ميدانية بالتطبيق على الجامعات الحكومية في جمهورية مصر العربية. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، 12(16)، 60-1.
28. نجم، نجم عبود (2020). القيادة وإدارة الابتكار. دار صفاء للنشر والتوزيع.
29. همشري، عمر أحمد (2013). إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة. دار صفاء للنشر والتوزيع.
30. اليامي، عبد الناصر بن سالم (2017). إدارة المعرفة الرقمية. دار الرنيم للنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Abu Naser, Samy, S., Al-Shobak, Mazen J., AbuAmuna, & Youssef M (2016). Knowledge management maturity in universities and its impact on performance excellence: Comparative study. Journal of Scientific and Engineering Research, 3(4), 4-14.
2. Abusweilem, Mohammed A, & Abualoush, ShadiHabis. (2019). The impact of knowledge management process and business intelligence on organizational performance. Management Science Letters 9, 2143–2156.
3. Ahmed, Farhan, Shahzad, Khuram, Aslam, Haris, Ullah Bajwa, Sami, & Bahoo, Rabia (2016). The role of collaborative culture in knowledge sharing and creativity among employees. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, 10 (2), 335-358.
4. Alrubaiee, Laith, Alzubi, Haitham M, & Hanandeh, Ra'ed (2015). Investigating the relationship between knowledge management processes and organizational performance: the mediating effect of organizational innovation. International Review of Management and Business Research, 4(4), 977-992.
5. Amin A. (2007) The impact of social capital on knowledge management cycle, Tehran University, Faculty of Management.
6. Arora, E. (2011). Knowledge Management in Public Sector. Journal of Arts Science and Commerce. 11(1). 165-171.
7. Castro, Francisca, Gomes, Jorge, C. de Sousa, Fernando (2012). Do Intelligent Leaders Make a Difference? The Effect of a Leader's Emotional Intelligence on Followers' Creativity. Blackwell Publishing Ltd, 21(2). <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2012.00636.x>:171-182.
8. Daft, R. L. (2003). Management. (6th ed). South-Western.

9. Deejrung, Kwanjai. (2016). The design of knowledge management to develop creative thinking for higher education with project base learning. Thailand, nakhonratchasimam, rajabhat university, faculty of science and technology, department of computer education.
10. Groff. R .Todd, & Jones, P. Thomas (2002). Introduction to knowledge management Km in Business. - Hanley.s; 2000, Afram work for Delivering value with knowledge.
11. Hisrich, Robert, Michael, P. Peters, Dean A. & Shepherd (2017). Entrepreneurial, (10th edition). McGraw-Hill Education.
12. Irtaimeh, Hani J., Obeidat, Abdallah Mishael, H abualloosh, Shadi, A khaddam, Amineh, & Bahoo, Rabia (2016). Impact of business intelligence on technical creativity: a case study on alHekma pharmaceutical company. European Scientific Journal, 12 (28), 1857 – 7881. <https://doi.org/10.19044/esj.2016.v12n28p502>.
13. Lee, Joosung (2018). The Effects of Knowledge Sharing on Individual Creativity in Higher Education Institutions: Socio-Technical administrative sciences, Adm. Sci. 1-16. <https://doi.org/10.3390/admsci8020021>
14. Liebowitz, J. (2006). Strategic intelligence: business intelligence, competitive, and knowledge management, Taylor & Francis Group, Auerbach publication.
15. Lloyd, John (2011). Identifying key components of business intelligence systems and their role in managerial decision-making.[Master Thesis] .University of Oregon.
16. Luu, Tuan. (2014). Knowledge sharing and competitive intelligence. The current issue and full text archive of this journal is available at, 32(3), 269-292.
17. Nonaka, Toyama, & Konno (2000). Seci Ba And Leadership: A Unified Model Of Dynamic Knowledge Creation, «Lo Range Planning », 33, 05-34.
18. Pan, Xuan & Yu, Huihong (2018). Different effects of cognitive shifting and intelligence on creativity. The Journal Of Creative Behavior, 52 (3), 212–225. <https://doi.org/10.1002/jocb.144>.
19. Radonic, G. (2007). A Review of Business Intelligence Approaches to Key Business Factors in Banking. Journal of Knowledge Management. Rezapasand, Sadegh, Fallah, Hedieh, Nanaji, & Somayeh Iranshahi (2016). The study of the impact of knowledge management on creativity of employees: a case study: Red Crescent society of Ilam province. International Journal Of Humanities And Cultural Cultural Studies, 3(1), 1135-1145.
20. Riaz, Hira, & Hassan, Atif (2019). Mediating role of organizational creativity between Employees' Intention in knowledge management process and organizational performance: empirical study on pharmaceutical employees. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, 13 (3), 635-655.
21. Sekaran, Uma, & Bougie, Roger (2016) Research Methods For Business: A skill Building Approach (5thed). John Wiley & Son.
22. Shi, Guofeng, Ma, Zhiyun, Feng, Jiao, Zhu, Fujin, Bai, Xu, & Gui, Bingxiu (2020). The impact of knowledge transfer performance on the artificial intelligence industry innovation network: An empirical study of Chinese firms. PLOS ONE, 15(5), 1-20. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0232658>
23. Uslu, Tuna, & Cubuk, Duygu (2015) The effects of knowledge management and self-organization on organizational creativity: The mediating roles of corporate innovativeness and organizational communication. International Journal of Organizational Leadership, AIMI Journals, 4(4):403-413, <https://doi.org/10.33844/ijol.2015.60220>

أثر نظام الصحة الإلكتروني في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان

باسم محمود القاضي*

د. بلال علي النصار**

تاريخ وصول البحث: 2021/11/1م

تاريخ قبول البحث: 2022/2/21م

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر نظام الصحة الإلكتروني بأبعاده (السجلات الطبية الإلكترونية، والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية، ومشاركة الصور إلكترونياً) في أداء العاملين بأبعاده (سرعة الأداء، والمعرفة بمتطلبات العمل، وجودة الأداء) في المستشفيات الحكومية في عمان. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي حيث قام الباحث بتطوير استبانة مكونة من (40) فقرة. تم توزيع (359) استبانة على عينة عشوائية طبقية تناسبية للمستشفيات ضمن المسميات التالية (طبيب، صيدلي، ممرض، فني) الذين يعملون في المستشفيات الحكومية الأردنية الواقعة في العاصمة عمان، التي تطبق نظام الصحة الإلكتروني (حكيم) فيها، وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (311) استبانة، ما نسبته (86.6%) من عينة الدراسة. ومن أجل تحليل وعرض بيانات الدراسة تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وبعد تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لتحليل فرضيات الدراسة. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها وجود أثر إيجابي بين نظام الصحة الإلكتروني بأبعاده مجتمعة (السجلات الطبية الإلكترونية، والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية، ومشاركة الصور إلكترونياً) ومنفردة في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان.

الكلمات المفتاحية: نظام الصحة الإلكتروني، أداء العاملين، السجلات الصحية الإلكترونية، عمان، المستشفيات الحكومية.

*باحث.

** أستاذ مشارك، قسم نظم المعلومات الإدارية. كلية المال والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

The Impact of the Electronic Health System on Employees' Performance at Governmental Hospitals in Amman

Abstract

The study aimed to identify the impact of electronic health system with its dimensions (Electronic medical records, electronic medical prescriptions, electronic appointments, and sharing of images electronically) on employees' performance with its dimensions (Speed of performance, knowledge of work requirements, and quality of performance) at governmental hospitals in Amman. To achieve the objectives of the study, a descriptive analytical approach was relied, where the researcher developed a questionnaire consisting of (40) paragraph. (359) questionnaires were distributed on a proportional stratified random sample for hospitals within the following names (Doctor, pharmacist, nurse, technician) who work in the Jordanian government hospitals located in the capital Amman, which apply the electronic health system (Hakeem) therein.

While the number of recovered and valid questionnaires was (311) which represents (86.6%) of the sample size. In order to analyze and display the study data, the statistical package for the social sciences (SPSS) program was used. The multiple linear regression equation was used to analyze the hypotheses of the study.

The study reached a number of results, the most important of which are: a positive impact between dimensions of the electronic health system, namely (Electronic medical records, electronic medical prescriptions, electronic appointments, and sharing of images electronically), collectively and separately on employees' performance at governmental hospitals in Amman.

The relative importance of the electronic health system has a medium degree by mean of (3.60), and the relative importance of the employees' performance has a medium degree by mean of (3.40) at governmental hospitals in Amman. There were no statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between the average responses of the study sample members towards the performance level of workers in government hospitals in Amman due to the variable (gender, age group), the performance of employees' in governmental hospitals in Amman is attributed to the variable (job title).

Based on the results of the current study, the researcher recommends a number of recommendations, the most important are: The necessity to develop the infrastructure in government hospitals in Amman, and get rid of routine work procedures and simplify administrative procedures to optimal use of the electronic health system in order to raise the level of performance of workers and provide the best services and health care to the customers.

Keywords: Electronic Health System, Employees' Performance, Electronic Health Records, Amman, Governmental Hospitals

المقدمة:

يُعد المورد البشري لمختلف الفئات والتخصصات الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة سواء كانت خاصة أو عامة، لذلك تُسلط الإدارة الضوء على طبيعة علاقة الموارد البشرية بالإنتاج والإنتاجية، وتعمل هذه الإدارة على توفير بيئة العمل المناسبة وتوظيف العمالة المؤهلة، وتحرص على تدريبها باستمرار بهدف التحسين من مستواهم وكفاءتهم وقدراتهم في الأداء المطلوب. يعتبر القطاع الصحي ركيزة أساسية من ركائز وجود مجتمع متعافٍ سليم، لذلك أصبح من الواجب على المستشفيات الحكومية الأردنية الاهتمام بأداء العاملين لديها؛ من أجل تقديم أفضل الخدمات والرعاية الصحية للمراجعين. إن الأداء مفهوم من المفاهيم التي نالت اهتمامًا كبيرًا في دراسات الموارد البشرية

بشكل خاص وفي الدراسات الإدارية بشكل عام ، ويعود ذلك لأهمية المفهوم على مستوى المنظمة والفرد إضافة إلى وجود عوامل خارجية وداخلية تؤثر في أداء العاملين داخل المنظمات ، حيث إنّ توافر قوى عاملة ذات كفاءة ومسؤولية يساعدها في النهوض بأعباء العمل وتحقيق أهداف المنظمة واستخدام إمكاناتها المادية المتاحة بأكبر كفاءة ممكنة ، ولأهمية دور العنصر البشري في نجاح المنظمات ؛ تولي إدارة المنظمات اهتماماً خاصاً به ، وبالبحث في العوامل المؤثرة في إنتاجيته وكفاءته سلباً أو إيجاباً ، وبالتالي تسعى القيادات إلى الاهتمام بأداء العاملين والعمل على تطويره وذلك لتحقيق الأهداف الموضوعية من قبلها ، وتحقيق هذه المنظمات للميزة التنافسية التي وجدت من أجلها وبالتالي تحسين جودة مخرجاتها الخدمية (الجبالي، 2016) .

تشكل الرعاية الطبية جوهر النظام الصحي السائد وأساسه في العديد من دول العالم ؛ وذلك لاعتبارات كثيرة ، في مقدمتها أن خطط التنمية وبرامجها المختلفة تعتمد على توافر أفراد يتمتعون بقدر من الصحة والكفاءة العالية ، إن التطور السريع في المجال الطبي والخدمات الصحية في العقود الأخيرة دعا لزيادة الطلب على المعلومات الصحية المناسبة لاتخاذ القرارات الطبية والإدارية ، وكنتيجة حتمية للعالم المعاصر أصبحت أجهزة الحاسب الآلي وتقنيات الاتصالات والإنترنت والتكنولوجيا الحديثة وسيلة أساسية من وسائل العمل والإدارة ، خاصة في مجال إدارة المعلومات الصحية وتخزينها ومعالجتها واستعادتها (Henry et al., 2016).

ومن هنا جاءت هذه الدراسة بهدف تحليل أثر استخدام نظام الصحة الإلكترونية بأبعاده (البيانات الطبية الإلكترونية والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية ومشاركة الصور إلكترونياً) في أداء العاملين بأبعاده (سرعة الأداء، والمعرفة بمتطلبات العمل، وجودة الأداء) في المستشفيات الحكومية في عمان، بما يضمن تقديمها أفضل الرعاية الصحية للمراجعين.

مشكلة الدراسة:

إن العمل في المجال الطبي له خصائص مهنية تتجلى في الدقة والسرعة اللازمتين لأداء المهام، لذلك تقع على عاتق المستشفيات الحكومية الأردنية مسؤولية التركيز على أداء العاملين لديها ، وتحسينه ورفعهم بالمهارات اللازمة ، وتقليص العمل الورقي قدر المستطاع ، وتخفيض الوقت في إنجاز المهام، وذلك لزيادة كفاءتهم ؛ وبالتالي زيادة إنتاجيتهم ، من خلال توفير التكنولوجيا الحديثة ، وهو ما تجسد بالمبادرة الوطنية الأولى لحوسبة القطاع الصحي في الأردن ، التي تم إطلاقها في نهاية عام 2009 ونتج عنها برنامج (حكيم) ، بهدف رفع مستوى أداء العاملين في هذه المستشفيات.

ولقد تعرف الباحث على مشكلة الدراسة من خلال اطلاعه على البحوث والدراسات السابقة، التي أوصت بالمزيد من البحث حول العلاقة بين أنظمة الصحة الإلكترونية وأداء العاملين في القطاع الصحي ومنها دراسات: (السلطاني وزندان، 2016؛ والغرباوي، 2014؛ Bani Salman et al., 2020).

أثر نظام الصحة الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات..... باسم القاضي وبلال نصار

وعليه تكمن مشكلة الدراسة في محاولتها الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما أثر استخدام نظام الصحة الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان.
أسئلة الدراسة:

يمكن تحقيق غرض هذه الدراسة من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية:
السؤال الرئيس الأول: ما أثر استخدام نظام الصحة الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان؟

السؤال الرئيس الثاني: ما مستوى استخدام نظام الصحة الإلكترونية بأبعاده (السجلات الطبية الإلكترونية، والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية، ومشاركة الصور إلكترونياً) في المستشفيات الحكومية في عمان؟

السؤال الرئيس الثالث: ما مستوى أداء العاملين بأبعاده (سرعة الأداء، والمعرفة بمتطلبات العمل، وجودة الأداء) في المستشفيات الحكومية في عمان؟
أهداف الدراسة:

تركز أهداف هذه الدراسة في التعرف على ما يلي:

1. أثر استخدام نظام الصحة الإلكترونية بأبعاده (السجلات الطبية الإلكترونية، والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية، ومشاركة الصور إلكترونياً) في أداء العاملين بأبعاده (سرعة الأداء، والمعرفة بمتطلبات العمل، وجودة الأداء) في المستشفيات الحكومية في عمان.
2. مستوى تطبيق نظام الصحة الإلكترونية في المستشفيات الحكومية في عمان.
3. مستوى أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان.

أهمية الدراسة:

أولاً - الأهمية النظرية:

تبرز الأهمية النظرية للدراسة من خلال أهمية متغيرات الدراسة وأبعادها ومحاولتها توفير الأدب النظري المتعلق بنظام الصحة الإلكترونية بأبعاده (السجلات الطبية الإلكترونية، والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية، ومشاركة الصور إلكترونياً)، وأداء العاملين بأبعاده (سرعة الأداء، والمعرفة بمتطلبات العمل، وجودة الأداء)، إذ إنه من المؤمل أن تكون هذه الدراسة مُساعدة للباحثين بما تضيفه من أدبيات نظرية حول متغيرات الدراسة وأبعادها، حيث تتحقق الاستفادة من نتائجها وتوصياتها في إجراء دراسات مستقبلية، وتكون رافداً لدراسات جديدة تركز على أهمية حوسبة القطاع الصحي في الأردن وتأثيره على أداء العاملين .

ثانياً - الأهمية التطبيقية:

تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة من خلال الاهتمام المتزايد لوزارة الصحة الأردنية بالتحول إلى تقديم المعلومات الصحية ومشاركتها إلكترونياً في مستشفيات القطاع العام؛ لما لذلك من أهمية في زيادة

فعالية الإدارة الطبية وتحقيق جودة عالية في الرعاية الصحية المقدمة للمواطنين. ونظراً لتطبيق هذه الدراسة في المستشفيات الحكومية في عمان؛ فمن المؤمل أن تساعد النتائج التي توصل إليها الباحث وزارة الصحة في تعزيز جودة الخدمات الصحية المقدمة للمراجعين، وأن تسعى لتلافي الثغرات التطبيقية إن وجدت، بحيث تحقق الوزارة الغايات الحقيقية من التحول لتطبيق نظام الصحة الإلكترونية (حكيم) في جميع المستشفيات الحكومية في الأردن سعياً نحو تحقيق مستويات مرضية من أداء العاملين.

