

**دور القيادة الإبداعية في تعزيز الثقة التنظيمية للمؤسسات التعليمية
دراسة تطبيقية في جامعتي وارث الأنبياء (ع) وجامعة الزهراء (ع)**

**The role of creative leadership in enhancing the organizational
confidence of educational institutions An applied study at the
University of the Prophets and Al-Zahra University**

الباحثة. ضحى حمزة درب هاشم

The researcher, Duha Hamza
Darb Hashem

جامعة وارث الأنبياء (ع) ، كربلاء ، العراق
dr.nidhal.al.maliki@uowa.edu.iq

م.د حسين محمد علي كشكول

Dr. Hussein Muhammad Ali Kashkul

جامعة وارث الأنبياء (ع) ، كربلاء ، العراق

husseinmohammed.1986@gmail.com

المستخلص:

تهدف هذه الدراسة الى البحث عن الدور الذي تقوم به القيادة الإبداعية في تعزيز الثقة التنظيمية للمؤسسات التعليمية في جامعتي وارث الأنبياء (ع) وجامعة الزهراء (ع). أما من ناحية أهميتها فنظراً لندرة الدراسات والبحوث التي حاولت معرفة الدور الذي تلعبه ابعاد القيادة الإبداعية ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية للمؤسسات التعليمية في جامعتي وارث الأنبياء (ع) وجامعة الزهراء (ع)، لذا تعد هذه الدراسة الوحيدة التي تناولت هذه المتغيرات، كما ان هذه الدراسة تعد معالجة لمشكلة واقعية تؤثر بصورة مباشرة على القطاع الاكاديمي في العلاقة، وتم استخدام الاستبانة في جمع البيانات إذ تم توزيع (100) استمارة في جامعة وارث الأنبياء (ع) وجامعة الزهراء (ع) وتم تجميع (96) استمارة بنسبة استرجاع بلغت (88.5%) واستبعد (4) غير صالحة للتحليل الاحصائي.

اما اهم النتائج النظرية هو سعي الجامعات إلى تحقيق النجاح والاستمرار والبقاء مرهوناً بامتلاكها عمليات تخطيط قدراتها الاستراتيجية تضمن من خلالها الحد من قدرات المنافسين على تقليدها وهذه الأبعاد تتمثل بقوة وتأثير القائد ، والكفاءة وتحمل المسؤولية ، والثقة في النفس والتابعين. فيما اكدت النتائج العملية ان هنالك علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين القيادة الإبداعية والثقة التنظيمية، في حين ان من اهم التوصيات التي توصل اليها الباحثون هي الاهتمام بالكوارد البشرية باعتبارهم العنصر الحيوي والاهم والاساسي في دورة حياة المنظمة وتشجيع أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات موضع الدراسة على تقديم الأفكار الجديدة ومتابعة تنفيذها بما يسهم في تعزيز الثقة التنظيمية لتلك الكليات من خلال تكريمهم ومنحهم المكافآت التي تتناسب والقيمة التي تحملها تلك الأفكار لصالح العملية التربوية فيها.

الكلمات والمصطلحات الرئيسية: القيادة الإبداعية، الثقافة التنظيمية، جامعة وارث الأنبياء (ع)، جامعة الزهراء (ع).

Abstract

This study aims to investigate the role played by creative leadership in enhancing the organizational trust of educational institutions at the Universities of Warith Al-Anbiya and Al-Zahra University. In terms of its importance, due to the scarcity of studies and research that attempted to know the role played by the dimensions of creative leadership and its role in enhancing the organizational confidence of educational institutions in the Universities of the Prophets and Al-Zahra University, so this is the only study that dealt with these variables, and this The study is a treatment of a realistic problem that directly affects the academic sector in the relationship, and a questionnaire was used to collect data, as (100) questionnaires were distributed in the University of the Inheritors of the Prophets (PBUH) and Al-Zahra University, and (96) questionnaires were collected with a retrieval rate of (88.5). % and exclude (4) not valid for statistical analysis.

As for the most important theoretical results, universities strive to achieve success, continuity, and survival depend on having processes to plan their strategic capabilities, through which they limit the capabilities of competitors to imitate them. These dimensions are represented by the strength and influence of the leader, competence and responsibility, self-confidence and followers. While the practical results confirmed that there is a positive and significant correlation between creative leadership and organizational confidence, while one of the most important recommendations reached by the researchers is the interest in human resources as the vital, most important and essential element in the life cycle of the organization and

encourage faculty members in the colleges under study to present ideas And following up on their implementation in a way that contributes to strengthening the organizational confidence of these colleges by honoring them and giving them rewards that are commensurate with the value that these ideas bear for the benefit of the educational process in them.

Key words and terms: creative leadership, organizational culture, University of the Prophets, Al-Zahra University

المبحث الأول:

المنهجية العلمية:

أولاً: مشكلة الدراسة:

نظراً لأهمية دور القيادة الابداعية للمنظمة (الجامعة) في تحديد الاتجاهات القادة والعاملين فيها وتشجيعهم على المساهمة في إنتاج القيادة الابداعية وادارتها فسوف يتناول الباحثان متغيري القيادة الابداعية والثقة التنظيمية بدراسة للوقوف على طبيعة العلاقة بين القيادة الابداعية في جامعة وراث الأنبياء (عليه السلام) والثقة التنظيمية. ومن هنا فإن هذا البحث يثير تساؤلاً رئيسياً هو: ما مستوى القيادة الابداعية؟

مامستوى الثقافة التنظيمية في جامعة وراث؟

هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مستوى القيادة الابداعية السائدة ومستوى الثقة التنظيمية في جامعة وراث؟

هل يوجد تأثير القيادة الابداعية في جامعة وراث؟

ثانياً: هدف الدراسة

يهدف لبحث على ابراز واقع القيادة وكذلك الكشف عن طبيعة الثقة التنظيمية في جامعة وراث الأنبياء (ع) فيما اذا كان هناك نمط سينسجم مع توجيهات الدولة في ظل الظروف الراهنة والتي تتطلب سلوك قيادي الابداعية يساهم بصورة مباشرة في زيادة معدلات الاداء فالقادة هما القلب النابض للعملية الإدارية المبدعة وكون الانماط القيادية ذات اثر بالغ فلا بد من تقصي حقائقها والثقة والمعرفة واجباتها (الاجابية والسلبية) لذا فإن من اهم الأهداف هي:

التعرف على المفاهيم المتعلقة بالقيادة الإبداعية والثقة التنظيمية وتحديد العلاقة بينهما.

