



مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (24) – العدد الرابع – أكتوبر 2023



القيادة المتواضعة وتأثيرها علي السلوك الابتكاري للعاملين: اختبار الدور الوسيط
لرأس المال النفسي – دراسة ميدانية

**The Humble Leadership and their Impact on the Innovative
Behavior of Employees: Examining the Mediating Role of
Psychological Capital - A Field Study**

د. محمد حسن أحمد مهدى

أستاذ مساعد ادارة الأعمال

كلية التجارة-جامعة سوهاج

2023-08-13	تاريخ الإرسال
2023-09-10	تاريخ القبول
رابط المجلة: https://jsst.journals.ekb.eg/	



ملخص البحث:

هدفت الدراسة الحالية الي اختبار درجة تأثير القيادة المتواضعة علي كل من: السلوك الابتكاري للعاملين، ورأس المال النفسي، وكذلك اختبار درجة تأثير رأس المال النفسي على السلوك الابتكاري للعاملين، وأخيراً اختبار مدي تغير درجة تأثير القيادة المتواضعة على السلوك الابتكاري للعاملين من خلال رأس المال النفسي كمتغير وسيط تداخلي بينهما، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم أداة الدراسة (قائمة الاستقصاء) وذلك لقياس متغيراتها. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بشركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج، وتم أخذ عينة حجمها (٢٢٧) من العاملين بالشركات محل الدراسة.

وتوصلت الدراسة الي وجود تأثير ذات دلالة إحصائية للقيادة المتواضعة بأبعادها والتمثلة في: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي على كل من: السلوك الابتكاري للعاملين، ورأس المال النفسي بأبعاده والتمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة بصفة اجمالية، ووجود تأثير ذات دلالة إحصائية لرأس المال النفسي بأبعاده والتمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة على السلوك الابتكاري للعاملين، وأخيراً أثبتت الدراسة وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة المتواضعة على السلوك الابتكاري للعاملين من خلال رأس المال النفسي بأبعاده كمتغير وسيط تداخلي بينهما، وقام الباحث بتقديم مجموعة من الدلالات والتوصيات العلمية والعملية بناءً علي النتائج التي تم التوصل اليها.

الكلمات المفتاحية: القيادة المتواضعة، السلوك الابتكاري للعاملين، رأس المال النفسي، شركات الهاتف المحمول، محافظة سوهاج.

Abstract:

The current study aimed to test the degree of effect of humble leadership on each of: The innovative behavior of employees, and psychological capital, as well as to test the degree of effect of psychological capital on the innovative behavior of employees, and finally to test the extent to which the degree of effect of humble leadership changes on the innovative behavior of employees through psychological capital as a mediator variable between them, and to achieve the objectives of the study, the study tool (questionnaires) was designed to measure its variables. The study population consisted of all the employees of the mobile phone companies in Sohag governorate, and a sample size of (227) was taken from the employees of the companies under study.

The study concluded that there is a statistically significant effect of humble leadership in its dimensions represented in: self-awareness, teach ability, appreciation of employees, and low self-focus on each of: The innovative behavior of employees, and psychological capital in its dimensions represented in: self-efficacy, optimism, hope, and Resilience in general. Overall, and there is a statistically significant effect of psychological capital in its dimensions represented in: self-efficacy, optimism, hope, and Resilience on the innovative behavior of employees, and finally the study proved that there is a statistically significant effect of the dimensions of humble leadership on the innovative behavior of employees through psychological capital in its dimensions as a mediator variable between them, and the researcher presented a set of Scientific and practical indications and recommendations based on the results that have been reached.

Keywords: Humble Leadership, Innovative Behavior of Employees, Psychological Capital, The Mobile Phone Companies, Sohag Governorate.



مقدمة:

تواجه المنظمات باستمرار تغييرات سريعة في بيئة العمل، ويمثل ذلك تهديداً لبقاء المنظمات في بيئة العمل (Andries & Czarnitzki, 2014; Alghamdi, 2018)، ولذا من الضروري ان تتكيف المنظمات مع هذه التهديدات من خلال الابتكارات الجديدة، وكذلك استغلال الفرص الخارجية لتقديم منتجات جديدة تؤثر على الاداء التنظيمي والبقاء طويل المدى (Andries & Czarnitzki, 2014).

وان السبب الجوهرى لفشل عديد من المنظمات هو عدم الاعتماد على استراتيجيات ابتكارية جديدة يكون العاملين فيها اهم مصدر للميزة التنافسية، وذلك باكتسابهم المعرفة وتوليد أفكار وحلول جديدة تساعد في تقديم المنتجات الجديدة، ولاستمرار الميزة التنافسية لابد من النظر الى الابتكارات على انها العامل الحاسم لنجاح وبقاء المنظمات علي المدى الطويل (Hoch, 2013).

وتؤثر القيادة المتواضعة في تحسين قدرات المنظمات من خلال التعرف على الفرص الخاصة وكيفية الاستجابة والاستفادة منها، وكذلك التهديدات الخارجية وكيفية التصدي لها والدفاع، كما ان القيادة المتواضعة تحفز السلوك الابتكاري للعاملين في المنظمات (Van der Meer & Kjellson, 2012). وتعتبر القيادة المتواضعة قوة أساسية لمشاركة المورد البشري في الأنشطة الابتكارية، وان الدعم المقدم من القائد المتواضع يعزز هذه المشاركة (Bezuijen et al., 2010).

ويواجه العاملون عديد من الاحداث المؤثرة على حالتهم النفسية، والتي تؤدي الى آثار نفسية سلبية على مستوى أداء المنظمات، وعليه يجب تعزيز الخصائص النفسية الإيجابية للعاملين لتحقيق اهداف المنظمات. ولتحقيق السلوك الابتكاري للعاملين في المنظمات كان من الضروري على المنظمات الاهتمام بالموارد البشرية، الأمر الذي أدى الى الاهتمام برأس المال النفسي والذي يؤثر في السلوك الابتكاري للعاملين. ولهذا فقد تناولت الدراسة الحالية القيادة المتواضعة وتأثيرها على السلوك الابتكاري للعاملين بشركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج محل الدراسة من خلال الدور الوسيط لرأس المال النفسي.

أولاً: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

يغطي الباحث في هذا الجزء من الدراسة عرضاً للخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة، ومراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، والتعرف علي أهم نتائجها، وادراك مدي مساهمتها في الدراسة الحالية. ويتوقع الباحث تحقيق بعض من الأهداف، منها: معرفة نتائج متغيرات الدراسة

الحالية التي تم التوصل اليها، ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة، وتساعد الباحث في الوصول الي الفجوة البحثية، بما يجعل الباحث يصمم المنهجية وخطواتها الإجرائية للدراسة بطريقة جيدة، وذلك كما يلي:

١ - القيادة المتواضعة (المتغير المستقل):

يتناول الباحث هنا الخلفية النظرية لمتغير القيادة المتواضعة، من حيث المفهوم، واهم الأبعاد، وذلك كما يلي:

١/١ مفهوم القيادة المتواضعة:

يعتبر التواضع اعتقاد الفرد عن نفسه والميل الي الرؤية الموضوعية للذات وعدم الاعتراف بإنجازات الفرد (Ding et al., 2020). وينظر أيضاً للتواضع كنقطة قوة من القناعة، وتعتبر فضيلة تحمي من تجاوز لحدود الافراط (Elnagar, 2021). كما ان التواضع امر هام للقيادة الفعالة في المنظمات وتحقيق نتائج إيجابية مثل تخفيض معدل دوران الموارد البشرية وزيادة الرضا والارتباط بالعمل والأداء التنظيمي (Wang et al., 2018).

بينما تشير القيادة المتواضعة الي خصائص القائد الشخصية التي تساعد على تفاعله مع مرؤوسيه، ويتميز برغبة كبيرة في رؤية الذات بدقة، وتقديره للآخرين والتعلم منهم وتحفيزهم مما يؤدي الي زيادة الارتباط للعاملين والرضا الوظيفي (Owens et al., 2013). بينما أشار (Funck, 2015) الي القيادة المتواضعة بانها محفز هام لتطوير الموارد البشرية والمنظمة من خلال الاعتراف بالأخطاء وتعزيز مفهوم التعلم بينهم وتحديد نقاط القوة لدي الموارد البشرية لجعلهم قدوة للتقدم والتعلم والتغيير التنظيمي. بينما أشار (Rego & Simpson, 2018) بأنه نهج قيادي من اسفل لأعلي لتحديد نقاط القوة والضعف لدي الموارد البشرية ومتابعتهم والاستماع اليهم ويعزز المشاركة في العمل ويؤدي الي تحقيق الرضا الوظيفي.

بينما ذكر (Ren et al., 2020) ان القيادة المتواضعة صفة مستمرة لحد ما بمقارنتها مع الخصائص الأخرى مثل النرجسية والتقييم الذاتي. بينما يشير (Li et al., 2016) الي ان القيادة المتواضعة هي القيادة التي تعتمد على العلاقات القوية والانفتاح والثقة بالعاملين أي قيادة تقوم على العلاقات الشخصية والإنسانية.

٢/١ أبعاد القيادة المتواضعة:

تقوم الدراسة الحالية على أربعة أبعاد أساسية للقيادة المتواضعة، كما يلي:



١/٢/١ الوعي الذاتي: *Self-Awareness*

يقصد به وجود تصور دقيق لقدرة المورد البشري وانجازاته، فالقائد المتواضع هو الذي يدرك انه لا يمكن لاحد ان يتعرف على نقاط قوته وضعفه، ووجود رؤية للذات دقيقة تعتبر تقييم صحيح لها ولا تعني انخفاضاً في قدرات المورد البشري أو إنجازاته (Owens et al., 2013). بينما يري (Ding et al., 2020) ان القيايين المتواضعين لديهم رؤية ذاتية موضوعية، وتستلزم القدرة على التقييم لقدرات الموارد البشرية بدقة والاعتراف بأخطائه ووجه القصور فيها والمحدودية في المعرفة ومساءلته عنها لتحسينها. ويميل القائد المتواضع ان يكون صارماً مع الذات من خلال تفوقه على نفسه وان يكون قدوة في العمل وله تأثير إيجابي داخل المنظمة ويساعد العاملين بمهارة في تحسين انفسهم ثم تحسين مستوى الأداء في المنظمة (Zheng & Song, 2020).

٢/٢/١ القابلية للتعلم: *Teach Ability*

تسمح القيادة المتواضعة ان يكون سلوك القائد المتواضع نموذجاً للتعلم، حيث يُظهر القائد انفتاحاً على المعلومات والأفكار الجديدة، واستماعه قبل التحدث، وتقبله لردود أفعال المرؤوسين، كما يعتبر القائد نموذجاً تعليمياً للآخرين من خلال تبادل الأدوار مع العاملين في انجاز الاعمال، كما انه يضع احتياجات المرؤوسين قبل احتياجاته الشخصية وتمسكه بالقيم والأخلاق الشخصية (Owens & Hckman, 2016).

٣/٢/١ تقدير العاملين: *Appreciation of Employee*

يتعمد القائد المتواضع وضع قيمة ومكانة جميع العاملين داخل المنظمة، واعترافه دائماً بقيمتهم، وثنائهم على مجهوداتهم داخل المنظمة، ودائماً ينسب الأفكار الجيدة للمرؤوسين حال تقديمها للمسئولين، ويحفزهم مادياً لقيامهم بعمل متميز من اجل المنظمة (Owens et al., 2013)، وبصفة عامة يحول القائد المتواضع اهتمامه المستمر الي الاحداث الإيجابية ونسبها الي العاملين، والاحداث السلبية ينسبها على نفسه (Owens & Hekman, 2016)، كما ان القائد المتواضع يحاول معرفة نقاط القوة للعاملين وتقدير مساهماتهم والاعتراف بنقاط قوتهم (Walters & Diab, 2016).

٤/٢/١ انخفاض التركيز الذاتي: *LowSelf-Focus*

يسعي القائد المتواضع لنسيان نفسه، ويكون اقل تركيزاً على نفسه، ويوضح للعاملين المعرفة والمهارة والطرق اللازمة لأداء الاعمال المطلوبة منهم (Elnagar, 2021)، ويشتمل انخفاض

التركيز الذاتي على ان التواضع سمة تشجع على السلوكيات الإيجابية والتعاونية في المنظمة، وينظر للقادة المتواضعين على ان تركيزهم على انفسهم يكون اقل، ويكون طموحهم للمنظمة وليس لأنفسهم (Nadelhoffer & Wright, 2017; Caldwell et al., 2017).

ويتمتع القادة المتواضعين بدرجة مرتفعة من السعي نحو الإنجاز وميلهم الى التفكير الدقيق قبل اتخاذهم الإجراءات، ويكونوا اكثر واقعية حول نقاط القوة والضعف لدي العاملين وإسهاماتهم في نجاح ما يكلفون به من عمل، ويساعد التواضع على الرغبة القوية للقادة في تقييد مصلحتهم الذاتية لخدمة الآخرين، وهذا يُعد أساس لانخفاض التركيز الذاتي (Maldonado et al., 2021).

٢ - السلوك الابتكاري للعاملين (المتغير التابع):

يتناول الباحث هنا الخلفية النظرية لمتغير السلوك الابتكاري للعاملين، من حيث مفهومه، وأبعاده، وذلك كما يلي:

١/٢ مفهوم السلوك الابتكاري للعاملين:

يعتبر السلوك الابتكاري للعاملين سلوك استباقي بناءً على فهم العاملين لواجباتهم ومسئولياتهم في مكان العمل والنتائج عن دوافعهم الذاتية (Asurakkody & Shin, 2018). ويُعد العاملون المبتكرون من الأصول الهامة في المنظمات الحديثة، ولهم دور جوهري في نجاحها من خلال تحقيق الميزة التنافسية (Contreras et al., 2017). كما ان السلوك الابتكاري له دور كبير في النجاح التنظيمي، ولذا فهناك ضرورة للاهتمام بالموارد البشرية وتنميتهم لتقديم سلوكيات ابتكارية جديدة تخلق ميزة تنافسية للمنظمات (Hamdy et al., 2019).

ويعرف السلوك الابتكاري بانه كل الأنشطة المعرفية أو المادية التي يقوم بها العاملون بشكل فردي او جماعي لتوليد وتحقيق الأفكار الجديدة القابلة للتنفيذ في نطاق العمل الذي يقومون به (Afsar et al., 2020). بينما عرفه (Strobl et al., 2020) بانه عملية ذات مراحل متعددة تتضمن معرفة المشكلة وتوليد الأفكار الجديدة ورعايتها ودعمها حتى استكمالها. بينما أشار (Afsar et al., 2020) الى ان السلوك الابتكاري يقصد به تطبيق أفكار جديدة وإجراءات وعمليات جديدة في مجموعات العمل بالمنظمة. وعرفه (Singh & Sarker, 2019) بانه قدرة المورد البشري على البحث والترويج للأفكار الجديدة ومحاولات بناء الدعم لتنفيذها. وعرفه (Yuan et al., 2018) بانه سلوك موجه لتوليد الأفكار المفيدة وكذلك القيام بالترويج والتنفيذ له في شكل اجتماعي معين.



ويؤكد (Rowley et al., 2011) وجود أهمية كبيرة للسلوك الابتكاري للعاملين في المنظمات، وجعلها أكثر ديناميكية في الوقت الحالي، حيث ان المنظمات بحاجة الي الابتكار لتواكب متطلبات العملاء والاستفادة من الفرص التكنولوجية وتغير الأسواق. ويعتبر السلوك الابتكاري للعاملين شريان الحياة لنمو وبقاء المنظمات، ويمثل عملية متجددة لتطور ونمو المنظمات من خلال تطبيق الأفكار الابتكارية الجديدة.

٢/٢ أبعاد السلوك الابتكاري للعاملين:

تقوم الدراسة الحالية على ثلاثة أبعاد للسلوك الابتكاري للعاملين، كما يلي:

١/٢/٢ توليد الأفكار الجديدة:

يقصد بتوليد الأفكار الجديدة المرحلة التي من خلالها يتعرف العاملون علي المشاكل في المنظمات ويحاولون إيجاد حلولاً لها مبتكرة للتعامل معها، وتشتمل علي توليد الأفكار واختيار الفرص المناسبة، ويعتمد نجاحها علي إيجاد فرصة متاحة للعاملين للتعبير عن أفكارهم في المنظمة (Asurakkody & Shin, 2018)، ويعتبر أيضاً نشاط إنتاج أو تعديل أفكار في مختلف المجالات في المنظمة (Soetantyo & Ardiyanti, 2018).

٢/٢/٢ ترويج الأفكار الجديدة:

تحتاج عملية الترويج للأفكار الجديدة، واكتساب تأثيرها الي طلب الدعم للأفكار الجديدة وانشاء تحالفات استراتيجية مع اشخاص لهم قوة مؤثرة، ولذا يجب التعاون والانفتاح مع عدد كبير من الأشخاص المؤثرين على تقبل الأفكار الجديدة وانتشارها (Hsu & Chen, 2017).