فرضيات الدراسة:

Ho1: الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام نظام الصحة الإلكترونية بأبعاده (السجلات الطبية الإلكترونية، والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية، ومشاركة الصور إلكترونياً) في أداء العاملين بأبعاده (سرعة الأداء، المعرفة بمتطلبات العمل، جودة الأداء) في المستشفيات الحكومية في عمان. وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

Ho1.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسجلات الطبية الإلكترونية في أداء العاملين بأبعاده مجتمعة (سرعة الأداء، المعرفة بمتطلبات العمل، جودة الأداء) في المستشفيات الحكومية في عمان.

Ho1.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوصفات الطبية الإلكترونية في أداء العاملين بأبعاده مجتمعة (سرعة الأداء، المعرفة بمتطلبات العمل، جودة الأداء) في المستشفيات الحكومية في عمان.

Ho1.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمواعيد الإلكترونية في أداء العاملين بأبعاده مجتمعة (سرعة الأداء، المعرفة بمتطلبات العمل، جودة الأداء) في المستشفيات الحكومية في عمان.

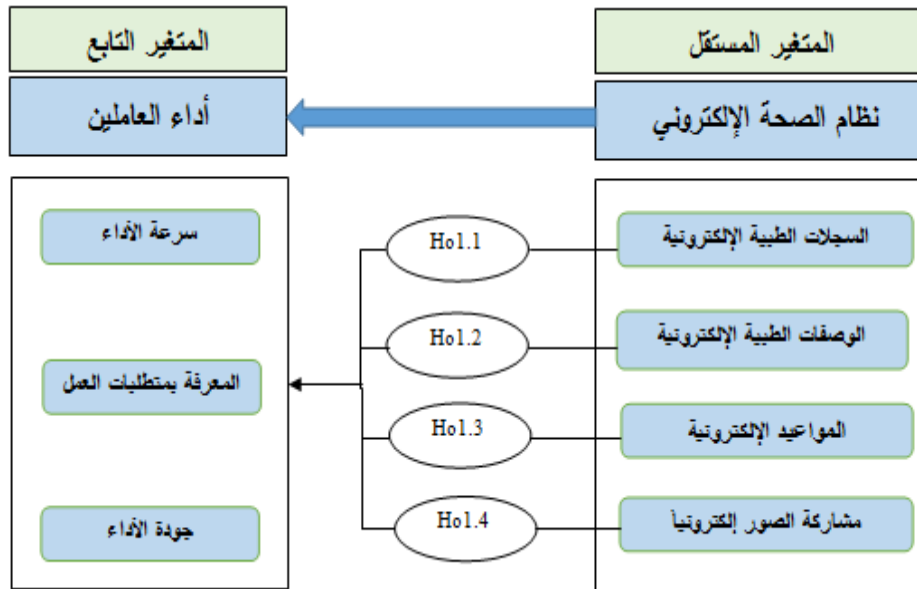
Ho1.4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمشاركة الصور إلكترونياً في أداء العاملين بأبعاده مجتمعة (سرعة الأداء، المعرفة بمتطلبات العمل، جودة الأداء) في المستشفيات الحكومية في عمان.

Ho2: الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان تُعزى لمتغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي). وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

Ho2.1 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مُستوى أداء العاملين في المُستشفيات الحُكومية في عَمّان تُعزى لمتغير (الجنس).
Ho2.2 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مُستوى أداء العاملين في المُستشفيات الحُكومية في عَمّان تُعزى لمتغير (الفئة العمرية).

Ho2.3 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مُستوى أداء العاملين في المُستشفيات الحُكومية في عَمّان تُعزى لمتغير (المسعى الوظيفي).

نموذج الدراسة



شكل (1): نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث وبالاتماد على:

المتغير المستقل:

(السلطاني وزندان، 2016؛ محمود، 2017؛ 2017: Bani Salman, Alqroom & Nserat)

المتغير التابع: (بلعدي، 2017؛ الجبالي، 2016؛ فضل الله وسليمان، 2016)

التعريفات المفاهيمية والإجرائية:

بعد مراجعة الأدبيات السابقة التي تناولت متغيراتها وأبعادها، سيتم اعتماد التعريفات المفاهيمية الآتية كتعريفات إجرائية:

الصحة الإلكترونية: عبارة عن نظم معلومات تتكون من أجهزة حواسيب وبرمجيات وإجراءات وعمليات صُممت على وجه التحديد لتجميع ومعالجة وتخزين وإدارة المعلومات المرتبطة بمجال تقديم الرعاية الصحية، وذلك بهدف دعم القرارات الطبية والإدارية (Henry et al., 2016).

السجلات الطبية الإلكترونية: هو سجل مصمم لإظهار جميع الأنشطة ذات العلاقة بالصحة الطبية للفرد مثل بيانات المريض، وتسجيل المواعيد، وتسجيل المعلومات الصحية، والاتصال الطبي بالعيادات، وإعادة طلب الوصفة الطبية، والمريض يمكنه المشاركة في إعداد سجله الطبي، والسجل الطبي يجب أن يصمم لوضع جميع الأنشطة المتعلقة بالشؤون الطبية للمريض، ونظرًا لتنقلات الفرد المكانية؛ فإنه من الضروري أن يكون هذا الملف متوفرًا، ويمكن قراءته من مواقع مختلفة ومتناثرة (السديري، 2014).

الوصفات الطبية الإلكترونية: هو نظام إلكتروني يساعد الأطباء في إنجاز بعض المهام والإجراءات الصحية داخل المركز الصحي، كطلب فحوصات مخبرية، أو أدوية من الصيدلية، أو تصوير أشعة واستشارات طبية، ويتكامل مع هذا النظام نظم أخرى لدعم القرار وإعطاء التنبيهات، ويهدف هذا النظام إلى تقليل الأخطاء الناتجة عن كتابة الوصفات الطبية يدويًا، ما يؤدي إلى زيادة سلامة المرضى وخاصة عند دمجها مع التطبيقات الأخرى لنظم دعم القرار في المركز الصحي (الغرياني، 2014).

المواعيد الإلكترونية: هو نظام يقوم بتنظيم وجدولة مواعيد العيادات وإعطاء المواعيد كلاً حسب التخصص والفريق الطبي المشرف على العيادة، كما يتيح النظام أيضاً تنظيم الملفات الطبية وتجهيزها وإرسالها من السجلات الطبية إلى العيادات الخارجية؛ فالطبيب مثلاً يمكنه الدخول إلى جدول المواعيد الخاص به، والتعرف على نوعية المرضى الذين سيقوم بالكشف عليهم، ويمكنه تعديل هذه المواعيد إذا اقتضت الحاجة، والمريض يمكنه الحجز لنفسه (Brom et al., 2020).

مشاركة الصور إلكترونياً: هي الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تحويل التقارير الطبية المختلفة وصور الأشعة إلى نسخ رقمية، واستردادها إلكترونياً عند طلبها من قبل المختصين (Omotayo et al., 2021).

أداء العاملين: هو مجموع النتائج التي حققها الفرد نتيجة الجهد المبذول واتباعه لأنظمة وتعليمات المؤسسة التي يعمل فيها ويسعى لتحقيق أهدافها، وهو بذلك يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، ويعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد المتطلبات الوظيفية (Daft, 2015).

سرعة الأداء: هي السرعة في إنجاز الأعمال من غير تسرع، والالتزام بمواعيد إنجاز الأعمال من غير تأخير، مع المحافظة على جودة العمل، وإنجاز الأعمال بفعالية وكفاءة (Cuyper et al, 2014).

المعرفة بمُتطلبات العمل: هي المعرفة المهنية والمعرفة الفنية والمعرفة المتخصصة، والمعرفة التي تناسب قطاع العمل الذي يعمل فيه الفرد وترتبط به، والمعرفة العملية، والفهم والإدراك الواسع لبيئة الأعمال المتغيرة وطبيعتها، وأخيراً، المعرفة باستخدام التكنولوجيا. (صالح واسماعيل، 2018).
جودة الأداء: هي مجموعة المعايير التي يجب اتباعها لتنفيذ المسؤوليات الوظيفية دون الوقوع في الخطأ وتطبيق الأنظمة والتعليمات، ومراجعة الأعمال بصورة دقيقة وفهم الواجبات والتركيز عليها وتنفيذها بنجاح. (فضل الله وسليمان، 2016).

التعريفات الإجرائية:

قام الباحث بتحديد المعاني الإجرائية لمتغيرات الدراسة وأبعادها، وهي كما يلي:

- **نظام الصحة الإلكترونية:** هو استخدام منهجيات وتكنولوجيا الحاسوب والشبكات والاتصالات لدعم المجالات المتصلة بالصحة مثل الطب والتمريض والإدارة، من خلال ربط المؤسسات الصحية الحكومية الأردنية بعضها بالآخر، من أجل اكتساب وحفظ واسترجاع وتطبيق المعارف والمعلومات الطبية الحيوية بغية تحسين رعاية المرضى، والتثقيف والبحث والإدارة، وقام الباحث بقياسه من خلال الأبعاد التالية: (السجلات الطبية الإلكترونية، والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية، ومشاركة الصور إلكترونياً).
- **السجلات الطبية الإلكترونية:** عبارة عن ملف إلكتروني يتضمن معلومات تعريفية خاصة بالمريض ومعلومات طبية وتمريضية وإدارية تغطي كافة الجوانب المتعلقة بالحالة المرضية التي يعاني منها من خلال مراجعاته المتعددة لمختلف المؤسسات الصحية الحكومية الأردنية، وتشمل التاريخ المرضي، ونتائج الفحوص السريرية والتشخيصية والمداخلات الطبية والجراحية والعلاجية التي أعطيت للمريض. وتمّ قياس البُعد من خلال الفقرات (1 - 6).
- **الوصفات الطبية الإلكترونية:** نظام إدخال إلكتروني يتم من خلاله صرف الأدوية من قبل الصيدليات التابعة للمستشفيات الحكومية في عمان بعد تشخيص حالة المريض من قبل الطبيب المختص وإدخال العلاج الدوائي عبر البرنامج. وتمّ قياس البُعد من خلال الفقرات (7-12).
- **المواعيد الإلكترونية:** عملية تحديد موعد زيارة الطبيب إلكترونياً من قبل الموظف المختص في المؤسسات الصحية الحكومية في عمان، ما سيوفر الوقت والجهد على المريض من خلال معرفته بموعد زيارته المحدد، وأيضاً يساعد الطبيب في سهولة معرفة جدول مواعيده اليومية، ومعلومات أولية عن المريض. وتمّ قياس البُعد من خلال الفقرات (13-18).
- **مشاركة الصور إلكترونياً:** هي عملية تحميل صور الأشعة وتقارير الفحوص السريرية والتشخيصية الخاصة بالمريض وتشاركها واستردادها إلكترونياً عند الحاجة لها عبر الشبكة الداخلية والإنترنت من قبل الجهات الطبية المختلفة في المؤسسات الصحية الحكومية في عمان. وتمّ قياس البُعد من خلال الفقرات (19-24).

- أداء العاملين: هو عبارة عن الجهد المبذول لقيام العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان بإنجاز متطلبات الوظيفة الموكلة إليهم، والقيام بإنجاز المهام في الوقت المحدد، وبالجهد المناسب ومطابقتها للمعايير التي تم وضعها سابقاً، دون الخروج على اللوائح والأنظمة والقوانين السارية. وقام الباحث بقياسه من خلال الأبعاد التالية: (سرعة الأداء، والمعرفة بمتطلبات العمل، وجودة الأداء).
 - سرعة الأداء: هو عبارة عن الزمن المستهلك لإنجاز الأعمال المطلوبة بأقل وقت ممكن من قبل العاملين في المستشفيات الحكومية الأردنية، وبما يتناسب مع حجم العاملين والمراجعين. وتم قياس البعد من خلال الفقرات (25-29).
 - المعرفة بمتطلبات العمل: مقدار ما يتمتع به العاملون في المستشفيات الأردنية الحكومية من المعرفة المهنية والفنية بجوانب العمل والمجالات المرتبطة به، ومعرفة الصلاحيات والواجبات والمهام، وكيفية الأداء، ونظم العمل المتبعة وسياسات وممارسات الإدارة، وكل ما يتعلق بالعمل الواجب أدائه. وتم قياس البعد من خلال الفقرات (30 - 35).
 - جودة الأداء: هي مطابقة نتائج الأداء الفعلية لمعايير ومواصفات تم تحديدها مسبقاً من قبل وزارة الصحة وإدارة المستشفيات الحكومية الأردنية. وتم قياس البعد من خلال الفقرات (36 - 40).
- حدود ومحددات الدراسة:

1. الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة الحالية على المستشفيات الحكومية الأردنية في العاصمة عمان.
2. الحدود الزمانية: تم إنجاز هذه الدراسة في العام الدراسي (2020/2021).
3. الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة الحالية على آراء الأفراد المبحوثين: (طبيب، صيدلي، ممرض، فني) العاملين بالمستشفيات الحكومية في عمان.
4. الحدود العلمية: اقتصرَت الدراسة الحالية على قياس أثر استخدام نظام الصحة الإلكترونية بأبعاده (السجلات الطبية الإلكترونية، والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية، ومشاركة الصور إلكترونياً) في أداء العاملين بأبعاده (سرعة الأداء، والمعرفة بمتطلبات العمل، وجودة الأداء) في المستشفيات الحكومية في عمان.
5. محددات الدراسة: اعتمدت الدراسة على استجابة عينة الدراسة من الكوادر الصحية العاملة في مستشفيات محافظة العاصمة عمان، في وقت كان فيه وباء كورونا بأشدّ مراحل.

الدراسات السابقة:

الدراسات باللغة العربية:

دراسة (Bani Salman et al (2020)، بعنوان :

"The Impact of Satisfaction on Applying of the National E-Health Program (HAKEEM) on Employee Productivity : An Applied Study At Al Hussein Medical City".

"أثر الرضا عن تطبيق البرنامج الوطني للصحة الإلكترونية (حكيم) على إنتاجية الموظفين: دراسة تطبيقية في مدينة الحسين الطبية."

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مستوى رضا العاملين عن تطبيق البرنامج الوطني للصحة الإلكترونية (HAKEEM)، والتعرف على أثر رضا العاملين عن استخدام برنامج حكيم (HAKEEM) على الإنتاجية في مدينة الحسين الطبية. ولتحقيق أهداف الدراسة استندت على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الذين يستخدمون برنامج حكيم (HAKEEM) (الأطباء، والممرضين، والصيادلة، والمهنيين الطبية المساعدة من كلا الجنسين)، وقد أجريت الدراسة باستخدام استبيان وزع على (80) موظفًا وموظفة بشكل عشوائي من التخصصات الطبية المختلفة. أشارت النتائج إلى الأثر الإيجابي لاستخدام برنامج حكيم (HAKEEM) على إنتاجية العاملين في مدينة الحسين الطبية. وأوصت الدراسة بزيادة الدورات التدريبية للموظفين على برنامج حكيم (HAKEEM) لرفع مستوى أدائهم وإنتاجيتهم.

دراسة بدور (2019)، بعنوان:

"إدارة الصحة الإلكترونية وأثرها في إدارة الجودة الشاملة: الدور الوسيط لتكنولوجيا إدارة المعرفة في مستشفيات محافظة إربد"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة الصحة الإلكترونية في إدارة الجودة الشاملة في مستشفيات محافظة إربد في ظل وجود متغير وسيط، حيث تم اعتماد ستة أبعاد لمتغير إدارة الصحة الإلكترونية وهي: السجلات الصحية الإلكترونية، ونقل البيانات إلكترونياً، والوصفات الطبية الإلكترونية، واستشارات الفيديو، ومشاركة الصور الطبية، والتعليم الطبي المستمر. كما اعتمد على التركيز على العميل، والتحسين المستمر، ومشاركة الصور، والمشاركة بالحقائق، كأبعاد لمتغير إدارة الجودة الشاملة، ولتحقيق أهداف الدراسة؛ تم تطوير استبانة شملت (67) فقرة، وزعت على عينة الدراسة في مستشفيات محافظة إربد التي تطبق إدارة الصحة الإلكترونية والبالغ عددها (15) مستشفى حيث وجد أن (566) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي من أصل (600) استبانة، وأظهرت النتائج وجود أثر لإدارة الصحة الإلكترونية في إدارة الجودة الشاملة في ظل وجود متغير تكنولوجيا إدارة المعرفة كمتغير وسيط في مستشفيات محافظة إربد، وتوصلت الدراسة إلى توصيات منها العمل على أخذ إدارة تقييمات إدارة الصحة الإلكترونية من خلال مجالاتها كوحدة واحدة والبعد عن تجزئتها وذلك لتحقيق أثر إيجابي قوي في إدارة الجودة الشاملة من خلال تكنولوجيا إدارة المعرفة ودعم عملياتها الرئيسية، وربط

الحصول على الاعتمادية المحلية كأداة لتحسين جودة الرعاية الصحية بمدى قدرة المستشفيات على تبني مفاهيم إدارة الصحة الإلكترونية.

