

القيادة المتواضعة ودورها في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي

(بحث ميداني لأراء عينة من الملاكات التربوية في مجموعة العميد التعليمية)

Humble leadership and its role in promoting positive psychological capital

الباحث: عباس أحمد العكابي

Abbas Ahmed Al-eqabi

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء

University of Karbala – Faculty of
Administration and Economics

abassahmid1993@gmail.com

الباحث: أمير توفيق عبد الأمير

Ameer Towfeeq Abdul Ameer

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء

University of Karbala – Faculty of
Administration and Economics

Ameertowfeeq82@gmail.com

أ.م.د. يزن سالم الجنابي

Ass.Prof.Dr. Yazan Salem Al-Janabi

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء

University of Karbala – Faculty of
Administration and Economics

Yazin.s@uokerala.edu.iq

الملخص

يهدف هذا البحث إلى بيان دور القيادة المتواضعة في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي، وقد أنطلق البحث بمشكلة رئيسة تضمنت تساؤلات عدة تدور حول طبيعة العلاقة بين متغيراتها ميدانياً، وكان أهمها: هل تؤثر القيادة المتواضعة في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي في المنظمة المبحوثة؟ ومن أجل التوصل إلى النتائج تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات خلال الاستبانة، وقد أشتمل مجتمع الدراسة عينة من الملاكات التربوية في مجموعة العميد التعليمية التابعة للعتبة العباسية المقدسة وبلغت عينة الدراسة (١٩٦) من الموظفين، ولغرض تحليل البيانات ومعالجتها إحصائياً أعتمد البحث على مجموعة من الأساليب الاحصائية المتوفرة في البرامج الجاهزة (Microsoft Excel 2010 ; Amos V.23 ; SPSS V. 23) وقد توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود علاقتي ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين القيادة المتواضعة بأبعادها الفرعية ورأس المال النفسي الإيجابي، كما أستنتج أن القيادة المتواضعة من المواضيع الهامة التي لها مكانة في أدبيات المنظمة والسلوك التنظيمي، وتؤكد على تثبيت منظور أخلاقي في ثقافتها، وتظل بنتائجها الإيجابية على التابعين والتي يمكن أن تؤدي إلى نتائج مثمرة وخلاقة، وأخيراً اختتم البحث بمجموعة من التوصيات تتمثل أهمها بضرورة استثمار التأثير الإيجابي للقيادة المتواضعة في رأس المال النفسي الإيجابي خلال قيام المنظمة المبحوثة بتوظيف القيادة المتواضعة في كافة أقسامها وأنشطتها.

الكلمات المفتاحية: القيادة المتواضعة، رأس المال النفسي الإيجابي، مجموعة العميد التعليمية.

Abstract

This research aims to demonstrate the role of humble leadership in enhancing positive psychological capital. In order to reach the results, the descriptive analytical method was used, and the data were collected through a questionnaire. The study population included a sample of educational staff in the Al-Ameed Educational Group of the al-Abbas's (p) Holy Shrine. The study sample amounted to (196) employees, and for the purpose of data analysis and statistical processing, the research relied on a group Among the statistical methods available in ready-made programs (SPSS V. 23; Amos V.23; Microsoft Excel 2010). The research reached a set of conclusions, the most important of which is the existence of two significant correlations and effects between modest leadership with its sub-dimensions and positive psychological capital, and also concluded that Humble leadership is one of the important topics that have a place in the organization's literature and organizational behavior, and it emphasizes the establishment of an ethical perspective in its culture, and shades its results. Finally, the research concluded with a set of recommendations, the most important of which is the need to invest the positive impact of modest leadership in positive psychological capital through the organization in question employing humble leadership in all its departments and activities.

Keywords: modest leadership, positive psychological capital, Al-Ameed educational group.

المقدمة

ينظر إلى القيادة على أنها عملية يتم عن طريقها إثارة اهتمام الآخرين وإطلاق طاقاتهم وتوجيهها في الاتجاه المرغوب، لكننا بحاجة إلى رؤية جديدة لطبيعة القيادة، فقد يفشل قادة اليوم في الاستجابة بشكل مناسب للمشكلات المعقدة في الاعتماد على نهج قيادة من أعلى إلى أسفل ويجب أن يعترفوا بحدودهم ويتبنون مدخلات الآخرين كشكل من أشكال القيادة من القاعدة إلى القمة، لذلك أقترح العلماء أسلوب القيادة من القاعدة إلى القمة (القيادة المتواضعة)، وهو أمر يحظى بالاهتمام إذ يتفق الباحثون عموماً على أن أسلوب القيادة هذا له تأثير عميق على الرؤوسين، لذلك حظي تواضع القائد باهتمام متزايد في البحث التنظيمي، وعليه فأن نوع القيادة المتواضعة من الأنواع القيادية الهامة والذي يتسم بأن يكون القائد سلطوياً في جانب ويتحلى بالأخلاق العالية والاهتمام بمساعدة الرؤوسين ورفاهيتهم ومراعاة مصالحهم من جانب آخر، ولما لرأس المال النفسي الإيجابي من تأثير كبير على أداء الأعمال حيث يعمل على خلق بيئة عمل مناسبة وناجحة ومتطورة لتكون أكثر إيجابية للمنظمات والعاملين، والتي تسهم في زيادة دافعيتهم وكفاءتهم وتشعرهم بالرضا وتسليحهم بالأمل والعزيمة بالإضافة إلى مساعدتهم على التحكم في سلوكياتهم وانفعالاتهم والصمود أمام التحديات والمشكلات التي تواجههم في العمل، ومن أجل الإحاطة بموضوع البحث فقد قسمت هيكلته إلى أربعة مباحث، إذ تناول المبحث الأول منهجية البحث، أما

المبحث الثاني فقد اختص بالتأطير النظري لمتغيرات البحث، في حين ركز المبحث الثالث على الجانب التطبيقي للبحث، واختتم البحث بالمبحث الرابع والذي تضمن الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً- مشكلة البحث

شهدت العقود الأخيرة من القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين توظيف العديد من المفاهيم الإدارية المهمة في منظمات الأعمال نتيجة لما تواجهه من عالم سريع التغير، وعليه فأن متغيرات البحث الحالي (القيادة المتواضعة، رأس المال النفسي الإيجابي) من الموضوعات الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في الآونة الأخيرة، وعلى الرغم من الجهود البحثية المتميزة للباحثين في موضوعات البحث الحالي إلا أنها لاتزال بحاجة إلى مزيد من البحث والاستقصاء خاصة فيما يتعلق بالكتابات العربية والأجنبية، وما تقدّم يمكن النظر إلى مشكلة الدراسة خلال التساؤلات الآتية:

١. هل أن القيادات في مجموعة العميد التعليمية تبني قيادة متواضعة في قيادتها وأدارتها في العمل بأبعادها الستة (الوعي الذاتي، الانفتاح على التعليقات، تقدير الآخرين، احترام الذات، التركيز المنخفض على الذات، مفهوم الذات المتسامي)؟.
٢. ما مستوى ممارسة رأس المال النفسي الإيجابي بأبعاده الأربعة (الكفاءة الذاتية، الأمل، التفاؤل، المرونة)؟.

في البيئة الديناميكية العراقية، يستمد أهميته خلال المرتكزات الأساسية لمتغيرات الدراسة المقصودة، كما تتجلى أهمية الدراسة خلال بيان حالة معاصرة ذات أهمية بالغة في عمل المنظمات العراقية ونتيجة للمحتوى والمضمون الميداني فائق الأهمية الخاص بالقيادة المتواضعة ورأس المال النفسي الإيجابي، ويكمن أهمية الدراسة الحالية في النقاط الآتية:

١. تتجلى أهمية الدراسة الحالية في الأهمية الفكرية لمتغيراتها والتي تعدُّ من المفاهيم الحديثة والمهمة وذات التأثير على كثير من مجريات عمل المنظمات وفي مختلف المجالات.

٢. تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوعات القيادة وقدرتها على تحقيق أقصى قدر من التعاون بين الأفراد العاملين.

٣. تبرز أهمية الدراسة خلال سعيها لسد الفجوة المعرفية فيما يتعلق بالعلاقة بين متغيرات الدراسة (القيادة المتواضعة، رأس المال النفسي الإيجابي).

٤. تعدُّ هذه الدراسة مساهمة متواضعة في مساعدة الباحثين المستقبليين عند دراسة أحد متغيراتها في البحوث المستقبلية.

رابعاً - مخطط البحث الفرضي

استناداً إلى الإطار الفكري لأدبيات القيادة المتواضعة ورأس المال النفسي الإيجابي، وفي ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، تتطلب المعالجة المنهجية تصميم المخطط الفرضي للدراسة تُتحدد فيه أهم علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرين الرئيسيين، المتغير المستقل (القيادة المتواضعة)، والمتغير التابع

٣. هل تسهم أبعاد القيادة المتواضعة في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي من وجهة نظر عينة البحث؟.

٤. ما مستوى علاقة الارتباط بين أبعاد القيادة المتواضعة مجتمعة ومنفردة ورأس المال النفسي الإيجابي من وجهة نظر عينة البحث؟.

٥. ما مستوى تأثير أبعاد القيادة المتواضعة مجتمعة وكلٌّ على انفراد في أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي من وجهة نظر عينة البحث؟.

ثانياً- أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. وضع إطار نظري يتضمن المصطلحات الأكثر أهمية لمفهوم القيادة المتواضعة ورأس المال النفسي الإيجابي بأبعاده.

٢. التعرف على مدى تبني مجموعة العميد التعليمية للقيادة المتواضعة ميدانياً.

