العدد 11 مجلة دراسات في الإنسانيات والعلوم التربوية آب 2025
No. 11 Journal of Studies in Humanities and Educational Sciences August 2025
Print ISSN 3006-3256 Online ISSN 3006-3264

دور القيادة الأصيلة في تعزيز رأس المال النفسي للعاملين ـدراسة استطلاعية في شركة آسياسيل للاتصالات المتنقلة في العراق

م.م. غسان طلال نجم عبد الله
المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى
Ghassan.talal1984@gmail.com

المستخلص:
هدف البحث الحالي الى التحقق من دور القيادة الأصيلة في رأس المال النفسي كمتغير مستجيب في عينة من موظفي شركة آسيا سيل للاتصالات كمجتمع للبحث، وانطلاقاً من أهمية موضوع البحث في المنظمات العامة والخاصة وأهمية هذه الشركة بالنسبة للمجتمع وقع اختيار الباحث على هذه الشركة لتكون مجالاً لتطبيق بحثه، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في البحث الحالي، وطبق هذا البحث على عينة قصدية عمدية بلغ عددها (42) مستجيباً، تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الخاصة بمتغيرات البحث من خلال المقاييس ولأجل معالجة البيانات تمت الاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي (SPSS)للوصول إلى النتائج من خلال وسائل إحصائية عديدة أهمها (جداول التوزيع التكراري، النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، واختبار (T) كانت أبرز نتائج التحليل للبحث هي ارتفاع مستوى وجود وممارسات متغيرات البحث (القيادة الأصيلة، ورأس المال النفسي) في شركة آسيا سيل للاتصالات، وانتهى البحث بجملة من الاستنتاجات كان أهمها وجود علاقات ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية عالية بين القيادة الأصيلة بأبعاده الفرعية ورأس المال النفسي بأبعاده الفرعية لذلك تم قبول فرضيتي البحث ، وقد خلص البحث الى مجموعة من المقترحات التي تدعم هذه العلاقة وبما يعزز من قيم وممارسات القيادة الأصيلة في الشركة عن طريق غرس القيم الأخلاقية وتعزيزها وبناء نقاط قوتهم وقوة اتباعهم لبناء شركة رصينة وانموذج قيادي ناجح يسعى إلى إيجاد حلول بديلة للمشاكل، والمثابرة في الظروف الصعبة، والعودة بسرعة إلى الحالات الطبيعية بعد مواجهة العقبات.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاصيلة، رأس المال النفسي، شركة آسياسيل للاتصالات.

The role of authentic leadership in enhancing the psychological capital of employees An exploratory study in Asia Cell Mobile Communications Company in Iraq.

A.L. Ghassan Talal Najm Abdullah
General Directorate of Education in Nineveh Governorate

Abstract:

The aim of the current research is to verify the role of authentic leadership in psychological capital as a responding variable in a sample of employees of Asia Cell Communications Company as a research community. Based on the importance of the research topic in public and private organizations and the importance of this company to society, the researcher chose this company to be a field for applying his research. The researcher adopted the descriptive analytical method in the current research, and applied this research to a purposive sample of (42) respondents. The questionnaire was used as a tool to collect data on the research variables through standards, and in order to process the data, the statistical analysis program (SPSS) was used to reach the results. Through many statistical methods, the most important of which are (frequency distribution tables, percentages, arithmetic mean, standard deviation, and T-test), the most prominent results of the analysis of the research were the high level of

presence and practices of the research variables (authentic leadership and psychological capital) in Asia Cell Communications Company, and it ended. The research came up with a set of conclusions, the most important of which was the existence of correlations and influence with high moral significance between authentic leadership in its sub-dimensions and psychological capital in its sub-dimensions. Therefore, the two research hypotheses were accepted, and the research concluded with a set of proposals that support this relationship and in a way that enhances the values and practices of authentic leadership in the company. By instilling and enhancing moral values and building their strengths and the strength of their followers to build a solid company and a successful leadership model that seeks to find alternative solutions to problems, persevere in difficult circumstances, and quickly return to normal situations after facing obstacles.

Keywords: authentic leadership, psychological capital, Asiacell Communications Company.

المقدمة:

يتميز العالم الحديث بتطورات بيئية اقتصادية وسياسية واجتماعية وإبداعية متجددة ومستمرة، تزيد من طلب قياديين يظهرون أسلوب أخلاقي واضح في ممارساتهم وسلوكهم تجاه الآخرين، مما يؤكد على أن القيادة المعاصرة تتضمن أنماطا مختلفة منها القيادة التحويلية والأخلاقية الكاريزمية، إذ أصحبت القيادة الأصيلة ذات أهمية كبيرة لاستمرارية المنظمات كنظم اجتماعية تتعرض لتحديات التغيرات العالمية في مختلف الأصعدة بحيث تؤدي هذه الأنماط القيادية الحديثة الى نتائج أداء أكثر إيجابية، ذلك لأن القادة الأصلاء يؤكدون على التمسك بالقيم والاعراف والسلوكيات والأفكار ولهم تأثيرهم في تعزيز الجانب النفسي للعاملين. فالقيادة الأصيلة منذ تطبيقها في اواخر السبعينات وتوسعها النظري كبنية اساسية في نظرية القيادة الايجابية تشير الى العملية التي تنتج عن التفاعل الايجابي للقدرات النفسية مع البيئات التنظيمية المتطورة، وهذا يساعد كلاً من القادة والمرؤوسين على رفع وتطوير الوعي الذاتي الإيجابي وضبط النفس.

