



The impact of technological innovation on organizational excellence: Transformational leadership as a moderator variable -An Applied Study at the General Company for Electric Power Generation / Southern Region

تأثير الابداع التكنولوجي في التميز التنظيمي: القيادة التحويلية متغيراً تفاعلياً

دراسة تطبيقية في الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية / المنطقة الجنوبية

*م.د. ايمان فاضل اسماعيل

Abstract:

The study aims to analyze the direct impact of technological innovation as an independent variable on achieving organizational excellence, while examining the interactive role of transformational leadership in strengthening this relationship. It is based on the assumption that adopting innovative technological practices contributes to developing organizational capabilities and enhancing performance levels, particularly in rapidly changing environments. The study was conducted empirically at the General Company for Electric Power Production / Southern Region. It adopted a descriptive-analytical approach, using a questionnaire to collect data from a random sample of (350) employees. SPSS (V.24) was employed for descriptive statistical analyses and correlation testing, while SMART PLS (V.4) was used to test the

*جامعة البصرة- كلية الادارة والاقتصاد

structural equation model (PLS-SEM). The results indicated acceptance of the three study hypotheses, revealing a statistically significant direct effect of technological innovation on organizational excellence, as well as a positive interactive role of transformational leadership in strengthening this relationship. The study recommended adopting strategies that support technological innovation, fostering transformational leadership, and enhancing integration between technological and behavioral aspects to achieve sustainable performance. **Keywords: Technological Innovation, Transformational Leadership, Organizational Excellence**

المستخلص : تهدف الدراسة إلى تحليل التأثير المباشر للإبداع التكنولوجي كمتغير مستقل في تحقيق التميز التنظيمي، مع فحص الدور التفاعلي للقيادة التحويلية في تعزيز هذه العلاقة. وانطلقت من افتراض أن تبني الممارسات التكنولوجية الإبداعية يسهم في تطوير القدرات التنظيمية ورفع مستوى الأداء، لا سيما في البيئات ذات التغيرات المتسارعة. طُبِّقَت الدراسة ميدانياً في الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية/المنطقة الجنوبية، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية بلغت (٣٥٠) عاملاً. استُخدم برنامج (SPSS V.24) للتحليلات الوصفية واختبار الارتباط، وبرنامج (SMART PLS.4) لاختبار نموذج المعادلة الهيكلية. (PLS-SEM) وأظهرت النتائج قبول الفرضيات الثلاث، مع وجود تأثير مباشر معنوي للإبداع التكنولوجي في التميز التنظيمي، ودور تفاعلي إيجابي للقيادة التحويلية في تعزيز هذه العلاقة. وأوصت الدراسة بتبني استراتيجيات داعمة للإبداع التكنولوجي، وتنمية القيادة التحويلية، وتعزيز التكامل بين الجوانب التكنولوجية والسلوكية لتحقيق أداء مستدام. **الكلمات المفتاحية : الإبداع التكنولوجي ، القيادة التحويلية ، التميز التنظيمي**

المقدمة: في ظل بيئة اقتصادية شديدة المنافسة وسريعة التغير، أصبح الإبداع والتميز ضرورة استراتيجية لضمان البقاء وتحقيق الربحية والاستدامة. (Korkmaz, 2020: 1668) ولتعزيز موقعها التنافسي، يتعين على المنظمات تبني منهجيات إبداعية تعزز الاستجابة للتحولات التكنولوجية والسوقية المتلاحقة، وترسيخ ثقافة الإبداع لدعم العمليات النفسية

والسلوكية للعاملين وتحقيق أداء أكثر كفاءة وفاعلية. (Afsar et al., 2018: 157–158) ولم يعد الإبداع مقتصرًا على وحدات البحث والتطوير، بل أصبح ممارسة شاملة لجميع العاملين لبناء ميزة تنافسية مستدامة. (Devloo et al., 2015: 501) في هذا السياق، يبرز الإبداع التكنولوجي كأداة حيوية لمواكبة التحولات الرقمية وتقديم حلول متوافقة مع الظروف الاقتصادية المتغيرة. (Domínguez-Escrig et al., 2019: 850) ويتحقق نجاحه بوجود بيئة قيادية داعمة، تتسم بالوضوح، والتحفيز، والمشاركة، وتوافر الموارد (Länsisalmi et al., 2006: 69). ويبرز ذلك في قطاع الطاقة الكهربائية، إذ يعد تبني الإبداع التكنولوجي وتفعيل القيادة التحويلية استراتيجياً لتحسين الكفاءة والأداء وضمان استدامة الخدمة وتحقيق التميز التنظيمي.

١-المبحث الاول :منهجية الدراسة

١-١:مشكلة الدراسة : في ظل اتساع الأسواق واشتداد المنافسة، أصبح تحقيق التميز التنظيمي واكتساب الميزة التنافسية مسؤولية مشتركة بين القيادات والعاملين، لضمان القدرة على التكيف مع الضغوط التنافسية. (Al Hila et al., 2017: 20) ولم يعد النجاح مرتبطاً بالأداء التقليدي، بل بات يعتمد على تبني توجهات إبداعية تعزز استجابة المنظمة لمتطلبات السوق المتغيرة. ويُعد الإبداع التكنولوجي أداة فاعلة لتلبية الاحتياجات، وتجاوز قيود الموارد، وبناء قدرات جديدة لتحسين الأداء التنظيمي (Bagheri et al., 2019: 131) ، ومواجهة الظروف الاقتصادية المتغيرة ومواكبة الاتجاهات العالمية المتسارعة (Domínguez-Escrig et al., 2019: 850). غير أن نجاحه يتطلب بيئة تنظيمية مرنة، إذ إن الإفراط في القواعد الصارمة قد يقيد المبادرات الإبداعية ويضعف دافعية العاملين (Luoh et al., 2014: 1102–1103). ومن هنا تبرز أهمية القيادة التحويلية في إلهام وتمكين العاملين، وبناء رؤية مشتركة وبيئة داعمة للإبداع لتعزيز التميز التنظيمي (Khan et al., 2020: 4). وأظهرت الزيارات الميدانية للشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية/المنطقة الجنوبية وجود فجوة بين الإمكانيات التكنولوجية المتاحة ومستوى توظيفها الفعلي، مع إجراءات روتينية ومركزية القرار تحد من المبادرات الإبداعية، مما يستدعي تعزيز أنماط القيادة التحويلية الداعمة للتغيير. وبناءً عليه، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل: إلى أي مدى يؤثر الإبداع التكنولوجي في تحقيق التميز التنظيمي بوجود الدور التفاعلي للقيادة التحويلية في هذه الشركة؟

٢-١ أهمية الدراسة:

١. تتناول الدراسة متغيرات حاسمة لنجاح المنظمة وبقائها في ظل المنافسة المتسارعة وتطور التكنولوجيا والمعرفة، مما يستلزم وعي المديرين والعاملين بها وتفعيل الأساليب الحديثة لمواجهة التحديات.
٢. تبرز أهمية نتائجها للشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية/المنطقة الجنوبية في توضيح دور الإبداع التكنولوجي والقيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي وتحديد أولويات التطوير.
٣. تؤكد حاجة المنظمات إلى التطوير المستمر للمديرين والعاملين، ويبرز البحث دور الإبداع التكنولوجي والقيادة التحويلية في تعزيز التميز مقارنة بالمنافسين.

