



القيادة الخلاقة ودورها في الكفاءة الذاتية المدركة : دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في شركات الإنترنت في محافظة السليمانية

أ.م.د. ديلمان احمد عزيز

جامعة السليمانية، كلية الإدارة والاقتصاد

dilman.aziz@univsul.edu.iq

الباحث: محمد بابا علي محمد

جامعة السليمانية، كلية الإدارة والاقتصاد

mohammed.babaali@univsul.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى معرفة دور القيادة الخلاقة بأبعادها (التعاطف، والوضوح، والسلوك الخلاق) في الكفاءة الذاتية المدركة للعاملين في شركات الإنترنت في محافظة السليمانية، حيث تمت المراجعة لمجموعة من الدراسات لكتابة المفاهيم النظرية وبناء أنموذج والفرضيات اعتماداً على أبعاد القيادة الخلاقة والكفاءة الذاتية المدركة، وقد اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استمارة استبانة لجمع البيانات، وتكون مجتمع البحث من (465) عاملاً، وتم توزيع (302) استبانة على عينة البحث المتمثلة بالعاملين في الشركات المبحوثة، وبصورة عشوائية تم اختيار عينة البحث، وتم استرجاع (281) استبانة. وفي هذا العدد من الاستبانات تم استبعاد (11) منهم بسبب عدم الصالحية للتحليل الإحصائي، وبلغت الاستبانات الصالحة للتحليل (270) استبانة. وتم استخدام بعض الاختبارات الإحصائية من خلال استخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS-V24) وبرنامج (SmartPLS v.4) ، ومعامل الارتباط الخطي البسيط (Pearson Correlation) ، ومنهج معادلة النمذجة الهيكلية (Structural Equation Modeling)، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وأثر إيجابي بين المتغيرات، أي أن للقيادة الخلاقة دوراً محورياً في تعزيز الكفاءة الذاتية المدركة لدى العاملين، وكذلك أكدت التحليلات الإحصائية صلاحية الأنموذج المقترح وموثوقيته، وهذا يجعله إطاراً مناسباً لفهم العلاقة بين المتغيرات في بيئات العمل المماثلة. وبناءً على النتائج تم تقديم عدد من التوصيات، أشملها ضرورة قيام الشركات المبحوثة بتوفير بيئة عمل مستقرة وداعمة من خلال سياسات واضحة وعادلة، وإنشاء برامج إرشادية لمساعدة الموظفين الجدد على التكيف مع ثقافة الشركة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الخلاقة، الكفاءة الذاتية المدركة، شركات الإنترنت في محافظة السليمانية.



Creative Leadership and Its Role in Perceived Self-Efficacy: A Survey Study of the Opinions of a Sample of Employees in Internet Companies in Sulaymaniyah Governorate

Mohammed Baba Ali M. Tahir
Researcher, University of Sulaimani,
College of Administration and
Economics
mohammed.babaali@univsul.edu.iq

Dilman Ahmed Aziz
University of Sulaimani, College of
Administration and Economics
dilman.aziz@univsul.edu.iq

Abstract

The current research aims to identify the role of creative leadership with its dimensions (empathy, clarity, creativity) in the perceived self-efficacy of employees in Internet companies in Sulaymaniyah Governorate. A group of studies were reviewed to write the theoretical concepts and build a model and hypotheses based on the dimensions of creative leadership and perceived self-efficacy. The research followed the descriptive analytical approach, where a questionnaire was designed to collect data, and the research community consisted of (465) employees. (302) questionnaires were distributed to the research sample represented by employees in the surveyed companies, and the research sample was randomly selected. (281) questionnaires were retrieved. From this number of questionnaires, (11) of them were excluded due to their lack of validity for statistical analysis. The valid questionnaires for analysis amounted to (270) questionnaires. Some statistical tests were used using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS-v24) and (SmartPLS v4), Pearson Correlation, and Structural Equation Modeling. The results showed a positive correlation and impact between the variables. This means that creative leadership plays a pivotal role in enhancing employees' perceived self-efficacy. Statistical analyses also confirmed the validity and reliability of the proposed model, making it an appropriate framework for understanding the relationship between variables in similar work environments. Based on the results, a number of recommendations were presented, including the need for the surveyed companies to provide a stable and supportive work environment through clear and fair policies, and to establish mentoring programs to help new employees adapt to the company culture.

Keywords: *Creative leadership, perceived self-efficacy, Internet companies in Sulaymaniyah Governorate.*



المقدمة

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة تحولات جذرية تتسم بالتعقيد والتسارع، حيث تفرض المتغيرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية نمطاً جديداً من المنافسة التي تتجاوز الأشكال التقليدية، فلم تعد المنظمات تتنافس فقط في مجال الأسعار أو جودة المنتجات، بل أصبحت تتبارى في الابتكار وسرعة الاستجابة وقدرتها على التكيف مع التقلبات الدوقية والسوقية. وفي خضم هذه البيئة الديناميكية، تبرز القيادة الخلاقة كعامل حاسم في تمكين المنظمات من تحقيق التميز والاستدامة والتأثير بشكل مباشر في تعزيز الكفاءة الذاتية المدركة وتحقيق الأداء المتميز. فمن خلال تحفيز الإبداع، وتشجيع التفكير الابتكاري، وتهيئة بيئة عمل محفزة، تستطيع هذه القيادة تعزيز ثقة العاملين والفرق في قدراتهم، وهذا ينعكس إيجاباً على إنتاجيتهم وابتكارهم. حيث تسهم القيادة الخلاقة في بناء ثقافة تنظيمية تقدر المبادرة والتجديد، وهذا يمكن المنظمة من مواكبة التحديات واغتنام الفرص في السوق التنافسية. يتطلب تحقيق الكفاءة الذاتية المدركة لدى المنظمات وجود نوع غير مسبوق من القيادة، وهي القيادة الخلاقة بسبب تميزها بقدرتها على تعزيز قدرات العاملين وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم وتلبية الاحتياجات التنظيمية، حيث تتكون بيئة عمل داعمة ومحفزة، ولذلك فإن للقيادة الخلاقة أثراً حاسماً في تعزيز قدرات العاملين وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم، وهذا يجعلها ضرورية لتحقيق الكفاءة الذاتية المدركة. ومن هنا جاءت فكرة هذا البحث لتتناول العلاقة التأثيرية بين القيادة الخلاقة والكفاءة الذاتية المدركة في شركات الإنترنت في محافظة السليمانية. ونظراً لندرة الدراسات في هذا المجال وندرة تبنيها في شركات الأعمال، ظهرت أهمية تجسيدها ميدانياً في شركات خدمية، وتحديدًا في شركات الإنترنت، بإعتباره الميدان الحيوي والمؤثر في مجالات الحياة كافة. ووفقاً لذلك، عُرض البحث في أربعة محاور، تضمن المحور الأول الإطار المنهجي للبحث، أما المحور الثاني فقد تناول الإطار النظري للبحث باستعراض ما أورده الباحثون عن متغيري البحث، وتضمن المحور الثالث عرضاً للإطار الميداني واختبار فرضيات البحث، أما المحور الرابع والأخير فقد تناول الاستنتاجات والتوصيات.



المحور الأول الإطار المنهجي للبحث

أولاً / مشكلة البحث:

نظراً للتغيرات السريعة التي تشهدها الشركات لا سيما شركات الإنترنت، تبرز تحديات كبيرة ناتجة عن عوامل متعددة كعدم الاستقرار الاقتصادي والسياسي، والتطورات التكنولوجية التي أثرت في بيئة الأعمال، والمنافسة بين الشركات أصبحت أكثر شراسة، وهذا يفرض ضرورة تبني التطورات البشرية والإبداعات في كل المجالات بوجود القيادة الخلاقة لتوفير الأداء التنظيمي المطلوب، حيث تساعد في التكيف مع التغيرات البيئية لغرض تطوير الكفاءة الذاتية المدركة لدى العاملين.

في جانب آخر، الكفاءة الذاتية المدركة لا تعزز في لمح البصر، بل هي نتيجة لعملية مستمرة من التعلم والتطور والتحسين، حيث يكتسب العاملون المهارات والخبرات التي تمكنهم من تحقيق أهدافهم وتحسين أدائهم. وللقيادة الخلاقة أثر حاسم في تعزيز هذه العملية من خلال توفير بيئة داعمة ومحفزة تشجع على الابتكار والتدريبات اللازمة لتنمية المهارات والقدرات لدى العاملين. ومن خلال هذه العملية تتطور الثقة بالنفس والقدرة على مواجهة التحديات وتحقيق النجاح لدى العاملين، وهذا يؤدي إلى تحسين الأداء العام وتحقيق الأهداف المنشودة. ونظراً لضعف في تأصيل النظري للعلاقات بين المتغيرات على المستوى المعرفي، وعلى حسب علم الباحثان وما تم طرحه لا توجد دراسة أو بحث جمعت بين متغيرات البحث وأبعادها في أنموذج فرضي واحد سواء على المستوى العراقي أو إقليم كردستان، ما يعرقل فهم كيفية تأثير القيادة الخلاقة في الكفاءة الذاتية المدركة في الشركات المبحوثة، وهذه الندرة كانت مشكلة بحد ذاتها خاصة على مستوى الأدبيات النظرية. وهذا يؤكد وجود فجوة معرفية تشخص العلاقة بين متغيرات البحث، ما يتطلب توضيح وتحديد مفاهيم هذه المتغيرات وتعزيز فهمها. ومن هنا جاءت فكرة هذا البحث لسد هذه الفجوة المعرفية من خلال دراسة ومناقشة تتمحور في تحليل العلاقات والتأثير بين المتغيرات المعتمدة في البحث الحالي. لذا تبلورت مشكلة البحث في السؤال الرئيس: (هل للقيادة الخلاقة دور في الكفاءة الذاتية المدركة لدى العاملين في شركات الإنترنت في محافظة السليمانية ؟)، واستناداً إلى مشكلة البحث، وضعت مجموعة من الأسئلة الفرعية على النحو التالي:



1. ما مدى توافر القيادة الخلاقة لدى القيادات الإدارية في شركات الإنترنت في محافظة السليمانية؟
2. ما مستوى الكفاءة الذاتية المدركة لدى العاملين في الشركات المبحوثة ؟
3. ما طبيعة العلاقة بين القيادة الخلاقة والكفاءة الذاتية المدركة في الشركات المبحوثة؟
4. هل يوجد تأثير للقيادة الخلاقة في الكفاءة الذاتية المدركة في الشركات المبحوثة؟

ثانياً / أهمية البحث:

يمكن اختصار أهمية البحث كالآتي:

1. تتبع أهمية هذا البحث من عرض مفاهيم فكرية وفلسفية لموضوعات حديثة في الفكر الإداري المعاصر المتمثل بـ (القيادة الخلاقة والكفاءة الذاتية المدركة) في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، وإيجادها من خلال تناول عدد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية واستقراؤها.
2. تتجلى أهمية هذا البحث من خلال الربط بين متغيرين رئيسيين: هما القيادة الخلاقة، والكفاءة الذاتية المدركة، حيث لم تتم دراستهما معاً في دراسة سابقة حسب الاطلاع على الجهود المعرفية السابقة.
3. ندرة الدراسات التي تناولت دراسة هذا الموضوع حسب علم الباحثان، ويرجو الباحثان أن تستفيد الجهات المعنية والجهات ذات العلاقة من نتائج هذا البحث، ويفتح آفاقاً جديدة للجهود المعرفية المستقبلية التي ستبحث في هذه المتغيرات.
4. تطبيق البحث في الميدان الحيوي والمؤثر في مجالات الحياة كافة، أي في شركات الإنترنت في محافظة السليمانية، حيث أصبح الإنترنت جزءاً لا يتجزأ من حياتنا اليومية، وضرورة من ضروريات الحياة المعاصرة.