دراسة (2019) Klaib & Nuser، بعنوان:

"Evaluating EHR and Health Care in Jordan According to the International Health Metrics Network (HMN) Framework and Standards : A Case study of Hakeem".

"تقييم السجلات الصحية الإلكترونية والرعاية الصحية في الأردن وفقاً لإطار ومعايير شبكة المقاييس الصحية الدولية (HMN): دراسة حالة حكيم".

هدفت هذه الدراسة لتحقيق في فعالية نظام حكيم الصحي وفقاً للمعايير الدولية لنظم المعلومات الصحية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (15) مستشفى ومركزاً صحياً في الأردن، وتألفت عينة الدراسة من (الأطباء، والممرضين، والصيادلة، والفنيين، والإداريين). أشارت نتائج الدراسة إلى أن التوافق بين مكونات نظام (حكيم) وإطار ومعايير شبكة المقاييس الصحية (HMN) جاء بنسب توافق مختلفة؛ بعض المكونات بنسب مقبولة مثل سياسات التكامل ومعالجة البيانات، بينما المكونات الأخرى بنسب معتدلة ومنخفضة جداً تحتاج إلى تحسينات. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين الدعم الفني للنظام بأكمله والخدمات المستخدمة في وحدة الصيدلة.

دراسة صالح وإسماعيل (2018)، بعنوان:

"تأثير السلوك القيادي الأخلاقي في الأداء الوظيفي من خلال التمكين الإداري: دراسة ميدانية في شركات وزارة الإعمار والإسكان والبلديات والأشغال العامة في مدينة بغداد".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير السلوك القيادي الأخلاقي في الأداء الوظيفي بأبعاده: (قدرات الموظف، ومتطلبات الوظيفة، وبيئة المنظمة) من خلال التمكين الإداري كمتغير وسيط في شركات وزارة الإعمار والإسكان والبلديات والأشغال العامة في مدينة بغداد. ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، ومجتمع الدراسة تكون من ستة شركات (6)، وعينة الدراسة هي (مديرو الأقسام، ومديرو الشعب). وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان من أبرزها أن الشركات محل البحث تعمل على تعزيز الأداء الوظيفي؛ حيث تبين أن كل أبعاده كانت بمستوى وسط حسابي أعلى من الوسط الفرضي (3) وكانت إجابات المبحوثين حولها متوافقة وغير متشعبة. وأوصت الدراسة بضرورة إتاحة الفرص للموظفين بالشركات المبحوثة من خلال منحهم الحرية المناسبة في المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشركة.

دراسة بلعدي (2017)، بعنوان:

"أثر التعويضات على تحسين أداء العاملين من خلال الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحفية الأردنية".
هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التعويضات على تحسين أداء العاملين بأبعاده (دقة الأداء، وسرعة الأداء، وجودة الأداء، والمعرفة بمتطلبات العمل) من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في المؤسسات الصحفية الأردنية (صحيفة الغد، وصحيفة الرأي، وصحيفة الدستور)، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الصحفية الأردنية (الغد، الرأي، الدستور)، وعينة الدراسة هي (مدير مديرية، مدير دائرة، رئيس قسم، موظف). وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها:

أظهرت الدراسة مستوى متوسطاً لأداء العاملين.

كما أثبتت هذه الدراسة أهمية التعويضات بأبعادها (التعويضات المالية، والتعويضات غير المالية) في تحقيق الرضا الوظيفي بأبعاده (عدالة الأجر، والشعور بالتقدير)، الذي بدوره يؤدي إلى تحسين أداء العاملين بأبعاده (دقة الأداء، وسرعة الأداء، وجودة الأداء، والمعرفة بمتطلبات العمل) في المؤسسات الصحفية الأردنية.

وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات أبرزها:

ضرورة ربط أنظمة التعويضات بعملية تقييم أداء العاملين بغض النظر عن مساهمهم الوظيفي؛ لغايات تشجيعهم على بذل أقصى جهد لإنجاز الأعمال المطلوبة منهم بالشكل الأمثل.

الدراسات بالبيئة الأجنبية:

دراسة (Brom et al (2020)، بعنوان:

"Leveraging Electronic Health Records and Machine Learning to Tailor Nursing Care for Patients at High Risk for Readmissions".

"الاستفادة من السجلات الصحية الإلكترونية والتعلم الآلي لتصميم رعاية التمريض للمرضى المعرضين لخطر إعادة الإدخال".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد المرضى المعرضين لخطر إعادة الإدخال من خلال تطبيق تقنية التعلم الآلي على بيانات السجلات الصحية الإلكترونية من مستشفى بنسلفانيا (الولايات المتحدة الأمريكية)، وبيان الاستفادة من السجلات الصحية الإلكترونية والتعلم الآلي لتصميم رعاية التمريض للمرضى المعرضين لخطر إعادة الإدخال. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي. وتكون مجتمع الدراسة من مستشفى بنسلفانيا الأمريكي، وعينة الدراسة (2165) ملفاً طبياً (مرضى) باستخدام بيانات من مخزن بيانات النظام الصحي. أظهرت النتائج أن السجل الصحي الإلكتروني يوفر معلومات مفيدة لتحديد المرضى المعرضين لخطورة عالية، حيث يمكن استخدام النتائج من خوارزمية لدينا لتحسين جودة تقديم الرعاية التمريضية للمرضى المعرضين لخطر إعادة الإدخال.

دراسة (Salehi, Saljuqi, Akseer, Rao, and Coe (2018). بعنوان:

"Factors Influencing Performance by Contracted Non-state Providers Implementing a Basic Package of Health Services in Afghanistan".

"العوامل التي تؤثر على الأداء من قبل مقدمي الخدمات المتعاقدين (غير الدول) الذين يقومون بتنفيذ حزمة أساسية من الخدمات الصحية في أفغانستان".

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم العوامل السياقية والمؤسسية والتعاقدية التي أثرت في أداء مقدمي الخدمات من غير الدول الذين يقدمون الحزمة الأساسية من الخدمات الصحية في أفغانستان. ولتحقيق أهداف البحث تم اتباع المنهج الاستكشافي، الذي تضمن المقابلات الفردية المتعمقة، والمناقشات الجماعية، وتكون مجتمع الدراسة من (6) مقاطعات في أفغانستان، وتألقت عينة الدراسة من كلٍّ من (البنك الدولي، وكالة التنمية الدولية، الاتحاد الأوروبي). توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان من أبرزها: تأثر القدرة الإدارية للموردين المتعاقدين من غير الدول على قدرتهم على رفع مستوى أداء العاملين للموارد البشرية الفعالة وإدارة الأدوية، كما أثرت ثلاث مجموعات من العوامل على تنفيذ الحزمة الأساسية للخدمات الصحية: السياقية والتعاقدية والمؤسسية. يجب أن تأخذ وزارة الصحة العامة في الاعتبار جميع هذه العوامل عند التعاقد.

دراسة (Hosseini, Sedghi Goyaghaj, Alamadarloo, Farzadmehr, and Mousavi (2017). بعنوان:

"The Relationship Between Job Burnout and Job Performance of Clinical Nurses in Shiraz Shahid Rajaei Hospital".

"العلاقة بين الإرهاق الوظيفي والأداء الوظيفي للممرضات السريريات في مستشفى شيراز شهيد رجائي". تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة المتبادلة بين الإرهاق الوظيفي والأداء الوظيفي للممرضات السريريات. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل استجابات (150) من ممرضات مستشفى شيراز شهيد رجائي (إيران). تم استخدام مقياس الاحتراق الوظيفي لماسلاش Maslach والأداء الوظيفي لبيتسون Paterson. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان من أبرزها أن هناك علاقة سلبية ومباشرة بين الإرهاق الوظيفي والأداء الوظيفي للممرضات، حيث إن معدل الإرهاق الوظيفي المرتفع يمكن أن يؤدي إلى انخفاض في الأداء الوظيفي ولذلك؛ أوصت الدراسة بتحسين أدائهن الوظيفي وزيادة رضا المرضى، وأخيرًا تعزيز الرعاية التمريضية من خلال تعديل أسباب الإرهاق الوظيفي.

دراسة (2015) Charles et al ، بعنوان:

"Adoption of Electronic Health Record Systems Among U.S. Non- Federal Acute Care Hospitals: 2008 -2014".

" اعتماد أنظمة السجلات الصحية الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية لمستشفيات الرعاية الصحية الحثيثة غير الفدرالية ".

هدفت الدراسة إلى وصف مؤشرات الاعتماد على أنظمة السجلات الصحية الإلكترونية في مستشفيات الرعاية الصحية الحثيثة غير الفدرالية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الاستكشافي حيث إنّ مجتمع الدراسة هو (الولايات المتحدة الأمريكية)، وعينة الدراسة هي (جميع مستشفيات الرعاية الصحية الحثيثة غير الفدرالية)، كما أظهرت النتائج زيادة اعتماد مستشفيات الرعاية الصحية الحثيثة غير الفدرالية على أنظمة السجلات الصحية الإلكترونية خلال الفترة (2008-2014) بشكل طردي.

جدول الفجوة البحثية:

دراسة صالحي وإسماعيل (2018)	دراسة (2019) Kliab & Nuser	بدور (2019)	Bani Salman et al (2020)	الدراسات بالبيئة العربية (الأبعاد)
سرعة الأداء، المعرفة بمتطلبات العمل، جودة الأداء	السجلات الصحية الإلكترونية	إدارة الجودة الشاملة، السجلات الصحية الإلكترونية، نقل البيانات الإلكترونية، الوصفات الطبية الإلكترونية، استشارات الفيديو، مشاركة الصور الطبية، والتعليم الطبي المستمر	إنتاجية العاملين، الرضا عن تطبيق برنامج حكيم	
-	(2015) Charles et al	Hosseini, et al (2017)	Salehi, et al (2018)	Brom et al (2020)
-	السجلات الصحية الإلكترونية	الأداء الوظيفي	أداء العاملين	السجلات الصحية الإلكترونية والتعلم الآلي
الدراسات السابقة لم تتطرق للمجالات السبع بشكل كامل (السجلات الطبية الإلكترونية، الوصفات الطبية الإلكترونية، المواعيد الإلكترونية، مشاركة الصور الإلكترونية، سرعة الأداء، المعرفة بمتطلبات العمل، جودة الأداء).				الفجوة البحثية
1. جمعها بين مفهومي نظام الصحة الإلكترونية وأداء العاملين وبالأبعاد التي تم اعتمادها. 2. تختلف عن الدراسات السابقة من حيث مجتمع الدراسة الذي سعت إلى دراسته ممثلاً بالمستشفيات الحكومية في عمان.				ما تميزت به الدراسة

الإطار النظري للدراسة:

تمهيد:

إن التطور السريع في المجال الطبي والخدمات الصحية في العقود الأخيرة في الأردن دعا إلى زيادة الطلب على المعلومات الصحية المناسبة لاتخاذ القرارات الطبية والإدارية، حيث إنّ مديري الصحة وواضعي السياسات يحتاجون إلى معلومات مناسبة ودقيقة لقياس فعالية البرامج ومتابعة تقدمها، لتحقيق الأهداف المنشودة، لذلك فإن الاستثمار في نظم الصحة الإلكترونية سيكون له مسوًغ : لأنه يساعد في تحسين الأداء واتخاذ القرارات الطبية (Mandl & Kohane, 2017).

تهدف نظم الصحة الإلكترونية إلى تخزين المعلومات، وإدارتها واستخدامها، بغية تحسين أداء خدمات الرعاية الصحية وتحسين توجيهها وإدارتها، وتقديم الدعم لها، إن توفير الرعاية الصحية للمرضى هدف معقد يعتمد اعتماداً كبيراً على المعلومات الطبية وتشاركها بين مختلف الأطراف (World Health Organization, 2010).

إن تحقيق أهداف المنظمة وعلى رأسها رفع إنتاجية العمل ، وتحسين الأداء ، مرتبط ارتباطاً كبيراً برفع إنتاجية الأفراد العاملين فيها وتحسين أدائهم ، إذ إن حياة المنظمة أياً كانت طبيعة النشاط الذي تمارسه تتوقف على أداء العاملين فيها ، فقيام الأفراد بأعمالهم وإنجازهم لمهامهم - كما هو مطلوب منهم ومخطط له - سيقود المنظمة نحو تحقيق أهدافها المنشودة ، مثل البقاء والنمو والتوسع والتطور، أما إذ كان أداء العاملين دون المستوى المطلوب ، فإن ذلك سيشكل عائقاً أمام المنظمة لتحقيق أهدافها ، ما يمكن أن يؤدي إلى تصفيتها (بن جروة وبن خيرة، 2014).

مفهوم نظام الصحة الإلكتروني وأهميته:

نظام الصحة الإلكترونية هو مصطلح جديد استخدم في وصف الاستخدام المزدوج للاتصالات الإلكترونية وتقنية المعلومات في القطاع الصحي، كما يمكن تعريفه بأنه: استخدام البيانات الرقمية المرسله والمخزنة، التي يمكن استرجاعها آلياً وإلكترونياً للاستخدامات الطبية والتعليمية والإدارية محلياً أو خارجياً، سواء كان في القطاع العام أو القطاع الخاص، وهو بذلك استخدم تقنية المعلومات لإرسال الخدمات الصحية والمعلومات من موقع إلى آخر (السديري، 2014).

وقد أشار (Mathai, Shiratudin, & Sohel, 2017) إلى مجموعة من فوائد تطبيق نظام الصحة الإلكتروني التي تعود على المنظمات الصحية ومنها ما يلي:

- التخفيض في عامل الوقت وتقديم الخدمة الطبية لعدد أكبر من المرضى، وتحسين جودة الرعاية الصحية.
- إمكانية الوصول إلى مزودي الخدمة الطبية بغض النظر عن أماكن تواجدهم.
- خفض تكاليف التوريد وتكاليف المخزون، ورفع الكفاءة.

- تحسين العمليات وتوفير طرق جديدة لأداء العمل، وتحقيق المزايا التنافسية.
- القدرة على التنبؤ بالمخاطر وإدارتها، وتقليل الأخطاء الطبية.
- سرعة المشاركة بالمعلومات وتحسين تبادل المعلومات بين الأطراف المعنية، وتسهيل عملية البحث في قواعد البيانات الطبية.
- يساعد نظام الصحة الإلكتروني في دعم القرارات وتحليل البيانات وإعداد التقارير.
- يساعد في الحصول على معلومات ذات علاقة بالمرضى، ما يمنح الطبيب المعرفة السريعة ومقارنة الطرق الجديدة في العلاج، وبالذات مع الحالات النادرة.
- مراقبة سير العمل في المنظمة الصحية، والتخطيط والتطوير للبرامج الصحية.

