



جامعة قاصدي مرباح . ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

القيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي

دراسة ميدانية بمؤسسة نפטال (مركز الزيت) بتوقرت

من إعداد الطالبة: قرير مارية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 27/06/2025

أمام اللجنة المتكونة من السادة:

الأستاذ / دويس محمد الطيب (أستاذ تعليم عالي - جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) رئيسا.
الأستاذ(ة) / أسماء يوسف (أستاذ تعليم عالي - جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) مشرفا ومقررا.
الأستاذ(ة) / حورية بلطرش (أستاذ محاضر-أ- - جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية 2024/2025



جامعة قاصدي مرباح . ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

القيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي

دراسة ميدانية بمؤسسة نפטال (مركز الزيت) بتوقرت

من إعداد الطالبة: قرير مارية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 27/06/2025

أمام اللجنة المتكونة من السادة:

الأستاذ / دويس محمد الطيب (أستاذ تعليم عالي - جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) رئيسا.
الأستاذ(ة) / أسماء يوسف (أستاذ تعليم عالي - جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) مشرفا ومقررا.
الأستاذ(ة) / حورية بلطرش (أستاذ محاضر-أ- - جامعة قاصدي مرباح . ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية 2024/2025

الاهداء

الحمد لله حبا وشكرا وامتنان على البدء والختام
استهل بقوله تعالى (وأخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين)
ابتدأ وأهنئ نفسي الطموحة أولا واهديها ثمرة تعب سنوات ونجاح تكلفت به مسيرتها
إلى جنتي في الأرض و قوتي بعد الله إلى من رافقني دعائها داعمتي الأولى والأبدية ...

" أمي "

أهديك هذا الإنجاز الذي لولا تضحياتك لما كان له وجود ، ممتنة لأن الله اصطفاك لي من البشر
أما يا خير سند وعوض

إلى من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل الى رجلي الأول...

" أبي "

إلى ملاكي صغير وضلعي ثابت...

" أختي "

... إلى القريين من قلبي...

" رفقاء دربي "

كلكن شكرا على كل الأيام التي امضيناها سويا

مارية



شكر

الحمد لله عز وجل الذي بلغني ووفقني بلوغ يومي هذا

أتقدم بالشكر تعبيرا عن فرحتي التي انتظرتها طويلا الى كل من كانوا مصدر الدعم والعطاء دائما...

الى والديا العزيزين إلى كل من علمني حرفا ، مقياسا وساهم في إتمام بحثي وكل من ساندني كلمة وعونا ودعاء

أشكر الأستاذة المشرفة " أسماء يوسف " على مقدمته لي من توجيهات

دون نسيان " مجهودات عبد الكريم بلعراي " الموظف في مركز الزيت نفضال على توجيهاته

طول مرحلة التبرص وكل موظفين المؤسسة .

كما اتقدم بالشكر لكن من سنادني في اتمام هذا العمل.



الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإلكترونية في تعزيز الالتزام التنظيمي داخل مؤسسة نפטال – مركز الزفت بتوقرت، حيث تم إجراء الدراسة على كامل مجتمع المؤسسة البالغ عدده (74) موظفًا، وتم توزيع (80) استبانة استُرجع منها (50) استبانة صالحة للتحليل. اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها: أن مستوى ممارسة القيادة الإلكترونية داخل مؤسسة نפטال (مركز الزفت) كان مرتفعًا من وجهة نظر الموظفين، وأن مستوى الالتزام التنظيمي لديهم كان مرتفعًا كذلك. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإلكترونية والالتزام التنظيمي. وأظهرت الدراسة أن القيادة الإلكترونية تسهم بشكل فعال في تعزيز الالتزام التنظيمي عبر أبعاده المختلفة (العاطفي، المعيارى، والاستمراري). بالإضافة إلى ذلك، لم يتم رصد فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي تُعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة)، في حين وُجدت فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة .

الكلمات المفتاحية: قيادة إلكترونية، إلتزام تنظيمي، مؤسسة نפטال (مركز زفت).

Abstract :

This study aims to explore the role of electronic leadership in enhancing organizational commitment within Naftal Company – Bitumen Center in Touggourt. The study targeted the entire population of the institution, which consists of 74 employees. A total of 80 questionnaires were distributed, out of which 50 valid responses were retrieved for analysis. The descriptive analytical approach was adopted. The study yielded several findings, most notably that the level of electronic leadership practice within Naftal (Bitumen Center) was high from the employees' perspective. Similarly, the level of organizational commitment was also high. The results revealed a statistically significant positive relationship between electronic leadership and organizational commitment. Furthermore, electronic leadership was found to significantly contribute to enhancing the three dimensions of organizational commitment: affective, normative, and continuance commitment. The study also found no statistically significant differences in organizational commitment based on personal variables (gender, age, educational level, job position), whereas statistically significant differences were found with respect to years of experience.

Keywords : Electronic leadership, organizational commitment, Naftal Company (Bitumen Center).

قائمة المحتويات

VI	المُلخص:	VI
VII	قائمة المحتويات	VII
IX	قائمة الجداول	IX
X	قائمة الأشكال	X
XI	قائمة الملاحق	XI
1	مقدمة	1
2	الإشكالية الرئيسية:	2
2	فرضيات الدراسة :	2
3	أهداف الدراسة:	3
3	أهمية الدراسة :	3
3	مبررات اختيار الموضوع:	3
3	منهج الدراسة:	3
4	مرجعية الدراسة :	4
4	نموذج الدراسة :	4
5	حدود الدراسة:	5
5	هيكل الدراسة:	5
5	صعوبات الدراسة:	5
6	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول القيادة الالكترونية والالتزام التنظيمي	6
8	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للقيادة الالكترونية والالتزام التنظيمي	8
8	المطلب الأول: ماهية الالتزام التنظيمي	8

11	المطلب الثاني : الإطار النظري للقيادة الالكترونية
17	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول الالتزام التنظيمي والقيادة الالكترونية
17	المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة (العربية و الأجنبية)
19	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
21	المطلب الثالث: مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة
22	خلاصة الفصل الأول:
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نפטال
23	بتوقرت
25	المبحث الأول: الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة
25	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
31	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
36	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
36	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
58	خاتمة
62	قائمة المراجع
63	المراجع
66	الملاحق
68	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
73	الفهرس

قائمة الجداول

- الجدول رقم 1: يوضح أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية..... 20
- الجدول رقم 2: يوضح متغيرات الدراسة..... 25
- الجدول رقم 3: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس..... 28
- الجدول رقم 4: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر..... 29
- الجدول رقم 5: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي..... 30
- الجدول رقم 6: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة في المؤسسة..... 30
- الجدول رقم 7: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية..... 31
- الجدول رقم 8: يوضح عدد عبارات الاستبيان لمحاور الدراسة..... 32
- الجدول رقم 9: يوضح مقياس ليكارث الخماسي..... 35
- الجدول رقم 10: يوضح مستويات مقياس ليكارث الخماسي..... 35
- الجدول رقم 11: يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير القيادة الإلكترونية 36
- الجدول رقم 12: يوضح اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي
للفرضية الأولى..... 39
- الجدول رقم 13: يوضح قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للالتزام التنظيمي..... 42
- الجدول رقم 14: يوضح نتائج اختبارات للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الاجابات مع المتوسط الفرضي
للفرضية الثانية..... 43
- الجدول رقم 15: يوضح علاقة الارتباطية بين محوري الدراسة..... 47
- الجدول رقم 16: نتائج اختبار ANOVA الفرضية الثالثة..... 48
- الجدول رقم 17: يوضح نتائج اختبار (T) لدلالة الفروق في الالتزام التنظيمي وفقا لمتغير الجنس . 51
- الجدول رقم 18: يوضح نتائج اختبار (F) لدلالة الفروق في الالتزام التنظيمي وفقا لمتغير العمر .. 51
- الجدول رقم 19: يوضح نتائج اختبار (F) لدلالة الفروق في الالتزام التنظيمي وفقا لمتغير المستوى
التعليمي..... 52

الجدول رقم 20: يوضح نتائج اختبار (F) لدلالة الفروق في الالتزام التنظيمي وفقا لمتغير الخبرة المهنية.....	53
الجدول رقم 21: يوضح نتائج اختبار (F) لدلالة الفروق في الالتزام التنظيمي وفقا لمتغير الوظيفة في المؤسسة.....	53

قائمة الأشكال

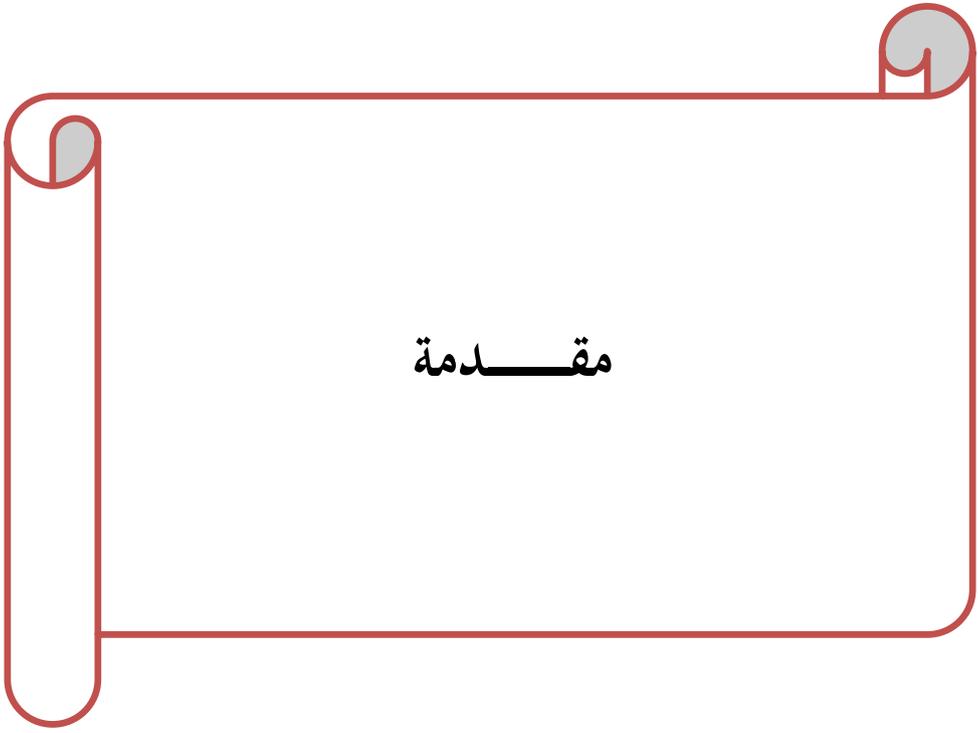
الشكل رقم 1 : نموذج الدراسة	4
الشكل رقم 2 : يوضح أبعاد الالتزام التنظيمي.....	11
الشكل رقم 3: يوضح أبعاد القيادة الالكترونية.....	16
الشكل رقم 4: يوضح توزيع عينة الدراسة.....	28
الشكل رقم 5: مدى ملائمة خط الانحدار	49



الملحق رقم 1: هيكل تنظيمي لمؤسسة نفضال 67

الملحق رقم 2: استمارة الاستبيان 68

الملحق رقم 3: مخرجات برنامج Spss 72



مقدمة

توطئة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، أصبحت التكنولوجيا الرقمية عنصراً محورياً في إعادة تشكيل بيئات العمل وطرق إدارة المؤسسات. فقد فرض التحول الرقمي على المنظمات اعتماد آليات جديدة في القيادة والإدارة، بهدف التكيف مع متطلبات العصر وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفاعلية .

وتُعد القيادة من أهم العوامل المؤثرة في نجاح المنظمات، حيث تلعب دوراً حيوياً في توجيه الأفراد وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية. ومع تطور وسائل الاتصال والتقنيات الرقمية، برز مفهوم القيادة الإلكترونية كأحد الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، والذي يقوم على توظيف التكنولوجيا في عمليات التوجيه والتأثير القيادي، خصوصاً في بيئات العمل الافتراضية أو الهجينة .

في هذا السياق، يبرز الالتزام التنظيمي كعنصر أساسي لنجاح أي مؤسسة، إذ يعكس مدى انتماء العاملين وولائهم للمنظمة، واستعدادهم لبذل الجهد في سبيل تحقيق أهدافها.

ومن هنا، تبرز العلاقة بين القيادة الإلكترونية والالتزام التنظيمي، وذلك لفهم الكيفية التي تؤثر بها ممارسات القيادة الرقمية على التزام الموظفين داخل المؤسسات. بناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل دور القيادة الإلكترونية كمتغير مستقل في تعزيز الالتزام التنظيمي كمتغير تابع، بما يسمح بتقديم توصيات تساهم في تحسينات الإدارية في ظل التحول التكنولوجي

الإشكالية الرئيسية:

بناء على ماسبق فإنه يمكن بلورة الإشكالية التالية:

"مامدى مساهمة القيادة الإلكترونية في تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة نفعال (مركز الزفت) - تقرت؟"

للإجابة على هذه الإشكالية ارتأينا تجزئتها إلى الأسئلة الفرعية التالية :

- 1_ ما هي درجة ممارسة القيادة الإلكترونية في مؤسسة نفعال (مركز الزفت) - تقرت - ؟
- 2_ ماهو مستوى الالتزام التنظيمي في مؤسسة نفعال (مركز الزفت) - تقرت - ؟
- 3_ ما طبيعة العلاقة بين القيادة الإلكترونية و الالتزام التنظيمي في مؤسسة نفعال (مركز الزفت) - تقرت - ؟
- 4_ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة ، الوظيفة) ؟

فرضيات الدراسة :

- بناءً على إشكالية الدراسة والتساؤلات المطروحة وما أسفرت عنه الدراسات السابقة سيتم اختبار الفرضية الرئيسية التالية:
- تمارس القيادة الإلكترونية بشكل مرتفع في مؤسسة نفعال (مركز الزفت) - تقرت - من وجهة نظر عمالها؛
 - يتمتع الموظفون في مؤسسة الدراسة بمستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي؛
 - توجد علاقة قوية و طردية بين القيادة الإلكترونية و الالتزام التنظيمي من وجهة نظر عمال مؤسسة نفعال (مركز الزفت) - تقرت -

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول الالتزام التنظيمي تعود إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الوظيفة)

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- _ قياس اتجاهات تطبيق القيادة الإلكترونية في مؤسسة نفعال (مركز الزفت) - تقرت-؛
- _ تحديد مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة نفعال (مركز الزفت) - تقرت-؛
- _ الكشف عن طبيعة العلاقة بين القيادة الإلكترونية وم الالتزام التنظيمي في مؤسسة نفعال (مركز الزفت) - تقرت- .
- _ الوقوف على مدى مساهمة القيادة الإلكترونية في تعزيز الالتزام التنظيمي في مؤسسة نفعال (مركز الزفت) - تقرت- .

أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية هذه الدراسة في جانبين وهما كالتالي:

- **الأهمية النظرية:** حيث تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية حول القيادة الإلكترونية والالتزام التنظيمي تعتبر من دراسات القليلة التي ربطت بين المتغيرين وتعتبر مرجع للباحثين لكي يتم تعمق أكثر في الموضوع ودراسته.
 - **الأهمية التطبيقية:** توفر نتائج الدراسة توصيات للمؤسسات وخاصة مؤسسة نفعال حول كيفية تبني القيادة الإلكترونية لتعزيز الالتزام التنظيمي وتحسين الأداء المؤسسي .
- بالإضافة إلى ان هذه الدراسة تساهم في الإدراك الواقعي لدور قيادة الإلكترونية في المؤسسات وعلى المخرجات التي تعود من تطبيقها على المورد البشري والعائد هو الالتزام التنظيمي.

مبررات اختيار الموضوع:

تتجلى دوافع اختيار الدراسة في هذا الموضوع لعدة أسباب منها الموضوعية ومنها ماهو شخصي كرهبي الخاصة في دراسة هذه المتغيرات والعمل على جانب القيادة الحديث أكثر وتمثل في :

- الرغبة الشخصية في دراسة الموضوع.
- ارتباط الموضوع باختصاصنا.
- _ السعي لفهم جوانب هذا الموضوع واستخلاص نتائجه التي يمكن تعميمها استنادا الى قناعتنا الشخصية
- _ السعي للتعمق في الموضوع واستكشاف جوانبه بشكل اكبر .
- محاولة التعمق في الموضوع البحث وإلقاء الضوء على مختلف جوانبه .

منهج الدراسة:

تم الاستناد على المنهج الوصفي من خلال شرح وتحليل مختلف مفاهيم المتعلق بالقيادة الإلكترونية والالتزام التنظيمي ثم الخروج بالنتائج وقد تم الاعتماد على دراسة الحالة بإعتماد الاستبانة الموزعة على موظفي مؤسسة نفعال وكذلك استعمال أدوات تحليل

الإحصائي الوصفي لعرض و تحليل النتائج وذلك بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

مرجعية الدراسة :

من اجل جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة اخترنا مجموعه من المراجع التي لها علاقة بموضوع الدراسة من اجل الاقتباس الأفكار التي تساعدنا في إجراء هذا البحث وتمثل طبيعة هذه المراجع

الجانب النظري :

- الكتب
- مقالات العلمية
- مذكرة الماجستير
- دكتوراه

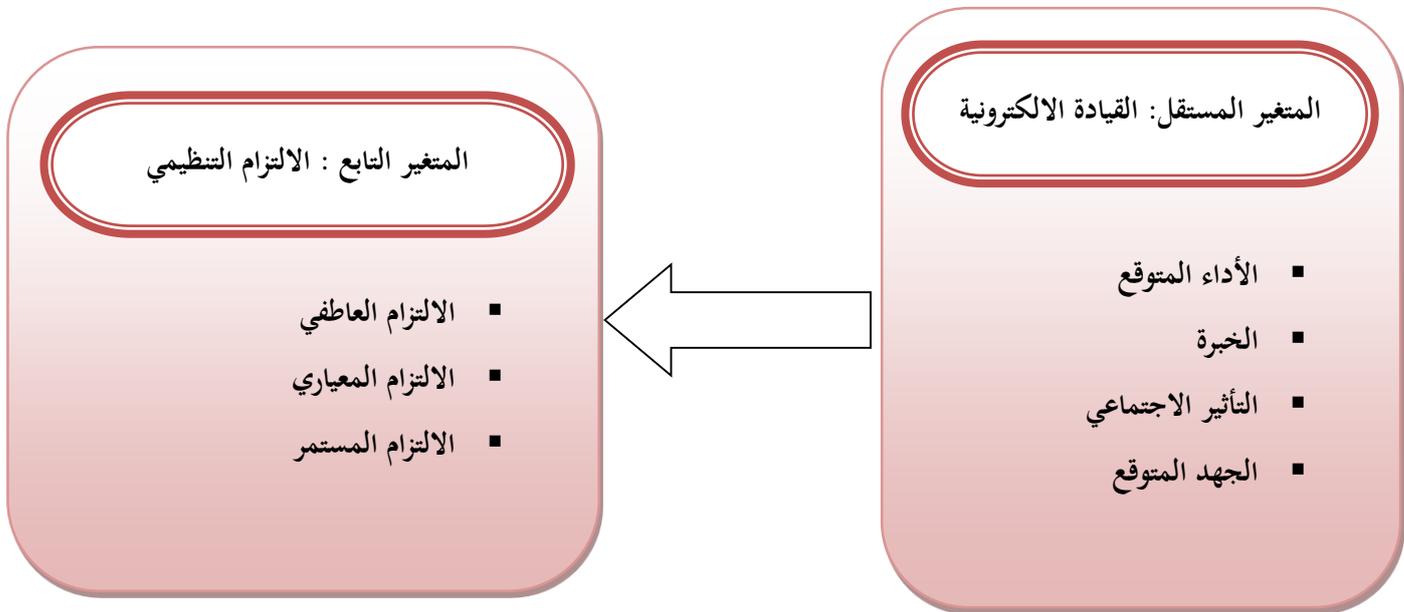
أما جانب تطبيقي :

- الاستبانة

نموذج الدراسة :

لتحقيق الهدف من هذه الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة في تحديد اثر المتغيرات التابع المتمثلة في الالتزام التنظيمي وأبعاده والمتغير المستقل الذي يمثل القيادة الالكترونية وأبعاده قمنا بإعداد نموذج خاص بهذه الدراسة والشكل التالي يوضح ذلك :

الشكل رقم 1 : نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاستناد الى الدراسات السابقة

حدود الدراسة:

بالنسبة لنطاق الدراسة فهو كما يلي :

حدود المكانية: قامت هذه الدراسة على اختيارنا لمؤسسة نفضال مركز الزفت بتوقرت.

حدود البشرية: تم إجراء دراسة على عمال مؤسسة نفضال المتكون عددهم من 74 عامل.

حدود الزمنية: دامت فترة الزمنية لهذه الدراسة خلال الثلاثي الثاني يوم من 2025/03/10 إلى 2025/03/24.

حدود الموضوعية: اعتمدت هذه الدراسة على محورين أساسيين للدراسة وهما المتغير المستقل الذي تمثل في القيادة الالكترونية (بأبعاده: لأداء المتوقع، الخبرة، التأثير الاجتماعي، الجهد المتوقع)، المتغير التابع ألا وهو الالتزام التنظيمي (بأبعاده: لالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر).