ثالثاً / أهداف البحث:

في ضوء مشكلة البحث تمت صياغة الأهداف الآتية :

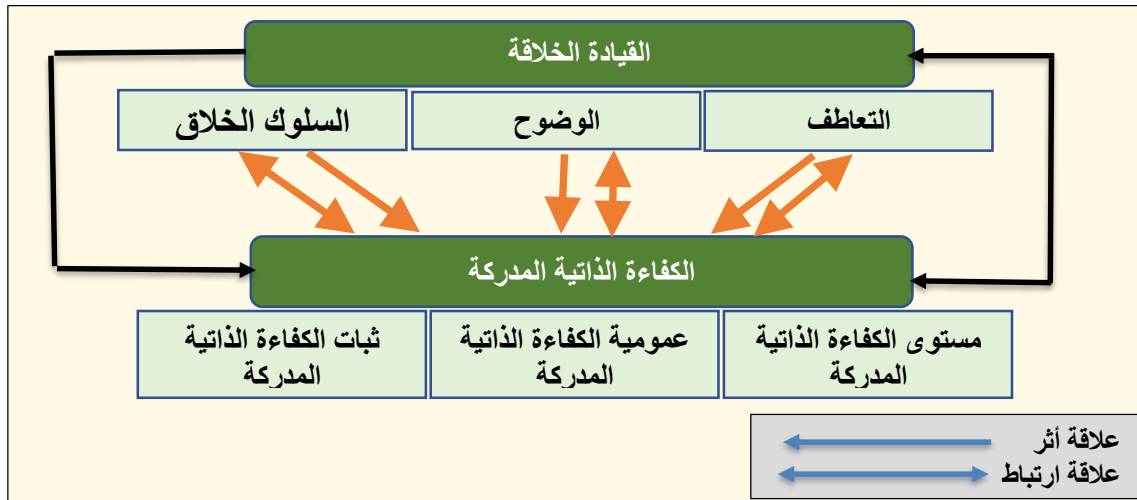
1. بناء إطار علمي متكامل وتأسيس معرفي حديث لموضوعات البحث الأساسية ومتغيراتها الفرعية المتمثلة بالقيادة الخلاقة والكفاءة الذاتية المدركة من خلال مراجعة الجهود المعرفية والعلمية.
2. معرفة مدى تبني القيادات الإدارية لسلوكيات القيادة الخلاقة في شركات الإنترنت في محافظة السليمانية.
3. بيان مستوى الكفاءة الذاتية المدركة لدى العاملين في الشركات المبحوثة.



4. توضيح طبيعة علاقات الارتباط بين متغيرات البحث (القيادة الخلاقة والكفاءة الذاتية المدركة) في شركات الإنترنت في محافظة السليمانية.
5. دراسة وتحليل طبيعة علاقات التأثير بين متغيرات البحث في الشركات المبحوثة .

رابعاً / أنموذج فرضي للبحث :

تم رسم أنموذج افتراضي للبحث لتوضيح الصورة المعبرة عن الأفكار الأساسية لهذا البحث، ولتوضيح علاقة الارتباط والأثر بين المتغير المستقل (القيادة الخلاقة وأبعادها)، ومتغير التابع (الكفاءة الذاتية المدركة وأبعادها).



الشكل (1): " أنموذج فرضي للبحث "

المصدر: من اعداد الباحثان .

خامساً / فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: " توجد علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين القيادة الخلاقة والكفاءة الذاتية المدركة "، وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى : " توجد علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين التعاطف والكفاءة الذاتية المدركة ".

الفرضية الفرعية الثانية : " توجد علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين الوضوح والكفاءة الذاتية المدركة " .



الفرضية الفرعية الثالثة : " توجد علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين السلوك الخلاق والكفاءة الذاتية المدركة ".

الفرضية الرئيسية الثانية: " يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الخلاقية في الكفاءة الذاتية المدركة "، وتنبتق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى : " يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتعاظم في الكفاءة الذاتية المدركة ".

الفرضية الفرعية الثانية : " يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للوضوح في الكفاءة الذاتية المدركة ".

الفرضية الفرعية الثالثة : " يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للسلوك الخلاق في الكفاءة الذاتية المدركة ".

سادساً / حدود البحث:

1. الحدود البشرية: تم اختيار العاملين في شركات الإنترنت في محافظة السليمانية.

2. الحدود المكانية: تم اختيار شركات الإنترنت في محافظة السليمانية، التي تمثلت بشركات

IQ, Seven-net, HTS، فاست لاين، نيكست نيت، السرد فاير، كورك تيليكم، آسيا

سيل، زين العراق).

3. الحدود الزمانية: وهي المدة الزمنية لإجراء البحث التي ابتدأت من (2025/2/20) إلى (

2025/5/15).

سابعاً / مجتمع وعينة البحث ومسوغات اختيار الميدان:

تمثل شركات الإنترنت في محافظة السليمانية ميداناً لمبحثاً للبحث الحالي، ويتكون مجتمع البحث

من جميع العاملين في شركات الإنترنت في محافظة السليمانية، البالغ عددهم (465) عاملاً، أما عينة

البحث فتتمثل بـ(270) عاملاً، لتحديد حجم العينة المناسب لهذا المجتمع استخدم الباحثان معادلة

ستيفن ثامبسون وعلى النحو الآتي: حيث ان :

$N =$ حجم المجتمع وهي (465) عامل.

$P =$ القيمة احتمالية وهي تساوي (0.5)

$e =$ هامش الخطأ وهي (5%)

$Z =$ مستوى الثقة وتساوي (1.96)



ويجب أن تكون ($n > 211$) حسب هذه المعادلة، لذا تم اختيار عينة عددها (270) وهو مناسب للعينة المطلوبة.

$$= \frac{465 \times 0.50(1 - 0.50)}{[465 - 1 \times (0.05)^2 \div (1.96)^2] + 0.50(1 - 0.50)}$$

$$= 210.75 \approx 211$$

بناءً على ما تقدم، يتضح أن حجم العينة المناسب لهذه الدراسة هو (211) عاملاً تقريباً، ولضمان الحصول على هذا العدد وزع الباحثان باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة (302) استبانة. استرجع منها (281) استبانة وبعد فحصها تبين وجود (11) استبانات غير صالحة للتحليل الإحصائي وبذلك أنخفض عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي إلى (270) استبانة. والسبب وراء اختيار هذا الميدان هو أن شركات الإنترنت تقدم خدمات لها أثر حاسم في مجالات الحياة اليومية لا سيما بعد جائحة كورونا، حيث زاد الاعتماد على التكنولوجيا والإنترنت في كل مجالات التواصل، والتعليم، والتجارة، والعمل الإلكتروني، والترفيه.

ثامناً / أساليب جمع البيانات:

وللتأكد من الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة لتلبية احتياجات هذا البحث اعتمد الباحثان على عدة أساليب كالآتي:

1. الجانب النظري: قد اعتمد الباحثان على عديد من المصادر الأكاديمية العلمية بمختلف اللغات الأجنبية والعربية المتعلقة بموضوع البحث من رسائل وأطروحات جامعية وكتب ومقالات وأبحاث الإنترنت، وذلك من خلال تطبيق عملية مسح شامل وعميق للإسهامات الفكرية والمعرفية المتعلقة بالمتغير المستقل والتابع للبحث.

2. الجانب العملي: تم إجراء عدد من الزيارات لشركات الإنترنت المبحوثة في محافظة السليمانية للحصول على موافقة الجهة المعنية لتطبيق الجانب العملي لهذا البحث، وتوضيح فكرته، وتوزيع استمارات الاستبانة على عينة من العاملين، حيث تم الحصول على البيانات عن طريق استمارة الاستبانة التي هي الأداة الرئيسة للحصول على البيانات والمعلومات، والتي تم إعدادها لهذا الغرض، وتشخيص المتغيرات الرئيسة وقياسها، وشملت الاستمارة ثلاثة محاور رئيسة، وهي: **المحور الأول:**



يضم البيانات التعريفية لأفراد عينة البحث، المتمثلة في (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمشاركة في الدورات التدريبية). **والمحور الثاني:** يضم العبارات الخاصة بالمتغير المستقل (القيادة الخلاقة) التي تم قياسها من خلال أبعادها المتمثلة في (التعاطف، والوضوح، والسلوك الخلاق)، ويضم (15) فقرة، أما **المحور الثالث:** فيضم العبارات الخاصة بالمتغير التابع (الكفاءة الذاتية المدركة) التي تم قياسها من خلال الأبعاد الثلاثة (مستوى الكفاءة الذاتية المدركة، وعمومية الكفاءة الذاتية المدركة، وثبات الكفاءة الذاتية المدركة)، ويضم (15) فقرة. وبالاعتماد على تدرج (ليكرت الخماسي) لتحديد وزن الإجابة (أُتفق بشدة - 5 درجات، أُتفق - 4 درجات، محايد - 3 درجات، لا أُتفق - 2 درجة، لا أُتفق بشدة - 1 درجة).

المحور الثاني / الإطار النظري

المبحث الأول / القيادة الخلاقة

أولاً/ مفهوم القيادة الخلاقة وتعريفها:

تعد القيادة الخلاقة أحد أساليب القيادة، تستخدم بشكل شائع في الدراسات التنظيمية، وقد صيغت لأول مرة في عام 1957، وفي السنوات الأخيرة حيث كان هناك زيادة واضحة في البحث العلمي المتعلق بالقيادة الخلاقة والابتكار (Fendi & Abdullah, 2022: 616). ويشير (Gheerawo et al., 2021: 4) إلى أنه تم استخدام مصطلح القيادة الخلاقة (Creative Leadership) بعد إظهاره لأول مرة في الخمسينيات من القرن الماضي، ومنذ ذلك الحين ارتبط بشكل أساسي بأسلوب القيادة الذي يشجع الإبداع في ابتكار استراتيجيات ونماذج أعمال جديدة في التطوير التنظيمي وإدارة التغيير، وفي بناء البيئات والفرق التي تستخدم العمليات الخلاقة في ابتكار المنتجات والخدمات.