٣/٢/٢ تنفيذ الأفكار الجديدة:

ويقصد بتنفيذ الأفكار الجديدة تحويلها الي واقع، ويتطلب ذلك تطوير منتجات جديدة او عمليات وأساليب عمل جديدة واختبارها وتعديلها، ويساعد في تنفيذ الأفكار الكفاءة الذاتية للأفراد حول قدراتهم على الإنتاج والمرتبطة بإدراكهم حقيقة إمكانية التغيير، وتؤدي الكفاءة الذاتية لقيام الافراد بمهامهم بحماسة وبذلهم قدر كبير من الجهد لإنجاز مهامهم ومثابرتهم في مواجهة العقبات (Kim et al., 2018).

٣- العلاقة بين القيادة المتواضعة والسلوك الابتكاري للعاملين:

يوجد عديد من الدراسات التي تناولت علاقة القيادة المتواضعة بالسلوك الابتكاري للعاملين، منها دراسة (Zhou & Wu, 2018) التي أظهرت أن القيادة المتواضعة لها تأثير معنوي وايجابي على السلوك الابتكاري للعاملين. وفي نفس السياق، اسفرت دراسة (Wang et al., 2018) عن ان القيادة المتواضعة لها تأثير إيجابي ومعنوي على ابداع العاملين. وكذلك دراسة

(Yuan et al., 2018) توصلت الى وجود علاقة معنوية وإيجابية بين القيادة المتواضعة ومشاركة العاملين في العمليات الإبداعية.

بينما كشفت دراسة (Mallen et al., 2019) أيضاً عن وجود علاقة معنوية وإيجابية بين القيادة المتواضعة والابتكار بالمنظمة. كما توصلت دراسة (Mao et al., 2019) الي ان القيادة المتواضعة تؤدي الي تطوير الذات للعاملين بالمنظمة، وهذا يعزز الكفاءة الذاتية للعاملين، ويسهم في أدائهم.

بينما أظهرت دراسة (Ye et al., 2020) تأثير إيجابي للقيادة المتواضعة على مستوى تواضع فريق العمل، وكذلك تأثيره على الأداء الإبداعي للعاملين، وان تواضع فريق العمل له تأثير على الأداء الإبداعي للعاملين اقوي في ظل المستوى المرتفع من الاعتماد على المهام والمناخ التنافسي.

٤ - رأس المال النفسي (المتغير الوسيط):

يتناول الباحث هنا الخلفية النظرية لمتغير رأس المال النفسي، من حيث المفهوم، والأبعاد، وذلك كما يلي:

١/٤ مفهوم رأس المال النفسي:

يقصد برأس المال النفسي حالة تطور نفسي إيجابي تتميز بامتلاك الكفاءة الذاتية لإكمال المهام الصعبة بنجاح وتوافر التفاؤل بالإضافة لتحديد الأهداف الواجب الالتزام بها لتحقيق النجاح ويسمي الأمل (Luthans et al., 2017). وعرفه (Chen & Lim, 2012) بانه شكل من اشكال الحالة النفسية الإيجابية التي تؤثر ايجابياً في توضيح ادراك الموارد البشرية لقدراتهم في العمل.

كما عرفه (Xiang et al., 2017) بانه وسيلة من الوسائل التي تؤثر في تحقيق أداء المنظمات، ويشمل تشخيص للقدرات النفسية وتحديد للسّمات الشخصية التي تسهم ايجابياً في إنتاجية المورد البشري. اما (Luthans et al., 2017) يري ان رأس المال النفسي يتمثل في سلوكيات العمل المرغوب فيها والتي تدعم المنظمة وتشمل الدمج بين العناصر التالية: التفاؤل، والمرونة، والأمل، والكفاءة الذاتية.

٢/٤ أبعاد رأس المال النفسي:

تقوم الدراسة الحالية على اربعة أبعاد لرأس المال النفسي، كما يلي:



١/٢/٤ الكفاءة الذاتية: *Self-Efficacy*

يقصد بالكفاءة الذاتية ادراك المورد البشري بقدراته في أداء عمل معين بنجاح، ويتصف المورد البشري بالكفاءة والفعالية بتحديات المهام الصعبة أثناء تحقيق الأهداف (Chen et al., 2012). ويشير (Lima et al., 2015) الى ان الكفاءة الذاتية هي تفاعل الموارد البشرية في المنظمة وتعبيرهم عن آرائهم بثقة كبيرة دون خوف، وان للثقة تأثير على نظرة المورد البشري لعمله والمنظمة التي يعمل فيها. كما يشير (Phan, 2017; Çavuş & Gokçen, 2015) الى ان الموارد البشرية التي تتمتع بالكفاءة الذاتية يتوافر لديهم الخصائص التالية: وضعهم للأهداف والمهام الصعبة، وبحثهم عن التحديات، ويمتلكون دوافع ذاتية، والتزامهم بالوقت المحدد لإنجاز الأهداف، ومثابرتهم لتحقيق الأهداف في حالة وجود تحديات.

٢/٢/٤ التفاؤل: *Optimism*

يقصد بالتفاؤل تمسك المورد البشري بتوقعاته الإيجابية المستقبلية ونظرته الإيجابية للأحداث، والمورد البشري المتفائل أكثر مرونة وواقعية، ودائماً اتجاهاً نحو التغيير (Minjung, 2019). ويشير (Nurfaizal, 2018) الى ان التفاؤل يعكس نظرة المورد البشري للأحداث سواء بنجاح او بفشل، ويرجع ذلك الى ان المورد البشري المتفائل نظرته للنجاح ترجع لعوامل داخلية، ويكون تركيزه على الإمكانيات والفرص التي تحقق الأهداف، اما المورد البشري المتشائم نظرته للفشل ترجع لعوامل خارجية هي التي تحد من تحقيق الأهداف.

٣/٢/٤ الأمل: *Hope*

يقصد بالأمل ادراك المورد البشري بأن لديه قدرات تساعد في معرفة وتحديد بدائل تؤدي لتحقيق الأهداف المرغوب فيها، وتحفيزه لذاته من خلال قوته وطاقته الموجهة لتحقيق الهدف. ويشير (Minjung, 2019) الى ان الأمل حالة معرفية للتفكير في التعرف على اهداف قابلة للتحقيق، وكذلك تحديد طرق لتحقيقها، وتحديد خطط لإنجازها.

٤/٢/٤ المرونة: *Resilience*

يقصد بالمرونة قدرة المورد البشري على مثابرتة لتحقيق الأهداف حتى في ظل وجود تحديات، وتمثل القدرة أو التماسك بعد تغلبه على التحديات، وتمثل المرونة مورداً ايجابياً في العمل تمكن المورد البشري من التكيف مع البيئة المحيطة (Luthans et al., 2017). كما يقصد بها ايضاً التكيف الإيجابي في حالة مواجهة التحديات أو المخاطر في مكان العمل، وهي القدرات النفسية الإيجابية للعودة من التحديات، وظروف عدم التأكد، والصراعات، والفشل (Luthans et al., 2017).

٥ - العلاقة بين القيادة المتواضعة ورأس المال النفسي:

يوجد عديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة المتواضعة ورأس المال النفسي، منها دراسة (المغربي، والند، ٢٠١٦) والتي هدفت الي التعرف على العلاقة بين القيادة الكاريزمية وبين رأس المال النفسي، بالتطبيق على عينة قوامها (٣٢٧) من العاملين في الجامعة العراقية. وتوصلت الدراسة الي وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الكاريزمية على أبعاد رأس المال النفسي.

بينما قامت دراسة (Aboul-Dahab, 2021) بفحص العلاقة بين القيادة المتواضعة بأبعادها ورأس المال النفسي بأبعاده في المستشفيات العامة، وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة المتواضعة وبين أبعاد رأس المال النفسي. وتناولت دراسة (العافي، والطالبي، ٢٠٢٢) التعرف على تأثير القيادة الحكيمة في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي بالمؤسسات الصحية بنينوي، وذلك بالتطبيق على عينة قوامها (٤٢٠) من الأطباء والاداريين والفنيين بالمؤسسات الصحية بنينوي. وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير إيجابي ومعنوي للقيادة الحكيمة في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي.

بينما هدفت دراسة (الجنابي وآخرون، ٢٠٢٣) الي توضيح دور القيادة المتواضعة في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي ، وذلك بالتطبيق على عينة قوامها (١٩٦) من العاملين بالمنظمة محل الدراسة. وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين القيادة المتواضعة وبين أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي.

٦ - العلاقة بين رأس المال النفسي والسلوك الابتكاري للعاملين:

يوجد عديد من الدراسات التي تناولت علاقة رأس المال النفسي بالسلوك الابتكاري للعاملين، منها دراسة (Luthans et al., 2015) التي هدفت الي التعرف على تأثير رأس المال النفسي في حل المشاكل والابتكار. وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (١٥٢٦) من العاملين بجامعة الغرب الأوسط بأمريكا. وتوصلت الدراسة الي ان رأس المال النفسي يرتبط ايجابياً بحل المشكلات والابتكار. وأوضحت دراسة (Ziyae et al., 2015) وجود تأثير موجب لرأس المال النفسي على الابداع في تكنولوجيا المعلومات بالبنوك الزراعية بطهران.

بينما هدفت دراسة (Qiu et al., 2015) الي تحديد درجة تأثير رأس المال النفسي في الأداء الابتكاري للعاملين الفنيين. وطبقت الدراسة على عينة قوامها (٣٤٧) من العاملين في المنظمات



محل الدراسة. وتوصلت الدراسة الي ان رأس المال النفسي له تأثير ايجابي مرتفع في الأداء الابتكاري للعاملين. وكذلك هدفت دراسة (Hsu & Chen, 2017) الي التعرف على دور رأس المال النفسي في السلوك الابتكاري للعاملين، وطبقت الدراسة على (٧٨١) عامل بالمنظمات بتايوان، وتوصلت الدراسة الي ان رأس المال النفسي يؤثر في السلوك الابتكاري للعاملين.

وتوصلت دراسة (Zubair & Kamal, 2015, 2017) الي وجود علاقة ارتباط موجب بين رأس المال النفسي وتنمية سلوك العمل الإبداعي. بينما توصلت دراسة (Tveiteras, 2017) الي وجود علاقة موجبة ومعنوية بين رأس المال النفسي وتعزيز الابداع لدي العاملين في المنظمات بالنرويج. واسفرت دراسة (Sameer, 2018) عن وجود تأثير موجب لرأس المال النفسي في تنمية السلوك الإبداعي للعاملين. وأكدت دراسة كل من: (Rego et al., 2013; Mishra et al., 2017; Xiang et al., 2017; Nurfaiz et al., 2018) الي أن رأس المال النفسي يدعم تنمية السلوك الإبداعي في منظمات الاعمال.

وكشفت دراسة (Schuckert et al., 2018) عن وجود علاقة معنوية وموجبة بين رأس المال النفسي وتنمية السلوك الإبداعي بالمنظمات الخدمية بكوريا الجنوبية، واتفقت معها دراسة (الزبيدي، ومهدي، ٢٠١٨). كما توصلت دراسة (Kim et al., 2018) الي ان خرق العقد النفسي يضعف رأس المال النفسي ومن ثم يعوق السلوك الإبداعي، وان تنشيط وتنمية رأس المال النفسي يزيد من تنمية السلوك الإبداعي.

وقامت دراسة (Wang et al., 2018) بالتحرف على العلاقة بين رأس المال النفسي وبين السلوك الابتكاري للعاملين، وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين رأس المال النفسي وبين السلوك الابتكاري للعاملين. كما قامت دراسة (العولقي، ٢٠١٩) بتحليل العلاقة بين رأس المال النفسي وبين سلوك العمل الإبداعي، بالتطبيق على عينة قوامها (٢٢٦) من العاملين بالمؤسسة العامة للاتصالات بصنعاء. وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين رأس المال النفسي وبين سلوك العمل الإبداعي.

وتعرفت دراسة (الصويحي، ٢٠٢٢) على أثر رأس المال النفسي علي تعزيز السلوك الإبداعي للعاملين في شركات الاتصالات في بنغازي، وذلك بالتطبيق على عينة قوامها (١٣٣) من العاملين. وتوصلت الدراسة الي وجود أثر معنوي لرأس المال النفسي على تعزيز السلوك الإبداعي. بينما تعرفت دراسة (بن جويل، والجريري، ٢٠٢٣) على اثر رأس المال النفسي الإيجابي على الأداء الإبداعي، بالتطبيق على عينة قوامها (٥٦) من أعضاء هيئة التدريس

بكلية العلوم الإدارية بجامعة عدن. وتوصلت الدراسة الي وجود تأثير جوهري لرأس المال النفسي
الإيجابي على الأداء الإبداعي.

٧- العلاقة بين متغيرات الدراسة:

يوجد عديد من الدراسات التي تناولت رأس المال النفسي كمتغير وسيط بين عديد من
المتغيرات، منها دراسة (Bouzari & Karatepe, 2017) التي هدفت الي التعرف علي دور
رأس المال النفسي كوسيط في العلاقة بين القيادة الخادمة وسلوك التأخير وسلوكيات المواطنة
التنظيمية، وطبقت الدراسة على عينة من العاملين بالفنادق، وتوصلت الدراسة الى ان رأس المال
النفسي يتوسط علاقة التأثير للقيادة الخادمة في سلوك التأخير وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

وكشفت دراسة (Hsu & Chen, 2017) عن دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في أثر
المناخ التنظيمي في السلوك الابتكاري للعاملين، وتوصلت الدراسة الى ان السلوك الابتكاري
للعاملين يتأثر بالمناخ التنظيمي من خلال أثر رأس المال النفسي في العلاقة بينهما. كما كشفت
دراسة (Hu et al., 2018) عن وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين القيادة الاصلية والسلوك
الاستباقي للعاملين من خلال دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بينهما.

واسفرت دراسة (Zhou & We, 2018) عن ان التقييم الذاتي للعاملين يلعب الدور الوسيط
في العلاقة بين القيادة المتواضعة والسلوك الابتكاري للعاملين، وان المهارات السياسية للقائد
تلعب دوراً معدلاً في العلاقة بينهما. بينما هدفت دراسة (Ozsunur, 2019) الي تقييم تأثير
القيادة الأخلاقية في السلوك الابتكاري من خلال الدور الوسيط لرأس المال النفسي بينهما،
وطبقت الدراسة على عينة من العاملين الفنيين بالشركات محل الدراسة، وتوصلت الى ان رأس
المال النفسي يتوسط العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوك الابتكاري.

وعلى نفس السياق كشفت دراسة (Yuan et al., 2018) عن ان الدعم التنظيمي المدرك
يتوسط العلاقة بين القيادة المتواضعة ومشاركة العاملين في العمليات الإبداعية. واسفرت دراسة
(Wang et al., 2018) عن ان رأس المال النفسي يتوسط العلاقة بين سلوكيات القائد
المتواضع وابداع المرؤوسين. وكشفت دراسة (Lin et al., 2019) عن ان الإحساس الشخصي
بالسلطة يتوسط العلاقة بين القيادة المتواضعة وسلوك صوت العاملين، وان مسافة السلطة تلعب
دوراً معدلاً في هذه العلاقة. وبينت دراسة (Jiang et al., 2019) ان تبادل ومزج المعرفة يلعب
دوراً وسيطاً في العلاقة بين سلوك القيادة المتواضعة وابتكار معايير التكنولوجيا.



كما ان دراسة (Mallen et al., 2019) توصلت الى ان الابتكار يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين القيادة المتواضعة والابتكار بالمنظمة. وظهرت دراسة (Li et al., 2019) ان دور الصوت يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين القيادة المتواضعة وصوت العاملين. وكشفت دراسة (Diao et al., 2019) عن ان العاطفة المتناغمة لها دور وسيط في العلاقة بين القيادة المتواضعة وأداء المرؤوسين. وقام (Rashid et al., 2019) بتطبيق دراسته على عينة من العاملين بالقطاع المصرفي في باكستان، وظهرت الدراسة وجود اثر إيجابي للقيادة الاصلية في سلوكيات الابتكار من خلال اثر رأس المال النفسي كمتغير وسيط بينهما. وأيضاً أسفرت دراسة (Ali et al., 2020) عن ان التمكين النفسي وسلوك العمل الابتكاري يلعبان دوراً وسيطاً في العلاقة بين القيادة المتواضعة ونجاح المشروع.

بينما قامت دراسة (Lei et al., 2020) بالتعرف على دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية وقدرة المنظمة على الابتكار، وطبقت على عينة من العاملين بالقطاع الصناعي في فيتنام. وأسفرت الدراسة عن وجود وساطة لرأس المال النفسي في العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة. وكشفت دراسة (البردان، ٢٠٢١) عن الدور الوسيط الذي يلعبه التماثل التنظيمي في العلاقة بين القيادة المتواضعة ودعم السلوك الاستباقي للعاملين وذلك بتطبيق الدراسة على عينة من العاملين بفروع بنوك القطاع العام التجارية بمحافظة المنوفية.

