جـــامـعـة الـــشـرق الأوسـط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

أثر ممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي:
اختبار الدور الوسيط لإنترنت الأشياء
–دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية –

The Impact of Electronic Leadership Practices on Strategic Innovation: Testing the Mediating Role of the Internet of things

-A field study in Jordanian Mobile Telecommunications companies -

إعداد

نور موسى الاقطش

إشـراف

الأستاذ الدكتور أحمد علي صالح

قدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الإلكترونية

قسم إدارة الأعمال

كليـة الأعمال

جامعة الشرق الأوسط

كانون ثاني، 2019

التفويض

أنا **نور موسى الاقطش** أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً، أو المنظمات، أو البيئات، أو المؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: نور موسى الاقطش.

التاريخ: 30 / 01 / 2019.

التوقيع:

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: **أثر ممارسات القيادة الالكترونية على الابداع الاستراتيجي إختبار الدور الوسيط لإنترنت الأشياء" دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية".**

وأجيزت بتاريخ: 30 / 01 / 2019.

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم	الصفة	جهة العمل	التوقيع
أ. د أحمد علي صالح	رئيسا ومشرفا	جامعة الشرق الأوسط	.....
د. أحمد السكر	عضواً – ممتحناً داخلياً	جامعة الشرق الأوسط	.....
أ. د رفعت الشناق	عضواً – ممتحناً خارجياً	الجامعة الأردنية	.....

الإهداء

إلى من لم يبخل علي بعطائه ليسهل لي طريق العلم

إلى من كلت أنامله ليقدم لي لحظة سعادة والدي العزيز،

إلى أغلى ما في الوجود من تغمرني بتراتيل دعواتها الحنونة مثلها أمي آدامكم الله لي،

مصدر أماني وسندي في كل لحظة واجهني بها الضعف رفيق دربي عبدالله، أخواني

وأخواتي وبنات أخواتي اللواتي تحملن عصبيتي أثناء الدراسة ولم يبخلن بلحظة لتقديم

المساعدة، صديقاتي العزيزات رغم المسافات التي بيننا ستبقون أقرب إلى روحي.

وأخيراً إلى نفسي التي تطوق دائماً طريق العلم ونوره

اليكم جميعا اهدي هذه الرسالة

الباحثة

الشكر والتقدير

أشكر الله القدير أن أكرمني بهذا الإنجاز وأعانني على اتمامه، كم انتظرت هذه اللحظة التي ستكتب فيها يداي هذا الشكر لأرد جزءاً بسيطاً إلى أستاذي ومشرفي الفاضل الأستاذ الدكتور أحمد علي صالح، فالشكر لا يوفيك حقك فمن اللحظة التي قررت فيها مساعدتي وقبول إشرافك علي، شعرت وقتها كم أحبني الله، أن وضعني في بدايات طريقي للعلم بين يديك، حيث لم تدخر جهداً في مساعدتي وتقديم النصح والإرشاد على حساب حياتك الخاصة وراحتك، فكنت نعم الأستاذ، ونعم القدوة وستبقى وقفتك بجانبي، وصورتك صرحاً خالداً في ذاكرتي. فليمنحك الله الصحة والسعادة أين ما كنت وادامك الله سنداً للعلم وبارك فيك.

كما أتقدم بالشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة المحترمين متمنية لهم الصحة وراحة البال ومزيداً من العطاء لما بذلوه من جهد في قرأة الرسالة ومناقشتها.

وأتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى جامعتي الموقرة جامعة الشرق الأوسط على سعيها لتوفير بيئة ودية وتعاونية بما فيهم أعضاء الهيئة التدريسية بكل تواضعهم ولطفهم. ولا يفوتني الا ان أتوجه بالشكر والتقدير الى كل من قدم لي المساعدة أو أسهم في إبداء النصح والمشورة في مسيرتي العلمية وبالأخص الدكتور يوسف أبو جودة، وحمزة السباتين من شركة اورانج فجزاهم الله كل خير جميعاً.

الباحث

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
العنوان.....	أ
التفويض	ب
قرار لجنة المناقشة	ج
الإهداء.....	د
الشكر والتقدير	هـ
فهرس المحتويات	و
قائمة الجداول	ح
قائمة الأشكال	ك
قائمة الملحقات	م
الملخص باللغة العربية	ن
الملخص باللغة الإنجليزية	ع
الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها	
المقدمة	2
مشكلة الدراسة	5
أهداف الدراسة	6
أهمية الدراسة	7
اسئلة الدراسة وفرضياتها	8
أنموذج الدراسة الإفتراضي	11
حدود الدراسة	13
محددات الدراسة	14
التعريفات النظرية والاجرائية	14
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
الإطار النظري للدراسة	20
الدراسات السابقة	42
ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	56

الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات

منهج الدراسة 58
مجتمع الدراسة 58
عينة الدراسة 59
وحدة التحليل 60
أدوات الدراسة 64
صدق الأداة 66
ثبات الأداة 83
متغيرات الدراسة 86
المعالجة الإحصائية 86
إجراءات الدراسة 89

الفصل الرابع: تحليل بيانات الدارسة واختبار الفرضيات

المقدمة 91
وصف إجابات أفراد عينة الدراسة عن متغيرات الدراسة 91
تحليل مدى ملاءمة بيانات الدراسة لإختبار الفرضيات 111
اختبار فرضيات الدراسة 114

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

المقدمة 154
مناقشة النتائج والإستنتاجات 154
التوصيات 161
الدراسات المستقبلية 162
قائمة المراجع 164
الملحقات 174

قائمة الجداول

رقم الفصل – رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
(1-3)	اعداد الموظفين في شركات الاتصالات	59
(2-3)	حجم العينة من كل شركة في قطاع الاتصالات الخلوية	59
(3-3)	العينة من كل شركة حسب المسمى الوظيفي	60
(4-3)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الديمغرافية	62
(5-3)	مصادر متغيرات وابعاد أداة الدراسة الحالية (الاستبانة)	65
(6-3)	مصفوفة تشبعات (معدلات التحميل) فقرات ممارسات القيادة الالكترونية بعد التدوير	68
(7-3)	مصفوفة تشبعات (معدلات التحميل) فقرات الإبداع الاستراتيجي بعد التدوير	70
(8-3)	مصفوفة تشبعات (معدلات التحميل) فقرات إنترنت الأشياء بعد التدوير	72
(9-3)	معاملات الإرتباط بين ممارسات القيادة الإلكترونية	74
(10-3)	مؤشرات الموائمة التامة لمقياس ممارسات القيادة الالكترونية	75
(11-3)	معاملات الإرتباط بين أبعاد الإبداع الاستراتيجي	77
(12-3)	مؤشرات الموائمة التامة لمقياس الإبداع الاستراتيجي	78
(13-3)	معاملات الإرتباط بين أبعاد إنترنت الأشياء	80
(14-3)	مؤشرات الموائمة التامة لمقياس إنترنت الأشياء	81
(15-3)	معامل الثبات بطريقة الإختبار وإعادة الإختبار للمتغيرات الرئيسة وأبعادها	84
(16-3)	معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)	85
(1-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسات القيادة الالكترونية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية	92
(2-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة الخبرة في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية	94
(3-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة التأثير الإجتماعي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية	95
(4-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة الأداء المتوقع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية	96
(5-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة الجهد المتوقع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية	98

(4-6)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية	99
(4-7)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية	101
(4-8)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية	102
(4-9)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية	103
(4-10)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية	105
(4-11)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى إنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية	106
(4-12)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التواصل في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية	108
(4-13)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجوانب السوقية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية	109
(4-14)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى البنية التحتية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية	111
(4-15)	نتائج اختبار تضخم التباين والتباين المسموح به	112
(4-16)	التوزيع الطبيعي للمتغير التابع	113
(4-17)	نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الأردنية	115
(4-18)	نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الأردنية	117
(4-19)	نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الأردنية	120
(4-20)	نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الأردنية	122
(4-21)	نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الأردنية	125

(4-22)	نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على إنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الأردنية	127
(4-23)	نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لإنترنت الأشياء على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الأردنية	129
(4-24)	نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الأردنية	132
(4-25)	أثر ممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الأردنية	134
(4-26)	خلاصة نتائج التحليل لاختبار soble	135
(4-27)	نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الأردنية	137
(4-28)	أثر ممارسات القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الأردنية	138
(4-29)	خلاصة نتائج التحليل لاختبار soble	139
(4-30)	نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على إدارة عملية الإبداع بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الأردنية	141
(4-31)	أثر ممارسات القيادة الالكترونية على إدارة عملية الإبداع بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الأردنية	143
(4-32)	خلاصة نتائج التحليل لاختبار soble	144
(4-33)	نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على التنفيذ المنضبط بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الأردنية	146
(4-34)	أثر ممارسات القيادة الالكترونية على التنفيذ المنضبط بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الأردنية	147
(4-35)	خلاصة نتائج التحليل لاختبار soble	148
(4-36)	نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الرصف الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الأردنية	150
(4-37)	أثر ممارسات القيادة الالكترونية على الرصف الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الأردنية	151
(4-38)	خلاصة نتائج التحليل لاختبار soble	152

قائمة الأشكال

رقم الفصل– رقم الشكل	المحتوى	الصفحة
(1–1)	نموذج الدراسة	12
(1–2)	متطلبات تطبيق القيادة الالكترونية	24
(2–2)	أبعاد ممارسات القيادة الالكترونية	27
(3–2)	أبعاد الإبداع الاستراتيجي	34
(4–2)	أبعاد إنترنت الاشياء	41
(1–3)	التحليل العاملي التوكيدي لممارسات القيادة الالكترونية بفقراته	76
(2–3)	التحليل العاملي التوكيدي للإبداع الاستراتيجي بفقراته	79
(3–3)	التحليل العاملي التوكيدي لإنترنت الأشياء بفقراته	82
(1–4)	معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية	116
(2–4)	معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الاردنية	119
(3–4)	معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الاردنية	121
(4–4)	معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الاردنية	124
(5–4)	معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية	126
(6–4)	معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على إنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية	128
(7–4)	معاملات تأثير لإنترنت الأشياء على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية	130
(8–4)	معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية	133

(9-4)	معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية	138
(10-4)	معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على إدارة عملية الإبداع بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية	142
(11-4)	معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على التنفيذ المنضبط بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الأردنية	147
(12-4)	معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على الرصف الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية	151

قائمة الملحقات

الرقم	المحتوى	الصفحة
1	قائمة بأسماء من تمت مقابلتهم في شركات الاتصالات الأردنية	174
2	قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)	174
3	نبذة عن شركات الاتصالات الأردنية	176
4	كتاب تسهيل المهمة	179
5	الاستبانة بشكلها النهائي	180

أثر ممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي:
إختبار الدور الوسيط لإنترنت الأشياء
–دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية –

إعداد

نور موسى الاقطش

إشراف الأستاذ الدكتور

أحمد علي صالح

الملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى كشف أثر ممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي، مع اختبار دور الوسيط لإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. حيث بلغ عددها 3 شركات رئيسية وهي شركة زين واورانج وامنية، اما مجتمع العينة فتكون من (1400) موظف وتم اعتماد العينة العشوائية الطبقية التناسبية حيث بلغت (302)، وسحبت العينة حسب المسمى الوظيفي في الشركة، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه يلائم طبيعة هذه الدراسة، وتم اعتماد المقابلة لتحديد مشكلة الدراسة والاستبانة كأداة قياس رئيسية لجمع البيانات، وبناء على تلك النتائج تم استخدام أساليب إحصائية وصفية واستدلالية لمعالجة البيانات شملت (التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي، اختبار معامل الثبات وأنموذج المعادلة المهيكلة، اختبار soble) بأستخدام برمجية SMART PLs–3.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج منها: أن مستوى ممارسات القيادة الالكترونية مرتفع، وأكدت الدراسة بأن مستوى الإبداع الاستراتيجي متوسط، كما بينت أن مستوى إنترنت الأشياء مرتفع، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية

(الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الإبداع الاستراتيجي، كما وتشير نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية على إنترنت الأشياء، ووجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لانترت الأشياء على الإبداع الاستراتيجي، وأن دور الوسيط يزيد من أثر ممارسات القيادة الالكترونية على تحقيق الإبداع الاستراتيجي، وقد بينت الدراسة وجود اثر إيجابي بين ممارسات القيادة الالكترونية والإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء وسيطا.

بناءا على النتائج التي تم الوصول اليها قدمت الدراسة بعض التوصيات ومنها:

ضرورة استمرار تبني شركات الاتصالات لممارسات القيادة الالكترونية وتعزيز استخدام كل بعد من ابعاده لما له من أهمية كبيرة في توجيه الشركات للوصول في المنافسة للأسواق العالمية مع ضرورة الاهتمام بالإبداع الاستراتيجي لدورها الفاعل في تحقيق الإبداع على المدى الطويل للشركات المبحوثة

الكلمات المفتاحية: ممارسات القيادة الالكترونية، الإبداع الاستراتيجي، إنترنت الأشياء، شركة الاتصالات الخلوية الأردنية.

The Impact of Electronic Leadership Practices on Strategic Innovation: Testing the Mediating Role of the Internet of things

-A field study in Jordanian Mobile Telecommunications companies -

Prepared by: noor mosa alaqtash

Supervised by: Prof. Dr. Ahmad Ali Salih

Abstract

The current study aimed to reveal the impact of e-leadership practices on strategic innovation while testing the mediating role of the internet of things in Jordanian mobile telecommunications companies, and the three are zain, orange, umniah. The population of the study was 1400 employees. A randomly selected proportional sample represented three hundred and two employees and compiled according to the job title.

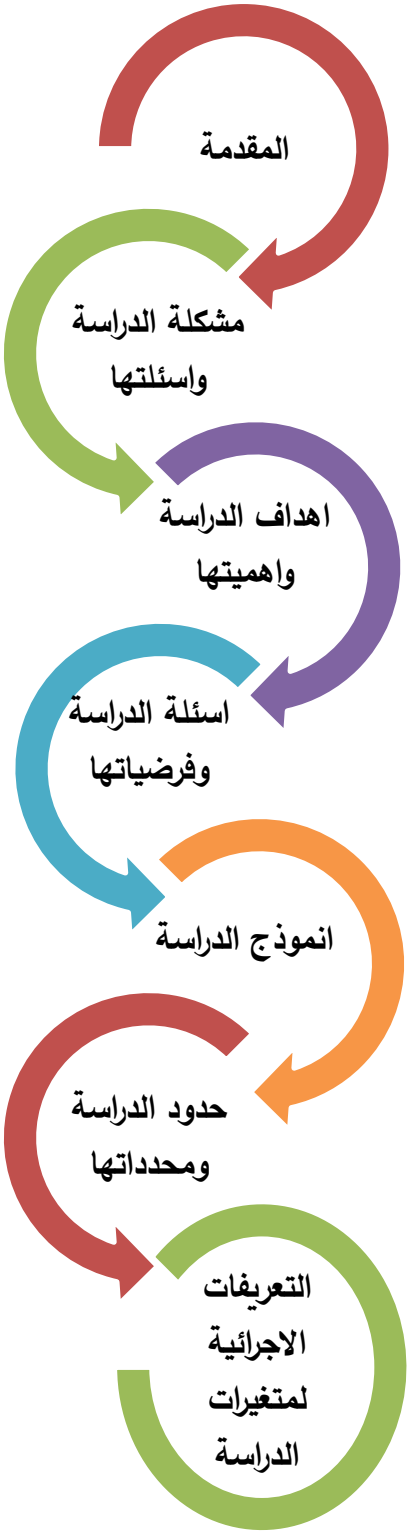
The study relied on detailed, analytical methodology, as it fitted the nature of this study. The primary measuring tools for data collection were adopted in questionnaires and interviews to determine the problem of study. The data were analyzed by using statistical methods (percentage, mean, standard deviation, factor analysis, exploratory, confirmatory, structured equation model, Soble test) through smart pls3.

This study reached the following results: the level of e-leadership practices were high, another result for the strategic innovation was average level, the level of internet of things was high, where the results of statistical analysis had revealed a direct impact that statistically significant to the e-leadership practices on strategic innovation, the results also indicated that the e-leadership practices had revealed a direct impact that statistically significant on the internet of things, and had revealed a direct impact that statistically significant for the internet of things on strategic innovation, the study showed a positive effect between e-leadership practices and strategic innovation with the existence of the internet of things as a mediator.

The results of the study yields the following recommendations: the necessity of continued adoption by the mobile telecommunications companies of the e-leadership practices and foster the use of each dimension in view of its great importance in guiding companies to compete in the global markets with the need for attention to strategic innovation for its effective role in achieving the long-term innovation of companies surveyed.

Keywords: e-leadership practices, strategic innovation, internet of things, Jordanian Mobile Telecommunications companies.

الفصل الأول: خلفية الدراسة واهميتها



الفصل الأول
خلفية الدراسة وأهميتها

(1-1) المقدمة

تحاول الشركات المحافظة على مركزها من خلال مواكبة التطورات السريعة التي زادت من حدة المنافسة المتجه نحو العالمية. وسعيا منها لأستثمار ممارساتها في تحسين ميزتها التنافسية والتميز بين منافسيها في ضوء الثورة الرقمية التي أقتحمت العالم وغيرت توجهات القادة وطريقة التواصل مع أتباعها عبر تكنولوجيا المعلومات، ويمكن أن يتحقق لها ذلك من خلال زيادة الإبداع من منظور استراتيجي.

وعلى الرغم من قدرة الإبداع الاستراتيجي العالية بالتعامل مع كل ما هو جديد وخلق أفكار مميزة لأنه عبارة عن خلق أستراتيجيات للنمو، او فئات جديدة من المنتجات، أو الخدمات، أو نماذج الأعمال التي تولد قيمة جديدة للمستهلكين والعملاء والشركة (Purba, 2015)، إلا انه ليس من السهل انتاج التفكير الاستراتيجي المبدع، في حين انه من الصعب أيضا تنفيذ هذا التفكير بنجاح بطريقة تخلق نتائج عمل مجدية وتكمن تلك الصعوبة في حالة التنفيذ الذي تؤدي اليه جهود الإبداع وليس في توليد الأفكار الجديدة للمنتجات، حيث يتميز الإبداع الاستراتيجي بالتنفيذ المنضبط الذي يساعد على تطوير وتصميم المنتجات التقنية من خلال النماذج الأولية السريعة والاختبارات وكذلك بناء تواصل فعال (palmer & kaplan, 2007).

ومن اهميه الإبداع الاستراتيجي انه يفتح افق امام فرص ومجالات مبتكرة لتطوير المنظمة، ويخلق لها بيئة تنافسية قادرة على المواجهة لإي كيان موجود في الأسواق (zarrabi et al.,2013)، كما أن أحد العوامل المهمة لديه وجود جاهزية تنظيمية تمده بكل مقومات النجاح من معلومات وأفكار وبنى

تحتية تكنولوجية ، وتنفيذ استراتيجيات ذات أفكار جديدة بنجاح (palmer & Kaplan ,2007) وتعتبر القيادة عنصرا أساسيا في نجاح تكنولوجيا المعلومات(Kim, 2014) ، حيث أن القيادة الإلكترونية هي عملية التأثير الأجتماعي التي يتوسطها تكنولوجيا المعلومات المتقدمة، وتتضمن الحالات القريبة والبعيدة التي تؤدي الى تغيير بالعادات والمشاعر والسلوكيات والأداء(Van wart et al .,2017).

بالإضافة الى ان القيادة الالكترونية تعزز القدرة التنظيمية وإمكانية الأداء المحترف، والتي تتعامل مع تقنيات جديدة؛ وبالتالي يمكنها تحسين الإبداع والأداء التنظيمي (Kim, 2014) ، وتخلق بيئة ابداع استراتيجي تساعد في نمو استراتيجيات ومنتجات وخدمات من فئات جديدة ، إذ أشار Zarrabi et al.,(2013) إلى ان الإبداع الاستراتيجي يساهم مع نماذج الاعمال بإضفاء قيمه متميزة للعملاء والشركات في ذات الوقت إذ توافرت له قيادة وتكنولوجيا فاعلة.

وقد أشارت دراسة (2016)Li et al.,. الى ان ممارسة القيادة الالكترونية في المنظمات هي نتيجة لمواجهة التحديات الحرجة التي يواجها القادة نتيجة لاستمرار ثورة التكنولوجيا الرقمية ، فقد بينت أن القيادة الالكترونية تستخدم إنترنت الأشياء سعيا منها وراء النمو والإبداع الطويل الاجل .

ويعد إنترنت الأشياء مدخلا معاصرا يدعم ويساهم في تطوير المعلومات والاتصالات الجديدة الذكية والحرجة، فقد تبنت التكنولوجيا المتقدمة لمفهوم إنترنت الأشياء تدريجيا، حيث يمكن الأشياء من التواصل في اي وقت واي مكان عبر أي شيء او أي شخص يستخدم شبكة الإنترنت، إذ اشار Thibauda et al .,(2018) إلى ان إنترنت الأشياء له قدرة عالية على تطوير المعلومات الجديدة ونظم الاتصالات والمعلومات على نطاق واسع من الانتشار بهدف ربط العالم المادي من خلال شبكة الإنترنت.

ووضح (Simić et al.,(2014 أن إنترنت الأشياء جزء من الإنترنت المستقبلي الذي يتألف من مليار جهاز ذكي يعتمد على المستشعرات والأجهزة الذكية القائمة على المحركات، مع القدرة على معالجة البيانات.

ويمكن النظر الى إنترنت الأشياء على انه أساس بنائي لكل تكنولوجيا المعلومات، وجزء مهم من بنية المنظمات، وبالتالي يمكن اعتبارها مسرعات لأبداع المنتجات بوجود قيادة الكترونية تفسر احتمالات التغير في مراقبة العملاء وفهمهم (Spil et al ., 2017) . كما يؤثر التداخل بين إنترنت الأشياء والإبداع على زيادة التعاون والمنافسة(Andersson & Mattsson, 2015) . أن العلاقة بين إنترنت الأشياء والقيادة الالكترونية تكمن في دورها الفعال في تمكين الإبداع والابتكار في مجال الاعمال (Spil et al ., 2017) . إن البيئة العربية عامة والأردنية خاصة – بحسب علم الباحثة – بحاجة إلى دراسات تحليلية وتشخيصية تربط ثلاثة متغيرات (ممارسات القيادة الالكترونية، والإبداع الاستراتيجي، وإنترنت الاشياء) في آن واحد للاستفادة من نتائجها الحالية وتأثيراتها المستقبلية على أداء الشركات.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لمعرفة أثر ممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي عبر إنترنت الاشياء متغيراً وسيطاً في شركات الأتصالات الخلوية الأردنية؛ كونها من أكثر القطاعات اهتماماً بالتكنولوجيا الحديثة والممارسات التقنية المعاصرة وغير التقليدية بسبب المنافسة الشديدة فيما بينهم.

(1-2) مشكلة الدراسة

أكدت دراسة Van Wart et al., (2017) أن من أهم المشكلات التي تم تقصيها عن القيادة الالكترونية وجود ضعف بالمهارات الشخصية ، التي تتضمن ازدياد الارتباك، وسوء الفهم وضعف المساءلة بين الاخرين ، وتوصلت دراسة Politis,(2013) إلى أن القيادة الالكترونية تشكل جدل واسع اذ لم يكن لدى القوى العاملة الإفتراضية إيمان وثقة بأداء القيادة الالكترونية. حيث أشار Woszczyna, (2015) أن المنظمات تحتاج الى قادة لا يديرون الناس فحسب، بل سيعملون معهم لتحقيق اهداف الشركة والذين سيتطلعون على التغيرات في المنظمة وهناك ادلة على ان أسلوب القائد وادائه هو محدد مهم للإبداع الاستراتيجي.

كما أوصت دراسة Andersson & Mattsson ,(2015) بإجراء المزيد من البحوث على الإبداع الاستراتيجي والذي يعتمد بدوره على تكنولوجيا إنترنت الأشياء لقلة الدراسات في هذا الموضوع، حيث وضحت دراسة Thibauda et al .,(2018) أن إنترنت الأشياء يواجه تحديات قابلية التشغيل في البنية التحتية وبحسب دراسة Wamba & Chatfield, (2011) إلى انه لم يتم تنفيذ إنترنت الاشياء بشكل كامل بسبب الأفتقار الى استثمارات أصحاب المصلحة وذلك لكلفتها العالية، وحاجتها الي بيئة مهيئه لتطبيقها بالرغم من قدرتها على حل المشكلات المشتركة والتفاعل وتوليد المعرفة وتبادلها بين أصحاب المصالح الرئيسيين.

فقد أكدت نتائج الدراسات المذكورة سابقاً بوجود نقص في دراسة بعض متغيرات الدراسة (الإبداع الاستراتيجي، القيادة الإلكترونية) منفردة، كما ووجدت الباحثة- بحدود إستطلاعاتها- ندرة بالدراسات العربية في هذا المجال لجميع متغيرات الدراسة (القيادة الالكترونية، الإبداع الاستراتيجي، إنترنت الأشياء).

وبعد ان تأكدت الباحثة من وجود مشكلة من خلال نتائج الأدبيات قامت بإجراء مقابلات ميدانية مع بعض المديرين والعاملين في شركات أورانج وأمنية وزين للأتصالات الخلوية الأردنية ملحق رقم (1)، حيث تم طرح مجموعة من الأسئلة وهي :

- ماذا يشكل لكم الإبداع الاستراتيجي في معادلة المنافسة الشديدة بين شركات الاتصالات؟
- هل هناك ممارسة للقيادات الإلكترونية؟ وماهي أشكال هذه الممارسات وطبيعتها؟
- هل تستخدمون تكنولوجيا إنترنت الاشياء؟ وماهي مجالات إستخدامها؟
- هل لديكم دراسات حول علاقة ممارسات القيادة الالكترونية مع الإبداع الاستراتيجي وإنترنت الاشياء؟

وتبين بشكل غير مباشر من خلال اجاباتهم بوجود فجوة معرفية عن الإبداع الاستراتيجي وعدم أستثمار للعلاقة السببية للإبداع الاستراتيجي بالقيادة الالكترونية وإنترنت الاشياء.

(1-3) أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تشخيص أثر ممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي، من خلال إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الأتصالات الأردنية الخلوية، من خلال:

1. تقديم تحليل نظري لمفاهيم وابعاد وأهمية متغيرات الدراسة الرئيسية (ممارسات القيادة الالكترونية، الإبداع الاستراتيجي، إنترنت الأشياء) بحسب ما ورد في الأدبيات المتخصصة.
2. تحديد مستوى ممارسات متغيرات الدراسة الثلاثة (ممارسات القيادة الالكترونية، الإبداع الاستراتيجي، إنترنت الأشياء) بالأسلوب الوصفي.
3. تحديد الأثر المباشر لكل من الآتي:

- ممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي.
- ممارسات القيادة الالكترونية على إنترنت الأشياء.
- إنترنت الأشياء على الإبداع الاستراتيجي.

4. تشخيص الأثر غير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً.

(1-4) أهمية الدراسة

الأهمية النظرية، وتتلخص بالجوانب الأتية:

1. بناء أطار مفاهيمي عن متغيرات الدراسة الرئيسية (القيادة الإلكترونية ، الإبداع الاستراتيجي ، إنترنت الأشياء) بطريقة تساهم في توضيح مضامينها وتبين أهميتها.

2. رفع مستوى الوضوح في مفاهيم وأبعاد المتغيرات الرئيسية والفرعية من خلال جمع وتحليل دراسات وآراء الباحثين.

3. يمكن لهذه الدراسة أن تكون نقطة بداية لإجراء المزيد من الدراسات على نفس الموضوع.

الأهمية التطبيقية، وتأتي عن طريق:

1. تحمل هذه الدراسة في مضمونها أهمية تطبيقية لشركات الأتصال عبر تسليط الضوء على موضوعات تواكب التكنولوجيا الحديثة، وهي ممارسات القيادة الإلكترونية وأثرها على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً.

2. تأتي أهمية الدراسة من أهمية الشركة المبحوث بها كونها تسعى للإبداع والتميز في بيئتها الشديدة التنافس والتطور الدائم وتقديم خدمات متميزة للعملاء بجميع فئاتهم (أفراد، وشركات، ومؤسسات، ومنظمات عالمية).

3. تبرز أهمية الدراسة من خلال محاولتها لتوضيح كيفية تهيئة بيئة مادية تستخدم القيادة الالكترونية لقياس ودراسة قدرة الشركة ومدى موائمتها لتكنولوجيا حديثة مثل إنترنت الأشياء وتوضيح جميع الابعاد المترتبة عليها.

4. تكمن أهمية هذه الدراسة من خلال توظيف مفهوم الإبداع الاستراتيجي على مفاهيم تقنية كإنترنت الأشياء متغيرا وسيطا والقيادة الالكترونية متغيرا مستقلا، لتسهيل الطريق امام الباحثين بوجود دراسات تربط العالم المادي بالعالم الافتراضي.

(1-5) أسئلة الدراسة وفرضياتها

في إطار ملامح المشكلة وأهداف الدراسة وأهميتها يمكن تحديد مشكلة الدراسة الحالية، بالسؤال الرئيسي التالي:

هل يوجد أثر لممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي من خلال إنترنت الأشياء في شركات الأتصالات الخلوية الأردنية؟

ولتحقيق الإجابة عن هذا السؤال بشكل منطقي تم تجزئته إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية القابلة للقياس والتحليل؛ وكما يأتي:

1. ما مستوى ممارسات القيادة الإلكترونية في شركات الاتصالات الأردنية ؟

2. ما مستوى الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الأردنية ؟

3. ما مستوى تطبيق إنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الأردنية ؟

4. هل يوجد أثر لممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي ؟

5. هل يوجد أثر لممارسات القيادة الإلكترونية على إنترنت الأشياء ؟

6. هل يوجد أثر لإنترنت الأشياء على الإبداع الاستراتيجي ؟

7. هل يوجد أثر لممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي من خلال إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً؟

فرضيات الدراسة

أستناداً لمشكلة الدراسة وأهدافها وبناءً على أسئلتها، تسعى هذه الدراسة إلى اختبار الفرضيات الرئيسية الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

H01 : لا يوجد أثر مباشر لممارسات القيادة الإلكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الإبداع الاستراتيجي عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

$H01_{.1}$: لا يوجد اثر مباشر لممارسات القيادة الإلكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الجاهزية التنظيمية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

H01.2: لا يوجد اثر مباشر لممارسات القيادة الإلكترونية (الأداء المتوقع ، الخبرة ، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على أدارة عملية الإبداع عند مستوى دلالة إحصائية($\alpha \leq 0.05$) .

H01.3: لا يوجد أثر مباشر لممارسات القيادة الإلكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على التنفيذ المنضبط عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

H01.4 :لا يوجد أثر مباشر لممارسات القيادة الإلكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الرصف الاستراتيجي عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرئيسية الثانية:

H02 :لا يوجد أثر مباشر لممارسات القيادة الإلكترونية على إنترنت الأشياء عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

H03 :لا يوجد أثر مباشر لإنترنت الأشياء على الإبداع الاستراتيجي عند مستوى دلاله أحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الأتصالات الأردنية.

الفرضية الرئيسية الرابعة:

H04 :لا يوجد أثر غير مباشر لممارسات القيادة الإلكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الأتصالات الأردنية.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

H04.1 :لا يوجد أثر غير مباشر لممارسات القيادة الإلكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الجاهزية التنظيمية بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

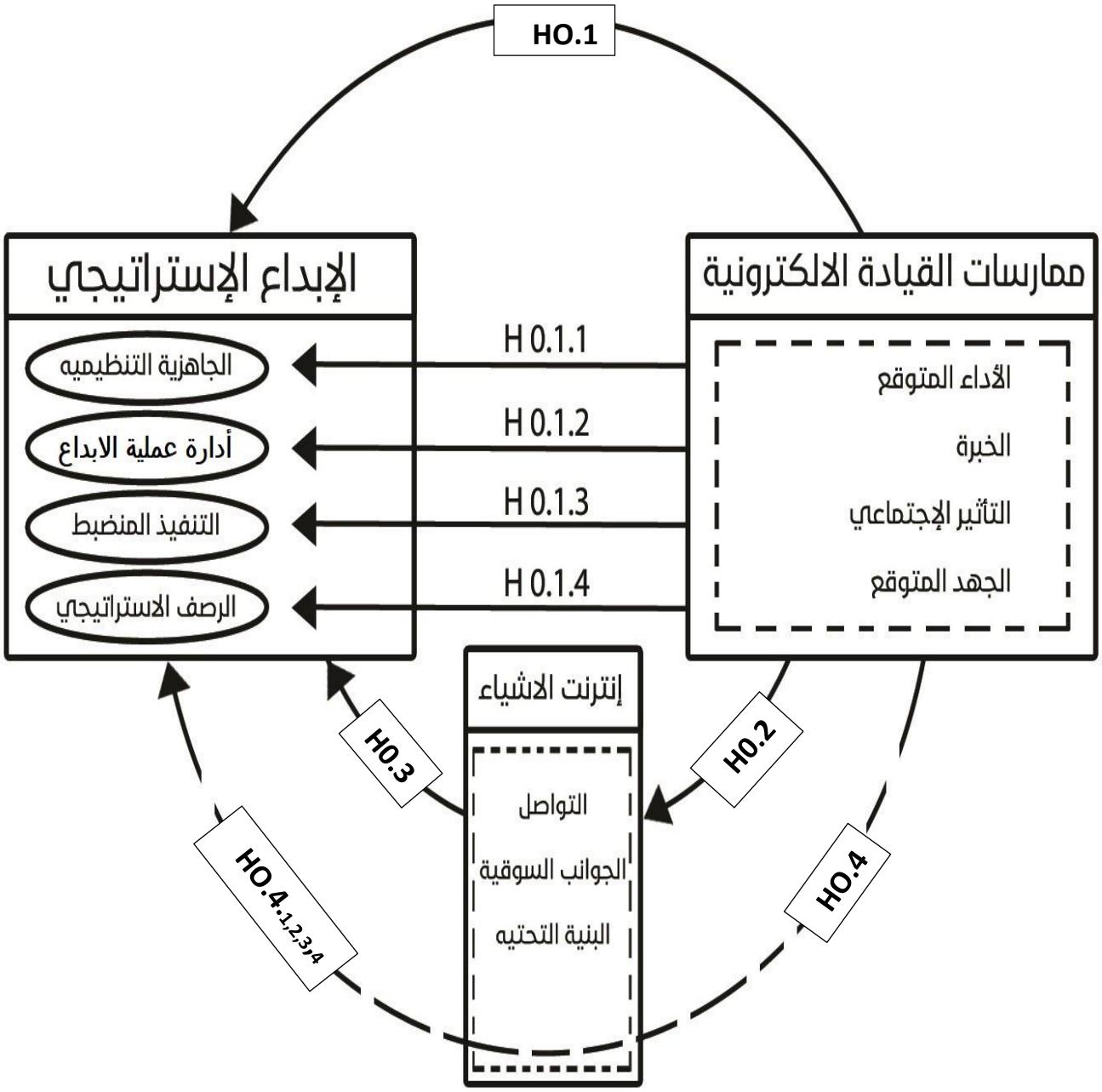
H04.2 :لا يوجد أثر غير مباشر لممارسات القيادة الإلكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على إدارة عملية الإبداع بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

H04.3 :لا يوجد أثر غير مباشر لممارسات القيادة الإلكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على التنفيذ المنضبط بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

H04.4 :لا يوجد أثر غير مباشر لممارسات القيادة الإلكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الرصف الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

(1-6) نموذج الدراسة الإفتراضي

يوضح الشكل رقم (1) النموذج الأفتراضي للدراسة والذي يبين أثر ممارسات المتغير المستقل (القيادة الإلكترونية) بأبعاده الفرعية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، والجهد المتوقع) مجتمعة على المتغير التابع (الإبداع الاستراتيجي) بأبعاده الفرعية (الجاهزية التنظيمية، أدارة عملية الإبداع، التنفيذ المنضبط، والرصف الاستراتيجي) بوجود المتغير الوسيط وهو إنترنت الأشياء بأبعاده (التواصل، الجوانب السوقية، البنية التحتية) مجتمعة:



الشكل (1-1) نموذج الدراسة الإفتراضي

المصدر: هيكل النموذج من تصميم الباحثة بالإستناد إلى الدراسات الآتية:

المتغير المستقل (ممارسات القيادة الالكترونية):

(Van wart et al., 2017 ; Semuel, 2017)

المتغير الوسيط (إنترنت الأشياء):

(Chen, 2017 ; Thibaud et al ., 2018)

المتغير التابع (الإبداع الاستراتيجي):

(Palmer & Kaplan, 2007; Zarrabi et al., 2013; Hjalager, 2018)

(1-7) حدود الدراسة

تنقسم حدود الدراسة الحالية إلى:

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على شركات الاتصالات الخلوية الأردنية وعددها ثلاثة شركات، هي :شركة أمنية، شركة أورانج، وشركة زين. (وضمن حدود مدينة عمان).

الحدود البشرية: طبقت الدراسة على أفراد العينة المختارة ومن أبرز خصائصهم ممارستهم للأعمال الالكترونية وتعاملهم المباشر معها ومسؤوليتهم عن تنمية الإبداع وتطويره في الشركات ضمن وحدة التحليل في شركات الاتصالات في الأردن، ضمن المسميات الوظيفية التالية (رئيس تنفيذي، مدير دائرة، مدير قسم، مدير فريق، عضو فريق).

الحدود الموضوعية: أشتمل موضوع الدراسة على ممارسات القيادة الالكترونية وإنترنت الأشياء والإبداع الاستراتيجي.

الحدود الزمانية: الفترة الزمنية لإنجاز الدراسة، هي الفترة الممتدة خلال عام 2019.

(1-8) محددات الدراسة

1. تستخدم الدراسة الحالية متغيرات تختص بالتكنولوجيا، قد يصعب تطبيقها في الشركات التقليدية، وبالتالي يصعب تعميم نتائجها على جميع الشركات كونها دراسة مختصة بالشركات التي تتعامل مع تكنولوجيا المعلومات.

2. طبقت الدراسة الحالية على نموذج معين بمتغيرات ذات عناصر أساسية، إذ يمكن تطبيق الدراسة بالاعتماد على أبعاد مختلفة كالثقة، الاتصال الافتراضي، أنموذج الاعمال وغيرها من المتغيرات التي لم يتم تناولها في هذه الدراسة ،مما يمكن الدراسات المستقبلية بالتوسع على متغيرات وابعاد أخرى تزيد من كفاءة وفاعلية المنظمات.

3. أعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات، وتعميم النتائج تبعا لدرجة قياس صدق الأداة وثباتها، وبالتالي ستتوقف نتائج الدراسة على دقة استجابة المفحوصين وموضوعيتهم على أداة الدراسة.

(1-9) التعريفات النظرية والاجرائية

1. **ممارسات القيادة الالكترونية (E- leadership practices)** : عملية تأثير اجتماعي تتم بشكل أساسي بوجود تكنولوجيا المعلومات المتقدمة ، وتقوم بإحداث تغييرات في المواقف والأفكار والمشاعر والتنظيم والسلوك(Savolainen, 2014) .

التعريف الاجرائي لممارسات القيادة الالكترونية:

تعرف القيادة الالكترونية إجرائيا تبعا لهذه الدراسة بأنها مجموعة من الممارسات والتي تشمل (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) والتي تمكن قادة شركات الأتصالات الأردنية من التوجيه والسيطرة وتغيير السلوكيات وتطوير الأداء إلكترونياً، وتقاس بمدى إستجابة أفراد العينة لأسئلة الأستبانة (1-19) ، والتي تشمل الأبعاد الفرعية الآتية:

-**الأداء المتوقع (Expected Performance)** : مجموعة الأفعال والقدرات السلوكية والمعرفية والتي تسعى لتحقيق اهداف مخططة بأحترافية وابداع وتقاس من خلال اجابات أفراد العينة على أسئلة الإستبانة(1-4).

