

أثر ممارسات القيادة الإلكترونية في الجاهزية التنظيمية – بحث ميداني في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية

م.م. تبارك محمود شكر / جامعة بغداد / كلية القانون tabark.m@colaw.uobaghdad.edu.iq

P: ISSN : 1813-6729

<https://doi.org/10.31272/jae.i138.1110>

E: ISSN : 2707-1359

مقبول للنشر بتاريخ : 2023/4/27

تأريخ أستلام البحث : 2023/3/28

المستخلص

يكمّن الغرض الرئيس من البحث في معرفة مدى الاعتماد على القيادة الإلكترونية واثرها في الجاهزية التنظيمية لاسيما الظروف غير المتوقعة التي تطرأ في بيئة الاعمال ولعل أبرزها (كوفيد-19) التي أدت الى نتائج حاسمة منها توقف الاعمال لفترة محدودة ، مما تطلب إدارة الاعمال الكترونياً. اذ تمثلت عينة البحث في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية وكان عدد الاستبيان الصالح للتحليل (190) استبانة ، وتم التوصل الى العديد من النتائج أهمها اثبات دور القيادة الإلكترونية في الجاهزية التنظيمية اذ اشارت نتائج اجابات افراد العينة ارتباطا بين متغير القيادة الإلكترونية في الجاهزية التنظيمية بواقع (62%) كما بلغ معامل التأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع (50%) ، الذي يعود بدوره على المديرين لتبني مفهوم القيادة الإلكترونية للتفاعل والتأثير في بيئتهم على الرغم من الاختلاف في مستوى الجاهزية الادارية .

الكلمات المفتاحية: القائد ، القيادة الكترونية ، الجاهزية .



مجلة الإدارة والاقتصاد

مجلد 48 العدد 138 / حزيران / 2023

الصفحات : 83 - 99

المقدمة

تعد القيادة الالكترونية اليوم مجال القوة للمنظمات، اذ ادت ظروف جائحة (كوفيد-19) الى التوجه نحو الاعمال الالكترونية، والتي اصبحت بدورها التوجه الحقيقي للباحثين والمنظمات المعاصرة نحوها على حد سواء، ويأتي هذا التحول نتيجة لعوامل محفزة اهمها الانتقال الواضح الى الادارة الالكترونية وما يرافقها من مظاهر اضافة نظرة جديدة لمفاهيم القيادة، في ظل ظروف الغلق الصحي والاعتماد على انجاز الاعمال عن بعد. لذا اصبحت القيادة الالكترونية ضرورة ملحة لمنظمات الاعمال بعد التوجه الذي شهدته المجتمعات والاقتصادات نحو العمل الالكتروني وتبنيها الطرائق والاساليب الحديثة في ادارتها لعملياتها الكترونياً بظروف الجائحة، لذلك بات الاهتمام بالادارة والقيادة الالكترونية وتطبيق التكنولوجيا امراً جوهرياً مهماً لزيادة فاعلية المنظمة خصوصاً في ظل ظروف التباعد واجراءات الغلق.

جرى بناء المخطط الأجرائي في وفق متغيرات البحث، اذ تمثل المتغير المستقل بالقيادة الالكترونية، في حين تمثل المتغير التابع بالجاهزية التنظيمية، بغية معرفة طبيعته العلاقة والتأثير بين القيادة الالكترونية في تحقيق الجاهزية التنظيمية. وما يترتب على تلك العلاقة من فوائد ومزايا تصب في صالح المنظمة وتسهل من عملية انجازها للأعمال.

تم اختيار الإختيار الشركة العامة للمنتوجات الغذائية وهي احدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن مجالاً للبحث، اذ تم توزيع (205) استبانة على افراد العينة (موظفين ومسؤولي شعب واقسام الشركة) منها (190) استبانة صالحة.

أولاً / منهجية البحث

1- مشكلة البحث

تتبلور مشكلة البحث في الإجابة على التساؤلات الآتية:

- هل هناك دور للقيادة الالكترونية في تحقيق الجاهزية التنظيمية؟
- هل تعتمد الشركة محل البحث على اسلوب القيادة الالكترونية بالفعل؟
- هل تستثمر الشركة محل البحث نتائج القيادة الالكترونية في تحقيق الجاهزية التنظيمية؟

2- أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من خلال متغيراته المبحوثة (القيادة الالكترونية، الجاهزية التنظيمية) والتي تؤثر في ضمان نجاح المنظمات. ومن جانب اخر كونه يركز على الجانب الالكتروني للقيادة، التي اخذت تحث اهمية كبيرة بانجاز الاعمال بدقة وبسرعة واتخاذ القرارات المناسبة. لذا اصبح اهتمام الادارة بالقيادة الالكترونية واستعمال الاساليب الملائمة لتحقيق الجاهزية التنظيمية، فضلاً عن معالجة موضوعات ذات أهمية كبيرة في موقف الشركة المبحوثة عن طريق إبراز الدور الذي تؤديه القيادة الالكترونية في زيادة الجاهزية التنظيمية وبما يزيد من رفع كفاءه اداء الشركة بشكل عام.

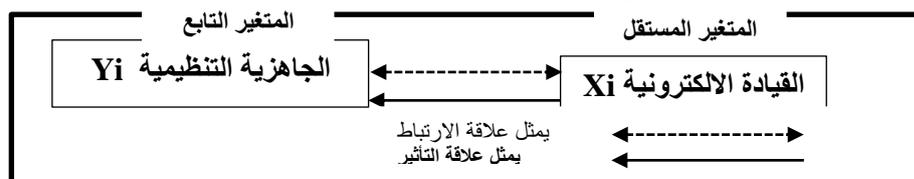
3- أهداف البحث

يهدف البحث الى:

- التحقق من مدى اعتماد ادارة المنظمة المبحوثة للقيادة الالكترونية في تحقيق الجاهزية التنظيمية.
- معرفة طبيعة العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين القيادة الالكترونية والجاهزية التنظيمية، وما يترتب على تلك العلاقة من فوائد ومزايا تصب في صالح الشركة وتسهل من عملية انجازها للأعمال.
- تقديم نتائج من واقع المنظمة المبحوثة يمكن ان تستفيد منها المنظمات الأخرى بغض النظر عن طبيعة نشاطها سواء كانت خدمية ام انتاجية.

4- المخطط الاجرائي للبحث

- يتضمن البحث متغيرات بحثية تفسيرية ومستجيبة، اذ تكون المخطط الإجرائي للبحث من المتغيرات الآتية :
- المتغير المستقل (التفسيري) (Xi) : يمثل المتغير الرئيس الأول للبحث وهو القيادة الالكترونية (Xi)
 - المتغير المُعتمد (التابع) (Yi) : يمثل المتغير الرئيس الثاني للبحث وهو الجاهزية التنظيمية (Yi)
- ويوضح الشكل رقم (1) المتغيرات المستقلة والمعتمدة للبحث.



الشكل رقم (1) المخطط الاجرائي للبحث

5- فرضيات البحث

**أثر ممارسات القيادة الالكترونية في الجاهزية التنظيمية - بحث ميداني في
الشركة العامة للمنتوجات الغذائية**

- يمكن صياغته مجموعة فرضيات بحثية على وفق المخطط الإجرائي للبحث كما يأتي:
- أ- **الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ايجابية ذات دلالة معنوية بين القيادة الالكترونية (Xi) في تحقيق الجاهزية التنظيمية (Yi).
- ب- **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير معنوي / القيادة الالكترونية (Xi) في الجاهزية التنظيمية (Yi).
- 6- حدود البحث**
- أ- **المكانية:** تم تطبيق البحث في محافظة بغداد وتحديدًا في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية احدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن.
- ب- **الزمانية:** جرى تطبيق البحث بجانبه النظري والميداني خلال المدة من (2022/4/1) لغاية (2023/3/10)، تخللتها مدة توزيع الاستبانة والمقابلات الشخصية التي أجريت في الشركة.
- 7- اسلوب البحث**
- تم اعتماد أسلوب البحث الميداني في تنفيذ البحث بغية الوصول إلى تحقيق الهدف.