ثانياً: مشكلة الدراسة

تمثل سمة التواضع احد السمات الهامة للقياديين الفعالين في الآونة الأخيرة، حيث يؤدي التواضع للمديرين التنفيذيين الي تجنب المشكلات المرتبطة بالرضا عن الذات، وكذلك المرتبطة بالإفراط في الثقة، وأيضاً تطوير المرونة التنظيمية، وتسهيل التعلم التنظيمي (Maldonado et al., 2021) وتزامن التواضع في سياق أنماط القيادة الحالية، حيث تم تناول القيادة المتواضعة كنمط من أنماط القيادة الحديثة التي من خلالها يقيم القائد نفسه ومرؤوسيه، وايضاً يستطيع القائد من خلالها تقدير مساهمات العاملين الإيجابية، ونقاط قوتهم (Owens et al., 2013; Yuan et al., 2018). ونظراً لان القيايين يلعبون دوراً رئيسياً في تشكيل اتجاهات وسلوكيات العاملين، لذا وجب على القيايين رعاية قوة العمل ذات الحماس والنشاط (Lei et al., 2020). وبمراجعة أدبيات الدراسة، تبين وجود قلة في الدراسات التي تناولت نمط القيادة المتواضعة كأحد أنماط القيادة الحديثة، وما يترتب عليها من نتائج، وخاصة فيما يتعلق بالسلوك الابتكاري للعاملين كأحد السلوكيات المرغوب فيها، وكذلك تحليل العلاقة بين القيادة المتواضعة والسلوك الابتكاري للعاملين من خلال دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في هذه العلاقة.

ونظراً لما كشفت عنه الدراسات السابقة من وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين القيادة المتواضعة والسلوك الابتكاري للعاملين، منها (Zhou & Wu, 2018; Wang et al., 2018; Mallen et al., 2019; Ye et al., 2020) وكذلك كشفت عن وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين القيادة المتواضعة ورأس المال النفسي منها (المغربي، والند، ٢٠١٦، العافي، والطالبي، ٢٠٢٢، الجنابي وآخرون، ٢٠٢٣، Aboul-Dahab, 2021). إضافة الي ان رأس المال النفسي يلعب دور الوسيط في العلاقة بين بعض أنماط القيادة المختلفة وسلوكيات العاملين المرغوب فيها مثل دراسة (Bouzari & Karatepe, 2017; Wang et al., 2018 . Ozsungur, 2019; Hsu & Chen, 2017; Lie et al., 2020; Hu et al., 2018)

ومن سرد الدراسات السابقة تبين انه لا توجد دراسات تناولت العلاقات غير المباشرة بين متغيرات الدراسة الثلاثة مجتمعة، وهو ما يمثل محاولة لسد هذه الفجوة البحثية. وبناءً على ما تقدم يمكن القول بانه يوجد قصور في فهم دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في درجة تأثير القيادة المتواضعة على السلوك الابتكاري للعاملين بشركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج محل الدراسة.

ومما سبق يخلص الباحث الي مشكلة الدراسة الحالية في تحديد درجة تأثير القيادة المتواضعة على السلوك الابتكاري للعاملين من خلال الدور الوسيط لرأس المال النفسي، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة أيضاً في الإجابة عن التساؤل التالي: ما درجة تأثير القيادة المتواضعة بأبعادها: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي على السلوك الابتكاري للعاملين من خلال رأس المال النفسي بأبعاده: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة بشركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج محل الدراسة؟ وينبثق منه التساؤلات الفرعية التالية:

١/٢ ما درجة تأثير القيادة المتواضعة بأبعادها: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي على السلوك الابتكاري للعاملين؟

٢/٢ ما درجة تأثير القيادة المتواضعة بأبعادها: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي على رأس المال النفسي بأبعاده: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة؟

٣/٢ ما درجة تأثير رأس المال النفسي بأبعاده: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة على السلوك الابتكاري للعاملين؟



٤/٢ هل تتغير درجة تأثير القيادة المتواضعة بأبعادها: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي علي السلوك الابتكاري للعاملين من خلال رأس المال النفسي بأبعاده: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة كمتغير وسيط تداخلي بينهما؟

ثالثاً: أهداف الدراسة

تقوم الدراسة الحالية على تحقيق الأهداف التالية:

- ١/٣ اختبار درجة تأثير القيادة المتواضعة علي السلوك الابتكاري للعاملين.
- ٢/٣ التعرف على درجة تأثير القيادة المتواضعة علي رأس المال النفسي.
- ٣/٣ تحديد درجة تأثير رأس المال النفسي علي السلوك الابتكاري للعاملين.
- ٤/٣ اختبار مدى تغير درجة تأثير القيادة المتواضعة علي السلوك الابتكاري للعاملين من خلال رأس المال النفسي كمتغير وسيط تداخلي بينهما.
- ٥/٣ التوصل الي مجموعة توصيات قد تسهم في تحسين القيادة المتواضعة من خلال رأس المال النفسي والتي تؤدي الي زيادة السلوك الابتكاري للعاملين، وكذلك الوصول لدلالات نظرية وتطبيقية قد تفيد المسؤولين والباحثين في فهم وتعمق لمتغيرات الدراسة.

رابعاً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

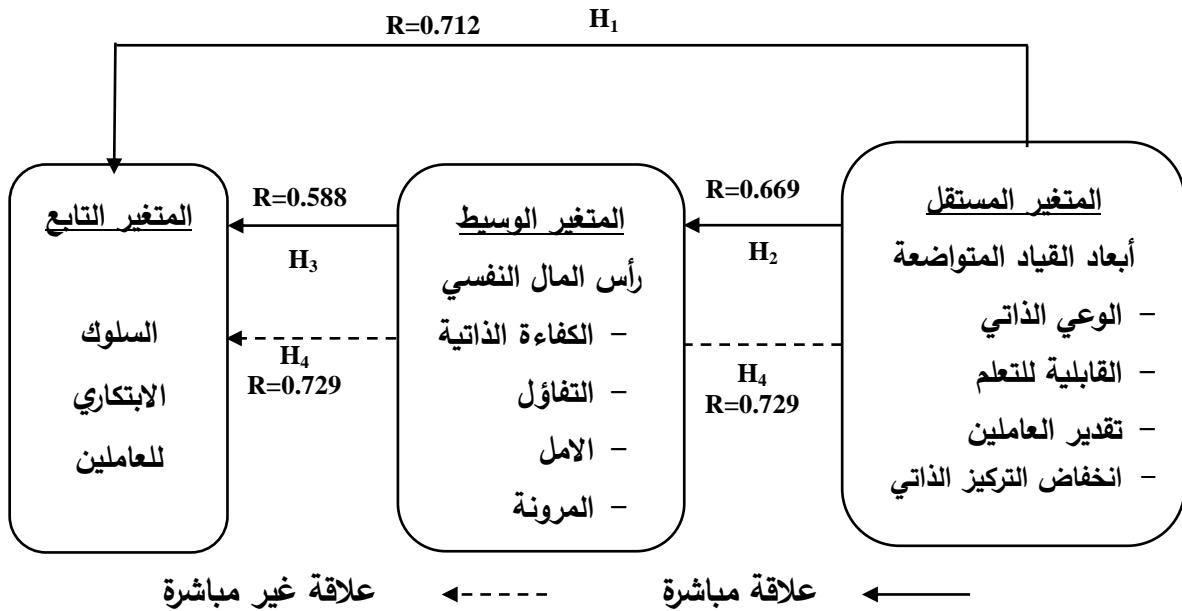
- ١/٤ تصنيف متغيرات الدراسة الحالية للمعرفة في إدارة الاعمال بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي بصفة خاصة، وقد تفيد القائمين على التدريس والباحثين والدارسين في هذا المجال، وعديد من المجالات التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة، حيث ان الاهتمام بهذه المتغيرات غير كافٍ ومحدود من قبل الباحثين.
- ٢/٤ يتوقع الباحث من نتائج الدراسة الحالية التي يصل اليها انها تساعد المسؤولين في شركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج محل الدراسة، علي فهم عميق للإيجابيات الناتجة من القيادة المتواضعة، بما تسهم في زيادة كفاءة السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة، وذلك في وجود أداء متميز لرأس المال النفسي، والذي يؤدي بدوره الى وجود عاملين مبتكرين وجادين ومتميزين في العمل، وعليه يؤدي ذلك الى تحسين في مستوي أداء الشركات محل الدراسة بصفة عامة، وذلك من خلال دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط تفاعلي بين القيادة المتواضعة والسلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة.

خامساً: منهجية الدراسة

يقوم الباحث في الدراسة الحالية بالاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي في عرضه لمتغيرات الدراسة، معتمداً على مراجع متعددة، وتحليلها واختبار فروضها، بالاستعانة بقائمة استقصاء مُعدة لهذا الغرض موجّهة لمفردات العينة، والتي تُعتبر أسلوب قياس لجمع البيانات في الدراسات التي تعتمد على البيانات الوصفية. واتبع الباحث في الدراسة الميدانية أساليب علمية معروفة، كما يلي:

١/٥ نموذج الدراسة:

وفي ضوء مراجعة الدراسات السابقة، توصل الباحث الى مخطط العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة، وذلك كما بالشكل التالي (١):



شكل (١)

مخطط العلاقات بين متغيرات الدراسة

المصدر : الشكل من إعداد الباحث

٢/٥ متغيرات الدراسة:

بالنظر الى مخطط العلاقات بين متغيرات الدراسة السابق، تبين أنه يقوم على المتغيرات التالية:

١/٢/٥ القيادة المتواضعة (المتغير المستقل)

يقصد بالقيادة المتواضعة القيادة التي تعتمد على العلاقات القوية والانفتاح والثقة بالعاملين أي قيادة تقوم على العلاقات الشخصية والإنسانية. واعتمد الباحث في هذه الدراسة الحالية على



الأبعاد التالية للقيادة المتواضعة: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي معتمداً على الدراسات التالية: (Zhou & Wu, 2018; Wang et al., 2018; Yuan et al., 2018; Mallen et al., 2019; Ye et al., 2020) وتم قياسها بعدد (١٢) عبارة بقائمة الاستقصاء المعدة لذلك بواقع (٣) عبارات لكل بُعد منها كمتغيرات مستقلة على الترتيب.

٢/٢/٥ السلوك الابتكاري للعاملين (المتغير التابع)

يُعرف السلوك الابتكاري للعاملين بأنه كل الأنشطة المعرفية أو المادية التي يقوم بها العاملون بشكل فردي أو جماعي لتوليد وتحقيق الأفكار الجديدة القابلة للتنفيذ في نطاق العمل الذي يقومون به، وتم الاعتماد في الدراسة الحالية في قياس السلوك الابتكاري كمتغير تابع على الدراسات التالية: (Luthans et al., 2011; Qiu et al., 2015; Yuan et al., 2018; Wang et al., 2018; Mallen et al., 2019; Ye et al., 2020) وتم قياسه بعدد (١٢) عبارة بقائمة الاستقصاء المعدة لذلك.

٣/٢/٥ رأس المال النفسي (المتغير الوسيط):

يقصد برأس المال النفسي حالة تطور نفسي إيجابي تتميز بامتلاك الكفاءة الذاتية لإكمال المهام الصعبة بنجاح وتوافر التفاؤل بالإضافة لتحديد الأهداف الواجب الالتزام بها لتحقيق النجاح ويسمى الأمل، واعتمد الباحث في هذه الدراسة الحالية على الأبعاد التالية: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة، وتم الاعتماد في الدراسة الحالية في قياس رأس المال النفسي كمتغير وسيط تداخلي على الدراسات التالية: (Bouzari & Karatepe, 2017; Hsu, 2017; Chen, 2017; Ozsungur, 2019; Lei et al., 2020) وتم قياسه بعدد (١٦) عبارة بقائمة الاستقصاء المعدة لذلك بواقع (٤) عبارات لكل بُعد منها على الترتيب.

وتم استخدام *Likert Scale* الخماسي ما بين التقدير (٥) موافق تماماً والتقدير (١) غير موافق تماماً، وتقوم مفردات عينة الدراسة بالاختيار من بينها، وكلما ارتفع التقدير يدل على زيادة توافر المتغير، وكلما انخفض التقدير يدل على تدني المتغير. وأشارت معظم الدراسات السابقة المستخدمة لمقاييس متغيرات الدراسة الحالية المتمثلة في: أبعاد القيادة المتواضعة، والسلوك الابتكاري للعاملين، ورأس المال النفسي أن معامل الثبات (*Cornbach Alpha*) لها تراوح ما بين (٠,٧١، ٠,٩٣)، ويدل ذلك على أن الأدوات المستخدمة تتسم بدرجة ثبات عالية.

واستخدم الباحث مقياس الثبات والصدق لاختبار أداة الدراسة، ويقوم مقياس الثبات بتوفير نتائج ذات اتساق في ظل استخدام أدوات قياس متعددة الأسئلة. كما يقيس الصدق مدي ملائمة المقياس المستخدم، ولحساب معامل الصدق تم استخراج الجذر التربيعي لقيمة (Cornbach Alpha) (العباسي، ٢٠١٠)، وبناءً عليها يتحدد صلاحية بنية المقياس. ويوضح ذلك النتائج التالية في جدول (١):

جدول (١)

نتائج مقياسي الثبات والصدق

متغيرات الدراسة ^(*)	العبارات بالقائمة	معامل الثبات	معامل الصدق	متغيرات الدراسة	العبارات بالقائمة	معامل الثبات	معامل الصدق
X ₁	(٣ - ١)	٠,٨٣	٠,٩١	M ₁	(٢٨ - ٢٥)	٠,٨٥	٠,٩٢
X ₂	(٦ - ٤)	٠,٦٧	٠,٨٢	M ₂	(٣٢ - ٢٩)	٠,٨٣	٠,٩١
X ₃	(٩ - ٧)	٠,٧٦	٠,٨٧	M ₃	(٣٦ - ٣٣)	٠,٨١	٠,٩٠
X ₄	(١٢ - ١٠)	٠,٧٩	٠,٨٩	M ₄	(٤٠ - ٣٧)	٠,٧٨	٠,٨٨
X	(١٢ - ١)	٠,٨٦	٠,٩٣	M	(٤٠ - ٢٥)	٠,٨٨	٠,٩٤
Y	(٢٤ - ١٣)	٠,٧٤	٠,٨٦				

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي للبيانات.

ومن جدول (١) السابق يُلاحظ ان المقاييس تراوحت ما بين ٠,٦٧ إلى ٠,٨٨ لمعاملات الثبات، وكانت مرتفعة وتجاوزت حدها الأدنى (٠,٦٠) (Sekaran & Bougie, 2016). وكذلك معاملات الصدق مرتفعة وتراوحت ما بين ٠,٨٢ إلى ٠,٩٤، وتشير النتائج لوجود اتساق داخلي بين عبارات القائمة، وكذلك صلاحية أداة الدراسة منطقياً واحصائياً لجميع البيانات.

٣/٥ فروض الدراسة:

بناءً علي عرض مشكلة الدراسة ومراجعة الدراسات السابقة، يُخلص الباحث منها الي أربعة فروض اساسية، كما يلي:

(*) X₁ = الوعي الذاتي، X₂ = القابلية للتعلم، X₃ = تقدير العاملين، X₄ = انخفاض التركيز الذاتي، X = اجمالي أبعاد القيادة لتواضعة، Y = السلوك الابتكاري للعاملين، M₁ = الكفاءة الذاتية، M₂ = التفاؤل، M₃ = الأمل، M₄ = المرونة، M = اجمالي أبعاد رأس المال لنفسي.



١/٣/٥ يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة المتواضعة متمثلة في: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي علي السلوك الابتكاري للعاملين.

٢/٣/٥ يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة المتواضعة متمثلة في: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي علي أبعاد رأس المال النفسي متمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة بصفة اجمالية.

٣/٣/٥ يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد رأس المال النفسي متمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة علي السلوك الابتكاري للعاملين.

٤/٣/٥ يوجد تأثير ايجابي لأبعاد القيادة المتواضعة متمثلة في: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي علي السلوك الابتكاري للعاملين، من خلال دور أبعاد رأس المال النفسي متمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة بصفة اجمالية كمتغير وسيط تداخلي في مسار العلاقة المباشرة بينهما.

