

دور القدرات التكنولوجية في العلاقة بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية للمنظمة

The role of technological capabilities in the relationship between the creative leadership and the mental image of the organization

بحث استطلاعي لآراء عينة من موظفي شركة آسيا سيل للاتصالات

Exploratory research of the opinions of a sample of the employees of Asia

م. صفاء عبد علي عبد الامير

Safaa abd ali abdulameer

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

safaa83alsady@gmail.com

الملخص

يسعى هذا البحث إلى تحديد الدور الذي تؤديه القدرات التكنولوجية في العلاقة بين كل من القيادة الخلاقة والصورة الذهنية للمنظمة عن طريق التطبيق في إحدى شركات القطاع الخاص في العراق ومن أجل تحقيق ذلك تم اعتماد أبعاد القيادة الخلاقة المتمثلة بـ (الأصالة ، المرونة ، الطلاقة ، الحساسية للمشكلات) استناداً إلى (السويدان والعدلوني، 2004:58) وتم اعتماد ابعاد متغير القدرات التكنولوجية (قدرات البحث والتطوير ، قدرات الانتاج ، قدرات الخلق والابتكار ، قدرات العلاقات) استناداً إلى (Krajewski,2013:129) وتم اعتماد ابعاد الصورة الذهنية للمنظمة المتمثلة بـ (الصورة الذهنية المدركة، الصورة الذهنية المرغوبة ، الصورة الذهنية الذاتية) استناداً إلى (1999, 420: Ashforth & Kreiner) واختبر هذا البحث في منظمات القطاع الخاص منها شركة اسيا سيل للاتصالات بالتحديد ميداناً للبحث ويوصفها من الشركات الرائدة في مجال الاتصالات في العراق ، وطبق البحث على عينة من المديرين في الشركة و التي تشغل مناصب عليا وكذلك مجموعة من الموظفين العاملين في الشركة والمكونة من (٦٥) مديراً وموظفاً موزعين حسب الأقسام والمستويات الوظيفية في الشركة ، واستخدم البحث الاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات المطلوبة فضلاً عن المقابلات الشخصية ، ولغرض تحقيق هدف البحث تم اعتماد الفرضيات الرئيسية والفرعية التي تعكس دور القدرات التكنولوجية في العلاقة بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية للمنظمة وتم اختبار الفرضيات بين المتغيرات باستخدام معامل الارتباط (person)، واختبار (t) لمعرفة معنوية العلاقة بين المتغيرات ، واختبار (F) لتحديد معنوية معادلة الانحدار، كما تم استخدام (R²) لتفسير مقدار تفسير المتغير المستقل للمتغير التابع وكذلك إحصاءه (B) لغرض تحديد نسبة تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد. ومن أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها ان التحليل الخاص لعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث الثلاثة يظهر ان مسارات علاقات الارتباط تجاوزت جميعها عتبة (٠.٣٠) وهي حسب التصنيف المعتمد تعد علاقات ارتباط قوية وهذا يوشر بأن العينة المستجيبة لديها اعتقاد كبير بأن هذه المتغيرات يوجد ترابط منطقي فيما بينها اذ يمكن ان تستقرأ القدرات التكنولوجية عن طريق توافر القيادة الخلاقة فضلاً عن بناء الصورة الذهنية المدركة بشكل ايجابي عن طريق ارتباطها بالقيادة الخلاقة والقدرات التكنولوجية .

وقد اختتم البحث بعدد من التوصيات كان من اهمها ضرورة العمل على تعزيز عمليات او خصائص القيادة الخلاقة ضمن مجال عملها ، وبما ان الشركة من ضمن اهدافها التوسع من اجل الحصول على حصة سوقية اكبر يحتم عليها هذا ان تهتم بخصائص القيادة الخلاقة عن طريق استقطاب قادة من ذوي المؤهلات والخبرات والمعرفة والقدرات الذهنية الخلاقة والمميزة للعمل ضمن ادارة الشركة بأفضل اداء ممكن عن طريق البحث عن هذه المواهب في المؤسسات التدريبية والتأهيلية وخريجي الجامعات الأكاديمية .

Abstract

This study seeks to determine the role played by technological capabilities in the relationship between the creative leadership and the mental image of the organization through the application in one of the private sector companies in Iraq and to achieve this was adopted the dimensions of creative leadership of (originality, flexibility, fluency, sensitivity to problems) Based on (Suwaidan and Adlouni, 2004: 58) The dimensions of the technological capacity (R & D capabilities, production capacities, creativity and innovation capacities, relationship abilities) were adopted based on (Krajewski, 2013: 129). The dimensions of the mental image of the organization (perceived mental image, desired mental image,) Based on (420,1999: Kreiner & Ashforth) Mental image The study was examined in private sector organizations, including Asia Cell Communications, specifically a field of research and as one of the leading telecommunications companies in Iraq. The study was applied to a sample (65) managers and employees divided by departments and functional levels in the company. The study used the questionnaire as a main tool for collecting the required information as well as personal interviews. The main and secondary hypotheses that reflect the role of technological abilities in the relationship between the creative leadership and the mental image of the organization were tested. The hypotheses were tested between the variables using the correlation factor (t) to determine the significance of the relationship between the variables and the F test to determine the significance of the regression equation. R² was also used to explain the interpretation of the dependent variable of the dependent variable as well as its (B) statistic for the purpose of determining the independent variable effect ratio in the dependent variable. One of the most important conclusions was that the correlation analysis between the three search variables shows that the correlation paths all exceeded the threshold (0.30), which according to the classification adopted are strong correlations and this indicates that the respondent sample has a great belief that these variables have a logical correlation Among them, technological capabilities can be understood through the availability of creative leadership as well as the construction of a consciously perceived mental image through its association with creative leadership and technological capabilities. The research concluded with a number of recommendations, the most important of which is the need to work on enhancing the processes or characteristics of creative leadership within its field of work. As the company aims to expand in order to obtain a greater market share, it is imperative that it be concerned with the characteristics of creative leadership by attracting leaders Qualifications, experience, knowledge and creative mental abilities to work within the management of the company with the best possible performance through the search for these talents in training and rehabilitation institutions and graduates of academic universities.

المقدمة

نظراً للتطور الحاصل في التقنيات والتكنولوجيا وتعقيد البيئة فضلا عن المنافسة الشديدة بين المنظمات فقد ظهرت الحاجة الى تعزيز وتحسين الصورة الذهنية لها أمام المنظمات الاخرى والزبائن كونها المرآة العاكسة لقوتها عن طريق الاهداف، البرامج، الاجراءات، الامر الذي يؤدي الى تحسين الصورة في اذهان جماهير تلك المنظمات ، إذ تطور التكنولوجيا المتسارع في عالم اليوم جعل الشركات في سباق وتنافس من اجل الحصول على تلك التكنولوجيا للارتقاء بمستوى المنتجات التي تقدمها او تحسن الخدمات المقدمة للعملاء ، ولكي تحقق هذه الشركات التطور المتسارع فإنها تحتاج إلى عقول قيادية مميزة تتجسد بمديري الاقسام والشعب بالإضافة الى موظفين متميزين وبارعين في عملهم ، وتعد السمات القيادية من العناصر الفاعلة والمكونة لشخصية المجتمع قيد الدراسة ، وتمثل المؤشرات التي تشجع على تبني الخلق وبيان القدرة على اتخاذ القرارات وصياغة النسيج الثقافي، والإسهام الفاعل في تطوير مهمات الشركة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية .

ومن اجل تحقيق أهداف البحث فقد تمت هيكلته في أربعة مباحث مقسمة على فقرات عدة وكالاتي:-

- ◆ المبحث الأول : منهجية الدراسة .
- ◆ المبحث الثاني : الإطار النظري للدراسة (القيادة الخلاقة و القدرات التكنولوجية والصورة الذهنية للمنظمة) .
- ◆ المبحث الثالث : الإطار الميداني للبحث ويتضمن وصف وتشخيص واختبار علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات البحث وتحليلها.
- ◆ المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات .

المبحث الأول

منهجية البحث Research Methodology

يستعرض هذا المبحث الخطوات الأساسية لمنهجية البحث على وفق الفقرات الآتية :-

أولاً : مشكلة البحث

تتبع مشكلة البحث لما يشهده عالم الاعمال اليوم من شدة المنافسة ، والعمل المتسارع والعولمة نحو تقديم منتجات وخدمات متطورة تتناسب مع رغبات الزبائن وحاجاتهم ، وفي ظل هذا التطور ، اصبح على المنظمات البحث عن فلسفة أعمق ورؤيا أشمل ، إذ تهتم هذه الدراسة بمشكلة عامة تواجهها الكثير من المنظمات العراقية الخاصة والعامه لاسيما شركات القطاع الخاص ، وهي بحاجة إلى قيادة تسير بها عبر الظروف الديناميكية للوصول إلى اهدافها المرسومة وتحقيقها باستخدام مجموعة من القدرات التكنولوجية ما يؤدي في النهاية الى تحسين الصورة الذهنية للشركة لدى زبائنها . وعليه تتمحور مشكلة الدراسة إذ دور القدرات التكنولوجية في تحقيق العلاقة بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية للمنظمة على اعتبار أنّ الشركة المبحوثة ذات سمعة كبيرة في السوق في مجال الاتصالات ويمكن توضيح المشكلة عن طريق التساؤلات الآتية:

١- ما مدى فهم عينة البحث لأهمية القدرات التكنولوجية ؟

٢- ما مدى تطبيق قيادات الشركة (عينة البحث) لمفهوم القيادة الخلاقة وسماتها ؟ وهل تتوفر لديها رؤية واضحة عن طبيعة خصائص و متطلبات تلك القيادة ؟.

٣- كيف يمكن خلق صورة ذهنية جيدة لدى زبائن الشركة المبحوثة ؟

ثانيا : أهمية البحث

تتبقى أهمية البحث الحالية بالتأكيد على دور القدرات التكنولوجية في تعزيز العلاقة بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية للمنظمة وبقاءها في ميدان الأعمال ، فضلا عن كونه مدخلا حديثا لإدارة الاعمال وأسلوب يتميز بالمرونة والسرعة في تلبية احتياجات الزبون وطلباته .

استنادا لما تقدم يمكن توضيح أهمية الدراسة الحالية في النقاط الآتية:-

أ- الاسهام في جذب انتباه ادارة الشركة المبحوثة لأهمية القدرات التكنولوجية فيها وضرورة تطويرها بما يسهم بتطوير العمل وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها الشركة .

ب- يستمد البحث أهميته من النتائج التي تم التوصل إليها التي تحدد طبيعة العلاقة والأثر بين القدرات التكنولوجية ودورها في العلاقة بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية للمنظمة ، ومدى إفادة الشركة المبحوثة من هذه النتائج وخططها واستراتيجياتها .

ج- تبرز أهمية البحث عن طريق دراسة سمات القيادة الخلاقة من المتطلبات الحيوية المهمة في البيئة العراقية بالنسبة ، لأن القيادة هي من توجه المنظمة نحو تحقيق النجاح والتفوق.

ثالثا : أهداف البحث

ان الهدف الرئيس للبحث هو التحقق من العلاقة والتأثير بين (القيادة الخلاقة، القدرات التكنولوجية ، الصورة الذهنية للمنظمة) وذلك في ضوء مشكلة البحث وأهميته ، وبشكل أكثر تحديداً تهدف هذا البحث الى تحقيق الآتي :-

أ- تحليل العلاقة بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية للمنظمة عن طريق استخدام القدرات التكنولوجية في الشركة عينة البحث .

ب- اختبار دور القدرات التكنولوجية ومدى اسهامها في العلاقة بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية للمنظمة في الشركة المبحوثة ، تقديم الاقتراحات والتوصيات المطلوبة في هذا المجال .

