

تأثير القيادة الكاريزماتية في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي

دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة

**The effect of charismatic leadership on enhancing positive psychological capital**

أ.م. صفاء عبد علي

*Prof. Dr. Safaa Abdel Ali*

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء

**Economics and Administration  
College – Karbala University**

الباحث: عباس هاشم نور

*Abbas Hashem Nour*

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء

**Economics and Administration  
College – Karbala University**

[abbassrko@gmail.com](mailto:abbassrko@gmail.com)

(بحث مستل).

### الملخص

هدفت الدراسة إلى تحقيق هدف أساس وهو اظهار تأثير القيادة الكاريزماتية في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي ومعرفة مدى امكانية تأثير أبعاد المتغير المستقل القيادة الكاريزماتية المتمثلة بـ(الرؤية والتعبير، الحساسية البيئية، السلوك غير التقليدي، المخاطرة الشخصية، و الحساسية لاحتياجات الأعضاء) في المتغير المعتمد رأس المال النفسي الإيجابي بأبعاده المتمثلة بـ(الكفاءة الذاتية، التفاؤل، المرونة، والأمل)، لعينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة بالإعتماد على مشكلة أساسية تم تحديدها خلال عدد من التساؤلات، من أبرزها ما هو حجم التأثير للقيادة الكاريزماتية على رأس المال النفسي الإيجابي للعاملين في العتبة الحسينية المقدسة؟.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع وتحليل البيانات وتفسيرها وجمعت البيانات من مجتمع الدراسة البالغ (٣٠٠) منتسب (منتسبي الشعب الإدارية لأقسام العتبة المقدسة) من العتبة المبحوثة عن طريق عينة الدراسة البالغة (١٩٠) استبانة و كان الصالح منها (١٧٥) للتحليل الإحصائي، إضافة إلى استخدام مجموعة من الاساليب الإحصائية التي ساعدت على تحليل بيانات البحث واختبار فرضياتها المتمثلة بـ(شملت اعتدالية البيانات (التوزيع الطبيعي)، الصدق البنائي التوكيدي، معامل الثبات (كرونباخ الفا)، المتوسطات الحسائية والانحرافات المعيارية، اسلوب الارتباط البسيط (Pearson)، والبرامج الإحصائية (SPSS، AMOS)، وتوصلت الدراسة على مجموعة من الاستنتاجات، اهمها أن جميع أبعاد المتغيرين (القيادة الكاريزماتية و رأس المال النفسي الإيجابي) مطبقة في العتبة الحسينية المقدسة، وهذا يدعم علاقة الارتباط والتأثير الحاصل في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي عن طريق تبني مدخل القيادة الكاريزماتية في العتبة الحسينية المقدسة.

اختتمت الدراسة بجملة من التوصيات، أهمها زيادة الوعي بأبعاد القيادة الكاريزماتية في العتبة الحسينية المقدسة موضع الدراسة بعقد مؤتمرات علمية وإجراء أو تبني بحوث علمية والتركيز على القيادة الكاريزماتية؛ لأن الدراسة أثبتت أهميتها وتأثيرها وانعكاسها على رأس المال النفسي الإيجابي.

الكلمات المفتاحية: القيادة الكاريزماتية، رأس المال النفسي الإيجابي، العتبة الحسينية المقدسة.

## Abstract

The study aimed to achieve a basic goal, which is to show the effect of charismatic leadership in enhancing positive psychological capital, and to know the extent to which the dimensions of the independent variable can be affected. Positive psychological capital with its dimensions represented by (self-efficacy, optimism, flexibility, and hope), for a sample of workers at the Imam Hussain Holy Shrine, based on a basic problem identified through a number of questions, the most prominent of which is what is the impact of charismatic leadership on capital Positive psychological for workers at the Imam Hussein Holy Shrine?

The study relied on the descriptive-analytical approach in collecting, analyzing and interpreting data, and data was collected from the study population of (300) members (members of the administrative divisions of the Holy Shrine departments) from the researched threshold through the study sample of (190) valid statistical analysis (175), in addition to using a set of statistical methods that helped analyze the research data and test its hypotheses, represented by (included data moderation (normal distribution), confirmatory structural validity, reliability coefficient (Cronbach's alpha), arithmetic averages and standard deviations, Pearson correlation method, correlation And the statistical programs (SPSS, AMOS) The study reached a set of conclusions, the most important of which is that all dimensions of the two variables (charismatic leadership and positive psychological capital) are applied at the Hussein threshold, and this supports the correlation and effect achieved in enhancing positive psychological capital by adopting The entrance to the charismatic leadership at the Hussain Holy Shrine.

The study concluded with a set of recommendations, the most important of which is to raise awareness of the dimensions of charismatic leadership at the Hussain Holy Shrine, subject of study, by holding scientific conferences and conducting or adopting scientific research and focusing on charismatic leadership because the study proved its importance and its positive psychological capital impact.

Keywords: charismatic leadership - positive psychological capital - the Hussain Holy Shrine.

## المقدمة

الجمهور ملهماً بشخصية القائد وقوتها الشرعية والإقناعية في الإلتباع، وكيف يؤثر هؤلاء القادة في رفع رأس المال النفسي الإيجابي للعاملين في المنظمات، ولا سيما أن العنصر البشري يعدّ من أكثر الموارد قيمة في موارد المنظمة.

إذ تتبيّن مشكلة الدراسة الحالية بالتساؤل الرئيس والذي هو (ما هو حجم التأثير للقيادة الكاريزماتية على رأس المال النفسي الإيجابي للعاملين في العتبة الحسينية المقدسة)؟ وكان هدف الدراسة الأساس هو التعرف على مدى أهمية تأثير القيادة الكاريزماتية على متغير رأس المال النفسي الإيجابي.

### المبحث الأول:

#### منهجية البحث والدراسات السابقة

##### أولاً: منهجية البحث:

##### ١ - مشكلة البحث

نظراً لضيق صورة القيادة الداعمة للجوانب النفسية الساندة للموارد البشرية، وأن هذا النوع من المشاكل الإدارية والتنظيمية يتطلب حلولاً إدارية-اجتماعية للتقليل من حدة انخفاض مستويات رأس المال النفسي الإيجابي في المنظمات، وتعدّ القيادة الكاريزماتية إحدى التوجهات القيادية الحديثة التي اتسمت بمحدودية التطبيق لأنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بشخصية القائد الذي يعتمد على الموهبة، وكيفية إدارتها من قبل القائد لتحقيق الهدف النهائي للقائد والمجتمع.

إن نجاح المنظمات يحتاج إلى أسس وتوجيهات كثيرة الجادة من قبلها، ففلسفة النجاح تحتاج إلى أن تمتلك المنظمات منهجاً للعمل يقوم على الموارد الإيجابية، فتعددت وتنوعت الأنماط والممارسات القيادية على مرّ العصور وتعد القيادة من الضروريات اللازمة لبناء أي مجتمع إذا كانت هذه القيادة ذات توجه إيجابي و بناء، ومن هنا بذل العلماء والباحثون جهوداً كثيرةً لتحديد تلك السلوكيات الإيجابية في المجموعات والمنظمات، ومن بين هذه العوامل هي مفهوم القيادة الكاريزماتية ورأس المال النفسي الإيجابي.

ظهر من تلك الأنماط القيادية مفهوم القيادة الكاريزماتية وهذا المصطلح مأخوذ من اللغة اللاتينية charisma والذي يعني الموهبة وفن استخدامها في إدارة الجمهور والانصياع الشمولي للقائد الكاريزماتي من قبل المرؤوسين، وهذه الموهبة تتكامل مع المقدرات الخارقة وغير الطبيعية التي تتشكل في شخصية القائد وتنعكس على القدرة الذاتية والإقناعية لقيادة شريحة واسعة من المجتمع.

أما رأس المال النفسي الإيجابي فقد تم استقدامه من علم النفس الإيجابي وتطبيقه في موقع العمل. وهو الحالة النفسية الإيجابية للفرد القابلة للتطوير، ويتضمن أربعة تركيبات رئيسية هي (الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة)، لذلك فأن مفعول القيادة الكاريزماتية يمكن أن يسري لأجيال عدة، إضافة إلى القدرة في الغوص بتصورات الفرد وجعل

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

#### ٥- مجتمع البحث وعيته:

تكونت عينة البحث الحالي من مجموعة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة حيث كانت عينة البحث (١٧٥) عاملاً شملت العاملين في الشعب الإدارية لأقسام العتبة المقدسة، التي يبلغ عدد العاملين الكلي فيها (٣٠٠) عاملاً وخلال المعادلة الآتية تم تحديد حجم العينة للبحث الحالي بالنسبة إلى المجتمع الكلي. إذ وزع الباحث (١٩٠) استبانة للعاملين في العتبة المقدسة والأقسام التابعة لها، وتم استعادتها (١٩٠)، وبعد أن تم تدقيق الاستبانات تبين أن (١٧٥) من الاستبانات التي تم استرجاعها كانت صالحة للتحليل الإحصائي.

٦- أساليب جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة: وتمثلت أساليب جمع البيانات والمعلومات في جانبين:

أ. الجانب النظري: أعتمد الباحث بإعداد الجانب النظري على ما توفر من الكتب والرسائل و الأطاريح العربية والأجنبية، وكذلك المقالات الأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث والمجلات والدوريات المحكمة العربية والأجنبية.