٣. تحديد مستوى الوعي في تطبيق القيادة المتواضعة ورأس المال النفسي الإيجابي بأبعاده من قبل مجموعة مدارس العميد.

٤. اختبار علاقات الارتباط بين المتغيرات الرئيسة والفرعية في مجموعة العميد التعليمية.

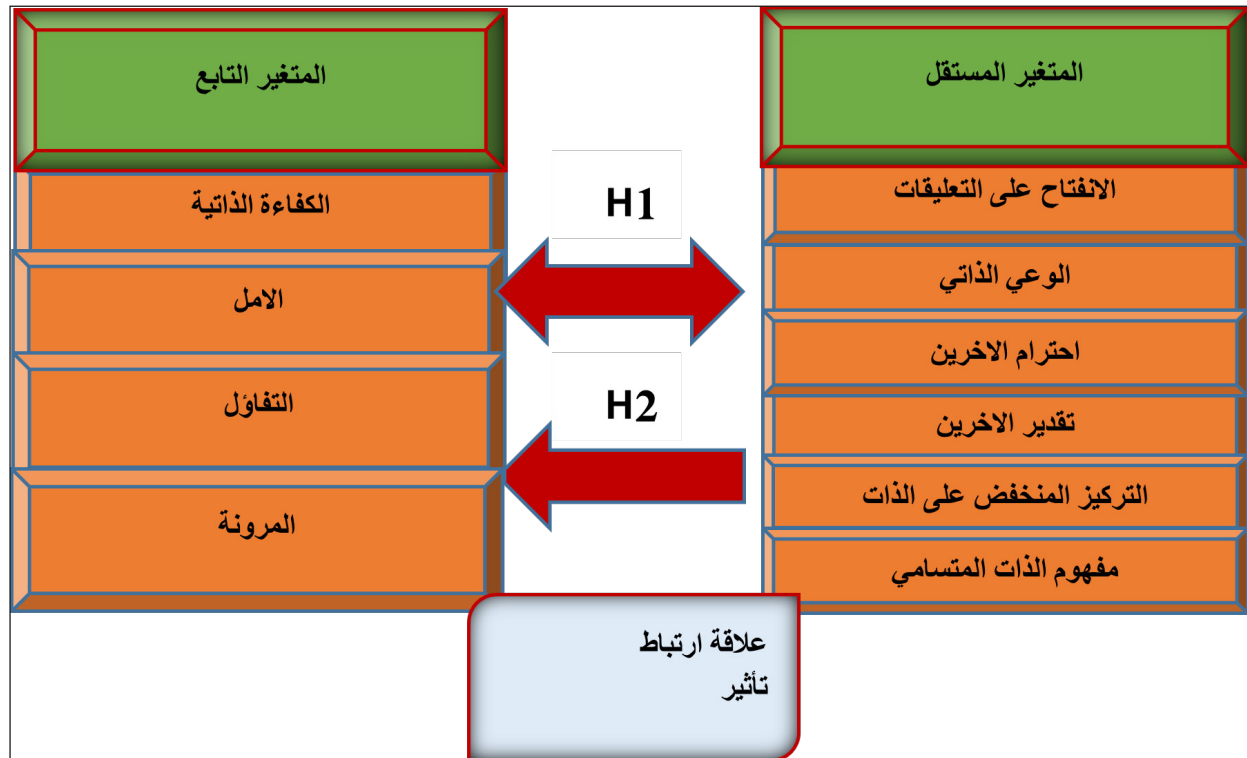
٥. اختبار علاقات التأثير بين المتغيرات الرئيسة والفرعية في مجموعة العميد التعليمية.

ثالثاً- أهمية البحث

يُعدُّ مفهوم القيادة المتواضعة ورأس المال النفسي الإيجابي منعطفاً فكرياً وفلسفياً وواقعاً علمياً حديثاً

(رأس المال النفسي الإيجابي)، وكما هو موضح في الفرضية الرئيسة الثانية: لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للقيادة المتواضعة في رأس المال النفسي الإيجابي في المنظمة المبحوثة.

شكل (١): المخطط الفرضي لمتغيرات للبحث



المصدر: إعداد الباحث

خامساً- فرضيات البحث

تمثل الفرضيات توضيحاً للموضوع قيد البحث وشرحاً لعلاقات الارتباط والتأثير بين متغيراته وأبعاده، وكذلك محاولة للإجابة عن الاسئلة التي طرحت في مشكلة البحث وتحقيق أهدافها واختبار جوانبها، يستند البحث الحالي على فرضيتين رئيسيتين هما:

الفرضية الرئيسة الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة المتواضعة ورأس المال النفسي الإيجابي في المنظمة المبحوثة.

سادساً: مجتمع البحث وعينته

١. مجتمع البحث: لتلبية متطلبات الجانب الميداني للبحث الحالي ولتحقيق أهدافه، كان من الضروري اختيار مجتمع بحث يتفق مع ما نسعى لتحقيقه وتقديم تصورات واضحة وصادقة لتلك الأهداف، فقد وقع اختيارنا على مجموعة العميد التعليمية التابعة للعتبة العباسية المقدسة في محافظة كربلاء المقدسة، إذ يبلغ عدد الملاك التربوي فيها (٤٠٠) مدرساً ومعلماً، وبتحصيل دراسي دبلوم وبكالوريوس ودراسات عليا.

١ - ٥	١٣٣	%٦٨
٦ - ١٠	٦١	%٣١
١١ - ١٥	٢	%١
٢٠ - ١٦	٠	٠
٢٥ - ٢١	٠	٠
٢٦ سنة فأكثر	٠	٠
المجموع	١٩٦	%١٠٠

سنوات الخدمة

٢. عينة البحث: تمثلت عينة البحث بعينة من الملاكات التربوية في مجموعة العميد التعليمية، إذ تم توزيع ٢٢٠ استبانة بشكل إلكتروني، وبعد تفحص الاستبانات المسترجعة والبالغة (٢٠٠) استبانة استبعدت (٤) استبانات منها لعدم صلاحيتها وعدم تحقيق الشروط المطلوبة للإجابة عن الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (١٩٦) استبانة، أي بنسبة استجابة (%٨٩, ٠).

٣. خصائص عينة البحث:

البيانات	النسبة المئوية	التكرار	المعلومات الشخصية
النوع الاجتماعي	%٢١	٤١	ذكر
	%٧٩	١٥٥	انثى
	%١٠٠	١٩٦	المجموع
الفئات العمرية	%٤٩	٩٦	٢٥ - ٣٠
	%٢٦	٥١	٣١ - ٣٥
	%١٢	٢٣	٣٦ - ٤٠
	%٩	١٨	٤١ - ٤٥
	%٢	٤	٤٦ - ٥٠
	%٢	٤	٥١ - ٥٥
	٠	٠	٥٦ - ٦٩
	٠	٠	فاكثر - ٦١
	%١٠٠	١٩٦	المجموع
	٠	٠	اعدادية
المؤهل العلمي	%١٥	٢٩	دبلوم
	%٧٥	١٤٧	بكالوريوس
	%١٠	٢٠	دراسات عليا
	%١٠٠	١٩٦	المجموع

سابعاً: أدوات التحليل والمعالجة الإحصائية:

من أجل تحليل البيانات ومعالجتها واختبار مدى صلاحية فرضيات البحث أعتمد الباحث على استخدام عدد من الأساليب الإحصائية المتوفرة في البرامج الإحصائية (SPSS V. 23 Amos V. 23; Microsoft Excel 2010) وبما يتناسب وطبيعة البيانات المجمعة وملاءمتها لها، وعلى هذا الأساس فإن البحث الحالي يستلزم الأدوات الآتية:

أ. أدوات الصدق والثبات، وتمثل بالآتي:

٢. اختبار التوزيع الطبيعي: لتحديد مدى اعتدالية البيانات بهدف تحديد أدوات التحليل المناسبة في اختبار الفرضيات.

٣. التحليل العاملي التوكيدي: لتوكيد الصدق البنائي للمقاييس وضمان ملاءمتها لمبانيها النظرية.

٤. كرونباخ الفا: للتحقق من ثبات المقاييس ودقتها في قياس المتغيرات ميدانياً دون تعقيد أو تداخل.

المبحث الثاني: التأطير الفكري

والمفاهيمي لمتغيرات البحث

أولاً: القيادة المتواضعة:

١ - مفهوم القيادة المتواضعة:

يمكن للقيادة المتواضعين مراقبة أنفسهم بشكل صحيح والحفاظ على العلاقة بينهم وبين مرؤوسيههم خلال الاعتراف بنواقصهم وإهمالها والإعجاب بمزايا ومساهمات المرؤوسين. (Jiang & Jia, 2019:3) وكما يمكنهم تحديد الموارد القيمة للآخرين بشكل أفضل ونشر موظفيهم بشكل أكثر فائدة في الأنشطة التنظيمية (Funck, 2015:4). إذاً فقد تباينت وجهات نظر الباحثين وإسهاماتهم في تحديد مفهوم القيادة المتواضعة بسبب تباين واختلاف الزاوية التي ينظر إليها كل منهم لهذا المفهوم، وبيّن الجدول (٢) بعض إسهامات الباحثين لهذا المفهوم وبحسب تسلسلها الزمني:

جدول (٢) مفهوم القيادة المتواضعة

ت	المصدر	المفهوم
١	Liu, 2016:732	نهج القيادة الذي يقدم انفتاحاً أكبر على الأفكار الجديدة والمعلومات المتناقضة والمشورة ويتبنى معالجة أكثر توازناً للمعلومات ويوفر انعكاساً مهماً للبيئة الخارجية فهو أكثر استعداداً لقبول المعرفة والأفكار الجديدة من سلوك الموظف والاستفادة من نقاط القوة لدى الآخرين وتعزيز الكفاءة الذاتية للمرؤوسين ومن ثم فمن المحتمل أن يُنظر إلى القادة المتواضعين على أنهم يتمتعون بتأثير أقوى على سلوك الموظف.
٢	3: Cable, 2018	أسلوب للقيادة من أسفل إلى أعلى ومساعدة الناس على الشعور بالهدف والدافع والنشاط حتى يتمكنوا من تقديم أفضل ما لديهم في العمل وتبني عقلية متواضعة للاستفادة من خبرة الآخرين الذين لديهم قوة أقل منهم ويسعون بنشاط للحصول على الأفكار والمساهمات الفريدة للموظفين خلال زيادة ملكية واستقلالية ومسؤولية الأتباع لتشجيعهم على التفكير بأنفسهم وتجربة أفكارهم الخاصة.