8- تقنيات البحث

- جرى الاعتماد على تقنيات جمع البيانات والمعلومات كما يأتي:
- أ- **بيانات الجانب النظري:** من أجل أن يحقق البحث أهدافه وتختبر فرضياته بشكل صحيح، تم الاعتماد على ما توفر من معلومات علمية من مصادر عربية وأجنبية.
- ب- **بيانات الجانب العملي:** وتمثلت بالأساليب التي تتبع في الواقع التطبيقي لغرض تحقيق أهداف البحث وكما يأتي:
- **المقابلات الشخصية:** وتمت خلال الزيارات الميدانية المتواصلة التي أجريت في الشركة.
 - **الاستبانة:** اعتمدت الاستبانة كأداة تمثل وسيلة قياس لجمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بالجانب الميداني فقد تم مراعاة الوضوح والتجانس في صياغتها وقدرتها على تشخيص وقياس المتغيرات الفرعية للبحث، إذ تم تصميم الاستبانة المرفقة في الملحق رقم (1) في ضوء مقياس (Likert) خماسي التدرج والذي يتوزع من أعلى وزن فيه، إذ تمثل الدرجة (5) حقل الإجابة (أنفق تمامًا) إلى أوطأ وزن فيه والذي يمثل درجة (1) حقل الإجابة (لا أنفق تمامًا)، إذ تم تناول فقرة القيادة الالكترونية كمتغير رئيس مستقل وقد تضمنت (5) أسئلة، اما فقرة الجاهزية التنظيمية تناولت كمتغير تابع وقد تضمنت (5) أسئلة كما موضح في الملحق رقم (1).
- (1) اختبارات الصدق (Validity):** وتعد شرطًا أساسيًا للتأكد من ان فقرات الاستبانة تقيس الاهداف التي عدت من اجلها، وعلى هذا الاساس تم اعداد اختبارات الصدق الآتية:
- **الصدق الظاهري:** الذي يعرف بصدق المحكمين (Trustees Validity)، إذ تم عرض الاستبانة على (5) محكمين متخصصين وتم الأخذ بما ابدوه من ملاحظات وتعديلات كانت اغلبها لغوية تتعلق بصياغة بعض الفقرات، وقد حصلت الاستبانة على نسبة اتفاق اكثر من (90%) وهذه النسبة تتماشى مع التوصية القائلة بانة اذا حصلت نسبة الاتفاق بين المحكمين (75%) او اكثر يمكن الشعور بارتياح من حيث صدق الاختبار. والجدول رقم (1) يوضح تركيبة الاستبانة المعتمدة.

الجدول (1) تركيبة الاستبانة

التسلسل /التركيبية	المتغيرات الرئيسية	المحتوى	عدد الفقرات	المقاييس المتبعة
اولاً	المعلومات التعريفية	الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، التحصيل الدراسي، الاختصاص الدقيق، المركز الوظيفي، عدد سنوات الخدمة	6	اعداد الباحث
ثانياً	القيادة الالكترونية	القيادة الالكترونية	6	اعداد الباحث
ثالثاً	الجاهزية التنظيمية	الجاهزية التنظيمية	6	اعداد الباحث
إجمالي الفقرات المتعلقة بالمقياس النهائي				
			18	

المصدر: اعداد الباحث

- **صدق المحتوى:** في ضوء اجابات عينة البحث على فقرات المقياس يتم ترتيب الاجابات اما تنازلياً او تصاعدياً وتعتمد (27%) من اعلى الدرجات و (27%) من ادناها وتوضع في مجموعتين ثم يقاس الفرق بين المجموعتين من خلال الوسط الحسابي والانحراف المعياري لهما واجراء اختبار (t) فاذا كانت قيمة (t) المحسوبة اكبر او مساوية لقيمة (t) الجدولية دل ذلك على وجود فروق معنوية بين المجموعتين، وهذا يعني صدق المقياس واما اذا كانت اقل منها دل ذلك على عدم صدق المقياس حيث يعرض الجدول رقم (2) قيم (t) المحسوبة التي تدل عن وجود فروق معنوية بين المجموعتين ولكل المقاييس المعتمدة في استمارة الاستبانة مما يدل على صدق محتواها.

- **الصدق من معامل الثبات:** وتمثل نسبة الصدق التي يمكن ايجادها حسب المعادلة الآتية:

$$\text{الصدق} = \text{معامل الثبات} \dots\dots$$

**أثر ممارسات القيادة الإلكترونية في الجاهزية التنظيمية - بحث ميداني في
الشركة العامة للمنتوجات الغذائية**

وبما ان معامل الثبات الذي تم التوصل اليه من خلال طريقة اعادة الاختبار هو (0.90) فان صدق المقياس = $\sqrt{0.90}$ = 0.95 وهي نسبة صدق عالية.

الجدول رقم (2) قيم (t) المحسوبة للمقاييس المعتمدة في الاستبانة

ت	المقاييس	قيمة (t)
1.	القيادة الالكترونية	15.062
2.	الجاهزية التنظيمية	10.650
إجمالي المتغيرات		
قيمة (t) الجدولية بمستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (30)		1.697

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

(2) اختبارات الثبات (Reliability): لأجل التحقق من ثبات المقياس، ولكون الثبات سمة اساسية من سمات الاختبار الجيد للاستبانة، فقد تم اجراء اختبارات الثبات التي يمكن استعمالها في اوقات مختلفة للأشخاص انفسهم وتعطي نفس النتائج ومنها الاتي:

أ- **الاختبار واعادة الاختبار:** ولأجل تحقيق ذلك يتم اختيار عينة عشوائية من المجتمع المبحوث بواقع (16) فرد، تم توزيع الاستبانة عليهم بصيغتها النهائية، ثم إعادة الاختبار مرة اخرى على العينة ذاتها بعد مرور اسبوعين، وتم ايجاد معامل الارتباط بين الاجابات للاختبارين من خلال استخدام معامل ارتباط (Pearson) فكان (0.80) وهو دال معنوياً عند مستوى دلالة (0.05)، وعند درجة حرية (14)، اذ كانت قيمة (t) المحسوبة (5.382) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.76). وعند تصحيح معامل الارتباط بمعادلة (Sperman-Brown) اصبح معامل الثبات (0.95) ويعد ثبات عالي يؤكد صلاحية المقياس لقياس الظاهرة المبحوثة.

ب- **التجزئة النصفية (Split-Half):** ونظراً لمحدودية الوصول الى الاشخاص انفسهم في الاختبار السابق يلجأ اغلب الباحثين الى هذا الاختبار، ويتم تقسيم فقرات الاستبانة الى نصفين النصف الاول يمثل الفقرات الفردية واما النصف الثاني فيمثل الفقرات الزوجية، وقد بلغ معامل ارتباط (Pearson) لنصف الاستبانة (0.83) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (14)، اذ كانت قيمة (t) المحسوبة (6.423) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.76) وبعد ان تم تصحيحه بمعادلة (Sperman-Brown) بلغ معامل الثبات للاستبانة ككل (0.89) ومعنى هذا ان استبانة البحث بمقاييسها المختلفة ذات ثبات عالي.

9- الأساليب والمقاييس الإحصائية المستخدمة في البحث:

تم الاعتماد على مجموعة من المقاييس والأساليب الإحصائية في عملية تحليل ومعالجة واختبار الفرضيات وصولاً إلى اهداف البحث:

أ- **النسبة المئوية:** هي تعبير رياضي يستخدم للمقارنة بين كميتين أو أكثر من النوع نفسه، ويساوي حاصل قسمة الجزء على الكل مضروباً في مئة.

ب- **الوسط الحسابي المرجح:** هي قيمة تعطي مدلول أولي لطبيعة البيانات وتستخدم لتحديد مستوى إجابات أفراد العينة لفقرات الإستبيان ويعبر عنه بالمعادلة التالية:

$$\bar{X} = \frac{\sum xiwi}{\sum wi}$$

$\sum xiwi$ = حاصل جمع (ضرب كل مشاهده * الوزن الخاص بها)

$\sum wi$ = حجم العينة

ت- **الاهمية النسبية:** الوسط الحسابي x 100 / 5

ثانياً / الاطار النظري

1- القيادة الالكترونية

أ- مفهوم القيادة الالكترونية

ركزت دراسات تقنية المعلومات على تصميم هياكل صنع القرار وعمليات التحكم في تكنولوجيا المعلومات، وهذه النظرة الكلاسيكية أصبحت غير مناسبة للتعامل مع التعقيدات وعدم اليقين المرتبط ببيئات الأعمال الإلكترونية، مما جعل المديرين يدركون أن الحصول على تكنولوجيا المعلومات بشكل صحيح يتعلق بتطوير القدرات القيادية المناسبة لـ تحكم تكنولوجيا المعلومات بشكل فعال في ظل ظروف ديناميكية (Peterson & Fairchild, 2003: 1). اذ تتميز بيئة الأعمال الحديثة بالمنافسة المتزايدة والتنافس على الموارد المحدودة، وتضطر منظمات الأعمال إلى التكيف باستمرار مع هذه التغييرات، وإظهار المرونة للحفاظ على مواقعها فضلاً عن السعي نحو مزيد من التطوير (Faulks et al., 2021: 4).

تعد القيادة الإلكترونية نتاجاً لثورة تقنيات الاتصالات والمعلومات، إذ تعمل تقنيات المعلومات على توفير طرق سهلة ومرنة للوصول إلى البيانات فضلاً عن نشرها عبر مواقع التواصل المرتبطة بالإنترنت. لذا حظي القادة في المنظمات اليوم بالعديد من الوسائل، ومن أبرزها توظيف واستخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات في التأثير والتواصل وتنفيذ مختلف المهام الإدارية. وساعدت تلك التقنيات بمختلف أنماطها في أداء مختلف العمليات في المنظمة وتحقيق أهدافها، ومن ثم أصبحت هذه الوسائط أحد أهم الركائز الأساسية التي تنطلق منها الإدارة الحديثة في مختلف المنظمات والتي بدورها تساعد القادة والإداريين على مختلف مستوياتهم على أداء مهامهم المختلفة (Albidewi, 2014: 95؛ Kislov et al., 2017: 1).