التعرف على ابعاد كل من القيادة الإبداعية والثقة التنظيمية.

ثالثاً: أهمية الدراسة

تكمن اهمية الدراسة الحالية في انها تعد من الموضوعات المهمة في ميدان إدارة الجامعة اذ تتناول مفهومين هما القيادة الابداعية والثقافة التنظيمية؟

قد تسهم هذه الدراسة في التوصل الى فهم طبيعة العلاقة بين القيادة الابداعية والثقة التنظيمية؟

قد تقيد هذه الدراسة في المحافظة بوضع استراتيجيات من شأنها النهوض بواقع القيادة الابداعية في المحافظة حتى تساهم في انتاج الثقة التنظيمية؟

رابعاً: فرضيات الدراسة

تتمثل فرضيات الدراسة كالآتي:

أولاً: علاقات الارتباط

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين القيادة الابداعية والثقة التنظيمية
الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين قوة وتأثير القائد والثقة التنظيمية.
2. توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين الكفاءة وتحمل المسؤولية والثقة التنظيمية.
3. توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين الثقة في النفس والتابعين والثقة التنظيمية.

ثانياً: علاقات التأثير

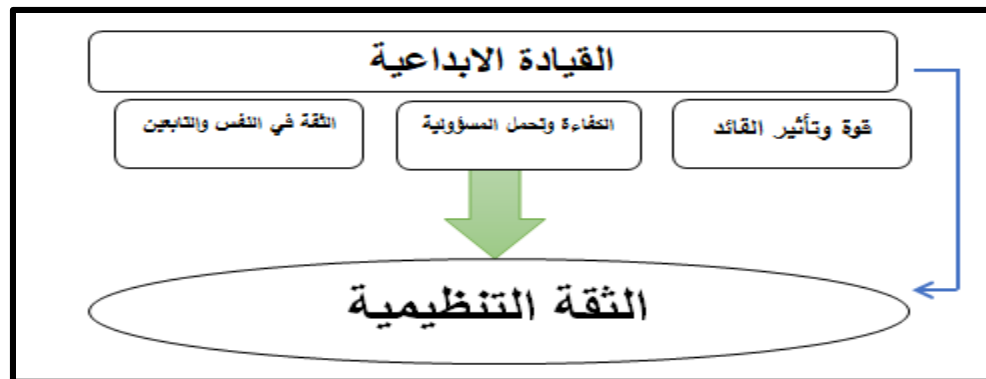
الفرضية الرئيسية: توجد علاقة تأثير موجبة ومعنوية بين القيادة الابداعية والثقة التنظيمية
الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة تأثير موجبة ومعنوية بين قوة وتأثير القائد والثقة التنظيمية.
2. توجد علاقة تأثير موجبة ومعنوية بين الكفاءة وتحمل المسؤولية والثقة التنظيمية.
3. توجد علاقة تأثير موجبة ومعنوية بين الثقة في النفس والتابعين والثقة التنظيمية.

خامساً: نموذج البحث الفرضي

يتضمن النموذج الفرضي الآتي :

- المتغير المستقل: (القيادة الإبداعية) وابعادها (قوة وتأثير القائد ، الكفاءة وتحمل المسؤولية ، الثقة في النفس والتابعين)
- المتغير المعتمد : (الثقة التنظيمية) وابعادها (سياسات الافراد، المعلومات، التشجيع على الابتكار وتأكيد الذات، المبادئ والقيم)



الشكل (1) نموذج الدراسة الفرضي

سادساً: مجتمع وعينة البحث

تم تطبيق هذه الدراسة وفقاً لآراء عينة من الموظفين في جامعة وارث الأنبياء (ع) وجامعة الزهراء (ع) ، حيث تم اختيار عينة عشوائية من بينهم ، بلغ عدد الاستمارات الموزعة (100) استمارة ، تم استرجاع (94) استمارة ، استبعدت (4) استمارة غير صالحة ، وكان عدد الصالح للتحليل منها (90) استمارة .

المبحث الثاني:

الاطار النظري للبحث:

أولاً: القيادة الإبداعية

1. مفهوم القيادة الإبداعية

تعرف القيادة الإبداعية بأنها الجهد المبذول للتأثير على السلوك الأفراد من أجل الوصول إلى أهداف المؤسسة باعتبار أن القيادة هنا تعتبر النشاط الإيجابي الذي يورثه شخص ما في مجال الإشراف الإداري على الآخرين لتحقيق غرض ما باستخدام وسيلة للتأثير كما تعبر عنها قدرة القائد على استخدام ما لديه من أنواع السلطة أو القوة أو المهارة التي تمكن من التأثير على مرووسية وكسب ثقتهم لتحقيق الأهداف المحددة. (صالح ، باني ، 2013: 123) في حين أيضاً (الحربي، 2018: 26) أن القيادة الإبداعية بأنها الدور الذي تمارسه المرأة القيادية في عملها بابتكار أساليب وافكار مفيدة في العمل بحيث تلقى هذه الأفكار والأساليب التجاوب من قبل العاملين وتحفز ما لديهم من قدرات ومواهب بالإضافة إلى ممارسة المهارات الإبداعية مثل الطلاقة والمرونة والاصالة والحساسية للمشكلات والثقة بالنفس وتأكيد الذات والاتصال والعلاقات العامة. في حين اشار (الرويلي، 2020: 39) بأنه القيادة الإبداعية بأنها القدرة على جمع الأفكار الجديدة سواء عن طريق القائد أو عن طريق العاملين معه أو من مصادر خارجية وتحليل هذه الأفكار وتبني الفكرة المفيدة وتدعيمها ومساندتها وترويجها داخل المؤسسة وتنفيذها والبحث عن المصادر التي تؤدي إلى تغيير هذه الفكرة وتحويلها إلى مجال تجاري أو اقتصادي مريح مادياً واجتماعياً وتنظيمياً وتستخدم في ذلك قدرتها الاستكشافية والاستطلاعية واصالتها الفكرية وقدرته التأثيرية في إثارة حماس الآخرين للإبداع والابتكار. كما تعرف بأنها القيادة التي تنتهج نهجاً غير تقليدي لإدارة وتغيير وتطوير المؤسسة بما يحقق لها التكيف المستمر مع التغيرات المصاحبة لمجال العمل على المستويين المحلي والدولي ويمتلك من يمارسها سمات ومهارات خاصة متميزة تتلاءم مع متطلبات تطبيق الاتجاهات الحديثة في الإدارة. (عيد، ٢٠١٥، ٣٩٤) كما تعرف أيضاً هي العمل باستمرار للتأثير في الأفراد واقتناعهم بقبول العمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وفقاً للأسلوب الذي يحدده القائد المبدع الذي يستطيع إعادة اذابة الخلافات والتناقض بين أهداف العمل وأهداف المؤسسة. (ال مراد ، فيصل، 2019، 2587)