-**الخبرة (Experience)** : مجموعة المعارف المتراكمة والتجارب المكتسبة بالممارسة والمهارة والتي ينتج عنها الدراية العالية والالمام بالمواضيع المختلفة وتقاس من خلال اجابات أفراد العينة على أسئلة الإستبانة (5-9) .

-**التأثير الاجتماعي (Social influence)** : إستجابة آراء وسلوكيات الموظف للقيادة المحيطة به اما تأثراً ظاهرياً او ضمنيا وكلاهما والتأثير فيها ويقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الإستبانة (10-14) .

-**الجهد المتوقع (Expected Effort)** : الطاقة المبذولة لتحقيق هدف معين والقدرة على تحقيقه بأبداع واتقان ويقاس من خلال اجابات أفراد العينة على أسئلة الإستبانة (15-19) .

2. **الإبداع الاستراتيجي : (Strategic innovation)** خلق استراتيجيات للنمو والتطور وبناء فئات المنتجات الجديدة والخدمات وتأسيس نماذج الأعمال التي تغير المسار وتولد قيمة جديدة كبيرة للمستهلكين والعملاء والشركة (palmer & kaplan, 2007) .

التعريف الاجرائي للإبداع الاستراتيجي :

يعرف الإبداع الاستراتيجي إجرائيا تبعاً لهذه الدراسة بأنه مجموعة من الابعاد التي تشمل (الجاهزية التنظيمية، إدارة عملية الإبداع، التنفيذ المنضبط، الرصف الاستراتيجي) والتي تخلق بيئة إبداعية ذات رؤيا طويلة الاجل وقيمة عالية وتقيس قابلية استيعابها في شركات الاتصالات الأردنية، وتقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة(20-38)، والتي تشمل الأبعاد الفرعية الآتية:

-**الجاهزية التنظيمية (Organizational readiness)** : قدرة الإدارة على التجهيز والاستعداد المسبق لمواجهة مشكلة ما او تطبيق استراتيجية جديدة لأمور تتوقعها الشركة في المستقبل اثناء تحقيق أهدافها المحددة وستقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة (20-24).

-**إدارة عملية الإبداع(Managed innovation process)**: عملية إدارية تستخدم لتخطيط كل من المنتجات والخدمات وتطويرها وتقديم وتنظيم الافكار الإبداعية بوجود تكنولوجيا معينة تسمح للوصول الى فهم مشترك للأهداف والعمليات ونشر قوى إبداعية من اجل التطوير المستمر للمنظمة وتقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة (25-28) .

-**التنفيذ المنضبط (Disciplined implementation)** : حسن أداء الواجب وتنفيذ الأوامر والتعليمات التي يصدرها المديرين القادة على اكمل وجه حيث تقوم على أساس الاحترام والولاء للمنظمة وتقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة (29-33).

-**الرصف الاستراتيجي(Strategic alignment)**: خطط تحقق الرصف والمحاذاة بين البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة حيث تتعامل مع التغيرات البيئية المختلفة وتحتوي على تكنولوجيا تدعم وتؤثر في خيارات المنظمة وتقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة(34-38).

3. **إنترنت الأشياء(Internet of things)**: بنية تحتية عالمية لمجتمع المعلومات، تقدم خدمات متقدمة قابلة للتطوير من خلال ربط الأشياء المادية والافتراضية معا بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات القائمة (Ju et al., 2016).

التعريف الاجرائي لإنترنت الأشياء:

يعرف إنترنت الاشياء اجرائيا تبعا لهذه الدراسة بأنه مجموعة من الابعاد التي تشمل (التواصل، الجوانب السوقية، البنية التحتية) والتي تتعامل مع بيئة مختلفة عن البيئة التقليدية حيث تنقلها من العالم المادي الى عالم افتراضي يسعى الى تطور المنظمة وازدهارها حسب الجوانب السوقية المتوفرة وضمن بنية تحتية مخصصة ويتم قياسها من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة(39-53).

-**التواصل (Communications)** : هي عملية تفاهم بين نظامين او كيانين أو اشخاص لأرسال واستقبال البيانات بوجود أجهزة وبرمجيات متصلة بالإنترنت لأداء وظائف محددة من خلال الشبكة، وتقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة (39-43).

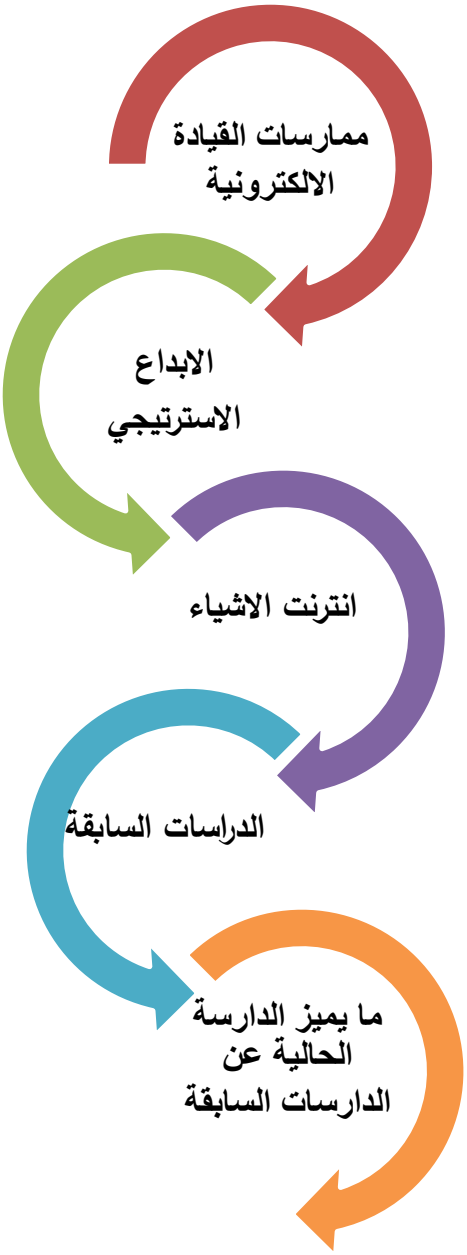
-**الجوانب السوقية (Market aspects)** : عملية تقسيم الأسواق المستهدفة الى عدة أجزاء بحيث تمكن المنظمة من وضع خطة استراتيجية تتلائم مع العديد من القطاعات المختلفة كلا على حدة وتقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة (44-48).

-**البنية التحتية (Infrastructure)** : البنى والهياكل التنظيمية اللازمة لتشغيل الخدمات والتكنولوجيا التي تحتاجها الاعمال وتحتوي على اطار عمل يدعم التطوير والإبداع وتقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة (49-53) .

التعريف الاجرائي لشركات الاتصالات الخلوية :

شركات الاتصالات الخلوية الأردنية وهي مجموعة من الشركات التي تشمل (شركة امنية، اورانج، زين)، حيث تقوم بتقديم خدمات مرتبطة بالهواتف الخلوية وشبكة الإنترنت، من خلال بنية تحتية على درجة عالية من التطور على مستوى الشرق الأوسط ويتم تحديثها بأستمرار حيث ينمو قطاع الاتصالات الأردنية بوتيرة سريعة جدا، كما وتستخدم إنترنت الأشياء ضمن أنشطتها الفعالة (www.moict.gov.jo).

الفصل الثاني: الأدب النظري والدارسات السابقة



الفصل الثاني
الأدب النظري والدراسات السابقة

أولاً الأدب النظري:

سيتم في هذا الجزء مناقشة واستعراض مفاهيم ومضامين المتغيرات التفصيلية للدراسة والابعاد العامة وهي (ممارسات القيادة الالكترونية، الإبداع الاستراتيجي، إنترنت الاشياء) كما وردت في الأدبيات وعلى النحو الاتي :

1. ممارسات القيادة الإلكترونية (Electronic Leadership practices) :

أن ضرورة الأتجاه نحو القيادة الإلكترونية تكمن في أن المنظمات تستطيع الوصول الى المهارة والمعرفة من جميع أنحاء العالم حتى تكون قادرة على المنافسة في الأسواق العالمية والتواصل بشكل فوري لمحاولة الأستجابة لمتطلبات العملاء والمستهلكين ، لذلك تعمل المنظمات على توظيف الأفراد ذوي المهارات الإدارية بالقيادة الإلكترونية ، وتختلف القيادة الإلكترونية عن القيادة التقليدية انه لا يوجد تفاعل وجها لوجه في مراحله الأولى فقد يقود القادة الالكترونيين الى التواصل دون الحاجة الى أي اجتماع مادي (Gheni et al.,2015) . كما وتحتاج المنظمات الى قيادة تنفيذية قوية خالية من الجمود، فمن المهم ان يتعاون القادة مع جهات فاعلة لتوليد الالتزام لمتابعة اهداف المنظمة وتحقيقها بكفاءة وفاعلية (Svara,2008)، وان قدرة القائد على التأثير من خلال تطوير العلاقات يعد امرا مهما بالنظر الى رؤية المنظمة وقدرتها على تسهيل تحقيق المهام (Yukl, 2012)، حيث ان أسلوب القيادة في تحقيق الأهداف وطريقة اتجاه الموظفين قد تغير بشكل كبير بوجود القيادة الالكترونية

(Ramage,2017)، وأشارت (International Data Corporation,(2015 في أمريكا الى ان القوى العاملة لدى القيادات الالكترونية سترى زيادات متوقعة من 96.2 مليون عامل في عام 2015 إلى 105.4 مليون في عام 2020.

ومن أسباب استخدام القادة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات انها قد تعزز أدائهم وكذلك تؤثر في الوقت والجهد إيجابيا لشدة انشغال القادة، وتسهل الحصول على تغذية راجعة قيمة، وانشاء مدونات تحفيزية لرفع مستوى النقاش (Van Wart et al., 2016). وقد اظهرت دراسة (Cojocaru & Cojocaru,2014) قدرة المديرون على قيادة تطبيقات التكنولوجيا بفعالية. حيث لهم تأثير كبير على استخدام التكنولوجيا من خلال تطوير الكفاءة في استخدام التكنولوجيا وخلق رؤيا في المنظمة وهذا من اهم اهداف القيادة الالكترونية (Hilliard,2015 ;Chua & Chua, 2017). فقادة التكنولوجيا الفعالة يتعاملون مع نمط القيادة التحويلية فهو في بعض الأحيان يعتبر أسلوب القيادة المثالي لتعزيز التغيير داخل المنظمة وحافز لتنفيذ التكنولوجيا بنجاح ، والتي تتميز بالعديد من السمات التي تشمل الهام وتحفيز الموظفين وتقوم بتطوير الوعي بأي عوامل كامنة قد تعيق مبادرة التغيير وتقبل أي تكنولوجيا حديثة (Asan, 2015)، حيث يكون لدى القادة وعي تام بالتحديات الناتجة عن تنفيذ التكنولوجيا وفهم كامل للمشاكل التي تواجه المنظمة وحلها، حيث يدركون الفروق الدقيقة التي قد تعيق مسار القيادة Yang, (2014). ايضا من المزايا الجانبية المهمة للقيادة الالكترونية عدم الحاجة إلى إنشاء موقع عمل كبير مما يقلل من العوائق أمام دخول رواد الأعمال الجدد الى السوق، كما وتؤدي الى زيادة في انتاج الموظفين لأنهم يواجهون اضطرابات اقل من البيئة الموجودة بالمكتب (Ramage,2017).

(2-1-1) مفهوم القيادة الالكترونية:

وردت للقيادة الالكترونية العديد من المفاهيم في الدراسات والبحوث، فمنهم من عرفها بأنها عملية اجتماعية تقودها تكنولوجيا المعلومات، بهدف تغيير نية الافراد والجماعات والمنظمات (Spil et al.,2016).

كما تعرف بأنها: عملية التأثير الاجتماعي التي تتضمن جميع المسافات البعيدة والقريبة التي تتوسطها تكنولوجيا المعلومات المتقدمة والتي تقوم بتغيير المواقف، المشاعر، السلوك، التفكير والأداء (Van Wart et al.,2016).

وعرفت أيضا بالقدرة على اختيار واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بفعالية لأغراض تنظيمية شخصية. (Van Wart et al., 2017)

ويعرف القائد الإلكتروني: بأنه الفرد الذي يقود العمل والتوجيه في بيئة افتراضية (Gheni et al.,2015)

ويستخلص مما تقدم ذكره أن القيادة الالكترونية قيادة غير مرتبطة بزمان ومكان معينين، اذ أن عملية التواصل بين القائد والمدراء لا يوجد بينها أي حدود، فأن اعتمادها الكلي على تكنولوجيا المعلومات مما يقلل من الجهد المبذول للقائد.

(2-1-2) أهمية القيادة الالكترونية:

تنبع أهمية القيادة الالكترونية من التغيير في الإدارة الذي يؤدي بدوره الى التغيير بالقيادة نفسها، بسبب ازدياد المتطلبات التقنية على جميع المستويات للقادة الذين يتوقع منهم ان يكونوا مؤهلين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة (Groysberg, 2014). وتؤثر القيادة الالكترونية على ضمان أداء

أكثر كفاءة وفعالية لأنواع مختلفة من المنظمات واستكشاف إمكانيات لطرق جديدة في اجراء العمليات التجارية، الإدارية والتنظيمية أو تأسيس منظمات جديدة.

(Ivanova & Arenas, 2014). كما تساهم ممارسات القيادة الالكترونية في احداث تغيير في الأنماط التنظيمية ، حيث يقوم القادة بالعمل عن بعد بأنماط قيادية معتمدة بشكل كبير على التواصل الالكتروني ، فيجب على القائد ادارته وتنسيقه واتقانه، ومن المهم في هذه الأنماط استخدام الوسائل التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات (Van Wart et al.,2017) . ومن أهمها انتشار أدوات اتصال جديدة والتي سهلت الكثير من اعمال القادة وخففت عنهم اعباء الحمل الزائد للاتصالات المتمثلة بالاتصال المستمر بين القائد والعميل (Avolio et al., 2014).

ومن الأسباب التي جعلت المنظمات تستخدم القيادة الالكترونية هو بناء قيمة لمنظمتها وتحقيق الإبداع الذي تقوده تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما وتمكن مهارات القيادة الالكترونية الأشخاص ذوي الخبرة القوية في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قيادة طاقم مؤهل للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات وغيرها للعديد من التخصصات من تحديد وتصميم نماذج الاعمال واستغلال الفرص الإبداعية والقدرة على حل المشاكل، وأيضا فهم مهارات اساسيات العمل والاتصالات.

(Ivanova & Arenas, 2014)

كما ويلعب أسلوب القيادة ومدى قوتها دورا كبيرا في نجاح تطبيق القيادة الالكترونية (Sun et al., 2017) وتسعى القيادة الالكترونية لتأمين الدعم على أوسع نطاق ممكن من خلال قدرتها العالية على كسر الحواجز المكانية والزمانية، كما وتلعب الثقة دورا مهما لتحقيق معاملات القيادة الالكترونية (Ramage,2017).

ويظهر من أهمية القيادة الالكترونية أنها تحقق دوراً فعالاً في المنظمة من خلال وجود خبرة وممارسة بتكنولوجيا المعلومات والتي بدورها تسهل التعامل مع الأعمال وحل المشكلات وتساعد في فهم أساليب العمل الناجح، كما توفر الجهد والوقت على كلاً من القائد والموظف.

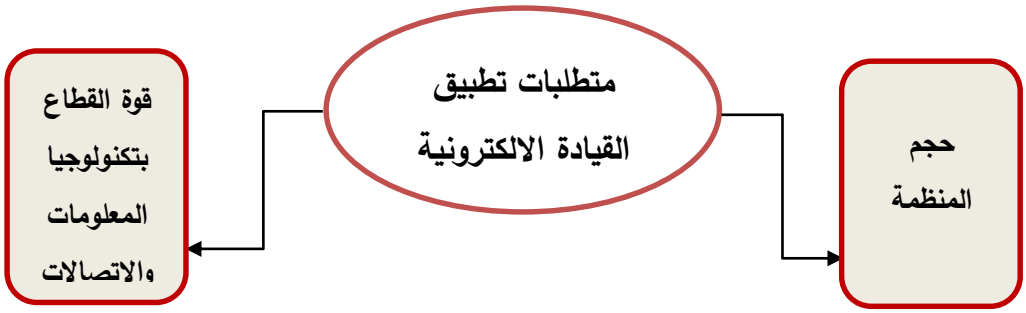
(2-1-3) متطلبات تطبيق القيادة الإلكترونية:

حدد Empirica (2014) متطلبات تطبيق القيادة الإلكترونية بما يأتي:

- **حجم المنظمة:** فالمنظمات الكبرى بحاجة أكثر لها، كما وتملك القدرة على توزيع المسؤوليات الرئيسية والمهام عبر الأفراد أكثر من المنظمات الصغيرة.

- **قوة القطاع بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** هي درجة أعتماد المنظمات على التكنولوجيا في عملياتها التجارية وإبتكاراتها وتوفير خدماتها ومنتجاتها .إن الطلب على القادة الإلكترونيين أكبر بالنسبة للمنظمات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مقارنة بالمنظمات في القطاعات غير المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لأن قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يحتاج إلى رواد للعمليات الداخلية والابتكار وللخدمات الخارجية.

ويمكن تمثيل متطلبات القيادة الإلكترونية بالشكل الآتي (2-1):



الشكل (2-1): متطلبات القيادة الإلكترونية

المصدر: من إعداد الباحثة وفقا للأدبيات المشار اليها سلفاً

(2-1-4) أبعاد القيادة الإلكترونية:

إعتمدت الدراسة الحالية على الأبعاد التي تناولتها دراسات (Van wart et al.,2016; Semuel,2017) . كونها أبعاد حديثة ومعاصرة، وواضحة ويمكن قياسها وتُلائم عمل شركات الاتصالات المبحوثة، وتشمل:

1. الأداء المتوقع (Expected Performance): يوصف الأداء عادة على أنه المسؤوليات التي يقوم بها الشخص في العمل، والتي ترتبط بعدة مزايا يمتلكهما الشخص وهي القدرات والمهارات والحوافز المستخدمة لأداء هذه المهارات وذلك لإظهار أداء أفضل في العمل، حيث يمكن أن يتأثر أداء العمل الإجمالي للفرد بمراحل العمل المختلفة وكذلك بتأثير الوظيف. (Hussain & Mohtar, 2017) كما ويتأثر من خلال قدرة المدراء على تطوير أداء الموظفين بأستمرار والسعي لرفع مستوى أدائهم (علي، 2014)، وكذلك التغلب على العقبات التي تخفض من مستوى أدائهم من خلال تهيئتهم على الأداء الالكتروني وتوليد الثقة لديهم بالقيادة (Semuel et al., 2017).

2. الخبرة (Experience): الإلمام بمهارات أو مجالات من المعرفة المكتسبة على مدى سنوات من خلال الممارسة الفعلية والتي تؤدي إلى الاتقان والاحترافية (BusinessDictionary.com).

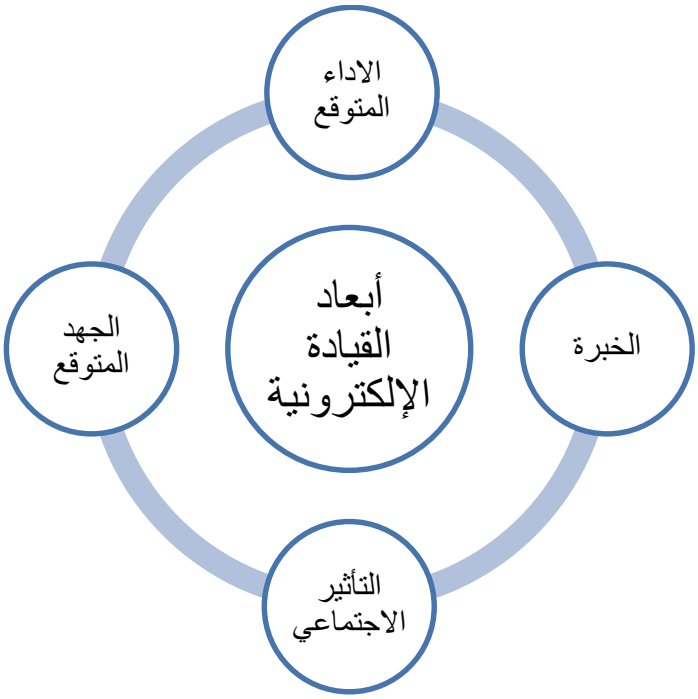
وقد أشار (Kim,2014) إلى أن القيادة الإلكترونية تتمتع بالقدرة على التنبؤ بالطلب الموجه نحو السوق من خلال الإلمام بالخبرات المختلفة، وتمتلك القدرة بالتأثير على سلوك الموظفين من خلال الوسائل الإلكترونية مما يسهل لهم إستيعاب متطلبات القيادة الإلكترونية والوعي بها، كما وتعمل على توطين خبرات متخصصة في المجالات الرقمية.

3. التأثير الاجتماعي (Social Influence) :هو تأثر مشاعر الفرد وتفضيلاته لمن حوله حيث يتبنى آراء وسلوكيات جماعة او افراد ويرتبطان معا بالغايات والمعارف (المستاري، 2012).

فالقيادة الإلكترونية تمتلك أفكار مبدعة ولها القدرة على حل مشاكل العمل (Arokiasamy et al.,2015) ، وتسعى لتحقيق استقرار الموظفين بالعمل على نمو المنظمة من خلال بذل جهود عالية في مهارات التكنولوجيا الالكترونية (Okazaki, 2009).

4. الجهد المتوقع (Expected Effort) : هو الاختلاف في مستوى الجهد الذي يستطيع المرء بذله في نشاط أو مهمة معينة ، والجهد المطلوب للحصول عليه أو القيام به(BusinessDictionary.com) حيث أشار (Van Wart et al .,2017) إلى أن القيادة الإلكترونية تقوم بأسهام الموظفين بنمو المنظمة من خلال بذل جهود عالية في المهارات الالكترونية ، وانها تتمتع بدقة عالية بأيصال التعليمات للموظفين. تشير الأبعاد إلى بناء قيادة إلكترونية تتطلب مستوى عالٍ من الخبرة والأحترافية بالأداء، مع مراعاة البيئة الأجتماعية وتأثيرها العال في إنجازات القائد وتوضح مدى قدرة القيادة الإلكترونية الفعالة في تحقيق أثر قوي على المنظمات.

ويمكن تصوير أبعاد القيادة الإلكترونية بالشكل الآتي (2-2):



الشكل (2-2): أبعاد القيادة الإلكترونية

المصدر : من إعداد الباحثة وفقا للأدبيات المشار اليها سلفاً .

2. الإبداع الاستراتيجي (Strategic Innovation) :

إن عملية الإبداع من المنظور الاستراتيجي جعلت العمليات تتقدم إلى الأمام على الرغم من تنوع العوائق المالية او العوائق المعتمدة على القدرات (Meijer ,2015). فأن التحدث عن الإبداع هو بشكل أساسي الحديث حول صنع التغيير (Tidd & Bessant ,2015) ، لأنه يشير إلى التطورات الجديدة في العمليات داخل المنظمة (Chuang & Nan lin ,2015) .

ويمكن للإبداع أن يتخذ أشكالاً عديدة كتقديم فكرة قائمة وتنفيذها بطرق جديدة، ويشجع البحث والأكتشاف وتطوير التجارب التقليدية، وأعتماد أشكال تنظيمية جديدة (Perez et al.,2017)، ويؤدي الإبداع إلى نمو في القدرة التنافسية للكيانات التجارية العاملة في السوق (Skowron & Sukiennic ,2015) ،

ويتكون الإبداع من تقنيات مستدامة قادرة على صنع خدمات او منتجات بأداء أفضل من تلك الموجودة بالفعل بالسوق (Perez et al.,2017) .

كما يجب أن يُكَّون الإبداع قيمة إيجابية لمستخدميه، حيث إن المطلب الأساسي له هو موظفون لديهم دراية في تخصصاتهم، ولديهم مهارات جيدة في حل المشكلات الإبداعية ومن لهم دوافع جوهرية (Zarrabi et al.,2013).

كما ويعمل الإبداع الاستراتيجي على زيادة مرونة الأعمال التجارية، ويقوم بالتركيز على العناصر الأكثر أهمية في جعل الأستراتيجية أكثر إبداعاً، كما ويرتبط بعلاقة متينة مع الأهداف ووضع القرار داخل المنظمة، وأيضاً ممارسة التفكير الإبداعي والتنفيذ المرن مع تطبيق التقنيات الجديدة (Šebestová,2013).

وإن تبني الإبداع داخل المنظمات يجب أن يضفي قيمة تكنولوجيا وتنظيمية، كونها تلعب دوراً مهماً في تطور المنظمة (Meijer ,2015) . إن الإبداع الاستراتيجي ينظر إلى المنظمات بطريقة مختلفة تعنى بالتطور والأبتكار وتطبيقه عملياً والسعي وراء خطط مستدامة لأحداث التغيير المطلوب أو المتوقع، ويتمتع بأشكال مختلفة تحث على النمو وتحفز القدرة التنافسية للمنظمة من خلال وضع خطط واهداف تتناسب مع الإبداع الذي تريد أن تحققه المنظمة.

(2-2-1) مفهوم الإبداع الاستراتيجي:

تشير المفاهيم المتعلقة بالإبداع الاستراتيجي على أنه القدرة على خلق فكرة الاعمال وتنشيط مفهوم المنظمة من خلال تغيير كفاءات سوق المنظمة ونظام اعمالها (Drejer,2006) .

وعرف بأنه خلق استراتيجيات النمو، الخدمات، فئات للمنتجات الجديدة، ونماذج الأعمال التي تولد قيمة جديدة للمنظمة والعملاء والمستهلكين (Zarrabi et al.,2013).

كذلك عرف بأنه فكرة أو ممارسة ينظر اليها كشيء جديد يتبناها افراد او منظمات مختلفة (Sweeney,2015) .

وتم تعريفه أيضا انه السعي نحو تحقيق خطط واهداف محددة لإحداث تغيرات في المنظمة والتي تؤدي الى تقديم منتجات وخدمات جديدة، عمليات أنتاج جديدة، روابط سلسلة التوريد، تنقيحات أداريه، وكذلك تغيرات في الاتصالات ونماذج الاعمال (Hjalager ,2018).

وعرف بأنه توجه الشركة الى الانخراط ودعم الافكار الجديدة والحث على التجريب في العمليات الإبداعية، مما يؤدي الى وجود منتجات او خدمات او عمليات تكنولوجية جديدة (Shams et al.,2018). كما ويلعب الإبداع الاستراتيجي دوراً رئيسياً في المنظمة، حيث أن الاستراتيجية لا تؤثر فقط وتوجه سلوك العمليات التجارية الروتينية، ولكنها توفر أيضاً أساساً للنجاح على المدى الطويل

(Kasemsap ,2017)، فقد وضح (2018), Hjalager أن الإبداع الاستراتيجي يعتبر أحد أبعاد نظام الإدارة الاستراتيجية الهامة في تحقيق ميزة تنافسية عالية، ويتميز الإبداع الاستراتيجي عن ابعاد الادارة الاستراتيجية الاخرى بأنه يتضمن خياراً مستداماً.

ويظهر في ضوء ما تقدم أن الإبداع الاستراتيجي يكمن في فكرة او طريقة متفردة في المضمون والتطبيق تساهم في تغير مسار المنظمة، حيث يسعى الى ان يكون دعامة لمواكبة التطور وخلق قيمة عالية للمنظمة.

(2-2-2) أهمية الإبداع الاستراتيجي:

ان المنظمات ذات الاستراتيجيات الإبداعية لديها عمليات تقوم بسرعة تنفيذ واختبار الأفكار وتقيمها ومراجعتها من اجل تحسين المنظمة، وكما يسعى الإبداع الاستراتيجي دائما الى الالهام المرتبط بعملية الانضباط من مصادر غير تقليدية، وتكمن أهمية الإبداع الاستراتيجي في السعي لمحاولة خلق مساحات تنافسية جديدة ومجالات متميزة، فقد أصبح الإبداع عنصرا هاما لتبقى المنظمة قادرة على المنافسة (Zarrabi et al.,2013). إن الإبداع الاستراتيجي المستمر في إدارة الاعمال أمر بالغ الأهمية لأي شركة أعمال مهما كان نوعها ليس فقط من أجل بقائها، ولكن أيضاً لضمان تقدمها المستمر.

(Shams et al.,2018) ، ويتميز الإبداع الاستراتيجي بالتغيير المستمر لمواكبة أي تطورات تطرأ بين المنافسين فهو يكسب المنظمات ميزة تنافسية ويحافظ على بقائها لمدة اطول ، كما و يحقق استقرار مالي طويل الأمد للمنظمة (Sweeney,2015). وتكمن أيضا أهمية الإبداع الاستراتيجي في خلق معرفة جديدة قادرة على تقديم خدمات ومنتجات جديدة ذات قيمة في المنظمة وتعمل أيضا على تطويرها، ويعمل على زيادة فعالية أداء المنظمة (Atashfaraz & Abadi,2016 ; Perez et al.,2017).

كما ويقوم بإدخال طرق انتاج او أسواق جديدة وكذلك العمل على هيكل تنظيمي او سوقي جديد (Biancolino et al., 2013).

بالإضافة إلى ما تقدم تسهم عمليات الإبداع الاستراتيجي في تحقيق الكثير من الفوائد للمنظمة ومنها (العنقري، 2014):

1- تساهم في العمل على بقاء المنظمة، وتحقيق الأهداف التنظيمية.

2- خلق ميزة تنافسية لها والمحافظة عليها.

3- تنفيذ ودعم استراتيجيات الاعمال.

4- ارتفاع عدد الخيارات الاستراتيجية المتاحة والممكنة.

5- تحسن من قدرة المنظمة على الإبداع والاستجابة.

6- تؤثر في الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة وتساهم في التخطيط الاستراتيجي.

7- تشجع التعاون بين أدارات مختلفة داخل المنظمة.

إن الإبداع الاستراتيجي يعتبر ضرورة من ضرورات بقاء المنظمة والأستمرار في تطورها وازدهارها، لقد تبين أنه يؤثر في المسار الاستراتيجي للمنظمة ويحسن من قدرتها على الأستجابة والإبداع.

(2-2-3) ضرورات تبني الإبداع الاستراتيجي:

أشار كلاً من (Allen & Helms, 2006 ; Halpern, 2011)، إلى الأسباب التي أدت إلى أستخدام أفكار الإبداع الاستراتيجي بدل التقنيات والمناهج التقليدية تتلخص بالآتي:

1- تركز الاستراتيجيات التقليدية على العمليات التشغيلية القصيرة الأمد.

2- لم تقدم هذه الاستراتيجيات التقليدية الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجه المنظمة بالمستقبل، لذلك يوجد قصور في ضمان النجاح وبناء ميزة تنافسية.

3- استخدام استراتيجيات قديمة جرى استخدامها سابقا من قبل العديد من المنظمات، وبالتالي تفقدها ميزة المتحرك الاول وتجعلها مقلدة وضعيفة في المنافسة.

4- لم تعي أي اهتمام بالمنافسة وعدم الأدراك التام لمدى أهميتها.

(2-2-4) أبعاد الإبداع الاستراتيجي:

أعتمدت الدراسة الحالية على الأبعاد التي تناولتها دراسات كل من

(Palmer & Kaplan, 2007; Zarrabi et al., 2013; Hjalager, 2018)، كونها أبعاد تقيس الإبداع الاستراتيجي بموضوعية وأعتمدتها العديد من الدراسات مثل (Cornell ,2012 ; Roy & Yami, 2009) وتشمل:

1-الجاهزية التنظيمية (Organizational readiness): هو تجهيز المنظمة وقدرتها على تحقيق النجاح في إدارة المطالب التشغيلية والسياسية والثقافية والمالية وتنمية رؤيتها (Palmer& Kaplan, 2007) . حيث تقوم المنظمة بوضع خطط بديلة لأغتنام الفرص والتنبؤ بأحداث مستقبلية تساعد في تطوير استراتيجياتها وتسهل عملية التغيير التنظيمي، كما وتقوم بتحديد استراتيجيات تقنية طويلة الأمد (Purba , 2015).

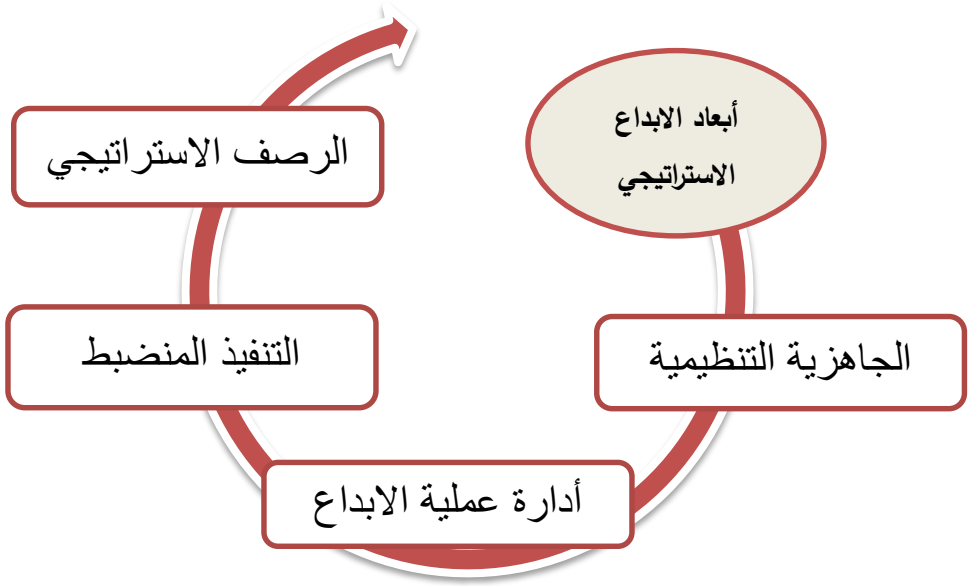
2-إدارة عملية الإبداع (Managed innovation process): تسهيل التفاعل بين المنظورات الخارجية والقدرات مع الممارسات الداخلية للمنظمة، حيث يتم فيها الهام خيال الشركات لاكتشاف مجموعة متنوعة من الاحتمالات (Palmer& Kaplan, 2007) .فالمنظمة تتكيف مع التغيرات الخارجية والداخلية لضمان تحقيق ميزتها التنافسية بأقل أسعار ممكنة (Zarrabi et al., 2013)، وتسعى لأدارة عملية الإبداع من خلال التعاون مع المنظمات المنافسة وتقوم بتلبية أي متطلبات توصلها الى الأسواق العالمية (جمعة و نوري , 2012).

3-التنفيذ المنضبط (Disciplined implementation) :هو قدرة المنظمة على تمكين النجاح او تحديده من خلال التنفيذ الفعال لمجموعة الأنشطة التي تتطلب الدعم والمشاركة عبر المنظمة (Palmer& Kaplan, 2007) . وتلتزم المنظمة التي تسعى الى التنفيذ المنضبط بأتباع ثقافة تنظيمية وعمليات منظمة لأضفاء قيم جديدة للأعمال ولتحسين قدرات المنظمة والموظفين (Spill et al.,2016)، وتقوم ببناء علاقة ودية بين الموظفين لتحسين فاعلية المنظمة(Purba ,2015)

4-الرصف الاستراتيجي (Strategic alignment) : هو عملية اشراك فريق القيادة العليا ، وأصحاب المصلحة الرئيسيين في تطوير رؤية المنظمة المشتركة والمسار الى الامام (Zarrabi et al.,2013). حيث تقوم المنظمة بأستخدام الإبداع الاستراتيجي لتتميز عن منافسيها لتحقيق الموائمة الاستراتيجية وتوسع من نطاق كفاءاتها الحالية (Cornell ,2012) ، وتقوم بأمتلاك أستراتيجيات متكاملة للتعامل مع التكنولوجيا وتستخدم اهداف تنظيمية تتلائم مع هذه التكنولوجيا (Spil et al ., 2016).

تنسجم أبعاد الإبداع الاستراتيجي لتحقيق حزمة واسعة من المخرجات الإبداعية والمتجهة نحو النمو، وهذا يشير الى قدرة المنظمة على الاستمرار بمواكبة التطور تبعاً لقدرة هذه الأبعاد على تحسينها والسعي في تميزها.

ويمكن تصوير أبعاد الإبداع الاستراتيجي بالشكل الآتي (2-3):



الشكل (2-3): أبعاد الإبداع الاستراتيجي

المصدر: من اعداد الباحثة وفقا للأدبيات المشار اليها سلفاً.

3. إنترنت الأشياء (Internet of things):

إن إنترنت الأشياء يقوم بتسهيل العمليات في العديد من المجالات من خلال أجهزة متصلة مع أجزاء أساسية بالبنية التحتية تتبادل من خلالها معلومات وتحلل بيانات (Balaji et al., 2017)، فقد أصبح إنترنت الأشياء نموذجًا جديدًا في عالم التكنولوجيا أذ أن له القدرة على جعل معظم الأشياء المحيطة بنا متصلة بالشبكة ، ويمكن التعامل مع إنترنت الأشياء على انه مزيج من الإنترنت، والاتصالات الميدانية القريبة ، متصلة بأجهزة استشعار شبكية (Sensors) حيث تستخدم أجهزة الاستشعار الذكية في عدة مجالات كالخدمات اللوجستية وأتمته المصانع والمنظمات (Ju et al., 2016)، أن تنفيذ إنترنت الأشياء في الخدمات اللوجستية له العديد من المزايا بدءا من تفاصيل السلع، المواد الأولية،

الإنتاج، النقل، التخزين، بيع المنتجات، وخدمات ما بعد البيع، كما يستخدم بالعديد من التطبيقات كالدفع عبر الهاتف المحمول فيتحول الهاتف كبطاقة ائتمان خاصة بك (Agrawal &Vieira,2013).

كما تم توسيع نطاق الاتصال بما يتجاوز أجهزة الكمبيوتر والهواتف إلى كيانات مادية مدمجة في مختلف القطاعات: البنية التحتية، الصحة، النقل، الزراعة وغيرها (Balaji et al.,2017)، وتولد الأجهزة بيانات هائلة لم يسبق لها مثيل من خلال منح كل جهاز معرفا فريدا، مما يؤدي الى إمكانية جديدة للعمل (Ju et al., 2016).

ويتم تبادل المعلومات على شبكة الإنترنت من خلال حجز سحابة (Cloud) حيث يضع التخزين السحابي البيانات عبر الإنترنت للوصول إليها من أي جهاز. وقد أتاحت الحوسبة السحابية قدرات معالجة هائلة متاحة، عند الطلب، مع توفير مركز بيانات كبير، وقد خفضت تكلفة التكنولوجيا التي تدعم الإنترنت إلى حد أصبحت فيه الأجهزة المدمجة ذكية ومتصلة بأبسط الأشياء كالأجهزة القابلة للارتداء والأجهزة الكهربائية والعديد العديد (Paul ,2017). كما تسمح بتدفق البيانات وتوفر ملفات تخزين ومواقع يمكن استضافتها على عدد غير محدود من الأجهزة والتي تعمل كنظام واحد، حيث توفر بيئة مثالية تحتوي على واجهة تفاعلية وتعطي صورة مفصلة، ومطابقة لواقع الأجهزة في المجال البعيد، ويقوم بالاتصال بشكل امن مع المعدات من خلال شبكة لاسلكية محلية او عالمية (Nasr & Abdullah,2017)،

وسيوفر لنا الاتصال في كل مكان رؤية شاملة للنظام بأكمله ، ويمكنه استخلاص وجهات النظر على مستويات مختلفة من عملية صنع القرار (Balaji et al.,2017)، كما ان النظام لديه القدرة على التطوير وفقا لمتطلبات المتخصصين (Nasr & Abdullah, 2017)، فيمكنه تطوير العديد من

التطبيقات للحصول على أنظمة إنترنت الأشياء وكذلك تحسين قدراتها، وتشكل تطبيقات التشغيل جزءًا أساسيًا من أنظمة إنترنت الأشياء، حيث أنها تقوم بتمكّين التشغيل الآلي (Balaji et al.,2017)، حيث يمكن الوصول إلى جميع الأجهزة التي تدعم تقنية WiFi بسهولة على متصفح الويب (Paul ,2017).