ب. الجانب العملي: من أجل الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب العملي، تم الاعتماد على الاستبانة، إذ تم توزيعها على العينة بعد أن تم تقديمها للمحكمين، من أجل الاستفادة من ملاحظاتهم، واجراء بعض التعديلات عليها،

وبناءً على ما تقدّم تنطلق مشكلة الدراسة من إثارة التساؤلات الآتية:

- هل تمتلك المنظمة المبحوثة قادة يعدون قادة كارزماتيين؟
- هل تؤثر القيادة الكاريزماتية في رأس المال النفسي الإيجابي في المنظمة المبحوثة؟

#### ٢- أهمية البحث

تستمد الدراسة أهميتها خلال تناولها الموضوعات المدروسة المتمثلة (بالقيادة الكاريزماتية وابعادها، رأس المال النفسي الإيجابي وأبعاده) ومدى تطبيقها، فالأهمية التي تؤديها متغيرات الدراسة كونها من الموضوعات الحديثة في السلوك التنظيمي، ومن ثم فإن الدراسة تعدّ محاولة لإثارة الاهتمام بها، مما يدعو إلى ضرورة الخوض فيها.

#### ٣- أهداف البحث:

توجد لهذه الدراسة أهداف عدة، منها:

- أ. وصف وتشخيص واقع أبعاد متغيرات الدراسة في المنظمة المبحوثة فيما يخص جهودها في تهيئة البيئة المناسبة لتطبيق القيادة الكاريزماتية إضافة إلى جهودها في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي.
- ب. قياس علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة.

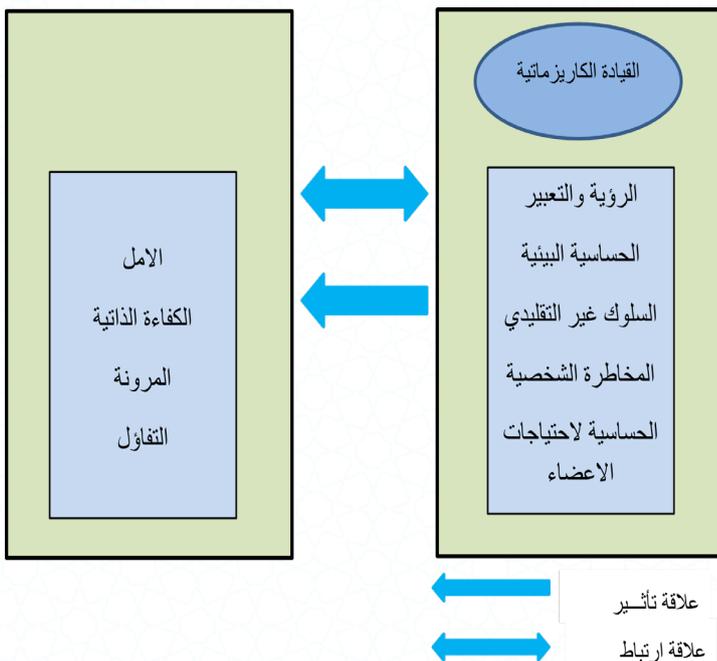
#### ٤- فرضيات البحث:

يستند البحث على فرضيتين رئيسيتين، هما كالآتي:  
الفرضية الرئيسة الأولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الكاريزماتية و رأس المال النفسي الإيجابي).

## ٧- المخطط الفرضي للدراسة:

يبين المخطط الفرضي للبحث اعتقادات الباحث عن شكل العلاقات التي تربط متغيرات البحث بعضها ببعض، أي المتغير المستقل القيادة الكاريزماتية بأبعادها (الرؤية و التعبير - الحساسية البيئية - السلوك غير التقليدي - المخاطرة الشخصية - الحساسية لاحتياجات الأعضاء)، و المتغير المعتمد رأس المال النفسي الإيجابي بأبعاده الأربعة (الكفاءة الذاتية - التفاؤل - المرونة - الأمل)، وبالاستناد إلى الإطار الفكري لأدبيات القيادة الكاريزماتية ورأس المال النفسي الإيجابي وتوضيح مشكلة البحث وتحقيق أهدافها جرى تصميم نموذجاً متكاملًا يجسد مخططاً فرضياً يعكس طبيعة علاقات التأثير و الارتباط بين متغيرات الدراسة و اتجاهات التأثير، و كما في الشكل الآتي:

الشكل (١) المخطط الفرضي للدراسة



وبما يجعلها أداة القياس الرئيسة في البحث الحالي، وفقاً لطبيعة البحث و متغيراته فقد كانت الاستبانة متكونة من المقدمة التعريفية الخاصة بعنوان البحث وكيفية الإجابة عن الأسئلة المطروحة في الاستبانة لكل متغير وكذلك التعريف بمجتمع البحث وعينته، كما أنها تتكون من ثلاث فقرات، الأولى تحتوي على معلومات شخصية عن الشخص الذي سيجيب عليها، أما الفقرتان المتبقيتان فقد كانتا خاصتين بمتغيرات البحث (القيادة الكاريزماتية - رأس المال النفسي الإيجابي) وأبعادهما، وقد احتوت على (٤٤) سؤالاً لجميع المتغيرات، إذ شغل المتغير الأول الأسئلة من (١ - ٢٢)، والمتغير الثاني تضمن الأسئلة من (٢٣ - ٤٤)، تم استخدام مدرج (LIKRT) الخماسي من أجل معرفة وزن كل إجابة، وهي كالآتي (لا اتفق بشدة - لا اتفق - محايد - اتفق - اتفق بشدة) وأن الإجابات تتراوح من (١-٥).

- أما الأساليب الإحصائية المستخدمة فهي:
- اختبار التوزيع الطبيعي خلال اعتماد اختبار (Kolmogorov-Smirnov test).
  - الاختبارات الوصفية بالنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري وغيرها من المقاييس الإحصائية الوصفية المستخدمة في الدراسة.
  - اعتماد أسلوب الارتباط البسيط (Pearson) لغرض اختبار الفرضيات.

أ - (Coggins&Bocarnea,2015)	
عنوان الدراسة The Impact of Servant Leadership to Followers' Psychological Capital. تأثير القيادة الخادمة على رأس المال النفسي للمرؤوسين.	
نوع الدراسة دراسة استطلاعية.	
أهداف الدراسة فحص العلاقات السببية فيما إذا كانت موجودة بين القيادة الخادمة وتطوير رأس المال النفسي و / أو المتغيرات المكونة المفترضة للقيادة الخادمة ورأس المال النفسي.	
مقياس الدراسة تم قياس رأس المال النفسي الإيجابي باستخدام أداة مكونة من ٢٤ عنصراً، وتم تطويرها بواسطة (Luthans et al, 2007).	
مجتمع وعينة الدراسة تم اختيار ٤٥٧ مشاركاً من عينة ملائمة تم توفيرها خلال الاتصال الشخصي مع كبار قادة بعض المنظمات.	
نتائج الدراسة إن أساليب القيادة الأخلاقية الإيجابية (على سبيل المثال، القيادة الخادمة) تؤدي إلى نتائج إيجابية في المتابعين.	

ب- دراسة (ماهر، ٢٠١٧)	
عنوان الدراسة تأثير القيادة الكاريزماتية على المشاركة النفسية للموظف.	
نوع الدراسة دراسة استطلاعية.	
أهداف الدراسة تبحث الدراسة في تأثير أسلوب القيادة الكاريزماتية على المشاركة النفسية للموظفين.	

## ٨- مقياس البحث:

استُعينَ بـأنموذج (Conger & Kanungo, 1998: 94) لقياس متغير القيادة الكاريزماتية و أنموذج (Luthans et al, 2007: 564) لقياس متغير رأس المال النفسي الإيجابي، و كما مبين في الجدول (١) و (٢).

## جدول رقم (١) مقياس و أبعاد القيادة الكاريزماتية

المتغير الأول: القيادة الكاريزماتية		
المقياس	الفقرات	الأبعاد
(94: Conger & Kanungo, 1998)	٦	الرؤية والتعبير
	٧	الحساسية البيئية
	٣	الحساسية لاحتياجات الأعضاء
	٣	سلوك غير تقليدي
	٣	المخاطر الشخصية

المصدر: إعداد الباحث.

## جدول رقم (٢) مقياس رأس المال النفسي الإيجابي وابعاده

المتغير الثاني: رأس المال النفسي الإيجابي		
المقياس	الفقرات	الأبعاد
(Luthans et al, 2007: 564)	٦	الأمل
	٥	الكفاءة الذاتية
	٥	المرونة
	٦	التفاؤل

المصدر: إعداد الباحث.

## ثانياً: الدراسات السابقة

مقياس الدراسة	تم تقدير القيادة الكاريزماتية خلال أداة مكونة من ٢٠ عنصراً من (Conger et al، 2000).
مجتمع وعينة الدراسة	شملت العينة عشر حكومات محلية من كل مقاطعة من ٢٤ مقاطعة و شارك الموظفون ومديريهم لكل قسم خدمة إدارية من كل حكومة محلية و كان عددهم (١٥٧٢) موظفاً.
نتائج الدراسة	القيادة الكاريزماتية لها ارتباط إيجابي مع أداء استعادة الخدمة العامة عبر تحفيز الخدمة العامة كوسيط، وتبين أن ثقافة الخدمة تؤدي دوراً معتدلاً لتقوية الروابط الإيجابية بين القيادة الكاريزماتية و أداء استعادة الخدمة العامة وكذلك تحفيز الخدمة العامة.