وعرفها آخرون بأنها مجموعة النشاطات التي يقوم بها القائد الإداري في مجالات التخطيط والتنظيم وصنع القرارات واتخاذها والإشراف على العاملين باستخدام السلطة الرسمية والتأثير عليهم بهدف تحقيق أهداف المؤسسة. (محمد، 2015، 17) ، وكذلك

تعرف بأنها القدرة على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المشتركة وهذا يعني ان القيادة عملية تواصل بين القائد او المدير ومروسيه حيث يتبادلون المعارف والاتجاهات ويتعاونون على إنجاز المهام الموكلة إليهم.
ويعرف الباحثون القيادة الإبداعية هي قدرة القائد على الإحساس بالمشكلة وإدراك طبيعتها والقدرة على توليد الأفكار الغير المألوف والمدهشة والتفكير في أكثر من اتجاه لحل مشكله.

2. أهمية القيادة الإبداعية

1. إدراك المنظمات ان المنتجات الجديدة والمطورة تأتي من خلال فرق عمل متخصصة وبحوث وتصميم وتطوير وتعمل جنباً الى جنب متعاونة ومتكاملة اذا القيادة الإبداعية متعاونة ومتكاملة اذا القيادة الإبداعية تعد مكوناً أساسياً لفرق العمل.
2. تساعد على تعزيز القدرة التنافسية بين المنظمات التي تتطلب لمواجهة التحديات بإدارة جديدة وقيادة محفزة.
3. تهتم بإعادة تشكيل قدرات ورؤى القياديين وتساعد على التنمية ومراقبة تفكيرهم وتفاعلهم الاجتماعي في منظماتهم ليتحولوا الى قادة مبدعين ملهمين.
4. إعادة صياغة سياسات الاختيار والتدريب والتطوير والمسار الوظيفي.
5. تهيئة قيادة تحويلية مؤثرة تحقق اقصى إفادة من الموارد البشرية بالاعتبارها رأس المال الفكري.
6. الاحلال الأسلوب التقليدي الشائع في عديد من منظماتنا الحكومية بالإدارة تتحلى بالابتكار وتزرعه وتنميته في العاملين والعمالات. يشير إلى الأهمية القيادة الإبداعية (عبد الوهاب، وبوا بشري، ٢٠١٩، ٤١٩) & (المهنا، 2020: 255)

3. مميزات القيادة الإبداعية

1. البصيرة الأخلاق : ويعني ذلك القدرة على التعامل مع المشكلات بتصور بدائل متنوعة متميزة كما أن لديه قدرة على تحليل المعلومات وقتاً أطول وهو لا يمل من تجريب الحلول ولا يفقد صبره بسرعة.
2. القدرة على التعامل مع مقتضيات التغيير : المبدع يتعامل مع الموقف الغامضة او الصعبة لأنها تثير في نفسه البحث عن حلول وهو احد أركان الإبداع.
3. الثقة بالنفس وبالأخرين: المبدع لا يستسلم بسهولة ولا يتردد في وضع البدائل المتنوعة الجديدة الجريئة فالمبدع يعتبر الفشل تجربة من أجل الوصول الى النجاح.
4. القدرة على التكيف والتجديد والتجريب : المبدع لديه القدرة على مواجهة المجتمع ولا ينهزم أمام مشاكله ويشك بالقضايا التي يمكن أن يعتبرها عامة الناس مسلمات وقادر على التكيف الايجابي مع المستجدات والتطورات التي تتجلى في المنظمات.
5. الجراءة في ابداء الاراء والمقترحات : وتنعكس هذه الجراءة على مناقشة التعليمات والامور الصادرة من الإدارة العليا والمبدع لا يجيد فن التردد الموافقات دونما تفكير طمعا في كسب رضا رؤسائهم او خوفاً من غضبهم.
6. الاستقلالية الفردية : المبدع لا تفرض عليه سلطة غيره ولا يفرض سلطة غيره ولا يفرض هو سلطة على الآخرين بل يتمتع بالاستقلالية في الأفكار والاراء ولا يمارس جلد الذات على نفسه او العاملين معه فهو بعيداً عن مصادر التثبيط الروح المعنوية للعاملين. (ادمو ، 2016: 16)

4. متطلبات القيادة الإبداعية

- تشجيع ودعم المنظمة الإبداع يتطلب ثقافة التشارك في الرؤيا.
- ازالة الحواجز الخوف والقضاء على الأحكام السابقة.
- المكافآت والاعتراف بالجهود المبدعة.
- انشاء آلية لدعم وتشجيع وتطوير الأفكار الإبداعية.
- ازالة العوائق التنظيمية كالمشاكل الناتجة عن السياسات والإجراءات الداخلية.
- الحد من المنافسة الداخلية غير الإيجابية والقضاء عليها والحد من الرغبة في البقاء على الوضع الراهم والخوف من التغيير.
- الدعم القيادي القائد يظهر اهتمامه وثقته ودعمه لمن حوله ويقيم مساهمتهم بما يعزز الإبداع ويعمل على تحديد الأفراد السلبيين الذين لا يتجاوبون مع العملية والذين من شأنهم فرملة التفكير الإبداعي.
- توفير الموارد الكافية التي تسمح بالإبداع كالوصول الى المعلومات والموارد المادية.
- الواقعية العملية الإبداعية يجب أن أكون واقعية خالية من المبالغة والضغوط الزمنية وغيرها لن الإبداع لا يكون الا في بيئة سليمة.