وفيما يلي إستعراض لما سبق من قدرات إنترنت الأشياء (Martin, 2015; chen,2017) :

1. الأتصال والتعاون: توفر التقنيات اللاسلكية بما في ذلك Wi-Fi وBluetooth القدرة على التواصل مع الإنترنت.
2. قابلية العنونة: من خلال تحديد موقع الكائنات ومعالجتها من خلال الاكتشاف أو البحث أو الاسم، ويتم تهيئتهم عن بعد.
3. تحديد الهوية: تتعرف على رموز شريطية RFID والقارئات القابلة للقراءة بصريًا على كائنات بشكل فريد، يمكن من خلالها أسترجاع البيانات من خادم مرتبط بجهاز معين متصلاً بالشبكة.
4. الأستشعار: يتم تسجيل المعلومات من الكائنات مع أجهزة الاستشعار، الكائن قد يحيل المعلومات أو يرد عليها مباشرة.
5. معالجة المعلومات المضمنة: يمكن استخدام المعالجات وسعة التخزين للمعالجة وتفسير معلومات المستشعر أو إعطاء المنتجات "ذاكرة" عن كيفية استخدامها.
6. الموقع: يسمح نظام تحديد المواقع العالمي (GPS) وشبكات الهاتف المحمول أو منارات الراديو للكائنات لمعرفة موقعهم الفعلي.
7. واجهات المستخدم: السماح للكائنات بالتواصل مع الأشخاص، مثل الهاتف الذكي.

(2-3-1) مفهوم إنترنت الأشياء:

إنترنت الأشياء: هو جزء من الإنترنت المستقبلي الذي يتألف من مليار جهاز ذكي يعتمد على المستشعرات والجاهزية التنظيمية، مع قدرته على معالجة البيانات (ćSimi et al.,2014).

وتم وصف إنترنت الأشياء بأنه البنية التحتية العالمية لمجتمع المعلومات، والذي يسهل تمكين الخدمات المتطورة عن طريق الربط بين الأشياء المادية والافتراضية المعتمدة على تكنولوجيات المعلومات والاتصالات القابلة للتطوير (Ju et al.,2016).

وعرف بأنه عبارة عن شبكة من الأجهزة المادية في المنازل والمصانع والمباني والسيارات وغيرها حيث تكون مجهزة بالإلكترونيات والبرمجيات وأجهزة الاستشعار وتكون متصلة بالشبكة التي تسمح لهذه الأجهزة بجمع ونقل البيانات (Said & Albagory, 2017).

وقد أشار (Ray,2018) الى تعريف إنترنت الأشياء حسب مفهوم ال 3A: التواصل في أي وقت Any time، في أي مكان Anywhere، عبر أي وسيلة Any thing، ينتج عنه نسبة مستدامة بين الانسان واشارات الراديو او الاستشعار.

وعرفته European Research Group " بأنه شبكة او خدمة تتيح للأشخاص والأشياء إمكانية الاتصال في أي وقت، وفي أي مكان، مع أي شيء وأي شخص "(Gopalsamy ,2018).

ويستخلص بأن إنترنت الأشياء يقوم بتسهيل اشكال التواصل الى ما هو ابعد من الاتصال التقليدي حيث يدع الأشياء تتفاعل مع بعضها البعض دون تدخل بشري بأقل تكلفة وجهد محتملين.

(2-3-2) أهمية إنترنت الأشياء :

تحقق شبكة إنترنت الأشياء (IoT) سهولة أكثر في المراقبة، وتحسين الكفاءة والخدمات المبتكرة عبر العديد من المجالات المختلفة والمتصلة مع الأجهزة من حولنا (Balaji et al.,2017) ، فأن إنترنت الأشياء يتيح فرصا لمزيد من التكامل الفوري بين الأنظمة القائمة على التكنولوجيا والعالم المادي من خلال إضفاء المزيد من الكفاءة والدقة مع الأخذ بعين الأعتبار الأهتمامات الاقتصادية ، ويمكن مراقبة عمليات البيانات في أي وقت وأي مكان بسبب استخدام إنترنت يتيح مشاركة البيانات حول العالم، وفي حال عدم وجود اتصال بالإنترنت يعمل النظام بشكل طبيعي وفقاً للإعدادات الأخيرة له (Nasr & Abdullah,2017).

كما يسمح إنترنت الأشياء للمنظمات التقليدية القائمة على الأصول ان تصبح منظمات خدمية، حيث تتيح أجهزة الاستشعار الذكية للمصنعين في معدات إنترنت الأشياء معرفة المتغيرات التي تنطوي عليها عملية معينة، وتوفر له تحكما اكبر في هذه المتغيرات (Sreedhar,2017).

ويمكن الاستفادة منه في موقع العمل بطريقته في عمل التحسينات التشغيلية، وتحسين صيانة المعدات، وفي المكاتب يمكن الاستفادة منه في زيادة الإنتاجية، والامن، وإدارة المرافق. أيضا في بيئات البيع بالتجزئة، يمكن لبائعي التجزئة الحصول على كفاءات في التشغيل الالي، وتحسين التخطيط، وإدارة علاقات الزبائن الذكية (SCRM) ، وايضا تحسين العروض الترويجية من داخل المتجر ، مما ادى الى زيادة رضا العملاء وتحسين رأس المال والايرادات والربح (Chen,2017).

وفقا إلى " تقرير Gartner، سيتم توصيل أكثر من 26 مليار جهاز بالإنترنت بحلول نهاية عام 2020"(ćSimi et al.,2014:415)، لإن تطبيقات إنترنت الأشياء تتمتع بالكثير من الإمكانات لجعله متاح لجميع أنواع المنظمات الصناعية ، ومما يميز إنترنت الأشياء ان عمليات المراقبة والتحكم بداخله تتم في الوقت الحقيقي (Sreedhar,2017) .

وقد أكدت دراسة (2017),.Spil et al الى العلاقة بين إنترنت الأشياء والقيادة الالكترونية ودورها الفعال في تمكين الإبداع والابتكار في مجال الاعمال ، كما وتعد لبنات البناء لجميع تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمات وجزء من بنيتها . كما وتعتبر بمثابة مسرعات للابتكار وتساعد القيادة الالكترونية في فهم الاحتمالات المتغيرة في مراقبة العملاء والموظفين، وتعتمد طريقة قوية لتغيير نموذج الاعمال الخاص بالقادة الالكترونيين (Weinman,2015).

كما وأشارت أيضاً دراسة (2016),.. Li et al إلى أن ممارسة القيادة الإلكترونية في المنظمات هي لموائمة استراتيجيات العمل على النحو الأمثل مع تكنولوجيا كإنترنت الأشياء ، للأستفادة بشكل كامل من الإمكانيات التي توفرها هذه التقنيات سعياً وراء النمو والإبداع على الأمد الطويل ، وأوضحت وجود ندرة في الأبحاث التجريبية حول كيفية مسار القيادة الالكترونية ضمن موائمة ناجحة بين استراتيجية الاعمال وتكنولوجيا رقمية كإنترنت الأشياء.

(2-3-3) أبعاد إنترنت الأشياء :

أعتمدت الدراسة الحالية الأبعاد التي تناولتها دراسة (Chen,2017 ; Thibaud et al.,2018) كونها ابعاد واضحة للقياس وحديثة . وتشمل:

1-التواصل(Communications) : عملية ثنائية الاتجاه للوصول إلى التفاهم المتبادل، حيث يقوم المشاركون بتبادل المعلومات والأفكار والأخبار والمشاعر، فالاتصال يعتبر وسيلة لربط الناس أو الأماكن. في الأعمال التجارية، فهي وظيفة رئيسية للإدارة – لا يمكن للمنظمة العمل دون الاتصال بين المستويات والإدارات والموظفين (BusinessDictionary.com).

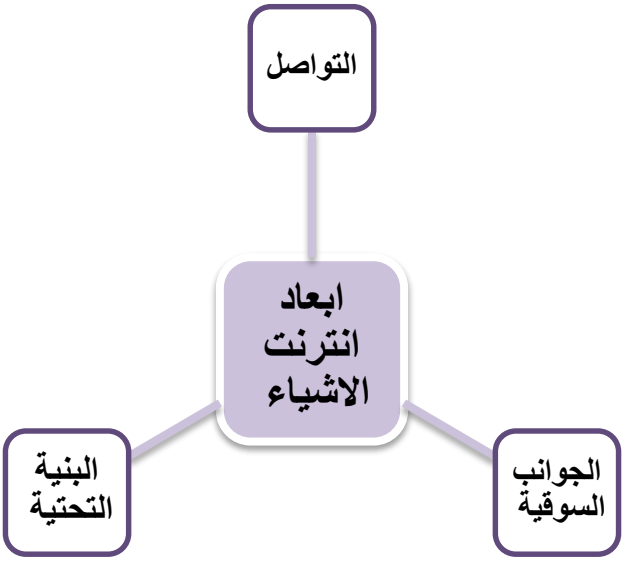
وتتعامل المنظمة مع برمجيات تسرع عملية تبادل الاعمال، وتقدم حلول ذكية يستفيد منها قطاع الأعمال (Khaled & Helal, 2018). وأشار (Fugl, 2015) الى أن عملية التواصل في إنترنت الأشياء تحتاج الى تدريب لمعرفة كيفية ممارستها فهي تتعامل مع تقنيات وأنظمة متفاعلة في المنظمة.

2. **الجوانب السوقية (Market aspects)**: هي عملية إدراك ، فهم، تحفيز، وإرضاء حاجات العملاء، وتطلعاتهم من خلال الخدمات والسلع الخاصة بالأسواق المستهدفة المختارة بأفضل شكل، لبناء علاقات قوية مع العملاء للحصول على ولائهم (Mhuriro, 2016). فأن المنظمات تتعامل مع الجوانب السوقية من خلال التنبؤ بالحاجات المستقبلية للعملاء وللمنظمة، وتتبع أستراتيجية تتناسب مع معرفتها السوقية (اوسو، 2010). وأشار (خلفاوي ،2015) الى أن زيادة الاهتمام بالمعرفة السوقية يحسن من قدرة المنظمة التنافسية ويعمل على ان تكون أكثر ابداعا.

3. **البنية التحتية (Infrastructure)** : تشير الى الخدمات والمنشأة والاشغال العامة اللازمة لتقدم العمل في المشاريع القائمة للمنظمات العامة كأنظمة الاتصالات والنقل، خطوط الكهرباء والماء، المطلوبة لبدء العمل في الاقتصاد الصناعي (وهاب، 2016).

كما وتحتاج البنية التحتية للمنظمة الى توفير الدعم المالي اللازم لتحصيل المعدات المناسبة، لابد أن تمتلك المنظمة موارد كافية لتجهيز البنية التحتية (Roy et al.,2016). أن المنظمات التي تتعامل مع إنترنت الأشياء تمتلك خطة زمنية لتطبيق استراتيجياتها وتحرص على مواكبة المستجدات التقنية باستمرار (Khaled & Helal ,2018). وتشير هذه الابعاد الى أنها تشكل مصدر أساسي للتكامل بين أنظمة إنترنت الأشياء.

ويمكن تصوير ابعاد إنترنت الاشياء بالشكل الاتي (2-4):



الشكل (2-4): ابعاد إنترنت الاشياء

المصدر: من اعداد الباحثة وفقا للأدبيات المشار اليها سلفاً.

ثانياً: الدراسات السابقة:

نعرض في الادنى مجموعة من الدراسات الأجنبية المتعلقة بمتغيرات الدراسة الحالية:

- **دراسة (Palmer &Kaplan, 2007) بعنوان:**

A framework for strategic innovation Blending strategy and creative, exploration to discover future business opportunities.

هدفت هذه الدراسة لوصف إطار شامل للنهج الاستراتيجي للإبداع، لتمكن المنظمات من اتباعه على فروع متعددة التخصصات، وتجمع بين الأساليب التقليدية والإبداعية لابتكار الاعمال التجارية مع نماذج تطوير الاستراتيجية التقليدية.

وتقوم من خلال تطوير خطط التنفيذ العملي التي تقدم نتائج قابلة للقياس على المدى القصير والمتوسط والطويل، وتتم من خلال اخذ وجهات نظر منتظمة للعوامل الأساسية الاستراتيجية من العملاء والمستهلكين والمساهمين ووجهات نظر خارجية من قادة الفكر لتغيير استراتيجيات تتسم بالرؤية والقابلية للتنفيذ. ولقد اعتمد الباحثان على تشخيص مصغر لإظهار النتائج بالاعتماد على السؤال الرئيسي " هل تمارس منظمتك الإبداع الاستراتيجي؟ " حيث يمكن تطبيقه على المنظمات المختلفة لمعرفة مدى ممارسة الشركة للإبداع الاستراتيجي، والذي تندرج منه مجموعة من الأسئلة الفرعية، لتساعد على خلق بيئة داعمة للإبداع، بالاعتماد على ستة ابعاد حاسمه وهي (إدارة عملية الإبداع، الرصف الاستراتيجي، التنفيذ المنضبط، الجاهزية التنظيمية، تقنيات الأساسية والكفاءات، رؤية العملاء والمستهلكين، البصيرة الصناعية)، وقد تم توجيه الاستبانة لفئة الموظفين لمعرفة ما اذا كانت منظماتهم تمارس الإبداع

الاستراتيجي أم لا، حيث أعتبره الباحثان مقياس عالمي ليقود الشركات لتحقيق الإبداع الاستراتيجي، فقد تم تطبيقه على شركات عالمية عديدة مثل شركة

Philips ,Red pull, Disney والعديد من المنظمات الأخرى وعلى قطاعات مختلفة.

وبينت الرسالة أنه ليس من السهل أنتاج التفكير الاستراتيجي المبدع، لحاجته لجهود عالية أثناء التنفيذ، لكن أهميته عالية في توليد الأفكار الجديدة ودقته في التنفيذ. حيث كانت نتيجة الدراسة ان التوجه المستقبلي نحو العالمية ينتمي إلى تلك المنظمات التي تعتنق عقلية الإبداع كما تجسد عقول وأفعال وكلاء التغيير والقادة.

- **دراسة (zarrabi et al., 2013) بعنوان:**

Alignment between innovation strategy and out comes.

هدفت الدراسة الى اقتراح عدد من الطرق لتحسين الحوار بين أصحاب المصلحة لتحقيق رؤيا اكثر توازنا لعملية الإبداع، حيث سعت الى زيادة فعالية ونجاح استراتيجية الإبداع داخل المنظمة بناءا على تحسين وضع المنتجات والخدمات على المدى الطويل، وركزت على ان الإبداع لا يقتصر على المنتج الجديد بل على إضفاء تقدم كبير في أداء المنتج؛ ومن الناحية التجريبية اعتمدت الدراسة على بيانات على مستوى الشركة بالاعتماد على استبيانات الإبداع المجتمعي، ومسح عملية الابتكار للشركات في الفترة 1998–2000 و 2002–2004 ويقاس ذلك من خلال فهم كيفية استخدام العملاء للمنتجات لتحقيق اهداف الشركة المرجوة ، حيث درست على المستويين المحلي والاوروبي في كل من فرنسا والمملكة المتحدة، وطبقت على الموظفين من المستويات في الإدارة العليا الى الإدارة الوسطى الى الموظفين، الذين هم على دراية في تخصصاتهم ولديهم مهارات جيدة في حل المشاكل الإبداعية.

ومن أهم النتائج التي حققتها الدراسة أنها فتحت أفق أمام فرص ومجالات مبتكرة لتطوير المنظمة، وساعدت في خلق بيئة تنافسية قادرة على المواجهة لأي كيان موجود في الأسواق كما ساعدت العملاء على تحديد الاستراتيجيات والنماذج التجارية المبتكرة والسعي وراء قطاعات وأسواق ومشاريع جديدة بمبدأ خلق منتجات وخدمات مستوحاة من المستهلك، وأكدت أن الإبداع الاستراتيجي يضفي قيمة مميزة للعملاء والمنظمات إذا توفرت له قيادة وتكنولوجيا فاعلة.

- **دراسة (Simić, 2014) بعنوان:**

Designing Environment for Teaching Internet of Things.

هدفت الدراسة الى توضيح مدى قدرة الطلاب على التعامل مع تكنولوجيا جديدة من خلال التدريب والتطبيق العملي والابتعاد عن أساليب التعليم التقليدي لإنترنت الأشياء.

طبقت الدراسة من خلال ورشة عمل لتنظيم مختبر في البيئة الاكاديمية لتطبيق موضوع إنترنت الأشياء وكانت العينة عبارة عن 8 طلاب ومن خلالها يقوم الطلاب باستخدام معرفتهم بأنشاء تطبيقات للأجهزة المحمولة من خلال Android وخدمات رسائل قصيرة، بالإضافة إلى أجهزة الاستشعار وأجهزة التحكم الدقيقة والحواسيب الصغيرة لإنشاء تطبيق لأتمتة المنازل الذكية.

وكانت المشكلة الرئيسية المتعلقة بورشة العمل هي الافتقار الى المعرفة العملية، حيث وضحت أنه لتطوير برامج مشاريع إنترنت الأشياء يجب اعتماد التدريب على المكونات المستخدمة لخلق بيئة لتعلم إنترنت الأشياء. وأثبتت أنه من خلال التدريب أصبح الطلاب قادرين على تبني مفاهيم إنترنت الأشياء وبإمكانهم أنشاء تطبيقاتهم الخاصة للتشغيل الالي لمختلف جوانب البيئات الذكية. ومن أبرز نتائج هذه الدراسة أن إنترنت الأشياء يحتاج الى تدريب والى معرفة عملية لتطبيقه بالشكل الذي يضمن تحقيق نجاحا وتميزا في أي حقل كان.

- **دراسة (Purba, 2015) بعنوان:**

Strategic Innovation through Technology Readiness and Acceptance in Implementing Ict for Corporate Sustainability.

هدفت هذه الدراسة الى توضيح حاجة الشركات إلى استراتيجية الإبداع من خلال الاستعداد التكنولوجي والقبول في تنفيذ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لاستدامة الشركات في المستقبل، أجريت هذه الدراسة في جاكارتا – اندونيسيا على 215 من الموظفين والمتدربين المستجيبين من مختلف الشركات والمنظمات في جميع أنحاء جاكرتا، والتي استطلعت بشكل عشوائي عبر استبيانات شخصية واستخدم مقياس مؤشر الجاهزية التكنولوجية (TRI) لقياس مدى ميل المستجيبين الى تبني واستخدام التكنولوجيا المبتكرة، حيث تم الاستنتاج من إجابات المشاركون بأن جاهزية التكنولوجية للأشخاص داخل كل شركة هي إلزامية، فأن المنظمات بحاجة له من أجل الاستدامة والتطوير لمواجهة الاقتصاد العالمي والأعمال التجارية العالمية. وأصبح اعتماد التكنولوجيا الجديدة للمتطلبات والمهام مهمة لاستدامة الشركات والمؤسسات في جميع أنحاء البلاد.

وفي الوقت الذي يزداد فيه عدد المنتجات والخدمات الإبداعية ذات التقنية العالية، فإن تجارب المستهلكين مع هذه المنتجات والخدمات أصبحت نقطة محورية بالنسبة للشركات التي تناضل من أجل البقاء في العالم الرقمي.

كما ان كثافة المنافسة تتزايد بسرعة، العديد من الشركات تقدم منتجات وخدمات قائمة على التكنولوجيا لتلبية وتجاوز التوقعات المتغيرة باستمرار للعملاء، هذا الوضع من الظروف سيجبر أي منظمة أو مؤسسة ان تعتمد تكنولوجيات جديدة عالية المستوى مثل تكنولوجيا المعلومات لتحسين الفعالية

والكفاءة في مختلف عمليات العمل داخل المنظمة، فأن التغيير في الوضع العالمي لا يمكن إيقافه، لذلك يجب على أي منظمة أن تقوم بإعداد إدارة جيدة للخدمة.

- **دراسة (slimane,2015) بعنوان:**

Relationship between innovation and leadership.

هدفت الدراسة الى توضيح العلاقة بين الإبداع والقيادة اعتمادا على الدور الكبير الذي يلعبه الإبداع على المنظمات وقطاع الاعمال، والتي تشعر بتأثير العولمة والهجرة والثورات التكنولوجيا والمعرفية، فالإبداع يوسع قاعدة التوظيف. حيث ذكر الباحث ان الدراسات تؤكد ان جميع الشركات تريد ان تكون أكثر ابداعا، حيث ان 90 بالمئة من الشركات التجارية تعتقد ان الإبداع يمثل أولوية بالنسبة لها.

قامت الدراسة بوضع اطار نظري لبناء مزيج جديد من المفاهيم من الدراسات السياسية، الحوكمة، الدراسات التنظيمية، ودراسات الإبداع والعلوم والتكنولوجيا حيث طبقت الدراسة على قادة سياسيين من خلال اجراء استطلاع ميداني باستخدام الاستبيانات، اذ بينت ان نسبة كبيرة من سكان العالم تعيش في فقر مدقع، كما يعيش مليار شخص على أقل من دولار واحد في اليوم ويعيش مليار آخر على أقل من دولارين في اليوم وحوالي 25000 طفل دون سن الخامسة يموتون يوميا من الجوع والأمراض التي يمكن الوقاية منها، وجاءت أهمية الدراسة من الحاجة الملحة لقائد لديه القوة والسلطة لتغيير عالمنا، وهدفت الى تطوير استراتيجيات جديدة مبتكرة مرتبطة بالكفاءات الأساسية وتشجيع الناس على عرض المشاكل او الفرص بطريقة مختلفة. ومن أبرز النتائج التي توصل اليها الباحث، ان الإبداع والقيادة يرتبطان ارتباطا وثيقا، فالقيادة لديها تركيز على تحقيق مستقبل أفضل، فأن القادة بالضرورة ان يكونوا مبدعون.

حيث بينت ان الدور الرئيسي بين القيادة والإبداع هي اعتماد البعد الاجتماعي على أساس التأثير التفاعلي والمتبادل لتحقيق اهداف بشرية ومادية، وهذا يخدم الدراسة الحالية في اختيار التأثير الاجتماعي كعامل مؤثر في نجاح القيادة الالكترونية.

- **دراسة (Ju et al., 2016) بعنوان:**

Prototyping Business Models for IoT Service.

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير إطار عمل نموذجي للأعمال التجارية خصيصا لقطاع إنترنت الأشياء من خلال تحليل الأدبيات والمقابلات، حيث تم مقابلة (8) خبراء يعملون لصالح شركات إنترنت الأشياء، لاختبار إطار نموذج العمل المقترح من خلال دراسة حالة لشركات إنترنت الأشياء الحالية ومعرفة مدى وملاءمتها ومناقشة نماذج الاعمال الحالية شركات إنترنت الأشياء بطرق منظمة.

وتشير النتائج إلى أن القدرة على تحليلات البيانات هي عنصر أساسي لخدمة إنترنت الأشياء. كما تساعد الأنظمة البيئية المفتوحة الشركات على تقديم خدمة متكاملة جديدة وتوفر قيمة أكبر للمستهلكين. حيث بينت أهمية إنترنت الأشياء في توليد فرصا تجارية جديدة من خلال ربط الأشياء المادية مع العديد من أجهزة الاستشعار.

وحدد الباحثين العناصر الأساسية ذات الصلة بنماذج أعمال إنترنت الأشياء وأنشأ اللبنات الأساسية لنموذج أعمال إنترنت الأشياء استناداً إلى لوحة نموذج الأعمال. يمكن أن يخدم هذا الإطار كنقطة انطلاق عندما يقوم الممارسون بتصميم وتطوير نموذج أعمالهم في بيئة إنترنت الأشياء.

- **دراسة (Spil et al.,2016) بعنوان:**

Digital Strategy Innovation; Toward Product and Business Model Innovation to Attain e-Leadership.

هدفت الدراسة الى معرفة ما إذا كان تحول استخدامات التكنولوجيا الرقمية مرئيا لمعالجة الاستراتيجيات الرقمية وتطويرها نحو مجموعة أكثر توازناً وتكاملاً من المنتج، والعمليات، والإبداع في نموذج الأعمال.

وقد اعتمدت على المقابلات وورشات العمل في النتائج وطبقت في سبع منظمات لإنشاء استراتيجية رقمية، حيث قيمت ثلاث مجموعات تضم 8 باحثين لرسم خريطة لمنتجات الاستراتيجيات الإلكترونية من خلال تطبيق نموذج تقييم استراتيجي رقمي يربط بين النظرية والممارسة، وسمي بالهرم الاستراتيجي الرقمي. ووجد الباحثين أن الاستراتيجيات الرقمية لا تزال موجهة أساسا نحو العمليات. قد يزيد هرم الاستراتيجية الرقمية من الوعي بين المديرين ويدعمهم في تطوير استراتيجية رقمية أكثر شمولاً وتكاملاً . ولن تشمل هذه الاستراتيجية الإبداعات في العمليات فحسب، بل تشمل الإبداعات في المنتجات التجارية للوصول إلى القيادة الإلكترونية.

وكما لوحظ نقصًا في القيادة الإلكترونية، فمعظم المنظمات التي طبقت عليها الدراسة لم تقوِّم المركز التنافسي لمنظمتهم من خلال الاستفادة من نموذج الأعمال وفرص الإبداع في المنتجات التي تتيحها التقنيات والموارد الرقمية. ويعتقد الباحثين أن القدرة على الاستفادة من شركات التقنيات الرقمية الجديدة من نموذج الأعمال ومنظور ابداع المنتجات ستصبح وسيلة مهمة بشكل متزايد لتحسين وتعزيز المواقع التنافسية للمنظمة.

- **دراسة (Li et al., 2016) بعنوان:**

E-Leadership through strategic alignment: an empirical study of small- and medium-sized enterprises in the digital age.

سعت هذه الدراسة لتوضيح التعامل مع القيادة الالكترونية من خلال تطبيق المواءمة الاستراتيجية لمواكبة العصر الرقمي. وكان هدفها الأساسي معرفة كيفية مواءمة استراتيجية العمل على النحو الأمثل مع التكنولوجيا الرقمية للاستفادة بشكل كامل من الإمكانيات التي توفرها التقنيات الموجودة نتيجة للثورة التكنولوجيا الرقمية وسعياً منها وراء طول الاجل والنمو، ووضحت العلاقة بين القيادة الالكترونية وتعاملها مع تقنيات مختلفة ومنها إنترنت الأشياء.

اعتمدت الدراسة نموذجًا للقيادة الإلكترونية مستمداً تجريبياً. حيث قامت بتطوير نموذجًا نظريًا للقيادة الإلكترونية يعتمد على نظرية المحاذاة الاستراتيجية. وهذا يوفر أساسًا نظريًا حول كيفية تسخير المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم للتكنولوجيا الرقمية دعماً لاستراتيجيتها التجارية مما يتيح من النمو المستدام، وقامت بإجراء دراسة تجريبية متعمقة من خلال المقابلات مع 42 من القادة الناجحين من الشركات الصغيرة والمتوسطة الأوروبية للتحقق من النموذج المدفوع نظريًا وتقديمه ودعمه. حيث تبين ان التشخيص الناتج عن النموذج يمكّن صانعي القرار في الشركات الصغيرة والمتوسطة من ممارسة القيادة الإلكترونية الفعالة من خلال خلق مواءمة منتجة بين استراتيجية الأعمال والتكنولوجيا الرقمية لتحسين طول الاجل وآفاق النمو، ووضحت أن العلاقة بين القيادة الالكترونية وتكنولوجيا رقمية كإنترنت الأشياء عززت التوافق الاستراتيجي الفعال، وقد سعت لاستخدام القيادة الالكترونية لمواجهة التحديات الحرجة التي يواجهها القادة مع استمرار ثورة التكنولوجيا الرقمية. كما ووجدت الدراسة ان هناك ندرة في

الأبحاث التجريبية التي تدرس كيف تقود القيادة الإلكترونية في الشركات الصغيرة والمتوسطة المواءمة الناجحة بين استراتيجية الأعمال والتكنولوجيا الرقمية التي تعزز طول الاجل والنمو.

- **دراسة (chen, 2017) بعنوان:**

The internet of things and business opportunities.

هدفت الدراسة الى توضيح مدى أهمية إنترنت الأشياء على فرص العمل وقدرته على زيادة أداء الأنظمة والعمليات، وتوفير الوقت الثمين للشركات والأشخاص.

وقد كانت دراسة تحليلية للادبيات فقد استعرضت العديد من البحوث والدراسات، وتبين للباحثين خلال قرأتهم أن هناك فكرة واحدة متكررة ظهرت على الدوام، هو ان إنترنت الأشياء لديه القدرة على تحسين الحياة بشكل كبير مع الناس والمنظمات، وكذلك تحسين مجموعة واسعة من المجالات والجوانب ولها القدرة أيضا على حل قرارات صعبة حول قضايا قد تواجه المنظمات والناس في الحياة اليومية.

- **دراسة (Semuel et al., 2017) بعنوان:**

The effect of leadership and innovation on differentiation strategy and company performance.

هدفت هذه الدراسة لتوضيح أثر القيادة والإبداع على استراتيجية التمايز وأداء الشركة، وبينت دور القيادة المهم الذي يؤثر على نجاح أو فشل منظمة ما . حيث تتزايد الحاجة إلى قيادة جيدة، خاصة في مواجهة المنافسة العالمية .كما قد يلاحظ أن العولمة التي تدعمها التكنولوجيا المتقدمة سمحت بدخول منافس جديد إلى بلد مختلف.

طبقت الدراسة على 52 فندقا في سورابايا، إندونيسيا، حيث استخدمت الدراسة أساليب البحث الكمية والبيانات التي تم جمعها من خلال توزيع الاستبيانات على المستجيبون وهم المسؤولون عن مستوى الإدارة في كل فندق بدءا من منصب المشرف حتى المدير التنفيذي داخل الفنادق. وأظهرت النتائج أن القيادة تؤثر على أداء الفنادق، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال الإبداع والتمايز كمتغير متداخل .بينما لا تؤثر القيادة على استراتيجية التمييز المباشر، ولكنها تؤثر بشكل غير مباشر من خلال الإبداع.

وينصح الباحثين إدارة الفنادق (3 و4 و5 نجوم) في سورابايا لإيلاء المزيد من الاهتمام بتنمية رأس المال البشري والتأكيد على ممارسات الشركة الأخلاقية من خلال توفير التدريب وتطوير الموظفين، ويشير إلى أن الإبداع ينبغي ان يكون قادراً على تعزيز استراتيجية التمايز .إذا كان الإبداع لا يعزز استراتيجية التمايز، فإن تأثيره على أداء الفندق لا يمكن أن يستمر، لأنه لا يوفر ميزة تنافسية للفنادق من أجل البقاء.

- **دراسة (Spil at al., 2017) بعنوان:**

Exploring the BIG Five of e-leadership by developing digital strategies with mobile, cloud, big data, social media, and the Internet of things.

سعت هذه الدراسة الى استكشاف خمس تقنيات مهمة في القيادة الالكترونية من خلال تطوير استراتيجيات رقمية وهي (الحوسبة السحابية، الحوسبة المتنقلة، البيانات الضخمة، وسائل الاعلام الاجتماعية، إنترنت الأشياء).

حيث كان هدفها الاساسي الى معرفة ما إذا كانت هذه التقنيات تستخدم بشكل استراتيجي ويتم تطويرها من قبل المنظمات، وتوفر مساحة لفهم التفاعلات بين التقنيات الرقمية الخمسة وامكانيتها في تمكين الإبداع في مجال الاعمال، وأكدت أن القيادة الالكترونية هي أساس بنائي لكل تكنولوجيا المعلومات وجزء مهم في بنية المنظمات. قام الباحثين بتطوير نموذج هرمي لمساعدة الإدارة في اتخاذ القرار بشأن التكنولوجيا الرقمية للاستفادة منها في تحقيق الإبداع، واستخدمت إنترنت الأشياء بمثابة مسرعات لابتكار المنتجات، واعتبرت القيادة الالكترونية عملية فهم الاحتمالات المتغيرة في مراقبة العملاء.

تم اجراء دراسة مؤلفات منظمة للتكنولوجيات الخمسة بشكل فردي، حيث اعتمدت على (7) منظمات من قبل (4) مساعدين مستقلين في مجال الأبحاث، بأستخدام مقياس ليكرت، واعتمدت بالنتائج على تمثيل رسومي لمقدار المنشورات سنويا لكل نموذج من النماذج الخمسة حيث لوحظ ان منشورات إنترنت الأشياء بين الفترة من (2014–1997) حققت درجة اعلى من المتوسط.

- **دراسة (Van Wart et al., 2017) بعنوان:**

Integrating ICT adoption issues into (e-) leadership theory.

هدفت الدراسة الى تحديد عناصر المفهوم الاجرائي للقيادة الإلكترونية حيث تستند على أربعة ممارسات (الأداء المتوقع، التأثير الاجتماعي، الخبرة، الجهد المتوقع)، ووضحت ان القيادة الالكترونية ذات اهمية حاسمة للقادة على جميع المستويات سواء داخل المنظمة او خارجها، وتقوم بمزج التقنيات والاتصالات التقليدية معا.

دعمت عملية بناء النظرية باستخدام دراسة حالة، لاستكشاف الابعاد المتكاملة للقيادة الالكترونية التي شملت الممارسات الأربعة، حيث اعتمدت في جمع البيانات على اربعة مصادر رئيسية: المقابلات

المنظمة، مجموعات التركيز ، دراسة استقصائية ذاتيا ، والملاحظة، وقد شملت العينة افراد من ذوي المعرفة واعتمدت على ثلاثين مقابلة وفئة أعضاء هيئة التدريس وعددهم ما يقرب من 400 محاضر ، والطلاب وعددهم 309، حيث ساعدت في تحقيق اغراض مختلفة بكفاءة تقنية وكفاءة في استخدام تلك التكنولوجيا المختارة.

وأشارت الدراسة الى وجود مشكلة بالقيادة الالكترونية فهي تولد ضعف بالمهارات الشخصية، حيث تتضمن ازدياد الارتباك، وسوء الفهم وضعف المساءلة بين الاخرين، الا انها استعرضت مدى اهمية الحكومة الالكترونية والادارة الالكترونية على المستوى المؤسسي، ووضحت ان اهمية القادة الالكترونيين اوسع فهم الذين يقررون وينفذون السياسات في المواقع الالكترونية.

- **دراسة (Thibauda, 2018) بعنوان:**

Internet of Things (IoT) in high-risk Environment, Health and Safety (EHS) industries: A comprehensive review.

هدفت هذه الدراسة الى توضيح إلامكانات الكبيرة لإنترنت الأشياء حيث أنها تبحث في دوافع تطبيق نظم إنترنت الأشياء في الصناعات العالية المخاطر في قطاع الصحة والسلامة كخدمات الرعاية الصحية، وتطرقت أيضا لصناعة التعدين والطاقة، النقل الذكي، أدارة المباني والبنية التحتية، التوقعات السوقية والاتصالات.

وأشار الباحثون الى أنها تعتبر الورقة البحثية الأولى لمراجعة تطبيقات إنترنت الأشياء في صناعة البيئة والصحة والسلامة، فهي ترتكز على استعراض الأبحاث المنشورة وخاصتا المقالات العلمية المتعلقة بالصناعات عالية المخاطر بالاعتماد الكامل على إنترنت الأشياء، حيث بينت التوزيع للأوراق البحثية

المنشورة وقارنتها حسب السنوات من الفترة 2011–2016، وحسب القطاع الصناعي، ونوع المجالات، حيث اعتمدت على 115 ورقة بحثية و50 دراسة ذت صلة وثيقة بموضوع الدراسة.

وتبين ان لإنترنت الأشياء قدرة عالية على تطوير المعلومات الجديدة ونظم الاتصالات على نطاق واسع من الانتشار أذا يكمن هدفها الى ربط العالم المادي من خلال شبكة الإنترنت، وبينت نتائج المقارنة أن إنترنت الأشياء يواجه تحديات قابلية التشغيل في البنية التحتية وذلك يعود لكلفتها، ومن التحديات التي تواجه الدراسات الحالية انها تضع المزيد من التركيز على التحديات التقنية بدلا من القضايا الاجتماعية والاقتصادية.

- **دراسة (Wang & hsieh, 2018) بعنون:**

Explore technology innovation and intelligence for IoT (Internet of Things) based eyewear technology.

هدفت هذه الدراسة الى اكتشاف الإبداع التكنولوجي وذكاء إنترنت الأشياء (IoT) على أساس تكنولوجيا النظارات، يمكن لهذه المنهجية التعرف على التقنيات المحددة ذات الإمكانات التنموية في صناعة النظارات والتي يمكن لنتائج الأبحاث العامة أن يستفيدوا من أصحاب براءات الاختراع المتعلقة بصناعة النظارات حيث استخدمت 122 نموذجا من وثائق براءات الاختراع، ومصنعي النظارات ومصنعي الأجهزة الذكية القابلة للارتداء لبناء استراتيجيات حافظة براءاتهم على أساس الاعتبارات الإقليمية أو القطرية.

واعتمدت الدراسة بالنتائج على المقابلات مع الخبراء وعلى ترجمة متطلبات العملاء، حيث يتم تلخيصها وتجميع بياناتها من تقارير مختلفة حول الطلب على وظائف الجهاز القابل للارتداء.

وأظهرت النتائج أن أهم ثلاثة عناصر تقنية يمكن أن تلبي متطلبات العملاء هي: نظارات، وبروتوكولات الاتصالات، وأجهزة الاستشعار . وبالتالي، إن مساهمة هذا البحث في تحديد مستشعرات المقياس الميكروني مباشرة في العدسات اللاصقة لمراقبة البيانات الفيزيولوجية للمستخدم يمكن أن تلبي طلب الزبائن وتعتبر أن التكنولوجيا متطورة في صناعة النظارات ومن احدى اهم أهداف هذا البحث ان يدعم انتشار هذه العدسات اللاصقة الذكية في جميع أنحاء العالم.

- **دراسة (Yaw Obeng& Mkhize, 2019) بعنوان:**

Assessment of IS-innovation strategic alignment factors among universal banks in Ghana.

هدفت الدراسة إلى استكشاف العوامل المؤثرة على الابتكار والمواءمة الاستراتيجية للإبداع، واعتمدت تكنولوجيا الاعمال والمديرين التنفيذيين المهنيين الأكثر دراية في استراتيجية الاعمال، واستراتيجية تكنولوجيا المعرفة.

وتم الحصول علي البيانات من خلال المقابلات وهي أداه جمع البيانات الرئيسية للحصول على آراء بشان موضوع الدراسة من 11 مشاركا وطبقت من خلال دراسة حالة في سته بنوك عالميه في غانا.

وقد اشارت النتائج إلى ان الابتكار في البنوك متوائم بشكل جيد، وان الأداء المبتكر هو نتاج التوافق الناجح بين الإبداعات، وقد ساهمت عوامل التعاون والمشاريع الاستراتيجية الخاصة بقوة في المواءمة الناجحة.

وبينت قدرة المؤسسات المالية على خلق فرص استراتيجية لجذب عملاء جدد، والاستجابة لمتطلبات العملاء، وتبسيط الانظمه التشغيلية، وتقديم منتجات وخدمات مميزه، وتحسين الاداء. وعلاوة

على ذلك، تواجه إدارات هذه المؤسسات المالية تحديا يتمثل في الاستفادة إلى اقصى حد من الموارد والقدرات من أجل تحقيق عائد أفضل على راس المال وبقائها قادره على المنافسة.