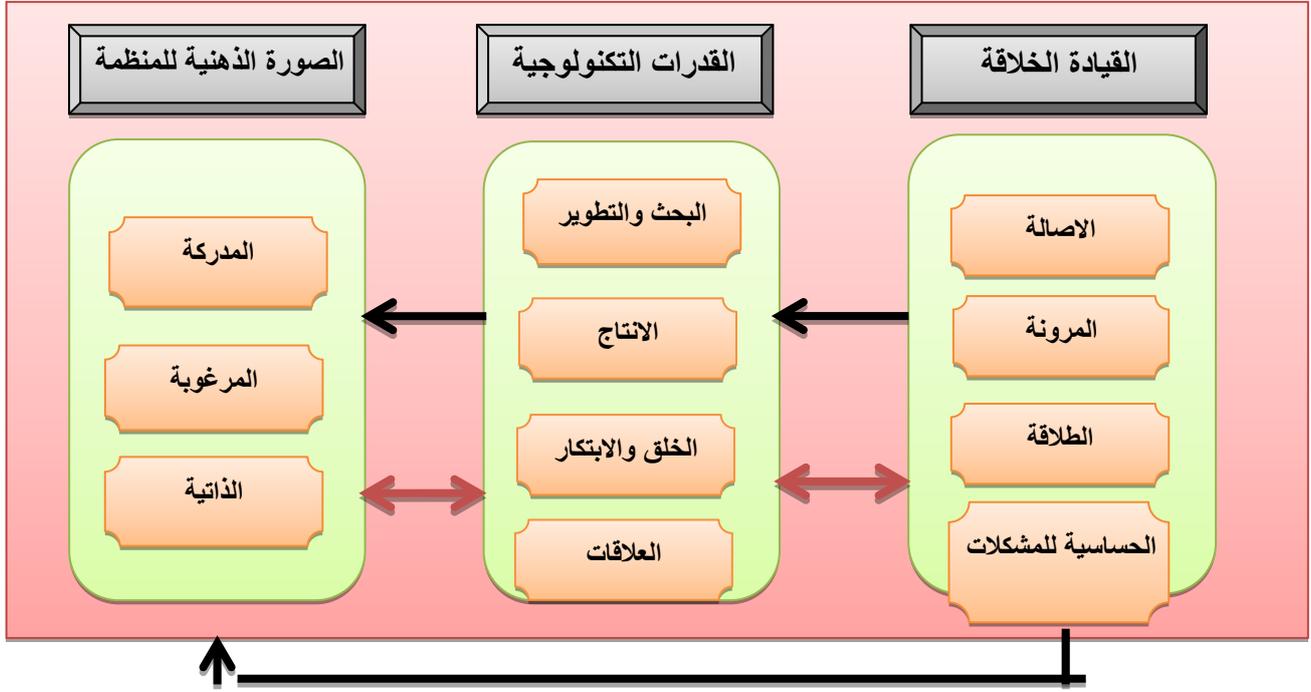
رابعا: مخطط البحث الفرضي

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه ، تم بناء مخطط فرضي يبين دور القدرات التكنولوجية في العلاقة بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية للمنظمة والذي تم تحديده عن طريق الاطلاع على الأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة ، ويتضمن هذا المخطط المتغيرات الآتية :

١. المتغير المستقل (Independent Variable) : ويتمثل بالقيادة الخلاقة وأبعادها المتمثلة ب (الاصاله والمرونة والطلاقة والحساسية للمشكلات)

٢. المتغير الوسيط (**Intermediate variable**) : ويتمثل بالقدرات التكنولوجية وأبعادها (قدرات البحث والتطوير وقدرات الإنتاج وقدرات الخلق والابتكار وقدرات العلاقات)

٣. المتغير المعتمد (**Dependent Variable**) : ويتمثل بالصورة الذهنية وابعادها المتمثلة بـ (الصورة الذهنية المدركة والصورة الذهنية المرغوبة والصورة الذهنية الذاتية) ومثلما يبينها شكل (١) الآتي :-



شكل (١) / مخطط البحث الفرضي

المصدر : اعداد الباحث

خامسا : فرضيات البحث

انطلق البحث في معالجته للمشكلة من الفرضيات الآتية :

أ- فرضيات الارتباط

١- توجد علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين القيادة الخلاقة والقدرات التكنولوجية

٢- توجد علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين القدرات التكنولوجية والصورة الذهنية

٣- توجد علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية

ب- فرضيات التأثير

١- توجد علاقة تأثير معنوية ايجابية بين القيادة الخلاقة والقدرات التكنولوجية

٢- توجد علاقة تأثير معنوية ايجابية بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية

٣- توجد علاقة تأثير معنوية ايجابية بين القدرات التكنولوجية والصورة الذهنية

٤- توجد علاقة تأثير غير مباشرة معنوية ايجابية بين القيادة الخلاقة والسمعة والصورة الذهنية عن طريق

الدور الوسيط للقدرات التكنولوجية.

سادسا : حدود البحث

- ١- **الحدود المكانية:** تتمثل الحدود المكانية للبحث شركة آسيا سيل للاتصالات الفرات الاوسط لغرض إجراء الجانب الميداني ، وقد تم اختيارها لما تشكله شركات الاتصالات من اهمية كبيرة في حياة المواطن إذ لا يكاد أي فرد في المجتمع العراقي على وجه العموم في استخدام خدمات هذه الشركة وبما تتمتع به من كفاءة ملاكها وقابلياتهم مكنتها من الحصول على مستوى عالي من السمعة في السوق.
- ٢- **الحدود الزمنية:** لقد أنجزت عملية جمع البيانات للجانب العملي وإجراء المقابلات الشخصية للبحث للمدة ما بين ٢٠١٨ / ١٠ / ٢ م ولغاية ٢٠١٨ / ١١ / ٣ م .
- ٣- **الحدود البشرية:** تتمثل الحدود البشرية للبحث بالعينة المبحوثة والتي اختيرت بشكل (قصدي) إذ بلغ حجم العينة (٦٥) موظفاً في شركة آسيا سيل للاتصالات .

سابعا : أدوات البحث

من أجل أن يحقق البحث أهدافه تم اعتماد الأدوات الآتية :

- ١- **أدوات الإطار النظري:** وتمثلت في الكتب ، الرسائل والأطاريح ، الدوريات، البحوث، المجلات، الشبكة الدولية للإنترنت.
- ٢- **أدوات الإطار الميداني:** تم اعتماد عدد من أساليب جمع البيانات والمعلومات الخاصة بهذا الجانب وهي :-
- أ- **المقابلة الشخصية:** تم إجراء عدد من المقابلات الشخصية لأفراد عينة البحث ، بهدف الوقوف على آرائهم بخصوص متغيرات البحث، وكذلك توضيح فقرات الاستبانة عن طريق الإجابة على الاستفسارات والتساؤلات التي تطرح لضمان الحصول على الدقة في الإجابة على فقراتها .
- ب- **استمارة الاستبانة:** اعتمدت أداة رئيسه للبحث للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة ، وقد روعيت في صياغتها البساطة والوضوح في تشخيص متغيرات البحث، وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي (انظر الملحق (١)).

ثامناً : أدوات التحليل الإحصائي

اعتمد الباحث أدوات التحليل الإحصائية المبينة لتحليل فرضيات البحث ومخططه و اختبارها وكالاتي :

- أ. **معامل الارتباط البسيط :** أُستخدم لقياس قوة العلاقة بين متغيرين .
- ب. **معامل الانحدار الخطي البسيط:** أُستخدم لاختبار أثر المتغير المستقل في المتغير المعتمد .
- ج. **معامل التفسير (R^2):** أُستخدم لتوضيح مقدار التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد
- د. **اختبار (t):** أُستخدم لاختبار معنوية علاقات الارتباط .
- هـ. **اختبار (F):** أُستخدم لاختبار معنوية علاقات التأثير .
- و. تم استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) لمعالجة البيانات .
- ز. التحليل العملي الاستكشافي

المبحث الثاني

الإطار النظري للدراسة : The theoretical framework of the study

١ . القيادة الخلافة : Creative Leadership

اولا :- مفهوم القيادة الخلافة

في عالم يحركه التغيير التدريجي يُطلب من القادة أن يطوروا أفكارهم ومجموعات مهاراتهم لكي يعكسوا ويخدموا مطالب الألفية الجديدة إذ يظهر التفكير الخلاق وحل المشكلات أنه لا غنى عنه للقادة الذين يرغبون في الازدهار في أوقات التعقيد والتغيير ، إذ ان القيادة الخلافة تعرّف بأنها وظيفة في معرفة نفسك ولديه رؤية متواصلة ، وبناء الثقة بين الزملاء ، وتطبيق التفكير الخلاق على التحديات التي تواجهك كقائد ، هو خطوة في خلق استجابة تنظيمية مبتكرة للتغيير والتحدي. ولكن تطوير ثقافة الابتكار ، إذ يطبق آخرون في جميع أنحاء المنظمة التفكير الخلاق لحل المشاكل وتطوير منتجات وخدمات جديدة (474 , 2013 : Supriya & Ajay) وتعرف كذلك القيادة الخلافة بأنها أسلوب قيادة يتميز بتقاسم السلطة لتزويد الموظفين بالمزيد من الاستقلالية والمسؤولية عن التوجيه الذاتي وتركز على تطوير القدرة على القيادة الذاتية بين المرؤوسين يعزز تعزيز القيادة من مغزى العمل ، ويمنح الموظفين الاستقلالية والشعور بتقرير المصير ، ويعبر عن ثقة المشرف بقدرات موظفيهم ، ويحدث فرقا في نتائج العمل عن طريق تعزيز الشعور بالتأثير. مشاركة السلطة والحصول على الاستقلال الذاتي ينشط رد فعل تحفيزي تابع تابع. ومن ثم ، يكون الموظفون المتمكنون أكثر رغبة في بذل جهد إضافي نحو الابتكار والانخراط في أشكال مبتكرة من السلوك. أظهر بحث سابق أن الموظفين المخولين يقضون وقتاً أطول ويبذلون جهوداً أكبر لحل المشكلات وأنهم أكثر احتمالاً من زملائهم غير الممكنين لإنتاج أفكار جديدة ومفيدة (200 , 2018 : Irene & Siu) . وقد أشار (الزبيديين، 2014:37) اليها بأنها العملية التي تساعد على إدارة وتحريك الناس وأفكارهم ، أو أنها العملية التي تحرك أفكار الناس ، ويشير كل من (Silviya , 50 , 2018 : & Laerke) ان القيادة الخلافة تعتبر فكرة استُخدمت أصلاً للاستيلاء على "الاهتمام بالتغيير وإعادة التشكيل" في الانتقال من مؤسسة إلى أخرى ما يسمح لها بخلق الظروف التي ستجعل ما هو مستبعد في الحاضر هو ممكن في المستقبل ، و في السنوات الأخيرة تطورت القيادة الإبداعية الخلافة للعمل الإبداعي عن طريق - تسهيل (تمكين إبداع الموظفين) ، ودمج (الجمع بين المساهمات غير المتجانسة) ، وتوجيه (توجيه تجسيد الرؤية الخلافة للقائد نفسه) وعرفها (صالح وباني ، 2013:120) بأن القيادة الخلافة تعد بمثابة عملية تحكمها أسس علمية وبموجبها يمكن اعتماد السلوك القيادي الملائم الذي ينسجم مع ظرف معين وحالة معينة ، في حين عدّ (العنزي ، 2015:100) القيادة الخلافة بآثارها عملية التأثير في الناس وتوجيههم لإنجاز الأهداف . ويتضح من المفاهيم السابقة للقيادة الخلافة وجود اتفاق بين العديد من الباحثين في نظرتهم للقيادة الخلافة ، إذ اشتركوا في صفتين هما : أ- يمتلك القائد الخلاق مجموعة قدرات يتوصل من خلالها إلى طرق وأساليب جديدة يستخدمها لتأثير وتحفيز الأفراد لتحقيق أداء أفضل للمنظمة . ب- يتشارك كل من القائد والأفراد في إيجاد فكرة جديدة غير مألوفاً وتبنيها بما يخدم أهداف المنظمة .

أما الباحث فينظر الى القيادة الخلاقة على أنها " عملية مدروسة ومخططة وموجهة نحو هدف توليد الابداع والابتكار واكتشاف أي نقاط ضعف في المنظمة وخلق اساليب التغلب عليها وفي نفس الوقت أدراك نقاط القوة والتميز فيها وإيجاد طرق استثمارها " .

ثانيا :- أهمية القيادة الخلاقة

في الوقت الحاضر تتغير التكنولوجيا بسرعة وتزايد المنافسة باستمرار لذلك أصبحت القيادة الخلاقة والمتجددة مفتاح النجاح للشركات ، إذ تم الاعتراف بأن القيادة الخلاقة ضرورية للمنظمات وتستمد أهمية القيادة الخلاقة بعدها إنتاج أفكار و عمليات و حلول جديدة و مفيدة لدى الادارة العليا للمنظمة كما يحدث في مستويات متعددة ، وقد تلقى كل من الإبداع الفردي وإبداع الفريق اهتماما متزايدا لدى الادارة العليا للمنظمة (2 , 2017 : Liqun & Zhou) ويحتاج القادة الخلاقون إلى أن يكونوا قادرين على تحديد وتوضيح والتعبير عن القيود التي تحفز الأفراد على توليد استجابات خلاقة و القيود التي يمكن أن تحفز الإبداع الفردي عن طريق ممارسة الضغط على المخطط المعرفي والعاطفي عن طريق عملية الامتداد الإبداعي الخلاق ، القيود على شكل قدرة الإنفاق ، والموارد المادية ، والتكنولوجيا ، والأسواق ، وسعة التوسع ، والتغيير في تفضيلات المستهلكين ، وما إلى ذلك ، تضغط على أعضاء المنظمة للتوصل إلى حلول تحدث التطورات الإبداعية الخلاقة (12 , 2016 : Koustab) ومن المحتمل أن يكون للقادة المبدعين تأثير إيجابي بشكل خاص على الإبداع التنظيمي عن طريق تشجيع مناخ العمل الإبداعي و قد يتم نقل حماس القائد المبدع والمفتوح لطرائق جديدة للتفكير واللعب بالأفكار إلى بيئة عمله أو بيئة العمل الخاصة به حتى يتم الحفاظ على مناخ داعم عن طريق تقديم أفكار "غريبة" ومبتكرة ، ومن المحتمل أيضًا أن يظهر القادة المبدعون والمفتوحون انفتاحًا تجاه أفكار الآخرين واقتراحاتهم ، وبهذه الطريقة ، تغذي الأجواء التي يتم فيها الترحيب باقتراحات التحسين وبهذه وقد يجلب أيضا بيئة مفتوحة وديمقراطية إذ المناقشات وتبادل وجهات النظر المسموح بها. (371 , 2012 : Gro ; etal)

ثالثا :- ثروة القائد الخلاق

يتمتع القادة المبدعون ببعض الخصائص السلوكية المميزة التي تجعلهم مختلفين عن الآخرين والتي يتم تلخيصها على النحو الآتي :- (474 , 2013 : Supriya & Ajay) (195 : 2014 : Pauline ; etal)

- ١) القادة الخلاقون على معرفة جيدة :- هناك حاجة إلى معرفة عميقة بمجال المشكلة من أجل فهم حدود العقيدة الحالية وتحديد المناطق التي يكون فيها التفكير الإبداعي أكثر فائدة.
- ٢) القادة الخلاقون هم المفكرون الأصليون:- التفكير الأصلي ليس هو نفسه كالإبداع ولكن من الواضح أنه شرط مسبق، والفكر الإبداعي الخلاق ، يميل المبدعون إلى أن يكونوا سريعين جدًا في الحكم على الأفكار أو رفضها .
- ٣) خلق البيئة المناسبة :- الإبداع معدي على الرغم من أننا قد نفهم بشكل خاطئ عمليات الإبداع ، فنحن نعرف أنها "معدية". بعض البيئات تحتوي على شيء يعزز عملية الإبداع.
- ٤) تحدي الناس :- بدون تحدي ، لا توجد محفزات كافية لاستنباط ردود إبداعية ولكن أيضا الكثير من التحديات والأعباء التي تطغى على العواطف والعقل، واغلاق القدرة على التفكير الإبداعي .

