

Impact of Empowering Leadership on Using Enterprise Resource Planning System: The Mediating Role of Users' Attitudes and Computer Anxiety

Hayel T. Ababneh¹ and Abeer A. Banikhaled²

ABSTRACT

This study aims to identify the level of using the ERP system when adopting the empowering leadership style in Jordan private hospitals. This study attempts to explore the impact of empowering leadership on the use of the ERP system through the anxiety of using computers and the attitude of employees towards using ERP. To test the study hypotheses, data was collected by a questionnaire that was distributed electronically to (6) private hospitals that apply the ERP system. The study sample consisted of (106) employees in private hospitals. Data was analyzed through PLS software using structural-equation modeling (SEM). One of the most important results of this study is that empowering leadership has no effect on computer anxiety and that employee anxiety has no effect on the use of the ERP system. However, empowering leadership is positively influencing the employees' attitude towards ERP. It was also found that positive attitude towards the ERP system influences the use of the system. Additionally, the study revealed that empowering leadership has a direct effect on the use of the ERP system and an indirect effect on the use of the ERP system through computer anxiety and employee attitudes towards the ERP system. The researchers recommend studying the acceptance and use of the ERP system in other sectors.

Keywords: Leadership, Empowering leadership, Enterprise resource-planning system, Private hospitals, Jordan.

1 Associate Professor of Management, Department of Business Management, School of Business, Al al-Bayt University, Al-Mafraq, Jordan. hayelababneh@aabu.edu.jo

2 Al al-Bayt University, Al-Mafraq, Jordan. abeer2675@aabu.edu.jo

Received on 5/8/2021 and Accepted for Publication on 9/7/2023.

أثر القيادة التمكينية في استخدام نظام تخطيط الموارد: الدور الوسيط لاتجاهات المستخدمين وقلق استخدام الحاسوب

هايل طلاق عبابنة¹، وعبير علي بني خالد²

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى مستوى استخدام نظام تخطيط موارد المنظمة ERP عندما تكون القيادة التمكينية هي أسلوب القيادة المتبع في المستشفيات الخاصة الأردنية. قامت هذه الدراسة باستكشاف تأثير القيادة التمكينية على استخدام نظام ERP من خلال معرفة أثرها على قلق استخدام الحاسوب وموقف العاملين تجاه نظام ERP. ولاختبار فرضيات الدراسة، تم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت إلكترونياً على 6 من المستشفيات الخاصة المطبقة لنظام ERP. وتكونت عينة الدراسة من 106 من العاملين فيها. تم تحليل البيانات لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (Structural-equation Modeling)، وقد استخدمت برمجية PLS لهذا الغرض. من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن القيادة التمكينية ليس لها تأثير على قلق العاملين من استخدام جهاز الحاسوب، وأن قلق العاملين من استخدام أجهزة الحاسوب لا يؤثر على استخدام نظام ERP، كما تبين أن القيادة التمكينية تؤثر إيجاباً على موقف العاملين تجاه نظام ERP، وأن الموقف الإيجابي للعاملين تجاه نظام ERP يؤثر على مستوى استخدام النظام. كذلك أظهرت الدراسة أن القيادة التمكينية تؤثر بشكل مباشر على استخدام نظام ERP، وبشكل غير مباشر على مستوى الاستخدام من خلال قلق استخدام الحاسوب وموقف العاملين تجاه النظام. وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات لقياس قبول واستخدام نظام ERP في قطاعات أخرى.

الكلمات الدالة: القيادة، القيادة التمكينية، نظام تخطيط الموارد ERP، المستشفيات الأردنية الخاصة.

المقدمة

وتخطيطها بسهولة وفاعلية أكبر. ومن هذه الأنظمة نظم تخطيط موارد المنظمة (Enterprise Resource Planning (ERP)، حيث تساهم هذه الأنظمة في التكامل بين وظائف وأنشطة المؤسسة المتنوعة من خلال إنشاء قاعدة بيانات مركزية وبيئة عمل متكاملة تربط بين عمليات المؤسسة بأكملها، وتحسين التنسيق بين الإدارات ومختلف الأقسام وإدارة المخزون والموارد البشرية بشكل فعال.

وتعتبر أنظمة ERP من الأنظمة ذات الأهمية الكبيرة في إدارة المؤسسات باختلاف أحجامها في جميع المجالات (Laudon & Mahmoud et al., 2018; Mahmoud et al., 2019). لذلك فإن تنفيذ هذه الأنظمة في أي منظمة ليس مهمة سهلة، لأنه يجب أن تكون نظرة العاملين تجاه هذه البرامج إيجابية، وأن تكون لديهم

مع التطور الكبير في عالم تكنولوجيا المعلومات، أصبح استخدام النظم الحديثة أكثر انتشاراً في منظمات الأعمال؛ لما تحقّقه من مزايا كبيرة، حيث أصبحت المنظمات تتنافس فيما بينها بما تملكه من تقنيات وأنظمة حديثة لأتمتة العمليات الخاصة بها، وربط جميع أقسام المنظمة بشكل موحد ومتكامل فيما بينها. ومع تزايد خدمة الإنترنت وتطورها، أصبح من السهل استخدام أنظمة مبرمجة لإدارة موارد المؤسسة وتنظيمها

1 أستاذ مشارك في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن. hayelababneh@aabu.edu.jo

2 جامعة آل البيت، المفرق، الأردن. abeer2675@aabu.edu.jo

تاريخ استلام البحث 2021/8/5 وتاريخ قبوله 2023/7/9.

في استخدام نظام ERP من قبل العنصر البشري (Davis et al., 1989; Aljabri & Roztocki, 2015) الذي سيستخدم النظام ومدى قدرته على استخدامه بشكل صحيح، وموقفه تجاه النظام، وتقبله لتغيير طريقة العمل جراء استخدام هذه الأنظمة. والمشكلة ليست في النظام من جوانبه التقنية. وللوصول إلى حل لمشكلة الدراسة، من الضروري الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مستوى ممارسة القيادة التمكينية، ومستوى شعور المستخدمين لنظام ERP بالقلق عند الاستخدام، وما هي نظرة المستخدمين تجاه نظام ERP، وما مستوى استخدام نظام ERP في المستشفيات الخاصة الأردنية؟
2. ما أثر القيادة التمكينية في مستوى استخدام نظام ERP من خلال الشعور بالقلق لدى المستخدمين ونظرتهم نحو استخدامه؟

أهمية الدراسة

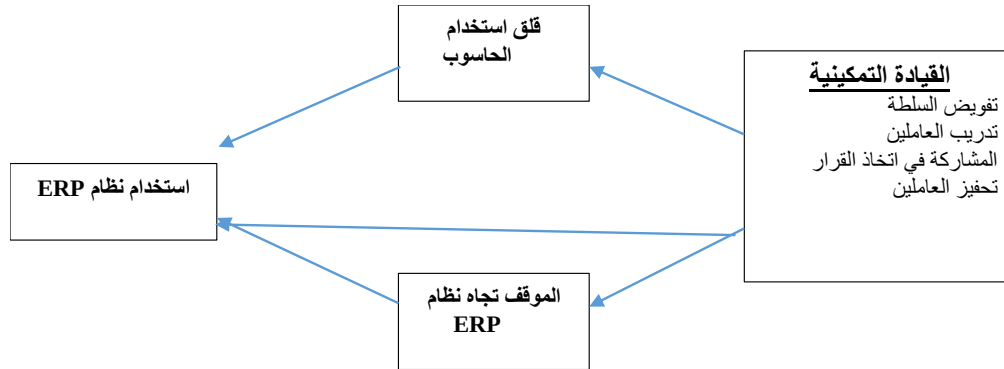
1. بعد استعراض الدراسات السابقة، تبين أن الدراسات التي أجريت على العوامل المؤثرة في استخدام نظام ERP وضمان نجاح تنفيذه مازالت بحاجة إلى التوسع لتحديد بعض العوامل التي تسهل تنفيذ نظام ERP، كما أنه ما زال هناك اختلاف بين الباحثين في تحديد أهم هذه العوامل. وبالتالي تساهم هذه الدراسة معرفياً في تغطية جوانب القصور من خلال دراسة هذه العوامل.
2. يستفاد من هذه الدراسة في إدارة المستشفيات الخاصة للوصول إلى ضمان تنفيذ نظام ERP بنجاح وفعالية وكفاءة أكبر والوصول إلى الفوائد المرجوة من نظام ERP من خلال معرفة العوامل التي لها الأثر الأكبر في نجاح استخدام وتطبيق النظام.

الموافقة والقبول لاستخدام هذه الأنظمة، وأن تكون لديهم القناعة التامة بأنها ستساعدهم كثيراً في أعمالهم وتنفيذها بسهولة، وأن لا تكون لديهم مخاوف تجاه هذه الأنظمة، مثل القلق من استخدام الحاسوب في مجال عملهم، والخوف من تغيير طريقة العمل (Ammenwert, 2019). إن السلوك الإداري له دور كبير في تطبيق ERP في المنظمات؛ إذ إن السلوك الإداري مهم من حيث تأييد وتغيير اتجاهات المستخدمين لتطبيق هذه الأنظمة بنجاح، وعلى المديرين فهم ومعرفة نوع القيادة المناسب لتطبيق أنظمة ERP بنجاح (Novak et al., 2020; Aldholay, 2018). وتأتي هذه الدراسة لتتناول مفهوم القيادة التمكينية وتعزيز روح المسؤولية لدى العاملين في المستشفيات الخاصة الأردنية ومشاركتهم في صنع القرار لمعرفة مدى تأثير ذلك على حدة القلق عند المستخدمين ومدى إمكانية تغيير مواقفهم تجاه استخدام الحاسوب، وبالمحصلة النهائية معرفة مدى تأثير ذلك على استخدام نظام ERP.

مشكلة الدراسة

يتبين من مراجعة الأدبيات السابقة أن هناك ضعفاً وقلة في عدد الدراسات السابقة - وخاصة الدراسات العربية - التي تتناول هذا الموضوع، وبالتالي هناك عدم كفاية في الجسم المعرفي (الشعار، 2013؛ خريسات، 2015؛ الكساسبة، 2015). ومن الناحية العملية، فإن كثيراً من المنظمات قد فشلت في تنفيذ نظام ERP أو لم تحقق كل الفوائد المطلوبة منه. فقد أشارت دراسة (Chang et al., 2008) إلى أن الكثير من المنظمات قد فشلت في استخدام نظام ERP أو لم تحقق الفوائد المرجوة منه. وتشير بعض الدراسات مثل دراسة (Skok & Doringe, 2001) إلى أن أغلب مشاكل تبني واستخدام نظم المعلومات ومنها نظام ERP ليست مشاكل تقنية، بل سلوكية، مما يعني أنها تعود إلى العامل البشري، ومن هذه العوامل النمط القيادي السائد في المنظمة (Al-Hyasat, 2022). وبناءً على ذلك، فإن مشكلة الدراسة تكمن

نموذج ومتغيرات الدراسة



الشكل (1)

نموذج الدراسة ومتغيراتها

المصدر: (Xue et al., 2011; Ifinedo, 2017; Kuo et al. 2011).