٤/٥ مجتمع الدراسة والعينة ووحدة المعاينة:

يقدم الباحث في هذا الجزء مجتمع الدراسة وعينته ووحدة المعاينة، ثم يقدم توصيفاً لخصائص عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

١/٤/٥ مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة وعينته من:

١/١/٤/٥ شركات الهاتف المحمول التي تعمل بمحافظة سوهاج، وهي: شركة فودافون، وشركة اورانج، وشركة اتصالات، وشركة المصرية للاتصالات (WE). وكان اجمالي حجم المجتمع (٧٧٥) (*) عامل بشركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج محل الدراسة موزعين كما يلي:

- (٢١٠) عامل في فروع شركة فودافون بمحافظة سوهاج.
- (١٥٠) عامل في فروع شركة اورانج بمحافظة سوهاج.
- (٢٠٠) عامل في فروع شركة اتصالات بمحافظة سوهاج.
- (٢١٥) عامل في فروع شركة المصرية للاتصالات (WE) بمحافظة سوهاج.

(*) من السجلات الرئيسية لفروع شركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج محل الدراسة.

٢/١/٤/٥ تمثلت وحدة المعاينة في كل الموظفين العاملين بالشركات محل الدراسة، مع استثناء الموظفين العاملين كأفراد أمن، وعمال نظافة، وذلك لانهم ليس لهم علاقة مباشرة بتقديم الخدمات الأساسية لعملاء الشركات محل الدراسة.

٣/١/٤/٥ اعتمد الباحث في هذه الدراسة على أسلوب العينة معتمداً على العينة العشوائية الطبقية بالشركات محل الدراسة، ولوجود إطار كامل بأسماء وعناوين جميع العاملين بالشركات محل الدراسة، تم تحديد حجم عينة الدراسة منها، معتمداً على الجداول الإحصائية، ومنها توصل الباحث ان حجم العينة (٢٦٠) مفردة من العاملين بالشركات محل الدراسة، وذلك بمعامل ثقة ٩٥%، ومستوى مغنوية ٥% (ريان، ٢٠١٣)، وتم توزيع العينة بأسلوب التوزيع المناسب للعاملين بالشركات محل الدراسة، وذلك كما يظهر في الجدول التالي:

جدول (٢)

مجتمع وعينة الدراسة

توزيع عينة الدراسة وردودها			مجتمع الدراسة		بيان
نسبة ردود	المستلم (**)	العينة (*)	النسبة	العاملون	
٨٧,٣%	٦٢	٧١	٢٧,١%	٢١٠	شركة فودافون
٨٤%	٤٢	٥٠	١٩,٤%	١٥٠	شركة اورانج
٨٨%	٥٩	٦٧	٢٥,٨%	٢٠٠	شركة اتصالات
٨٨,٩%	٦٤	٧٢	٢٧,٧%	٢١٥	الاتصالات المصرية (WE)
٨٧,٣%	٢٢٧	٢٦٠	١٠٠%	٧٧٥	الإجمالي

المصدر: الجدول من إعداد الباحث، بالاعتماد على السجلات الرئيسية لفروع الشركات محل الدراسة، ٢٠٢٣ م.

٢/٤/٥ توصيف خصائص العينة:

قام الباحث بتوصيف خصائص العينة كما بالجدول التالي:

(*) حجم العينة في كل شركة = (عدد العاملين في كل شركة ÷ إجمالي المجتمع) × حجم عينة الدراسة.
 (**) القوائم المستلمة وأجريت عليها الدراسة بعدد (٢٢٧) قائمة بنسبة (٨٧,٣%) تقريباً من القوائم التي تم توزيعها، والنسبة مقبولة في بحوث إدارة الاعمال.



جدول (٣)

توصيف خصائص عينة الدراسة

النسبة	التكرار	الفئات	الخاصية
٢٧,٣%	٦٢	شركة فودافون	الشركة:
١٨,٥%	٤٢	شركة اورانج	
٢٦%	٥٩	شركة اتصالات	
٢٨,٢%	٦٤	شركة المصرية للاتصالات (WE)	
٧٠,٩%	١٦١	ذكر	النوع:
٢٩,١%	٦٦	أنثى	
٣٥,٢%	٨٠	متزوج	الحالة الاجتماعية:
٦١,٢%	١٣٩	غير متزوج	
٣,٦%	٨	آخري	
٤٤,٥%	١٠١	اقل من ١٠ سنوات	الخبرة:
٣٥,٧%	٨١	من ١٠ الى اقل من ٢٠ سنة	
١٩,٨%	٤٥	أكثر من ٢٠ سنة	
٦٧,٩%	١٥٤	تعليم عالي	المستوى التعليمي:
٢٦,٤%	٦٠	دبلوم دراسات عليا	
٥,٧%	١٣	ماجستير أو دكتوراه	
١٠٠%	٢٢٧	الاجمالي	

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي للقسم الثاني من القائمة.

ويكشف جدول (٣) عن الآتي:

١/٢/٤/٥ وزعت عينة الدراسة بالتناسب بين العاملين بالشركات محل الدراسة، وكانت نسبة الردود من القوائم المستلمة ٨٧,٣%، وتمثلت نسبة العاملين ٢٧,٣% بشركة فودافون من العينة المستلمة، ونسبة العاملين ١٨,٥% بشركة اورانج، ونسبة العاملين ٢٦% بشركة اتصالات، ونسبة العاملين ٢٨,٢% بشركة المصرية للاتصالات (WE). وكانت اغلبيية عينة الدراسة من الذكور بنسبة ٧٠,٩%، ومعني ذلك ان الذكور اكثر رغبة في العمل من الاناث بتلك الشركات، لكبر عدد ساعات العمل اليومية والجهد الذي يحتاجه العمل بهذه الشركات محل الدراسة.

٢/٢/٤/٥ بينما الحالة الاجتماعية لمفردات عينة الدراسة تمثلت في نسبة ٦١,٢% من غير المتزوجين، بينما نسبة ٣٥,٢% من المتزوجين، ومعني ذلك ان غالبية العاملين بتلك الشركات من فئة الشباب حديثي التخرج وفي بداية حياتهم الوظيفية ويمتلكون الحماس والرغبة في العمل. ويؤكد ذلك انخفاض مستوى الخبرات في العاملين بتلك الشركات، حيث تمثلت نسبة ٤٤,٥% من العاملين الذين خبرتهم تقل عن ١٠

سنوات، ونسبة ٣٥,٧% من العاملين الذين خبرتهم تراوحت من ١٠ سنوات الى اقل من ٢٠ سنة.

٣/٢/٤/٥ اما بالنسبة لخاصية المستوي التعليمي، فكان العاملين بالشركات ذوى التعليم العالي بنسبة ٦٧,٩%، بينما نسبة ٢٦,٤% من العاملين بالشركات من الحاصلين عل دبلوم الدراسات العليا، بينما نسبة بسيطة جداً من العاملين الحاصلين على درجة الماجستير أو الدكتوراه. ومعني ذلك ان مفردات عينة الدراسة شملت جميع المستويات التعليمية.

مما سبق عرضه من توصيف خصائص عينة الدراسة، يخلص الباحث الي أن العينة مثلت كل الفئات المحددة، ونسبة مرتفعة من العينة من الذكور، وممن خبرتهم كانت اقل من ١٠ سنوات، وغالبية العينة كانوا من غير المتزوجين، وايضاً من ذوى التعليم العالي. ويشير ذلك الي ان معظم العينة يتوافر لديهم ادراك بأبعاد القيادة المتواضعة، والتي تؤدي الي السلوك الابتكاري لديهم في ظل وجود رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بينهما. ويتضح ان توصيف خصائص العينة يتبع التوزيع الطبيعي والمنطقي.

٣/٤/٥ أداة جمع بيانات الدراسة:

اعتمد الباحث علي قائمة الاستقصاء عند جمع البيانات، من خلال المقابلات الشخصية مع عينة الدراسة، وقام الباحث بتوضيح الهدف من الدراسة لمفردات العينة وكيفية الإجابة عليها، وقام الباحث بتوزيعها وجمعها بعد الإجابة عليها من مفردات العينة. وهذا الأسلوب يوفر درجة مرتفعة من الرقابة والتحكم في مفردات العينة، ويسمح هذا الأسلوب بالحصول على معلومات مرتدة من مفردات عينة الدراسة، ويمكن أن تُظهر قيمة في الجوانب التالية: خصائص العينة، واتجاهات العينة نحو الدراسة، وأسباب عدم مشاركتهم في الإجابة على الاستقصاء ان وجد.

٤/٤/٥ أساليب التحليل الاحصائي المستخدمة في الدراسة:

تم تبويب وجدولة وتحليل بيانات الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي *SPSS (Version 26)*. وقام الباحث بتوصيف متغيرات الدراسة مستخدماً المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، كما استخدم معامل الارتباط الثنائي بين متغيرات الدراسة، واستخدم ايضاً معامل الفا كرونباخ لقياس الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة. ولاختبار فروض الدراسة، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي، وتم بناء نموذج الانحدار لتحديد مقدار التباين



للقيادة المتواضعة كمتغير مستقل الذي يحدثه في كل من: السلوك الابتكاري للعاملين، ورأس المال النفسي كمتغيرات تابعة، وكذلك بناء نموذج الانحدار لتحديد مقدار التباين لرأس المال النفسي كمتغير مستقل الذي يحدثه في السلوك الابتكاري للعاملين كمتغير تابع، وتم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي لاختبار تأثير القيادة المتواضعة علي السلوك الابتكاري للعاملين من خلال رأس المال النفسي كمتغير وسيط بينهما.

٥/٥ حدود الدراسة:

تضمنت الدراسة الحالية الحدود التالية:

١/٥/٥ الحدود العلمية: تضمنت هذه الدراسة أبعاد القيادة المتواضعة كمتغير مستقل متمثلة في: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي بالاعتماد على الدراسات السابقة التالية: (Zhou & Wu, 2018; Wang et al., 2018; Yuan et al., 2018; Mallen et al., 2019; Ye et al., 2020) الابتكاري للعاملين كمتغير تابع بالاعتماد علي الدراسات السابقة التالية: (Luthans et al., 2011; Qiu et al., 2015; Yuan et al., 2018; Wang et al., 2018; Mallen et al., 2019; Ye et al., 2020) وأبعاد رأس المال النفسي كمتغير وسيط تداخلي متمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة، بالاعتماد على الدراسات السابقة التالية: (Bouzari & Karatepe, 2017; Hsu & Chen, 2017; Ozsungur, 2019; Lei et al., 2020) ٢/٥/٥ الحدود البشرية: تضمنت هذه الدراسة جميع العاملين بالشركات محل الدراسة، باستثناء العاملين فيها كأفراد أمن او عمال نظافة.

٣/٥/٥ الحدود المكانية: تضمنت هذه الدراسة جميع شركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج متمثلة في: شركة فودافون، وشركة اورانج، وشركة اتصالات، وشركة المصرية للاتصالات (WE).

سادساً: نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يقدم الباحث في هذا الجزء نتائج التحليل الاحصائي للبيانات، وذلك كما يلي:

١/٦ نتائج مبدئية للدراسة:

يقدم الباحث هنا توصيفاً لمتغيرات الدراسة من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، وأيضاً مصفوفة الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة، وذلك كما يلي:

١/١/٦ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لمتغيرات الدراسة:

قام الباحث هنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف
لمتغيرات الدراسة، كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لمتغيرات الدراسة

الترتيب	معامل اختلاف	انحراف معياري	متوسط حسابي	متغيرات الدراسة	الترتيب	معامل اختلاف	انحراف معياري	متوسط حسابي	متغيرات الدراسة(*)
٧	٠,٢٢٨	٠,٧٩	٣,٤٦	M ₁	١	٠,٢٠٤	٠,٧٦	٣,٧٣	X ₁
٣	٠,٢٠٢	٠,٧٢	٣,٥٧	M ₂	٤	٠,٢٠٦	٠,٧٣	٣,٥٤	X ₂
٩	٠,١٩٨	٠,٦٧	٣,٣٩	M ₃	٨	٠,٢٥٧	٠,٨٨	٣,٤٣	X ₃
٥	٠,٢٣١	٠,٨١	٣,٥١	M ₄	٢	٠,١٨٨	٠,٦٨	٣,٦٢	X ₄
	٠,٢١٦	٠,٧٥	٣,٤٨	M		٠,٢١٢	٠,٧٦	٣,٥٨	X
					٦	٠,٢٢١	٠,٧٧	٣,٤٨	Y

المصدر : التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

ويتضح من جدول (٤)، الآتي:

- يوجد لدي مفردات عينة الدراسة ادراكات مرتفعة الي حد ما لجميع أبعاد القيادة
المتواضعة متمثلة في: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض
التركيز الذاتي وكانت المتوسطات الحسابية لهم: (٣,٧٣ ، ٣,٥٤ ، ٣,٤٣ ، ٣,٦٢)
على الترتيب، وكان المتوسط الحسابي لإجمالي أبعاد القيادة المتواضعة (٣,٥٨) مرتفع
أيضاً، ويدل ذلك علي توافر القيادة المتواضعة بأبعادها لدي القيادات بدرجة مرتفعة الي

(*) X₁= الوعي الذاتي ، X₂= القابلية للتعلم، X₃= تقدير العاملين، X₄= انخفاض التركيز الذاتي، X= إجمالي أبعاد
القيادة لمتواضعة، Y = السلوك الابتكاري للعاملين، M₁= الكفاءة الذاتية، M₂= التفاؤل، M₃= الأمل، M₄= المرونة،
M=إجمالي أبعاد رأس المال لنفسي.



حد ما، مما ينعكس علي مستوى أدائهم وعلى مستوى السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة.

- كما يوجد ادراك مرتفع أيضاً لدي مفردات عينة الدراسة لمتغير السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٤٨). وكذلك وجود ادراكات مرتفعة نسبياً لمفردات عينة الدراسة لجميع أبعاد رأس المال النفسي متمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة، وكانت المتوسطات الحسابية لهم: (٣,٤٦ ، ٣,٥٧ ، ٣,٣٩ ، ٣,٥١) على الترتيب، وكان المتوسط الحسابي لإجمالي أبعاد رأس المال النفسي (٣,٤٨) مرتفع أيضاً، مما يؤكد ارتفاع ادراكات مفردات عينة الدراسة لأبعاد القيادة المتواضعة بالشركات محل الدراسة.
- كانت قيم الانحرافات المعيارية اقل من الواحد الصحيح لآراء مفردات العينة، حول أبعاد القيادة المتواضعة، والسلوك الابتكاري للعاملين، وأبعاد رأس المال النفسي بالشركات محل الدراسة، ويدل ذلك على وجود توافق عالي في الآراء بين مفردات العينة.
- تفسر قيم معاملات الاختلاف لمتغيرات الدراسة الحالية، وجود تجانس بين آراء مفردات عينة الدراسة لأداة الدراسة الحالية (قائمة الاستقصاء).

٢/١/٦ مصفوفة الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

قام الباحث هنا بحساب معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة، كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٥)

معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة

M	M ₄	M ₃	M ₂	M ₁	Y	X	X ₄	X ₃	X ₂	X ₁	متغيرات الدراسة(*)
										١	X ₁
									١	*٠,٣٢٤	X ₂
								١	**٠,٣٨٧	*٠,٢٧٦	X ₃
							١	**٠,٣٢٨	*٠,٢٢٣	**٠,٢٣٨	X ₄
						١	*٠,٢٣١	*٠,٣٢٦	**٠,٣٦١	*٠,٢٧٦	X
					١	*٠,٧١٢	*٠,٦٥٤	*٠,٦٣٦	*٠,٦٩٨	**٠,٧٢٣	Y
				١	**٠,٦٤٣	*٠,٦٨٢	*٠,٦٧٢	*٠,٦٥٣	*٠,٥٢٩	*٠,٥٤٣	M ₁
			١	**٠,٢٣٤	*٠,٦٤٢	*٠,٦٧٢	**٠,٥٨٦	*٠,٦٧٤	*٠,٥٦٧	**٠,٥٨٧	M ₂
		١	**٠,٢٨٧	*٠,٣٤٢	**٠,٥٧٨	*٠,٦٧٥	**٠,٦٣٤	**٠,٦٨٧	**٠,٥٧٧	*٠,٦١٢	M ₃
	١	**٠,٢٢٣	*٠,٣٧٨	*٠,٣٢٨	**٠,٥٨٢	**٠,٦٨٢	**٠,٦٦٥	**٠,٦١٣	**٠,٥٧٩	*٠,٦١١	M ₄
١	**٠,٢٧٥	**٠,٣٤٥	**٠,٣٣٢	**٠,٢٨٨	**٠,٥٨٨	**٠,٦٦٩	*٠,٦٤٨	**٠,٦٥٢	**٠,٥٩٩	**٠,٦١٦	M
١,١٩٨	١,٩١٢	٢,٣٢٤	٢,٧٦٣	٢,٨٣٢		٢,٢٣٤	١,٨٣٤	١,٨٧٦	٢,٣١٢	٢,١٢٣	VIF
٠,٤٥٤	٠,٥٩١	٠,٤٢١	٠,٤٨٧	٠,٣٨١		٠,٥٨٧	٠,٥٦١	٠,٤٥٦	٠,٤٨٩	٠,٣٤٢	Tolerance

** معنوية عند ٠,٠١

* معنوية عند ٠,٠٥

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

(*) X₁ = الوعي الذاتي ، X₂ = القابلية للتعلم، X₃ = تقدير العاملين، X₄ = انخفاض التركيز الذاتي، X = إجمالي أبعاد القيادة لمتواضعة، Y = السلوك الابتكاري للعاملين، M₁ = الكفاءة الذاتية، M₂ = التفاؤل، M₃ = الأمل، M₄ = المرونة، M = إجمالي أبعاد رأس المال النفسي.

