



**Tikrit Journal of Administration
and Economics Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**Technical Suspicion of Workers and its Reflex on Leadership Costs:
An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Administrative
Leaders at the University of Nineveh and its Formations**

Prof. Dr. Sultan Ahmed K. Alnofal
Administrative Technical College/Mosul
Northern Technical University
Sultan1962ahmed@ntu.edu.iq

Researcher: Elaf Sabir Shareef
Administrative Technical College/Mosul
Northern Technical University
alhialyelaf@ntu.edu.iq

Abstract:

The current study aimed to discover the correlation and effect between technical suspicion, as an independent variable, through its basic variables (the dual role of technology, information penetration, control without a warning, poor technical literacy, and low trust of workers with technology). and the costs of leadership as the dependent variable represented by (visibility, public duties, job insecurity, emotional stress, and failure of organizational objective). The problem of the study is based on the question: what is the nature of the costs borne by the investigated organization administrative leaders as a result of workers technical suspicion? The study adopted the questionnaire as a tool for collecting data, as it was distributed to a random sample of (80) individuals from the administrative leaders at the University of Nineveh. The study adopted the descriptive and analytical approach and reached a number of conclusions, most notably was that positive significant correlations were found between technical suspicion through its basic variables and leadership costs. The study concluded with a number of recommendations, the most prominent of which were: the need to develop the knowledge and skill of workers at the level of the investigated organization to overcome and address negative technical suspicion situations, which result in costs borne by the leadership as a result of the roles entrusted to them , and in a manner that secures the recognition among workers of these costs and thus the possibility of mobilizing their energies to reduce these costs through a set of supporting mechanisms in interacting with technology within the framework of technical training for workers on new technology in a way that enhances efficiency and achieves the objectives of the organization.

Keywords: Technical Suspicion, Leadership Costs, the University of Nineveh, an Analytical study.

الارتياب التقني لدى العاملين وانعكاساته على تكاليف القيادة دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة نينوى (*)

الباحثة: إيلاف صابر شريف
الكلية التقنية الإدارية/الموصل
الجامعة التقنية الشمالية

أ.د. سلطان أحمد خليف النوفل
الكلية التقنية الإدارية/الموصل
الجامعة التقنية الشمالية

المستخلص:

يهدف هذا البحث الى اكتشاف علاقات الارتباط والتأثير بين الارتياب التقني (متغيراً مستقلاً) عبر متغيراته الأساس ممثلة بـ (الدور الثنائي للتقنية، الاختراق المعلوماتي، الرقابة بلا سابق انذار، ضعف التنور التقني وتدني ثقة العاملين بالتقنية) وبين تكاليف القيادة بأنواعها (متغيراً معتمداً) (الرصد، الواجبات العامة، عمل غير مستقر، والضغط العاطفي والإخفاق في تحقيق الأهداف المنظمة) وقد انطلقت مشكلة الدراسة من تساؤل مفاده: ما طبيعة التكاليف التي تتحملها القيادات الإدارية على مستوى المنظمة المبحوثة من جراء حالات الارتياب التقني لدى العاملين؟ واعتمدت الدراسة الاستبانة كأداة اجمع البيانات اذ تم توزيعها على عينة عشوائية بلغت (80) فرداً من القيادات الإدارية في جامعة نينوى وقد تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقد توصلت الدراسة الى جملة استنتاجات ابرزها وجود علاقة ارتباط وتأثير بين الارتياب التقني عبر متغيراته الأساس وبين تكاليف القيادة واختتمت الدراسة مسعاها بجملة توصيات أهمها ضرورة تطوير المعرفة والمهارة لدى العاملين على مستوى المنظمة المبحوثة تجاوز حالات الارتياب السلبية ومعالجتها والتي تنبثق عنها تكاليف تتحملها القيادة من جراء الأدوار الموكلة اليها وبما يؤمن حالة من الاعتراف لدى العاملين بهذه التكاليف وبالتالي إمكانية حشد طاقاتهم لخفض هذه التكاليف عبر مجموعة من الآليات الداعمة للتعامل مع التقنية في اطار التدريب التقني للعاملين على التقنية الجديدة بما يعزز من الكفاءة ويحقق اهداف المنظمة.

الكلمات المفتاحية: الارتياب التقني، تكاليف القيادة، جامعة نينوى، دراسة تحليلية.

المقدمة

يشهد العالم تطورات كبيرة في استخدام التقنيات الحديثة في كافة مجالات الحياة وعلى النحو الذي انعكس على مستوى الاستجابات لدى العاملين الى حد بروز معالم الارتياب منها مما ترتب عليه تحمل القيادات الإدارية اعباء وتبعات تمحورت في اطار التكاليف التي تمثل التركة الفعلية لحالات الارتياب الملازمة لفئات من العاملين عند التعامل مع التقنية الامر الذي وضع القيادات امام مسألة إعادة التفكير في الخيارات الواجب اعتمادها اذ ان مثل هذه الخيارات تضع القيادة امام جادة الفعل واتخاذ القرار بشأن هذه الحالة (الارتياب التقني) التي مازالت تعاني وبناءً على ذلك فقد تمحورت متجهات البحث بالاتي:

المبحث الأول (منهجية الدراسة)

اولاً. مشكلة الدراسة: تمثل التقنية مطلباً مطروحاً في منظمات الاعمال وعلى النحو الذي حدى بالعاملين والقيادات على السواء الى توظيفها في مجال العمل وعدها احد المتطلبات الأساس

(*) البحث مستل من رسالة ماجستير "الارتياب التقني لدى العاملين وانعكاساته على تكاليف القيادة" دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة نينوى.

لديمومته وضمان الارتقاء به الا ان بروز بعض حالات الاستخدام غير الصحيح للتقنية ترتب عليه ظهور علامات الارتياح لدى العاملين مما انسحبت اثاره الى تحمل القيادات الإدارية أعباء وتبعات وضغوطات تجلت ضمن محور التكاليف التي يتحملها القائد مما يعني ان الارتياح التقني يترك أثره في مجال التكاليف التي تتحملها القيادات على مستوى المنظمة المبحوثة وهذا ما كان موضع اهتمام كما انه يشكل عامل اثاره لعرض مشكلة الدراسة الحالية التي تمحورت في التساؤلات الآتية

١. هل تمتلك القيادات الإدارية في المنظمة المبحوثة تصوراً واضحاً عن ماهية الارتياح التقني لدى العاملين لديها ومتغيراته الاساس على مستوى المنظمة المبحوثة؟

٢. ما طبيعة التكاليف التي تتحملها القيادات الإدارية على مستوى المنظمة المبحوثة من جراء حالات الارتياح التقني لدى العاملين؟

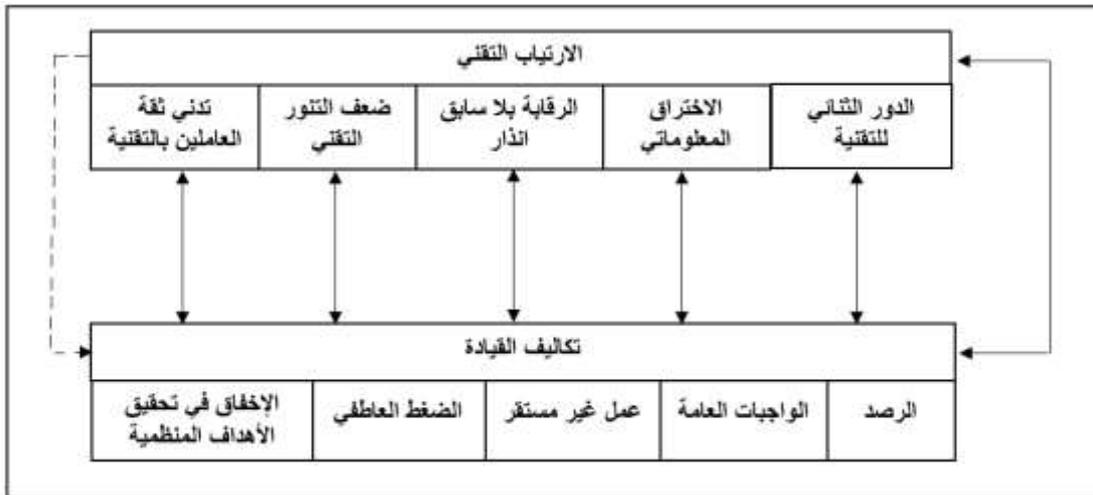
ثانياً. أهمية الدراسة: تتجلى أهمية البحث في سعيه لتناول موضوع معاصر اشترته التقنية مثلما حددت معالمه على مستوى المنظمات وقد تمثل ذلك بحالات الارتياح لدى العاملين الناجمة عن الإساءة في استخدام التقنية وعلى نحو تجلت اثاره في طبيعة التكاليف التي تتحملها القيادة.