ووضح (Mohammed, 2009: 18) أن القيادة الإلكترونية هي نتيجة منطقية لبيئة العمل والكيانات الإلكترونية المتنامية والناجمة عن التطورات الهائلة في تقنيات الاتصالات والمعلومات وتكاملها الفريد مع العمليات التنظيمية في مختلف المنظمات. ومن هذا المنطلق عرف (Avoli et al., 2003: 328) القيادة بصفة عامة بأنها عملية التأثير الاجتماعي لإنتاج التغيير في المواقف والمشاعر والتفكير والسلوك، و/ أو الأداء مع الأفراد والجماعات، و/ أو المنظمات، كما عرف عدد من الباحثين في (INSEAD) القيادة الإلكترونية بأنها إنجاز الهدف المطلوب الذي يعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتوجيه الموارد البشرية. كما يمكن أن يطلق على القيادة الإلكترونية على أنها أساليب التأثير التي تحدث في البنى التنظيمية الجديدة المتأثرة بتقنيات الاتصالات والمعلومات، المنظمات الشبكية، أو المنظمات الافتراضية، والتي تعرف اليوم ببيئات العمل الجديدة أو البيئات الإلكترونية.

ويعمل القائد الإلكتروني على التناسق ومعالجة التحديات المتمثلة في صعوبة الوصول إلى مستوى أعلى من الأداء بسبب قلة التفاعل بين الأعضاء فضلاً عن أن خسارة العملية (الضياع والهدر) هي صعوبة أخرى يمكن أن تكون ناجمة عن عدم وجود تفاهم مشترك أو عدم الثقة لذا يتوجب على القائد تجسير المسافات المادية، والتواصل الفعال فضلاً عن بناء الثقة (Gonaim, 2021: 56).

وحدد (Alqudah & Muradkhanli, 2021: 67) مفهوم القيادة الإلكترونية من خلال النقاط الآتية:

- 1) من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة، إذ تعتمد على الإدارة عن بعد وقد ظهر نتيجة لتعدد الظروف البيئية.
- 2) تنفيذ الأعمال في المنظمات الخدمية والإنتاجية من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية، أي أنها نظام الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات.
- 3) تبادل غير ورقي للمعلومات أو أنها استخدام جميع الوسائل الإلكترونية في إكمال جميع معاملات المنظمة.

ب- أهداف القيادة الإلكترونية:

يمكن أن تحقق القيادة الإلكترونية (Blau & Presser, 2013: 886-887)

- 1) سهولة إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية.
- 2) توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية وتوسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا فضلاً عن تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- 3) تبسيط الإجراءات وسرعة الإنجاز ورفع مستوى الأداء.
- 4) السرعة في اتخاذ القرارات المناسبة المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة.
- 5) السهولة في متابعة وإدارة كافة الموارد.

ج- مهام القائد الإلكتروني:

حدد كل من (Chamakiotis & Panteli, 2011: 155) مهام القائد الإلكتروني في:

- 1) تستند القيادة الإلكترونية في إدارة أعمالها على استخدام تقنية الإنترنت وعلى المعلومات، ولذا فإن القائد الإلكتروني يسعى إلى تطوير هذا الجانب وتحديثه باستمرار، ويعمل على تحسين جودة هذه المعلومات والحصول عليها بسرعة.
- 2) يستخدم القائد الإلكتروني ما لديه من معلومات ويستفيد منها في توفير ميزة تنافسية للإدارة التي يناط بها مهمة إدارتها.
- 3) يملك القائد الإلكتروني الحلول والبرامج والخطط العاجلة السريعة التنفيذ مما يؤهله لاكتشاف المستجدات والمتغيرات.
- 4) يسعى القائد الإلكتروني إلى معرفة ميول السوق أو الفئة المستهدفة، ومستوى الجودة المطلوب في المنتج الذي تقدمه إدارته، فضلاً عن ما يتطلبه السوق أو الفئة المستهدفة من مواصفات للمنتج.
- 5) يعتمد القائد الإلكتروني على ذاته في اتخاذ قراراته في مواجهة ما يعرض أمامه من مستجدات أو طوارئ، ولا يتردد ولا ينتظر إساءة النصح أو التوجيه من قيادة أخرى.
- 6) يناط بالقائد الإلكتروني تكييف برامجه وخطته الإدارية مع مستجدات الواقع أو البيئة التي ينتقل للعمل بها.
- 7) يمتلك الصيغ التوافقية الذكية التي تمكنه من حسن إدارة العناصر البشرية التي تعمل تحت قيادته.

**أثر ممارسات القيادة الإلكترونية في الجاهزية التنظيمية - بحث ميداني في
الشركة العامة للمنتوجات الغذائية**

د- ابعاد القيادة الإلكترونية

إن انتشار التقنيات والاستخدامات المتعددة لها وما يترتب عليها من تعقيدات للإدارة التنظيمية يؤدي الى حقيقة معقدة لكنها أبرزت الحاجة إلى دراسة دور القيادة الإلكترونية. تتضمن عملية تفعيل المفهوم مزيجاً من المراجعة الشاملة للأدبيات والاعتماد على دراسة قام بها (Van Wart et al., 2016). إذ تم تحديد ست كفاءات إلكترونية تعد بالغة الأهمية للقيادة الإلكترونية الفعالة، يوضح الجدول رقم (3) استعراض موجز لعناصر النموذج.

الجدول رقم (3) الكفاءات الإلكترونية

الوصف	الابعاد
يتمتع القائد بالقدرة على التواصل عبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بطريقة واضحة ومنظمة، وتتجنب الأخطاء وسوء الاتصال، ولا تكون مفرطة أو ضارة بالأداء.	الاتصالات الإلكترونية E-Communication
يتمتع القائد بالقدرة على خلق بيئة عمل إيجابية وتحسين التواصل والتعاون من خلال مجموعة متنوعة من طرق الاتصال الافتراضية.	التأثير الاجتماعي E-Social
يتمتع القائد بالقدرة على بناء فرق وتحفيزها والتعرف عليها ومحاسبتها في بيئات افتراضية.	الفريق الإلكتروني E-Team
القائد لديه القدرة على إدارة مبادرات التغيير بشكل فعال من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	التغيير الإلكتروني E-Change
يتمتع القائد بالذكاء التكنولوجي ويظل على اطلاع دائم بتطورات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذات الصلة والمخاوف المتعلقة بأمن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	التكنولوجيا الإلكترونية E-Tech
يتمتع القائد بالقدرة عند استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على خلق شعور بالثقة من خلال اعتباره صادقاً ومتسقاً وعادلاً.	الثقة الإلكترونية E-Trust

Source: Van Wart, Montgomery, Roman, Alexandru, Wang, XiaoHu & Liu, Cheol, (2016), Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership, International Review of Administrative Sciences, Vol. (0), No. (0), p. 13.

2- الجاهزية التنظيمية

أ- مفهوم الجاهزية التنظيمية

يشير مصطلح الجاهزية (Readiness) إلى حالة الاستعداد التام لشيء ما. وقد تم استخدام مفهوم الجاهزية في عدة سياقات منها التغيير الاستراتيجي، إذ يوضح (Kaplan & Norton, 2004: 33) مفهوم الجاهزية إلى مدى تنظيم الموجودات والعمليات والأنشطة مما يؤثر في جاهزية المنظمة للانتقال من الوضع الحالي إلى الحالة الجديدة المطلوبة، أما في سياق التكنولوجيا عرفت الجاهزية على أنها ميل الفرد الاحتضان أو استخدام التكنولوجيا الجديدة.

إن مفهوم نظرية الجاهزية التنظيمية يشير إلى ضرورة أن تمتلك المنظمة عنصرين للجاهزية التنظيمية هما الدافع والقدرة على تنفيذ البرنامج الجديد أو المحسن بشكل صحيح. وقد يكون لدى المنظمة القدرة على تنفيذ البرنامج المعين، ولكن ليس لديها الدافع لوضعها موضع التنفيذ، ويجب أن تكون المنظمة على جاهزية (حافز) ومقتدرة (القدرة) على وضع البرنامج في مكانه وتشكيل جاهزية دمج عناصر إطار الأنظمة التفاعلية في مفاهيم نظرية جاهزية التنظيمية (Melanie, 2017: 34).

ويرى (Lalic & Marjanovic, 2011: 102) ان قيمة الجاهزية التنظيمية تكمن في طرح سؤال بسيط متمثل بالاتي "ما الذي يجعل المنظمات التي تمتلك الإنترنت ناجحة؟" ستكون الإجابة أكثر بساطة وهو التنفيذ. إذا كانت المنظمة مستعدة لتنفيذها، فهذا يعني أن لدى المنظمة القدرة على تخطيط الاستراتيجيات والمبادرات التي تم تمكينها عبر الإنترنت وتنفيذها وإدارتها بنجاح، أو بمعنى آخر فهذا يعني أن المنظمة قد بنت جاهزيتها التنظيمية. وتوجد سمة مهمة أخرى في نهج تحسين جاهزية التنظيمية ألا وهي حقيقة مفادها ان الجاهزية التنظيمية ليس استراتيجية لمرة واحدة بل هي عملية مستمرة، ويضيف (Andrew, 2008:2) يتم استخدام عملية موضوعية لتقييم الجاهزية التنظيمية، والتي يسهل فهمها وقبولها من قبل أصحاب المصلحة. وتقييم جاهزية المؤسسة للقيام بمشروع معقد على مستوى المؤسسة والقدرة على تنفيذ المشروع في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية وتحقيق أهداف العمل.