وقد اختلف الباحثون في تحديد مفهوم القيادة الخلاقة الذي يأتي مترادفاً لمفهوم القيادة الإبداعية، فهي مجموعة من العمليات التي تخلق المنظمات في المقام الأول أو تتكيف معها في ظروف متغيرة بشكل كبير، وهنا يجب أن تدعم المنظمات القادة الخلاقون في التعبير والتنفيذ لأفكارهم الخلاقة على المستوى العلمي، وأن يقوم القادة الخلاقون بتوسيع إبداعهم من حيث وضع الحلول وتطبيق الدوافع الجوهرية، فالقيادة الخلاقة يمكن أن تجلب الفرد إلى الصدارة لامتلاكها مجموعة جديدة من القيم والممارسات وإعادة الاتصال، وهذا يعني حقاً أن يكون الإنسان القائد، من خلال التشارك في إنشاء المنظمة والتعاون مع الآخرين وتطوير قدرات جديدة تمكنه من تصميم طرق جديدة للعيش والعمل



والتواصل (الكرعاوي، 2021: 41)، لذلك تظهر لنا الدراسات والأبحاث أن القيادة الخلاقة التي تتميز بالإبداع والابتكار يمكن أن تصبح محركاً وضمناً لتلبية كافة متطلبات الزبائن أو الجمهور في بيئة العمل التي يتنافسون فيها، ومواكبة التطورات والتغيرات التكنولوجية والرقمية التي تتطلبها البيئة التنافسية، وهذا يعني الاستمرارية لمدة أطول، والحفاظ على القيمة السوقية والمكانة الاجتماعية والإدارية بين العاملين وأمام المنظمات الأخرى المنافسة (Manap et al., 2023: 157). ومن خلال الاطلاع على الأدبيات العلمية نجد تبايناً في تفسير مفهوم القيادة الخلاقة، ومن هذا المنطلق يمكن أن ندرج بعض التعاريف التي جاء بها الباحثون كما في الجدول (1) :

الجدول (1): " مفاهيم القيادة الخلاقة وفقاً لآراء الكتاب والباحثين "

ت	اسم الباحث والسنة	التعريف
1	(العازمي، 2017: 110)	قدرة على إيجاد أفكار جديدة عن طريق القائد أو العاملين معه أو من المصادر الخارجية، وتحليل هذه الأفكار والأخذ بالفكرة المفيدة وتطبيقها، في إثارة حماس وإبداع الآخرين.
2	(Iswanto et al., 2019: 84)	تنشيط الرؤية، وظهور الأفكار الجديدة، وقياس تنوع الأساليب، وإنتاج مخرجات مبتكرة، حيث تعمل كمحفز لدفع التغيير المفيد في النظام البيئي من خلال حماس التغيير المبتكر.
3	(Fendi & Abdullah, 2022: 617)	عملية التأثير التي يمارسها القادة لتطوير مهاراتهم من أجل قيادة المنظمة، واتباع أساليب غير تقليدية تتميز بالإبداع وتمكنهم من تحقيق إنجازات متميزة.
4	(حسين والياسري، 2023: 7)	طريقة للتفكير والسلوك غير التقليدي لتوليد الأفكار والحلول للمشكلات، وأساليب جديدة لعمل الوظائف والتأثير بالآخرين وتحفيزهم بطريقة خلاقة لتحقيق أهداف المنظمة.
5	(Min & Worapongpat, 2023: 3)	قدرة على تطوير الذات من حيث المهارات والمعرفة والفهم في المبادئ المختلفة، وهذا يمكن القائد من العمل بكفاءة.

المصدر: من اعداد الباحثان.

وفي ضوء ما تقدم يعرف الباحثان القيادة الخلاقة بأنها " نمط جديد للقيادة يركز على تعزيز الإبداع والابتكار داخل الفرق والمنظمات، لضمان التفكير المبتكر وتحفيز الأفراد للإبداع وتوليد أفكار جديدة وتسهيل عملية التعاون بين أعضاء الفريق لتحقيق نتائج إيجابية من خلال تبني التغيير والتكيف مع الظروف المتغيرة ".



ثانياً/ أهمية القيادة الخلاقة:

يشير (الموسوي، 2016: 37) إلى أهمية القيادة الخلاقة كآلاتي:

1. حل المشكلات ومواجهة الأزمات: تواجه المنظمات مشكلات متجددة ومتنوعة تجعل الحاجة ماسة إلى وجود قيادي خلاق يطرح أفكاراً وحلولاً جديدة لتلك المشكلات بطريقة مبتكرة وفعالة، فالثروة الحقيقية تكمن في كميات الأفكار البناءة التي تخلص الأفراد من القيود وتعلمهم حل المشكلات.

2. إحدى الخصائص المهمة للمنظمات المعاصرة: نتيجة التطورات المتسارعة وتساعد الاهتمام بالمعرفة، ظهر الخلق بأنه حاجة ملحة في منظمات القرن الحادي والعشرين، فقد بدأ التحول من مفهوم إدارة استثمار في رأس المال المادي إلى استثمار رأس المال المعرفي، فالمنظمات الطامحة نحو العالمية لا بد لها من قيادة خلاقة متميزة في ظل المنافسة الشديدة.

3. وضع الاستراتيجيات: يتجه التخطيط الاستراتيجي نحو تحقيق الأهداف بوسائل أفضل، فالقائد الخلاق يبحث عن الأفكار الأفضل وفق مجموعة من الآليات (التخطيط، والبحث عن البدائل، ومواجهة التحديات، والتنبؤ بالمستقبل، واستدراك المشكلات قبل وقوعها)، وهي استراتيجيات مهمة لا بد من امتلاكها.

4. أداء حيوي للتغيير: تعد القيادة الخلاقة من المقومات الأساسية لإتمام عملية التغيير، والتكيف مع أساليب الإدارة والتعامل مع المشكلات بشكل إيجابي، فالخلق في جوهره تغيير، وهو مطلب حيوي لكثير من المنظمات في ظل بيئة سريعة التغيير، والقائد الخلاق يحسن استخدام الموارد البشرية والمادية والمعنوية، ويساعد في التعايش مع العالم المتغير.

5. بناء ثقافة الأفراد والمنظمة: تتلخص الثقافة الإنسانية للمنظمة في التركيز على دمج المهمات بالمشاعر، بحيث يشعر الفرد العامل داخل الجماعة بأنه جزء لا يتجزأ من الكل، وأن الكل جزء لا يتجزأ منه، وهذا النوع من الثقافة في غاية الأهمية والصعوبة معاً، يقوم على التركيز نحو احتياجات الأفراد، والنظر إليهم على أنهم أعضاء أسرة واحدة يتوجب الاهتمام بهم، وتدريبهم، والعمل على ترسيخ مبادئ في نفوسهم.

استناداً إلى ما سبق يرى الباحثان أن القيادة الخلاقة تؤدي إلى تحفيز الإبداع والابتكار في المنظمة، وتعزز الفكر الخلاق والابتكاري في مواجهة التحديات وتطوير استراتيجيات جديدة وتحسين أداء الموظف لزيادة إنتاجية الفريق وتحفيزه، وهذا يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة ورؤيتها من خلال بيئة عمل إيجابية ومبتكرة.



ثالثاً/ أبعاد القيادة الخلاقة:

اعتمد كل من (Ivanova et al., 2020: 4)، و (Gheerawo et al., 2021: 4)، و (عباس وآخرون، 2023: 23)، و (حسين والياسري، 2023: 8) على ثلاثة أبعاد للقيادة الخلاقة المتمثلة في (التعاطف، والوضوح، والسلوك الخلاق).

استناداً إلى ما سبق يعتمد البحث الحالي على الأبعاد الثلاثة المتمثلة في **(التعاطف، والوضوح، والسلوك الخلاق)**، باعتبارها نموذجاً للقيادة الخلاقة، حيث يتطلب تطبيقه تحقيق التوازن بين القيم الثلاث وتطبيقها بطريقة عادلة ومترابطة، لذلك تبين أن التركيز على عامل واحد فقط من شأنه أن يخل بنتائج المشروع ويخلق حلولاً أقل ملاءمةً (Ivanova et al., 2020: 15). إذ أن هذه الأبعاد قد نالت قبول أكثرية الباحثين، وتعد هذه الأبعاد شاملة وواضحة، ويمكن أن تكون ملائمة للبيئة التي تعيشها المنظمات المبحوثة، ويمكن توضيح مضامين هذه الأبعاد كالآتي:

1. التعاطف: يعد التعاطف من الموضوعات التي أنتجت اهتمام العديد من الدراسات، فهو يجعل الفرد يتخطى بتفكيره في ذاته إلى الآخرين، وذلك بأن يضع نفسه انفعالياً مكان الآخرين، ويستوعب العمليات الإدراكية للشخص بدءاً من العمليات الترابطية البسيطة نسبياً، ولتحقيق ذلك يجب على الشخص تركيز انتباهه على الهدف وقراءة الإشارات التعبيرية التي تساعد على التعرف على مشاعر الآخرين وأفكارهم والرد عليها بشكل مناسب (عبد، 2023: 4795).

2. الوضوح: يعبر الوضوح عن المدى الذي يتمتع فيه الفرد برؤية متماسكة ومتسقة ومستقرة لسماته ومفهومه عن الذات (Cicero, 2020: 1). كما يعبر عن شفافية وسهولة فهم التشريعات من قبل الأفراد وانسجامها مع بعضها وموضوعيتها وتبسيط الإجراءات ونشر المعلومات والإفصاح عنها لإظهار الأمور بشكل أفضل (حسين، 2023: 49).

3. السلوك الخلاق: يعرف بأنه القدرة على التفكير بطرق جديدة ومبتكرة، وإنتاج أفكار وحلول غير تقليدية لمواجهة التحديات والمشاكل، ويتضمن هذا السلوك استخدام الخيال والابتكار في جميع المجالات، وهذا يساهم في تحقيق الذات وتطوير بيئة العمل، حيث يعد هذا السلوك أساسياً في المنظمات التي تسعى للتكيف مع التغيرات السريعة في العصر الحديث، فإن للخلاقين أثراً محورياً في تحسين الأداء وتقديم خدمات متميزة (Hamdan et al., 2020: 72).



المبحث الثاني

الكفاءة الذاتية المدركة

أولاً/ مفهوم الكفاءة الذاتية المدركة وتعريفها:

تعد فكرة الكفاءة الذاتية المدركة مفهوماً حديثاً في إدارة الموارد البشرية، وقد تم تبنيها بشكل متزايد في كل من المنظمات الخاصة والعامة بسبب التأثير الإيجابي المتصور والفوائد لكل من المنظمة وجميع الموظفين، كما أشار (نعمة وكريم) إلى أن مفهوم الكفاءة الذاتية المدركة يعد مفهوماً حديثاً نسبياً، وتسهم في تحديد سلوك المبادرة لدى الفرد، كما تحدد درجة الدافعية للإنجاز وبذل الجهد المطلوب في مهمة معينة (نعمة وكريم، 2023: 217).

ويضيف (شيخ علي، 2022: 4) أن الكفاءة الذاتية المدركة وفق نظرية ألبرت تتشكل من مجموعة من العناصر والمقومات، منها ما هو متعلق بسلوك الفرد المتصل بالمهارات وطرق التواصل الاجتماعي بين الأفراد، ومنها ما هو متعلق بالجانب المعرفي ويتصل بما لدى الفرد من معتقدات وإمكانات تعبر عن قدرة التحكم والسيطرة، ومنها ما هو متعلق بالانفعالات المتصلة بحالة المشاعر والمزاج وقدرة الفرد على ضبطها والتحكم بها.

إضافة إلى ما سبق نورد بعض التعاريف التي أسهم بها الباحثون عن الكفاءة الذاتية المدركة، حيث عرفها (عبد، 2018: 5) بأنها شعور وتقييم افتراضي داخلي للفرد عن كافة ما يملكه من إمكانيات وقدرات تمكنه من أداء العمل والواجب المكلف به لتحقيق الأهداف المراد الوصول إليها بأفضل صورة. وأشار إليها كل من (Rodriguez & Maromi, 2019: 1) بأنها الأحكام التي يصدرها الأفراد حول القدرات، والتي ينظمون وينفذون أفعالهم بناءً عليها، من أجل تحقيق الأداء المطلوب. ويعرفها (Chan, 2021: 1) بأنها قدرة الفرد المدركة ذاتياً على التصرف بفعالية في مجموعة متنوعة من المواقف. كما عرفها "Ackerman" بأنها الإيمان بالقدرات الخاصة وتحديد القدرة على مواجهة التحديات المنتظرة وإكمال المهمة بنجاح (محمد، 2023: 207). وفي ضوء ما تقدم يعرف الباحثان الكفاءة الذاتية المدركة " بأنها مجموعة من القناعات الذاتية التي يمتلكها الفرد حول قدراته على تنظيم وتحفيز نفسه لأداء سلوكيات معينة من أجل الانسجام مع التغيرات البيئية السريعة ".