ب. الأدوات الإحصائية الوصفية، وتمثل بالآتي:

١. الوسط الحسابي: لتحديد مستوى الإجابة

حول الفقرات ومعرفة مستوى المتغيرات ميدانياً.

٢. الانحراف المعياري: لمعرفة مستوى تشتت

إجابات العينة حول الوسط الحسابي.

٣. معامل الاختلاف النسبي: لتحديد مدى

تجانس إجابات العينة.

٤. الأهمية النسبية: لتحديد شدة الإجابات

ومستوى أهميتها النسبية ميدانياً.

ج. الأدوات الإحصائية التحليلية، وتشمل الآتي:

١. معامل ارتباط (Pearson): يستخدم في تحديد

قوة ونوع العلاقة بين متغيرين.

٢. نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation

Modeling): تستخدم لقياس مستوى علاقات

التأثير بين المتغيرات.

٣	Yang et al·2019:2	تشتمل على خاصية شخصية للقادة وتشير إلى مجموعة من السلوكيات التي تؤدي إلى تواضع القادة في التفاعلات اليومية مع مرؤوسيهـم ومن ثم فإن هذه السلوكيات لها تأثيرات شخصية على مواقف وسلوكيات المرؤوسين كما يمكنها أن تعزز الرضا الوظيفي للموظفين والمشاركة في العمل وأداء المهام.
٤	Bhatia & Bhatia· 2020:6828	نموذج لكيفية النمو يساعد الموظفين على الترحيب برحلاتهم التنموية ويُنظر إليها على أنها عامل اجتماعي ووقفي مهم يؤثر على استجابات الموظفين في مكان العمل وتؤدي دوراً هاماً في عملية بناء مرونة الموظفين.
٥	3: Cho et al·2021	أسلوب قيادة جديد وواعد لتعزيز السلوك الإيجابي للموظفين الذين يتخطون حالة الإدراك الذاتي ويميلون إلى أن يكونوا مجهزين بمستويات أعلى من التعاطف والتي تعد عنصراً أساسياً للقيادة الفاعلة في البحث عن تحفيز الموظف والذكاء العاطفي الذي يتميز بنظرة ذاتية أكثر موضوعية للقائد وتؤثر بشكل إيجابي على مواقف وسلوكيات المرؤوسين المتعلقة بالعمل.

الآخرين على أنهم متواضعون ومنفتحون ومن ثم تشجع الأفراد على مشاركة أفكارهم الفريدة بشكل استباقي (Peng et al·2020:1).

٤. العمل في بيئة قيادة متواضعة تساعد القائد على اظهار المزيد من أعمال التفويض وتشجع المرؤوسين على المشاركة في التقدم واتخاذ القرار (Sun·2020:55).

٥. انفتاح القيادة المتواضعة على المعرفة والأفكار والاقتراحات الجديدة وبذلك فهي شاملة ومنفتحة على التعلم وتقبل النصائح الجيدة (Li·2021:716).

٣- أبعاد القيادة المتواضعة:

نظراً لاختلاف الباحثين في تحديد أبعاد القيادة المتواضعة فإن البحث الحالي سوف يتبنى دراسة (Ou et al·2014) إذ حددوا ستة أبعاد للقيادة المتواضعة هي (الوعي الذاتي والانفتاح على التعليقات ومفهوم الذات المتسامي وتقدير الآخرين والتركيز المنخفض على الذات واحترام الذات)، وسيتم توضيح كل بعد

وبعد الاستعراض المقدم آنفاً لمفاهيم القيادة المتواضعة يمكن للبحث الحالي أن يقدم تعريفاً للقيادة المتواضعة على أنها (سمة شخصية يتميز بها القائد تجعل المرؤوسين يشعرون خلالها بالثقة والأمان عند التواصل مع رؤسائهم ومن ثم ينعكس بشكل إيجابي على أدائهم للمهام ويعزز الرضا الوظيفي للموظفين ومشاركتهم في العمل كما يتميز القادة المتواضعين بانفتاح كبير على التجربة وتقبل آراء الآخرين والاعتراف بأخطائهم).

٢- أهمية القيادة المتواضعة:

تبرز أهمية القيادة المتواضعة بما يأتي:

١. تتضمن القيادة المتواضعة عمليات مثل تسهيل الحرية النفسية للقائد - المرؤوس (Ali et al·2020:3).
٢. تساعد القيادة المتواضعة على بناء جوا اتصال جيد بين القادة والمرؤوسين (Ye·2019:566-567).
٣. تسهم القيادة المتواضعة في إدراك الأعضاء

على النحو الآتي:

١. الوعي الذاتي: تسارعت الأبحاث المتعلقة بالوعي الذاتي وكان هذا التسارع مدفوعاً إلى حد كبير بنظريات الإسناد التي تسلط الضوء على الطبيعة الشخصية للمشاعر الواعية. (Sznycer, 2019:143) وذلك يعني أن المشاعر الواعية بالذات تعد عواطفاً أخلاقية. (Lanciano, 2019:2 & Curci) تظهر أهميتها على نطاق واسع في تحفيز الشعور بالذنب، والفخر، والإذلال، والإحراج (أو تجنبهم) على الإنجاز، وتشكيل السلوك الأخلاقي، وتعزيز العمل لإصلاح العلاقات والصورة الاجتماعية. (Leeming et al., 2021:2)

٢. تقدير الآخرين: وينظر إلى احترام وتقدير الآخرين على أنه بناء جذري أو تأسيسي، يُستدل عليه بوسائل مختلفة مثل إظهار الإنصاف والتعبير عن التعاطف والدعم. (Rogers, 2017:5 & Ashforth) واقترح علماء آخرون أيضاً أن الاستماع إلى الآخرين جزء هام من التواضع (Argandona, 2015:2). فهو يساعد في التعرف على نقاط قوة المرؤوسين وتقدير مساهماتهم والاعتراف بنقاط قوتهم. (Walters, 2016:33 & Diab)

٣. الانفتاح على التعليقات: يُنظر إلى الانفتاح على أنه سمة شخصية مرتبطة بالتكيف والسلوك الاستكشافي والمصالح الفكرية (Trapp et al., 2019:5). ويرتبط بمجموعة من المفاهيم الشعبية ذات النكهة الإيجابية بشكل قاطع تقريباً مثل المشاركة و التمكين والشفافية والابتكار،

وعليه فإن ممارسة الانفتاح أمر مرغوب فيه. (Kozel, 2017:45) لذلك فإن الانفتاح هو أهم خصائص التواضع وسوف يحافظ الشخص المتواضع على فضوله تجاه أفكار الآخرين وممارستهم ويكون مهتماً بفهم الآخرين (Chiu et al., 2012:131).

٤. التركيز المنخفض على الذات: هذا يعني أن القائد المتواضع يسعى إلى نسيان نفسه، مدركاً أنه مجرد جزء صغير من هذا الكون. (Elnagar, 2021:314) والإصرار على التواضع يتطلب فهم مكاننا الصحيح والتركيز على الآخرين أكثر من التركيز على أنفسنا. (Nad elhoffer & Wright, 2017:311-312) إذ ينظر التواضع إلى الذات على أنها جزء صغير من الكون مع امتصاص ذاتي منخفض نسبياً بدلاً من موقف متكبر. (Sapmaz et al., 2016:3)

٥. احترام الذات: يمكن الاستدلال على أن السعي وراء احترام الذات هو المصطلح الذي يتعامل مع الجهد الذي يبذله شخص ما للحصول على الهدف وهو الشعور بالتقدير والثقة أو الرضا في. (Siskawati, 2020:97-98) ويشير إلى أي مدى يعتقد الفرد أنه قادر، ومهم، وناجح، وجدير وهو بذلك حكم شخصي على الجدارة يتم التعبير عنه في المواقف التي يتبناها الفرد تجاه نفسه. (Branden, 2021:9) كما قدمت الأدبيات السابقة دليلاً على أن الأفراد الذين يتمتعون بتقدير كبير للذات يستمرون أكثر في مواجهة المهام الصعبة أو الإخفاقات (Tang & Baker, 2016:6-7).

٦. مفهوم الذات المتسامي: تم استخدام مصطلح التسامي الذاتي على نطاق واسع في الأدبيات الفلسفية والنفسية للإشارة إلى مجموعة من المفاهيم والظواهر ذات الصلة. (Garcia, 2015:2) وعادة ما تنشأ المشاعر المتسامية على الذات من التقييمات المركزة على الآخرين، مما يؤدي إلى تحويل الانتباه بعيداً عن الذات نحو احتياجات ومخاوف الآخرين (Keltner & Piff, 2020:160- 161).