ولزاما يرافق هذا التغير أو التطور تماثلاً في الأفكار ولا سيما بعد توسع المنظمات وزيادة المنافسة وحالات عدم التأكد البيئي حيث يشكل الأفراد أهم الموارد في المنظمات فأذا كانت الموارد الأخرى في المنظمة تستهلك عبر الزمن فأن المورد البشري على العكس فأنه يمكن زيادة قيمته واهميته ودعم مزاياه، من هذا المنطلق توجه الباحثون إلى إثارة مواضيع رأس المال البشري الذي يتضمن فلسفة (ما تعرف what you know) ورأس المال الاجتماعي (من تعرف who you know) ومؤخراً ازداد الاهتمام برأس المال النفسي، والذي يتضمن (من أنت who you are ؟)، والذي برز مؤخراً مع ظهور أنماط القيادة الحديثة التي أشرنا اليها والتي يتخذ فيها القادة مبادئ الشفافية والمعايير الأخلاقية والأمانة لأجل خلق قيمة للمنظمات، لذا فقد اعتبر رأس المال النفسي اللبنة الأساسية في أدبيات السلوك التنظيمي لارتباطه بالحالة النفسية الإيجابية للفرد وقدرته على التنمية والتطوير والاستعداد للعمل وتحسين الاداء، لذلك من المهم بالنسبة للقيادة الاعتراف بالوضع النفسي الإيجابي (رأس المال النفسي) للفرد والتي تتميز بالثقة المبنية على الكفاءة الذاتية لبذل الجهد اللازم للنجاح في المهام الصعبة والمثابرة على تحقيق الأهداف وتحديد أهداف قابلة للتحقيق (الأمل) من أجل النجاح وجعله أمراً ينظر إليه باعتباره مورداً يجب المحافظة عليه لتحقيق مزايا تنافسية مستدامة.

العدد 11 مجلة دراسات في الإنسانيات والعلوم التربوية آب 2025
No. 11 Journal of Studies in Humanities and Educational Sciences August 2025
Print ISSN 3006-3256 Online ISSN 3006-3264

((منهجية البحث))

أولاً: مشكلة البحث:

يعدّ العنصر البشري مورداً مهماً وثميناً من موارد أية منظمة، إذ يمثل الركيزة الأساسية الذي تعتمد عليه المنظمات في نجاحها وتحقيق أهدافها وغاياتها، كما حظي هذا المورد باهتمام كبير في جميع المنظمات نظراً للأهمية النسبية الكبيرة لهذا المورد مقارنة بالموارد الأخرى، اذ تعسى من خلاله تحقيق التفوق في خدماتها، لذا بات لزاماً على هذه المنظمات الاهتمام بالجوانب النفسية لمواردها البشرية وخلق البيئة المناسبة لتطوير العاملين فضلاً عن محاولة تقليل الضغط والتوتر النفسي والإجهاد لديهم، مما يوجب على قادة المنظمات اذا ما أرادوا تحقيق الاستدامة والرفاهية النفسية للعاملين أن يمتلكوا الصفات القيادية التي تعد واحدة من أهم المقدرات الأكثر أهمية بالنسبة للأفراد العاملين معهم والتي يحتم امتلاكها في بيئة العمل الحديثة، وجاءت في مقدمة الانماط القيادية التي من الممكن أن تهتم بالجوانب النفسية هو نمط القيادة الاصيلة لما لها من شأن كبير في دعم رأس المال النفسي، ومن هذا المنطلق فان البحث الحالي أثار التساؤلات الآتية:

1- ما مدى اهتمام المنظمة المبحوثة بتطبيق أبعاد القيادة الاصيلة؟
2- هل تمتلك المنظمة المبحوثة ادراكاً عالياً بأهمية رأس المال النفسي؟
3- هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الاصيلة ورأس المال النفسي؟
4- هل توجد علاقة أثر معنوية بين القيادة الاصيلة ورأس المال النفسي؟

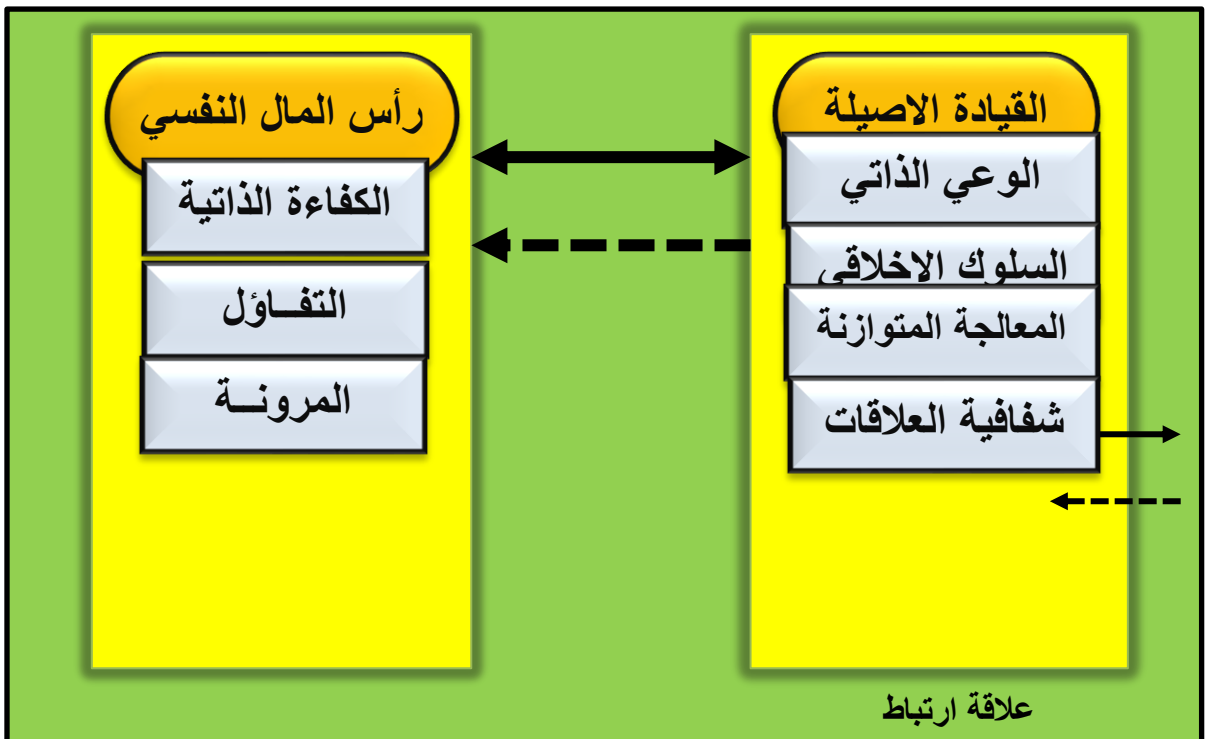
ثانياً: أهداف البحث.