أبعاد نظام الصحة الإلكترونية:

1. **السجلات الطبية الإلكترونية:** يُعتبر السجل الصحي الإلكتروني من أهم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مجال الرعاية الصحية، وتنبع أهميته من خلال دوره في حفظ البيانات الخاصة بالمرضى وما تتضمنه من فحوصات وعلاج وتقارير طبية، حيث على مدى عقود طويلة، ظلت السجلات الطبية على شكل ملفات ورقية معظمها مكتوبة بخط اليد، وتطور تكنولوجيا المعلومات هو الذي فتح المجال واسعاً لتحويل السجلات الورقية إلى سجلات إلكترونية يمكن من خلالها تخزين ومعالجة ونقل البيانات عن طريق الشبكات الحاسوبية (السلطاني وزندان، 2016).
2. **الوصفات الطبية الإلكترونية:** نظام الوصفات الطبية الإلكترونية هو نظام إلكتروني يستخدم لإدخال بيانات الأدوية، والأدوية البديلة، وإدخال وحدات الصرف، وإدخال الوصفات الطبية، وتسجيل حركات صرف الدواء من الصيدلية (Bani Salman et al., 2020).
3. **المواعيد الإلكترونية:** نظام المواعيد الإلكترونية هو خاصية تتيحها أنظمة الصحة الإلكترونية التي توفر إمكانية إدخال، وعرض، وحجز، وتغيير أو إلغاء المواعيد الطبية في المؤسسات الصحية (Nassar et al., 2015).
4. **مشاركة الصور إلكترونياً:** سمحت التطورات الحديثة في الاتصالات والمعلومات والحاسبات بالإضافة إلى ضغوطات البيانات وتحسين الصور والاستخدامات والواجهات الرسومية والسرعة الفائقة في الحاسبات بتحويل الصور والتقارير الطبية بشكل سريع ودقيق. وتستخدم مشاركة الصور إلكترونياً تقنيات الاتصال الحديثة لتقديم الرعاية الصحية للمرضى البعيدين عن مقر الرعاية للسماح بتبادل المعلومات بين الطبيب والمتخصصين والمتواجدين في أماكن متباعدة، هذه التقنية قدمت فائدة إلى القطاع الطبي من خلال خفض المحددات والحدود الجغرافية، وزيادة الفعالية في الأداء (Landro, 2013).

5. عوائق تطبيق نظام الصحة الإلكترونية:

إن استخدام وتطبيق التقنية المعلوماتية في القطاعات الصحية يتطلب العديد من الأمور منها:

1. التعامل مع المعلومات بسرية وخصوصية.
 2. الحصول على المعلومات بعدالة وكفاءة.
 3. تسجيل المعلومات بدقة يمكن الاعتماد عليها.
 4. استخدام المعلومات بفعالية.
 5. التعامل بأخلاقية.
 6. أن تكون المشاركة قانونية "مرخصا بها" وعلى نحو مناسب (WHO, 2014).
- هناك العديد من عوائق تطبيق نظام الصحة الإلكترونية في القطاعات الصحية وبالذات في العيادات الطبية، وهذه المخاوف تعتبر العقبات الحقيقية لهذا النظام في هذا القطاع، ومن أهم العقبات (السديري، 2014؛ WHO, 2014):

1. عدم وجود إرادة إدارية أو سياسية للتطبيق.
 2. عدم وجود معايير أو البطء في تطبيق المعايير في الإدارات التي تستخدمها.
 3. قلة المعرفة التقنية والإلمام بالحاسوب من قبل بعض العاملين.
 4. مخاطر تتعلق بسلامة وسرية البيانات.
 5. عدم وجود وعي بفوائد نظام الصحة الإلكترونية.
 6. مخاطر وأثر تقنية المعلومات، وتخوفات شديدة من الإخفاقات وإعلانها للمواطنين.
 7. الكلفة العالية للحواسيب والأجهزة الملحقة وأنظمتها.
 8. مقاومة التغيير من قبل العديد من مجهزي الرعاية الصحية.
- وقد توصل الباحث مما سبق إلى أن نظام الصحة الإلكترونية هو عبارة عن عملية دمج التكنولوجيا ووسائل الاتصالات الحديثة والعملية الإدارية والطبية بهدف إيجاد نظم تهدف لتجميع البيانات ومعالجتها وتوفير المعلومات الخاصة بالمرضى والمراجعين وتخزينها وتحديثها واسترجاعها على النحو الذي يسهل مهمة صنع القرارات المختلفة في القطاع الطبي بمختلف مكوناته.
- أداء العاملين:**

هو مجموعة من السلوكيات الإدارية ذات العلاقة بالعمل في الوقت الحاضر والمستقبل، تعبّر عن قيام الموظف بأداء مهامه، وتحمل مسؤولياته، وتتضمن الأداء وحسن التنفيذ والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع المنظمة، والالتزام بالنواحي الإدارية للعمل (عيشاوي وعوفي، 2020).

خُصّ الباحث من خلال المفاهيم والتعريفات السابقة إلى أنّ أداء العاملين هو "عبارة عن بذل العاملين للجهد والطاقة لإنجاز المهام الموكلة إليهم وفق معايير محددة بهدف تحقيق أهداف المنظمة".

أهمية أداء العاملين:

تعود أهمية أداء العاملين إلى ارتباطه الوثيق بالمنظمة، وبمراحل حياتها المختلفة، بداية بمرحلة النمو ومن ثم مرحلة البقاء والاستمرارية، فمرحلة الاستقرار، وبعدها مرحلة السمعة والتميز وصولاً إلى مرحلة الريادة، فقدرة المنظمة على تخطي كل مرحلة إلى أخرى يعتمد على مستوى وفاعلية أداء العاملين فيها، إذ إن أداء العاملين له كل الأثر في تحقيق المنظمة لأهدافها واستمرارها واستقرارها (الحنوش، 2017). أشار ماضي (2014) إلى أن أداء العاملين ذو أهمية تمتد إلى الأطراف الخارجية ذات العلاقة، التي تتعامل مع المنظمة، وتبرز أهمية الأداء في ما يلي:

- يساهم أداء العاملين في تحديد مدى قدرة المنظمة على استثمار القدرات الكامنة وتوظيف الطموحات والمهارات والمعارف لدى العاملين، لأن الأداء هو مقياس لقدرة ودافعية الفرد تجاه عمله.
- يخلق أداء العاملين الفعال ميزة تنافسية للمنظمة؛ من خلال الابتكار والإبداع في الأداء.
- أداء العاملين الفعال يؤدي إلى تخفيض تكاليف العمل وترشيد المصروفات.
- يساهم أداء العاملين في تحديد مدى نجاح إدارة الموارد البشرية في المنظمة، ومدى سلامة برامجها التي تقودها وتستخدمها المنظمة.
- يعمل أداء العاملين على مساعدة المسؤولين عن المنظمة في إيجاد نظم ترقيات ومكافآت وأجور وحوافز، تتناسب مع مستويات الأداء المختلفة في المنظمة، والعمل على إصلاح تلك النظم في حال اكتشاف تأثير هذه النظم على مستوى أداء العاملين في المنظمة.
- ونظراً إلى أهمية مفهوم أداء العاملين باعتباره الركيزة الأساسية في نجاح أو فشل أي منظمة فلا بد من تحديد مستوى أداء العاملين؛ وذلك من خلال جودة إنتاجهم ووقت إنجازهم لأعمالهم، وقد أشار العزاوي ونصير (2012) إلى أهمية إدارة أداء العاملين؛ وذلك للأسباب التالية:
- هي إحدى أهم الأنشطة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، وتعتبر عملية تنظيمية مستمرة ليقاس من خلالها أداء العاملين.
- رفع معنويات العاملين، وذلك لأنها توفر جوّاً من التفاهم بين العاملين والإدارة، وذلك لشعور العاملين بأن إنجازهم لأعمالهم بالصورة المطلوبة هو موضع اهتمام وتقدير إدارة المنظمة.
- تعتبر فرصة للعاملين من أجل تجاوز الأخطاء والعمل على تجنبها، وكذلك فرصة لتنمية مهاراتهم وتحقيق ما يصبون إليه من ارتقاء في السلم الوظيفي، والحصول على مكافآت وتعويزات مجزية.
- الوقوف على نقاط القوة والضعف، وانعكاساتها السلبية على إنتاجية العامل وفاعلية المنظمة.

أنواع أداء العاملين: يمكن تصنيف أداء العاملين إلى ثلاثة أنواع رئيسة هي كما يلي:

(الحلايبة، 2013؛ Kawiana, Dewi, Martini, & Suardana, 2018)

أولاً - أداء المهام: ويقصد به: السلوكات التي تسهم في إنجاز عمليات جوهرية في المنظمة مثل الإنتاج المباشر للبضائع والخدمات، والبيع، وجرد المخزون، وكل أداء يسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تنفيذ عمليات المنظمة، فمثلاً: في الوظائف الإدارية يمكن أن يشمل هذا الأداء أو السلوك الحاجة إلى إحداث تحويل الأفراد من حالة النزاع بواسطة الصراع إلى جو تنافسي، ويمكن أن يكون هذا السلوك عبارة عن جهود تحفيزية لأداء المهام الوظيفية من قبل الفرد العامل.

ثانياً - الأداء الظرفي: ويشير إلى السلوكات التي تساهم بشكل غير مباشر في تحويل ومعالجة العمليات الجوهرية في المنظمة، وهذه السلوكات تساعد على تشكيل الثقافة، والمناخ التنظيمي، والأداء هنا يكون خارج نطاق مهام الوظيفة الأساسية، ويعتمد على الظروف التي تجري فيها معالجة العمليات، فمثلاً: يكون موجهاً نحو زملاء العمل ومساعدتهم في حل مشكلات العمل، أو نحو المنظمة ككل من خلال الحرص، واستمرارية الحماس، وبذل جهد إضافي في العمل، أو التوجه نحو العمل التطوعي لتنفيذ مهام خارج الدور الرسمي للوظيفة، واتباع اللوائح التنظيمية والإجراءات عندما لا تكون متوافقة مع رغبة الفرد العامل.

ثالثاً - الأداء المعاكس: ويقصد به أي سلوك سلبي يمارسه الفرد أثناء عمله، مثل التأخر عن مواعيد العمل أو الغياب، أو العنف أو الانحراف، وغيرها من السلوكات الوظيفية السلبية.

معايير أداء العاملين:

إن معايير الأداء هي أسس ينسب إليها أداء العاملين ويقارن بها كأساس للحكم عليه ومن دونها لا يمكن معرفة ما إذا استطعنا الوصول إلى الأهداف بوضوح وبدقة، وتعد معايير الأداء الأساس الذي ينسب إليه الفرد، وبالتالي يقارن به للحكم عليه، أو هي المستويات التي يعتبر فيها الأداء جيداً ومرضياً كما أنها تساعد في إدراك العاملين ما هو مطلوب منهم بخصوص إنجاز أهداف المنظمة، وتوجه المديرين إلى الأمور التي ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار؛ لتنمية الأداء، ويشترط في المعيار - مهما كانت نوعيته - أن يكون دقيقاً في التعبير عن الأداء المراد قياسه، ولذا فإن أهم الخصائص التي يجب أن تتميز بها معايير أداء العاملين هي ما يلي، كما جاء في (الرشيد، 2014):

1. الصدق: يرتبط الصدق بتعظيم التوافق بين الأداء الحقيقي ومعياري قياس الأداء، ويشير مفهومه إلى تأكيد أن المعيار يقيس بالفعل ما وضع لقياسه.

2. الثبات: يشير الثبات إلى مدى اتساق معيار القياس، أي: إمكانية الاعتماد عليه وتكرار استخدامه في القياس، ومدى الثبات في وصف وتفسير الرؤساء المختلفين لنفس البيانات التي تم تجميعها عن طريق معايير قياس الأداء. حيث يثار التساؤل التالي: هل يحصل المقيم على نفس النتائج إذا

أثر نظام الصحة الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات..... باسم القاضي وبلال نصار

- استخدم نفس المعيار أكثر من مرة؟ فإذا كانت الإجابة بالإيجاب دل ذلك على ثبات المعيار، ما يدعو إلى الاطمئنان والثقة في معيار قياس الأداء.
3. **القبول:** يعبر عن قبول الأفراد الذين سيقومون باستخدام معايير الأداء، حيث إن الكثير من معايير الأداء تتصف غالباً بالصدق والثبات، ولكنها تأخذ الكثير من وقت المدير وطاقاته ثم يميل إلى رفض استخدامها؛ لذلك يجب أن تحظى المعايير بقبول كل من المديرين والعاملين وذلك بغية تطوير وتنمية أداء العاملين.
4. **التمييز:** وهو قدرة المقياس على التفريق بين المستويات المختلفة للأداء حتى بالنسبة للفروقات البسيطة.

أبعاد أداء العاملين:

1. **سرعة الأداء:** سرعة أداء العاملين يقصد بها: متى يتم تنفيذ متطلبات ومسؤوليات العمل؟ ويشمل توزيع المهام الوظيفية بشكل صحيح، واحترام أوقات الدوام الرسمي، واستغلالها في العمل الوظيفي، وليس في الأعمال الشخصية والزيارات والمكالمات وتحديد الأولويات (Salehi et al., 2018).
2. **المعرفة بمتطلبات العمل:** إن متطلبات الوظيفة تشمل المهام والمسؤوليات، أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال، أو وظيفة من الوظائف، ومتطلبات الوظيفة تشمل أيضاً المعرفة النظرية، والمعرفة الفنية، والمهارة المهنية، والمعرفة العامة عن الوظيفة، والمجالات المرتبطة بها، أما الإلمام فيشمل: الجدية في العمل، والقدرة على تحمل المسؤولية، وإنجاز الأعمال في مواعيدها، والالتزام بالدوام ومدى الحاجة إلى الإشراف (أبا زيد وعيسى، 2014).
3. **جودة الأداء:** تُعد جودة العمل المنتج سواء كان خدمات أو منتجات، مؤشراً خاصاً لكيفية الحكم على جودة أداء العامل لعمله من حيث درجة الإتقان، لذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة (الصبيحات، 2017).

منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث في تصميم هذه الدراسة على (منهج المسح / المعاينة) لمعرفة أثر متغيرات نظام الصحة الإلكترونية في أداء العاملين، والإجابة عن أسئلة الدراسة وفرضياتها المختلفة، لكونها تسمح بجمع كمية من البيانات من مجتمع ضخم، وكونها تعتبر من أكثر الاستراتيجيات شيوعاً في البحوث الإنسانية والاجتماعية، حيث تم استخدام الإحصاء الاستدلالي للوصول إلى العلاقة والأثر (النجار وآخرون، 2018، 61).

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تحليل البيانات ضمن الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتم معالجتها باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. لغايات ثبات أداة الدراسة، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha).

أثر نظام الصحة الإلكتروني في أداء العاملين في المستشفيات..... باسم القاضي وبلال نصار

2. لوصف خصائص عينة الدراسة، استخدمت النسب المئوية والجداول التكرارية.
 3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على مستوى أبعاد نظام الصحة الإلكتروني ومستوى أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان.
 4. اختبار (Shapiro-Wilk) لبيان التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة والتحقق من خلو بيانات الدراسة من المشاكل الإحصائية.
 5. للتحقق من عدم وجود ارتباط عال بين أبعاد المتغير المستقل، تم استخدام معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح (Tolerance).
 6. معامل ارتباط بيرسون، للتأكد من عدم وجود أي مشكلة في الارتباط الخطي المتعدد لأبعاد المتغير المستقل.
 7. اختبار الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى.
 8. اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression): لاختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى.
 9. T-test: وذلك لاختبار الفروقات لإجابات الأفراد المبحوثين تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر وأنثى).
 10. تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA): وذلك لاختبار الفروقات لإجابات الأفراد المبحوثين تبعاً لمتغيرات (الفئة العمرية، المسمى الوظيفي).
 11. استخدم طريقة شيفيه (Shceffe) للوقوف على المقارنات البعدية في حال وجود فروقات إحصائية.
- مجتمع الدراسة وعينتها:**
- تكون مجتمع الدراسة من المستشفيات الحكومية الأردنية الواقعة في العاصمة عمان، التي تم تطبيق نظام الصحة الإلكتروني (حكيم) فيها، وهي: (مستشفى البشير الحكومي، ومستشفى الأمير حمزة، مستشفى الدكتور جميل التوتنجي)، حسب الموقع الإلكتروني لوزارة الصحة الأردنية <https://www.moh.gov.jo/>، وتم اعتماد أسلوب العينة العشوائية الطبقية التناسبية في اختيار العينة المستهدفة في الدراسة، والتي يتم توضيحها بالجدول التالي:

جدول (1): مجتمع وعينة الدراسة

الرقم	اسم المستشفى	عدد الموظفين	حجم العينة
1	مستشفى البشير	3353	220
2	مستشفى الأمير حمزة	1502	99
3	مستشفى الدكتور جميل التوتنجي	612	40
	العدد الإجمالي	5467	359

المصدر: وزارة الصحة الأردنية (2020). 2020/4/2، متوفر في الرابط (<http://www.moh.gov.jo/>).