هيكل الدراسة:

من أجل معالجة الإشكالية واختبار الفرضيات، عملنا على تقسيم البحث وفقا لمنهجية IMRAD إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي بالإضافة إلى مقدمة وخاتمة. أما الفصل الأول فقد قدم بعنوان "الأدبيات النظرية والتطبيقية للقيادة الالكترونية والالتزام التنظيمي" وجاء تقسيمه على شكل مبحثين، يعالج المبحث الأول الإطار النظري للالتزام التنظيمي و القيادة الالكترونية، فيما اعتنى المبحث الثاني بالدراسات السابقة. أما الفصل الثاني فقد خصص للدراسة الميدانية المعرفة القيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفضال (مركز الزفت) بتوقرت قسم بدوره إلى مبحثين، المبحث الأول الطريقة و الأدوات المستخدمة أما المبحث الثاني خصص لعرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

الصعوبات الدراسة:

لقد واجهتنا صعوبات ومشاكل عديدة للإعداد هذا البحث، أردنا الإشارة إليها بغية تبصير الباحثين من أجل ترشيد التعامل معها مستقبلا، ويمكن إبراز أهم الصعوبات في:

__تحكيم الاستبيان .

__صعوبة وجود مؤسسة للقيام بالدراسة .

1

الفصل الأول: الأدبيات النظرية
والتطبيقية حول القيادة الالكترونية
الالتزام التنظيمي

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول القيادة الإلكترونية الالتزام التنظيمي

تمهيد:

القيادة الإلكترونية هي نمط من أنماط القيادة الحديثة التي تعتمد على استخدام التقنيات الرقمية وأدوات الاتصال الحديثة في إدارة وتنظيم فرق العمل. في هذا النمط، يتم تبني أساليب القيادة عن بُعد، حيث يتم التواصل واتخاذ القرارات عبر الوسائط الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني، منصات الاجتماعات الافتراضية، والأنظمة الإدارية الإلكترونية. تركز القيادة الإلكترونية على تحقيق التنسيق الفعال بين القادة وأعضاء الفريق بغض النظر عن المسافات الجغرافية، مما يتيح مرونة أكبر في إدارة العمليات وتحقيق الأهداف. يعد الالتزام التنظيمي أحد العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها على المدى الطويل. يتجسد الالتزام التنظيمي في مدى ارتباط الموظف بقيم المنظمة وأهدافها، واستعداده للوفاء بمسؤولياته تجاهها. إن القيادة الإلكترونية تسهم بشكل كبير في تعزيز هذا الالتزام من خلال توفير بيئة عمل مرنة ومواتية تتيح للموظفين أداء مهامهم بكفاءة. للتوضيح بشكل مفصل في موضوع القيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي أدرجنا في الفصل الأول مبحثين أساسيين نظريين بالشكل الآتي:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول القيادة الإلكترونية والالتزام التنظيمي

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول القيادة الإلكترونية والالتزام التنظيمي.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول القيادة الالكترونية الالتزام التنظيمي

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للقيادة الالكترونية والالتزام التنظيمي

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور القيادة الالكترونية في تعزيز الإلتزام التنظيمي، مما يستدعي عرض مختصر لبعض المفاهيم المفسرة لذلك فيما يلي:

المطلب الأول: ماهية الالتزام التنظيمي

سنتطرق في هذا المطلب الى مفاهيم اساسية حول الالتزام التنظيمي، مفهومه وخصائصها وأهم ابعاده.

الفرع الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي

حظي مفهوم الالتزام التنظيمي باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية الحديثة نظرًا لأثره المباشر على فعالية المؤسسة وأدائها. وقد اختلف الباحثون في تفسيره بناءً على تخصصاتهم المختلفة ومنهجياتهم البحثية، مما تسبب في بعض اللبس بينه وبين مفهوم الولاء التنظيمي. حيث يشير الالتزام التنظيمي إلى سلوك الفرد وأدائه في العمل ومسؤولياته التي تؤثر في الإنتاجية وأداء المؤسسة، بينما يعبر الولاء التنظيمي عن ارتباط الفرد العاطفي والوجداني بأهداف المنظمة وقيمها، واستعداده لتقديم تضحيات شخصية لصالحها دون التفكير في المكاسب الشخصية.

أولاً/- تعريف الالتزام التنظيمي:

يعد موضوع الالتزام التنظيمي المفتاح الأساسي والمهم لفحص مدى انسجام أفراد التنظيم مع بعضهم، وهو مهم أيضاً لتفحص مدى الانسجام القائم بين الأفراد ومنظمتهم، فالأفراد ذوي الالتزام المرتفع تجاه منظماتهم لديهم الاستعدادات الكافية ليكرسوا مزيداً من الجهد والتفاني في أعمالهم ويسعوا للمحافظة على ارتباطهم وانتمائهم لمنظمتهم من هذا المنطلق يتم استعراض مجموعة من التعاريف للالتزام التنظيمي كما يلي:

1_ Porter and steers Mowdy :

- يعرفه بأنه السلوك الذي يربط الموظفين بالمؤسسة ويعزز ارتباطهم بها (Mohammed, 2013).
- يعني أن الموظف يظهر التزاماً وعلاقة قوية مع المؤسسة، حيث يكون مستعداً للعمل بجدية والوفاء بمتطلبات العمل، بالإضافة إلى تأثير هذا الارتباط على مستوى الأداء، الإبداع، والاستمرارية في العمل.
 - 2_ هو مدى توافق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وقبوله لأهدافها وقيمها، ورغبته في تقديم أقصى جهد لصالحها، مع إصراره على الاستمرار في عضويتها. (برباخ، 2014، صفحة 37)
 - هذا التعريف الفهم المتكامل للارتباط التنظيمي، فهو لا يقتصر فقط على الرغبة في البقاء في المنظمة، بل يشمل أيضاً الانخراط العاطفي والفكري والسلوكي مع أهداف وقيم المنظمة.

3_ عرف keyton :

الالتزام التنظيمي هو عملية مستمرة ومعقدة، يتم من خلالها تواجد أعضاء المؤسسة، حيث يعملون على الحفاظ عليها ويسعون لإحداث التغيير داخلها. (Kyeton, 2008، صفحة 124)

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول القيادة الالكترونية الالتزام التنظيمي

- يعكس هذا التعريف التصور الحديث للالتزام التنظيمي باعتباره عملية مستمرة ومتطورة تتضمن مكونات ديناميكية، حيث يمكن أن يتغير مع مرور الوقت ويتأثر بالعديد من العوامل المتشابكة.

تعريف الإجرائي للالتزام التنظيمي: يعرف على انه هو ارتباط الموظف وقبوله لقيم وأهداف المؤسسة، مما يدفعه إلى تقديم جهوده لتحقيق تلك الأهداف والحفاظ على استمرارية العمل داخل المؤسسة .

ثانياً/ - خصائص:

يُعد الالتزام التنظيمي نوعاً من السلوك البشري داخل المؤسسات بمختلف أنواعها وأنشطتها، ويتميز هذا السلوك بعدد من الخصائص، أبرزها. (فلمان، 2007، صفحة 33)

- 1- يُعتبر الالتزام التنظيمي حالة نفسية وشعورية تعكس العلاقة بين الفرد والمؤسسة التي ينتمي إليها
 - 2- يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد بشأن استمراره أو مغادرته للمؤسسة.
 - 3- يتميز الأفراد الذين يمتلكون التزاماً تنظيمياً بقبول أهداف المؤسسة وقيمها الأساسية، والإيمان بها، كما يبذلون جهداً إضافياً لتحقيق أهداف المؤسسة، ويظلون منخرطين فيها لفترة طويلة، مع ميل لتقييم المؤسسة بشكل إيجابي.
 - 4- يتميز الالتزام التنظيمي بكونه متعدد الأبعاد
- من خلال الخصائص التي ذكرت نرى أن الالتزام التنظيمي يعد عاملاً حيوياً لنجاح أي منظمة، حيث يساهم في تعزيز استقرارها وزيادة إنتاجية موظفيها. من خلال الولاء، الاستمرارية، توافق القيم، والرضا الوظيفي، يظهر الموظفون التزاماً قوياً يساهم في تحقيق أهداف المنظمة. بالإضافة إلى ذلك، يزيد الالتزام من مشاركة الأفراد وحرصهم على تقديم جهود إضافية لتحسين الأداء العام.

الفرع الثاني : العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي

تتباين آراء الكتاب والباحثين حول العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي باختلاف زاوية النظر إليها، فبحوث السبعينات والثمانينات أكدت على ثلاثة عوامل رئيسية تمثلت (بالسمات الشخصية، الخصائص الوظيفية، الخصائص التنظيمية، أما بحوث التسعينات فقد أكدت على تلك العوامل مع إضافة العوامل البيئية (فرص العمل البديلة) لتأثيرها بالالتزام التنظيمي وعلى النحو الآتي:

- 1_ شكلت السمات الشخصية المتمثلة بـ (العمر والجنس، ومدة الخدمة ، والتحصيل العلمي، والحالة الاجتماعية، والمستوى الوظيفي) بشكل عام أو من خلال مكوناتها على نسبة اتفاق الباحثين حيث بلغ عددهم (23) باحث على وجود علاقات إيجابية بين اغلب هذه المتغيرات والالتزام التنظيمي وأبعاده (الالتزام الشعوري، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري). إلا أن مستوى التعليم قد ارتبط بعلاقة عكسية مع الالتزام التنظيمي وكذلك الالتزام الشعوري والالتزام المعياري .
- 2_ شكلت الخصائص التنظيمية المتمثلة بـ (الأجور ، والترقية ، ونمط الإشراف ، والعدالة) بشكل عام أو من خلال مكوناتها المرتبة الثانية وبتوافق (22) باحث بتأثيرها في الالتزام التنظيمي وأبعاده (الالتزام الشعوري، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري)، إذ أثبت وجود علاقة إيجابية بين هذه الخصائص والالتزام التنظيمي وأبعاده .

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول القيادة الالكترونية الالتزام التنظيمي

3_ احتلت الخصائص الوظيفية أو الدور والمتمثلة بـ (الاعتبار الوظيفي، ووضوح الدور، والتخصص في العمل، وصراع الدور، وخطورة العمل بشكل عام أو من خلال مكوناتها المرتبة الثالثة باتفاق (11) باحث بتأثيرها في الالتزام التنظيمي وأبعاده إلا أن صراع الدور قد ارتبط بعلاقة عكسية والالتزام التنظيمي.

4- في حين شكلت المتغيرات البيئية (فرص العمل البديلة) المرتبة الرابعة وباتفاق (5) باحثين بتأثيرها في الالتزام التنظيمي، إذا أثبتت وجود علاقة عكسية بين فرص العمل البديلة والالتزام التنظيمي وأبعاده . (ضلاعين، صفحة 8) باختصار، الالتزام التنظيمي يعتمد على تفاعل مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية، ويجب على المنظمات أن تعمل على تحسين هذه العوامل لتعزيز ارتباط موظفيها بها.

الفرع الثالث : أبعاد الالتزام التنظيمي

تتمثل أبعاد الالتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد رئيسية:

▪ **الالتزام العاطفي: Affective Commitment** يتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة للعلم وهي درجة استقلالية وتنوع المهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم، كما يتأثر أيضا بدرجة إحساس الموظف بالسماح له بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات في البيئة التنظيمية التي يعمل فيها بالإضافة إلى التغذية الراجعة التي يحصل عليها من الإشراف . (الخفاجي، 2014، صفحة 14)

يعد الالتزام العاطفي من أقوى وأهم أبعاد الالتزام التنظيمي، لأنه ينبع من علاقة حقيقية ومتبادلة بين الموظف والمنظمة. عندما يشعر الموظف بالانتماء العاطفي، يصبح أكثر إنتاجية، ابتكارًا، وحماسة للعمل. الأشخاص الذين يتمتعون بهذا النوع من الالتزام يتجاوزون الحدود العادية للعمل .

▪ **الالتزام المعياري Normative Commitment** ويقصد به إحساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة، وغالبًا ما يعزز هذا الشعور دعم المؤسسة الجيد للعاملين فيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمؤسسة، ويعبر عنه بالارتباط الأخلاقي السامي، وأصحاب هذا التوجه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة.(الصعامة، صفحة 38)

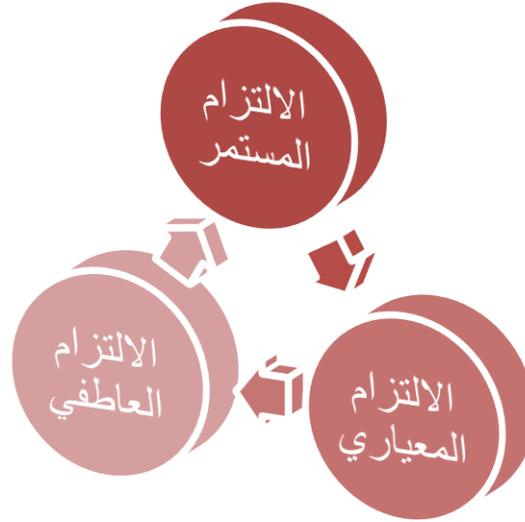
يُعد هذا النوع من الالتزام من الأبعاد المهمة التي تؤثر في العلاقة بين الموظف والمنظمة. ورغم أنه يعتبر عنصرًا إيجابيًا في بعض السياقات، إلا أن له جوانب يجب أخذها بعين الاعتبار لضمان تأثيره الفعال.

▪ **الالتزام المستمر Continuous Commitment:** ويقصد به ما يحققه العاملون من قيمة استثمارية في حالة استمرارهم العمل في المنطقة مقابل ما سيفقده عن التحاقه بجهات عمل أخرى، وأن العاملين الذين لديهم مستوى عالي من الالتزام المستمر يبقون في الخدمة بسبب إنهم يحتاجون وليس رغبة منهم في البقاء. (يونس، 2016، صفحة 13)

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول القيادة الالكترونية الالتزام التنظيمي

يُعتبر هذا النوع من الالتزام قد يسبب التراجع في الأداء والإبداع، حيث يكون الموظف في وضع دفاعي ولا يسعى لتحسين أدائه أو تقديم أفكار جديدة. لذا، من المهم أن تعمل المنظمات على تقليل هذا النوع من الالتزام عبر تحسين بيئة العمل وزيادة الفرص الوظيفية لتقليل شعور الموظفين بالالتزام نتيجة الضرورة.

الشكل رقم 2 : يوضح أبعاد الالتزام التنظيمي



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على معلومات سابقة

المطلب الثاني : الإطار النظري للقيادة الالكترونية

سنتعرض في هذا المطلب لمفاهيم نظرية حول القيادة الإلكترونية، مفهومها و خصائصها، و أهم أبعادها.

الفرع الأول : مفهوم القيادة الالكترونية

القيادة الإلكترونية هي نمط من القيادة يعتمد على استخدام التكنولوجيا ووسائل الاتصال الرقمية لإدارة وتنظيم الفرق والعمل عن بُعد. يتيح هذا النمط للقيادة التواصل مع الموظفين واتخاذ القرارات وتوجيههم باستخدام الأدوات الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني، المؤتمرات الفيديوية، والأنظمة الرقمية، مما يعزز التعاون والكفاءة في بيئة العمل الحديثة.

أولا- تعريف القيادة الالكترونية:

تعد القيادة الإلكترونية نتاجاً لثورة تقنيات الاتصالات والمعلومات حيث حظي القادة في المنظمات اليوم بالعديد من الأدوات والوسائل ومن أبرزها توظيف واستخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات في التأثير والتواصل وتنفيذ مختلف المهام الإدارية. لقد ساعدت تلك التقنيات بمختلف أنماطها في أداء مختلف العمليات في المنظمة وتحقيق أهدافها. انطلاقاً من هذا السياق نقدم مجموعة من التعاريف المتعلقة بالقيادة الالكترونية كما يلي :

1- تعرف بأنها عملية التأثير الاجتماعي التي تشمل جميع المسافات البعيدة والقريبة، والتي تتوسطها تكنولوجيا المعلومات المتقدمة، وتؤثر في تغيير المواقف والمشاعر والسلوك والتفكير والأداء. (Wang, Roman, Wart, و Liu، 2016)

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول القيادة الالكترونية الالتزام التنظيمي

- رغم أن هذا التعريف يعكس الدور المهم للتكنولوجيا في التأثير على الأفراد، إلا أنه بحاجة لتوضيح كيفية تأثير هذه القيادة على الأبعاد الثقافية والأخلاقية، مثل الأدب، وكيفية تطبيقها في بيئات العمل الرقمية بشكل فعال.

2_ ابن سويلم (2022):

تعرف بأنها الإدارة التي تعتمد على التقنية الحديثة في أداء الأعمال الإدارية بهدف تحسين الأداء وتنفيذ مهام الإدارة المدرسية (سويلم و ابراهيم، 2020، الصفحات 121-142).

- هو أنه يعكس فكرة مهمة حول دور التكنولوجيا في تسهيل وتحسين الإدارة المدرسية. مع التطور المستمر في التقنيات الحديثة.

3_ البلوي (2020) :

هي منظومة حديثة تهدف إلى تحويل الإدارة التقليدية إلى إدارة تعتمد على استخدام التقنية الرقمية عبر أجهزة الحاسب الآلي، مما يقلل من الاعتماد على الورقة والقلم. (البلوي و حمود، 2020، الصفحات 90-75)

- هذا التعريف هو أنه يسلط الضوء بشكل جيد على القيادة الإلكترونية كأداة لتحويل الإدارة التقليدية إلى إدارة أكثر كفاءة باستخدام التقنيات الرقمية.

التعريف الإجرائي للقيادة الالكترونية: تعرف على انه القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل فعال لإدارة وتنظيم الفرق والعمل عن بُعد، واتخاذ القرارات، وتوجيه الأنشطة لتحقيق أهداف المؤسسة في بيئة رقمية .
ثانيا - خصائص القيادة الالكترونية:

تتميز القيادة الإلكترونية بعدة خصائص تميزها عن القيادة التقليدية، من أبرزها : (القيادة الالكترونية الأسس والتطبيقات ،

2023)

1_ المرونة في العمل : يمكن للفرق العمل عن بُعد باستخدام أدوات الاتصال والتعاون الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني، والرسائل الفورية، ومؤتمرات الفيديو .

2_ الاستفادة من التكنولوجيا : تعتمد القيادة الإلكترونية بشكل كبير على أدوات وبرامج التكنولوجيا، مثل إدارة المشاريع عبر الإنترنت وتطبيقات التعاون السحابي، لتحسين الكفاءة والتنسيق بين الفرق .

3_ القدرة على التواصل المتعدد : يتيح للقائد الإلكتروني التواصل مع الفريق عبر عدة وسائل مثل البريد الإلكتروني، الفيديو، الاجتماعات عبر الإنترنت، والرسائل النصية

4_ التكيف مع التغيرات التكنولوجية : يجب على القائد أن يكون مستعداً لتبني التقنيات الجديدة وتكييفها لتحسين الأداء واتخاذ القرارات .

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول القيادة الإلكترونية الالتزام التنظيمي

5_ القيادة عن بُعد : يمكن للقائد الإلكتروني قيادة فرق العمل المنتشرة في أماكن مختلفة، مع ضمان التنسيق والتنظيم بين أعضاء الفريق.

6_ تطوير مهارات التواصل الرقمي : يجب على القائد الإلكتروني أن يكون ماهراً في استخدام الأدوات الرقمية لضمان تواصل فعال بين جميع أعضاء الفريق .

7_ إدارة الوقت والمشروعات : تتطلب القيادة الإلكترونية مهارات في تنظيم الوقت وإدارة المشاريع باستخدام الأدوات الرقمية لضمان تحقيق الأهداف ضمن الجداول الزمنية المحددة.

إن القيادة الإلكترونية تمثل تحدياً وفرصة في آن واحد. في ظل التطور التكنولوجي السريع وتحول العديد من الأعمال إلى بيئات عمل رقمية، أصبحت القيادة الإلكترونية ضرورة لا غنى عنها. خصائصها مثل التواصل الفعال عن بُعد، التحفيز الرقمي، والقدرة على إدارة فرق متنوعة ثقافياً تعد من العوامل الحاسمة في نجاح أي فريق عمل يعمل في بيئة رقمية.

ثالثاً - متطلبات :

تتطلب القيادة الإلكترونية مجموعة من المتطلبات الأساسية لضمان فعاليتها في بيئات العمل الرقمية :

يشير كل من الشهري (2018) انه لتطبيق القيادة الإلكترونية بفعالية فإن هنالك عدداً من المطالب يلزم تحقيقها ومنها :

1 - البنية التحتية : إن القيادة الإلكترونية تتطلب مستوى مناسب من البنية التحتية التي تتضمن توفير شبكة حديثة للاتصالات والبيانات وبنية تحتية متطورة للاتصالات الخطية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات المجتمعية والمواطن من جهة أخرى .

2 - حل المشكلات القائمة في الواقع الحقيقي قبل الانتقال إلى البيئة الإلكترونية الافتراضية، حيث يجب أن تتواجد سياسة يتم بموجبها تحديد جميع الوثائق والمعلومات مباشرة عبر الإنترنت، وفي هذا الإطار فإن أكبر مشكلة تواجهنا هي مشاكل التوثيق القائمة في الحياة الواقعية.

3 -التدريب وبناء القدرات البشرية حيث يوفر تدريب كافة العاملين على طرق استعمال الأجهزة وغدارة البيانات والمعلومات الكترونياً.

4- توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها القيادة الإلكترونية.

كما تشير البلوشي (2020)

أنه لتطبيق القيادة الإلكترونية لابد أن تتوفر متطلبات والإمكانيات الإلكترونية الآتية :

1- المتطلبات الإدارية وتشمل على وضع خطط إستراتيجية على المدى البعيد، وتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، وذلك عن طريق بناء نظام معلومات متطور من خلال توفير التكنولوجيا الملائمة ومواكبة مستجداتها مع توافر العنصر البشري المدرب والمؤهل على العمل في بيئة إلكترونية، والحرص على وتطوير التنظيم الإداري وإحداث تغييرات جوهرية في الهياكل الإدارية والإدارات الحكومية.

2- المتطلبات التقنية: تعد من العناصر الأساسية لنجاح القيادة الإلكترونية، حيث توفر الأجهزة والتقنيات والمعدات والبرامج اللازمة وتتيحها للاستخدام

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول القيادة الإلكترونية الالتزام التنظيمي

3- المتطلبات المادية: تشمل تغطية النفقات المتعلقة باحتياجات القيادة الإلكترونية، مما يساعد المؤسسات على الحصول على المعلومات بسرعة، وتحسين الخدمة، وسهولة الاتصال، فضلاً عن تقليص تكاليف التبادل وتقليل المسافات الاقتصادية بين العاملين والمستفيدين.