- الحرية من المهم جداً ان يشعر العاملون بأن لهم الحرية في تقرير كيفية القيام بالعمل او ما العمل الذي يمكن أن يقومون به مع بعض القيود كالأجر والوقت اللازم ان تطلب الأمر ذلك لآكن يجب عدم تقييد الطريقة او الكيفية.
- تحدي المهمة من المهم ان يكون العمل أو المهمة فيه صعوبه وليس سهله او روتينية حتى يصبح الأمر فيها نوع من التحدي والمتعة لآكن يجب الانتباه إلى أن الصعوبة او الأهداف المبالغ فيها ان تكون سبباً للاحباط وفشل الإبداع لهذا يجب أن تعمل جميع النظم والهياكل بشكل متسق ويشير لها لمتطلبات القيادة الإبداعية. (عبد الرزاق & اليماني، 2019: 293) & (محمد ، 2020: 109)

وهناك متطلبات رئيسية للقيادة الإبداعية يشير لها(ولى & حسن، 2021، 415)

- القدرة على التعامل مع التقنيات حديثة التي تساعد في الوصول إلى تحليل الازمة بسرعة وتساعد على نحو كبير في تقليص وقت العملية فضلاً عن سهولة الوصول للمعلومات.
- القدرة على التنبؤ بالمستقبل والتكيف مع التحديات والمواقف المتغيرة.
- وجود المرونة الكافية في الاستراتيجيات والخطط المختلفة وفقاً للظروف المتسارعة التي تفرزها الأزمات في المنظمات.
- القدرة على الإبداع ونجاحه في حل المشكلات بسرعة وكفاءة بغية الوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة.
- القدرة على إدارة الأزمات النحو الجيد والعمل على استغلال الفرص المتاحة.

5.الابعاد الأساسية للقيادة الإبداعية

- **الحساسية للمشكلات:** وهي تعني عند الوعي بوجود مشكلات او حاجات او عناصر ضعف في بيئة ومواقف العمل .
- **الاصالة:** بأنها من أكثر الأبعاد ارتباطاً بالإبداع وهي تعني المقدرة على الاتيان بالأفكار الجديدة والنادرة والمفيدة وهي إنتاج غير مألوف منفرد بعيد المدى.
- **المبادرة:** وهي سمة من سمات الإبداعية ومبدء إداري وتظهر المبادرة في المناخ الصحي الذي يحفز العاملين ويشجعهم على المبادرات والشخص المبدع هو الذي يشكل المواقف ويطورها ويحدد الفرص المتاحة ويبادر التصرف وتظهر مبادرته في اتخاذ القرارات لحدث التغيرات المهمة وهي تعني القدرة على الإبداع والابتكار والتصرف الواعي والمسارعة في مختلف المواقف ويشير لها.
- **المثابرة:** وهي قوة العزيمة وإحدى السمات المبدعة القادرة على تحقيق الإنجاز وتحمل المسؤوليات والتحكم في الانفعالات والاستمرار في العمل للوصول إلى الحلول المفيدة والناجحة بعيداً عن التصلب العقلي. (البليهد، 2020، 162)

ثانياً : الثقة التنظيمية

1. مفهوم الثقة التنظيمية

- بأنها توقعات الفرد واثمانه بأن سلوك الفرد الآخر سيكون سلوكاً منسجماً ومودياً للمصالح المشتركة للطرفين والاعتماد بأن الشخص الآخر يتصرف وفقاً للنمط السلوكية المشتركة . كما تعتبر النمط العاطفي الذي ينمو في التفاعلات مع الآخرين. ويشير لها (العموش، 2022: 256) بانه الثقة هي الاعتماد في مقدرة المرء على التنفيذ غرض من أغراض وعلى القيام بالمهمة التي أُلقيت على عاتقها بنجاح.
- وكما عرفها(وريوش، 2021: 733) هي إدراك العامل للدعم والرعاية المقدمة اليه من المنظمة وتقدير الرؤساء لما يقوم به الموظفين بالاتجاه عملهم مع الشعور العام بأنه كافة السياسات والقرارات والاجرات تعمل لصالح أفراد المنظمة والاعتقاد بأن المدير والزملاء في العمل سيقولون الحقيقة ويوافقون بكلماتهم. وكما عرفها أيضاً (الحرنسي، ربحي، 2020: 267) هي التوقعات الإيجابية للأفراد العاملين بإتجاه زملائهم ورؤسائهم ومنظماتهم.
- كما عرفها **الباحثان** بأنها عنصر من عناصر رأس المال الاجتماعي التنظيمي الذي يمكن استثماره في خلق وتكوين القيمة للمنظمة أسوة برؤوس أموالها الأخرى.
- وأضاف الباحثون بأنها الثقة بالعامل يعمل لديه في المنظمة الثقة التنظيمية تفترض إجراءات الأعمال اليومية تتم مع افضل النوايه اتجاه أولئك الذين يعملون للمنظمة من أجل ذلك ، كما انها علاقة روحية وشخصية ونفسية بين الأفراد ولها تأثير مباشر على المنظمات والاماكن العمل أو أنها اعتقاد بأن هناك شخص معين يمكن الاعتماد عليها والأخذ برأيه لقدرة الشخص المؤثر في نفوس الآخرين عن طريق إمكانياته على التجاوز المحن والمشاكل التي تعصف بالتنظيم.
- وعرفها آخرون بأنها العنصر الأساس في اي علاقة شخصية داخل او خارج العمل. ويشير لها.