أدبيات الدراسة وتطوير الفرضيات

تعتبر القيادة التمكينية من السلوكيات التي يتم من خلالها تقاسم السلطة مع المرؤوسين لمنحهم سلطة اتخاذ قرار متزايدة فيما يتعلق بتنفيذ مهامهم في المنظمة (Kuo et al., 2011). ويوضح (Bartol & Zhang, 2010) أن القيادة التمكينية تعمل على تحسين الابتكار والإبداع، مما يزيد قدرة العاملين على التعامل مع التحديات واكتشاف الفرص داخل المنظمة وخارجها واستغلالها بشكل أفضل، كما توفر القيادة التمكينية مناخاً تنظيمياً يشجع على الابتكار والإبداع، وتزيد من مستوى التزام العاملين وتحفيزهم (Parmar & Mulla, 2015). ويرى (Zhang & Zhou, 2014) أن القيادة التمكينية تزيل العوائق البيروقراطية، وتزيد الثقة في المرؤوسين لحل المشاكل وتحقيق أهداف مهامهم وتحسين أدائهم، تجعلهم أكثر استعداداً للابتكار والإبداع ولاستخدام أي تكنولوجيا حديثة. ويرى (Xue et al., 2011) أن المناخ الذي يتسم بالتمكين له تأثير إيجابي وملحوس على سلوكيات الأفراد من خلال التأثير على اتجاهاتهم نحو مشاركة المعرفة المكتسبة.

وللقيادة التمكينية عدة أبعاد، وقد تباينت آراء الباحثين في تحديدها، حيث حددها كل من (Cheong et al., 2019) و (Konczak et al., 2000) على أنها تفويض السلطة، والتأكيد على المساءلة للقائد وتأكيد مسؤوليته في تحقيق النتائج، والتشجيع على اتخاذ القرارات ومشاركة المرؤوسين في عمليات

حل المشكلات، وتبادل المعلومات والمعرفة، وتطوير المهارات، وأخيراً التدريب والإرشاد من أجل الوصول للأداء المبتكر والتعامل مع الأخطاء. أما (Dierendonck & Dijkstra, 2012) فقد لخصا أبعاد القيادة التمكينية في تفويض السلطة، وتسهيل تبادل المعلومات والخبرة مع المرؤوسين، ومنحهم الوقت الكافي اللازم لتعلم المهارات والخبرات، وأخيراً المساءلة. وبشكل عام، فقد اتفق أغلب الباحثين على الأبعاد التي سيتم تناولها وتحليلها في مثل هذه الدراسة، وهي تفويض السلطة بأن يوكل القائد لبعض مرؤوسيه واجبات أو مهام معينة، ويمنحهم جزءاً من صلاحياته، وزيادة مقدار حرية التصرف المسموح بها للمرؤوسين (Kastelle, 2013). ومن هذه السلوكيات تقديم اقتراحات حول تحسين الأداء، والاعتماد على الذات (Arnold et al., 2000)، والمشاركة في اتخاذ القرار، وتشجيع العاملين على التعبير عن آرائهم وأفكارهم (Arnold et al., 2000)، وتحفيز العاملين (Barron & Burke, 2014). وبما أن المنظمات تتجه اليوم إلى تبني واستخدام التقنيات الحديثة لإدارة أنشطتها وإنجاز أعمالها وللحفاظ على مكانتها في السوق وتوفير التكاليف واتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب، فقد أصبح هناك اهتمام كبير من المنظمات بنظام ERP، الذي يعمل على تحسين إنتاجية وأداء المنظمة من خلال ربط جميع عمليات المنظمة في نظام واحد، وتوفير قاعدة بيانات مركزية توفر المعلومات كافة للأقسام والوحدات الوظيفية المختلفة في الوقت المناسب.

أي نظم حديثة أقل. واستناداً إلى ذلك، فقد توصلنا إلى الفرضيتين التاليتين:

H1: يوجد أثر إيجابي للقيادة التمكينية على قلق استخدام الحاسوب.

H2: يوجد أثر إيجابي للقيادة التمكينية على موقف العاملين تجاه نظام ERP.

ويعد قلق استخدام الحاسوب من العوامل والأمور المهمة التي قد تؤدي إلى فشل تبني أي تقنيات حديثة في المنظمة، حيث يؤثر على استخدام التكنولوجيا والأداء القائم على الحاسوب في المهام التي تتطلب استخدام أجهزة الحاسوب (Henderson, 1995; Deane, 1997; Rosen & Weil, 1995)، واتفق مع ذلك (Brown and Town, 2002) حيث وجد أن القلق من الحاسوب أثر بشكل ملحوظ على سهولة الاستخدام. ويتسبب القلق من استخدام الحاسوب في تكاليف اقتصادية كبيرة (Mahar et al., 1997)، ويؤثر على تبني أي نظام معلومات حديث في المنظمات؛ لما له من تأثير كبير على النية في استخدام النظام وتقبله (Ifinedo, 2017; Guo et al., 2022). وبناءً على ما تقدم، فقد تم وضع الفرضية التالية:

H3: يوجد أثر إيجابي لقلق استخدام الحاسوب على استخدام نظام ERP.

إن الموقف الذي يحمله العاملون تجاه نظام ERP - سواء كان إيجابياً أو سلبياً - يؤثر على قدرة المنظمة على جني الفوائد المرتبطة بنظام ERP (Garace, 2011). ويعد عدم رغبة العاملين في قبول استخدام الأنظمة الحديثة في أعمالهم وتغيير طريقة وأسلوب عملهم من أسباب عدم استخدام تلك الأنظمة بشكل صحيح، وبالتالي من أسباب الفشل في تنفيذ الأنظمة الحديثة (Kamhawi, 2007). وللاستغلال الأمثل للنظام وضمان استخدامه ونجاحه والاستفادة من ميزاته، فإن من المهم أن يتم قبول النظام واستخدامه بشكل صحيح من قبل العاملين في المنظمة (Mulla & Parmar, 2015)؛ إذ إن من أهم العوامل التي تؤثر على تبني تكنولوجيا جديدة في المنظمة هي تلك التي تؤثر على الإدراك البشري، مثل المواقف والمعتقدات (Davis et al., 1989). وقد أشار (Aljabri & Roztock, 2015) إلى أن الموقف تجاه نظام ERP له تأثير مباشر وقوي على نية استخدام النظام. وعليه، فإننا نضع فرضية البحث التالية:

ومن الجانب الآخر، فإن نظام ERP يعتبر استثماراً مكلفاً، لأن التكلفة تشمل رسوم تراخيص البرامج أو رسوم التنفيذ والتدريب وإعادة تصميم العمليات والصيانة والتطوير والدعم الفني (Glenn, 2017). ومن التحديات التي تواجهها المنظمات عند تبني نظام ERP وتنفيذه بشكل ناجح اختيار نظام مناسب وشركة منفذة ذات خبرة وفريق عمل مؤهل ومدرّب لتشغيل النظام بشكل صحيح وإعادة هندسة العمليات (Garg & Agarwal, 2014).

وهناك عوامل كثيرة تؤثر في نجاح تنفيذ نظام ERP في المنظمات، ومن هذه العوامل موقف العاملين تجاه استخدام النظام، والقلق من استخدام الحاسوب في أعمالهم (Ammenwert, 2019). وقد أجريت دراسة (Parmar & Mulla, 2015) لمعرفة أثر تمكين القيادة والثقة على الموقف تجاه تبني التكنولوجيا، وكشفت نتائجها أن هناك تأثيراً مباشراً لتمكين القيادة تجاه استخدام نظام ERP، حيث تعزز القيادة التمكينية الثقة لدى العاملين، وهذا بدوره يحسن الموقف الإيجابي لهم تجاه نظام ERP (Zhang & Zhou, 2014). وهذا يؤكد ما جاءت به دراسة (Guo et al., 2022) من أن العاملين تحت ظل القيادة التمكينية يصبحون أكثر حافزية وثقة بقدراتهم الشخصية في استخدام التكنولوجيا الحديثة، ولذلك فإن على المديرين اختيار أسلوب القيادة المناسب ليطمئن اعتمادهم للتأثير على موقف العاملين تجاه تبني أنظمة حديثة (Anantatmula, 2008). وأن زيادة الاستقلالية والسلطة لها دور كبير في قبول التكنولوجيا الحديثة واستكشافها (Al-Dmour et al., 2022)، حيث يشجع الشعور بالحرية والاستقلالية والتخلص من القيود والتحكم العاملين لاستكشاف ميزات وفوائد نظام ERP والانفتاح بالأفكار والابتكار، وهذا كله سيجعل موقف العاملين تجاه نظام ERP أكثر إيجابية (Boyer-Davis, 2011; Spreitzer et al., 2001; Kuo et al., 2011). وترى (2018) أن هناك أثراً لأسلوب القيادة على القلق من استخدام التقنيات الحديثة والتكنولوجيا، حيث يشير القلق من استخدام الحاسوب إلى حالة من التوتر الشديد أو الشعور بالخوف تجاه أجهزة الحاسوب (Bozionelos, 2001). ووجد (Howard and Smith, 1986) أنه كلما كان هناك نقص في التدريب والتعليم العاملين ومنحهم ثقة ومسؤولية أقل تولد لديهم قلق من استخدام الحاسوب وأي أنظمة حديثة. ووجد (Bolatan et al., 2022) و (Houle, 1996) أنه لو كان أسلوب القيادة تمكينياً أكثر وبيّتهم بتدريب العاملين وتعزيز الثقة لديهم، فعندئذ سيكون قلقهم من تبني

الفردية. وفي دراسة (Rodriguez, 2014) التي أجريت لدراسة تأثير العوامل الثقافية على مواقف المستخدمين تجاه استخدام نظام ERP في المستشفيات العامة الإسبانية، تبين أن موظفي الرعاية الصحية الذين يجدون أن استخدام نظام ERP من قبل المديرين إنما هو لتفعيل أنشطة الرقابة والتحكم وليس لتمكينهم هم أكثر تردداً في استخدامه.