٥) احصل على نظام مكافآت للإبداع الخلاق :- عندما يعلم العمال أن الإدارة تكافئ الأفكار الخلاقة الجديدة فإنهم سيحاولون توليدها معهم ، إن أفضل طريقة يمكن بها أن تجعل الإدارة من مطالبها ، ويمكن تصديقها ، هي تقديم مكافآت ملموسة للأفكار الجديدة يمكن أن تأخذ المكافآت الأشكال المعتادة ، تتراوح من مزيد من المال (المكافآت) لأن الجودة هي سلاح استراتيجي في السوق العالمي

رابعا :- سمات القيادة الخلاقة

يشير العديد من الباحثين الى وجود مجموعة من السمات الأساسية التي يستدل عن طريقها بالقياد الخلاق وكل حسب وجهة نظره . (السويدان والعدلوني، 2004:58)

أ- **الاصالة** :- أنها التميز في التفكير والندرة والقدرة على النفاذ إلى ما وراء المباشر والمألوف من الأفكار في حين يرى البعض أن الشخص يكون خلاقاً عندما يتوصل إلى شيء جديد لم يسبقه أحد فيه أما الشخص الذي يتقبل الأفكار من شخص آخر بدون تجديد فهو مقلد وليس خلاق (خيري، 2012:52)

ب- **المرونة** :- يشير (عواشيرية، 2009:8) أن المرونة تعني قدرة القائد الخلاق على تغيير أو تحويل مسار تفكيره أو وجهة نظره تبعاً للموقف ، فهي عكس الجمود أو التصلب الذهني الذي يعني تبني أنماط ذهنية محددة سلفاً وغير قابلة للتغيير حسب ما تستدعي الحاجة. وهي كذلك قدرة القائد على توليد أفكار متنوعة في جوهرها وأن لا يتصلب إذ نوعية أو طريقة واحدة من الحلول ، فهو يغير باستمرار في المعنى أو التفسير أو الاستعمال أو فهم المهمة أو استراتيجية العمل أو يغير في اتجاه التفكير الذي قد يعني تفسيراً جديداً للهدف.

ت- **الطلاقة** :- يوضح (الديب، 2007:32-33) مفهوم الطلاقة: بأنه تفكير القائد الخلاق بالاتجاهات والزوايا الممكنة خارج إطار تفكير السابقين والحاليين ما يمنح عقل القائد الخلاق القدرة على توليد عدد أكبر من البدائل والمتراذفات والأفكار والتصورات والاستعمالات عن طريق البحث الموسع في مخزون ذاكرة من المعلومات والمعارف والتجارب والممارسات التي لها علاقة بالموضوع بهدف التوصل الى أكبر عدد من الأفكار الخلاقة

ث- **الحساسية للمشكلات** :- وهي قدرة القائد الخلاق على رؤية الكثير في الموقف الواحد ، فهو يعي الأخطاء ونواحي النقص والقصور ويحس بالمشكلات إحساساً مرهفاً ، إضافة الى قدرة التحليل للكليات المركبة من الأفكار وإعادة تركيبها. (الكبيسي، 2013:43)

٢. القدرات التكنولوجية : Technological Capabilities

أولاً :- مفهوم القدرات التكنولوجية

أشار (Zhiqiang et al, 2018: 4) الى مفهوم القدرات التكنولوجية بأنها قدرة الشركة على تطوير منتجات جديدة تعتمد على مواردها التكنولوجية الخاصة وأن القدرة التكنولوجية المحلية أمر بالغ الأهمية لكل من تحسين المنتج الحالي وإنشاء منتج جديد، وتتحدد القدرة التكنولوجية للشعوب الأصلية عن طريق إنفاق الشركات في الماضي على البحث والتطوير والبراءات المأذون بها فمن ناحية فإن القدرة التكنولوجية المحلية هي نوع من القدرات الداخلية التي تسهم في القدرة الاستيعابية للشركات وإنه يمكن الشركات من اكتساب المعرفة الخارجية وتطبيقها من ناحية أخرى. وقد أوضح

(Irène&Helen,2018:7) بأن القدرات التكنولوجية تعني أن المنظمات تمتلك الكفاءات التقنية والعلمية اللازمة لتصميم تقنيات وحلول وعمليات ومنتجات جديدة لتعزيز استمراريته على المدى الطويل و أن الشركات المبتكرة مستعدة للرد السريع والتكيف بشكل ملائم و مبتكر ومن الأرجح أن تتبنى الشركات الابتكارية حلولاً مبتكرة لتعويق أو التغلب على التأثيرات السلبية لأية أحداث غير متوقعة من شأنها أن تعرّض كفاءة الشركة للخطر. وأضاف كل من (et al 2013, 51) تعريف آخر للقدرات التكنولوجية على أنها المعرفة والمهارات المطلوبة لتحديد وتقدير واستخدام وتقنيات مناسبة ذات الصلة بالصناعات التقليدية، لأغراض مرافق الإنتاج الجديدة و عمليات الانتاج وان إلى الهندسة والتنظيم التكيفات اللازمة لتحديد إمكانات التطوير المستمر و الابتكار في هذه التقنيات وتقنيات المنتجات أنها ترسخ البحث والتطوير أنشطة وتنفيذ المزيد من الأنشطة التكنولوجية الأساسية ، وهذا هو البحث الاساس يتم بناؤها عن طريق التفاعلات داخل الشركة ومع الجهات الخارجية ، وان القدرات التكنولوجية كقدرات تشغيلية أساسية مطلوبة لتحقيق مفهوم تجاري جديد ، وإدماج المعرفة في الإنتاج ودعم بناء المزايا التنافسية الأولية في الصناعات منخفضة التكنولوجيا ، ويضيف كل من (Byoung&Hyeon;2018:6) ان القدرات التكنولوجية هي قدرة الشركة على أداء أي وظيفة فنية ذات صلة أو نشاط حجم داخل الشركة ، بما في ذلك القدرة على تطوير منتجات وعمليات جديدة وتشغيل المرافق بفعالية" و أكد الباحثون السابقون على الابتكار كمكون أساس في تطوير منتجات وخدمات تقنية جديدة ، والاستثمار في البحث والتطوير وتحسين عمليات التصنيع . وتم تفسير القدرات التكنولوجية بأنها مجموعة من المعارف التي تشمل كلا من العملية والنظرية الإدارية والأساليب والإجراءات والخبرة والأدوات المادية والمعدات علاوة على ذلك تتطلب القدرة التكنولوجية فهماً عميقاً للمبادئ العلمية فضلا عن القدرة على توليد معارف جديدة في حين تختلف عن العلم في أنها عادة ما تكون ضمنية في الخبرات والمهارات القدرة التكنولوجية، على وجه الخصوص يمثل مصدراً مهماً محتمل للميزة التنافسية والأداء المتفوق في أسواق تنافسية تقنياً (Yonggui ; etal ., 2006 : 30)

ومن خلال ملاحظة المفاهيم أعلاه للقدرات التكنولوجية نجد أنها تشترك بعدة خصائص منها

- أ- أنها معرفة تمتلكها المنظمة تمكّنها من القيام بأي نشاط بفاعلية .
- ب- أنها قدرة المنظمة على تطوير منتجاتها وأجراء التحسينات المستمرة عليها باستمرار .

وبناء على ما سبق يرى الباحث ان القدرات التكنولوجية هي " مجموعة من العمليات التي تمتلكها المنظمة وتتميز بها عن غيرها من خلال الاستثمار الجيد للوسائل والمعدات التكنولوجية والقادرة على توفير معلومات تخدم منظمات الاعمال في تحقيق أهدافها "

ثانياً :- أهمية القدرات التكنولوجية

لقد كانت القدرات التكنولوجية دائماً عنصراً أساسياً في النمو الاقتصادي والرفاه الاجتماعي وان أحد خصائصها الرئيسية هي أنها بعيدة كل البعد عن أن يتم توزيعها بشكل موحد عبر البلدان والمناطق والشركات ويتركز إنتاج المعرفة بشكل كبير في عدد قليل من البلدان الصناعية ، إن الوصول إلى المعارف الجديدة والقديمة ، على الرغم من التجارة الدولية ، والاتصالات ، والاستثمار الأجنبي المباشر ، والسياسات العامة التي تعزز التعاون العلمي والعديد من القنوات الأخرى لنقل

التكنولوجيا هو بعيد كل البعد عن كونه متجانساً جغرافياً وهناك عدد قليل من البلدان التي تقوم بترقية قاعدة معارفها باستمرار ، بينما تتخلف معظمها عن الركب ، ولديها العديد من الصعوبات لاستيعاب تلك القدرات التي تعتبر بالفعل بالية في أجزاء أخرى من العالم (2 : 2004 ; Daniele & Alberto) وتستمد القدرات التكنولوجية أهميتها من اتجاهات الأعمال مثل عولمة العمليات التجارية والتغيرات التكنولوجية السريعة وزيادة وقت الوصول إلى السوق ، وكذلك زيادة توقعات العملاء . وعلى المنوال نفسه ، فإن عولمة الأسواق ، والاعتماد على المهارات والمعرفة الخارجية ، وزيادة الاستعانة بمصادر خارجية ونقل الخدمات إلى الخارج (3 : Irène & Helen, 2018) و ينبغي أن يكون لدى الشركات المصنعة القدرة على اكتساب المعرفة الخارجية القيمة وتطبيقها وتوفر القدرة التكنولوجية المحلية القوية للشركات القدرة على استيعاب أنواع مختلفة من المعلومات والمعرفة ، وان ذلك يساعد على دمج المعرفة والموارد ذات الصلة بفعالية ومع ذلك ، فإن التركيز على القدرة التكنولوجية الأصلية قد يقلل من حساسية إدراك المعرفة الخارجية واكتسابها يتطلب "جسر" كوسيلة فعالة للحصول على نقل المعرفة الخارجية (3 : Zhiqiang;etal, 2018).

ثالثاً :- تحسين القدرات التكنولوجية

يوضح (Constanza ; etal., 2017: 179) ان القدرات التكنولوجية هي روتين ، ومعرفة ناشئة ، وعمليات تحليلية ، وقواعد بسيطة لتحويل تكنولوجيا المعلومات إلى قيمة للشركة عن طريق زيادة جودة وسرعة الاتصالات والمعاملات وخفض التكاليف ، جعلت هذه التطورات أكثر جدوى للشركات الصغيرة والمتوسطة ذات الموارد المحدودة إذان تحسين القدرات التكنولوجية الحالية للشركة يتم باستخدام آليات مثل مشاركة العملاء ، والتواصل الخارجي ، والمشاركة الخارجية ، والاستعانة بمصادر خارجية للبحث والتطوير والترخيص الداخلي للملكية الفكرية (Juan & Jose : 7 : 2018) ؛ وان تحسين القدرات التكنولوجية باستمرار يؤدي بالشركة الى الحصول على ميزة تنافسية و أن التقنيات والقدرات التكنولوجية تتطلب تحليلاً دقيقاً لأنها يمكن أن تقدم كلا المزايا (مثل تحسين جودة المنتج وخفض التكاليف) والعيوب (مثل تكلفة الاستثمار للتشغيل والحاجة إلى إنتاج ضخم الحجم) عن طريق التغييرات أو تحسينات المنتجات والعمليات ، وربط موارد إضافية ومميزة تسمح بالإدارة المستقلة للتغيرات التكنولوجية (248 : 2018 ; Valdir ;etal .).