ثانياً / أهمية الكفاءة الذاتية المدركة:

لقد زاد الإلمام بشكل ملحوظ في السنوات الأخيرة بالكفاءة الذاتية المدركة باعتبارها محوراً مهماً من محاور العملية الأكاديمية والقيادية، وذلك لأهميتها الكبيرة وما لها من أثر في تعليم الأفراد كيفية تنظيم معلوماتهم ومعارفهم التي يكتسبونها ذاتياً، وتدعم قوة الأفراد في حل مشكلاتهم، وهذه العمليات التي إذا تعلمها الأفراد بالطرق الصحيحة أتقنوها فمن الممكن أن يستعملوها بصورة عفوية، ويمكن الاحتفاظ بها، ولا تحتاج إلى إعادة لغرض تعلمها مرة أخرى (عبد، 2018: 4).

يوضح (Harasheh, 2017: 23) أن نظرية التعلم الاجتماعي تؤثر في نمط التفكير، فكلما زادت الكفاءة الذاتية ارتفعت قوة وتحكم العاطفة والسلوك، لذلك فإن من يمتلك الكفاءة الذاتية العالية لديه قدرة عالية على مواجهة المشكلات السلوكية والتربوية والاجتماعية والعاطفية والأخلاقية، ويتميز بالعقلانية والجرأة دون مغامرة أو استخفاف، ويمتلك العزيمة والتحمل، ويكون أقل توتراً وأكثر توازناً من الانفعالي والعاطفي. وأشار (حمادي وخضير، 2023: 286) إلى أن الكفاءة الذاتية المدركة تعد مكوناً حاسماً في إحساس الفرد بالضبط الشخصي، كالسيطرة على مصيره، والتوافق مع أحداث الحياة، وأن الإحساس بالضبط كالسيطرة الشخصية يعملان على التوافق والتقليل من مستوى الضغوط النفسية. وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان أن الكفاءة الذاتية المدركة مهمة؛ لأنها تساعد في معرفة مدى إيمان الفرد بمهاراته وقدراته في مواجهة التحديات، لها أثر مثير في تحفيز الأفراد، حيث تؤثر على دافعيتهم للتعلم والتطور؛ لذلك عندما يشعر الفرد بأنه قادر على النجاح فإنه يميل إلى اتخاذ قرارات أكثر إيجابية، ويكون أكثر استعداداً للمخاطرة في القرارات.

ثالثاً/ أبعاد الكفاءة الذاتية المدركة:

يتناول الباحثان الأبعاد التي جاء بها نموذج العالم الأمريكي (ألبرت باندورا) الذي أشار إلى أن للكفاءة الذاتية المدركة ثلاثة أبعاد أساسية متمثلة في (مستوى الكفاءة الذاتية المدركة، وعمومية الكفاءة الذاتية المدركة، وثبات الكفاءة الذاتية المدركة)، وسيتم الاعتماد عليها في هذا البحث، لقد اتفق عليها أغلبية الباحثين، ومنهم: (Masitoh & Fitriyani, 2018: 26)، و (وريوش وحسن، 2021: 68)، (شاطي وصكر، 2021: 26)، و (منصور والواللي، 2022: 424)، و (Musyarrafah et al., 2022: 93)، و (ناصر وعبدالله، 2023: 426)، و (نعمة، 2023: 27)،



و (Saliha, 2024: 100)، و (Luce, 2024: 71). وتعد هذه الأبعاد شاملة وواضحة ويمكن أن تكون ملائمة للبيئة التي تعيشها المنظمات المبحوثة، ويتم توضيح مضامين هذه الأبعاد كالآتي:

1. مستوى الكفاءة الذاتية المدركة: أنه مستوى إيمان الفرد بقدرته على تحقيق النجاح في مهام معينة أو مواجهة تحديات محددة، ويتأثر بالتجارب السابقة، والدعم الاجتماعي، والمشاعر الذاتية، ويعد من العوامل الأساسية التي تؤثر في سلوك الأفراد ونجاحهم في مختلف مجالات الحياة.

2. عمومية الكفاءة الذاتية المدركة: تعني انتقال توقعات الكفاءة الذاتية إلى المواقف المشابهة، وتختلف درجة العمومية بين اللامحدودية والمحدودية الأحادية التي تقتصر على مجال أو نشاط أو مهام محددة، وتختلف العمومية باختلاف درجة تشابه الأنشطة، ووسائل التعبير عن الإمكانية السلوكية، والمعرفية، والانفعالية، وكذلك خصائص كل من الفرد والموقف.

3. ثبات الكفاءة الذاتية المدركة: يتعلق بثبات الكفاءة الذاتية المدركة بقوة ثقة الفرد بقدراته، إذ تشجع التوقعات الثابتة لدى الفرد الجهود المستمرة لتحقيق الأهداف، حتى لو لم تكن لديه بعد تجارب مستدامة، من ناحية أخرى، فإن التوقعات الضعيفة والمشكوك فيها للقدرة الذاتية سوف تهتز بسهولة بسبب التجارب غير المستدامة.

المحور الثالث

الإطار الميداني

أولاً/ وصف خصائص عينة البحث

تؤثر الخصائص الديموغرافية للعينة التي تتمثل بـ(الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمشاركة في الدورات التدريبية) بشكل كبير في موثوقية النتائج وقابليتها للتعميم؛ لذا تم إجراء تحليل شامل لهذه الخصائص. إن المراد من هذا التحليل هو الحصول على فهم أعمق لخصائص عينة هذا البحث المتمثلة بعددٍ من عاملي شركات الإنترنت في محافظة السليمانية، وتقييم مستوى وعيها وقدرتها على تقديم إجابات دقيقة للاستبانة، كما هو موضح في الجدول (2).



الجدول (2) " تحليل العوامل الديموغرافية "

العامل الديموغرافي	الفئة	العدد	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	175	64.81
	أنثى	95	35.19
	المجموع	270	100
العمر	18-25 سنة	23	8.52
	26-35 سنة	121	44.81
	36-45 سنة	96	35.56
	46 سنة فأكثر	30	11.11
	المجموع	270	100
المؤهل العلمي	إعدادية فما دون	22	8.15
	دبلوم فني	39	14.44
	بكالوريوس	187	69.26
	دراسات عليا	22	8.15
	المجموع	270	100
عدد سنوات الخبرة	أقل من سنة	16	5.93
	1-5 سنوات	70	25.93
	5-10 سنوات	99	36.66
	11 سنة فأكثر	85	31.48
	المجموع	270	100
المشاركة في الدورات التدريبية	مشارك	210	77.78
	غير مشارك	60	22.22
	المجموع	270	100

المصدر: من إعداد الباحثان.

بناءً على تحليل العوامل الديموغرافية ، تم تلخيص نتائج هذا التحليل، على النحو الآتي:

1. عامل الجنس:

يظهر الجدول (2) أن الذكور يشكلون الغالبية العظمى من العينة بنسبة (64.81%) تمثل (175) فرداً، وتمثل الإناث نسبة (35.19%) (95 فرداً) فقط. قد يعكس هذا التفاوت طبيعة الميدان الذي تم فيه البحث، إذ يكون الذكور أكثر حضوراً. ومع ذلك، فإن نسبة الإناث، وإن كانت أقل، لا تزال تشكل نسبة معقولة تضمن تنوعاً في وجهات النظر.

2. عامل العمر:

يظهر الجدول (2) أن الغالبية العظمى من العينة تركز على الفئتين العمريتين (26-35) سنة بنسبة (44.81%)، و (36-45) سنة بنسبة (35.56%)، وأن أضعف تمثيل لعامل العمر قد تحقق في



الفئتين العمريتين (18-25) سنة و(46 سنة فأكثر). يشير هذا العامل إلى أن العينة تضم أفراداً في مراحل عمرية تتميز بالنضج المهني والمعرفي الذي يعزز مصداقية إجاباتهم.

3. عامل المؤهل العلمي:

يظهر الجدول (2) هيمنة حملة شهادة البكالوريوس على العينة بنسبة (69.26%)، وتبقى النسب المخصصة للمؤهلات الأخرى ضئيلة. وأضعف تمثيل قد تحقق لحملة شهادات الدراسات العليا والإعدادية فما دون بنسبة (8.15%). يشير ارتفاع نسبة الحاصلين على البكالوريوس إلى أن العينة تتمتع بمستوى تعليمي جيد، ينعكس إيجابياً على دقة استجاباتهم.

4. عامل عدد سنوات الخبرة:

يظهر الجدول (2) أن معظم أفراد العينة يتمتعون بخبرة تتراوح بين (5-10) سنوات بنسبة (36.66%) أو (أكثر من 11) سنة بنسبة (31.48%). يؤكد هذا العامل أن العينة تضم أفراداً ذوي خبرة عملية عالية، وهذا يزيد من موثوقية آرائهم وقدرتهم على تقييم محاور البحث بدقة.

5. عامل المشاركة في الدورات التدريبية:

تشير نتائج الجدول (2) إلى ارتفاع نسبة المشاركين في الدورات التدريبية بنسبة (77.78%)، وهذا يدل على وعي كبير بأهمية التطوير المهني بين أفراد العينة. يعكس ذلك اهتمام العينة بالتعلم المستمر وتحسين المهارات، وهذا يجعلهم أكثر إلماماً بموضوع البحث وأكثر قدرة على تقديم إجابات مدروسة. بناءً على ما تقدم، يتضح تمتع أفراد العينة بدرجة عالية من الوعي والفهم، كما يظهر تحليل سماتهم امتلاكهم لمستوى متقدم من الإدراك. ومن ثم، فإن استجاباتهم في الاستبانة تتميز بالدقة والمصداقية، وهذا يضمن موثوقية البيانات، ويعزز بشكل كبير إمكانية تحقيق أهداف البحث.

ثانياً / التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

1. تحديد مستوى توافر أبعاد متغير القيادة الخلاقة:

يستعرض الباحثان في هذه الفقرة تحليلاً وصفيّاً لآراء عينة من عاملي شركات الإنترنت في محافظة السليمانية، وذلك بهدف قياس مستوى توافر أبعاد المتغير المستقل وتقييم مدى تحققه، كما هو موضح في الآتي:

1.1. تحديد مستوى توافر بعد التعاطف:



يقدم الجدول (3) نتائج قياس إدراك عينة البحث المكونة من (270) عاملاً ممن استجابوا لاستبانة البحث، وتكشف النتائج عن مساهمة واضحة لهذا البعد في تعزيز المتغير المستقل، إذ يتبين من آراء المبحوثين أن مستوى توافره يحظى بأهمية كبيرة، ويتجلى ذلك من خلال المؤشرات الإحصائية التالية: بلغ المتوسط الحسابي للبعد (4.100) الذي يضعه في المستوى العالي حسب مقياس التصنيف المعتمد، في ظل انحراف معياري مقداره (0.908)، وبموجبه سجل معامل الاختلاف نسبة (0.222)، وهذا يعكس درجة عالية من التجانس في استجابات أفراد العينة مع أهمية نسبية بلغت (0.820). وتؤكد هذه النتائج وجود إجماع ملحوظ في آراء المشاركين، إذ لم يتجاوز معامل الاختلاف لأي من فقرات البعد نسبة (50%)، وهذا يشير إلى تماسك واضح في توجهات المبحوثين، وتقارب كبير في تقييمهم لمتغيرات البحث.