منهجية الدراسة

للإجابة عن أسئلة الدراسة وتوضيح أهدافها، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، الذي يساعد في فهم هذه الدراسة من خلال ما يقدمه من معارف وحقائق حول القيادة التمكينية واستخدام نظام ERP. تمثل مجتمع الدراسة في المستشفيات الخاصة الأردنية المطبقة لنظام ERP التي بلغ عددها (25) مستشفى من أصل (44) مستشفى خاصاً في العاصمة. وقد تم استخدام أسلوب العينة الميسرة للعاملين داخل هذه المستشفيات؛ إذ تم توزيع الاستبانة بشكل إلكتروني لرفض بعض المستشفيات توزيعها ورقياً. وقد تم جمع (106) استمارات جميعها صالحة للتحليل. وقد تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) بالشكل الذي يُمكن من دراسة متغيرات الدراسة بالشكل الصحيح، وذلك بالاستناد إلى دراسات (Kuo et al., 2011)، و (Ifinedo, 2017)، و (الماضي ونصيرات، 2011)، و (Sopena & Rodriguez, 2015)، و (Yilmaz & Top, 2015).

اختبار صدق أداة القياس

يستخدم صدق الأداة للتأكد من أن العبارات الموجودة في أداة الدراسة ستؤدي لجمع البيانات بدقة، والوصول إلى بيانات ذات علاقة بموضوع الدراسة، وللتحقق من أن مضمون الفقرات شامل وأن وصف المفردات قد تم بشكل صحيح لتكون مفهومة وواضحة لكل من يستخدمها. وقد تم التأكد من ذلك من خلال الصدق الظاهري للأداة، والصدق البنائي التقاربي، والصدق التمييزي.

الصدق الظاهري

يجرى هذا الاختبار من قبل بعض الأشخاص المؤهلين ذوي الاطلاع والخبرة والمتخصصين في موضوع البحث ومجاله، بحيث يتم التعرف إلى آرائهم في مدى صلاحية الفقرات المقترحة

H4: يوجد أثر إيجابي لموقف العاملين الإيجابي تجاه نظام ERP على استخدام نظام ERP.

ويعتبر أسلوب القيادة للمديرين عاملاً مهماً في استخدام الأنظمة الحديثة، حيث يمكن للقادة التأثير على العاملين وموقفهم تجاه النظام بشكل إيجابي أو سلبي من خلال مواقفهم (Neufeld et al., 2007). لذلك يجب على المديرين اختيار أسلوب القيادة المناسب ليتم اعتماده للتأثير على تبني أنظمة حديثة (Anantatmula, 2008). ويمكن للقيادة التمكينية أن تسهل اعتماد أنظمة جديدة في المنظمة من خلال زيادة الاستقلالية للعاملين (Kuo et al., 2011)، كما أن القيادة التمكينية تزيد من تحفيز العاملين لاستكشاف ميزات نظام ERP والحصول على نتائج عمل أفضل (Rawat, 2011). وإن وجود القيادة التمكينية سيحسن من تبني وتنفيذ تكنولوجيا جديدة، لأن العاملين المفوضين سيؤثرون بنشاط على بيئة عملهم بدلاً من انتظار التوجيه والأوامر للعمل (Spreitzer et al., 1999). بناء على ما سبق، فإننا نطرح الفرضيتين التاليتين:

H5: يوجد أثر إيجابي للقيادة التمكينية ERP على استخدام نظام ERP من خلال قلق استخدام الحاسوب وموقف العاملين تجاه نظام ERP.

H6: يوجد أثر إيجابي للقيادة التمكينية على استخدام نظام ERP.

وبشكل عام، فقد أجريت بعض الدراسات للربط بين القيادة التمكينية وبين تبني واستخدام نظم المعلومات الحديثة واستحداثها ونجاحها في المنظمات. فقد ذهب (Lee et al., 2014) لدراسة تأثير تمكين القيادة على تبادل المعرفة والقدرة الاستيعابية وأداء الفريق في خدمة تكنولوجيا المعلومات، حيث تبين أن زيادة فعالية فرق مشروع تكنولوجيا المعلومات يمكن أن تكون أكثر فعالية في ظل تعزيز القيادة التمكينية، وأن تمكين القيادة يسهل مشاركة المعرفة ويعزز القدرة الاستيعابية للفريق، وبالتالي قد يؤدي تبادل المعرفة وتطوير القدرة الاستيعابية إلى رفع مستوى أداء فريق العمل. أما في دراسة (Ileri et al., 2015) التي أجريت لتحديد العوائق التي تحول دون الاعتماد الناجح لنظام ERP وصياغة توصيات حول أفضل الطرق لاعتماد نظام ERP، فقد تبين أن الدعم التنظيمي والتدريب لهما تأثير إيجابي على استخدامه، الأمر الذي بدوره له تأثير كبير على التمكين الشامل والأداء

وسلامة محتواها، ومدى ملاءمتها للغرض الذي وضعت من أجله، ومدى انتماء الفقرات لمتغيرات الدراسة. لذلك فقد تم عرضها على 10 أساتذة أكاديميين ومتخصصين بهدف التحقق من مصداقيتها من خلال إبداء آرائهم وتعديلاتهم ومقترحاتهم، وللتأكد من وضوح العبارات المستخدمة. وبعد أن تم الأخذ بجميع الملاحظات، فقد تم تعديل وإعادة صياغة بعض الفقرات، وخرجت الاستبانة بشكلها النهائي مكونة من (35) فقرة.

الصدق البنائي التقاربي بالأسلوب التوكيدي لفقرات المتغيرات يشير الصدق البنائي التقاربي إلى قدرة الأسئلة الفرعية التي تمثل مجالاً معيناً على تمثيلها لهذا المجال بدرجة كبيرة؛ بمعنى أن تكون درجة ارتباط الفقرة الواحدة قوية وكبيرة. وقد استخدم في هذه الدراسة أسلوب الصدق العاملي التوكيدي Confirmatory

Factor Analysis (CFA)، ويعرض الجدول (1) نتائج التحليل العاملي التوكيدي، حيث يعرض قيم التحميل (التشبع) لفقرات العوامل التي من المفترض أن تكون هذه الفقرة ممثلة لجزء منه. وقد لوحظ أن أقل قيمة تم التوصل إليها هي (0.650)، وهي القيمة المرتبطة بالفقرة الرابعة من مجال تحفيز العاملين وتحمل الرمز (xd19). ونظراً لأن هذه القيمة كانت أكبر من قيمة الحد الأدنى لقبول قيم الأوزان الانحدارية المعيارية المعتمدة في معظم الأبحاث والدراسات (0.50) (في التحليل العاملي التوكيدي)، فإن جميع قيم أوزان التحميل (الأوزان الانحدارية) التي تم التوصل إليها تعتبر كافية ومناسبة وتعبّر عن قيم تشبع مقبولة وكافية لفقرات العوامل التي تعبّر عن المتغيرات في هذا البحث (Anderson & Gerbing, 1988; Hair et al., 2010).

الجدول (1)

قيم التشبع (التحميل) لفقرات العوامل الممثلة لمتغيرات الدراسة والناجمة بأسلوب التحليل العاملي التوكيدي

العامل	الرمز	قيم التشبع على العوامل
تقويض السلطة	xa1	0.728
	xa2	0.828
	xa3	0.818
	xa4	0.781
	xa5	0.750
	Xa6	*0.457
تدريب العاملين	xb7	0.850
	xb8	0.891
	xb9	0.818
	xb10	0.795
	xb11	0.765
المشاركة في اتخاذ القرار	xc12	0.736
	xc13	0.879
	xc14	0.913
	xc15	0.903
تحفيز العاملين	xd16	0.742
	xd17	0.834
	xd18	0.848
	xd19	0.650
	xd20	0.868

العامل	الرمز	قيم التشبع على العوامل
قلق استخدام الحاسوب	xd21	0.714
	ma1	0.879
	ma2	0.901
	ma3	0.876
	ma4	0.829
	ma5	0.913
	ma6	0.913
	ma7	0.914
موقف العاملين تجاه نظام (ERP)	mb1	0.821
	mb2	0.887
	mb3	0.859
	mb4	0.919
	mb5	0.888
استخدام نظام ERP	y1	0.829
	y2	0.922
	y3	0.868
	y4	0.922

(*) فقرة تم حذفها لأن قيمة تشبعها أقل من الحد الأدنى المطلوب (0.50).

الصدق التمييزي باستخدام طريقة Fornell-Larcker

التوكيدي لكل مجال بحيث من المفترض أن تكون قيمة الجذر التربيعي أكبر من قيم معاملات الارتباط المحسوبة بين هذا العامل والعوامل الأخرى. ويوضح الجدول (2) نتائج هذا الصدق.

يقوم هذا الاختبار على مقارنة قيمة الجذر التربيعي لقيمة معدل التباين المستخلص (AVE) بأسلوب التحليل العملي

الجدول (2)

نتائج الصدق التمييزي بطريقة Fornell - Larcker لمتغيرات البحث

موقف العاملين من استخدام نظام ERP	تفويض السلطة	تدريب العاملين	تحفيز العاملين	المشاركة في اتخاذ القرار	قلق استخدام الحاسوب	استخدام نظام ERP	
						0.886	ERP استخدام نظام
					0.89	0.006	قلق استخدام الحاسوب
				0.861	0.125	0.416	المشاركة في اتخاذ القرار
			0.78	0.759	0.244	0.475	تحفيز العاملين
		0.825	0.591	0.732	0.099	0.373	تدريب العاملين
	0.782	0.641	0.534	0.674	0.108	0.389	تفويض السلطة
0.875	0.466	0.492	0.546	0.507	-0.005	0.711	موقف العاملين من استخدام نظام ERP

تم تنفيذ هذا الاختبار للتحقق من أن قيم التشبع (التحميل) المعيارية لفقرات المتغير هي أعلى من تشبعها من باقي المتغيرات الأخرى، حيث يتم ذلك بالمقارنة النظرية (العينية) لقيم التحميل لفقرات المتغير الواحد بحيث تكون أكبر من باقي قيم التحميل على المتغيرات الأخرى، الأمر الذي يساعد في استنتاج صدق تمايز الفقرات (من خلال قيم التحميل الأكبر) باتجاه المتغير الذي تشبع عليه الفقرات بصورة أكبر من غيره؛ أي نقردهم تمثيل هذه الفقرات لهذا المتغير. ويظهر في الجدول (3) أن قيم التحميل لفقرات المتغير الواحد هي الأكبر على المتغير نفسه مقارنة بغيره من المتغيرات، وبالتالي تحقق الصدق التمييزي من حيث قيم التحميل البينية.