ثالثاً. اهداف الدراسة:

١. تقديم عرض نظري عن متغيرات البحث الحالي (الارتياح التقني وتكاليف القيادة) في ظل بيئة المنظمة من خلال الاستفادة من جهود الباحثين في هذا المجال.

٢. تحديد طبيعة العلاقة بين الارتياح التقني وبين تكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة (الارتباط والتأثير)

رابعاً. مخطط الدراسة الافتراضي: تم التعبير عن المخطط الافتراضي الدراسة الحالية بالشكل (١).



الشكل (١): مخطط الدراسة

المصدر: من اعداد الباحثان.

خامساً. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: هناك علاقات ارتباط بين الارتياح التقني وبين تكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ارتباط بين كل متغير من المتغيرات الأساس للارتياح التقني منفردة والمتمثلة بـ (الدور الثنائي للتقنية، الاختراق المعلوماتي، الرقابة بلا سابق انذار، ضعف التنور التقني، تدني ثقة العاملين بالتقنية) وتكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة.

الفرضية الرئيسية الثالثة: يؤثر الارتياح التقني لدى العاملين في تكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة.

سادساً. مجتمع البحث وعينته:

أ. مجتمع الدراسة: تأسست جامعة نينوى سنة (2014) وتضم مجموعة من التشكيلات تمثلت بـ (طب نينوى، صيدلة، تمريض، هندسة الالكترونيات، تكنولوجيا المعلومات، القانون) وقد بلغ حجم الملاك الفعلي للقيادات الإدارية فيها (117) أي ان حجم العينة شكل ما نسبته (92%) من حجم الملاك الفعلي وقد كان للجامعة دور فاعل في إرساء العملية التعليمية وإعطاءها مجالات أكثر اتساعاً وذلك لطبيعة التوجهات المعاصرة التي تمتلكها الجامعة وبما يجسد رؤيتها ويقر رسالتها ويؤكد طبيعة ونوعية الأهداف التي تبتغيها.

ب. عينة الدراسة: تحددت عينة الدراسة بـ (80) فرداً من القيادات الإدارية في جامعة نينوى ممثلة بـ (رئيس الجامعة ومساعديه، وعمداء الكليات ومعاونيهم، رؤساء الأقسام ومقرريهم، ومسؤولي الوحدات والشعب)

سابعاً. أسلوب جمع البيانات والمعلومات وتحليلها: اعتمد الباحثان على مجموعة من الأساليب الخاصة بجمع البيانات والمعلومات تحددت بـ:

١. الاستعانة بالعديد من المصادر العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع البحث لتغطية الجانب النظري

٢. تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات بالجانب الميداني لهذا الغرض التي وقد تضمنت الاستبانة ثلاثة أجزاء، يعرض الجزء الأول منها المعلومات الشخصية، والجزء الثاني يشمل الارتياح التقني، وتضمن الجزء الثالث تكاليف القيادة، وتم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي وقد منحت بدائل الاستجابة من (1-5) درجات (لا اتفق بشدة، لا اتفق، محايد، اتفق، اتفق بشدة) على التوالي، وتمت الاستفادة من المصادر الواردة في الجانب النظري ومن اجل اختبار فرضيات البحث تم اعتماد برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) باستخدام الوسائل الإحصائية المتمثلة بـ (الارتباط spearman، الانحدار الخطي البسيط)

المبحث الثاني: (الجانب النظري)

أولاً. الارتياح التقني:

أ. مفهوم الارتياح التقني: وردت لفظة الارتياح في (معجم الأفعال المتعدية بحرف) كدلالة لغوية (أرتاب) في الأمر شك وأرتاب فلانا وأرتاب به أنهمه وأستراب به رأى منه ما يريبه وتريب منه تخوف وتريب به رأى منه ما يريبه ولا تريبه (الاحمدي، ١٩٧٩: ٨٦).

اما اصطلاحاً يرى ان له دلالة نفسية تعبر عن الموقف الإدراكي النفسي السيكولوجي بحيث يغطي المدركات الحسية، وهذا يبين ان الارتياح نفسياً مثلما وجدانيا الى حد انه يفسر الصور الذهنية التذكيرية التي تدفع المرء الى المفاضلة بين الخيارات ومن ثم الوقوع على احداها او أكثر واستبعاد الباقي، (بن هلال، ٢٠١٩: ٣٨-٣٩).

اما لفظة تقني التي تمثل الجزء الثاني من مصطلح الارتياح التقني فقد وردت في (معجم اللغة العربية المعاصرة) مصدر صناعي من تَقَنَ اي أسلوب او فَيَّة في انجاز عمل او بحث علمي وما الى ذلك وكما ترد بمعنى جملة الوسائل والأساليب والطرائق التي تختص بمهنة او فن (عمر، ٢٠٠٨: ٢٩٦).

اما الارتياب التقني فيشير (Rosen & weil, 1995: 13) على انه القلق والتصورات السلبية وتجنب التفاعل مع التقنيات الحديثة. على حين يشير (Sinkovics, et al., 2002: 479) الى ان الارتياب التقني هو (مقاومة الحديث وعملية التفكير به والخوف والقلق وإظهار العدائية حول هذه التقنيات).

وبالمقابل فقد أكد (Gilbert, et al., 2003: 255) على ان الارتياب التقني يعني ردود الأفعال السلبية للأفراد العاملين في المنظمة تجاه التقنية. اما (Uche, 2011: 35) فقد وصف الارتياب التقني (الخوف وعدم الثقة وغياب الرغبة في استخدام التقنيات الحديثة). وفي الوقت نفسه بين (Salamzadeh et al., 2013: 187) على ان (الارتياب التقني هو عملية التحري والاستفسار للوصول الى اليقين بشأن التقنية).

مما تقدم يرى الباحثان ان الارتياب التقني يعني الشك المريب الذي يلزم العاملين وعلى نحو يترتب عليه حالة من القلق والخوف الى حد سيادة التصرفات السلبية وابداء معالم الاستياء تجاهها.

ب. المتغيرات الأساس للارتياب التقني: تحددت المتغيرات الأساس للارتياب التقني في ظل هذا البحث بالآتي:

١. **الدور الثنائي للتقنية:** يشير (خليف وصالح، ٢٠١٨: ١٠٨) الى ان طبيعة الأدوار المزدوجة التي تمارسها التقنية في ميدان العمل علماً ان هذه الأدوار وليدة الاستخدام الفعلي للتقنية وعلى نحو يحقق نتائج مرغوبة، وبالمقابل فقد تبرز نتائج غير مرغوبة ناجمة عن عدم الاستخدام الصحيح لها، علماً ان مثل هذه النتائج (غير مرغوبة) تنجم عنها ردود فعل متباينة من قبل العاملين في المنظمات، الامر الذي ترتب عليه ضرورة التفكير بمعالجتها عند التعامل مع التقنية وبما يحقق حالات الاستفادة الفعلية لها دون اية سلبيات ملازمة لحالات استخدامها اذ ان الإساءة في الاستخدام، تسبب ضرراً للبشرية عبر تكاثر النفايات وحالات التلوث التي تلحق ضرراً بالبيئة وينسب يصعب تشخيصها.