د - دراسة (عثمان، ٢٠١٩)	
عنوان الدراسة	استخدامات تطوير الذات عبر مواقع التواصل الاجتماعي وعلاقتها بتشكيل رأس المال النفسي.
نوع الدراسة	دراسة تحليلية.
أهداف الدراسة	رصد الدور الذي يمكن أن تقوم به شبكة الإنترنت بتطبيقاتها الاتصالية التفاعلية في تعزيز كفاءة الطالب، وتحفيز عمليات تطوير الذات لديهم.
مقياس الدراسة	تم قياس مستوى رأس المال النفسي خلال بناء مقياس بطريقة ليكرت يتضمن أربعة أبعاد رئيسة يقيس كل منها معدل تحقق أحد العناصر، واشتمل كل بُعد من أبعاد المقياس على عبارات عدة تعكس مفهوم العنصر الذي يتناوله هذا البعد.

مقياس الدراسة	اعتمد تصميم الاستبيان على نموذج (Conger&Kanungo) لقياس سلوك القيادة الكاريزماتية.
مجتمع وعينة الدراسة	تم جمع بيانات الدراسة باستخدام استبيانات أكملها (٣٣٩) موظفاً يعملون في شركات السفر.
اهم نتائج الدراسة	تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن القيادة الكاريزماتية ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالمشاركة النفسية للموظف، إضافة إلى ذلك، تم العثور على علاقة تنبؤية كبيرة بين أسلوب القيادة الكاريزماتية والمشاركة النفسية للموظف، كما تكشف النتائج أيضاً أن المديرين ذوي الحساسية العالية لاحتياجات الأعضاء - لديهم تأثير فعال على تحسين المشاركة النفسية للموظفين.

ج - دراسة (Tuan&Thao، 2017)	
عنوان الدراسة	Charismatic leadership and public service recovery performance. القيادة الكاريزماتية وتعافي اداء منظمات الخدمة العامة.
نوع الدراسة	دراسة استطلاعية.
أهداف الدراسة	إصلاح حالات فشل الخدمة العامة للحفاظ على رضا المواطنين عن الخدمات العامة. و التحقيق في دور القيادة الكاريزماتية في الاستفادة من تعافي أداء منظمات الخدمة العامة وكذلك آلية الوساطة المعتدلة الكامنة وراء هذا التأثير.

لم يكرسوا خبراتهم بجديّة في دراسة آثار هذا النوع من أسلوب القيادة عند تطبيقه على بيئة العمل حتى عام (١٩٩٠)، حيث صاغ ويبر (١٩٤٧) نظرية القيادة الكاريزماتية واستندت إلى التعبير العاطفي الخالص، دون أي آليات معرفية، ومنذ إدخال Weber للقيادة الكاريزماتية في عدد كبير من النظريات المتنافسة، تم الإعراف بالنظرية كأسلوب قيادة يتعلق بفاعلية القائد، بالإضافة إلى فعالية المتابعين والجهد والرضا الوظيفي والالتزام، وعلى الرغم من التاريخ الطويل للقيادة الكاريزماتية كنظرية للقيادة، إلا أن أكثرهم لا يعرف عن العمليات التي خلالها تؤثر كاريزما القائد على أتباعه، وبمعنى آخر، كيف يتم نقل كاريزما القائد إلى التابعين، مما يؤدي إلى نتائج إيجابية عدة (Selznick, 2015:9).

ونشر روبرت هاوس (١٩٧٧) في واحدة من أوائل الكتابات الميدانية حول القيادة الكاريزماتية في المنظمات، إضافة إلى نشره في كتاب بعنوان «نظرية القيادة الكاريزماتية لعام (١٩٧٦)، ولم تحدد فقط سلوكيات القائد التي ربما كانت مرتبطة بالقيادة الكاريزماتية، وإنما حُددت أيضاً بعض السمات الشخصية والمتغيرات الظرفية (Conger & Kanungo, 1989:16) وذكر هاوس أن القادة الكاريزماتيين يتمتعون بمستويات عالية جداً من القوة المرجعية وأن بعض القوة تأتي من حاجتهم للتأثير على الآخرين، ولديهم القدرة على التأثير في الأتباع على أساس المواهب الخارقة للطبيعة والقوى الجذابة، ولديهم مستويات عالية للغاية من الثقة بالنفس، والسيطرة وقناعة قوية في

مجتمع وعينة الدراسة	وتم إجراؤها خلال استبيان رأي ل(٧٢) طالباً وإجراء مقابلات متعمقة مع (٦) طلاب من المنتسبين إلى جامعة -مينيسوتا دولوث- الأمريكية.
نتائج الدراسة	وضوح دور التعلم الشبكي في تعزيز كفاءة الطالب، بينما اتضح دور التواصل الأكاديمي عبر مواقع الشبكات الاجتماعية في تطوير الذات.

## المبحث الثاني:

### الجانب النظري

#### أولاً: القيادة الكاريزماتية

##### ١- التطور التاريخي للقيادة الكاريزماتية

تم تطوير نوع جديد من نظريات القيادة التنظيمية على مدار العشرين سنة الماضية، يُطلق عليه اسم (الكاريزماتية أو الأهمية) للتأكيد على القيادة الاستثنائية التي لها تأثيرات عميقة على الأتباع والمنظمات والمجتمعات، ونظراً للتداخل النظري وتقارب النتائج التجريبية، نسمي هذا النوع من نظريات القيادة «القيادة الكاريزماتية» (Howell & Shamir, 2005:157)، وأشار (Ndururu, 2019:10) إلى أن تاريخ القيادة الكاريزماتية يعود إلى أواخر الخمسينيات من القرن الماضي حيث وثق ماكس ويبر أسلوب القيادة في منشور بعنوان «أنواع القواعد الشرعية» وفي هذه المقالة، يقدّم ويبر ثلاثة أنماط للقيادة الكاريزماتية كونها أحد الأساليب، وعلى الرغم من أن الأسلوب له تاريخ طويل، إلا أن العلماء

ونركز على استكشاف خصائص وسلوكيات القادة الكاريزماتيين على مستويات تنظيمية مختلفة لفحص الأدوار التي يؤديها التابعون في تشكيل القيادة الكاريزماتية، وكما تشكل خلال المسافة بين القادة والأتباع. (Milosevic&Bass,2014:225)

بينما يعتقد الباحثون أن المنظمة تحتاج إلى أسلوب قيادة جديد في وقت الاضطرابات وتقبل بشكل عام القيادة الكاريزماتية كقوة للتغيير والابتكار، وتم تعريف القيادة الكاريزماتية من حيث التأثيرات التحويلية للقيادة الكاريزماتيين على أتباعهم، و تشير النتائج إلى أن القيادة الكاريزماتية مرتبطة بشكل إيجابي بإدراك التابعين للتمكين والالتزام التنظيمي (Chung et al,2011:300).

و كذلك وصف (هاوس وشامير) القيادة الكاريزماتية بأنها تفاعل بين القادة والأتباع ينتج عنه (١) جعل احترام الذات لدى التابعين مرهوناً بالرؤية والرسالة التي حددها القائد، (٢) الاستيعاب القوي لقيم القائد وأهدافه من قبل التابعين، (٣) التزام شخصي أو أخلاقي قوي بهذه القيم والأهداف، و(٤) استعداد من جانب الأتباع لتجاوز مصالحهم الذاتية من أجل الجماعة (الفريق أو المنظمة)، ويرى (شامير) أن مفهوم القيادة الكاريزماتية قابل للتطبيق، من حيث المبدأ، على جميع مستويات المنظمة، ويجادل بأن الاختلاف الرئيس بين القادة التنظيميين من المستوى الأعلى والمستوى الأدنى قد لا يكون في التطبيق المختلف للقيادة الكاريزماتية على المستويات المختلفة، ولا في العمليات الأساسية التي يتم خلالها توريث

الصواب الأخلاقي لمعتقداتهم، و يمتلك معظم القادة الكاريزماتيين نوعاً من الرؤية، ويمكن أن تتضمن هذه الرؤية آمالاً وقيماً لأتباعها، أو يمكن أن تكون رؤية شخصية (Asem,2009:29). كما يرى جادل هاوس أن القادة الكاريزماتيين يمكن تمييزهم عن غيرهم خلال ميلهم إلى الهيمنة والافتقار القوي بمعتقداتهم ومثلهم العليا والحاجة إلى التأثير على الآخرين والثقة العالية بالذات خلال الأهداف الجذابة عاطفياً وإظهار السلوكيات التي أثارت احتياجات التابعين الخاصة للإنجاز والانتفاء والقوة، كان القائد الكاريزماتي قادراً على تحفيز مستويات عالية من إنجاز المهام، بالإضافة إلى ذلك افترض هاوس أن هؤلاء القادة أبلغوا في وقت واحد توقعات الأداء العالي بالإضافة إلى الثقة في قدرة أتباعهم على تلبية هذه التوقعات، وهذه الإجراءات عززت توقعات التابعين بأن جهودهم ستؤدي إلى الإنجازات خلال نموذج يمتد به أظهر للقيادة الكاريزماتيين القيم والمعتقدات التي كانوا يرغبون في أن يؤيدها الأتباع حتى تنجح المهمة (Conger&Kanung,1989:17).