ب- أهمية الجاهزية التنظيمية

تؤدي الجاهزية التنظيمية دوراً مهماً في ادارة المنظمة سواء صغيرة كانت أم كبيرة، فاعلم المنظمات لم تكن موفقة تماماً في انجاز الاعمال المنشودة بنجاح. إذا لم تنطلق من رؤية شاملة من الإدارة العليا للقيادة والاعتقاد بأنها ضرورة يجب القيام بها من اجل النجاح. وذلك بسبب وضعها الحلول للمشاكل التي تواجهها من خلال عدد الخبراء الذين يعملون على صناعة وتهيئة جاهزية المدير التنظيمي المتكامل ليكون في قمة الاستعداد

التنظيمي، ويؤكد (Weiner, 2009: 4) أهمية تأسيس الجاهزية التنظيمية للمنظمة ويقترح باستراتيجيات مختلفة لإنشائها. وعلى الرغم من أن المقترح يبدو معقولا، إلا أن الأساس العلمي لها محدود عكس الجاهزية الفردية للمنظمة، فإن الجاهزية التنظيمية لم تخضع لنمو نظري موسع أو دراسة تجريبية، وتطوير النظرية عن محدداتها ونتائجها. وتؤكد على المستوى التنظيمي للتحليل نظراً لأن العديد من الأساليب الواعدة للتحسين تتطلب تغييراً جماعياً للسلوك في شكل إعادة تصميم الأنظمة، أي تغييرات متزامنة متعددة في التوظيف، وتدقيق العمل، وصنع القرار، والاتصالات، وأنظمة المكافآت.

ويرى (Shiri et al. 2015: 1) إن الدراسات التي أجراها العديد من الباحثين أكدوا على ارتفاع معدل فشل مشاريع تنفيذ نظم تخطيط موارد المؤسسات للتغلغل في سوق المنافسة العالمية، بسبب عدم الاهتمام بإجراء دراسات لتقييم الجاهزية التنظيمية قبل تنفيذ النظام لتحديد نقاط الضعف ونقاط القوة في المنظمة. لذا يجب أن تكون المنظمات مرنة حتى تكون قادرة على الاستجابة لتغيرات السوق بسرعة وبصورة فعالة من أجل البقاء في بيئة تنافسية.

ويضيف (Aylin et al. 2016: 14) إن تقييم الجاهزية التنظيمية يعدُّ أمراً ضرورياً لسببين، هما:
(1) أنها أداة رئيسة لتحليل المخاطر التي تترجم الفجوات. وتشير هذه الفجوة إلى المجالات التي لا يوجد فيها أي جاهزية لمعالجتها، وعلى الرغم من الجهود المبذولة في تحديد الثغرات في الجاهزية يمكن أن تمنع إهدار الوقت والموارد في الأماكن التي تفتقر إلى الجاهزية وقد تؤدي إلى الفشل.

(2) يشير تقييم الجاهزية إلى الطرائق الضرورية لردم هذه الفجوات ولتنفيذها بنجاح.
ويرى (Jason, 2016: 2) أن المنظمات التي ترغب بتحسين الجودة، بحاجة إلى تقييم شامل لتساعدها على فهم الجاهزية التنظيمية، وما هو العمل، وانشاء أعمال تجارية جديدة لا سيما تلك التي تجمع إدارات متعددة، ومقدمي ومواقع الرعاية معاً، وهو عمل شاق. وكمنظمة جديدة مع بنية مختلفة والإثارة الكبيرة، والالتزام التفوق، لضمان قدرتها على مواجهة تلك التحديات، وضمان النجاح على المدى الطويل، ولفهم أفضل عن الجاهزية لدفع ودعم نتائج التحسينات، ولإيجاد أداة التقييم التي يمكن أن تحدد بشكل موثوق جاهزية الحالية للمنظمة لدفع ودعم تحسين النتائج.

ج- أبعاد الجاهزية التنظيمية

- حدد كل من (Nasser and Guy, 2014: 8-9) ست فئات من الأبعاد التي ارتبطت ببناء الجاهزية التنظيمية، وكل واحدة منها موضح بإيجاز في الفقرات الآتية:
- أ- الجاهزية المالية: وهي الموارد المالية المتاحة لدفع تكاليف تركيب وتنفيذ أي من التعزيزات اللاحقة، والنقبات الجارية خلال الاستخدام على سبيل المثال رسوم الاتصالات.
 - ب- الجاهزية الثقافية: تشير إلى وجود قيم مشتركة جيدة وثقافة إيجابية لتعزيز الجاهزية الثقافية التي تمتلكها المنظمة.
 - ت- الجاهزية التجارية: إن التوافق بين طبيعة العمل مع النظام الجديد أو تكنولوجيا المعلومات هو بعد آخر ملحوظ يميز جاهزية الشركات لتبني تقنية المعلومات.
 - ث- الجاهزية التكنولوجية: تشير إلى مستوى المعرفة والخبرة التي تتطلبها المنظمة. واعتبار التطور التكنولوجي ذو صلة لقياس الجاهزية التكنولوجية للمنظمات.
 - ج- جاهزية الموظفين (الموارد البشرية): تتعامل مع ما إذا كان لدى المنظمة موارد بشرية كافية وما إذا كان الموظفون لديهم المهارات والمعرفة المطلوبة.
 - ح- جاهزية العمليات: هي مستوى التوافق بين الممارسات القائمة وعمليات التكنولوجيا الجديدة مثل تخطيط موارد المنظمات، ونظم المعلومات.

ثالثاً / الإطار العملي

1- معدل الاستجابة

لضمان تحقق متطلبات البحث، تم توزيع (205) استبانة في العينة المختارة والتي تمثلت بعددٍ من المدراء ومسؤولي الأقسام والشعب والوحدات فضلاً عن موظفي المنظمة المبحوثة. تم استخراج (190) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، كما موضح في الجدول (4).

الجدول رقم (4) معدل الاستجابة

**أثر ممارسات القيادة الالكترونية في الجاهزية التنظيمية - بحث ميداني في
الشركة العامة للمنتوجات الغذائية**

النسبة المئوية	العدد	الحالة
100%	205	عدد الاستبيانات الموزعة
7.3%	15	عدد الاستبيانات غير المسترجعة
92.7%	190	عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل

المصدر : اعداد الباحث

2- أتساق الأداة وثباتها

يشير الثبات إلى اتساق مقياس البحث وثبات النتائج الممكن الحصول عليها من المقياس عبر مدة زمنية مختلفة. والثبات البنائي لأداة القياس يتم التحقق منه من خلال استعمال اختبار (ألفا كرونباخ) وقد تم حساب معامل الثبات للأداة باستعمال معامل (ألفا كرونباخ) المبين في الجدول (5).

الجدول رقم (5) معاملات الثبات لأداة قياس البحث

ت	متغيرات البحث / ألفا كرونباخ	معامل الثبات
1.	الاتصالات الالكترونية	0.931
2.	التأثير الاجتماعي	0.892
3.	الفريق الالكتروني	0.929
4.	التغيير الالكتروني	0.91
5.	التكنولوجيا الالكترونية	0.916
6.	الثقة الالكترونية	0.921
7.	القيادة الالكترونية	0.982
8.	الجاهزية التنظيمية	0.849

المصدر: اعداد الباحث

يتبين من الجدول رقم (5) بأن قيم معامل (ألفا كرونباخ) قد تراوحت بين (0.849 - 0.982) وهي جيدة إحصائياً في البحوث الإدارية والاجتماعية لأن قيمتها أكبر من (0.70)، والتي تدل على أن الأداة تتصف بالاتساق والثبات الداخلي.

3- الصدق البنائي التوكيدي

الغرض منه التأكد من ابعاد المقياس والفقرات المشابهة له مطابقة وفقاً لبيانات العينة مع اصلها في الأدبيات ذات الصلة، مع أصلها في النظرية والأدبيات ذات الصلة، وبعد هذا النوع من (أنواع التحليل العاملي) أحد تطبيقات نمذجة المعادلة البنائية التي نفذت في برنامج التحليل الأحصائي (AMOS V.25).