4- المتطلبات الأمنية: تُعد أمن المعلومات من أبرز التحديات التي تواجه القيادة الإلكترونية، سواء فيما يتعلق بحفظها أو تخزينها إلكترونياً، أو ضمان سريتها بين المؤسسات وتوفيرها بشكل آمن للجميع. ولن يتحقق ذلك إلا من خلال وضع سياسة أمنية وإجراءات دقيقة لتقنيات المعلومات لضمان الحفاظ عليها وحمايتها. (أيمن، 2023، صفحة 79)

تعتبر متطلبات القيادة الإلكترونية ضرورية للغاية في الوقت الراهن، خاصة في ظل التحول الكبير نحو بيئات العمل الرقمية التي تشهدها العديد من المنظمات. هذه المتطلبات تساهم في خلق بيئة عمل فعّالة ومنتجة، ولكنها في الوقت نفسه تتطلب من القائد أن يكون متميزاً في مجموعة من المهارات التي قد تكون غير مألوفة للبعض.

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على القيادة الإلكترونية

العوامل المؤثرة على القيادة الإلكترونية هي مجموعة من العوامل التي تؤثر على قدرة القائد الإلكتروني على إدارة فرق العمل والتفاعل معهم في بيئة رقمية. تتنوع هذه العوامل بين التقنية، والإنسانية، والتنظيمية، وغيرها. من أهم هذه العوامل: (الرحمن، 2020، الصفحات 79-98)

1_ التكنولوجيا المتاحة: تعد التكنولوجيا من العوامل الأساسية التي تؤثر على القيادة الإلكترونية، حيث يجب أن تكون الأدوات المستخدمة للتواصل وإدارة الفرق فعالة وسهلة الاستخدام مثل تطبيقات إدارة المشاريع، وبرامج الاتصال المرئي، ومنصات التعاون السحابي .

2_ التواصل الفعّال: القدرة على التواصل بشكل سريع وفعال من خلال وسائل متعددة (مثل البريد الإلكتروني، مؤتمرات الفيديو، الرسائل الفورية) من العوامل المهمة لنجاح القيادة الإلكترونية .

3_ القدرة على إدارة الفرق عن بُعد: تتطلب القيادة الإلكترونية قدرة عالية على تنظيم وإدارة الفرق التي تعمل في مواقع جغرافية مختلفة، مما يستدعي مهارات تنظيمية وتقنية قوية .

4_ الثقافة التنظيمية: الثقافة التي تتبناها المؤسسة في دعم العمل الإلكتروني وبيئة العمل الافتراضية تلعب دوراً كبيراً في نجاح القيادة الإلكترونية، حيث يجب أن يكون هناك قبول لهذا النوع من القيادة .

5_ المرونة في العمل: يتطلب القائد الإلكتروني أن يكون مرناً في التعامل مع الظروف المختلفة مثل أوقات العمل المختلفة ومواعيد العمل عن بُعد، مما يجعل القيادة أكثر تحدياً .

6_ الدعم الإداري والموارد: يحتاج القائد إلى الدعم من الإدارة العليا والموارد الكافية لتطبيق استراتيجيات القيادة الإلكترونية بفعالية .

7_ الثقة والشفافية: بناء الثقة مع الفريق عن طريق الشفافية في التعامل والمشاركة المنتظمة في التحديات والقرارات يساعد القائد على إتمام المهام بنجاح

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول القيادة الإلكترونية الالتزام التنظيمي

إن العوامل المؤثرة على القيادة الإلكترونية تتيح للقائد فرصاً كبيرة للتحسين والإبداع، لكن في الوقت ذاته، تفرض عليه تحديات جديدة. القائد الإلكتروني يجب أن يكون قادراً على استخدام التكنولوجيا بكفاءة، بناء ثقافة مؤسسية تدعم العمل عن بُعد، والتعامل مع التنوع الثقافي والجغرافي بذكاء.

الفرع الثالث: أبعاد القيادة الإلكترونية

القيادة الإلكترونية تتضمن مجموعة من الأبعاد الأساسية التي تساهم في نجاحها وفعاليتها في بيئات العمل الرقمية. من أبرز هذه الأبعاد: (الأفطش، 2019)

1- الأداء المتوقع : (Expected Performance)

يوصف الأداء عادة على أنه المسؤوليات التي يقوم بها الشخص في العمل، والتي ترتبط بعدة مزايا يمتلكها 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 .

الأداء المتوقع هو أنه عنصر أساسي وضروري لتحقيق النجاح في أي بيئة عمل، خاصة في بيئات العمل الإلكترونية. تحديد الأهداف.

2- الخبرة : (Experience)

الإلمام بمهارات أو مجالات من المعرفة المكتسبة على مدى سنوات من خلال الممارسة الفعلية والتي تؤدي إلى الإتقان 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 استيعاب متطلبات القيادة الإلكترونية والوعي بها، كما وتعمل على توطين خبرات متخصصة في المجالات الرقمية . الخبرة في القيادة الإلكترونية تعني القدرة على التعامل مع مختلف التحديات التقنية والتنظيمية، وفهم الديناميكيات التي ترافق الفرق الموزعة. القائد الذي يمتلك هذه الخبرة يكون أكثر قدرة على التكيف مع التغييرات السريعة في التكنولوجيا.

3- التأثير الاجتماعي : (Social Influence)

هو تأثر مشاعر الفرد وتفضيلاته لمن حوله حيث يتبنى آراء وسلوكيات جماعة أو أفراد 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 المؤسسة من خلال بذل جهود عالية في مهارات التكنولوجيا الإلكترونية (Okazaki2009)

التأثير الاجتماعي هو من الأبعاد الحاسمة في القيادة الإلكترونية لأنه يشير إلى قدرة القائد على بناء روابط قوية مع أفراد الفريق، مما يعزز التفاعل والمشاركة في العمل.

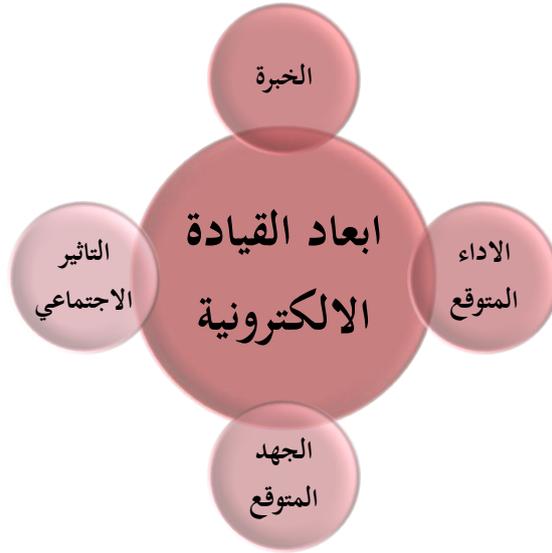
4- الجهد المتوقع : (Expected Effort)

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 (an art et al 2017). إلى أن القيادة الإلكترونية تقوم بإسهام الموظفين

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول القيادة الالكترونية الالتزام التنظيمي

بنمو المؤسسة من خلال بذل جهود عالية في المهارات الالكترونية ، وأنها تتمتع بدقة عالية بإيصال التعليمات للموظفين. تشير الأبعاد إلى بناء قيادة إلكترونية تتطلب مستوى عالٍ من الخبرة والاحترافية بالأداء، مع مراعاة البيئة الاجتماعية وتأثيرها العال في إنجازات القائد وتوضح مدى قدرة القيادة الإلكترونية الفعالة في تحقيق أثر قوي على المؤسسات .

الشكل رقم 3: يوضح أبعاد القيادة الالكترونية



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على المعلومات السابقة

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول الالتزام التنظيمي والقيادة الالكترونية

تعتبر الدراسات السابقة أحد العناصر بالغة الأهمية في خطوات إعداد البحث، حيث تعتبر المرجع الذي يستند عليه الباحث في أغلب مراحل بحثه، وذلك باعتبارها توفر له خبرات وتجارب الباحثين السابقين حتى يتسنى له الاستفادة منها في تطوير تصورات ومداخلته البحثية، وتحقق له الرؤية الشاملة لكافة جوانب الموضوع المبحوث فيه ولهذا بعد التطرق للإطار النظري للقيادة الالكترونية و الالتزام التنظيمي، أصبح لزاماً علينا عرض الدراسات التطبيقية التي عاجلت المتغيرين معا أو مع بعض المتغيرات الإدارية الأخرى، وذلك حسب تسلسلها الزمني ومن ثم التطرق إلى إبراز أهم نقاط التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة ودراستنا وأخيرا أهم ما تم الاستفادة منه من الدراسات السابقة.

المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة (العربية و الأجنبية)

أولا/ _باللغة العربية :

1) _دراسة محمود بولصباغ وآخرون (2022) (كورتل)

تناولت هذه الدراسة تأثير نمط القيادة على الأداء الوظيفي من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي شملت عينة دراسة ب 86 موظف وقد تم استخدام برنامج Spss v 23 توصلت الدراسة الى كان لنمط القيادة اثر ايجابي على التزام التنظيمي .

2) _دراسة سارة بنت محمد رزوق الرشيد وآخرون (2022) (الهادي، 2022)

هدفت هذه الدراسة الى كشف عن ممارسة قيادة الالكترونية في منصة التعليم الافتراضي تم الاعتماد على المنهج المختلط تمثلن عينة أو مجتمع الدراسة ب 29 تم استعمال أداة الاستبيان وتم الاستخدام مقابلات لتأكد من بيانات ومعلومات فقد توصلت الدراسة الى أن درجة ممارسة قيادة الالكترونية كانت عالية في كل من مجالات تالية (استخدام تطبيقات في أجهزة ذكية لإرسال ملفات وفي تواصل مع معلمات) .

3) _دراسة حمزة معمري(2021) (معمري، 2021)

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية و الالتزام التنظيمي بشركة توزيع كهرباء و الغاز احد فروع شركة جزائرية تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي تمثلت عينة دراسة ب 82 عاملا توصلت الدراسة الى توجد علاقة ضعيفة نوعا ما بين مستوى ثقة تنظيمية ومستوى التزام التنظيمي لدى عمال و انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ثقة التنظيمية تعزى الى عامل خبرة مهنية .

4) _دراسة حملة عزالدين؛ بودرهم كززة (2021) (كززة، 2021)

سعت هذه الدراسة الى التعرف على علاقة الالتزام التنظيمي بجودة الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر _ الوادي _ تمثلت عينة دراسة ب 60 موظف وقد تم استخدام برنامج Spss v 22 توصلت الدراسة الى وجود مستوى متوسط من الالتزام التنظيمي و جودة الخدمة ووجود علاقة ارتباط بين التزام التنظيمي وجودة خدمة في مؤسسة محل الدراسة .

5) _ دراسة محمد سليم خميس (2020) (خميس، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية)

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى التزام التنظيمي في مجموعة من مؤسسات التعليمية بمدينة ورقلة بمختلف أطوارها ابتدائي متوسط ثانوي فقد اعتمد الباحثان على الاستبانة على الاستبانة حيث شملت عينة الدراسة من 286 أستاذا ومعلما توصلت الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى التزام التنظيمي تعزى لمتغير جنس ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التزام التنظيمي لمتغير خبرة مهنية.

6) _ دراسة موسى عبد النور _ مجلة دراسات في علوم إنسان والمجتمع (2019) (النور، 2019)

جاءت هذه الدراسة بهدف اختبار العلاقة بين متغير القيادة الالكترونية بأبعادها ومتغير جودة أداة خدمات مؤسساتية من خلال الخدمة فنية بالمؤسسة مينائية جن جن بولاية جيجل حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باستعمال أداة الاستبيان في عينة قدرها 112 وخلصت الدراسة الى انه يوجد علاقة عكسية ضعيفة بين القيادة الالكترونية وجودة أداة خدمات مؤسساتية ووجود فروق بين بعدين تعزى لمتغير جنس وكذلك لا توجد فروق بين بعدين تعزى لسن ومستوى دراسي .

ثانيا/ _ باللغة الأجنبية :

1) _ دراسة Dr. Ranita Basu (2024)

سعت هذه الدراسة الى مناقشة تأثير القيادة الرقمية على الالتزام التنظيمي بشكل خاص والمهارات وكفاءات اللازمة للقيادة الرقمية بشكل عام تم استخدام بيانات أولية وإتباع أسلوب اخذ عينات الغرضي تمثل حجم العينة النهائية المعتبر 50 فقد توصلت الدراسة الى وجود تأثير للقيادة الرقمية على التزام التنظيمي وهذا يوفر رؤى حول سلوكيات قيادة الرقمية محدودة التي لها تأثير كبير على كل بعد من أبعاد الالتزام التنظيمي .

2) _ دراسة Onisimus Amtu وآخرون (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى فحص ما إذا كان هناك تأثير مباشر أو غير مباشر للقيادة والالتزام التنظيمي على تنفيذ نظام ضمان الجودة الداخلي بوساطة الثقافة التنظيمية في الجامعات الحكومية تم جمع البيانات من خلال استبيان تمثلت عينة دراسة في 221 فقد توصلت الدراسة الى تحديد جودة التعليم العالي من خلال العديد من العوامل، ولكن من خلال زيادة الدور والأداء والكفاءة وأسلوب القيادة وبدعم من الالتزام التنظيمي بطريقة عاطفية ومعيارية ومستدامة، تصبح الثقافة التنظيمية أحد الأطر لكل جامعة لتحسين الجودة والقدرة التنافسية بطريقة مخططة ومستمرة .

3) _ دراسة Sunarsi Denok (2020)

تناولت هذه الدراسة تحليل تأثير القيادة الالكترونية والالتزام التنظيمي وجوده الخدمة على أداء المدرسة تم الاعتماد على برنامج Smart PLS , واستخدام أداة الاستبيان تمت عينه الدراسة في 200 معلم , وقد توصلت نتائج الدراسة الى أن القيادة الالكترونية والالتزام تنظيمي وجوده الخدمة تعتب بشكل كبير على أداء المدرسة.

4_دراسة (Mssaoudi tahar) (2019)

سعت هذه الدراسة الى اكتشاف علاقة بين ثقافة التنظيمية والالتزام لدى موظفين في مقر وزارة شباب ورياضة بالجزائر تم الاعتماد على المنهج الوصفي وتم استعمال أداة الاستبيان لتحليل بيانات تمثلت عينة الدراسة ب 100 موظفا فقد توصلت الدراسة الى وجود علاقة طردية قوية بين ثقافة تنظيمية ومسؤولية اتجاه جهة العمل لدى موظفين .

5_ دراسة (Dana M. S. Khalaf) (2017)

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر استخدام قيادة الالكترونية كأداة في تعزيز الالتزام التنظيمي للفرق الافتراضية في بنوك تجارية أجنبية في شمال ضفة غربية في فلسطين تم الاعتماد على أداة الاستبانة وقد استخدم عينة قصدية مناسبة لأهداف الدراسة فقد توصلت الدراسة الى أن استخدام قيادة الالكترونية كأداة إستراتيجية في تعزيز الالتزام التنظيمي للفرق افتراضية في بنوك تجارية له تأثيرا إيجابي كبير وان هناك علاقة ايجابية كبيرة بين قيادة الالكترونية وأبعادها والتزام التنظيمي.

المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

في هذا المطلب سنحاول تقديم مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة (العربية و الأجنبية) واستخراج أوجه التشابه والاختلاف بينهما .

الفرع الأول: أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

أولا / __ أوجه التشابه :

يكنم التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة فيما يلي :

_ أداة جمع المعلومات : اعتمدت كل من الدراسة والدراسات السابقة على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات

_ المنهج المستعمل : تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لكلا من الدراسات السابقة والحالية

_ أداة تحليل المعلومات : تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS كأداة لتحليل المعلومات لكل من الدراسة السابقة والحالية.

ثانيا / __ أوجه الاختلاف :

يكنم الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة فيما يلي :

_ تتطابق دراستنا مع الدراسات السابقة جميعها من حيث أنها استخدمت المنهج الوصفي

_ أن أغلب الدراسات السابقة تناولت متغير الالتزام التنظيمي

_ وتشارك دراستنا مع الدراسات السابقة في أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة .

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول القيادة الالكترونية الالتزام التنظيمي

الجدول رقم 1: يوضح أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

أوجه الاختلاف	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
من حيث الزمان و المكان	تمت الدراسة الحالية في مؤسسة نفعال بتوقرت سنة 2025/2024	تمت الدراسات السابقة في بيئة عربية وأجنبية وكانت السنوات التالية : (2002 ; 2014 ; 2017 ; 2019 ; 2020 ; 2021 ; 2022 ; 2024)
من حيث متغيرات الدراسة	تناول الدراسة متغيرين هما القيادة الالكترونية وهي متغير مستقل و الالتزام التنظيمي متغير تابع	تناولت الدراسة متغيرات مختلفة مستعملة المتغيرات الوسيطة مثل (جودة أداة خدمات مؤسساتية , جودة خدمة , الأداء الوظيفي , الثقة التنظيمية , ثقافة التنظيمية القيادة الرقمية)
من حيث أبعاد متغيرات الدراسة	تناولت الدراسة أربعة أبعاد للمتغير المستقل في القيادة الالكترونية والمتمثلة في (الأداء المتوقع , الجهد المتوقع , التأثير الاجتماعي , الخبرة) وتشمل ثلاث أبعاد في المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي وهي (بعد العاطفي , بعد المعياري , بعد المستمر)	تناولت أبعاد مختلفة لكلا من المتغيرات التابع والمستقل
من حيث القطاع المستهدف	أجريت الدراسة في القطاع العام	أجريت الدراسة في القطاع العام و الخاص
من حيث الهدف	التعرف على مفهوم القيادة الإلكترونية وأبعادها. تحليل العلاقة بين القيادة الإلكترونية ومستويات الالتزام التنظيمي.	تحليل تأثير القيادة الالكترونية والالتزام التنظيمي. التعرف على اثر استخدام قيادة الالكترونية كأداة في تعزيز الالتزام التنظيمي بالقيادة الرقمية على الالتزام التنظيمي بشكل خاص

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

المطلب الثالث: مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة توقفنا على العديد من النقاط التي شكلت مجالاً من الاستفادة حيث تمثلت تلك النقاط فيما يلي :

- 1_ بناء خطة الدراسة؛
- 2_ تساعد في إعداد الإطار النظري؛
- 3_ اختيار المنهجية المناسبة ؛
- 4_ الاعتماد عليها في كيفية عرض نتائج وتفسيرها؛
- 5_ مقارنة النتائج الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية والتأكد من صحة النتائج؛
- 6_ الاعتماد على أسئلة الاستبيانات الواردة في الدراسات السابقة لإعداد استبيان الدراسة الحالية؛
- 7_ تعزيز مصداقية الدراسة؛
- 8_ الاستعانة بها كمراجع لإثراء الجانب النظري لدراسة.

خلاصة الفصل الأول:

قمنا في هذا الفصل الى التطرق للأدبيات والمفاهيم المتعلقة بالقيادة الالكترونية والالتزام التنظيمي ودور القيادة الالكترونية في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الالتزام التنظيمي لدى المورد البشري، فمن خلال دراستنا لهذا الفصل تبين لنا أن القيادة الالكترونية هي نمط من القيادة يعتمد على استخدام تكنولوجيا الحديثة خصوصا وسائل الاتصال الرقمية وهذا قصد الوصول الى تعزيز الالتزام التنظيمي وزيادة إنتاجية داخل المؤسسات، ومن هنا حاولنا فتح المجال وتمهيده للفصل الموالي الذي يتضمن دراسة التطبيقية والذي سنحاول فيه دراسة دور المتغيرين داخل مؤسسة نفعال مركز الزفت بتوقت.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة
الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي
بمؤسسة نفعال بتوقرت

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفضال بتوقرت

تمهيد:

بعد التطرق للجانب النظري الذي تم التركيز فيه على مفهوم الالتزام التنظيمي واهم أبعاده وكذا القيادة الالكترونية سنقوم بإسقاط ما تم تناوله نظريا على مؤسسة نفضال بولاية توقرت وذلك بغرض معرفة دور القيادة الالكترونية في تعزيز الالتزام التنظيمي. ومن اجل ذلك تم تقسيم هذا الفصل كمايلي :

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

المبحث الأول: الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة

سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق الى المنهجية وأدوات بنوع من التفصيل والترتيب من اجل الوصول الى نتائج دقيقة وقصد التوصل الى الإجابة على اشكالية الدراسة واختبار صحة الفرضيات .

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

في هذا المطلب سنتعرف على المنهج الذي اعتمد في الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة التي أجريت عليها الدراسة في جمع بيانات .

الفرع الأول: منهج الدراسة

1-منهج الدراسة :

تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري الذي يعمل على تبين متغيرات الدراسة المتمثلين في الالتزام التنظيمي والقيادة الإلكترونية واستخدمنا في الدراسة الميدانية المنهج التحليلي لأنه يعمل على تحليل النتائج المتوصل إليها، حيث تم اعتماد الإستبيان وتوزيعه على موظفي مؤسسة نفطال البالغ عددهم 74 عامل لجمع المعلومات الخاصة بالدراسة ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS V26 بهدف الوصول الى نتائج تدعم الدراسة وتساهم في حل مشكلتها ، كما استعملنا أداة المقابلة لتعمق أكثر في دراستنا ، بالإضافة إلى المنهج الإحصائي الذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات بإستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات من خلال معرفة دور القيادة الإلكترونية في تعزيز الإلتزام التنظيمي داخل مؤسسة نفطال مركز الزفت بتوقرت من خلال مصدرين هما:

مصادر أولية : تمثلت في الإستبيان الذي صمم ووزع على موظفي مؤسسة نفطال مركز الزفت بتوقرت بالإضافة إلى المقابلة مع الموظفين.

مصادر ثانوية : والتي تمثلت في المراجع العربية والأجنبية، وكذا الأبحاث والدراسات السابقة .