تشير نتائج الجدول (2) إلى قيم معاملات الارتباط البينية لمتغيرات البحث المختلفة، كما يبين الجدول القيم بالخط القطري وباللون الغامق، وتمثل هذه القيم الجذر التربيعي لمعدل التباين المستخلص (AVE) لكل متغير. وباستعراض القيم المبينة، يتبين أن قيم الجذر التربيعي لمؤشر (AVE) كانت أكبر من قيم ارتباطات المتغير الواحد مع باقي المتغيرات الأخرى، حيث من المفترض أن تكون قيم الجذر التربيعي لمعدل التباين المستخلص (AVE) هي الأكبر، مما يشير إلى تحقق الصدق التمييزي.

الصدق التمييزي بأسلوب مقارنة قيم التحميل أو التشبع المعيارية (Loading) للفقرة الواحدة على المتغيرات الأخرى (Cross-loading)

الجدول (3)

معاملات الارتباط البينية للمجالات الفرعية للمتغيرات الرئيسية

موقف العاملين من استخدام نظام ERP	تفويض السلطة	تدريب العاملين	تحفيز العاملين	المشاركة في اتخاذ القرار	القيادة التكينية	قلق استخدام الحاسوب	استخدام نظام ERP	
0.296	0.728	0.444	0.325	0.376	0.502	0.013	0.273	xa1
0.344	0.828	0.493	0.369	0.538	0.627	0.112	0.277	xa2
0.313	0.818	0.444	0.305	0.424	0.560	0.125	0.246	xa3
0.433	0.781	0.469	0.471	0.598	0.662	0.159	0.465	xa4
0.403	0.750	0.618	0.560	0.634	0.736	0.013	0.246	xa5
0.391	0.512	0.850	0.509	0.592	0.715	0.157	0.282	xb7
0.494	0.592	0.891	0.479	0.671	0.760	0.124	0.384	xb8
0.447	0.594	0.818	0.533	0.584	0.724	0.095	0.333	xb9
0.360	0.486	0.795	0.395	0.505	0.628	-0.040	0.208	xb10
0.327	0.451	0.765	0.513	0.656	0.705	0.056	0.317	xb11
0.483	0.696	0.546	0.548	0.736	0.729	-0.007	0.330	xc12
0.387	0.593	0.675	0.671	0.879	0.829	0.127	0.296	xc13
0.383	0.485	0.623	0.711	0.913	0.797	0.139	0.352	xc14
0.497	0.558	0.667	0.673	0.903	0.818	0.160	0.453	xc15

موقف العاملين من استخدام نظام ERP	تفويض السلطة	تدريب العاملين	تحفيز العاملين	المشاركة في اتخاذ القرار	القيادة التمكينية	قلق استخدام الحاسوب	استخدام نظام ERP	
0.380	0.582	0.451	0.742	0.717	0.719	0.167	0.264	xd16
0.394	0.392	0.361	0.834	0.572	0.649	0.276	0.409	xd17
0.405	0.326	0.552	0.848	0.609	0.688	0.182	0.439	xd18
0.416	0.421	0.390	0.650	0.446	0.553	0.038	0.271	xd19
0.460	0.382	0.521	0.868	0.628	0.702	0.249	0.372	xd20
0.507	0.392	0.474	0.714	0.542	0.618	0.211	0.467	xd21
0.013	0.028	0.116	0.258	0.130	0.163	0.879	0.063	ma1
-0.046	0.091	0.116	0.182	0.121	0.157	0.901	-0.040	ma2
-0.094	0.026	0.013	0.149	0.098	0.098	0.876	-0.060	ma3
-0.001	0.210	0.115	0.235	0.113	0.196	0.829	-0.034	ma4
0.018	0.054	0.034	0.192	0.091	0.115	0.913	0.039	ma5
-0.041	0.098	0.100	0.183	0.076	0.138	0.913	-0.018	ma6
0.073	0.103	0.076	0.268	0.130	0.175	0.914	0.069	ma7
0.821	0.445	0.513	0.461	0.482	0.553	-0.104	0.530	mb1
0.887	0.398	0.457	0.493	0.496	0.534	-0.032	0.595	mb2
0.859	0.394	0.400	0.487	0.393	0.484	-0.001	0.564	mb3
0.919	0.405	0.429	0.486	0.429	0.503	0.064	0.676	mb4
0.888	0.400	0.364	0.464	0.421	0.475	0.037	0.728	mb5
0.645	0.267	0.265	0.334	0.336	0.342	0.063	0.829	y1
0.655	0.360	0.357	0.467	0.401	0.452	-0.018	0.922	y2
0.537	0.300	0.256	0.371	0.293	0.341	-0.062	0.868	y3
0.667	0.440	0.429	0.499	0.430	0.513	0.027	0.922	y4

اختبار ثبات أداة القياس

يقصد بثبات أداة القياس إمكانية الحصول على البيانات نفسها عند إعادة الدراسة باستخدام أداة الدراسة ذاتها على الأفراد ذاتهم ضمن الظروف نفسها. ولاختبار ثبات الاستبانة وللتحقق من مدى إمكانية الاعتماد عليها في اختبار الفرضيات والوصول

إلى أهداف الدراسة، تم استخدام أسلوب الاتساق الداخلي (Cronbach's alpha) وأسلوب الثبات المركب (Composite Reliability) إضافة إلى قيم معدل التباين المستخلص (AVE) لكل متغير من متغيرات لدراسة، كما هو موضح في الجدول (4).

الجدول (4)

ثبات مجالات البحث بأسلوب (ألفا كرونباخ) (CA) وأسلوب الثبات المركب (CR) ومؤشر معدل التباين المستخلص (AVE)

المتغيرات	المجالات الفرعية	عدد الفقرات	قيمة CA	قيمة CR	AVE
(المتغير المستقل) القيادة التمكينية	تفويض السلطة	5	0.842	0.887	0.611
	تدريب العاملين	5	0.882	0.914	0.681
	المشاركة في اتخاذ القرار	4	0.881	0.919	0.741
	تحفيز العاملين	6	0.868	0.902	0.609
	القيادة التمكينية	20	0.887	0.922	0.749
(المتغير التابع)	استخدام نظام ERP	7	0.908	0.936	0.785
المتغير الوسيط الأول	قلق استخدام الحاسوب	5	0.956	0.964	0.792
المتغير الوسيط الثاني	موقف العاملين من استخدام نظام ERP	4	0.923	0.942	0.766

أعلى من 0.70 (Anderson and Gerbing, 1988).

ملاءمة البيانات

تم التأكد من مدى ملاءمة البيانات لشروط تحليل الانحدار المتعدد، وهما درجة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط، وقد استخدم لهذا الهدف اختبار معامل تضخم التباين (VIF)، واختبار الحد الأدنى للتباين المعايير (Tolerance)، إضافة إلى التأكد من شرط سلوك البيانات وقربها من التوزيع الطبيعي من خلال استخدام معامل الالتواء. وفيما يلي عرض لنتائج هذه الاختبارات.

يبين الجدول (4) نتائج ثبات متغيرات الدراسة بأسلوبي الاتساق الداخلي (CA) والثبات المركب (CR)، إضافة إلى قيم التباين المستخلص (AVE). وباستعراض قيم الثبات، يتبين أن أدنى قيمة تم الحصول عليها بهذا الأسلوب من الثبات قد بلغت (0.842). وعند استعراض قيم الثبات المحسوبة بالأسلوب المركب (CR)، فقد كانت أقل قيمة ثبات تم التوصل إليها (0.887). ويلاحظ أن هذه القيم على الرغم من أنها تمثل القيم الدنيا التي تم التوصل إليها في الثبات، فإنها تعتبر مرتفعة (لأنها قريبة من الحد الأعلى الذي تصله قيم الثبات وهو الواحد الصحيح)، مما يشير إلى ارتفاع ثبات فقرات المتغيرات جميعها: المستقل والتابع والوسيط الأول والوسيط الثاني؛ فهي جميعها

الجدول (5)

نتائج اختبار معامل تضخم التباين (VIF) والتباين الأدنى المعايير (Tolerance) للمتغيرات واختبار الالتواء للتوزيع الطبيعي

المتغيرات		معامل تضخم التباين (VIF)	التباين المعايير (Tolerance)	الالتواء
المستقل (القيادة التمكينية)	تفويض السلطة	3.68	0.272	-0.446
	تدريب العاملين	2.37	0.422	-0.118
	المشاركة في اتخاذ القرار	2.37	0.422	-0.047
	تحفيز العاملين	2.00	0.500	0.024
	القيادة التمكينية	1.00	1.00	-0.041

الوسيط الأول	(القلق من استخدام جهاز الحاسوب)	1.00	1.00	1.158
الوسيط الثاني	(موقف العاملين تجاه نظام ERP)	1.00	1.00	-0.216
المتغير التابع	استخدام نظام ERP	1.00	1.00	-0.263

نتائج الدراسة

تظهر نتائج الدراسة من خلال الاختبارات التي تم إجراؤها على البيانات المستخلصة من عينة الدراسة بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة.

السؤال الأول: ما مستوى ممارسة القيادة التمكينية، ومستوى شعور المستخدمين لنظام ERP بالقلق عند الاستخدام، وما هي نظرة المستخدمين تجاه نظام ERP، وما مستوى استخدام نظام ERP في المستشفيات الخاصة الأردنية؟

للإجابة عن السؤال الأول الذي يحتوي على أربعة أجزاء، فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة الرئيسية الأربعة والمتغيرات الفرعية للقيادة التمكينية، كما هو موضح في الجدول (6).