رابعاً :- أبعاد القدرات التكنولوجية

هنالك مجموعة من الأبعاد المهمة للقدرات التكنولوجية حازت على اتفاق اغلب الباحثين منها البحث والتطوير وقدرات الانتاج وكذلك قدرات الخلق والابتكار وايضا قدرات العلاقات (Krajewski,2013:129) (Slack,etal,2007:126)

أ- **البحث والتطوير** :- يُعد البحث والتطوير الوظيفة التي تطور المعرفة والافكار الجديدة وعمليات تصميم المنتج والخدمة المعتمدة على اساس المعرفة ، ويعد البحث مصدر من مصادر الافكار الجديدة لتحسين المنتجات والخدمات وعرف على انه الجهود المنظمة الموجهة بصورة مباشرة نحو زيادة المعرفة العلمية وابتكار المنتج والعملية. كما يمكن الاستفادة من بحوث الجامعات ، المؤسسات البحثية ، الوكالات الحكومية ، والمشاريع الخاصة

ب- **قدرات الانتاج** :- تشمل قدرات الإنتاج المهارات اللازمة لتشغيل المصنع بكفاءة فيما يخص تكنولوجيا معينة، وتحسينها مع مرور الوقت وان العملية والمنتج والقدرات الهندسية الصناعية هي جزء من هذه المجموعة من القدرات. من بين عدد لا حصر له من العمليات التي تتطلب المهارات الكافية هي: استيعاب العملية والمنتج ، التكنولوجيا

وتكليفها وتحسينها، وإصلاح العطلات، ومراقبة الجودة، المعدات، وجدولة العمل، ومراقبة المخزون، ومراقبة الإنتاجية والتنسيق بين مراحل الإنتاج المختلفة والإدارات وأخيرا المعالجة وابتكارات المنتج التالي والنشاط البحثي الاساس .

ت- قدرات الخلق والابتكار :- ويشير مفهوم ابتكار العملية الى انه عملية اعادة التصميم الكلية من اجل حياة التحسينات والابتكار هو الانجح داخل المنظمات التي تتمكن من عرض نظامها على انه مجموعة عمليات تقديم القيمة للمستهلك ، بدلا من التنافس على مساحة ضيقة من الموارد. كما ان الابتكار التكنولوجي سواء في المنتج او العملية يؤدي الى الاستمرار في تغيير طريقة ادارة العمليات وبذلك فهو يتطلب الانتباه الدائم. فالابتكار عملية تعني تحسين المنتجات والخدمات اللذان يعطيان القيمة للمنظمة .

قدرات العلاقات :- وفي العديد من المنظمات تعد هذه العمليات مسؤولية منظمه لقسم المشتريات الذي يحدد أي المجهزين يتم التعامل والتعاقد معه ، فضلاً عن اجراء العقود التفاوضية ومسؤولية تدفق المعلومات وتحديد ما يتم شراؤه محلياً او خارجياً ويعد قسم المشتريات القسم الرئيس المسؤول عن ادارة عقود التجهيز بشكل عام .

٣. الصورة الذهنية للمنظمة : The mental image of the organization

اولا :- مفهوم الصورة الذهنية

الصورة في اللغة تعني الشكل الذي يتميز به الشيء، وجمعها صور بكسر الصاد وتصور الشيء بمعنى تصور لي، وتعني اصطلاحاً الصورة العملية المتكونة في اذهان الاخرين إذ المنظمة، (موسى، ٢٠١٤: ٥٢)، وأشار (العزاوي، ٢٠١١: ١٩٦) الى انها مجموعة من الادراكات والانطباعات التي يحملها الزبون عن منتج معين دون غيره والتي تتركز مكانته في ذهنه الصورة الذهنية تمثل مجموعة من المعتقدات والافكار والاحاسيس التي تتكون لدى الافراد إذ شيء معين (Kottler, 35: 2012 & Keller). وأوضح (Alain & Nouf, 2016: 7) بأن الصورة الذهنية تتمثل بمجموعة من التصورات والروى المتولدة لدى الاخرين من مستهلكين ومساهمين وغيرهم إذ المنظمة. و بين (Reza, 2017: 1) بأن الصورة الذهنية للمنظمة ما هي الا سلسلة من المعلومات المختلفة المصادر والتي تعمل بشكل مستقل لتكون صورة واضحة ومتكاملة في ذهن الفرد عن الشيء المعين. في حين أكد كل من (Moreno & Rithie, 2017: 5) بأنها تمثل وجهات نظر عقلانية وعاطفية منبعثة من التقييمات المعرفية وهي معرفة الفرد الخاصة ومعتقداته إذ خصائص وسمات الشيء وتمثل التقييمات العاطفية بمشاعره اتجاه الشيء نفسه. ان الصورة الذهنية هي بناء شامل وغير مدرك متعدد المزايا ويتكون من عناصر معرفية وعاطفية تسهم في تحديد وعرض ميزات الشيء (Scorrana & Fait, 2018: 269).

ومن خلال المفاهيم السابقة للصورة الذهنية يرى الباحث أنها " التصورات السابقة والذهنية المتكونة لدى العملاء عن المنظمة بناء على انطباعاتهم السابقة فيما يخص علامتها التجارية وعلاقتها العامة وتكون قابلة للتغيير أو الاستمرار حسب المعطيات المستوحاة من البيئة المحيطة للمنظمة.

ثانياً :- اهمية الصورة الذهنية

بين (Kaynak, etal, 2016: 72) ان للصورة الذهنية دوراً كبيراً في تكوين السلوكيات والانطباعات والافكار التي تعمل على تحقيق هدف المنظمة وهو ما يحقق الميزة التنافسية. فيما أضاف(غراهام، ٢٠٠٣: ٨٠) بأن الصورة الذهنية تعمل على تكيف الافراد والمنظمات لما تقدمه من تنبؤات سلوكية أو منظميه مع الاخرين عن طريق المعلومات والمعارف التي تكون عليها صورة الاخرين فضلا عن الاسهام في تفسير مواقف وآراء الافراد وانماط سلوكهم في الحيات الاجتماعية وذلك لارتباطه بقيمه ومعتقداته وثقافته. إذ تسهم الصورة الذهنية في تنشيط المبيعات وتولد حسن النية اتجاه المنظمة وتزيد من العلاقات الايجابية للزبائن فضلا عن تعزيزها الموقع التنافسي وتتجلى أهمية الصورة الذهنية بالاتي : (الشطري، ٢٠١٣: ٨٠)

- ١- تعزيز ثقة الجمهور بالاتي.
- ٢- جذب مصادر التمويل لتنفيذ برامج المنظمة.
- ٣- استقطاب المعارف البشرية للعمل.
- ٤- توحيد الانتماء للمنظمة والمؤسسين والزبائن.

ثالثاً :- خصائص الصورة الذهنية

بين (Menard & Khashman, 2014: 52) ان للصورة الذهنية بعض الخصائص وكما يلي:

- ١- الثبات ومقاومة التغيير: تقاوم عوامل التغيير التي تحصل عليها سواء أكانت من الرسائل الواردة اليها أم من ذات نفسه.
 - ٢- تجاهل الظروف الفردية: تأخذ الصورة خصائص الجماعة دون الاخذ بالخصائص الفردية.
 - ٣- التنبؤ بالمستقبل: التنبؤ بالسلوك والتصرفات المستقبلية للزبائن والمساهمين و الموارد البشرية العاملة بالمنظمة.
 - ٤- الحدود الزمانية والمكانية: تحصي الصورة الذهنية كافة الحدود فالصورة عن المنظمة والبيئة المحيطة والاقليمية ثم العالمية فيما تكون الزمانية تمثل صورة الماضي والحاضر ثم الانطلاق نحو المستقبل.
- أشار (بلخير، ٢٠٠٣: ٩٨) الى مجموعة من خصائص الصورة الذهنية الايجابية، اذ انها تعمل على جذب الايدي العاملة الماهرة، وتعزز علاقة المنظمة بال جماهير الداخلية والخارجية وتعمل ايضا على توضيح الدور الاجتماعي للمنظمة ودورها الكبير في دعم الجهود التسويقية فضلا عن تنمية الاستعداد لدى الزبون للتريث قبل اصدار الحكم على المنظمة .

رابعا :- أبعاد الصورة الذهنية

وعليه فقد صنفت الصورة الذهنية بثلاث تصنيفات هي: (Ashforth & Kreiner :1999 , 420)

- ١- الصورة الذهنية المدركة: هي التصورات، الاحاسيس، والعلاقات إذ يعكس الادراك عند الأشخاص حقيقتهم وهو ادراكهم الشخصي الذي ييؤثر في قراراتهم الشرائية ، وتشير الدراسات بأن الصورة الذاتية هي ماذا يفكر الموظفون وبماذا يشعرون وان الصورة المتوقعة هي ماذا تفعل المنظمة، وان الصورة المدركة هي ماذا يفكر المستهلك وما الذي يؤثر في سلوكه تجاه هذه المنظمة.

- ٢- الصورة الذهنية المرغوبة (المخطط لها): هي ما ترغب المنظمة في توصيله عن نفسها إلى الجمهور ، إذ أن الشركة يجب أن تخطط لصورتها في أذهان جمهورها بشكل جيد بحيث تكون واضحة وبدون غموض .
- ٣- الصورة الذهنية الذاتية: هي إحساس المنظمة بنفسها أي إن بناء صورة ذهنية ناجحة يتطلب من المنظمات أن تبدأ أولاً بتغيير صورتها الذاتية، إذ أن التغيير في الصورة المدركة يقع على عاتق الأفراد العاملين في المنظمة، وأن الاتصال الذي يجري بينهم وبين الجمهور إما أن يقوي أو يضعف الصورة الذهنية لديهم .

وان العلاقة التبادلية بين الأبعاد الثلاثة للصورة الذهنية والتي منها صورة المنظمة بعدها واحدة من الاصول وبأنها تجذب المستهلكين و العاملين والمستثمرين. وتتألف من ستة عناصر: الجذب العاطفي، المسؤولية الاجتماعية، السلع والخدمات، بيئة العمل، الرؤية والقيادة، والأداء المالي. هذه العناصر الستة تتعلق بالأبعاد الثلاثة للصورة الذهنية الكاملة اي الصورة الذاتية، الصورة المتوقعة، والصورة المدركة. بمعنى ان بيئة العمل، الرؤية والقيادة يمثلان الصورة الذاتية. واما الجذب العاطفي (الذي يعني ان الشركة مرغوبة وتعال الاعجاب والاحترام) فيمثل الصورة المدركة. واما المسؤولية الاجتماعية (اي تقديم النفع للمجتمع كالدعم المالي ورعاية انشطته المختلفة) فتمثل الصورتين المتوقعة والمدركة . واما الأداء المالي فيعبر عن النجاح لهذه المنظمة وأن المستهلكين يحبذون دوما الارتباط بالناجحين، وهذا ما يمثل الصور الذهنية الثلاث مجتمعة .

المبحث الثالث

تحليل البيانات وتفسير النتائج ووصفها

يهتم هذا المبحث بعملية التأكد من مصداقية المقياس المستخدم ومدى ثباته في قياس الظاهرة المبحوثة ثم استكشاف مدى توافر متغيرات البحث غب مكان التطبيق عن طريق الوصف الاحصائي واخيرا التعرف على مدى تأثير وتفسير المتغير المستقل والوسيط في المتغير المعتمد وتحديد مدى توسط المتغير الوسيط في العلاقة بين المتغير المستقل والمعتمد.

اولاً:- ترميز متغيرات وابعاد البحث

تهتم هذه الفقرة بترميز متغيرات البحث وابعاده وتحديد عدد الفقرات الخاصة بكل بعد لغرض تسهيل عملية التحليل ضمن حزمة SPSS و AMOS وكما يلي:

جدول (١) ترميز متغيرات البحث وابعاده

الرمز		عدد الفقرات	البعد	المتغير
البعد	المتغير			
OR	CR	4	الاصالة	القيادة الخلافة
FL		4	المرونة	
FLU		4	الطلاقة	
SE		4	الحساسية للمشكلات	
CD	CA	4	قدرات البحث والتطوير	القدرات التكنولوجية
CC		4	قدرات الانتاج	

CDI		4	قدرات الخلق والابتكار	
CRL		4	قدرات العلاقات	
IP	IM	4	الصورة الذهنية المدركة	الصورة الذهنية
ID		4	الصورة الذهنية المرغوبة	
IS		4	الصورة الذهنية الذاتية	

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد الادبيات المذكورة آنفاً

ثانياً: -- طريقة توزيع الاستبانة واسترجاعها:

قام الباحثون بتوزيع (71) استبانة لتحقيق متطلبات البحث وقد تم استرجاعه (69) استبانة وبعد الفحص وجد ان (65) استبانة صالحة للتحليل، اذ تم توزيع الاستبانات على عدد من العاملين في شركة اسيا سيل للاتصالات للمدة من 2018/10/2 ولغاية 2018/11/3 تخللت هذه الفترة توزيع الاستبانة وتوضيح ما التبس من سوء فهم لفقراتها بناء على مقابلات شخصية لعينات محددة وعشوائية من اجمالي العينة والجدول الآتي يوضح تفاصيل تلك العملية:

جدول (٢) توزيع الاستبانة واسترجاعها

الاستبانة	العدد	النسبة المئوية
الاستبانات الموزعة	71	100%
الاستبانات المسترجعة	69	97%
الاستبانات الصالحة للتحليل	65	91%
الاستبانات غير الصالحة للتحليل	4	5%

المصدر: من إعداد الباحث

ثالثاً: توضيح خصائص الديموغرافية للمستجيبين:-

اهتم توضيح الخصائص الديموغرافية للمستجيبين باستجلاء (النوع الاجتماعي، والعمر، ومستوى التعلم، والاختصاص الدقيق، والمركز الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة) اذ يظهر من الجدول (٣) ان الذكور بلغ (45) فرداً بينما كان عدد الاناث (20) ، وقد اظهر عامل العمر ان المستجيبون الذين تراوحت اعمارهم بين (26-35) كانوا الاكثر، بينما كان المستجيبين ضمن الفئة العمرية (46-55) هم الاقل، اما التحصيل العلمي فقد تبين ان حملة الماجستير (3) وهم الاقل بين المستجيبين اما حملة شهادة البكالوريوس فقد بلغ (47) فرداً وهي النسبة الاكبر، اما الاختصاص الدقيق فقد كان العدد الاكبر للداريين كانت بين (37) سنة بينما كان العدد الاقل للفنيين دون اذ بلغ (28)، اما تصنيف المركز الوظيفي فقد بين ان الملاحظين الفنيين كانوا الاكثر اذا بلغوا (42) فرداً ، وقد كانت سنوات الخدمة لمن خدمتهم اقل من خمس سنوات النسبة الاكبر من العاملين في الشركة اذ بلغ عددهم (38) فرداً، يتبين ان المستجيبين وبناء على تحليل عواملهم الديموغرافية انهم اصحاب خصائص تمكنهم من فهم الهدف من الاسئلة التي اجابوا عليها كما يمتلكون القدرة الكافية للاجابة بدقة، ومن ثم ستسهم اجاباتهم بالوقوف على ماهية متغيرات البحث ضمن الشركة المبحوثة.