2_ متغيرات الدراسة :

الجدول رقم 2: يوضح متغيرات الدراسة

المتغير التابع :	الالتزام التنظيمي	هو درجة استعداد الموظفين للبقاء في المنظمة والعمل بها، ويعكس شعورهم بالانتماء والولاء لها. يساعد الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء وتحقيق أهداف المنظمة.
المتغير المستقل :	القيادة الإلكترونية	هي ممارسة القيادة باستخدام التقنيات الرقمية والأدوات الإلكترونية لإدارة الفرق وتنظيم العمل عن بُعد. تعتمد على التواصل عبر الإنترنت، وتنسيق المهام، واتخاذ القرارات باستخدام منصات رقمية.

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على الإطار النظري للدراسة

الفرع الثاني: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة (مقابلة مع رئيس المركز ومن وثائق المؤسسة)

2_1- تقديم عام للمؤسسة الاقتصادية نفطال :

إن الجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة إلى تطوير وتنمية اقتصادها، ومن أجل هذا فهي تعتمد بقوة على قطاع المحروقات، فمداخيل الجزائر من العملة الصعبة والتي تمثل حوالي 97 % من الدخل الوطني ساهم فيها قطاع المحروقات بإنجاز كبير كونه قطاع استراتيجي وحيوي، ومن أهم المؤسسات الوطنية التي تساهم بفعالية في تحري هذا القطاع وتنميته نجد شركة نفطال التي تعد الرائدة على المستوى الوطني في مجال تخزين، نقل وتوزيع المنتجات البترولية ومشتقاتها .

تاريخيا، بعد استقلال الجزائر كان نشاط التخزين وتوزيع المحروقات من مهام مؤسسة "سوناطراك"، إلى أن أصدر مرسوم رقم (101/80 في 6 أبريل 1980) الذي يقضى بإنشاء المؤسسة الوطنية لتكرير وتوزيع المنتجات البترولية (ERDP)، حيث بدأت المؤسسة نشاطها في الفاتح من جانفي (1982) واهتمت بصناعة وتكرير وتوزيع المنتجات البترولية، عدلت وقسمت فيما بعد وفق المرسوم (87/189 في 25 أوت 1987) إلى المؤسستين الوطنيتين :

الأولى: مؤسسة مختصة في تصفية وتكرير البترول NAFTAC

الثانية: مؤسسة مختصة في توزيع وتسويق المنتجات البترولية ومشتقاتها على مستوى التراب الوطني تحت تسمية (NAFTAL) وعرفت على الصعيد الوطني والدولي باسم المؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية، قدر رأس مال مؤسسة نفطال ب (160.000.000.000 دج)

يقع المقر الرئيسي للمؤسسة في الشراكة بالجزائر العاصمة ورمزها يتكون من خمسة (5) خطوط تمثل فروع مؤسسة نفطال وهم: فرع الوقود، فرع الغاز المميع، فرع الزيت، فرع الزيوت والعجلات وأخيرا فرع الشراكة والنشاطات الدولية 3-2- .

2_1 مهمات مركز الزيت نفطال توقرت :

نقل الزيت الخام بالشاحنات بعد تكريره من مركزي تصفية البترول المتواجدين في كل من سكيكدة ووهران، أو من المراكز الساحلية الأخرى المتواجدة في كل من الجزائر العاصمة، بجاية، عنابة، مستغانم، أو المراكز الداخلية المتواجدة في كل من العلمة، أم البواقي، باتنة، غرداية، عين الدفلى، عين الصفراء، عين صالح، تمنراست- .
_تخزين الزيت الخام وتحويله إلى زيت مميع.

_ بيع مشتقات الزيت .

3_1 أهم منتجات مركز الزيت نفطال توقرت :

الزيت الخام (40 / 50) Pur Bitumes : ويعتبر مادة أولية في التصنيع، يستعمل في تزييت وترميم الطرقات العادية وكذا المطارات وأرصفتها الموانئ :

❖ الزيت المميع 1/0 : back Cut : بنسبة 30 % إلى 40 % من الكيروزان وقود الطائفة (مع 60 % إلى 70)

%زيت خام، يستعمل كمادة لاصقة بين طبقة التربة وطبقة الزيت النهائية في تعبيد الطرقات .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفطال بتوقرت

❖ الزيت المميع: back Cut 400/600 و back Cut 150/250 بنسب مختلفة حسب نوع الزيت المميع المطلوب .

❖ لدينا الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفطال (مركز الزيت) مرفق في (الملحق رقم 01).

- الأساليب التي تعتمدها المؤسسة لتطبيق القيادة الإلكترونية:

بالاعتماد على توجهات مؤسسة نفطال في التحديث الإداري ومسايرة التحول الرقمي، بدأت المؤسسة في تبني مجموعة من الأساليب الحديثة التي تكرس القيادة الإلكترونية داخل مختلف وحداتها، بما في ذلك مركز الزيت - توقرت. وقد شملت هذه الأساليب عدة جوانب تنظيمية وتقنية تهدف إلى تمكين القادة من أداء مهامهم عبر الوسائط الإلكترونية وتحقيق التسيير الفعّال عن بعد.

من أبرز هذه الأساليب، اعتماد أنظمة رقمية في التسيير الإداري والمالي، من خلال استخدام برمجيات متخصصة مثل نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، والذي يتيح التحكم الفوري في الجوانب المتعلقة بالموارد البشرية، الجرد، المحاسبة وسير العمليات. كما تم تعزيز قنوات التواصل الداخلي الإلكتروني عبر البريد المهني الرسمي، ومنصات التواصل والتنسيق مثل Microsoft Teams أو Zoom، ما مكّن القيادة من متابعة الاجتماعات والتوجيهات عن بعد بمرونة وسرعة. في جانب آخر، ركزت المؤسسة على رقمنة جزء كبير من التقارير الدورية والإحصائية، التي تُجمع آلياً وتُحلل باستخدام برمجيات إحصائية حديثة، ما يسمح باتخاذ القرارات بناءً على بيانات دقيقة وآنية.

كما أولت نفطال أهمية لرقمنة إجراءات التسيير والرقابة، إذ أصبحت العديد من العمليات مثل إصدار الأوامر، تنظيم الجداول الزمنية، ومراقبة الأداء، تُنفذ إلكترونياً، مما يعزز الشفافية وسرعة الإنجاز. وتم كذلك تشجيع ثقافة التفاعل الإلكتروني داخل المؤسسة، من خلال تحفيز الموظفين على استخدام التطبيقات والمنصات الرقمية المتاحة في أداء مهامهم اليومية، مما عزز من انخراطهم في آليات العمل الحديثة.

كل هذه الأساليب مجتمعة تعكس التحول التدريجي الذي تعرفه مؤسسة نفطال نحو تجسيد نموذج القيادة الإلكترونية، والذي يمثل أحد الأبعاد الحيوية لتعزيز الالتزام التنظيمي وتحسين جودة الأداء المؤسسي، رغم أن بعض الفروع والمراكز لا تزال في مراحل أولية من هذا التحول.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

1- مجتمع الدراسة :

يشير مجتمع الدراسة إلى مجموعة الأفراد أو المشاهدات التي تشترك في مجموعة من الخصائص تهم موضوع البحث. ويشمل مجتمع هذه الدراسة جميع موظفين مؤسسة نفطال مركز الزيت . توقرت ، كما هو موضح في الجدول أدناه:

الكلية	عدد العمال
مؤسسة نفطال . مركز الزيت . توقرت	74

المصدر: من إعداد الطالبة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفضال بتوقرت

2- عينة الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على اختيار عينة شاملة لموظفين مؤسسة نفضال مركز الزفت تقرت، وذلك من خلال توزيع الاستبيان بشكل ورقي على أفراد العينة. وقد تم توزيع 80 استبانة، استرجعنا منها 50 استبانة، وبالتالي استقرت عينة الدراسة على 50 استبانة صالحة للمعالجة الإحصائية. ومن خلالها تم تحديد حجم عينة الدراسة. ويوضح الشكل التالي توزيع أفراد عينة الدراسة:

الشكل رقم 4: يوضح توزيع عينة الدراسة

التعيين	الموزعة	المسترجعة	غير مسترجعة	مقبولة
عدد الاستبيانات	80	50	30	50

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على الدراسة محل الدراسة

ثالثا: خصائص عينة الدراسة

يقصد بخصائص عينة الدراسة البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد العينة المستجوبين، وذلك بغرض التعرف على خصائصهم الديموغرافية، والتي وردت تحت عنوان "البيانات الشخصية والوظيفية" في الاستبيان الموزع. وقد شملت هذه البيانات كلاً من: الجنس، العمر، الرتبة العلمية، وعدد سنوات الخبرة.

وتم جمع هذه البيانات بهدف التعرف على مدى تأثيرها على موضوع الدراسة داخل المؤسسة محل البحث، ويمكن توضيح هذه الخصائص كما يلي:

متغير الجنس:

في الدراسة كانت إجابات العينة بالنسبة لهذا المتغير إما ب ذكر أو أنثى وهي موضحة في الجدول الموالي

الجدول رقم 3: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
88%	44	ذكر
12%	6	أنثى
100,0%	50	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات برنامج spss

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفطال بتوقرت

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن عدد الذكور بلغ 44 موظفًا، بنسبة 88%، في حين لم يتجاوز عدد الإناث 6 موظفات بنسبة 12%. وهذا يدل على أن المؤسسة محل الدراسة يغلب عليها الطابع الذكوري من حيث التوظيف، وهو نمط شائع في بعض القطاعات كقطاع الطاقة والصناعة.

ويُستنتج من هذه المعطيات أن مجتمع الدراسة يتكوّن في معظمه من الذكور، ما قد يعكس طبيعة العمل التي تتطلب مجهودًا بدنيًا أو خبرات تقنية ترتبط غالبًا بتوظيف الذكور.

متغير العمر:

وفقًا لهذا المتغير فقد كانت أعمار عينة الدراسة تتراوح بين أقل من 25 سنة إلى أكبر من 45 سنة ويمكن توضيح ذلك في الجدول الموالي اعتمادًا على الملحق رقم :

الجدول رقم 4: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
6%	3	أقل من 25 سنة
14%	7	بين 25-34 سنة
30%	15	من 35 إلى 44 سنة
50%	25	من 45 سنة فأكثر
100,0%	50	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن أكبر نسبة من المشاركين في الدراسة تقع في فئة 45 سنة فأكثر بعدد 25 موظفًا أي بنسبة 50%، تليها فئة من 35 إلى 44 سنة بعدد 15 موظفًا بنسبة 30%. أما الفئة العمرية بين 25-34 سنة فتمثل 7 موظفين بنسبة 14%، في حين أن الأصغر سنًا (أقل من 25 سنة) لا يتعدى عددهم 3 موظفين بنسبة 6%. ويُستنتج أن عينة الدراسة تتكون في الغالب من فئات عمرية كبيرة نسبيًا، وهو ما يعكس اعتماد المؤسسة على ذوي الخبرة والتجربة، مما يعزز من استقرار الأداء المؤسسي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نقلال بتوقرت

متغير المستوى التعليمي:

وفقا لهذا المتغير فقد كانت المستويات التعليمية لأفراد العينة موزعة حول الجدول التالي اعتمادا على الملحق رقم:

الجدول رقم 5: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي

النسبة المئوية	التكرار	التخصص
36%	18	ثانوي
28%	14	تقني سامي
20%	10	ليسانس
10%	5	ماجستير
6%	3	دكتورا
100,0%	50	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن أكبر نسبة من المشاركين يحملون شهادة ثانوية بعدد 18 موظفًا بنسبة 36%، تليها فئة تقني سامي بـ 14 موظفًا (28%)، ثم فئة ليسانس بـ 10 موظفين (20%)، بينما تمثل فئة ماجستير ودكتوراه النسب الأدنى بـ 5 و3 موظفين على التوالي.

ويُستنتج أن المؤسسة تعتمد بشكل أساسي على فئات ذات تكوين متوسط أو تقني، مما يشير إلى طبيعة مهام تنفيذية أو تقنية أكثر من كونها بحثية أو أكاديمية.

متغير الوظيفة في المؤسسة:

تعتبر الوظيفة في المؤسسة عن الصفة التي يحملها الموظف داخل المؤسسة، وقد كانت إجابات أفراد العينة حسب ما هو موضح في الجدول التالي اعتمادا على الملحق رقم:

الجدول رقم 6: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة في المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	الأقدمية
4%	2	رئيس المركز
22%	11	إطار سامي
20%	10	إطار تقني
54%	27	عامل مهني
100,0%	50	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات برنامج spss

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفضال بتوقرت

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن فئة العمال المهنيين تمثل النسبة الأكبر بـ 27 موظفًا (54%)، تليها فئة الإطارات السامية بـ 11 موظفًا (22%)، ثم الإطارات التقنية بـ 10 موظفين (20%)، وأخيرًا رؤساء المراكز بـ 2 فقط (4%)
ويُستنتج أن التركيبة الوظيفية للمؤسسة تعتمد أساسًا على الفئات المهنية المنفذة، مع تمثيل مقبول للإدارة والإشراف.

متغير الخبرة:

تعتبر الخبرة عن تراكم سنوات العمل في مجال معين فهي أساس بناء الموظف وزيادة معارفه وقد كانت إجابات أفراد العينة حول هذا المتغير حسب الجدول أدناه اعتمادًا على الملحق رقم:

الجدول رقم 7: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة
18%	9	أقل من 5 سنوات
14%	7	من 10 سنوات الى 15 سنة
12%	6	من 5 سنوات الى 10 سنوات
56%	28	من 15 سنة فأكثر
100,0%	50	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن عدد الموظفين الذين تتجاوز خبرتهم 15 سنة بلغ 28 موظفًا بنسبة 56%، مما يدل على استقرار وظيفي وخبرة طويلة. تليهم الفئة من 10 إلى 15 سنة بـ 7 موظفين (14%)، ثم فئة 5 إلى 10 سنوات بـ 6 موظفين (12%)، وأخيرًا الفئة أقل من 5 سنوات بـ 9 موظفين (18%)
ويُستنتج أن عينة الدراسة تتكون من أفراد ذوي خبرة مهنية معتبرة، مما يعزز من كفاءة وجودة الأداء داخل المؤسسة.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

في هذا المطلب سوف نتعرف على الأداة المستخدمة في جمع البيانات (الإستبيان) وأدوات التي يعتمد عليها التحليل.

الفرع الأول: أداة الدراسة (الإستبيان)

أولاً: تقسيمات استبيان الدراسة

تم في هذه الدراسة اعتماد الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، لغرض جمع المعلومات اللازمة وتحقيق أهداف المرجوة من هذه الدراسة. وقد تم تصميم الاستبيان بناءً على ما ورد في الجانب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة.
تكوّن الاستبيان في صورته النهائية من 28 عبارة، موزعة على مجموعة من المحاور الأساسية، كما يلي:

- الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، عدد سنوات الخبرة).
- الجزء الثاني: عبارات تقيس أبعاد القيادة الإلكترونية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفضال بتوقرت

• الجزء الثالث: عبارات تقيس أبعاد الالتزام التنظيمي.

وقد تم تنظيم العبارات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من (1) "أوافق بشدة" إلى (5) "لا أوافق بشدة".
أجزاء الاستبيان:

الجزء الأول: يتضمن الفقرات المتعلقة بالبيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، وتمثلت في: الجنس، العمر، الرتبة العلمية، وعدد سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: يتعلق بمحاور الدراسة الأساسية، وهي المحاور التي تقيس كل من القيادة الإلكترونية والالتزام التنظيمي، وذلك من خلال مجموعة من العبارات تم تصميمها وفقاً لأبعاد كل محور.

الجدول رقم 8: يوضح عدد عبارات الاستبيان لمحاور الدراسة

المحور	أبعاد الدراسة	ترقيم العبارات
المحور الأول: الإلتزام التنظيمي	الإلتزام العاطفي	من 1 إلى 4
	الإلتزام المعياري	من 5 إلى 8
	الإلتزام الاستمراري	من 9 إلى 12
عدد عبارات المحور الأول		عبارة 12
المحور الثاني: القيادة الإلكترونية	الأداء المتوقع	من 1 إلى 4
	الكفاءة التقنية للقيادة	من 5 إلى 8
	التأثير الاجتماعي	من 9 إلى 12
	الجهد المتوقع	من 13 إلى 16
عدد عبارات المحور الثاني		عبارة 16

المصدر: من اعداد الطالبة

الفرع الثاني: صدق أداة الدراسة

لضمان صلاحية أداة الدراسة ودقتها في قياس المتغيرات المعتمدة، تم التحقق من صدق وثبات الاستبيان وفقاً للمعايير العلمية المعتمدة، وهو ما يسمح بالاعتماد على نتائجه في استخلاص استنتاجات موثوقة.

أولاً: صدق الحكم (تحكيم أداة الاستبيان)

تم إعداد الاستبيان في صورته الأولية بما يتماشى مع أهداف الدراسة ومحاورها، ثم عُرض على مجموعة من الأساتذة المختصين في مجالنا، قصد تقييم مدى ملاءمة العبارات لموضوع البحث، ودقة الصياغة، وشمولية المحتوى.

وقد تم الأخذ بملاحظاتهم وتوصياتهم بعين الاعتبار، وأُجريت التعديلات اللازمة لتحسين وضوح البنود وضمان تغطية الجوانب الأساسية للقيادة الإلكترونية والالتزام التنظيمي، بما يرفع من درجة الصدق الظاهري والمحتوى للأداة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نقطال بتوقرت

ثانياً: ثبات الاستبيان

تم قياس ثبات الاستبيان باستخدام معامل الثبات الإحصائي وذلك بهدف التأكد من أن أداة القياس تُظهر اتساقاً واستقراراً في النتائج عند إعادة تطبيقها في ظروف مماثلة.

ويُشير معامل الثبات إلى درجة الترابط الداخلي بين فقرات الأداة، ومدى قدرتها على إعطاء نتائج موثوقة عند إعادة استخدامها مع نفس الفئة المستهدفة.

وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، مما يجعله أداة صالحة للاستخدام العلمي في الدراسة الحالية.

1. معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة :

1. معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) | :

مجاور الاستبيان	عبارات الاستبيان	معامل الفا كرونباخ
المحور الأول: الالتزام التنظيمي	12	0.87
المحور الثاني: القيادة الالكترونية	16	0.91
الاستبيان ككل	28	0.89

المصدر : من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات برنامج spss

تعليق: تشير القيم إلى اتساق داخلي جيد جداً، مما يدل على مصداقية الأداة البحثية.

الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة

سعيًا لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات الميدانية بشكل دقيق، تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) – الإصدار 26، لما يوفره من أدوات إحصائية متنوعة وفعالة تسمح بمعالجة البيانات الكمية واستخلاص النتائج بدقة.

وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة الدراسة ومتغيراتها، والتي نلخصها فيما يلي:

✓ معامل الثبات (ألفا كرونباخ)

تم استخدام معامل (Cronbach's Alpha) لقياس مدى اتساق وثبات فقرات الاستبيان، حيث يدل ارتفاع قيمة هذا المعامل واقتربها من الواحد الصحيح على قوة وثوق الأداة، واستقرار نتائجها عند إعادة التطبيق في ظروف مماثلة.

✓ معامل الارتباط (سبيرمان)

اعتمد الباحث على معامل Spearman لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات قيد الدراسة، بهدف الكشف عن مدى ارتباط محاور الاستبيان بعضها ببعض، ومعرفة ما إذا كانت تلك العلاقات ذات دلالة إحصائية يمكن تعميمها على المجتمع.

✓ التكرارات والنسب المئوية

تم تحليل البيانات الديموغرافية الخاصة بأفراد العينة من خلال التكرارات والنسب المئوية، وذلك بهدف وصف الخصائص العامة للمبحوثين مثل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة وسنوات الخبرة، مما يتيح فهماً أفضل لتكيفية العينة.

✓ المتوسط الحسابي

استخدم المتوسط الحسابي لتحديد الاتجاه العام للإجابات على فقرات الاستبيان، وقياس درجة الموافقة أو الرفض على عبارات الدراسة، وهو مؤشر مهم لفهم موقف العينة تجاه كل محور من محاور البحث.

✓ الانحراف المعياري

تم حساب الانحراف المعياري لتقدير درجة تشتت الإجابات حول المتوسط الحسابي، مما يساعد على تقييم مدى تجانس أو تباين الآراء بين الباحثين بشأن موضوع الدراسة.

✓ اختبار (T) لعينة واحدة

تم تطبيق اختبار T لعينة واحدة لمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات مع المتوسط النظري (7) عند مستوى دلالة 0.05، وذلك لتحديد ما إذا كانت نتائج العينة تختلف بشكل معنوي عن القيمة الفرضية، مما يتيح تأكيد أو نفي الفرضيات المتعلقة بدرجة توافر المتغيرات المدروسة.

✓ تحليل الانحدار البسيط

اعتمد الباحث على تحليل Simple Regression لدراسة تأثير المتغير المستقل (القيادة الإلكترونية) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي). ويساعد هذا التحليل في معرفة قوة العلاقة بين المتغيرين، والقدرة التفسيرية للمتغير المستقل في التنبؤ بسلوك المتغير التابع.

✓ اختبار (T) لعينتين مستقلتين / اختبار مان-ويتني

تم استخدام اختبار T للعينات المستقلة، وفي حال عدم تحقق شروطه تم اللجوء إلى اختبار Whitney-Mann، وذلك لمقارنة استجابات مجموعتين مختلفتين (مثل الذكور والإناث)، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعود للخصائص الشخصية أو الوظيفية.