٢. **الاختراق المعلوماتي:** يشير (العبيدي، ٢٠١٢: ١٣) الى ان الاختراق المعلوماتي هو (دخول غير المصرح به الى جهاز الحاسوب العائد للغير ويتم هذا الاختراق باستخدام برامج متطورة يستخدمها اشخاص لديهم الخبرة والقدرة على استخدامها للدخول غير المصرح به).

واتساقاً مع ما تقدم يرى الباحثين ان الاختراق المعلوماتي هو عملية الدخول غير المشروع الى أجهزة الحاسوب وغيرها من الأجهزة الرقمية الأخرى من اجل العبث بالمعلومات او سرقتها، وهناك بعض العوامل التي تساعد في الاختراق المعلوماتي منها: (سلطان، ٢٠٠٠: ٣٩٣-٣٩٤) - الإغراق المعلوماتي الذي يتجلى في وجود فيض واسع من المعلومات وبما يؤشر صعوبة الاحتواء والحفاظ عليه.

- التغيير في أنظمة المعلومات الالكتروني والإجراءات وعلى نحو يتعذر عليه الإحاطة بالأخطاء والسعي لاكتشافها.

- الإساءة في استخدام التقنية وبالذات من قبل الافراد الذين لا ينتمون الى المنظمة.

- تدني مستوى الرقابة الالية مقترنا ذلك بضعف أنظمة الاتصالات.

٣. **الرقابة بلا سابق انذار:** يؤكد (النوفل ومحمد، ٢٠٢٠: ٤٥) على ان التطورات التقنية التي يشهدها العالم قادت الى ولادة أنواع متعددة من الاكتشافات منها كاميرات المراقبة، مما يعني ان عملية

الرقابة قد اخذت منحى اخر بعيداً عن الرقابة العضوية وبما يجلي جوانب الالية بحيث ان الالة تراقب الذات الإنسانية وفي ذلك مؤشرا لوجود توجيه يقر بان الالة أصبحت هي المحكم لحركات وتصرفات الافراد في ميدان العمل وخارجه مما يترتب عليه ردود فعل متباينة تمثلت في وجود حالات الارتياح من التقنية مثلما يوجد اتجاه اخر يؤكد على التمسك بها وعدها العنصر الفاعل في ميدان العمل كونها تؤثر السلوكيات، وتحدد التحركات وبما يؤمن استثمار التقنية على نحو عقلائي مع تجنب محاولات التبعية او الوقوع تحت مطرقة الصدمة التقنية.

اما (Jeske, Santuzzi, 2015: 63-64) فيرى ان الرقابة الالكترونية مثلما لها دور إيجابي ينم عن متابعة تحركات العاملين والحد من الإهمال والسرقات في موقع العمل الا انها في نفس الوقت لها دور سلبي وذلك بسبب تأثيرها على نفسية العاملين حيث يشعرون انهم مقيدون في مكان عملهم بسبب الرقابة مما يؤدي الى العزلة وغياب التفاعل اجتماعي فضلا انحساره ومحدوديته في بيئة العمل وبالتالي انخفاض الروح المعنوية لديهم

ويؤكد (Alder, 2001: 325) ان الرقابة الالكترونية أدت الى شعور العاملين بعدم الرضا عن العمل والتهييج والتوتر لديهم،

٤. **ضعف التنور التقني:** يشير (Miller, 1986: 195) ان التنور التقني يجسد القدرة على فهم تطبيقات العلوم والهندسة ودورها في حل المشكلات الواقعية التي تجابه الفرد. ويؤكد (Ollis, 2006: 11) على ان التنور التقني معرفة الفرد بالتقنية وهو مرتبط بثلاث ابعاد (المعرفة، القدرات وطرق التفكير والتصرف) اما (Ezziane, 2007: 176) يشير الى ان التنور التقني هو (القدرة على استخدام التقنية وادارتها وتقييمها وفهمها)، وذهب (سلمان، ٢٠١٨: ٨٢) الى القول ان التنور التقني يعني محو امية الفرد التقنية وتزويده بالمهارات والمعارف بما يمكنه من تطبيقها والتفاعل معها إيجابيا.

٥. **تدني ثقة العاملين بالتقنية:** يشير (عمر، ١٩٩٧: ٣١) الى ان تدني ثقة العاملين بالتقنية يعد احد المؤشرات الدالة على فقدان حلقة التواصل والتفاعل بين الفرد العامل وبين التقنية السائدة في المنظمة وبما ينعكس سلبا على درجة قناعته بها وحتى الأهداف والقرارات المتعلقة بها حيث ان كثيرا من الافراد فقدوا الثقة في قدرة التقنية على خلق ميزة قادرة على الصمود لفترة طويلة بسبب ان لدينا من التقنية اكثر مما نستطيع السيطرة عليه، فضلا عن ذلك قد توفر التقنية الآن قدرات كبيرة لم يتم استغلالها بعد ولا يعود السبب الى ضعف التنور التقني فحسب بل ان ضعف الثقة بالتقنية ما هو الا نتيجة الانفصام الحاصل بين اهداف واوليات العاملين الذين يديرون عمليات التشغيل في المنظمة وبين التقنيين الذين يوفرون الأدوات اللازمة التي تحتاجها المنظمة (عمر، ١٩٩٧: ٣١).

ثانياً تكاليف القيادة:

أ. **مدخل الى تكاليف القيادة:** يشير (ال ياسين، ٢٠١٤: ٧١) الى ان القيادة في المنظمة لها مضامين عدة وعلى النحو الذي يجعلها في مستوى التأثير واحداث الفعل مما يترتب على ذلك تكاليف تتحملها من جراء حالات التأثير التي تحدثها في الواقع المنظمي والبيئي، وتتماشى مع المواقف وتعمل على تحديد الاتجاهات وكل ذلك يحملها أعباء وتبعات ليس على وفق مديات قصيرة بل يمتد الحال الى فترات طويلة تسامر امتداد عمر القيادة، مما يفسر للباحثين ان تكاليف القيادة هي تجسيد فعلي لطبيعة الأعباء والضغوطات التي يتحملها القائد في مجال العمل والناجمة عن عمليات الرصد

المقترن بأدائه للواجبات العامة وعلى نحو يجعله في اطار الضغط الذي تتجلى معالمه في ضعف الشعور لديه بحالات الاستقرار في العمل فضلاً عن الإخفاق في تحقيق الأهداف المنظمة ويترتب عليه تكاليف وحسب الموقف وسلوك القيادة وفي هذا الصدد يشير (العامري، ٢٠٠٢: ٥٦٥) الى ان المدخل الموقفي يبدي اهتماماً بالقيادة على انها العملية التي تعتمد على قدرة القائد على التأثير عبر (نمط القائد وشخصيته ومهمة المجموعة فضلاً عن موائمة المجموعة) لكون القيادة هي نتيجة مباشرة بين الناس في مواقف معينة وليست نتيجة لصفات معينة في شخص ما، وهناك المدخل السلوكي في القيادة الي يركز أولاً واخراً على السلوك (آل ناجي، ٢٠٠١: ٢٣٠) والذي يمثل استجابات حركية صادرة عن القائد ككائن انساني، علماً ان هذه الاستجابات تترجم سلوكيات مثلما تؤثر نوع وطبيعة المثيرات وهذه المثيرات والاستجابات تحمل نوع من التكاليف التي يتحملها القائد والتي هي وليدة (فعل المثيرات وترجمة الاستجابات) مما يعني ان القائد في ظل المدخل السلوكي يتحمل تكاليف المثيرات وتكاليف الاستجابات لكي تنبثق انماط سلوكية، أي ان الأعباء التي يتحملها تجعله في حالة الشد والتوتر سواء العضلي، الفكري والنفسي تجاه المثيرات المحركة والدافعة وكذلك الشأن بالنسبة لتكاليف الاستجابات والتي تمثل عصاراة القبول للمثيرات والرد عليها ولا بد من القول بان التكاليف المترتبة على الاستجابات تكون مختلفة الأثر، مما ينذر القيادات بتعدد التكاليف التي تتحملها حتى ان القائد اذ عمد الجلوس في مكتبه فهو يتحمل عبء هذا الجلوس لان العيون تراقبه وتتنظر اليه، فضلاً عن رصد حركته ومتابعته في ميدان العمل، فبالأكيد هناك تكاليف تتضمن صمته وسكونه، وتكاليف التأمل ومراجعة الذات وتمحيص السلوكيات السابقة له في ظل معتركات بيئية لا حصر لها (King & et al., 2000: 65)