جدول (3) الخصائص الديموغرافية لعينة البحث

العامل	التصنيف	عدد المشاركين	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	45	69%
	انثى	20	31%
العمر	25 فأقل	20	31%
	35-26	24	37%
	45-36	15	23%
	55-46	6	9%
	56 فأكثر	0	0%
	دبلوم	15	23%
مستوى التعلم	بكالوريوس	47	72%
	دبلوم عالي او ماجستير	3	5%
	دكتوراه	0	0%
	فني	28	43%
الاختصاص الدقيق	اداري	37	57%
	ملاحظ فني	42	65%
المركز الوظيفي	مسؤول وحدة تنظيمية	12	18%
	مدير شعبة	5	8%
	مدير قسم	4	6%
	معاون مدير عام	2	3%
	مدير عام	0	0%
	اقل من 5 سنوات	38	58%
	10-6	20	31%
عدد سنوات الخدمة	15-11	7	11%
	20-16	0	0%
	21 فأكثر	0	0%

المصدر: من إعداد الباحث

رابعاً:- اختبار توزيع بيانات البحث:-

تعد هذه الخطوة مهمة وضرورية للوقوف على توزع بيانات الاستبانة توزيعاً طبيعياً ام انها تتبع التوزيع غير الطبيعي وان الهدف الاساس من هذا التحليل هو معرفة الاحصاءات الملائمة للتحليل فاذا كانت البيانات التي تم جمعها تتبع التوزيع الطبيعي فان الاحصاءات المعلمية هي الانسب والافضل لعملية التحليل الاحصائي بينما اذا كانت البيانات لا

تتبع التوزيع الطبيعي فان الاحصاءات اللامعلمية هي الانسب والافضل. ولتحقيق ذلك هناك اختبار يمكن اعتماده وهو اختبار (Kolmogorov-Smirnov) في هذا البحث الحالي، لإثبات صحة التوزيع الطبيعي للبيانات المسحوبة من المجتمع وبحسب كل متغير من متغيرات البحث. وتفترض الدراسة الحالية ان بيانات العينة مسحوبة من مجتمع لا تتبع بياناته التوزيع الطبيعي، اذ يتضح عن طريق التحليل الاحصائي للاختبار الظاهر في الجدول (٤) بان قيمة المعنوية اكبر من (5%) والتي تعد المعيار في تحديد مقبولية النتائج، ولذلك فانا نرفض الفرضية التي تم افتراضها عن عدم اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، ونقبل الافتراض المعاكس الذي يعني اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي ولمتغيرات البحث الثلاث وهذا الاختبار يسمح للباحثين باستخدام الاحصاءات المعلمية.

الجدول (٤) نتائج اختبار نوعية توزيع البيانات لمتغيرات البحث

ت	الابعاد	Kolmogorov-Smirnov	
		الاحصائية	درجات الحرية
1	الاصالة	0.185	65
2	المرونة	0.155	65
3	الطلاقة	0.157	65
4	الحساسية للمشكلات	0.144	65
5	قدرات البحث والتطوير	0.224	65
6	قدرات الانتاج	0.200	65
7	قدرات الخلق والابتكار	0.124	65
8	قدرات العلاقات	0.186	65
9	الصورة الذهنية المدركة	0.179	65
10	الصورة الذهنية المرغوبة	0.195	65
11	الصورة الذهنية الذاتية	0.145	65

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الإلكترونية.

خامسا:- اختبار جودة المقياس:-

تستهدف هذه الفقرة الوقوف على جودة المقياس المستخدم في استكشاف مدى توافر متغيرات البحث في شركة اسيا سيل للاتصالات وان التحقق من جودة المقياس في هذا البحث يتم عن طريق معرفة مدى توافر صدق المحتوى عن طريق ١- صدق المحتوى :استخدم الباحثون التحليل العاملي الاستكشافي للتحقق من صدق المحتوى وكما مبين في الاتي:-

اولا:- تحليل العاملي الاستكشافي لمتغير القيادة الخلافة:- ان المرتكز الاساس لهذا التحليل هو تحديد مدى انتماء الفقرات لأبعاد المتغيرات المدروسة، اذ اظهر الجدول (٥) الخاص بمتغير القيادة الخلافة وفقا لقيم (KMO and Bartlett's Test) كفاية حجم العينة المستخدمة في البحث اذ كانت قيمة Kaiser-Meyer-Olkin (0.667) وهي اكبر من القيمة المعيارية لهذا الاختبار البالغة (0.50)، فضلا عن معنوية اختبار Bartlett.

جدول (٥) اختبار كفاية العينة لمتغير القيادة الخلاقة

KMO and Bartlett's Test			
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.			.667
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square		292.77
	Df		265
	Sig.		.001

المصدر : مخرجات برنامج spss

كما أن تحليل المكونات الاساسية **Principal Components** الظاهر في مصفوفة **Rotated Component Matrix** الموضحة في جدول (٦) بين ان تشبعات فقرات مقياس ابعاد المتغير المستقل هي اكبر من (.50) وهذا ما يؤكد انتمائها له.

جدول (٦) مصفوفة **Rotated Component Matrix** لمتغير القيادة الخلاقة

				الفقرة
4	3	2	1	
			.889	OR1
			.842	OR2
			.741	OR3
			.723	OR4
		.686		FL1
		.756		FL2
		.683		FL3
		.691		FL4
	.639			FLU1
	.728			FLU2
	.826			FLU3
	.580			FLU4
.798				SE1
.695				SE2
.658				SE3
.821				SE4

المصدر : من إعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج spss

ثانياً: - تحليل العائلي الاستكشافي لمتغير القدرات التكنولوجية: - يهدف هذا التحليل الى تحديد مدى انتماء الفقرات لأبعاد المتغيرات المدروسة، اذ اظهر الجدول (٧) الخاص بمتغير القدرات التكنولوجية وفقاً لقيم **KMO and Bartlett's Test** كفاية حجم العينة المستخدمة في البحث اذ كانت قيمة **Kaiser-Meyer-Olkin** (.721) وهي اكبر من القيمة المعيارية لهذا الاختبار البالغة (.50)، فضلاً عن معنوية اختبار **Bartlett**.

جدول (٧) اختبار كفاية العينة لمتغير القدرات التكنولوجية

KMO and Bartlett's Test			
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.			.721
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square		817.96
	Df		6
	Sig.		.000
			46

المصدر: - مخرجات برنامج spss

كما ان تحليل المكونات الاساسية **Principal Components** الظاهر في مصفوفة **Rotated Component Matrix** الموضحة في جدول (8) بين ان تشعبات فقرات مقياس ابعاد المتغير الوسيط هي اكبر من (.50) وهذا ما يؤكد انتمائها له

جدول (٨) مصفوفة **Rotated Component Matrix** لمتغير الالتزام القدرات التكنولوجية

Rotated Component Matrix				
الفقرة	Component			
	1	2	3	4
CD1	.631			
CD2	.596			
CD3	.551			
CD4	.764			
CC1		.526		
CC2		.695		
CC3		.531		
CC4		.754		
CDI1	.712			
CDI2	.587			
CDI3	.653			
CDI4	.826			
CRL1				.671
CRL2				.635
CRL3				.648
CRL4				.742

المصدر : من إعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج spss

ثالثاً:- تحليل العامل الاستكشافي لمتغير الصورة الذهنية:- يهدف هذا التحليل الى تحديد مدى انتماء الفقرات لأبعاد المتغيرات المدروسة، اذ اظهر الجدول (9) الخاص بمتغير الصورة الذهنية وفقاً لقيم **KMO and Bartlett's Test** كفاية حجم العينة المستخدمة في البحث اذ كانت قيمة Kaiser-Meyer-Olkin (0.632) وهي اكبر من القيمة المعيارية لهذا الاختبار البالغة (0.50)، فضلاً عن معنوية اختبار Bartlett.

جدول (٩) اختبار كفاية العينة لمتغير الصورة الذهنية

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.632
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	154.398
	Df	65
	Sig.	.000

المصدر: مخرجات برنامج spss

كما ان تحليل المكونات الاساسية **Principal Components** الظاهر في مصفوفة **Rotated Component Matrix** الموضحة في جدول (١٠) بين ان تشعبات فقرات مقياس ابعاد المتغير المعتمد هي اكبر من (0.50) وهذا ما يؤكد انتمائها له

جدول (١٠) مصفوفة **Rotated Component Matrix** لمتغير الصورة الذهنية

Rotated Component Matrix			
Component			الفقرة
3	2	1	
		.634	IP1
		.605	IP2
		.726	IP3
		.764	IP4
	.720		ID1
	.612		ID2
	.612		ID3
	.683		ID4
.783			IS1
.632			IS2
.679			IS3
.725			IS4

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج spss

سادسا:- الوصف الاحصائي لاستجابات عينة البحث

يبين الجدول (١١) ان ابعاد المتغيرات الثلاثة (القيادة الخلاقة، القدرات التكنولوجية، الصورة الذهنية) كانت متوافرة بشكل جيد في شركة اسيا للاتصالات، اذ ان المتوسط ولجميع الفقرات تجاوز الوسط الفرضي البالغ (3) فضلا عن اجمالي الابعاد كما ان مستويات الانحراف المعياري كانت متقاربة فيما بينها ولجميع الفقرات فضلا عن تباين الفقرات ما يشير الى توافر الفهم الجيد لدى المستجيبين (الموظفين والمديرين في شركة اسيا للاتصالات) لمتغيرات البحث والفقرات التي اختبرت توافرها كما تدلل على وجود مستويات مقبولة من الظواهر المدروسة ضمن حيز الشركة وان كان غير محدد ومشخص بعنوانين تميزها، ان النتائج آنفاً تشير الى اهتمام الشركة المبحوثة بأهمية توافر الابعاد والمتغيرات آنفاً ضمن بيئة العمل لما لها من اثار كبيرة في تحسين مستويات الاداء ومن ثم انعكاس ذلك على مستوى ادراك الصورة الذهنية عن خدمات الشركة ضمن النطاق المحلي والذي يعد حجر الاساس في تحقيق المقبولية لدى الزبائن ومن ثم زيادة حصتها السوقية، وتعزيز قدراتها بشكل عام. اما على مستوى الابعاد فقد تبين ان متوسط بعد (الاصالة) بلغ (3.49) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) وانحراف معياري بلغ (٠.441). وتباين (٠.195). وهذا يدل على توافر هذا البعد بشركة اسيا سبل حسب تصورات عينة البحث . اما متوسط بعد (المرونة) فقد بلغ (3.94) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وانحراف معياري قدرة (٠.363). وتباين (٠.132). وهذا يدل ان السؤال كان واضحا لدى افراد العينة المبحوثة ويتفقون معهم إذ جاء في هذا السؤال . وبلغ متوسط بعد (الطلاقة) (3.61) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) وبلغ الانحراف المعياري لهذا البعد (٠.417). والتباين بلغ (٠.174). وهذا يدل ان الشركة تهتم بالأفكار الجيدة وتحاول ترجمتها على ارض الواقع . اما متوسط بعد الحساسية للمشكلات فقد بلغ (3.77) وهو اكبر من الوسط الفرضي (٣) وانحراف معياري (٠.375). والتباين (٠.141). اي ان القيادة الخلاقة داخل الشركة لديها القدرة على اكتشاف المشكلات وتحاول ايجاد الحلول المناسبة لها . وبلغ متوسط بعد قدرات البحث والتطوير (4.01) وهو اكبر من (٣) الوسط الفرضي وبلغ الانحراف المعياري لهذا البعد (٠.323). وتباين (٠.104). وهذا يدل ان السؤال كان واضحا لدى افراد العينة المبحوثة ويتفقون مع ما جاء في هذا السؤال . اما بعد قدرات الانتاج فقد بلغ المتوسط لها (3.77) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) وانحراف معياري مقداره (٠.406). وتباين (٠.165). اي ان الشركة تمتلك انظمة دقيقة ومهارات جيدة في تشغيل وادارة كل متطلباتها . وقد بلغ متوسط بعد قدرات الخلق والابتكار (3.75) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) والانحراف المعياري لهذا البعد بلغ (٠.477). والتباين (٠.228). اي ان الشركة تسعى دائما الى توظيف كوادر قادرة على التجديد والابتكار بشكل متواصل . اما متوسط بعد العلاقات فقد بلغ (٣.٨٠) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) والانحراف المعياري بلغ لهذا البعد (٠.٢٤٣). وتباين (٠.٠٥٩). وهذا يدل ان الشركة لديها علاقات تعاون مع كل الذين يتعاملون معها . وقد بلغ متوسط بعد الصورة الذهنية المدركة (٣.٦٦) وهو اكبر من (٣) الوسط الفرضي والانحراف المعياري بلغ (٠.٤٠٧). والتباين (٠.١٦٦). وهذا يعني ان السؤال كان واضحا لدى افراد العينة المبحوثة اي ان زبائن الشركة لديهم تصورات جيدة إذ الشركة . اما متوسط بعد الصورة الذهنية المرغوبة فقد بلغ (٤.١١) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وهذا يعني ان السؤال كان واضحا لدى افراد العينة المبحوثة ويتفقون مع ما جاء في هذا السؤال والانحراف المعياري بلغ لهذا البعد (٠.٣٠٩). وهذا يعني ان تشتت الاجابات كان مقبولا نسبيا والتباين بلغ (٠.٠٩٦) اي ان الشركة

تخطط لصورتها اما جمهورها بشكل جيد . اما متوسط بعد الصورة الذهنية الذاتية فقد بلغ (3.95) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.354) وبتباين (0.125) اي ان احساس الشركة بنفسها وتحاول تجديد صورتها الذاتية باستمرار ما يحسن صورتها امام الزبائن .