✓ تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

أستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (Way ANOVA-One) لقياس الفروق في استجابات العينة حسب عدة مجموعات تصنيفية (مثل المستوى التعليمي أو فئات العمر)، وذلك بهدف تحديد ما إذا كانت تلك الفروق ذات دلالة إحصائية تستوجب التفسير والاهتمام.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة
نفضال بتوقرت

الجدول رقم 9: يوضح مقياس ليكارث الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

المصدر : من إعداد الطالبة

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي، و تحديد الفئة التي ينتمي إليها تم إتباع الطريقة التالية:

المدى (RANGE) = أكبر قيمة - أقل قيمة = 5 - 1 = 4

ثم قسم المدى على عدد الفئات $0.8 = 5/4$ وبعد ذلك يضاف إليها (0.66) إلى الحد الأدنى للمقياس فتصبح كالتالي:

الجدول رقم 10: يوضح مستويات مقياس ليكارث الخماسي

المستوى	المتوسط المرجح
منخفض جدا]1,80;1]
منخفض]2,60;1.80]
متوسط]3,40;2,60]
مرتفع]4,20;3,40]
مرتفع جدا]5;4,20]

المصدر : من إعداد الطالبة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفضال بتوقرت

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

في هذا المبحث، سيتم عرض نتائج الدراسة من خلال اختبار فرضيات الدراسة وتحليلها بهدف الوصول إلى فهم شامل للنتائج المستخلصة وتحليلها.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض لنتائج التي تم تحصيل عليها من اجل مناقشة فرضيات الدراسة التي تم التوصل إليها مع تحليلها بشكل مفصل، باستخدام التحليل الإحصائي.

أولاً/ الفرضية الأولى:

يمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

الفرضية الصفرية: (H_0) لا توجد قيادة إلكترونية مرتفعة في مؤسسة نفضال (مركز الزفت) - تقرت - من وجهة نظر عمالها .

الفرضية البديلة: (H_1) توجد قيادة إلكترونية مرتفعة في مؤسسة نفضال (مركز الزفت) - تقرت - من وجهة نظر عمالها. للإجابة على هذه الفرضية والتحقق من صحتها، سيتم استخدام المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لقياس مستوى استخدام القيادة الإلكترونية .

❖ عرض النتائج

بالاعتماد على الملحق رقم () قمنا بإدراج الجدول الموالي والذي يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتمكين الإداري وأبعاده وجميع العبارات التي تضمها.

الجدول رقم 11: يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير القيادة الإلكترونية

العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	Max	Min	مستوى الإجابة
تعتمد القيادة في نفضال على التكنولوجيا لتحسين أداء الموظفين	1,074	3,48	5	1	مرتفع
تشجع القيادة استخدام المنصات الرقمية في إنجاز المهام	1,071	3,58	5	1	مرتفع
استعمال الأساليب الإلكترونية يسهل علي أداء عملي	0,856	3,96	5	2	مرتفع
تساهم القيادة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات التشغيلية بالمؤسسة نفضال	0,825	3,82	5	2	مرتفع
تم تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الإلكترونية الخاصة بالمؤسسة	1,361	3,16	5	1	متوسط
حرص الإدارة على امن المعلومات وسريتها	0,758	4,42	5	1	مرتفع جدا

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفطال بتوقرت

مرتفع	2	5	4,06	0,818	توفر الإدارة العتاد والبنية التحتية الإلكترونية وتعمل على صيانتها بشكل دوري
مرتفع	1	5	3,42	0,928	تعتمد القيادة على تحليل البيانات الإلكترونية لتحسين الأداء
مرتفع	1	5	3,58	0,906	تعمل القيادة على تعزيز التواصل الإلكتروني بين الموظفين
مرتفع	2	5	3,76	0,744	تساهم القيادة الإلكترونية في تحسين بيئة العمل وتحقيق الاستقرار الوظيفي
مرتفع	1	5	3,50	0,974	تحفز القيادة العمل الجماعي من خلال استخدام الوسائل الرقمية
متوسط	1	5	3,40	0,881	تعتمد القيادة على التغذية الراجعة الرقمية لتحسين العمليات التشغيلية.
مرتفع	2	5	3,64	0,851	تبذل القيادة جهداً لضمان تكيف جميع الموظفين مع الأنظمة الرقمية المستخدمة في المؤسسة
مرتفع	2	5	3,62	0,780	توفر القيادة في نفطال الأدوات الرقمية المناسبة لتسهيل أداء المهام
مرتفع	1	5	3,42	1,012	تسعى القيادة إلى توزيع المهام بشكل عادل باستخدام الأنظمة الإلكترونية
مرتفع	1	5	3,72	1,089	توفر القيادة بيئة رقمية تدعم الابتكار وتحفز على تحسين الأداء

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS V26

تحليل النتائج:

تشير نتائج الجدول إلى أن المتوسطات الحسابية لغالبية العبارات تقع ضمن المجال "3.40 – 4.42"، ما يعكس إدراكاً مرتفعاً نسبياً لدى الموظفين لممارسة القيادة الإلكترونية داخل مؤسسة نفطال - مركز الزيت، وهو ما يعزز من الاتجاه نحو دعم الفرضية البديلة 1H فعلى مستوى العبارة الأولى، التي تنص على "تعتمد القيادة في نفطال على التكنولوجيا لتحسين أداء الموظفين"، فقد بلغ المتوسط الحسابي (3.48) بانحراف معياري (1.074)، ما يدل على وجود تقييم إيجابي معتدل لممارسات التكنولوجيا في دعم الأداء، رغم وجود تباين نسبي في الآراء.

أما العبارة الثانية "تشجع القيادة استخدام المنصات الرقمية في إنجاز المهام"، فقد حققت متوسطاً قدره (3.58) مع انحراف مماثل، مما يشير إلى وجود وعي معتبر بأهمية هذه المنصات، مع تفاوت محدود في التطبيق العملي. العبارة الثالثة "استعمال الأساليب الإلكترونية يسهل علي أداء عملي" جاءت بنتيجة مرتفعة جداً (3.96) مع انحراف (0.856)، ما يعكس اتفاقاً واسعاً بين الموظفين على فعالية الوسائل الإلكترونية في تسهيل المهام اليومية. هذا يعزز الطرح القائل بأن التحول الرقمي له أثر مباشر على تحسين كفاءة الموظف.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نפטال بتوقرت

في ذات السياق، سجلت العبارة الرابعة "تساهم القيادة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات التشغيلية" متوسطاً عالياً (3.82) مع انحراف محدود (0.825)، مما يؤكد أن الرقمنة الإدارية باتت تُترجم إلى تسهيلات إجرائية يشعر بها الموظفون فعلياً. في المقابل، أظهرت العبارة الخامسة "تم تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الإلكترونية" متوسطاً أقل (3.16) مع انحراف معياري مرتفع (1.361)، وهو ما يشير إلى نقطة ضعف محتملة في تهيئة المستخدمين أو توفير فرص التدريب بشكل متساوٍ عبر المؤسسة.

العبارة السادسة "حرص الإدارة على أمن المعلومات وسريتها" سجلت أعلى تقييم (4.42) مع انحراف ضعيف (0.758)، ما يعكس ثقة قوية في السياسات الأمنية الرقمية المعتمدة، وهي نقطة قوة بارزة في ممارسة القيادة الإلكترونية. يلي ذلك العبارة السابعة حول البنية التحتية الرقمية، التي بلغت (4.06) بانحراف (0.818)، مما يعكس توفر عتاد وتقنيات رقمية بشكل جيد. وبالنسبة للعبارة الثامنة، "تعتمد القيادة على تحليل البيانات الإلكترونية لتحسين الأداء"، فسجلت (3.42) مما يعكس إدراكاً متوسطاً مرتفعاً لأهمية التحليل الرقمي، وإن بدرجة أقل مقارنة ببقية الأبعاد.

كذلك، تظهر العبارة التاسعة "تعزز القيادة التواصل الإلكتروني" نتيجة (3.58)، ما يدل على استخدام فعلي لتكنولوجيا الاتصال الداخلي. أما العبارة العاشرة، "تساهم القيادة الإلكترونية في تحسين بيئة العمل"، فقد نالت (3.76)، ما يؤكد التأثير الإيجابي للتقنيات الرقمية على الاستقرار الوظيفي والمناخ الداخلي للمؤسسة. فيما يخص التحفيز الرقمي الجماعي، جاءت العبارة (11) بمتوسط (3.50)، وهو مستوى جيد، وإن كان يشير إلى إمكانية تعزيز العمل الجماعي عبر أدوات رقمية أكثر فاعلية.

العبارة (12) التي تتعلق باستخدام التغذية الراجعة الرقمية حصلت على (3.40)، ما يعكس ممارسة متوسطة لهذه الوظيفة، وهو مؤشر على ضعف نسبي في إدارة التغذية الراجعة الرقمية التي تمثل عنصراً حيوياً في التحسين المستمر. وفيما يتعلق بتكليف الموظفين مع الأنظمة الرقمية (العبارة 13)، فإن المتوسط (3.64) يظهر وجود جهد معتبر من القيادة في هذا الجانب، وهو ما تدعمه العبارة (14) الخاصة بتوفير الأدوات الرقمية (3.62). وفي العبارة (15) حول العدالة في توزيع المهام رقمياً، جاء المتوسط (3.42)، ما يعكس تبايناً في إدراك الموظفين لهذا الجانب الإداري. وأخيراً، تؤكد العبارة (16) "توفر القيادة بيئة رقمية تدعم الابتكار وتحفز على الأداء" بمتوسط (3.72)، أن المؤسسة تتيح بيئة رقمية مهيأة للإبداع، وإن بتفاوت بسيط في تقييم الموظفين لها.

استناداً إلى المعطيات الواردة، فإن معظم المتوسطات الحسابية تفوق القيمة النظرية (3.00) وتقترب من (4.00) في العديد من العبارات، مما يدل على وجود مستوى مرتفع من ممارسة القيادة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة، كما أن الانحرافات المعيارية بقيت عموماً ضمن النطاق المقبول ($1.0 >$) باستثناء بعض الحالات المحدودة. هذا يدعم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود ممارسة مرتفعة للقيادة الإلكترونية، ويؤيد قبول الفرضية البديلة، القائلة بوجود ممارسة مرتفعة للقيادة الإلكترونية في مؤسسة نפטال - مركز الزفت - تقرت، من وجهة نظر الموظفين.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة
نفضال بتوقرت

الجدول رقم 12: يوضح اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي للفرضية الأولى

مستوى الثقة 95%		الفرق بين		درجات		قيمة		القيادة الالكترونية
القيمة الدنيا	القيمة القصوى	المتوسطين	الدلالة	الحرية	T المحسوبة			
		Sig						
0,17	0,79	0,480	0,003	49	3,161	تعتمد القيادة في نفضال على التكنولوجيا لتحسين أداء الموظفين		
0,28	0,88	0,580	0,000	49	3,830	تشجع القيادة استخدام المنصات الرقمية في إنجاز المهام		
0,72	1,20	0,960	0,000	49	7,928	استعمال الأساليب الالكترونية يسهل علي أداء عملي		
0,59	1,05	0,820	0,000	49	7,025	تساهم القيادة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات التشغيلية بالمؤسسة نفضال		
-0,23	0,55	0,160	0,410	49	0,831	تم تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الإلكترونية الخاصة بالمؤسسة		
1,20	1,64	1,420	0,000	49	13,240	حرص الإدارة على امن المعلومات وسريتها		
0,83	1,29	1,060	0,000	49	9,158	توفر الإدارة العتاد والبنية التحتية الالكترونية وتعمل على صيانتها بشكل دوري		

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة
نقطال بتوقرت

0,16	0,68	0,420	0,002	49	3,201	تعتمد القيادة على تحليل البيانات الإلكترونية لتحسين الأداء
0,32	0,84	0,580	0,000	49	4,529	تعمل القيادة على تعزيز التواصل الإلكتروني بين الموظفين
0,55	0,97	0,760	0,000	49	7,224	تساهم القيادة الإلكترونية في تحسين بيئة العمل وتحقيق الاستقرار الوظيفي
0,22	0,78	0,500	0,001	49	3,629	تحفز القيادة العمل الجماعي من خلال استخدام الوسائل الرقمية
0,15	0,65	0,400	0,002	49	3,212	تعتمد القيادة على التغذية الراجعة الرقمية لتحسين العمليات التشغيلية.
0,40	0,88	0,640	0,000	49	5,315	تبذل القيادة جهداً لضمان تكيف جميع الموظفين مع الأنظمة الرقمية المستخدمة في المؤسسة
0,40	0,84	0,620	0,000	49	5,624	توفر القيادة في نقطال الأدوات الرقمية المناسبة لتسهيل أداء المهام
0,13	0,71	0,420	0,005	49	2,935	تسعى القيادة إلى توزيع المهام بشكل عادل باستخدام الأنظمة الإلكترونية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفطال بتوقرت

0,41	1,03	0,720	0,000	49	4,676	توفر القيادة بيئة رقمية تدعم الابتكار وتحفز على تحسين الأداء
------	------	-------	-------	----	-------	--

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS V26

نلاحظ من خلال الجدول نتائج اختبار T تشير النتائج الإحصائية إلى أن معظم عبارات الخور جاءت بقيم T موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهو ما يعني أن المتوسطات الحسابية للعينة تختلف بشكل معنوي عن المتوسط الفرضي المحايد (3.00)، الذي يمثل الحد الأدنى المقبول للممارسة. هذا يؤكد أن العاملين بالمؤسسة يرون أن القيادة الإلكترونية تُمارس فعليًا وعلى نحو مرتفع داخل المؤسسة.

فعلى سبيل المثال، أظهرت العبارة "استعمال الأساليب الإلكترونية يسهل علي أداء عملي" قيمة T بلغت (7.928) مع مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على اتفاق كبير بين أفراد العينة حول فعالية هذه الأساليب. كذلك، سجلت عبارة "حرص الإدارة على أمن المعلومات وسريتها" قيمة T مرتفعة جدًا (13.240)، وهي أعلى قيمة في الجدول، مما يعكس وعيًا مؤسسيًا عاليًا بأهمية حماية البيانات في البيئة الرقمية.

كما أن العبارات المتعلقة بـ: البنية التحتية الإلكترونية T=9.158، تبسيط الإجراءات التشغيلية T=7.025، تحسين بيئة العمل T=7.224، تكيف الموظفين مع الأنظمة الرقمية T=5.315، التحفيز على العمل الجماعي والتواصل الرقمي $3 < T$ ، كلها جاءت بقيم موجبة ودالة، ما يشير إلى قناعة راسخة لدى الموظفين بأن القيادة الإلكترونية تسهم بفعالية في تطوير بيئة العمل وتعزيز الأداء المؤسسي.

من ناحية أخرى، جاءت العبارة "تم تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الإلكترونية الخاصة بالمؤسسة" بقيمة T ضعيفة (0.831) ومستوى دلالة مرتفع (0.410)، وهي غير دالة إحصائيًا، ما يشير إلى تباين آراء الموظفين حول هذا الجانب، وقد يعكس نقصًا أو تفاوتًا في برامج التدريب الإلكتروني.

استنادًا إلى النتائج السابقة، يمكن رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على:

توجد قيادة إلكترونية مرتفعة في مؤسسة نفطال (مركز الزفت) - تقرت -

من وجهة نظر عمالها

وذلك لأن معظم العبارات جاءت بمتوسطات أعلى من المتوسط المحايد (3.00)، مصحوبة بفروق معنوية دالة، مما يؤكد وجود مستوى مرتفع من تطبيق القيادة الإلكترونية في المؤسسة، مع ملاحظة الحاجة إلى تحسين جانب التدريب الإلكتروني للموظفين لتعزيز هذا التوجه وضمان تكيف الجميع مع بيئة العمل الرقمية، من خلال تحليل نتائج الفرضيات، تبين أن مستوى ممارسة القيادة الإلكترونية داخل مؤسسة نفطال - مركز الزفت بتوقرت - كان مرتفعًا من وجهة نظر الموظفين، وهو ما يتوافق مع نتائج دراسة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفطال بتوقرت

سارة بنت محمد رزوق الرشيد وآخرون (2022) التي كشفت عن درجة عالية من ممارسة القيادة الإلكترونية في المنصات الرقمية، كما أيدت دراسة (Denok Sunarsi, 2020) ذلك عبر تأكيدها على تأثير القيادة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسات.

الفرضية الثانية:

يمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

- **0H:** لا يتمتع الموظفون في المؤسسة الدراسة بمستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي .
- **1H:** يتمتع الموظفون في المؤسسة الدراسة بمستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي .

وللإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الإلتزام التنظيمي
عرض النتائج:

يوضح جدول الموالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإلتزام التنظيمي بجميع العبارات التي يضمها.

الجدول رقم 13: يوضح قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإلتزام التنظيمي

العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	Min	Max	الإيجابية	مستوى
أجد أن عملي في نفطال يتناسب مع طموحاتي المهنية.	0,535	4,14	2	5	مرتفع	
أفضل الاستمرار في عملي بمؤسسة نفطال بدلاً من البحث عن فرص أخرى.	1,226	3,74	1	5	مرتفع	
أحرص على حماية معدات وآليات المؤسسة من التلف أو الإهمال	0,688	4,66	1	5	مرتفع جدا	
أشعر بالفخر عندما أتكلم عن مؤسسة نفطال .	0,808	4,40	2	5	مرتفع جدا	
ألتزم بالقوانين والإجراءات المعمول بها داخل المؤسسة نفطال	0,683	4,32	1	5	مرتفع	
أسعى لأحافظ على سمعة المؤسسة في المجتمع	0,701	4,28	3	5	مرتفع جدا	
ألتزم بمواعيد العمل الرسمية دون الحاجة إلى رقابة مباشرة	0,675	4,44	3	5	مرتفع جدا	
أحرص على أداء عملي وفق معايير الجودة المطلوبة في نفطال	0,505	4,50	4	5	مرتفع جدا	
أفضل الاستمرار في مناصبي رغم وجود بعض الضغوط المهنية	1,034	3,54	1	5	مرتفع	
أريد الاستمرار في العمل بمؤسسة نفطال لان مساري المهني واضح	0,904	3,80	1	5	مرتفع	
أعتبر نفطال مؤسسة قادرة على توفير بيئة عمل مستقرة ومستدامة	0,748	4,18	2	5	مرتفع	
أشعر بالرضا والاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة نفطال	0,840	4,22	2	5	مرتفع جدا	

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSSV26

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفضال بتوقرت

من خلال الجدول يتضح أن الالتزام العاطفي سجل مستويات مرتفعة، حيث عبّر الموظفون عن شعور قوي بالتوافق بين وظائفهم الحالية وطموحاتهم المهنية (متوسط = 4.14)، إلى جانب اعتزازهم بالانتماء إلى المؤسسة كما يظهر في عبارة "أشعر بالفخر عندما أتكلم عن مؤسسة نفضال" (متوسط = 4.40)، مما يعكس ارتباطاً وجدائياً ومهنيًا بالمؤسسة. كما تشير نتائج عبارة "أشعر بالرضا والاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة نفضال" (متوسط = 4.22) إلى توفر بيئة مهنية داعمة تعزز الإحساس بالأمان والرضا الوظيفي، وهو ما يُعد من الدعائم الأساسية للالتزام العاطفي.

أما في ما يخص الالتزام المعياري، فقد أظهرت النتائج مستوى عالٍ من الإحساس بالمسؤولية والواجب، حيث جاءت أغلب المتوسطات مرتفعة بشكل لافت، على غرار عبارة "أحرص على حماية معدات وآليات المؤسسة" (متوسط = 4.66) و"ألتزم بمواعيد العمل الرسمية دون الحاجة إلى رقابة مباشرة" (متوسط = 4.44)، مما يدل على انضباط ذاتي ووعي أخلاقي متجذر في سلوكيات الموظفين. كما أن الالتزام بالقوانين والإجراءات (متوسط = 4.32) والسعي للحفاظ على سمعة المؤسسة (متوسط = 4.28) يعكس ثقافة تنظيمية قائمة على احترام القيم المؤسسية. وتعزز عبارة "أحرص على أداء عملي وفق معايير الجودة" (متوسط = 4.50) هذا البُعد من خلال إبراز مدى التزام الأفراد بالمعايير المهنية.

وفيما يتعلق بالالتزام الاستمراري، أظهرت النتائج متوسطات أقل نسبيًا مقارنة بالأبعاد الأخرى، حيث سجلت بعض العبارات متوسطات تتراوح بين (3.54) و(3.80)، ما يشير إلى وجود ميل نسبي للبقاء في المؤسسة بدافع التفكير في التكاليف المترتبة عن مغادرتها. فرغم وجود بعض الضغوط المهنية، يفضل الموظفون الاستمرار في عملهم (متوسط = 3.54)، كما يرون أن لديهم مسارًا مهنيًا واضحًا داخل المؤسسة (متوسط = 3.80). وتعكس العبارة "أعتبر نفضال مؤسسة قادرة على توفير بيئة عمل مستقرة ومستدامة" (متوسط = 4.18) تصورًا إيجابيًا حول استقرار المؤسسة، ما يدعم استمرار العاملين فيها.

بشكل عام، تعكس هذه النتائج توازنًا إيجابيًا بين أبعاد الالتزام الثلاثة، مع تفوق ملحوظ لبُعدي الالتزام العاطفي والمعياري، ما يدل على قوة الرابطة بين الموظفين والمؤسسة، سواء على المستوى الوجداني أو الأخلاقي، في حين يُظهر الالتزام الاستمراري مستويات مقبولة تعزز الاستقرار الوظيفي في المدى المتوسط والطويل.