وعرفها أيضا هيه اتفاق او عقد غير مكتوب بالاعتماد المتبادل بين طرفين يلتزم كل طرف منهما سلوكيا وعقلانيا إتجاه الطرف الآخر. (الطاهر و خلفوي، 2020: 311)

2. أهمية الثقة التنظيمية

- انها تؤدي إلى تماسك العمل وترفع من إنتاجية المنظمة.
- تعمل على تعزيز الولاء التنظيمي في المنظمة.
- تعمل على تقليل حدة الصراع التنظيمي.
- تعزز الإبداع والابتكار لدى العاملين.
- تقلل من معدلات الغياب ودوران العمل لدى الموظفين.
- رفع مستوى كفاءة العاملين وادائهم. (خليفة، 2020، 91) & (خلف، 2021: 253)

3. أهداف الثقة التنظيمية

- الثقة التنظيمية عامل مهم في تقليل التكاليف من حيث قلة الحاجة إلى الاعتماد على الهياكل التنظيمية للمراقبة والسيطرة على سلوكيات الفرد والمجموعة.
- الثقة التنظيمية تأسس وتعزز وتخفف كثير من الحالات فهي تأسس الرضا الوظيفي والأداء المتميز وتعزز من حالات الولاء والرغبة بالبقاء في المنظمة وتخفف من حالات ترك العمل والغياب والصراع في المنظمة.
- الثقة التنظيمية تشكل مصدرا للميزة التنافسية من حيث امتلاك المنظمة القدرة على الاسهام في تحقيق العوائد واستخدامها مستقبلاً.
- الثقة التنظيمية وسيلة لخلق القيمة عبر التبادل المستند إلى التعاون وإنتاج رأس المال الفكري من خلال تطوير قواعد سلوكية عامة للتعاون عبر الزمن ومضاعفة الرغبة في التبادل الاجتماعي.
- تلعب الثقة التنظيمية دور اساسيا في الاستثمار عنصر الوقت من خلال تأمين الاتصال والحوار وانفتاح اكبر لحصول التبادل الفكري بين الأفراد. (عبدة ، وسند ، 2022: 722)

4. خصائص الثقة التنظيمية

- **المستويات المتعددة:** والمقصود بها هو أن الثقة التنظيمية تحصل نتيجة التفاعل والمشاركة بين العاملين في المستويات التنظيمية المختلفة.
- **الجدور الثقافية:** اي انها ترتبط ارتباط وثيق بثقافة المنظمة وقيمها ومعتقداتها وقواعدها السائدة.
- **الاتصال :** اي أن الثقافة التنظيمية تنشأ نتيجة الاتصال والتواصل بين العاملين في المستويات التنظيمية عن طريق اتاحه وتوفر المعلومات للجميع وتبادل افكار والاراء بصورة شفافة وصادقة.
- **الديناميكية :** يقصد بها التغير المستمر في الثقة ومرورها بمراحل مختلفة ثم تستقر ثم تتسرخ بين العاملين.
- **تمتلك أبعاد متعددة :** اي أنها تمتلك عدة أبعاد منها المعرفة ومستوى السلوك والعاطفة التي تسهم في معرفة الأشخاص وفهمهم لمقدار الثقة المتواجدة في المنظمة. ويشير لها إلى تلك الخصائص. (طه & طعمة، 2022: 455)

5. أبعاد الثقافة التنظيمية.

- **الثقة في مشرفين العمل:** وضع عدد من الباحثين مفهوم الثقة بمسؤولي العمل إذ أوضحت بأن العاملين الذين يثقون بمسؤوليهم سيبدلون أقصى ماديهم من اهتمام بشأن إكمال المهام الموكلة إليهم إذ أن الثقة العاملين بمسؤوليهم تعمل على تبديد الخوف وعدم اليقين ويكونون أكثر إستعداد واندفاع نحو إظهار سلوكيات التي ممكن ان تعرضهم للخطر.
- **الثقة بين العاملين في العمل:** وتعني الثقة بين العاملين على أنها عبارة عن معتقد وتوقع جيد بحسن النية وسلوك اقرانهم الآخرين وترتبط بينهم علاقات تشاركية تبادلية وتعاونية بالمعلومات والأفكار التي يمتلكونها الأمر الذي يعزز مكانة كل منهم لدى الآخر ويؤدي إلى الالتزام بالعمل والقيم والمبادئ فضلاً عن الاهتمام بالمصالح الأفراد الآخرين وتعزيز الثقة لديهم.
- **الثقة في إدارة المنظمة:** وتعني انه يجب أن تتوفر بعض الخصائص التشجيع على الابتكار وتأكيد الذات والايامن المطلق بأن مصلحة المنظمة فوق الجميع عند اتخاذ القرار وعرفت على أنها وجود رؤية تعمل على بناء ثقة قائمة على الاحترام المتبادل الكفاءة والفعالية في أداء المهام وتشجيع العمل الجماعي. (كاظم ، 2014: 232) & (الطائي وآخرون، 2012، 70)

المبحث الثالث:

الاطار العملي للبحث:

أولاً: ترميز فقرات البحث

لضمان سهولة إجراء كافة الاختبارات الإحصائية من الاطار العملي للبحث، تم ترميز فقرات البحث، كما موضح في الجدول (1).

الجدول (1) ترميز فقرات البحث

المتغير	الرمز	البعد	الرمز	الفقرات
القيادية الابداعية	FFLM	قوة وتأثير القائد	3	FG
		الكفاءة وتحمل المسؤولية		FD
		الثقة في النفس والتابعين		FK
الثقة التنظيمية	HHKB	سياسات الافراد	3	HF
		المعلومات		HJ
		التشجيع على الابتكار وتأكيد الذات		HL
		المبادئ والقيم		HB

المصدر: من إعداد الباحثون

ثانياً: التحليل الوصفي للبيانات واختبار توزيعها

1. التوزيع الطبيعي للبيانات

التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل القيادية الإبداعية : لمعرفة نوع التوزيع للمتغير المستقل القيادية الإبداعية والذي يتكون من ثلاثة أبعاد هي: (قوة وتأثير القائد، الكفاءة وتحمل المسؤولية، الثقة في النفس والتابعين) في جامعة وارث الأنبياء (ع) وجامعة الزهراء (ع) ، ويوضح الجدول رقم (2) عدد من الاختبارات المتعلقة بـ (التفرطح ، الالتواء)

الجدول رقم (2) يوضح التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل القيادية الإبداعية

الفقرات	الالتواء		التفرطح	
	StaHFsHFc	Std. Error	StaHFsHFc	Std. Error
FG1	-.282-	.238	-.596-	.472
FG2	-.502-	.238	.024	.472
FG3	-.408-	.238	-.444-	.472
FD1	-.319-	.238	-.728-	.472
FD2	-.387-	.238	-.563-	.472
FD3	-.454-	.238	-.498-	.472
FK1	-.523-	.238	-.607-	.472
FK2	-.309-	.238	-.757-	.472
FK3	-.181-	.238	-.829-	.472

المصدر: نتائج برنامج FGSS V.26.