جدول (11) الوصف الاحصائي لاستجابات عينة البحث

البعد	ت	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	التباين
الاصالة	1	OR1	3.0085	.91646	.840
	2	OR2	3.5846	.91672	.840
	3	OR3	3.5385	.83060	.690
	4	OR4	3.9077	.74421	.554
اجمالي البعد		OR	3.4923	.44187	.195
المرونة	5	FL1	4.0769	.62017	.385
	6	FL2	4.2462	.50096	.251
	7	FL3	3.5692	.80950	.655
	8	FL4	3.8769	.87514	.766
اجمالي البعد		FL	3.9423	.36382	.132
الطلاقة	9	FLU1	3.5846	.84580	.715
	10	FLU2	3.4462	.66216	.438
	11	FLU3	3.9077	.87897	.773
	12	FLU4	3.5385	.63926	.409
اجمالي البعد		FLU	3.6192	.41718	.174
الحساسية للمشكلات	13	SE1	3.9692	.76993	.593
	14	SE2	3.7538	.68536	.470
	15	SE3	3.6923	.86464	.748
	16	SE4	3.6923	.72722	.529
اجمالي البعد		SE	3.7769	.37532	.141
قدرات البحث والتطوير	17	CD1	3.8615	.78813	.621
	18	CD2	4.1077	.53394	.285
	19	CD3	4.1077	.53394	.285
	20	CD4	3.9692	.66071	.437
اجمالي البعد		CD	4.0115	.32304	.104

.723	.85006	3.8923	CC1	21	قدرات الانتاج
.545	.73805	3.6462	CC2	22	
.553	.74356	3.6154	CC3	23	
.559	.74743	3.9385	CC4	24	
.165	.40679	3.7731	CC		اجمالي البعد
.678	.82334	3.6154	CDI1	25	قدرات الخلق والابتكار
.891	.94386	3.7231	CDI2	26	
.697	.83493	3.9231	CDI3	27	
.649	.80563	3.7692	CDI4	28	
.228	.47797	3.7577	CDI		اجمالي البعد
1.040	1.01976	3.2615	CRL1	29	قدرات العلاقات
.316	.56202	3.4769	CRL2	30	
.578	.76019	4.0154	CRL3	31	
.530	.72821	3.9692	CRL4	32	
.059	.24385	3.8058	CRL		اجمالي البعد
.903	.95020	3.8154	IP1	33	الصورة الذهنية المدركة
.437	.66071	3.4308	IP2	34	
1.095	1.04628	3.2462	IP3	35	
.247	.49662	4.1846	IP4	36	
.166	.40771	3.6692	IP		اجمالي البعد
.441	.66434	4.1077	ID1	37	الصورة الذهنية المرغوبة
.309	.55557	4.0615	ID2	38	
.191	.43743	4.1077	ID3	39	
.237	.48635	4.1692	ID4	40	
.096	.30946	4.1115	ID		اجمالي البعد
.360	.59968	4.1231	IS1	41	الصورة الذهنية الذاتية
.715	.84580	3.8154	IS2	42	
.371	.60922	4.1385	IS3	43	
.485	.69614	3.7231	IS4	44	
.125	.35411	3.9500	IS		اجمالي البعد

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج spss

سابعاً: - اختبار فرضيات البحث

اعتمد الباحثون طريقتين لاختبار فرضيات البحث الاولى تتعلق بطريقة (Pearson) معاملات الارتباط البسيط لغرض تحديد مستوى علاقة الارتباط بين متغيرات البحث والطريقة الثانية اعتمدت في تحليل المتغير الوسيط على اسلوب (Baron & Kenney, 1986) وكما يأتي:-

أولاً: اختبار فرضيات أنموذج الارتباط: يتمحور اهتمام هذه الفقرة إذ اختبار معاملات الارتباط بين متغيرات البحث عن طريق استخدام إحصاءه (Pearson) لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى والمتمثلة بعلاقة الارتباط بين المتغير المستقل (القيادة الخلاقة) والمتغير الوسيط (القدرات التكنولوجية) والمتغير المعتمد (الصورة الذهنية). اذ يظهر الجدول (13) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين هذه المتغيرات. ويتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة (Cohen & Cohen, 1983)، وكالاتي :

* علاقة الارتباط منخفضة : اذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من 0.10

* علاقة الارتباط معتدلة : اذا كانت قيمة معامل الارتباط بين 0.10 - 0.30

* علاقة الارتباط قوية : اذا كانت قيمة معامل الارتباط اعلى من 0.30

اذ يظهر من الجدول (13) ان جميع معاملات الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط والمتغير المعتمد قد تجاوزت عتبة (30%) مما يشير الى وجود علاقة ارتباط قوية بين تلك المتغيرات ما يحقق الفرضيات الخاصة بعلاقات الارتباط بين المتغيرات.

جدول (13) مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون للعلاقة بين ابعاد متغيرات الدراسة

Correlations		القيادة الخلاقة	القدرات التكنولوجية	الصورة الذهنية
القيادة الخلاقة	Pearson Correlation	1	.854**	.640**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	65	65	65
القدرات التكنولوجية	Pearson Correlation	.854**	1	.786**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	65	65	65
الصورة الذهنية	Pearson Correlation	.640**	.786**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	65	65	65

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ثانياً: اختبار فرضيات نموذج التأثير:

ان النموذج الاساس الذي يستهدف البحث استجلاته هو النموذج الوسيط (Mediation Model) وتعد طريقة (Baron & Kenny) من الطرق الاحصائية الشائعة التي تستخدم في اختبار فرضيات التأثير غير (اختبار نموذج المتغير الوسيط). ومن اجل اختبار الدور الوسيط لمتغير القدرات التكنولوجية بين القيادة الخلاقة ومتغير الصورة الذهنية فقد اعتمدت الدراسة طريقة (Baron & Kenny)

(Kenny,1986) وعن طريق استعمال البرنامج **Amos V.20**، اذ تعد هي من الطرائق المعروفة جداً على مستوى الدراسات الاجنبية. وتتضمن الخطوات الاتية :

- ١- وجود علاقة تأثير معنوية بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط .
- ٢- وجود علاقة تأثير معنوية بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد .
- ٣- وجود علاقة تأثير معنوية بين المتغير الوسيط والمتغير المعتمد ضمن معادلة تحليل الانحدار الثالثة وبوجود المتغير المستقل كمتغير رقابي (**Control Variable**).

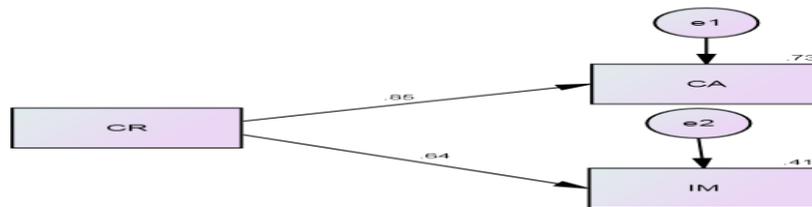
٤- وتتضمن الخطوة الثالثة جانبيين هما :-

أ- اذ انخفضت قيمة معامل التأثير في المعادلة الثالثة عن قيمتها في المعادلة الثانية فهذا يعني أن هناك دوراً وسيطاً جزئياً بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد .

ب- اذ كانت قيمة معامل التأثير صفراً (**Zero-effect**) في المعادلة الثالثة عن قيمتها في المعادلة الثانية فهذا يعني بأن هناك دوراً وسيطاً كاملاً بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد.

الخطوة الاولى تعكس العلاقة بين القيادة الخلاقة والقدرات التكنولوجية. اما الخطوة الثانية فأنها تعكس العلاقة بين القيادة الخلاقة من جانب ومتغير الصورة الذهنية من جانب اخر. اما الخطوة الاخيرة فأنها تتمثل بالعلاقة بين القدرات التكنولوجية ومتغير الصورة الذهنية بوجود متغير القيادة الخلاقة.

وفي ضوء نتائج الجدول (١٤) والشكل (٢) يتبين تحقق الشرطين الاول والثاني والخاص بوجود علاقة تأثير معنوية بين المتغير المستقل (القيادة الخلاقة) والمتغير الوسيط القدرات التكنولوجية والصورة الذهنية وهذا يشير الى تحقق الفرضيتين الاوليتين للبحث. كما ان الشكل (٣) يوضح باقي الشروط وهو يدل على وجود تأثير للمتغير الوسيط جديرة بالاهتمام اذ يتبين انخفاض علاقة التأثير بين المتغير المستقل والمعتمد بوجود المتغير الوسيط عن علاقة التأثير بين المتغير المستقل والتابع بشكل مباشر ولغرض تحديد نسبة التأثير غير المباشر يشير تحليل بارون وكيني الى ضرورة ضرب حاصل تأثير المتغير المستقل والوسيط في حاصل تأثير الوسيط والمعتمد، اذ يظهر نسبة التأثير (٠.٦٥×٠.٧٥). تساوي (٠.٤٨). وهي نسبة التأثير لتوسط القدرات التكنولوجية بين المتغير المستقل والمعتمد وما يؤكد هذا التوسط معنوية الاختبارات في جدول (١٥) وهذا يوضح تحقق الفرضية الثالثة والرابعة للبحث.

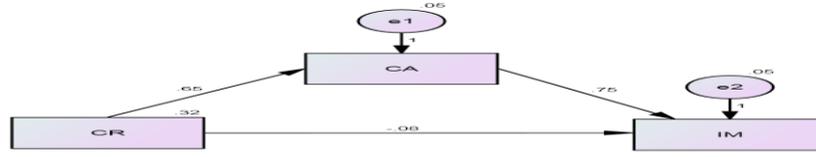


شكل (٢) علاقات التأثير بين المتغير المستقل والمعتمد والوسيط

جدول (١٤) بيان مسارات التحليل ومعنويتها

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
CA <--- CR	.653	.050	13.160	***	
IM <--- CR	.412	.062	6.668	***	

المصدر: مخرجات برنامج AMOS, V.21



شكل (٣) اختبار الشرطين 3 و 4 لتحليل الوسيط

جدول (١٥) مسارات التأثير بوجود المتغير الوسيط

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
CA <--- CR	.653	.050	13.160	***	
IM <--- CA	.745	.125	5.986	***	
IM <--- CR	-.075	.095	-.789	.430	

المصدر: مخرجات برنامج AMOS, V.21

المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

اولا :- الاستنتاجات

- 1- اظهرت نتائج التحليل الاحصائي ان ابعاد القيادة الخلاقة قد تجاوز وسطها الحسابي الوسط الفرضي ما يعني ان هذا النمط من القيادة متوافر ضمن حيز التفكير لدى العينة المختبرة وهذا يعد مؤشراً ايجابياً يعكس من جهة مدى التزام الشركة بتوفير اسس وضوابط القيادة الخلاقة ما انعكس بشكل ملموس لدى الافراد العاملين الذين عبروا عن ذلك عن طريق استجاباتهم .
- 2- أظهرت النتائج الإحصائية لوصف استجابات عينة الدراسة بشأن القدرات التكنولوجية ، انها تعطي اهتماما كبيرا لهذا المتغير لاعتقادها بأهميته في تطوير الكفاءات التقنية والعلمية اللازمة ، إذ تجاوز الوسط الحسابي للقدرات التكنولوجية الوسط الفرضي وهو يعد مؤشر جيد يعكس المكانة المتميزة للشركة في السوق .
- 3- توصلت نتائج الدراسة الى ان الشركة المبحوثة تحاول تحسين صورتها الذهنية عن طريق جذب الايدي العاملة الماهرة وتعزز علاقة الشركة بال جماهير الداخلية والخارجية وتعمل ايضا على توضيح الدور الاجتماعي للشركة ودورها الكبير في دعم الجهود التسويقية باستمرار .
- 4- يظهر التحليل الخاص لعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث الثلاثة ان مسارات علاقات الارتباط تجاوزت جميعها عتبة (٠.٣٠) وهي حسب التصنيف المعتمد تعد علاقات ارتباط قوية وهذا يؤشر بأن العينة المستجيبة لديها اعتقاد

كبير بأن هذه المتغيرات يوجد ترابط منطقي فيما بينها اذ يمكن ان تستقر القدرات التكنولوجية عن طريق توافر القيادة الخلاقة فضلاً عن بناء الصورة الذهنية المدركة بشكل ايجابي عن طريق ارتباطها بالقيادة الخلاقة والقدرات التكنولوجية

٥- تبين عن طريق النتائج ان متغير القدرات التكنولوجية يحقق التوسط الجزئي بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية المدركة اي ان هناك تأثير غير تام تسهم فيه القدرات التكنولوجية في زيادة التأثير بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية المدركة ، وهذا مؤشر يعزز من قناعة الباحثين بعملية التوسط فضلاً عن انه يلائم المحتوى الفكري للأدبيات المختصة بهذه المواضيع .