إن الهدف الرئيس للبحث هو تسليط الضوء على القيادة الأصيلة ورأس المال النفسي في شركة آسياسيل للاتصالات، ومن هذا الهدف نؤشر الأهداف الفرعية الآتية:

1- التعرف على أبعاد القيادة الأصيلة ورأس المال النفسي في المنظمة المبحوثة.
2- التعرف على طبيعة العلاقة والأثر بين القيادة الأصيلة ورأس المال النفسي في المنظمة المبحوثة.
3- تحليل العلاقة والأثر بين القيادة الأصيلة ورأس المال النفسي في المنظمة المبحوثة.
4- الخروج بجملة من الاستنتاجات المبنية على نتائج التحليل الإحصائي بين متغيرات البحث والخاصة باختبار معنوية الانموذج الافتراضي للبحث، وتقديم مجموعة من التوصيات التي بإمكانها أن تعزز من اداء المنظمة المبحوثة وتؤهلها لأداء أعمالها بكفاءة.

ثالثاً: المخطط الفرضي للبحث:

يبين الشكل (1) العلاقة المنطقية بين متغيري البحث، القيادة الأصيلة بوصفها المتغير المستقل ورأس المال النفسي بوصفها معبرا للمتغير المعتمد، وفقا للاتي:



رابعاً: فرضيات البحث:

استناداً الى مشكلة البحث وأهدافه صيغت الفرضيات الأتية:

1. هناك علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الأصيلة ورأس المال النفسي في المنظمة المبحوثة.
2. هناك علاقة أثر معنوية بين القيادة الأصيلة ورأس المال النفسي في المنظمة المبحوثة.

سادساً : حدود البحث

- **الحدود المكانية:** شملت الدراسة الحالية شركة آسياسيل للاتصالات المتنقلة في العراق .
- **الحدود الزمانية:** تتحدد الحدود الزمانية للدراسة بين الفترة من 1/7 ولغاية 5/20/ 2024.
- **الحدود البشرية:** شملت الدراسة الحالية عينة من موظفي شركة آسياسيل للاتصالات المتنقلة في العراق كمجتمع للبحث.

الجانب النظري للبحث
((القيادة الاصيلة))

أولاً: مفهوم القيادة الأصيلة

صنفت القيادة الأصيلة على أنها انبثاق عن تغيير أساسي في النهج التنظيمي نحو السلوك التنظيمي إذ يؤكد هذا النهج على نقاط القوة العظيمة في المنظمة وهو ما تقوم عليه القيادة الأصيلة، وكذلك جذور القيادة الإيجابية (Stegers,2009:14). كما أسهم العديد من الباحثين في تعزيز هذا المفهوم من خلال التعبير عن اسهاماتهم التي أدت الى عدم الاتفاق على مفهوم موحد، فعرفت القيادة الأصيلة بأنها ممارسات مهنية ذات اخلاق سليمة تتضمن وعياً وفهماً للإدارة إذ تستند الى المعرفة والاطلاع بالقيم (Begley,2001:353) في حين عرف Purwanto, et.al.2021:3)) القيادة الأصيلة بأنها نمط سلوك القائد القائم على أساس استغلال قدراته الإيجابية والمناخ الأخلاقي من أجل الوعي الذاتي والمنظور الأخلاقي الداخلي والمعالجة المتوازنة للمعلومات وشفافية العلاقات من قبل قادة ورؤساء المنظمة مع مرؤوسيهم، وكذلك تعزيز التنمية الذاتية الإيجابية وخلق بيئة جيدة وعلاقة ايجابية للحصول على ثقة العاملين.

ومن جانب أخر فقد عرف (Roux,2010:3) القيادة الأصيلة في المنظمات بأنها عملية تنبثق من كل من القدرات والقيم النفسية والسياق التنظيمي المتطور للغاية مما يؤدي الى زيادة الوعي الذاتي للمنظمة ذاتيا من جانب القادة والعاملين، وتعزيز الذات النفسية الإيجابية، كما وتعمل القيم والسلوكيات الأصيلة للقائد على نموذج تطوير الافراد العاملين. وبنفس الاتجاه فقد أورد (Semedo,et.al,2019:4) بان القيادة الأصيلة هي العملية التي تجمع بين القدارت الإيجابية للقائد عالي التطور الذي يظهر القادة الأصليون بعض الوعي لطريقة تفكيرهم. كما واشار (bennet ,2015 :38) أن القيادة الأصيلة هي العملية التي تستمد من القدرات النفسية والسياق التنظيمي المتطور من أجل زيادة الوعي الذاتي والسلوك الإيجابي المنظم ذاتيا من جانب القادة، وتعزيز التنمية الذاتية الإيجابية.

ثانياً: أهمية القيادة الأصيلة

تحظى القيادة الأصيلة باهتمام العديد من الباحثين والتخصصات بسبب التأثير الكبير للقائد في أتباعه، إذ يؤثر القائد في أتباعه بطريقة إيجابية من خلال الممارسات الصحيحة، حيث تسهم القيادة الأصيلة على المستوى العلمي في أحداث فرق جوهري وأساسي في المنظمات من خلال التأثير المباشر بها وتظهر أهميتها من خلال الاتي: (Alshaar,2023:63) (Makhmoor,2018:4)

1. مساعدة القادة في إيجاد معنى الذات من خلال الاعتماد على علاقات ذات معنى داخل المنظمة التي تدعم القيم الجوهرية المهمة للقائد وادراكها وتعزيز المصداقية أيضا.
2. قدرتها على تنظيم بيئة عمل ناجحة لها من إثر ايجابي في بناء مناخ تنظيمي فاعل، مبني على الثقة المتبادلة ومشاركة التابعين في صنع القرار.

3. القيادة الأصيلة لها أثر إيجابي في بناء مناخ منظمي أكثر استقراراً وأكثر تميزا وابداعا، فضلاً عن أن القيادة الأصيلة تساعد على تحقيق بعض المنافع الأخرى للمنظمة.
4. أن القادة هم انعكاس لذاتهم فالبعض منهم يسهل إجراءات الفريق الفوقي والتي بدورها تحفز نحو تحقيق الأهداف والتطور المنظمي وتعزز تبادل المعرفة والأفكار ما بين المستويات الإدارية في المنظمة .
5. تسهم القيادة الأصيلة على مستوى المنظمات في الحد من الرشوة والمحسوبية غير المشروعة وتعزيز قواعد النزاهة في العمل.
6. القيادة الأصيلة تعزز كل من الأصالة والشعور بالانتماء والالتزام تجاه المنظمة وترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية والشجاعة الأخلاقية بين العاملين.