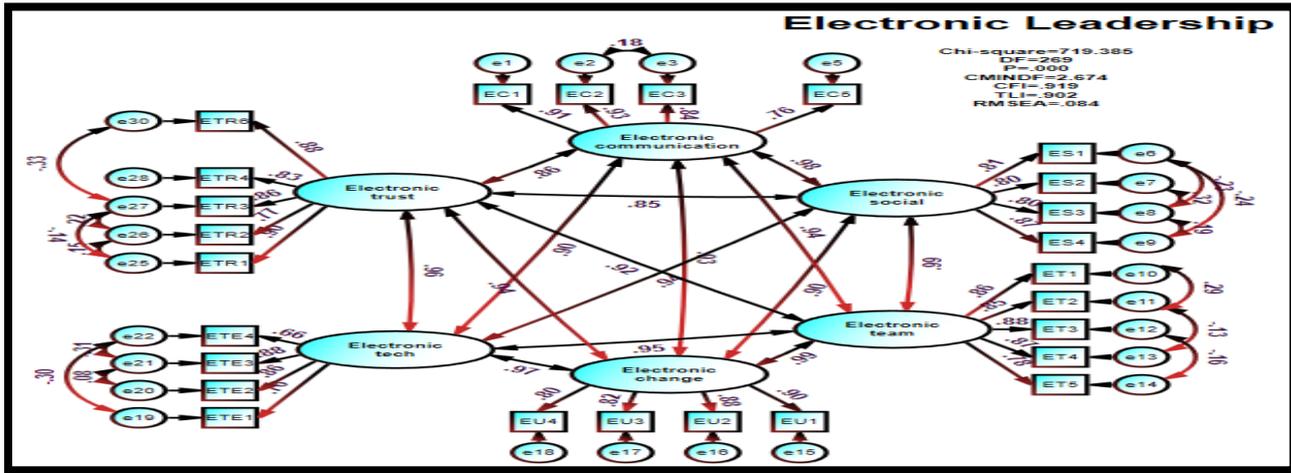
أ - التحليل العاملي التوكيدي للمتغير القيادة الالكترونية

يبين الشكل رقم (2) التحليل العاملي التوكيدي لنموذج القيادة الالكترونية والذي يتكون من ستة ابعاد، وان جميع مؤشرات جودة حسن المطابقة كانت ضمن المعايير وهو مؤشر جيد وكافي لأجراء التحليلات المعنوية اللاحقة.

في حين يتبين من خلال الجدول رقم (6) قيم (Standardized Regression Weights) لجميع فقرات متغير القيادة الالكترونية التي تراوحت بين (0.661 - 0.934) وهي نسبية جيدة. كما يتبين ان الصدق البنائي للمقياس لجميع فقرات متغير القيادة الالكترونية معنوية، اذ تبين ان القيم المعيارية (CR) لجميع الفقرات قد تراوحت بين (8.345 - 21.872) وهي اكبر من القيمة المعيارية الحرجة (CR) البالغة (1.96)، وهذا يدل على صدق العبارات وهو مؤشر جيد لأجراء التحليلات المعنوية اللاحقة، اذ حققت قيمة مستوى الدلالة لجميع فقرات متغير القيادة الالكترونية عند (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة البالغ (0.05) وهذا يشير أيضا الى ان جميع الفقرات معنوية و يدل على صدق العبارات وهو مؤشر جيد وكافي

أثر ممارسات القيادة الالكترونية في الجاهزية التنظيمية - بحث ميداني في
الشركة العامة للمنتوجات الغذائية

لأجراء التحليلات المعنوية اللاحقة.



الشكل (2) الانموذج الكامل لمتغير القيادة الالكترونية

المصدر: مخرجات برنامج AMOS V.25

الجدول رقم (6) المؤشرات الإحصائية لانموذج متغير القيادة الالكترونية

الفقرات	المسار	الابعاد	Standardized Regression Weights	Regression Weights	C.R.	P
EC1	<---	Electronic - communication	.906	1.000		
EC2	<---		.934	1.013	21.872	0.000
EC3	<---		.837	.905	16.525	0.000
EC5	<---		.757	.812	13.675	0.000
ES1	<---	Electronic - social	.810	1.000		
ES2	<---		.796	.984	13.002	0.000
ES3	<---		.799	1.162	11.818	0.000
ES4	<---		.871	1.167	13.431	0.000
ET1	<---	Electronic - team	.863	1.000		
ET2	<---		.852	.978	19.055	0.000
ET3	<---		.884	.956	17.304	0.000
ET4	<---		.871	.965	16.785	0.000
ET5	<---		.781	.913	13.784	0.000
EU1	<---	Electronic - change	.902	1.000		
EU2	<---		.882	1.033	18.927	0.000
EU3	<---		.817	1.025	15.923	0.000
EU4	<---		.801	.799	15.310	0.000
ETE1	<---	Electronic - tech	.758	1.000		
ETE2	<---		.858	1.271	12.834	0.000
ETE3	<---		.879	1.319	13.209	0.000
ETE4	<---		.661	.985	8.345	0.000
ETR1	<---	Electronic - trust	.897	1.000		
ETR2	<---		.769	.840	14.714	0.000
ETR3	<---		.857	.945	15.945	0.000
ETR4	<---		.829	1.180	15.863	0.000
ETR6	<---		.876	1.049	17.805	0.000

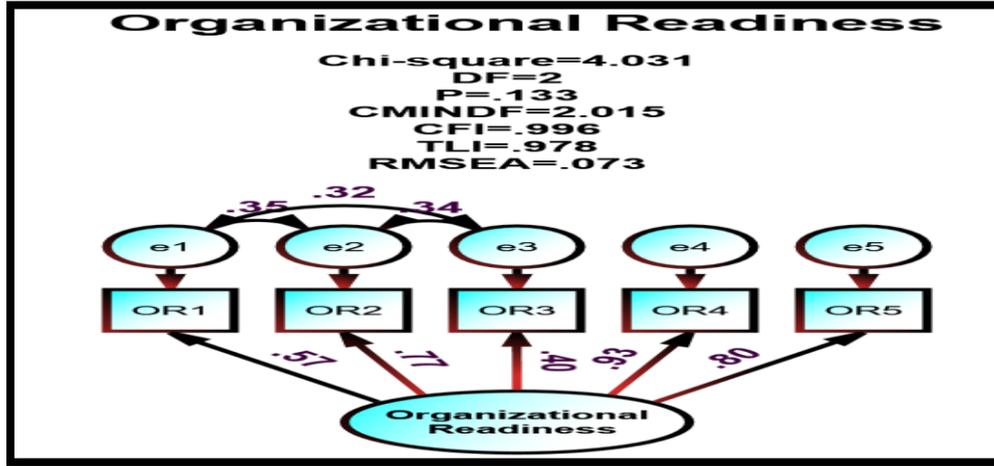
المصدر: مخرجات برنامج AMOS V.25

ب- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الجاهزية التنظيمية

يبين الشكل رقم (3) التحليل العاملي التوكيدي لانموذج الجاهزية التنظيمية ان جميع مؤشرات جودة حسن المطابقة كانت ضمن المعايير وهو مؤشر جيد وكافي لأجراء التحليلات المعنوية اللاحقة. ويبين الجدول رقم (7) قيم (Standardized Regression Weights) لجميع فقرات متغير الجاهزية التنظيمية التي تراوحت بين (0.401 - 0.934) وهي نسبة جيدة اذ تشير قيم التشبعات المعيارية الى مدى مساهمة كل فقرة

**أثر ممارسات القيادة الالكترونية في الجاهزية التنظيمية - بحث ميداني في
الشركة العامة للمنتوجات الغذائية**

بالبعد الذي تنتمي اليه فكلما كانت مساهمة الفقرة عالية كلما كانت ذات اهمية كبيرة في تفسير البعد الذي تنتمي اليه كما يتبين ان الصدق البنائي للمقياس لجميع فقرات متغير الجاهزية التنظيمية معنوية، ويتضح ان القيم المعيارية (CR) لجميع الفقرات قد تراوحت بين (5.726 - 9.456) وهي اكبر من القيمة المعيارية الحرجة (CR) البالغة (1.96)، وهذا يدل على صدق العبارات وهو مؤشر جيد لأجراء التحليلات المعنوية اللاحقة. كما سجلت قيمة مستوى الدلالة لجميع فقرات متغير الجاهزية التنظيمية عند (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة البالغ (0.05) وهذا يشير أيضا الى ان جميع الفقرات معنوية ويدل على صدق العبارات وهو مؤشر جيد.



شكل رقم (3) الانموذج الكامل لمتغير الجاهزية التنظيمية

المصدر: مخرجات برنامج AMOS V.25

الجدول رقم (7) المؤشرات الاحصائية لانموذج متغير الجاهزية التنظيمية

الفقرات	المسار	الابعاد	Standardized Regression Weights	Regression Weights	S.E.	C.R.	P
OR1	<---	Organizational Readiness	.573	1.000			
OR2	<---		.772	1.284	.136	9.456	0.000
OR3	<---		.401	.693	.121	5.726	0.000
OR4	<---		.934	1.775	.216	8.200	0.000
OR5	<---		.796	1.559	.195	7.983	0.000