وللتأكد من صحة الفرضية اعتمدنا اختبار T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي للفرضية

الثانية على النحو التالي:

الجدول رقم 14: يوضح نتائج اختبارات للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الاجابات مع المتوسط الفرضي للفرضية الثانية

الالتزام التنظيمي						
قيمة T المحسوبة	الحرية	الدلالة Sig	المتوسطين	الفرق بين مستوى الثقة 95%	القيمة القصوى	القيمة الدنيا
15,070	49	0,000	1,140	0,99	1,29	

أجد أن عملي في نفضال يتناسب مع طموحاتي المهنية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفطال بتوقرت

1.09	0,39	0,740	0,000	49	4,269	أفضل الاستمرار في عملي بمؤسسة نفطال بدلاً من البحث عن فرص أخرى.
1.86	1,46	1,660	0,000	49	17,051	أحرص على حماية معدات وآليات المؤسسة من التلف أو الإهمال
1.63	1,17	1,400	0,000	49	12,250	أشعر بالفخر عندما أتكلم عن مؤسسة نفطال .
1.51	1,13	1,320	0,000	49	13,659	ألتزم بالقوانين والإجراءات المعمول بها داخل المؤسسة نفطال
1.48	1,08	1,280	0,000	49	12,911	أسعى لأحافظ على سمعة المؤسسة في المجتمع
1.63	1,25	1,440	0,000	49	15,087	ألتزم بمواعيد العمل الرسمية دون الحاجة إلى رقابة مباشرة
1.64	1,36	1,500	0,000	49	21,000	أحرص على أداء عملي وفق معايير الجودة المطلوبة في نفطال
0.83	0,25	0,540	0,001	49	3,692	أفضل الاستمرار في منصي رغم وجود بعض الضغوط المهنية
1.06	0,54	0,800	0,000	49	6,261	أريد الاستمرار في العمل بمؤسسة نفطال لان مساري المهني واضح
1.39	0,97	1,180	0,000	49	11,162	أعتبر نفطال مؤسسة قادرة على توفير بيئة عمل مستقرة ومستدامة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفعال بتوقرت

1.46	0,98	1,220	0,000	49	10,269	أشعر بالرضا والاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة نفعال
------	------	-------	-------	----	--------	---

المصدر: من اعدادا الطالبة بناء على مخرجات SPSS26

استنادًا إلى نتائج اختبار T لعينة واحدة، يمكن تحليل وتفسير كل عبارة في إطار الفرضية الثانية حول الالتزام التنظيمي على النحو التالي:

"أجد أن عملي في نفعال يتناسب مع طموحاتي المهنية" قيمة $T = 15.070$ ، $Sig = 0.000$ ، مما يشير إلى أن هناك دلالة إحصائية قوية عند مستوى الثقة 95%. يدل ذلك على أن الموظفين في نفعال يشعرون بأن عملهم يتناسب مع طموحاتهم المهنية، مما يشير إلى التزام عاطفي مرتفع نحو المؤسسة. هذا النوع من الالتزام يعكس الرضا الشخصي والانتماء العاطفي للمؤسسة، مما يعزز من الاستقرار الوظيفي ويحفز الأداء.

"أفضل الاستمرار في عملي بمؤسسة نفعال بدلاً من البحث عن فرص أخرى" قيمة $T = 4.269$ ، $Sig = 0.000$. على الرغم من أن T أقل قليلاً مقارنة بالعبارة السابقة، إلا أن Sig لا يزال أقل من 0.05، مما يعني دلالة إحصائية قوية. يشير هذا إلى أن الموظفين يفضلون البقاء في المؤسسة بدلاً من البحث عن فرص أخرى، مما يعكس التزام استمراري. هذا الالتزام يوضح رغبة الموظفين في الاستمرار داخل المؤسسة بناءً على الفوائد المتوقعة أو الاستقرار الوظيفي الذي يحققونه.

"أحرص على حماية معدات وآليات المؤسسة من التلف أو الإهمال" قيمة $T = 17.051$ ، $Sig = 0.000$ ، مما يشير إلى التزام عاطفي ومعياري قوي. هذه النتيجة تعكس شعور الموظفين بالمسؤولية الشخصية تجاه أصول المؤسسة، ويظهر التزامًا قويًا في حماية مصالح المؤسسة والمشاركة في تحسين بيئة العمل.

"أشعر بالفخر عندما أتكلم عن مؤسسة نفعال" قيمة $T = 12.250$ ، $Sig = 0.000$ ، وهي دلالة قوية على التزام عاطفي عميق تجاه المؤسسة. الفخر بالانتماء للمؤسسة يشير إلى مستوى عالٍ من الانتماء والارتباط العاطفي، ما يعزز من الولاء والالتزام المؤسسي.

"ألتزم بالقوانين والإجراءات المعمول بها داخل المؤسسة نفعال" قيمة $T = 13.659$ ، $Sig = 0.000$ ، مما يدل على التزام معياري مرتفع. هذا يبرز أن الموظفين يشعرون بالالتزام تجاه القوانين والسياسات التي وضعتها المؤسسة، ويظهرون احترامًا لقيم المؤسسة وانضباطًا مهنيًا في إطار الأنظمة المتبعة.

"أسعى لأحافظ على سمعة المؤسسة في المجتمع" قيمة $T = 12.911$ ، $Sig = 0.000$ ، مما يظهر التزامًا أخلاقيًا متينًا تجاه سمعة المؤسسة. الموظفون في هذه الحالة يدركون أهمية الحفاظ على الصورة العامة للمؤسسة ويشعرون بأنهم جزء من استراتيجيات تحسين سمعتها.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفطال بتوقرت

"ألتزم بمواعيد العمل الرسمية دون الحاجة إلى رقابة مباشرة" قيمة $T = 15.087$ ، $Sig = 0.000$ ، مما يعكس التزامًا ذاتيًا من الموظفين بالانضباط في مواعيد العمل. لا يحتاج الموظفون إلى إشراف مباشر لأنهم يمثلون للمواعيد بشكل طبيعي، مما يعزز من مستوى الالتزام التنظيمي الداخلي.

"أحرص على أداء عملي وفق معايير الجودة المطلوبة في نفطال" قيمة $T = 21.000$ ، $Sig = 0.000$ ، وهي أعلى قيمة T في الجدول، مما يشير إلى التزام قوي في الأداء وجودة العمل. هذا الالتزام يعكس رغبة الموظفين في تقديم أعلى مستويات الأداء المتوافق مع معايير المؤسسة، مما يعزز من الكفاءة والاحترافية.

"أفضل الاستمرار في مناصبي رغم وجود بعض الضغوط المهنية" قيمة $T = 3.692$ ، $Sig = 0.001$ ، مما يدل على وجود التزام استمراري بالرغم من التحديات المهنية. يظهر الموظفون استعدادهم للبقاء في وظائفهم حتى في ظل الظروف الصعبة، مما يعكس التزامًا طويل الأجل بالمؤسسة.

"أريد الاستمرار في العمل بمؤسسة نفطال لان مساري المهني واضح" قيمة $T = 6.261$ ، $Sig = 0.000$ ، مما يشير إلى أن الموظفين يشعرون بوضوح الرؤية المهنية داخل المؤسسة. هذا يشير إلى التزام استمراري ويدل على أن الموظفين يرون فرصة حقيقية للنمو المهني داخل المؤسسة.

"أعتبر نفطال مؤسسة قادرة على توفير بيئة عمل مستقرة ومستدامة" قيمة $T = 11.162$ ، $Sig = 0.000$ ، مما يدل على التزام استمراري بناءً على الاستقرار المؤسسي. الموظفون يعتبرون أن المؤسسة تقدم بيئة مستقرة، مما يعزز رغبتهم في البقاء والعمل في هذه البيئة.

"أشعر بالرضا والاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة نفطال" قيمة $T = 10.269$ ، $Sig = 0.000$ ، مما يظهر التزامًا عاطفيًا واستقرارًا وظيفيًا داخل المؤسسة. الرضا الوظيفي والاستقرار يعززان من التزام الموظفين وولائهم للمؤسسة. جميع النتائج تُظهر أن متوسطات العبارات مرتفعة وأن قيم Sig أقل من 0.05، مما يدل على دلالة إحصائية قوية على

أن الموظفين في المؤسسة يتمتعون بمستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي. لذلك، نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

يتمتع الموظفون في مؤسسة الدراسة بمستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي

كما توصلت الدراسة إلى أن الموظفين يتمتعون بمستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي، المعاييري، الاستمراري)، وهي نتيجة تدعمها دراسة محمد سليم خميس (2020) التي أظهرت ارتفاعاً في مستويات الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية، إضافة إلى دراسة حملة عز الدين وبودرهم كنزة (2021) التي توصلت إلى وجود ارتباط بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة في المؤسسات الجزائرية.

الفرضية الثالثة:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفضال بتوقرت

يمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة على النحو التالي:

- **0H:** لا توجد علاقة قوية و طردية بين القيادة الإلكترونية و الالتزام التنظيمي من وجهة نظر عمال مؤسسة نفضال (مركز الزفت) - توقرت -
- **1H:** توجد علاقة قوية و طردية بين القيادة الإلكترونية و الالتزام التنظيمي من وجهة نظر عمال مؤسسة نفضال (مركز الزفت) - توقرت -

تم اختبار صحة هذه الفرضية بدراسة العلاقة الارتباطية من خلال معامل الارتباط واختبار ANOVA. من أجل القيام بهذا الاختبار، قمنا بحساب معامل الارتباط "سبيرمان" بين درجة الارتباط لكل محور من محاور الدراسة في الاستبيان . والنتائج المحصل عليها مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم 15: يوضح علاقة الارتباطية بين محوري الدراسة

الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان		محاور الدراسة
مستوى المعنوية Sig	معامل ارتباط سبيرمان	
0.000	0,735	الالتزام التنظيمي
0.000	0,915	القيادة الإلكترونية
ارتباط قوي جداً موجب ودال إحصائياً		

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS V26

تشير نتائج اختبار العلاقة إلى وجود ارتباط موجب قوي جداً بين القيادة الإلكترونية والالتزام التنظيمي، حيث بلغ معامل ارتباط سبيرمان (0.735) بين متغير الالتزام التنظيمي والدرجة الكلية للاستبيان، و $(0.915)^{**}$ بين متغير القيادة الإلكترونية والدرجة الكلية. كما أن قيمة مستوى المعنوية ($Sig = 0.000$) في كلا الحالتين أقل من 0.05، ما يعني أن الارتباط دال إحصائياً بدرجة ثقة 95%، أي أنه ليس وليد الصدفة، ويمكن تعميمه على مجتمع الدراسة.

عند تفكيك النتائج بناءً على أبعاد القيادة الإلكترونية، نجد أنها تشمل الأداء المتوقع، الكفاءة التقنية، التأثير الاجتماعي، والجهد المتوقع. وقد بيّنت نتائج المتوسطات والانحرافات أن الموظفين يرون أن القيادة في مؤسسة نفضال تعتمد على أدوات رقمية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفطال بتوقرت

لتحسين الأداء، وتوفر البنية التحتية والدعم التقني، وتشجع على استخدام المنصات الرقمية، مما يعكس قوة في بُعدي الأداء المتوقع والكفاءة التقنية. كما أن تشجيع القيادة على التواصل الرقمي وتخفيف العمل الجماعي باستخدام أدوات إلكترونية، يعكس التأثير الاجتماعي الإيجابي للقيادة الرقمية. وأخيراً، فإن وجود تسهيلات رقمية وتبسيط للإجراءات يشير إلى انخفاض الجهد المتوقع من الموظفين في استخدام هذه الأنظمة، وهو ما يزيد من استعدادهم للانخراط فيها.

أما فيما يتعلق بأبعاد الالتزام التنظيمي، فقد أظهرت النتائج مستوى عالياً من الالتزام على مستوى الأبعاد الثلاثة:

- ✓ الالتزام العاطفي من خلال الشعور بالفخر والانتماء والرغبة في البقاء.
 - ✓ الالتزام المعياري من خلال الحرص على القوانين والإجراءات، والعمل وفق معايير الجودة.
 - ✓ الالتزام الاستمراري من خلال وضوح المسار المهني والشعور بالاستقرار.
- كل هذه المؤشرات تبرهن على أن الموظفين لا يلتزمون فقط بوظائفهم، بل لديهم دافع داخلي للبقاء والمساهمة، ما يعزز صحة الفرضية القائلة بأن القيادة الإلكترونية تساهم فعلاً في تعزيز الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة.

الجدول رقم 16: نتائج اختبار ANOVA الفرضية الثالثة

ANOVA ^a						
Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	1,931	1	1,931	9,600	,003 ^b
	de Student	9,656	48	0,201		
	Total	11,587	49			
a. Variable dépendante : الالتزام_التنظيمي						
b. Prédicteurs : (Constante), القيادة_الإلكترونية						

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS V26

بناءً على نتائج اختبار ANOVA الموضح في الجدول، يمكن تعزيز مناقشة صحة الفرضية الثالثة التي تنص على أن القيادة الإلكترونية تساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي داخل مؤسسة نفطال (مركز الزيت - توقرت)، وذلك وفق تحليل إحصائي دقيق وتفسير أكاديمي متكامل يجمع بين معامل الارتباط والتحليل التبايني.

أولاً، نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) أظهرت أن قيمة $F = 9.600$ عند مستوى دلالة $Sig = 0.003$ ، وهي أقل من 0.05 ، مما يشير إلى أن النموذج الإحصائي المستخدم لتفسير العلاقة بين المتغير المستقل (القيادة الإلكترونية) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) دال إحصائياً. وبمعنى آخر، توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي يمكن تفسيرها بدرجة كبيرة من خلال القيادة الإلكترونية.

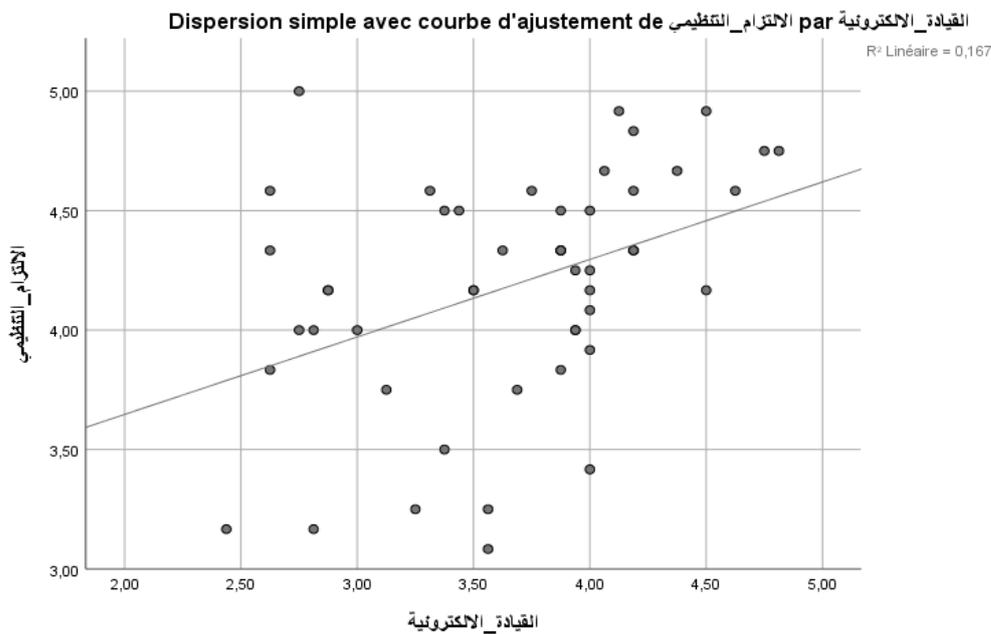
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفطال بتوقرت

كما أن مجموع المربعات الخاص بالانحدار ($Régression = 1.931$) مقارنة بإجمالي مجموع المربعات ($Total = 11.587$) يوضح أن القيادة الإلكترونية تفسر نسبة مهمة من التباين في الالتزام التنظيمي. وإن كانت هذه النسبة لا تمثل التفسير الكامل لسلوك الالتزام، إلا أنها مؤثرة بشكل معنوي وتؤكد على وجود علاقة سببية جزئية معتبرة بين المتغيرين. وعند الربط مع نتائج معامل الارتباط سبيرمان ($r = 0.735$) والتي أشارت إلى علاقة ارتباط موجبة قوية بين القيادة الإلكترونية والالتزام التنظيمي، تصبح النتائج متكاملة وتؤكد أن الأثر الموجود ليس عشوائياً، بل دالاً إحصائياً وقابلاً للتفسير، سواء من خلال العلاقة الارتباطية أو من خلال النمذجة الانحدارية الأحادية. وبناءً عليه، ويتكامل نتائج معامل الارتباط، واختبار ANOVA، وتحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد كل من القيادة الإلكترونية والالتزام التنظيمي: يمكن رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة H1 التي تؤكد أنه:

توجد علاقة قوية و طردية بين القيادة الإلكترونية و الالتزام التنظيمي من وجهة نظر عمال مؤسسة نفطال (مركز الزيت) - تقرت -

لدينا الشكل الموالي الذي يوضح مدى ملائمة خط الانحدار

الشكل رقم 5: مدى ملائمة خط الانحدار



Modèle	R	R-deux	R-deux	Erreur standard de	Modifier les statistiques

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفعال بتوقرت

			ajust é	l'estimatio n	Variatio n de R- deux	Variatio n de F	ddl 1	ddl 2	Sig. Variatio n de F
1	0,408 _a	0,167	0,149	0,44852	0,167	9,600	1	48	0,003

المصدر : من مخرجات SPSS V26

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Corrélations			Statistiques de colinéarité		
	B	Erreur standard				Bêta	Corrélation simple	Partielle	Partielle	Tolérance	VIF
1	(Constante)	2,998	0,388		7,722	0,000					
	القيادة الإلكترونية	0,324	0,105	0,408	3,098	0,003	0,408	0,408	0,408	1,000	1,000

المصدر : من مخرجات SPSS V26

بالاعتماد على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين متغير القيادة الإلكترونية (المستقل) والالتزام التنظيمي (التابع)، يتبين أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين تدعم الفرضية الثالثة. فقد بلغ معامل الانحدار غير المعياري (B) 0.324، مما يعني أن كل زيادة بوحدة واحدة في درجة القيادة الإلكترونية تؤدي إلى زيادة مقدارها 0.324 في مستوى الالتزام التنظيمي، وهو ما يشير إلى تأثير إيجابي.

كما أن قيمة معامل الانحدار المعياري $(Beta) = 0.408$ ، وهو ما يعكس قوة هذا التأثير النسبية مقارنة بباقي المتغيرات في النموذج) رغم أنه تحليل بسيط بمتغير واحد. (قيمة الإحصاء التائي $t = 3.098$ مع مستوى دلالة $(Sig) = 0.003$ تشير إلى أن هذا التأثير دال إحصائياً عند مستوى 5%، مما يعني أن العلاقة بين القيادة الإلكترونية والالتزام التنظيمي ليست عشوائية بل متوقعة من الناحية الإحصائية.

أما من حيث الاستقلالية الإحصائية للمتغير، فإن قيمتي $Tolerance = 1.000$ و $VIF = 1.000$ تؤكدان غياب مشكلة التعدد الخطي، مما يعزز من مصداقية نتائج النموذج.

بناءً على ما سبق، تدل نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط على أن القيادة الإلكترونية تلعب دوراً في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة نفعال (مركز الزفت - تقرت)، مما يدعم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، كما بينت نتائج اختبار الفرضية الثالثة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإلكترونية والالتزام التنظيمي، وهي نتيجة منسجمة مع ما ورد في دراسة (Ranita Basu, 2024) التي أثبتت أن القيادة الرقمية تؤثر بشكل مباشر في

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفتال بتوقرت

مختلف أبعاد الالتزام التنظيمي، وكذلك دراسة (Dana M. S. Khalaf) (2017) التي أكدت الأثر الإيجابي للقيادة الإلكترونية في تعزيز التزام الفرق الافتراضية.

الفرضية الرابعة:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول الالتزام التنظيمي تعود إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الوظيفة).

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول الالتزام التنظيمي تعود إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الوظيفة).

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبارات والطريقة التالية: عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول الالتزام التنظيمي تعود إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الوظيفة)"

أولاً: بالنسبة للفروق في متغير الجنس (ذكور، إناث):

حيث تم معالجة البيانات باستخدام اختبار (T) لعينتين مستقلتين وكانت النتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم 17: يوضح نتائج اختبار (T) لدلالة الفروق في الالتزام التنظيمي وفقاً لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط والانحراف		قيمة (T)	درجة	مستوى الدلالة
			الحسابي	المعياري			
الالتزام التنظيمي	ذكر	41	4,28	,430	3.49	84	0.00 دال
	أنثى	9	3,72	,440			

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

التحليل: من خلال الجدول رقم (..) جاءت القيمة المعنوية لمستوى الدلالة تساوي (0.00) دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود اختلافات في اجابات المبحوثين من الذكور وكذلك الإناث فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي، كما جاء المتوسط الحسابي لفئة الذكور يساوي (4.28) أكبر من المتوسط الحسابي لفئة الإناث الذي يساوي (3.72)، وعليه نستطيع القول بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور.

ثانياً: بالنسبة للفروق في متغيرات (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية):

حيث تم معالجة البيانات باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (F) وكانت النتائج موضحة في الجدول الآتي:

1- بالنسبة للفروق في متغير العمر:

الجدول رقم 18: يوضح نتائج اختبار (F) لدلالة الفروق في الالتزام التنظيمي وفقاً لمتغير العمر

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفعال بتوقرت

المتغيرات	العمر	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة (F)	درجة	مستوى
			الحسابي	المعياري		الحرية	الدلالة
الالتزام التنظيمي	أقل من 25 سنة	4	3,91	0,20	1.01	49	0.39
	من 25 سنة الى 34 سنة	7	4,10	0,58			
	من 35 سنة الى 44 سنة	15	4,11	0,52			
	من 45 سنة فأكثر	24	4,29	0,45			

من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS)

التحليل: من خلال الجدول رقم (..) جاءت القيمة المعنوية لمستوى الدلالة (0.39) غير دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على عدم وجود اختلافات في اجابات الباحثين على اختلاف أعمارهم فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي لديهم، وعليه نستطيع القول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير العمر.