ثالثاً: خصائص القائد الأصيل

يمتلك القائد الأصيل مجموعة من الصفات التي تميزه عن القادة الآخرين وتميزه عن القائد التقليدي، فالقادة الذين يمتلكون مجموعة من الحالات الإيجابية أو الخصائص والقيم ونقاط القوة في الشخصية قادرة على التأثير بصورة إيجابية على العاملين وسلوكهم وأدائهم ولذلك يتمتع القادة الاصيلون بمجموعة من الخصائص وبدون هذه الخصائص لا يمكن للأصالة أن توجد وهي كالآتي.. (Johnson,2019:184)

1. **التفكير الأخلاقي :** القادة الذين يتمتعون بتفكير أخلاقي عالي لديهم الرغبة في أحداث فرق في العالم فالقائد الأصيل يحمل مجموعة من القيم الأخلاقية وفهم عميق للقيم الشخصية التي تمثل أتجاها نحو فعل ما هو مناسب، ومحور هذه القيم هو الاعتقاد بأن كل فرد لديه شيء جيد للإسهام في مجموعته.
2. **القيادة بالقلب:** تتطلب هذه الصفة من القائد أن يكون منفتحاً وصادقاً مع المرؤوسين إذ تساعد هذه الممارسة على بناء علاقة متينة ما بينه وبين أتباعه، وهذه العلاقة مبنية على الثقة والاحترام المتبادل، كما يساعد القائد الاصيل اتباعه على أن يكون لديهم احساسهم الخاص بالهدف وهذا يجعلهم أكثر تحفيزاً ودافعية.
3. **الحفاظ على العلاقات:** تعد القدرة على إقامة العلاقات والحفاظ عليها أمرًا ضروريًا للقيادة الأصيلة كما يرى القادة الحقيقيون أن كل تابع هو جزء مهم من المجموعة وإنهم يسعون جاهدين لتطوير الشعور بالارتباط والغرض المشترك، وإلى جانب إقامة العلاقات هناك شفافية في هذه العلاقات وهي مدى تقديم القائد لذاته ولزملائه.
4. **الانضباط الذاتي:** من الضروري أن يمارس القائد الأصيل الانضباط الذاتي ويكون القائد الحقيقي قادرًا على تجاوز الضغوط التي قد تؤدي إلى سلوك غير متسق، فقد لن يثق الأتباع في قائدهم الذي يعد بشيء ما ولكنه يفعل شيئًا آخر أو لا يتبع القواعد الموضوعة للآخرين وهذا سيؤدي في النهاية إلى عدم الثقة وعدم الاحترام.
5. **تحقيق الهدف:** يجب على القادة الحقيقيين أن يفهموا هدفهم الفريد ويكون لديهم شغف لتحقيق هذا الهدف والتفكير باستمرار في تطوير أنفسهم والاخرين، حيث أنهم يرون أن المهمة التي يتم انجازها هي تطوير للقيادة بمرور الوقت.

رابعاً: أنماط القيادة الأصيلة

يعد الاطلاع على نماذج القيادة الأصيلة أمراً في غاية الأهمية بغية الوصول الى اكثر سلوكيات القيادة الأصيلة التي تسهم في تشكيل البحوث و التي تهدف الى فهم نتائج القيادة الأصيلة لتحليل العمليات التي من خلالها يؤثر القادة على أتباعهم وهي كالاتي: (Makhmoor,2018:8) (Yavuz,2020:126)

1. **الوعي الذاتي:** يعد الوعي الذاتي من أهم سلوكيات القيادة الأصيلة ومن أهم عناصر الأصالة لما ينطوي عليه من الوعي والمعرفة بالقيم، والمعتقدات والخبرات للقائد الأصيل بذاته، فالوعي الذاتي يشير الى سلوك القائد الناتج ورغباته وتفضيلاته، إذ يساعد القائد على التحكم بعواطفه والتعامل مع الاخرين (Makhmoor,2018:4).
2. **السلوك الأخلاقي (السلوك الأصيل):** ويشير الى تصرف القائد وفقا لمعتقداته الداخلية وليس وفقا لما يطلبه المرؤوسين من أجل ارضائهم، فالسلوك الاخلاقي عبارة عن الخاصية التي من خلالها يعرف

القائد بالمعايير الأخلاقية مع الآخرين وترشده كذلك عند التعامل داخل المنظمة أو المجتمع (Tahhan,2019,8).

3. **المعالجة المتوازنة:** تعتبر المعالجة المتوازنة الدرجة التي يكون عندها القائد قادراً على تحليل المعلومات، ويتم على أساسها اتخاذ سلوكيات متوازنة، وتتعلق المعالجة المتوازنة أيضا بجمع المعلومات الموضوعية من التحيز قبل اتخاذ القرار وتنطوي على التنظيم الذاتي مما يعني التحكم في سلوك الفرد مع الحفاظ على علاقات واضحة ومفتوحة من التابعين (Roux,2010:7).

4. **شفافية العلاقات:** تعني خلق بيئة جديرة بالثقة ما بين القادة والمرؤوسين، اذ ان الشفافية العلائقية تسمى بالشفافية التفاعلية والتي تشبه الكشف عن الذات الحقيقية تجاه الأخرين والمشاركة المفتوحة للمعلومات التي تُعبر عن معتقداتنا الصادقة. (Asim, et.al.2023:38) لذا ينبغي على القادة أن يتسموا بالشفافية في جميع علاقاتهم ومشاعرهم مع المرؤوسين والذي بدوره ينعكس على بناء علاقات قوية بين القادة والمرؤوسين وتعزيز سلوكيات العمل الجماعي (Jourian,2014:8).

((رأس المال النفسي))

أولاً: مفهوم رأس المال النفسي

رأس المال النفسي هو حالة نفسية إيجابية للفرد تتميز بأربع صفات شخصية، وهي الكفاءة والتفاؤل والأمل والمرونة فالكفاءة هي الثقة العالية بالنفس والاعتقاد الشخصي بأن الفرد لديه القدرة على معرفة وفهم الموارد المعرفية واستغلال الفرص المتاحة لتحديد مسار العمل وتنفيذ مهمة معينة بنجاح، أما التفاؤل فهو إيجاد سمات إيجابية داخل النفس حول الأحداث والميل في الحصول على توقعات إيجابية للأحداث المستقبلية، والقدرة على تحقيق النجاح في المهمات الصعبة، في حين يتمثل الأمل بالإيمان والمثابرة بإمكانية تحقيق الأهداف، وأخيرا تشير المرونة في قدرة الفرد على التغلب على تحديات الحياة ومواجهة هذه التحديات والعقبات بإيجابية والقدرة على التكيف في مواجهتها Purwanto, (et.al.2021:4) .