## ٢- مفهوم القيادة الكاريزماتية

سعى علماء القيادة في العقد الماضيين إلى فهم القيادة الكاريزماتية ضمن السياق التنظيمي. خلال هذا الوقت، اكتشف العلماء أن القيادة الكاريزماتية هي سابقة هامة لمجموعة من النتائج التنظيمية المفيدة، مثل فعالية القائد والموظف، ورضا الموظف، والتزام الموظف في محاولة لفهم الكاريزما بشكل أفضل ضمن السياق التنظيمي،

وإثارة الدافع، وتعزيز الكفاءة الذاتية.

وللقيادة الكاريزماتية تأثير مباشر وغير مباشر على الابتكار، فالتأثير المباشر تلهم القيادة الكاريزماتية خلاله أعضاء الفريق للانخراط في سلوكيات مبتكرة خلال التحفيز الجوهري لأعضاء للبحث عن أساليب وحلول جديدة لصالح المجموعة، فإن وجود القائد الكاريزماتي ذا الخبرة الجيدة والسمعة الطيبة أمر ضروري في بيئة تقدر الإنجازات المهنية، و بالقدر نفسه من الأهمية هو أن التأثير الكاريزماتي للقيادة يوفر إحساساً بالهدف الذي يتوافق مع الأخلاق والقيم الأساسية لأعضاء الفريق، أما التأثير غير المباشر للقيادة الكاريزماتية على الابتكار خلال تأثيرها على عمليات الفريق فيؤثر على قادة الفريق الكاريزماتيون في تطوير هوية فريق قوية، وكما اقترح (شامير وفان كينينبرج) أن خلق شعور قوي بالانتماء إلى جماعة هو جوهر القيادة الكاريزماتية، و يجادل (زاكارو) فيرى أن الاستراتيجيات التي يستخدمها القادة لخلق التعاون والتواصل الفعال بين أعضاء الفريق من المرجح أن تنتج الابتكار (Paulsen et al,2011:519).

#### ٤- أنواع القيادة الكاريزماتية

تمت مناقشة أربعة أنواع من القيادة الكاريزماتية بواسطة (Steyer): على سبيل المثال، البطل (الكاريزما البطولية)، الأب (الكاريزما الأبوية)، المنقذ (الكاريزما التبشيرية)، والملك (الكاريزما المهيبية)، ويمكن النظر إلى الكاريزما من الزوايا من وجهة نظر القادة، أي الصفات التي يظهرها القادة، أو سلوك القائد (الإدراك الموضوعي) ومن وجهة

مفاهيم الأتباع الذاتية وإثارة دوافعهم من قبل القائد بدلاً من ذلك، ومن الأرجح أن يوجد الاختلاف في الأساليب والإجراءات التي يستخدمها القادة ذوو الكاريزما على مستويات مختلفة لتحقيق مثل هذه التأثيرات (-102Shamir&Howell,2018:274). كما يصف (Perera&Abeysekera,2019:275)، (فيدلروهاوس) القيادة الكاريزماتية بأنها: «صياغة رؤية ورسالة، وخلق صورة إيجابية والحفاظ عليها في أذهان التابعين والرؤساء (يتحدى هؤلاء القادة أتباعهم ويقدمون مثلاً شخصياً خلال التصرف بطريقة تعزز الرؤية ومهمة القادة)» (Marjosola&Takala,2000:148).

#### ٣- أهمية القيادة الكاريزماتية

أشار (Huang et al,2005:35-36) إلى أن القيادة الكاريزماتية تقدم أنموذجاً مختلفاً عن أساليب القيادة «الأكثر تقليدية» الأخرى مثل قيادة المعاملات، واستناداً إلى علاقة التبادل العقلاني بين القائد والعضو، يؤكد قادة المعاملات على حث المرؤوسين على تحقيق الأهداف المحددة خلال توفير الحوافز المناسبة وعادة ما يأخذون احتياجات المرؤوسين وتفضيلاتهم وقيمهم على أنها متأصلة من ناحية أخرى، ويركز القادة ذوو الكاريزما على تغيير احتياجات المرؤوسين وقيمهم ومفاهيمهم الذاتية وأهدافهم، وأن القادة الكاريزماتيين عادة ما يُظهرون سلوكاً رمزياً وهادفاً مثل الإعلان عن أهمية المهمة، والدفاع عن القيم الأيديولوجية وتقديم رؤية عظيمة، من أجل إثارة عواقب عاطفية ومعرفية بين المرؤوسين، مثل الارتباط العاطفي والثقة في القادة،

أفوليو وغاردنر (١٩٩٨) كشكل من أشكال القيادة التي تحاكي العملية التي يمر بها الفاعلون ليصبحوا مؤدين عظماء.

٤. أبعاد القيادة الكاريزماتية: ركزت أغلب وجهات النظر حول أبعاد القيادة الكاريزماتية على خمسة أبعاد هي (الرؤية و التعبير، الحساسية البيئية، الحساسية لإحتياجات الأعضاء، سلوك غير تقليدي و المخاطر الشخصية).

a. الرؤية والتعبير: إنَّ الرؤية الإستراتيجية والتعبير عن تلك الرؤية هما مفتاح القيادة الكاريزماتية. «لكي يُنظر إليه على أنه قائد، يجب على الفرد تقديم مجموعة من الأهداف الموجهة نحو المهام التي يقبلها التابعون عن طيب خاطر، والرؤى هي ببساطة أهداف أكثر تطلعيه ومثالية» (Roper, 2013:42).

b. الحساسية البيئية: يقوم القائد بتقييم البيئة وذلك لتحديد فرص نمو المنظمة بتجميع معلومات عن البيئة الداخلية والخارجية للتعرف على الفرص والتحديات البيئية الجديدة بالاعتماد على مصادر معلومات موثوق بها وحتى يستطيع القائد الحصول على معلومات دقيقة لا بد أن تكون له علاقات قوية مع الذين لديهم هذه المعلومات لإجراء تغييرات جذرية، وكما يقوم بتحديد الموارد التي تتوافر لدى المنظمة مما يمكنها من استغلال الفرص المتاحة المواتية في البيئة الخارجية (الغرابلي، ٢٠٢٠: ٢٦٥).

c. الحساسية لإحتياجات الأعضاء: قيام القائد بتقييم إحتياجات المرؤوسين وذلك مراعاة لمشاعرهم حتى يبذلوا ما يفوق توقعات القائد،

نظر الأتباع، أي تصور الأتباع للقائد (الإدراك الذاتي)، وهكذا ناقش (ستاير) أربعة مناهج للقيادة الكاريزماتية:

١. محور القائد.

٢. مركز التابع.

٣. الاعتماد المتبادل الموجه.

٤. مركز السياق.

ومن المهم أن نلاحظ أنه يجب تقييم الكاريزما من كلا الجانبين فمزوج الاعتماد المتبادل للقيادة الكاريزماتية يناقش التفاعل من جانب القادة وكذلك الأتباع من أجل التفاعل الكاريزماتي، وهو مرتبط بالعلاقة بين القائد والأتباع (Joshi, 2015:27)، وكما يمكن النظر إلى كل من القيادة التحويلية والقيادة الخادمة على أنها أنواع من القيادة الكاريزماتية التي يتم فيها توجيه القادة نحو الأشخاص وتقدير الاعتبارات الفردية وتقدير الأتباع (Miller, 2017:14).

و قد أوضح (Gerges et al, 2017:130) أن هناك ثلاثة أنواع من القيادة الكاريزماتية، وهي كما يأتي:

١. القادة الاجتماعيون ذو الكاريزما: هم متعاونون جيدون ولديهم القدرة على الاستماع إلى التابعين وإشراكهم في مواءمة الأهداف والوصول إلى رؤية مشتركة.

٢. القيادة الكاريزماتية الشخصية: متميزة من حيث أنهم يعدّون أنفسهم أو الآخرين المالك الوحيد للسلطة والموهبة والتوجيه، وتخلق هذه الأنواع من القادة رؤية تستند إلى مكاسبهم الشخصية بدلاً من منفعة المجموعة.

٣. القيادة الكاريزماتية الدرامية: حددها الباحثان

ستكون عليه مستقبلاً بالنسبة للعمل الذي يتسم بالإجهاد أو الظروف غير المتوقعة أو احتمال الفشل مما يجعل القدرة الفردية قابلة للتطوير التي من شأنها التأثير بشكل إيجابي على الموظف عبر الأداء الفعال والتغلب على هذه الصعاب فهو يكون أشبه بالحالة النفسية الإيجابية) التي تعود بالنفع في أوقات الأزمات والمتضمن المرونة والدافعية والأمل والتفاؤل، إذ تمثل (الأمل، الكفاءة الذاتية، المرونة، و التفاؤل) موارد أو قدرات نفسية للموظف انتخبها الباحثون لتكون أبعاداً لرأس المال النفسي (Rego et al.2012:430)، وكما يرتبط رأس المال النفسي ارتباطاً إيجابياً بالبنى الأخرى، بما في ذلك التحفيز وكفاءة الموظف والرضا والمناخ التنظيمي والأداء. نظراً لقدرته على تعزيز الإدراك الإيجابي والتحفيز، يتم التعرف على رأس المال النفسي كمؤشر لأداء الموظف، وقد وجد أيضاً أنه مرتبط بالسلوكيات المبتكرة والأداء الإبداعي (Alkahtani et al.2021:4)، ويرى (Tang,2020:4) أن رأس المال النفسي يرتبط بالسمات الشخصية للفرد ويتأثر بالبيئة المحيطة التي نشأ فيها الفرد، ومن ثم فإن الأفراد الذين لديهم دوافع شخصية نحو تحقيق هدف معين يميلون إلى تحقيق درجة أكبر من النجاح، ويمكن للأفراد الذين لديهم موقف إيجابي تجاه العمل أن يثبتوا فائدتهم للمؤسسة ومن ثم يصورون وجود مهارات تنظيم المشاريع، ويشير رأس المال النفسي إلى الذكاء العاطفي الذي يحفز الفرد على البقاء متحمساً نحو تحقيق هدف معين، ومن ثم، فإن رأس المال النفسي الإيجابي داخل الموظفين يفيد في خلق ثقافة عمل تشاركية، وهذا يخلق الدافع داخل الشركة