الجدول (3) "تحديد مستوى توافر بعد التعاطف"

الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	إجابات أفراد العينة										الفقرة
				أتفق تماماً		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق تماماً		
				5		4		3		2		1		
				النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
0.831	0.192	0.798	4.159	37.0	100	45.2	122	15.2	41	1.9	5	0.7	2	E1
0.840	0.196	0.825	4.204	40.4	109	44.4	120	11.5	31	2.6	7	1.1	3	E2
0.811	0.274	1.114	4.059	100.0	125	29.3	79	11.5	31	10.0	27	3.0	8	E3
0.797	0.225	0.898	3.985	30.4	82	45.9	124	16.7	45	5.9	16	1.1	3	E4
0.818	0.221	0.904	4.093	36.7	99	43.7	118	13.3	36	4.8	13	1.5	4	E5
0.820	0.222	0.908	4.100	المعدل										

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SmartPLS v.4.

تظهر نتائج الجدول (3) أن عينة البحث تتمتع بوعي مرتفع ببعد التعاطف، وهذا يعكس وجود تفاعل إنساني إيجابي وتواصل فعال بين العاملين في شركات الإنترنت بالسليمانية/ إذ يسهم هذا التعاطف في تعزيز الابتكار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل مشترك. وفي هذا السياق، تظهر أهمية تبني منهجية قيادية خلاقة تقوم على تعميق قيم التعاطف، وتفعيل استراتيجيات تعزيز الانسجام الوظيفي، وتستثمر هذا البعد الإنساني لبناء بيئة عمل إبداعية تحفز العمل الجماعي وتنمي الشعور بالانتماء المنظمي.



2.1. تحديد مستوى توافر بعد الوضوح:

يظهر الجدول (4) نتائج قياس إدراك عينة البحث المكونة من (270) عاملاً ممن استجابوا لاستبانة البحث، وتكشف النتائج عن مساهمة واضحة لهذا البعد في تعزيز المتغير المستقل، إذ يتبين من آراء المبحوثين أن مستوى توافره يحظى بأهمية كبيرة، ويتجلى ذلك من خلال المؤشرات الإحصائية التالية: بلغ المتوسط الحسابي للبعد (4.098) الذي يضعه في المستوى العالي حسب مقياس التصنيف المعتمد، في ظل انحراف معياري مقداره (0.823)، وبموجبه سجل معامل الاختلاف نسبة (0.201)، وهذا يعكس درجة عالية من التجانس في استجابات أفراد العينة مع أهمية نسبية بلغت (0.820). وتؤكد هذه النتائج وجود إجماع ملحوظ في آراء المشاركين، إذ لم يتجاوز معامل الاختلاف لأي من فقرات البعد نسبة (50%)، وهذا يشير إلى تماسك واضح في توجهات المبحوثين، وتقارب كبير في تقييمهم لمتغيرات البحث.

الجدول (4) " تحديد مستوى توافر بعد الوضوح "

الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	إجابات أفراد العينة										الفقرة
				أتفق تماماً		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق تماماً		
				5		4		3		2		1		
				النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
0.828	0.178	0.739	4.144	31.5	85	55.6	150	8.9	24	4.1	11	-	-	C1
0.820	0.212	0.872	4.104	36.3	98	44.4	120	13.3	36	5.2	14	0.7	2	C2
0.801	0.206	0.825	4.007	27.0	73	52.6	142	15.9	43	3.0	6	1.5	4	C3
0.811	0.209	0.848	4.056	31.9	86	48.1	130	14.4	39	4.8	13	0.7	2	C4
0.836	0.199	0.830	4.181	38.5	104	46.7	126	10.4	28	3.3	9	1.1	3	C5
0.820	0.201	0.823	4.098	المعدل										

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SmartPLS v.4.

تظهر نتائج الجدول (4) أن عينة البحث تتمتع بوعي مرتفع ببعد الوضوح، وهذا يعكس وجود أنظمة اتصال فعالة وآليات عمل شفافة بين العاملين في شركات الإنترنت بالسليمانية، إذ يسهم هذا الوضوح في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل منظم. وفي هذا السياق، تظهر أهمية تبني منهجية قيادية خلاقة تقوم على تعزيز مبادئ الشفافية، وتفعيل استراتيجيات تعزيز



الإجراءات الواضحة، والاستثمار في هذا البعد التنظيمي لبناء بيئة عمل منهجية تحفز الإنتاجية وتعزز الثقة التنظيمية.

3.1. تحديد مستوى توافر بعد السلوك الخلاق:

يوضح الجدول (5) نتائج قياس إدراك عينة البحث المكونة من (270) عاملاً ممن استجابوا لاستبانة البحث، وتكشف النتائج عن مساهمة واضحة لهذا البعد في تعزيز المتغير المستقل، إذ يتبين من آراء المبحوثين أن مستوى توافره يحظى بأهمية كبيرة، ويتجلى ذلك من خلال المؤشرات الإحصائية التالية: بلغ المتوسط الحسابي للبعد (4.027) الذي يضعه في المستوى العالي حسب مقياس التصنيف المعتمد، في ظل انحراف معياري مقداره (0.853)، وبموجبه سجل معامل الاختلاف نسبة (0.212)، وهذا يعكس درجة عالية من التجانس في استجابات أفراد العينة مع أهمية نسبية بلغت (0.805). وتؤكد هذه النتائج وجود إجماع ملحوظ في آراء المشاركين، إذ لم يتجاوز معامل الاختلاف لأي من فقرات البعد نسبة (50%)، وهذا يشير إلى تماسك واضح في توجهات المبحوثين، وتقارب كبير في تقييمهم لمتغيرات البحث.

الجدول (5) " تحديد مستوى توافر بعد السلوك الخلاق "

الفرقة	إجابات أفراد العينة													
	لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية %
	1		2		3		4		5					
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار				
CB1	2	0.7	11	4.1	36	13.3	133	49.3	88	32.6	4.089	0.825	0.202	0.817
CB2	-	-	12	4.4	43	15.9	128	47.4	87	32.2	4.074	0.809	0.199	0.814
CB3	3	1.1	16	5.9	56	20.7	135	50.0	60	22.2	3.863	0.865	0.224	0.772
CB4	1	0.4	16	5.9	45	16.7	126	46.7	82	30.4	4.007	0.861	0.215	0.801
CB5	5	1.9	13	4.8	29	10.7	126	46.7	97	35.9	4.100	0.903	0.220	0.820
المعدل														
											4.027	0.853	0.212	0.805

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SmartPLS v.4.



تكشف نتائج الجدول (5) عن تمتع عينة البحث بمستوى عالٍ من الوعي ببعد السلوك الخلاق، وهذا يعكس وجود بيئة عمل محفزة تشجع على الابتكار والتجديد بين العاملين في شركات الإنترنت بمحافظة السليمانية، إذ يسهم هذا السلوك الخلاق في تعزيز القدرة على حل المشكلات بطرق إبداعية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بفعالية أكبر. وفي هذا الإطار، تظهر أهمية اعتماد منهجية قيادية إبداعية تركز على تنمية المهارات الابتكارية، وتطبيق استراتيجيات تحفز التفكير خارج الصندوق، مع الاستثمار في هذا البعد الإبداعي لخلق بيئة عمل ديناميكية تشجع على التجديد المستمر، وتعزيز القدرة التنافسية للشركات المبحوثة.

2. تحديد مستوى توافر أبعاد متغير الكفاءة الذاتية المدركة :

يقدم هذا الجزء من البحث تحليلاً وصفيًا لاستجابات العينة المكونة من عاملي شركات الإنترنت في محافظة السليمانية، وذلك لتقييم مدى توفر أبعاد المتغير التابع في بيئة العمل، وقد تم تنظيم النتائج كما يأتي:

1.2. تحديد مستوى توافر بعد مستوى الكفاءة الذاتية المدركة:

يبين الجدول (6) تحليل استجابات العينة البالغة (270) عاملاً في شركات الإنترنت بالسليمانية، وتكشف البيانات عن تأثير بارز لهذا البعد في تعزيز المتغير التابع للبحث، إذ يتضح من آراء المبحوثين أن مستوى توافره يحظى بأهمية كبيرة، ويتجلى ذلك من خلال المؤشرات الإحصائية التالية: بلغ المتوسط الحسابي للبعد (4.085) الذي يضعه في المستوى العالي حسب مقياس التصنيف المعتمد، في ظل انحراف معياري مقداره (0.789)، وبموجبه سجل معامل الاختلاف نسبة (0.193)، وهذا يعكس درجة عالية من التجانس في استجابات أفراد العينة مع أهمية نسبية بلغت (0.817). وتؤكد هذه النتائج وجود إجماع ملحوظ في آراء المشاركين، إذ لم يتجاوز معامل الاختلاف لأي من فقرات البعد نسبة (50%)، وهذا يشير إلى تماسك واضح في توجهات المبحوثين، وتقارب كبير في تقييمهم لمتغيرات البحث.

الجدول (6) " تحديد مستوى توافر بعد مستوى الكفاءة الذاتية المدركة "

الفقرة	إجابات أفراد العينة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً			
	1	2	3	4	5			



الأهمية النسبية %				النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
0.834	0.171	0.715	4.170	32.6	88	54.4	147	10.7	29	1.9	5	0.4	1	LPSE1
0.823	0.171	0.703	4.115	28.1	76	58.1	157	10.7	29	3.0	8	-	-	LPSE2
0.821	0.203	0.834	4.107	33.7	91	49.3	133	12.2	33	3.7	10	1.1	3	LPSE3
0.806	0.200	0.807	4.030	27.4	74	53.7	145	14.4	39	3.3	9	1.1	3	LPSE4
0.800	0.221	0.884	4.004	30.4	82	48.1	130	13.3	36	7.8	21	0.4	1	LPSE5
0.817	0.193	0.789	4.085	المعدل										

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SmartPLS v.4.

تظهر النتائج الواردة في الجدول (6) أن عينة البحث تمتلك وعياً مرتفعاً ببعد مستوى الكفاءة الذاتية المدركة، وهذا يعكس وجود بيئة عمل داعمة تعزز ثقة الأفراد بقدراتهم على مواجهة التحديات المهنية، إذ تسهم هذه الكفاءة الذاتية في تمكين العاملين من حل المشكلات بكفاءة، والاستفادة من الخبرات السابقة، والتكيف مع المتغيرات غير المتوقعة، وهذا ينعكس إيجابياً على مستوى الأداء الفردي والجماعي ويخلق بيئة محفزة للإنجاز. في هذا السياق، تظهر أهمية تعزيز هذا البعد من خلال تبني استراتيجيات تدعم تطوير الكفاءة الذاتية المدركة، ووضع آليات عملية لتعزيز الثقة المهنية، وبناء أنظمة عمل تسهل عملية التكيف مع التحديات الجديدة في شركات الإنترنت بمحافظة السليمانية.