يشير رأس المال النفسي إلى الحالة النفسية الإيجابية لنمو الفرد وتطوره باستخدام الموارد التحفيزية والمعرفية لتحقيق مستوى اداء عال، لذا فأن رأس المال النفسي هو مجموعة من المعتقدات النفسية المبررة التي يمكن أن تحسن القدرة الشخصية على العمل الفعال والتغلب على العواقب وتساهم في مستويات أعلى من الفعالية والنجاح للمنظمة. (Karimi, et.al.2023:5) في حين عرفه (Ekermans&Herbert,2013:1)

بأنه الحالة النفسية الإيجابية التي تتكون من الأمل والتفاؤل والفاعلية الذاتية والمرونة والتي يمكن أن تساهم في تقليل التوتر وزيادة المشاركة في العمل. ومن جانب أخر عرف (Cades,2018:34) رأس المال النفسي على أنه وسيلة قوية لاستكشاف طرق جديدة لتحسين الأداء في المنظمة عن طريق بناء يتكون من التباين المشترك لأبعاده (الأمل والفاعلية والمرونة والتفاؤل) ومدى ارتباطه بشكل إيجابي بالأداء والرفاهية بشكل مستقل.

ثانياً: أهمية رأس المال النفسي

اشار الباحثون والكتاب إلى أهمية رأس المال النفسي مشيرين إلى أن الجدوى والأثر الكبير له في تكوين آثار إيجابية على المنظمات وكما بينها (Jin,2017,711) في أدناه:

1. أنها أمل رواد الأعمال المبتدئين فيما يتعلق بنواياهم وأساليبهم.
2. يدعم النظرة المتفائلة لتحقيق نتيجة واقعية وإيجابية.
3. يعزز الثقة في إحداث تغيير إيجابي في بيئة العمل.
4. يحقق المرونة للتعافي بسرعة من الإحباط.
5. تركيزه في إعطاء نظرة إيجابية إلى جانب مستوى الرفاهية العامة والفردية مع الرضا الوظيفي.
6. التحفيز البناء أي أن رأس المال النفسي المدار بشكل جيد سيساعد في وضع معايير لنجاح الأعمال على المدى الطويل وتحقيق المزايا التنافسية في جميع المجالات.

ومن هذا المنطلق تم التوجه إلى إعتبار رأس المال النفسي مهماً ومؤهلا للمنظمات الناشئة من خلال امتلاك الأفراد العاملين مجموعة من السمات الشخصية التي يمكن أن تؤثر على الإنتاجية، من خلال امتلاك الفرد نظرة ذاتية أو إحساس عالي بتقدير الذات (Ramphal,2016:39).

ثالثاً: مراحل تطوير رأس المال النفسي

يعتبر رأس المال النفسي من منظور علم النفس نهج إيجابي من أجل تطوير وإدارة رأس المال النفسي ومعرفة نقاط القوة والقدرات النفسية الموجهة بشكل إيجابي والتي يمكن قياسها وتطويرها وإدارتها بشكل فعال لتحسين الأداء في مكان العمل وهذا يكون عبر عدة مراحل بيّنها كل من (موسى وكرجي،2015: 89) و(آسية،2018: 16) وهي كالتالي:

1. **المرحلة الأولى:** أستخدم علم النفس من أجل دراسة السلوك الإنساني في العمل، ومساعدتهم في فهم الخلل النفسي الذي يظهره العاملون في ظروف العمل التي تتسم بالتوتر.
2. **المرحلة الثانية:** تنشأ من خلال الاهتمام بالجوانب الإيجابية في السلوك التنظيمي للعاملين من أجل تطوير كفاءة العاملين.
3. **المرحلة الثالثة:** تنطلق من مفهوم رأس المال النفسي كبنية أساسية تشمل الخصائص الإيجابية وتأثير عمليات المساهمة لتحسين الأداء في العمل لذلك تم إعتباره كجزء مهم في تحقيق الميزة التنافسية.

رابعاً: أبعاد رأس المال النفسي

تعد الأبعاد التي تم وضعها من قبل العديد من الباحثين والكتاب والتي تتمثل في (الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والمرونة) هي الأكثر استخداماً وانتشاراً في البحوث وقد استخدمت هذه الأبعاد في العديد من البحوث منهما (Karimi, et.al.2023) (Ekermans&Herbert,2013) و (Luthans&Avolio,2014) وفيما يلي توضيح لهذه الابعاد:

1. **الكفاءة الذاتية:** الكفاءة الذاتية هي القناعة الشخصية التي يمتلكها الفرد في ما يتعلق بقدرته على تنفيذ المهام المطلوبة بنجاح وتحقيق النتائج المرجوة، حيث يميل الأفراد من ذوي الكفاءة العالية الى معرفة كيفية استخدام مواردهم النفسية والتحفيزية لحقيق الأهداف والتي تكون نتيجة لمعتقداتهم الاجتماعية والخبرات السابقة والتعلم وردود الفعل من الاخرين، كما وتساعدهم في تقليل المشاعر السلبية التي تتولد بسبب التوتر، وكذلك تؤثر في طريقة تفكير العاملين وشعورهم وتحفيزهم وسلوكياتهم ، وتميزهم بالقدرة على جمع الدوافع والموارد المعرفية ومسارات العمل المطلوبة لتنفيذ المهام المحددة للنجاح في سياق معين. (Akbaba&Altındag,2016:325).
2. **التفاؤل:** يعرف التفاؤل على نطاق واسع بأنه الميل إلى الحفاظ على نظرة إيجابية يركز السلوك التنظيمي الإيجابي على التفاؤل الواقعي والذي يتضمن تعزيز الجوانب الإيجابية والمحافظة عليها لذلك فأن مستوى شعور الأفراد بالتفاؤل يعزو لوجود أسباب معينة ترجع لمجموعة من الصفات والخصائص الإيجابية المستقرة نسبيا لديهم، فالفرد المتفائل يدرك المشكلة على أنها حالة تراجع مؤقتة و إن بالإمكان الانطلاق من جديد (جعبري،2018: 23).
3. **المرونة:** المرونة هي استجابة الفرد التكيفية للأحداث السلبية والبقاء قوياً وطموحاً وتنبع هذه الاستجابة من التفاعل مع البيئة والعمليات التي تعزز الرفاهية أو تحمي من عوامل الخطر و يمكن أن تكون هذه العمليات استراتيجيات تكيف فردية أو يمكن أن تساعدها السياقات والممارسات التنظيمية الجيدة عندما تكون هناك عوامل وقائية تراكمية ويمكن عدها عملية استباقية إذ يقوم الأفراد العاملون بعمل تقييم للتهديدات التي من المترقب أن تؤثر على نتائجه وأن تكون عبارة عن تهديدات من البيئة الخارجية نتيجة لعدم الاستقرار الاقتصادي أو تهديدات من داخل المنظمة التي يعمل بها الأفراد كالتصرفات السلبية لبعض العاملين (Saleem, et.al.2022:3)