2- بالنسبة للفروق في المستوى التعليمي:

الجدول رقم 19: يوضح نتائج اختبار (F) لدلالة الفروق في الالتزام التنظيمي وفقا لمتغير المستوى التعليمي

المتغيرات	المستوى التعليمي	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة (F)	درجة	مستوى
			الحسابي	المعياري		الحرية	الدلالة
الالتزام التنظيمي	ثانوي	18	4,31	0,48	1.53	49	0.20
	تقني سامي	14	4,20	0,45			
	ليسانس	6	3,94	0,63			
	ماجستير	5	4,33	0,36			
	دكتورا	7	3,89	0,40			

من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS)

التحليل: من خلال الجدول رقم (..) جاءت القيمة المعنوية لمستوى الدلالة (0.20) غير دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على عدم وجود اختلافات في اجابات الباحثين على اختلاف مستواهم التعليمي فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي لديهم، وعليه نستطيع القول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

3- بالنسبة للفروق في متغير الخبرة المهنية:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفطال بتوقرت

الجدول رقم 20: يوضح نتائج اختبار (F) لدلالة الفروق في الالتزام التنظيمي وفقا لمتغير الخبرة المهنية

المتغيرات	الخبرة المهنية	العدد المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (F)	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الالتزام التنظيمي	اقل من 5 سنوات	10	4,01	0,60	49	0.11 غير دال
	من 10 سنوات الى 15 سنة	8	4,20	0,27		
	من 5 سنوات الى 10 سنوات	8	3,89	0,45		
	من 15 سنة فاكثر	22	4,36	0,42		

من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS)

التحليل: من خلال الجدول رقم (..) جاءت القيمة المعنوية لمستوى الدلالة (0.11) غير دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على عدم وجود اختلافات في اجابات الباحثين على اختلاف وظيفتهم في المؤسسة فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي لديهم، وعليه نستطيع القول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

5- بالنسبة للفروق في متغير الوظيفة في المؤسسة:

الجدول رقم 21: يوضح نتائج اختبار (F) لدلالة الفروق في الالتزام التنظيمي وفقا لمتغير الوظيفة في المؤسسة

المتغيرات	الوظيفة في المؤسسة	العدد المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (F)	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الالتزام التنظيمي	رئيس مركز	1	4,25	/	49	0.47 غير دال
	اطار سامي	8	4,27	0,39		
	اطار تقني	13	4,05	0,54		
	عامل مهني	28	4,21	0,49		

من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS)

التحليل: من خلال الجدول رقم (..) جاءت القيمة المعنوية لمستوى الدلالة (0.47) غير دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على عدم وجود اختلافات في اجابات الباحثين على اختلاف وظيفتهم في المؤسسة فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي لديهم، وعليه نستطيع القول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الوظيفة في المؤسسة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفضال بتوقرت

ومنه نقول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للفروق في متغيرات (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية) والمتغيرات الشخصية (الوظيفة) بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة بكل فرضية، وتحليل متغيرات الدراسة في المؤسسة محل الدراسة "نفضال - مركز الزفت - تقرت"، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي سيتم مناقشتها فيما يلي:

❖ اختبار صحة الفرضية الأولى:

أظهرت نتائج الدراسة الخاصة بقياس مستوى ممارسة القيادة الإلكترونية في مؤسسة نفضال مركز الزفت - تقرت مؤشرات إيجابية تعكس إدراك الموظفين لفعالية هذه الممارسة، وذلك من خلال تحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع العبارات المدرجة تحت أبعاد القيادة الإلكترونية. فقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.16) و(4.42)، وهو ما يشير إلى أن غالبية التقديرات تقع في المجال "المرتفع"، باستثناء عبارة واحدة سجلت متوسطاً "متوسطاً" فقط، وهي المتعلقة بتدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية، والتي حصلت على (3.16) بانحراف معياري مرتفع نسبياً (1.361)، ما يدل على تباين الآراء وضعف نسبي في هذا الجانب.

وقد تعززت هذه النتائج من خلال اختبار T لعينة واحدة، حيث ظهرت جميع العبارات تقريباً ذات دلالة إحصائية ($Sig < 0.05$)، مما يعني أن المتوسطات المحسوبة تختلف إحصائياً عن المتوسط الفرضي (3)، لصالح وجود ممارسة مرتفعة للقيادة الإلكترونية. وكانت أعلى قيمة (T) تخص عبارة "حرص الإدارة على أمن المعلومات ($T = 13.240$)"، وهي كذلك العبارة الأعلى من حيث المتوسط الحسابي، مما يعزز مصداقية المؤشر الإحصائي. في المقابل، فإن العبارة المتعلقة بـ "تدريب الموظفين" لم تُسجَل دلالة إحصائية ($Sig = 0.410$)، مما يبرز نقطة ضعف تستحق المعالجة ضمن منظومة القيادة الرقمية للمؤسسة، وبناءً على ما سبق، يمكن رفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود ممارسة مرتفعة للقيادة الإلكترونية، وتأكيد صحة الفرضية البديلة، التي تفيد بوجود مستوى مرتفع من ممارسات القيادة الإلكترونية في المؤسسة من وجهة نظر موظفيها. ويُستنتج من ذلك أن مؤسسة نفضال تعتمد إلى حد كبير على أدوات وأساليب القيادة الرقمية، ما يُعزز من جودة الأداء المؤسسي، مع توصية بالتركيز على جانب التدريب المهني الرقمي لضمان شمولية التحول الرقمي في القيادة.

❖ اختبار صحة الفرضية الثانية:

لاختبار الفرضية التي تنص على أن "الموظفين في مؤسسة نفضال يتمتعون بمستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي"، تم استخدام اختبار T لعينة واحدة (One-Sample T-Test) لقياس مدى دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لعينة الدراسة (الموظفين) والقيمة الفرضية النظرية (3) التي تمثل المستوى المتوسط للالتزام.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفضال بتوقرت

شمل التحليل متغير الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة ضمن هذه الأبعاد، ثم تطبيق اختبار T لعينة واحدة على كل عبارة لتحديد ما إذا كانت الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية. ($Sig < 0.05$)

أظهرت النتائج أن: جميع المتوسطات الحسابية جاءت أعلى من القيمة الفرضية (3) ، والانحرافات المعيارية تراوحت ضمن مستويات مقبولة، مما يدل على تماسك الآراء داخل العينة المدروسة . كما أن جميع قيم T كانت موجبة وذات دلالة إحصائية قوية ($Sig = 0.000$) تقريباً في جميع العبارات، مما يدعم رفض الفرضية الصفرية (H_0) التي تنفي وجود التزام مرتفع، ويؤكد صحة الفرضية البديلة (H_1) ، والتي تنص على: "يتمتع الموظفون في مؤسسة نفضال بمستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي". هذا الالتزام يتجلى بأبعاده الثلاثة، ويؤشر إلى بيئة تنظيمية محفزة، مستقرة، وذات ثقافة عمل قائمة على الانتماء والمسؤولية، وهو ما ينعكس إيجابياً على أداء المؤسسة وتماسكها الداخلي.

❖ اختبار صحة الفرضية الثالثة:

بناءً على النتائج الإحصائية المحصلة من تحليل العلاقة بين القيادة الإلكترونية والالتزام التنظيمي داخل مؤسسة نفضال مركز الزفت -تقرت، يمكن مناقشة صحة الفرضية الثالثة التي تنص على:

H_0 : لا تساهم القيادة الإلكترونية في تعزيز الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة،

H_1 : تساهم القيادة الإلكترونية في تعزيز الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة.

أولاً، تشير نتائج معامل الارتباط " سبيرمان " إلى وجود ارتباط قوي جداً موجب ودال إحصائياً بين متغير القيادة الإلكترونية ($T = 0.915$ ، $Sig = 0.000$) والالتزام التنظيمي ($T = 0.735$ ، $Sig = 0.000$) وهذا يدل على أن أي تحسّن في مستوى القيادة الإلكترونية يرافقه تحسّن في مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين، بما يعكس وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية قوية بين المتغيرين.

ثانياً، تم دعم هذه النتائج باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث أظهرت النتائج أن متغير القيادة الإلكترونية يفسّر ما نسبته 16.7% من التغير في الالتزام التنظيمي ($R^2 = 0.167$) ، وهي نسبة مقبولة في الدراسات الاجتماعية، خاصة بالنظر إلى أن القيادة الإلكترونية متغير واحد فقط في هذا النموذج. وقد بلغت قيمة معامل الانحدار المعياري ($Beta = 0.408$) ، ما يعكس تأثيراً متوسطاً للقيادة الإلكترونية على الالتزام التنظيمي . كما أن قيمة الإحصاء التائي ($t = 3.098$) ، $Sig = 0.003$) أكدت دلالة هذا التأثير إحصائياً عند مستوى معنوية 5%.

وبالنظر إلى معامل $F=9,600$ المحسوب ($Sig = 0.003$) ضمن جدول تحليل التباين ANOVA الخاص بنموذج الانحدار، فإن النموذج الكلي دال إحصائياً، ما يعني أن القيادة الإلكترونية كمتغير مستقل تملك قدرة تفسيرية مهمة في التأثير على الالتزام التنظيمي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نפטال بتوقرت

وبالتالي، ووفقاً لهذه النتائج، يمكن رفض الفرضية الصفرية (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أن القيادة الإلكترونية تساهم بشكل دال وموجب في تعزيز الالتزام التنظيمي داخل مؤسسة نפטال. وهذا يشير إلى أهمية تبني أساليب قيادية إلكترونية فعالة لتعزيز ارتباط الموظفين بمؤسساتهم وزيادة ولائهم وتنظيمهم الذاتي.

❖ اختبار صحة الفرضية الرابعة:

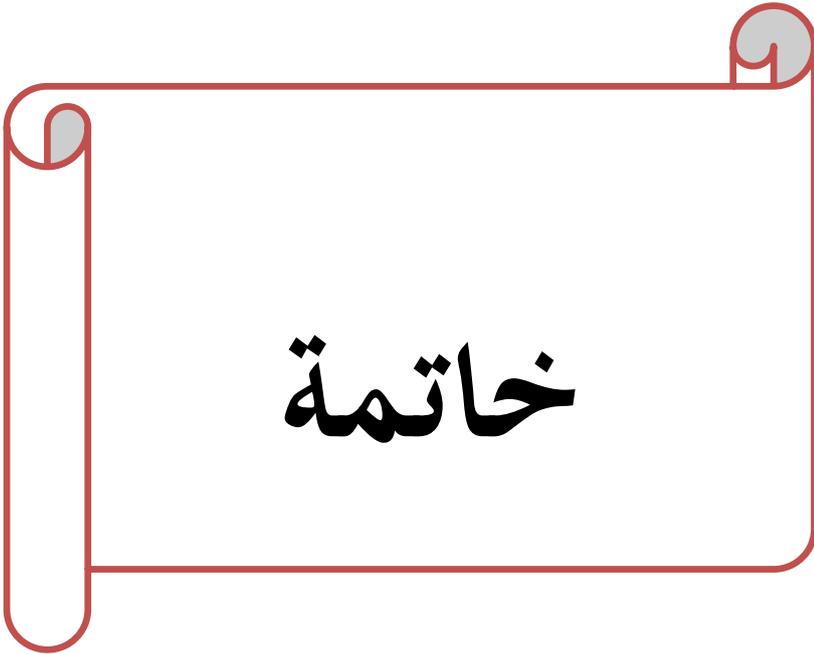
هدفت الفرضية الرابعة إلى التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى للخصائص الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الوظيفة). ولتحقيق ذلك، تم استخدام اختبار (T) لعينتين مستقلتين بالنسبة لمتغير الجنس، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) لبقية المتغيرات، أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية حسب الجنس فقط، حيث كانت قيمة

$(Sig = 0.00 < 0.05)$ ، وكان المتوسط الحسابي للذكور (4.28) أعلى من الإناث (3.72)، مما يدل على أن الذكور يتمتعون بدرجة أعلى من الالتزام التنظيمي. بالمقابل، لم تظهر أي فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغيرات العمر $F=1.01, Sig=0.39$ ، مستوى التعليمي $F=1.53, Sig=0.20$ ، سنوات الخبرة $F=1.94, Sig=0.11$ ، والوظيفة داخل المؤسسة $F=0.41, Sig=0.47$ ، حيث تجاوزت جميع قيم الدلالة مستوى 0.05، ما يؤكد عدم وجود فروق بين الفئات المختلفة لهذه المتغيرات.

الاستنتاج: تُقبل الفرضية الرابعة جزئياً فقط، حيث توجد فروق دالة إحصائية تعزى للجنس، في حين لا توجد فروق تُعزى لبقية الخصائص الديموغرافية، وهو ما يستدعي الانتباه إلى الفروق الجندرية عند تطوير السياسات الإدارية المرتبطة بالالتزام التنظيمي. كشفت نتائج الدراسة الحالية عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي تُعزى إلى متغيرات الجنس، العمر، المستوى التعليمي، والوظيفة، مقابل وجود فروق تعزى إلى عدد سنوات الخبرة، وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها دراسة محمد سليم خميس (2020) ودراسة حمزة معمري (2021)، مما يعزز من موثوقية نتائج الدراسة الحالية.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل، سعينا إلى إسقاط الجانب التطبيقي من الإطار النظري المرتبط بموضوع القيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي، من خلال دراسة ميدانية استهدفت عينة من موظفي مؤسسة نפטال - مركز الزيت بتقوت. وقد تطرقنا أولاً إلى أدوات جمع البيانات، خاصة الاستبيان، حيث تم التعريف به وشرح طريقة تصميمه، مع التحقق من صدق محتواه وثباته الإحصائي. ثم استعرضنا أهم الأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات، تلاها عرض للبيانات الديموغرافية الخاصة بعينة الدراسة. وفي المرحلة الأخيرة، قمنا بتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار فرضياتنا باستخدام المعالجة الإحصائية الملائمة، حيث كشفت النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإلكترونية ومستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين، مما يؤكد أهمية تبني هذا النمط القيادي في بيئة العمل الحديثة. كما أظهرت بعض النتائج فروقاً في مستويات الالتزام تعزى إلى متغيرات ديموغرافية معينة، مما يعزز من فهمنا لطبيعة تأثير القيادة الإلكترونية على مختلف فئات العاملين داخل المؤسسة.



خاتمة

قبل الخوض في موضوع القيادة الإلكترونية والالتزام التنظيمي، كان من الضروري التطرق إلى المورد البشري باعتباره العنصر المحوري في نجاح أي مؤسسة، إذ يعتمد تحقيق الأهداف التنظيمية بدرجة كبيرة على مدى التزام العاملين، وانخراطهم في تنفيذ المهام وتحقيق الأهداف المسطرة. ومن هنا، يُعد الالتزام التنظيمي من أهم المؤشرات التي تعكس فعالية أداء الأفراد، واستقرارهم الوظيفي، وولاءهم المؤسسي.

وفي ظل التحول الرقمي الذي يشهده العالم، أصبحت القيادة الإلكترونية من الأساليب الحديثة في التسيير، حيث تعتمد على التكنولوجيا في التواصل واتخاذ القرارات وتوجيه الفرق، بما يُحقق السرعة والفعالية في العمل. وتكمن أهمية القيادة الإلكترونية في قدرتها على التفاعل مع التحديات المعاصرة، وتحقيق التوازن بين المرونة والانضباط داخل بيئة العمل.

وفي السياق ذاته، يُمثل الالتزام التنظيمي أحد أهم الركائز التي تقوم عليها الفعالية المؤسسية، إذ يعكس مدى ارتباط العاملين بالمؤسسة، واستعدادهم لبذل الجهد لتحقيق أهدافها، والبقاء ضمن صفوفها. وقد ظهرت أهمية دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين، خاصة في المؤسسات ذات الطابع الصناعي الاستراتيجي كمؤسسة نפטال، مركز الزيت - تقرت، التي تعرف تحولات تنظيمية وتكنولوجية متسارعة. انطلاقاً من ذلك، سعت هذه الدراسة للإجابة عن الإشكالية المركزية التالية:

"مامدى مساهمة القيادة الإلكترونية في تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة نפטال (مركز الزيت) - تقرت؟"

وقد تم تفكيك الإشكالية إلى أسئلة فرعية شملت مدى ممارسة القيادة الإلكترونية، مستوى الالتزام التنظيمي، طبيعة العلاقة بينهما، فضلاً عن دراسة أثر بعض المتغيرات الديموغرافية والوظيفية. واعتمدنا في الجانب المنهجي على المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة الدراسة، وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

نتائج الدراسة:

من خلال تحليل نتائج الفرضيات ومناقشتها، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الجوهرية، نوجزها فيما يلي:
_ أظهرت النتائج أن نمط القيادة الإلكترونية يُمارس بدرجة مرتفعة داخل مؤسسة نפטال (مركز الزيت - تقرت)، خاصة في أبعاد استخدام تكنولوجيا الاتصال، اتخاذ القرارات الإلكترونية، والتحفيز عبر الوسائط الرقمية.

_ بلغ المتوسط الحسابي العام لمستوى ممارسة القيادة الإلكترونية (3.66)، مما يدل على وعي الإدارة بأهمية التحول الرقمي في أساليب القيادة.

_ كشفت الدراسة أن العاملين يتمتعون بمستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي، ويتجلى ذلك في ولائهم للمؤسسة، رغبتهم في الاستمرار ضمنها، وحرصهم على الأداء الفعال.

_ بلغ المتوسط الحسابي العام للالتزام التنظيمي (3.72)، ما يُعبر عن استقرار تنظيمي مهم داخل المؤسسة.

_ أظهرت نتائج اختبار سبيرمان وجود علاقة طردية قوية وذات دلالة إحصائية بين القيادة الإلكترونية والالتزام التنظيمي بلغت (0.684)، ما يعني أن ارتفاع مستوى ممارسة القيادة الإلكترونية يؤدي إلى ارتفاع الالتزام التنظيمي لدى العاملين.

_ لم تُسجل فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى للجنس، العمر، المستوى التعليمي، أو طبيعة الوظيفة. في المقابل، تبين وجود فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث أظهر الموظفون ذوو الخبرة الأكبر مستوى أعلى من الالتزام التنظيمي.

— أثبتت نتائج الدراسة أن القيادة الإلكترونية تساهم بفعالية في تعزيز الالتزام التنظيمي بجميع أبعاده، من خلال تحسين التواصل، دعم بيئة العمل الرقمية، وتحفيز الانتماء والاستقرار المهني لدى الموظفين.

- يتبين أن الالتزام التنظيمي يتأثر بمجموعة من العوامل الشخصية، الوظيفية، والتنظيمية، إضافة إلى العوامل الخارجية كقرص العمل البديلة. ويعكس هذا التداخل أهمية اعتماد المؤسسات على مقارنة شاملة لتعزيز التزام العاملين واستقرارهم المهني.

. الاقتراحات والتوصيات:

بناءً على النتائج المتوصل إليها، توصي الدراسة بمجموعة من الإجراءات التي من شأنها تعزيز القيادة الإلكترونية والرفع من مستويات الالتزام التنظيمي:

— توفير برامج تكوين وتدريب مستمر حول مهارات القيادة الإلكترونية، لفائدة المسؤولين التنفيذيين ورؤساء الفرق، بما يساهم في تعزيز كفاءتهم الرقمية.

— تحسين البنية التحتية الرقمية داخل المؤسسة، من خلال دعم الشبكات الداخلية، وتوفير أدوات رقمية حديثة تضمن سرعة الاتصال والتواصل بين مختلف المستويات التنظيمية.

— تشجيع المشاركة الإلكترونية للعاملين في عمليات اتخاذ القرار، عبر منصات داخلية رقمية، بما يعزز من انتمائهم التنظيمي.

— اعتماد سياسات تحفيزية رقمية تستند إلى التقدير الإلكتروني للأداء، من خلال إرسال إشعارات شكر، شهادات إلكترونية، أو مكافآت افتراضية، ما يساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين.

— اعتماد نظام متابعة إلكتروني دوري لقياس مؤشرات الالتزام التنظيمي، والتفاعل السلوكي مع بيئة العمل الرقمية.

. آفاق الدراسة المستقبلية:

— تُعد هذه الدراسة خطوة أولى نحو تعميق الفهم حول دور القيادة الإلكترونية في ترسيخ الالتزام داخل المؤسسات الجزائرية، ويمكن أن تمثل منطلقاً لأبحاث أوسع وأكثر تخصصاً، نورد منها ما يلي:

— توسيع نطاق الدراسة لتشمل مؤسسات أخرى تابعة لقطاع الطاقة أو الصناعة، من أجل المقارنة واستخلاص تعميمات أكثر دقة.

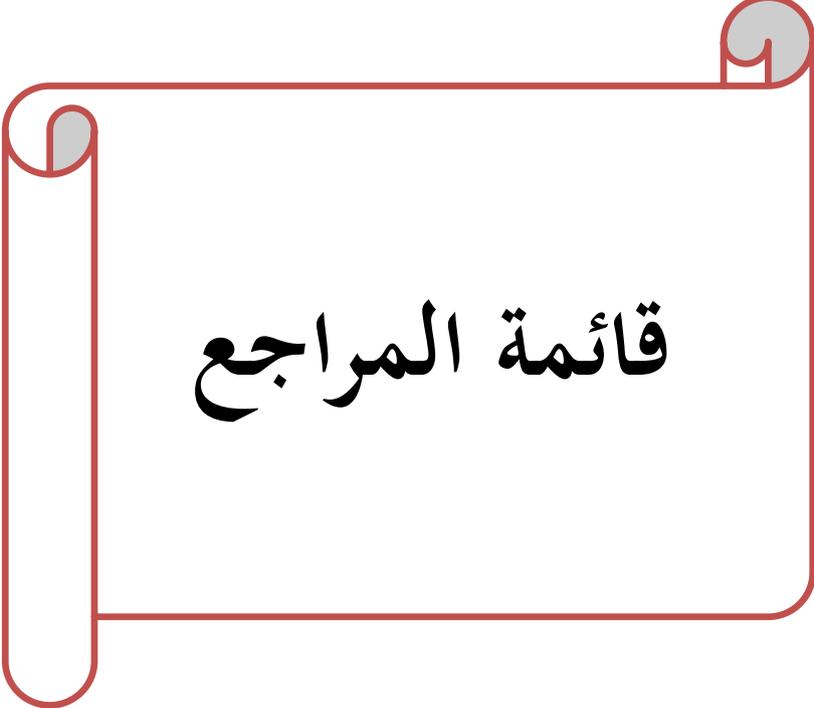
— دراسة العلاقة بين القيادة الإلكترونية ومتغيرات تنظيمية أخرى كالرضا الوظيفي، التمكين النفسي، الأداء المؤسسي، أو الثقافة التنظيمية.