2.2. تحديد مستوى توافر بعد عمومية الكفاءة الذاتية المدركة:

يبين الجدول (7) تحليل استجابات العينة البالغة (270) عاملاً في شركات الإنترنت بالسليمانية، وتكشف البيانات عن تأثير بارز لهذا البعد في تعزيز المتغير التابع للبحث، إذ يتضح من آراء المبحوثين أن مستوى توافره يحظى بأهمية كبيرة، ويتجلى ذلك من خلال المؤشرات الإحصائية التالية: بلغ المتوسط الحسابي للبعد (4.059) الذي يضعه في المستوى العالي حسب مقياس التصنيف المعتمد، في ظل انحراف معياري مقداره (0.832)، وبموجبه سجل معامل الاختلاف نسبة (0.206)، وهذا يعكس درجة عالية من التجانس في استجابات أفراد العينة مع أهمية نسبية بلغت (0.812). وتؤكد هذه النتائج وجود إجماع ملحوظ في آراء المشاركين، إذ لم يتجاوز معامل الاختلاف لأي من فقرات البعد نسبة (50%)، وهذا يشير إلى تماسك واضح في توجهات المبحوثين، وتقارب كبير في تقييمهم لمتغيرات البحث.



الجدول (7) "تحديد مستوى توافر بعد عمومية الكفاءة الذاتية المدركة"

الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	إجابات أفراد العينة										الفقرة
				أتفق تماماً		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق تماماً		
				5		4		3		2		1		
				النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
0.833	0.168	0.698	4.167	29.6	80	61.1	165	6.3	17	2.2	6	0.7	2	GPSE1
0.817	0.196	0.801	4.085	29.3	79	56.3	152	9.3	25	4.1	11	1.1	3	GPSE2
0.808	0.217	0.875	4.041	30.7	83	50.0	135	14.1	38	3.0	8	2.2	6	GPSE3
0.819	0.207	0.847	4.096	33.0	89	50.7	137	10.4	28	4.8	13	1.1	3	GPSE4
0.781	0.241	0.940	3.907	26.7	72	48.1	130	17.0	46	5.6	15	2.6	7	GPSE5
0.812	0.206	0.832	4.059	المعدل										

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SmartPLS v.4.

توضح النتائج الواردة في الجدول (7) أن عينة البحث تتمتع بوعي ملحوظ ببعد عمومية الكفاءة الذاتية المدركة، وهذا يعكس وجود بيئة تنظيمية محفزة تعزز إدراك العاملين لمدى شمولية قدراتهم في التعامل مع مختلف المهام والتحديات الوظيفية، إذ تسهم هذه العمومية في تمكين العاملين من تطبيق معارفهم ومهاراتهم عبر مختلف المواقف العملية، والاستفادة من التجارب السابقة في سياقات جديدة، وهذا ينعكس إيجابياً على المرونة الوظيفية والقدرة على التكيف مع متطلبات العمل المتنوعة. في ضوء هذه النتائج، تظهر أهمية تعزيز هذا البعد من خلال تبني سياسات تنظيمية تركز على توسيع نطاق المهارات، وإرساء آليات تدعم انتقال الخبرات بين مختلف المجالات الوظيفية، وتصميم برامج تطويرية تعزز الشمولية المهنية في بيئة عمل شركات الإنترنت بمحافظة السليمانية.

3.2. تحديد مستوى توافر بعد ثبات الكفاءة الذاتية المدركة:

يبين الجدول (8) تحليل استجابات العينة البالغة (270) عاملاً في شركات الإنترنت بالسليمانية، وتكشف البيانات عن تأثير بارز لهذا البعد في تعزيز المتغير التابع للبحث، إذ يتضح من آراء المبحوثين أن مستوى توافره يحظى بأهمية كبيرة، ويتجلى ذلك من خلال المؤشرات الإحصائية التالية: بلغ المتوسط الحسابي للبعد (4.004) الذي يضعه في المستوى العالي حسب مقياس التصنيف المعتمد، في ظل انحراف معياري مقداره (0.818)، وبموجبه سجل معامل الاختلاف نسبة (0.205)، وهذا يعكس درجة عالية من التجانس في استجابات أفراد العينة مع أهمية نسبية بلغت



(0.801). وتؤكد هذه النتائج وجود إجماع ملحوظ في آراء المشاركين، إذ لم يتجاوز معامل الاختلاف لأي من فقرات البعد نسبة (50%)، وهذا يشير إلى تماسك واضح في توجهات الباحثين، وتقارب كبير في تقييمهم لمتغيرات البحث.

الجدول (8) " تحديد مستوى توافر بعد ثبات الكفاءة الذاتية المدركة "

الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	إجابات أفراد العينة										الفقرة
				أتفق تماماً		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق تماماً		
				5		4		3		2		1		
				النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
0.788	0.222	0.874	3.944	24.1	65	55.6	150	13.3	36	4.8	13	2.2	6	SPSE1
0.772	0.231	0.894	3.863	22.2	60	51.9	140	17.8	48	6.3	17	1.9	5	SPSE2
0.819	0.183	0.749	4.096	28.5	77	56.7	153	11.5	31	2.6	7	0.7	2	SPSE3
0.808	0.192	0.776	4.041	27.0	73	54.4	147	14.8	40	3.0	8	0.7	2	SPSE4
0.814	0.196	0.799	4.074	29.6	80	53.7	145	11.9	32	4.1	11	0.7	2	SPSE5
0.801	0.205	0.818	4.004	المعدل										

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SmartPLS v.4.

تظهر النتائج الواردة في الجدول (8) أن عينة البحث تتمتع بوعي واضح ببعد ثبات الكفاءة الذاتية المدركة، وهذا يعكس وجود بيئة عمل مستقرة تعزز ثقة العاملين باستمرارية قدراتهم على أداء المهام بكفاءة عبر مختلف الظروف. إذ يسهم هذا الثبات في تمكين الأفراد من الحفاظ على مستوى أدائهم رغم التحديات المتغيرة، والاستفادة من خبراتهم السابقة في مواجهة المواقف الجديدة، وهذا ينعكس إيجابياً على استقرار الأداء الوظيفي وموثوقية الإنجازات. في هذا الإطار، لا بد من تعزيز هذا البعد من خلال تبني سياسات تنظيمية تركز على دعم الاستقرار المهني، وإرساء آليات تدعم استمرارية التطوير الذاتي، وتصميم برامج تدريبية تعزز ثبات المهارات والقدرات في بيئة عمل شركات الإنترنت بمحافظه السليمانية.

ثالثاً / اختبار فرضيات البحث :

1. تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث واختبار الفرضية الأولى:

لاختبار فرضيات الارتباط بين متغيري البحث، تم استخراج مصفوفة معامل ارتباط Pearson، كما هو موضح في الجدول (9).



الجدول (9) : مصفوفة علاقات الارتباط بين متغيري البحث

		CL	E	C	CB	PSE
CL	Pearson Correlation	1	.602**	.397**	.530**	.562**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	270	270	270	270	270
E	Pearson Correlation	.602**	1	.863**	.463**	.498**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	270	270	270	270	270
C	Pearson Correlation	.397**	.863**	1	.546**	.588**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	270	270	270	270	270
CB	Pearson Correlation	.530**	.463**	.546**	1	.562**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	270	270	270	270	270
PSE	Pearson Correlation	.562**	.498**	.588**	.562**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	270	270	270	270	270

المصدر: برنامج SPSS v.24.

على وفق نتائج الجدول (9)، يمكن اختبار فرضية الارتباط الرئيسة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها. حيث تنص فرضية الرئيسة الأولى على " وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين القيادة الخلاقة والكفاءة الذاتية المدركة "، وللتأكد من صحة هذه الفرضية فإن الجدول (9)، الذي يظهر مصفوفة معامل ارتباط Pearson، يبين وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين هذين المتغيرين، إذ إن قيمة معامل الارتباط بينهما بلغت (0.562)، وهي تحت مستوى المعنوية (1%)، وهذا يشير إلى قبول هذه الفرضية، أما فيما يتعلق بالفرضيات المتفرعة عنها فهي كالآتي:

أ. الفرضية الفرعية الأولى: " وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين التعاطف والكفاءة الذاتية المدركة " .

لقبول أو رفض هذه الفرضية فإن الجدول (9)، الذي يظهر مصفوفة معامل ارتباط Pearson، يبين وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين التعاطف والكفاءة الذاتية المدركة، إذ إن قيمة معامل الارتباط بينهما بلغت (0.498)، وهي تحت مستوى المعنوية (1%)، وهذا يشير إلى قبول هذه الفرضية.

ب. الفرضية الفرعية الثانية: " وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين الوضوح والكفاءة الذاتية المدركة " .

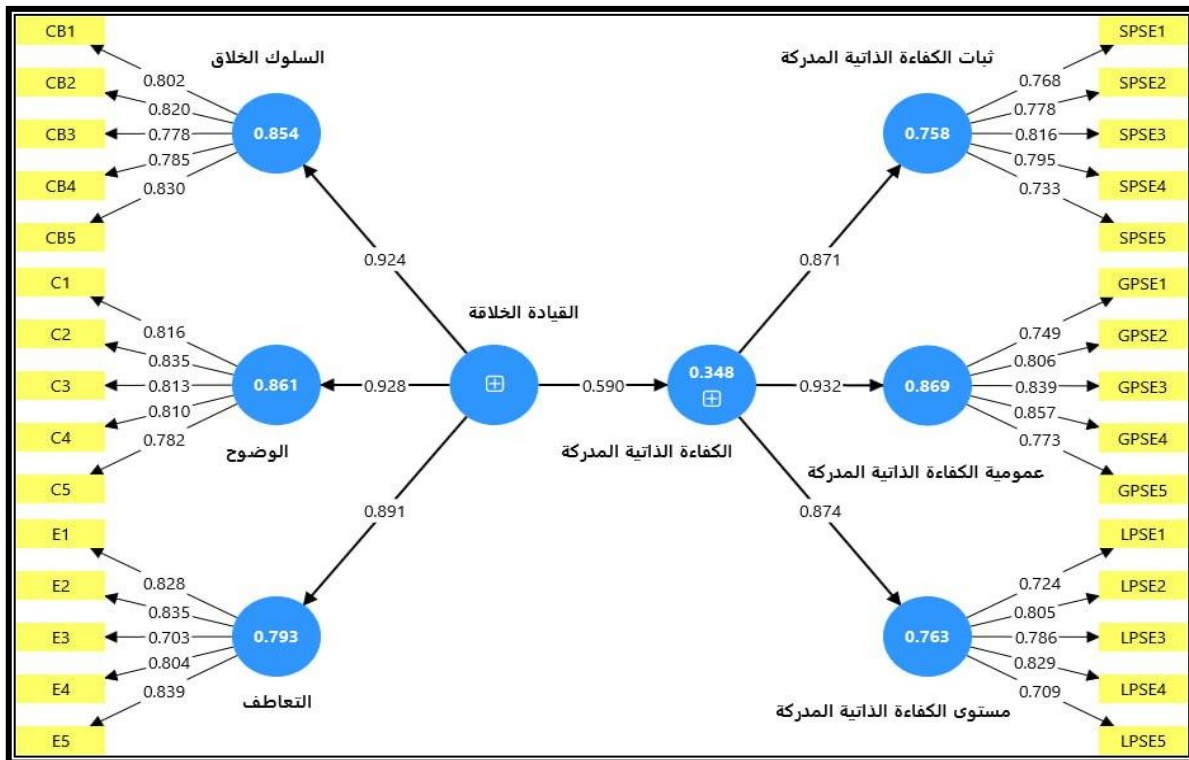


للحكم على صحة هذه الفرضية فإن الجدول (9)، الذي يظهر مصفوفة معامل ارتباط Pearson، يبين وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين الوضوح والكفاءة الذاتية المدركة، إذ إن قيمة معامل الارتباط بينهما بلغت (0.588)، وهي تحت مستوى المعنوية (1%)، وهذا يشير إلى قبول هذه الفرضية.