((الجانب العملي للبحث))

اولاً: نبذة عن الميدان المبحوث

نفذت هذه الدراسة في شركة آسياسيل وهي المزود الرئيسي للاتصالات النقالة في العراق وهي فرع من مجموعة شركة اوريدو (Ooredoo) للاتصالات القطرية التي تغطي خدماتها مجموعة من الدول (قطر، الكويت، العراق عُمان، فلسطين، تونس، الجزائر، اندونيسيا، ميانمار، المالديف) واليوم تقدم شركة آسياسيل خدماتها لأكثر من (14,7) مليون مشترك، تأسست في مدينة السليمانية عام 1999 على يد (فاروق مصطفى رسول)، وتُعد الشركة الرائدة في هذا المجال، ومع ولوجها الى السوق العالمي المنافس والمتقدم من نوعه بشرت بولادة عهد جديد من الاتصالات في جميع أنحاء البلاد، ومهدت الطريق للشبكات الأخرى للسير على خطاها، حصلت شركة آسياسيل في تشرين الاول عام 2003 على رخصة النظام الموحد للاتصالات المتنقلة (GSM) في شمال العراق لمدة عامين وجرى توسيع النطاق عام 2005 لتغطي جمهورية العراق بالكامل لتصبح بذلك شبكة الاتصالات الوحيدة التي توفر تغطية لجميع أنحاء البلاد.

ثانياً: النتائج الوصفية للقيادة الاصيلة

تشير النتائج المبينة في الجدول (1) أن الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول القيادة الاصيلة تراوحت ما بين (4,433-4,529)، بوسط حسابي كلي مقداره (4.475) بأهمية نسبية (89,5%) عند مستوى تقييم مرتفع جداً، وعند مستوى انحراف معياري بلغت قيمته (0,322) والتي تشير إلى نسبة التشتت المنخفض في إجابات العينة المبحوثة أي إن هناك تقارب وتجانس في وجهات نظرهم نحو القيادة الاصيلة الذي تتبناه إدارة الشركة قيد الدراسة. وعلى مستوى الابعاد الفرعية جاء بالمرتبة الأولى بُعد (شفافية العلاقات) فقد بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (4,529) والانحراف معياري (0,294) ومؤشر الأهمية النسبية (90,5%)، وهذا يشير الى القائد الذي يعبر عن متبنياته الفكرية ومشاعره الحقيقية ورؤاه الفعلية بصورة شفافة وغير مصطنعة، وتبادلها مع التابعين فضلا عن تشجيعهم على الافصاح عما يضمروه من افكار واحاسيس ايضا، بينما جاء بعد (السلوك الأخلاقي) بالمرتبة الاخيرة، فقد بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (4,433) والانحراف معياري (0,319) ومؤشر الاهمية النسبية (88,6%) وهذا يشير إلى أن القائد يبتعد عن المبالغات والمعلومات المغلوطة واسنادها الى تفسير موضوعي يحقق المراد من القرارات.

جدول (1) المعدل العام لأبعاد القيادة الاصيلة

ت	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الاهمية	مستوى الممارسة
1	**الوعي الذاتي**	4,477	0,344	%89,5	2	مرتفع جدا
2	**المعالجة المتوازنة**	4,463	0,331	%89,2	3	مرتفع جدا
3	**شفافية العلاقات**	4,529	0,294	%90,5	1	مرتفع جدا
4	**السلوك الاخلاقي**	4,433	0,319	%88,6	4	مرتفع جدا
ابعاد القيادة الاصيلة ككل		**4.475**	**0,322**	**%89,5**	-	**مرتفع جدا**

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS (N=42)

ثالثاً: التحليل الوصفي لمتغير رأس المال النفسي

تشير النتائج المبينة في الجدول (2) أن الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة عن أبعاد رأس المال النفسي تراوحت ما بين (4,488-4,542) بوسط حسابي كلي مقداره (4,513) بأهمية نسبية (90,2%) عند مستوى تقييم مرتفع، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0,262) والتي تشير إلى نسبة التشتت المنخفض في إجابات العينة المبحوثة أي إن هناك تقارب وتجانس في وجهات نظرهم نحو رأس المال النفسي في الشركة قيد الدراسة. وعلى مستوى الابعاد الفرعية جاء بالمرتبة الأولى بُعد (الكفاءة الذاتية)، ويليه

بالمرتبة الثانية بعُد (المرونة)، وأخيراً جاء بُعد (التفاؤل). وتشير تلك النتائج إلى أن الثقة بالنفس تتعزز لدى العاملين عند عرض اعمال الزملاء في الاجتماعات مع الإدارة، فضلاً عن شعور العاملين بصعوبة العمل هو أساس النجاح لديهم لأنه دافع للتحدي.