يبين الجدول (5) أن أكبر قيمة لمعامل تضخم التباين قد بلغت (3.68) لبُعد تفويض السلطة، ونظراً لأن أكبر قيمة للاختبار تم التوصل إليها كانت أقل من 10، فهذا يشير إلى أن درجة الارتباط الخطي بين المتغيرات المتنبئة (المستقلة والوسيط) تعتبر مقبولة؛ إذ إنها لم تتجاوز الحد الأدنى (Brace et al., 2003). وفي السياق نفسه، فإن الحد الأدنى لقيمة اختبار التباين المعايير (Tolerance) قد بلغت (0.272) لبُعد تفويض السلطة، وهذه القيمة أكبر من الحد الأدنى الذي يجب أن تمثله قيم هذا الاختبار وهي (0.05) (Gujarati & Porter, 2010)، الأمر الذي يشير إلى أن مقدار التباين المسموح بين المتغير المستقل والمتغيرين الوسيطين موجود بدرجة واضحة، بحيث يميز كل متغير من هذه المتغيرات، وبالتالي استنتاج أهمية جميع هذه المتغيرات في التنبؤ بقيمة المتغير التابع (استخدام نظام ERP).

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد القيادة التمكينية مرتبة تنازلياً

متغيرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
القيادة التمكينية	3.39		متوسطة
تفويض السلطة	3.66	0.73	متوسطة
تدريب العاملين	3.48	0.86	متوسطة
المشاركة في اتخاذ القرار	3.32	0.92	متوسطة
تحفيز العاملين	3.08	0.91	متوسطة
قلق استخدام الحاسوب	1.97	0.93	منخفضة
موقف العاملين تجاه نظام ERP	3.69	0.71	مرتفعة
استخدام نظام ERP	3.64	0.86	متوسطة

مستوى متوسطاً، كما يلاحظ من متوسطات الأبعاد أن إدارة المستشفيات الخاصة تعطي مفهوم التمكين اهتماماً متوسطاً وغير كافٍ، الأمر الذي يدل على أن إدارة المستشفيات الخاصة

يبين الجدول (6) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة (ومنها أبعاد القيادة التمكينية). وباستعراض قيمة الدرجة الكلية للقيادة التمكينية، يتبين أنها بلغت

إنجاز أعمالهم، ويعود ذلك لما توفره هذه الأنظمة من فوائد وميزات تسهل على العاملين إنجاز الأعمال والأنشطة المختلفة الموكلة إليهم في الوقت المناسب.

وللإجابة على الجزء الأخير من السؤال، المتعلق بمستوى استخدام نظام ERP في المستشفيات الخاصة الأردنية، فيظهر أن هناك إقبالاً متوسطاً من العاملين نحو استخدام نظام ERP، وذلك لسهولة تعلمه واستخدامه، وهذا يدل على مدى وعي العاملين في المستشفيات للفوائد والإيجابيات والميزات التي يقدمها لهم نظام ERP في إنجاز أعمالهم.

السؤال الثاني: ما أثر القيادة التمكينية في مستوى استخدام ERP من خلال الشعور بالقلق لدى المستخدمين ونظرتهم نحو استخدامه؟

للإجابة عن السؤال الثاني، فقد تم اختبار الفرضيات على النحو التالي:

نتائج اختبار الفرضيات

تم اختبار فرضيات الدراسة بنظام نمذجة المعادلات الهيكلية (البنائية) (Structural-equation Modeling)، وقد استخدمت برمجية Smart PLS لهذا الغرض، حيث يوضح الجدول (7) ملخصاً لنتائج اختبار الفرضيات.

الجدول (7)

اختبار فرضيات البحث

الفرضية	اتجاه التأثير	قيمة معاملات التأثير	قيمة t	Sig. مستوى الدلالة	R ² معامل التحديد
H01	القيادة التمكينية <--	قلق استخدام الحاسوب	-0.170	1.581	0.029
H02	القيادة التمكينية <--	موقف العاملين الإيجابي تجاه نظام ERP	0.585	8.450	0.343
H03	قلق استخدام الحاسوب <--	استخدام نظام ERP	0.008-	0.110	0.912
H04	موقف العاملين الإيجابي تجاه نظام ERP <--	استخدام نظام ERP	0.650	5.782	0.000
H05	القيادة التمكينية <--	استخدام نظام ERP	0.484	6.423	0.000

• اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

لاختبار هذه الفرضية والفرضيات الفرعية المُنبَتقة عنها، فقد تم استخدام برمجية Smart PLS3 (نموذج التركيب البنائي الهيكلي)، حيث يبين الجدول (7) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، وهي أثر القيادة التمكينية على قلق العاملين من استخدام جهاز الحاسوب. وباستعراض قيمة التأثير، يتبين أنها بلغت (-0.170)، حيث يلاحظ أن علاقة التأثير كانت عكسية؛ بمعنى أنه إذا ازداد التمكين انخفض القلق من استخدام الحاسوب. وتعتبر قيمة هذا التأثير غير دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة (0.114) كانت أكبر من 0.05، ومن هذه النتيجة، نعتبر أن القيادة التمكينية ليس لها تأثير على قلق العاملين من استخدام جهاز الحاسوب.

• نظام ERP من الناحية الإحصائية.

• اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

يبين الجدول (7) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة، وهي أثر موقف العاملين الإيجابي تجاه نظام ERP على استخدام نظام ERP. وباستعراض قيمة التأثير، يتبين أنها بلغت (0.650)، حيث يلاحظ أن علاقة التأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع كانت إيجابية؛ بمعنى أنه إذا ازداد موقف العاملين الإيجابي تجاه نظام ERP ازداد استخدام نظام ERP. ومن هذه النتيجة، نعتبر أن موقف العاملين الإيجابي تجاه نظام ERP يؤثر على استخدام نظام ERP من الناحية الإحصائية.

• اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

يبين الجدول (7) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة، وهي أثر القيادة التمكينية على استخدام نظام ERP. وباستعراض قيمة التأثير، يتبين أنها بلغت (0.484)، حيث يلاحظ أن علاقة التأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع كانت إيجابية؛ بمعنى أنه إذا ازدادت القيادة التمكينية ازداد استخدام نظام ERP. ومن هذه النتيجة، نعتبر أن القيادة التمكينية تؤثر على استخدام نظام ERP من الناحية الإحصائية.

• اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

يبين الجدول (7) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية، وهي أثر القيادة التمكينية على موقف العاملين تجاه نظام ERP. وباستعراض قيمة التأثير، يتبين أنها بلغت (0.585)، حيث يلاحظ أن علاقة التأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع كانت إيجابية؛ بمعنى أنه إذا ازداد التمكين ازداد موقف العاملين الإيجابي تجاه نظام ERP، ومن خلال هذه النتيجة، نعتبر أن القيادة التمكينية تؤثر على موقف العاملين تجاه نظام ERP من الناحية الإحصائية.

• اختبار الفرضية الرئيسية السادسة

لاختبار هذه الفرضية، فقد استخدمت نتائج برمجية PLS على مرحلتين تمثلت الأولى في دراسة أثر القلق من استخدام الحاسوب على علاقة القيادة التمكينية باستخدام نظام ERP، أما الثانية فقد تمثلت في دراسة أثر موقف العاملين من استخدام نظام ERP على علاقة القيادة التمكينية باستخدام نظام ERP. وتوضح الجداول التالية نتائج اختبار هذه الفرضية.

• اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

يبين الجدول (7) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة، وهي أثر قلق العاملين من استخدام أجهزة الحاسوب على استخدام نظام ERP. وباستعراض قيمة التأثير، يتبين أنها بلغت (-0.008)، حيث يلاحظ أن علاقة التأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع كانت سلبية؛ بمعنى أنه إذا ازداد القلق انخفض الاستخدام. ومن هذه النتيجة، نعتبر أن قلق العاملين من استخدام أجهزة الحاسوب لا يؤثر على استخدام

أولاً: اختبار أثر قلق استخدام الحاسوب على علاقة القيادة

التمكينية باستخدام نظام ERP

الجدول (8)

اختبار فرضية البحث الرئيسية السادسة - أثر القلق من استخدام الحاسوب على علاقة القيادة التمكينية باستخدام نظام ERP

مؤشر VAF لنسبة التأثير		التأثير غير المباشر		التأثير المباشر (بوجود الوسيط)		مسارات التأثيرات
طبيعة التأثير	نسبة التأثير	مستوى الدلالة	قيمة التأثير	مستوى الدلالة	قيمة التأثير	
لا يوجد تأثير	0.00	-	-	0.114	0.170	القيادة التمكينية <---> قلق استخدام الحاسوب
		-	-	0.912	-	قلق استخدام الحاسوب <---> استخدام نظام ERP
		-	-	0.366	0.105	القيادة التمكينية <---> استخدام نظام ERP
		0.923	-0.001	-	-	القيادة التمكينية <---> استخدام نظام ERP

(VAF: أقل من 20% لا يوجد تأثير، 20%-80% يوجد تأثير جزئي، أكبر من 80% يوجد تأثير كلي).

الجدول أن نسبة التأثير غير المباشر البالغة (0.001) تمثل ما نسبته (0.00%) من التأثير الكلي (Variance Accounted for (VAF))، وتعتبر هذه القيمة عن عدم وجود تأثير للمتغير الوسيط وهو القلق من استخدام الحاسوب، وذلك لأن قيمة VAF النسبية كانت أقل من 20%.

يشير الجدول (8) إلى أن قيمة التأثير غير المباشر للمتغير الوسيط (القلق من استخدام الحاسوب) في العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع قد بلغت (-0.001). وتعد هذه القيمة غير دالة إحصائياً، وذلك لأن قيمة مستوى دلالة الاختبار t التي بلغت (0.923) كانت أكبر من 0.05، وهذا يعني عدم معنوية وأهمية قيمة التأثير غير المباشر التي تم التوصل إليها إحصائياً. ويبين

الجدول (9)

اختبار فرضية البحث الرئيسية السادسة - أثر موقف العاملين من استخدام نظام ERP على

علاقة القيادة التمكينية باستخدام نظام ERP

مؤشر VAF		التأثير غير المباشر		التأثير المباشر (بوجود الوسيط)		مسارات التأثيرات
طبيعة التأثير	نسبة التأثير	مستوى الدلالة	قيمة التأثير	مستوى الدلالة	قيمة التأثير	
كلي	84.44	-	-	0.000	0.585	القيادة التمكينية <---> موقف العاملين
		-	-	0.000	0.650	موقف العاملين <---> استخدام نظام ERP
		-	-	0.366	0.105	القيادة التمكينية <---> استخدام نظام ERP
		0.000	0.380	-	-	القيادة التمكينية <---> استخدام نظام ERP

(VAF: أقل من 20% لا يوجد تأثير، 20%-80% يوجد تأثير جزئي، أكبر من 80% يوجد تأثير كلي).