٣-١ أهداف الدراسة:

١. اختبار التأثير المباشر للإبداع التكنولوجي تحقيق التميز التنظيمي
٢. اختبار التأثير المباشر للقيادة التحويلية في التميز التنظيمي
٣. اختبار الدور التفاعلي للقيادة التحويلية في دعم تأثير الإبداع التكنولوجي في التميز التنظيمي

٤-١ فرضيات الدراسة

- ١-٤-١ الفرضية الأولى : التأثير المباشر للإبداع التكنولوجي في التميز التنظيمي** تشير الأدبيات إلى أن تبني المنظمات للإبداع في استخدام التكنولوجيا يزيد فرصها في التفوق على المنافسين، إذ تكون الأفضل أداءً مقارنة بنظيراتها في القطاع ذاته (Geroski et al., 1993:199)، مما يبرز أهميته في تعزيز المكانة التنافسية في بيئات متغيرة. فالإبداع التكنولوجي مستمر التطور، ويعزز الأداء التشغيلي والاستراتيجي، ويمنح مزايا تنافسية تشمل خفض الكلفة، التمايز، وخلق فرص سوقية جديدة (Mothe and Thi, 2010:314) ويعد جوهر نمو الأعمال، ويدعم اكتساب ميزة تنافسية واستدامة الأداء (Dasgupta et al., 2011:257; Flaherty,1983 cited in Dasgupta et al.,2011:259–272; Guan et al.,2006:972)، بما يعزز التميز التنظيمي (Bagheri et al., 2019:131). على هذا الأساس صيغت الفرضية الأولى للدراسة H1 : يوجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة معنوية للإبداع التكنولوجي في التميز التنظيمي

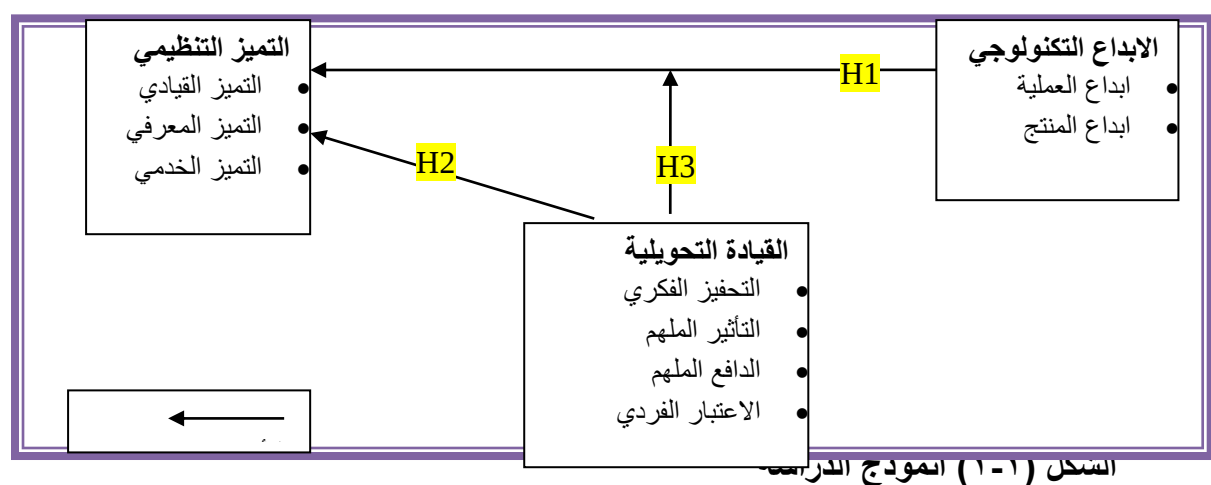
١-٤-٢ الفرضية الثانية : تأثير القيادة التحويلية في التميز التنظيمي تُعدّ القيادة التحويلية من أبرز الأنماط القيادية في الأدبيات الإدارية لارتباطها بتحقيق النتائج التنظيمية المرغوبة (Braun et al., 2013:270)، إذ تتجاوز توجيه العاملين لإنجاز المهام لتكون قوة دافعة تحفز المنظمة على بلوغ أهدافها الاستراتيجية وتنفيذ خططها بفاعلية (Afsar et al., 2014:1272). عبر بناء رؤية مشتركة وإلهام العاملين، تُسهم في خلق بيئة عمل إيجابية قائمة على الثقة والتحفيز، وتعزز الأداء من خلال تنشيط الدافعية الداخلية واستثمار الطاقات الكامنة، بما ينعكس على نمو تنظيمي مستدام ورفع مستوى الكفاءة والإبداع في الأداء، وهو ما يدعم تحقيق التميز التنظيمي (Andriani et al., 2018:20; Dawabsheh et al., 2019:925). صيغت الفرضية الاتية:

H٢ : توجد علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة معنوية للقيادة التحويلية في التميز التنظيمي

١-٤-٣ الفرضية الثالثة : الدور التفاعلي للقيادة التحويلية لعلاقة تأثير الابداع التكنولوجي في التميز التنظيمي تشير الأدبيات إلى أن تبني العاملين للسلوكيات الإبداعية واستخدام التكنولوجيا يتأثر بدرجة كبيرة بنمط القيادة، خاصة القيادة التحويلية التي تُعد أداة فعّالة لتحفيز الإبداع (Afsar et al., 2014:1270). فقد أثبتت الدراسات أن هذا النمط يسهم مباشرة في تعزيز التميز من خلال تحفيز الإبداع كوظيفة جوهرية (Pieterse et al., 2010:609; Conger, 1999:146)، عبر خلق بيئة عمل تمكينية تعتمد على أبعاد القيادة الأربعة، مما يحقق نتائج إيجابية للعاملين والمنظمة معاً (Boamah et al., 2018:181; Budur, 2020:120). ويعتمد النجاح التنظيمي على تقدير جهود العاملين الإبداعية والعلاقة مع القادة، إذ تعد القيادة المحرك الرئيس لذلك (Schuh et al., 2018:397) ، ويؤكد ذلك أثرها الإيجابي في تبني التميز والسلوكيات الإيجابية في العمل (Khan et al., 2020:5; Contreras et al., 2017; Afsar et al., 2014:1273)، إذ يمثل التميز مقياساً لقدرة القيادة على تحويل الموارد البشرية والتقنية إلى أداء مستدام (McAdam, 2000 cited in Akanmu and Mohamad, 2021:114). صيغت فرضية الدراسة الثالثة كالآتي:

H3 :يوجد دور تفاعلي ايجابي للقيادة التحويلية لتعزيز تأثير الابداع التكنولوجي في التميز التنظيمي

٥-١ **المخطط الفرضي للدراسة :** استناداً إلى نظرية الموارد والقدرات (RBV) ، يُعد الإبداع التكنولوجي مورداً نادراً وقابلاً للتطوير، يمكّن المنظمات من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وأداء متفوق (Bagheri et al., 2019) ؛ Domínguez-Escrig et al., 2019. إذ يحقق التميز التنظيمي كونه نتيجة استثمار المنظمة في الإبداع وكفاءة عملياتها (Flaherty, 1983) (cited in Dasgupta et al., 2011)، بينما تعزز القيادة التحويلية أثر الإبداع عبر توفير بيئة تمكينية وتحفيز العاملين ودعم السلوكيات الإبداعية (Afsar et al., 2014 ;Khan et al., 2020 ;Boamah et al., 2018)، ما يوضح العلاقة بين الإبداع التكنولوجي والتميز التنظيمي مع دور القيادة التفاعلي في السياق العراقي



المصدر : من اعداد الباحثة استنادا الى الدراسات السابقة

٦-١ **اساليب جمع البيانات ومقياس الدراسة :** اعتمدت الباحثة الاستبانة لهذه الدراسة في الجانب الميداني واستخدمت في جمع البيانات والمعلومات تألفت الاستبانة النهائية من (٦٩) فقرة غطت ثلاث متغيرات رئيسة بأبعادها. وتم الاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي الذي يتدرج وفق الاجابات التالية (لا اتفق تماماً "1"، لا اتفق "2"، محايد "3"، اتفق "4"، اتفق تماماً "5"). وفي ادناه تفاصيل المقاييس المستخدمة

١. **الابداع التكنولوجي :** يتكون مقياس الابداع التكنولوجي من بعدين وهما (ابداع المنتج و ابداع العملية) وتكونت الاستبانة من ١٦ بند (بوسلامي، ٢٠١٣)
٢. **القيادة التحويلية :** استخدمت الباحثة مقياس (Den Hartog et al, 1997) المتكون من ٢٣ بنداً لقياس القيادة بإبعادها الاربع (التأثير الملهم والتحفيز الفكري والدافع الملهم والاعتبار الفردي)

٣. التميز التنظيمي: تم استخدام المقياس المكون من 30 بند لقياس الأبعاد المتمثلة
(ب) التميز القيادي والخدمي والمعرفي (Naser and Al Shobaki, 2017)
٧-١ مجتمع وعينة الدراسة: تم جمع البيانات من عينة من العاملين في الشركة العامة لإنتاج
الطاقة الكهربائية المنطقة الجنوبية وتم تحديد المجتمع والذي يبلغ ٣٨٠٠ فرداً، ووفقاً لمعادلة
(Thompson, 2002) تم تحديد حجم العينة والبالغ ٣٥٠ فرداً.