المصدر: مخرجات برنامج AMOS V.25

**4 - التحليل الوصفي لمتغيرات البحث
أ- القيادة الالكترونية**

يتضح من الجدول رقم (8) ان اعلى وسط حسابي بلغ عند بعد الفريق الالكتروني، اذ بلغ (3.704) وبمستوى جيد اذ بلغ الانحراف المعياري له (1.03) ومعامل اختلاف (27.808) اذ جاء هذا البعد بالمستوى الخامس من حيث الاهمية النسبية، وهذا مما يدل على وجود الاهتمام الجيد في المنظمة المبحوثة حول الفريق الالكتروني اذ ان هناك اهتمام في عملية تشكيل فريق الكتروني مع توفير التطبيقات المهمة في العملية الالكترونية التي تساهم في تسهيل المهام الادارية اليومية مع منحهم الصلاحيات المناسبة التي من خلالها يتم تحقيق الاهداف التي تسعى اليها القيادة الالكترونية. اما اقل وسط حسابي عام فقد كان عند بعد التكنولوجيا الالكترونية اذ بلغ (3.561) وبمستوى جيد وانحراف معياري (0.959) ومعامل اختلاف (26.931) اذ جاء هذا البعد بالمستوى الثاني من حيث الاهمية النسبية، ويشير ذلك الى وجود جيد للتكنولوجيا الالكترونية في المنظمة المبحوثة اذ انها تتمتع بوجود قيادة لديها المعلومات الجيدة حول النظام الالكتروني ولديهم الاطلاع الجيد حول المستجدات الجديدة للتكنولوجيا ولكن بنفس الوقت ليس لديهم الصلاحية الكاملة من اجل تطبيق التكنولوجيا التي يجدون فيها الافضل للمنظمة اذ انها ليس لديها الصلاحية بذلك وتحتاج الى الموافقات الرسمية من الجهات العليا، اما بصورة اجمالية فقد حقق متغير القيادة الالكترونية وسطا حسابيا بلغ (3.641) بمستوى جيد و بأحرف معياري بلغ (0.933) اذ بلغ معامل الاختلاف (25.625) حيث جاء بالتسلسل الثاني من حيث الاهمية النسبية، ويدل ذلك الى وجود جيد للقيادة الالكترونية في المنظمة المبحوثة، اذ ان هناك اهتمام في عملية تفعيل الاتصالات الالكترونية و التأثير الاجتماعي ومحاولة الاخذ بنظر الاعتبار العادات والتقاليد

والفضايا الاجتماعية في العملية الالكترونية مع وجود التغيير الالكتروني الذي تسعى من خلاله القيادة نحو مواكبة التطورات والتغيرات البيئية وتطبيقها داخل المنظمة وخاصة من حيث الجانب الالكتروني، وكما وجد الباحث ان القيادة في المنظمة المبحوثة تتمتع بمستويات جيدة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلى خلق شعور بالثقة والعدالة الافتراضية.

ب- الجاهزية التنظيمية

يتبين من خلال الجدول رقم (8) التحليل الوصفي لمتغير الجاهزية التنظيمية، اذ حقق هذا المتغير بصورة اجمالية وسطا حسابيا بلغ (3.766) بمستوى جيد وبانحراف معياري بلغ (0.824) في حين بلغ معامل الاختلاف (21.880) حيث جاء بالتسلسل الاول من حيث الاهمية النسبية. ويدل ذلك على ان المنظمة المبحوثة لديها الامكانية الجيدة في عملية اغتنام الفرص وتستفيد من تكنولوجيا المعلومات من اجل تطوير استراتيجيتها التي تسعى من خلالها الى استخدام استراتيجيات تقنية طويلة الامد والتي بموجبها يجب على الادارة العليا ان تضع الخطوات الصحيحة من اجل تهيئة الاجواء المناسبة للعاملين والادارات وخاصة من حيث التغيير الاستراتيجي، اذ لا يمكن ان تصل المنظمة الى مستويات النجاح وخاصة في الفترة الحالية بدون التكيف مع المتغيرات البيئية اولا بأول.

الجدول رقم (8) المؤشرات المعنوية لمتغيرات وابعاد البحث

الاهمية النسبية	حجم الفجوة	نسبة الاتفاق	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ابعاد متغيرات البحث
3	26.0	74.0	27.142	1.004	3.699	الاتصالات الالكترونية
1	26.6	73.4	26.171	0.961	3.672	التأثير الاجتماعي
5	25.9	74.1	27.808	1.03	3.704	الفريق الالكتروني
4	27.8	72.2	27.602	0.997	3.612	التغيير الالكتروني
2	28.8	71.2	26.931	0.959	3.561	التكنولوجيا الالكترونية
6	28.1	71.9	28.635	1.03	3.597	الثقة الالكترونية
الثاني	27.2	72.8	25.625	0.933	3.641	القيادة الالكترونية
الاول	24.7	75.3	21.880	0.824	3.766	الجاهزية التنظيمية

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.25

5- اختبار فرضيات البحث

يختص هذا الجزء من التحليل باختبار فرضيات التأثير التي تم تحديدها في البحث، اذ سيتم اختبار الفرضية التالية (توجد علاقة تأثير معنوية بين ابعاد القيادة الالكترونية في تحقيق الجاهزية التنظيمية)، ويبين الجدول رقم (9) المؤشرات المعنوية بين ابعاد القيادة الالكترونية في الجاهزية التنظيمية.

أ. اختبار فرضية البحث الرئيسية الاولى التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين القيادة الالكترونية في الجاهزية التنظيمية) اذ حققت قيمة (F) المحسوبة ما قيمته (325.900) وهي اكبر من (4) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة عند (0.05) وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين القيادة الالكترونية في الجاهزية التنظيمية، اي ان المنظمة المبحوثة عندما تمتلك للقيادة الالكترونية وتوفر امكانيات من الاتصالات الالكترونية والتأثير الاجتماعي مع توفير الفريق الالكتروني وتواجد الثقة الالكترونية سيؤدي ذلك بصورة طبيعية الى مساعدة المنظمة من اجل الوصول الى مستويات الجاهزية التنظيمية، اذ سجلت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الميل الحدي ما قيمته (18.053). وهي أكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية معامل الميل الحدي لمتغير القيادة الالكترونية، اذ سجلت قيمة التأثير (0.703) وهذا يدل على ان زيادة القيادة الالكترونية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في الجاهزية التنظيمية بنسبة (70%)، اذ بلغ معامل التحديد المصحح (R^2) لها (0.632) اي ان القيادة الالكترونية قادر على تفسير ما نسبة (63%) من متغير الجاهزية التنظيمية.

ب. اختبار فرضية البحث الفرعية الاولى التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد الاتصالات الالكترونية في الجاهزية التنظيمية) اذ سجلت قيمة (F) المحسوبة ما قيمته (218.381) وهي اكبر من (4) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة عند (0.05) اي ان وجود الاتصالات الالكترونية والتواصل ما بين الادارة العليا والاشرفية والتواصل مع البيئة الخارجية سيكون له الدور الفاعل في الوصول الى مستويات الجاهزية التنظيمية. وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد الاتصالات الالكترونية في الجاهزية التنظيمية، اذ سجلت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الميل الحدي ما قيمته (14.778). وهي أكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية معامل الميل الحدي لبعده الاتصالات الالكترونية، اذ حققت قيمة التأثير (0.601) وهذا يدل على ان زيادة بعد الاتصالات الالكترونية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في الجاهزية التنظيمية بنسبة (60%)، اذ بلغ معامل التحديد

- المصحح (R^2) لها (0.535) اي ان بعد الاتصالات الالكترونية قادر على تفسير ما نسبة (53%) من متغير الجاهزية التنظيمية وكما هو واضح في الجدول رقم (9).
- ج. اختبار فرضية البحث الفرعية الثانية التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد التأثير الاجتماعي في الجاهزية التنظيمية) اذ حققت قيمة (F) المحسوبة ما قيمته (223.119) وهي اكبر من (4) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة عند (0.05) وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد التأثير الاجتماعي في الجاهزية التنظيمية، اي ان المنظمة المبحوثة عندما تصل الى مرحلة التأثير الاجتماعي فان ذلك سيؤثر بصورة ايجابية في تحقيق الجاهزية التنظيمية. اذ سجلت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الميل الحدي ما قيمته (14.937). وهي أكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية معامل الميل الحدي لبعد التأثير الاجتماعي، اذ حققت قيمة التأثير (0.632) وهذا يدل على ان زيادة بعد التأثير الاجتماعي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في الجاهزية التنظيمية بنسبة (63%)، اذ بلغ معامل التحديد المصحح (R^2) لها (0.54) اي ان بعد التأثير الاجتماعي قادر على تفسير ما نسبة (54%) من متغير الجاهزية التنظيمية وكما هو واضح في الجدول رقم (9).
- د. اختبار فرضية البحث الفرعية الثالثة التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد الفريق الالكتروني في الجاهزية التنظيمية) اذ حققت قيمة (F) المحسوبة ما قيمته (253.518) وهي اكبر من (4) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة عند (0.05) وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد الفريق الالكتروني في الجاهزية التنظيمية، اي ان المنظمة المبحوثة عندما يكون لديها الفريق الالكتروني الذي لديه الامكانية من العمل بصورة فاعلة كلما ساهم ذلك في تحقيق الجاهزية التنظيمية، اذ سجلت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الميل الحدي ما قيمته (15.922). وهي أكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية معامل الميل الحدي لبعد الفريق الالكتروني، اذ حققت قيمة التأثير (0.606) وهذا يدل على ان زيادة بعد الفريق الالكتروني بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في الجاهزية التنظيمية بنسبة (61%)، اذ بلغ معامل التحديد المصحح (R^2) لها (0.572) اي ان بعد الفريق الالكتروني قادر على تفسير ما نسبة (57%) من متغير الجاهزية التنظيمية وكما هو واضح في الجدول رقم (9).
- هـ. اختبار فرضية البحث الفرعية الرابعة التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد التغيير الالكتروني في الجاهزية التنظيمية) اذ سجلت قيمة (F) المحسوبة ما قيمته (183.047) وهي اكبر من (4) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة عند (0.05) وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد التغيير الالكتروني في الجاهزية التنظيمية، اي ان للتغيير الالكتروني سيكون له الدور الفاعل في تحقيق الجاهزية التنظيمية. اذ سجلت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الميل الحدي ما قيمته (13.529). وهي أكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية معامل الميل الحدي لبعد التغيير الالكتروني، اذ حققت قيمة التأثير (0.58) وهذا يدل على ان زيادة بعد التغيير الالكتروني بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في الجاهزية التنظيمية بنسبة (58%)، اذ بلغ معامل التحديد المصحح (R^2) لها (0.491) اي ان بعد التغيير الالكتروني قادر على تفسير ما نسبة (49%) من متغير الجاهزية التنظيمية وكما هو واضح في الجدول رقم (9).
- و. اختبار فرضية البحث الفرعية الخامسة التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد التكنولوجيا الالكترونية في الجاهزية التنظيمية) اذ حققت قيمة (F) المحسوبة ما قيمته (241.136) وهي اكبر من (4) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة عند (0.05) وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد التكنولوجيا الالكترونية في الجاهزية التنظيمية، ومن ثم فان وجود التكنولوجيا الالكترونية سيؤدي بصورة فاعلة الى تحقيق الجاهزية التنظيمية. اذ سجلت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الميل الحدي ما قيمته (15.529). وهي أكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية معامل الميل الحدي لبعد التكنولوجيا الالكترونية، اذ حققت قيمة التأثير (0.644) وهذا يدل على ان زيادة بعد التكنولوجيا الالكترونية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في الجاهزية التنظيمية بنسبة (64%)، اذ بلغ معامل التحديد المصحح (R^2) لها (0.56) اي ان بعد التكنولوجيا الالكترونية قادر على تفسير ما نسبة (56%) من متغير الجاهزية التنظيمية وكما هو واضح في الجدول رقم (9).
- ز. اختبار فرضية البحث الفرعية السادسة التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد الثقة الالكترونية في الجاهزية التنظيمية) اذ حققت قيمة (F) المحسوبة ما قيمته (312.531) وهي اكبر من (4) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة عند (0.05) وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد الثقة الالكترونية في الجاهزية التنظيمية، اذ سجلت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الميل الحدي ما قيمته (17.679). وهي أكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية معامل الميل الحدي لبعد الثقة الالكترونية، اذ حققت قيمة التأثير (0.632) وهذا يدل على ان زيادة بعد الثقة