أي إن القائد الكاريزماتي لديه القدرة على فهم ما يريده المرؤوسون ومشاركة مشاعرهم بالطريقة التي تنشئ روابط عاطفية بينهم، كما أنه يشجع حاجة المرؤوسين للشعور بالاستقلالية والكفاءة ومن ثم تحفيز المرؤوسين على بذل المزيد من الجهود و الشعور بالكفاءة الذاتية والشعور بالقرابة (الغرابلي، ٢٠٢٠:٢٦٦).

d. المخاطر الشخصية: إن القادة الكاريزماتيين يخاطرون بشكل شخصي لصالح المنظمة والمرؤوسين، وتظهر هذه الميزة على شكل إظهار سلوكيات شخصية جادة، وتقديم توضيحات شخصية ودفع تكاليف أعلى لصالح المنظمة (Demirtas&Karaca,2020:179).

e. سلوك غير تقليدي: السلوكيات غير التقليدية للقائد هي السلوكيات التي ينظر إليها المرؤوسون على أنها غير مألوفة وجديدة ومبدعة ومثيرة للدهشة وغير متوقعة وكاسرة للروتين، ومن الأمثلة على ذلك أن يقوم القائد بالتحفيز الفكري بطريقة غير عادية كأن يقوم بإعطاء كلمة عشوائية لكل موظف ويطلب منهم استخدامها في توليد أفكار للحلول المحتملة، أي أن القائد الكاريزماتي يستخدم وسائل غير تقليدية ومبتكرة في تحقيق الأهداف والرؤية التنظيمية (الغرابلي، ٢٠٢٠:٢٦٧).

## ثانياً: رأس المال النفسي الإيجابي

### ١- مفهوم رأس المال النفسي الإيجابي

وضح (Ramphal,2016:39) أن رأس المال النفسي الإيجابي يرتبط بالذات الفعلية للموظف وما

المتغيرة والمرهقة (Taştan, 2016:103).

## ٢- أهمية رأس المال النفسي الإيجابي

إن جوانب رأس المال النفسي لها أدوار هامة جداً في شرح جوانب الإرهاق، على وجه الخصوص، المرونة والأمل يفسران المزيد من الإرهاق العاطفي، الكفاءة الذاتية والتفاؤل لها آثار ذات دلالة إحصائية وسلبية على الإرهاق العاطفي، وكما أن رأس المال النفسي الإيجابي له آثار كبيرة على الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي (Kaya&Altinkurt, 2018:72).

ويعتقد (Sürücü et al, 2020:2) أن رأس المال النفسي الإيجابي لا يشجع الموظفين فقط على الالتزام بأداء وظائفهم، بل يشجع أيضاً على السلوكيات الإيجابية مثل تولي العمل الصعب. (Hsu et al, 2014:1) كما أن الاستمرار في رأس المال النفسي قد يدر عائداً كبيرة، وأظهرت الأبحاث أن رأس المال النفسي يمكن أن يؤثر على أداء الموظفين في العمل، ويزيد من السلوكيات الإيجابية في مكان العمل مع تقليل السلوكيات السلبية ومكافحة الإجهاد.

إلى جانب اختيار رأس المال البشري المناسب وجد أن الإدارة تركز على تجنيد الأفراد على أساس رأس المال النفسي الإيجابي و من المهم بالقدر نفسه أن تغذي الإدارة تلك المواهب خلال تزويدهم بيئة داعمة، وهذا يدل على أهمية رأس المال النفسي في تطوير ثقافة إيجابية داخل المنظمة ويثبت أيضاً تأثيره في تحسين أدائها، وتخلق بيئة العمل الجيدة موقفاً إيجابياً لدى الموظفين وتحفزهم على الأداء بشكل أفضل، ومن ثم فإن الأفراد الذين يعملون في ظل

ويعزز الأداء ككل، وأشارت المناقشة أيضاً إلى أن رأس المال النفسي مرتبط برفاهية الموظفين، ومن ثم فإن رأس المال النفسي يعزز الابتكار الذي يعدّ سمة رئيسة لرائد الأعمال.

بدأ مفهوم رأس المال النفسي الإيجابي، الذي يركز على الجوانب الإيجابية للموظفين بدلاً من سمات شخصيتهم، والذي يقوم على افتراض أن الأعمال يمكن أن تكتسب ميزة تنافسية ضد منافسيها خلال تطوير هذه الجوانب (Yıldız, 2015:6)، ولتعريف رأس المال النفسي، هناك مجموعة من معايير التضمنين، فيجب أن يستند إلى نظرية أو بحث، وأن يكون له مقاييس صحيحة، وبناءً على هذه المعايير، يصف على أنه حالة تطور نفسية إيجابية للفرد تشتمل على أربعة موارد نفسية إيجابية: (الأمل، الكفاءة الذاتية، المرونة، والتفاؤل) (Newman et al, 2019:2; Chen et al, 2014:122). تشير الكفاءة الذاتية، إلى ثقة الفرد في قدرته على تعبئة دوافعه وموارده المعرفية ومسارات عمله من أجل تحقيق مستويات عالية من الأداء، ويشير التفاؤل إلى توقع الفرد للنتائج الإيجابية وعادة ما يبني أولئك الذين يتمتعون بدرجة عالية من التفاؤل توقعات إيجابية تحفزهم على متابعة أهدافهم والتعامل مع المواقف الصعبة، و الأفراد الذين لديهم مستويات عالية من الأمل يظهرون طاقة موجهة نحو الهدف بشكل أكبر ومن المرجح أن يظهروا القدرة على تطوير مسارات بديلة لتحقيق أهدافهم، وأخيراً، تشير المرونة إلى قدرة الفرد على التعافي من المحن وعدم اليقين والمخاطر أو الفشل، والتكيف مع متطلبات الحياة

للالتمام التنظيمي، ووجدت الأبحاث ذات الصلة علاقة سلبية بين رأس المال النفسي والمواقف السلبية مثل الإجهاد، القلق، والإرهاق، وعلاقة إيجابية بين رأس المال النفسي والمواقف الإيجابية مثل الرضا الوظيفي (Demir, 2018:141).

### ٣- العوامل المؤثرة في رأس المال النفسي الإيجابي

أحد العوامل التي تؤثر على رأس المال النفسي هو العدالة التنظيمية و التي تعبر عن تصورات الموظف لمدى معاملتهم بإنصاف، ويعد مفهوم العدالة التنظيمية مصدر قلق كبير لجميع الموظفين في مكان العمل فهناك مخاوف بشأن العدالة في المنظمات في جوانب مختلفة من قبل القوى العاملة، يهتم الموظفون بالعدالة التي يتلقونها في توزيع الموارد، مثل المكافآت والأجور وما إلى ذلك، وهو ما يُعرف بالعدالة التوزيعية، ويهتم الموظفون أيضاً بالعدالة في عملية اتخاذ القرار من قبل منظمة يشار إليها باسم إجراءات العدالة، وأخيراً، يولي الموظفون أيضاً اهتماماً بالإنصاف في المعاملة الشخصية، والمعروفة باسم العدالة التفاعلية، فالعدالة التنظيمية تخلق الظروف الإيجابية اللازمة لازدهار رأس المال النفسي (Dora & Azim, 2019:37).

وأن الشعور بالاستقلالية ضروري لتكوين رأس المال النفسي، وتعني استقلالية العمل أن الموظفين يمكنهم التحكم في أساليب عملهم وتقديمهم، ومنحهم إحساساً بالسيطرة، وتحقيق الشروط اللازمة لرأس المال النفسي، وتحليل العوامل المختلفة التي تؤثر على رأس المال النفسي، وجدت

بيئة داعمة من المرجح أن يكونوا أقل توتراً، وهذا يثبت مرة أخرى أن رأس المال النفسي يرتبط ارتباطاً مباشراً بفاهية الموظفين (Tang, 2020:5).