ويتضح من جدول (٥)، الآتي:

- كانت معاملات الارتباط الخطي بين كل بُعد من أبعاد القيادة المتواضعة متمثلة في: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي وبين السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة مرتفعة نسبياً، ويؤكد ذلك وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بينهم، عند مستوى معنوية (٠,٠٥ ، ٠,٠١).

- بينما كانت معاملات الارتباط الخطي بين كل بُعد من أبعاد القيادة المتواضعة متمثلة في: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي وبين كل بُعد من أبعاد رأس المال النفسي متمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة مرتفعة نسبياً أيضاً، ويؤكد ذلك على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بينهم، عند مستوى معنوية (٠,٠٥ ، ٠,٠١).

- وكذلك كانت معاملات الارتباط الخطي بين كل بُعد من أبعاد رأس المال النفسي متمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة وبين السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة مرتفعة نسبياً، ويدل ذلك على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بينهم، عند مستوى معنوية (٠,٠٥ ، ٠,٠١).

- تُظهر قيمة معامل تضخم التباين (*VIF*) والتي كانت أقل من ١٠، وكذلك قيمة التباين المسموح به *Tolerance* والتي تزيد عن (٠,٠٥)، عدم وجود التداخل الخطي المتعدد *Multicollinearity* بين أبعاد القيادة المتواضعة (المتغيرات المستقلة)، وأبعاد رأس المال النفسي (المتغير الوسيط)، حيث انخفاض قيم معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة بعضها البعض، وكذلك المتغيرات الوسيطة بعضها البعض، ويؤكد ذلك عدم وجود مشكلة في الانحدار والارتباط الخطي، والتي يمكن ان تؤثر في دقة النتائج.

ونظراً لوجود علاقة ارتباط إيجابية وذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة المتواضعة بعضها البعض، وبين أبعاد رأس المال النفسي بعضها البعض، لذا يقوم الباحث باستخدام نماذج الانحدار المتعدد التدريجي، وذلك لتحديد أبعاد القيادة المتواضعة المفسرة للتباينات في السلوك الابتكاري، واستبعاد الأبعاد الأخرى، والوقوف على حقيقة دور أبعاد رأس المال النفسي كمتغير وسيط تدخلي في العلاقة بين أبعاد القيادة المتواضعة والسلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة.

٢/٦ نتائج اختبارات مدي صحة فروض الدراسة :

يقدم الباحث هنا نتائج اختبارات مدي صحة فروض الدراسة الأربعة، وذلك كما يلي:

١/٢/٦ نتائج اختبار مدي صحة الفرض الأول:

هدف الفرض الأول للدراسة الى اختبار تأثير أبعاد القيادة المتواضعة كمتغيرات مستقلة من جانب على السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة كمتغير تابع من جانب آخر، وينص هذا الفرض على: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة المتواضعة متمثلة في: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي على السلوك الابتكاري للعاملين.

وإستخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار المتعدد التدريجي، لاختبار الفرض الأول للدراسة، لمقارنة الأهمية النسبية لأبعاد القيادة المتواضعة، في تحديد السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة، وكذلك تحديد أفضل مجموعة متغيرات مفسرة. ويوضح الجدول (٦) التالي مراحل ادخال أبعاد القيادة المتواضعة طبقاً للأهمية النسبية في تفسير الاختلاف في السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة:

جدول (٦)

نتائج اختبار الفرض الاول

Sigs. F	F. Value	المعامل الثابت Constant	انخفاض	القابلية	تقدير	الوعي	المتغير المستقل
			التركيز الذاتي	للتعلم	العاملين	الذاتي	الداخل
			٠,٤٢١	٠,٤٥٦	٠,٥٤٣	٠,٧٢٣	<i>Beta</i>
			٠,٨٤٧	٠,٨٢١	٠,٧٨٣	٠,٧٢٣	<i>R</i>
			٠,٧١٧	٠,٦٧٤	٠,٦١٣	٠,٥٢٣	<i>R</i> ²
			٠,٠٤٣	٠,٠٦١	٠,٠٩	—	ΔR^2
			٠,٧٩٤	٠,٧٣١	٠,٦٤٨	٠,٥٢١	<i>Adj. R</i> ²
			*٧,٢١	*٩,٨٢	**١٢,٨٧	**١٤,٢١	<i>T. Value</i>
**٠,٠٠	١٦٢,٩٤	٠,٥٤٣	*١٤٥,٦٢	**١٨٦,٣١	**١٩٤,٨٧	*٢١٢,٤	<i>F. Value</i>

المتغير التابع: السلوك الابتكاري للعاملين

** $P < 0.001$

* $P < 0.01$

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Spss

ويصل الباحث من النتائج الموضحة في جدول (٦) الي الآتي:



١/١/٢/٦ تؤكد قيم معاملات الارتباط وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية وإيجابية بين أبعاد القيادة المتواضعة من جانب، وبين السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة للعاملين بالشركات محل الدراسة من جانب آخر، وان أبعاد القيادة المتواضعة لها تأثير ذات دلالة إحصائية علي السلوك الابتكاري، حيث جاء بُعد الوعي الذاتي اهم بُعد مفسر للتباين في السلوك الابتكاري للعاملين، وأسهم في تفسير (٥٢,٣%) من التباين، ويليه بُعد تقدير العاملين والذي اسهم بنسبة (٩%) في تفسير التباين في السلوك الابتكاري للعاملين، ويليه بُعد القابلية للتعلم والذي اسهم في تفسير (٦,١%) من التباين في السلوك الابتكاري للعاملين، وأخيراً جاء بُعد انخفاض التركيز الذاتي في المرتبة الأخيرة من حيث القدرة التفسيرية للتباين في السلوك الابتكاري للعاملين بنسبة (٤,٣%)، وبذلك تفسر الأبعاد الأربعة للقيادة المتواضعة (٧١,٧%) من التباين الكلي في السلوك الابتكاري للعاملين.

٢/١/٢/٦ تؤكد اشارات المعلمات من وجود العلاقة المباشرة الإيجابية وذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة المتواضعة والسلوك الابتكاري للعاملين، وكذلك وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة المتواضعة على السلوك الابتكاري للعاملين. وتؤكد نتائج (*T. Value*) من معنوية معلمات نموذج الدراسة، وأيضاً يشير معامل جوهرية النموذج (*Sig. F*) الى معنوية نتائج الدراسة عند مستوى معنوية قدره (١,٠% ، ١%).

ويصل الباحث من عرضه لنتائج الدراسة المتعلقة باختبار الفرض الأول، الى قبوله للفرض كلية لجميع أبعاد متغير القيادة المتواضعة، والتي تم اثباتها احصائياً أنه يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لجميع أبعاد متغير القيادة المتواضعة على السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات.

٢/٢/٦ نتائج اختبار مدي صحة الفرض الثاني:

هدف الفرض الثاني للدراسة الى اختبار تأثير أبعاد القيادة المتواضعة كمتغيرات مستقلة من جانب على أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية كمتغير تابع من جانب آخر، وينص هذا الفرض على: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة المتواضعة متمثلة في: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي علي أبعاد رأس المال النفسي متمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة بصفة اجمالية.

واستخدم الباحث اسلوب تحليل الانحدار المتعدد التدريجي ، لاختبار الفرض الثاني للدراسة، لمقارنة الأهمية النسبية لأبعاد القيادة المتواضعة، في تحديد أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية، وكذلك تحديد أفضل مجموعة متغيرات مفسرة. ويوضح الجدول (٧) التالي مراحل ادخال أبعاد القيادة المتواضعة طبقاً للأهمية النسبية في تفسير الاختلاف في أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية.

جدول (٧)

نتائج اختبار الفرض الثاني

Sigs. F	F. Value	المعامل الثابت Constant	المتغير المستقل الداخل	الوعي الذاتي	تقدير العاملين	القابلية للتعلم
			Beta	٠,٦١٦	٠,٥١٣	٠,٤٨٧
R	٠,٦١٦	٠,٦٩٤	٠,٧٣٤			
R ²	٠,٣٧٩	٠,٤٨٢	٠,٥٣٩			
ΔR^2	—	٠,١٠٣	٠,٠٥٧			
Adj. R ²	٠,٣٧٧	٠,٤٧٩	٠,٥٣٧			
T. Value	**١٣,٩٨	**١٠,٢١	*٨,٣١			
F. Value	*١٨٧,٤٢	**١٨٣,٢١	**١٩٦,٨٧			

المتغير التابع: أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية

**P < 0.001

*P < 0.01

المصدر: مخرجات التحليل الاحصائي باستخدام برنامج Spss

ويصل الباحث من النتائج الموضحة في جدول (٧) الي الآتي:

١/٢/٢/٦ تؤكد قيم معاملات الارتباط وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية وإيجابية بين أبعاد القيادة المتواضعة من جانب، وبين أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية من جانب آخر، وان أبعاد القيادة المتواضعة لها تأثير ذات دلالة إحصائية علي أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية، وجاء بُعد الوعي الذاتي اهم بُعد مفسر للتباين في أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية، وأسهم في تفسير (٣٧,٩%) من التباين، وجاء بُعد تقدير العاملين في المرتبة الثانية من حيث قدرة التفسير في التباين أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية، والذي اسهم بنسبة (١٠,٣%) في تفسير التباين، وجاء بُعد القابلية للتعلم في المرتبة الأخيرة من حيث قدرته التفسيرية في التباين في أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية، حيث اسهم بنسبة (٥,٧%) من التباين، وبذلك تفسر الأبعاد الثلاثة للقيادة المتواضعة (٥٣,٩%) من التباين الكلي في أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية، في حين كانت العلاقة بين بُعد انخفاض التركيز الذاتي كأحد أبعاد القيادة المتواضعة (متغير مستقل) وبين أبعاد رأس المال



النفسي بصفة اجمالية (المتغير التابع) غير معنوية لدى مفردات عينة الدراسة، حيث خرج هذا البعد كلية من معادلة الانحدار.

٢/٢/٢/٦ أكدت اشارات المعلمات أنه توجد علاقة مباشرة ايجابية وذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة المتواضعة وأبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية، وأيضاً يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة المتواضعة على أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية. وأكدت نتائج (*T. Value*) من معنوية معلمات النموذج، وأيضاً يشير معامل جوهرية النموذج (*Sig. F*) الى معنوية نتائج الدراسة عند مستوى معنوية قدره (١٠% ، ١%).

ويصل الباحث من عرضه لنتائج الدراسة المتعلقة باختبار الفرض الثاني، الى قبوله للفرض جزئياً لأبعاد متغير القيادة المتواضعة، والتي تم اثباتها احصائياً أنه يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية على أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية، ورفضه بالنسبة للأبعاد التي تم اثباتها احصائياً انه لا يوجد تأثير مباشر وذات دلالة إحصائية على أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية.

٣/٢/٦ نتائج اختبار مدي صحة الفرض الثالث:

هدف الفرض الثالث للدراسة الى اختبار تأثير أبعاد رأس المال النفسي كمتغيرات مستقلة من جانب على السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة كمتغير تابع من جانب آخر، وينص هذا الفرض على: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد رأس المال النفسي متمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة علي السلوك الابتكاري للعاملين.

واستخدم الباحث اسلوب تحليل الانحدار المتعدد التدريجي، لاختبار الفرض الثالث للدراسة، لمقارنة الأهمية النسبية لأبعاد رأس المال النفسي، في تحديد السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة، وكذلك تحديد أفضل مجموعة متغيرات مفسرة. ويوضح الجدول (٨) التالي مراحل ادخال أبعاد رأس المال النفسي طبقاً للأهمية النسبية في تفسير الاختلاف في السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة:

جدول (٨)

نتائج اختبار الفرض الثالث

Sigs. F	F. Value	المعامل الثابت Constant	المرونة	التفاؤل	الأمل	الكفاءة الذاتية	المتغير المستقل الداخل
			٠,٤٧٢	٠,٥٨١	٠,٦١٢	٠,٦٤٣	<i>Beta</i>
٠,٧٩٢	٠,٧٦٩	٠,٧١٨	٠,٦٤٣	<i>R</i>			
٠,٦٢٧	٠,٥٩١	٠,٥١٦	٠,٤١٣	<i>R</i> ²			
٠,٠٣٦	٠,٠٧٥	٠,١٠٣	—	ΔR^2			
٠,٦٢٥	٠,٥٨٨	٠,٥١٣	٠,٤١١	<i>Adj. R</i> ²			
*٧,٩٨	*٨,٢٦	**١١,٢٢	**١٣,٧٥	<i>T. Value</i>			
**٠,٠٠	١٥١,٢١	٠,٤٩١	*١٥٦,١٢	**١٧٥,٩٢	**١٨٧,٧٨	*٢٠١,٣٤	<i>F. Value</i>

المتغير التابع: السلوك الابتكاري للعاملين

** $P < 0.001$

* $P < 0.01$

المصدر: مخرجات التحليل الاحصائي باستخدام برنامج Spss

ويصل الباحث من النتائج الموضحة في جدول (٨) الي الآتي:

١/٣/٢/٦ أكدت قيم معاملات الارتباط وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية وإيجابية بين أبعاد رأس المال النفسي من جانب، وبين السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة من جانب آخر، وان أبعاد رأس المال النفسي لها تأثير ذات دلالة إحصائية علي السلوك الابتكاري للعاملين، حيث جاء بُعد الكفاءة الذاتية أهم بُعد مفسر للتباين في السلوك الابتكاري للعاملين وأسهم في تفسير (٤١,٣%) من التباين، ويليه بُعد الأمل والذي أسهم بنسبة (١٠,٣%) في تفسير التباين في السلوك الابتكاري للعاملين، ويليه بُعد التفاؤل والذي اسهم في تفسير (٧,٥%) من التباين في السلوك الابتكاري للعاملين، وأخيراً جاء بُعد المرونة في المرتبة الأخيرة من حيث القدرة التفسيرية للتباين في السلوك الابتكاري للعاملين بنسبة (٣,٦%)، وبذلك تفسر الأبعاد الأربعة لرأس المال النفسي (٦٢,٧%) من التباين الكلي في السلوك الابتكاري للعاملين.

٢/٣/٢/٦ أكدت اشارات المعلمات من وجود علاقة مباشرة ايجابية وذات دلالة إحصائية بين أبعاد رأس المال النفسي والسلوك الابتكاري للعاملين، وكذلك وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد رأس المال النفسي على السلوك الابتكاري للعاملين. وتؤكد نتائج اختبار (*T. Value*) من معنوية معلمات نموذج الدراسة، وأيضاً يشير معامل معنوية



النموذج ($Sig. F$) الى معنوية نتائج الدراسة عند مستوى معنوية قدره (1، 0، 1%) .

ويصل الباحث من عرضه لنتائج الدراسة المتعلقة باختبار الفرض الثالث، الى قبوله للفرض بصورة كلية لجميع أبعاد متغير رأس المال النفسي، والتي أثبت التحليل الاحصائي أنه يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لجميع أبعاد متغير رأس المال النفسي على السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة .

٤/٢/٦ نتائج اختبار مدي صحة الفرض الرابع:

هدف الفرض الرابع للدراسة الى اختبار تأثير أبعاد القيادة المتواضعة على السلوك الابتكاري للعاملين من خلال دور أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية كمتغير وسيط تداخلي في العلاقة المباشرة بينهما، وينص هذا الفرض على: يوجد تأثير ايجابي لأبعاد القيادة المتواضعة متمثلة في: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي علي السلوك الابتكاري للعاملين، من خلال دور أبعاد رأس المال النفسي متمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة بصفة اجمالية كمتغير وسيط تداخلي في مسار العلاقة المباشرة بينهما، ويوجد ثلاثة شروط أساسية يجب توافرها للوقوف على الوساطة التداخلية:

- معرفة العلاقة المباشرة بين أبعاد القيادة المتواضعة (المتغير المستقل)، وبين السلوك الابتكاري للعاملين (المتغير التابع)، وهي العلاقة التي تم قياسها بالفرض الأول وثبتت صحتها.
- معرفة العلاقة بين أبعاد القيادة المتواضعة (المتغير المستقل)، وبين أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية (المتغير الوسيط)، وهي العلاقة التي ثبتت صحتها بالفرض الثاني.
- معرفة درجة تأثير أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية (المتغير الوسيط) على السلوك الابتكاري للعاملين (المتغير التابع)، وهي العلاقة التي تم اختبارها بالفرض الثالث وثبتت صحتها.