**أثر ممارسات القيادة الإلكترونية في الجاهزية التنظيمية - بحث ميداني في
الشركة العامة للمنتوجات الغذائية**

الإلكترونية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في الجاهزية التنظيمية بنسبة (63%)، إذ بلغ معامل التحديد المصحح (R^2) لها (0.622) أي أن بعد الثقة الإلكترونية قادر على تفسير ما نسبته (62%) من متغير الجاهزية التنظيمية وكما هو واضح في الجدول رقم (9).

الجدول (9) المؤشرات المعنوية بين أبعاد القيادة الإلكترونية في الجاهزية التنظيمية

القرار	sig	t	F	Adj (R^2)	R^2	R	B	α	ابعاد القيادة الإلكترونية
قبول الفرضية البديلة	0.000	14.778	218.381	0.535	0.537	0.733	0.601	1.543	الاتصالات الإلكترونية
قبول الفرضية البديلة	0.000	14.937	223.119	0.54	0.543	0.737	0.632	1.447	التأثير الاجتماعي
قبول الفرضية البديلة	0.000	15.922	253.518	0.572	0.574	0.758	0.606	1.522	الفريق الإلكتروني
قبول الفرضية البديلة	0.000	13.529	183.047	0.491	0.493	0.702	0.58	1.671	التغيير الإلكتروني
قبول الفرضية البديلة	0.000	15.529	241.136	0.56	0.562	0.75	0.644	1.474	التكنولوجيا الإلكترونية
قبول الفرضية البديلة	0.000	17.679	312.531	0.622	0.624	0.79	0.632	1.493	الثقة الإلكترونية
قبول الفرضية البديلة	0.000	18.053	325.900	0.632	0.634	0.796	0.703	1.207	القيادة الإلكترونية

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.25

رابعاً / الاستنتاجات والتوصيات

1- الاستنتاجات

1. عدم الاستفادة الى حد ما من بناء وتعزيز الميزة التنافسية فضلاً عن تطوير وديمومة المنظمة التي قد تتحقق من استعمال القيادة الإلكترونية.
2. ضعف استثمار التكنولوجيا (الإدارة الإلكترونية) وتطبيقها في المنظمة بشكل عام ولا سيما المديرين.
3. ميزة السرعة في إتخاذ القرارات في الوقت والمكان المناسبين قد تكون غير مفعلة الى حد معين، فضلاً عن سرعة التواصل.

2- التوصيات

1. بعد أن تم التشخيص ميدانياً إمكانية العمل بفلسفة القيادة الإلكترونية، ينبغي ضرورة بناء ثقافة للقيادة الإلكترونية في المنظمة المبحوثة بشكل خاص والمنظمات الأخرى بشكل عام، قائمة على أساس ضرورة التوجيه بالتحول نحو الإدارة الإلكترونية والاعتماد على استخدام التكنولوجيا في عمليات اتخاذ القرار والقيادة والتوجيه باعتماد نهج القيادة الإلكترونية.
2. يجب على المديرين والمسؤولين الإداريين المحافظة على استخدام التكنولوجيا في ممارسة النمط القيادي داخل المؤسسة في اتخاذ القرارات، وذلك لتسهيل واختصار الوقت والجهد بالإضافة إلى التكاليف المنخفضة في التواصل بين أفراد العمل من مديرين ومسؤولين، مروضين وإداريين وكسر الحواجز الموجودة بين مستويات المنظمة، لأن أساس نشاط المنظمة مبني على المستوى التكنولوجي الذي تملكه، ووجود مهارات فنية وبشرية فعالة تضمن الأداء والتنفيذ الجيد للقرارات المتخذة.
3. السعي لإيجاد ثقافة عامة في المنظمة وأن تؤدي الإدارة الحالية دورين، الأول هو إتمام وظائفها التي وجدت من أجلها، والثاني هو الاستفادة من المجال التكنولوجي في تطوير أساليب العمل والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية والعمل على تنفيذ رسالة القيادة الإلكترونية الشاملة وفلسفتها.
4. ضرورة العمل على زيادة الوعي والإدراك لمفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها ودورها الحرج في القيادة الإلكترونية، والعمل على غرس ثقافة تنظيمية تشجع على القيادة الإلكترونية والعمل بها وتطبيقها، والاستفادة من الدروس المتعلمة من خلال تعزيز البرامج والأنشطة التي تساعد في تطبيق القيادة الإلكترونية.

المصادر

References

First: Journals

- 1- Albidewi, Ibrahim, (2014). E-leadership system: A futuristic vision, International Journal of Business and Management Review, Vol. 20, No. (2).
- 2- Alqudah, Mohammad Ali & Muradkhanli, Leyla, (2021), Electronic Management and Its Role in Developing the Performance of E-government in Jordan, Electronic Research Journal of Engineering, Computer and Applied Sciences, Vol. (3).

- 3- Andrew Anthony., (2017), Relationship between Employee Readiness for Organizational Change and Employee Performance, Journal for Studies in Management and Planning, Volume (3) Issue, (1) January.
- 4- Avolio, Bruce J., & Kahai Surinder S., (2003), Adding the "E" to E-Leadership: How it may impact your leadership. Organizational Dynamics, Vol. (31), No. (4).
- 5- Blau, Ina & Presser, Ofer, (2013), e-Leadership of school principals: Increasing school effectiveness by a school data management system. British Journal of Educational Technology, Vol. (44), No. (6).
- 6- Chamakiotis, P., & Panteli, N. (2011), E-leadership styles for global virtual teams, IGI Global.
- 7- Faulks, Baira, Song, Yinghua, Waiganjo, Moses, Obrenovic, Bojan and Godinic, Danijela, (2021), Impact of Empowering Leadership, InnovativeWork, and Organizational Learning Readiness on Sustainable Economic Performance: An Empirical Study of Companies in Russia during the COVID-19 Pandemic, Sustainability, Vol. (13).
- 8- Gonaim, Faiza Adil, (2021), Electronic Leadership in Time of Crisis: Challenges and Opportunities in the Light of COVID-19 Quarantine, International Journal of Education, Culture and Society. Vol. (6), No. (2).
- 9- Hejazi, Aylin, Abdolvand, Neda & Harandi, Saeedeh Rajaei, (2016), Assessing The Organizational Readiness For Implementing BI Systems, International Journal of Information Technology Convergence and Services (IJITCS) Vol. (6), No. (1).
- 10- Kaplan, Robert S., & Norton, Daved P., (2004), Measuring the strategic readiness of intangible assets. Harvard business review, Vol. (82), No. (2).
- 11- Kislov, Dmitry E., Bakalin, Vadim A., Pimenova, Elena A., Verkholat, Valentina P. & Krestov, Pavel V., (2017), An electronic management system for a digital herbarium: development and future prospects, Botanica Pacifica: A Journal of Plant Science and Conservation, Vol. (6), No. (2).
- 12- Lalic, Bojan & Marjanovic, Ugljesa, (2011), Organizational Readiness / Preparedness, E-Business Issues, Challenges and Opportunities for SMEs: Driving Competitiveness. IGI Global.
- 13- Mohammad, Khawaj, (2009), E-Leadership: The Emerging New Leadership for the Virtual Organization, Journal of Managerial Sciences, Vol. (3), No. (1).
- 14- Shiri, Soheila, Anvari, Alireza, & Soltani, Hassan, (2015), Identifying and prioritizing of readiness factors for implementing ERP based on agility (extension of McKinsey 7S model), European Online Journal of Natural and Social Sciences, Vol. (4), No. (1).
- 15- Van Wart, Montgomery, Roman, Alexandru, Wang, XiaoHu & Liu, Cheol, (2016), Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership, International Review of Administrative Sciences, Vol. (0), No.(0).
- 16- Weiner, J Bryan, (2009) A theory of organizational readiness for change, Implementation science Vol. (4), No. (67).