وكما يحفز رأس المال النفسي الإيجابي للموظف على تعزيز القواعد المعرفية التي بدورها ستسهل التفكير الإبداعي، وأن الرغبة في تحمل المخاطر المرتبطة بعملية مبتكرة تمكن الفرد من صياغة استراتيجيات واستكشاف بدائل مختلفة، ومن الضروري أن تعتمد القدرة على التفكير الإيجابي على السمات الشخصية التي تساعد في الحفاظ على السيطرة على المواقف السلبية، ويمكن رأس المال النفسي الفرد من تطوير أفكار إبداعية ومن ثم فهو مسؤول عن تعزيز الابتكار داخل شركة معينة، لذلك يمكن أن يُعدّ رأس المال النفسي الإيجابي مظهراً من مظاهر سمات الشخصية؛ لأنه يهتم بتقديم قيمة للمنظمة خلال مجموعة المهارات التي يمتلكها الفرد، وأنها قدرة الفرد على الاستفادة الفعالة من المعرفة وإدارتها خلال تكوين شبكات اجتماعية. (Tang, 2020:2) ووجد (Sesen & Ertan, 2019:812) أن رأس المال النفسي يزيد من المواقف الإيجابية ويقلل من المواقف السلبية في المنظمات، وكشفت الدراسات السابقة أن رأس المال النفسي قد طوّر المواقف الإيجابية للأفراد بسهولة أكبر و منع الأفراد من تطوير المواقف السلبية، وكما وجد علاقة إيجابية بين رأس المال النفسي والمواقف الإيجابية مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والتحفيز، ووجدوا أيضاً أن رأس المال النفسي له تأثير سلبي على نية الموظفين للمغادرة خلال تأثير الوساطة الكامل

الموظفين أن ثقتهم بأنفسهم في عملهم تزداد مع قوة العمل الجماعي، وأنهم يتغلبون على العقبات التي يواجهونها بسهولة أكبر عندما يتضامنون مع أصحاب المصلحة الآخرين في المنظمة، وفي واقع الأمر أن التنشئة الاجتماعية داخل المنظمة ودعم الأعضاء الجدد في المنظمة تزيد من رأس المال النفسي للموظفين ومن ثم تزيد من أدائهم (Çimen, 2015:95).

#### ٤- أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي:

a. الأمل: أن الأمل هو حس إيجابي وتحفيزي مبني على تحقيق الأهداف وإيجاد طرق كافية لتحقيق هذه الأهداف (Tamer et al, 2014:964)، أو الأمل يجسد قوة الإرادة التي تدفع الناس للوصول إلى أهدافهم، ويتمتع الأفراد الذين يمتلكون مستويات أعلى من الأمل بقدرة قوية على تحديد الأهداف ومتابعتها بطريقة تجعلهم يظلون متحمسين طوال عملية المتابعة (Sehhat et al, 2015:547).

b. الكفاءة الذاتية: هي تصور الفرد وتفسيره للأحداث وسيطرته عليها، وتستخدم الكفاءة الذاتية للتعبير عن الثقة بالنفس للفرد في الكشف عن كامل إمكاناته ومهاراته لتحقيق هدفه، وبمعنى آخر، يشير إلى حالة من عدم الشعور بالخوف من تجربة أساليب جديدة بسبب إيمانه بمهاراته (Irge&Bayram, 2020:104).

c. المرونة: من الناحية الفنية، عُرِّفَت المرونة على أنها القدرة المرنة لمادة ما على العودة إلى الشكل عندما تُطبق قوة خارجية عليها من الناحية النفسية، ويُشار إلى مرونة الفرد على أنها القدرة

استقلالية العمل لها تأثير إيجابي كبير على رأس المال النفسي (Li, 2018:624).

وتوصل (Guo et al, 2019:10) إلى أن بيئة العمل، والسلوك القيادي، ودعم المشرفين، وما إلى ذلك، تؤثر على رأس المال النفسي الإيجابي كما أن خصائص الخلفية الفردية وخصائص المهام قد تكون أيضاً عوامل مهمة تؤثر على رأس المال النفسي الإيجابي، ويمكن أن يمتد هذا التأثير إلى المستويين الجماعي والتنظيمي، بالإضافة إلى ذلك، أجرى (Yu&Lin, 2020:3) أيضاً دراسة معينة حول العوامل التي تؤثر على رأس المال النفسي، مثل خصائص الشخصية وأسلوب القيادة والثقافة التنظيمية وما إلى ذلك، وكلها سيكون لها تأثير على رأس المال النفسي للموظفين.

تم تحديد العوامل التي تؤثر بشكل إيجابي على رأس المال النفسي الإيجابي من حيث اتجاهات الإدارة وهي إظهار السلوكيات الداعمة، والنهج الإيجابي للموظفين وردود الأفعال الإيجابية، والتعاون بين الموظفين ومع أصحاب المصلحة الآخرين، حيث يتوقع الموظفون أن القادة يساعدهم بشكل خاص في توفير الموارد والمواد، فأن موقف القائد هذا سيزيد من قدرتهم على التعامل مع المشكلات في العمل، ويقوي إيمانهم بالنجاح، ومن ثم يخلق جواً إيجابياً للمستقبل في المنظمة، بالإضافة إلى ذلك، تم التأكيد على أهمية الدعم المعنوي الذي من شأنه أن يريح الموظفين نفسياً (Çimen, 2015:75)، و من العوامل التي تؤثر بشكل إيجابي على رأس المال النفسي للمعلمين إقامة تعاون بين الإدارة و الموظفين، يُدكر

اختبار (Kolmogorov-Smirnov test)، إذ نلاحظ من الجدول (٣) أن قيمة إحصائية الاختبار قد بلغت (0.060) ومستوى المعنوية لإحصائية الاختبار قد بلغ (0.200\*) وهو أعلى من مستوى المعنوية البالغ (0.05) أي أنه غير دال معنوي، وهذا يدل على أن جميع فقرات متغير القيادة الكاريزماتية تخضع للتوزيع الطبيعي، وهذا يسمح باستخدام الإحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار.

الجدول (٣) اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير القيادة

#### الكاريزماتية

Tests of Normality						
القيادة	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الكاريزماتية	.060	175	.200*	.986	175	.087

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23)

٢- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير رأس المال النفسي الإيجابي

لقد جرى تقييم اعتدالية التوزيع الطبيعي الخاصة بمتغير رأس المال النفسي الإيجابي خلال اعتماد اختبار (Kolmogorov-Smirnov test)، إذ نلاحظ من الجدول (٤) أن قيمة إحصائية الاختبار قد بلغت (0.058) ومستوى المعنوية لإحصائية الاختبار قد بلغ (0.200\*) وهو أعلى من مستوى المعنوية البالغ (0.05)، أي أنه غير دال معنوي، وهذا يدل على أن جميع فقرات متغير رأس المال النفسي الإيجابي تخضع للتوزيع الطبيعي، وهذا يسمح باستخدام الإحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار.

على التعافي من الصعوبات خلال التغلب على المحن والشكوك لتحقيق النجاح، وأظهرت الأبحاث أن الأفراد الذين يتمتعون بالمرونة لديهم موقف إيجابي وتفاؤل وقدرة على تنظيم العواطف والقدرة على إدراك الفشل بعدها ردود فعل مفيدة للأعمال المستقبلية، وتتكون المرونة من ثلاثة مكونات هي: (أ) القبول: قبول الواقع (ب) الإيمان: الإيمان العميق بالحياة ذات المعنى (ج) التكيف: الارتجال والتكيف مع التغييرات (Avey et al, 2006:45).

d. التفاؤل: يعدُّ بعد التفاؤل «أسلوباً توضيحياً ينسب الأحداث الإيجابية إلى أسباب داخلية ودائمة ومنتشرة، والأحداث السلبية إلى أسباب خارجية ومؤقتة ومحددة وخاصة بالمواقف»، وهناك بعدين للتفاؤل من حيث درجة الديمومة التي يتصورها المرء في المتغير (المتفائلون سيرون الحدث السلبي على أنه مؤقت، والحدث الإيجابي دائماً)، و الانتشار (سيرى المتفائلون سبباً سلبياً، على سبيل المثال، خاص بحدث وليس لجميع الأحداث، وسيرى سبباً إيجابياً في الاتجاه المعاكس) (Page&Donohue, 2004:5).

### المبحث الثالث:

#### الجانب العملي

#### أولاً: الاختبارات البنائية لأداة القياس

١- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير القيادة الكاريزماتية  
لقد جرى تقييم اعتدالية التوزيع الطبيعي الخاصة بمتغير القيادة الكاريزماتية خلال اعتماد

على درجة مرتفعة من الأهمية نوعاً ما حسب إجابات الأفراد المبحوثين، مما يدل على اهتمام القادة في العتبة عينة الدراسة تسعى إلى الاهتمام بالسلوكيات الكاريزماتية الساحرة في التأثير على العاملين ضمن أقسامهم المختلفة وتوجيههم نحو تحسين الأداء وبذل الجهود الإضافية في سبيل الإيفاء بالمسؤوليات المناطة بهم وهذا يستوجب من القادة الاهتمام برؤاهم الشخصية وتعبيراتهم حول ما يحيط بهم من تغيرات وكيفية تعزيز شعورهم بالتغيرات البيئية ومدى مجازفتهم في الخوض بالمشاريع الاستثمارية المربحة وتبني السلوكيات المتجددة التي يمكن أن تؤثر في العاملين بصورة أكثر من السلوكيات المعتادة.

أما بالنسبة إلى ترتيب أبعاد القيادة الكاريزماتية ميدانياً على مستوى العتبة الحسينية المقدسة عينة الدراسة فقد جاء ترتيبها كالآتي (الحساسية لاحتياجات الاعضاء، الرؤية والتعبير، المخاطر الشخصية، الحساسية البيئية، والسلوك غير التقليدي) على التوالي حسب إجابات أفراد العينة المبحوثة، وكما موضح في الجدول (٥).