ثانياً :- التوصيات

- ١- ضرورة العمل على تعزيز عمليات او خصائص القيادة الخلاقة ضمن مجال عملها ، وبما ان الشركة من ضمن اهدافها التوسع من اجل الحصول على حصة سوقية اكبر يحتم عليها هذا ان تهتم بخصائص القيادة الخلاقة عن طريق استقطاب قادة من ذوي المؤهلات والخبرات والمعرفة والقدرات الذهنية الخلاقة والمميزة للعمل ضمن ادارة الشركة بأفضل اداء ممكن عن طريق البحث عن هذه المواهب في المؤسسات التدريبية والتأهيلية وخبرجي الجامعات الأكاديمية .
 - ٢- ضرورة توفير بيئة عمل فعالة في شركة الاتصالات المبحوثة تركز على تكنولوجيا المعلومات وعن طريقها تكون الشركات قادرة على تحقيق مزايا تنافسية على المدى البعيد لان التركيز على هذه التكنولوجيا يوفر معلومات تمكن الشركات من وضع قرارات مناسبة واستراتيجية معلومات تساعد في وضع قرارات مناسبة واستراتيجية تدعم الاداء في مختلف وحداتها الوظيفية .
 - ٣- ضرورة ايلاء مزيد من الاهتمام بالصورة الذهنية للشركة لأنها تمثل هويتها وسر بقائها وكيونيتها عن طريق تحسين جودة الخدمات والمعلومات المقدمة لهم واستخدام وسائل ترويجية بسيطة ومفهومة قادرة على ترسيخ انطباعات جيدة لدى زبائن الشركة وتقديم الخدمات الجديدة والمبتكرة بناء على رغبات وردود افعال الزبائن السابقة .
 - ٤- تبين عن طريق علاقات الارتباط وجود ربط ما بين المتغيرات إذ ان هذا الربط يتطلب من الشركة ان تكون لها وقفة عن طريق اقامة دورات تدريبية وكذلك اقامة ورشات العمل تبين فيها اهمية هذه المتغيرات ضمت مجال عملها بعد ان هذه المتغيرات مرتبطة مع بعضها ومن ثم كلما نرفع من القيادة الخلاقة سوف ترتفع القدرات التكنولوجية ومن ثم سوف تنعكس في ايجاد صورة ذهنية جيدة للشركة وكل هذا يؤدي الى زيادة الاقبال على الشركة واطمئنان من الزبائن تجاه خدمات الشركة ما يؤدي في النهاية الى زيادة ارباحها وتحسين سمعتها في السوق .
- ضرورة ان تقوم الشركة بخلق ثقافة داخلها عن طريق الاهتمام بعلاقات التأثير ما بين السلوكيات والظواهر التنظيمية والتي ممكن ان تظهر داخل بيئة العمل ، إذ ان الشركة اذا ما استطاعت ان تدرسها بالشكل الصحيح و توجهها باتجاه تعزيز اداء الموظفين وتحقيق الكفاءة والابداع في مجال عملها .

المصادر

أولاً: المصادر العربية:

- ١- بلخيري، رضوان " سيمولوجيا الصورة (بين النظرية والتطبيق)، ط/ ١، دار قرطبة للطباعة والنشر، ٢٠١٢.
- ٢- الجرايدة، بسام عبد الرحمن " ادارة العلاقات العامة"، ط/١، دار اسامة للنشر والتوزيع، ٢٠١٣.
- ٣- خيري ، اسامة محمد. "ادارة الابداع والابتكارات " ..دار الراهية للنشر والتوزيع .عمان- الاردن . ٢٠١٢
- ٤- العطار ، فؤاد حمودي & الموسوي ، نادية ناصر (دور القيادة الخلاقة في تطوير المقدرات التنظيمية الديناميكية : دراسة تطبيقية في عينة من الكليات الأهلية) بحث مقدم الى مجلة جامعة كربلاء العلمية - المجلد الرابع عشر - العدد الاول / جامعة كربلاء - كلية الادارة والاقتصاد : ٢٠١٦
- ٥- الديب، ابراهيم رمضان . "استراتيجية الابداع والابتكار". مجلة التدريب والتقنية . صادرة عن المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني .السعودية . ٢٠٠٧.
- ٦- الزبيدي، خالد عبد الوهاب . "القيادة الادارية وتطور منظمات التعليم العالي ". دار الايام للنشر والتوزيع .عمان - الاردن . 2014.
- ٧- السويدي ،طارق محمد والعدلوني ،محمد اكرم. " مبادئ الابداع ". الطبعة الثالثة . قرطبة للنشر والتوزيع والابداع الخليجي . الرياض - المملكة العربية السعودية . 2004.
- ٨- الشطري، حامد مجيد "الاعلان التلفزيوني ودوره في تكوين الصورة الذهنية " ط/١، دار اسامة للتوزيع والنشر، عمان ، الاردن، ٢٠١٣.
- ٩- صالح ، قيس عبد الهادي وباني ، باسمه محمد. " القيادة الابداعية ومتطلبات ادارة المعرفة في جامعة الكوفة من وجهه نظر القيادة الجامعية فيها . " مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية . مجلد 15 . عدد4 . 2013 .
- ١٠- العزاوي، محمد " التسويق والصورة الذهنية- منظور استراتيجي/ دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الاردن، ٢٠١١.
- ١١- العنزي ، سعد علي . "عناصر القوة في الادارة : الادارة التنظيمية ،الموارد البشرية ،الاستراتيجية " . دار عدنان للنشر والتوزيع . بغداد - العراق . 2015.
- ١٢- عواشريه ، سعيد . " العوامل المؤثرة في الإبداع في المنظمات الحكومية وآليات تفعيل أثرها الإيجابي " . المؤتمر الدولي للتنمية الادارية " نحوه اداء متميز في القطاع الحكومي " . معهد الادارة العامة . المملكة العربية السعودية . ١١ نوفمبر ٢٠٠٩ .
- ١٣- غراهام داولينغ، ترجمة وليد شحادة" تكوين سمة الشركة (الهوية، الصورة والاداء)، ط/١، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، ٢٠٠٣.
- ١٤- الكبيسي ، اريج ميمون. " درجة توافر أبعاد منظمة التعلّم في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر المعلمين". رسالة الماجستير قدمت لمجلس كلية العلوم التربوية - قسم الإدارة والمناهج - جامعة الشرق الأوسط . ٢٠١٣.
- ١٥- موسى. باقر "الصورة الذهنية في العلاقات العامة"، ط/١، دار اسامة للنشر، عمان، الاردن، ٢٠١٤.

ثانياً: المصادر الاجنبية

- 1- Byoungcho Jin, Hyeon Jeong Cho, (2018) "Examining the role of international entrepreneurial orientation, domestic market competition, and technological and marketing capabilities on SME's export performance", Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 33 Issue: 5, pp.585-596
- 2- Constanza Bianchi, Charmaine Glavas, Shane Mathews , (2017)," SME international performance in Latin America The role of entrepreneurial and technological capabilities ", Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 24 Iss 1 pp. 176 - 195
- 3- Cottler, P; & Keller, K" Lane Marketing Management" 15th ed, Prentice- Hall, 2012
- 4- Daniele Archibugi & Alberto Coco (2004) "A NEW INDICATOR OF TECHNOLOGICAL CAPABILITIES FOR DEVELOPED AND DEVELOPING COUNTRIES (ARCO)" DANIELE ARCHIBUGI E ALBERTO COCO , CEIS Tor Vergata - Research Paper Series, Vol. 15, No.44
- 5- Elaine Menard, Nouf Khashman, (2014) "Image retrieval behaviours: users are leading the way to a new bilingual search interface", Library Hi Tech, Vol. 32 Issue: 1,pp.50-68
- 6- Glykeria Karagouni Aimilia Protogerou Yannis Caloghirou, (2013),"Autotelic capabilities and their impact on technological capabilities", EuroMed Journal of Business, Vol. 8 Iss 1 pp. 48 – 63
- 7- Gro Ellen Mathisen, Ståle Einarsen, Reidar Mykletun, (2012) "Creative leaders promote creative organizations", International Journal of Manpower, Vol. 33 Issue: 4, pp.367-382
- 8- Hung-Che Wu, Chi-Han Ai, Ching-Chan Cheng, (2016) "Synthesizing the effects of green experiential quality, green equity, green image and green experiential satisfaction on green switching intention", International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 28 Issue: 9, pp.2080-2107
- 9- Irene Hau , Siu Chow, (2018) "The mechanism underlying the empowering leadership-creativity relationship", Leadership & Organization Development Journal, Vol. 39 Issue: 2, pp.202-217
- 10- Irène Kilubi, Helen Rogers, (2018) "Bridging the gap between supply chain risk management and strategic technology partnering capabilities: insights from social capital theory", Supply Chain Management: An International Journal, Vol. 23 Issue: 4, pp.278-292
- 11- Juan Cepeda, José Arias-Pérez, (2018) "Information technology capabilities and organizational agility: The mediating effects of open innovation capabilities", Multinational Business Review
- 12- Kaynak,R; Gok,T;& Staub,S" What affects sustainability and innovation Hard or Soft Corporate Identity? Technological Forecasting and Social Change.
- 13- Koustab Ghosh , (2016),"Creative leadership for workplace innovation: an applied SAP-LAP framework", Development and Learning in Organizations: An International Journal, Vol. 30 Iss 1 pp. 10 – 14
- 14- Krajewski, Lee J., Larry P. Ritzman, and Manoj K. Malhotra. *Operations management: processes and supply chains*. Vol. 1. New York, NY: Pearson, 2013.

- 15- Liqun Wen Mingjian , Zhou Qiang Lu , (2017)," The influence of leader's creativity on employees' and team creativity: role of identification with leader ", Nankai Business Review International, Vol. 8 Iss 1 pp.
- 16-Nahas, Tawfik , Abd-El-Salam, Eman Mohamed& Shawky, Ayman Yehia and," The impact of corporate image and reputation on service quality, customer satisfaction and customer loyalty: testing the mediating role. Case analysis in an international service company", The Business & Management Review, Vol.3, Number-2, 2013
- 17- Pauline Anne, Loewenberger Mark, Newton Kylie Wick , (2014),"Developing creative leadership in a public sector organisation", International Journal of Public Sector Management, Vol. 27 Iss 3 pp. 190 – 200
- 18- Sergio Moreno-Gil, J.R. Brent Ritchie, (2017) "Research based guidelines for effective visitation management of museums' image", International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research, Vol. 11 Issue: 4, pp.534-550
- 19- Silviya Svejenova, Lærke H#jgaard Christiansen, "Creative Leadership for Social Impact" In Frontiers of Creative Industries: Exploring Structural and Categorical Dynamics. Published online: 19 Mar 2018; 47-7
- 20- Slack, Nigel, Stuart Chambers, and Robert Johnston. *Operations management*. Pearson education, 2007
- 21- Supriya Bhagat & . Ajay H Shukla " “Dynamics of Creative Leadership in Modern Context: An Analytical view” IRACST – International Journal of Commerce, Business and Management (IJCBM), Vol. 2, No.6, December 2013
- 22- Valdir Antonio, Vitorino Filho, Roberto Moori, (2018) "The role of technological capabilities in the competitive advantage of companies in the Campinas, SP Tech Hub", Innovation & Management Review, Vol. 15 Issue: 3, pp.247-268
- 23-Yonggui Wang Hing-Po Lo Quan Zhang Youzhi Xue, (2006),"How technological capability influences business performance", Journal of Technology Management in China, Vol. 1 Iss 1 pp. 27 – 52
- 24- Zhiqiang Wang,Min Li, Xiande Zhao, (2018) "The role of indigenous technological capability and interpersonal trust in supply chain learning", Industrial Management & Data Systems, Vol. 118 Issue: 5, pp.1052-1070

استمارة الاستبانة
بسم الله الرحمن الرحيم

Karbala University
College of Administration & Economics



جامعة كربلاء
كلية الإدارة والاقتصاد

م / استمارة استبانته

إلى السادة المحترمين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

نضع بين أيديكم استمارة استبانته وهي جزء من متطلبات إنجاز بحث في إدارة الأعمال والموسوم بـ (دور القدرات التكنولوجية في العلاقة بين القيادة الخلاقة والصورة الذهنية للمنظمة) وأملنا كبير في تعاونكم معنا في قراءة فقرات الاستمارة والإجابة عنها ، إن نجاح هذا البحث يعتمد على درجة استجابتكم وبما يتمثل فيها من الدقة والموضوعية، على أمل أن تخرج بنتائج تخدم مسيرة البحث العلمي، ولكي تكتمل الصورة يرجى ملاحظة النقاط المهمة الآتية :-

- ١- أن الإجابات ستستخدم لأغراض علمية بحثية فلا حاجة لذكر الاسم أو التوقيع على الاستمارة .
- ٢- يرجى أن تكون الإجابة على أساس الواقع الموجود في الكلية وليس على أساس ما ترونه مناسباً وصحياً .
- ٣- يرجى الإجابة بوضع ✓ علامة () أمام اختيار واحد لكل سؤال ترونه يعكس الواقع أو هو أقرب لذلك.