ثانياً: اختبار أثر موقف العاملين من استخدام نظام ERP على علاقة القيادة التمكينية باستخدام نظام ERP

يشير الجدول (9) إلى أن قيمة التأثير غير المباشر للمتغير الوسيط (موقف العاملين من استخدام نظام ERP) في العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع قد بلغت (0.380)، وتعد هذه القيمة دالة إحصائياً، وذلك لأن قيمة مستوى دلالة الاختبار t التي بلغت (0.000) كانت أقل من 0.05، الأمر الذي يعني

معنوية وأهمية قيمة التأثير غير المباشر التي تم التوصل إليها إحصائياً من خلال المتغير الوسيط الثاني. وبين الجدول (10) أن قيمة التأثير غير المباشر البالغة (0.380) تمثل ما نسبته (84.44%) من التأثير الكلي (Variance Accounted for (VAF))، وتعتبر هذه القيمة عن وجود تأثير كلي للمتغير الوسيط وهو موقف العاملين من استخدام نظام ERP، وذلك لأن قيمة VAF النسبية كانت أكبر من 80%.

الجدول (10)

الفرضية السادسة: أثر المتغيرين الوسيطين في علاقة القيادة التمكينية باستخدام نظام ERP

مؤشر VAF	قيمة التأثير للمتغير المستقل على التابع		مستوى الدلالة	قيمة t	التأثير غير المباشر	المتغير الوسيط
	نسبة التأثير	التأثير بوجود الوسيط الكلي				
طبيعة التأثير	0.00%	0.484	0.105	0.923	0.096	0.001 -
لا يوجد تأثير	0.00%			0.000	4.266	0.380
تأثير كلي	84.44%			0.000	4.088	0.379
تأثير جزئي	78.31%					

(VAF: أقل من 20% لا يوجد تأثير، 20%-80% يوجد تأثير جزئي، أكبر من 80% يوجد تأثير كلي).

إليها وبلغت (0.379). وعند جمع هاتين القيمتين نحصل على قيمة التأثير الكلي (بغياص الوسيط) بين المتغير المستقل (القيادة التمكينية) والمتغير التابع (استخدام نظام ERP)؛ إذ بلغت (0.484)، وهي القيمة نفسها التي ظهرت في الفرضية الخامسة. وبين الجدول أن قيمة التأثير غير المباشر البالغة (0.379) تمثل ما نسبته (78.31%) من التأثير الكلي (Variance Accounted for (VAF))، وتعتبر هذه القيمة عن وجود تأثير جزئي للمتغيرين الوسيطين (معاً)، وذلك لأنها كانت أكبر من (20%) وأقل من (80%).

مناقشة النتائج

توصلت الدراسة إلى أن القيادة التمكينية المتمثلة في أبعادها الأربعة (تفويض السلطة، تدريب العاملين، المشاركة في اتخاذ القرار، تحفيز العاملين) ليس لها أثر كبير على قلق العاملين من

يشير الجدول (10) إلى أن قيمة التأثير غير المباشر من المتغير الوسيط الأول (القلق من استخدام الحاسوب) قد بلغت (0.001-)، بينما بلغت قيمة التأثير غير المباشر من المتغير الوسيط الثاني (موقف العاملين من استخدام نظام ERP) (0.380). وتدل هذه النتائج على أن قيمة تأثير المتغيرين معاً في علاقة المتغير المستقل بالتابع قد بلغت (0.379)، وتعد هذه القيمة دالة إحصائياً، وذلك لأن قيمة مستوى دلالة الاختبار t التي بلغت (0.000) كانت أقل من 0.05، الأمر الذي يعني معنوية وأهمية قيم التأثير غير المباشر التي تم التوصل إليها إحصائياً (للمتغيرين معاً)، كما يلاحظ أن قيمة التأثير الكلي لعلاقة المتغير الوسيط بالتابع البالغة (0.484) قد توزعت بقيمتين: الأولى قيمة التأثير المباشر الذي تم احتسابه بوجود المتغير الوسيط؛ إذ بلغت (0.105)، والثانية تمثلت في قيمة التأثير غير المباشر للمتغيرين الوسيطين التي سبقت الإشارة

تأثير إيجابي وملحوس على سلوكيات الأفراد من خلال التأثير على اتجاهاتهم نحو مشاركة المعرفة المكتسبة. فقد توصلت الدراسة الحالية إلى أن القيادة التمكينية المتمثلة في أبعادها مجتمعة لها أثر ومساهمة فعالة في موقف العاملين ونظرتهم نحو استخدام نظام ERP، حيث كلما زاد تمكين العاملين كان موقفهم أكثر إيجابية تجاه نظام ERP؛ إذ يشعر العاملون بأن لديهم حرية التصرف في القرارات التي تخص الأنشطة المؤكدة إليهم، وبأن آراءهم وأفكارهم مهمة ويتم احترامها وتقديرها والأخذ بها، كما يتم توفير برامج تدريبية لهم تسمح لهم بتبادل المهارات والخبرات فيما بينهم والاستفادة منها.

تلك الجوانب جميعها توفرها القيادة التمكينية، وتحفز العاملين بشكل إيجابي على الانخراط في استخدام الأنظمة الحديثة، وتزيد لديهم الاهتمام بها والاستعداد لتقبلها وتعلمها واستخدامها وعدم مقاومتها، وبناء موقف إيجابي تجاه نظام ERP لدى العاملين، حيث تؤثر مواقف العاملين - سواء كانت سلبية أو إيجابية - في الفوائد التي يمكن الحصول عليها من تنفيذ أي أنظمة حديثة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Parmar & Mulla 2015)، التي بينت أن أسلوب القيادة له دور مهم في التأثير على العاملين لقبول النظام واستخدامه. ويتفق ذلك أيضاً مع دراسة (Neufeld et al. 2007). يضاف إلى ذلك أن زيادة الاستقلالية والسلطة لها دور كبير في قبول التكنولوجيا الحديثة واستكشافها واستخدامها، ويتفق ذلك مع دراسة (Kuo et al. 2011) ودراسة (Guo et al. 2022)؛ إذ إن الشعور بالحرية والاستقلالية والتخلص من القيود والتحكم سيحفز العاملين لاستكشاف ميزات وفوائد نظام ERP والانفتاح بالأفكار والابتكار. وهذا كله سيجعل موقف العاملين تجاه نظام ERP أكثر إيجابية، وسيحسن من استخدامه والاستفادة منه، حيث يؤثر الأفراد المفوضون بنشاط أكثر على بيئة عملهم. ويتفق ذلك مع دراسة (Spreitzer et al. 1999)، ودراسة (Bolatan et al. 2022).

وفيما يخص تأثير استخدام ERP بالقلق من استخدام الحاسوب، فقد تبين أن العلاقة عكسية؛ إذ لا تتأثر بمشاعر العاملين ومستوى قلقهم، ونعزو ذلك إلى أن نظام ERP هو نظام إلزامي على العاملين استخدامه بغض النظر عن مشاعرهم تجاه أجهزة الحاسوب، ولأنه مهم وضروري لإنجاز أعمالهم ومهامهم المطلوبة منهم، حيث يعتبر استخدام النظام أمراً أساسياً لتقديم

استخدام جهاز الحاسوب، وهذا يعني أن العلاقة ستكون عكسية؛ بمعنى أنه كلما زادت القيادة التمكينية سيقال قلق العاملين من استخدام جهاز الحاسوب، وهذا عكس ما تم افتراضه. وبعد الاطلاع على النتائج، تبين أن العاملين ليس لديهم قلق من استخدام أجهزة الحاسوب، وهذا يعود إلى انتشار التكنولوجيا في حياتنا اليومية، حيث أصبح الأفراد مهتمين بتعلم التكنولوجيا واستخدام أجهزة الحاسوب والتطبيقات الحديثة.

إضافة إلى ذلك، فإن نسبة كبيرة من المجيبين في هذه الدراسة تتراوح أعمارهم من 20 سنة إلى 30 سنة، ومعظمهم لديهم درجات جامعية، وهذا يعني أنهم قادرون على التعامل مع الأجهزة الحديثة والتطبيقات والتقنيات الحديثة وقادرون على التعلم بشكل أسرع مقارنة مع الأشخاص الأكبر عمراً والأقل تعليماً، علماً بأن العاملين في المستشفيات يستخدمون أجهزة طبية حديثة قد تكون أصعب من أجهزة الحاسوب وتحتاج تركيزاً أكثر، لذلك قد لا يقلقون من استخدام أجهزة الحاسوب، وفي حال كان هناك قلق سيكونون قادرين على التغلب عليه، وذلك يعود لطبيعة المهن في المستشفيات، حيث معظمها مهن طبية ذات سمة نبيلة وسامية، ويتولد للعاملين في المستشفيات الشعور بالمسؤولية والقانونية تجاه المرضى، حيث يبذلون قصارى جهدهم لتقديم أفضل الخدمات الطبية والرعاية الصحية والمساعدة للمرضى على أكمل وجه، سواء كان أسلوب القيادة المتبع هو القيادة التمكينية أو غيره. وقد يكون هناك ضعف وقلة اهتمام من إدارة المستشفيات الخاصة بتعزيز ونشر ثقافة القيادة التمكينية وقلة برامج التدريب والتطوير لمواكبة التطور التكنولوجي، وقد يكون هناك عدم شعور لدى العاملين بالتمكين والحرية والاستقلالية بشكل كافٍ وعدم المشاركة في صنع القرارات وقلة توفر جميع البرامج التدريبية اللازمة، وعدم أخذ الحوافز والمكافآت الكافية لتشجيعهم، وجميعها أسباب أدت إلى تأثير القيادة التمكينية في التخفيف من قلق العاملين من استخدام الحاسوب. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Boyer-Davis 2018)، وتختلف أيضاً مع دراسة (Guo et al. 2022) التي ترى أن هناك أثراً لأسلوب القيادة على القلق من استخدام التقنيات الحديثة والتكنولوجيا.