٨-١ الأساليب الإحصائية : تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية وتوظيفها لغرض وصف
وتحليل البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة من خلال برنامج SPSS V. 24. واختبار
الفرضيات بواسطة برنامج SMART.PLS.4. ويمكن توضيح هذه الأساليب بما يأتي:

١. التوزيع الطبيعي: التأكد من التوزيع الطبيعي للبيانات لغرض استخدام الأساليب
الإحصائية المعلمية

٢. الوسط الحسابي: يُستخدم لتحديد مستوى استجابة العينة حول المتغيرات الرئيسية
وإبعادها.

٣. الانحراف المعياري: يُستخدم لمعرفة وتحديد درجة تشتت الإجابات عن وسطها
الحسابي.

٤. تحليل الارتباط: لتحديد اتجاه العلاقة فيما بين متغيرات وأبعاد الدراسة لدعم الفرضيات

٥. اختبار الثبات: لاختبار ثبات المقياس ومقدار ارتباط الفقرات بالمقياس.

٦. نمذجة المعادلات الهيكلية ذات المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) لاختبار
الفرضيات.

٢-المبحث الثاني: الجانب النظري

١-٢ المتغير المستقل: الإبداع التكنولوجي / يُعرّف الإبداع التكنولوجي بأنه مجموعة الأنشطة
التي تتبناها المنظمات لتصوّر وتصميم وتصنيع وتقديم منتج أو نظام أو تقنية جديدة
(Freeman, 1976; De Massis et al., 2013: 10)، ويتضمن استحداث طرق
جديدة لأداء الأعمال أو تطوير منتجات وخدمات وتقنيات مبتكرة (Porter, 1990 cited in
De Massis et al., 2013: 11)، ليشمل الإبداع في العمليات والمنتجات والخدمات
(Dasgupta et al., 2011: 258; Mothe and Thi, 2010: 315). ويعد عملية
تكرارية تبدأ بتحديد فرصة سوقية أو خدمة جديدة، ثم تتطور عبر الإنتاج والتسويق لتحقيق
النجاح (Garcia and Calantone, 2002: 112) ، ويرتبط بتحسين الإنتاجية والكفاءة

وتقديم منتجات جديدة أو تحسين القائمة (الموسوي، ٢٠٠٩: ٦٢). وقد يكون مبرمجًا أو غير مبرمج (غفال وآخرون، ٢٠١٧: ٣١١)، ويحقق مزايا تنافسية من خلال تسريع طرح المنتجات، تحسين العمليات، ترشيد الموارد، وزيادة المبيعات والأرباح (عباس، ٢٠١٠: ٢٥٤). ويقاس بالإبعاد الاتية: إبداع العملية وإبداع المنتج (بوسلامي، ٢٠١٣؛ غفال وآخرون، ٢٠١٧).

١-١-٢ إبداع العملية: يشمل التغييرات في التقنيات والمواد وأساليب تنظيم الإنتاج لتبسيط العمليات، خفض التكاليف وتحسين الجودة (بوسلامي، ٢٠١٠: ١٤)، وإدخال تكنولوجيا جديدة في العمليات (Caccono, 2008)، مع ملاحظة أن إبداع العملية لا يترتب عليه بالضرورة إبداع في المنتج (حجاج، ٢٠١٥: ٢٣). تزداد أهميته عند اشتداد المنافسة.

2-1-2 إبداع المنتج: يعني تقديم منتج جديد أو تحسين كبير في خصائصه أو استخدامه عبر التعديل التكنولوجي المستمر لتلبية احتياجات الزبائن (بوسلامي، ٢٠١٠: ١٣)، ويهدف إلى تحسين خصائص المنتج ومواصفاته لتلبية الرغبات بكفاءة أكبر (غفال وآخرون، ٢٠١٧: ٣١٠).

٢-٢ المتغير التفاعلي : القيادة التحويلية / هي القدرة على موازنة العقلية وانعكاس وجهات النظر الجديدة في تيار العولمة فهي الرؤية وعامل تغيير و كاريزماتية مؤكدة و تحفز الفكر وتعزز الإبداع (Andriani et al., 2018: 20-21). ويعرفها (Pieterse et al., 2010: 610) بأنها الأسلوب الذي يغير معنوياتهم ومثلهم ومصالحهم وقيمهم، وتحفيزهم على أداء أفضل مما كان متوقعًا في البداية من خلال دعم التابعين للارتقاء فوق مصلحتهم الذاتية عن طريق تغيير معنوياتهم، الأسلوب القيادي الذي يخلق الحافز لدى التابعين للقيام بأكثر مما هو متوقع رسميًا منهم لتحقيق الأهداف التنظيمية نتيجة لثقتهم واحترامهم لقائدهم (Boamah et al., 2018: 181). وتحقق القيادة التحويلية التغيير من خلال تحديد التغيير المطلوب وخلق الرؤية والإلهام للمشاركة ومن ثم التنفيذ على أرض الواقع من خلال الانسجام والمشاركة مع التابعين (James, 1978 cited in Anderson, 2017: 4). كونها تحول مواقف ومعتقدات وسلوكيات التابعين نحو الارتقاء بمستويات الإنجاز والأداء إلى مستوى أفضل من خلال التحفيز والإلهام (Anderson, 2017: 4). وتمثل أبعاد القيادة التحويلية الدافع الملهم والتحفيز الفكري والاعتبار الفردي وسلوك التأثير المثالي (Boamah et al., 2018; Pieterse et al., 2010; Anderson, 2017).

٢-٢-١ التأثير المثالي : وهو القدرة على العمل كنموذج يحتذى به إذ يصبح القائد محبوبًا ومحترمًا وموثوقًا به (Afsar et al.,2014:1273). فهو نموذج ومكون العمل الذي يعمل من خلال التضحية بالمكسب الذاتي لتحقيق مكاسب جماعية وتحفيز الآخرين على الفعل ذاته (Pieterse et al., 2010: 610). والقدرة على وضع معايير عالية للسلوك ، و توضيح رؤية المنظمة في محاولة لكسب ثقة التابعين (Boamah et al.,2018:181). وتوفير الرؤية والشعور بالرسالة مع إظهار الالتزام الإجمالي بهما (Anderson,2017:8). ويغطي العلاقة العاطفية للقائد مع المرؤوسين إذ يجذب الآخرين من خلال سلوكه البصري والأخلاقي (Linge and Sikalieh,2019:267).