الجدول (٥) وصف وتشخيص متغير القيادة الكاريزماتية

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
١	الرؤية والتعبير VA	3.674	0.502	13.650	73.486	2
٢	الحساسية البيئية ES	3.642	0.542	14.887	72.832	4
٣	المخاطر الشخصية PR	3.657	0.567	15.495	73.142	3
٤	الحساسية لاحتياجات الأعضاء SMN	3.676	0.573	15.597	73.524	1
٥	السلوك غير التقليدي UP	3.610	0.567	15.699	72.190	5
-	المعدل العام لمتغير القيادة الكاريزماتية	3.652	0.382	10.461	73.036	-

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) (Microsoft Excel)

الجدول (٤) اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير رأس

## المال النفسي الإيجابي

Tests of Normality						
رأس المال النفسي الإيجابي	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
	.058	175	.200*	.991	175	.339

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23)

## ثانياً: عرض مقاييس الدراسة وتحليلها

## ١. وصف القيادة الكاريزماتية وتشخيصها

تتضمن هذه الفقرة الوصف الإحصائي لمتغير القيادة الكاريزماتية وأبعاده الفرعية اجمالاً، إذ يبين الجدول (٥) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الكاريزماتية والذي يقاس بخمسة أبعاد ميدانية، إذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.652) وبلغ الانحراف المعياري (382.0) وبلغ معامل الاختلاف النسبي (10.461%) وبلغت الأهمية النسبية (73.036%)، وتشير هذه النتائج الإحصائية إلى أن متغير القيادة الكاريزماتية قد حاز

العتبة الحسينية المقدسة عينة الدراسة فقد جاء ترتيبها كالاتي (المرونة، الأمل، التفاؤل، والكفاءة الذاتية) على التوالي حسب إجابات أفراد العينة المبحوثة، وكما موضح في الجدول (٦).

### ثالثاً: اختبار الفرضيات و تفسير نتائجها

#### ١- اختبار الفرضية الرئيسة الأولى

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

استخدم الباحث اختبار معاملات الارتباط البسيط (Pearson) لغرض اختبار الفرضية الرئيسة المتعلقة بعلاقات الارتباط بين المتغير المستقل (القيادة الكاريزماتية) والمتغير التابع (رأس المال النفسي الإيجابي)، ولتفسير قيمة معامل الارتباط وكيفية الحكم عليه، سيتم اعتماد الرأي القائل بتقسيمه على خمس فئات أساس، وكما يتضح في الجدول (٧):

الجدول (٧) فئات تفسير مستوى معامل الارتباط

الجدول (٦) وصف وتشخيص متغير رأس المال النفسي الإيجابي بأبعاده

ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
١	الكفاءة الذاتية SE	3.577	0.537	15.020	71.542	4
٢	الامل HO	3.593	0.519	14.447	71.862	2
٣	التفاؤل OP	3.589	0.506	14.099	71.772	3
٤	المرونة FL	3.610	0.583	16.159	72.206	1
-	المعدل العام لمتغير رأس المال النفسي الإيجابي	3.592	0.425	11.832	71.842	-

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

عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%).

وبناءً على ما تقدّم يمكن تفسير هذه العلاقة بأن اهتمام القادة في العتبة عينة الدراسة بالسلوكيات الكاريزماتية ووضعها موضع التطبيق في الواقع الميداني خاصة ما يتعلق بالرؤى والأفكار التي يحملونها ويهتمون بها ومدى استشعارهم للتغيرات البيئية وطبيعة استجاباتهم للمواقف التي تتضمنها ومدى مغامرتهم وخوضهم بالمخاطر في الشروع بالمشاريع الاستثمارية واستغلال أغلب الفرص المتاحة في البيئة واتباعهم السلوكيات المتجددة المرنة في التعامل مع الآخرين من شأنه أن يحسن مستوى رأس المال النفسي الإيجابي لدى العاملين.

وتأسيساً على ما تقدّم يمكن قبول الفرضية الرئيسة الأولى.

## ٢- اختبار الفرضية الرئيسة الثانية

ذهب الباحث إلى اعتماد أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لغرض اختبار فرضيات التأثير المباشر الرئيسة وهي تقنية إحصائية متقدمة لبناء واختبار النماذج الإحصائية لتحليل البيانات التي غالباً ما تكون نماذج سببية، وبذلك سيتم اختبار فرضيات التأثير المباشر وعلى النحو الآتي:

الجدول (٨) معاملات الارتباط بين القيادة الكاريزماتية بأبعادها ورأس المال النفسي الإيجابي

المتغيرات	الرؤية والتعبير	الحساسية البيئية	المخاطر الشخصية	الحساسية لإحتياجات الأعضاء	السلوك غير التقليدي	القيادة الكاريزماتية
رأس المال النفسي الإيجابي	Pearson Correlation	.310**	.358**	.404**	.453**	.572**
	Sig. (2tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	n	175	175	175	175	175

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

ت	تفسير علاقة الارتباط	قيمة معامل الارتباط
١	لا توجد علاقة ارتباط	$r = 0$
٢	تامة موجبة أو سالبة	$r = \pm 1$
٣	ضعيفة إيجابية أو سلبية	$0.30 - 0.00 (\pm)$
٤	قوية إيجابية أو سلبية	$0.31 - 0.70 (\pm)$
٥	قوية جداً إيجابية أو سلبية	$0.71 - 0.99 (\pm)$

Source: Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). "Research methods for business students" 5th ed. Pearson Education Limited: Prentice Hall, England, P.459.

ويُبين الجدول (٨) معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين متغيرات الدراسة الحالية، إضافة إلى شموله على مختصر (Sig.) الذي يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط، فإذا ظهرت العلامة (\*\*\*) على معامل الارتباط فإنّ هذا يدل على معنوية معامل الارتباط عند مستوى (0.01) ودرجة ثقة (99%)، فيما تدل العلامة (\*) على معنويته عند مستوى (0.05) وبدرجة ثقة (95%).

تشير نتائج الجدول (٨) إلى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين متغير القيادة الكاريزماتية ورأس المال النفسي الإيجابي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (\*\*0.572)، وتشير هذه القيمة إلى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين

المال النفسي الإيجابي بنسبة (57%)، وتعدُّ هذه القيمة معنوية وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (٩) البالغة (9.199) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

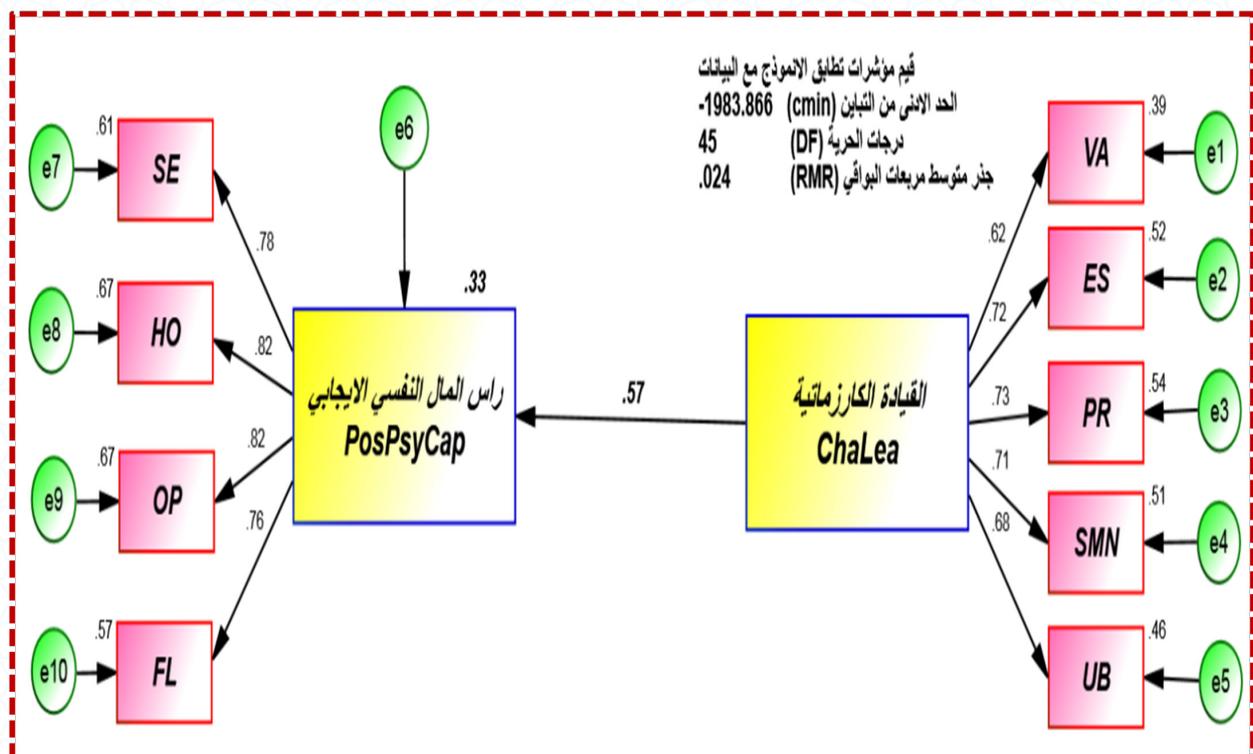
كما يتضح من الشكل (٢) أن قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) قد بلغت (0.330). وهذا يعني بأن متغير القيادة الكاريزماتية قادر على تفسير ما نسبته (33%) من التغيرات التي تطرأ على رأس المال النفسي الإيجابي في العتبة عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (67%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج الدراسة.

وبناءً على ما تقدّم يتم قبول الفرضية الرئيسة الثانية.