وتتسجم نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة (Xue et al. 2011) التي توصلت إلى أن المناخ الذي يتسم بالتمكين له

الخدمات المطلوبة منهم بغض النظر عن شعورهم تجاه التكنولوجيا الحديثة؛ فهم مجبرون على استخدامه، حيث يشعرون بأن عدم القدرة على استخدام النظام سيكون سبباً في فقدان الوظيفة، أو قد يكون سبباً في ضعف أدائهم أو يقلل من جودة الخدمات المقدمة، مما يحفزهم على استخدامه حتى لو كان هناك قلق من استخدام جهاز الحاسوب. وقد يكون استخدامهم اليومي للنظام قد قلل الخوف والقلق لديهم أو بمعنى أصح قد يكونون حفظوا خطوات إنجاز المعاملات من خلال النظام، ولكن في حال حدوث أي خطأ ولو كان بسيطاً، فإنهم سيلجأون للدعم الفني لحل المشكلة حتى لو كانت بسيطة ويمكنهم حلها، حيث لو تم الطلب منهم استخدام جهاز الحاسوب للدخول لأنظمة أخرى لا تؤثر كثيراً في أداء واجباتهم أو هي غير أساسية للقيام بأعمالهم قد يرفضون ذلك. وقد تتوفر خيارات كثيرة في نظام ERP تسهل من الإجراءات ولا يعرف عنها العاملون أو أنهم غير مهتمين بها، وذلك لشعورهم بأنهم يستخدمون النظام فقط لأنه إجباري لإنجاز مهام معينة، كما أن بعض العاملين لا يستخدمون جهاز الحاسوب إلا في تشغيل النظام ومتابعته وليست لديهم خبرة عن جهاز الحاسوب أكثر من ذلك. ولأن نظام ERP يتميز بالمرونة ويتوفر قاعدة بيانات مركزية تسهل استرجاع أي معلومات يحتاجها العاملون وتخزينها والاستفادة منها في عملهم وفي كتابة أي تقارير مطلوبة منهم، فسيد العاملون أن النظام سهل عليهم الكثير، ولذا فإنهم سيستخدمونه بغض النظر عن قلقهم من استخدام الحاسوب. وهذا كله يفسر عدم تأثير القلق من استخدام الحاسوب على استخدام نظام ERP. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Ketikidis et al. (2012 التي أشارت إلى أن القلق من استخدام الحاسوب لا يؤثر على الممرضات سواء كن سيستخدمن النظام أم لا، ولكن هذه النتيجة تختلف مع نتيجة دراسة (Ifinedo (2018 التي كانت نتيجتها أن هناك علاقة سلبية بين القلق من استخدام أجهزة الحاسوب واستخدام نظام ERP. وتشير الدراسة إلى أن موقف العاملين تجاه نظام ERP له تأثير على استخدام النظام بشكل فعال وصحيح، حيث سيؤدي الموقف الإيجابي تجاه نظام ERP إلى تحسين استخدامه واستكشافه؛ فكلما كان هناك شعور من العاملين بأن النظام سيكون مفيداً وسيساعدهم في إنجاز مهامهم بسرعة وجودة أفضل سيكون استخدامهم للنظام أفضل؛ إذ سيؤثر موقفهم وتقبلهم على

استخدام النظام ونجاح تنفيذه وتحقيق جميع الفوائد المرجوة من تنفيذه، وسيزيد لديهم شعور استكشاف جميع الميزات التي يقدمها النظام والتي قد تزيد من جودة الخدمات المقدمة، وتزيد لديهم الرغبة في تعلم جميع الأمور والخيارات التي يوفرها نظام ERP حتى لو كان تعلماً ذاتياً من خلال المصادر المتوفرة، وذلك بسبب موقفهم الإيجابي من النظام ورغبتهم في تحقيق جميع الفوائد التي يقدمها لهم. أما إذا كان شعور العاملين تجاه النظام سلبياً، فسينخفض استخدامه. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Jung & Avolio (2000)، ودراسة (de Waal & Batenburg (2014، ودراسة (Davis (1989، التي افترضت أن موقف المستخدم تجاه النظام هو المحدد الرئيسي في الاستخدام أو عدم الاستخدام الفعلي. ويوصي عدد من الباحثين - ومنهم Nwankpa & Roumani (2014) - بتوفير الدعم الفني والتدريب وجميع الموارد المطلوبة للعاملين لبناء المواقف الإيجابية تجاه نظام ERP. وفيما يتعلق بالعلاقة المباشرة بين القيادة التمكينية واستخدام نظام ERP، فقد تبين أن القيادة التمكينية لها تأثير بشكل مباشر على استخدام نظام ERP، حيث يؤدي شعور الموظفين بالاستقلالية والحرية في التصرف وأهميتهم في المنظمة؛ وبأن اقتراحاتهم وآراءهم سيؤخذ بها وبأن لها أهمية كبيرة، وبتوفير البرامج التدريبية اللازمة لتطوير مهاراتهم، وتوفير نظام مكافآت وحوافز مناسب، إلى تشجيعهم على العمل بجد. كذلك فإن السماح لهم بتبادل المعارف والمهارات والإبداع والابتكار وتقديم الأفكار الحديثة والمشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالمهام الموكلة إليهم من شأنه أن يعمل على تشجيع العاملين على استخدام نظام ERP بشكل أكبر للاستفادة من جميع الميزات التي يوفرها النظام لإنجاز المهام بشكل أسرع وأدق. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Kuo et al. (2011 التي أكدت أن القيادة التمكينية تؤثر على استخدام نظام المعلومات الحديث، حيث يعمل الشعور بالحرية والاستقلالية والتخلص من القيود والتحكم والحصول على التدريب اللازم والحوافز الكافية على تشجيع العاملين لاستكشاف ميزات وفوائد نظام ERP والانفتاح بالأفكار والابتكار، والأمر الذي يحسن من استخدام النظام.

وأخيراً، فإن القيادة التمكينية بأبعادها مجتمعة لها تأثير جزئي على استخدام نظام ERP من خلال المتغيرين الوسيطين (معاً)، حيث هناك تأثير مهم للقيادة التمكينية على استخدام نظام ERP

عملية قد تستفيد منها المستشفيات الخاصة التي تم إجراء الدراسة عليها، ومستشفيات أخرى تتصف بظروف مقارنة، إلى جانب توصيات علمية موجهة للباحثين المهتمين بإجراء دراسات تخص موضوع الدراسة نفسه وقضايا علمية أخرى ذات علاقة.

التوصيات العملية

1. بناءً على النتيجة التي توصلت إليها الدراسة والتي تشير إلى الدور الذي تلعبه القيادة التمكينية في تخفيف القلق المتعلق باستخدام الحاسوب، فإنه لا بد من زيادة الاهتمام بنشر ثقافة القيادة التمكينية بين العاملين في المستشفيات من خلال تعزيز القيم التنظيمية التي تحث على استخدام كل ما هو حديث، والعمل على تفعيل القيادة التمكينية بشكل أكبر للعاملين؛ لما لها من مساهمة فعالة في تشجيع العاملين على التغيير والإبداع واستخدام كل ما هو جديد.
2. نظراً لأن النتائج تدل على ضعف نسبي في مستوى الحوافز المقدمة للموظفين، الأمر الذي يضعف من مستوى القيادة التمكينية، فإن الدراسة توصي بضرورة اهتمام المستشفيات الخاصة الأردنية بتحسين أنظمة الحوافز والمكافآت لديها لتكون متناسبة ومتوازنة مع الجهد المبذول من قبل العاملين، وأن تكون هناك مقاييس عادلة في نظام الترقية والحوافز.
3. استناداً إلى نتائج هذه الدراسة التي توصلت إلى ممارسة ضعيفة نسبياً في إشراك العاملين في اتخاذ وصنع القرارات التي تتعلق بمهامهم، الأمر الذي قد يضعف الروح المعنوية لديهم ويقلل من التعاون والتبادل بينهم ويضعف إمكانية نجاح ممارسة القيادة التمكينية، وبالتالي العزوف عن استخدام نظام ERP، فإن الدراسة توصي بأن تعمل إدارة المستشفيات على تفعيل دور العاملين في اتخاذ القرارات وصياغة الأهداف.
4. نظراً إلى أن النتائج تدل على وجود علاقة سببية بين القيادة التمكينية ومستوى استخدام نظام ERP، فإن الدراسة توصي برفع مستوى تفويض الصلاحيات للعاملين، وتدريبهم وتنمية قدراتهم، وتوفير البرامج التدريبية الهادفة نحو التغيير واستخدام الأحدث من التقنيات.

التوصيات للدراسات القادمة

1. يوصي الباحثان بدراسة عوامل أخرى تؤثر في استخدام نظام

من خلال موقف العاملين تجاه النظام. وبما أن القيادة التمكينية تزيد من ثقة العاملين بأنفسهم وتعزز روح المسؤولية (Guo et al., 2022)، فإن هذا بدوره يحسن الموقف الإيجابي لهم تجاه نظام ERP، وبالتالي يرفع من مستوى استخدامهم للنظام. وسيحسن ذلك من تبني الأنظمة الحديثة؛ إذ تبين أن للموقف الإيجابي أهمية في التأثير الكلي على العلاقة بين القيادة التمكينية واستخدام نظام ERP. وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع دراسة (Neufeld et al., 2007) التي بينت أن هناك أثراً كبيراً للمتغير الوسيط الأول (القلق من الحاسوب) وحده على العلاقة بين القيادة التمكينية واستخدام نظام ERP.

الخلاصة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى مستوى ممارسة القيادة التمكينية ومدى تأثيرها على تقبل استخدام نظام ERP بوجود متغيرين وسيطين هما قلق استخدام الحاسوب وموقف العاملين تجاه هذا النظام. استخدمت في هذه الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد وزعت إلكترونياً على (106) من العاملين في المستشفيات الخاصة الأردنية. تم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) من خلال برمجية PLS. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن القيادة التمكينية ليس لها تأثير ذو دلالة معنوية على قلق العاملين من استخدام جهاز الحاسوب. كذلك فإن قلق العاملين من استخدام الحاسوب لا يؤثر سلباً على استخدام نظام ERP. وأشارت النتائج أيضاً إلى أن القيادة التمكينية تؤثر إيجاباً على نظرة العاملين تجاه استخدام نظام ERP. وفي السياق ذاته تؤثر النظرة الإيجابية للعاملين تجاه استخدام نظام ERP على مستوى استخدامه. علاوة على ذلك، فقد أظهرت النتائج أن القيادة التمكينية تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر وبشكل إيجابي على استخدام نظام ERP. وقامت الدراسة بتقديم مجموعة من التوصيات كان من أبرزها رفع مستوى تفويض الصلاحيات للعاملين، وتدريبهم وتنمية قدراتهم، وتوفير البرامج التدريبية اللازمة من أجل زيادة الوعي لدى المستخدمين بأهمية التغيير والتجديد واستخدام الأحدث من التقنيات.

توصيات الدراسة

بناءً على نتائج الدراسة، يمكن التوصية بمجموعة توصيات

2. دراسة واختبار مدى تطبيق القيادة التمكينية على قطاعات أخرى عدا القطاع الصحي؛ إذ إن دراسة قطاعات أخرى تزيد من إمكانية تعميم النتائج وتعزز صلاحية الدراسة في إعطاء نتائج أكثر دقة.