ثالثاً: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

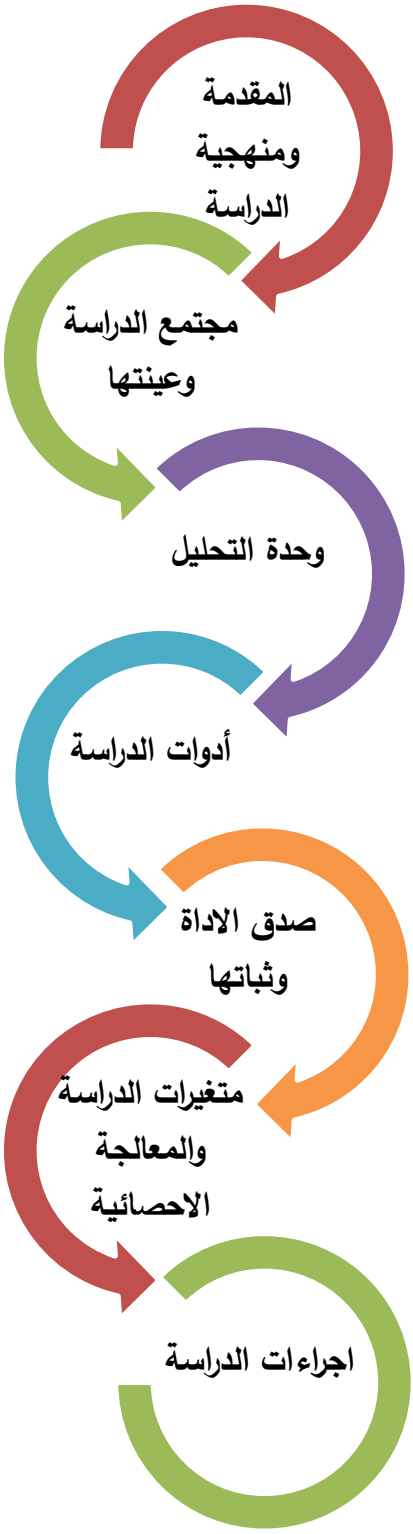
1. تميزت هذه الدراسة عن سابقاتها بأنها تناولت ثلاثة متغيرات لم تدرس من قبل وبشكل مجتمع وهي (ممارسات القيادة الالكترونية، الإبداع الاستراتيجي، إنترنت الأشياء) مما سيوسع من فهم الظاهرة المبحوثة وتفسير أدق للنتائج.

2. تناولت الدراسات السابقة الموضوعات المذكورة في حقول مختلفة، بينما ستطبق هذه الدراسة على شركات الاتصالات الخلوية في الأردن بحسب علم الباحثة.

3. اعتمدت الدراسة الحالية ادخال إنترنت الاشياء متغير وسيطا في دراسة أثر ممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي ، وهذه المحاولة لم يسبق لها أن كانت في الدراسات السابقة .

4. اعتبرت الدراسة الحالية ممارسات القيادة الالكترونية هي الجانب السلوكي Soft للتعامل الافتراضي، بينما اعتبرت إنترنت الاشياء IOT هو الجانب المادي Hard للتعامل الافتراضي وان العلاقة بين الاثنين هي علاقة تكاملية تؤدي إلى زيادة الاثر المحتمل على الإبداع الاستراتيجي، بينما نظرت الدراسات السابقة إلى المتغيرين كتطبيقات ومستقلة الواحدة عن الأخرى.

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات



الفصل الثالث
الطريقة والإجراءات

(3-1) منهج الدراسة:

منهج الدراسة الحالية هو المنهج الوصفي التحليلي، اذ يعد هذا المنهج الأكثر ملائمة في تحقيق أهداف الدراسة الحالية والإجابة عن تساؤلاتها كونها دراسة سببية ذات طبيعة كمية.

(3-2) مجتمع الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تتطلب المتغيرات المدروسة منظمات تتيح الفرصة امام ممارسات القيادة الالكترونية بعناصرها الأساسية، وبأمس الحاجة إلى الإبداع استراتيجي ، وتطبق تكنولوجيا حديثة كإنترنت الأشياء للدخول للأسواق العالمية ، ونظرا لتوفر هذه المواصفات في شركات الاتصالات الأردنية الخلوية لذا فأن مجال الدراسة شركات الاتصالات الخلوية الأردنية ضمن مدينة عمان، والبالغ عددها (3) شركات (أورانج ، امنية ، زين)، أما مجتمع الدراسة فيشمل جميع الموظفين من المسميات الوظيفية الآتية (رئيس تنفيذي، مدير دائرة، مدير قسم، مدير فريق وعضو فريق) في شركات الاتصالات الأردنية والبالغ عددهم (1400) فردا .(نتائج مقابلات الباحثة مع أقسام إدارة الموارد البشرية ومتابعة الموقع الالكترونية) ، وكما موضح في الجدول (3-1) :

الجدول (3-1) اعداد الموظفين في شركات الاتصالات الخلوية

اسم الشركة	عدد الموظفين
امنية	404
زين	391
اورانج	605
الإجمالي	1400

(3-3) عينة الدراسة:

أن عينة الدراسة الحالية عشوائية طبقية تناسبية تشمل جميع الموظفين من المسميات الوظيفية الآتية (رئيس تنفيذي، مدير دائرة، مدير قسم، مدير فريق وعضو فريق) وممن هم موظفين في شركات الاتصالات الخلوية الاردنية وحجمها (302) ويجعل هذا الحجم العينة ممثلة لمجتمعها ويمكن تعميم نتائجها حسب (Sekaran & Bougie, 2016) .

ويوضح جدول (3-2) حجم العينة من كل شركة في قطاع الاتصالات الخلوية.

الشركة	حساب العينة	العينة من الشركة
امنية	88=302×0.28=1400÷404	88
زين	84=302×0.27=1400÷391	84
اورانج	130=302×0.43=1400÷605	130
الإجمالي		302

كما ويوضح جدول (3–3) تقسيم المجتمع إلى طبقات بحسب المسميات الوظيفية بالاستناد على حجم العينات بكل شركة من شركات الاتصال في الجدول السابق وتم سحب عينة عشوائية من كل طبقة.

جدول (3–3) العينة من كل شركة في شركات الاتصالات الخلوية حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	حجم المجتمع	حجم الطبقة	حجم عينة الطبقة الواحدة	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات الصالحة للتحليل
رئيس تنفيذي	1400	47	10=302×0.035=1400÷47	10	10
مدير دائرة		121	26=302×0.089=1400÷121	26	26
مدير قسم		403	87=302×0.28=1400÷403	87	87
مدير فريق		264	57=302×0.18=1400÷265	57	57
عضو فريق		565	122=302×0.40=1400÷566	122	122
المجموع	1400	1400	302	302	302

(3–4) وحدة التحليل:

وحدة التحليل لهذه الدراسة من افراد العينة (رئيس تنفيذي، مدير دائرة، مدير قسم، مدير فريق وعضو فريق) في شركات الاتصالات الخلوية الاردنية ضمن مدينة عمان والبالغ عددهم (302) وتشمل الخصائص (النوع الاجتماعي، العمر، المستوى التعليمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة).

وفيما يلي التوزيع الديموغرافي لإفراد عينة الدارسة:

حيث تبين النتائج المعروضة في الجدول (3-4) أن (77.5%) من أفراد عينة الدراسة هم من الذكور، وما نسبته (22.5%) هم من الإناث. مما يدل على أن فئة الذكور أكثر من فئة الإناث، ويعود السبب الى أن عدد الموظفين الذكور بشركات الاتصالات الأردنية أكثر من عدد الاناث وذلك بسبب تفضيل توظيف الذكور عن الاناث.

كما تبين النتائج المرتبطة بمتغير العمر أن (20.9%) من أفراد عينة الدراسة هم ممن تقل أعمارهم 30 سنة، وأن (27.2%) من أفراد عينة الدراسة هم ممن تتراوح أعمارهم من 30 إلى أقل من 35 سنة، كما أظهرت النتائج أن (29.8%) من أفراد عينة الدراسة هم ممن تتراوح أعمارهم من 35 إلى أقل من 40 سنة، وأن (13.2%) من أفراد عينة الدراسة هم ممن تتراوح أعمارهم من 40 إلى أقل من 45 سنة، وأخيراً، بينت النتائج أن نسبة أفراد عينة الدراسة ممن أعمارهم 45 سنة فأكثر بلغت (8.9%). وهذه النتائج تعود الى أن الشركة تستهدف الاعمار الشابة كونهم لديهم الدافعية للعمل وتقبل كل ما هو جديد.

كما أظهرت النتائج بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي أن (12.3%) من أفراد عينة الدراسة هم من حملة دبلوم مجتمع فما دون، وان (71.5%) من أفراد عينة الدراسة هم من حملة شهادة البكالوريوس في إختصاصاتهم، كما أن (1.7%) من المستجيبين هم من حملة شهادة الدبلوم العال في اختصاصاتهم، وأن (12.3%) من المستجيبين هم من حملة درجة الماجستير في اختصاصاتهم. وأخيراً، بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة من حملة درجة الدكتوراه ما مجمله (2.3%). وهو ما يبين بأن العاملين من افراد عينة الدراسة في شركات الإتصالات المبحوثة تمتلك مستويات تعليمية عالية.

الجدول (3-4) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الديمغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
النوع الاجتماعي	ذكر	234	77.5
	أنثى	68	22.5
المجموع		302	100
العمر	أقل من 30 سنة	63	20.9
	من 30 – أقل من 35 سنة	82	27.2
	من 35 – أقل من 40 سنة	90	29.8
	من 40 – أقل من 45 سنة	40	13.2
	45 سنة فأكثر	27	8.9
المجموع		302	100
المستوى التعليمي	دبلوم مجتمع فما دون	37	12.3
	بكالوريوس	216	71.5
	دبلوم عال	5	1.7
	ماجستير	37	12.3
	دكتوراه	7	2.3
المجموع		302	100
طبيعة العمل	رئيس تنفيذي	10	3.3
	مدير دائرة	26	8.6
	مدير قسم	87	28.8
	مدير فريق	57	18.9
	عضو فريق (موظف)	122	40.4
المجموع		302	100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	47	15.6
	من 5 – أقل من 10 سنوات	68	22.5
	من 10– أقل من 15 سنة	99	32.8
	15 سنة فأكثر	88	29.1
المجموع		302	100

وبالنسبة لمتغير طبيعة العمل وكما هو موضح بالجدول (3-4) فقد تبين أن (3.3%) من أفراد عينة الدراسة هم من الرؤساء التنفيذيين، وأن (8.6%) من أفراد عينة الدراسة هم من مديري الدوائر، وأن (28.8%) هم من مديري الأقسام، وأن (18.9%) من أفراد عينة الدراسة هم من مديري الفرق. واخيراً، بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة من أعضاء الفرق ما مجمله (40.4%)، وذلك لأنهم الطبقة الأكبر في التسلسل الوظيفي، وذلك يعكس التمثيل الجيد لطبيعة العمل في شركات الإتصالات المبحوثة، مما يعطي مجالاً للحصول على استجابات موضوعية على فقرات الدراسة.

وأخيراً، وبما يرتبط بمتغير سنوات الخبرة، تظهر النتائج الموضحة بالجدول (3-4) أن ما نسبته (15.6%) من أفراد عينة الدراسة هم ممن تقل عدد سنوات خبرتهم العملية عن 5 سنوات، وأن (22.5%) هم ممن تتراوح عدد سنوات خبرتهم من 5 – أقل من 10 سنوات، وأن (32.8%) هم ممن تتراوح عدد سنوات خبرتهم من 10 – أقل من 15 سنة. وأخيراً، تبين أن إجمالي النسبة المئوية للمبحوثين من أفراد عينة الدراسة ممن لديهم خبرة 15 سنة فأكثر بلغت (29.1%). وتشير هذه النتائج الى ان شركات الاتصالات المبحوثة توظف من هم اكثر كفاءة وخبرة وتتفق في ذلك مع طبيعة العمل وهو ما يؤشر إلى أنها بأمس الحاجة لهذا المستوى من الخبرة.

(3-5) أدوات الدراسة:

تم جمع بيانات الدراسة ومعلوماتها من خلال مصدرين وهما:

- المصادر الثانوية: مصادر البيانات الثانوية تتمثل بالكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة والمقالات والتقارير والدوريات، والابحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة ، والبحث في مواقع الأنترنت المختلفة.

- المصادر الأولية وتشمل:

- المقابلة: تتضمن مقابلات لغرض تحديد مشكلة الدراسة وتتكون من مجموعة أسئلة مفتوحة عن متغيرات الدارسة الثلاثة.

- الاستبانة: وتعتبر وسيلة رئيسية لجمع البيانات الأولية وتطويرها لقياس متغيرات الدراسة الثلاثة من اجل استخدامها في التحليل. ويتم وفقاً للخطوات الاتية:

1- المعلومات الديموغرافية وتشمل : (العمر، النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة)

2- فقرات الاستبانة : تكونت الاستبانة من ثلاثة اقسام و(95) فقرة كالآتي:

الجدول (3-5) مصادر متغيرات وابعاد أداة الدراسة الحالية (الاستبانة)

المتغيرات	المراجع	ابعاد المتغيرات	عدد الفقرات
المتغير المستقل: ممارسات القيادة الالكترونية leadership practice	- علي(2014) - Semuel et al(2017) - Okazaki(2009) - Van Wart et al(2017) - Kim(2008)	الأداء Performance	9
		الخبرة Experience	9
		التأثير الاجتماعي Social influence	8
		الجهد Effort	9
			35
المتغير التابع: الإبداع الاستراتيجي Strategic innovation	نوري وجمعة،(2012)- -Palmer& Kaplan,(2007) -Zarrabi,(2013) - Purba,(2015) - Spil,(2016) -Cornell,(2012)	الجاهزية التنظيمية Organizational	9
		إدارة عملية الإبداع Managed	10
		التنفيذ المنضبط Disciplined	9
		الرصف الاستراتيجي Strategic alignment	9
			37
المتغير الوسيط : إنترنت الأشياء Internet of things	-اوسو،(2010) -خلفاوي ،(2015) -Roy,(2016) -Fugl, (2015) -Khaled& Helal, (2018)	التواصل Communications	8
		الجوانب السوقية Market aspects	8
		البنية التحتية Infrustructure	7
			23
مجموع الفقرات			95

(3-6) صدق الأداة :

تم معالجة موضوع صدق الأداة من خلال الصدق الظاهري، بعرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين لتعرف على آرائهم عن مدى صلاحية الفقرات ومدى ملاءمتها للغرض الذي وضعت من أجله، كذلك تم استخدام الصدق البنائي (الاستكشافي والتوكيدي) لضمان دقة تمثيل الابعاد للمتغيرات المبحوثه، وفيما يلي توضيح لما سبق:

1-الصدق الظاهري: تم التحقق من الصدق الظاهري من خلال أداة الدارسة (الاستبانة)، وذلك عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين والبالغ عددهم (15) متخصص من أساتذة أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الاردنية والمتخصصين في إدارة الاعمال والاعمال الالكترونية الملحق(2)، وفي ضوء ملاحظاتهم تم حذف (40) فقرة وتعديل صياغة فقرات أخرى وتم الاخذ بأرائهم جميعا حيث خرجت الاستبانة بصورتها شبه النهائية في (55) فقرة.

2-الصدق البنائي - وظفت له طريقتان، هما:

(3-6-1) التحليل العاملي الاستكشافي Exploratory Factor Analysis :

لإجراء التحليل العاملي الاستكشافي، من المفترض الأخذ بنظر الاعتبار أربعة اعتبارات رئيسة، هي (Hair, et al., 2010):

- أن تكون قيمة اختبار KMO Test أعلى من (0.50).
- الحد الأدنى للقيم الذاتية Eigen Value لكل عامل من المفترض مساواتها للقيمة (1).
- معدل تحميل كل فقرة لا يقل عن (0.50).

- استخدام تدوير العوامل بطريقة Varimax.

عند إجراء التحليل العاملي الاستكشافي لفقرات متغيرات الدراسة، تبين أن:

1-التحليل العاملي الاستكشافي لممارسات القيادة الالكترونية:

المتغير المستقل ممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع)، تبين أن قيمة اختبار KMO بلغت (0.898) ووفقاً لقاعدة Kaiser (1974) والتي تنص على أن الحد الأدنى المقبول لقيمة اختبار KMO هو (0.50) فإنه يتضح بأن القيمة المستخرجة لمعامل اختبار KMO هي أكبر من القيمة المحددة، وبذلك فإن حجم العينة يعتبر كافياً وملائماً للدراسة. كما أن الحد الأدنى للقيم الذاتية Eigen Value لكل عامل كان مساوياً للقيمة (1)، وكل الفقرات المكونة لمقياس ممارسات القيادة الالكترونية تجاوزت معدلات تحميلها القيمة (50%)، بإستثناء الفقرة رقم (1) بالمقياس "تخبرك قيادتك بالتغيرات التي ينبغي القيام بها لرفع مستوى ادائك". إذ بلغت نسبة التفسير الكلية لممارسات القيادة الالكترونية (63.645%)، وكانت نسبة تفسير ممارسة الاداء المتوقع (43.888%) من التباين الكلي، فيما بلغت نسبة تفسير ممارسة الخبرة (8.519%) من التباين الكلي، كما بلغت نسبة تفسير ممارسة التأثير الإجتماعي (5.911%) من التباين الكلي، وأخيراً، بلغت نسبة تفسير ممارسة الجهد المتوقع ما مجمله (5.328%) من التباين الكلي. والجدول (3-6) يوضح مصفوفة تشبعات (معدلات التحميل) فقرات ممارسات القيادة الالكترونية بعد التدوير.

الجدول (3–6): مصفوفة تشبعات (معدلات التحميل) فقرات ممارسات القيادة الالكترونية بعد التدوير

ت	الفقرة	الأداء المتوقع	الخبرة	التأثير الاجتماعي	الجهد المتوقع
1	تخبرك قيادتك بالتغيرات التي ينبغي القيام بها لرفع مستوى ادائك	اقل من 0.50			
2	تهيئ قيادتك الموظفين للأداء الالكتروني في أعمالهم	.5240			
3	توفر قيادتك فرص الترقية مع منح المكافأت للمتميزين في أداءهم	.7390			
4	تتغلب قيادتك على العقبات التي تخفض من مستوى الأداء لدى الموظفين	.5970			
5	تولد قيادتك الثقة لديك من خلال ممارسات القيادة الالكترونية	.5910			
6	تحرص قيادتك على توطين الخبرات المتخصصة في المجال الرقمي		.6370		
7	تمتلك قيادتك القدرة على التنبؤ بالطلب الموجه نحو السوق		.6730		
8	تقوم قيادتك بتدريبك على استيعاب متطلبات القيادة الالكترونية		.7530		
9	تمتلك قيادتك القدرة على التأثير في سلوك الموظفين باستخدام الوسائل الالكترونية		.5400		
10	تشجع قيادتك على التشارك بالمعرفة بين جميع الموظفين الكترونياً		.7930		
11	تشاركك قيادتك في تبادل المعلومات			.7060	
12	تعمل قيادتك على تحقيق استقرار الموظفين في الشركة			.6440	
13	تتسم قيادتك بمراعاة الجوانب الإنسانيّة عند التعامل مع موظفيها			.7740	
14	تستمع قيادتك الى مشاكلك في العمل			.5360	
15	تشجعك قيادتك على المشاركة في المناسبات الاجتماعية			.7480	
16	تجيد قيادتك اداء المهارات الالكترونية				.6520
17	تتميز قيادتك بدقة إيصال التعليمات للموظفين				.7010
18	توزع قيادتك أعباء العمل للموظفين بعدالة				.7620
19	تقييم قيادتك إسهامات الموظفين بنمو الشركة				.7440
20	توفر قيادتك فرص عادلة لترقية الموظفين				.7180

2- التحليل العاملي الاستكشافي للإبداع الاستراتيجي :

كما بينت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي للإبداع الاستراتيجي بأبعاده (الجاهزية التنظيمية؛ إدارة عملية الإبداع؛ التنفيذ المنضبط والرصف الاستراتيجي)، تبين أن قيمة اختبار KMO بلغت (0.900) ووفقاً لقاعدة Kaiser (1974) والتي تنص على أن الحد الأدنى المقبول لقيمة اختبار KMO هو (0.50) فإنه يتضح بأن القيمة المستخرجة لمعامل اختبار KMO هي أكبر من القيمة المحددة. كما أن الحد الأدنى للقيم الذاتية Eigen Value لكل عامل كان مساوياً للقيمة (1)، وكل الفقرات المكونة لمقياس الإبداع الاستراتيجي تجاوزت معدلات تحميلها القيمة (50%) بإستثناء الفقرة رقم (26) "تتكيف الشركة مع التغيرات الخارجية لضمان تحقيق ميزتها التنافسية". إذ بلغت نسبة التفسير الكلية للإبداع الاستراتيجي بأبعاده (65.001%)، وكانت نسبة تفسير بعد الجاهزية التنظيمية (42.322%) من التباين الكلي، فيما بلغت نسبة تفسير بعد إدارة عملية الإبداع (17.341%) من التباين الكلي، وبلغت نسبة تفسير بعد التنفيذ المنضبط (8.367%) من التباين الكلي، وأخيراً، بلغت نسبة تفسير بعد الرصف الاستراتيجي ما مجمله (5.582%) من التباين الكلي. والجدول (3-7) يوضح مصفوفة تشبعات (معدلات التحميل) فقرات أبعاد الإبداع الاستراتيجي بعد التدوير.

الجدول (3-7)

مصفوفة تشبعات (معدلات التحميل) فقرات الإبداع الاستراتيجي بعد التدوير

ت	الفقرة	الجاهزية التنظيمية	إدارة عملية الإبداع	التنفيذ المنضبط	الرصف الاستراتيجي
21	تضع الشركة خطط بديلة لاغتنام الفرص	.7820			
22	تستفيد الشركة من تكنولوجيا المعلومات لتطوير استراتيجياتها	.6310			
23	تحدد الشركة استراتيجيات تقنية طويلة الأمد	.6190			
24	تتنبأ الشركة للأحداث المستقبلية الناتجة عن التغيير التنظيمي	.5500			
25	تعد الشركة موظفيها للتغيير الاستراتيجي	.5620			
26	تتكيف الشركة مع التغيرات الخارجية لضمان تحقيق ميزتها التنافسية		اقل من 0.50		
27	تستخدم الشركة تكنولوجيا تقلل من التكاليف		.8160		
28	تسعى الشركة لتلبية أي متطلبات توصلها الى السوق العالمي		.6300		
29	تستخدم الشركة تكنولوجيا حديثة تحسن من صورتها المستقبلية		.6850		
30	تتعاون الشركة مع منافسيها للحصول على المنتجات الجديدة		0.560		
31	تضع الشركة خطط لاستمرار عملية الإبداع على الاجل الطويل			.5920	
32	تؤكد الشركة على الالتزام بالثقافة التنظيمية			.7920	
33	تتبع الشركة عمليات منظمة لأضفاء قيمة جديدة للأعمال			.7470	
34	تحسن الشركة قدرات الموظفين باستخدام استراتيجيات رائدة بمجال التكنولوجيا			0.543	
35	تولد الشركة علاقة ودية مع الموظفين لتحسن فاعلية الشركة			0.820	
36	تطبق الشركة استراتيجية تتلائم مع ظروف بيئتها الداخلية				.8420
37	تستخدم الشركة استراتيجية إبداعية تميزها بين منافسيها بالسوق				.5460
38	تتعامل الشركة مع تكنولوجيا توسع من نطاق كفاءاتها الحالية				.5780
39	تتلائم الأهداف التنظيمية للشركة مع التكنولوجيا المستخدمة فيها				.5650
40	تملك الشركة استراتيجية متكاملة للتعامل مع التكنولوجيا				.5570

3- التحليل العاملي الاستكشافي لإنترنت الأشياء :

وأخيراً، أظهرت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لإنترنت الأشياء بأبعاده (التواصل؛ الجوانب السوقية والبنية التحتية)، تبين أن قيمة اختبار KMO بلغت (0.916) ووفقاً لقاعدة Kaiser (1974) والتي تنص على أن الحد الأدنى المقبول لقيمة اختبار KMO هو (0.50) فإنه يتضح بأن القيمة المستخرجة لمعامل اختبار KMO هي أكبر من القيمة المحددة. كما أن الحد الأدنى للقيم الذاتية Eigen Value لكل عامل كان مساوياً للقيمة (1)، وكل الفقرات المكونة لمقياس إنترنت الأشياء تجاوزت معدلات تحميلها القيمة (50%). إذ بلغت نسبة التفسير الكلية لإنترنت الأشياء بأبعاده (65.198%)، وكانت نسبة تفسير بعد التواصل (48.745%) من التباين الكلي، فيما بلغت نسبة تفسير بعد الجوانب السوقية (9.694%) من التباين الكلي، وأخيراً، بلغت نسبة تفسير بعد البنية التحتية ما مجمله (6.760%) من التباين الكلي. والجدول (3-8) يوضح مصفوفة تشبعات (معدلات التحميل) فقرات أبعاد إنترنت الأشياء بعد التدوير.

الجدول (3–8): مصفوفة تشبعات (معدلات التحميل) فقرات إنترنت الأشياء بعد التدوير

ت	الفقرة	التواصل	الجوانب السوقية	البنية التحتية
41	تستخدم الشركة التواصل مع برمجيات إنترنت الأشياء لسرعة تبادل الاعمال	.8360		
42	تتصل الشركة بأنظمة متفاعلة مع تقنيات إنترنت الأشياء	.8480		
43	تستخدم الشركة برمجيات متصلة بمنصات الحوسبة السحابية	.7390		
44	تقدم الشركة حلول ذكية يستفيد منها قطاع الاعمال	.6520		
45	تدرب الشركة الموظفين على كيفية ممارسة التواصل الافتراضي في إنترنت الأشياء	.6890		
46	تعمل الشركة على أن تكون أكثر ابداعا من خلال التنبؤ بالحاجات المستقبلية لها		.8180	
47	تحدث الشركة قواعد بياناتها عن السوق باستمرار		.6320	
48	تطور الشركة التكنولوجيا المستخدمة فيها ، بناءا على السوق المستهدف		.6470	
49	تتناسب المعرفة السوقية التي تتبناها الشركة مع الاستراتيجية المتبعة		.6210	
50	تزيد الشركة الاهتمام بمعرفة الجوانب السوقية لتحسين قدراتها التنافسية		.5840	
51	توفر الشركة الدعم المالي اللازم لشراء المعدات الالكترونية			.5750
52	تمتلك الشركة الية للتعامل مع العملاء في حال تعطل النظام الالكتروني			.6990
53	تمتلك الشركة موارد كافية لتجهيز إنترنت الأشياء			.6620
54	تحرص الشركة على مواكبة المستجدات التقنية في مجال إنترنت الأشياء			.7540
55	توجد خطة استراتيجية زمنية للقيام بتطبيق إنترنت الأشياء			.7910

ويستخلص من نتائج الجداول السابقة أنه قد تم حذف فقرتين أثنين هما (1 و 26) وبذلك اصبح عدد فقرات الاستبانة (53) فقرة .

(3-6-2) التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis :

لإجراء التحليل العاملي التوكيدي، من المفترض الأخذ بنظر الاعتبار الاعتبارات الآتية (Kline, 2011) :

- تحديد الأنموذج البنائي والمتضمن المتغيرات غير المقاسة والمتغيرات المقاسة.
- التحقق من جودة المطابقة للأنموذج المفترض للحكم على صدق عباراته.
- قبول الأوزان الانحدارية المعيارية والتي تعرف بمعاملات الصدق أو التشبع التي لا تقل عنها (0.50).

1-التحليل العاملي التوكيدي لممارسات القيادة الالكترونية :

عند إجراء التحليل العاملي التوكيدي لممارسات القيادة الإلكترونية، تبين أن قيمة χ^2 بلغت (298.471)، وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وأن عدد درجات الحرية بلغ (119). وقد بلغت قيمة الحد الأدنى للتباين والتي هي عبارة عن حاصل قسمة قيمة χ^2 على درجات الحرية DF (2.508) وهو ما يعكس مستوى الموائمة الجيد، حيث اقترح Arbuckle (2008) أن قيمة الحد الأدنى للتباين من المفترض أن لا تتجاوز القيمة (5). وفي ضوء الأوزان الانحدارية المعيارية والتي تعرف بمعاملات الصدق أو التشبع والتي من المفترض أن لا يقل وزنها الإنحداري عن (0.50) (Mezo & Short, 2012)، إذ يوضح الجدول (3-9) قيم معاملات الإرتباط بين ممارسات القيادة الإلكترونية.

الجدول (3–9): معاملات الإرتباط بين ممارسات القيادة الإلكترونية

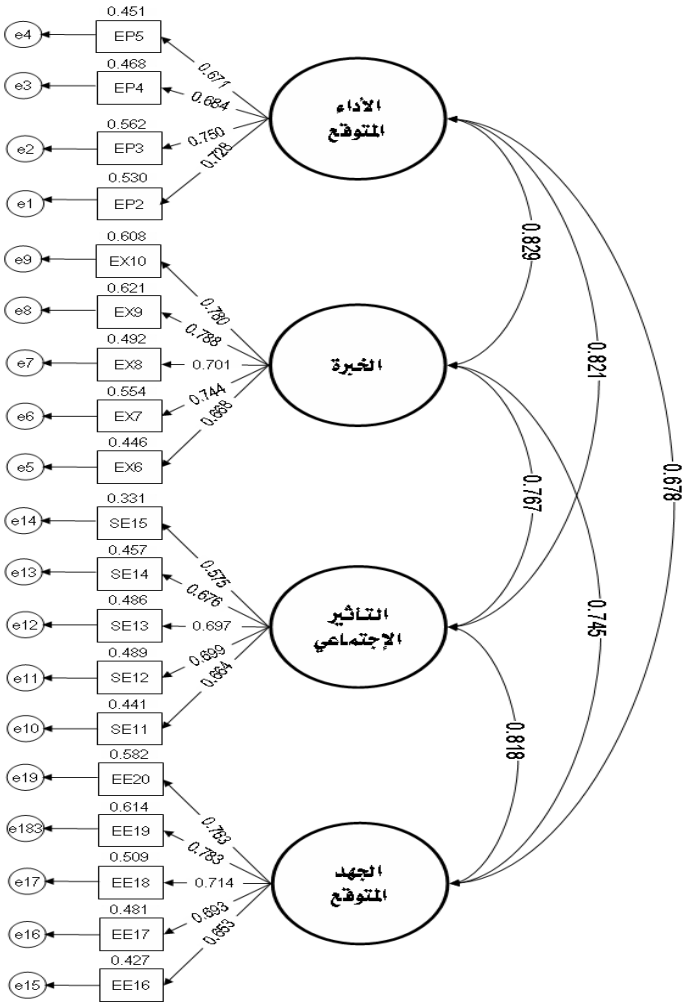
علاقات الإرتباط			قيمة معامل الإرتباط
الأداء المتوقع	↔	الخبرة	829.0
الأداء المتوقع	↔	التأثير الإجتماعي	821.0
الأداء المتوقع	↔	الجهد المتوقع	678.0
الخبرة	↔	التأثير الإجتماعي	0.767
الخبرة	↔	الجهد المتوقع	0.745
التأثير الإجتماعي	↔	الجهد المتوقع	0.818

كما يظهر الجدول (3–10) مؤشرات الموائمة الكلية لمقياس ممارسات القيادة الالكترونية، إذ بلغت قيمة (GFI) و (AGFI) (0.915) و (0.964) على التوالي وهما مقاربان لقيمة الواحد الصحيح (الموائمة التامة). كما بلغت قيم مؤشرات الموائمة المقارن على التوالي (0.911) لمؤشر NFI و (0.919) لمؤشر TLI و (0.944) لمؤشر CFI وهي مقاربة لقيمة الواحد الصحيح. وبنفس السياق، بلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي (RMSEA) (0.071) وهي تقترب من قيمة الصفر. وهذا يؤشر جودة المطابقة وصدق فقرات مقياس ممارسات القيادة الالكترونية. والشكل (3–1) التحليل العاملي التوكيدي لممارسات القيادة الالكترونية بفقراته.

الجدول (3-10)

مؤشرات الموائمة التامة لمقياس ممارسات القيادة الالكترونية

الأنموذج			
الأنموذج الإفتراضي	الأنموذج المشبع	الأنموذج المستقل	
0710.	-	2490.	الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي ***RMSEA***
298.471	.0000	3360.330	قيمة مربع كاي X^2
119	0	171	درجات الحرية ***DF***
2.508	-	19.651	الحد الأدنى للتباين X^2 / DF
0.915	1.000	0.233	مؤشر مواءمة الجودة ***GFI***
0.964	-	0.148	مؤشر مواءمة الجودة المعدل ***AGFI***
0.911	1.000	0.000	مؤشر الموائمة الطبيعي ***NFI***
0.919	-	0.000	مؤشر توكر ولويس ***TLI***
0.944	1.000	0.000	مؤشر الموائمة المقارن ***CFI***



الشكل (3-1): التحليل العاملي التوكيدي لممارسات القيادة الالكترونية بفقراته

2- التحليل العاملي التوكيدي للإبداع الاستراتيجي بأبعاده :

كما اظهرت نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الإبداع الاستراتيجي بأبعاده أن قيمة χ^2 بلغت (267.728)، وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وأن عدد درجات الحرية بلغ (111). وقد بلغت قيمة الحد الأدنى للتباين والتي هي عبارة عن حاصل قسمة قيمة χ^2 على درجات الحرية DF (2.412) وهو ما يعكس مستوى الموائمة الجيد، حيث اقترح Arbuckle (2008) أن قيمة الحد الأدنى للتباين من

المفترض أن لا تتجاوز القيمة (5). وفي ضوء الأوزان الانحدارية المعيارية والتي تعرف بمعاملات الصدق أو التشبع والتي من المفترض أن لا يقل وزنها الإنحداري عن (0.50) (Mezo & Short, 2012)، إذ يوضح الجدول (3–11) قيم معاملات الإرتباط بين أبعاد الإبداع الاستراتيجي.

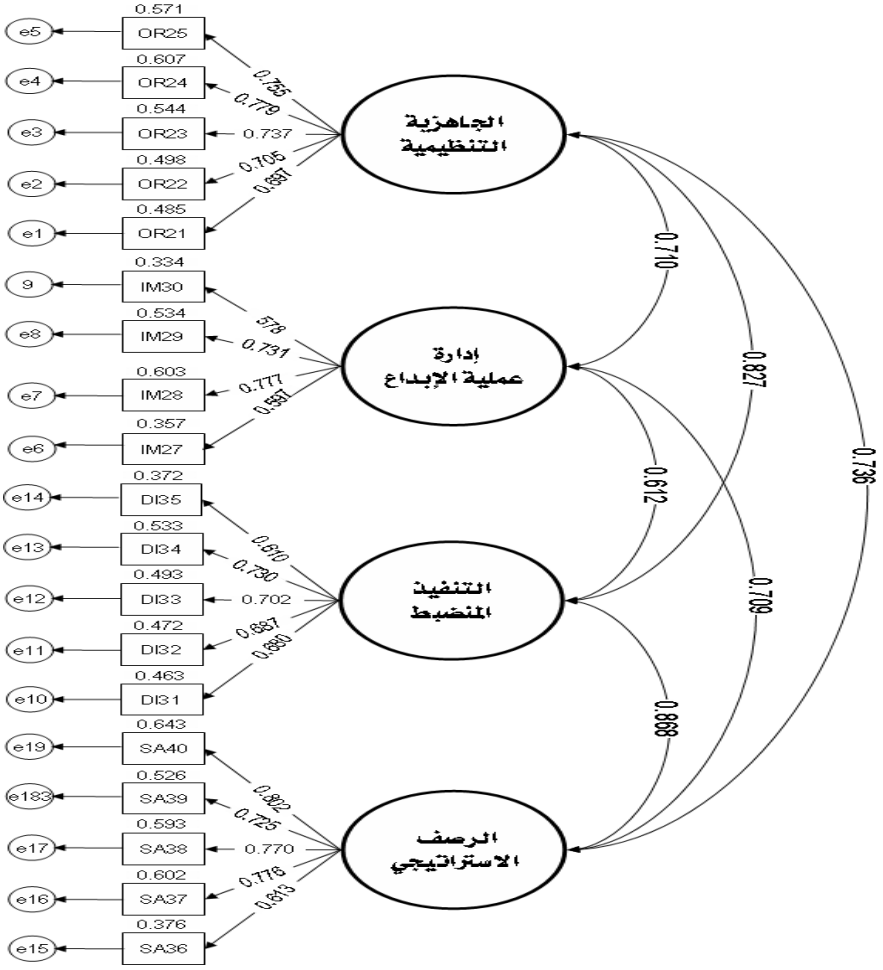
الجدول (3–11) : معاملات الإرتباط بين أبعاد الإبداع الاستراتيجي

علاقات الإرتباط			قيمة معامل الإرتباط
الجاهزية التنظيمية	↔	إدارة عملية الإبداع	710.0
الجاهزية التنظيمية	↔	التنفيذ المنضبط	827.0
الجاهزية التنظيمية	↔	الرصف الاستراتيجي	736.0
إدارة عملية الإبداع	↔	التنفيذ المنضبط	0.612
إدارة عملية الإبداع	↔	الرصف الاستراتيجي	0.709
التنفيذ المنضبط	↔	الرصف الاستراتيجي	0.868

كما يظهر الجدول (3–12) مؤشرات الموائمة الكلية لمقياس الإبداع الاستراتيجي، إذ بلغت قيمة (GFI) و (AGFI) (0.918) و (0.906) على التوالي وهما مقاربان لقيمة الواحد الصحيح (الموائمة التامة). كما بلغت قيم مؤشرات الموائمة المقارن على التوالي (0.918) لمؤشر NFI و (0.922) لمؤشر TLI و (0.949) لمؤشر CFI وهي مقاربة لقيمة الواحد الصحيح. وبنفس السياق، بلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي (RMSEA) (0.068) وهي تقترب من قيمة الصفر. وهذا يؤشر جودة المطابقة وصدق فقرات مقياس الإبداع الاستراتيجي. والشكل (3–2) التحليل العاملي التوكيدي للإبداع الاستراتيجي بفقراته.

الجدول (3-12) : مؤشرات الموائمة التامة لمقياس الإبداع الاستراتيجي

الأنموذج			
الأنموذج الإفتراضي	الأنموذج المشبع	الأنموذج المستقل	
0.068	-	0.245	الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي ***RMSEA***
267.728	.0000	3263.903	قيمة مربع كاي X^2
111	0	171	درجات الحرية ***DF***
2.412	-	19.087	الحد الأدنى للتباين X^2 / DF
0.918	1.000	0.248	مؤشر مواءمة الجودة ***GFI***
0.906	-	0.164	مؤشر مواءمة الجودة المعدل ***AGFI***
0.918	1.000	0.000	مؤشر الموائمة الطبيعي ***NFI***
0.922	-	0.000	مؤشر توكر ولويس ***TLI***
0.949	1.000	0.000	مؤشر الموائمة المقارن ***CFI***



الشكل (3-2) التحليل العاملي التوكيدي للإبداع الاستراتيجي بفقراته

3- التحليل العاملي التوكيدي لإنترنت الأشياء بأبعاده :

وأخيراً، بينت نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمتغير إنترنت الأشياء بأبعاده أن قيمة χ^2 بلغت (133.974)، وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وأن عدد درجات الحرية بلغ (74). وقد بلغت قيمة الحد الأدنى للتباين والتي هي عبارة عن حاصل قسمة قيمة χ^2 على درجات الحرية DF (1.810) وهو ما يعكس مستوى الموائمة الجيد، حيث اقترح Arbuckle (2008) أن قيمة الحد الأدنى للتباين من المفترض ألا تتجاوز القيمة (5). وفي ضوء الأوزان الانحدارية المعيارية والتي تعرف بمعاملات الصدق

أو التشبع والتي من المفترض ألا يقل وزنها الإنحداري عن (0.50) (Mezo & Short, 2012)، إذ يوضح الجدول (3-13) قيم معاملات الإرتباط بين أبعاد إنترنت الأشياء.