ولاختبار الفرض الرابع، تم استخدام اسلوب تحليل الانحدار المتعدد التدريجي، لمقارنة الأهمية النسبية للمتغيرات الوسيطة والمستقلة في تحديد المتغير التابع. ويظهر الجدول (٩) التالي مراحل ادخال المتغيرات المستقلة والوسيطه طبقاً للأهمية النسبية في تفسير التباين في المتغير التابع:

جدول رقم (٩)

نتائج اختبار الفرض الرابع

Sigs. F	F. Value	المعامل الثابت Constant	تقدير	القابلية	الوعي	رأس المال	المتغير
			العاملين	للتعلم	الذاتي	النفسي	المستقل الداخلي
			٠,٤٢٣	٠,٥٢١	٠,٦٤٣	٠,٧٢٩	Beta
			٠,٨٦٢	٠,٨٤٤	٠,٧٩٦	٠,٧٢٩	R
			٠,٧٤٣	٠,٧١٢	٠,٦٣٤	٠,٥٣١	R ²
			٠,٠٣١	٠,٠٧٨	٠,١٠٣	—	Δ R ²
			٠,٧٤١	٠,٧٠٩	٠,٦٣٢	٠,٥٢٩	Adj. R ²
			*٩,٤٧	*١١,٩٢	**١٤,٨٥	**١٦,٢١	T. Value
**٠,٠٠	١٦٣,٨٣	٠,٤٢٦	*١٨٩,٤٣	**٢١١,١٧	**٢٣١,٢١	*٢٥٣,٤١	F. Value
المتغير التابع: السلوك الابتكاري							

* P < 0.01

** P < 0.001

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

ويصل الباحث من النتائج الموضحة في جدول (٩) الي الآتي:

- تلعب أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية دور الوسيط التداخلي في العلاقة المباشرة بين أبعاد القيادة المتواضعة الداخلة في معادلة الانحدار، والسلوك الابتكاري للعاملين.
- تؤكد قيم معاملات الارتباط وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية وإيجابية بين أبعاد القيادة المتواضعة كمتغير مستقل ذات التأثير المعنوي وأبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية كمتغير وسيط من جانب وبين السلوك الابتكاري للعاملين كمتغير تابع من جانب آخر.
- تُعد أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية كمتغير وسيط تداخلي أهم متغير مفسر للتباين في السلوك الابتكاري للعاملين، حيث أنها فسرت نسبة (٥٣,١%) من التباين، ويأتي بعد الوعي الذاتي في المرتبة الثانية المفسرة للتباين في السلوك الابتكاري للعاملين بنسبة (١٠,٣%) من التباين، ثم يأتي في المرتبة الثالثة بعد القابلية للتعلم والذي يفسر نسبة (٧,٨%) من التباين في السلوك الابتكاري للعاملين، وأخيراً جاء بعد تقدير العاملين في المرتبة الأخيرة من قدرته التفسيرية في التباين في السلوك الابتكاري للعاملين بمعامل تحديد (٣,١%)، وعليه تفسر جميع المتغيرات الداخلة في معادلة الانحدار نسبة (٧٤,٣%) من التباين الكلي في السلوك الابتكاري للعاملين.
- عند دخول المتغير الوسيط في معادلة الانحدار ينخفض تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، ويؤكد ذلك ان بعد الوعي الذاتي كمتغير مستقل كان يساهم في العلاقة بين أبعاد القيادة المتواضعة والسلوك الابتكاري للعاملين بنسبة (٥٢,٣%)، ثم انخفضت



- مساهمة هذا البُعد في العلاقة غير المباشرة عند دخول أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية كمتغير وسيط الي نسبة (٣, ١٠%) . ويلاحظ خروج بُعد انخفاض التركيز الذاتي كأحد أبعاد القيادة المتواضعة من معادلة الانحدار، حيث كان تأثيره غير معنوي في معادلة الانحدار، وهذا يؤكد توفر الشرط الثالث من شروط الوساطة التداخلية.
- تؤكد اشارات المعلمات التأثير الايجابي لبعض أبعاد القيادة المتواضعة (المتغير المستقل)، وأبعاد رأس المال النفسي (المتغير الوسيط) على السلوك الابتكاري للعاملين.
 - وتشير نتائج (*T. Value*) الى ان معلمات النموذج معنوية، ويشير أيضاً معامل جوهريّة النموذج (*Sig. F*) الى معنوية النتائج التي تم التوصل اليها عند مستوى معنوية قدره (١, ٠%) .

ومن خلال نتائج اختبار الفرض الرابع التي تم التوصل اليها، يمكن للباحث قبول صحة الفرض ولكن بصورة جزئية، فيما يخص زيادة العلاقة الإيجابية لأبعاد القيادة المتواضعة الداخلة في معادلة الانحدار كمتغيرات مستقلة من جانب، وبين السلوك الابتكاري للعاملين كمتغير تابع من جانب آخر، وذلك بعد دخول أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية كمتغير وسيط تداخلي في مسار العلاقات المباشرة.

سابعاً: مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها

يقوم الباحث بمناقشة وتفسير النتائج التي توصل اليها، وذلك على النحو التالي:

١/٧ أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة المتواضعة على السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة، وكانت الأبعاد التالية: الوعي الذاتي، وتقدير العاملين، والقابلية للتعليم، من اهم الأبعاد المفسرة في التباين في السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة. كما توصلت الدراسة الي ان أبعاد رأس المال النفسي كمتغير وسيط تداخلي يزيد من تأثير بعض أبعاد القيادة المتواضعة كمتغيرات مستقلة على السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة، ويدل ذلك على ان ممارسة أبعاد القيادة المتواضعة تؤدي الي التميز في السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة. وتبين من نتائج تحليل الانحدار مطابقة شروط الوساطة التداخلية بين متغيرات الدراسة، وذلك كما ذكرها (Namazi & Namazi, 2016) .

٢/٧ كشفت نتائج الدراسة عن اهم المتغيرات المفسرة للتباين في السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة، وكان أهمها بُعد الوعي الذاتي والذي اسهم في تفسير (٣, ٥٢%)، وجاء بُعد تقدير العاملين في المرتبة الثانية بنسبة (٩%) في تفسير التباين

في السلوك الابتكاري للعاملين، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد القابلية للتعلم من حيث القدرة التفسيرية في التباين بنسبة (٦,١%)، وجاء بُعد انعدام التركيز الذاتي في المرتبة الأخيرة من حيث القدرة التفسيرية في التباين بنسبة (٤,٣%). وتفسر الأبعاد الأربعة للقيادة المتواضعة بنسبة (٧١,٧%) من التباين الكلي في السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة، ويمكن للباحث تفسير ذلك بان بُعد الوعي الذاتي كان من اهم المتغيرات التي تفسر في معادلة الانحدار للسلوك الابتكاري للعاملين علي أبعاد القيادة المتواضعة لأهميته بالشركات محل الدراسة، وأن له تأثير في تحسين مستوى السلوك الابتكاري للعاملين، ويليه بُعد تقدير العاملين في الأهمية في تحسين السلوك الابتكاري للعاملين لأهميته في رفع الروح المعنوية للعاملين والتي تؤدي الي تحسين في مستوى ابتكاراتهم التي تساعد في تحسن مستوى أداء الشركات محل الدراسة، واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج (Yuan et al., 2018; Mallen et al., 2019; Ye et al., 2020).

٣/٧ ومن نتائج الدراسة لاحظ الباحث ان بُعد الوعي الذاتي كأحد أبعاد القيادة المتواضعة كان من اهم الأبعاد المفسرة للتباين في رأس المال النفسي بأبعاده بصفة اجمالية، وقد ساهم بنسبة (٣٧,٩%) من التباين، ويليه بُعد تقدير العاملين من حيث درجة الأهمية في التباين في رأس المال النفسي بأبعاده بصفة اجمالية، حيث انه ساهم بنسبة (١٠,٣%) في التباين، ثم جاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بُعد القابلية للتعلم، حيث ساهم في التباين بنسبة (٥,٧%) في التباين في رأس المال النفسي بأبعاده بصفة اجمالية، وبذلك تفسر أبعاد القيادة المتواضعة الثلاثة بنسبة (٥٣,٩%) من التباين الكلي في رأس المال النفسي بأبعاده بصفة اجمالية بالشركات محل الدراسة. ويرى الباحث ان تفسير ذلك ان بُعد الوعي الذاتي من الأبعاد التي لها تأثير هام في معادلة انحدار رأس المال النفسي على القيادة المتواضعة، ويليه في الأهمية البُعدين التاليين: تقدير العاملين، والقابلية للتعلم على الترتيب في معادلة الانحدار، وعليه يؤدي أيضاً الى تحسين مستمر في رأس المال النفسي، في حين كان بُعد انخفاض التركيز الذاتي غير معنوي لدى مفردات العينة، وخرج هذا بُعد من معادلة الانحدار كلية. والدراسة الحالية تختلف في البُعد الذي يفسر التباين مع دراسة كل من: (المغربي، والند، ٢٠١٦، Aboul-Dahab, 2021، العافي، والطالبي، ٢٠٢٢، الجنابي وآخرون، ٢٠٢٣).

٤/٧ كما ان بُعد الكفاءة الذاتية كأحد أبعاد رأس المال النفسي يعتبر من اهم المتغيرات المفسرة للتباين في السلوك الابتكاري للعاملين، وكانت مساهمته بنسبة (٤١,٣%) من التباين، ثم



جاء بُعد الامل من حيث درجة الأهمية في التباين في السلوك الابتكاري للعاملين وكانت مساهمته (٣,١٠%) في التباين، ويليهما بُعد التفاؤل وبُعد المرونة في القدرة التفسيرية للتباين في السلوك الابتكاري للعاملين، حيث كانت مساهمتهما بنسبة (٥,٧%، ٦,٣%) على الترتيب في التباين، وبذلك تفسر أبعاد رأس المال النفسي الأربعة بنسبة (٧,٦٢%) من التباين الكلي في السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة. ويفسر الباحث ذلك بأن بُعد الكفاءة الذاتية من الأبعاد المؤثرة والهامة في معادلة انحدار السلوك الابتكاري للعاملين علي رأس المال النفسي، ويليه بُعد الامل في الأهمية في هذه المعادلة، ثم بُعد التفاؤل والمرونة في الأهمية في معادلة الانحدار، والذي يؤدي أيضاً الى تحسين مستمر في السلوك الابتكاري للعاملين، واختلفت هذه الدراسة في المتغير المُفسر في التباين مع دراسة كل من: (Wang, 2018; Kim et al., 2018; Schuckert et al., 2018; Xiang et al., 2017; Nurfaiz et al., 2018)

٥/٧ تتفق نتائج الدراسة الحالية مع عديد من الدراسات السابقة في ان كل منها اثبت دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين المتغيرات المختلفة، من اهمها دراسة كل من (Bouzari & Karatepe, 2017; Hsu & Chen, 2017; Hu et al., 2018; Ozsungur, 2019; Wang et al., 2018; Rashid et al., 2019; Lei et al., 2020)، واختلفت معها في متغيرات الدراسة سواء كان المتغير المستقل او المتغير التابع او الاثنان معاً، كما اختلفت معها في المجال التطبيقي للدراسة، حيث ان الدراسة الحالية تم تطبيقها على شركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج محل الدراسة.

٦/٧ توصلت الدراسة الحالية الى ان رأس المال النفسي كمتغير وسيط يعتبر من اهم المتغيرات المُفسرة للتباين في السلوك الابتكاري للعاملين، حيث كانت قدرته التفسيرية بنسبة (١,٥٣%) من التباين الكلي في السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة، كما جاء بُعد الوعي الذاتي في المرتبة الثانية في القدرة التفسيرية في التباين حيث ساهم بنسبة (٣,١٠%) من التباين في السلوك الابتكاري للعاملين، ثم جاء في المرتبة الثالثة والرابعة البعدين التاليين: القابلية للتعلم، وتقدير العاملين، حيث ساهما بنسبة (٨,٧%، ١,٣%) في التباين على الترتيب، وعليه فسرت جميع المتغيرات الداخلة في معادلة الانحدار نسبة (٣,٧٤%) من التباين الكلي في السلوك الابتكاري للعاملين. وان الدراسة الحالية حققت شرط الوساطة التداخلية، وهو انخفاض تأثير القيادة المتواضعة كمتغير مستقل على السلوك الابتكاري للعاملين كمتغير تابع عند دخول رأس المال النفسي كمتغير وسيط في معادلة الانحدار، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة كل من: (Bouzari &

Karatepe, 2017; Hsu & Chen, 2017; Hu et al., 2018; Ozsungur, 2019; Wang et al., 2018; Rashid et al., 2019; Lei et al., 2020)

ثامناً: دلالات الدراسة

توصل الباحث بعد مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الحالية الي بعض الدلالات العلمية والعملية، وذلك كما يلي:

١/٨ الدلالات العلمية:

١/٨/١ تناولت الدراسة الحالية متغير القيادة المتواضعة بأبعادها والمتمثلة في: الوعي الذاتي، وتقدير العاملين، والقابلية للتعلم، وانعدام التركيز الذاتي، وكذلك متغير السلوك الابتكاري للعاملين، وأيضاً متغير رأس المال النفسي بأبعاده والمتمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والامل، والمرونة، وكنت جميعها من متغيرات إدارة الاعمال الحديثة بصفة عامة، ومن متغيرات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي بصفة خاصة، وبالتالي فالاهتمام بثقافة القيادة المتواضعة وتعزيز رأس المال النفسي وتنمية السلوك الابتكاري للعاملين لابد ان يكون من اهتمامات مبكرة لأي منظمة.

٢/١/٨ كشفت الدراسة الحالية عن وجود تأثير للقيادة المتواضعة على السلوك الابتكاري للعاملين من خلال دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط بينهما، حيث قامت الدراسة الحالية بالربط بين المتغيرات الثلاثة، واختيار شركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج مجالاً للتطبيق دون غيرها من الدراسات السابقة، ومن ثم فإن الدراسة الحالية تضيف الى الأدبيات القليلة نسبياً والمتاحة في هذا المجال من الدراسة.

٢/٨ الدلالات العملية:

١/٢/٨ كشفت الدراسة عن وجود تأثير للقيادة المتواضعة على كل من: السلوك الابتكاري للعاملين، ورأس المال النفسي، وكانت الأبعاد الأربعة التالية: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانعدام التركيز الذاتي على الترتيب المتغيرات المفسرة للتباين في السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة، وكانت الأبعاد الثلاثة التالية: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين على الترتيب المتغيرات المفسرة للتباين في رأس المال النفسي بالشركات محل الدراسة، وهذا يدل على ان هذه المتغيرات بترتيب الأهمية هي المفسرة في معادلة انحدار السلوك الابتكاري للعاملين على القيادة المتواضعة، ومعادلة انحدار رأس المال النفسي على القيادة المتواضعة علي الترتيب،



والتي بدورها تؤثر في خلق جيل من العاملين لديه القدرة على الابتكار والابداع، والكفاءة والتفاؤل، والامل، والتي تؤدي الي تحسين في مستوى أداء الشركات محل الدراسة ككل. ٢/٢/٨ وكشفت نتائج الدراسة أيضاً، عن ان رأس المال النفسي كمتغير وسيط يعتبر أهم متغير يفسر التباين في السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة، ويليه الأبعاد التالية: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين على الترتيب من المتغيرات المُفسرة للتباين في السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة. وأظهرت الدراسة ان متغير رأس المال النفسي كمتغير وسيط ادي الي زيادة درجة تأثير القيادة المتواضعة على السلوك الابتكاري للعاملين بالشركات محل الدراسة، وهذا يؤدي الي أهمية رأس المال النفسي من حيث الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والامل، المرونة في تحسين درجة تأثير القيادة المتواضعة على السلوك الابتكاري للعاملين.

تاسعاً: توصيات الدراسة وافاقها المستقبلية

بناء على النتائج التي تم التوصل اليها للتأثير المباشر وغير المباشر للقيادة المتواضعة علي السلوك الابتكاري للعاملين في الشركات محل الدراسة، من خلال تعزيز دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط، يمكن دعم وتعزيز قدرة الشركات على تنمية السلوك الابتكاري للعاملين من خلال تحسين ممارسة القياديين بالشركات للقيادة المتواضعة وتنمية رأس المال النفسي، ولذا يقدم الباحث مجموعة توصيات وآليات تنفيذها، وذلك على النحو التالي:

١/٩ توصيات خاصة بالقيادة المتواضعة:

يقوم الباحث بتقديم مجموعة توصيات مقترحة خاصة بالقيادة المتواضعة وآليات تنفيذها، والمسئول عن تنفيذها رئيس مجلس إدارة الشركة، ومديرو الفروع الرئيسية، ومديرو الفروع، والمراكز التدريبية بالشركات، كما يلي:

١/١/٩ ضرورة تشجيع القادة والمديرين على اتباع السلوك المتواضع في وضع المكافآت والتحفيز لفرق العمل بالشركات محل الدراسة.