جدول رقم (2) نتائج آراء أفراد العينة حول ابعاد رأس المال النفسي

ت	المتغير وابعاده	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الاهمية	مستوى الممارسة
1	الكفاءة الذاتية	4,542	0,255	%90,8	1	مرتفع جدا
2	التفاؤل	4,488	0,249	%89,7	3	مرتفع جدا
3	المرونة	4,511	0,283	%90,2	2	مرتفع جدا
رأس المال النفسي ككل		**4,513**	**0.262**	**%90,2**	-	**مرتفع جداً**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (N=42)

رابعاً: اختبار فرضيات علاقة الارتباط

توضح نتائج الجدول (3) لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى المتمثلة بفرضية علاقة الارتباط حيث تشير نتائجها إلى وجود علاقة ارتباط بين القيادة الاصيلة ورأس المال النفسي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0,615**) عند مستوى معنوية (0,05)، وهي قيمة إيجابية قوية تؤشر الى قوة العلاقة بين المتغيرين لتؤكد ما أبرزته الدراسة في جانبها النظري، وتؤيد هذا النتيجة الى أنَّه كلما اهتمت إدارة الشركة بتبني أبعاد القيادة الاصيلة كلما أدى ذلك إلى رفع مستوى رأس المال النفسي، وبالتالي **تقبل الفرضية الأولى بصيغة الاثبات**.

جدول رقم (3) علاقة الارتباط بين القيادة الاصيلة ورأس المال النفسي

المتغير التابع / المتغير المستقل	رأس المال النفسي	
القيادة الاصيلة	0.615**	
	مستوى المعنوية	حجم العينة
	0,05	42

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج (SPSS).

خامساً: اختبار فرضيات التأثير

من خلال نتائج الجدول (4) الذي يوضح قيم معاملات الانحدار المعيارية وغير المعيارية، وحدود الثقة وقيمة (P) يلاحظ ان جميع قيم معاملات الانحدار العائدة الى ابعاد متغير القيادة الاصيلة كانت ذات إشارة موجبة باستثناء بعد (شفافية العلاقات) اظهر نتيجة سالبة، اما الابعاد الاخرى التي اظهرت نتيجة موجبة تدل على ان هناك علاقة طردية بين هذه الابعاد وبين رأس المال النفسي، كما ان قيم (P) ظهرت لتلك الابعاد انها اقل من (0,05) مما يدل على معنوية العلاقة بين هذه الابعاد وبين متغير التابع المتمثل برأس المال النفسي، أي ان كلما زاد أي بعد من هذه الابعاد وحدة واحدة كلما زاد تعزيز رأس المال النفسي بمقدار قيمة معامل الانحدار العائد الى ذلك البعد، عليه، وبناءً على النتائج السابقة **تقبل الفرضية الثانية** التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الاصيلة في رأس المال النفسي).

جدول رقم (4) قيم تحليل الاثر لأبعاد متغير القيادة الاصيلة على متغير رأس المال النفسي

المتغيرات المؤثرة	مسار التأثير	المتغيرات المؤثر بها	التقديرات (Estimate)	(S.E.) الخطأ	Confidence Interval 95%	P

			المعياري لمعامل الانحدار	Lower Bound	Upper Bound	
الوعي الذاتي	<----	رأس المال النفسي	0,053	0,009	0,217	0.034
المعالجة المتوازنة	<----		0,058	0,067	0,297	0.002
شفافية العلاقات	<----		0,064	0,061-	0,192	0.308
السلوك الاخلاقي	<----		0,055	0,003	0,221	0.003

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

((الاستنتاجات والمقترحات))

أولاً: الاستنتاجات

1. أكدت اجابات أفراد العينة بأن القيادات الإدارية في الشركة لديهم وعي ذاتي فهم يسعون لمعرفة آراء العاملين عن أدائهم القيادي، فهم يلجؤون الى تعديل بعض قراراتهم بما يتناسب مع أولويات العمل.
2. بينت معظم اجابات أفراد العينة المبحوثة بأن قياداتهم الإدارية يعملون وفق السلوك الأخلاقي والمنظومة القيمية التي تتبناها الشركة. وهم يتخذون القرارات بناءً على قيمهم ومعتقداتهم المبنية على معايير عالية للسلوك الأخلاقي.
3. لجوء القيادات الادارية المبحوثة الى المعالجة المتوازنة للأمور والأحداث، إذ أكد غالبية الافراد المبحوثين أن قياداتهم يستمعون بعناية لوجهات النظر المختلفة قبل التوصل الى نتائج نهائية حتى لو كانت تلك الآراء تتعارض مع آرائهم الشخصية.
4. تمتعت العلاقات التي تقيمها القيادات الادارية في شكة آسياسيل بالشفافية فقد اكد معظم الافراد المبحوثين أن قياداتهم يعترفون دون تردد بالأخطاء عند وقوعها، ويشجعون الجميع على التعبير عن آرائهم.
5. بينت نتائج البحث الى وجود ارتفاع في ممارسات أبعاد رأس المال النفسي في شركة آسياسيل، إذ أن اجابات افراد العينة عن جميع الأبعاد وبمستوى جيد جدا كانت تتجه نحو الاتفاق.
6. توصلت نتائج البحث الى وجود علاقة أثر وارتباط معنوية بين متغيري البحث، وهذا يعني أنَّه كلما اهتمت إدارة الشركة بتبني القيادة الاصيلة كلما أدى ذلك إلى تعزيز رأس المال النفسي للعاملين فيها.

ثانياً: المقترحات

بناءً على الاستنتاجات التي توصل اليها البحث نقترح على الشركة عينة الدراسة جملة من المقترحات التي يعتقد الباحث أنها تخدم الشركة المبحوثة أهمها:

1. على ادارة الشركة اعتماد القيادة الاصيلة بكل أبعادها ومضامينها وتوجهاتها في جميع مفاصلها وفروعها لما لها من الأثر البالغ في تعزيز الجوانب النفسية للعاملين وبما ينعكس على الجوانب الخدمية والاقتصادية والاجتماعية للشركة.
2. ضرورة الاهتمام بالقيادة الأصيلة وأبعادها عن طريق تعزيز الثقة ومشاركة المعلومات بشفافية واقامة علاقات أصيلة بين القائد والمرؤوسين كونها تعزز وتدعم وتقوي وتؤثر وبشكل كبير في رأس المال النفسي بأبعاده من خلال تعزيز الثقة في قدرة الفرد على تولي المهام الصعبة.