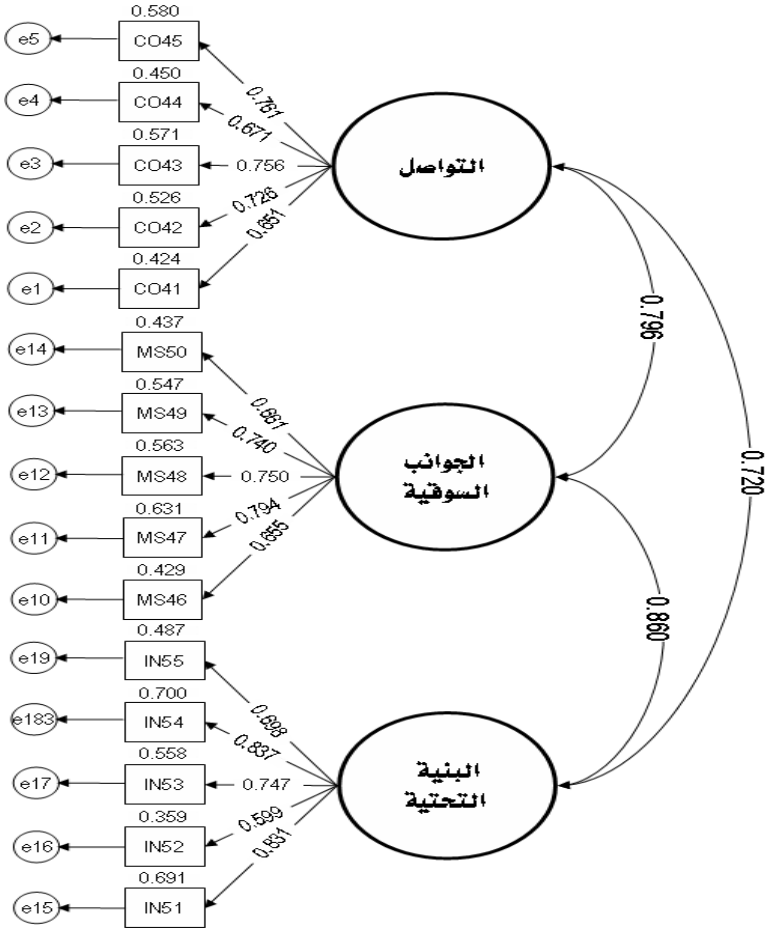
الجدول (3-13): معاملات الإرتباط بين أبعاد إنترنت الأشياء

علاقات الإرتباط			قيمة معامل الإرتباط
التواصل	↔	الجوانب السوقية	796.0
التواصل	↔	البنية التحتية	720.0
الجوانب السوقية	↔	البنية التحتية	0.860

كما يظهر الجدول (3-14) مؤشرات الموائمة الكلية لمقياس إنترنت الأشياء، إذ بلغت قيمة (GFI) و (AGFI) (0.945) و (0.911) على التوالي وهما مقاربان لقيمة الواحد الصحيح (الموائمة التامة). كما بلغت قيم مؤشرات الموائمة المقارن على التوالي (0.948) لمؤشر NFI و (0.966) لمؤشر TLI و (0.976) لمؤشر CFI وهي مقاربة لقيمة الواحد الصحيح. وبنفس السياق، بلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي (RMSEA) (0.052) وهي تقترب من قيمة الصفر. وهذا يؤشر جودة المطابقة وصدق فقرات مقياس إنترنت الأشياء. والشكل (3-3) التحليل العاملي التوكيدي لإنترنت الأشياء بفقراته.

الجدول (3-14): مؤشرات الموائمة التامة لمقياس إنترنت الأشياء

الأنموذج			
الأنموذج الإفتراضي	الأنموذج المشبع	الأنموذج المستقل	
0.052	-	0.280	الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي ***RMSEA***
133.974	.0000	2576.752	قيمة مربع كاي X^2
74	0	105	درجات الحرية ***DF***
1.810	-	24.540	الحد الأدنى للتباين X^2 / DF
.9450	1.000	.2530	مؤشر مواءمة الجودة ***GFI***
.9110	-	0.147	مؤشر مواءمة الجودة المعدل ***AGFI***
0.948	1.000	0.000	مؤشر الموائمة الطبيعي ***NFI***
0.966	-	0.000	مؤشر توكر ولويس ***TLI***
0.976	1.000	0.000	مؤشر الموائمة المقارن ***CFI***



الشكل (3-3): التحليل العاملي التوكيدي لإنترنت الأشياء بفقراته

(3-7) ثبات الأداة:

تم التحقق من ثبات الأداة عن طريق الإختبار أو إعادة الاختبار لضمان استقرار الأداة واستخدام كرونباخ ألفا لضمان الإتساق الداخلي، وفيما يلي توضيع لكل منهم على حده:

1-الثبات بطريقة (الاستقرار- الاختبار وإعادة الاختبار Stability Test-Re-Test:

ويعني احتساب قيمة الارتباط بين الدرجات التي يحصل عليها المستجيب عند تطبيق الاختبار في المرة الاولى واعادة تطبيقه في المرة الثانية. إذ قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة على عينة عشوائية من خارج العينة الأساسية ومكونة من (20) فرداً يعملون في الشركات محل الدراسة وبعد (14) يوماً قامت الباحثة بإعادة تطبيق الإختبار مرة ثانية. وقد بلغت قيمة معامل إرتباط Pearson (0.774) وهي قيمة معامل مقبولة وفقاً لـ (علام ،2006).

حيث تبين نتائج الجدول (3-15) وفقاً لقيم معاملات الإرتباط بين متغيرات الدراسة الرئيسة وأبعادها أنها تخلو من أي علاقة ارتباطية ضعيفة فجميع معاملات الإرتباط تجاوزت (0.50). كما أن جميع معاملات الارتباط دالاً احصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$). وبذلك أثبتت معاملات الارتباط للمتغيرات الرئيسة وأبعادها أن الاستبانة بمعامل ثبات عال وبقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة.

الجدول (3-15): معامل الثبات بطريقة الإختبار وإعادة الإختبار للمتغيرات الرئيسة وأبعادها

المتغير	البعد الفرعي	معامل الارتباط
ممارسات القيادة الالكترونية	الأداء المتوقع	0.830**
	الخبرة	0.876**
	التأثير الاجتماعي	0.874**
	الجهد المتوقع	0.852**
الإبداع الاستراتيجي	الجاهزية التنظيمية	0.629**
	إدارة عملية الإبداع	0.415**
	التنفيذ المنضبط	0.634**
	الرصف الاستراتيجي	0.603**
إنترنت الأشياء	التواصل	0.528**
	الجوانب السوقية	0.563**
	البنية التحتية	0.565**

2- معامل كرونباخ الفا للإتساق الداخلي

فمن أجل البرهنة على أن الاستبانة تقيس العوامل المراد قياسها، قامت الباحثة بإجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب كرونباخ ألفا (α) Cronbach Alpha. حيث إن أسلوب Cronbach Alpha يعتمد على مدى توافر الاتساق في أداء الأفراد من موقف أو فقرة إلى موقف أو فقرة أخرى وإلى جميع فقرات الاستبانة، وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة إلى أن معامل (α) Cronbach Alpha يزود بتقدير جيد للثبات. وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة، طبقت معادلة (α) Cronbach Alpha على درجات أفراد عينة

الثبات. وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة (α) Alpha لكن من الناحية التطبيقية يعد (Alpha ≥ 0.70) معقولا في البحوث المتعلقة بالعلوم الإدارية والإنسانية (Hair, et al., 2010). والجدول (3–16) يبين نتائج ثبات أداة الدراسة المعتمدة.

الجدول (3–16) : معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)

ت	المتغير	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا
1	ممارسات القيادة الالكترونية	19	0.930
1 - 1	الأداء المتوقع	4	0.798
2 - 1	الخبرة	5	0.827
3 - 1	التأثير الإجتماعي	5	0.810
4 - 1	الجهد المتوقع	5	0.854
2	الإبداع الاستراتيجي	19	0.922
1 - 2	الجاهزية التنظيمية	5	0.837
2 - 2	إدارة عملية الإبداع	4	0.722
3 - 2	التنفيذ المنضبط	5	0.809
4 - 2	الرصف الاستراتيجي	5	0.846
3	إنترنت الأشياء	15	0.922
1 - 3	التواصل	5	0.842
2 - 3	الجوانب السوقية	5	0.848
3 - 3	البنية التحتية	5	0.840

إذ يوضح الجدول (3-16) قيم الثبات لمتغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية، التي تدل على تمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال وبقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة. ، وعليه أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية القابلة للتطبيق في (53) فقرة ملحق (5) .

(3-8) متغيرات الدراسة:

أعتمدت الدراسة المتغيرات الآتية:

المتغير المستقل: ممارسات القيادة الالكترونية والذي اعتمد مجموعة الابعاد (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع).

المتغير التابع: الإبداع الاستراتيجي والذي اعتمد على مجموعة الابعاد (الجاهزية التنظيمية، إدارة عملية الإبداع، الجاهزية التنظيمية، الرصف الاستراتيجي).

المتغير الوسيط: إنترنت الأشياء والذي اعتمد على مجموعة الابعاد (التوصل، الجوانب السوقية، البنية التحتية).

(3-9) المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها لجأت الباحثة لاستخدام البرامج الإحصائية، والمتضمنة:

- الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار الثالث والعشرون - *SPSS - Statistical Package for Social Sciences Ver.23*
- برنامج *SmartPLS 3*

وقد قامت الباحثة من خلال البرامج الإحصائية السابقة بتطبيق الأساليب التالية:

أساليب الإحصاء الوصفي، والمتضمنة:

- التكرارات والنسب المئوية بهدف تحديد مؤشرات القياس المعتمدة في الدراسة وتحليل خصائص عينة الدراسة الشخصية والوظيفية.
- المتوسطات الحسابية لتحديد مستوى استجابة أفراد عينة الدراسة عن متغيراتها.
- الانحراف المعياري لقياس درجة تباعد استجابات أفراد عينة الدراسة عن وسطها الحسابي.
- معادلة طول الفئة والتي تقضي بقياس ممارسة ومستوى متغيرات الدراسة، والذي تم إحتسابه وفقاً للمعادلة التالية:

$$\text{الممارسة / المستوى} = \frac{\text{الحد الأعلى للبديل} - \text{الحد الأدنى للبديل}}{\text{عدد مستويات الممارسة (مرتفعة ؛ متوسطة ؛ منخفضة)}}$$

$$\text{الممارسة / المستوى} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

وبناء على ذلك يكون:

الممارسة/ المستوى المنخفض من 1- أقل من 2.33

الممارسة/ المستوى المتوسط من 2.33 -أقل من 3.67

الممارسة/ المستوى المرتفع من 3.67 - 5.

أساليب الإحصاء الاستدلالي، والمتضمنة:

- التحليل العاملي الاستكشافي Exploratory Factor Analysis بهدف فحص العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة واستخلاص الأسس التصنيفية العامة فيما بينها.

- التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis الذي يعد أحد تطبيقات أنموذج المعادلة البنائية Structural Equation Model.
- اختبار معامل الثبات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha لقياس قوة الارتباط والتماسك بين فقرات الاستبانة المعدة.
- اختبار معامل الثبات الإختبار وإعادة الإختبار.
- اختبار Kolmogorov – Smirnov للتحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات.
- معامل تضخم التباين واختبار التباين المسموح للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة.
- تحليل المسار باستخدام أنموذج المعادلة المهيكلة Structural Equation Model بالإستعانة ببرمجة *SmartPLS 3* لبيان التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة.
- اختبار Sobel لمعرفة دلالة الدور الوسيط لمتغير إنترنت الأشياء كشرط لتحقيق الإبداع الاستراتيجي وكنتيجة لممارسات القيادة الإلكترونية. ولمعرفة هل هو وسيط كلي ام جزئي .

(3-10) إجراءات الدراسة :

1. تم الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة.

2 . تم تطوير أداة الدراسة والتأكد من مدى صدقها وثباتها.

3. تم اخذ الموافقات اللازمة للقيام بالدراسة الميدانية من جميع الجهات ذات العلاقة.

4. تم تحديد مجتمع الدراسة بحسب المسميات الوظيفية في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن.

5. قامت الباحثة بأختيار افراد العينة باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية التناسبية.

6 . تم تفريغ البيانات وتحليلها احصائيا.

7. تم تحليل النتائج وكتابة المناقشة والتوصيات.

الفصل الرابع

تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات

ويستعرض كلاً من:

الفصل الرابع

تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات

(4 -1) المقدمة

يقدم هذا الفصل وصف نتائج التحليل الاحصائي لاجابات أفراد عينة الدراسة عن متغيرات الدراسة وابعادها باستخدام الوسائل الأحصائية المحددة بمنهجية البحث، وشملت كلا من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجميع متغيرات الدراسة واجراء اختبارات التوزيع الطبيعي للبيانات ومن ثم اختبار فرضيات الدراسة وذلك بأستخدام برمجية smart pls3 .

(4-2) وصف إجابات أفراد عينة الدراسة عن متغيرات الدراسة :

(4-2-1) وصف اجابات عينة الدراسة عن واقع ممارسات القيادة الالكترونية

لوصف واقع ممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، لجأت الباحثة إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية البعد، وواقعه، كما هو موضح بالجدول (4-1).

الجدول (4–1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسات القيادة الالكترونية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية

ت	ممارسات القيادة الالكترونية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	ترتيب أهمية الممارسة	واقع الممارسة
1	الأداء المتوقع	3.736	0.751	17.027	3	مرتفع
2	الخبرة	3.788	0.668	20.494	1	مرتفع
3	التأثير الاجتماعي	3.742	0.731	17.625	2	مرتفع
4	الجهد المتوقع	3.658	0.755	15.154	4	متوسط
المتوسط الحسابي العام لممارسات القيادة الالكترونية		3.731	-	20.392	-	مرتفع

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.649).

إذ يوضح الجدول (4–1) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية عن ممارسات القيادة الالكترونية، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لممارسات القيادة الالكترونية بين (3.658 . 3.788) بمتوسط كلي مقداره (3.731) الذي يشير إلى واقع الممارسة المرتفع للقيادة الإلكترونية. إذ جاءت في المرتبة الأولى ممارسة "الخبرة" بمتوسط حسابي بلغ (3.788) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.731)، وانحراف معياري بلغ (0.668)، فيما حصلت ممارسة "التأثير الإجتماعي" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.742) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.731) وانحراف معياري (0.731). وحصلت ممارسة "الأداء المتوقع" على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.736) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.731) وانحراف معياري (0.751). وأخيراً، حصلت ممارسة "الجهد المتوقع" على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.658) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.731) وانحراف معياري (0.755). وبشكل عام يتبين أن واقع ممارسات القيادة الالكترونية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً.

وفيما يلي عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل ممارسة من ممارسات القيادة الالكترونية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، وحسب ترتيب أهميتها، وكما يلي:

1- واقع ممارسة الخبرة :

لوصف واقع ممارسة الخبرة في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، وواقعها، كما هو موضح بالجدول (). إذ يوضح الجدول (4-2) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بواقع ممارسة الخبرة في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لممارسة الخبرة بين (3.708 . 3.847) بمتوسط كلي مقداره (3.788) مما يشير إلى واقع الممارسة المرتفع للخبرة في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تشجع قيادتك على التشارك بالمعرفة بين جميع الموظفين الكترونياً" بمتوسط حسابي بلغ (3.847) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.788)، وانحراف معياري بلغ (0.927)، فيما حصلت الفقرة "تقوم قيادتك بتدريبك على استيعاب متطلبات القيادة الالكترونية" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.708)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.788) وانحراف معياري (0.882). وبشكل عام يتبين أن واقع ممارسة الخبرة في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً.

الجدول (4–2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة الخبرة في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية

ت	الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	ترتيب أهمية الفقرة	واقع الممارسة
6	تحرص قيادتك على توطين الخبرات المتخصصة في المجال الرقمي	3.824	.8690	16.474	3	مرتفع
7	تمتلك قيادتك القدرة على التنبؤ بالطلب الموجه نحو السوق	3.834	.8420	17.209	2	مرتفع
8	تقوم قيادتك بتدريبك على استيعاب متطلبات القيادة الالكترونية	3.708	.8820	13.956	5	مرتفع
9	تمتلك قيادتك القدرة على التأثير في سلوك الموظفين باستخدام الوسائل الالكترونية	3.728	.8220	15.388	4	مرتفع
10	تشجع قيادتك على التشارك بالمعرفة بين جميع الموظفين الكترونياً	3.847	.9270	15.881	1	مرتفع
المتوسط الحسابي العام لممارسة الخبرة		3.788	-	20.494	-	مرتفع

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.649).

2- واقع ممارسة التأثير الاجتماعي :

لوصف واقع ممارسة التأثير الإجتماعي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، وواقعها، كما هو موضح بالجدول (4–3). إذ يوضح الجدول (4–3) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بواقع ممارسة التأثير الإجتماعي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لممارسة الخبرة بين (3.529 . 3.867) بمتوسط كلي مقداره (3.742) مما يشير إلى واقع الممارسة المرتفع للتأثير الإجتماعي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تتسم قيادتك بمراعاة الجوانب الإنسانّية عند التعامل مع موظفيها" بمتوسط حسابي بلغ (3.867) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.742)، وانحراف معياري بلغ (1.019)، فيما حصلت الفقرة "تستمع

قيادتك الى مشاكلك في العمل" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.529)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.742) وانحراف معياري (1.110). وبشكل عام يتبين أن واقع ممارسة التأثير الإجتماعي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً.

الجدول (4-3) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة التأثير الإجتماعي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية

ت	التأثير الإجتماعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	ترتيب أهمية الفقرة	واقع الممارسة
11	تشاركك قيادتك في تبادل المعلومات	3.834	0.881	16.456	3	مرتفع
12	تعمل قيادتك على تحقيق استقرار الموظفين في الشركة	3.635	0.922	11.982	4	متوسط
13	تتسم قيادتك بمراعاة الجوانب الإنسانية عند التعامل مع موظفيها	3.867	1.019	14.792	1	مرتفع
14	تستمع قيادتك الى مشاكلك في العمل	3.529	1.110	8.290	5	متوسط
15	تشجعك قيادتك على المشاركة في المناسبات الاجتماعية	3.844	0.903	16.242	2	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام لممارسة التأثير الإجتماعي	3.742	-	17.625	-	مرتفع

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.649).

3- واقع ممارسة الأداء المتوقع :

لوصف واقع ممارسة الأداء المتوقع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، وواقعها، كما هو موضح بالجدول (4-4). إذ يوضح الجدول (4-4) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بواقع ممارسة الأداء المتوقع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لممارسة الأداء المتوقع بين

(3.639 . 3.943) بمتوسط كلي مقداره (3.736) مما يشير إلى واقع الممارسة المرتفع للأداء المتوقع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تهيئ قيادتك الموظفين للأداء الالكتروني في أعمالهم" بمتوسط حسابي بلغ (3.943) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.736)، وانحراف معياري بلغ (0.885)، فيما حصلت الفقرة "توفر قيادتك فرص الترقية مع منح المكافأت للمتميزين في أداءهم" على المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.639), وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.736) وانحراف معياري (1.030). وبشكل عام يتبين أن واقع ممارسة الأداء المتوقع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً.

الجدول (4-4) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة الأداء المتوقع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية

ت	الاداء المتوقع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	ترتيب أهمية الفقرة	واقع الممارسة
2	تهيئ قيادتك الموظفين للأداء الالكتروني في أعمالهم	3.943	.8850	18.519	1	مرتفع
3	توفر قيادتك فرص الترقية مع منح المكافأت للمتميزين في أداءهم	3.639	1.030	10.777	4	متوسط
4	تتغلب قيادتك على العقبات التي تخفض من مستوى الأداء لدى الموظفين	3.682	.9280	12.767	2	مرتفع
5	تولد قيادتك الثقة لديك من خلال ممارسات القيادة الالكترونية	3.682	.9600	12.346	2	مرتفع
المتوسط الحسابي العام لممارسة الاداء المتوقع		3.736	-	17.027	-	مرتفع

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.649).

4- واقع ممارسة الجهد المتوقع :

لوصف واقع ممارسة الجهد المتوقع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، وواقعها، كما هو موضح بالجدول (4-5). إذ يوضح الجدول (4-5) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بواقع ممارسة الجهد المتوقع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لممارسة الجهد المتوقع بين (3.490 . 3.827) بمتوسط كلي مقداره (3.658) مما يشير إلى واقع الممارسة المرتفع للجهد المتوقع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تجيد قيادتك اداء المهارات الالكترونية" بمتوسط حسابي بلغ (3.827) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.658)، وانحراف معياري بلغ (0.868)، فيما حصلت الفقرة "توفر قيادتك فرص عادلة لترقية الموظفين" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.490), وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.658) وانحراف معياري (1.061). وبشكل عام يتبين أن واقع ممارسة الجهد المتوقع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة متوسطاً.

الجدول (4–5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة الجهد المتوقع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية

ت	الجهد المتوقع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	ترتيب أهمية الفقرة	واقع الممارسة
16	تجيد قيادتك اداء المهارات الالكترونية	3.827	0.868	16.564	1	مرتفع
17	تتميز قيادتك بدقة إيصال التعليمات للموظفين	3.804	0.869	16.085	2	مرتفع
18	توزع قيادتك أعباء العمل للموظفين بعدالة	3.529	1.083	8.499	4	متوسط
19	تقييم قيادتك إسهامات الموظفين بنمو الشركة	3.642	0.841	13.259	3	متوسط
20	توفر قيادتك فرص عادلة لترقية الموظفين	3.490	1.061	8.019	5	متوسط
المتوسط الحسابي العام لممارسة الجهد المتوقع		3.658	-	15.154	-	متوسط

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) (1.649).

(4 . 2 . 2) وصف اجابات عينة الدراسة عن مستوى الإبداع الاستراتيجي:

لوصف مستوى الإبداع الاستراتيجي (الجاهزية التنظيمية، إدارة عملية الإبداع، التنفيذ المنضبط والرصف الاستراتيجي) في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، لجأت الباحثة إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية البعد، وواقعه، كما هو موضح بالجدول (4–6).

الجدول (4–6) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية

ت	الإبداع الاستراتيجي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	ترتيب أهمية البعد	المستوى
1	الجاهزية التنظيمية	3.468	.9610	20.308	4	متوسط
2	إدارة عملية الإبداع	3.547	.9950	22.497	3	متوسط
3	التنفيذ المنضبط	3.619	.9540	18.467	2	متوسط
4	الرصف الاستراتيجي	3.625	.9530	20.394	1	متوسط
المتوسط الحسابي العام للإبداع الاستراتيجي		3.565	-	23.655	-	متوسط

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) (1.649).

إذ يوضح الجدول (4–6) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية عن الإبداع الاستراتيجي، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية للإبداع الاستراتيجي بين (3.468 . 3.625) بمتوسط كلي مقداره (3.565) الذي يشير إلى المستوى المتوسط للإبداع الاستراتيجي. إذ جاء في المرتبة الأولى بعد "الرصف الاستراتيجي" بمتوسط حسابي بلغ (3.625) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.565)، وانحراف معياري بلغ (0.953)، فيما حصل بعد "التنفيذ المنضبط" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.619) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.565) وانحراف معياري (0.954). وحصل بعد "إدارة عملية الإبداع" على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.547) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.565) وانحراف معياري (0.995). وأخيراً، حصل بعد "الجاهزية التنظيمية" على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.468) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ

(3.565) وانحراف معياري (0.961). وبشكل عام يتبين أن مستوى الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة متوسطاً.

وفيما يلي عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاد الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، وحسب ترتيب أهميتها، وكما يلي:

1- الرصف الاستراتيجي :

لوصف مستوى الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، ومستواها، كما هو موضح بالجدول (4-7). إذ يوضح الجدول (4-7) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لمستوى الرصف الاستراتيجي بين (3.570 . 3.664) بمتوسط كلي مقداره (3.625) مما يشير إلى المستوى المتوسط للرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تتلائم الأهداف التنظيمية للشركة مع التكنولوجيا المستخدمة فيها" بمتوسط حسابي بلغ (3.664) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.625)، وانحراف معياري بلغ (0.946)، فيما حصلت الفقرة "تملك الشركة استراتيجية متكاملة للتعامل مع التكنولوجيا" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.570), وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.625) وانحراف معياري (0.997). وبشكل عام يتبين أن مستوى الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة متوسطاً.

الجدول (4–7) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية

ت	الرصف الاستراتيجي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
36	تطبق الشركة استراتيجية تتلائم مع ظروف بيئتها الداخلية	3.592	.9880	12.161	4	متوسط
37	تستخدم الشركة استراتيجية إبداعية تميزها بين منافسيها بالسوق	3.660	.9420	17.337	2	متوسط
38	تتعامل الشركة مع تكنولوجيا توسع من نطاق كفاءاتها الحالية	3.640	.9360	19.700	3	متوسط
39	تتلائم الأهداف التنظيمية للشـــركة مع التكنولوجيا المستخدمة فيها	3.664	.9460	15.002	1	متوسط
40	تملك الشـــركة اســـتراتيجية متكاملة للتعامل مع التكنولوجيا	3.570	.9970	17.240	5	متوسط
المتوسط الحسابي العام للرصف الاستراتيجي		3.625	-	20.394	-	متوسط

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.649).

2– التنفيذ المنضبط :

لوصف مستوى التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، ومستواها، كما هو موضح بالجدول (4–8). إذ يوضح الجدول (4–8) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لمستوى التنفيذ المنضبط بين (3.601 . 3.668) بمتوسط كلي مقداره (3.619) مما يشير إلى المستوى المتوسط التنفيذ للمنضبط في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تضع الشركة خطط لاستمرار عملية الإبداع على الاجل الطويل" بمتوسط حسابي بلغ (3.668) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ

(3.619)، وانحراف معياري بلغ (0.946)، فيما حصلت الفقرة "تؤكد الشركة على الالتزام بالثقافة التنظيمية" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.601), وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.619) وانحراف معياري (0.994). وبشكل عام يتبين أن مستوى التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة متوسطاً.

الجدول (4–8) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية

ت	التنفيذ المنضبط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
31	تضع الشركة خطط لاستمرار عملية الإبداع على الاجل الطويل	3.668	.9460	15.768	1	متوسط
32	تؤكد الشركة على الالتزام بالثقافة التنظيمية	3.601	.9940	14.436	5	متوسط
33	تتبع الشركة عمليات منظمة لأضفاء قيمة جديدة للأعمال	3.611	.9590	16.407	3	متوسط
34	تحسن الشركة قدرات الموظفين باستخدام استراتيجيات رائدة بمجال التكنولوجيا	3.602	.9920	13.517	4	متوسط
35	تولد الشركة علاقة ودية مع الموظفين لتحسن فاعلية الشركة	3.612	0.953	10.298	2	متوسط
المتوسط الحسابي العام للتنفيذ المنضبط		3.619	-	18.467	-	متوسط

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) (1.649).

3– إدارة عملية الإبداع :

لوصف مستوى إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، ومستواها، كما هو موضح بالجدول (4–9). إذ يوضح الجدول (4–9) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى إدارة عملية الإبداع في

شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لمستوى إدارة عملية الإبداع بين (3.509 . 3.584) بمتوسط كلي مقداره (3.547) مما يشير إلى المستوى المتوسط لإدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تستخدم الشركة تكنولوجيا تقلل من التكاليف" بمتوسط حسابي بلغ (3.584) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.547)، وانحراف معياري بلغ (0.909)، فيما حصلت الفقرة "تتعاون الشركة مع منافسيها للحصول على المنتجات الجديدة" على المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.509), وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.547) وانحراف معياري (1.052). وبشكل عام يتبين أن مستوى إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة متوسطاً.

الجدول (4–9) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية

ت	إدارة عملية الإبداع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
27	تستخدم الشركة تكنولوجيا تقلل من التكاليف	3.584	.9090	16.894	1	متوسط
28	تسعى الشركة لتلبية أي متطلبات توصلها الى السوق العالمي	3.553	.9780	20.263	2	متوسط
29	تستخدم الشركة تكنولوجيا حديثة تحسن من صورتها المستقبلية	3.541	.9950	18.379	3	متوسط
30	تتعاون الشركة مع منافسيها للحصول على المنتجات الجديدة	3.509	1.052	8.419	4	متوسط
المتوسط الحسابي العام لإدارة عملية الإبداع		3.547	-	22.497	-	متوسط

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.649).

4- الجاهزية التنظيمية :

لوصف مستوى الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، ومستواها، كما هو موضح بالجدول (4-10). إذ يوضح الجدول (4-10) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لمستوى الجاهزية التنظيمية بين (3.099 . 3.655) بمتوسط كلي مقداره (3.468) مما يشير إلى المستوى المتوسط الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تعد الشركة موظفيها للتغيير الاستراتيجي" بمتوسط حسابي بلغ (3.655) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.468)، وانحراف معياري بلغ (0.920)، فيما حصلت الفقرة "تستفيد الشركة من تكنولوجيا المعلومات لتطوير استراتيجياتها" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.099), وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.468) وانحراف معياري (1.280). وبشكل عام يتبين أن مستوى الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة متوسطاً.

الجدول (4–10) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية

ت	الجاهزية التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
21	تضع الشركة خطط بديلة لاغتنام الفرص	3.549	.9760	11.416	3	متوسط
22	تستفيد الشركة من تكنولوجيا المعلومات لتطوير استراتيجياتها	3.099	1.280	21.920	5	متوسط
23	تحدد الشركة استراتيجيات تقنية طويلة الأمد	3.487	.9950	18.911	4	متوسط
24	تتنبأ الشركة للأحداث المستقبلية الناتجة عن التغيير التنظيمي	3.551	.9710	14.996	2	متوسط
25	تعد الشركة موظفيها للتغيير الاستراتيجي	3.655	.9200	12.561	1	متوسط
	المتوسط الحسابي العام للجاهزية التنظيمية	3.468	-	20.308	-	متوسط

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.649).

(4 . 2 . 3) وصف اجابات عينة الدراسة عن مستوى إنترنت الأشياء :

لوصف مستوى إنترنت الأشياء (التواصل، الجوانب السوقية، البنية التحتية) في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، لجأت الباحثة إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية البعد، ومستواه، كما هو موضح بالجدول (4–11).

الجدول (4–11) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى إنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية

ت	إنترنت الأشياء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	ترتيب أهمية البعد	المستوى
1	التواصل	3.979	.6740	25.242	1	مرتفع
2	الجوانب السوقية	3.973	.6550	25.796	2	مرتفع
3	البنية التحتية	3.909	.7010	22.532	3	مرتفع
المتوسط الحسابي العام لإنترنت الأشياء		3.954	-	27.723	-	مرتفع

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) (1.649).

إذ يوضح الجدول (4–11) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية عن إنترنت الأشياء، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لإنترنت الأشياء بين (3.468 . 3.625) بمتوسط كلي مقداره (3.954) الذي يشير إلى المستوى المرتفع لإنترنت الأشياء. إذ جاء في المرتبة الأولى بعد "التواصل" بمتوسط حسابي بلغ (3.979) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.954)، وانحراف معياري بلغ (0.674)، فيما حصل بعد "الجوانب السوقية" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.973) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.954) وانحراف معياري (0.655). وحصل بعد "البنية التحتية" على المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.909) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.954) وانحراف معياري (0.701). وبشكل عام يتبين أن مستوى إنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة متوسطاً.

وفيما يلي عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاد إنترنت الأشساء في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، وحسب ترتيب أهميتها، وكما يلي:

1- التواصل :

لوصف مستوى التواصل في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، ومستواها، كما هو موضح بالجدول (4-12). إذ يوضح الجدول (4-12) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى التواصل في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لمستوى التواصل بين (3.728 . 4.076) بمتوسط كلي مقداره (4.076) مما يشير إلى المستوى المرتفع للتواصل في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تقدم الشركة حلول ذكية يستفيد منها قطاع الاعمال" بمتوسط حسابي بلغ (4.076) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.976)، وانحراف معياري بلغ (0.771)، فيما حصلت الفقرة "تدرب الشركة الموظفين على كيفية ممارسة التواصل الافتراضي في إنترنت الأشياء" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.728), وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.976) وانحراف معياري (1.011). وبشكل عام يتبين أن مستوى التواصل في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً.

الجدول (4–12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التواصل في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية

ت	التواصل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
41	تستخدم الشركة التواصل مع برمجيات إنترنت الأشياء لسرعة تبادل الاعمال	4.073	0.868	21.523	2	مرتفع
42	تتصل الشركة بأنظمة متفاعلة مع تقنيات إنترنت الأشياء	4.019	0.877	20.193	3	مرتفع
43	تستخدم الشركة برمجيات متصلة بمنصات الحوسبة السحابية	3.996	0.753	22.980	4	مرتفع
44	تقدم الشركة حلول ذكية يستفيد منها قطاع الاعمال	4.076	0.771	24.235	1	مرتفع
45	تدرب الشركة الموظفين على كيفية ممارسة التواصل الافتراضي في إنترنت الأشياء	3.728	1.011	12.520	5	مرتفع
المتوسط الحسابي العام للتواصل		3.976	-	25.242	-	مرتفع

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.649).

2- الجوانب السوقية :

لوصف مستوى الجوانب السوقية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، ومستواها، كما هو موضح بالجدول (4–13). إذ يوضح الجدول (4–13) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى الجوانب السوقية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لمستوى الجوانب السوقية بين (3.877 . 4.109) بمتوسط كلي مقداره (3.973) مما يشير إلى المستوى المرتفع للجوانب السوقية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تحدث الشركة قواعد بياناتها عن السوق

باستمرار" بمتوسط حسابي بلغ (4.109) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.973)، وانحراف معياري بلغ (0.872)، فيما حصلت الفقرة "تعمل الشركة على أن تكون أكثر ابداعا من خلال التنبؤ بالحاجات المستقبلية لها" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.877), وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.973) وانحراف معياري (0.848). وبشكل عام يتبين أن مستوى الجوانب السوقية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً.

الجدول (4–13) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الجوانب السوقية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية

ت	الجوانب السوقية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
46	تعمل الشركة على أن تكون أكثر ابداعا من خلال التنبؤ بالحاجات المستقبلية لها	3.877	.8480	17.982	5	مرتفع
47	تحدث الشركة قواعد بياناتها عن السوق باستمرار	4.109	.8720	22.082	1	مرتفع
48	تطور الشركة التكنولوجيا المستخدمة فيها ، بناءا على السوق المستهدف	3.976	.8160	20.782	3	مرتفع
49	تتناسب المعرفة السوقية التي تتبناها الشركة مع الاستراتيجية المتبعة	3.920	.8660	18.458	4	مرتفع
50	تزيد الشركة الاهتمام بمعرفة الجوانب السوقية لتحسين قدراتها التنافسية	3.983	.7440	22.950	2	مرتفع
المتوسط الحسابي العام للجوانب السوقية		3.973	-	25.796	-	مرتفع

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.649).

3- البنية التحتية :

لوصف مستوى البنية التحتية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، ومستواها، كما هو موضح بالجدول (4-14). إذ يوضح الجدول (4-14) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى البنية التحتية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لمستوى البنية التحتية بين (3.721 . 4.046) بمتوسط كلي مقداره (3.909) مما يشير إلى المستوى المرتفع للبنية التحتية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تحرص الشركة على مواكبة المستجدات التقنية في مجال إنترنت الأشياء" بمتوسط حسابي بلغ (4.046) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.909)، وانحراف معياري بلغ (0.829)، فيما حصلت الفقرة "تمتلك الشركة الية للتعامل مع العملاء في حال تعطل النظام الالكتروني" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.721), وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.909) وانحراف معياري (1.012). وبشكل عام يتبين أن مستوى البنية التحتية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً.

الجدول (4–14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى البنية التحتية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية

ت	البنية التحتية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
51	توفر الشـــركة الدعم المالي اللازم لشراء المعدات الالكترونية	3.930	.7930	20.377	3	مرتفع
52	تمتلك الشـــركة الية للتعامل مع العملاء في حـال تعطـل النظـام الالكتروني	3.721	1.012	12.388	5	مرتفع
53	تمتلك الشـركة موارد كافية لتجهيز إنترنت الأشياء	4.026	.8990	19.821	2	مرتفع
54	تـحرص الشـــركـة على مواكبـة المستجدات التقنية في مجال إنترنت الأشياء	4.046	.8290	21.909	1	مرتفع
55	توجد خطة اسـتراتيجية زمنية للقيام بتطبيق إنترنت الأشياء	3.821	.9370	15.228	4	مرتفع
المتوسط الحسابي العام للبنية التحتية		3.909	-	22.532	-	مرتفع

(4 . 3): تحليل مدى ملاءمة بيانات الدراسة لاختبار الفرضيات

اختبارات التوزيع الطبيعي:

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، قامت الباحثة بإجراء بعض الاختبارات وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، إذ تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity، باستخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF) واختبار التباين المسموح به Tolerance لكل متغير من متغيرات الدراسة، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10). وأن تكون قيمة التباين المسموح به Tolerance أكبر من (0.05). والجدول رقم (4–15) يبين نتائج هذه الاختبارات.

الجدول (4-15) : نتائج اختبار تضخم التباين والتباين المسموح به

ت	المتغيرات	معامل تضخم التباين (VIF)	التباين المسموح به Tolerance
	المتغرات المستقلة		
1	الأداء المتوقع	2.459	0.407
2	الخبرة	2.827	0.354
3	التأثير الاجتماعي	2.419	0.413
4	الجهد المتوقع	2.205	0.453
	المتغرات الوسيطة		
5	التواصل	1.921	0.521
6	الجوانب السوقية	2.674	0.374
7	البتية التحتية	2.281	0.438

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (4-15) عدم وجود تداخل خطي متعدد Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة، وإن ما يؤكد ذلك قيم معيار اختبار معامل تضخم التباين (VIF) للمتغيرات المتمثلة بـ (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الإجتماعي والجهد المتوقع) والبالغة (2.459 ؛ 2.827 ؛ 2.419 ؛ 2.205) على التوالي والتي تقل عن (10). كما تبين أيضاً عدم وجود تداخل خطي متعدد Multicollinearity بين المتغيرات الوسيطة، وإن ما يؤكد ذلك قيم معيار اختبار معامل تضخم التباين (VIF) للمتغيرات المتمثلة بـ (التواصل، الجوانب السوقية والبنية التحتية) والبالغة (1.921؛ 2.674؛ 2.281) على التوالي والتي تقل عن (10).

كما يتضح أن قيم اختبار التباين المسموح به (Tolerance) تراوحت بين (0.354 . 0.453) للمتغيرات المستقلة وهي أكبر من (0.05)، ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة، كما أن قيم اختبار التباين المسموح به (Tolerance) تراوحت بين (0.374 . 0.521) للمتغيرات الوسيطة وهي أكبر من (0.05)، ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات الوسيطة.

كما تم إجراء اختبار Kolmogorov Smirnov Test، وذلك للتحقُّق من توفر التوزيع الطبيعي في البيانات، وكما هو موضح بالجدول (4-16).