٢/١/٩ ضرورة تشجيع القادة والمديرين على بث ثقافة التواضع في الشركات محل الدراسة وتدريب جميع العاملين عليها.

٣/١/٩ ضرورة الاهتمام بتأصيل سلوكيات القيادة المتواضعة لدي المديرين على اختلاف المستويات الإدارية، وان يكون تمتع المدير بصفات القيادة المتواضعة احد معايير اختيار القيادات الإدارية.

٤/١/٩ ضرورة ان يتبنى المديرون والمشرفون أبعاد سلوك القيادة المتواضعة، وذلك من خلال تعزيز ثقة العاملين بالشركات محل الدراسة بهذه الأبعاد والعمل على الانسجام معها.

ويقترح الباحث مجموعة من الآليات لتنفيذ هذه التوصيات، كما يلي:

- تصميم برامج تدريبية للقادة بالشركات محل الدراسة علي كيفية الاهتمام بالعاملين وتقدير نقاط قوتهم ومدى مساهماتهم التي يمكن ان يقدموها للشركة.
- وضع معايير لاختيار القادة مثل: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم المستمر، وتقدير نقاط قوة الآخرين ومساهماتهم.
- تحفيز القادة على دعمهم المستمر للعاملين لمواجهة المشكلات والصعاب والمشكلات التي تواجههم في عملهم.

٢/٩ توصيات خاصة بالسلوك الابتكاري للعاملين:

يقوم الباحث بتقديم مجموعة توصيات مقترحة خاصة بالسلوك الابتكاري للعاملين وآليات تنفيذها، والمسئول عن تنفيذها رئيس مجلس الإدارة، ومديرو الفروع الرئيسية، ومديرو الفروع، والمراكز التدريبية بالشركات، كما يلي:

١/٢/٩ ضرورة الاهتمام عند التعينات الجديدة بالعاملين ذوي السلوكيات الابتكارية وجعل السلوك الابتكاري معياراً للتعين، ومحاولة المحافظة على العاملين القدامى ذوي السلوكيات الابتكارية.

٢/٢/٩ ضرورة الاهتمام بوجود التنوع الثقافي عند وضع سياسات التعيين الجديدة، لان ذلك يساعد في توليد الأفكار الجديدة.

٣/٢/٩ ضرورة وضع معيار الابتكار أولاً عند وضع معايير الترقيات والمكافآت.

٤/٢/٩ تعزيز حلقات العصف الذهني للعاملين بالشركات محل الدراسة، حيث تتولد الأفكار الجديدة عند الاستماع والانصات للعاملين في حلقات العصف الذهني.

٥/٢/٩ ضرورة تعزيز سلوكيات العمل الابتكاري للعاملين وحثهم على البحث عن الأفكار الجديدة ومساعدة الشركات محل الدراسة في حل أي مشكلات وعقبات تعرقل جدية البحث عن الأفكار الجديدة.

٦/٢/٩ ضرورة ان يقوم المديرون بتحقيق التوازن عند تقييم العاملين، حتي يمكن تنمية سلوك العمل الابتكاري للعاملين في الشركات محل الدراسة.



٧/٢/٩ ضرورة تحسين الشفافية في العلاقات بين المديرين والعاملين، وتحسين مستوى الوعي الذاتي لدي المديرين، وتحسين المنظور الأخلاقي في التعامل مع العاملين.

ويقترح الباحث مجموعة من الآليات لتنفيذ هذه التوصيات، كما يلي:

- جميع البيانات الإيجابية والسلبية عند تقييم جميع العاملين.
- عقد مقابلات باستمرار مع العاملين ومناقشتهم في أمور المنظمة وتقبل وجهة نظرهم المختلفة.
- عقد ندوات للعاملين والاستماع لوجهات نظرهم المختلفة قبل التوصل الى أي استنتاجات.
- الالتزام بالقوانين والمعايير عند تقييم العاملين وتجنب المحسوبيات.
- تشجيع جميع العاملين للتعبير عن أفكارهم.
- التصرف مع العاملين في الشركات محل الدراسة يكون وفقاً للقيم والمعتقدات الأخلاقية، واتخاذ القرارات الصعبة بالاعتماد على المعايير الأخلاقية.

٣/٩ توصيات خاصة برأس المال النفسي:

يقوم الباحث بتقديم مجموعة توصيات مقترحة خاصة برأس المال النفسي وآليات تنفيذها، والمسئول عن تنفيذها رئيس مجلس ادارة الشركة، ومديرو الفروع الرئيسية، ومديرو الفروع، والمراكز التدريبية بالشركات، كما يلي:

١/٣/٩ ضرورة اهتمام الشركات محل الدراسة بتنمية رأس المال النفسي للعاملين.

٢/٣/٩ ضرورة تنمية شعور العاملين بالتفاؤل تجاه المستقبل الوظيفي لهم، والتفكير بطرق علمية تحقق أهدافهم واهداف الشركات محل الدراسة.

٣/٣/٩ ضرورة تفعيل دور رأس المال النفسي بالشركات محل الدراسة والذي يعمل علي رفع الكفاءة الذاتية وبث روح التفاؤل والأمل لدي العاملين وزيادة المرونة في العمل.

٤/٣/٩ ضرورة تطبيق أساليب حديثة بالشركات محل الدراسة تعمل على خلق الامن والسلامة وتقلل من ضغوط العمل لدي العاملين بالشركات محل الدراسة.

٥/٣/٩ ضرورة اهتمام قيادات الشركات محل الدراسة بمشاعر وأحاسيس العاملين لما له من دور مهم في اظهار أهمية رأس المال النفسي من حيث الكفاءة الذاتية والتفاؤل والأمل.

ويقترح الباحث مجموعة من الآليات لتنفيذ هذه التوصيات، كما يلي:

- عقد دورات تدريبية للعاملين بالشركات محل الدراسة تمكنهم من تحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف الشركات محل الدراسة.

- عقد ورش عمل لتنمية مهارات العاملين، وأيضاً اللجوء الي التدريب التحويلي والاثراء الوظيفي لتحقيق التوازن في الموارد البشرية في الشركات محل الدراسة.
- عقد اجتماعات تساعد في بث روح الأمل والتفاؤل لدي العاملين.
- الاهتمام بالموارد البشري من حيث تحفيزه وتشجيعه وبث روح الأمل والتفاؤل والاهتمام بصحته الجسدية.

٤/٩ توصيات بالآفاق المستقبلية:

- بعد مناقشة نتائج الدراسة والتوصل لدلالاتها، يمكن للباحث ان يوصي بمجموعة آفاق مستقبلية، تصلح ان تكون نواة أبحاث مستقبلية، كما يلي:
- ١/٤/٩ اتبعت الدراسة الحالية العلاقات بين المتغيرات المختلفة، ولن تتناول الدراسة كيفية التعرف على واقع نمط القيادة المتواضعة من حيث: المحددات والأبعاد والنتائج المترتبة عليها، ويُعد هذا أمر جدير بالدراسة.
- ٢/٤/٩ كما قامت الدراسة الحالية بتناول رأس المال النفسي كمتغير بسيط، ولن تتناول واقع رأس المال النفسي من حيث محدداته، وأبعاده، والنتائج المترتبة عليه، ويُعد أيضاً دراسة رأس المال النفسي بكل جوانبه موضوع جدير بالدراسة.
- ٣/٤/٩ تم تطبيق الدراسة الحالية على العاملين بشركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج محل الدراسة، ويتوقع الباحث ان اختلاف مجال الدراسة له تأثير على العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة، ولذا يقترح الباحث تطبيق نفس الدراسة بمتغيراتها على قطاع الصحة، وقطاع الصناعة، وقطاع السياحة، وقطاع التعليم.
- ٤/٤/٩ يمكن اقتراح متغيرات بسيطة أو مُعدلة آخري لتحسين العلاقة او تعديلها بين القيادة المتواضعة والسلوك الابتكاري للعاملين مثل: التمكين النفسي، والنزاهة السلوكية للقائد، والارتباط الوظيفي، والهندسة النفسية.



References:

Arabic References:

- البردان، محمد فوزي أممي (٢٠٢١). دور القيادة المتواضعة في تعزيز السلوك الاستباقي للعاملين في ظل الدور الوسيط للتمائل التنظيمي بالتطبيق على بنوك القطاع العام التجارية المصرية، مجلة الإدارة العامة، معهد الادرة العامة، ٦١(٤): ٩٣٣-٩٦٣.
- الجنابي، يزن سالم، وعبد الامير، أمير توفيق، والعقابي، عباس احمد (٢٠٢٣). القيادة المتواضعة ودورها في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي (بحث ميداني لآراء عينة من الملاكات التربوية في مجموعة العميد التعليمية)، مجلة السبوط، ٩(٢): ١٢٣-١٤٦.
- الزبيدي، منى دحام، ومهدي، صفا عبدالجبار (٢٠١٨). انعكاسات رأس المال النفسي الإيجابي في تطوير السلوك الإبداعي للعاملين: بحث ميداني في عينة من شركات وزارة الأعمار والإسكان، مجلة الدنانير، ١٢: ٣٢١-٣٥٢.
- الصويغي، هند خليفة سالم (٢٠٢٢). أثر رأس المال النفسي على تعزيز السلوك الإبداعي للعاملين: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين العاملين بشركات الاتصالات اللبية العاملة بمدينة بنغازي، مجلة الدراسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة سرت، ٥(١): ١٩٦-٢١٨.
- العافي، الاء عبد الموجود، والطالبي، احمد عبدالستار (٢٠٢٢). اسهام أبعاد القيادة الحكيمة في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي-دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في دائرة صحة بنينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٨(٥٧): ٢٠٥-٢٢٢.
- العباسي، عبد الحميد (٢٠١٠). التحليل الإحصائي باستخدام *spss*، القاهرة: بدون ناشر.
- العولقي، عبدالله احمد (٢٠١٩). اثر القيادة الجديرة بالثقة في تنمية سلوك العمل الإبداعي- رأس المال النفسي كمتغير وسيط بالتطبيق على المؤسسة العامة للاتصالات. الميمنية. مجلة اقتصاد المال والاعمال، ٣(٣): ٢٢١-٢٦٣.
- المغربي، عبد الحميد عبدالفتاح، والند، محمد صالح حسن (٢٠١٦). العلاقة بين القيادة الكاريزمية ورأس المال النفسي: دراسة تطبيقية على العاملين في كليات الجامعة العراقية في جمهورية العراق، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ٤٠(٢): ٦٩٣-٧١٧.
- بن جويل، عبدالله محمد سالم، والجريبي، صالح عمرو كرامة (٢٠٢٣). اثر رأس المال النفسي الإيجابي في الأداء الإبداعي لعينة من أعضاء الهيئة التعليمية لكلية العلوم الإدارية لدي جامعة عدن، مجلة الدراسات الاستراتيجية للكوارث وإدارة الفرص، ٥(١٧):
- ريان، عادل ريان محمد (٢٠١٣). بحوث التسويق: المبادئ والقياس والطرق، أسبوط: مطبعة الصفا والمروة للنشر.

English References:

- Aboul-Dahab, S. A. (2021). Examining the Link between Humble Leadership and Innovative Behavior through Psychological Capital, Psychological Empowerment, and Work Engagement: The Moderating Role of Top Management Support, *Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies*, Faculty of Commerce, Suez Canal University, 12(4):706-744.
- Afsar, B.; Al-Ghazali, B. M.; Cheema, S. & Javed, F. (2020). Cultural Intelligence and Innovative Work Behavior: The Role of Work Engagement and Interpersonal Trust, *European Journal of Innovation Management*, 24(4): 1082-1109.
- Alghamdi, F. (2018). Ambidextrous Leadership, Ambidextrous Employee, and the Interaction between Ambidextrous Leadership and Employee Innovative Performance, *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 7(1):1- 14.
- Ali, M.; Zhang, L.; Shah, S. J.; Khan, S. & Shah, A. M. (2020). Impact of Humble Leadership on Project Success: The Mediating Role of Psychological Empowerment and Innovative Work Behavior, *Leadership & Organization Development Journal*, 41(3): 349-367.
- Andries, P. & Czarnitzki, D. (2014). Small Firm Innovation Performance and Employee Involvement, *Small Business Economics*, 43(1): 21-38.
- Asurakkody, T. A. & Shin, S. Y. (2018). Innovative Behavior in Nursing Context: A Concept Analysis, *Asian Nursing Research*, 12(4): 237-244.
- Bezuijen, X. M.; Van den Berg, P. T.; Van Dam, K. & Thierry, H. (2010). Pygmalion and Employee Learning: The Role of Leader Behaviors, *Journal of Management*, 35(5): 1248-1267.
- Bouzari, M. & Karatepe, O. M. (2017). Test of a Mediation Model of Psychological Capital among Hotel Salespeople, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(8):2178-2197.
- Caldwell, C.; Ichiho, R. & Anderson, V. (2017). Understanding Level 5 Leaders: The Ethical Perspectives of Leadership Humility, *Journal of Management Development*, 36(5):724-732.
- Çavuş, M. F. & Gokçen, A. (2015). Psychological Capital: Definition, Components and Effects. *British Journal of Education, Society & Behavioral Science*, 5(3):244-255 .
- Chen, Z. X. & Lim, L. (2012). Further Investigation of the Outcomes of Loyalty to Supervisor: Job Satisfaction and Intention to Stay, *Journal of Managerial Psychology*, 16(8): 650-660.
- Contreras, F.; Espinosa, J. C.; Dornberger, U. & Acosta, Y. A. C. (2017). Leadership and Employees' Innovative Work Behavior: Test of a Mediation and Moderation Model, *Asian Social Science*, 13(9): 9-25.
- Diao, H.; Song, L. J.; Wang, Y. & Zhong, J. (2019). Being Passionate to Perform the Joint Effect of Leader Humility and Follower Humility, *Frontiers in Psychology*, 10:1-12.
- Ding, H.; Yu, E.; Chu, X.; Li, Y. & Amin, K. (2020). Humble Leadership Affects Organizational Citizenship Behavior: The Sequential Mediating



- Effect of Strengths Use and Job Crafting, *Frontiers in Psychology*, 11 (65): 1-11.
- Elnagar, A. (2021). Investigating the Relationship between Humble Leadership Behavior and Job Alienation of Employees in Egyptian Hotels, *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 20(3): 311-329.
- Funck, M. (2015). Effectiveness of Humble Leadership for Creativity and Innovation in Context of Online-Based Startups: A Qualitative Examination, *Master Thesis*, University of Twenty.
- Hamdy, A.; Fazida, K.; Rashidah, M. I.; Asyraf, A.; Ahmad, M. S.; Mohd, H. H. & Mahadzirah, M. (2019). Connecting the Dots Between the Big Five and Innovative Work Behaviour: Maslow And Maqasid Al-Shari'a Perspectives, *Revista Espacios*, 40(27):215-227.
- Hoch, J. E. (2013). Shared Leadership and Innovation: The Role of Vertical Leadership and Employee Integrity, *Journal of Business and Psychology*, 28(2):159-174.
- Hsu, M. L. & Chen, F. H. (2017). The Cross-Level Mediating Effect of Psychological Capital on the Organizational Innovation Climate–Employee Innovative Behavior Relationship, *The Journal of Creative Behavior*, 51(2):128-139.
- Hu, Y.; Wu, X. ; Zong, Z.; Xiao, Y.; Maguire, P.; Qu, F.; Wei, J. & Wang, D. (2018). Authentic Leadership and Proactive Behavior: The Role of Psychological Capital and Compassion at Work Front, *Psychol*, 9:1-12.
- Jiang, H.; Liu, W.; Jia, L. (2019). How Humble Leadership Influences the Innovation of Technology Standards: A Moderated Mediation Model, *Sustainability*, 11(19): 1-20.
- Kim, T. T.; Karatepe, O. M. & Lee, G. (2018). Psychological Contract Breach and Service Innovation Behavior: Psychological Capital as a Mediator, *Service Business*, 12(2), 305-329.
- Lei, H.; Leungkhamma, L. & Le, P. B. (2020). How Transformational Leadership Facilitates Innovation Capability: The Mediating Role of Employees' Psychological Capital, *Leadership & Organization Development Journal*, 41(4):481-499.
- Li, J.; Zhuan, Q. & Zhen, Z (2016). The Effect of Humble Leader Behavior, Leader Expertise, and Organizational Identification on Employee Turnover Intention, *Journal of Applied Business Research*, 32(4): 1145- 1156.
- Li, X.; Li, M.; Fu, J. & Ullah, A. (2019). Leader Humility and Employee Voice: The Role of Employees' Regulatory Focus and Voice- Role Conception, *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 47(6):1-12.
- Lima, B. C. & Wang, C.J. (2015). Perceived Autonomy Support, Behavioral Regulations in Physical Education and Physical Activity Intention, *Psychology of Sport and Exercise*, 10(1): 52-60.
- Lin, X.; Chen, Z. X.; Tse, H. H. M.; Wei, W.; Ma, C. (2019). Why and When Employees Like to Speak up More Under Humble Leaders? The