Secondary: Conference

1. Peterson, Ryan R., Fairchild, Alea M., (2003), Exploring the Impact of Electronic Business Readiness on Leadership Capabilities in Information Technology Governance, Proceedings of the 36th Hawaii International Conference on System Sciences.
2. Shahrabi, Nasser & Paré, Guy, (2014), Rethinking the Concept of Organizational Readiness: What Can IS Researchers Learn from the Change Management Field?, Published by Twentieth Americas Conference on Information Systems, Savannah.

The Impact of Electronic Leadership Practices on Organizational Readiness – Field Research in the General Company for Food Products

Abstract

The main purpose of the research is to know the extent of dependence on electronic leadership and its impact on organizational readiness, especially the unexpected circumstances that arise in the business environment, perhaps the most prominent of which is (Covid-19), which led to decisive results, including stopping business for a limited period, Which requires managing the business electronically. As the research sample was represented by the General Company for Food Products, and the number of the questionnaire valid for analysis was (190) questionnaire, and many results were reached, the most important of which is proving the role of electronic leadership in organizational readiness, as the results of the respondents' answers indicated a correlation between the variable of electronic leadership in organizational readiness by (62 %) The coefficient of influence between the independent variable and the dependent variable was (50%), which in turn is due to managers to adopt the concept of electronic leadership to interact and influence their environment despite the difference in the level of administrative readiness.

Keywords: Leader, Electronic Leadership, Readiness.

**أثر ممارسات القيادة الإلكترونية في الجاهزية التنظيمية - بحث ميداني في
الشركة العامة للمنتوجات الغذائية**

ملحق رقم (1)

(أثر ممارسات القيادة الإلكترونية في الجاهزية التنظيمية - بحث ميداني)

معلومات عامة:

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- العمر: 21 - 30 سنة 31 - 40 سنة 41 - 50 سنة 51 - 60 سنة 61 - فأكثر
- 3- التحصيل العلمي: إحصائية فما دون دبلوم بكالوريوس دبلوم عالي ماجستير دكتوراه
- 4- التخصص: إداري فني
- 5- سنوات الخدمة في الوظيفة: 5 سنوات أو أقل 6 - 10 سنة 11 - 15 سنة 16 - 20 سنة 21 سنة فأكثر
- 6- مدة الخدمة في الموقع الحالي: 5 سنوات أو أقل 6 - 10 سنة 11 - 15 سنة 16 - 20 سنة 21 سنة فأكثر
- 7- العنوان الوظيفي:
- 8- الدرجة الوظيفية:

المحور الأول: القيادة الإلكترونية Electronic Leadership
أثر ممارسات القيادة الإلكترونية في الجاهزية التنظيمية - بحث ميداني في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية
ان القيادة الإلكترونية هي نتيجة منطقية لبيئة العمل والكيانات الإلكترونية المتنامية والناجمة عن التطورات الهائلة في تقنيات الاتصالات والمعلومات وتكاملها الفريد مع العمليات التنظيمية في مختلف المنظمات.

ت	الفقرة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
الاتصالات الإلكترونية E-Communication						
يتمتع القائد بالقدرة على التواصل عبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بطريقة واضحة ومنظمة، وتتجنب الأخطاء وسوء الاتصال، ولا تكون مفرطة أو ضارة بالأداء.						
1	تدار الاتصالات بعناية مما يعطي مجموعة واسعة من الفوائد.					
2	يتم تنظيم إعداد الاتصال بدرجة عالية.					
3	تسمح إعدادات الاتصال بالتغذية العكسية لتجنب حدوث الأخطاء.					
4	تقوم قيادة منظمتنا بتصفية المعلومات المتبادلة إلكترونياً لتجنب الإفراط في التواصل.					
5	إعدادات الاتصال مفهومة بشكل واضح					
التأثير الاجتماعي E-Social						
يتمتع القائد بالقدرة على تكوين بيئة عمل إيجابية وتحسين التواصل والتعاون من خلال مجموعة متنوعة من طرق الاتصال الافتراضية.						
6	توفر قيادتنا مؤتمرات افتراضية لحل المشكلات أو تحسين العمليات.					
7	دعم القيادة لدينا للتشجيع على تقنية العصف الذهني.					
8	تدعم قيادة منظمتنا اتصال الإلكتروني عبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التقليدية والجديدة.					
9	تحفز قيادة منظمتنا القضايا الاجتماعية بقدر ما تمارس في الاجتماعات وجهاً لوجه					
ج- الفريق الإلكتروني E-Team						
يتمتع القائد بالقدرة على بناء فرق وتحفيزها والتعرف عليها ومحاسبتها في بيئات افتراضية.						
10	يبنى قائد منظمتنا فريقاً إلكترونياً لدعم تعاون التواصل بين العاملين.					
11	يتم توفير تطبيقات لفريقنا الإلكتروني تسمح لنا بممارسة تبادل					

**أثر ممارسات القيادة الإلكترونية في الجاهزية التنظيمية - بحث ميداني في
الشركة العامة للمنتوجات الغذائية**

					المعرفة لدينا على نطاق واسع.
12					لدي حريتي واستقلاليتي لممارسة مهامنا إلكترونياً.
13					أتحمل مسؤوليتي في اتخاذ قراراتي باستخدام الوسائل الإلكترونية.
14					تشجع قيادة منظمنا ابتكارنا لتحسين عمليات المنظمة.
د- التغيير الإلكتروني E-Change القائد لديه القدرة على إدارة مبادرات التغيير بشكل فعال من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.					
15					تقبل قيادة منظمنا تغييراً إلكترونياً جديداً لتحسين العمل.
16					قيادتنا تشجعنا من خلال وسائل الإعلام الإلكترونية على قبول التغييرات من أجل التنمية.
17					تشرح قيادتنا إلكترونياً مزايا أي تغييرات جديدة.
18					تحاول قيادتنا الحصول على معلومات جديدة حول التكنولوجيا الجديدة قبل اعتمادها.
هـ - التكنولوجيا الإلكترونية E-Tech يتمتع القائد بالذكاء التكنولوجي ويظل على اطلاع دائم بتطورات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذات الصلة والمخاوف المتعلقة بأمن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.					
19					قيادتنا تبقى نفسها على اطلاع إلكترونياً بالتكنولوجيا الجديدة.
20					قيادتنا لديها معرفة جيدة ببدائل التكنولوجيا الجديدة ولكن ليس لديها سلطة لاعتمادها.
21					تمزج قيادتنا بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التقليدية.
22					تعتبر قيادتنا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التقليدية داعمة للتقنية الجديدة.
23					قائدنا لديه معرفة جيدة بالحلول عند حدوث أعطال التكنولوجيا.
24					يطلب قائد منظمنا المساعدة من بعض المتخصصين لحل أعطال التكنولوجيا.
و- الثقة الإلكترونية E-trust يتمتع القائد بالقدرة عند استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تكوين شعور بالثقة من خلال عده صادقاً ومتسقاً وعادلاً.					
25					يمتلك قائد منظمنا معرفة جيدة ببرامج القرصنة.
26					يتخذ قائد منظمنا جميع الإجراءات اللازمة لمنع تخزين ونقل المعلومات.
27					يتعامل قائد منظمنا بنزاهة في البيئة الافتراضية.
28					نعتقد أن القائد يمارس العدالة في البيئة الافتراضية.
29					يمكن لقائد منظمنا تقييم قدراتنا بناءً على فعالية الأداء.
30					نعتقد أن قائد منظمنا يحترم التنوع الثقافي.

المحور الثاني: الجاهزية التنظيمية Organizational Readiness

قدرة الإدارة على التجهيز والاستعداد المسبق لمواجهة مشكلة ما أو تطبيق استراتيجية جديدة لأمر تتوقعها الشركة في المستقبل أثناء تحقيق أهدافها المحددة.

ت	الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	تضع الشركة خطط بديلة لاغتنام الفرص					
2	تستفيد الشركة من تكنولوجيا المعلومات لتطوير استراتيجياتها					
3	تحدد الشركة استراتيجيات تقنية طويلة الأمد					
4	تتنبأ الشركة للأحداث المستقبلية الناتجة عن التغيير التنظيمي					
5	تعد الشركة موظفيها للتغيير الاستراتيجي					