شاكرين لكم سلفاً جهودكم وحسن تعاونكم معنا مع فائق شكرنا وتقديرنا

الباحث
م. صفاء عبد علي عبد الأمير
جامعة كربلاء/كلية الإدارة
والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

المحور الأول : معلومات عامة

بيانات شخصية – يرجى وضع إشارة (في المربع المناسب

الجنس		ذكر <input type="checkbox"/>	انثى <input type="checkbox"/>
العمر		أقل من ٢٥ سنة <input type="checkbox"/>	٢٦ - ٣٥ سنة <input type="checkbox"/>
		٣٦ - ٤٥ سنة <input type="checkbox"/>	٤٦ - ٥٥ سنة <input type="checkbox"/>
		٥٦ فأكثر <input type="checkbox"/>	
التحصيل الدراسي		دبلوم <input type="checkbox"/>	بكالوريوس <input type="checkbox"/>
		ماجستير أو دبلوم عالي <input type="checkbox"/>	دكتوراه <input type="checkbox"/>
الأختصاص الدقيق		فني <input type="checkbox"/>	إداري <input type="checkbox"/>
المركز الوظيفي		مدير عام <input type="checkbox"/>	معاون مدير عام <input type="checkbox"/>
		مدير قسم <input type="checkbox"/>	مدير شعبة <input type="checkbox"/>
		مسؤول وحدة تنظيمية <input type="checkbox"/>	ملاحظ فني أو مشرف عمل <input type="checkbox"/>
عدد سنوات الخدمة		أقل من ٥ سنين <input type="checkbox"/>	٦ - ١٠ <input type="checkbox"/>
		١١ - ١٥ <input type="checkbox"/>	١٦ - ٢٠ <input type="checkbox"/>
		٢١ - فأكثر <input type="checkbox"/>	

المحور الثاني: الأسئلة المتعلقة بمتغيرات القيادة الخلاقة

القيادة الخلاقة : عملية تحقيق التواصل بين القائد والأفراد من خلال تبادل الأفكار ومناقشة الآراء المختلفة للتوصل الى فكرة خلاقة تمكنهم من حل مشكلة أو تحقيق هدف . (العطار & الموسوي : ٢٠١٦ ، ١٥٩) .

١. **الأصالة** : تعني ابتعاد الانسان عن طرق التفكير التقليدية واكتشاف الأفكار الخلاقة والمبدعة.

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
١	التميز بأعمال خارجة عن المألوف لصالح الشركة .					
٢	التوصل الى حلول جديدة اما بإضافة بعد جديد للحلول المستخدمة مسبقا او اعادة استخدامها في ميادين جديدة.					
٣	القدرة على تجميع عناصر متباعدة ومتباينة في حل مشكلة جديدة.					
٤	تقديم حلول مبتكرة وجديدة للمشاكل الحالية.					

٢. **المرونة** : يقصد بها قدرة القائد الخلاق على تغيير أو تحويل مسار تفكيره او وجهة نظره تبعاً للموقف ، فهي عكس الجمود او التصلب الذهني والذي يعني تبني انماط ذهنية محددة سلفاً وغير قابلة للتغيير حسب ما تستدعي الحاجة .

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
١	امكانية اختيار الفكرة الانسب من بين الافكار المتنوعة وبوقت قياسي					
٢	تبني تعديلات جديدة في وقت قياسي.					
٣	التحول في مسارات الأهداف والاستراتيجيات الى ما يتناسب مع حل المشكلة.					
٤	استحداث استراتيجيات جديدة تتناسب مع تغيرات بيئة العمل.					

٣. **الطلاقة** : تفكير القائد الخلاق بالاتجاهات والزوايا الممكنة خارج اطار تفكير السابقين والحاليين ما يمنح عقل القائد الخلاق القدرة على توليد عدد اكبر من البدائل والمتراذفات وافكار والتصورات والاستعمالات عن طريق البحث الموسع في مخزون الذاكرة من المعلومات والمعرفة والتجارب والممارسات التي لها علاقة بالموضوع بهدف التوصل الى اكبر عدد من الأفكار الخلاقة .

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
١	القدرة على تقديم افكار خارجة عن نطاق التفكير السابق.					
٢	امكانية تكوين قاعدة معلومات واسعة من الافكار والتجارب السابقة.					
٣	وجود ترجمة للأفكار الى مقترحات فعلية تساعد في حل المشاكل الحالية					
٤	المفاضلة بين عدد كبير من الافكار بزمن قصير نسبياً.					

٤. **الحساسية للمشكلات** : قدرة القائد الخلاق على ادراك نقاط الضعف والثغرات في الموقف المثير . وترتبط هذه القدرة في ملاحظة الأشياء غير العادية والمحيرة في المواقف التي يواجهها القائد الخلاق وإعادة توظيفها أو استخدامها في البحث عن حلول لهذه المشكلات.

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
١	اكتشاف المشاكل المرتبطة بموقف معين والغير ظاهرة للآخرين.					
٢	تحديد ابعاد المشكلة وجوانبها المتعددة .					
٣	سرعة التفكير في ايجاد الحلول لمواجهة المشاكل المختلفة.					
٤	تبني نظرة شمولية لكل نواحي النقص والقصور في الموقف الواحد.					

المحور الثالث : الأسئلة المتعلقة بمتغيرات القدرات التكنولوجية

القدرات التكنولوجية : وهي استيعاب الوظائف، وعملية التعلم والمعرفة المتراكمة اللازمة لإحداث التغيير ، والآلات والمعدات والاستثمارات في مجال البحث والتطوير وخلق القيمة، وعملية الإنتاج، وتقديم المنتجات الجديدة (Reichert & Zawislak,2014.3)

١- **قدرات البحث والتطوير** : وهي الوظيفة التي تطور المعرفة وافكار الجديدة وعمليات تصميم المنتج والخدمة المعتمدة على اساس المعرفة

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
١	تشارك الشركة بكافة المؤتمرات الاكاديمية والمؤسسية الخاصة بنظم التكنولوجيا لاكتساب المعرفة					
٢	توجد شبكة من الحواسيب وانظمة المعلومات وهناك تواصل ضمن شبكة المعلومات					
٣	تهتم الشركة بزيادة عدد الفنيين والمتخصصين في قسم البحث والتطوير والمتخصصين بعلم الحاسوب والتكنولوجيا					
٤	تدعم الشركة الانشطة الفعالة من اجل خلق ظروف ملائمة للبحث والتطوير					

٢- **قدرات الانتاج**: وتشمل قدرات الإنتاج المهارات اللازمة لتشغيل المصنع بكفاءة فيما يخص تكنولوجيا معينة، وتحسينها مع مرور الوقت. وان العملية والمنتج هي جزء من هذه المجموعة من القدرات من بين عدد لا حصر له من العمليات التي تتطلب المهارات الكافية وهي : استيعاب العملية والمنتج ، التكنولوجيا وتكييفها وتحسينها، وإصلاح العطلات، ومراقبة الجودة ،المعدات ، وجدولة العمل، ومراقبة المخزون، ومراقبة الإنتاجية والتنسيق بين مراحل الإنتاج المختلفة

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
١	تمتلك الشركة انظمة دقيقة تعمل على رقابة جودة خدماتها المقدمة					
٢	هنالك مرونة عالية في حجم انتاج الخدمة لمقابلة التغير في الطلب على خدمات الشركة					
٣	تمتلك الشركة القدرة على اختزال الوقت وبعض العمليات عند الحاجة					
٤	تشجع الشركة الموظفين على التكيف مع التكنولوجيا المستخدمة ويحسنها باستمرار					

٣- **قدرات الخلق والابتكار:** الابتكار التكنولوجي سواء في المنتج او العملية يؤدي الى الاستمرار في تغيير طريقة ادارة العمليات وبذلك فهو يتطلب الانتباه الدائم. فالابتكار عملية تعني تحسين المنتجات والخدمات اللذان يعطيان القيمة للشركة.

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق بشدة	غير موافق
١	ييدي الزبائن ارتياحهم لخدمات الشركة كونها تواكب الابتكارات العالمية وتنافسها					
٢	توظف الشركة الموظفين القادرين على الابتكار والتصميم ويوفر الادوات المناسبة لهم					
٣	لدى الشركة القدرة على تخطيط ورقابة وتوجيه مشاريع التطوير					
٤	تمتلك الشركة القدرة على اداء التصميم الروتيني (المعتاد) والهندسة التفصيلية لخدماتها المقدمة					

٤- **قدرات العلاقات:** تشير العلاقات مع المجهزين الى مسؤولية الشركة نحو الشراء وهو النشاط الذي يحدد أي من المجهزين يتم التعامل معه ، واجراء العقود التفاوضية ، تدفق معلومات الصيانة ، وتحديد ما يتم شراؤه محلياً. وعملية المصادر تتضمن الاختيار ، التوثيق ، وتقييم المجهز وبصورة عامة ادارة عقود التجهيز

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق بشدة	غير موافق
١	تمتلك الشركة القدرة على التعاون مع الزبائن من اجل تطوير خدمات جديدة					
٢	لدى الشركة القدرة على التعاون مع المنظمات البحثية والاكاديمية من اجل تطوير خدمات وعمليات جديدة					
٣	تمتلك الشركة تقيماً خاصاً عن المجهزين الذين يتعاملون مع الشركة عن طريق بيانات العلاقات العامة وادارة المشتريات					
٤	تستثمر الشركة امكانيات العلاقات العامة لإجراء العقود والتفاوض					

المحور الرابع : الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الصورة الذهنية

الصورة الذهنية : الصورة الذهنية : الانطباع العام المتكون لدى العملاء نتيجة المشاعر والافكار والمواقف المتراكمة لديهم عن المنظمة سواء كانت ايجابية ام سلبية يتم استرجاعها لتكوين صورة ذهنية عنها عند سماع اسمها . (Nahas etal: , 179)

١- **الصورة الذهنية المدركة :** هي التصورات ، الاحاسيس والعلاقات ويعكس الإدراك عند الأشخاص حقيقتهم وهو ادراكهم الشخصي الذي ييؤثر في قراراتهم الشرائية

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق بشدة	غير موافق
١	الخدمات التي تقدمها الشركة تنال اعجاب ورضا المستفيدين					
٢	تمتلك الشركة علاقات وطيدة مع مجتمع المستفيدين					
٣	الشركة تسهم في التغييرات الاجتماعية في بيئتها					
٤	الشركة تحاول استقطاب اكبر عدد من جمهور المستفيدين					

٢- الصورة الذهنية المرغوبة : هي ما ترغب المنظمة في توصيله عن نفسها إلى الجمهور و أن الشركة يجب أن تخطط لصورتها في أذهان جمهورها بشكل جيد بحيث تكون واضحة وبدون غموض .

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق بشدة	غير موافق
١	يعزز العاملون في الشركة الثقة المتبادلة مع المستفيدين بشكل مستمر					
٢	تقدم الشركة لمستفيديها خدمات نوعية متميزة تواكب رغباتهم					
٣	تقدم الشركة لجمهور المستفيدين الخدمات التي وعدت بها					
٤	تهتم ادارة الشركة بالشكاوي المقدمة لدى المستفيدين وتعمل على حل الاشكاليات بشكل مناسب					

٣- الصورة الذهنية الذاتية : هي إحساس المنظمة بنفسها و إن بناء صورة ذهنية ناجحة فانه يتطلب من المنظمات أن تبدأ أولاً بتغيير صورتها الذاتية .

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق بشدة	غير موافق
١	تتمتع الشركة بسمعة جيدة بين الشركات الاخرى في المنطقة					
٢	تمتلك الشركة كوادر من العاملين المهنيين ذو الكفاءة العالية في خدمة المستفيدين في المنطقة					
٣	يوفر العاملون في الشركة خدمة سريعة للأعضاء المستفيدين					
٤	تمتلك الشركة أجهزة ومعدات حديثة وتجهيزات مكتبية مناسبة من اجل توفير افضل الخدمات للمستفيدين					