أثر نظام الصحة الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات..... باسم القاضي وبلال نصار

وحدة التحليل: تكونت وحدة المعاينة والتحليل من العاملين بالمسميات الوظيفية التالية: (طبيب، صيدلي، ممرض، فني) الذين يعملون في المستشفيات المبحوثة والبالغ عددهم (359) موظفاً وموظفة، وبهذا تم توزيع (359) استبانة إلكترونية على أفراد عينة الدراسة، واسترد منها (322) استبانة، وكان عدد الاستبانات الصالحة منها للتحليل الإحصائي (311) استبانة، أي ما نسبته (86.6%) من عينة الدراسة، حيث قام الباحث بسحب عينة عشوائية طبقية تناسبية من العاملين في المستشفيات المذكورة في عمّان والتي تشكل مجتمع الدراسة باستخدام المعادلة (النجار وآخرون، 2018، 118).
عدد الاستبانات الموزعة في كل مستشفى = (عدد العاملين في كل مستشفى / حجم المجتمع) * حجم العينة.

صدق أداة الدراسة: للتأكد من صدق استبانة الدراسة، قام الباحث بعرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين، وعددهم (13) مُحكمًا، من ذوي الخبرة والاختصاص من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية المختلفة، للحكم على مدى صلاحيتها.
اختبار ثبات أداة الدراسة: يقصد بالثبات إمكانية الوصول إلى البيانات نفسها عند إعادة التطبيق باستخدام أداة الدراسة ذاتها على الأفراد ذاتهم ضمن الظروف نفسها، وللتأكد من ثبات أداة الدراسة قام الباحث بتطبيق معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وتتراوح قيمه بين (0-1) بحيث تكون هذه القيم مقبولة عند نسبة معامل الثبات (0.70) فما فوق (Sekaran & Bougie, 2010, v325). حيث جاءت النتائج كما هو مبين في الجدول (2).

جدول (2) : معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لمتغيرات الدراسة وأبعادها

المتغيرات	البُعد	عدد الفقرات	معامل الثبات
نظام الصحة الإلكتروني	البيانات الطبية الإلكترونية	6	0.822
	الوصفات الطبية الإلكترونية	6	0.790
	المواعيد الإلكترونية	6	0.867
	مشاركة الصور إلكترونياً	6	0.838
	نظام الصحة الإلكتروني ككل	24	0.901
أداء العاملين	سرعة الأداء	6	0.868
	المعرفة بمتطلبات العمل	5	0.885
	جودة الأداء	5	0.882
	أداء العاملين ككل	16	0.931

يظهر الجدول (2) أن قيم معامل الثبات لأبعاد الدراسة كانت مقبولة لأغراض التطبيق، حيث كانت ما بين (0.790 – 0.931)، وهي قيم مرتفعة ومقبولة لغايات التطبيق، الأمر الذي يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بصورة عامة بمعامل ثبات عال وبقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة.

وصف خصائص عينة الدراسة:

تألفت عينة الدراسة الحالية من (311) موظفا وموظفة في المستشفيات الحكومية في عمان، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية التناسبية، والجدول (3) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً للبيانات الديموغرافية والوظيفية.

جدول (3) : توزيع الأفراد المبحوثين تبعاً للبيانات الديموغرافية والوظيفية (ن=311)

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	174	55.9
	أنثى	137	44.1
	المجموع	311	100%
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	48	15.5
	30 – أقل من 40 سنة	150	48.2
	40 – أقل من 50 سنة	89	28.6
	50 سنة فأكثر	24	7.7
	المجموع	311	100%
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فما دون	-	-
	دبلوم متوسط	90	29.0
	بكالوريوس	173	55.6
	دراسات عليا	48	15.4
	المجموع	311	100%
المسمى الوظيفي	طبيب	84	27.0
	صيدلي	46	14.8
	ممرض	105	33.8
	فني	76	24.4
	المجموع	311	100%
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	46	14.8
	5 – أقل من 10 سنة	104	33.4
	10 – أقل من 15 سنة	79	25.4
	15 سنة فأكثر	82	26.4
	المجموع	311	100%
مكان العمل	مستشفى الأمير حمزة	81	26.0
	مستشفى الدكتور جميل التوتنجي	36	11.6
	مستشفى البشير	194	62.4
	المجموع	311	100%

يُبين جدول (3) ما يلي:

1. جاءت النسبة المئوية للذكور في عينة الدراسة (55.9%)، في حين جاءت النسبة المئوية للإناث (44.1%). وتشير هذه النسب إلى أن المستشفيات المبحوثة توظف الذكور بنسب أكبر إلى حد ما إلا أنه يعد ممثلاً لواقع القطاع الصحي الأردني، حيث إن نسبة الذكور أعلى في القوى العاملة الأردنية وفي التخصصات الطبية.

2. جاءت أعلى نسبة مئوية للأفراد المبحوثين فيما يتعلق بالتوزيع حسب الفئة العمرية (48.2%) للفئة العمرية (30 – أقل من 40 سنة)، تليها الفئة العمرية ما بين (40 – أقل من 50 سنة) بنسبة (28.2%)، تليها الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بنسبة (15.5%) في حين جاءت أدنى نسبة مئوية (7.7%) للفئة العمرية (50 سنة فأكثر). وتشير هذه النسب إلى أن غالبية العاملين في المستشفيات الحكومية من الفئة العمرية المتوسطة والشابة، ما يعطي مؤشراً جيداً على قدرة هذه العينة على تقييم محاور الدراسة، حيث إن موضوع الدراسة يميل إلى المحاور التكنولوجية التي تتطلب أجيالاً لديها المقدرة على تقييم هذه المحاور، والذين لهم المعرفة في استخدام الملفات الإلكترونية.

3. جاءت أعلى نسبة مئوية للأفراد المبحوثين في ما يتعلق بالتوزيع حسب المؤهل العلمي (55.6%) للمؤهل العلمي (بكالوريوس)، يليهم حاملو الدبلوم المتوسط بنسبة (29%)، في حين جاءت أدنى نسبة مئوية (15.4%) للمؤهل العلمي (دراسات عليا). وتشير هذه النتائج إلى أن أغلب العاملين في المستشفيات الحكومية من حملة الشهادات الجامعية وذلك لخصوصية العمل في القطاع الطبي، كما تبين المستوى العلمي المرتفع لدى العاملين في القطاع الطبي الأردني، التي تعكس الواقع الإجمالي للقوى العاملة الأردنية والتي لديها مستويات علمية مرتفعة على مستوى الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وفقاً لعدة تقارير صادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD, 2017). أما المؤهلات التي لم تتجاوز حد الدبلوم المتوسط فمن المتوقع ظهورها في العينة، حيث إن الدراسة تشمل الفنيين.

4. جاءت أعلى نسبة مئوية للأفراد المبحوثين فيما يتعلق بالتوزيع حسب المسمى الوظيفي (33.8%) للمسمى الوظيفي (ممرض)، يليه المسمى الوظيفي (طبيب) بنسبة (27%)، ثم المسمى الوظيفي (فني) بنسبة (24.4%) في حين جاءت أدنى نسبة مئوية (14.8%) للمسمى الوظيفي (صيدلي). وتشير هذه النسب إلى أن مهنة التمريض تشكل ما يقارب ثلث العاملين في المستشفيات الحكومية؛ وذلك لحاجتها للعدد الوافي من الممرضين لتقديم الرعاية الطبية للمرضى ومتابعة حالتهم الصحية، كما يُعتبر هذا التنوع مفيداً لنتائج الدراسة، حيث يُوفر مختلف الآراء والتقييمات من مختلف الفئات المستخدمة لنظام الصحة الإلكترونية، ما يعكس الواقع بصورة دقيقة

5. جاءت أعلى نسبة مئوية للأفراد المبحوثين فيما يتعلق بالتوزيع حسب عدد سنوات الخدمة (33.4%) لعدد سنوات الخدمة (5 – أقل من 10 سنوات)، يليه عدد سنوات الخدمة (15 سنة فأكثر) بنسبة

أثر نظام الصحة الإلكتروني في أداء العاملين في المستشفيات..... باسم القاضي وبلال نصار

مئوية (26.4%) ، ثم عدد سنوات الخدمة (10 – أقل من 15 سنة) بنسبة مئوية (25.4%) في حين جاءت أدنى نسبة مئوية (14.8%) لعدد سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) . وتشير هذه النسب إلى أن العاملين في المستشفيات الحكومية من ذوي الخبرات في مجال تخصصهم، كما تُشير إلى التدوير الوظيفي بسبب تفشي وباء كورونا واستقطاب الفئات العمرية الأقل تأثراً بالوباء وبالتالي عدد سنوات خدمة أقل.

6. جاءت أعلى نسبة مئوية للأفراد المبحوثين فيما يتعلق بالتوزيع حسب مكان العمل (62.4%) (مستشفى البشير)، في حين جاءت أدنى نسبة مئوية (11.6%) لمكان العمل (مستشفى الدكتور جميل التوتنجي) وذلك نتيجة أن مستشفى البشير يعد أكبر مستشفى حكومي في الأردن، وهو ما يتناسب مع نوع العينة المسحوبة في الدراسة الحالية، وبالتالي تشتمل على عدد كبير من العاملين لتقديم الرعاية الطبية للكم الهائل من المراجعين.

تحليل فقرات الدراسة:

أولاً: وصف المتغير المستقل (نظام الصحة الإلكتروني)

تم حساب المتوسطات الحسابية لإجابات الأفراد المبحوثين عن فقرات نظام الصحة الإلكتروني ممثلة بأبعاده (السجلات الطبية الإلكترونية، والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية، ومشاركة الصور إلكترونياً) في المستشفيات الحكومية في عمان، كما هو موضح في الجدول (4).

جدول (4): المتوسطات الحسابية لإجابات الأفراد المبحوثين عن أبعاد نظام الصحة الإلكتروني مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية (RI)	درجة التقييم
1	4	مشاركة الصور إلكترونياً	3.89	77.8%	مرتفعة
2	1	السجلات الطبية الإلكترونية	3.69	73.8%	مرتفعة
3	2	الوصفات الطبية الإلكترونية	3.61	72.2%	متوسطة
4	3	المواعيد الإلكترونية	3.21	64.2%	متوسطة
نظام الصحة الإلكتروني ككل			3.60	72%	متوسطة

يبين جدول (4) أن المتوسط الحسابي لتطبيق نظام الصحة الإلكتروني جاء (3.60) بدرجة تقييم متوسطة ، وأن المتوسطات الحسابية لاستجابات الأفراد المبحوثين عن أبعاد نظام الصحة الإلكتروني جاءت ما بين (3.89- 3.21) ، حيث جاء في المرتبة الأولى بُعد "مشاركة الصور إلكترونياً" بمتوسط حسابي (3.89) ودرجة تقييم مرتفعة ، وفي المرتبة الثانية جاء بُعد "السجلات الطبية الإلكترونية" بمتوسط حسابي (3.69) ودرجة تقييم مرتفعة ، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد "الوصفات الطبية"

أثر نظام الصحة الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات..... باسم القاضي وبلال نصار

الإلكترونية " بمتوسط حسابي (3.61) ودرجة تقييم متوسطة ، وجاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بُعد " المُوَاعِيد الإلكترونية " بمتوسط حسابي (3.21) ودرجة تقييم متوسطة .ويُشير المتوسط الحسابي لجميع الأبعاد إلى مُستوى إيجابي لاستخدام نظام الصحة الإلكترونية من قِبل العينة المبحوثة.

ثانيًا: وصف المتغير التابع (أداء العاملين)

تم حساب المُتَوَسَّطَات الحِسَابِيَّة لإجابات الأفراد المبحوثين عن فقرات أداء العَامِلِينَ بأبعاده (سُرعة الأداء، والمَعْرِفَة بِمُتَطَلِّبَات العَمَل، وجَوْدَة الأداء) في المُسْتَشْفَيات الحُكُومِيَّة في عمان، كما هو موضح في الجدول (5).

جدول (5) : المُتَوَسَّطَات الحِسَابِيَّة لإجابات الأفراد المبحوثين عن أبعاد أداء العَامِلِينَ مرتبة تنازليًا

الرتبة	الرقم	البُعد	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية %	درجة التقييم
1	1	سُرعة الأداء	3.48	69.6	متوسطة
2	2	المَعْرِفَة بِمُتَطَلِّبَات العَمَل	3.37	67.4	متوسطة
3	3	جَوْدَة الأداء	3.34	66.8	متوسطة
أداء العاملين ككل			3.40	68	متوسطة

يُبين جدول (5) أن المُتَوَسَّط الحِسَابِي لأداء العَامِلِينَ جاء (3.40) وبدرجَة تَقْيِيم متوسطة، والمُتَوَسَّطَات الحِسَابِيَّة لاستجابات الأفراد المبحوثين عن أبعاد أداء العَامِلِينَ جاءت ما بين (3.48- 3.34) بدرجَة تقييم متوسطة لجميع أبعاد المتغير، جاء في المرتبة الأولى بُعد " سُرعة الأداء " بمتوسط حسابي (3.48) ، وفي المرتبة الثانية جاء بُعد " المَعْرِفَة بِمُتَطَلِّبَات العَمَل " بمتوسط حسابي (3.37) ، وجاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بُعد " جَوْدَة الأداء " بمتوسط حسابي (3.34) . ويُشير المتوسط الحسابي لجميع الأبعاد إلى المستوى الإيجابي لأداء العاملين من قِبل العينة المبحوثة.

15. اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: Ho1 : لا يُوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام نظام الصحة الإلكترونية بأبعاده (السجلات الطبية الإلكترونية، والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية، ومشاركة الصور إلكترونياً) في أداء العاملين بأبعاده (سرعة الأداء، المعرفة بمتطلبات العمل، جودة الأداء) في المستشفيات الحكومية في عمان. لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام مُعادلة الانحدار المتعدد لتحليل أثر استخدام نظام الصحة الإلكترونية بأبعاده (السجلات الطبية الإلكترونية، والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية، ومشاركة الصور إلكترونياً) في أداء العاملين بأبعاده مجتمعة، جدول (6) يُبين ذلك.

جدول (6): مُعادلة الانحدار المتعدد لدراسة أثر تطبيق نظام الصحة الإلكترونية بأبعاده (السجلات الطبية الإلكترونية، والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية، ومشاركة الصور إلكترونياً) في أداء العاملين

البعد	β	T	الدلالة الإحصائية	R	R^2	Adjusted R Square	F	الدلالة الإحصائية
السجلات الطبية الإلكترونية	0.118	2.216	0.027	0.678	0.460	0.453	65.119	0.000
الوصفات الطبية الإلكترونية	0.261	5.135	0.000					
المواعيد الإلكترونية	0.358	7.474	0.000					
مشاركة الصور إلكترونياً	0.157	2.992	0.003					

يتبين من الجدول (6) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق نظام الصحة الإلكترونية بأبعاده (السجلات الطبية الإلكترونية، والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية، ومشاركة الصور إلكترونياً) في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان، حيث جاءت قيمة معامل الارتباط (R) (0.678) وهي قيمة تدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R^2) (0.460) وهي قيمة دالة إحصائياً تفسر قدرة نظام الصحة الإلكترونية على أداء العاملين ككل، بمعنى أن تطبيق نظام الصحة الإلكترونية يفسر ما قيمته (46.0%) من التغير الحاصل في أداء العاملين، أما بالنسبة لحجم التأثير الأكبر بين المتغيرات فهو للمواعيد الإلكترونية، وتعتبر عنه (β) المعيارية التي بلغت (0.358) وأن قيمة (T) (7.474) عند مستوى معنوية ($\text{sig}=0.000$) يلها بُعد الوصفات الطبية الإلكترونية، وتعتبر عنه (β) المعيارية التي بلغت (0.261) وأن قيمة (T) (5.135) عند مستوى معنوية ($\text{sig}=0.000$)، ثم مشاركة الصور إلكترونياً، وتعتبر عنه (β) المعيارية التي بلغت (0.157) وأن قيمة (T) (2.992) عند مستوى معنوية ($\text{sig}=0.000$)، وأخيراً السجلات الطبية الإلكترونية، وتعتبر عنه (β) المعيارية التي بلغت (0.118) وأن قيمة (T) (2.216) عند مستوى معنوية ($\text{sig}=0.000$)، وبلغت قيمة الاختبار (F) (65.119) بدلالة إحصائية (0.00) وهي قيمة دالة إحصائياً تدل على وجود تباين في قدرة المتغيرات المستقلة على التأثير في المتغير التابع، بالتالي ترفض الفرضية الرئيسية الأولى بالصيغة الصفرية وتقبل بالصيغة البديلة والتي مفادها "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام نظام الصحة الإلكترونية بأبعاده (السجلات

أثر نظام الصحة الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات..... باسم القاضي وبلال نصار

الطبية الإلكترونية، والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية، ومشاركة الصور إلكترونياً) في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان".