جدول (4-16) : التوزيع الطبيعي للمتغير التابع

ت	المتغير	*Kolmogorov – Smirnov*	*Sig.* *	النتيجة
	الإبداع الاستراتيجي	0.097	0.170	يتبع التوزيع الطبيعي
1	الجاهزية التنظيمية	0.104	0.060	يتبع التوزيع الطبيعي
2	إدارة عملية الإبداع	0.113	0.064	يتبع التوزيع الطبيعي
3	التنفيذ المنضبط	0.107	0.061	يتبع التوزيع الطبيعي
4	الرصف الاستراتيجي	0.089	0.193	يتبع التوزيع الطبيعي

* يكون التوزيع طبيعياً عندما يكون مستوى الدلالة ($\alpha > 0.05$)

وبالنظر إلى الجدول أعلاه وعند مستوى دلالة ($\alpha > 0.05$) فإنه يتبين أن توزيع المتغير التابع وابعاده كافة كانت طبيعية. حيث كانت نسب التوزيع الطبيعي لكل الإجابات أكبر من (0.05) وهو المستوى المعتمد في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة، (Sekaran&Bougie ,2016) .

وتأسيساً على ما تقدم وبعد التأكد من عدم وجود تداخل خطي بين المتغيرات المستقلة، والتأكد من التوزيع الطبيعي للمتغير التابع فقد أصبح بالإمكان اختبار فرضيات الدراسة.

(4 . 4): اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى:

$H0_1$: **لا يوجد أثر مباشر لممارسات القيادة الالكترونية** (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) **على الإبداع الاستراتيجي عند مستوى دلالة** ($\alpha \leq 0.05$) **في شركات الاتصالات الاردنية.**

لإختبار هذه الفرضية وفرضياتها الفرعية تم اللجوء لتحليل المسار بإستخدام أنموذج المعادلات الهيكلية Structural Equation Modeling بالإستعانة ببرنامج SmartPLS 3 وذلك للتحقق من التأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية.

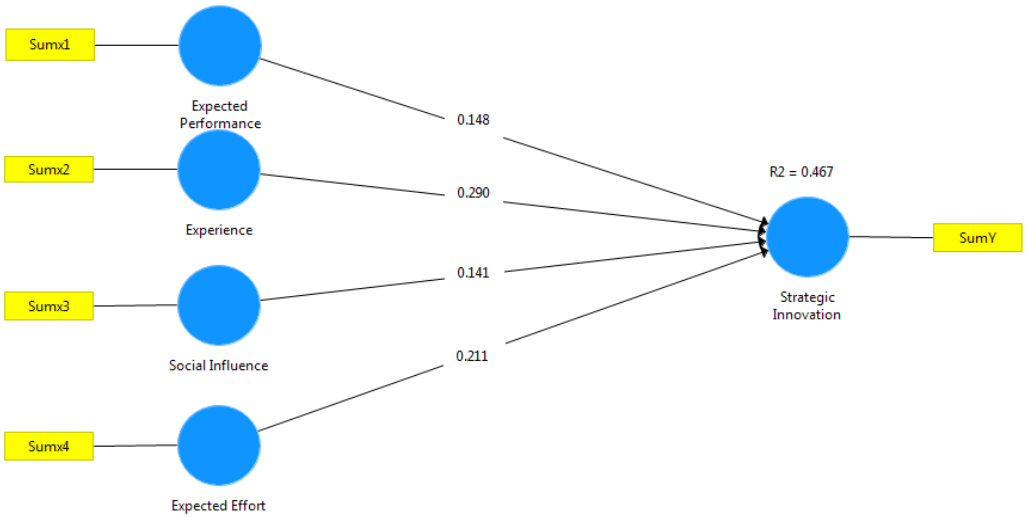
يوضح الجدول (4–17) نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الإبداع الاستراتيجي.

جدول (4-17) : نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الأردنية

المتغيرات			قيمة معاملات التأثير	قيمة مسار التأثير	Sig* مستوى الدلالة	R^2 معامل التحديد	***Adjusted*** R^2 معامل التحديد المعدل
الأداء المتوقع	←	الإبداع الاستراتيجي	0.148	2.227	0.027	0.467	0.459
الخبرة	←	الإبداع الاستراتيجي	0.290	4.064	0.000		
التأثير الاجتماعي	←	الإبداع الاستراتيجي	0.141	2.145	0.033		
الجهد المتوقع	←	الإبداع الاستراتيجي	0.211	3.350	0.001		

إذ بلغت قيمة معامل التأثير للأداء المتوقع على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية (0.148) وهو ما يشير إلى أن الأداء المتوقع يؤثر على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالأداء المتوقع في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على الإبداع الاستراتيجي وبلغت قيمة مسار التأثير (2.227) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت قيمة معامل التأثير للخبرة على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية (0.290) وهو ما يشير إلى أن الخبرة تؤثر على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالخبرة في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على الإبداع الاستراتيجي وبلغت قيمة مسار التأثير (4.064) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وقد بلغت قيمة معامل التأثير للتأثير الإجتماعي على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية (0.141)

وهو ما يشير إلى أن للتأثير الإجتماعي أثر على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالتأثير الإجتماعي في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على الإبداع الاستراتيجي وبلغت قيمة مسار التأثير (2.145) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وأخيراً، بلغت قيمة معامل التأثير للجهد المتوقع على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية (0.211) وهو ما يشير إلى أن للجهد المتوقع أثر على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالجهد المتوقع في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على الإبداع الاستراتيجي وبلغت قيمة مسار التأثير (3.350) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر مباشر لممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الإبداع الاستراتيجي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. والشكل (4-1) يوضح ذلك.



الشكل (4-1): معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية

$H0_{1-1}$: **لا يوجد أثر مباشر لممارسات القيادة الالكترونية** (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) **على الجاهزية التنظيمية عند مستوى دلالة** ($\alpha \leq 0.05$) **في شركات الاتصالات الاردنية.**

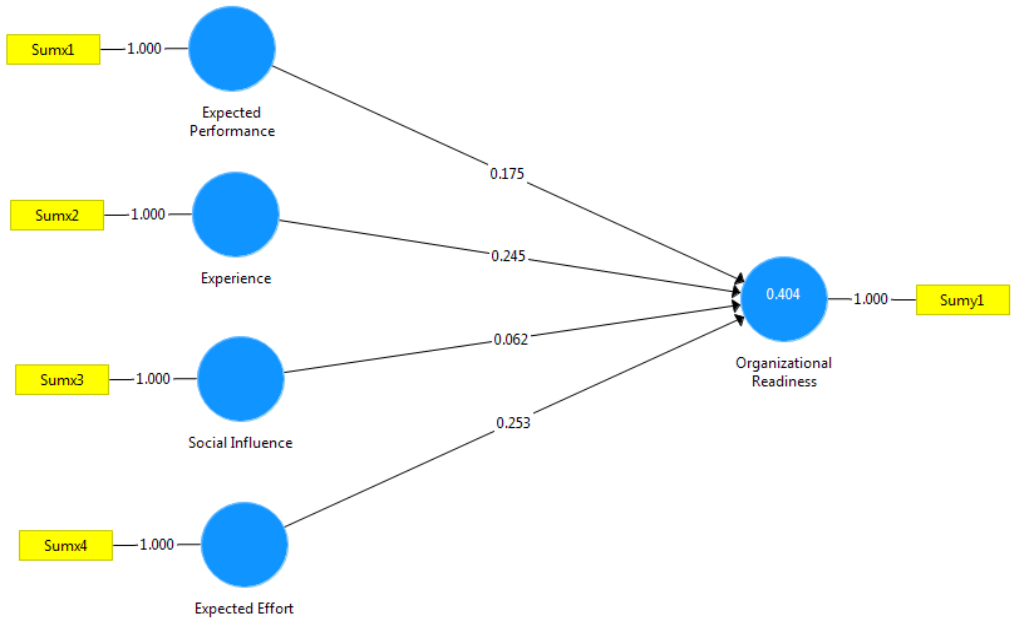
يوضح الجدول (4–18) نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الاردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، الجهد المتوقع) على الجاهزية التنظيمية.

جدول (4–18) : نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الأردنية

المتغيرات			قيمة معاملات التأثير	قيمة مسار التأثير	Sig* مستوى الدلالة	R^2 معامل التحديد	***Adjusted*** R^2 معامل التحديد المعدل
الأداء المتوقع	←	الجاهزية التنظيمية	0.175	2.490	0.013	0.404	0.396
الخبرة	←	الجاهزية التنظيمية	0.245	3.246	0.001		
التأثير الاجتماعي	←	الجاهزية التنظيمية	0.062	0.893	0.373		
الجهد المتوقع	←	الجاهزية التنظيمية	0.253	3.798	0.000		

إذ بلغت قيمة معامل التأثير للأداء المتوقع على الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الاردنية (0.175) وهو ما يشير إلى أن الأداء المتوقع يؤثر على الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالأداء المتوقع في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على الجاهزية التنظيمية وبلغت قيمة مسار التأثير (2.490) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq$ 0.05)، كما بلغت قيمة معامل التأثير للخبرة على الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الاردنية (0.245) وهو ما يشير إلى أن الخبرة تؤثر على الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالخبرة في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على الجاهزية التنظيمية وبلغت قيمة مسار التأثير (3.246) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وقد بلغت قيمة معامل التأثير للتأثير الإجتماعي على الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الاردنية (0.062) وهو ما يشير إلى أن التأثير الإجتماعي لا يؤثر على الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (0.893) وهي غير دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وأخيراً، بلغت قيمة معامل التأثير للجهد المتوقع على الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الاردنية (0.253) وهو ما يشير إلى أن للجهد المتوقع أثر على الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالجهد المتوقع في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على الجاهزية التنظيمية وبلغت قيمة مسار التأثير (3.798) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر مباشر لممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، الجهد المتوقع) على الجاهزية

التنظيمية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. والشكل (4-2) يوضح ذلك.



الشكل (4-2): معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الاردنية

$H0_{1-2}$: **لا يوجد أثر مباشر لممارسات القيادة الالكترونية** (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) **على إدارة عملية الإبداع عند مستوى دلالة** ($\alpha \leq 0.05$) **في شركات الاتصالات الاردنية.**

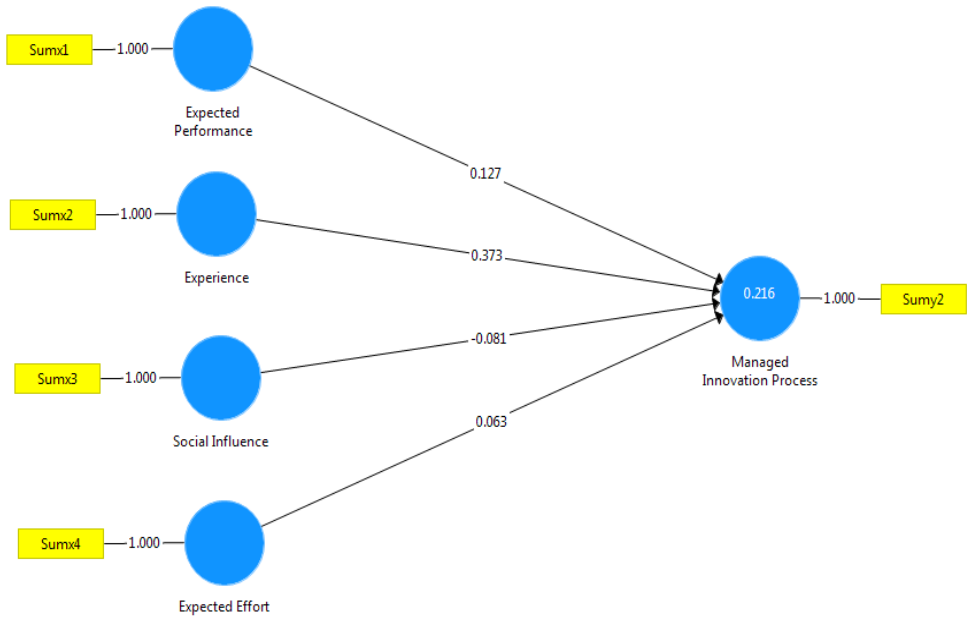
يوضح الجدول (4-19) نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الاردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسة الخبرة على إدارة عملية الإبداع.

جدول (4-19) : نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الاردنية

المتغيرات			قيمة معاملات التأثير	قيمة مسار التأثير	Sig* مستوى الدلالة	R^2 معامل التحديد	***Adjusted*** R^2 معامل التحديد المعدل
الأداء المتوقع	←	إدارة عملية الإبداع	0.127	1.576	0.116	0.216	0.205
الخبرة	←	إدارة عملية الإبداع	0.373	4.313	0.000		
التأثير الاجتماعي	←	إدارة عملية الإبداع	-0.081	-1.013	0.312		
الجهد المتوقع	←	إدارة عملية الإبداع	0.063	0.832	0.406		

إذ بلغت قيمة معامل التأثير للأداء المتوقع على إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الاردنية (0.127) وهو ما يشير إلى أن الأداء المتوقع لا يؤثر على إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (1.576) وهي غير دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت قيمة معامل التأثير للخبرة على إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الاردنية (0.373) وهو ما يشير إلى أن الخبرة تؤثر على إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالخبرة في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على إدارة عملية الإبداع وبلغت قيمة مسار التأثير (3.246) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وقد بلغت قيمة معامل التأثير للتأثير الإجتماعي على إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الاردنية (0.081-) وهو ما يشير إلى أن التأثير الإجتماعي لا يؤثر على إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت

قيمة مسار التأثير (1.013-) وهي غير دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وأخيراً، بلغت قيمة معامل التأثير للجهد المتوقع على إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الاردنية (0.063) وهو ما يشير إلى أن الجهد المتوقع غير مؤثر على إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (0.832) وهي غير دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر مباشر لممارسة الخبرة على إدارة عملية الإبداع عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. والشكل (4-3) يوضح ذلك.



الشكل (4-3): معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الاردنية

$H0_{1-3}$: **لا يوجد أثر مباشر لممارسات القيادة الالكترونية** (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) **على التنفيذ المنضبط عند مستوى دلالة** ($\alpha \leq 0.05$) **في شركات الاتصالات الاردنية.**

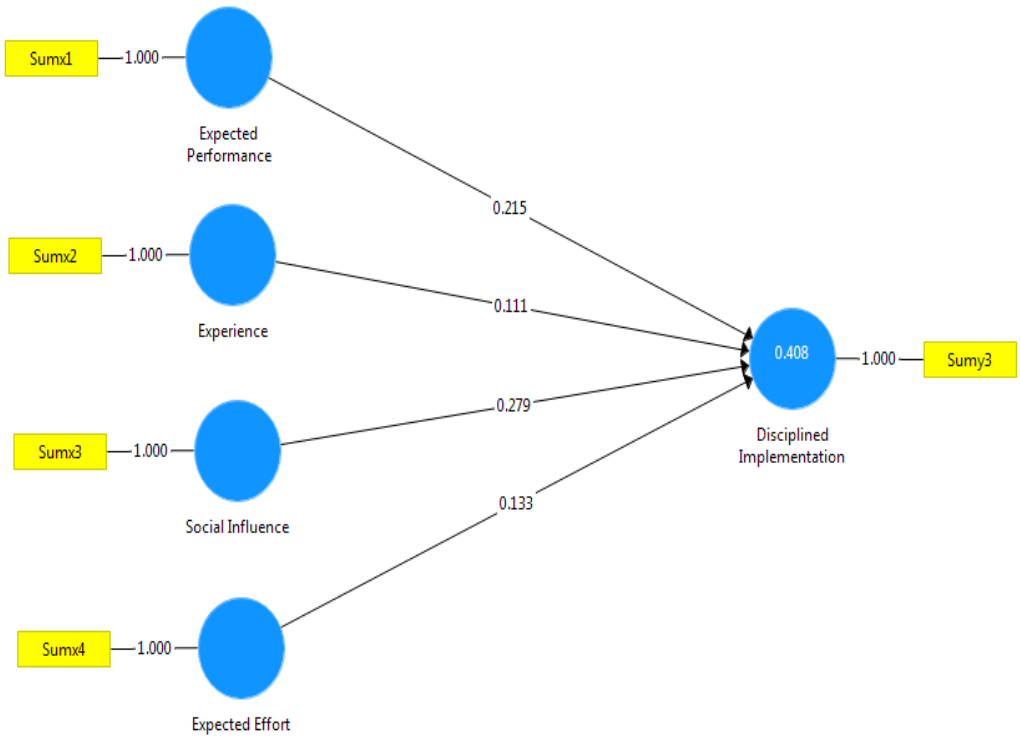
يوضح الجدول (4–20) نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الاردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على التنفيذ المنضبط.

جدول (4–20): نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الأردنية

المتغيرات			قيمة معاملات التأثير	قيمة مسار التأثير	Sig* مستوى الدلالة	R^2 معامل التحديد	***Adjusted*** R^2 معامل التحديد المعدل
الأداء المتوقع	←	التنفيذ المنضبط	0.215	3.076	0.002	0.408	0.400
الخبرة	←	التنفيذ المنضبط	0.111	1.483	0.139		
التأثير الاجتماعي	←	التنفيذ المنضبط	0.279	4.016	0.000		
الجهد المتوقع	←	التنفيذ المنضبط	0.133	2.012	0.045		

إذ بلغت قيمة معامل التأثير للأداء المتوقع على التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الاردنية (0.215) وهو ما يشير إلى أن الأداء المتوقع يؤثر على التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (3.076) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت قيمة

معامل التأثير للخبرة على التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الاردنية (0.111) وهو ما يشير إلى أن الخبرة لا تؤثر على التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (1.483) وهي غير دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وقد بلغت قيمة معامل التأثير للتأثير الإجتماعي على التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الاردنية (0.279) وهو ما يشير إلى أن التأثير الإجتماعي يؤثر على التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (4.016) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وأخيراً، بلغت قيمة معامل التأثير للجهد المتوقع على التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الاردنية (0.133) وهو ما يشير إلى أن الجهد المتوقع مؤثر على التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (2.012) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر مباشر لممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على التنفيذ المنضبط عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. والشكل (4-4) يوضح ذلك.



الشكل (4-4): معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الاردنية

$H0_{1-4}$: **لا يوجد أثر مباشر لممارسات القيادة الالكترونية** (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) **على الرصف الاستراتيجي عند مستوى دلالة** ($\alpha \leq 0.05$) **في شركات الاتصالات الاردنية.**

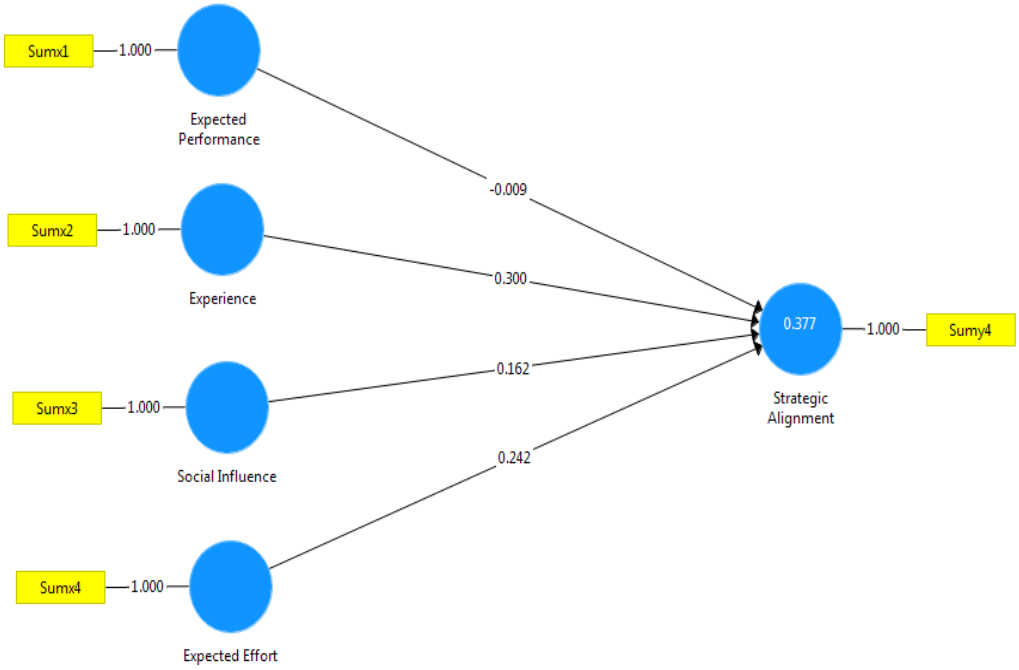
يوضح الجدول (4-21) نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية (الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الرصف الاستراتيجي.

جدول (4-21): نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية

المتغيرات			قيمة معاملات التأثير	قيمة مسار التأثير	Sig* مستوى الدلالة	R^2 معامل التحديد	***Adjusted*** R^2 معامل التحديد المعدل
الأداء المتوقع	←	الرصف الاستراتيجي	-0.009	-0.119	.9060	0.377	0.369
الخبرة	←	الرصف الاستراتيجي	0.300	3.890	.0000		
التأثير الاجتماعي	←	الرصف الاستراتيجي	0.162	2.279	.0230		
الجهد المتوقع	←	الرصف الاستراتيجي	0.242	3.556	.0000		

إذ بلغت قيمة معامل التأثير للأداء المتوقع على الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية (0.009-) وهو ما يشير إلى أن الأداء المتوقع لا يؤثر على الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (0.119-) وهي غير دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت قيمة معامل التأثير للخبرة على الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية (0.300) وهو ما يشير إلى أن الخبرة تؤثر على الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (3.890) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وقد بلغت قيمة معامل التأثير للتأثير الإجتماعي على الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية (0.162) وهو ما يشير إلى أن التأثير الإجتماعي يؤثر على الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (2.279) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وأخيراً، بلغت قيمة معامل التأثير للجهد المتوقع

على الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية (0.242) وهو ما يشير إلى أن الجهد المتوقع مؤثر على الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (3.556) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الرابعة، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر مباشر لممارسات القيادة الالكترونية (الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الرصف الاستراتيجي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. والشكل (4-5) يوضح ذلك.



الشكل (4-5): معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية

الفرضية الرئيسة الثانية:

$H0_2$: لا يوجد أثر مباشر لممارسات القيادة الالكترونية على إنترنت الأشياء عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية.

لإختبار هذه الفرضية وفرضياتها الفرعية تم اللجوء لتحليل المسار بإستخدام أنموذج المعادلات الهيكلية Structural Equation Modeling بالإستعانة ببرنامج SmartPLS 3 وذلك للتحقق من التأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على إنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية.

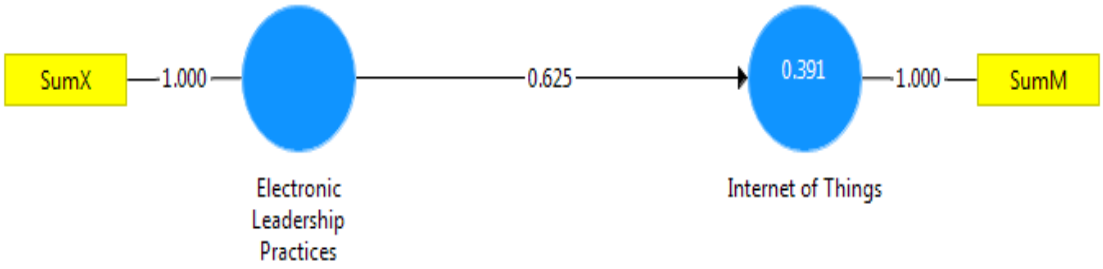
يوضح الجدول (4-22) نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على إنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية على إنترنت الأشياء.

جدول (4-22): نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على إنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية

المتغيرات			قيمة معاملات التأثير	قيمة مسار التأثير	Sig* مستوى الدلالة	R^2 معامل التحديد	***Adjusted*** R^2 معامل التحديد المعدل
ممارسات القيادة الإلكترونية	←	إنترنت الأشياء	0.625	13.882	0.000	0.391	0.389

إذ بلغت قيمة معامل التأثير لممارسات القيادة الإلكترونية على إنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية (0.625) وهو ما يشير إلى أن ممارسات القيادة الإلكترونية تؤثر على إنترنت

الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بممارسات القيادة الإلكترونية في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على إنترنت الأشياء وبلغت قيمة مسار التأثير (13.882) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر مباشر لممارسات القيادة الالكترونية على إنترنت الأشياء عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. والشكل (4-6) يوضح ذلك.



الشكل (4-6): معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على إنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الأردنية

الفرضية الرئيسة الثالثة:

$H0_3$: لا يوجد أثر مباشر لإنترنت الأشياء على الإبداع الاستراتيجي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية.

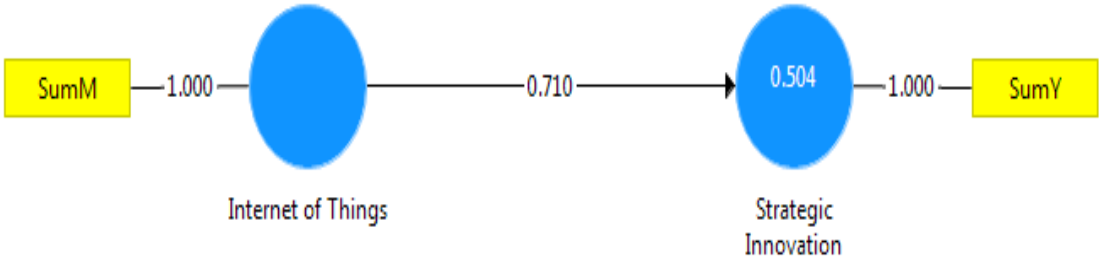
لإختبار هذه الفرضية وفرضياتها الفرعية تم اللجوء لتحليل المسار بإستخدام أنموذج المعادلات الهيكلية Structural Equation Modeling بالإستعانة ببرنامج SmartPLS 3 وذلك للتحقق من التأثير المباشر لإنترنت الأشياء على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية.

يوضح الجدول (4-23) نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لإنترنت الأشياء على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لإنترنت الأشياء على الإبداع الاستراتيجي.

جدول (4-23): نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لإنترنت الأشياء على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الأردنية

المتغيرات			قيمة معاملات التأثير	قيمة مسار التأثير	Sig* مستوى الدلالة	R^2 معامل التحديد	***Adjusted*** R^2 معامل التحديد المعدل
إنترنت الأشياء	←	الإبداع الاستراتيجي	0.710	17.456	0.000	0.504	0.502

إذ بلغت قيمة معامل التأثير لإنترنت الأشياء على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية (0.710) وهو ما يشير إلى أن إنترنت الاشياء تؤثر على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بإنترنت الأشياء في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على الإبداع الاستراتيجي وبلغت قيمة مسار التأثير (17.456) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الثالثة، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر مباشر لإنترنت الأشياء على الإبداع الاستراتيجي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. والشكل (4-7) يوضح ذلك.



الشكل (4-7): معاملات تأثير لإنترنت الأشياء على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الأردنية

الفرضية الرئيسة الرابعة:

$H0_4$: **لا يوجد أثر غير مباشر لممارسات القيادة الالكترونية** (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) **على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة** ($\alpha \leq 0.05$) **في شركات الاتصالات الاردنية.**

لإختبار هذه الفرضية وفرضياتها الفرعية تم اللجوء لتحليل المسار بإستخدام أنموذج المعادلات الهيكلية Structural Equation Modeling بالإستعانة ببرنامج SmartPLS 3 وذلك للتحقق من التأثير المباشر وغير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية.

يوضح الجدول (4-24) نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية.

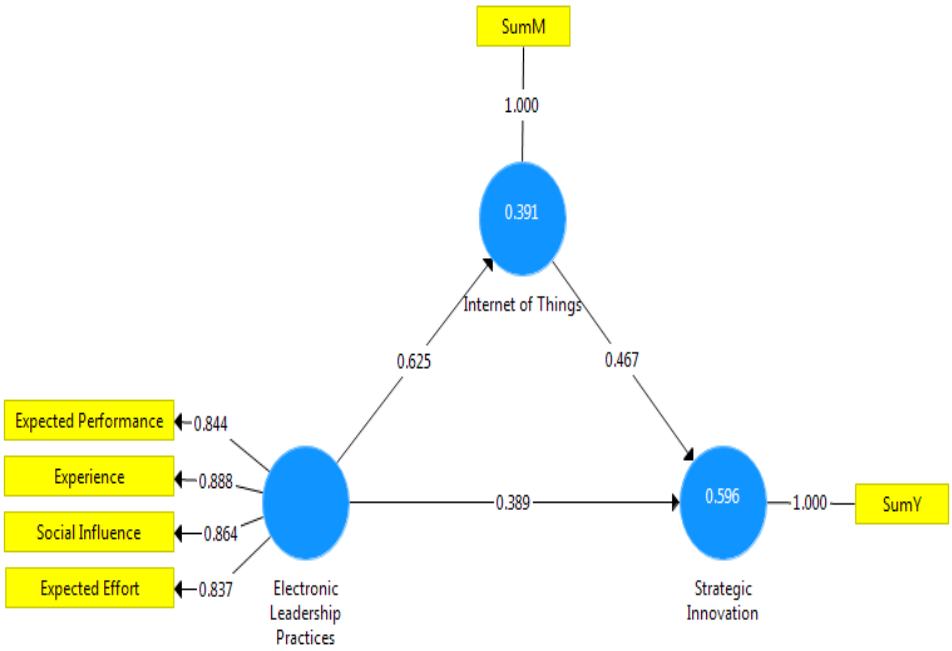
إذ بلغت قيم معامل التأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على كل من الإبداع الاستراتيجي وإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية (0.389) و (0.625) على التوالي وهو ما يشير إلى أن ممارسات القيادة الالكترونية تؤثر على الإبداع الاستراتيجي وإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بممارسات القيادة الالكترونية في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على الإبداع الاستراتيجي وإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت قيمة

مسار التأثير (8.237) و (13.905) على التوالي وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت قيمة معامل التأثير المباشر لإنترنت الأشياء على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية (0.467) وهو ما يشير إلى أن إنترنت الأشياء تؤثر على الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بإنترنت الأشياء في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على الإبداع الاستراتيجي وبلغت قيمة مسار التأثير (9.952) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وبلغ التأثير غير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية (0.292) وهو ما يشير إلى أن إنترنت الأشياء تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين ممارسات القيادة الالكترونية والإبداع الاستراتيجي في شركات الإتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (7.610) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (4-24): نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الأردنية

المتغيرات			نوع التأثير	قيمة معاملات التأثير	قيمة مسار التأثير	Sig* مستوى الدلالة	R^2 معامل التحديد	***Adjusted*** R^2 معامل التحديد المعدل
ممارسات القيادة الالكترونية	←	الإبداع الاستراتيجي	مباشر	0.389	8.237	0.000	إنترنت الأشياء 0.391	إنترنت الأشياء 0.389
ممارسات القيادة الالكترونية	←	إنترنت الأشياء	مباشر	0.625	13.905	0.000		
إنترنت الأشياء	←	الإبداع الاستراتيجي	مباشر	0.467	9.952	0.000	الإبداع الاستراتيجي 0.596	الإبداع الاستراتيجي 0.594
ممارسات القيادة الالكترونية	⇠	الإبداع الاستراتيجي	غير مباشر	0.292	7.610	0.001		

وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الرابعة، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر غير مباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. والشكل (4-8) يوضح ذلك.



الشكل (4-8): معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية

وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط لمتغير إنترنت الأشياء كشرط لتحقيق الإبداع الاستراتيجي وكنتيجة لممارسات القيادة الإلكترونية تمت الإستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm) والنتائج موضحة بالجدول (4-25)

جدول (4-25) أثر ممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية

Input:			Test statistic:	Std. Error:	*p*-value:
a	0.625	Sobel test:	8.44592182	0.0345581	0
b	0.467	Aroian test:	8.43271314	0.03461223	0
s_a	0.043	Goodman test:	8.45919277	0.03450388	0
s_b	0.045	Reset all	Calculate		

حيث أن:

a : معامل الإنحدار (غير القياسي) للعلاقة بين ممارسات القيادة الالكترونية وإنترنت الأشياء

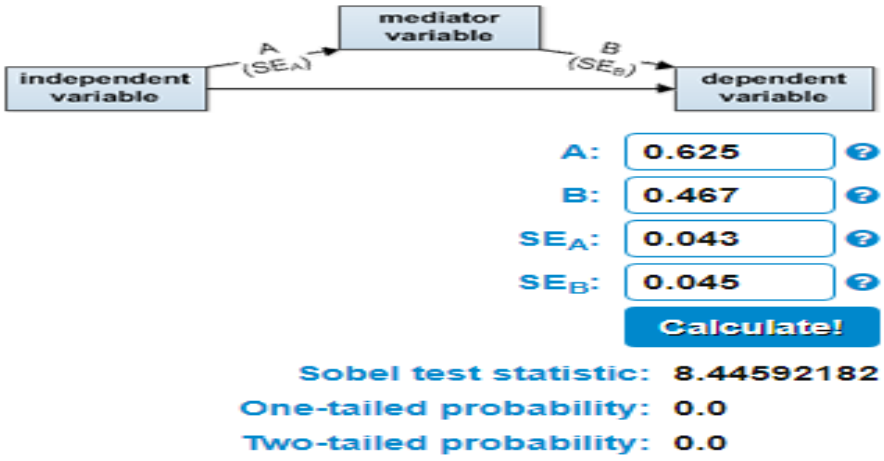
S_a : الخطأ المعياري لمعامل الإنحدار لـ a

b : معامل الإنحدار (غير القياسي) للعلاقة بين إنترنت الأشياء والإبداع الاستراتيجي (وابعاده)

S_b : الخطأ المعياري لمعامل الإنحدار لـ b

تشير قيمة اختبار Sobel البالغة (8.445) إلى انها قيمة دالة إحصائياً وهو ما يؤكد بحسب مفهوم الإختبار على الدور الوسيط لإنترنت الأشياء في أنموذج الدراسة. ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الإستعانة بالموقع التالي

(http://danielsoper.com/statcalc3/calc.aspx?id=31) وكما هو موضح أدناه.



ويبين الجدول (4-26) خلاصة نتائج التحليل :

ممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً							
t-(c)	t-(b)	t-(a)	SE (b)	SE (a)	Beta(c)	Beta (b)	Beta (a)
8.237	9.952	13.905	0.045	0.043	0.389	0.467	0.625
الدلالة		الخطأ المعياري	Test Mediation Sobel	طبيعة الدور الوسيط	VAF	التأثير الكلي	التأثير غير المباشر
0.000		0.034	8.445	Partial	0.428	0.681	0.292

التأثير الكلي = Beta (c) + التأثير غير المباشر

ويظهر من نتائج الجدول المذكور ان القيمة المحسوبة لاختبار Sobel دالة إحصائياً عند المستويين (0.05) و (0.01)، وهو ما يدل على كون أن متغير إنترنت الأشياء يلعب دوراً وسيطاً، ولكنه وسيط جزئي Partial Mediator بين ممارسات القيادة الإلكترونية والإبداع الاستراتيجي لان قيمة

Variance Accounted For(VAF) بلغت (0.428) . (Hair et al., 2014:224-225)

$H0_{4-1}$: **لا يوجد أثر غير مباشر لممارسات القيادة الالكترونية** (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) **على الجاهزية التنظيمية بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة** ($\alpha \leq 0.05$) **في شركات الاتصالات الاردنية.**

يوضح الجدول (4–27) نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الجاهزية التنظيمية بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية.

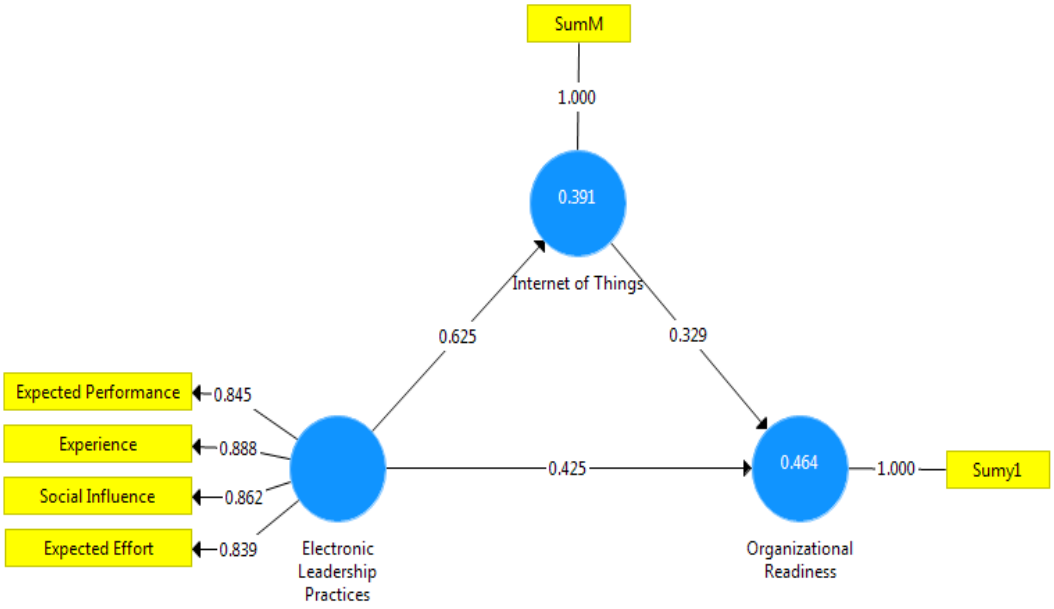
إذ بلغت قيم معامل التأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على كل من الجاهزية التنظيمية وإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية (0.425) و (0.625) على التوالي وهو ما يشير إلى أن ممارسات القيادة الالكترونية تؤثر على الجاهزية التنظيمية وإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بممارسات القيادة الالكترونية في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على الجاهزية التنظيمية وإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (7.795) و (13.905) على التوالي وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت قيمة معامل التأثير المباشر لإنترنت الأشياء على الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الاردنية (0.329) وهو ما يشير إلى أن إنترنت الأشياء تؤثر على الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بإنترنت الأشياء في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على الجاهزية التنظيمية وبلغت قيمة مسار التأثير (6.108) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وبلغ التأثير غير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية (0.206) وهو ما يشير إلى أن إنترنت الأشياء تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين ممارسات القيادة الالكترونية والجاهزية التنظيمية في شركات الإتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (5.109) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (4-27): نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية

المتغيرات			نوع التأثير	قيمة معاملات التأثير	قيمة مسار التأثير	Sig* مستوى الدلالة	R^2 معامل التحديد	***Adjusted*** R^2 معامل التحديد المعدل
ممارسات القيادة الالكترونية	←	الجاهزية التنظيمية	مباشر	0.425	7.795	0.000	إنترنت الأشياء	إنترنت الأشياء
ممارسات القيادة الالكترونية	←	إنترنت الأشياء	مباشر	0.625	13.905	0.000	0.391	0.389
إنترنت الأشياء	←	الجاهزية التنظيمية	مباشر	0.329	6.108	0.000	الجاهزية التنظيمية	الجاهزية التنظيمية
ممارسات القيادة الالكترونية	⇠	الجاهزية التنظيمية	غير مباشر	0.206	5.109	0.010	0.464	0.460

وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر غير مباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. والشكل (4-9) يوضح ذلك.