ب. أنواع تكاليف القيادة: وردت أنواع تكاليف القيادة في ظل البحث الحالي على وفق السياق الآتي:

١. **الرصد:** يشير (King & et al., 2000: 65) الى ان الرصد يعد نوع من أنواع التكاليف التي يتحملها القائد فالرصد في ميدان العمل يكون على أصناف فهناك الرصد الذاتي وهناك الرصد الجماعي وبالمقابل هناك الرصد المنظمي امتداداً الى الرصد البيئي وصولاً الى الجهات المستهدفة، مما يفرضي الحال به الى القول بان الرصد بكل انواعه حالة قائمة الى ان المأرب المقصودة منه تتباين، لذا جاءت الآراء بشأنها متباينة، فهناك من يرى ان الرصد حالة طبيعية وملازمة وهناك من يؤكد على الرصد هو لتحديد حالات التخوف وتتبع الاثار وتشخيص السلوكيات وتحديد نقاط الضعف ودوائر الانحرافات.

٢. **الواجبات العامة:** يمارس القائد ادواراً متنوعة ومجموعة من الواجبات علماً ان هذه الواجبات تقع بين التنظيم الرسمية وغير الرسمية وبما يؤكد فعل القائد ويؤشر مكانته في المنظمة وصولاً الى البيئة اذ نجده المتحدث باسم منظمته كما انه يقوم بمقابلة المرؤوسين واستقبال الزائرين والمشاركة في الاحتفالات وحضور دعوات العشاء والترحيب بزيارة الشخصيات المهمة لمنظمته (King & et al., 2000: 65) فضلاً عن ما سبق فانه يقوم بأداء أنشطة وفعاليات تسهم في تنمية رأس المال في منظمته مما يعني تنوع الواجبات التي يؤديها القائد وبالتالي تحمله لتكاليف تلك الواجبات، فالدعوات التي يقيمها او يحضرها تأخذ وقتاً ومجهوداً وحتى أموالاً وكذلك الحال بالنسبة للزيارات فعندما يقوم بزيارة مواقع العمل ويمارس فكرة الإدارة بالتجوال فهو يعمل على كسر

حواجز العزلة وتحقيق قدر مناسب من الالمام الكامل بما يحدث في موقع العمل عندئذ يبرز التأثير الإيجابي للقائد تجاه العاملين عبر تحفيزهم وإزالة الخوف والرغبة التي كانت تنتابهم أثناء الزيارات التفقدية (الخصري وقاسم، ٢٠٠٦: ٥).

٣. **الضغط العاطفي:** يمثل نمط معقد من حالة عاطفية وردود أفعال فسيولوجية تمثل استجابة لمجموعة من الضغوط الخارجية أي ان الضغط العاطفي لدى القيادة الإدارية في المنظمة يجسد حالات الشد والتوتر التي تلازمها والتي تجعلها بمنأى عن الراحة والاستقرار والأقرب الى الاجهاد وحالات الاستياء بحيث ان حالات الانفعال تطفو وتبرز أوجه الشكوى من الافراد العاملين ومعوقات العمل وصولاً الى البيئة، لان كل ما يحيط بالقائد يكون موضع اثاره سلبية له مما يجعله في دائرة العزلة وغياب الحالات الوجدانية ومعالم العاطفية فلا إدارة للعواطف ولا مراعاة للمشاعر، أي ان حالات الجفاء تسود في أروقة العمل، عندئذ يجد القائد ذاته محاطاً بمجموعة من القواعد والإجراءات الرسمية وفي ظل غياب التوددية مما يترتب عليه الوقوع في شباك البيروقراطية المفرطة وغياب معالم العلاقات الإنسانية ذات المنحى العاطفي، اذ يتمحور جُل اهتمامه بشدة الإجراءات وقسوة القواعد والانصات الى نفيخ الصافرة. (جري نيرج وبارون، ٢٠٠٤: ٢٥٧).

٤. **عمل غير مستقر:** يشكل العمل جوهر الوجود الإنساني كما انه مطلباً أساسياً من متطلبات استمرارية الحياة لذا ظهرت الحاجة الى اقراره والتأكيد على أداءه ضمن بيئة مستقرة تقر الامن ضماناً لدالة الأمان، مما يعني ضرورة ترسيخ فكرة العمل الآمن لدى القيادات وحتى العاملين، اذ ان غياب عامل الاستقرار لدى القائد يجعله اقرب الى التشتت الذهني وبالتالي فقدان قدرته على التأثير وذلك لاستنزاف قدراته وطاقاته ومن ثم وقوعه تحت التوتر والاحترق النفسي مما يحمل للقائد أعباء وتبعات نفسية مثلما انها مادية تجعله في حكم المتردد في قراراته لذا استلزم الحال إعادة النظر في مسألة إقرار العمل المستقر وتأمين مستلزماته وعده امراً قائماً يجب الاخذ به مهما كانت الأسباب والمسببات، اذ ان العمل غير المستقر هو ضغوطات العمل التي يتحملها القائد مما يؤشر احتمالية فقدانه لمركزه الوظيفي وجعله مصدراً للقلق (Sora & et al., 2010: 60).

٥. **الإخفاق في تحقيق الأهداف المنظمة:** يشير (الجازي، ٢٠١٧: ٧٠-٧٥) الى ان الإخفاق يعكس حالة من تعذر بلوغ الأهداف التي تم تحديدها مما يعني ان هناك أسباب تسهم بشكل واخر في إيجاد حالة الإخفاق منها ما يخص الوضع الصحي للقائد سواء تعلق الامر ببدهه او نفسيته وصولاً الى الذهن مقترنا ذلك بطبيعة العمل الذي يؤديه، فهل يعاني من ضغوطات ويتحمل أعباء تفوق طاقاته ولا يتناسب مع الأنشطة والفعاليات التي تم تكليفه بها مما يدفعه الى استخدام سبل متنوعة منها محض الصدفة والحظ والمشرف أو الظروف وما إلى ذلك.

المبحث الثالث (الجانب الميداني)

يركز هذا المبحث على تحليل البيانات التي جمعها عن الظاهرة قيد الدراسة وكما مؤشر

ادناه:

اولاً. وصف وتشخيص المتغيرات الأساس للارتباب التقني:

الجدول (1): وصف المتغيرات الأساس لارتياب التقني وتشخيصها

تسمية الاستجابية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الأبعاد الدور الثنائي للتقنية
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
87.02	0.818	4.35	51.4	38	36.5	27	9.5	7	1.3	1	1.3	1	X ₁
75.40	0.986	3.77	24.3	18	41.9	31	21.6	16	10.8	8	1.3	1	X ₂
79.19	0.834	3.95	29.7	22	39.2	29	28.4	21	2.7	2	-	-	X ₃
75.13	0.990	3.75	25.7	19	36.5	27	27.0	20	9.5	7	1.3	1	X ₄
75.40	0.884	3.77	25.7	19	29.7	22	40.5	30	4.1	3	-	-	X ₅
78.43	0.902	3.921	31.36		36.76		25.4		5.7		0.78		المعدل العام
			68.12						6.54				المعدل الكلي للبعد
الاختراق المعلوماتي													
84.59	0.884	4.22	48.6	36	29.7	22	17.6	13	4.1	3	-	-	X ₆
74.05	1.081	3.70	28.4	21	28.4	21	32.4	24	6.8	5	4.1	3	X ₇
76.75	0.921	3.83	28.4	21	32.4	24	35.1	26	2.7	2	1.4	1	X ₈
70.54	0.954	3.52	17.6	13	29.7	22	43.2	32	6.8	5	2.6	2	X ₉
76.48	0.881	3.82	25.7	19	36.5	27	32.4	24	5.4	4	-	-	X ₁₀
76.48	0.944	3.818	29.74		31.34		32.14		5.16		1.62		المعدل العام
			61.08						6.78				المعدل الكلي للبعد
الرقابة بلا سابق انذار													
76.48	0.881	3.82	23.0	17	43.2	32	28.4	21	4.1	3	1.4	1	X ₁₁
72.16	0.857	3.60	14.9	11	40.5	30	35.1	26	9.5	7	-	-	X ₁₂
70.54	0.939	3.52	13.5	10	41.9	31	29.7	22	13.5	10	1.4	1	X ₁₃
76.48	1.151	3.82	39.2	29	18.9	14	31.1	23	6.8	5	4.1	3	X ₁₄
83.51	0.865	4.17	43.2	32	35.1	26	17.6	13	4.1	3	-	-	X ₁₅
75.83	0.938	3.78	26.76		35.92		28.38		7.6		1.34		المعدل العام
			62.68						8.94				المعدل الكلي للبعد
ضعف التتور التقني													
76.21	0.974	3.81	25.7	19	40.5	30	25.7	19	5.4	4	2.7	2	X ₁₆
71.35	1.047	3.56	21.4	16	32.4	24	28.4	21	16.2	12	1.4	1	X ₁₇
74.86	0.951	3.74	23.0	17	39.2	29	28.4	21	8.1	6	1.4	1	X ₁₈
75.34	0.935	3.76	24.3	18	35.1	26	33.8	25	5.4	4	1.4	1	X ₁₉
77.02	1.002	3.85	33.8	25	25.7	19	33.8	25	5.4	4	1.4	1	X ₂₀
74.95	0.981	3.74	25.64		34.58		30.02		8.1		1.66		المعدل العام
			60.22						9.76				المعدل الكلي للبعد
تدني ثقة العاملين بالتقنية													
71.08	1.048	3.55	24.3	18	23.0	17	37.8	28	13.5	10	1.4	1	X ₂₁
73.24	1.185	3.66	29.7	22	31.1	23	18.9	14	16.2	12	4.1	3	X ₂₂
76.21	1.093	3.81	29.7	22	37.8	28	21.6	16	5.4	4	5.4	4	X ₂₃
78.91	0.842	3.94	28.4	21	41.9	31	25.7	19	4.1	3	-	-	X ₂₄
79.73	0.957	3.98	35.1	26	37.8	28	17.9	13	9.5	7	-	-	X ₂₅
75.83	1.025	3.78	29.44		34.32		24.38		0.74		10.9		المعدل العام
			63.76						11.64				المعدل الكلي للبعد
76.30	0.958	3.807	63.17				28.06		8.73				المعدل الكلي للمتغير

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

تتضح معالم وصف وتشخيص المتغيرات الأساس لارتياب التقني عبر معطيات الجدول (1) والتي أظهرت معدل الاتفاق العام بين المبحوثين بشأن الدور الثنائي للتقنية قد بلغ ما نسبته (68.12) وبوسط حسابي (3.921) وانحراف معياري (0.902) ونسبة استجابة (78.43)، علما ان هذا المتغير غطى مجموعة من الفقرات الفرعية تمثلت بـ (x₁, x₂, x₃, 4, x₅) وكان الاسهام الأكبر للفقرة الفرعية (x₁) التي نصت على (ممارسة التقنية لأدوار ملموسة في ميدان عملك) وكان ذلك بنسبة اتفاق عام بلغ (87.9) الامر الذي يدل على ان التقنية لها طبيعة مزدوجة أي

تمارس أدوار إيجابية ولها تبعات سلبية وبالذات عند الإساءة في استخدامها مما يولد انطباعاتاً لدى المبحوثين بأن التقنية تمارس ادواراً متنوعة ويجب التحوط من الأدوار السلبية لها كونها تشكل عوامل اثاره لارتيابهم منها، اما بشأن الاختراق المعلوماتي فقد تبين ان معدل الاتفاق العام بين المبحوثين بلغت نسبته (61.08) بشأن الاختراق المعلوماتي وكان ذلك بوسط حسابي (3.818) وانحراف معياري (0.944) ونسبة استجابة (76.48)، علما ان هذا المتغير (الاختراق المعلوماتي) اشتمل على مجموعة من الفقرات تحددت (x6, x7, x8, x9, x10) وقد كان للفقرة (x6) والتي نصت على (تتدخل التقنية في تفاصيل حياتك اليومية) اعلى اسهام بلغت نسبته (78.3)، مما يوفر منطلقاً للقول بان التقنية تمارس فعلتها في المجال الحيوي لذات العاملين، فضلا عن انها توجه مسارات العمل الى حد انها تحدد مستوى تفعيل قدراتهم لصالح توجهاتها وفي ذلك منحى لإمكانية اختراقهم والأكثر التأثير الفعلي في حياتهم سواء على مستوى العمل أو خارجه، وفيما يخص الرقابة بلا سابق انذار فقد كان معدل الاتفاق العام بين المبحوثين ما نسبته (62.68) وبوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.938) ونسبة استجابة (75.83) بشأن الفقرات الفرعية المعبرة عنه والتي تمثلت بـ (x11, x12, x13, x14, x15)، علما ان الاسهام الأكثر كان للفقرة (x11) والتي نصت (لديك قناعة بان التقنية تشخص سلبياتك في ميدان العمل) اذ بلغت نسبة الاتفاق لدى المبحوثين بشأنها (66.2)، الامر الذي يوفر منطلقاً للقول بتوافر القناعة لدى المبحوثين بان التقنية تلعب دوراً في تشخيص السلبيات مثلما تتحكم بالتصرفات الى حد تلاشي الدور الاشرافي الفعلي ذات السمة الإنسانية للتقنية بسبب فعل الرقابة الالكترونية، مما يعني ان الرقابة الالكترونية في ظل التقنية كان مبعثاً لحالات الارتياب لدى العاملين على مستوى المنظمة المبحوثة، اما عن ضعف التنور التقني فقد حملت إجابات المبحوثين معدل اتفاق عام بلغت نسبته (60.22) وبوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (0.981) ونسبة الاستجابة (74.95)، وقد غطى هذا المؤشر مجموعة من الفقرات الفرعية تحددت (x16, x17, x18, x19, x20)، علماً ان الاسهام الأكبر كان للفقرة (x16) اذ بلغت نسبة اتفاق المبحوثين بشأنها (66.2) والتي نصت على (تفتقر الى المعلومات اللازمة لفهم التقنية في منطقتك)، وكاد ذلك يفسر للباحثة جانباً من ضعف البناء المهاري لدى المبحوثين بشأن التعامل معها، فضلا عن التقاليد الاجتماعية التي يؤمنون بها مما استلزم الحاجة الى اعتماد التربية والثقافة التقنية وفي اطار الاخلاقيات كمرشحة عند التعامل مع التقنية، ويأتي المتغير الأساس (تدني ثقة الاملين بالتقنية) ليعكس معدل اتفاق عام بين المبحوثين بلغت نسبته (63.76) وبوسط الحسابي (3.807) وانحراف معياري (0.958) ونسبة استجابة (76.30)، علما ان هذا المؤشر احتضن الفقرات الفرعية (x21, x22, x23, x24, x25) وقد كان للفقرة (x25) التي نصت على (تنقطع أواصر التعاطف مع زملائك عند هيمنة التقنية) وقد جاء ذلك باتفاق (72.9)، مما يجلي جملة أمور منها وجود حالة من التردد وحتى الاستياء عند استخدام التقنية بشكل سلبي وعلى نحو الذي اسهم في ولادة سلسلة من الشكوك عند توظيفها في ميدان العمل، وهذا يفسر لنا ان تدني الثقة لدى العاملين بهذا المخلوق الصناعي يعني صدور إشارات انذار سلبية بشأنه وتعذر التفاعل معه على وفق الرؤية الحالية للمبحوثين لكون الثقة تمثل درس الأول في كافة ميادين الحياة، فكيف الحال اذا كان مؤشر الثقة يتذبذب ويتدنى عند التعامل مع التقنية المثيرة للارتياب.