ج. الفرضية الفرعية الثالثة: " وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين السلوك الخلاق والكفاءة الذاتية المدركة". للتحقق من صحة هذه الفرضية فإن الجدول (9)، الذي يظهر مصفوفة معامل ارتباط Pearson، يبين وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين السلوك الخلاق والكفاءة الذاتية المدركة، إذ إن قيمة معامل الارتباط بينهما بلغت (0.562)، وهي تحت مستوى المعنوية (1%)، وهذا يشير إلى قبول هذه الفرضية.

2. تحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث واختبار الفرضية الثانية :

لتحليل التأثير بين متغيري البحث، تم تصميم النموذج الهيكلي لمسار التأثير بين متغيري البحث، وتقييمه باستخدام برنامج SmartPLS v.4، وذلك على النحو الآتي:



الشكل (2) " النموذج الهيكلي لمسار تأثير القيادة الخلاقة في الكفاءة الذاتية المدركة " المصدر: برنامج SmartPLS v.4.



يمكن تقييم الأنموذج الهيكلي لمسار تأثير القيادة الخلاقة في الكفاءة الذاتية المدركة والذي يظهر في الشكل (2) باستخدام مجموعة من المؤشرات الموضحة في الجدول (10).

الجدول (10): مؤشرات تقييم الأنموذج الهيكلي لمسار تأثير القيادة الخلاقة في الكفاءة الذاتية المدركة

المسار	R ²	F ²	Q ²	GOF
القيادة الخلاقة - الكفاءة الذاتية المدركة	0.348	0.498	0.345	0.602

المصدر: نتائج برنامج SmartPLS v.4.

من الجدول (10) يتبين أن قدرة القيادة الخلاقة على تفسير الكفاءة الذاتية المدركة قد بلغت ($R^2 = 0.348$)، وهذا يعد تفسيراً متوسطاً، إذ أن القيمة أعلى من 0.33. أما حجم التأثير (f^2) الذي بلغ 0.498، فيعد مقبولاً من الناحية الإحصائية؛ لأنه أعلى من 0.35. أما ما يتعلق بجودة التنبؤ (Q^2)، فقد كانت قيمتها أعلى من الصفر، وهذا يشير إلى قدرة المتغير المستقل على التنبؤ بالمتغير التابع. أخيراً، بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة (GOF) 0.602، وهذه النسبة تؤكد وجود جودة مطابقة عالية لهذا الأنموذج.

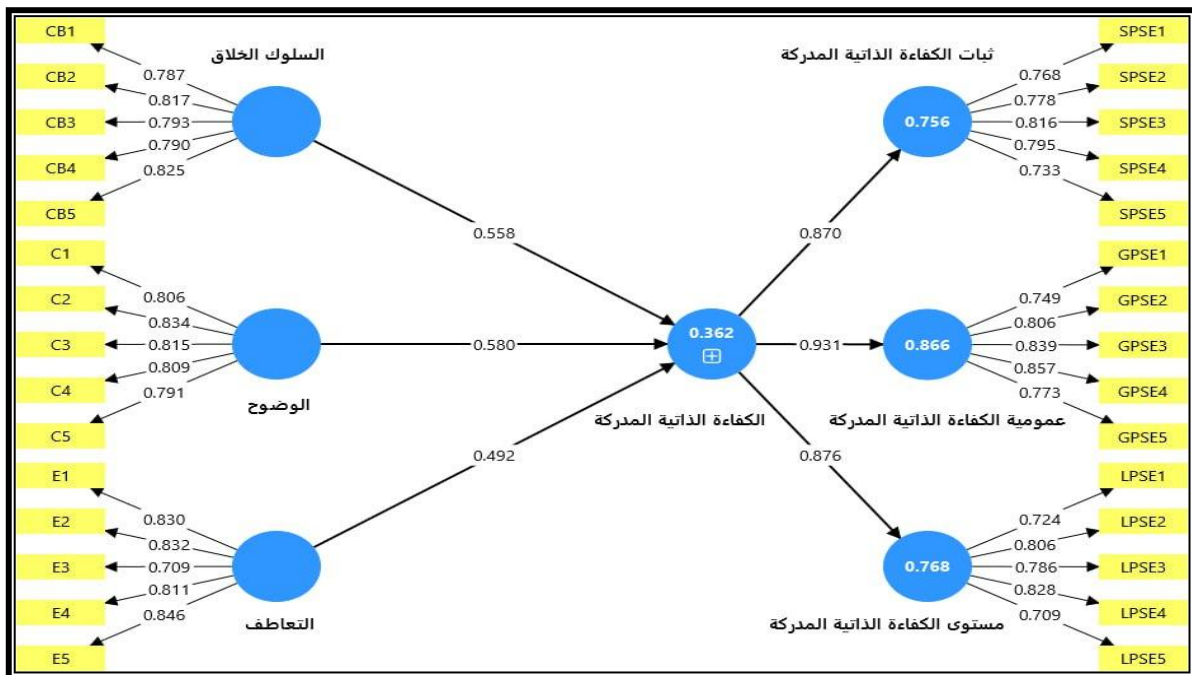
في ضوء تحليل هذه المؤشرات، سيتم اعتماد الأنموذج الهيكلي لمسار التأثير المباشر للقيادة الخلاقة في الكفاءة الذاتية المدركة لاختبار الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الخلاقة بأبعادها في الكفاءة الذاتية المدركة"، كما هو موضح في الجدول (11).

الجدول (11): قيم اختبار فرضية التأثير المباشر للقيادة الخلاقة والكفاءة الذاتية المدركة

المسار	B	t test	P value
القيادة الخلاقة - الكفاءة الذاتية المدركة	0.590	16.333	0.000

المصدر: نتائج برنامج SmartPLS v.4.

تشير نتائج الجدول (11) إلى قبول فرضية وجود تأثير ذي دلالة معنوية للقيادة الخلاقة بأبعادها في الكفاءة الذاتية المدركة، إذ بلغت قيمة معامل B (0.590)، لكن بلغت قيمة اختبار t (16.333) عند مستوى المعنوية $P = 0.000$. تتفرع عن هذه الفرضية الرئيسة ثلاث فرضيات فرعية، يمكن اختبارها بالاعتماد على الأنموذج الموضح في الشكل (3).



الشكل (3): الأنموذج الهيكلي لمسار التأثير المباشر لأبعاد القيادة الخلاقة في الكفاءة الذاتية المدركة

المصدر: برنامج SmartPLS v.4.

يمكن تقييم الأنموذج الهيكلي لمسار تأثير أبعاد القيادة الخلاقة في الكفاءة الذاتية المدركة والذي يظهر في الشكل (3) باستخدام مجموعة من المؤشرات الموضحة في الجدول (12).

الجدول (12): مؤشرات تقييم الأنموذج الهيكلي لمسار تأثير أبعاد القيادة الخلاقة في الكفاءة الذاتية المدركة

المسار	R^2	F^2	Q^2	GOF
أبعاد القيادة الخلاقة - الكفاءة الذاتية المدركة	0.362	0.544	0.382	0.534

المصدر: نتائج برنامج SmartPLS v.4.

من الجدول (12) يتضح أن قدرة أبعاد القيادة الخلاقة في تفسير الكفاءة الذاتية المدركة قد بلغت $(R^2 = 0.362)$ ، وهذا يعد تفسيراً متوسطاً، إذ أن القيمة أعلى من 0.33. أما حجم التأثير (f^2) الذي بلغ 0.544، فيعد مقبولاً من الناحية الإحصائية؛ لأنه أعلى من 0.35. أما ما يتعلق بجودة التنبؤ (Q^2) فقد كانت قيمتها أعلى من الصفر، وهذا يشير إلى قدرة المتغير المستقل على التنبؤ بالمتغير التابع. أخيراً، بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة (GOF) 0.534، وهذه النسبة تؤكد وجود جودة مطابقة عالية لهذا الأنموذج.



في ضوء تحليل هذه المؤشرات، سيتم اعتماد النموذج الهيكلي لمسار التأثير المباشر لأبعاد القيادة الخلاقة في الكفاءة الذاتية المدركة لاختبار الفرضيات الفرعية التالية:

أ. **الفرضية الفرعية الأولى:** يظهر النموذج الموضح في الشكل (3) قبول فرضية وجود تأثير ذي دلالة معنوية للتعاطف في الكفاءة الذاتية المدركة؛ إذ بلغت قيمة معامل $B = 0.492$ عند مستوى المعنوية $P = 0.000$.

ب. **الفرضية الفرعية الثانية:** يظهر النموذج الموضح في الشكل (3) قبول فرضية وجود تأثير ذي دلالة معنوية للوضوح في الكفاءة الذاتية المدركة؛ إذ بلغت قيمة معامل $B = 0.580$ عند مستوى المعنوية $P = 0.000$.

ج. **الفرضية الفرعية الثالثة:** يظهر النموذج الموضح في الشكل (3) قبول فرضية وجود تأثير ذي دلالة معنوية للسلوك الخلاق في الكفاءة الذاتية المدركة؛ إذ بلغت قيمة معامل $B = 0.558$ عند مستوى المعنوية $P = 0.000$.

المحور الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً / الاستنتاجات :-

- يمكن صياغة مجموعة من الاستنتاجات على النحو الآتي:
1. تستند القيادة الخلاقة إلى نظريات القيادة التحويلية والقيادة الإبداعية، إذ تعد قدرة القائد على تحفيز الإبداع وتعزيز التعاطف والوضوح في التواصل من العوامل الحاسمة لنجاح الفرق.
 2. تستند إلى فكرة الكفاءة الذاتية على أنها اعتقاد الفرد بقدرته على تنفيذ المهام بنجاح، وبذلك فهي ليست سمة ثابتة، بل قابلة للتشكيل من خلال البيئة التنظيمية والممارسات القيادية.
 3. أظهر تحليل العوامل الديموغرافية لعينة البحث تميزها بنضج مهني ومعرفي يعزز مصداقية البيانات وقدرة عالية على فهم واستيعاب متغيرات البحث وخبرة عملية كافية لتقييم العلاقات المدروسة، فضلاً عن وجود وعي تدريبي مرتفع ينعكس إيجابياً على جودة الاستجابات.



4. اتفقت أغلبية الأفراد المستجيبين على ارتفاع مستوى توفر ابعاد (التعاطف، والوضوح، والسلوك الخلاق) في الشركات المبحوثة، وهذا يعكس وجود تفاعل إنساني إيجابي وتواصل فعال بين العاملين، ووجود أنظمة اتصال فعالة وآليات عمل شفافة، ووجود بيئة عمل محفزة تشجع على الابتكار والتجديد بين العاملين في شركات الإنترنت بمحافظة السليمانية.

5. حقق جميع أبعاد متغير الكفاءة الذاتية المدركة المتمثلة بـ(المستوى، والعمومية، والثبات) متوسطات عالية، وهذا يعكس إدراكاً قوياً للكفاءة الذاتية لدى العاملين، ومن ثم ثقتهم بقدراتهم المهنية.

6. وجود ارتباط طردي ومعنوي بين القيادة الخلاقة وأبعادها والكفاءة الذاتية المدركة. أي أن للقيادة الخلاقة دوراً محورياً في تعزيز الكفاءة الذاتية المدركة لدى العاملين.

7. يوجد تأثير موجب ومعنوي للقيادة الخلاقة وأبعادها في الكفاءة الذاتية المدركة. إذ إن توفر تلك السلوكيات في الشركات المبحوثة وممارسته بكفاءة سوف يزيد من امكانيتهم في تحقيق الكفاءة الذاتية المدركة.