— اقتراح نماذج قيادية إلكترونية جزائرية تتماشى مع واقع المؤسسات الوطنية، وتراعي الخصوصية الثقافية والتنظيمية.

— القيام بدراسات طولية تقيس مدى تطور الالتزام التنظيمي بمرور الوقت بعد تطبيق برامج القيادة الإلكترونية.

— الاستفادة من نتائج الدراسة في تصميم دورات تكوينية لصالح القادة والمسؤولين الإداريين، بهدف تحسين المناخ التنظيمي ورفع فعالية الأداء.

واستشرافاً لهذه الآفاق، فإن تبني نمط القيادة الإلكترونية لا يُعد خياراً ترفيهياً بل ضرورة استراتيجية لمواجهة التحديات الجديدة، وضمان استمرارية المؤسسات في بيئة متغيرة وسريعة. كما أن الاستثمار في هذا النمط القيادي يساهم في بناء ثقافة تنظيمية مرنة، تركز على الأداء، الانتماء، والتجديد المستمر.



قائمة المراجع

المراجع

أولا: مراجع باللغة العربية:

الكتب:

_ عبد الرحمن، العوامل المؤثرة على القيادة الإلكترونية في المؤسسات الحديثة". دورية الإدارة الإلكترونية، 2020، 12(3)، 79-98

مجالات:

_ القيادة الإلكترونية: الأسس والتطبيقات، مجلة الإدارة الحديثة، العدد 45، 2023.

_ ابن سويلم، محمد بن إبراهيم، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام الحكومية للبنين في محافظة الدلم بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 2020، 4(8)، 121-142

_ البلوي، مرزوقة حمود (2020) واقع الإدارة الإلكترونية للإداريين الأكاديميين بجامعة تبوك، مجلة العلوم التربوية والنفسية، (1)، 75 - 90

_ موسى عبد النور، القيادة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمات المؤسساتية (دراسة ميدانية بالمؤسسة الميدانية جن جن بولاية جيجل)، مجلة دراسات في علوم إنسان والمجتمع (2019)

_ حملة عزالدين - بودرهم كنزة، دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة (دراسة تطبيقية في مؤسسة اتصالات الجزائر - الوادي -)، مجلة التنمية والاستشراق للبحوث والدراسات (2021)

_ محمود بولصباغ - طارق بلحاج - فريد كورتل، إثر التزام التنظيمي كمتغير وسيط في علاقة بين نمط القيادة والأداء الوظيفي

(دراسة تطبيقية على مستخدمي مستشفى مغلاوي بميلة)، مجلة دراسات اقتصادية الكمية (2022)

_ ط د الشيخ خليل - حمزة معمري، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي (لدى عمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز فرع أدرار)، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية (2021)

_ أ سارة بنت محمد رزوق الرشيدى - أ د شرف الدين الهادي، ممارسة القيادة الإلكترونية في منصة التعليم افتراضي (مدرستي) من وجهة نظر مديرات المدارس بقطاع فني، مجلة السعودية العربية (2022)

_ دليبي لحسن - أ. د محمد سليم خميس، واقع التزام التنظيمي في مؤسسات التعليمية (دراسة ميدانية ببعض مؤسسات التعليمية لمدينة ورقلة)، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية (2020)

رسائل الماجستير:

- __ رايح برياخ، علاقة الرضا الوظيفي بمستوى الالتزام لدى عمال المركبات الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية جامعة المسيلة، الجزائر، 2014، ص 37.
- __ نعمة الخفاجي، أثر الثقافة التنظيمية في الالتزام التنظيمي في البنوك التجارية الكويتية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، عمان، 2014، ص 14.
- __ محمد الصعامته، أثر التماثل التنظيمي في الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الحكوميين في مدينة أربد رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 296، ص 38
- __ أسامة بن يونس، الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع الحكومية وعلاقته بالالتزام التنظيمي من وجهة نظرهم في محافظة عمان، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن، 2016، ص 31
- __ إيناس فؤاد فلمان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات، بدائرة التربية والتعليم، رسالة ماجستير مكة المكرمة 2007 ص 33
- __ د. علي ضلاعين، العوامل التنظيمية المؤثرة على مستوى التزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسه التدريب المهني دراسة ميدانية، كليه أعمال، جامعه جده، ص 8
- __ نور موسى الأقطش، اثر ممارسات القيادة الالكترونية على إبداع استراتيجي: اختبار الدور الوسيط لانترنت الأشياء - دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلووية الأردنية - رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال , جامعة الشرق الأوسط , 2019 , ص 15
- __ د راندا أيمن ,آليات تفعيل قيادة الالكترونية لتحقيق تميز مؤسسي ببعض الروضات الحكومية بمحافظة دمياط , مجلة كلية التربية , جامعة بورسعيد , عدد 43, 2023 ص 79

مراجع أجنبية :

__ Fatima Mohammed job satisfaction and organisational commitment A correlation study in BHRAIN' international journal of business Humanities and Technology American university of kwait ,VOL 3 ,N5 ,MAI 2013

__ Kyeton :communication and organisation, cqtqundn sogem2008,p124

__ 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.

_Tebbani Ali ; Mssaouditahar :The Organizational culture and its relationship with organizational commitment among the employees in Ministry of Youth and Sports of Algeria 2019

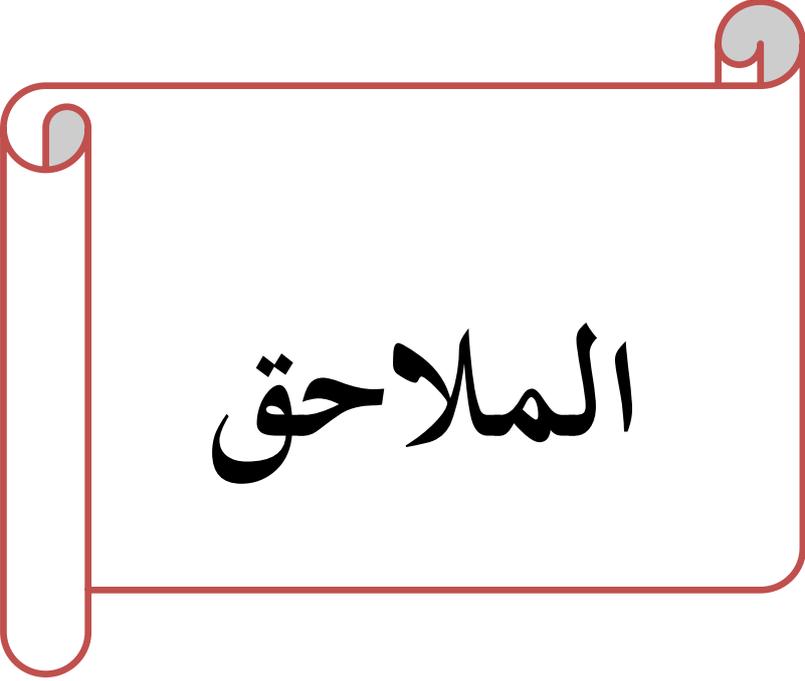
_OnisimusAmtu; Sjeny Liza Souisa ; LourineSience Joseph ; Pitersina Christina ; Lumamuly:CONTRIBUTION OF LEADERSHIPORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL CULTURE TO IMPROVE THE QUALITY OF HIGHER EDUCATION2020

_ Dr. RanitaBasu : The Role of Digital Leadership in Fostering Organizational Commitment,The International Journal of Indian Psychology, Volume 12, Issue 3,2024

_Raed A. M. Iriqat ; Dana M. S. Khalaf: Using E Leadership as a Strategic Tool in Enhancing Organizational Commitment of Virtual Teams in Foreign Commercial Banks in North West Bank –Palestin, Journal of Business Administration ,2017

Business Administration Department, Arab American University, Faculty of Administrative and Financial Sciences, Vol. 8, No. 7

_DenokSunarsi ,NaniRohaeni , RetnoWulansari , JeniAndriani, Ade Muslimats, ZackhariaRialmi, EndangKustini, Lily SetyawatiKristianti", Dian Rostikawati", Aidil Amin Effendy , AgusPurwanto , MochammadFahlevi : Effect of e-Leadership Style, OrganizationalCommitmentand Service Quality towards Indonesian SchoolPerformance,Sys Rev Pharm ,vol 11 , Issue 10 ,2020 ,



الملاحق

الملحق رقم 2: استمارة الاسنبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

استبيان

السيد/السيدة موظف (ة) مؤسسة نفضال – مركز الزيت نتقوت -

في إطار دراسة حول “ القيادة الإلكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي في مؤسسة نفضال ”، تم إعداد هذه الاستمارة بهدف جمع البيانات الضرورية. نرجو منكم التكرم بالإجابة بكل شفافية وموضوعية، علماً بأن جميع الإجابات ستعامل بسرية تامة وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

يرجى وضع إشارة (X) أمام الإجابة التي تعبر عن رأيك بدقة .

من إعداد الطالبة: مارية قرير

تحت إشراف: أسماء يوسف

grrmaria18@gmail.com

الجزء الأول: البيانات الشخصية

• الجنس:

ذكر -

- أنثى

• العمر:

- أقل من 25 سنة

- من 25 سنة إلى 34 سنة

- من 35 إلى 44 سنة

- من 45 سنة فأكثر

• المستوى التعليمي:

- ثانوي

- تقني سامي

- ليسانس

- ماجستير

- دكتوراه

• الوظيفة في المؤسسة :

- رئيس المركز

- إطار سامي

- إطار تقني

- عامل مهني

• الخبرة:

- اقل من 5 سنوات

- من 10 سنوات الى 15 سنة

- من 5 سنوات الى 10 سنوات

- من 15 سنة فأكثر

الجزء الثاني: محاور الدراسة

✓ أعط درجة موافقتك على العبارات التالية:

المحور الأول: الالتزام التنظيمي في المؤسسة

الالتزام التنظيمي: هو مستوى التفاعل والانخراط الذي يظهره الأفراد تجاه أهداف وقيم وسياسات المنظمة التي ينتمون إليها.

موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	البعد الأول: الالتزام العاطفي
					1. أجد أن عملي في نفضال يتناسب مع طموحاتي المهنية.
					2. أفضل الاستمرار في عملي بمؤسسة نفضال بدلاً من البحث عن فرص أخرى.
					3. أحرص على حماية معدات وآليات المؤسسة من التلف أو الإهمال
					4. أشعر بالفخر عندما أتكلم عن مؤسسة نفضال.
موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	البعد الثاني: الالتزام المعياري
					1. ألتزم بالقوانين والإجراءات المعمول بها داخل المؤسسة نفضال
					2. أسعى لأحافظ على سمعة المؤسسة في المجتمع
					3. ألتزم بمواعيد العمل الرسمية دون الحاجة إلى رقابة مباشرة
					4. أحرص على أداء عملي وفق معايير الجودة المطلوبة في نفضال
موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	البعد الثالث: الالتزام الاستمراري
					1. أفضل الاستمرار في مناصبي رغم وجود بعض الضغوط المهنية
					2. أريد الاستمرار في العمل بمؤسسة نفضال لان مساري المهني واضح
					3. أعتبر نفضال مؤسسة قادرة على توفير بيئة عمل مستقرة ومستدامة
					4. أشعر بالرضا والاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة نفضال

المحور الثاني: القيادة الإلكترونية

القيادة الإلكترونية: هي استخدام التكنولوجيا والأنظمة الرقمية لإدارة وتنظيم العمليات والأنشطة داخل المؤسسات.

موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	عبارات المحور الثاني: القيادة الإلكترونية
					البعد الأول: الأداء المتوقع
					1. تعتمد القيادة في نفعال على التكنولوجيا لتحسين أداء الموظفين
					2. تشجع القيادة استخدام المنصات الرقمية في إنجاز المهام
					3. استعمال الأساليب الإلكترونية يسهل علي أداء عملي
					4. تساهم القيادة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات التشغيلية بالمؤسسة نفعال
					البعد الثاني: الكفاءة التقنية للقيادة
					1. يتم تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الإلكترونية الخاصة بالمؤسسة
					2. حرص الإدارة على امن المعلومات وسريتها
					3. توفر الإدارة العتاد والبنية التحتية الإلكترونية وتعمل على صيانتها بشكل دوري
					4. تعتمد القيادة على تحليل البيانات الإلكترونية لتحسين الأداء
					البعد الثالث: التأثير الاجتماعي
					1. تعمل القيادة على تعزيز التواصل الإلكتروني بين الموظفين
					2. تساهم القيادة الإلكترونية في تحسين بيئة العمل وتحقيق الاستقرار الوظيفي
					3. تحفز القيادة العمل الجماعي من خلال استخدام الوسائل الرقمية
					4. تعتمد القيادة على التغذية الراجعة الرقمية لتحسين العمليات التشغيلية.
					البعد الرابع: الجهد المتوقع
					1. تبذل القيادة جهداً لضمان تكيف جميع الموظفين مع الأنظمة الرقمية المستخدمة في المؤسسة
					2. توفر القيادة في نفعال الأدوات الرقمية المناسبة لتسهيل أداء المهام
					3. تسعى القيادة إلى توزيع المهام بشكل عادل باستخدام الأنظمة الإلكترونية
					4. توفر القيادة بيئة رقمية تدعم الابتكار وتحفز على تحسين الأداء

هل لديك أي اقتراحات أو ملاحظات حول القيادة الإلكترونية أو بيئة العمل في مؤسسة نفعال؟ .

قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	اسم الأستاذ	الدرجة العلمية	جهة العمل
01	مناصيرية رشيد	أستاذ تعليم عالي	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
02	طواهير عبد الجليل	أستاذ تعليم عالي	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
03	الحاج عرابة	أستاذ تعليم عالي	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
04	سارة بن الشيخ	أستاذ محاضر ب	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

الملحق رقم 3: مخرجات برنامج Spss

T-TEST GROUPS=الجنس(1 2)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=الالتزام_التنظيمي

/CRITERIA=CI(.95).

T-Test

Group Statistics

الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الالتزام_التنظيمي ذكر	41	4,2866	,43663	,06819
الالتزام_التنظيمي أنثى	9	3,7222	,44876	,14959

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
الالتزام_التنظيمي	Equal variances assumed	,129	,721	3,495	48
	Equal variances not assumed			3,433	11,570

Independent Samples Test

t-test for Equality of Means

		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
الالتزام_التنظيمي	Equal variances assumed	,001	,56436	,16148
	Equal variances not assumed	,005	,56436	,16440

Independent Samples Test

t-test for Equality of Means

95% Confidence Interval of the Difference

		Lower	Upper
الالتزام_التنظيمي	Equal variances assumed	,23969	,88904
	Equal variances not assumed	,20469	,92403

Oneway

Descriptives

الالتزام_التنظيمي

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean Lower Bound
أقل من 25 سنة	4	3,9167	,20412	,10206	3,5919
من 25 سنة الى 34 سنة	7	4,1071	,58078	,21951	3,5700
من 35 سنة الى 44 سنة	15	4,1111	,52485	,13551	3,8205
من 45 سنة فأكثر	24	4,2986	,45968	,09383	4,1045
Total	50	4,1850	,48629	,06877	4,0468

Descriptives

الالتزام التنظيمي

	95% Confidence Interval for Mean		
	Upper Bound	Minimum	Maximum
أقل من 25 سنة	4,2415	3,75	4,17
من 25 سنة الى 34 سنة	4,6443	3,08	4,92
من 35 سنة الى 44 سنة	4,4018	3,17	4,83
من 45 سنة فأكثر	4,4927	3,17	5,00
Total	4,3232	3,08	5,00

Test of Homogeneity of Variances

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
الالتزام التنظيمي	Based on Mean	,642	3	46	,592
	Based on Median	,500	3	46	,684
	Based on Median and with adjusted df	,500	3	41,719	,685
	Based on trimmed mean	,606	3	46	,615

ANOVA

الالتزام التنظيمي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,722	3	,241	1,019	,393

Within Groups	10,865	46	,236		
Total	11,587	49			

المستوى BY الالتزام التنظيمي ONEWAY

/STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY

/MISSING ANALYSIS.

Oneway

Descriptives

الالتزام التنظيمي

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
ثانوي	18	4,3194	,48444	,11418	4,0785	4,5604
تقني سامي	14	4,2083	,45143	,12065	3,9477	4,4690
ليسانس	6	3,9444	,63611	,25969	3,2769	4,6120
ماجستير	5	4,3333	,36799	,16457	3,8764	4,7903
دكتورا	7	3,8929	,40744	,15400	3,5160	4,2697
Total	50	4,1850	,48629	,06877	4,0468	4,3232

Descriptives

الالتزام التنظيمي

	Minimum	Maximum
ثانوي	3,25	5,00
تقني سامي	3,08	4,83
ليسانس	3,17	4,58

ماجستير	3,75	4,75
دكتورا	3,25	4,33
Total	3,08	5,00

Test of Homogeneity of Variances

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
الالتزام_التنظيمي	Based on Mean	,787	4	45	,540
	Based on Median	,604	4	45	,661
	Based on Median and with adjusted df	,604	4	42,450	,662
	Based on trimmed mean	,748	4	45	,564

ANOVA

الالتزام_التنظيمي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,388	4	,347	1,531	,209
Within Groups	10,200	45	,227		
Total	11,587	49			

الوظيفة BY الالتزام_التنظيمي ONEWAY

/STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY

/MISSING ANALYSIS.

Oneway

Descriptives

الالتزام التنظيمي

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
رئيس مركز	1	4,2500
اطار سامي	8	4,2708	,39023	,13797	3,9446	4,5971
اطار تقني	13	4,0577	,54792	,15196	3,7266	4,3888
عامل مهني	28	4,2173	,49501	,09355	4,0253	4,4092
Total	50	4,1850	,48629	,06877	4,0468	4,3232

Descriptives

الالتزام التنظيمي

	Minimum	Maximum
رئيس مركز	4,25	4,25
اطار سامي	3,50	4,83
اطار تقني	3,17	4,75
عامل مهني	3,08	5,00
Total	3,08	5,00

Test of Homogeneity of Variances

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
الالتزام التنظيمي	Based on Mean	1,110	2	46	,338
	Based on Median	,642	2	46	,531
	Based on Median and with adjusted df	,642	2	41,876	,531
	Based on trimmed mean	1,100	2	46	,341

ANOVA

الالتزام التنظيمي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,303	3	,101	,412	,745
Within Groups	11,284	46	,245		
Total	11,587	49			

الخبرة BY الالتزام التنظيمي ONEWAY

/STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY

/MISSING ANALYSIS.

Oneway

Descriptives

الالتزام التنظيمي

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean
					Lower Bound
اقل من 5 سنوات	10	4,0167	,60578	,19157	3,5833
من 10 سنوات الى 15 سنة	8	4,2083	,27817	,09835	3,9758
من 5 سنوات الى 10 سنوات	8	3,8958	,45152	,15964	3,5184
من 15 سنة فاكثر	22	4,3674	,42074	,08970	4,1809
5	2	4,0833	,94281	,66667	-4,3875
Total	50	4,1850	,48629	,06877	4,0468

Descriptives

الالتزام التنظيمي

	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
	Upper Bound			
اقل من 5 سنوات	4,4500	3,08	4,92	
من 10 سنوات الى 15 سنة	4,4409	3,83	4,67	
من 5 سنوات الى 10 سنوات	4,2733	3,17	4,33	
من 15 سنة فاكثر	4,5540	3,17	5,00	
5	12,5541	3,42	4,75	
Total	4,3232	3,08	5,00	

Test of Homogeneity of Variances

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
الالتزام_التنظيمي	Based on Mean	1,786	4	45	,148
	Based on Median	1,550	4	45	,204
	Based on Median and with adjusted df	1,550	4	39,456	,207
	Based on trimmed mean	1,769	4	45	,152

ANOVA

الالتزام_التنظيمي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,709	4	,427	1,947	,119
Within Groups	9,878	45	,220		
Total	11,587	49			



VI.....	الملخص:
VII.....	قائمة المحتويات
IX.....	قائمة الجداول
X.....	قائمة الأشكال
XI.....	قائمة الملاحق
1.....	مقدمة
2.....	الإشكالية الرئيسية:
2.....	فرضيات الدراسة:
3.....	أهداف الدراسة:
3.....	أهمية الدراسة:
3.....	مبررات اختيار الموضوع:
3.....	منهج الدراسة:
4.....	مرجعية الدراسة:
4.....	نموذج الدراسة:
5.....	حدود الدراسة:
5.....	هيكل الدراسة:
5.....	الصعوبات الدراسة:
6.....	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول القيادة الالكترونية الالتزام التنظيمي
8.....	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للقيادة الالكترونية والالتزام التنظيمي
8.....	المطلب الأول: ماهية الالتزام التنظيمي
8.....	الفرع الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي
9.....	الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي

- 10..... الفرع الثالث : أبعاد الالتزام التنظيمي
- 11..... المطلب الثاني : الإطار النظري للقيادة الالكترونية
- 11..... الفرع الأول : مفهوم القيادة الالكترونية
- 14..... الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على القيادة الالكترونية
- 15..... الفرع الثالث: أبعاد القيادة الالكترونية
- 17..... المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول الالتزام التنظيمي والقيادة الالكترونية
- 17..... المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة (العربية و الأجنبية)
- 19..... المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
- 19..... الفرع الأول: أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
- 21..... المطلب الثالث: مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة
- 22..... خلاصة الفصل الأول:
- الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للقيادة الالكترونية ودورها في تعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة نفضال بتوقرت
- 23.....
- 25..... المبحث الأول: الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة
- 25..... المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
- 25..... الفرع الأول: منهج الدراسة
- الفرع الثاني: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة (مقابلة مع رئيس المركز ومن وثائق المؤسسة)
- 26.....
- 27..... الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
- 31..... المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
- 31..... الفرع الأول: أداة الدراسة (الإستبيان)
- 32..... الفرع الثاني: صدق أداة الدراسة

33.....	الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة
36.....	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
36.....	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
58.....	خاتمة
62.....	قائمة المراجع
63.....	المراجع
66.....	الملاحق
68.....	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
73.....	الفهرس