ثانياً. وصف وتشخيص أنواع تكاليف القيادة:

الجدول (٢): وصف أنواع تكاليف القيادة وتشخيصها

الأنواع الرصد	لا أتفق بشدة		لا أتفق		متعاد		أتفق		أتفق بشدة		تسمية الاستجابة %
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
X26	-	-	31.1	23	44.6	33	21.6	16	2.6	2	80.81
X27	-	-	14.9	11	48.6	36	31.1	23	5.3	4	74.59
X28	1.4	1	25.7	19	31.1	23	32.4	24	9.5	7	74.05
X29	-	-	31.1	23	36.5	27	25.7	19	6.8	5	78.37
X30	1.4	1	37.8	28	35.1	26	23.0	17	2.7	2	81.08
المعدل العام المعدل الكلي للبيد	0.56		28.12		39.18		26.76		5.38		77.78
			67.3						5.94		
الواجبات العامة											
X31	-	-	43.2	32	35.2	26	18.9	14	2.7	2	83.78
X32	-	-	29.7	22	47.3	35	18.9	14	4.1	3	80.54
X33	-	-	24.3	18	45.9	34	27.0	20	2.7	2	78.37
X34	1.4	1	28.4	21	35.1	26	29.7	22	5.4	4	76.75
X35	1.4	1	27.0	20	20.3	15	41.9	31	9.5	7	72.43
المعدل العام المعدل الكلي للبيد	0.56		30.52		36.76		27.28		4.88		78.37
			67.28						5.44		
الضغط العاطفي											
X36	-	-	39.2	29	50.0	37	10.8	8	-	-	85.67
X37	-	-	17.3	13	62.2	46	17.6	13	2.7	2	78.91
X38	1.4	1	25.7	19	47.3	35	24.3	18	1.4	1	78.91
X39	1.4	1	23.0	17	36.5	27	36.5	27	2.7	2	75.40
X40	-	-	25.7	19	43.2	32	25.7	19	5.4	4	77.83
المعدل العام المعدل الكلي للبيد	0.56		26.18		47.84		22.98		2.44		79.34
			74.02						3		
عمل غير مستقر											
X41	5.4	4	17.6	13	35.1	26	37.8	28	4.1	3	71.08
X42	1.4	1	16.2	12	41.9	31	39.2	29	1.4	1	74.05
X43	1.4	1	33.8	25	33.8	25	24.3	18	6.8	5	78.37
X44	2.7	2	31.1	23	33.8	25	29.7	22	2.7	2	77.56
X45	1.4	1	41.6	31	28.4	21	27.0	20	1.4	1	81.62
المعدل العام المعدل الكلي للبيد	2.46		28.06		34.6		31.6		3.28		76.53
			62.66						5.74		
الإخفاق في تحقيق الأهداف المتظمية											
X46	4.1	3	28.4	21	37.8	28	25.7	19	4.1	3	76.48
X47	4.1	3	21.5	16	41.9	31	27.0	20	5.4	4	74.32
X48	2.7	2	23.0	17	35.1	26	27.0	20	12.2	9	72.70
X49	6.8	5	33.8	25	24.3	18	31.1	23	4.1	3	74.86
X50	2.7	2	29.7	22	27.0	20	27.0	20	13.5	10	73.51
المعدل العام المعدل الكلي للبيد	4.08		27.28		33.22		27.56		7.86		74.37
			60.5						11.94		
المعدل الكلي للبيد			66.352				27.23		6.41		77.27

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

١. الرصد: يمثل الرصد احد أنواع تكاليف القيادة وقد مثلته الفقرات (x26, x27, x28, x29, x30) بلغت قيمته (67.3) وبوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (0.884) علما ان نسبة الاستجابة تحددت بـ (77.78) وبالمقابل نجد ان الفقرة الفرعية (x26) والتي نصت على (تشعر انك في حالة متابعة مكثفة في ميدان عملك) كان لها اعلى اسهام بلغت نسبته (75.7) كما مبين في الجدول (٢) الامر الذي دفع الباحثان الى القول بان هناك لقاءات يتم اجراءها فضلا عن سيادة حالة من

التشخيص في مجال تصرفات (القائد) مقترنا ذلك بتوجه الأنظار اليه في ميدان العمل وعلى نحو يثير توقعاته ويعكس حالة الرصد له الى حد انه محط متابعة في ميدان العمل وتكاد ان تكون هذه مسألة واقعية في ظل التغييرات البيئية.

٢. **الواجبات العامة:** أوضحت معطيات الجدول (٢) ان الواجبات العامة كنوع من أنواع تكاليف القيادة قد غطته الفقرات الفرعية (x31, x32, x33, x34, x35) وقد تبين للباحثين وجود معدل اتفاق عام بلغت نسبته (67.28) وبوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.883) ونسبة استجابة (78.37)، علماً ان الفقرة الفرعية (x31) قد شغلت اعلى نسبة اتفاق (78.4) لدى المبحوثين والتي نصت على (تجري لقاءات مكثفة ومتواصلة مع العاملين في منطمتك)، وفي ذلك إشارة الى مشاركة المبحوثين بالدعوات واللقاءات فضلاً عن بروز حالة من التفاعل مع الشخصيات والاهتمام بمسألة الاستقبال والزيارات مما يفسر للباحثة ان الاخذ بموضوع البروتوكول والإتكييت كان سائداً في المنظمة المبحوثة وعلى النحو الذي يترتب عليه تحمل القائد تكاليف إضافية تشكل عبئاً لا يمكن التقليل منه لان التقيد بقواعد البروتوكول يمثل اشق جزء في العمل الدبلوماسي.

٣. **الضغط العاطفي:** يعد الضغط العاطفي احد أنواع تكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة والذي غطته الفقرات (x36, x37, x38, x39, x40) كما موضح بالجدول (٢)، وقد تبين ان هناك معدل اتفاق عام بلغت نسبته (74.02) وبوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.778) ونسبة استجابة (79.34)، علماً ان الفقرة (x36) مثلت اعلى نسبة اتفاق بين المبحوثين (89.2) والتي نصت على (تتفهم ظروف العاملين في منطمتك وتتودد لهم) ومثل هذه الحالات تعكس إضافات في مجال التكاليف التي يتحملها القائد، فضلاً عن انها تفصح عن ملازمة القائد للعاملين ومعرفة ما يدور في ذاتهم وعلى نحو يمكنه من تشخيص كل ما هو موضع اهتمام لديهم بحيث يعرف كثير من الخفايا التي تدور في ذاتهم وذلك بسبب معاشته لهم مما ينعكس على مستوى التكاليف التي يتحملها.

٤. **عمل غير مستقر:** يأتي العمل غير المستقر كأحد أنواع تكاليف القيادة والذي تحددت فقراته الفرعية بـ (x41, x42, x43, x44, x45) ليؤشر للباحثين ان هناك معدل اتفاق عام بين المبحوثين بلغت نسبته (62.66) وبوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.942) ونسبة استجابة (76.53) كما موضح بالجدول (٢)، علماً ان الفقرة الفرعية (x43) والتي نصت على (توجد فئة من العاملين في منطمتك لا ترغب ببقائك في منصبك) كان لها اعلى نسبة اتفاق (67.6)، مما يعني ان هناك من يطمع في المركز الوظيفي للقائد ويتحرى عن الامتيازات في اطار حالات الانتقاء والتي توزع على أساسها تلك الامتيازات والى الحد الذي اشر وجود عوامل خارجة عن نطاق سيطرة القائد مما يوفر دلالة للقول بأن القائد يتحرك ضمن مسارات متعددة تجعله الأكثر تحملاً للأعباء وحتى التحديات وبالذات عندما تكون التغييرات المحيطة به خارج نطاق توقعاته واحكام تأثيره وقد يكون ذلك امراً واقعاً في ظل التغييرات البيئية المحيطة بالمنظمة المبحوثة.