Ho1.1 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسجلات الطبية الإلكترونية في أداء العاملين بأبعاده مجتمعة (سرعة الأداء، المعرفة بمتطلبات العمل، جودة الأداء) في المستشفيات الحكومية في عمان.

لاختبار صحة الفرضية تم تطبيق معادلة الانحدار البسيط لتحليل أثر السجلات الطبية الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان، جدول (7) يُبين ذلك.

جدول (7): نتائج اختبار الانحدار البسيط لتحليل أثر السجلات الطبية الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان

الدالة الإحصائية	F	Adjusted R Square	R ²	R	T	معاملات موحد	معاملات غير قياسية		البعد
						Beta	الخطأ المعياري	β	
0.000	78.576	0.200	0.203	0.450	8.864	0.450	0.050	0.443	السجلات الطبية الإلكترونية

يتبين من الجدول (7) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسجلات الطبية الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان، حيث جاءت قيمة معامل الارتباط (R) (0.450) وهي قيمة تدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R²) (0.203) وهي قيمة دالة إحصائياً، أما بالنسبة لحجم التأثير فتعبر عنه (β) المعيارية التي بلغت (0.443) وأن قيمة (T) (8.864) عند مستوى معنوية ($\text{sig}=0.000$) تفسر قدرة السجلات الطبية الإلكترونية على أداء العاملين ككل، بمعنى أن السجلات الطبية الإلكترونية تفسر ما قيمته (20.3%) من التغير الحاصل في أداء العاملين ككل، وبلغت قيمة الاختبار (F) (78.576) بدلالة إحصائية (0.000)، بالتالي ترفض الفرضية الفرعية الأولى بالصيغة الصفرية وتقبل بالصيغة البديلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسجلات الطبية الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان".

Ho1.2 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوصفات الطبية الإلكترونية في أداء العاملين بأبعاده مجتمعة (سرعة الأداء، المعرفة بمتطلبات العمل، جودة الأداء) في المستشفيات الحكومية في عمان.

أثر نظام الصحة الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات..... باسم القاضي وبلال نصار

لاختبار صحة الفرضية تم تطبيق معادلة الانحدار البسيط لتحليل أثر الوصفات الطبية الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان، جدول (8) يُبين ذلك.

جدول (8) : نتائج اختبار الانحدار البسيط لتحليل أثر الوصفات الطبية الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان

الدالة الإحصائية	F	Adjusted R Square	R ²	R	T	معاملات موحدة	معاملات غير قياسية		البعد
						Beta	الخطأ المعياري	β	
0.000	106.233	0.253	0.256	0.506	10.307	0.506	0.048	0.495	الوصفات الطبية الإلكترونية

يتبين من الجدول (8) " وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوصفات الطبية الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان ، حيث جاءت قيمة معامل الارتباط (R) (0.506) وهي قيمة تدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغير المستقل والمتغير التابع ، وبلغت قيمة (R²) (0.256) وهي قيمة دالة إحصائياً ، أما بالنسبة لحجم التأثير فتعبر عنه (β) المعيارية التي بلغت (0.495) وأن قيمة (T) (10.307) عند مستوى معنوية ($\text{sig}=0.000$) تُفسر قدرة الوصفات الطبية الإلكترونية على أداء العاملين ككل ، بمعنى أن الوصفات الطبية الإلكترونية تفسر ما قيمته (25.6%) من التغير الحاصل في أداء العاملين ككل ، وبلغت قيمة الاختبار (F) (106.233) بدلالة إحصائية (0.000) ، بالتالي ترفض الفرضية الفرعية الثانية بالصيغة الصفرية وتقبل بالصيغة البديلة " يُوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوصفات الطبية الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان ".

Ho1.3 : لا يُوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمواعيد الإلكترونية في أداء العاملين بأبعاده مجتمعة (سرعة الأداء ، المعرفة بمتطلبات العمل ، جودة الأداء) في المستشفيات الحكومية في عمان.

لاختبار صحة الفرضية تم تطبيق معادلة الانحدار البسيط لتحليل أثر المواعيد الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان، جدول (9) يُبين ذلك.

جدول (9) : نتائج اختبار الانحدار البسيط لتحليل أثر المواعيد الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان

البعد	معاملات غير قياسية		معاملات موحدة	T	R	R ²	Adjusted R Square	F	الدلالة الإحصائية
	β	الخطأ المعياري							
المواعيد الإلكترونية	0.463	0.040	0.554	11.702	0.554	0.307	0.305	136.939	0.000

يتبين من الجدول (9) "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمواعيد الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان ، حيث جاءت قيمة معامل الارتباط (R) (0.554) وهي قيمة تدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R^2) (0.307) وهي قيمة دالة إحصائياً ، أما بالنسبة لحجم التأثير فتعبر عنه (β) المعيارية التي بلغت (0.463) وأن قيمة (T) (11.702) عند مستوى معنوية ($\text{sig}=0.000$) تفسر قدرة المواعيد الإلكترونية على أداء العاملين ككل ، بمعنى أن المواعيد الإلكترونية تفسر ما قيمته (30.7%) من التغير الحاصل في أداء العاملين ككل ، وبلغت قيمة الاختبار (F) (136.939) بدلالة إحصائية (0.000) ، بالتالي ترفض الفرضية الفرعية الثالثة بالصيغة الصفرية وتقبل بالصيغة البديلة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمواعيد الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان".

Ho1.4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمشاركة الصور إلكترونياً في أداء العاملين بأبعاده مجتمعة (سرعة الأداء ، المعرفة بمتطلبات العمل ، جودة الأداء) في المستشفيات الحكومية في عمان. لاختبار صحة الفرضية تم تطبيق معادلة الانحدار البسيط لتحليل أثر مشاركة الصور إلكترونياً في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان ، جدول (10) يبين ذلك.

جدول (10) : نتائج اختبار الانحدار البسيط لتحليل أثر مشاركة الصور إلكترونياً في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان

البعد	معاملات غير قياسية		معاملات موحدة	T	R	R ²	Adjusted R Square	F	الدلالة الإحصائية
	β	الخطأ المعياري							
مشاركة الصور إلكترونياً	0.504	0.051	0.487	9.796	0.487	0.237	0.234	95.964	0.000

يتبين من الجدول (10) " وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمشاركة الصّور إلكترونياً في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان ، حيث جاءت قيمة معامل الارتباط (R) (0.487) وهي قيمة تدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R²) (0.237) وهي قيمة دالة إحصائياً ، أما بالنسبة لحجم التأثير فتعبر عنه (β) المعيارية التي بلغت (0.504) وأن قيمة (T) (9.796) عند مستوى معنوية (sig=0.000) تفسر قدرة مشاركة الصّور إلكترونياً على أداء العاملين ككل ، بمعنى أن المّواعيد الإلكترونية تفسر ما قيمته (23.7%) من التغير الحاصل في أداء العاملين ككل ، وبلغت قيمة الاختبار (F) (95.964) بدلالة إحصائية (0.000) ، بالتالي ترفض الفرضية الفرعية الرابعة بالصيغة الصفرية وتقبل بالصيغة البديلة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمشاركة الصّور إلكترونياً في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان ".

الفرضية الرئيسية الثانية: Ho2: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان تُعزى لمتغيرات (الجنس ، الفئة العمرية ، المسمى الوظيفي).

لاختبار " الفرضية الرئيسية الثانية، تم حساب المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات آراء الأفراد المبحوثين على مجال أداء العاملين تبعاً لمتغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي)، حيث تم تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على مجال أداء العاملين تبعاً لمتغير (الجنس) ، كما تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (ANOVA) على مجال أداء العاملين تبعاً لمتغيرات (الفئة العمرية ، المسمى الوظيفي) " ، وفيما يلي عرض النتائج :

Ho2.1: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان تُعزى لمتغير (الجنس). جدول (11): نتائج تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على أداء العاملين تبعاً لمتغير (الجنس)

النوع الاجتماعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	الدلالة الإحصائية
ذكر	3.42	0.66	0.76	0.45
أنثى	3.36	0.67		

يُبين جدول (11) " عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان

أثر نظام الصحة الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات..... باسم القاضي وبلال نصار

تُعزى لمتغير (الجنس)، حيث بلغت قيمة (T) (0.76) وبدلالة إحصائية (0.45) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، لذلك يتم قبول الفرضية الصفرية.

Ho2.2: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان تُعزى لمتغير (الفئة العمرية).

جدول (12): نتائج تطبيق تحليل التباين الأحادي (ANOVA) على أداء العاملين تبعاً لمتغير (الفئة العمرية)

الفئة العمرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	F	الدلالة الإحصائية
أقل من 30 سنة	3.53	0.67	1.85	0.14
30 – أقل من 40 سنة	3.41	0.67		
40 – أقل من 50 سنة	3.28	0.61		
50 سنة فأكثر	3.51	0.77		

يُبين جدول (12) "عدم وجود فروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان تُعزى لمتغير (الفئة العمرية)"، حيث بلغت قيمة (F) (1.85) وبدلالة إحصائية (0.14) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، لذلك يتم قبول الفرضية الصفرية.

Ho2.3: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان تُعزى لمتغير (المسمى الوظيفي)

جدول (13): نتائج تطبيق تحليل التباين الأحادي (ANOVA) على أداء العاملين تبعاً لمتغير (المسمى الوظيفي)

المسمى الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	F	الدلالة الإحصائية
طبيب	3.21	0.57	9.69	0.00
صيدلي	3.13	0.68		
ممرض	3.47	0.58		
فني	3.66	0.73		

يُبين جدول (13) "وجود فروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان تُعزى لمتغير (المسمى الوظيفي)"، حيث بلغت قيمة (F) (9.69) وبدلالة إحصائية (0.00) وهي قيمة دالة إحصائياً، لذلك تُرفض الفرضية الصفرية، وتقبل الفرضية البديلة، ولمعرفة مصادر هذه الفروق، تم تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية الجدول رقم (14) يوضح ذلك

جدول (14): نتائج تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية على أداء العاملين تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	المتوسط الحسابي	طبيب	صيدلي	ممرض	فني
طبيب	3.21		0.08	-0.26*	-0.45*
صيدلي	3.13			-0.34*	-0.53*
ممرض	3.47				0.19.*
فني	3.66				

*دالة إحصائية عند مُستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يظهر من الجدول رقم (14) أن "مصادر الفروق كانت بين المسمى الوظيفي (طبيب) وكل من المسميات الوظيفية (ممرض، فني) لصالح المسميات الوظيفية (ممرض، فني) بمتوسطات حسابية (3.47، 3.66)، كما أظهرت النتائج أن هناك فروقا بين المسمى الوظيفي (صيدلي) وكل من المسميات الوظيفية (ممرض، فني) لصالح المسميات الوظيفية (ممرض، فني)، وأظهرت النتائج أن هناك فروقا بين المسميات الوظيفية (ممرض، فني) لصالح المسمى الوظيفي (فني). تُعزى هذه النتائج إلى التعامل الكبير للمسميات الوظيفية (ممرض، فني) مع المراجعين، وبنسبة أكبر المسمى الوظيفي (فني)، حيث إن المسمى الوظيفي (ممرض) يتنقل بين الأقسام، والمسمى الوظيفي (فني) يتعامل مع كافة شرائح المراجعين.

النتائج:

توصلت الدراسة الحالية إلى النتائج الآتية:

1. جاء نظام الصحة الإلكترونية في المستشفيات الحكومية المبحوثة في عمان بمستوى تقييم متوسط، حيث جاء في المرتبة الأولى بعد "مشاركة الصّور إلكترونياً" وبمستوى تقييم مرتفع، يليه بعد "السجلات الطبية الإلكترونية" وبمستوى تقييم مرتفع، ثم بعد "الوصفات الطبية الإلكترونية" وبمستوى تقييم متوسط، وجاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد "المواعيد الإلكترونية" وبمستوى تقييم متوسط. قد تعزى هذه النتيجة إلى أن المستشفيات الحكومية المبحوثة في عمان تتبنى بشكل جيد الاتصالات الإلكترونية وتقنية المعلومات في إنجاز أعمالها من أجل تقديم الخدمات المختلفة والرعاية الصحية للمراجعين، سواء من خلال الاعتماد على السجلات الطبية الإلكترونية التي تحتوي على المعلومات المختلفة للمرضى، أو من خلال استخدام نظام متطور لتشارك مختلف أنواع الصور الطبية بين العديد من الأطراف ذات العلاقة، وتشير هذه العلاقة إلى حاجة المستشفيات المبحوثة إلى دعم كل من نظام المواعيد الإلكترونية والوصفات الطبية الإلكترونية، وتختلف هذه

النتيجة مع ما جاءت به دراسة الغرباوي (2014) ، التي أشارت إلى مُستوى مرتفع لنظام المعلومات الصحية المحوسبة.

2. أشارت نتائج الدراسة إلى أن أداء العاملين في المُستشفيات الحكومية في عمان جاء بمستوى تقييم متوسط ، ولجميع الأبعاد ، حيث جاء في المرتبة الأولى بُعد "سرعة الأداء" ، ثم بُعد "المعرفة" بمُتطلبات العمل" ، وجاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بُعد "جودة الأداء" ، ربما تعزى هذه النتيجة إلى أن العاملين في المُستشفيات الحكومية المبحوثة في عمان يتمتعون بمستويات أداء جيدة لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم ، وتنفيذ متطلبات ومسؤوليات العمل من غير تسرع ، وفي الوقت المحدد ، وبالجودة المطلوبة ، وبما يتناسب مع المعايير الموضوعة إلى حد ما ، إضافة إلى معرفتهم الجيدة بمهام عملهم ، وبما يتلاءم مع ما تقتضيه متطلبات الرعاية الصحية المنشودة. تتفق هذه النتيجة مع جاءت به دراسة (صالح وإسماعيل، 2018)، ودراسة بلعدي (2017) التي أشارت إلى مستوى متوسط لأداء العاملين. كما تتفق هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة بلعدي (2017) التي أشارت إلى مستوى متوسط لأداء العاملين بأبعاده المختلفة (جودة الأداء، والمعرفة بمُتطلبات العمل). وتختلف هذه النتيجة مع ما جاءت به دراسة الغرباوي (2014) التي أشارت إلى مستوى مرتفع لأداء العاملين.

3. أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) "لتطبيق نظام الصحة الإلكترونية بأبعاده مجتمعة (السجلات الطبية الإلكترونية، والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية، ومشاركة الصور إلكترونياً) في أداء العاملين في المُستشفيات الحكومية في عمان". قد تعزى هذه النتيجة إلى أن استخدام أنظمة الصحة الإلكترونية على اختلافها يعزز من أداء العاملين في المُستشفيات الحكومية المبحوثة في عمان، من حيث تعزيز معارف ومهارات وخبرات الأفراد المبحوثين، وبما يعزز من سرعة إنجاز المهام الموكلة إليهم ودقتها، تتفق هذه النتيجة مع ما جاءت به دراسة (Bani Salman et al, 2020) في أن هناك أثراً لنظام الصحة الإلكترونية المطبق على أداء وإنتاجية العاملين.

كما تتفق مع ما جاءت به دراسة الغرباوي (2014) ، التي دلت على وجود علاقة إيجابية بين نظم المعلومات الصحية المحوسبة والأداء الوظيفي .

4. بيّنت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) "للسجلات الطبية الإلكترونية في أداء العاملين في المُستشفيات الحكومية في عمان". ربما تعزى هذه النتيجة إلى توافر سجل طبي إلكتروني للمريض، ومعلومات التشخيص والسوابق المرضية، وفحوصات المختبر، وبيانات الأشعة المختلفة الخاصة بالمريض، وإمكانية استعراضها بين الأطراف ذات

العلاقة بغض النظر عن أماكن تواجدهم، إضافة إلى ما تمتاز به السجلات الطبية الإلكترونية من دقة محتواها وسهولة الوصول إليه، التي بدورها تؤثر بشكل إيجابي على سرعة ودقة أداء العاملين في المستشفيات المبحوثة.

5. أشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) "للوصفات الطبية الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان". ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن استخدام نظام إلكتروني خاص بالأدوية، وتسجيل حركات صرفها وربطها مع المخزون لبيان كمياتها وبدائلها لغايات اعتمادها للمراجعين بالدقة المطلوبة وبأقل الأخطاء الممكنة، له علاقة إيجابية بأداء العاملين، وبخاصة: الصيادلة والأطباء، حيث يقلل من وقت الإنجاز، ويرفع من دقة الأدوية المكتوبة للمراجعين.

6. أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) "للمواعيد الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان". ربما تعزى هذه النتيجة إلى أن توافر إمكانية إدخال، وعرض، وحجز، وتغيير أو إلغاء المواعيد الطبية في المستشفيات الحكومية المبحوثة في عمان، وبما يتناسب مع مواعيد الأطباء والمختبرات وفحوصات الأشعة، قد يقلل من حالات الازدحام في المستشفيات المبحوثة في حال تطبيقه بشكل جيد، وهذا بدوره قد يتيح للعاملين تقديم الخدمات المنوطة بهم، بشكل أفضل، وبما يتناسب مع المعايير الموضوعة من قبل الإدارة.

7. أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) "لمشاركة الصور إلكترونياً في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان".

قد تعزى هذه النتيجة إلى أن استخدام المستشفيات الحكومية المبحوثة في عمان لأنظمة حديثة مستندة إلى وسائل التكنولوجيا المتطورة لغايات تحويل التقارير والصور الطبية إلى نسخ رقمية لغايات مشاركتها مع الأطراف المعنية، واستردادها إلكترونياً عند طلبها من قبل المختصين، يعزز من تبادل الخبرات والمعارف، ويؤدي إلى سرعة أداء العاملين وجودته لغايات تقديم أفضل الخدمات الصحية.

8. أشارت النتائج إلى عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان تُعزى لتغيرات (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية)، في حين أظهرت النتائج وجود فروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان تُعزى لمتغير (المسمى الوظيفي) لصالح المسميات الوظيفية (ممرض، فني). تشير هذه النتيجة إلى أنه لا يوجد فرق في أداء الأفراد المبحوثين في المستشفيات الحكومية في عمان بغض النظر عن

جنسهم أو فئتهم العمرية، ولكن تشير هذه النتيجة إلى اختلاف وجهة نظر الأفراد المبحوثين من التخصصات الطبية المساندة الممثلة بالمرضى وفنيي المختبرات ومراكز الأشعة
الاستنتاجات:

توصل الباحث إلى مجموعة الاستنتاجات التالية:

1. هناك درجة تطبيق جيدة لنظام الصحة الإلكتروني بشكل عام في المستشفيات الحكومية المبحوثة في عمان، ولكن هناك كفاءة ومُستوى مرتفع في تطبيق أنظمة مُشاركة الصور إلكترونياً والسجلات الطبية الإلكترونية.
 2. كان مُستوى أداء أفراد عينة الدراسة في المستشفيات الحكومية في عمان متوسطاً، فيما يخص سرعة إنجاز الأعمال الموكلة لهم، ودرجة جودته، ومعرفتهم بمتطلبات العمل.
 3. لا شك أن تطبيق نظام الصحة الإلكتروني في المستشفيات الحكومية في عمان له أثر إيجابي في أداء العاملين، من سرعة أداء المهام المطلوبة، أو جودة ودقة الأعمال المنجزة.
- إن نظام الصحة الإلكتروني بمكوناته المختلفة (السجلات الطبية الإلكترونية، والوصفات الطبية الإلكترونية، والمواعيد الإلكترونية، ومُشاركة الصور إلكترونياً) يؤثر على مُستوى معرفة العاملين بمتطلبات أعمالهم، ما يؤدي إلى سرعة إنجازهم للمهام الموكلة إليهم وفق معايير الجودة الموضوعة من قبل إدارة المستشفيات الحكومية المبحوثة في عمان.

التوصيات:

استناداً إلى النتائج والاستنتاجات السابقة، فإن الباحث يوصي بما يلي:

1. ضرورة تطوير البنية التحتية في المستشفيات الحكومية في عمان، والتخلص من إجراءات العمل الروتينية وتبسيط الإجراءات الإدارية واختصارها من أجل تطبيق نظام الصحة الإلكتروني بهدف رفع مُستوى أداء العاملين وتقديم أفضل الخدمات والرعاية الصحية للمراجعين.
2. ضرورة أن تتم برمجة نظام الوصفات الطبية الإلكترونية؛ بحيث يمكن اقتراح أدوية بديلة في حال عدم توفر الدواء الأصلي، مع بيان طرق الاستخدام الآمنة للدواء.
3. منح المريض صلاحيات محددة على نظام المواعيد الإلكترونية، بما يتيح له إمكانية تغيير مواعده دون أن يتعارض مع موعد المرضى الآخرين، وبما يتناسب مع الطبيب المُشرف.
4. ضرورة ربط أنظمة التعويضات بعملية تقييم أداء العاملين في المستشفيات الحكومية، بغض النظر عن سنوات خدمتهم أو مساهمهم الوظيفي؛ لغايات تشجيعهم على بذل أقصى جهد لإنجاز الأعمال المطلوبة منهم بالشكل الأمثل.
5. ضرورة إخضاع العاملين في المستشفيات الحكومية المبحوثة إلى مزيد من البرامج التدريبية وورشات العمل، وخاصة في ما يتعلق بأداء مهامهم الوظيفية، وذلك من أجل زيادة خبرتهم ومعرفتهم بمتطلبات العمل، ما يؤثر إيجاباً على سرعة ودقة وجودة إنجاز المهام المطلوبة.

أثر نظام الصحة الإلكترونية في أداء العاملين في المستشفيات..... باسم القاضي وبلال نصار

6. توعية العاملين في المُستشَفّيات الحُكُومِية بمتطلبات العمل، وتأكيد أهمية استغلالهم وقت العمل للأمور المتعلقة بالوظيفة، دون هدره في الأمور الشخصية، لإنجاز المهام بالسرعة والدقة والجودة ضمن المعايير المطلوبة.
7. إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تتناول أثر نظام الصحة الإلكترونية في أبعاد أخرى لأداء العاملين في القطاع الصحي، وفي قطاعات أعمال أخرى.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. بدور، نوره (2019). إدارة الصحة الإلكترونية وأثرها في إدارة الجودة الشاملة: الدور الوسيط لتكنولوجيا إدارة المعرفة في مستشفيات محافظة إربد، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
2. بلعدي، منال (2017). أثر التعويضات على تحسين أداء العاملين من خلال الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحفية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.
3. الجبالي، حمزة (2016). تنمية الأداء الوظيفي والإداري. دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع.
4. بن جروة، حكيم وبن خيرة، سامي (2014). مساهمة الموارد البشرية في تحسين تنافسية المؤسسات الخدمية - حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، (1)، 177-193.
5. الحلاية، غازي (2013). أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في المؤسسات القطاع العام في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
6. الحنوش، عبد الرحمن (2017). دور أخلاقيات العمل في تعزيز أداء العاملين بإدارة الأمن والسلامة بوزارة المالية بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
7. الرشدي، محمد (2014). أثر استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين (دراسة تطبيقية في مؤسسة البترول الوطنية في دولة الكويت)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
8. أبا زيد، رياض وعيسى، أحمد (2014). دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، مجلة دراسات العلوم الإدارية، 42(2)، 362-374.
9. السديري، محمد (2014). مدى استخدام الأعمال الإلكترونية في المستشفيات السعودية: دراسة تحليلية لمستشفيات مدينتي جدة والرياض في المملكة العربية السعودية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، 28(1)، 177-260.
10. السلطاني، ياس وزندان، حسن (2016). تقييم أهمية استخدام السجل الصحي الإلكتروني، مجلة الشمال للعلوم الأساسية والتطبيقية، 1(1)، 3-17.
11. صالح، صلاح الدين وإسماعيل، معاذ (2018). تأثير السلوك القيادي الأخلاقي في الأداء الوظيفي من خلال التمكين الإداري: دراسة ميدانية في شركات وزارة الإعمار والإسكان والبلديات والأشغال العامة في مدينة بغداد، مجلة الدنانير، 14(1)، 186-229.
12. الصبيحات، رايه (2017). أثر استخدام نظام الحوسبة (حكيم) على أداء العاملين في مستشفى الأمير حمزة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.
13. العزاوي غانم ونصير، وليد (2012) علاقة وأثر تحليل وتقييم الوظائف بأداء العاملين، دراسة استطلاعية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية 18 (68)، 54-70.
14. عيشاوي، وهيب وعوفي، مصطفى. (2020). ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين، مجلة العلوم الإنسانية، 20(1)، 325-340.
15. الغرابوي، محمود (2014). نظم المعلومات الصحية المحوسبة وعلاقتها بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على مراكز وكالة الغوث الصحية الأولية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، فلسطين.
16. فضل الله، نصر الدين وسليمان، عبد العزيز (2016). دور تخطيط الموارد البشرية في رفع كفاءة أداء العاملين: دراسة ميدانية على مصرف الاستثمار المالي، مجلة العلوم الاقتصادية، 17(2)، 1-16.

17. ماضي، خليل (2014). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس، مصر.
18. محمود، إكرام (2017). السجل الصحي الإلكتروني في مستشفى ابن رشد التعليمي، المجلة العراقية لتكنولوجيا المعلومات، 8(1)، 25-47.
19. النجار، فايز والنجار، نبيل والزعبي، ماجد (2018). أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي. الحامد للنشر والتوزيع.

ثانياً:المراجع الأجنبية

1. Bani Salman A., Alqroom, R., & Nserat, R. (2020). The Impact of Satisfaction on Applying of the National E-Health Program (HAKEEM) on Employee Productivity: An Applied Study At Al Hussein Medical City. *International Journal of Scientific Research*, 9(1), 67-69.
2. Brom, H., Carthon, J., Ikeaba, U., & Chittams, J. (2020). Leveraging Electronic Health Records and Machine Learning to Tailor Nursing Care for Patients at High Risk for Readmissions. *Journal of Nursing Care Quality*, 35(1), 27-33.
3. Charles, D., Gabriel, M., & Searcy, T. (2015). Adoption of electronic health record systems among US non-federal acute care hospitals: 2008-2014. *ONC data brief*, 23(4), 1-10.
4. Cuyper, N., Sulea, C., Philippaers, K., Fischmann, G., Iliescu, D., & Hans, D. (2014). Perceived employability and performance: moderation by felt job insecurity, *Personnel Review*, 43(4), 536-552.
5. Daft, R. (2015). *Organization Theory and Design*, (12th Ed). Cengage Learning.
6. Henry, J., Pylypchuk, Y., Searcy, T., & Patel, V. (2016). Adoption of electronic health record systems among US non-federal acute care hospitals: 2008–2015. *ONC data brief*, 35, 1-9.
7. Hosseini, M., Sedghi Goyaghaj, N., Alamadarloo, A., Farzadmehr, M., & Mousavi, A. (2017). The relationship between job burnout and job performance of clinical nurses in Shiraz Shahid Rajaei hospital (thruma) in 2016. *Journal of Clinical Nursing and Midwifery*, 6(2), 59-68.
8. Kawiana, I., Dewi, L., Martini, L., & Suardana, I. (2018). The influence of organizational culture, employee satisfaction, personality, and organizational commitment towards employee performance. *International research journal of management, IT and social sciences*, 5(3), 35-45.
9. Klaib, A., & Nuser, M. (2019). Evaluating EHR and health care in Jordan according to the international health metrics network (HMN) framework and standards: A case study of Hakeem. *IEEE Access*, 7, 51457-51465.
10. Landro, L. (2013). Image sharing seeks to reduce repeat scans. *Wall Street Journal*, 4(1). 231-239.
11. Mandl, K., & Kohane, I. (2017). A 21st-Century Health IT System-creating a real-world information economy. *N Engl J Med*, 376(20), 1905-1907.
12. Mathai, N., Shiratudin, M., & Sohel, F. (2017). Electronic health record management: expectations, issues, and challenges. *Journal of Health & Medical Informatics*, 8(3), 1-5.
13. Nassar, D., Othman, M., Hayajneh, J., & Ali, N. (2015). An Integrated Success Model for an Electronic Health Record: a Case Study of Hakeem Jordan. *Procedia Economics and Finance*, 23, 95-103.

14. OECD (2017). *New Health Technologies Managing Access, Value and Sustainability*. OECD Publishing.
15. Omotayo, P., Olasupo, J., & Alegbeleye, T. (2021). Centralized Electronic Health Records System: A Step Towards an Optimized Health Care Delivery System Ahead of Possible Future Outbreaks. *International Journal of Intelligent Information Systems*, 10(1), 1-4.
16. Salehi, A., Saljuqi, A., Akseer, N., Rao, K., & Coe, K. (2018). Factors influencing performance by contracted non-state providers implementing a basic package of health services in Afghanistan. *International Journal for Equity in Health*, 17(1), 1-16.
17. Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*, (6th Ed). John Wiley and Sons.
18. World Health Organization. (2014). *Global Reference List of 100 Core Health Indicators*. Geneva: World Health Organization, Working Version 5, Geneva, 17 November 2014. Retrieved from December 17, 2020 from (https://www.who.int/healthinfo/country_monitoring_evaluation/GlobalRefListCoreIndicators_V5_17Nov2014_WithoutAnnexes.pdf).
19. World Health Organization. (2010). *WORLD HEALTH REPORT (The): Health Systems Financing: the path to universal Coverage (Arabic)*. Retrieved from October 13, 2020 from (<https://www.who.int/whr/2010/en/>).

المواقع الإلكترونية

وزارة الصحة الأردنية (2020). 2020/4/2، متوفر في الرابط. (<https://www.moh.gov.jo/>)



**The World Islamic Sciences and
Education University (W.I.S.E)**

Al-Mithqal

for Economic and Administrative Sciences and information technology

An International Research and Refereed Journal

Volume (8), Number (3), Jumada al-awal 1444, Desember 2022

 The views and ideas expressed in the articles published in this journal are of their own authors and do not reflect the views of the editorial board or the World Islamic science and Education University or the policies of the Ministry of Higher Education and Scientific Research. 

Continues 2311-0988

ISSN 2957-7047

E-ISSN 2957-7055

Al- Mithqal

Al- Mithqal for Economic and Administrative Sciences and information technology

An International Research and Refereed Journal

Volume (8), Number (3), Jumada al-awal 1444, Desember 2022

Editor in Chief

Prof. Ahmad Ghaleb Alkhresheh

Editorial Staff

Prof. Hamdi ALqubailat	The World Islamic Science & Education University
Prof. Alia ALoweidi	The World Islamic Science & Education University
Prof. Abdullah ALanbar	The University of Jordan
Prof. Rada ALmawadieh	The Zarqa University
Prof. Mohammed ALshura	The World Islamic Science & Education University
Prof. Omar ALmomani	The World Islamic Science & Education University
Dr. Adnan Obeidat	The World Islamic Science & Education University
Dr. Mohammed ALnwihi	The World Islamic Science & Education University
Dr. Ibtehaj Ahmad	The World Islamic Science & Education University
Dr. Ishraq ALomoush	The World Islamic Science & Education University

Advisory Editorial Board

Professor Akram Ladin	Executive Director, International Shari'ah Research Academy for Islamic Finance (ISRA)
Professor Hasan Ali Al-Zou'bi	Amman Arab University
Professor Lamyaa Al-Zubaidi	Al-Mustansiriyah University
Professor Mouhammd Sharari Alkasassbeh	Princess Sumaya University for Technology
Professor Abd al-khaliq al-rawi	Consultant, Islamic International Arab Bank
Professor Saleh khalil AL-aqda	The Isra University
Mr. Adel Ahmad Sharkas	Deputy Governor, Central Bank of Jordan

English Language Editor

Dr. Sana Jarrar



Arabic Language Editor

Dr. Ahmad Eneizat

Journal Secretary & Designer

Bashar AL-Wraikat

Al- Mithqal for Economic and Administrative Sciences and information technology

About the Journal

- Al Mithqal Journal for Economic and Administrative Sciences is a refereed scientific international journal issued by the Deanship of Scientific Research at the World Islamic Sciences and Education University.
- Location: the World Islamic Sciences and Education University, Amman, the Hashemite kingdom of Jordan.
- The journal publishes two issues per year.

Objectives of the Journal:

1. Contributing to the spread and progress of authentic knowledge in the field of economics and administrative sciences.
2. Contributing to preserve, enroot and cherish the identity and values of the Arabic and Islamic nation.
3. Contributing to the buildup of human civilization and spreading the Islamic Call based on moderation.
4. Approaching the current problems scientifically.

Area of Interest:

1. Al Mithqal Journal publishes original researches that add to the knowledge of economic and administrative sciences in Arabic and English received from both inside and outside the university.
2. The journal focuses on publishing theoretical studies and critical reviews that thoroughly cover any of the branches of knowledge in which the journal is concerned.
3. The journal publishes applied studies and / or the studies that cover the current situation of the Arab and / or Islamic countries individually or collectively provided that the submitted papers comply with the policy and methodology observed by the journal.
4. To publish duly made reviews of modern books published within the last two years maximum, being within the area of interest for the journal.
5. Publishing critical reviews and comments on academic activities like scientific conferences, seminars and research forums.
6. The journal publishes feedback and comments on the papers already published therein.