الشكل (4-9) : معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية

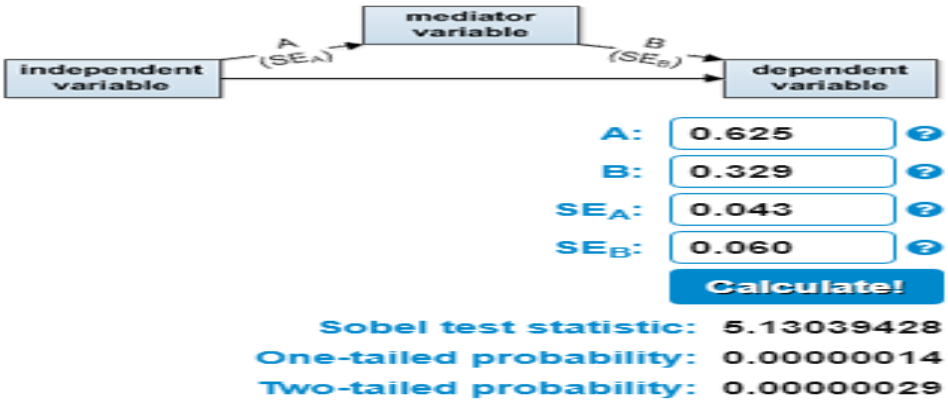
وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط لمتغير إنترنت الأشياء كشرط لتحقيق الجاهزية التنظيمية وكنتيجة لممارسات القيادة الإلكترونية تمت الإستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm) والنتائج موضحة بالجدول (4-28).

جدول (4-28) أثر ممارسات القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية

Input:			Test statistic:	Std. Error:	*p*-value:
a	0.625	Sobel test:	5.13039428	0.04007977	2.9e-7
b	0.329	Aroian test:	5.11979777	0.04016272	3.1e-7
s_a	0.043	Goodman test:	5.14105685	0.03999664	2.7e-7
s_b	0.060	Reset all	Calculate		

تشير قيمة اختبار Sobel البالغة (5.130) إلى انها قيمة دالة إحصائياً وهو ما يؤكد بحسب مفهوم الإختبار على الدور الوسيط لإنترنت الأشياء في أنموذج الدراسة. ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الإستعانة بالموقع التالي

(http://danielsoper.com/statcalc3/calc.aspx?id=31) وكما هو موضح أدناه.



ويبين الجدول (4-29) خلاصة نتائج التحليل :

ممارسات القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً							
t-(c)	t-(b)	t-(a)	SE (b)	SE (a)	Beta(c)	Beta (b)	Beta (a)
7.795	6.108	13.905	0.060	0.043	0.425	0.329	0.625
الدلالة		الخطأ المعياري	Test Mediation Sobel	طبيعة الدور الوسيط	VAF	التأثير الكلي	التأثير غير المباشر
0.000		0.040	5.130	Partial	0.326	0.631	0.206

التأثير الكلي = Beta (c) + التأثير غير المباشر

ويظهر من نتائج الجدول المذكور ان القيمة المحسوبة لاختبار Sobel دالة إحصائياً عند المستويين (0.05) و(0.01)، وهو ما يدل على كون أن متغير إنترنت الأشياء يلعب دوراً وسيطاً، ولكنه وسيط جزئي Partial Mediator بين ممارسات القيادة الإلكترونية على الجاهزية التنظيمية لان قيمة

Variance Accounted For(VAF) بلغت (0.326). (Hair et al., 2014:224-225)

$H0_{4-2}$: **لا يوجد أثر غير مباشر لممارسات القيادة الالكترونية** (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) **على إدارة عملية الإبداع بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة** ($\alpha \leq 0.05$) **في شركات الاتصالات الاردنية.**

يوضح الجدول (4-30) نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على إدارة عملية الإبداع بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على إدارة عملية الإبداع بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية.

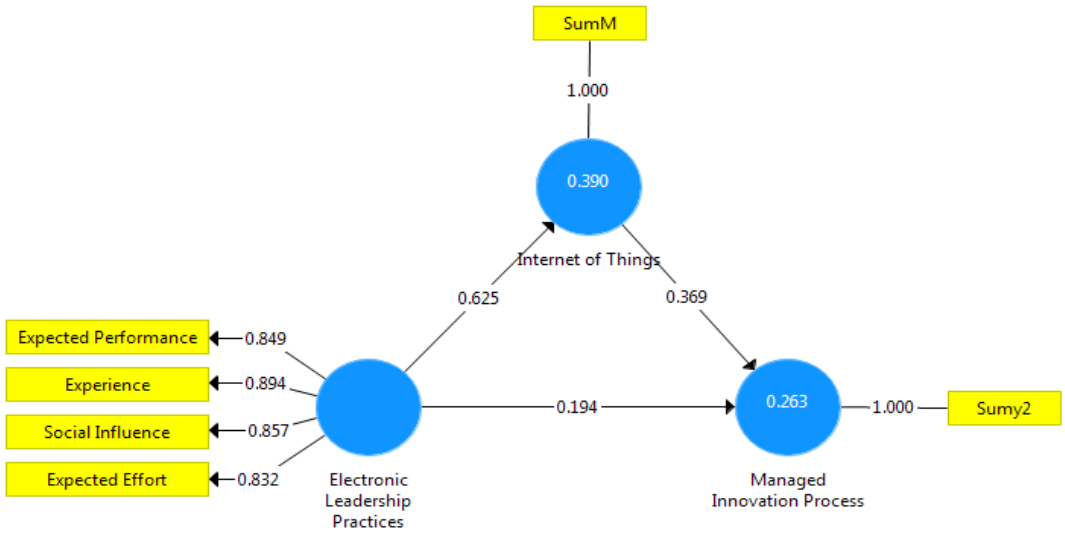
إذ بلغت قيم معامل التأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على كل من إدارة عملية الإبداع وإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية (0.194) و (0.625) على التوالي وهو ما يشير إلى أن ممارسات القيادة الالكترونية تؤثر على إدارة عملية الإبداع وإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بممارسات القيادة الالكترونية في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على إدارة عملية الإبداع وإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (2.805) و (13.905) على التوالي وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت قيمة معامل التأثير المباشر لإنترنت الأشياء على إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الاردنية (0.369) وهو ما يشير إلى أن إنترنت الأشياء تؤثر على إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بإنترنت الأشياء في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير

على إدارة عملية الإبداع وبلغت قيمة مسار التأثير (5.958) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وبلغ التأثير غير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على إدارة عملية الإبداع بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية (0.231) وهو ما يشير إلى أن إنترنت الأشياء تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين ممارسات القيادة الالكترونية وإدارة عملية الإبداع في شركات الإتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (3.711) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

جدول(4–30) نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على إدارة عملية الإبداع بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية

المتغيرات			نوع التأثير	قيمة معاملات التأثير	قيمة مسار التأثير	Sig* مستوى الدلالة	R^2 معامل التحديد	***Adjusted*** R^2 معامل التحديد المعدل
ممارسات القيادة الالكترونية	←	إدارة عملية الإبداع	مباشر	0.194	2.805	0.005	إنترنت الأشياء	إنترنت الأشياء
ممارسات القيادة الالكترونية	←	إنترنت الأشياء	مباشر	0.625	13.905	0.000	0.391	0.389
إنترنت الأشياء	←	إدارة عملية الإبداع	مباشر	0.369	5.958	0.000	إدارة عملية الإبداع	إدارة عملية الإبداع
ممارسات القيادة الالكترونية	⇠	إدارة عملية الإبداع	غير مباشر	0.231	3.711	0.000	0.263	0.258

وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر غير مباشر لممارسات القيادة الالكترونية على إدارة عملية الإبداع بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. والشكل (4–10) يوضح ذلك.



الشكل (4-10): معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على إدارة عملية الإبداع بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية

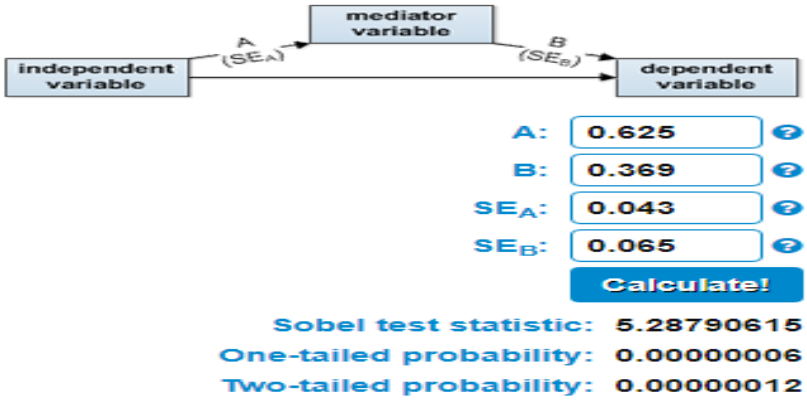
وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط لمتغير إنترنت الأشياء كشرط لتحقيق إدارة عملية الإبداع وكنتيجة لممارسات القيادة الإلكترونية تمت الإستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm) والنتائج موضحة بالجدول (4-31).

جدول (4-31) أثر ممارسات القيادة الالكترونية على إدارة عملية الإبداع بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية

	Input:		Test statistic:	Std. Error:	*p*-value:
a	0.625	Sobel test:	5.28790615	0.04361367	1.2e-7
b	0.369	Aroian test:	5.27708092	0.04370314	1.3e-7
s_a	0.043	Goodman test:	5.29879827	0.04352402	1.2e-7
s_b	0.065	Reset all	Calculate		

تشير قيمة اختبار Sobel البالغة (5.287) إلى انها قيمة دالة إحصائياً وهو ما يؤكد بحسب مفهوم الإختبار على الدور الوسيط لإنترنت الأشياء في أنموذج الدراسة. ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الإستعانة بالموقع التالي

(http://danielsoper.com/statcalc3/calc.aspx?id=31) وكما هو موضح أدناه.



ويبين الجدول (4-32) خلاصة نتائج التحليل :

ممارسات القيادة الالكترونية على إدارة عملية الإبداع بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً							
t-(c)	t-(b)	t-(a)	SE (b)	SE (a)	Beta(c)	Beta (b)	Beta (a)
2.805	5.958	13.905	0.065	0.043	0.194	0.369	0.625
الدلالة		الخطأ المعياري	Test Mediation Sobel	طبيعة الدور الوسيط	VAF	التأثير الكلي	التأثير غير المباشر
0.000		0.043	5.287	Partial	0.543	0.425	0.231

التأثير الكلي = Beta (c) + التأثير غير المباشر

ويظهر من نتائج الجدول المذكور ان القيمة المحسوبة لاختبار Sobel دالة إحصائياً عند المستويين (0.05) و (0.01) ، وهو ما يدل على كون أن متغير إنترنت الأشياء يلعب دوراً وسيطاً، ولكنه وسيط جزئي Partial Mediator بين ممارسات القيادة الإلكترونية على أدارة عملية الإبداع لان قيمة

Variance Accounted For(VAF) بلغت (0.543). (Hair et al., 2014:224-225)

$H0_{4-3}$: **لا يوجد أثر غير مباشر لممارسات القيادة الالكترونية** (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) **على التنفيذ المنضبط بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة** ($\alpha \leq 0.05$) **في شركات الاتصالات الاردنية.**

يوضح الجدول (4-33) نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على التنفيذ المنضبط بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية (الأداء

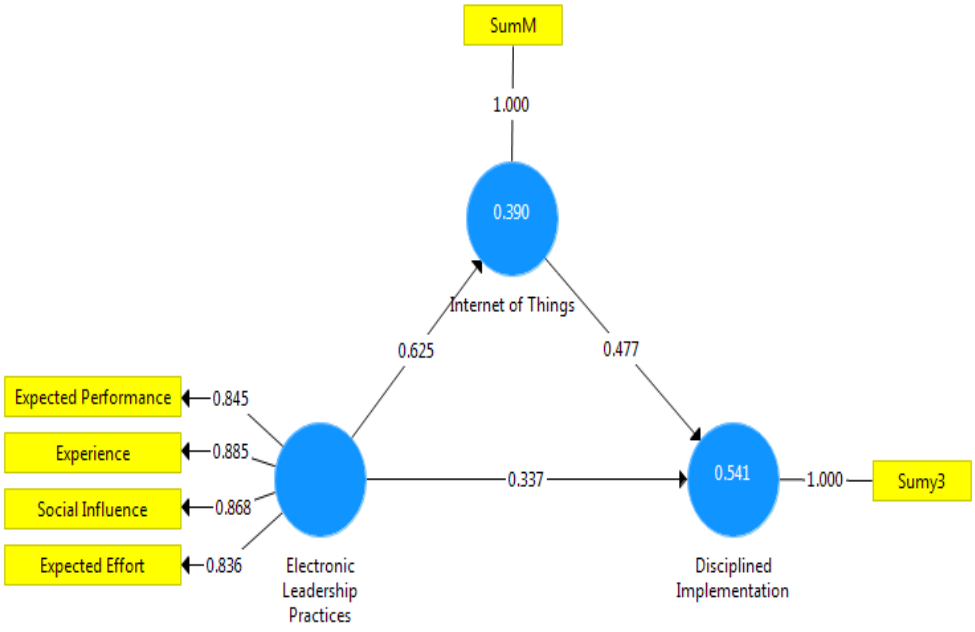
المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على التنفيذ المنضبط بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية.

إذ بلغت قيم معامل التأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على كل من التنفيذ المنضبط وإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية (0.337) و (0.625) على التوالي وهو ما يشير إلى أن ممارسات القيادة الالكترونية تؤثر على التنفيذ المنضبط وإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بممارسات القيادة الالكترونية في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على التنفيذ المنضبط وإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (6.699) و (13.905) على التوالي وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت قيمة معامل التأثير المباشر لإنترنت الأشياء على التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الاردنية (0.477) وهو ما يشير إلى أن إنترنت الأشياء تؤثر على التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بإنترنت الأشياء في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على التنفيذ المنضبط وبلغت قيمة مسار التأثير (9.524) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وبلغ التأثير غير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على التنفيذ المنضبط بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية (0.298) وهو ما يشير إلى أن إنترنت الأشياء تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين ممارسات القيادة الالكترونية والتنفيذ المنضبط في شركات الإتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (6.805) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (4–33) : نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على التنفيذ المنضبط بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الأردنية

المتغيرات			نوع التأثير	قيمة معاملات التأثير	قيمة مسار التأثير	Sig* مستوى الدلالة	R^2 معامل التحديد	***Adjusted*** R^2 معامل التحديد المعدل
ممارسات القيادة الالكترونية	←	التنفيذ المنضبط	مباشر	0.337	6.699	0.000	إنترنت الأشياء	إنترنت الأشياء 0.389
ممارسات القيادة الالكترونية	←	إنترنت الأشياء	مباشر	0.625	13.905	0.000	0.391	
إنترنت الأشياء	←	التنفيذ المنضبط	مباشر	0.477	9.524	0.000	التنفيذ المنضبط	التنفيذ المنضبط 0.538
ممارسات القيادة الالكترونية	⇠	التنفيذ المنضبط	غير مباشر	0.298	6.805	0.000	0.541	

وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر غير مباشر لممارسات القيادة الالكترونية على التنفيذ المنضبط بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. والشكل (4–11) يوضح ذلك.



الشكل (4-11): معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على التنفيذ المنضبط بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية

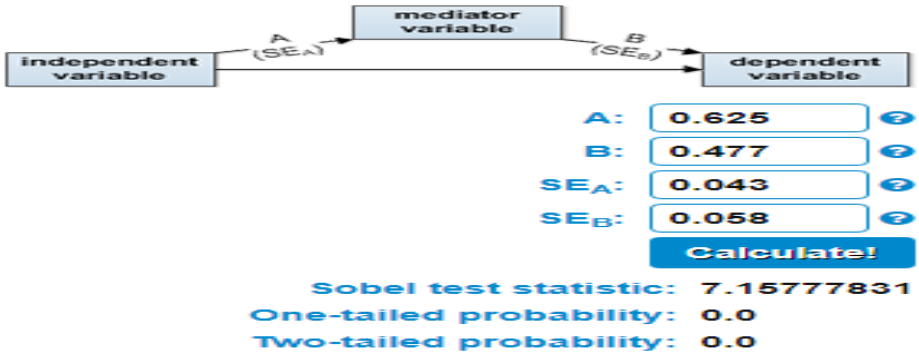
وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط لمتغير إنترنت الأشياء كشرط لتحقيق التنفيذ المنضبط وكنتيجة لممارسات القيادة الإلكترونية تمت الإستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm) والنتائج موضحة بالجدول (4-34).

جدول(4-34) أثر ممارسات القيادة الالكترونية على التنفيذ المنضبط بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية

Input:			Test statistic:	Std. Error:	*p*-value:
a	0.625	Sobel test:	7.15777831	0.04165049	0
b	0.477	Aroian test:	7.14498052	0.0417251	0
s_a	0.043	Goodman test:	7.17064511	0.04157576	0
s_b	0.058	Reset all	Calculate		

تشير قيمة اختبار Sobel البالغة (7.157) إلى انها قيمة دالة إحصائياً وهو ما يؤكد بحسب مفهوم الإختبار على الدور الوسيط لإنترنت الأشياء في أنموذج الدراسة. ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الإستعانة بالموقع التالي

(http://danielsoper.com/statcalc3/calc.aspx?id=31) وكما هو موضح أدناه.



ويبين الجدول (4-35) خلاصة نتائج التحليل :

ممارسات القيادة الالكترونية على التنفيذ المنضبط بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً							
t-(c)	t-(b)	t-(a)	SE (b)	SE (a)	Beta(c)	Beta (b)	Beta (a)
6.699	9.524	13.905	0.058	0.043	0.337	0.477	0.625
الدلالة		الخطأ المعياري	Test Mediation Sobel	طبيعة الدور الوسيط	VAF	التأثير الكلي	التأثير غير المباشر
0.000		0.041	7.157	Partial	0.469	0.635	0.298

التأثير الكلي = Beta (c) + التأثير غير المباشر

ويظهر من نتائج الجدول المذكور ان القيمة المحسوبة لاختبار Sobel دالة إحصائياً عند المستويين (0.05) و(0.01)، وهو ما يدل على كون أن متغير إنترنت الأشياء يلعب دوراً وسيطاً، ولكنه وسيط جزئي Partial Mediator بين ممارسات القيادة الإلكترونية على التنفيذ المنضبط لان قيمة Variance Accounted For(VAF) بلغت (0.469) . (Hair et al., 2014:224-225)

$H0_{4-4}$: **لا يوجد أثر غير مباشر لممارسات القيادة الالكترونية** (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) **على الرصف الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة** ($\alpha \leq 0.05$) **في شركات الاتصالات الاردنية.**

يوضح الجدول (4–36) نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الرصف الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الرصف الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية.

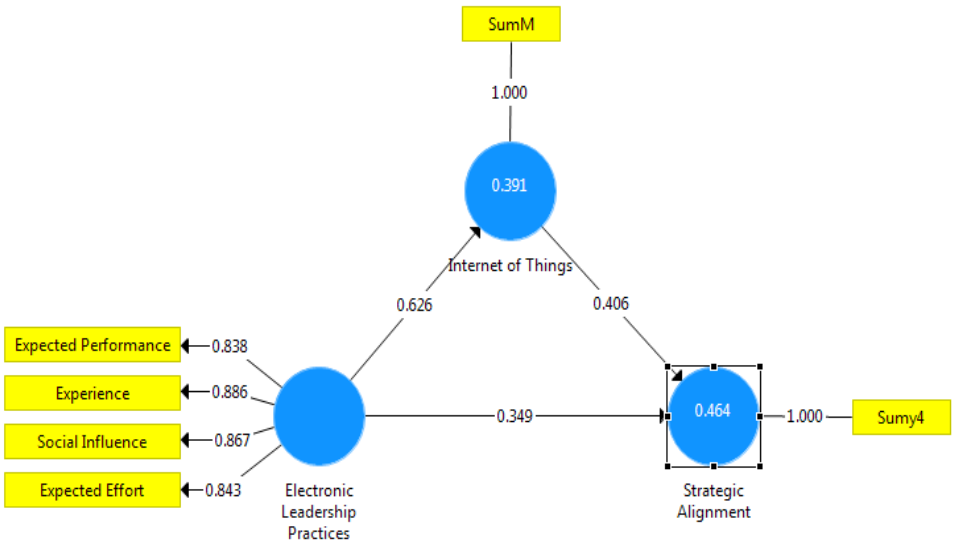
إذ بلغت قيم معامل التأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على كل من الرصف الاستراتيجي وإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية (0.343) و (0.625) على التوالي وهو ما يشير إلى أن ممارسات القيادة الالكترونية تؤثر على الرصف الاستراتيجي وإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بممارسات القيادة الالكترونية في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على الرصف الاستراتيجي وإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (6.466) و (13.905) على التوالي وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت قيمة معامل التأثير المباشر لإنترنت الأشياء على الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية (0.406) وهو ما يشير إلى أن إنترنت الأشياء تؤثر على الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بإنترنت الأشياء في شركات الإتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على الرصف الاستراتيجي وبلغت قيمة مسار التأثير (7.498) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وبلغ التأثير غير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الرصف الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية (0.254) وهو ما يشير إلى أن إنترنت الأشياء تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين ممارسات القيادة الالكترونية والرصف الاستراتيجي في شركات الإتصالات الاردنية وبلغت قيمة مسار التأثير (6.617) وهي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (4–36): نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الرصف الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الأردنية

المتغيرات			نوع التأثير	قيمة معاملات التأثير	قيمة مسار التأثير	Sig* مستوى الدلالة	R^2 معامل التحديد	*Adjusted* R^2 معامل التحديد المعدل
ممارسات القيادة الالكترونية	←	الرصف الاستراتيجي	مباشر	0.343	6.466	0.000	إنترنت الأشياء 0.391	إنترنت الأشياء 0.389
ممارسات القيادة الالكترونية	←	إنترنت الأشياء	مباشر	0.625	13.905	0.000		
إنترنت الأشياء	←	الرصف الاستراتيجي	مباشر	0.406	7.498	0.000	الرصف الاستراتيجي 0.464	الرصف الاستراتيجي 0.460
ممارسات القيادة الالكترونية	⇠	الرصف الاستراتيجي	غير مباشر	0.254	6.617	0.000		

وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الرابعة، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر غير مباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الرصف الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. والشكل (4–12) يوضح ذلك.



الشكل (4-12) معاملات تأثير ممارسات القيادة الالكترونية على الرصف الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية

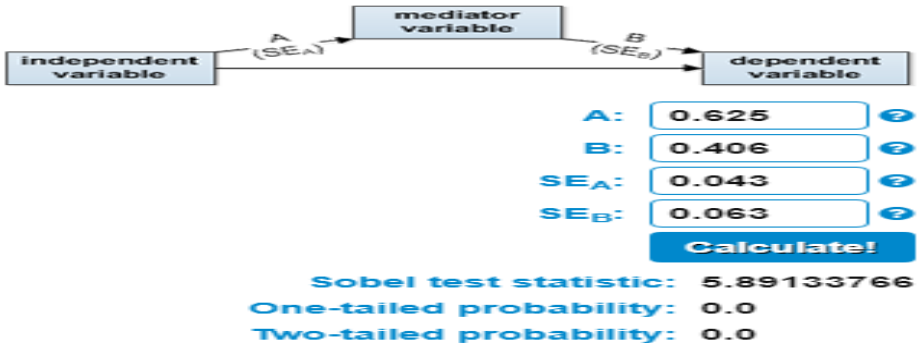
وبهدف معرفة دلالة الدور الوسيط لمتغير إنترنت الأشياء كشرط لتحقيق **الرصف الاستراتيجي** وكنتيجة لممارسات القيادة الإلكترونية تمت الإستعانة باختبار Sobel باستخدام الموقع الخاص التالي (http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm) والنتائج موضحة بالجدول(4-37)

جدول (4-37) : أثر ممارسات القيادة الالكترونية على الرصف الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً في شركات الاتصالات الاردنية

Input:			Test statistic:	Std. Error:	*p*-value:
a	0.625	Sobel test:	5.89133766	0.04307171	0
b	0.406	Aroian test:	5.87971966	0.04315682	0
s_a	0.043	Goodman test:	5.90302481	0.04298644	0
s_b	0.063	Reset all	Calculate		

تشير قيمة اختبار Sobel البالغة (5.891) إلى انها قيمة دالة إحصائياً وهو ما يؤكد بحسب مفهوم الإختبار على الدور الوسيط لإنترنت الأشياء في أنموذج الدراسة. ولمعرفة الدلالة الإحصائية لاختبار Sobel تمت الإستعانة بالموقع التالي

(http://danielsoper.com/statcalc3/calc.aspx?id=31)وكما هو موضح أدناه.



ويبين الجدول (4-38) خلاصة نتائج التحليل :

ممارسات القيادة الالكترونية على الرصف الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً							
t-(c)	t-(b)	t-(a)	SE (b)	SE (a)	Beta(c)	Beta (b)	Beta (a)
6.466	7.498	13.905	0.063	0.043	0.343	0.406	0.625
الدلالة		الخطأ المعياري	Test Mediation Sobel	طبيعة الدور الوسيط	VAF	التأثير الكلي	التأثير غير المباشر
0.000		0.043	5.891	Partial	0.425	0.597	0.254

التأثير الكلي = Beta (c) + التأثير غير المباشر

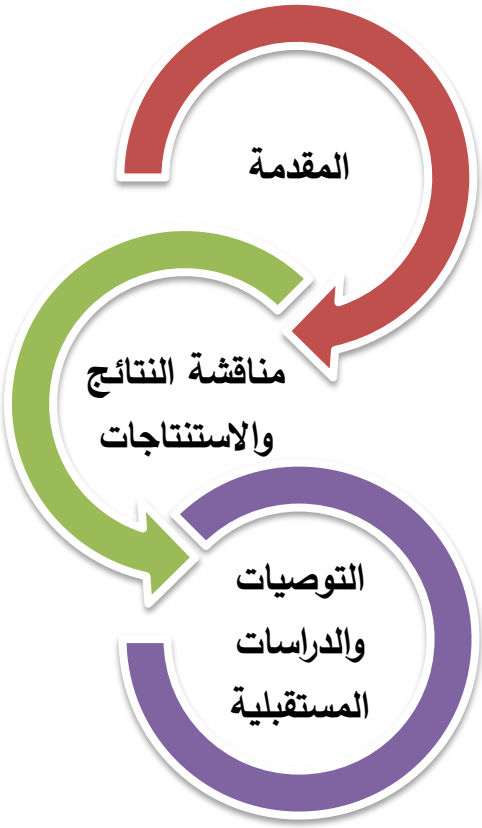
ويظهر من نتائج الجدول المذكور ان القيمة المحسوبة لاختبار Sobel دالة إحصائياً عند المستويين (0.05) و (0.01) ، وهو ما يدل على كون أن متغير إنترنت الأشياء يلعب دوراً وسيطاً، ولكنه وسيط جزئي Partial Mediator بين ممارسات القيادة الإلكترونية على الرصف الاستراتيجي لان قيمة

Variance Accounted For(VAF) بلغت (0.425) . (Hair et al., 2014:224-225)

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

ويستعرض كلا من:



الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

(5-1) المقدمة

بعد انهاء عملية التحليل في الفصل الرابع لمتغيرات الدراسة واختبار الفرضيات، في هذا الفصل يتم التطرق الى اهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة وبناءا عليها تم وضع التوصيات والمقترحات للدراسات المستقبلية.

(5-2) مناقشة النتائج والاستنتاجات

(5-2-1) النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة :

1-أظهرت النتائج أن مستوى ممارسات القيادة الالكترونية مرتفع في شركات الاتصالات الأردنية ، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، ويوضح هذا أنها قادرة على توطين الخبرات المتخصصة في المجال الرقمي ، وأن القادة لديهم وعي تام بالتحديات الناتجة عن التكنولوجيا وفهم كامل للمشاكل التي تواجه الشركات وحلها ، اضافه الى أنها قادرة على الالمام بالمهارات والمعرفة من ارجاء العالم

2- بينت النتائج أن مستوى ممارسة الأداء المتوقع في شركات الاتصالات الأردنية مرتفع من وجهة نظر افراد عينة الدراسة ، وذلك يؤكد على انها تقوم بالتدريب المستمر لزيادة القدرة على المنافسة ، بالإضافة الى وجود عامل تحفيزي لتطوير الأداء ، كما يبين أن بيئة العمل حيوية وتسعى للإبداع والتطور

.

3- وضحت النتائج أن مستوى ممارسة الخبرة في شركات الاتصالات الأردنية مرتفعة وبشكل عالي أذ تقع في المرتبة الأولى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، ويوضح هذا أن بيئة العمل في الشركة بيئة تعاونية وتتشارك الخبرة فيما بينها ، بالإضافة الى انها تحفز العاملين على متطلبات القيادة الالكترونية من خلال التدريب ويؤكد على ذلك أنها تعتبر أولوية لتحفز القدرات الإبداعية لدى العاملين ، أنها تشارك المعرفة بين جميع الموظفين الكترونيا .

4- وضحت النتائج أن مستوى ممارسة التأثير الاجتماعي في شركات الاتصالات الأردنية مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، ويوضح هذا أنها تراعي الجوانب الإنسانية عند التعامل مع الموظفين ، وتشجع الموظفين على المشاركة بالمناسبات الاجتماعية ، بالإضافة الى انها تشارك الالموظفين في عمليات تبادل المعلومات .

5-اثبتت النتائج أن مستوى ممارسة الجهد المتوقع في شركات الاتصالات الأردنية متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وذلك يوضح على أنها تجيد أداء المهارات الالكترونية ، وتتميز بدقة إيصال التعليمات للموظفين ، لكنها لا تعتمد بشكل كبير على تقيم اسهامات الموظفين بالاعتماد على نمو الشركة .

6- اثبتت النتائج أن مستوى الإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الأردنية متوسط من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وذلك يوضح بأن الإبداع الاستراتجي يحتاج الى وجود رصف استراتيجي بين بيئته الداخلية والخارجية ، والجاهزية التنظيمية للحصول على الإبداع .

7- اثبتت النتائج أن مستوى الجاهزية التنظيمية للإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الأردنية متوسط من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وذلك يوضح أنها لا تهتم بأعداد الموظفين لأي تغيرات قد تطرأ على الشركة ، بالإضافة ال انها يجب ان تعي بتطبيق تكنولوجيا المعلومات لمواكبة التطورات ولتحسين استراتيجياتها .

8- بينت النتائج أن مستوى إدارة عملية الإبداع للإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الأردنية متوسط من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وذلك يدل على أن شركات الاتصالات ما زالت دون المستوى وانها بحاجة للتوسع بالتكنولوجيا للتحسين من قدرتها ، بالإضافة الى انها لا تدرك مدى أهمية التعاون مع المنافسين للحصول على ميزتها التنافسية .

9- وضحت النتائج أن مستوى التنفيذ المنضبط للإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الأردنية متوسط من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وذلك يوضح أنها لا تضع خطط لتحقيق الإبداع بشكل كامل، كما انها تحتاج الى تخطيط استراتيجي فعال لتحقيق الإبداع الطويل الامد، بالإضافة الى انها لا تتبع ثقافة تنظيمية معينه مما يؤثر على السلوك المتبع في المنظمة.

10- اثبتت النتائج أن مستوى الرصف الاستراتيجي للإبداع الاستراتيجي في شركات الاتصالات الأردنية متوسط من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وذلك يوضح أنها تحتاج الى الوعي بالأهداف التنظيمية من خلال تحسين معرفتها بالتكنولوجيا الموجودة، وبالإضافة الى انه ينقصها التخطيط والدراية العالية في مجال التكنولوجيا.

11- وضحت النتائج أن مستوى إنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الأردنية مرتفع من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وذلك يوضح أن إنترنت الأشياء يهتم بالجوانب السوقية للشركة ويسهل التواصل.

12- وضحت النتائج أن مستوى التواصل والجوانب السوقية والبنية التحتية لإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الأردنية مرتفع من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وذلك يوضح أنها تقدم حلول لتطبيق التكنولوجيا الحديثة، بالإضافة الى انها تقوم باستيعاب أدوار التواصل الافتراضي من خلال دورات تدريبية للموظفين، وتبين انها تتنبأ بالحاجات المستقبلية لتحقيق الإبداع التنافسي طويل الامد، وتضع خطط واستراتيجيات بديلة للتعامل مع الموظفين في حال حدوث أي امر طارئ.

(5-2-2) مناقشة الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى:

مناقشة الفرضية الرئيسية الاولى: أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الإبداع الاستراتيجي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الأردنية . وهذا يدل على أن ممارسات القيادة الالكترونية تؤثر على الإبداع الاستراتيجي من خلال مساعدتها في تحقيق مستقبل أفضل لتعزيز الإبداع الاستراتيجي، كما ان لها دور إيجابي يساعد في تحقيق الإبداع. كما وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج (Spil et al.,2016) أكدت انها تساعد في مواجهة التحديات الحرجة.

مناقشة اختبار الفرضية الفرعية الأولى: أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة احصائية لممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، الجهد المتوقع) على الجاهزية التنظيمية

عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهي ذات دلالة إحصائية وهو ما يشير الى أن ممارسات القيادة الالكترونية لها أثر إيجابي على تحقيق الجاهزية التنظيمية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، حيث تقوم المنظمة بوضع خطط بديلة لأغتنام الفرص والتنبؤ بأحداث مستقبلية تساعد في تطوير استراتيجياتها وتسهل عملية التغيير التنظيمي،. وتتفق هذه النتائج من نتائج دراسة (Politis, 2014) حيث بينت ان للقيادة الالكترونية دور فعال بتحقيق الجاهزية التنظيمية.

مناقشة اختبار الفرضية الفرعية الثانية: أظهرت نتائج التحليل الاحصائي الى وجود أثر مباشر لممارسة الخبرة على إدارة عملية الإبداع عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، ويشير الى عدم وجود أثر مباشر لممارسة التأثير الاجتماعي والأداء المتوقع والجهد المتوقع على إدارة عملية الإبداع في شركات الاتصالات الأردنية ، وهذا يعود الى ضعف تطبيقهم في شركات الاتصالات والتي من شأنها تحقيق قيادة الكترونية متمكنة لإدارة عملية الإبداع .

مناقشة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على التنفيذ المنضبط عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يدل على أهمية ممارسات القيادة الالكترونية في تحقيق التنفيذ المنضبط في شركات الاتصالات والتي تساهم في تسريع العمليات داخل الشركة.

مناقشة اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية (الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الرصف الاستراتيجي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ويدل على أهمية ممارسات القيادة الالكترونية في تحقيق الرصف الاستراتيجي في شركات الاتصالات، والذي يقوم بدوره بتسهيل الموائمة بين البيئة الداخلية

والخارجية. اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Li et al., 2016) ان المواءمة الاستراتيجية تعمل على النحو الأمثل مع التكنولوجيا الرقمية للاستفادة بشكل كامل من الإمكانيات التي توفرها التقنيات.

الفرضية الثانية

مناقشة اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية على إنترنت الأشياء عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الأردنية. فقد تبين إن زيادة الاهتمام بممارسات القيادة الإلكترونية في شركات الاتصالات الاردنية من شأنه توليد تأثير على إنترنت الأشياء، كون القيادة الالكترونية تحتاج الى نوع مختلف من التكنولوجيا للتعامل مع الموظفين. اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (spil et al.,2017) والتي تؤكد على وجود أثر للقيادة الالكترونية على إنترنت الأشياء ودورها الكبير في تحقيق الإبداع.

الفرضية الثالثة

مناقشة اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لإنترنت الأشياء على الإبداع الاستراتيجي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. وأن زيادة الاهتمام بإنترنت الأشياء من شأنه توليد الإبداع الاستراتيجي، فأنه يساعد في خلق بيئة إبداعية تتعامل مع خطط طويلة الأمد. حيث اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (purba,2015) وانها تؤكد على أن الشركات تحتاج للإبداع الاستراتيجي من خلال تكنولوجيا تحقق الاستدامة.

الفرضية الرئيسية الرابعة وتفرعاتها

مناقشة اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة: حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر غير مباشر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) على الإبداع الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. ما يشير إلى أن زيادة الاهتمام بممارسات القيادة الالكترونية من شأنه توليد تأثير على الإبداع الاستراتيجي وإنترنت الأشياء وذلك لان القادة يجب ان يكون لديهم رؤيا للمستقبل وإنترنت الأشياء يتنبأ بالحاجات المستقبلية للمنظمة.

مناقشة الفرضيات الفرعية الرابعة:

1- بينت النتائج وجود أثر غير مباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. وهو ما يشير إلى أن إنترنت الأشياء يؤثر على الجاهزية التنظيمية وذلك من خلال البنية التحتية وتجهيزات طويلة الأمد يحققها إنترنت الأشياء.

2- بينت النتائج وجود أثر غير مباشر لممارسات القيادة الالكترونية على إدارة عملية الإبداع بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. وهو ما يشير إلى أن إنترنت الأشياء تؤثر على إدارة عملية الإبداع فأن إنترنت الأشياء يسعى لخلق بيئة إبداعية.

3- بينت النتائج وجود أثر غير مباشر لممارسات القيادة الالكترونية على التنفيذ المنضبط بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية.

وهو ما يشير إلى أن إنترنت الأشياء تؤثر على التنفيذ المنضبط، اذ انه يسعى لحل المشكلات وتحقيق الأهداف بشكل متقن.

4- بينت النتائج وجود أثر غير مباشر لممارسات القيادة الالكترونية على الرصف الاستراتيجي بوجود إنترنت الأشياء متغيراً وسيطاً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في شركات الاتصالات الاردنية. وهو ما يشير إلى أن إنترنت الأشياء تؤثر على الرصف الاستراتيجي، فأن إنترنت الأشياء يعمل على رفع مستوى الشركة من خلال مواجهة التحديات الحرجة من المنافسين.

(5-3) التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإنها توصي بما يلي:-

1- ضرورة تعزيز ممارسات القيادة الالكترونية كونها تحقق دورا فعالا في المنظمة والتي تساعد في حل المشكلات وتسهيل التعامل مع الاعمال مما يزيد الفرصة في تحقيق عملية الإبداع

2- ضرورة الاهتمام بالثقافة التنظيمية لما لها من دور في عملية الإبداع الاستراتيجي داخل شركات الاتصالات الأردنية، وذلك للتحسين من سلوك العاملين وخبراتهم لتعزيز التنفيذ المنضبط.

3- ضرورة التوسع بقاعدة العملاء والتعامل مع المنافسين في عملية الإبداع الاستراتيجي وذلك من اجل الحصول على المنتجات والخدمات الجديدة.

4- ضرورة وضع خطط وأهداف بديلة في عملية الإبداع الاستراتيجي بشركات الاتصالات الأردنية وذلك من اجل اغتنام الفرص وسهولة أدارة عملية الإبداع في الشركة.

5- التركيز على مراعاة الجوانب الإنسانية أثناء ممارسة القيادة الالكترونية في شركات الاتصالات الأردنية وذلك لاهميتها في التأثير على جهود الموظفين وذلك من خلال الاستماع لمشاكلهم في العمل والسعي لايجاد حلول لها.

6- ضرورة اعداد الموظفين لاي تغيير استراتيجي في عملية الإبداع الاستراتيجي وذلك من خلال عقد ورشات تدريبية تهيئ الموظفين لاي تغيير يحصل داخلها.

(5-4) الدراسات المستقبلية:

اكتفت هذه الدارسة بالبحث عن أثر ممارسات القيادة الالكترونية (الأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع) مجموعة على الإبداع الاستراتيجي بأبعاده (الجاهزية التنظيمية، إدارة عملية الإبداع، التنفيذ المنضبط، الرصف الاستراتجي) منفردة في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية وبوجود إنترنت الأشياء عامل وسيط، لذلك يقترح الباحث التالي:

- عمل دراسات أخرى بنفس المتغيرات على قطاعات مختلفة تهتم بالتكنولوجيا سواء بالقطاعات الاكاديمية، الصحية، او شركات متنوعة.
- اجراء دراسة حول أسباب عدم تأثير بُعد (الاداء المتوقع) على الرصف الاستراتيجي في الإبداع الاستراتيجي.
- اجراء دراسة حول القيادة الالكترونية على الإبداع التكنولوجي بوجود (إنترنت الأشياء) عامل وسيط.
- اجراء دراسة حول القيادة الالكترونية على الجاهزية التنظيمية.