ثانياً: رأس المال النفسي الإيجابي:

١ - مفهوم رأس المال النفسي الإيجابي:

ظهر مفهوم رأس المال النفسي نتيجة لدراسات حول علم النفس الإيجابي والمدرسة التنظيمية الإيجابية، وانعكاسه على البيئة المدرسية، وبحث السلوك التنظيمي الإيجابي بشكل خاص (Aliyev, 2015:71 & Karakus). ويمتد رأس المال النفسي

الإيجابي على العديد من تيارات البحث مثل السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وريادة الأعمال، فعلى المستوى الفردي، يؤثر رأس المال النفسي الإيجابي على الالتزام التنظيمي، والتكيف، والأداء، واحتمالية تحقيق أهداف هامة، إما على المستوى التنظيمي فإنه يؤثر على الابتكار وأداء الشركة بشكل عام، إذ توثق مجموعة متزايدة من الأبحاث الدور المؤثر لرأس المال النفسي الإيجابي في نتيجة فردية ومؤسسية، ويُعرّف رأس المال النفسي الإيجابي بأنه مخزون الموارد النفسية الإيجابية لمنظمة ما. (Anglin et al., 2018:474) لذلك تؤدي القدرات النفسية للموظفين دوراً ذا مغزى من حيث التحفيز إذ يمكن تطويرها كمقياس لتحسين الأداء وعليه يمكن للمنظمات ضمان استمرار الموظفين في تحسين أدائهم التنظيمي خلال الحفاظ على ظروف نفسية إيجابية (Jung & Yoon, 2015:1136). ويبين الجدول (٣) بعض إسهامات الباحثين لهذا المفهوم وبحسب تسلسلها الزمني:

جدول (٣) مفهوم رأس المال النفسي الإيجابي

المفهوم	المصادر	ت
تطور نفسي إيجابي للفرد يهتم بـ "من يكون الفرد" و "من يمكن أن يكون" بالمعنى التنموي.	Aliyev & Karakus, 2015:70	١
مجموعة كاملة من الميزات التي يمكن تحسينها خلال الخبرة أو التعليم في زيادة أداء الموظف بشكل خاص في حياة العمل وتحسين الأداء التنظيمي.	Yalcin, 2016:76	٢
دراسة وتطبيق نقاط القوة والقدرات النفسية ذات التوجه الإيجابي للموارد البشرية التي يمكن قياسها وتطويرها وإدارتها بفاعلية لتحسين الأداء في مكان العمل.	Tosten & Toprak, 2017:2	٣

دراسات إيجابية تمنح الحياة للمنظمات في الأدب، إضافة إلى كونها ناشئة عن نظريات نفسية إيجابية وأبحاث مطبقة في الغالب في المجال التنظيمي.	Şeşen et al. 2019:184	٤
دراسة وادعاء نقاط القوة في الموارد البشرية ذات التوجه الإيجابي والقدرات النفسية التي يمكن قياسها وتطويرها وإدارتها بنجاح لتحسين الأداء في مكان العمل.	Baig et al. 2021:5	٥

المصدر: من اعداد الباحث

٤. يمثل رأس المال النفسي الإيجابي قوة إيجابية لمكافحة الإجهاد (Ganotice et al. 2016:3).
٥. يمثل رأس المال النفسي الإيجابي التقييم الإيجابي للفرد للظروف واحتمال النجاح بناءً على الجهد والمثابرة المحفزة (Vanno et al. 2015:1310).
٦. يسهم تطوير رأس المال النفسي الإيجابي في تقوية العلاقات بين الأقران أو جعل حياة الشباب الساخط أكثر جدوى وتنظيماً وروتيانية (Morgan et al. 2019:7).
٧. تعمل مكونات رأس المال النفسي الإيجابي كقمع للتوتر والقلق (Avey et al. 2011:132-135).
- وبعد الاستعراض المقدم آنفاً لمفاهيم رأس المال النفسي الإيجابي يمكن للبحث الحالي أن يقدم تعريفاً لرأس المال النفسي الإيجابي على أنه: (الشعور النفسي الإيجابي الذي يتحلّى به الفرد نتيجة توفر وسائل وطرق الأمان والرفاهية والسعادة الوظيفية والذي تنعكس نتائجه في تحقيق الأداء العالي والإنتاجية الجيدة وكذلك تحقيق ميزة تنافسية مستدامة).

٢- أهمية رأس المال النفسي الإيجابي:

١. يحدد ويقيس المواقف السلوكية المختلفة التي تتعلق في النهاية بأداء الموظف في المنظمة (Şeşen et al. 2019:184).
٢. يسهم علم النفس الإيجابي والسلوك التنظيمي الإيجابي بشكل أكبر في المنظمة بشرط أن تكون مستويات رأس المال النفسي الإيجابية للموظفين في الحياة العملية أعلى (Yalcin. 2016:76).
٣. يدعم مفهوم رأس المال النفسي الإيجابي تقرير المصير للأهداف، وزيادة الإحساس بالمعنى في عمل الفرد، وإذا تم ذلك مع الفريق، فإنه يزيد من الإحساس بالانتماء إلى المجتمع (Božek. 2015:28).
- ٣- أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي:
١. الكفاءة الذاتية: ويشير المكون الأول لرأس المال النفسي الإيجابي عموماً إلى مستوى الثقة أو الاقتناع بقدرات الفرد على تنفيذ مهمة محددة أو صعوبة بنجاح في سياق معين من خلال تعبئة الجهد أو الموارد أو مسارات العمل المناسبة لتحقيق ذلك (Morgan et al. 2019:5). ويمكن تصور الكفاءة الذاتية على أنها اعتقاد شخصي حول ما يمكن للفرد تعلمه أو القيام به عن طريق تنظيم وتنفيذ الإجراءات التي تؤدي إلى

نتيجة ناجحة. (Unrau et al., 2018:2)

٢. الأمل: يرتبط المكون الثاني لرأس المال النفسي الإيجابي بقدرة الفرد على تطوير الوسائل لتحقيق أهدافه، ولكن الأهم من ذلك، إظهار الفاعلية والمثابرة للبقاء ملتزمين بهذه الأهداف من خلال بناء طرق بديلة لتحقيقها (Morgan et al., 2019:5). يتميز بناء الأمل في علم النفس الإيجابي بتطور نظري كبير ودعم بحثي ويعد بشكل عام طريقة تفكير تمكينية بافتراض أن الناس عموماً موجهون نحو الهدف؛ أي أن الناس يتصرفون بطريقة يحاولون بها إنجاز شيء ما (Luthans et al., 2010:5).

٣. التفاؤل: يرتبط هذا المكون ارتباطاً وثيقاً بالأمل، والذي يعادل كيف يُنسب الأسلوب التوضيحي للفرد للأحداث والنتائج الإيجابية لأسباب داخلية ودائمة ومنتشرة، والأحداث السلبية إلى خارجية مؤقتة وأخرى خاصة بالموقف (Morgan et al., 2019:6). وعليه فإن المتفائلين هم أناس يتوقعون حدوث أشياء جيدة لهم لأنهم يختلفون في كيفية تعاملهم مع المشكلات والتحديات ويختلفون في الطريقة والنجاح الذين يتعاملون بهما مع الشدائد، إذ أنه عندما يكون لدى الناس هذا التوقع الإيجابي، فإنهم سيستمرون في بذل الجهد حتى في مواجهة الشدائد المتزايدة (Luthans et al., 2010:7).

٤. المرونة: أو القدرة على الاستجابة بشكل إيجابي للشدائد وعدم اليقين والفشل، والتغيير الساقط يميز العنصر الأخير في رأس المال النفسي الإيجابي بالنسبة للسكان الذين يعانون من الإقصاء

الاجتماعي، وبرز تعزيز المرونة كعامل رئيس ضمن المبادرات التي تدعم تطور المهارات اللازمة للتعليم والتوظيف والتدريب (Morgan et al., 2019:6). وعليه فإن المرونة تشير إلى فئة من الظواهر التي تتميز بأنماط التكيف الإيجابي في سياق الشدائد أو المخاطر الكبيرة والتي تمكن الأفراد من التعافي بسرعة وفعالية من الأحداث السلبية كما أنها تمثل الفرق بين أولئك الذين يتعافون جيداً بعد الشدائد وأولئك الذين يظلون مدمرين وغير قادرين على المضي قدماً (Luthans et al., 2010:9).

المبحث الثالث: الجانب العملي

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي؛

أن توزيع البيانات سواء أكان (طبيعياً أم غير طبيعي) يحدد استخدام الإحصاءات المعلمية أو اللامعلمية، فالتوزيع الطبيعي يستند إلى استخدام الإحصاءات المعلمية، أما التوزيع غير الطبيعي فيستند إلى استخدام الإحصاءات اللامعلمية، ولمعرفة طبيعة توزيع بيانات البحث الحالي اعتمد الباحث على اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) للتأكد من ذلك:

اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

لمعرفة طبيعة توزيع بيانات البحث الحالي اعتمد الباحث على اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) للتأكد من ذلك، اذ تبين من نتائج الاختبار الظاهرة في الجدول (٤) بأن مستوى المعنوية الإحصائية

معادلة النمذجة الهيكلية، ويهدف إلى مطابقة الهيكل الافتراضي للمتغيرات مع البيانات المتجمعة عنه، ومن ثم تأكيد العلاقة بين الأبعاد وفقراتها، الأمر الذي يضمن تمثيل كل بعد بعدد واضح ومناسب من الفقرات غير المقاسة، وقد اعتمد الباحث في اجراء التحليل العاملي التوكيدي على البرنامج الاحصائي (Amos v.23)، وكما يأتي:

١ - التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير القيادة المتواضعة:

لقد تم قياس متغير القيادة المتواضعة خلال ستة أبعاد فرعية هي (الوعي الذاتي (٣) فقرة، تقدير الآخرين (٣) فقرة، الانفتاح على التعليقات (٣) فقرة، التركيز المنخفض على الذات (٣) فقرة، احترام الذات (٣) فقرة، ومفهوم الذات المتسامي (٤) فقرة)، اذ يتضح من الشكل (٩) أن جميع الشعبات المعيارية فقرات القياس قد تجاوزت نسبة (٤٠٪) وكانت جميعها نسب معنوية لأنه عند النظر إلى قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (٥) أتضح إنها أكبر من (٢,٥٦) عند مستوى معنوية (0.01). وهذا يشير إلى جدوى هذه الملاحظات وصدقها، أمّا بالنسبة إلى مؤشرات المطابقة وبعد اجراء (٤) مؤشرات تعديل بين الأخطاء القياسية لفقرات المقياس للسيطرة على علاقات التباين المشترك بينها، اتضح أن جميعها مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها، وبذلك فإن الانموذج الهيكلية قد حاز على مستوى عالٍ من المطابقة، وبذلك يتضح أن متغير القيادة المتواضعة يقاس بـ (١٩) فقرة موزعة على ستة أبعاد فرعية بشكل مترابط.