إن الجدول رقم (2) يوضح نتائج التوزيع لعينة مكونة من (90) استجابة، فقد أشار نتائج التفرطح و الالتواء الى ان النتائج ذات توزيع طبيعي لان جميع الفقرات كانت قيمها تراوحت بين (±2)

➤ التوزيع الطبيعي للمتغير التابع الثقة التنظيمية

لمعرفة نوع التوزيع للمتغير التابع والمؤلف من اربعة أبعاد هي: (سياسات الافراد، المعلومات، التشجيع على الابتكار وتأكيد الذات، المبادئ والقيم)، في جامعة وارث الأنبياء (ع) وجامعة الزهراء (ع) يوضح الجدول رقم (3) عدد من الاختبارات المتعلقة بـ (التفرطح ، الالتواء)

الجدول رقم (3) يوضح التوزيع الطبيعي للمتغير التابع الثقة التنظيمية

الفقرات	الالتواء		التفرطح	
	StaHFsHFc	Std. Error	StaHFsHFc	Std. Error
HF1	-.305-	.238	-.787-	.472
HF2	-.106-	.238	-.757-	.472
HF3	-.236-	.238	-.581-	.472
HJ1	-.447-	.238	-.473-	.472
HJ2	-.406-	.238	-.424-	.472
HJ3	-.247-	.238	-.903-	.472
HL1	-.495-	.238	-.679-	.472
HL2	-.289-	.238	-.825-	.472
HL3	-.085-	.238	-.995-	.472
HB1	-.497-	.238	-.526-	.472
HB2	-.671-	.238	.283	.472
HB3	-.704-	.238	.013	.472

المصدر: نتائج برنامج FGSS V.26.

إن الجدول رقم (3) يوضح نتائج التوزيع لعينة مكونة من (90) استجابة، فقد أشار نتائج التفرطح و الالتواء الى ان النتائج ذات توزيع طبيعي لان جميع الفقرات كانت قيمها تراوحت بين (2±) التحليل الوصفي لبيانات الدراسة

➤ التحليل الوصفي للمتغير المستقل القيادية الإبداعية

لمعرفة مستوى توافر المتغير المستقل القيادية الإبداعية والذي يتكون من ثلاثة أبعاد هي: (قوة وتأثير القائد، الكفاءة وتحمل المسؤولية، الثقة في النفس والتابعين) ، في جامعة وارث الأنبياء (ع) وجامعة الزهراء (ع). يظهر الجدول رقم (4) عدد من الاختبارات المتعلقة بـ(المتوسط والانحراف المعياري).

الجدول رقم (4) يوضح التحليل الوصفي للمتغير القيادية الإبداعية

الفقرات	N	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
FG1	90	3.5631	.96680
FG2	90	3.6602	.88066
FG3	90	3.7184	.96424
FD1	90	3.5825	1.00513
FD2	90	3.7282	.90958
FD3	90	3.6796	.98233
FK1	90	3.5534	1.03591
FK2	90	3.5243	.99848
FK3	90	3.4563	.91584
القيادية الإبداعية	90	3.60733	0.962107

المصدر: نتائج برنامج FGSS V.26.

إن الجدول رقم (4) يوضح النتائج لعينة مكونة من (90) استجابة ، تقدم دليلاً على ادراك متغير القيادية الإبداعية بالمستوى المطلوب في في جامعة وارث الأنبياء(ع) وجامعة الزهراء(ع) قيد الدراسة. إذ قد حقق هذا المتغير وسط حسابي مقداره (3.60733) وهو بهذا يعد أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3)، مع انحراف معياري عام (0.962107). التحليل الوصفي للمتغير التابع الثقة التنظيمية

لمعرفة مستوى توافر المتغير التابع والمؤلف من اربعة أبعاد هي (المعلومات، التشجيع على الابتكار وتأكيد الذات، المبادئ والقيم، سياسات الافراد)، وما هو نوع توزيع بياناته، في جامعة وارث الأنبياء (ع) وجامعة الزهراء (ع). يوضح الجدول رقم (5) عدد من الاختبارات المتعلقة بـ (الوسط الحسابي والانحراف المعياري).

الجدول رقم (5) يوضح التحليل الوصفي للمتغير الثقة التنظيمية

الفقرات	N	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
HF1	90	3.6505	1.02621
HF2	90	3.4951	.90612
HF3	90	3.4563	.93700
HJ1	90	3.5825	.95511
HJ2	90	3.5631	.93588
HJ3	90	3.5146	.95859
HL1	90	3.6990	1.03692
HL2	90	3.3689	1.18810
HL3	90	3.5631	.98687
HB1	90	3.6019	1.03222
HB2	90	3.7087	.97650
HB3	90	3.6990	.97854
الثقة التنظيمية	90	3.575225	0.993171

المصدر: نتائج برنامج FGSS V.26.

إن الجدول رقم (5) يوضح نتائج لعينة مكونة من (90) استجابة، تقدم دليلاً على ادراك متغير الثقة التنظيمية بالمستوى المطلوب في جامعة وارث الأنبياء (ع) وجامعة الزهراء (ع) قيد الدراسة. فقد حقق هذا المتغير وسط حسابي مقدارة (3.575225) وهو بهذا يعد أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3)، مع انحراف معياري عام (0.993171).

ثالثاً: اختبار الفرضيات

1. اختبار علاقات الارتباط

وتتضمن هذه الفقرة اختبار فرضية رئيسية واحدة تنفرع منها ثلاث فرضيات فرعية، كما يأتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: وتنص على " وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين القيادة الابداعية والثقة التنظيمية وفيما يتعلق بإثبات صحة هذه الفرضية، فسر الجدول رقم (6) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين القيادة الابداعية والثقة التنظيمية، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.767). عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الرئيسية الأولى، وتنفرع عن هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية، هي:

وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين قوة وتأثير القائد والثقة التنظيمية:

يوضح الجدول رقم (6) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين قوة وتأثير القائد والثقة التنظيمية، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.732). عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى.

وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين الكفاءة وتحمل المسؤولية والثقة التنظيمية:

يوضح الجدول رقم (6) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الكفاءة وتحمل المسؤولية والثقة التنظيمية، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.789). عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى.

وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين الثقة في النفس والتابعين والثقة التنظيمية:

يوضح الجدول رقم (6) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الثقة في النفس والتابعين والثقة التنظيمية، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.671). عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى.

الجدول رقم (6) يوضح مصفوفة علاقة الارتباط بين القيادة الابداعية وأبعادها مع الثقة التنظيمية

		FFLM	FG	FD	FK	HHKB
FFLM	Pearson CorrelaHFon	1	.749**	.760**	.705**	.767**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90
FG	Pearson CorrelaHFon	.749**	1	.889**	.841**	.732**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90
FD	Pearson CorrelaHFon	.760**	.889**	1	.816**	.789**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90
FK	Pearson CorrelaHFon	.705**	.841**	.816**	1	.671**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90
HHKB	Pearson CorrelaHFon	.767**	.732**	.789**	.671**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90

المصدر: نتائج برنامج V.26.FGSS

رابعاً: اختبار علاقات التأثير

وتتضمن هذه الفقرة اختبار فرضية رئيسة واحدة تتفرع منها ثلاثة فرضيات فرعية وكما يأتي:
الفرضية الرئيسية الثانية: وتنص على: وجود علاقة تأثير موجبة ومعنوية بين القيادة الابداعية والثقة التنظيمية ، وفيما يتعلق بإثبات صحة هذه الفرضية، يوضح النتائج المتعلقة بأنموذج الانحدار، إذ إن قيمة F المحسوبة قد بلغت (367.001) عند مستوى معنوية (1%) وهذا ما يدل على معنوية هذا الأنموذج وكما موضحه في الجدول رقم (7).

الجدول (7) اختبار علاقات التأثير بين متغيري القيادة الابداعية والثقة التنظيمية

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	164.524	1	32.905	367.001
	Residual	26.539	100	.090	
	Total	191.063	92		
a. Predictors: (Constant), FFLM, FG, FD, FK, HF					
b. Dependent Variable: HHKB					

المصدر: نتائج برنامج V.26.FGSS

كما إن القدرة التفسيرية له جاءت مرتفعة نسبياً على وفق قيمة (R2) البالغة (0.861)، وهذا يشير إلى إن القيادة الابداعية تفسر ما قيمته (87%) من الثقة التنظيمية وكما في الجدول رقم (8).

الجدول رقم (8) يوضح قيمة R2 لأنموذج الفرضية التأثير

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the EsHFmate
dimension0 1	.928a	.861	.859	.29943
a. Predictors: (Constant), FFLM, FG, FD, FK, HF				
b. Dependent Variable: HHKB				

المصدر: نتائج برنامج V.26.FGSS

وتتفرع عن هذه الفرضية ثلاثة فرضيات فرعية، هي:

وجود علاقة تأثير موجبة ومعنوية بين قوة وتأثير القائد والثقة التنظيمية:

يوضح الجدول رقم (8) إن هنالك علاقة التأثير بين قوة وتأثير القائد والثقة التنظيمية هي معنوية وذلك على وفق قيمة (t) والبالغة (3.451) وهي قيمة عالية تحت مستوى معنوية (0.05). كما إن قيمة معامل B قد بلغت (0.266) وهي تبين مقدار الزيادة في قوة وتأثير القائد عندما تزداد قيمة الثقة التنظيمية بمقدار وحدة واحدة، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الأولى.

وجود علاقة تأثير موجبة ومعنوية بين الكفاءة وتحمل المسؤولية والثقة التنظيمية:

يوضح الجدول رقم (8) إن علاقة التأثير بين الكفاءة وتحمل المسؤولية والثقة التنظيمية هي معنوية وذلك على وفق قيمة (t) والبالغة (4.476) وهي قيمة عالية تحت مستوى معنوية (0.05). كما إن قيمة معامل B قد بلغت (0.259) وهي تبين مقدار الزيادة في الكفاءة وتحمل المسؤولية عندما تزداد قيمة الثقة التنظيمية بمقدار وحدة واحدة، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الثانية.

وجود علاقة تأثير موجبة ومعنوية بين الثقة في النفس والتابعين والثقة التنظيمية:

يوضح الجدول رقم (8) إن علاقة التأثير بين الثقة في النفس والتابعين والثقة التنظيمية هي معنوية وذلك على وفق قيمة (t) والبالغة (4.690) وهي قيمة عالية تحت مستوى معنوية (0.05). كما إن قيمة معامل B قد بلغت (0.285) وهي تبين مقدار الزيادة في الثقة في النفس والتابعين عندما تزداد قيمة الثقة التنظيمية بمقدار وحدة واحدة، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

يوضح الجدول رقم (9) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

Model	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	t اختبار	مستوى المعنوية
	B معامل بيتا	Std. Error الخطأ المعياري	Beta بيتا		
1	(Constant)	.636	.093	6.809	.000
	FFLM	.092	.034	5.703	.007
	FG	.293	.087	3.451	.001
	FD	.213	.053	4.476	.000
	FK	.203	.037	4.690	.000

a. Dependent Variable: FFLM

المصدر: نتائج برنامج V.26.FGSS.