٢-٢-٢ التحفيز الفكري : هو قدرة القائد على إثارة التابعين للتشكيك في القرارات ومعالجة المهام الصعبة (Afsar et al.,2014:1273). فيجسد القدرة على تشجيع التابعين للتساؤل والتفكير وتقديم الدعم لاحتياجات التنمية الفردية (Pieterse et al., 2010: 610). مما يعني سماح القائد للتابعين بالمشاركة وتقديم وجهات النظر الخاصة بالمشكلات والأخذ في الاعتبار مجموعة متنوعة من الآراء في اتخاذ القرارات (Bass, 1985 cited in Boamah et al.,2018:181). فيحقق التحدي لتبني طرق جديدة للتفكير والعمل وإعادة تقييم القيم والمعتقدات (Anderson,2017:8). وتمكين القائد للتابعين لتقديم الافكار المبدعة والحلول للمشكلات الجديدة (Budur,2020:120).

٢-٢-٣ الاعتبار الفردي : يتمثل بتقديم الاهتمام الشخصي لاختلافات المتابعين والنمو الشخصي ، وربط احتياجاتهم بالمهمة التنظيمية من خلال التدريب المستمر والتغذية الراجعة (Afsar et al.,2014:1273). فيقدم التدريب المستمر والإرشاد والاهتمام بالاختلافات الفردية في الاحتياجات وتشجيع التغذية العكسية والسعي لمساعدتهم للوصول إلى إمكاناتهم الكاملة (Boamah et al.,2018:181). بطريقة تتفق مع احتياجات كل فرد (Anderson,2017:8). من خلال الاستماع لهم بشكل فردي للعثور على نقاط ضعفهم وتحسينها (Budur,2020:121).

٢-٢-٤ الدافع الملهم : ويعني تشجيع التابعين على الإيمان بقدرتهم على تحقيق رؤية مثيرة من خلال إلهامهم وتحفيزهم (Afsar et al.,2014:1273). فهو التعبير عن رؤية تنشيطية (Pieterse et al., 2010: 610). والتعبير الواضح للقائد عن رؤية مقنعة من خلال الكلمات والرموز والصور (Bass, 1985 cited in Boamah et al.,2018:181).

فهو تشجيع التابعين لتقديم افضل الاداء من خلال توقعات القائد للأداء العالي بطريقة مشجعة وحماسية (Anderson, 2017: 8). فالتفاؤل بالمستقبل وتوضيح رؤية المنظمة بين التابعين من ابرز السلوكيات الملهمة لزيادة دافع التابعين (Budur, 2020: 120).

٣-٢ المتغير التابع : التميز التنظيمي / يمثل التميز التنظيمي أحد أهم مؤشرات نجاح المنظمات وقدرتها التنافسية وتقدمها (Dawabsheh et al., 2019: 925) ، ويُقصد به تقديم أداء مختلف عن المنافسين عبر الاستجابة المتميزة لاحتياجات العملاء من خلال الإبداع (الفاعوري، ٢٠١٢: ٢٨). وهو مفهوم شامل لا يقبل التجزئة، إذ لا يمكن تحقيق تميز في جانب مع تراجع في جوانب أخرى. (Al Hila et al., 2017: 6) كما يُعرّف بوصفه فلسفة إدارية ومنهجًا فكريًا يهدف إلى تحقيق نتائج ملموسة وتحقيق التوازن بين احتياجات جميع الأطراف (El-Sayyed, 2007: 57؛ Naser and Al Shobaki, 2017: 55) ويُعد نظامًا متكاملًا ناتجًا عن تفاعل المنظمة مع بيئتها الداخلية والخارجية لتحقيق التفرد والتفوق (Rashida, 2007 cited in Naser and Al Shobaki, 2017: 58). ويترجم التميز إلى ممارسات واستراتيجيات توظف الموارد والقدرات بفاعلية لتحقيق أداء متفوق يشمل إدارة العمليات، وخدمة العملاء، وصياغة السياسات والاستراتيجيات (AL-Hilali and Gabor, 2012 cited in Al Hila et al., 2017: 7)، بما يضمن تجاوز توقعات العملاء وتحقيق التفوق في مختلف الجوانب التنظيمية (Azzam et al., 2017: 9). رضا أصحاب المصلحة ويدعم النمو والتفوق في السوق (Al-Shourouqi, 2018: 17) ؛ (Atta-far et al., 2012 cited in Akanmu؛ Jaaz and Jamal, 2021: 2113 and Mohamad, 2021: 115) ويعزز روح المنافسة والتنمية المستدامة (Ghazi, 2014: 55)؛ (Waswas and Jwaifell, 2019: 55) أما أبعاده، فقد اختلف الباحثون في تحديدها بين ثلاثة أبعاد (القيادي، المعرفي، الخدمي (Al Hila et al., 2017; Naser and Al Shobaki, 2017; Lebda, 2022) وأربعة أبعاد كما في (Arbab and Mahdi, 2018)، وخمسة أبعاد وفق (Jaaz and Jamal, 2021) ، وستة أبعاد كما في (Al-Azzam et al., 2017). واعتمدت الباحثة الأبعاد الثلاثة الأكثر شيوعًا: التميز القيادي، الخدمي، والمعرفي.

٢-٣-١ التميز القيادي : يشكل التميز القيادي أحد الركائز الأساسية للإدارة الحديثة، إذ تتطلب الإدارة المعاصرة من القائد امتلاك قدرات متفوقة لمواكبة التطورات والتغيرات في عصر المعرفة. (Al Hila et al., 2017: 7) ويعتمد جوهر التميز على الشخصية الأخلاقية للقائد، التي تؤثر في سلوكياته وقراراته (Sankar, 2003 cited in Taormina and Selvarajah, 2005: 300) ويحدد (Marasan, 2021: 5364) مجموعة من الصفات الإيجابية للقائد المتميز، مثل المسؤولية، الجدية، التعاطف، الحزم، التواصل، والقدرة على التحمل، مع مراعاة المساواة بين الجنسين في القيادة، كما يرتبط التميز القيادي بقدرة القائد على خلق الرؤية، وتوصيل السياسات، ونشر الاستراتيجيات بما يدعم تحقيق أهداف المنظمة (Lebda, 2022: 294).

٢-٣-٢ التميز الخدمي : يتحقق التميز الخدمي من خلال تطوير منتجات أو خدمات فريدة تمنح المنظمة القدرة على وضع أسعار استثنائية نظراً لندرة البدائل المتاحة للزبائن (Dess, 2008 cited in Al Hila et al., 2017: 7). ويعرف بأنه توجيه الخدمة ضمن سياسات وممارسات وإجراءات تنظيمية دائمة نسبياً تهدف إلى دعم سلوكيات التميز في تقديم الخدمة (Lytle et al., 1998 cited in Voon, 2021). ويُمكن التميز الخدمي المنظمات من تحقيق رضا وسعادة الزبائن، ويعزز سمعتها ويزيد مبيعاتها (Johnston, 2004: 129) كما يعكس ثقافة تنظيمية قائمة على اليقظة لفهم وتنسيق وتلبية احتياجات الأفراد أو المجموعات المستهدفة بشكل شامل ومستمر. (Voon et al., 2021: 127) ويتجاوز نجاح المنظمة الإنتاجية والنمو، ليشمل التطبيق الدقيق للعمليات الإدارية التفاعلية والاستباقية، ورعاية رفاية العاملين، وتدريبهم، وضمان رضاهم والتزامهم بخدمة العملاء. (Lebda, 2022: 294)

٢-٣-٣ التميز المعرفي : التميز بمزيج من الخبرات والمهارات والقدرات والمعلومات السياقية المتراكمة من قبل العاملين والمنظمة (Hussein, 2011 cited in Al Hila et al., 2017: 7). فالمعرفة موارد غير ملموسة وحيوية وتتصف بصعوبة القياس وتستخدم في عمليات مختلفة في الوقت ذاته و متجسدة في الأفراد، ولها تأثير واسع النطاق على المنظمة، ويمكن استخدامها لفترة طويلة (Bollinger and Smith, 2001,10). و يُظهر القادة والمديرين التميز المعرفي من خلال التدفق المستمر للأفكار والبصائر التي تحل الشكوك والمشكلات وبهذا يصبحون مورداً بالغ الأهمية للعمليات المعرفية مما يجعل المنظمات بحاجة إلى غرس هذه القدرات الاستباقية لدى أفرادها لتحقيق أداء أعمال أكبر (Lebda, 2022: 294).