للاختبار قد بلغ (١٨١, ٠-٢٠٠, ٠) للمتغيرات على التوالي وهو أعلى من المستوى المعياري البالغ (٠, ٠٥) وعليه فهو غير دال معنوياً، وهذا يعني بأن جميع بيانات متغير القيادة المتواضعة ورأس المال النفسي الإيجابي تخضع للتوزيع الطبيعي وعليه يمكن استخدام الإحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار.

جدول (٤) اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغيرات البحث

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		القيادة المتواضعة	راس المال النفسي الإيجابي
N		198	198
Normal Parameters a-b	Mean	3.4927	3.6460
	Std. Deviation	.56826	.53756
Most Extreme Differences	Absolute	.066	.072
	Positive	.037	.041
	Negative	-.066	-.072
Test Statistic		.066	.072
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c-d}	.181 ^c

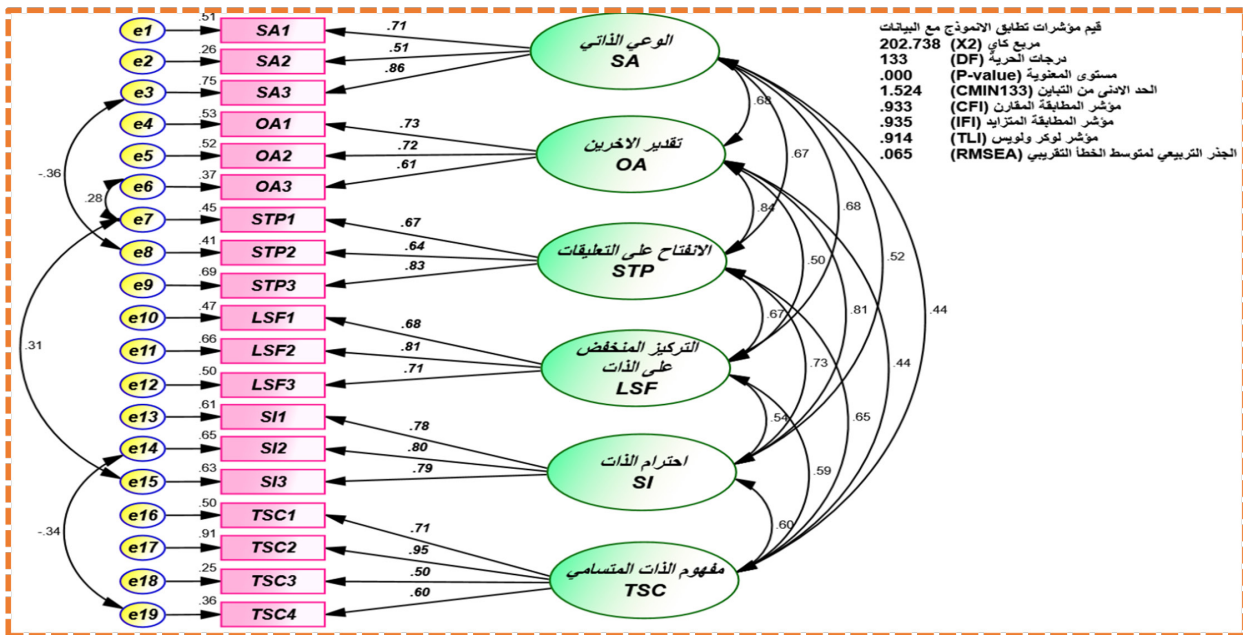
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23.

ثانياً- اختبار التحليل العاملي التوكيدي لأداة

المقياس:

استخدم الباحث أسلوب التحليل العاملي التوكيدي بهدف التحقق من الصدق البنائي التوكيدي لأداة المقياس، ويعدُّ هذا التحليل أحد تطبيقات

شكل (٢): التحليل العاملي التوكيدي لمتغير القيادة المتواضعة



المصدر: مخرجات برنامج Amos v.23.

جدول (٥): معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير القيادة المتواضعة

المسارات	التقديرات المعيارية	التقديرات اللامعيارية	الخطأ المعيارى	النسبة الدرجة	مستوى المعنوية
SA1 <---	.711	.790	.104	7.574	***
SA2 <---	.507	.589	.110	5.365	***
SA3 <---	.863	1.000			
OA1 <---	.731	1.192	.191	6.232	***
OA2 <---	.724	1.124	.181	6.192	***
OA3 <---	.608	1.000			
STP1 <---	.669	.756	.099	7.645	***
STP2 <---	.641	.736	.102	7.195	***
STP3 <---	.829	1.000			
LSF1 <---	.684	.984	.149	6.604	***
LSF2 <---	.813	1.235	.166	7.445	***
LSF3 <---	.705	1.000			
SI1 <---	.779	.911	.102	8.923	***
SI2 <---	.804	.879	.095	9.266	***
SI3 <---	.794	1.000			
TSC1 <---	.707	1.264	.236	5.365	***
TSC2 <---	.953	1.729	.296	5.838	***
TSC3 <---	.504	1.000			
TSC4 <---	.598	1.142	.231	4.933	***

معنوية (01). وهذا يشير إلى جدوى هذه المعلومات وصدقها.

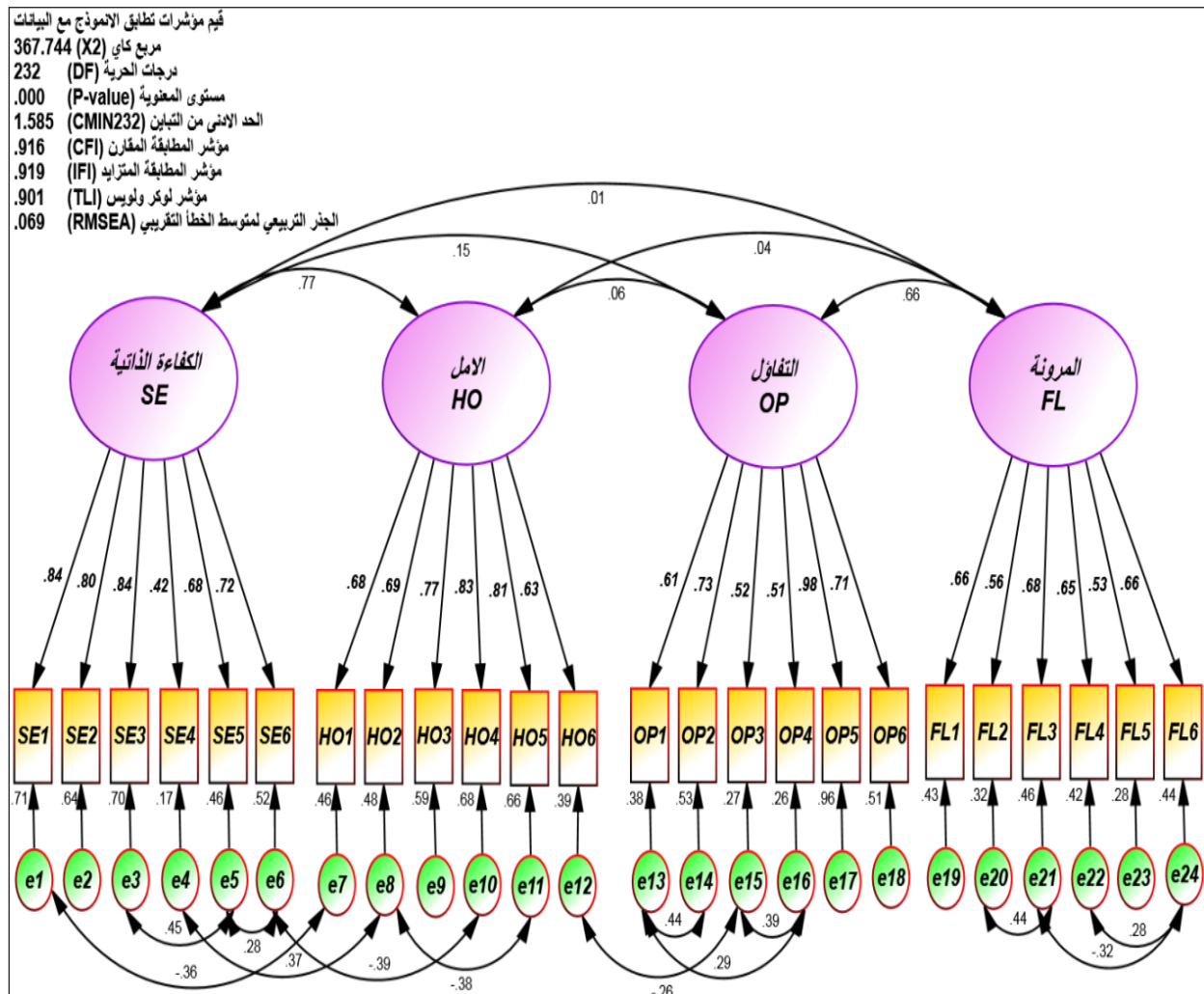
أما مؤشرات مطابقة النموذج وبعد اجراء (٣) مؤشرات تعديل فقد أظهرت النتائج وكما مبينة في الشكل (٣) بأن جميعها كانت مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها، وبذلك فإن الانموذج الهيكلي قد حاز على مستوى عالٍ من المطابقة مما يؤكد أن متغير رأس المال النفسي الإيجابي يقاس بأربعة ابعاد بـ (٢٤) فقرة قياسية.