٥. **الإخفاق في تحقيق الأهداف المنظمة:** يأتي الإخفاق في تحقيق الأهداف المنظمة كنوع من أنواع تكاليف القيادة ليغطي مجموعة من الفقرات الفرعية التي تحددت بـ (x46, x47, x48, x49, x50) كما مبين في الجدول (٢)، علماً ان معدل الاتفاق العام بلغت نسبته (60.5) وبوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (1.074) ونسبة الاستجابة بلغت (74.37) وقد كان للفقرة الفرعية (x46) والتي نصت على (تواجهك صعوبة في كشف الأخطاء ونقاط الانحراف في منطمتك بشكل واضح)

والتي حصلت على اعلى نسبة اتفاق (66.2) قياسا بغيرها من الفقرات الفرعية الأخرى مما يعكس وجود قيود إجرائية تحد من حركة العاملين فضلا عن ان تسخير القدرات في المنظمة قد يكون على وفق مسارات غير مخطط لها مقترنا ذلك بوجود فجوات بين العاملين وقمة التنظيم وعلى نحو الذي اسهم في غلبة الأهداف الشخصية للعاملين على الأهداف العامة للمنظمة مما انسحب اثر ذلك على واقعية تحقيق الأهداف المنظمة وبالتالي ولادة حالة من الإخفاق في تحقيقها.

ثالثاً. تحليل نتائج علاقات الارتباط والاثر بين متغيري البحث:

١. تحليل علاقات الارتباط بين الارتياح التقني وبين تكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة الجدول (٣): علاقة الارتباط بين الارتياح التقني وتكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة

الارتياح التقني	المتغير المستقل المتغير المعتمد
0.679*	تكاليف القيادة

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS $P \leq 0.05$ n=74 لأجل التعرف على طبيعة علاقات الارتباط بين الارتياح التقني وبين تكاليف القيادة فقد

تمت الاستفادة من معطيات الجدول (٣) والتي اشترت وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الارتياح التقني وتكاليف القيادة، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (0.679) عند مستوى معنوية قدرها (0.05)، وبهذا تقبل الفرضية الاولى التي نصت على (توجد علاقة ارتباط بين الارتياح التقني وتكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة) مما يفسر للباحثين ان ارتفاع حالات الارتياح التقني لدى المبحوثين عبر المتغيرات الاساس المفسرة له يترتب عليه ارتفاع تكاليف القيادة وبما يجسد علاقات الارتباط بينهما على مستوى المنظمة المبحوثة، وبذات الوقت يوفر دلالة إضافية للقول بأن بروز حالات الارتياح التقني لدى العاملين يعكس على مستوى تكاليف القيادة وبمنحاه التصاعدي، أي ان شعور العاملين بالارتياح من جراء التقنية يعني ارتفاع التكاليف التي يتحملها القائد، لان ذلك يتطلب منه بذل جهود لتخفيف حدة هذه الحالات ومحاولة امتصاص شدتها.

٢. تحليل علاقات الارتباط بين كل متغير من المتغيرات الأساس للارتياح التقني وبين تكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة

الجدول (٤): علاقة الارتباط بين المتغيرات الأساس للارتياح التقني وبين تكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة

المتغيرات الأساس للارتياح التقني					المتغير المستقل
الدور الثاني للتقنية	الاختراق المعلوماتي	الرقابة بلا سابق انذار	ضعف التنور التقني	تدني ثقة العاملين بالتقنية	المتغير المعتمد
0.430*	0.420*	0.585*	0.579*	0.603*	تكاليف القيادة

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS $P \leq 0.05$ n=74 تعكس معطيات الجدول (٤) وجود علاقة ارتباط معنوية بين كل متغير من المتغيرات الأساس للارتياح التقني وبين تكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة، اذ نجد ان المتغير الأساس (الاختراق المعلوماتي) كأحد المتغيرات الأساس للارتياح التقني قد ارتبط مع تكاليف القيادة بقيمة معامل ارتباط نسبته (0.420) عند مستوى معنوية (0.05)، ثم يأتي المتغير الأساس

(الدور الثنائي للتقنية) ليرتبط مع تكاليف القيادة بقيمة معامل ارتباط نسبته (0.430) عند مستوى معنوية (0.05)، ثم يتجلى قيمة معامل ارتباط المتغير الأساس (ضعف التنور التقني) مع تكاليف القيادة ونسبته (0.578) عند مستوى معنوية (0.05)، وبالمقابل تتضح علاقة (الرقابة بلا سابق انذار) كأحد المتغيرات الأساس للارتياح التقني ليرتبط مع تكاليف القيادة بقيمة معامل ارتباط نسبته (0.585) عند مستوى معنوية (0.05)، واخيراً يظهر ارتباط (تدني ثقة العاملين بالتقنية) كمتغير من المتغيرات الأساس للارتياح التقني ليرتبط مع تكاليف القيادة بقيمة معامل ارتباط نسبته (0.603) عند نفس مستوى المعنوية المشار له أعلاه وهذا يعني ان المتغيرات الأساس للارتياح التقني ارتبطت بتكاليف القيادة مع الاخذ بنظر الاعتبار حالات التفاوت في معامل الارتباط بينها والتي تعكس مستوى إجابات المبحوثين عن فقرات كل متغير، مما يؤكد تحقق الفرضية الرئيسية الثانية وما انبثق عنها من فرضيات فرعية والتي نصت على (توجد علاقة ارتباط بين كل متغير أساس للارتياح التقني وبين تكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة).

٣. أثر الارتياح التقني في تكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة:

الجدول (٥): تحليل علاقة تأثير الارتياح التقني في تكاليف القيادة في المنظمة المبحوثة

الارتياح التقني				المتغير المستقل	
B	d.f	F		R ²	المتغير المعتمد
		المجدولة	المحسوبة		
0.27	64،9	2.329	13.934	0.454	تكاليف القيادة

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS $n=74 P \leq 0.05$ *
ان الأثر الذي يختطه الارتياح التقني في تكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة عبرت عنه نتائج تحليل الانحدار المشار لها في الجدول (٥) والتي افصحت عن وجود تأثير معنوي للارتياح التقني (متغيراً مستقلاً) في تكاليف القيادة بوصفها (متغيراً معتمداً)، اذ أشار معامل التحديد (R^2) للنموذج العام الى ان الارتياح التقني يفسر (0.454) من التغيرات الحاصلة في تكاليف القيادة، اما النسبة المتبقية فتمثل مساهمة المتغيرات التي لم تدرج في النموذج او التي لا يمكن التحكم بها، ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة (13.934) مقارنة بالجدولية (2.329) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (9، 67) يدعم ذلك قيم B التي تعني ان تغير وحدة واحدة في المتغير المستقل (الارتياح التقني) يترتب عليه احداث تأثير في المتغير المعتمد (تكاليف القيادة) مقداره (0.27)، مما يفسر للباحثين ان ارتفاع تكاليف القيادة وزيادة اعبائها نجمت عن حالات الارتياح التقني لدى العاملين سواء تعلق الأمر بثنائية الدور الذي تضطلع أو ما تجلى في حالات الاختراق والرقابة بلا اشعار وصولاً الى ضعف التنور التقني وتدني الثقة بها مما ينعكس على مستوى التكاليف التي يتحملها القائد على مستوى المنظمة المبحوثة وهذا يؤكد لنا تحقق الفرضية الثالثة للبحث التي نصت على (يوجد تأثير معنوي للارتياح التقني في تكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة).