٣-المبحث الثالث: الجانب العملي

٣-١ اختبار التوزيع الطبيعي:

يُعدّ التوزيع الطبيعي من المفاهيم الأساسية في التحليل الإحصائي، و يُستخدم هذا الاختبار للتحقق من مدى ملائمة البيانات ويعد شرطاً رئيساً لتطبيق عدد من الاختبارات الإحصائية المعلمية، ومن بين أكثر الطرق شيوعاً للتحقق من طبيعة التوزيع، يبرز اختبار Shapiro-Wilk واختبار Kolmogorov-Smirnov، إذ يُستخدمان لتقييم مدى انحراف البيانات عن التوزيع الطبيعي استناداً إلى معايير إحصائية دقيقة. ويساهم الاعتماد على هذين الاختبارين في تعزيز موثوقية النتائج الإحصائية ودقتها، مما ينعكس إيجاباً على سلامة الاستنتاجات التي تتوصل إليها الدراسة، وفي الجدول (٣-١) يعرض نتائج اختبار البيانات وفق الطريقتين. إذ تظهر نتائج اختبار التوزيع الطبيعي وفق طريقتي Kolmogorov-Smirnov و-Shapiro-Wilk أن جميع البيانات تتبع التوزيع الطبيعي كونها ذات دلالة احصائية تفوق 0.05

جدول (٣-١) اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

ت	المتغير	Kolmogorov-Smirnov ^a	Shapiro-Wilk	ت	المتغير	Kolmogorov-Smirnov ^a	Shapiro-Wilk
		Sig	Sig			Sig	Sig
١	إبداع المنتج	.200 ^c	.901	٧	الاعتبار الفردي	.200 ^{c,d}	.655
٢	إبداع العملية	.200 ^c	.520	٨	القيادة التحويلية	.123 ^c	.235
٣	الإبداع التكنولوجي	.200 ^c	.776	٩	التميز القيادي	.200 ^c	.991
٤	التأثير المثالي	.200 ^c	.188	١٠	التميز الخدمي	.200 ^c	.128
٥	الدافع الملهم	.200 ^c	.292	١١	التميز المعرفي	.197 ^c	.739
٦	التحفيز الفكري	.200 ^c	.174	١٢	التميز التنظيمي	.200 ^{c,d}	.496

المصدر : من اعداد الباحثة استنادا الى مخرجات برنامج SPSS.V.24 بعد اعادة تنظيمها

٣-٢ الإحصاء الوصفي: لمعرفة الخصائص الأساسية لاستجابات عينة الدراسة يتم اعتماد الإحصاء الوصفي والذي يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، وتكمن أهمية الإحصاء الوصفي في كونه الخطوة الأساسية في أي تحليل إحصائي، إذ يتيح للباحث فهم طبيعة البيانات، والكشف عن القيم المتطرفة، وتحديد مدى تجانس العينة، مما يمهد لاختيار الأساليب الإحصائية المناسبة في المراحل اللاحقة من البحث العلمي.

جدول(٣-٢) الإحصاء الوصفي لمتغيرات و ابعاد الدراسة

ت	المتغير	Mean	S.D	CV	ت	المتغير	Mean	S.D	CV
---	---------	------	-----	----	---	---------	------	-----	----

١	إبداع المنتج	٤.34	.573	١٣%	٧	الاعتبار الفردي	3.29	.639	19%
٢	إبداع العملية	٤.49	.646	١٤%	٨	القيادة التحويلية	3.33	.569	17%
٣	الإبداع التكنولوجي	٤.42	.547	١٢%	٩	التميز القيادي	3.21	.507	15%
٤	التأثير المثالي	3.40	.674	19%	١٠	التميز الخدمي	3.38	.598	17%
٥	الدافع الملهم	3.14	.608	19%	١١	التميز المعرفي	3.37	.672	19%
٦	التحفيز الفكري	3.50	.665	19%	١٢	التميز التنظيمي	3.32	.480	14%

المصدر : من اعداد الباحثة استنادا الى مخرجات برنامج SPSS.V.24 بعد اعادة تنظيمها

يبين الجدول أن بُعد إبداع العملية من أبعاد الإبداع التكنولوجي حقق أعلى وسط حسابي (4.٤9) مقارنة بالأبعاد الأخرى، بينما حصل بُعد التحفيز الفكري على أعلى وسط حسابي (٣.٥٠) ضمن متغير القيادة التحويلية، وحقق التميز الخدمي أعلى وسط حسابي (٣.٣٨). كما حصل الإبداع التكنولوجي على أعلى وسط حسابي بين المتغيرات (4.42)، مع تباين الأوساط بين (٣.١٤-٤.٤٩)، مما يشير إلى استجابات متوسطة إلى مرتفعة تميل للارتفاع وفق مقياس Likert. أما الانحراف المعياري فكان منخفضاً (٠.٥٠٧-٠.٦٧٤) ومعامل الاختلاف أقل من ٢٠%، دلالة على تجانس البيانات واستقرارها، وتمثيل المتوسطات الحسابية للبيانات بشكل جيد. ٣- اختبار الثبات: يُعدّ التحقق من ثبات أداة القياس خطوة أساسية لضمان اتساق الفقرات وقدرتها على قياس المتغير بدقة، ما يعكس موثوقية البيانات وصلاحياتها للتحليل الإحصائي. ويُستخدم معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس الثبات الداخلي، إذ تُعد القيم ≤ 0.70 مقبولة، والقيم ≤ 0.80 جيدة، وما يزيد عن ٠.٩٠ دليلاً على ثبات عالي جداً. كما يُستخدم معامل الارتباط المصحح بين الفقرة والدرجة الكلية (Corrected Item-Total Correlation) لتقييم إسهام كل فقرة، مع اعتبار القيم ≤ 0.40 مقبولة. ويُسهّم الجمع بينهما في تعزيز دقة الأداة وموثوقية النتائج واستنتاجات الدراسة.

جدول (٣-٣) اختبار الثبات

ت	المتغير	Cronbach's Alpha	ت	المتغير	Cronbach's Alpha
١	إبداع المنتج	.941	٧	الاعتبار الفردي	.938
٢	إبداع العملية	.936	٨	القيادة التحويلية	.930
٣	الإبداع التكنولوجي	.935	٩	التميز القيادي	.950
٤	التأثير المثالي	.933	١٠	التميز الخدمي	.934
٥	الدافع الملهم	.937	١١	التميز المعرفي	.936
٦	التحفيز الفكري	.937	١٢	التميز التنظيمي	.933

المصدر : من اعداد الباحثة استنادا الى مخرجات برنامج SPSS.V.24 بعد اعادة تنظيمها

جدول (٣-٤) اختبار Corrected Item-Total Correlation

Corrected Item-Total	Q	Corrected Item-Total	Q	Corrected Item-Total	Q	Corrected Item-Total	Q	Corrected Item-Total	Q	Corrected Item-Total	Q	Corrected Item-Total	Q
.597	Q61	.518	Q51	.494	Q41	.557	Q31	.533	Q21	.547	Q11	.445	Q1
.554	Q62	.602	Q52	.437	Q42	.586	Q32	.620	Q22	.555	Q12	.467	Q2
.533	Q63	.697	Q53	.417	Q43	.557	Q33	.583	Q23	.509	Q13	.523	Q3
.551	Q64	.592	Q54	.525	Q44	.531	Q34	.467	Q24	.532	Q14	.565	Q4
.562	Q65	.616	Q55	.478	Q45	.435	Q35	.425	Q25	.509	Q15	.518	Q5
.599	Q66	.588	Q56	.671	Q46	.472	Q36	.606	Q26	.537	Q16	.642	Q6
.604	Q67	.606	Q57	.473	Q47	.538	Q37	.563	Q27	.527	Q17	.682	Q7
.584	Q68	.583	Q58	.521	Q48	.694	Q38	.588	Q28	.584	Q18	.548	Q8
.502	Q69	.644	Q59	.585	Q49	.534	Q39	.654	Q29	.551	Q19	.420	Q9
		.594	Q60	.618	Q50	.543	Q40	.483	Q30	.601	Q20	.481	Q10