ثالثاً: الثبات البنائي والصدق الهيكلي لأداة القياس:

٢- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير رأس المال النفسي الإيجابي:

لقد تم قياس متغير رأس المال النفسي الإيجابي خلال أربعة أبعاد فرعية هي (الكفاءة الذاتية (٦) فقرة، الأمل (٦) فقرة، التفاؤل (٦) فقرة، المرونة (٦) فقرة)، إذ يتضح من الشكل (١٠) أن تقديرات المعلمة المعيارية قد تجاوزت نسبة (40). كما هي مبينة في الشكل (٣) وأن جميعها نسب معنوية وذلك، لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (٦) اتضح أنها أكبر من (2.56) عند مستوى

شكل (٣): التحليل العاملي التوكيدي لمتغير القيادة المتواضعة



المصدر: مخرجات برنامج Amos v.23.

جدول (٦): معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير رأس المال النفسي الإيجابي

مستوى المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقديرات اللامعيارية	التقديرات المعيارية	المسارات
***	8.951	.105	.941	.718	SE6 <--- SE
***	10.458	.081	.847	.676	SE5 <--- SE
***	4.704	.094	.442	.418	SE4 <--- SE
			1.000	.839	SE3 <--- SE
***	10.383	.102	1.060	.803	SE2 <--- SE
***	11.115	.099	1.106	.841	SE1 <--- SE
			1.000	.679	HO1 <--- HO
***	7.007	.101	.705	.690	HO2 <--- HO
***	7.782	.115	.892	.767	HO3 <--- HO
***	8.390	.121	1.016	.827	HO4 <--- HO
***	8.091	.139	1.126	.812	HO5 <--- HO
***	6.637	.103	.684	.626	HO6 <--- HO
***	9.712	.085	.830	.714	OP6 <--- OP
			1.000	.979	OP5 <--- OP
***	6.150	.088	.543	.510	OP4 <--- OP
***	6.689	.090	.604	.522	OP3 <--- OP
***	9.976	.078	.781	.726	OP2 <--- OP
***	7.785	.086	.667	.613	OP1 <--- OP
***	4.881	.257	1.255	.660	FL6 <--- FL
			1.000	.529	FL5 <--- FL
***	4.929	.258	1.273	.649	FL4 <--- FL
***	5.033	.362	1.824	.678	FL3 <--- FL
***	4.517	.322	1.454	.562	FL2 <--- FL
***	5.094	.303	1.545	.657	FL1 <--- FL

بغية التعرف على مدى صلاحية المقياس وثبات استمارة الاستبانة أعتمد الباحث على اختبار ألفا كرونباخ إذ يتضح أن قيم معامل متغيرات البحث الرئيسة وأبعادها الفرعية قد تراوحت بين (0.896 و 0.918-) وتعدّ هذه القيم مقبولة في الدراسات الوصفية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم كرونباخ ألفا المعيارية البالغة (٠,٧٠)، كما أن قيم معامل الصدق الهيكلي جميعها نسب عالية كونها تتبع

رابعاً: وصف وتشخيص متغيرات البحث:

أولاً: وصف وتشخيص متغير القيادة المتواضعة
أجمالاً:

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الإحصائي لمتغير القيادة المتواضعة وأبعاده الفرعية إجمالاً، إذ يظهر الجدول (٨) نتائج الإحصاءات الوصفية لمتغير القيادة المتواضعة والذي يقاس بستة أبعاد هي (الوعي الذاتي، تقدير الآخرين، الانفتاح على التعليقات، التركيز المنخفض على الذات، احترام الذات، مفهوم الذات المتسامي)، إذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (٣,٤٩٣) وبلغ الانحراف المعياري (٠,٥٦٨) وبلغ معامل الاختلاف (١٦,٢٧٠٪) وبلغت الأهمية النسبية (٦٩,٨٥٤٪) وتشير هذه النتائج الإحصائية إلى أن متغير القيادة المتواضعة قد حاز على درجة مرتفعة من الأهمية حسب إجابات أفراد عينة البحث، أما بالنسبة إلى الأهمية الخاصة بكل بُعد من أبعاد القيادة المتواضعة فقد حقق بُعد احترام الذات المرتبة الأولى إذ بلغت أهميته النسبية (٧٧,٠٤٤)، ثم جاء تقدير الآخرين بالمرتبة الثانية إذ بلغت أهميته النسبية (٧٥,٩١٤)، وحقق بُعد الانفتاح على التعليقات المرتبة الثالثة إذ بلغت أهميته النسبية (٧١,٢٩٠)، ثم حصل بُعد مفهوم الذات المتسامي على المرتبة الرابعة إذ بلغت أهميته النسبية (٦٦,٨١٤)، ثم نال بُعد الوعي الذاتي المرتبة الخامسة إذ بلغت أهميته النسبية (٦٤,٨٣٨)، بينما حصل بُعد التركيز المنخفض على الذات على المرتبة السادسة والأخيرة إذ بلغت أهميته النسبية (٦٣,٢٢٦).

في الحساب معاملات الثبات المستخرجة فقد تراوحت بين (0.843-0.958). وبذلك أصبحت أداة الدراسة صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والثبات العالي، ويبين الجدول (٧) معاملات الثبات والصدق الهيكلي لأداة قياس الدراسة الحالية.

جدول (٧): معاملات الثبات والصدق الهيكلي على مستوى

المتغيرات الرئيسة وأبعادها الفرعية

ت	المتغيرات والأبعاد	معامل كرونباخ الفا	معامل الصدق الهيكلي
١.	الوعي الذاتي	٠,٧٨٠	٠,٨٨٣
٢.	تقدير الآخرين	٠,٧١٠	٠,٨٤٣
٣.	الانفتاح على التعليقات	٠,٧٥٢	٠,٨٦٧
٤.	التركيز المنخفض على الذات	٠,٧٨١	٠,٨٨٤
٥.	احترام الذات	٠,٨٢٣	٠,٩٠٧
٦.	مفهوم الذات المتسامي	٠,٧٢١	٠,٨٤٩
٧.	القيادة المتواضعة	٠,٨٩٦	٠,٩٤٧
٨.	الكفاءة الذاتية	٠,٧٩٣	٠,٨٩١
٩.	الأمل	٨٢٥٠.	٠,٩٠٨
١٠.	التفاؤل	٨٠٧٠.	٠,٨٩٨
١١.	المرونة	٧٤٨٠.	٠,٨٦٥
١٢.	رأس المال النفسي الايجابي	٩١٨٠.	٠,٩٥٨

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج

.SPSS V.23

رأس المال النفسي الإيجابي وأبعاده الفرعية اجمالاً، إذ يظهر الجدول (٩) نتائج الإحصاءات الوصفية لمتغير رأس المال النفسي الإيجابي والذي يقاس بأربعة أبعاد هي (الكفاءة الذاتية، الأمل، التفاؤل، المرونة)، إذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (٣, ٥٩٩) وبلغ الانحراف المعياري (٠, ٣٨٨) وبلغ معامل الاختلاف (١٠, ٧٨٥)٪. وبلغت الأهمية النسبية (٧١, ٩٧٠)٪ وتشير هذه النتائج الإحصائية إلى أن متغير رأس المال النفسي الإيجابي قد حاز على درجة مرتفعة من الأهمية حسب إجابات أفراد عينة البحث، أما بالنسبة إلى الأهمية الخاصة بكل بُعد من أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي فقد حقق بُعد الأمل المرتبة الأولى إذ بلغت أهميته النسبية (٧٥, ٤٥٦)، ثم جاء التفاؤل بالمرتبة الثانية إذ بلغت أهميته النسبية (٧٢, ١٢٤)، وحقّق بُعد المرونة المرتبة الثالثة إذ بلغت أهميته النسبية (٧١, ٢٩٠)، ثم حصل بُعد الكفاءة الذاتية على المرتبة الرابعة إذ بلغت أهميته النسبية (٦٩, ٧٣٢). ويوضح الجدول (٩) الأهمية النسبية لكل بُعد من أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي بالاعتماد على الأوساط الحسابية والموزونة.

ويوضح الجدول (٨) الأهمية النسبية لكل بُعد من أبعاد القيادة المتوازنة بالاعتماد على الأوساط الحسابية والموزونة.

جدول (٨) الإحصاءات الوصفية لمتغير القيادة المتوازنة

الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف٪	شدة الاجابة٪	مستوى الاجابة
SA	3.242	0.724	22.341	64.838	معتدل
OA	3.796	0.736	19.386	75.914	مرتفع
STP	3.565	0.720	20.208	71.290	مرتفع
LSF	3.161	0.866	27.406	63.226	معتدل
SI	3.852	0.718	18.637	77.044	مرتفع
TSC	3.341	0.723	21.642	66.814	معتدل
القيادة المتوازنة HumLea	3.493	0.568	16.270	69.854	مرتفع

المصدر: اعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرامج الإحصائية (Excel 2010، SPSS V.24).