- Roles of Personal Sense of Power and Power Distance, *J Bus Ethics*, 158,937-950.
- Luthans, F.; Avolio, B. J.; Avey, J. B. & Norman, S.M. (2017). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction, *Personnel Psychology*. 60(3):541-572 .
- Luthans, F.; Avolio, B. J.; Walumbwa, F.O. & Li, W. (2015). The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance, *Management and Organization Review*. 1(2): 249-.
- Maldonado, T.; Vera, D. & Spangler, W. D. (2021). Unpacking Humility: An Examination of Leader Humility and Leader Personality and Why it Matters, *Business Horizons*, 65(2): 125- 137.
- Mallen, F.; Domínguez- Escrig, E.; Lapiedra, R. & Chiva, R. (2019). Does Leader Humility Matter? Effects Distance on Altruism and Innovation, *Management Decision*,58(1):967-981.
- Mao, J.; Chiu, C-Y. ; Owens, B. P.; Brown, J. A. & Liao, J. (2019). Growing Followers: Exploring the Effects of Leader Humility on Follower Self- Expansion, Self- Efficacy and Performance, *Journal of Management Studies*, 56(2):343-371.
- Minjung, K. (2019). The Antecedents and Consequences of Positive Organizational Behavior: The Role of Psychological Capital for Promoting Employee Well-Being in Sport Organizations, *Sport Management Review*, 22 :108–125.
- Mishra, P.; Bhatnagar, J.; Gupta, R. & Wadsworth, S. M. (2017). How Work–Family Enrichment Influence Innovative Work Behavior: Role of Psychological Capital and Supervisory Support, *Journal of Management & Organization*,25(1):58-80.
- Nadelhoffer, T. H. & Wright, J. (2017). Humility, Free Will Beliefs and Existential Angst, *Neuroexistentialism: Meaning, Morals, and Purpose in the Age of Neuroscience*, 269-297.
- Namazi, M.; Namazi, N. (2016). Conceptual Analysis of Moderator and Mediator Variables in Business Research, *Procedia Economics and Finance*, 36(1):540–554.
- Nurfaizal, Y.; Dwiatmadja, C. & Setyawati, S. M. (2018). Psychological Capital as Mediation Between Family Support and Creative Behavior in Handicraft Sector SMEs, *International Journal of Entrepreneurship*, 22(3):170-179.
- Owens, B. P. & Hekman, D. R. (2016). How Does Leader Humility Influence Team Performance? Exploring the Mechanisms of Contagion and Collective Promotion Focus, *The Academy of Management Journal*, 59(3) :1088–1111.
- Owens, B. P.; Johnson, M. D. & Mitchell, T. R. (2013). Expressed Humility in Organizations Implications for Performance, Teams and Leadership *Organ. Sci.* , 24: 1517–1538.
- Ozsunur, F. (2019). The Impact of Ethical Leadership on Service Innovation Behavior, *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1):73-88.



- Phan, T. H. (2017). The Research of Factors Affecting the Job Satisfaction of Auditors in Auditing Firms: Empirical Evidence in Vietnam, *International Journal of Economic Research*, 14(9):315-328 .
- Qiu, X.; Yan, X. & Lv, Y. (2015). The Effect of Psychological Capital and Knowledge Sharing on Innovation Performance for Professional Technical Employees, *Journal of Service Science and Management*, 8(4):545-551.
- Rashid, M. A.; Islam, T.; Asif, R. & Ahmer, Z. (2019). Impact of Authentic Leadership on Employees Creativity and Innovation: Mediating Role of Psychological Capital, *Journal of the Research Society of Pakistan*, 56(1):61-72.
- Rego, A. & Simpson, A. V. (2018). The Perceived Impact of Leaders' Humility on Team Effectiveness: An Empirical Study, *Journal of Business Ethics*, 148(1): 205-218.
- Rego, A.; Vitória, A.; Magalhães, A.; Ribeiro, N. & Cunha, M. P. (2013). Are Authentic Leaders Associated with More Virtuous, Committed and Potent Teams?, *The Leadership Quarterly*, 24(1): 61-79.
- Ren, Q.; Xu, Y.; Zhou, R. & Liu, J. (2020). Can S'CEO Humble Leadership Behavior Really Improve Enterprise Performance and Sustainability? A Case Study of Chinese Start- Up Companies, *Sustainability*, 12(8):1-25.
- Rowley, J. W.; Oler, A. J.; Tolley, N. D.; Hunter, B. N.; Low, E. N.; Nix, D. A. & Weyrich, A. S. (2011). Genome-Wide RNA-Seq Analysis of Human and Mouse Platelet Transcriptomes, *Blood*, 118(14):101-111.
- Sameer, Y. M. (2018). Innovative Behavior and Psychological Capital: Does Positivity Make any Difference?, *Journal of Economics & Management*, 32: 75-101.
- Schuckert, M.; Kim, T. T.; Paek, S. & Lee, G. (2018). Motivate to Innovate: How Authentic and Transformational Leaders Influence Employees Psychological Capital and Service Innovation Behavior, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(2):776-796.
- Sekaran, U. (2000). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, N. Y.: John Wiley & Sons, Inc.
- Singh, M. & Sarkar, A. (2019). Role of Psychological Empowerment in the Relationship between Structural Empowerment and Innovative Behavior, *Management Research Review*, 42(4): 521-538.
- Soetantyo, T. I. & Ardiyanti, N. (2018). Innovative Behavior, Learning Organization, and the Mediating Role of Work Engagement in it Sector, *Asia Pacific Institute of Advanced Research (APIAR)*, 1-12.
- Strobl, A.; Matzler, K.; Nketia, B. A.; & Veider, V. (2020). Individual Innovation Behavior and Firm-Level Exploration and Exploitation: How Family Firms Make the Most of their Managers, *Review of Managerial Science*, 14(4): 809-844.
- Tveiteras, H. (2017). How Do Authentic Leaders Facilitate Innovation? The Roles of Psychological Capital, Work Engagement and Creativity, *Master Thesis*, UiT Norges Arktiske University.
- Van der Meer, M. & Kjellson, I. (2012). The Impact of Narcissistic and Humble Leadership Styles: Examining Employee Satisfaction and the Role of

- the Family Business, *Master Thesis*, Jonkoping International University.
- Walters, K. N. & Diab, D. L. (2016). Humble Leadership: Implications for Psychological Safety and Follower Engagement. *Journal of Leadership Studies*, 10(2): 7-18.
- Wang, Y.; Liu, J. & Zhu, Y. (2018). How Does Humble Leadership Promote Follower Creativity? The Roles of Psychological Capital and Growth Need Strength, *Leadership & Organization Development Journal*, 39(4):507-521.
- Xiang, H.; Chen, Y. & Zhao, F. (2017). Inclusive Leadership, Psychological Capital, and Employee Innovation Performance: The Moderating Role of Leader-Member Exchange, *DEStech Transactions on Social Science, Education and Human Science*, 111- 115.
- Ye, B. H. ; Tung, V. W. S.; Li, J. J. & Zhu, H. (2020). Leader Humility Team Humility and Employee Creative Performance: The Moderating Roles of Task Dependence and Competitive Climate, *Tourism Management*, 81, 104170.
- Yuan, L.; Zhang, L. & Tu, Y. (2018). When a Leader is Seen as Too Humble: A Curvilinear Mediation Model Linking Leader Humility to Employee Creative Process Engagement, *Leadership & Organization Development Journal*, 39(4): 468- 481.
- Zheng, Z. & Song, P. (2020). Multi-level Effects of Humble Leadership on Employees' Work Well-Being: The Roles of Psychological Safety and Error Management Climate, *Frontiers in Psychology*, 11 (2), 1-13.
- Zhou, F. & Wu, Y. J. (2018). How Humble Leadership Fosters Employee Innovation Behavior, *Leadership & Organization Development Journal*, 39(3):375-387.
- Ziyae, B.; Mobaraki, M. H. & Saediyoun, M. (2015). The Effect of Psychological Capital on Innovation in Information Technology, *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 5(1):1- 12.
- Zubair, A. & Kamal, A. (2015). Authentic Leadership and Creativity: Mediating Role of Work-Related Flow and Psychological Capital, *Journal of Behavioral Sciences*, 25(1): 150-171.
- Zubair, A., & Kamal, A. (2017). Perceived Authentic Leadership, Psychological Capital, and Creative Work Behavior in Bank Employees, *Pakistan Journal of Psychological Research*, 32(1): 35-53.



ملحق الدراسة

قائمة استقصاء الدراسة الميدانية

الأستاذ (ة) الفاضل (ة) /

تحية طيبة وبعد ،،،،

لا يمكن تحقيق التقدم العلمي الا من خلال ربط جوانبه النظرية بالعملية، ويقوم الباحث بإجراء دراسة لقياس تأثير القيادة المتواضعة على السلوك الابتكاري للعاملين: اختبار الدور الوسيط لرأس المال النفسي بشركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج، والتعاون الصادق مع الباحث سيكون له اثر في التوصل الي أفضل النتائج، وأن ما تقدمونه من آراء أو بيانات لن يستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط، وان الباحث يشكر حسن تعاونكم الصادق معه.

الباحث

د. محمد حسن احمد مهدي

القسم الاول: (متغيرات الدراسة)

تصف العبارات التالية متغيرات الدراسة المختلفة: أبعاد القيادة المتواضعة، والسلوك الابتكاري للعاملين، وأبعاد رأس المال النفسي. والمطلوب منكم تحديد مدى موافقتكم على محتواها. ودرجة الموافقة وعدم الموافقة موزعة على الأرقام من ١ : ٥ كما هو مبين أدناه.

م	العبارات	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
١	يراجع رئيسي في العمل نفسه دائماً حتي ولو في الأمور قليلة الأهمية.	٥	٤	٣	٢	١
٢	يعترف رئيسي في العمل بأنه يوجد لدي الآخرين معارف ومهارات تفوق معارفه ومهاراته التي يمتلكها.	٥	٤	٣	٢	١
٣	يعترف رئيسي في العمل بعدم قدرته على كيفية اداء عمل معين عندما لا يستطيع القيام به.	٥	٤	٣	٢	١
٤	يوجد لدي رئيسي في العمل استعداد تام للتعلم من الآخرين.	٥	٤	٣	٢	١
٥	يوجد لدي رئيسي في العمل استعداد وانفتاح علي أفكار الآخرين.	٥	٤	٣	٢	١
٦	يوجد لدي رئيسي في العمل تقبل للنصيحة من الآخرين.	٥	٤	٣	٢	١
٧	يقدر رئيسي في العمل المساهمات المتميزة للآخرين.	١	٢	٣	٤	٥
٨	يقوم رئيسي في العمل احياناً بالأخذ في الاعتبار نقاط القوة	٥	٤	٣	٢	١

القيادة المتواضعة وتأثيرها علي السلوك الابتكاري للعاملين: اختبار الدور الوسيط لرأس المال النفسي - دراسة ميدانية د. محمد حسن أحمد مهدى

					لدي الآخرين.
١	٢	٣	٤	٥	٩ يثني رئيسي في العمل على مقدرات الآخرين من العاملين المتميزين.
١	٢	٣	٤	٥	١٠ دائماً رئيسي في العمل لا يحب جذب الانتباه الي نفسه.
١	٢	٣	٤	٥	١١ دائماً رئيسي في العمل متحفظ على سيرته الذاتية.
١	٢	٣	٤	٥	١٢ دائماً رئيسي في العمل لا يهتم بحصوله علي الشهرة لنفسه.
١	٢	٣	٤	٥	١٣ يبتكر العاملون أفكاراً جديدة لحل المشكلات التي تواجههم في العمل.
١	٢	٣	٤	٥	١٤ يحاول العاملون إيجاد وابتكار حلول جديدة في حالة عدم الحل بالشكل التقليدي.
١	٢	٣	٤	٥	١٥ يحاول العاملون الحصول على أفكار جديدة من زملائهم في العمل.
١	٢	٣	٤	٥	١٦ يبحث العاملون عن تقنيات او أساليب جديدة لحل المشاكل التي تواجههم في العمل.
١	٢	٣	٤	٥	١٧ يحاول العاملون ابراز الإيجابيات للأفكار الجديدة المبتكرة.
١	٢	٣	٤	٥	١٨ يدعم العاملون الأفكار الجديدة الابتكارية.
١	٢	٣	٤	٥	١٩ تشجع المنظمة العاملين على تقديم الأفكار الجديدة الابتكارية.
١	٢	٣	٤	٥	٢٠ يقوم العاملون بوضع خطة زمنية مناسبة لتنفيذ الأفكار الجديدة الابتكارية.
١	٢	٣	٤	٥	٢١ يستطيع العاملون تحويل الأفكار الجديدة الابتكارية الى تطبيقات مفيدة في العمل.
١	٢	٣	٤	٥	٢٢ يحاول العاملون اشراك صانعي ومتخذي القرار في تنفيذ الأفكار الجديدة الابتكارية.
١	٢	٣	٤	٥	٢٣ يستطيع العاملون تطبيق وتنفيذ الأفكار الجديدة الابتكارية في بيئة العمل بطريقة صحيحة.
١	٢	٣	٤	٥	٢٤ يقيم العاملون مدي الاستفادة من الأفكار الجديدة الابتكارية.
١	٢	٣	٤	٥	٢٥ اشعر بالثقة عندما أقوم بعرض مجالات عملي في الاجتماعات مع الإدارة.
١	٢	٣	٤	٥	٢٦ اشعر بالثقة عند اسهامي في المناقشات الخاصة باستراتيجية المنظمة.
١	٢	٣	٤	٥	٢٧ اشعر بالثقة بمساهماتي في وضع الأهداف بالمنظمة.



١	٢	٣	٤	٥	٢٨	اشعر بالثقة بمساهماتي بالتواصل مع آخرين من خارج المنظمة لمناقشة بعض المشكلات الخاصة بالمنظمة.
١	٢	٣	٤	٥	٢٩	اعتقادي بوجود طرق متعددة للخروج من أي مشكلة تواجهني في عملي.
١	٢	٣	٤	٥	٣٠	اشعر دائماً بالتفاؤل بمستقبلي الوظيفي.
١	٢	٣	٤	٥	٣١	اشعر بالتفاؤل دائماً بحدوث الأشياء الجيدة أكثر من الأشياء السيئة.
١	٢	٣	٤	٥	٣٢	تفاؤلي دائماً بالجانب المشرق في وظيفتي.
١	٢	٣	٤	٥	٣٣	دائماً احقق اهداف عملي التي أقوم بوضعها لنفسي.
١	٢	٣	٤	٥	٣٤	دائماً افكر في عديد من الطرق للخروج من المشاكل التي تواجهني في العمل.
١	٢	٣	٤	٥	٣٥	دائماً اري نفسي متميز وناجح جدا في عملي.
١	٢	٣	٤	٥	٣٦	دائماً افكر في عديد من الطرق للوصول الى اهداف عملي الحالية.
١	٢	٣	٤	٥	٣٧	دائماً انجز العمل في الأوقات الصعبة بخبرتي السابقة.
١	٢	٣	٤	٥	٣٨	دائماً يمكنني التعامل في أشياء متعددة في نفس الوقت تتعلق بعملي.
١	٢	٣	٤	٥	٣٩	دائماً أتوقع حدوث الأفضل بعملي في حالة الاحداث غير المؤكدة في العمل.
١	٢	٣	٤	٥	٤٠	دائماً متفائل بالأحداث المستقبلية المتعلقة بعملي.

القسم الثاني: بيانات عامة

الرجاء من سيادتكم وضع علامة (√) في المكان المناسب:

- ١- الاسم (اختياري):
- ٢- الشركة التي تعمل بها: فودافون () أورانج ()
- اتصالات () المصرية للاتصالات (WE) ()
- ٣- النوع: نكر () أنثى ()
- ٤- الحالة الاجتماعية: متزوج () غير متزوج ()
- آخري ()
- ٥- الخبرة: اقل من (١٠) سنوات () من ١٠ الي اقل من ٢٠ سنة ()
- أكثر من (٢٠) سنة ()
- ٦- المستوى التعليمي: تعليم عالي () دبلوم دراسات عليا ()
- ماجستير او دكتوراه ()