ERP وتؤثر في الموقف تجاه النظام، واختيار عوامل تؤثر في القلق من استخدام أي أنظمة حديثة كالعمر والمؤهل العلمي مثلاً، حيث قد يكون لهذه العوامل المعدلة دور في تعزيز العلاقة بين القيادة التمكينية أو إضعافها، وذلك استناداً إلى نموذج UTAUT (Venkatesh et al., 2003).

المراجع

المراجع العربية باللغة الإنجليزية

- Al-Madi, T., & Nseirat, F. 2011. The Impact of Managerial Empowerment on the Implementation of Total Quality Management (TQM) at Jordan University Hospital: A Case Study. *Jordan Journal of Business Administration*, 7 (4).
- Al-Shaar, I. 2013. The Impact of Strategic and Tactical Factors on the Implementation Success of Enterprise Resource Planning System: An Applied Study on the Jordanian Service Sector. *Jordanian Journal of Business Administration*, 9 (4).
- Basheer, K., & Kamal, D. 2021. The Reality of the Implementation of the ERP System and Its Impact on the Organizational Performance of the Enterprise ENTP, *ARED*, 8 (1).
- Brosley, F., & Boubaker, N. 2019. Empowerment Leadership and Its Role in Developing the Creative Behavior of Employees, *Journal of Ijtihad for Legal and Economic Studies*, 8(5).
- Hassan, B. 2017. *The Impact of Employees' Empowerment on Competitive Advantage at Private Hospitals in Jordan*. Unpublished Master Thesis, School of Business, Amman, Jordan.

المراجع الأجنبية

- Aldholay, A. H., Isaac, O., Abdullah, Z., & Ramayah, T. 2018. The Role of Transformational Leadership As a Mediating Variable in Delone and Mclean Information System Success Model: The Context of Online Learning Usage in Yemen. *Telematics and Informatics*, 35 (5): 1421-1437.
- Al-Dmour, R., Amin, E.A., Saad, N., & Zaidan, H. 2022. Interrelated Factors Influencing the Adoption of Big-data Applications: Empirical Study in Jordan. *Jordanian Journal of Business Administration*, 18 (2).
- Al-Hyasat, H.K. 2022. The Role of Success Factors for Using Information Systems in Achieving Organizational Excellence in the Greater Amman Municipality. *Jordanian Journal of Business Administration*, 18 (3).
- Ammenwerth, E. 2019. Technology Acceptance Models in Health Informatics: TAM and UTAUT. *Stud. Health Technol. Inform.*, 263: 64-71.
- Anderson, J.C., & Gerbing, D.W. 1988. Structural-equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-step Approach. *Psychological Bulletin*, 103 (3): 411.
- Arif, M.I., & Mehmood, Z. 2011. Leadership and HRM: Evaluating New Leadership Styles for Effective Human-resource Management. *International Journal of Business and Social Science*, 2 (15): 236-243.
- Arnold, J.A., Arad, S., Rhoades, J.A., & Drasgow, F. 2000. The Empowering Leadership Questionnaire: The Construction and Validation of a New Scale for Measuring Leader Behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 21 (3): 249-269.
- Bolatan, G., Golgeci, I., Arslan, A., Tatoglu, E., Zaim, S., &

- Gozlu, S. 2022. Unlocking the Relationships between Strategic Planning, Leadership and Technology Transfer Competence: The Mediating Role of Strategic Quality Management. *Journal of Knowledge Management*.
- Boyer-Davis, S. 2018. The Relationship between Technology Stress and Leadership Style: An Empirical Investigation. *Journal of Business and Educational Leadership*, 8 (1): 48-65.
- Bozionelos, N. 2001. Computer Anxiety: Relationship with Computer Experience and Prevalence. *Computers in Human Behavior*, 17 (2): 213-224.
- Chang, M., Cheung, W., Cheng, C., & Yeung, J. 2008. Understanding ERP System Adoption from the User's Perspective. *International Journal of Production Economics*, 113 (2): 928-942.
- Cheong, M., Yammarino, F., Dionne, S., Spain, S., & Tsai, C. 2019. A Review of the Effectiveness of Empowering Leadership. *The Leadership Quarterly*, 30 (1): 34-58.
- Chhotray, S., Sivertsson I., & Joakim, T. 2017. The Roles of Leadership, Vision and Empowerment in Born Global Companies. *Journal of International Entrepreneurship*, 16 (1).
- Davis, F.D. 1989. Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 319-340.
- Davis, F., Bagozzi, R., & Warshaw, R. 1989. User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models. *Management Science*, 35 (8): 982-1003.
- Dessler, G., Al Ariss, A., & Dessler, G. 2012. *Human Resource Management (Arab World Edition)*. Pearson Education, UK.
- de Waal, B., & Batenburg, R. 2014. The Process and Structure of User Participation: A BPM System Implementation Case Study. *Business Process Management Journal*.
- Garača, Ž. 2011. Factors Related to the Intended Use of ERP Systems. *Journal of Contemporary Management Issues*, 16 (2): 23-42.
- Guo, Y., Peng, Y., & Zhu, Y. 2022. How Does Empowering Leadership Motivate Employee Innovative Behavior? A Job Characteristics Perspective. *Current Psychology*, 1-11.
- Hair J., Black W., Babin B., & Anderson R. 2010. *Multi-variate Data Analysis*. 7th edn., Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education International.
- Houle, P.A. 1996. Toward Understanding Student Differences in a Computer Skills Course. *Journal of Educational Computing Research*, 14 (1): 25-48.
- Howard, G., & Smith, R. 1986. Computer Anxiety in Management: Myth or Reality? *Communications of the ACM*, 29 (7): 611-615.
- Ifinedo, P. 2017. Using an Extended Theory of Planned Behavior to Study Nurses' Adoption of Healthcare Information Systems in Nova Scotia. *International Journal of Technology Diffusion (IJTD)*, 8 (1): 1-17.
- Jung, D., & Avolio, B. 2000. Opening the Black Box: An Experimental Investigation of the Mediating Effects of Trust and Value Congruence on Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 21 (8): 949-964.
- Kamhawi, E. M. 2007. Critical Factors for Implementation Success of ERP Systems: An Empirical Investigation from Bahrain. *International Journal of Enterprise Information Systems (IJEIS)*, 3 (2): 34-49.
- Ketikidis, P., Dimitrovski, T., Lazuras, L., & Bath, P. 2012. Acceptance of Health Information Technology in Health Professionals: An Application of the Revised Technology Acceptance Model. *Health Informatics Journal*, 18 (2): 124-134.
- Konczak, L., Stelly, D., & Trusty, M. 2000. Defining and Measuring Empowering Leader Behaviors: Development of an Upward Feedback Instrument. *Educational and Psychological Measurement*, 60 (2): 301-313.
- Kuo, R., Lai, M., & Lee, G. 2011. The Impact of Empowering Leadership for KMS Adoption. *Management Decision*.
- Laudon, K., & Laudon, J. 2018. *Essentials of MIS*. (p. 504). Pearson.
- Lee, J., Lee, H., & Park, J. 2014. Exploring the Impact of

- Empowering Leadership on Knowledge Sharing, Absorptive Capacity and Team Performance in IT Service. *Information Technology & People*.
- Mahar, D., Henderson, R., & Deane, F. 1997. The Effects of Computer Anxiety, State Anxiety and Computer Experience on Users' Performance of Computer-based Tasks. *Personality and Individual Differences*, 22 (5): 683-692.
- Mahmood, F., Khan, A., & Bokhari, R. 2019. ERP Issues and Challenges: A Research Synthesis. *Kybernetes*.
- Neufeld, D., Dong, L., & Higgins, C. 2007. Charismatic Leadership and User Acceptance of Information Technology. *European Journal of Information Systems*, 16 (4): 494-510.
- Novak, A., Breznik, K., & Natek, S. 2020. How Leaders Can Initiate Knowledge Management in Organizations: Role of Leadership Style in Building Knowledge Infrastructure. *Human Systems Management*, 39 (1): 37-50.
- Nwankpa, J., & Roumani, Y. 2014. Understanding the Link between Organizational Learning Capability and ERP System Usage: An Empirical Examination. *Computers in Human Behavior*, 33: 224-234.
- Parmar, P., & Mulla, Z. 2015. Impact of Empowering Leadership and Trust on Attitude towards Technology Adoption. *Nmims Management Review*, 27: 24-44.
- Rajan, C., & Baral, R. 2015. Adoption of ERP System: An Empirical Study of Factors Influencing the Usage of ERP and Its Impact on End User. *IIMB Management Review*, 27 (2): 105-117.
- Rawat, P.S. 2012. Workplace Empowerment and Commitment: An Empirical Study. *International Journal of Social Science and Humanity*, 2 (1): 65.
- Rosen, L., & Weil, M. 1995. Computer Availability, Computer Experience and Technophobia among Public-school Teachers. *Computers in Human Behavior*, 11 (1): 9-31.
- Skok, W., & Döringer, H. 2002. Potential Impact of Cultural Differences on Enterprise Resource Planning (ERP) Projects. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 7 (1): 1-8.
- Sopena, L., & Rodriguez, T. 2015. Impact of Cultural Factors on Attitude toward Using ERP Systems in Public Hospitals. *Revista de Contabilidad - Spanish Accounting Review*, 18 (2).
- Spreitzer, G., De Janasz, S., & Quinn, R. 1999. Empowered to Lead: The Role of Psychological Empowerment in Leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 20 (4): 511-526.
- van Dierendonck, D., & Dijkstra, M. 2012. The Role of the Follower in the Relationship between Empowering Leadership and Empowerment: A Longitudinal Investigation. *Journal of Applied Social Psychology*, 42: E1-E20.
- Venkatesh, V., Morris, M., Davis, G., & Davis, F. 2003. User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 425-478.
- Xue, Y., Bradley, J., & Liang, H. 2011. Team Climate, Empowering Leadership and Knowledge Sharing. *Journal of Knowledge Management*, 15 (2).
- Zhang, X., & Bartol, K. 2010. Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation and Creative Process Engagement. *Academy of Management Journal*, 53 (1): 107-128.
- Zhang, X., & Zhou, J. 2014. Empowering Leadership, Uncertainty Avoidance, Trust and Employee Creativity: Interaction Effects and a Mediating Mechanism. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 124 (2): 150-164.