ثانياً: وصف وتشخيص متغير رأس المال النفسي الإيجابي أجمالاً:

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الإحصائي لمتغير

جدول (٩) الإحصاءات الوصفية لمتغير رأس المال النفسي الإيجابي

الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف٪	شدة الاجابة٪	مستوى الاجابة
SE	3.487	0.651	18.665	69.732	مرتفع
HO	3.773	0.571	15.140	75.456	مرتفع
OP	3.606	0.513	14.234	72.124	مرتفع
FL	3.528	0.642	18.198	70.564	مرتفع
رأس المال النفسي الإيجابي PosPsyCap	3.599	0.388	10.785	71.970	مرتفع

المصدر: اعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرامج الإحصائية (Excel 2010، SPSS V.24).

خامساً: اختبار فرضيات البحث

١ - الفرضية الرئيسة الأولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة المتواضعة ورأس المال النفسي الإيجابي).

استخدم الباحث معاملات الارتباط البسيط (Pearson) لغرض اختبار الفرضية الرئيسة المتعلقة بعلاقات الارتباط بين المتغير المستقل (القيادة المتواضعة) بأبعاده الفرعية (الوعي الذاتي، تقدير الآخرين، الانفتاح على التعليقات، احترام الذات، التركيز المنخفض على الذات، مفهوم الذات المتسامي)، والمتغير التابع (رأس المال النفسي الإيجابي) بأبعاده الفرعية (الكفاءة الذاتية، الأمل، التفاؤل، المرونة).

إذ يتضح خلال الجدول (١٠) وجود علاقة ارتباط قوية إيجابية ذات دلالة معنوية بين القيادة المتواضعة ورأس المال النفسي الإيجابي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (573.0^{**}) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (١٪) أي بنسبة ثقة (٩٩٪).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه النتيجة بأن سعي القيادات في مجموعة العميد التعليمية عينة الدراسة إلى الاهتمام بالسلوكيات المتواضعة والتواصل مع الملاكات التربوية وتقليل الاهتمام بالمصالح الشخصية وتغليب مصلحة المجموعة والاهتمام بالآخرين واحترام مشاعرهم واشراكهم بتقديم الحلول للمشاكل التي تحدث بين الحين والآخر والتعامل مع الآخرين بشفافية عالية من شأنه أن يحسن مستوى تمكين الملاكات التربوية ويعظم من مستوى الخدمة الذي يقدموه.

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسة الأولى.

٢ - الفرضية الرئيسة الثانية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة المتواضعة في رأس المال النفسي الإيجابي).

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير القيادة المتواضعة في رأس المال النفسي الإيجابي، إذ يلحظ أن قيمة تقدير المعلمة المعياري قد بلغت (٥٧, ٠)

جدول (١٠) معاملات الارتباط بين القيادة المتواضعة بأبعادها ورأس المال النفسي الإيجابي

ابعاد القيادة المتواضعة						المتغير المستقل	المتغير التابع
مفهوم الذات المتسامي	احترام الذات	التركيز المنخفض على الذات	الانفتاح على التعليقات	تقدير الآخرين	الوعي الذاتي	القيادة المتواضعة	
.397**	.471**	.340**	.504**	.443**	.478**	.573**	راس المال النفسي الايجابي
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)
توجد علاقة ارتباط ايجابية قوية جداً وذات دلالة معنوية عند المستوى ٠,٠١ بين القيادة المتواضعة بأبعادها وراس المال النفسي الايجابي							النتيجة (القرار)

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

أما بالنسبة الى نتائج مؤشرات مطابقة الأنموذج فقد كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها، إذ بلغت قيمة (RMR) (٠,٠٦٦) وهي أقل من قيمة القبول الخاصة بها البالغة (٠,٠٨).
وتأسيساً على ما تقدّم، يمكن قبول الفرضية الرئيسة الثانية.

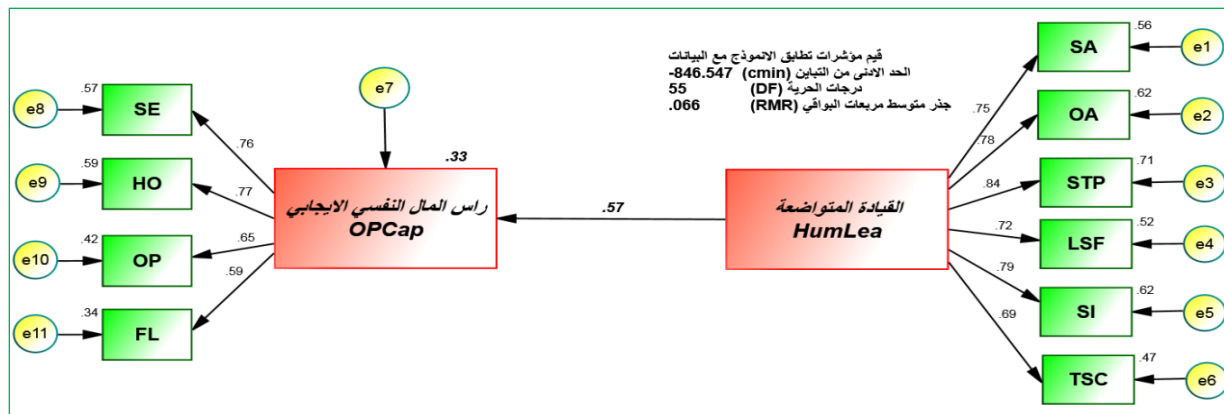
وهذا يعني أن تغير مستوى السلوكيات المتواضعة لدى القيادة بوحدة واحدة سوف يؤثر في تمكين الموارد البشرية بنسبة (٥٧٪) على مستوى مجموعة العميد التعليمية عينة الدراسة، وعند تفحص هذه القيمة يلحظ أنها قيمة معنوية؛ وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) البالغة (٧,٧٥٩) الظاهرة في الجدول (١١) هي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠).

جدول (١١) مسارات اختبار تأثير القيادة المتواضعة ومعلّقاتها في رأس المال النفسي الإيجابي

النسبة المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	الأوزان الانحدارية المعيارية	المسارات
***	7.759	.056	.431	.573	OPCap <--- HumLea
***	14.041	.072	1.016	.785	OA <--- HumLea
***	17.190	.062	1.065	.840	STP <--- HumLea
***	11.437	.096	1.095	.718	LSF <--- HumLea
***	14.238	.070	.997	.789	SI <--- HumLea
***	12.431	.077	.951	.746	SA <--- HumLea
***	10.540	.083	.876	.689	TSC <--- HumLea
***	9.530	.081	.772	.652	OP <--- OPCap
***	8.035	.108	.866	.587	FL <--- OPCap
***	12.891	.103	1.322	.758	SE <--- OPCap
***	13.393	.078	1.041	.770	HO <--- OPCap

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

شكل (٤) تأثير القيادة المتواضعة في رأس المال النفسي الإيجابي



المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

المبحث الرابع:

أولاً: الاستنتاجات:

١. تعدّ القيادة المتواضعة من المواضيع الهامة التي لها مكانة في أدبيات المنظمة والسلوك التنظيمي، وتؤكد على تثبيت منظور أخلاقي في ثقافتها، وتعزز الذات، والذكاء العاطفي، وفاعلية الفريق وأنماط السلوك وتهتم بتطوير قيادة داعمة تمكن الآخرين من النجاح، وتظل بنتائجها الإيجابية على التابعين التي يمكن أن تؤدي إلى نتائج مثمرة وخلافة.

٢. حقق متغير القيادة المتواضعة على درجة مرتفعة إلى حد ما من الأهمية وفق إجابات افراد العينة وهذا يدل على أن مجموعة العميد التعليمية المبحوثة تبني ممارسات القيادة المتواضعة وهذا الارتفاع من الأهمية لهذا المتغير يعود إلى شخصية القائد التي تشتمل على الاستعداد لرؤية الذات بدقة وتقدير نقاط القوة لدى الآخرين والانفتاح على الأفكار والتعليقات الجديدة.

٣. حصل متغير رأس المال النفسي الإيجابي على درجة مرتفعة من الأهمية وفق إجابات افراد العينة وهذا يدل على أن مجموعة العميد التعليمية المبحوثة تبني ابعاد رأس المال النفسي الإيجابي وهذا الارتفاع من الأهمية لهذا المتغير يعود إلى تفويض السلطة والمسؤولية من المستويات العليا في التسلسل الهرمي التنظيمي إلى العاملين ذوي المستوى الأدنى.

٤. أوجدت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين متغير القيادة المتواضعة ورأس المال النفسي الإيجابي،

وهذا يدل أنه في حالة زيادة الاهتمام من قبل مجموعة العميد المبحوثة بالقيادة المتواضعة والتأكيد على إتباع السلوكيات المتواضعة من قبل القادة في تعاملهم مع التابعين وهذا بدوره يعزز رأس المال النفسي الإيجابي لمجموعة العميد التعليمية المبحوثة.

٥. أوجدت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية للمتغير المستقل القيادة المتواضعة في تعزيز المتغير التابع رأس المال النفسي الإيجابي وهذا يشير إلى أن مجموعة العميد التعليمية المبحوثة لها اهتمام كبير في تطبيق هذا النوع من القيادة في قيادة الموظفين لكونه يجذب أفضل الكفاءات والمؤهلات من الموظفين ويحقق الرضا الوظيفي وينعكس ذلك في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي لديهم.

ثانياً: التوصيات:

١. يوصي البحث المنظمات التعليمية المختصة بضرورة تشجيع الباحثين على تركيز جهودهم الدراسية على ترسيخ هذا النوع من القيادة المتواضعة لاسيما في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي.