The journal welcomes publishing abstracts of postgraduate studies that cover the branches of knowledge in which the journal is specialized.

Documentation in the body of the manuscript:

The journal adopts the system of the American Psychological Association, which depends on documentation after the end of the quoted text by placing the author's family followed by a comma, then the year followed by a comma, then the page, and all in parentheses. All references are arranged alphabetically in the reference list. This system was developed by the American Psychological Association in (1930, 1940) and is constantly being renewed, the last renewal was in (2020).

Documentation method:

1. **Qur'anic verses:** The noble verse is transcribed in the Uthmani Qur'an script, and after the end of the verse, the verse number and the name of the surah are placed in parentheses. Example:

[5 : Al Alaq] ﴿ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ﴾

2. **The Noble Prophetic Hadiths:** they are documented by reference to the original Hadith book and by explaining the book, the chapter, the Hadith number, publisher, place of publication if possible. Example: It was narrated that Aishah said: The Messenger of Allah, may Allah's prayers and peace be upon him, said: "The most beloved deeds to Allah Almighty are those that are permanent, even if they are small." Muslim, Sahih Muslim, The Book of Travelers' Prayers and their Shortening, Chapter the Virtue of Constant Work from Night Prayers and others, Hadith no. (218).
- In the case of documenting the Hadiths of the Prophet that were mentioned in the authentic books: the reference is mentioned, then the chapter, then the part, then the page, then the information related to the edition, and in the event that there is a multiplicity of words, or there is more than one reference, this must be indicated, such as: Al-Bukhari included it in the Sahih Mosque... Book: Purification, Chapter: Ablution, No. 2531, Part 1, p. 45.
- In the case of documenting the Hadiths of the Prophet that were not mentioned in the Sahih: here the researcher should mention the degree of the hadith after he extracts it, such as: Al-Hakim authenticated it in Al-Mustadrak (3/33 No. 161), and Ibn Hajar in Al-Fath: (5/211) And Al-Albani in Al-Silsilah: (4/50) No. (550).

1. **Books:** the method of documentation in the list of references is generally in the case of reference to books as follows:

The name of the author or authors starting with the family followed by a comma, followed by the author's first name, followed by the year and placed in parentheses followed by a period. The title of the book is written in the same

script. The edition is directly placed in parentheses if there is more than one edition of the book followed by a period, but in the case of the first edition of the book there is no need to mention it. Then the publishing house followed by a period. It is noted in the documentation of books in the list of references, especially in the English language, that the first word of the title of the book begins with a capital letter, then we complete the title with small letters. As for the publishing house, all its words begin with capital letters.

In the case of documentation within the text and in general, a distinction must be made between two cases:

1. The documentation at the end of the sentence is in the following form: (Al-Najjar, 2010, 13), (Alter, 2002, 30), (Laudon & Laudon, 2004), (Dess et al., 2005, 132).
2. The documentation at the beginning of the sentence is as follows: Al-Najjar (2010, 13), Alter (2002, 30), Laudon and Laudon (2004), Dess et al. (2005, 132)
It is noted in documenting the beginning of the sentence in the case of authors that the word "and" is used instead of the symbol & and that the brackets are on the year and the page only. It is also noted that the number following the year indicates the page number that was referenced without the need to put the letter r in Arabic or P. in English.

A. One Author:

Al-Najjar, Fayez Jumaa (2005). Management information systems. Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution.

Al-Najjar, Fayez Jumaa (2010). Management Information Systems (3rd Edition). Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution.

Alter, Steven (2002). Information systems: The foundation of e-business (4th ed.). Prentice-Hall, Inc.

Documentation if there is no year of publication on the book. If there is no year of publication on the book.

In this case, the word (without) in Arabic, which means without a date, or (n.d.) in English, which means (no date) is placed in parentheses in the place of the year, for example:

Alyan, Ribhi Mustafa (without). Scientific research: its foundations. Its methods, methods, and procedures. International Ideas House.

B. Two authors of a book:

Al-Najjar, Nabil Juma'a, and Al-Najjar, Fayez Juma'a (2004). Computer skills. The modern world of books.

Laudon, Kenneth C., & Laudon, Jane P. (2004). Management information systems: Managing the digital firm (8th ed.). Prentice-Hall International, Inc.

C. Three or more authors of a book:

When documenting in the list of references, the names of up to (20) of the first authors from the total number of authors are placed in the reference list, and if the number exceeds twenty authors, we put in the list the families of the first (19) authors followed by a comma, then three consecutive points ... then the author's family Twenty and then the year in parentheses and we follow documentation as usual.

As for documenting in the text, we include the family of the first author and others in Arabic, and in English et al. The word goes back to Latin and its origin is (etalii-alia), meaning others.

Al-Hamidi, Najm Abdullah, Al-Samarrai, Salwa Amin, and Al-Obeid, Abdel-Rahman (2005). Management Information Systems: A Contemporary Introduction. Wael Publishing House.

Dess, Gregory G., Lumpkin, G. T., & Taylor, Marilyn L. (2005). Strategic management: Creating competitive advantage (2nd ed.). McGraw-Hill Companies, Inc.

D. Translated book:

Sikaran, Uma (1998). Research methods in management - an approach to building research skills. (Translated by: Ismail Ali Bassiouni and Abdullah bin Suleiman Al-Azzaz). Scientific publishing and printing presses. (original publication year 1992).

The documentation within the text is at the end of the sentence (Sekaran, 1992/1998, 293).

The documentation is within the text at the beginning of the sentence Sekaran (1992/1998, 293).

It is noted here that we prove the year of original authorship and the year of translation in the documentation within the text and in the following form: 1983/1989, and it is also installed in the reference list as follows: (original publication year 1983).

E. Book without author or editor (institution):

Merriam Webster's collegiate dictionary (10th ed.). (1993). Merriam-Webster.

The documentation is within the text at the end of the sentence (Merriam Webster's, 1993)

The documentation is within the text at the beginning of the sentence Merriam Webster's (1993)

F. Reference to the book (digital edition):

Schiraldi, G.R. (2001). The post-traumatic stress disorder sourcebook: A guide to healing, recovery, and growth [Adobe Digital Editions Version [doi: 10.1236/0071393722].

G. Edited book (undefined by chapters and authors):

We begin with the name of the book's editor in place of the author, followed by the word (Eds.) in English in parentheses, followed by a period. Then the year of editing the book in parentheses followed by a period. The title of the book is written in italics, then the edition is placed directly in parentheses if there is more than one edition of the book followed by a period. Finally, the publishing house is followed by a period.

Gibbs, T. T., & Huang, L. N. (Eds.). (1991). *Children of color: Psychological intervention with minority youth*. Jossey-Bass.

Dr.. A chapter in an edited book (the author of the chapter is known)

A chapter in an edited book (the author of the chapter is known)

- The name of the author of the chapter starting with the family followed by the year of publication in parentheses followed by a period. Chapter title followed by a period.

The word (in) is placed in Arabic, or (in) in English, followed by the name of the editor or editors as normal (without preceding the last name) followed by the word (Eds.) i.e. (editing) in parentheses followed by a comma. The title of the book is written in italics, then placed in parentheses. Edition If there is more than one edition of the book followed by a comma, the pages covered by the chapter are preceded by the letter PP. With a bow closing followed by a dot. Dar Al nasher.

Hale, Ron (2000). End - user computing control guidelines. In Carol V. Brown & Heikki Topi (Eds.), *IS management handbook* (7th ed., pp. 727-737). Auerbach Publications.

H. The use of secondary sources in documentation:

Documentation in the text includes the two references to indicate that you have read Rabbit (1982) as mentioned in Lyon et al. (2014)

The documentation within the text is at the end of the sentence (Rabbit, 1982, as cited in Lyon et al., 2014)

Documentation in the list is only for the reference of Lyon et al. (2014), which is the reference I read and looked at.

Example: If the researcher returns to the book of Al-Najjar and others (2020), but Al-Najjar and others took it from Al-Araji (1995), and the researcher could not access Al-Araji's book because it was not available, how can this be documented:

The documentation within the text is at the end of the sentence (Al-Araji, 1995, as mentioned in Al-Najjar et al., 2020)

As for the documentation in the list of references, it is for the book that I have seen and read by my agencies:

Al-Najjar, Fayez Jumaa, Al-Najjar, Nabil Jumaa, and Al-Zoubi, Majed Rady (2020). *Scientific Research Methods: An Applied Perspective* (5th Edition). Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution.

1. Scientific Journals:

The method of documentation in the list of references is generally as follows:

- The name of the researcher, or the names of researchers starting with the last name followed by a comma, followed by the researcher's first name, followed by the year, and it is placed in parentheses followed by a period. We treat the names of researchers in the same way we treat the documentation of books.
- If the number of researchers exceeds twenty, we put in the list the families of the first (19) researchers, followed by a comma, then three consecutive dots ... then the family of the twenty researchers, then the year in parentheses, and we follow the documentation as usual.
- The article title is followed by a period, noting that the first word of the title begins only with a capital letter and then we complete the title words with small letters when the reference is in English.
- The name of the magazine is in italics. Noting that the words of the magazine's name begin with all capital letters when the reference is in English.
- The volume (Vol.) and the issue (No.), where the volume number (Vol.) is placed first in italics, followed immediately in parentheses by the issue or issue number followed by a comma, and there is no need to mention the word volume, number, or Issuance, as it is written directly in the following form when authenticating in Arabic 3(4), meaning volume 3 and number 4, with the emphasis that the volume number is written in italics.
- The pages occupied by the research in the journal, followed by a dot in the event of the end of the documentation.
- The digital document identifier and written in full without abbreviation, noting that a period is not placed at the end of it so as not to interfere with the digital document identifier and in the following format: <http://dx.doi.org//10.5539/ijbm.v11n6p70>.

A. A Research published in a scientific journal.

Al-Salem, Muayyad Saeed, and Al-Najjar, Fayez Juma'a (2002). The relationship between the clarity of the scientific concept of strategic planning and the level of its practice in small industrial organizations: a field study in Irbid Governorate. *Dirasat Journal of Administrative Sciences*, (2) 29, 347-371.

Ashill, N. J., & Jobber, D. (2001). Defining the information needs of senior marketing executive: An exploratory study. *Quantitative Market Research: An International Journal*, 4(1), 52- 61.

B. A research published in an electronic journal with DOI number:

When the search has a digital object identifier (doi) number, the digital document identifier must be installed and the identifier is complete and starts from <http://> in the documentation in the reference list.

Al-Hayaly, Mohammad, & Alnajjar, Fayez (2016). Knowledge management process and their impact on organization performance, the adoption-balanced

scorecard: The moderating role of quality assurance standards: An applied study on private Jordanian universities. *International Journal of Business and Management*, 11(6), 70-86. <http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v11n6p70>.

C. A research published in a scientific journal with DOI number, and has a mixture of individuals and authorship groups.

De Vries, R., Nieuwenhuijze, M., Buitendijk, S.E., & the members of Midwifery Science Work Group. (2013). What does it take to have a strong and independent profession of midwifery? Lessons from the Netherland. *Midwifery*, 29(10), 1122-1128. <https://doi.org/10.1016/j.midw.2013.07.007>.

It is noted here in the documentation of the list that we put the families as usual and before the authoring group we put & then put the word members in Arabic or the members in English, and we complete the documentation as usual.

D. A research published in an electronic journal without a number doi:

When the research is published in an electronic journal and there is no doi number for it, in this case, the website must be installed in the documentation in the list of references as follows:

Vicki, G. T., Thoma, M., Cullen, A., & Fernandez, H. (2007). The effect of sexist humor and type of rape on men's self-reported rape proclivity and victim blame. *Current Research in Social Psychology*, 13(10), 122-132. <http://www.uiowa.edu/~grpproc/crisp/crisp.html>.

1. Scientific Conferences:

It is noted in documenting the research paper presented in a scientific conference that we put the year followed by a comma, then we prove the day and month, all of which are in parentheses followed by a period, then we put the name of the conference in place of the name of the journal, then put the sponsor of the conference followed by a comma, the country is followed by a comma, the country is followed by a period. Noting that the title of the research paper is in italics. In documenting the conferences, we make the following observations:

- In documenting the conference session, [the conference session] is added after the title.
- In the presentation of the scientific paper, [presentation of a scientific paper] is added after the title.
- In the presentation of a paper in a workshop, the names of the session chairs are fixed, then the word (chairs), the title followed by [workshop].

A. Conference Session:

Zabalawi, Issam (2004, April 27). The knowledge society is the cornerstone of development and development [conference session].

Knowledge Management Conference in the Arab World. Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al-Zaytoonah University, Amman, Jordan.

Fistek, A., Jester, E. & Soonenberg, K. (2017, July 12-15). Everybody's got a little music in them: Using music therapy to connect, engage, and motivate [Conference session].

Austin Society National Conference, Milwaukee, WI, United State.
<https://asa.confex.com/asa/2017/webprogramarchives/Session9517.html>

B. Presentation of a scientific paper

Al-Najjar, Fayez Jumaa (2005, May 22). Entrepreneurship and development [presentation of a scientific paper]. Proceedings of the third scientific day conference. Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al al-Bayt University, Mafrq, Jordan.

Maddox, S., Hurling, J., Stewart, E., & Edwards, A. (2016, March 30- April 2). If mama ain happy, nobody's happy: The effect of parental depression on mood dysregulation in children [Paper presentation]. Southeastern Psychological Association 62nd Annual Meeting New Orleans, LA, United States.

C. Workshop:

Salah El-Din, Hassan (2013, April, 10-12). Behavior modification methods for children. In Iman Fawzy and Muhammad Ibrahim Abd (chairs), Behavior Modification [workshop]. The seventeenth annual conference of psychological counseling. Psychological Counseling Center, Faculty of Education, Ain Shams University, Cairo, Arab Republic of Egypt.

D. Virtual Conference

There is no specific geographical location for the virtual conference, so the sentence of a research paper presented in such a conference (the conference title) is placed, followed by the sentence of a virtual conference in Arabic or (Virtual conference) in English, followed by a period, with the referenced site installed.

Tan, G., & Lewandowsky, S. (1996). A comparison of operator trust in humans versus machines. [Paper presentation]. CybErg 96 Virtual conference. <http://www.curtin.edu.au/conference/cyberg/center/outline.cgi/frame?dir=tan>

1. Doctoral Dissertations and Master's Theses

A. Unpublished Doctoral Dissertations and Master's Theses

Al-Zoubi, Majid Rady (2004). Strategic Planning and Building Technologically Distinguished Organizations: An Applied Study on Jordanian Pharmaceutical Industry Organizations. [Unpublished doctoral thesis]. Amman Arab University for Graduate Studies.

Almeida, D. M. (1990). Fathers participation in family work: consequences for father's stress and father-child relation [Unpublished master's thissis]. University of Victoria.

B. Doctoral dissertations and master's theses published in a database.

Hollander, M. M. (2017). Resistance to authority: Methodological innovations and new lessons from the Milgram experiment (Publication No. 10289373) [Doctoral Dissertations, University of Wisconsin-Madison]. ProQuest Dissertations and Theses Global.

C.Doctoral dissertations and master's theses are published electronically and not in a database.

Hutcheson, V. H. (2012). Dealing with dual differences: Social coping strategies of gifted and lesbian, gay, bisexual, transgender, and queer adolescents [Master's thesis, The College of William & Mary]. William & Mary Digital Archive. <https://digitalarchive.wm.edu/bitstream/handle/10288/16594/HutchesonVirginia2012.pdf> Arrange the references in the reference list

References are arranged in the reference list as follows:

- The Holy Quran.
- The Sunnah of the Noble Prophet.
- The Bible / Injil.
- The rest of the references are arranged according to the alphabet, noting that (Al-Tarif, Abu, Bin, Bo, Ba, Son, Eyal) are not included in the alphabetical arrangement in the Arabic language when arranging the references in their final form.
- References are not given sequential numbers when arranged in the list of references, but the first line is ahead of the rest of the lines in each reference by a spa

Editorial Board

All Correspondence Concerning this Journal should be addressed to:

Editor in Chief
Deanship of Academic Research
The World Islamic Sciences and Education University (W.I.S.E)
Amman- Jordan
p.o. Box: (1101), Post Code (11947)

Tel: 00962 6 5600230, Ext. 2012, Fax: 00962 6 5600237

Email: al_mithqal.journal@wise.edu.jo
Website: www.wise.edu.jo