المصدر : من اعداد الباحثة استنادا الى مخرجات برنامج SPSS.V.24 بعد اعادة تنظيمها

وفي الجدول (٣-٣) اختبار الثبات Cronbach's Alpha وجدول (٤-٣) اختبار Corrected Item-Total Correlation تظهر ان جميع البيانات تفوق ٠.٧٠ في تحليل الفاكرونباخ وفي تحليل Corrected Item-Total Correlation جميع القيم تفوق ٠.٤٠ وبهذا يتسم مقياس ومتغيرات الدراسة بالثبات ويمكن التعويل عليها في الاختبارات اللاحقة.

٤-٣ الارتباط: يعد الارتباط احد اساليب الاحصاء الاستدلالي التي تصف قوة واتجاه وطبيعة العلاقة بين المتغيرات ويستخدم معامل ارتباط "Pearson" كأحد انواع معاملات الارتباط لقياس التغير الذي يطرأ على المتغير التابع نتيجة التغير في قيم المتغيرات المستقلة (Cooper & Schindler, 2014:470) والجدول (٥-٣) يوضح مصفوفة الارتباط بين متغيرات وابعاد الدراسة

جدول(٥-٣) مصفوفة ارتباط "Pearson" بين متغيرات و ابعاد الدراسة

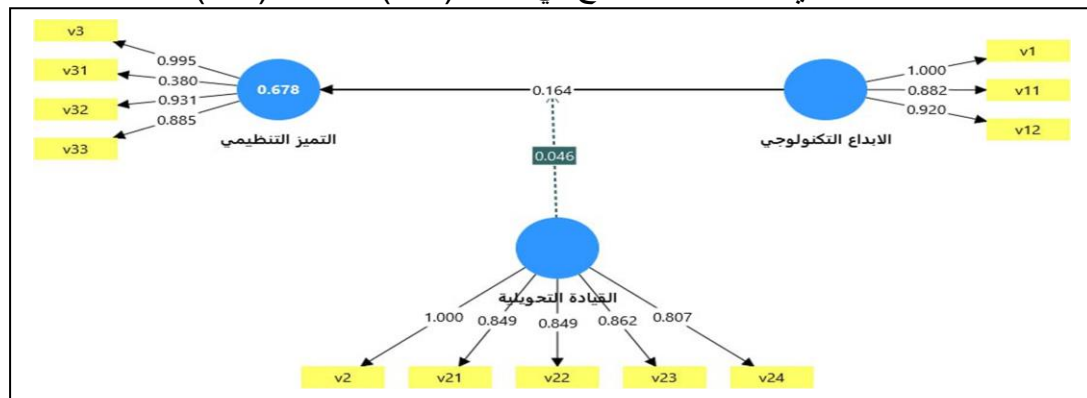
الابتداع	الابتداع	التأثير	الدافع	التحفيز	الاعتبار	القيادة	التميز	التميز	التميز	التميز
المنتج	العملية	التكنولوجي	المثالي	المهم	الفكري	التحويلية	القيادي	الخدمي	المعرفي	التنظيمي
1										
.608**	1									
.883**	.909**	1								
.574**	.723**	.728**	1							
.399**	.522**	.517**	.676**	1						
.386**	.528**	.515**	.637**	.633**	1					
.435**	.520**	.535**	.567**	.566**	.666**	1				
.529**	.676**	.677**	.851**	.855**	.865**	.819**	1			
.196**	.271**	.262**	.262**	.119	.260**	.227**	.254**	1		
.481**	.604**	.609**	.700**	.649**	.619**	.603**	.759**	.164**	1	
.459**	.552**	.567**	.649**	.669**	.617**	.568**	.739**	.038	.788**	1

1	.861**	.909**	.449**	.102**	.637**	.679**	.668**	.734**	.652**	.645**	.516**	التميز التنظيمي
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												

المصدر : من اعداد الباحثة استنادا الى مخرجات برنامج SPSS.V.24 بعد اعادة تنظيمها

تُظهر نتائج تحليل معامل ارتباط **Pearson** وجود علاقات طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) بين المتغيرات الثلاثة. بلغ معامل الارتباط بين الإبداع التكنولوجي والقيادة التحويلية 0.677، مما يشير إلى علاقة قوية نسبياً، بينما بلغت قيمة الارتباط بين الإبداع التكنولوجي والتميز التنظيمي 0.652، دلالة على ارتباط إيجابي متوسط إلى قوي. أما معامل الارتباط بين التميز التنظيمي والقيادة التحويلية فبلغ ٠.٦٠٢، مشيراً إلى علاقة متوسطة تعكس دور القيادة التحويلية في تعزيز ممارسات التميز. عموماً، تؤكد النتائج الترابط الإيجابي والمتناسك بين متغيرات الدراسة، بما يدعم الإطار النظري، دون الإشارة إلى علاقة سببية مباشرة.

٣-٥ اختبار الفرضيات: يُعدّ اختبار الفرضيات أداة علمية لضبط الاستدلال الإحصائي، إذ يحدد قوة العلاقات بين المتغيرات واتجاهها ويبيّن دلالتها الإحصائية، مما يعزز دقة تفسير النتائج ويدعم المعرفة التراكمية عبر قبول أو رفض الفرضيات. ويُستخدم للتعرف على مدى واقعية الافتراضات البحثية وفق الإطار النظري، بالاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة للبيانات المستمدة من المجتمع أو العينة، بما يضمن استنتاجات موضوعية. في هذه الدراسة، تم اعتماد **نمذجة المعادلات المهيكلية PLS-SEM** عبر برنامج SMART PLS.4، إذ يوضح النموذج المخطط، والجدول الخاص باختبار الفرضيات قيم معامل المسار β ، ومستوى الدلالة P ، وقيمة T ، والخطأ المعياري $S.E.$ كما موضح في الشكل (١-٣) والجدول (٦-٣)



الشكل (١-٣) نموذج PLS-SEM

المصدر: مخرجات برنامج SMART PLS.4

الجدول (٦-٣) اختبار الفرضيات

المسار	β	S.E	T	P
الإبداع التكنولوجي ← التميز التنظيمي	0.164	0.030	5.478	0.000
القيادة التحويلية ← التميز التنظيمي	0.718	0.024	29.392	0.000
الإبداع التكنولوجي * القيادة التحويلية ← التميز التنظيمي	0.046	0.021	2.139	0.033

المصدر : مخرجات برنامج SMART PLS.4 بعد إعادة تنظيمها

استنادًا إلى بيانات الجدول (٦-٣) لاختبار الفرضيات، تبين قبول الفرضيات الثلاث، إذ أظهر تحليل المسارات أن الإبداع التكنولوجي يؤثر إيجابيًا وذا دلالة إحصائية في التميز التنظيمي ($\beta = 0.164$ ، $T = 5.478$ ، $P = 0.000$) مما يشير إلى أن تبني الحلول والتقنيات الإبداعية مما يعزز التميز التنظيمي حتى عند تشابه البحث والتطوير مع المنافسين (Christensen, 1995:728). كما بينت النتائج أن القيادة التحويلية من أبرز العوامل المؤثرة ($\beta = 0.718$ ، $T = 29.392$ ، $P = 0.000$) إذ تساهم في توجيه المنظمة نحو الأداء المتفوق من خلال مراعاة الآخرين، تعزيز رفاهية العاملين، وضمان الاتصال الفعال ونقل الرؤية بطريقة ملهمة (Hijjawi, 2021:64; Taormina and Selvarajah, 2005:312-313). أما التأثير التفاعلي، فقد أظهر أثرًا معنويًا للقيادة التحويلية في علاقة الإبداع التكنولوجي بالتميز التنظيمي ($\beta = 0.046$ ، $T = 2.139$ ، $P = 0.033$) مؤكدًا أن التميز يتحقق من خلال تكامل القدرات التكنولوجية مع القيادة التحويلية، عبر التأثير المثالي، الدافع الملهم، والتحفيز الفكري لنشر المعرفة ودعم الأفكار الإبداعية (Tipu et al., 2012 cited in Muchiri et al., 2020:36; García-Morales, 2008:3; Andriani et al., 2018:20).