- اجراء دراسة حول أسباب عدم تأثير بعض الابعاد (التأثير الاجتماعي، الأداء المتوقع، الجهد المتوقع) على إدارة عملية الإبداع.
- اجراء دراسة حول أسباب عدم تأثير بُعد (الخبرة) على التنفيذ المنضبط.

قائمة المراجع:

اولا: المراجع العربية

- اوسو، خيري (2010). **دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي** دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك .*تنمية الرافدين*263-243 ,(97)*32* , .
- جمعة، محمود حسن ونوري، حيدر شاكر (2012). **تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري** (دراسة تطبيقية لآراء القيادات العليا في جامعة ديالى) . *مجلة الادارة والاقتصاد* . (90), 299-319
- خلفاوي، حكيم (2015). **دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي** دراسة استطلاعية في عدد من شركات الصناعات الغذائية مقدمة لجامعة خميس مليانة في الجزائر.
- علي، ميعاد (2014). دور تقويم الاداء في الحد من الفساد الاداري والمالي .*مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية*,(39)328-311 .
- علام، رجاء. (2006). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية. دار النشر للجامعات، القاهرة: مصر.
- العنقري، وعبد العزيز بن سلطان (2014). **الابتكار الإستراتيجي ودوره في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية:** دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الصحية بمدينة الطائف *Arab* . *Journal of Administrative Sciences*, *21*(3).
- المستاري، محمد (2012). **التأثير الاجتماعي لوسائل الاتصال الجماهيري،** .www Diwanalarab.com ، يوم الدخول الجمعة 13 نيسان 2018.
- وهاب ، صفاء رحيم (2016). **دور التخطيط الاستراتيجي في فاعلية بعض مشروعات البنية التحتية.** *مجلة جامعة كربلاء*،14،(2)، 282-303.

ثانيا: المراجع الأجنبية

-Agrawal, S., & Vieira, D. (2013). **A survey on Internet of Things**. *Abakós*, *1*(2), 78-95.

-Allen, R. S., & Helms, M. M. (2006). **Linking strategic practices and organizational performance to Porter's generic strategies**. *Business Process Management Journal, 12*(4), 433-454.

-Andersson, P., & Mattsson, L. G. (2015). **Service innovations enabled by the "internet of things"**. *IMP Journal*, *9*(1), 85-106.

-Arbuckle, L. (2008). **Amos 7.0 Users Guide, Springhouse**. PA: Amos Development Corporation.

-Arokiasamy, A. R., Abdullah, A. G., & Ismail, A. (2015). **Correlation between cultural perceptions, leadership style and ICT usage by school principals in Malaysia** .Procedia - Social and Behavioral Sciences, 176, 319-332.

-Asan, V. W. (2015). **Leadership style: School perspective in Cameroon**. Education Research International, 15(1), 1-9 .

-Atashfaraz, M., & Abadi, M. H. H. S. (2016). **Impact of E-Service Innovation on Brand Equality and Customer Loyality in Samsung International Corporation**. *Procedia Economics and Finance*, *36*, 327-335.

-Avolio BJ, JSosik JJ, Kahai SS and Baker B (2014) **E-leadership: Re-examining transformations in leadership source and transmission.** Leadership Quarterly 25(1): 105–131

-Balaji, B., Campbell, B., Levy, A., Li, X., Mayberry, A., Roy, N., & Mahajan, R. (2017). **Modeling Actuation Constraints for IoT Applications**. *ArXiv preprint arXiv: 1701.01894*.

-Biancolino, C. A., Maccari, E. A., & Pereira, M. F. (2013). **An inovação Como instrumento de geração de valor ao setor de serviços em TI**. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, *15*(48), 410-426.

-Chen,E.T,(2017). **The Internet of Things and Business Opportunities**. Northeast Decision Sciences Institute 2017 Annual Conference.

-Chua, Y. P., & Chua, Y. P. (2017). **Developing a grounded model for educational technology leadership practices**. Egitim Ve Bilim, 42(189)

-Chuang, S. H., & Lin, H. N. (2015). **Co-creating e-service innovations: Theory, practice, and impact on firm performance**. *International Journal of Information Management*, *35*(3), 277-291.

-Cojocaru, C., & Cojocaru, S. (2014). **IBM - a century of leadership in technology** .Manager, 20(1), 126-136. Retrieved from http://search.proquest.com.

-Cornell, B. T. (2012). **Open innovation strategies for overcoming competitive challenges facing small and mid-sized enterprises**. University of Maryland University College.

-discretionary effort**. BusinessDictionary.com**. Retrieved April 11, 2018, from BusinessDictionary.com website: http://www.businessdictionary.com/definition/discretionary-effort.html .

-Drejer, A. (2006). **Strategic innovation: a new perspective on strategic management**. *Handbook of business strategy*, *7*(1), 143-147.

-empirica. (2014). **E-Skills for jobs in Europe**. Retrieved (04.11.2014) from:http://eskillsmonitor2013.eu/fileadmin/monitor2013/documents/MONITOR_Final_Report.pdf

-Fugl, K. L. (2015). **Business Model Framework Proposal for Internet of Things**. *Copenhaguen Business School: Frederiksberg, Denmark*.

-Gheni, A. Y., Jusoh, Y. Y., Jabar, M. A., Ali, N. M., Abdullah, R. H., Abdullah, S., & Khalefa, M. S. (2015, August). **The virtual teams: E-leaders challenges**. In *e-Learning, e-Management and e-Services, 2015 IEEE Conference on* (pp. 38-42). IEEE.

-Gopalsamy, B. N. (2018). **Communication Trends in Internet of Things**. In *Developments and Trends in Intelligent Technologies and Smart Systems* (pp. 284-305). IGI Global.

-Groysberg, B. (2014) **The seven skills you need to thrive in the C-suite**. Harvard Business Review 18 March.

-Hair, F; Black,.C; Babin, J & Anderson, E. (2010). **Multivariate Data Analysis**. 7th ed., Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.

-Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Ringle, C. Sarstedt,(2014), **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling** (PLS-SEM). *America: Sage Publication Inc*.

-Halpern, J. Y., & Hitchcock, C. (2011). **Actual causation and the art of modeling**. *arXiv preprint arXiv:1106.2652*.

-Hilliard, A. T. (2015). **Global blended learning practices for teaching and learning, leadership, and professional development**. Journal of International Education Research, 11(3), 179-188

-Hjalager, A. M. (2018). **Strategic innovation in tourism business**. *Strategic Management in Tourism, CABI Tourism Texts*, 102.

-Hussain, H. & Mohtar, S. (2017). **Person Job-Fit and Job Performance among Non Governmental Organization Workers: A Conceptual Framework International Journal of Accounting**, Finance and Business, 2(5), 108-122

-International Data Corporation. (2015**). IDC forecasts U.S. mobile worker population to surpass 105 million by 2020**. Retrieved from ips://www.idc.com/getdoc.jsp

-Ivanova, V., & Arenas, A. (2014). **E-leadership skills for smes-challenges to the universities**. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 256.

-Ju, J., Kim, M. S., & Ahn, J. H. (2016). **Prototyping business models for iot service**. *Procedia Computer Science*, *91*, 882-890.

-Kasemsap, K. (2017). **Strategic innovation management: An integrative framework and causal model of knowledge management, strategic orientation, organizational innovation, and organizational performance**. In *Organizational Culture and Behavior: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications* (pp. 86-101). IGI Global.

-Khaled, A. E., & Helal, S. (2018). **Interoperable communication framework for bridging RESTful and topic-based communication in IoT**. *Future Generation Computer Systems*.

-Kim, S. (2014). **Local electronic government leadership and innovation: South Korean experience**. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, *30*(2), 165-192.

-Kline, R. (2011).**Principles and Practice of Structural Equation Modeling**. 3rd ed., The Guilford Press: A Division of Guilford Publications, Inc.

-Li, W., Liu, K., Belitski, M., Ghobadian, A., & O'Regan, N. (2016). **E-Leadership through strategic alignment: An empirical study of small-and medium-sized enterprises in the digital age**. *Journal of Information Technology*, *31*(2), 185-206.

- Martin, K. E. (2015). **Ethical issues in the big data industry**.

-Meijer, A. (2015). **E-governance innovation: Barriers and strategies**. *Government Information Quarterly*, *32*(2), 198-206.

-Mezo, G & Short, M. (2012). Construct Validity and Confirmatory Factor Analysis of the Self-Control and Self-Management Scale. **Canadian Journal of Behavioural Science**, 44 (1), 1-8.

-Mhuriro, j. (2016), **what is marketing aspect?**

, www.quora.com accessed on April 17, 2018.

-Nasr, M. S., & Abdullah, A. N. (2017). **Design and Implementation of IoT Cloud Moveable SCADA Supported by GSM for Industrial Applications**. *Journal of Babylon University/Engineering Sciences*, (2).

-Okazaki, S. (2009). **Social influence model and electronic word of mouth: PC versus mobile internet**. *International Journal of Advertising*, *28*(3), 439-472.

-Palmer, D., & Kaplan, S. (2007). **A Framework for Strategic Innovation: Blending strategy and creative exploration to discover future business opportunities**. *Retrieved May*, *15*, 2009.

-Paul, J. (2017). **Modern UI Design for the Industrial Internet of Things**. *Quality*, 9-11.

-Perez, G., Popadiuk, S., & Cesar, A. M. R. V. C. (2017). **Internal factors that favor the adoption of technological innovation defined by information systems: a study of the electronic health record**. *RAI Revista de Administração e Inovação*, *14*(1), 67-78.

-Purba, J. T. (2015). **Strategic Innovation through Technology Readiness and Acceptance in Implementing ICT for Corporate Sustainability**. *Proceedings. Presented in 12th International annual symphosium on management, in Makassar March*.

-Politis, J. (2014, November). **The effect of e-leadership on organisational trust and commitment of virtual teams**. In *European Conference on*

Management, Leadership & Governance (p. 254). Academic Conferences International Limited.

- Qin, X., Wang, S., & Hsieh, C. R. (2018). **The prevalence of depression and depressive symptoms among adults in China**: estimation based on a National Household Survey. *China Economic Review*, *51*, 271-282.

-Ramage, S. D. (2017). **A Leadership Transition: An Examination of the Transition from Face-to-face Leadership to Remote Leadership in a Retail Sales Context** (Doctoral dissertation, The George Washington University).

-Ray, P. P. (2018). **A survey on Internet of Things architectures**. *Journal of King Saud University-Computer and Information Sciences*, *30*(3), 291-319.

-Roy, A., Zalzala, A. M., & Kumar, A. (2016). **Disruption of things: a model to facilitate adoption of IoT-based innovations by the urban poor**. *Procedia engineering*, *159*, 199-209.

-Said, O., & Albagory, Y. (2017). **Internet of Things-Based Free Learning System: Performance Evaluation and Communication Perspective**. *IETE Journal of Research*, *63*(1), 31-44.

-Savolainen, T. (2014). **Trust building in e-leadership: A case study of leaders' challenges and skills in technology-mediated interaction**. *Journal of Global Business Issues*, *8*(2), 45.

- Šebestová, J. (2013). **Strategy and sustainable business development: Dynamic hazard or dynamic mania? Lessons learned from a crisis**. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *75*, 25-35.

-Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). **Research methods for business: A skill building approach**. John Wiley & Sons.

-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.

-Shams, S. R., Vrontis, D., Weber, Y., & Tsoukatos, E. (Eds.). (2018). ***Business Models for Strategic Innovation: Cross-Functional Perspectives*. Routledge**.

-Simic, K., Vujin, V., Labus, A., Stepanic, Đ., & Stevanovic, M. (2014). **Designing Environment for Teaching Internet of Things**. *International Association for Development of the Information Society*.

-Skowron-Grabowska, B., & Sukiennik, K. (2015). **Innovations in e-enterprises on the Polish Market**. *Procedia Computer Science*, *65*, 1046-1051.

-Slimane, M. (2015). **Relationship between innovation and leadership**. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *181*, 218-227.

-Spil, T., Kijl, B., & Salmela, H. (2016, April). **Digital Strategy Innovation; Toward Product and Business Model Innovation to Attain e-Leadership**. In *International Conference on Management, Leadership & Governance* (p. 321). Academic Conferences International Limited.

-Spil, T., Pris, M., & Kijl, B. (2017, March). **Exploring the BIG Five of e-leadership by developing digital strategies with mobile, cloud, big data, social media, and the Internet of things**. In *5th International Conference on Management, Leadership and Governance: ICMLG 2017*.

-Sreedhar,s., (2017), **four ways the internet of things will transform the supply chain** ,WWW.MHLNEWS.COM accessed on april 13,2018 .

-Sun, J., Chen, X., & Zhang, S. (2017). **A review of research evidence on the antecedents of transformational leadership**. Education Sciences, 7(1), 15.

-Svara, J. H. (2008). **Strengthening local government leadership and performance: Reexamining and updating the Winter Commission Goals**. *Public Administration Review*, *68*, S37-S49.

-Sweeney, S. L. (2015). **How Innovative Strategies Can Impact Fiscal Strength: Supporting A Culture Of Innovation In Small Colleges** . *proquest*.

-Szczepańska-Woszczyna, K. (2015). **Leadership and organizational culture as the normative influence of top management on employee's behaviour in the innovation process**. *Procedia Economics and Finance*, *34*, 396-402.

-Thibaud, M., Chi, H., Zhou, W., & Piramuthu, S. (2018). **Internet of Things (IoT) in high-risk Environment, Health and Safety (EHS) industries: A comprehensive review**. *Decision Support Systems*.

-Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2015). **Managing innovation integrating technological, market and organizational change**. John Wiley and Sons Ltd.

-Van Wart, M., Roman, A., Wang, X., & Liu, C. (2016). **Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership**. *International Review of Administrative Sciences*.

-Van Wart, M., Roman, A., Wang, X., & Liu, C. (2017). **Integrating ICT adoption issues into (e-) leadership theory**. *Telematics and Informatics*, *34*(5), 527-537.

- Wamba, S. F., & Chatfield, A. T. (2011). **The impact of RFID technology on warehouse process innovation: A pilot project in the TPL industry**. *Information Systems Frontiers*, *13*(5), 693-706.

-Weinman, J. (2015). **Digital Disciplines: Attaining Market Leadership via the Cloud, Big Data, Social, Mobile, and the Internet of Things**, Hoboken, NJ: John Wiley and Sons, Chapter 4.

http://**www.danielsoper.com**/statcalc3/calc.aspx?id=31-

-**www.moict.gov.jo/content/minister-speech** accessed on may 11, 2018.

-**www.orange.jo/ar/pages/about-orange.aspx**, accessed on 10 december, 2018.

http://**www.quantpsy.org**/sobel/sobel.htm-

-**www.umniah.com/ar** accessed on 10 December ,2018 .

- **www.zain.com/ar** accessed on 9 December , 2018.

-Yang, Y. (2014). **Principals' transformational leadership in school improvement**. The International Journal of Educational Management, 28(3), 279-288.

- Yaw Obeng, A., & Mkhize, P. L. (2019). **Assessment of IS-innovation strategic alignment factors among universal banks in Ghana.** *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, e12077.

-Yukl, G. (2012). **Leadership in organizations** (8th ed.). London: Pearson.

-Zarrabi, F., Poursadegh, N., & Jafarvand, S. (2013). **Alignment between innovation strategy and out comes**. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *75*, 18-24.

ملحق (1) أسماء الموظفين الذين تمت مقابلتهم في شركات الاتصالات

الشركة	الموظف	المسمى الوظيفي	مدة المقابلة
امنية	سامي كرادشة	رئيس فريق	15د
اورانج	د. يوسف أبو جودة	رئيس دائرة	25د
اورانج	حمزة السباتين	عضو فريق	20د
زين	د.وليد المناصرة	رئيس دائرة	15د
مجموع وقت المقابلات			75د

ملحق رقم (2) قائمة بأسماء السادة محكمي الاستبانة

الرقم	الاسم	الرتبة	الجامعة
1	أ. د. رشاد الساعد	أستاذ	جامعة عمان العربية
2	أ.د محمد النعيمي	أستاذ	الجامعة الأردنية
3	أ.د موسى اللوزي	أستاذ	الجامعة الاردنية
4	أ.د هبة نصر الدين	أستاذ	جامعة الشرق الاوسط
5	د. أحمد السكر	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الاوسط
6	د. أمجد طويقات	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الاوسط
7	د. خالد بني حمدان	أستاذ مشارك	جامعة عمان العربية
8	د. عبد الحكيم أخورشيدة	أستاذمشارك	الجامعة الأردنية
9	د.غسان العمري	أستاذ مشارك	جامعة عمان العربية
10	د. فراس الشلبي	أستاذ مشارك	جامعة البلقاء
11	د. محمد المعايطة	أستاذ مشارك	جامعة البلقاء
12	د. محمد العضايلة	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الاوسط
13	د. نضال الصالحي	أستاذمشارك	جامعة البتراء
14	د. ياسر المنصور	أستاذ مشارك	جامعة البلقاء
15	د عبد الرحمن أبوعرقوب	أستاذمساعد	جامعة الشرق الاوسط

الملحق 3

نبذة عن قطاع الاتصالات الأردنية الخلوية: (http://moict.gov.jo/content/minister-speech)

تطور قطاع الاتصالات تطوراً كبيرا ، بعد أن قامت الحكومة بخصخصة شركة الاتصالات الأردنية ، مما ساهم في تحسين حال الخدمات وتحرير سوق الاتصالات من قيود عديدة ونقلها الى عصر الإنترنت بدل سوق الاتصالات الثابتة ، حيث قامت بالترخيص لثلاث شركات لتقديم الاتصالات الخلوية (شركة امنية ، اورانج ، زين) ، كما عملت خلال سنوات قليلة ماضية على أدخال خدمات الجيل الثالث والرابع وترخيص ترددات مما أحدث نقلة واسعة وكبيرة في نشر خدمات الإنترنت ، حيث قامت بأعداد المستخدمين للانفتاح على العالم بكبسة زر من خلال تقديمها لتطبيقات الهواتف الذكية ، خدمات الخلوي ، وشبكات التواصل الاجتماعي .

وبالنسبة لنطاق الشبكات فقد انتقل القطاع من شبكة واحدة للهاتف الثابت ذو الخدمات المحدودة، وشركة لقطاع البريد العام، الى قطاع يحتوي على عدد كبيرة من شبكات الاتصالات المتنقلة وللإنترنت واسع النطاق، حيث تدرجت خلال العقد الماضي من الجيل الثاني الى الجيل الثالث، ولتدخل العام الحالي الى عهد الجيل الرابع الذي يشهد تطور واضح سواء في البنية التحتية للاتصالات وفي التواصل السريع والدائم بشبكة الإنترنت. وحسب الارقام الرسمية فأن قاعدة اشتراكات الخدمة الخلوية بلغت اليوم 12.3 مليون اشتراك بنسبة إنتشار تصل الى 147 % من عدد السكان، بينما إرتفعت نسبة إنتشار الإنترنت لتصل الى 73 % من عدد السكان بعدد مستخدمين يقارب الـ 6.2 مليون مستخدم.

أن القطاع شهد نمو ملحوظ منذ العام 2000 حتى العام 2013، حيث تظهر الاحصاءات الرسمية ان ايرادات قطاعي تقنية المعلومات والاتصالات ارتفع من 623 مليون دولار في العام 2000، الى 2.3 مليار دولار في العام 2013.

وفيما يلي نبذة عن شركات الاتصالات الخلوية المرخصة في الأردن:

نبذة عن شركة زين الأردنية (www.zain.com/ar):

زين" هي شركة مزودة لخدمات الاتصالات المتنقلة والبيانات، وهي رائدة على مستوى شمال افريقيا ومنطقة الشرق الأوسط، حيث لها انتشار تجاري واسع في 8 دول في المنطقة، وتعمل الان بقاعدة عملاء تتجاوز 47.8 مليون عميل نشط. وعلى مستوى التكنولوجيا فقد سعت زين إلى تطبيق وظائف بتجهيزات متطورة، والتي يمكنها أن تلبي متطلبات الوقت الحاضر والمستقبل القريب، وذلك من خلال استخدام منتجات(Cisco) المتطورة لبناء البنية التحتية ، وتوفير خدمات المنصة الصوتية (Genband) والبيانات ، أما على المستوى الخدمي فهي تعتبر شريكا رئيسيا للمجتمع ، حيث تقوم بالالتزام بتقديم مستوى عالمي من خدمات الاتصالات المتنقلة وتلتزم بواجباتها نحو مجالات المسؤولية الاجتماعية ، كما تسعى للتأثير أيجابا بحياة الشعوب من خلال مساهمتها في المشاريع الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وغيرها .

نبذة عن شركة أمنية الأردنية (www.umniah.com/ar)

أمنية هي شركة اتصالات تقدم خدمات متكاملة وعالية الجودة، فهي تشمل خدمات الإنترنت، الهاتف الخلوي، وحلول الأعمال كما وتصنف من الشركات الأكثر نجاحا في السوق الأردني والمطورة لصناعة الاتصالات.

وتسعى لتصبح الخيار الأول في الأردن في مجالات متعددة من خلال الجهد المتواصل والعمل الدؤوب وتقديمها المستمر للعروض الابتكارية والخدمات القيمة ومنح تجربة متميزة في مجال الاتصالات للعملاء. عملت الشركة على تطوير البنية التحتية وتوسيع نطاق التغطية حيث شملت جميع أنحاء المملكة، دعما منها للاستراتيجية الوطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. كما تمكنت أمنية من رفع نسبة سوق الهاتف النقّال في زمن قياسي من 26% في عام 2005 إلى أكثر من 142% في عام 2013.

وتغطي أمنية 99% من المناطق في الأردن، كما تقدّم عروضاً وحلولاً ناجحة للأعمال وللمجتمعات، وتمتلك مجموعة واسعة ومتنوعة من خدمات التمثيل الافتراضي وخدمات التخزين السحابي (cloud) وخدمات الاستضافة القائمة المختلفة وتعد بذلك الاولى بتقديم مثل هذه الخدمات في الأردن.

نبذة عن شركة أورانج الأردنية (www.orange.jo/ar/pages/about-orange.aspx)

تعتبر شركة أورانج الأردنية واحدة من الفروع التسعة والعشرين نحو العالم ، وتعد مشغل الاتصالات الرائد وواحدة من العشر الأوائل على مستوى العالم من مشغلي الاتصالات ، كما وتساهم في تعزيز وتسهيل التحول الرقمي في الأردن مما سيخلق العديد من فرص التقدم الاقتصادي والاجتماعي للسكان ، وتعتبر أورانج أساس لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الأردن ، من خلال تقديمها أحدث الخدمات

والحلول المبتكرة في عالم الاتصالات، لتلبي احتياجات و طموحات العملاء من الأفراد وقطاع الأعمال، ولربطهم بكل ما هو مهم لديهم ، ممّا ساعدها في حيازة أقوى مزوّد للإنترنت ذو سرعة عالية في السوق. وأيضا أدخال أحدث تكنولوجيا اليه، عبر تطوير البنية التحتية فيه لجعل هذه التكنولوجية واقعاً وباستطاعة الجميع الحصول عليها. وتمتلك شركة أورانج قاعدة زبائن تضم حوالي 5 ملايين مشترك، تخدمهم عبر شبكة من الموظفين المتخصصين، ومعارضها التي تزيد على 55 معرض.

وعلى مستوى الحلول والخدمات التي تقدمها اورانج تشمل الخدمات السحابية، خدمات اورانج للبيانات، خدمات ومعدات الشبكات المحلية، خدمات تتبع المركبات من خلال تكنولوجيا إنترنت الأشياء، تقدم خدمات شبكات الالياف الضوئية الموجهة للاعمال حيث تقوم بتحويل مكاتب الزبائن واعمالهم الى بيئة عمل ذكية تفعل العمليات التشغيلية بفعالية عالية.

وتستخلص الباحثة من خلال النبذة السابقة ان قطاع الاتصالات الأردنية يهتم في السعي وراء التطور الدائم سواء على مستوى البنية التحتية للاتصالات او التواصل السريع بشبكة الإنترنت، وتعمل على ادخال خدمات حديثة للانفتاح على العالم ومواكبة أي تكنولوجيا حديثة وذلك لتوفير فرص في نشر خدمات الإنترنت للجميع على نطاق واسع جدا داخل المملكة، وشركات الاتصال الثلاث توفر أفضل الخدمات لتحسين قدراتها التنافسية على مستوى يفوق المستوى المحلي.

ملحق 4

جـامـعـة الـشـرق الأوسـط
MEU MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan
مكتب رئيس الجامعة
President's Office

الرقم ، د ر/237/25
التاريخ ، 06/ 11/ 2018

السادة مدير شركة أمنية للإتصالات الأردنية المحترم
عمان _ المملكة الأردنية الهاشمية

تحية طيبة وبعد،

أرجو التكرم بالموافقة على تسهيل مهمة الطالبة نور موسى الأقطش/ ماجستير الأعمال الإلكترونية/ كلية الأعمال، ورقمها الجامعي (401610058)؛ وذلك لإعداد دراسة بحثية أكاديمية عن شركات الإتصالات في رسالتها.

راجيًا الإيعاز لمن يلزم بتقديم كل التسهيلات الممكنة لها علمًا بأن المعلومات التي ستحصل عليها ستبقى سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين ومقدرين لكم حسن تعاونكم واهتمامكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام...

رئيس الجامعة
5.11.2018
أ.د. محمد محمود الحيلة

info@meu.edu.jo بريد الكتروني ص.ب.383 عمان 11831 الاردن (00962 6) 4129613 هاتف (00962 6) 4790222
Tel. (00962 6) 4790222 Fax. (00962 6) 4129613 P.O.Box 383 Amman 11831 Jordan e-mail:info@meu.edu.jo www.meu.edu

جـامـعـة الـشـرق الأوسـط
MEU MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

الرقم ، د ر/236/25
التاريخ ، 06/ 11/ 2018

السادة مدير شركة أورانج للإتصالات الأردنية المحترم
عمان _ المملكة الأردنية الهاشمية

تحية طيبة وبعد،

أرجو التكرم بالموافقة على تسهيل مهمة الطالبة نور موسى الأقطش/ ماجستير الأعمال الإلكترونية/ كلية الأعمال، ورقمها الجامعي (401610058)؛ وذلك لإعداد دراسة بحثية أكاديمية عن شركات الإتصالات في رسالتها.

راجيًا الإيعاز لمن يلزم بتقديم كل التسهيلات الممكنة لها علمًا بأن المعلومات التي ستحصل عليها ستبقى سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين ومقدرين لكم حسن تعاونكم واهتمامكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام...

رئيس الجامعة
5.11.2018
أ.د. محمد محمود الحيلة

جـامـعـة الـشـرق الأوسـط
MEU MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

الرقم ، د ر/235/25
التاريخ ، 06/ 11/ 2018

السادة مدير شركة زين للإتصالات الأردنية المحترم
عمان _ المملكة الأردنية الهاشمية

تحية طيبة وبعد،

أرجو التكرم بالموافقة على تسهيل مهمة الطالبة نور موسى الأقطش/ ماجستير الأعمال الإلكترونية/ كلية الأعمال، ورقمها الجامعي (401610058)؛ وذلك لإعداد دراسة بحثية أكاديمية عن شركات الإتصالات في رسالتها.

راجيًا الإيعاز لمن يلزم بتقديم كل التسهيلات الممكنة لها علمًا بأن المعلومات التي ستحصل عليها ستبقى سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين ومقدرين لكم حسن تعاونكم واهتمامكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام...

رئيس الجامعة
5.11.2018
أ.د. محمد محمود الحيلة

ملحق 5

جـامـعـة الـشـرق الأوسـط
MIDDLE EAST UNIVERSITY

السادة الافاضل ،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،،

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان" **أثر ممارسات القيادة الالكترونية على الإبداع الاستراتيجي : اختبار الدور الوسيط لإنترنت الأشياء – دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية الأردنية "**

أنطلاقاً من الدور الفاعل الذي تلعبه شركات الاتصالات في الاردن على المستوى الاجتماعي والاقتصادي والتكنولوجي والدولي ومن أجل المساهمة في تعزيز دورها الايجابي وتطوير سمعتها وتوسيع أنتشارها ، وتعد هذه الدراسة جزء من متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في الاعمال الالكترونية من جامعة الشرق الاوسط ، ولكون الموضوع يطبق في شركاتكم وأنتم المعنيين به مباشرة لذلك فأنتم أفضل من يدلي برأيه في هذا المجال ومن هذا المنطلق اتوجه اليكم بالاستبانة المرافقة أرجو قراءتها بدقة ومن ثم الاجابة عن فقراتها وذلك بوضع إشارة (√) في المربع الذي يتفق مع رأيك والمقابل لكل فقرة.

وفي الوقت الذي أعرب اليكم عن شكري لتعاونكم معي فأنه أودّ أعلامكم بأن المعلومات الواردة في الاستبانة ستستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً وسيتم التعامل معها بسرية تامة، من دون ان يطلع عليها أحد.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،

إشراف : أ.د أحمد علي صالح **الباحثة: نور موسى الاقطش**

تشرين الثاني/2018

اولاً: المعلومات العامة (الخصائص الديموغرافية)

يرجى اختيار الإجابة المناسبة عن طريق وضع إشارة (x) في المكان المناسب:

1- النوع الاجتماعي:

ذكر ☐ **أنثى** ☐

2- العمر

اقل من 30 ☐ **من 30- أقل من 35** ☐

من 35- أقل من 40 ☐ **من 40- أقل من 45** ☐

45 فأكثر ☐

3- المستوى التعليمي

دبلوم مجتمع فما دون ☐ **بكالوريوس** ☐

دبلوم العالٍ ☐ **ماجستير** ☐

دكتوراه ☐

4- طبيعة العمل

رئيس تنفيذي ☐ **مدير دائرة** ☐

مدير قسم ☐ **مدير فريق** ☐

عضو فريق (موظف) ☐

5- سنوات الخبرة

اقل من 5 سنوات ☐ **من 5 - أقل من 10 سنوات** ☐

من 10 – الى اقل 15 ☐ **15 سنة فأكثر** ☐

اولاً: **ممارسات القيادة الالكترونية (E– Leadership practices)** : مجموعة من الممارسات والتي تشمل (الأداء ، الخبرة ، التأثير الاجتماعي ، الجهد) والتي تمكن قادة شركات الاتصالات الأردنية من التوجيه والسيطرة وتغيير السلوكيات وتطوير الأداء إلكترونياً .

محاور الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية وفقراتها	أتفق تماماً	أتفق	أتفق إلى حد ما	لا أتفق	لا أتفق تماماً
	5	4	3	2	1
1– الأداء المتوقع Expected performance: مجموعة الأفعال والقدرات السلوكية والمعرفية التي يتوقع ان يقوم بها المدير والتي تسعى لتحقيق اهداف مخططة باحترافية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية .					
1. تهيئ قيادتك الموظفين للأداء الالكتروني في أعمالهم .					
2. توفر قيادتك فرص الترقية مع منح المكافآت للمتميزين في أداءهم					
3. تتغلب قيادتك على العقبات التي تخفض من مستوى الأداء لدى الموظفين .					
4. تولد قيادتك الثقة لديك من خلال ممارسات القيادة الالكترونية.					
2- الخبرة experience : مجموعة المعارف المتراكمة والتجارب المكتسبة بالممارسة لدى المدير والتي ينتج عنها الدراية العالية والالمام بالمواضيع المختلفة.					
1. تحرص قيادتك على توطين الخبرات المتخصصة في المجال الرقمي .					
2. تمتلك قيادتك القدرة على التنبؤ بالطلب الموجه نحو السوق .					
3. تقوم قيادتك بتدريبك على استيعاب متطلبات القيادة الالكترونية.					
4. تمتلك قيادتك القدرة على التأثير في سلوك الموظفين باستخدام الوسائل الالكترونية.					
5. تشجع قيادتك على التشارك بالمعرفة بين جميع الموظفين الكترونياً.					
3- التأثير الاجتماعي Social influence: إستجابة آراء وسلوكيات الموظف للقيادة المحيطة به اما تأثراً ظاهرياً او ضمنياً أو كلاهما والتأثير فيها.					
1. تشاركك قيادتك في تبادل المعلومات.					
2. تعمل قيادتك على تحقيق استقرار الموظفين في الشركة.					
3. تتسم قيادتك بمراعاة الجوانب الإنسانّية عند التعامل مع موظفيها.					
4. تستمع قيادتك الى مشاكلك في العمل.					
5. تشجعك قيادتك على المشاركة في المناسبات الاجتماعية.					
4- الجهد المتوقع Expected Effort: الطاقة المبذولة لتحقيق هدف معين والقدرة على تحقيقه داخل شركات الاتصالات الخلوية الأردنية .					
1. تجيد قيادتك اداء المهارات الالكترونية.					
2. تتميز قيادتك بدقة إيصال التعليمات للموظفين.					

محاور الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية وفقراتها	أتفق تماماً	أتفق	أتفق إلى حد ما	لا أتفق	لا أتفق تماماً
	5	4	3	2	1
3. توزع قيادتك أعباء العمل للموظفين بعدالة.					
4. تقييم قيادتك أسهامات الموظفين بنمو الشركة					
5. توفر قيادتك فرص عادلة لترقية الموظفين.					

ثانيـا : الإبداع الاستراتيجي (Strategic innovation) : مجموعة من المتغيرات التي تشمل (الجاهزية التنظيمية ، إدارة عملية الإبداع ، التنفيذ المنضبط ، الرصف الاستراتيجي) والتي تخلق بيئة ابداعية ذات رؤية طويلة الاجل و قيمة عالية وتقيس قابلية استيعابها في شركات الاتصالات الأردنية .

محاور الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية وفقراتها	أتفق تماماً	أتفق	أتفق إلى حد ما	لا أتفق	لا أتفق تماماً
	5	4	3	2	1
1- الجاهزية التنظيمية organizational readiness : قدرة الإدارة على التجهيز والاستعداد المسبق لمواجهة مشكلة ما او تطبيق استراتيجية جديدة لأمور تتوقعها الشركة في المستقبل اثناء تحقيق أهدافها المحددة .					
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.					
2- إدارة عملية الإبداع Managed innovation process : عملية إدارية تستخدم لتخطيط كل من المنتجات والخدمات وتطويرها وتقديم وتنظيم الافكار الإبداعية بوجود تكنولوجيا معينة تسمح للوصول الى فهم مشترك للأهداف والعمليات ونشر قوى إبداعية من اجل التطوير المستمر في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية .					
1. تستخدم الشركة تكنولوجيا تقلل من التكاليف.					
2. تسعى الشركة لتلبية أي متطلبات توصلها الى السوق العالمي.					
3. تستخدم الشركة تكنولوجيا حديثة تحسن من صورتها المستقبلية.					
4. تتعاون الشركة مع منافسيها للحصول على المنتجات الجديدة.					
3- التنفيذ المنضبط Disciplined implementation: حسن أداء الواجب وتنفيذ الأوامر والتعليمات التي يصدرها المديرين القادة على أكمل وجه حيث تقوم على أساس الاحترام والولاء في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية.					
1. تضع الشركة خطط لاستمرار عملية الإبداع على الاجل الطويل.					
2. تؤكد الشركة على الالتزام بالثقافة التنظيمية.					
3. تتبع الشركة عمليات منظمة لأضفاء قيمة جديدة للأعمال.					
4. تحسن الشركة قدرات الموظفين باستخدام استراتيجيات رائدة بمجال التكنولوجيا.					
5. تولد الشركة علاقة ودية مع الموظفين لتحسن فاعلية الشركة.					

محاور الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية وفقراتها	أتفق تماماً	أتفق	أتفق إلى حد ما	لا أتفق	لا أتفق تماماً
	5	4	3	2	1
4- الرصف الاستراتيجي Strategic alignment : خطط تحقق الرصف والمحاذاة بين البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة حيث تتعامل مع التغيرات البيئية المختلفة وتحتوي على تكنولوجيا تدعم وتؤثر في خيارات المنظمة.					
1. تطبق الشركة استراتيجية تتلائم مع ظروف بيئتها الداخلية .					
2. تستخدم الشركة استراتيجية إبداعية تميزها بين منافسيها بالسوق.					
3. تتعامل الشركة مع تكنولوجيا توسع من نطاق كفاءاتها الحالية.					
4. تتلائم الأهداف التنظيمية للشركة مع التكنولوجيا المستخدمة فيها.					
5. تملك الشركة استراتيجية متكاملة للتعامل مع التكنولوجيا.					

ثالثـا : إنترنت الأشياء (Internet of things) : مجموعة من الابعاد التي تشمل (التواصل ، الجوانب السوقية ، البنية التحتية) والتي تتعامل مع بيئة مختلفة عن البيئة التقليدية حيث تنقلها من العالم المادي الى عالم افتراضي يسعى الى تطور شركات الاتصالات الخلوية الأردنية ، وازدهارها حسب الجوانب السوقية المتوفرة وضمن بنية تحتية مخصصة.

محاور الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية وفقراتها	أتفق تماماً	أتفق	أتفق إلى حد ما	لا أتفق	لا أتفق تماماً
	5	4	3	2	1
1- التواصل Communications : هي عملية تفاهم بين نظامين او كيانين لأرسال واستقبال البيانات بوجود أجهزة وبرمجيات متصلة بالإنترنت لأداء وظائف محددة من خلال الشبكة .					
1. تستخدم الشركة التواصل مع برمجيات إنترنت الأشياء لسرعة تبادل الاعمال.					
2. تتصل الشركة بأنظمة متفاعلة مع تقنيات إنترنت الأشياء.					
3. تستخدم الشركة برمجيات متصلة بمنصات الحوسبة السحابية .					
4. تقدم الشركة حلول ذكية يستفيد منها قطاع الاعمال .					
5. تدرب الشركة الموظفين على كيفية ممارسة التواصل الافتراضي في إنترنت الأشياء .					
2- الجوانب السوقية Market aspects : عملية تقسيم الأسواق المستهدفة الى عدة أجزاء بحيث تمكن المنظمة من وضع خطة استراتيجية تتلائم مع العديد من القطاعات المختلفة كلا على حدة .					
1. تعمل الشركة على أن تكون أكثر ابداعا من خلال التنبؤ بالحاجات المستقبلية لها.					
2. تحدث الشركة قواعد بياناتها عن السوق باستمرار.					
3. تطور الشركة التكنولوجيا المستخدمة فيها ، بناءا على السوق المستهدف .					
4. تتناسب المعرفة السوقية التي تتبناها الشركة مع الاستراتيجية المتبعة.					
5. تزيد الشركة الاهتمام بمعرفة الجوانب السوقية لتحسين قدراتها التنافسية .					

محاور الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية وفقراتها	أتفق تماماً	أتفق	أتفق إلى حد ما	لا أتفق	لا أتفق تماماً
	5	4	3	2	1
3- البنية التحتية Infrastructure : البنى والهياكل التنظيمية اللازمة لتشغيل الخدمات والتكنولوجيا التي تحتاجها الاعمال في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية .					
1. توفر الشركة الدعم المالي اللازم لشراء المعدات الالكترونية .					
2. تمتلك الشركة الية للتعامل مع العملاء في حال تعطل النظام الالكتروني.					
3. تمتلك الشركة موارد كافية لتجهيز إنترنت الأشياء .					
4. تحرص الشركة على مواكبة المستجدات التقنية في مجال إنترنت الأشياء .					
5. توجد خطة استراتيجية زمنية للقيام بتطبيق إنترنت الأشياء.					