المبحث الرابع:

الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات

1. هنالك علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين القيادة الابداعية والثقة التنظيمية.
2. هنالك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين قوة وتأثير القائد والثقة التنظيمية، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.732).
3. هنالك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الكفاءة وتحمل المسؤولية والثقة التنظيمية، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.789).
4. هنالك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الثقة في النفس والتابعين والثقة التنظيمية، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.671).
5. هنالك علاقة تأثير موجبة ومعنوية بين القيادة الابداعية والثقة التنظيمية.
6. هنالك علاقة التأثير بين قوة وتأثير القائد والثقة التنظيمية هي معنوية وذلك على وفق قيمة (t) والبالغة (3.451).
7. هنالك علاقة التأثير بين الكفاءة وتحمل المسؤولية والثقة التنظيمية هي معنوية وذلك على وفق قيمة (t) والبالغة (4.476).
8. هنالك علاقة التأثير بين الثقة في النفس والتابعين والثقة التنظيمية هي معنوية وذلك على وفق قيمة (t) والبالغة (4.690).
9. تبذل الجامعة جهوداً لتحقيق التنمية والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة الى الافراد من خلال توفير بيئة ومناخ عمل مناسب.
10. تسعى إدارة الجامعة بمتابعة الاعمال التي تتولاها الكليات وتقييم مستوى الأداء لكل منهم.

ثانياً: التوصيات

1. الاهتمام بالكوادر البشرية بأعتبارهم العنصر الحيوي والاهم والاساسي في دورة حياة المنظمة.
2. تعديل نظام الحوافز بشكل يحقق العدالة والثقة للجميع.

3. التوسع في تفويض القيادات بعض الصلاحيات الى المسؤولين وتعدد مراكز اتخاذ القرار وتقليص المستويات الرأسية بحيث تكون أفقية ومرنة.
4. إعداد برامج تدريبية وإرشادية لممارسة القيادة الاقناعية وبيان أثرها الايجابي في العملية الادارية وتقديم الدعم النفسي والمالي للمديرين لتشجيعهم على إتباع ذلك، وبما يضمن تطوير منظماتهم بغية تحقيق أهدافها، على أن تأخذ هذه الدورات صفة الاستمرارية والمتابعة الجادة.
5. ضرورة تنمية مهارات القادة في الاساليب الإبداعية كالعصف الذهني والاستقصاء في عملها.

المصادر والمراجع

1. م. ياسر لطيف خلف. (2021). السعادة في العمل ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية: بحث استطلاعي لأراء العاملين في جامعة الفلوجة. مجله اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية. 24-24، 1(1).
2. طه، عبده، &، أسماء فتحي سيد. (2022). أثر الثقة التنظيمية على الأداء التنظيمي بالتطبيق على شركة ميتلايف لتأمينات الحياة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية. 700-728، 13(6).
3. دباب، أنيس، الطاهر، المولدي، &، خلفاوي. (2020). دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة حالة لدى المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.
4. بوزار، &، خليفة. (2020). (دور الثقة التنظيمية في تعزيز المواطنة التنظيمية للعاملين-دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية). Doctoral dHHKBHJrtaHFon.
5. الحرسي حياة، سرير، كريمة، &، ربحي. (2020). تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي.
6. علي حسون فندي، فاضل جميل طاهر، &، فاضل حمد سلمان. (2012). تأثير ابعاد تقويم الاداء في الثقة التنظيمية (دراسة وصفية تحليلية لأراء عينة من القيادات الادارية في وزارة النفط العراقية. 58-58، 18(67)، Journal of Economics and AdmFKHHKBtraHFve Sciences).
7. وريوش، سعدية موهي، 2021، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالاحترق النفسي لدى معلمات
8. رياض الأطفال، مجلة الدراسات المستدامة، السنة الثالثة، المجلد الثالث، العدد الرابع.
9. طه، الهنديل، &، عبد الوهاب طعمة. (2022). دور القيادة الريادية في تعزيز الثقة التنظيمية دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية. 449-478، 13(5).
10. وفاء سليمان العموش. (2022). البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة الزرقاء وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى معلمهم. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. 31(1).
11. أميرة خضير كاظم. (2014). الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الأشرف. 31(31)، Al-Ghary Journal of Economic and Management Sciences.
12. محمد، عمرو أحمد، 2020، القيادة الإبداعية وعلاقتها بالتميز التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة، مجلة بنى ويف للعلوم التربوية البدنية والرياضة، المجلد الخامس.
13. ادمو، احمد محمد، 2016، القيادة الإبداعية اثرها على الأداء الاستراتيجي للمنظمات، جامعة السودان والتكنولوجيا – كلية الدراسات العليا، رسالة ماجستير في علوم إدارة الاعمال
14. المهنا، محمد فرج متعب، 2020، درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدراس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين وسبل تحسينها، مجلة العلوم التربوية – كلية التربية بالغرداقية- جامعة جنوب الوادي، المجلد 3 العدد الأول.
15. عبد الرزاق، سيف حكمت &، اليماني، علاء عبد السلام، 2019، خصائص القيادة الإبداعية ودورها في مراحل إدارة الأزمات، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 47، المجلد 15 الجزء الأول.
16. ولى، أحلام إبراهيم &، حسن، محسن عثمان، 2021، دور القيادة الإبداعية في الارتجال الاستراتيجي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 54، المجلد 17 الجزء الأول.
17. البليهد، نوره بنت محمد، 2020، تطوير أداء القيادات املدرسية يف ضوء القيادة الإبداعية، مجلة الفتح، العدد الرابع والثمانون.
18. ال مراد، نيراس يونس محمد &، فيصل، نبا غازي، 2019، بناء مقياس القيادة الإبداعية لدى مدرسات التربية الرياضية في محافظة نينوى، مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية، المجلد 16، العدد الأول.
19. الرويلي، منور بن سعدي، 2020، القيادة الإبداعية ودورها في الحد من مخاطر الأزمات والكوارث من وجهة نظر العاملين في وحدات الأمن الخاص بالحرس الوطني بالمنطقة الشرقية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الإدارية، قسم إدارة الأزمات.
20. الحربي، عبد العزيز بن سليم، 2018، القيادة الإبداعية ودورها في تعزيز إدارة المعرفة – دراسة مقارنة بين كلية الملك فهد الأمنية وكلية الملك خالد العسكرية بالرياض من وجهة نظر العاملين فيها، أطروحة دكتوراه في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم إدارة عامة.
21. صالح، قيس عبد الهادي &، باني، باسمه محمد، 2013، القيادة الإبداعية وعلاقتها بمتطلبات إدارة المعرفة في جامعة الكوفة من وجهة نظر القيادات الإدارية فيها، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد الرابع.