8. أكدت التحليلات الإحصائية صلاحية الأنموذج المقترح وموثوقيته، وهذا يجعله إطاراً مناسباً لفهم العلاقة بين المتغيرات في بيانات العمل المماثلة.

ثانياً/ التوصيات:-

في ضوء الاستنتاجات، توصل الباحثان إلى مجموعة من التوصيات، منها :

1. ضرورة تبني شركات الإنترنت في محافظة السليمانية منهجية قيادية خلاقة تعتمد على تعزيز مبدأ الشفافية، وتفعيل استراتيجيات تعزيز الإجراءات الواضحة، وذلك بإنشاء قنوات اتصال مفتوحة بين القادة والموظفين لتشجيع الحوار البناء وتبادل الآراء.

2. تبني استراتيجيات تدعم تطوير الكفاءة الذاتية المدركة، ووضع آليات عملية لتعزيز الثقة المهنية، وبناء أنظمة عمل تسهل عملية التكيف مع التحديات الجديدة في شركات الإنترنت بمحافظة السليمانية.

3. يتوجب على القادة في الشركات المبحوثة تقديم الدعم النفسي والمهني للموظفين خلال فترات التغيير أو الضغوط العملية، وإجراء استطلاعات رأي دورية لقياس مستوى رضا الموظفين وتحديد مجالات التحسين، وهذا ينعكس إيجابياً على جودة ودقة استجابات الموظفين.



4. تبني منهجية قيادية خلّاقة تقوم على تعميق قيم التعاطف، وتفعيل استراتيجيات تعزز الانسجام الوظيفي، وتعزيز مبدأ الشفافية، وكذلك تكوين بيئة عمل ديناميكية تشجع على التجديد المستمر وتعزز القدرة التنافسية للشركات المبحوثة.

5. ضرورة تبني سياسات تنظيمية تركز على دعم الاستقرار المهني، وإرساء آليات تدعم استمرارية التطوير الذاتي، وتصميم برامج تدريبية تعزز ثبات المهارات والقدرات في بيئة عمل شركات الإنترنت بمحافظة السليمانية.

6. ضرورة اهتمام إدارة الشركات المبحوثة بتخصيص جوائز أو حوافز للموظفين الذين يقدمون أفكاراً مبتكرة تساهم في تطوير العمل، وتعزيز الشفافية في التقييمات والمكافآت لضمان العدالة وزيادة الدافعية وبالتالي تعزيز الكفاءة الذاتية المدركة لدى العاملين.

7. ضرورة قيام الشركات المبحوثة بتوفير بيئة عمل مستقرة وداعمة من خلال سياسات واضحة وعادلة، وإنشاء برامج إرشادية لمساعدة الموظفين الجدد على التكيف مع ثقافة الشركة.

8. يتوجب على القادة في الشركات المبحوثة الاهتمام بجميع أبعاد القيادة الخلّاقة على حد سواء لما لها من أثر كبير في تعزيز الكفاءة الذاتية المدركة لدى العاملين.

قائمة المصادر

أولاً / المصادر العربية

أ. الكتب

1. عبد الفتاح، عز حسن (2017) "مقدمة في الاحصاء الوصفي والاحصاء الاستدلالي باستخدام SPSS الطبعة الثالثة -الخوارزمية العلمية، جدة- السعودية .

ب. الرسائل و الأطاريح

2. أبو مشايخ، عرفات حسين، (2018)، الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالصمود النفسي لدى معلمي المعاقين عقليا في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
3. الكرعاوي، قاسم محمد عبد، (2021)، دور القيادة الخلّاقة في الأداء الإبداعي، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.



4. الموسوي، نادية ناصر علة، (2016)، دور القيادة الخلاقة في تطوير القدرات التنظيمية الديناميكية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.
5. حسين، احمد علاوي، (2022)، اثر القيادة الخلاقة في إدارة الشيوخوخة التنظيمية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.
6. شيخ علي، سجود ناصر رفيق، (2022). الكفاءة الذاتية المدركة وعلاقتها بالرضا الوظيفي والاحترق النفسي لدى معلمي غرف المصادر في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية/ فلسطين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
7. نعمة، ياسر علي حسين، (2023)، الكفاءة الذاتية المدركة والتنظيم الذاتي المعرفي وعلاقتها بالتفكير الإيجابي لدى حكام كورة القدم في محافظات فرات الأوسط، أطروحة دكتوراه، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة كربلاء، العراق.

ت. المجلات والدوريات

8. العازمي، احمد سعد عجب سعد، (2017)، اثر القيادة الإبداعية في إدارة الازمات بمراكز التدريب بدولة الكويت، مجلة سيناء لعلوم الرياضية، كلية التربية الرياضية-جامعة العريش، المجلد 2، العدد 2، ديسمبر (2017)، 107-126.
9. حسين، احمد علاوي، والياسري، اكرم محسن مهدي (2022)، تأثير القيادة الخلاقة في الحد من الشيوخوخة التنظيمية، المجلة العراقية لعلوم الإدارة، المجلد 19، العدد 75.
10. حمادي، ميسون عباس وخضير، وفاء كنعان، (2023)، الكفاءة الذاتية المدركة لدى معلمي المرحلة الابتدائية، مركز البحوث النفسية، مجلة العلوم النفسية، المجلد 34، العدد 2.
11. شاطي، عبد العباس غضيب وسكر، فاطمة كامل، (2021)، الكفاءة الذاتية المدركة لدى موظفي صحة ذي قار، جامعة ذي قار، العراق مجلة كلية التربية لعلوم الإنسانية، المجلد 11، العدد 4.
12. عباس، احوذ خضير وحسين، احمد علاوي والياسري، اكرم محسن مهدي (2023)، تأثير أبعاد القيادة الخلاقة في الحد من الاحترق الوظيفي، مجلة البسط، نيسان (2023) المجلد 9، العدد 2.
13. عبد، سلام محمد علي هادي (2023)، الاندماج المدرك على وفق اشكال التعاطف لدى طلبة الجامعة، مجلة العلوم الإنسانية، كلية التربية للعلوم الإنسانية، تشرين الاول (2023) المجلد 14، العدد 3.



14. عبد، فواز علي & عبد اللطيف، بشار. (2018). تقييم مستوى الكفاءة الذاتية المدركة في درس الجمناستيك الفني لدى طلاب كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، كلية التربية البدنية وعلوم رياضة، جامعة واسط، العراق.
15. محمد، حسين عوض حسين، (2023)، فاعلية استخدام التعلم النقال في التدريس مقرر قسم علم النفس الارشادي لتنمية الكفاءة الذاتية المدركة لدى طلبة شعبة علم النفس بكلية التربية-جامعة أسيوط، المجلة العلمية لكلية التربية-جامعة أسيوط، المجلد 39، العدد 6، جزء الثاني.
16. منصور، علي سلمان والواللي، سجاد عبد المهدي، (2022)، التفكير الإيجابي واثره في الكفاءة الذاتية المدركة لدى طلاب المرحلة المتوسطة، جامعة واسط، مجلة لارك، المجلد 46، العدد 3.
17. ناصر، وسام عادل وعبدالله، رجاء ياسين، (2023)، الكفاءة الذاتية المدركة لدى طلبة الجامعة، مجلة الباحث، المجلد 42، العدد 1، جزء الاول.
18. نعمة، رؤي جاسم وكريم، ليلي يوسف، (2023)، الكفاءة الذاتية المدركة لدى معلمات رياض الأطفال، مجلة كلية التربية الأساسية-جامعة المستنصرية، المجلد 29، العدد 120.
19. وريوش، سعدية موهي وحسن، نضال سهيم، (2021)، الكفاءة الذاتية المدركة وعلاقتها بالالكسثيميا لدى طالبات قسو رياض الأطفال، وزارة التربية، مركز بحوث النفسية، المجلد 32، العدد 2.

ثانياً / المصادر الاجنبية

1. Chan, S. W.-C. (2021). Chronic disease management, self-efficacy and quality of life. The Journal of Nursing Research, 29(1), Article e129.
- 2 Chin, W. W. (1998). Commentary: Issues and opinion on structural equation modeling. MIS quarterly, vii-xvi.
3. Cicero, D. C. (2020). Measurement invariance of the self-concept clarity scale across race and sex. Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment, 42(2), 296–305.
4. Cohen J. (1988). Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences. New York.
5. Fendi A.H. & Abdullah I.N.(2022). The Impact of Creative Leadership on Empowering Human Resources: Analytical Research in University of Baghdad,



International Journal of Research in Social Sciences & Humanities, Jul-Sep 2022
Vol. 6, Issue 3.

7. Gheerawo, R. & Flory, M. & Ivanova, N. (2021). Creative Leadership: design meets neuroscience to transform leadership. Design Management Journal, 15(1), 102-117.

8. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017) "A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)", 2nd Ed. Thousand Oaks.

9. Hamdan, Muhammad K. & Sulaiman, A. El Talla S. & Mazen, J Al Shobaki & Samy, S. Abu-Naser, (2020). Strategic Sensitivity and Its Impact on Boosting the Creative Behavior of Palestinian NGOs.

10. Harasheh, Ahmad H., (2017). Perceived self-efficacy and its relationship to achievement motivation among parallel program students at Prince Sattam University. International Journal of Psychological Studies, 9(3), 21-34.

11. Iswanto, Yun & Mashithoh, Heriyanni & Hidayah, Zainur. (2019). Transformational Leadership, Creative Leadership, and Creative Performance.

12. Ivanova, N. & Gheerawo, R. & Poggi, J. & Gadzheva, I. & Ramster, G. (2020). Towards a Gold Standard Operations Control Centre (OCC), Academic Design Management Conference Proceedings (Vol.1 2020, No. 1).

13. Luce, S. M. (2024). Guided inquiry approach to chemistry instruction to improve the self-efficacy levels of students with individualized education programs (Doctoral dissertation, University of Massachusetts Lowell). Leadership in Schooling, STEM.

14. Manap, A. & I Nyoman Tri Sutaguna & Mutmainah Mutmainah & Atik Sekianti, & Yusnindar Yusnindar. (2023). Leadership Creative Village. Journal of Research and Development on Public Policy, 2(3), 156–165.

15. Masitoh, L. F., & Fitriyani, H. (2018). Improving students' mathematics self-efficacy through problem based learning. Malikussaleh Journal of Mathematics Learning (MJML), 1(1), 26-30.

16. Min, Y., & Worapongpat, N. (2023). Creative Leadership and School of Zhonghar Vacaltional and Technical College. International Journal of Multidisciplinary in Educational & Cultures Studies, 1(1), 1-13.

1

7

. Morales-Rodríguez FM & Pérez-Mármol JM (2019). The Role of Anxiety,



Coping Strategies, and Emotional Intelligence on General Perceived Self-Efficacy in University Students. *Front. Psychol.* 10:1689.

18. Musyarrafah, S., & Korompot, C. A. (2022). Self-efficacy and speaking skill: a correlation study of undergraduate students at Walisongo State Islamic University. *Journal of Art, Humanity and Social Studies*, 2(5), 90-104.

1

9

. Saliha, Senai, (2024). Understanding Self-Efficacy: The Foundation for Personal and Academic Success, Ziglôbitha, *Revue des Arts, Linguistique, Littérature & Civilisations* Éditeur : Ziglôbitha, Université Peleforo Gon Coulibaly – Côte d'Ivoire.

20. Wetzels, M., Odekerken-Schroder, G. and Van Oppen, C. (2009) Using PLS Path Modeling for Assessing Hierarchical Construct Models, *MIS Quarterly*, 33, 177-195.