3. ضرورة وجود ممارسات رأس المال النفسي في الشركة بصورة مقبولة عن طريق ممارسة أبعاده بصورة جيدة من خلال ثقتهم بأنفسهم لتجاوز المصاعب وتحقيق الأهداف وذلك من خلال اشراك العاملين معهم في صنع القرارات المؤثرة في مستقبل الشركة.
4. ضرورة الاعتناء بالوعي الذاتي وتحسين مستوى ادراك القيادات في الشركة إلى قيم ومشاعر المرؤوسين في غرس الثقة لديهم والحصول على التغذية العكسية الراجعة لتساعد القادة ان يكونوا أكثر وعياً من خلال تشكيل لجان لتقييم القادة ًلإخبارهم بنقاط القوة والضعف لديهم، وسبل التحسين المقترحة.
5. الاهتمام بالعلاقات الأصيلة في مدى امتلاكهم مستويات عالية من الإفصاح عن الذات والثقة وتوضح مدى تعزيز القائد لعلاقات شفافة مع الآخرين من خلال تفعيل نظم المعلومات الإدارية في الإدارة.
6. وضع مدونة للمعايير الأخلاقية (السلوك الأصيل) معياراً عالياً للسلوك الاخلاقي، ويوجه الأفعال وفقاً للمعايير والقيم الأخلاقية الداخلية عن طريق إقامة الجلسات التشاورية الرسمية وغير الرسمية وعقد اختبارات سلوكية ممن يرشح لمنصب قيادي للتأكد من قيامه بالأعمال التي تدعم القيم الأساسية للعاملين معهم.

المصـــادر

أولاً: المصادر العربية

1. آسية، خميس (2018) أثر رأس المال النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز، مديرية التوزيع بورقلة ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي رباح.
2. جعبري، أسماء جبارة (2018) علاقة رأس المال النفسي الإيجابي بأداء العاملين في الجامعات الفلسطينية العاملة في جنوب الضفة الغربية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل.
3. موسى، صباح محمد، وَكرجي، سحر أحمد (2015) أثر رأس المال النفسي الإيجابي في الأداء الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية: دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في الجامعة المستنصرية/ كلية الهندسة" مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد (33) العدد (105).

Second: foreign sources

1. Akbaba, Özge& Altindağ, Erkut (2016) The Effects of Reengineering, Organizational Climate and Psychological Capital on The Firm Performance Science direct, Vol.235, N.24.
2. Alshaar, A. M. K. (2023) Authentic Leadership and its Impact on Supporting Strategic Intelligence. Intelligence, 13(3), 59-75.
3. Asim, T., Turi, J. A., Shahab, H., & Rubab, A. (2023) IMPACT OF AUTHENTIC LEADERSHIP ON TEACHERS'PERFORMANCE. MOJEM: Malaysian Online Journal of Educational Management, 11(1), 36-54.
4. Begley, paul T.(2001) In pursuit of authentic school leadership practices" International Journal of Leadership in Education, Vol. 4, NO.4.
5. Bennett, Karen (2015) Exploring the Relationship Between Job Satisfaction, Bullying, and

Authentic Leadership Among Medical-Surgical Nurses. Thesis submitted to gain the degree of "Master In Nursing", University Of Manitoba.

6. Cades, Anne-Perrine Pascale (2018) Influence Of Psychological Capital And Thinking Perspectives On Construction Safety Climate And Performance" Doctoral Dissertation Presented To The College Of Social And Behavioral Sciences, Walden University.

7. Ekermans, Gina Görgens-& Herber Marthine (2013) Psychological Capital: Internal & External Validity Of The Psychological Capital Questionnaire (Pcq-24) On A South African Sample Sa Journal Of Industrial Psychology, Vol.39, N.2.

8. Jin, Chang-Hyun (2017) The Effect Of Psychological Capital On Start-Up Intention Among Young Start-Up Entrepreneurs A CrossCultural Comparison" Chinese Management Studies, Vol. 11 N. 4.

9. Johnson, S. L. (2019) Authentic leadership theory and practical applications in nuclear medicine. Journal of nuclear medicine technology, 47(3), 181-188.

10. Jourian, T.J. (2014) Trans Forming Authentic Leadership: A Conceptual Framework t.j. Journal Of Critical Thought & Praxis, Vol.2, N.2

11. Karimi, S., Ahmadi Malek, F., Yaghoubi Farani, A., & Liobikienė, G. (2023) The role of transformational leadership in developing innovative work behaviors: The mediating role of employees' psychological capital. Sustainability, 15(2), 1267.

12. Luthans, Fred & Avolio, Bruce J. (2014)" Brief Summary Of Psychological Capital And Introduction To The Special Issue " Journal Of Leadership & Organizational Studies 2014, Vol. 21, N.2.

13. Makhmoor , Talat (2018) Authentic Leadership: Concept Of Authenticity & Qualities Of Authentic Leaders" 84.Mandela, Nelson (2014) Nelson Mandela's Defence: A Psychological Capital Documentary Analysis "South African Journal Of Science,Vol.110, N.12.

14. Purwanto, A., Asbari, M., Hartuti, H., Setiana, Y. N., & Fahmi, K. (2021) Effect of psychological capital and authentic leadership on innovation work behavior. International Journal of Social and Management Studies, 2(1), 1-13.

15. Ramphal, Ramona (2016) The Relationship Between Personality Traits, Psychological Capital and Job Performance Among Sales Employees Within an Information, Communication and Technology Sector Master's Theses Presented To The

Faculty Of In The Subject Industrial And Organisational Psychology At The University Of South Africa.

16. Roux, Shayne (2010) The Relationship Between Authentic Leadership, Optimism, Self-Efficacy & Work Engagement: An Exploratory Study, Master's Theses, Stellenbosch University.

17. Saleem, M. S., Isha, A. S. N., Yusop, Y. M., Awan, M. I., & Naji, G. M. A. (2022)The role of psychological capital and work engagement in enhancing construction workers' safety behavior. Frontiers in public health, 10, 810145.

18. Semedo, ana suzete, coelho, arnaldo & ribeiro, neuza (2019) authentic leadership, happiness at work & affective commitment: an empirical study in cape verde discover journals, books & case studies, Vol.31, N.3.

19. Stegers, Pieter (2009) Human capital in organisational groups Group need for cognition and authentic leadership: contemporary endeavours. Thesis submitted to gain the degree of "Master In Organizational Studies", Tilburg University.

20. Tahhan, Burhan& Patient (2019) The Impact Of Authentic Leadership On The Work Environment" Outcomes In Hospital Settings - A Literature Studys.

21. Yavuz, Meltem (2020) Transformational Leadership & Authentic Leadership as Practical Implications of Positive Organizational Psychology First Edition, Istanbul University, Turkey.