٤-المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

٤-١ الاستنتاجات: في ضوء نتائج التحليل الإحصائي تم التوصل الى:

٤-١-١: الإبداع التكنولوجي يُعد محركًا رئيسًا للتميز التنظيمي، وتبنيّه يمثل ضرورة استراتيجية للشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية في المنطقة الجنوبية، لما يوفره من حلول مبتكرة وتحسين لكفاءة العمليات. فهو أداة عملية تعزز مرونة المنظمة واستمراريتها في بيئة متغيرة مليئة بالتحديات.

٤-١-٢: أهمية تفعيل القيم التنظيمية لدعم الابداع: لوحظ أن العاملين يظهرون استجابة إيجابية أكبر نحو التبنى الفعلي للابداع التكنولوجي عندما تتوافق قيمهم الفردية مع القيم التنظيمية للشركة. وهذا يوضح أن تعزيز ثقافة تنظيمية واضحة ومؤثرة يساهم في دمج العاملين في عمليات الابداع بشكل عملي وملمس، مما يعكس ضرورة ربط السياسات الإدارية بالجانب السلوكي لتحفيز الإبداع التكنولوجي.

٤-١-٣: القيادة التحويلية عامل تمكيني فعال: تؤكد النتائج أن القادة التحويليين في المنظمة يؤدون دورًا حيويًا في توجيه وتحفيز العاملين على الانخراط في السلوكيات الابداعية، وذلك من خلال توفير بيئة عمل داعمة، تشجيع المبادرات، والمشاركة الفعلية في حل المشكلات العملية. وبذلك، تصبح القيادة التحويلية عاملاً تفاعلياً عملياً يضمن تحويل الابداع التكنولوجي إلى نتائج ملموسة في الأداء التنظيمي.

٤-١-٤: تحقيق الأداء التنظيمي المتفوق من خلال التكامل بين التكنولوجيا والإدارة: أن التميز التنظيمي في الشركة يتحقق عبر دمج الممارسات الإدارية الفعالة، الرؤية الاستراتيجية الشاملة، والابداع التكنولوجي المطبق عملياً. وهذا يشمل تبسيط الإجراءات، تحسين الإنتاجية، وتقديم خدمات متميزة، بما يضمن قدرة الشركة على التفوق بفعالية، ويحول الموارد التكنولوجية إلى قيمة ملموسة تدعم استدامة الأداء.

٤-٢ التوصيات: وفي ضوء الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة توصي الباحثة بالاتي:

٤-٢-١ تعزيز تبني الابداع التكنولوجي من خلال تخصيص ميزانيات محددة على الإدارة العليا تخصيص موارد مالية وتقنية لدعم مشاريع الابداع، مثل تحديث البرمجيات، شراء أجهزة حديثة، أو إنشاء مختبرات للتجارب التقنية، لتعزيز الإبداع التكنولوجي لدى العاملين

٤-٢-٢ تطوير مهارات القيادة التحويلية من خلال برامج تدريبية للقيادة على أساليب القيادة التحويلية تنظيم ورش عمل ودورات عملية للقيادة لتطوير مهاراتهم في التحفيز، وضع الرؤية، وبناء فرق عمل متعاونة، حتى يتمكنوا من توجيه الابداع التكنولوجي وتحويله إلى نتائج ملموسة في التميز التنظيمي.

٤-٢-٣ إنشاء فرق عمل مشتركة بين التكنولوجيا والإدارة تكوين لجان أو فرق مشروع تضم عاملين ذوي خبرة تقنية وإدارية لتطبيق الأفكار الابداعية على العمليات اليومية، مما يضمن دمج الابداع التكنولوجي مع القيادة التحويلية في الواقع العملي للشركة.

٤-٢-٤ ترسيخ ثقافة الإبداع المستمر والتميز التنظيمي يتطلب تقييم ومكافأة المبادرات الإبداعية عبر نظام دوري يتضمن مؤشرات أداء واضحة، وربط نتائجه بحوافز عملية للعاملين والقادة، بما يعزز تحقيق التميز بصورة مستدامة. كما ينبغي للإدارة العليا تبني برامج تدعم التعلم المستمر وتطوير الأداء لضمان استدامة أثر الإبداع والقيادة التحويلية وتعزيز القدرة التنافسية طويلًا.

٥-المصادر

١. بوسلامي ، عمر(٢٠١٣)، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مجمع صيدال-وحدة الدار البيضاء -الجزائر العاصمة،رسالة مقدمة الى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير للحصول على شهادة الماجستير في ادارة الاعمال.
٢. حجاج، عبد الرؤوف (٢٠١٥)، دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية "دراسة مقارنة بين وحدات مؤسسة كوندور ببرج بوعريريج باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات خلال الفترة ٢٠٠٤-٢٠١٣"، اطروحة مقدمة الى جامعة قاصدي مرباح ورقلة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علوم التسيير تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات.
٣. عباس ،فردوس محمود (٢٠١٠)، أثر اعتماد الإبداع التقني في تحسين جودة المنتج لتحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية)، مجلة كلية التربية، الجامعة المستنصرية- العراق، (١) ٤، ٢٥٤.
٤. غقال،الياس و مدوكي،يوسف وزقير، عادل (٢٠١٧)،اهمية الابداع التكنولوجي كمصدر للميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية ،مجلة العلوم المالية والادارية جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي (١) ١، ٣٠٨ - ٣٢٠.
٥. الفاعوري ، اسماء مروان(٢٠١٢)، اثر فاعلية انظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الاداء المؤسسي ،دراسة تطبيقية في ادارة عمان الكبرى ،رسالة مقدمة الى قسم ادارة الاعمال الالكترونية كلية الادارة الاعمال جامعة الشرق الاوسط لنيل شهادة الماجستير في علوم ادارة الاعمال.

٦. الموسوي، بتول عطية خلف ، تأثير الابداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة
دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية،مجلة الادارة والاقتصاد (٧٨)٥٣
-٨٣.

1. Afsar, B., Badir, Y. F., & Saeed, B. B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. Industrial Management & Data Systems.,114(8),1270-1300.
2. Akanmu, M. D., & Mohamad, B. (2021, June). The mediating role of organizational excellence between total quality management practices and sustainability: a preliminary. In 18th International Symposium on Management (INSYMA 2021) Advances in Economics, Business and Management Research, volume 180 (pp. 112-118). Atlantis Press.
3. Al Hila, A.A., Al Shobakib, M. J., Abu Amuna, Y. M., & Abu Naser, S. S. (2017). Organizational Excellence in Palestinian Universities of Gaza Strip. International Journal of Information Technology and Electrical Engineering, 6(4), 20-30.
4. Al Hila, A.A., Al Shobaki, M. J., Abu-Naser, S. S., & Abu Amuna, Y. M. (2017). Proposed Model for Learning Organization as an Entry to Organizational Excellence from the Standpoint of Teaching Staff in Palestinian Higher Educational Institutions in Gaza Strip.(6)1,1-26.
5. Al-Azzam, Z. F., IRTAIMEH, H. J. A., & Khaddam, A. A. H. (2017). Examining the Mediating Effect of Strategic Agility in the Relationship between Intellectual Capital and Introduction Organizational Excellence in Jordan Service Sector. Journal of Business, 6(1), 7-15.