٢. ينبغي على القيادات التربوية في مجموعة العميد التعليمية المبحوثة توظيف القيادة المتواضعة في كافة أقسامها وأنشطتها من أجل تعزيز موقعها التنافسي وإدراك المزيد من الفرص إضافة إلى تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي.

٣. على مجموعة العميد التعليمية المبحوثة زيادة الاهتمام ببناء وتنمية رأس المال النفسي الإيجابي لما له من تأثير إيجابي في مجموعة من النتائج

- and its Impact on Achieving Civil Behavior. Review of International Geographical Education Online, 11(12), 134-143.
4. Anglin, A. H., Short, J. C., Drover, W., Stevenson, R. M., McKenny, A. F., & Allison, T. H. (2018). The power of positivity? The influence of positive psychological capital language on crowdfunding performance. *Journal of Business Venturing*, 33(4), 470-492.
 5. Argandona, A. (2015). Humility in management. *Journal of business ethics*, 132(1), 63-71.
 6. Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human resource development quarterly*, 22(2), 127-152.
 7. Bhatia, R., & Bhatia, A. (2020). The Psychological Effect of Humble Leadership on Employee Turnover and Resilience. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(9), 6827-6856.
 8. Božek, A. (2015). Positive psychological capital concept: A critical analysis in the context of participatory management. *Management and Business Administration. Central Europe*, (3), 19-31.
 9. Branden, N. (2021). The power of self-esteem. *Health Communications, Inc.*.
 10. Cable, D. (2018). How humble leadership really works. *Harv Bus Rev*, 23, 2-5.
 11. Chiu, T. S., Huang, H. J., & Hung, Y. (2012). The influence of humility on leadership: a Chinese and Western review. *International Proceedings of Economics Development and Research*, 29, 129-133.
 12. Cho, J., Schilpzand, P., Huang, L., & Paterson, T. (2021). How and When Humble Leadership Facilitates Employee Job Performance: The Roles of Feeling Trusted and Job Autonomy. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 28(2), 169-

التنظيمية والسلوكية مثل الإبداع التنظيمي والبراعة التنظيمية والمرونة التنظيمية والرضا الوظيفي والسلوك الإيجابي والتعاون وتحقيق مستويات متقدمة من الأداء.

٤. دعوة مجموعة العميد التعليمية المبحوثة إلى إيجاد السبل والوسائل لتطوير السلوكيات المتواضعة خلال برامج تدريبية خاصة موجهة نحو تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي من أجل نشر الوعي الوظيفي لدى الموظفين بأهمية أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي لكونها الدافع الأساس للكثير من السلوكيات الإيجابية وتقليل السلوكيات السلبية.

٥. ضرورة تشجيع الملاكات التدريسية من ذوي الاختصاص على إعداد الأبحاث والدراسات التطويرية التي تهدف الى تطوير السلوكيات المتواضعة بهدف تحسين مستوى الخدمة التعليمية، أضف الى ذلك أهمية إعداد الدراسات التشخيصية التي تحدد العوامل الأساس التي تعزز مستوى رأس المال النفسي الإيجابي لدى العاملين.

المصادر

1. 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*.
2. Aliyev, R., & Karakus, M. (2015). The effects of positive psychological capital and negative feelings on students' violence tendency. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 190, 69-76.
3. Al-mabhee, D. A. C. (2021). Humble Leadership

22. Leeming, D., Marshall, J., & Hinsliff, S. (2021). Self-conscious emotions and breastfeeding support: A focused synthesis of UK qualitative research. *Maternal & Child Nutrition*, e13270.
23. Li, D. (2021, April). Linking Humble Leadership and Proactive Behaviors of Frontline Service Employees in the Hospitality Industry: The Influences of Role-Breath Self-Efficacy. In 2021 6th International Conference on Social Sciences and Economic Development (ICSSSED 2021) (pp. 715-721). Atlantis Press.
24. Liu, C. (2016). Does humble leadership behavior promote employees' voice behavior?—A dual mediating model. *Open Journal of Business and Management*, 4(4), 731-740.
25. Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., & Peterson, S. J. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human resource development quarterly*, 21(1), 41-67.
26. Morgan, H., Parker, A., & Roberts, W. (2019). Community sport programmes and social inclusion: what role for positive psychological capital?. *Sport in Society*, 22(6), 1100-1114.
27. Nadelhoffer, T., & Wright, J. C. (2017). The twin dimensions of the virtue of humility: Low self-focus and high other-focus. *Moral Psychology*, 5, 309-342.
28. Ou, A. Y., Tsui, A. S., Kinicki, A. J., Waldman, D. A., Xiao, Z., & Song, L. J. (2014). Humble chief executive officers' connections to top management team integration and middle managers' responses. *Administrative Science Quarterly*, 59(1), 34-72.
29. Owens, B. P., & Hekman, D. R. (2012). Modeling how to grow: An inductive examination of humble leader behaviors, contingencies, and outcomes. *Academy of Management Journal*, 55(4), 787-818.
- 184.
13. 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*, 311-329.
14. Funck, M. (2015). Effectiveness of Humble Leadership for Creativity and Innovation in Context of Online-based Startups: A Qualitative Examination (Master's thesis, University of Twente).
15. Ganotice, F. A., Yeung, S. S., Beguina, L. A., & Villarosa, J. B. (2016). In search for HERO among Filipino teachers: The relationship of positive psychological capital and work-related outcomes. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 25(3), 407-414.
16. Garcia-Romeu, A., Himelstein, S. P., & Kaminck, J. (2015). Self-transcendent experience: A grounded theory study. *Qualitative Research*, 15(5), 633-654.
17. Jiang, H., Liu, W., & Jia, L. (2019). How humble leadership influences the innovation of technology standards: A moderated mediation model. *Sustainability*, 11(19), 5448.
18. Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2015). The impact of employees' positive psychological capital on job satisfaction and organizational citizenship behaviors in the hotel. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
19. Keltner, D., & Piff, P. K. (2020). Self-transcendent awe as a moral grounding of wisdom. *Psychological Inquiry*, 31(2), 160-163.
20. Kozel, S. (2017). *Openness: Politics, Practices, Poetics*. Malmö
21. Lanciano, T., & Curci, A. (2021). Psychopathic traits and self-conscious emotions: What is the role of perspective taking ability?. *Current Psychology*, 40(5), 2309-2317.

- chological capital and emotional labor: A study in educational organizations. *Cogent Education*, 4(1), 1301012.
40. Trapp, S., Blömeke, S., & Ziegler, M. (2019). The openness-fluid-crystallized-intelligence (OFCI) model and the environmental enrichment hypothesis. *Intelligence*, 73, 30-40.
 41. Unrau, N. J., Rueda, R., Son, E., Polanin, J. R., Lundeen, R. J., & Muraszewski, A. K. (2018). Can reading self-efficacy be modified? A meta-analysis of the impact of interventions on reading self-efficacy. *Review of Educational Research*, 88(2), 167-204.
 42. Vanno, V., Kaemkate, W., & Wongwanich, S. (2015). Effect of group-level positive psychological capital on group effectiveness of Thai students. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 171, 1309-1314.
 43. Walters, K. N., & Diab, D. L. (2016). Humble leadership: Implications for psychological safety and follower engagement. *Journal of leadership studies*, 10(2), 7-18.
 44. Yalcin, S. (2016). Analyzing the Relationship between Positive Psychological Capital and Organizational Commitment of the Teachers. *International Education Studies*, 9(8), 75-83.
 45. Yang, K., Zhou, L., Wang, Z., Lin, C., & Luo, Z. (2019). Humble leadership and innovative behaviour among Chinese nurses: The mediating role of work engagement. *Journal of Nursing Management*, 27(8), 1801-1808.
 46. Ye, X. (2019). Humble leadership and employee performance: Examining a moderated-mediation model. In 4th International Symposium on Management, Economics, E-business and Marketing, 566-572.
 30. Peng, A. C., Wang, B., Schaubroeck, J. M., & Gao, R. (2020). Can humble leaders get results? The indirect and contextual influences of skip-level leaders. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 27(4), 329-339.
 31. Rogers, K. M., & Ashforth, B. E. (2017). Respect in organizations: Feeling valued as "we" and "me". *Journal of Management*, 43(5), 1578-1608.
 32. Sapmaz, F., Yıldırım, M., Topçuoğlu, P., Nalbant, D., & Sızır, U. (2016). Gratitude, forgiveness and humility as predictors of subjective well-being among university students. *International Online Journal of Educational Sciences*, 8(1), 38-47.
 33. Şeşen, H., Sürücü, L., & Maşlancı, A. (2019). On the relation between leadership and positive psychological capital in the hospitality industry. *International Journal of Business*, 24(2), 182-197.
 34. Siskawati, Z. (2020). THE PURSUIT OF SELF-ESTEEM IN PHYLLIS WHITNEY'S NOVEL "HUNTER'S GREEN". *Lingue: Jurnal Bahasa, Budaya, dan Sastra*, 2(2), 96-104.
 35. Strüfing, S. (2014). Humble Leadership: Relevance to Employees' Creativity and Innovation Under the Consideration of Time Pressure (Master's thesis, University of Twente).
 36. Sun, Y. (2020, August). The Gift of Pride: How Humble Leadership Affects Subordinate's Feelings of Pride and Tacit Knowledge Sharing. In *Proceedings of the 2020 3rd International Conference on Information Management and Management Science* (pp. 54-58).
 37. Sznycer, D. (2019). Forms and functions of the self-conscious emotions. *Trends in cognitive sciences*, 23(2), 143-157.
 38. Tang, N., & Baker, A. (2016). Self-esteem, financial knowledge and financial behavior. *Journal of Economic Psychology*, 54, 164-176.
 39. Tosten, R., & Toprak, M. (2017). Positive psy-