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

اولاً. الاستنتاجات:

١. وجود حالة من الترابط بين الارتياح التقني وبين تكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة، علما ان عملية الارتباط امتدت لتجسد وجود علاقة ارتباط ذات تأثير معنوي بين كل متغير من المتغيرات الأساس للارتياح التقني وبين تكاليف القيادة.

٢. تتفاوت قيم معامل الارتباط بين كل متغير من المتغيرات الأساس للارتياب التقني وبين تكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة، اذ نجد ان متغير (تدني ثقة العاملين بالتقنية) قد حصل على اعلى قيمة معامل ارتباط مع تكاليف القيادة مقارنة بمتغير (الاختراق المعلوماتي)، مما يعكس طبيعة إجابات المبحوثين عن فقرات كل متغير أساس.
٣. يترك الارتباط التقني تأثير معنوي على تكاليف القيادة على مستوى المنظمة المبحوثة وبما يؤمن فرصة للباحثين القول ان وجود حالات الارتباط التقني بين العاملين يسهم في التأثير على التكاليف التي تتحملها القيادة.

ثانياً. التوصيات:

١. ضرورة عقد برامج تدريبية فعالة للعاملين من اجل تطوير التقنية في ميدان العمل وتجاوز الاثار السلبية للارتياب التقني الناتجة عن سوء استخدام التقنيات الحديثة.
٢. ضرورة تطوير المعرفة والمهارة لدى العاملين على مستوى المنظمة المبحوثة تجاوز حالات الارتباط السلبية ومعالجتها والتي تنبثق عنها تكاليف تتحملها القيادة من جراء الأدوار الموكلة اليها وبما يؤمن حالة من الاعتراف لدى العاملين بهذه التكاليف وبالتالي إمكانية حشد طاقاتهم لخفض هذه التكاليف عبر مجموعة من الاليات الداعمة للتعامل مع التقنية في إطار التدريب التقني للعاملين على التقنية الجديدة بما يعزز من الكفاءة ويحقق اهداف المنظمة.
٣. ضرورة التشاور مع الافراد العاملين وتوعيتهم واشراكهم في كل التدابير بشأن التكاليف التي تتحملها القيادة من جراء حالات الارتباط التقني التي تنتابهم وبما يجعلهم يتحركون ضمن دائرة التردد والقلق والخوف مما يتطلب استحضار مجموعة من الاليات المساهمة في خفض هذه التكاليف وبالتالي تدني حالات الارتباط التقني عبر نشر الثقافة التقنية وإشاعة الوعي التقني بين العاملين فضلاً عن توثيق عرى التواصل بين العاملين والقيادة على مستوى المنظمة المبحوثة بغية معرفة كل طرف بخصائص وتطلعات وحتى مشكلات الطرف الاخر.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

١. ال ياسين، محمد حسن، ٢٠١٤، أثر السمات الشخصية في السلوك القيادي دراسة تطبيقية على عينة من القيادات الإدارية في القطاع الحكومي العراقية، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد ١١، العدد ١.
٢. الاحمدي، موسى بن محمد الملياني، ١٩٧٩، معجم الأفعال المتعدية بحرف، الطبعة الاولى، الطبعة الأولى، دار العلم للملايين.
٣. آل ناجي، محمد عبدالله، ٢٠٠١، الإدارة التعليمية والمدرسية، مطبعة السروات، جدة.
٤. بن هلال، وليد، ٢٠١٩، الارتياحية في تأويلية بول ريكور، أطروحة دكتوراه غير مشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف ٢، الجزائر.
٥. الجازي، سامي، ٢٠١٧، فشل مدرس ام مشروع مجتمعي، مجلة افاق تربوية، العدد ٥.
٦. جرينيرج، جيرالد وبارون، روبرت، ٢٠٠٤، إدارة السلوك في المنظمات، تعريب ومراجعة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بسيوني، دار المريخ، الرياض.
٧. الخضري، محسن وقاسم، عباس، ٢٠٠٦، الإدارة بالتجوال منهج متكامل لتحقيق الفاعلية الإدارية، مجموعة الاسرار الخفية وراء نجاح أكبر ٥٠٠ شركة عالمية، الطبعة الأولى، ايتراك للنشر والتوزيع، مسقط، سلطنة عمان.

٨. خليف، سلطان احمد وصالح، ماجد محمد، ٢٠١٨، تقنية المعلومات بين الاخلاقيات والتبعات السلبية: دراسة لآراء عينة من رؤساء الأقسام والفروع العلمية في المعهد التقني/الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ٢ العدد (الخاص).
٩. سلطان، إبراهيم، ٢٠٠٠، مقدمة نظم المعلومات الإدارية-مدخل كمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
١٠. سلمان، جمال داود، ٢٠١٨، اقتصاد المعرفة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١١. العامري، احمد بن سالم، ٢٠٠٢، القيادة التحويلية في المؤسسات العامة: دراسة استطلاعية لآراء الموظفين، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.
١٢. العبيدي، أسامة بن غانم، ٢٠١٢، جريمة الدخول غير المشروع الى النظام المعلوماتي، دراسة قانونية في ضوء القوانين المقارنة، مجلة دراسات المعلومات، العدد ١٤.
١٣. عمر، احمد مختار عبد الحميد، ٢٠٠٨، معجم اللغة العربية المعاصرة، الطبعة الأولى، عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، الرياض.
١٤. عمر، محمد حسن، ١٩٩٧، الإدارة والتقنية، الطبعة الأولى، دار الفلاح للمشر والتوزيع.
١٥. النوفل، سلطان احمد خليف ومحمد، احمد سليمان، ٢٠٢٠، ومضة فكرية في عالم الإدارة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Alder, G. S., 2001, Employee reactions to electronic performance monitoring: A consequence of organizational culture, The Journal of High Technology Management Research, Vol.,12, No.,2, 323-342.
2. Ezziane, Z., 2007, Information Technology Literacy: Implications on Teaching and Learning, Journal of Educational Technology & Society, Vol., 3, NO. 10, 175-191.
3. Gilbrt, D., Kelley, y., & Barton, M., 2003, Technophobia, Gender Influences and Consumer Decision-Making for Technology-Related Products, European Journal of Innovation Management, Vol., 6, No., 4.
4. Jeske, D., & Santuzzi, A., M., 2015, Monitoring what and how: psychological implications of electronic performance monitoring, New Technology Work and Employment, Vol., 30No., 1, 62-78
5. King, N., Altman, G. & Lee, J., 2000, Discovering the Leader in you, Jossey-Bass, U.S.A.
6. Miller, J., D., 1986, Technological Literary; Some concepts and Measures, Bulletin, Technology and Society, Vol., 6, No., (2-3), 195-201.
7. Ollis, D., (2006), What is Technological Literacy Andwhy does Itmatter? [.https://www.google.com/search?q](https://www.google.com/search?q)
8. Rosen, L., D., & Weill M., M. 1995, Computer Availability, Computer Experience and Technophobia Among Public School Teachers, Computers in Human Behavior, Vol., 11, No., 1, 9-31.
9. Salamzadeh, Y., & Mirakhoril, A, R., Mobaraki, L., & Targhi, H., 2013, Technophobia in universities: To be or not to be, this is the problem, Awerprocedia information Technology & computer science, Vol., 3pp (186-190).

10. Sinkovics, R., R., Stuttinger, B., Schlegelmilch, B., B., & Ram, S., 2002, Reluctance to use technology-related products: Development of a technophobia scale. *Thunderbird International Business Review*, Vol., 44, No., 4, 477-494.
11. Sora, B., Caballer, A., & Peiro. J., 2010, The consequences of job insecurity for employees: The moderator role of job dependence, *International Labour Review*, Vol., 149, No., 1, pp (59-72).
12. Uche , R., D., 2011, Dimenions of Technophobia-Technophobia Among senior staff Members Of the University of Calabar, Nigerla, *Global Journal of Educational Research*, Vol., 10, No., 1, 35, 42 www.globaljournalseries.com.