6. Anderson, M. (2017). Transformational leadership in education: A review of existing literature. *International Social Science Review*, 93(1), 4-17.
7. Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7), 19-29.
8. Arbab, A. M., & Mahdi, M. O. S. (2018). Human resources management practices and organizational excellence in public organizations. *Polish Journal of Management Studies*, (18)2,9-21.
9. Bagheri, M., Mitchelmore, S., Bamiatzi, V., & Nikolopoulos, K. (2019). Internationalization orientation in SMEs: The mediating role of technological innovation. *Journal of International Management*, 25(1), 121-139.
10. Boamah, S. A., Laschinger, H. K. S., Wong, C., & Clarke, S. (2018). Effect of transformational leadership on job satisfaction and patient safety outcomes. *Nursing outlook*, 66(2), 180-189.
11. Bollinger, A. S., & Smith, R. D. (2001). Managing organizational knowledge as a strategic asset. *Journal of knowledge management* (5)1,8-18.
12. Braun, S., Peus, C., Weisweiler, S., & Frey, D. (2013). Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: A multilevel mediation model of trust. *The leadership quarterly*, 24(1), 270-283.
13. Budur, T. (2020). Effectiveness of transformational leadership among different cultures. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 7(3), 119-129.

14. Christensen, J. F. (1995). Asset profiles for technological innovation. *Research Policy*, 24(5), 727-745.
15. Conger, J. A. (1999). Charismatic and transformational leadership in organizations: An insider's perspective on these developing streams of research. *The leadership quarterly*, 10(2), 145-179.
16. Contreras, F., Espinosa, J., Dornberger, U., & Acosta, Y. A. C. (2017). Leadership and employees' innovative work behavior: Test of a mediation and moderation model. *Asian Social Science*, 13(9), 9–25.
17. Cooper, Donald R., & Schindler, Pamela S., (2014). "Business Research Methods" , 12th ed, McGraw-Hill education.
18. Dasgupta, M., Gupta, R. K., & Sahay, A. (2011). Linking technological innovation, technology strategy and organizational factors: A review. *Global Business Review*, 12(2), 257-277.
19. Dawabsheh, M., Hussein, A., & Jermisittiparsert, K. (2019). Retracted: The triangular relationship between TQM, organizational excellence and organizational performance: A case of Arab American University Palestine. *Management Science Letters*, 9(6), 921-932.
20. De Massis, A., Frattini, F., & Lichtenthaler, U. (2013). Research on technological innovation in family firms: Present debates and future directions. *Family Business Review*, 26(1), 10-31.
21. Devloo, T., Anseel, F., De Beuckelaer, A., & Salanova, M. (2015). Keep the fire burning: Reciprocal gains of basic need satisfaction, intrinsic motivation and innovative work

- behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(4), 491-504.
22. Garcia, R., & Calantone, R. (2002). A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: a literature review. *Journal of Product Innovation Management: An international publication of the product development & management association*, 19(2), 110-132.
 23. Guan, J. C., Yam, R. C., Mok, C. K., & Ma, N. (2006). A study of the relationship between competitiveness and technological innovation capability based on DEA models. *European journal of operational research*, 170(3), 971-986.
 24. Hijjawi, G. (2021). The effect of entrepreneurship on organizational excellence: The mediating role of visionary leadership. *Management Science Letters*, 11(1), 57-66.
 25. Jaaz, S. A., & Jamal, D. H. (2021). (The Effect of the dimension of strategic vigilance on organizational excellence)an applied study of premium class in Baghdad. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(08), 2101-2137.
 26. Johnston, R. (2004). Towards a better understanding of service excellence. *Managing Service Quality: An International Journal*. (14)2/3 , 129-133.
 27. Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The interplay of leadership styles, innovative work behavior, organizational culture, and organizational citizenship behavior. *Sage Open*, 2158244019898264, 10(1), 1-16.

- 28.Korkmaz, İ. H.(2020),Innovative Behavior Patterns of Employees In Terms of Demographic Characteristics, Professional Experiences And Educational Status: An Investigation on Turkish Banking Sector. OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 15(23), 1668-1698.
- 29.Länsisalmi, H., Kivimäki, M., Aalto, P., & Ruoranen, R. (2006). Innovation in healthcare: a systematic review of recent research. Nursing science quarterly, 19(1), 66-72.
- 30.Lebda ,SH.A.(2022),Examining the mediating Effect of Strategic Agility in the Relationship between Organizational Learning Mechanisms and Organizational Excellence: The Case of Kafrelsheikh University's Employees. Scientific Journal for Financial and Commercial Studies and Researches (SJFCSR) Faculty of Commerce – Damietta University ,3(1), 285-314.
- 31.Linge, T. K., & Sikalieh, D. (2019). Influence of idealized influence on employee job performance in the insurance industry in Kenya. International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478), 8(5), 266-273.
- 32.Luoh, H. F., Tsaur, S. H., & Tang, Y. Y. (2014). Empowering employees: job standardization and innovative behavior. International Journal of Contemporary Hospitality Management.(26)7,1100-1117.
- 33.Marasan, R. B. (2021). A Principal's Leadership Excellence Though Disposition of Attributes. Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT), 12(11), 5360-5371.

34. Massey, F.J. (1951). "The Kolmogorov-Smirnov Test for Goodness of Fit", *Journal of the American Statistical Association*, Vol. 46, No.253,:68–78
35. Mothe, C., & Thi, T. U. N. (2010). The link between non-technological innovations and technological innovation. *European Journal of Innovation Management*. 13 (3), 313-332.
36. Muchiri, M. K., McMurray, A. J., Nkhoma, M., & Pham, H. C. (2020). Mapping antecedents of innovative work behavior: A conceptual review. *The Journal of Developing Areas*, 54(4),33-40.
37. Naser, S. S. A., & Al Shobaki, M. J. (2017). Organizational excellence and the extent of its clarity in the Palestinian universities from the perspective of academic staff. *International Journal of Information Technology and Electrical Engineering*, 6(2), 47-59.
38. Pieterse, A. N., Van Knippenberg, D., Schippers, M., & Stam, D. (2010). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment. *Journal of organizational behavior*, 31(4), 609-623.
39. Schuh, S. C., Zhang, X. A., Morgeson, F. P., Tian, P., & van Dick, R. (2018). Are you really doing good things in your boss's eyes? Interactive effects of employee innovative work behavior and leader–member exchange on supervisory performance ratings. *Human Resource Management*, 57(1), 397-409.
40. Shanker, R., Bhanugopan, R., Van der Heijden, B. I., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and

- organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of vocational behavior*, 100, 67-77.
41. Taormina, R. J., & Selvarajah, C. (2005). Perceptions of leadership excellence in ASEAN nations. *Leadership*, 1(3), 299-322.
 42. *Thompson, S. K. (2002). Sampling. 2nd ed., Wiley.*
 43. Voon, J. E., Voon, B. H., & Teo, A. K. (2021). Individual Service Excellence for Better Performance. *Journal of Creative Practices in Language Learning and Teaching (CPLT)*, 9(2), 126-139.
 44. Waswas, D., & Jwaifell, M. (2019). The Role of Universities' Electronic Management in Achieving Organizational Excellence: Example of Al Hussein Bin Talal University. *World Journal of Education*, 9(3), 53-66.