اختبار فرضية التأثير الرئيسة: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير القيادة الكاريزماتية في رأس المال النفسي الإيجابي)

يوضح الشكل (٢) وجود تأثيرًا إيجابيًا ذا دلالة معنوية لمتغير القيادة الكاريزماتية في رأس المال النفسي الإيجابي، إذ نلاحظ أن نتائج مؤشرات مطابقة الأنموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها، فقد بلغت قيمة ( $RMR=0.024$ ) وهي أقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.080)، وكما يتضح ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.57) وهذا يعني أن متغير القيادة الكاريزماتية يؤثر في متغير رأس المال النفسي الإيجابي بنسبة (57%) على مستوى العتبة الحسينية المقدسة عينة الدراسة، وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من القيادة الكاريزماتية في العتبة عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغير رأس

الشكل (٢) تأثير القيادة الكاريزماتية في رأس المال النفسي الإيجابي



جدول (٩) مسارات ومعلمات اختبار تأثير القيادة الكاريزماتية في رأس المال النفسي الإيجابي

Paths	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
رأس المال النفسي الإيجابي <---	.572	.636	.069	9.199	***
VA <---	.623	.818	.078	10.501	***
UB <---	.677	1.004	.083	12.135	***
PR <---	.733	1.087	.076	14.215	***
ES <---	.720	1.022	.075	13.690	***
SMN <---	.712	1.069	.080	13.378	***
FL <---	.758	1.040	.068	15.310	***
SE <---	.779	.985	.060	16.385	***
OP <---	.818	.974	.052	18.766	***
HO <---	.820	1.001	.053	18.908	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

## المبحث الرابع:

## الاستنتاجات والتوصيات

## أولاً: الاستنتاجات

١. أظهرت النتائج وجود درجة موافقة كبيرة بين أفراد عينة الدراسة على اهتمام القادة بالسلوكيات الكاريزماتية في التأثير على العاملين و توجيههم نحو تحسين الأداء و بذل الجهود الإضافية في سبيل الإيفاء بالمسؤوليات المناطة بهم، إذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لمتغير القيادة الكاريزماتية (3.652) وبلغ الانحراف المعياري (382.0) وبلغ معامل الاختلاف النسبي (10.461%) وبلغت الأهمية النسبية (73.036%)، وتشير هذه النتائج الإحصائية إلى أن متغير القيادة الكاريزماتية قد حاز على درجة مرتفعة من الأهمية نوعاً ما حسب إجابات الأفراد المبحوثين (الجدول ٥).

٢. توصلت الدراسة إلى أن هنالك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين القيادة الكاريزماتية بأبعادها و رأس المال النفسي الإيجابي و أبعاده، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينها (\*\*0.572) وتشير هذه القيمة إلى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%) (الجدول ٨).

٣. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين متغير القيادة الكاريزماتية و متغير رأس المال النفسي الإيجابي، إذ نلاحظ أن نتائج مؤشرات مطابقة الأنموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها، فقد بلغت قيمة (RMR=0.024) وهي أقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.080)، وكما يتضح أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.57) وهذا يعني أن متغير القيادة الكاريزماتية يؤثر في متغير رأس المال

- agement review, 30(1), 96-112.
- 2- Ndururu, T. N. (2019). Impact of charismatic leadership style on employees' performance within Cooperative Bank of Kenya Limited (Doctoral dissertation, United States International University-Africa).
  - 3- Selznick, 2015 P. Historical Overview of Leadership.
  - 4- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998). Charismatic leadership in organizations. Sage Publications.
  - 5- Asem, G. A. (2009). Training college tutors' perception about the effectiveness of their principals' leadership practices in the Central region (Doctoral dissertation, University of Cape Coast).
  - 6- Milosevic, I., & Bass, A. E. (2014). Revisiting Weber's charismatic leadership: Learning from the past and looking to the future. Journal of Management History.
  - 7- Chung, A., Chen, I. H., Lee, A. Y. P., Chen, H. C., & Lin, Y. (2011). Charismatic leadership and self-leadership: A relationship of substitution or supplementation in the contexts of internalization and identification?. Journal of Organizational Change Management.
  - 8- Shamir, B., & Howell, J. M. (2018). Organizational and contextual influences on the emergence and effectiveness of charismatic leadership.
  - 9- Perera, H. U., & Abeysekera, N. (2019). The Role of Charismatic Leadership and Computer Self Efficacy on Information System User Acceptance and Use Behaviour: A Conceptual Framework.
  - 10- Aaltio-Marjosola, I., & Takala, T. (2000). Charismatic leadership, manipulation and the complexity of organizational life. Journal of workplace learning.
  - 11- Huang, M. P., Cheng, B. S., & Chou, L. F. (2005). Fitting in organizational values: The mediating role of person-organization fit between CEO charismatic leadership and employee outcomes.

النفسي الإيجابي بنسبة (57%) على مستوى العتبة الحسينية المقدسة عينة الدراسة (الشكل ٢).

### ثانياً: التوصيات

١. زيادة الوعي بأبعاد القيادة الكاريزماتية لدى العتبة المقدسة موضع الدراسة خلال عقد مؤتمرات علمية وإجراء أو تبني بحوث علمية.
٢. التأكيد على الإدارة العليا بضرورة اشعار الموظفين، بأنهم جزء لا يتجزأ من العتبة المقدسة قيد البحث وبدورهم الكبير في نجاحها، مما ينعكس إيجابياً في تقليل ضغوط العمل والشعور بالراحة والاطمئنان، وهذا بدوره يساهم في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي.
٣. ضرورة اهتمام الإدارة العليا بالتواصل مع الموظفين بصورة مستمرة خلال الاجتماعات والمناقشة والتباحث بالأفكار الاستراتيجية لتحديد أهداف استراتيجية وتنظيمية ملهمة.

### المصادر

#### أولاً: المصادر العربية

- (١) الغرابي، زينب إسماعيل إبراهيم (٢٠٢٠). دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الكاريزماتية والاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، ٦ (العدد ٩)، ٢٦٠-٣٠١.

#### ثانياً: المصادر الاجنبية

- 1- Howell, J. M., & Shamir, B. (2005). The role of followers in the charismatic leadership process: Relationships and their consequences. Academy of man-

- 20- Yıldız, H. (2015). Pozitif psikolojik sermaye, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bir alan araştırması.
- 21- Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F. E. I., & Hirst, G. (2014). Psychological capital: A review and synthesis. *Journal of organizational behavior*.
- 22- Chen, Q., Kong, Y., Niu, J., Gao, W., Li, J., & Li, M. (2019). How leaders' psychological capital influence their followers' psychological capital: social exchange or emotional contagion. *Frontiers in psychology*, 10.
- 23- Taştan, S. B. (2016). Psychological capital: A positive psychological resource and its relationship with creative performance behavior. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 101-118.
- 24- Kaya, Ç., & Altınkurt, Y. (2018). Role of Psychological and Structural Empowerment in the Relationship between Teachers' Psychological Capital and Their Levels of Burnout. *Education & Science/Eğitim ve Bilim*.
- 25- Hsu, S. H., Wang, Y. C., Chen, Y. F., & Dahlgard-Park, S. M. (2014). Building business excellence through psychological capital. *Total Quality Management & Business Excellence*, 25(11-12), 1210-1223.
- 26- Tang, J. J. (2020). Psychological capital and entrepreneurship sustainability. *Frontiers in Psychology*, 11, 866.
- 27- Sesen, H., & Ertan, S. S. (2019). Perceived overqualification and job crafting: the moderating role of positive psychological capital.
- 28- Demir, S. (2018). The Relationship between Psychological Capital and Stress, Anxiety, Burnout, Job Satisfaction, and Job Involvement. *Eurasian Journal of Educational Research*, 75, 137-153.
- 29- Dora, M. T. H., & Azim, A. M. M. (2019). Organizational justice and workplace deviance behavior:
- 12- Paulsen, N., Maldonado, D., Callan, V. J., & Ayoko, O. (2009). Charismatic leadership, change and innovation in an R&D organization. *Journal of Organizational Change Management*.
- 13- Joshi, B. S. (2015). Exploring leadership styles adopted by the top and middle level leaders from the hospital industry in Pune city (Doctoral dissertation, Faculty of interdisciplinary studies submitted by bhagyashree sudhakar joshi under the guidance of prof. DR. erach bharucha research centre centre for health management studies and research).
- 14- Miller, J. C. (2017). Using a Coaching Model To Develop Lead School Counselors' Leadership Self-Efficacy (Doctoral dissertation).
- 15- Gerges, S., Kamal, & Mohammed, H. A. (2017). The Impact of Charismatic Leadership on the Organizational Performance in Travel Agencies. *Journal of Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City*.
- 16- Ramphal, Ramona (2016) The Relationship Between Personality Traits, Psychological Capital And Job Performance Among Sales Employees Within An Information, Communication And Technology Sector.
- 17- Rego, Armenio, Sousa, Filipa, Marques, Carla & Cunha, Miguel pina e (2012) Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity *Journal of Business Research*, 65, PP. 429-437
- 18- Alkahtani, N. S., Sulphery, M. M., Delany, K., & Elneel Adow, A. H. (2021). A conceptual examination about the correlates of psychological capital (PsyCap) among the Saudi Arabian workforce. *Social Sciences*, 10(4).
- 19- Tang, J. J. (2020). Psychological capital and entrepreneurship sustainability. *Frontiers in Psychology*, 11, 866.

- Psychological Capital as Mediator. *American International Journal of Humanities and Social Science*, 5(2).
- 30- Li, Z. (2018). The influence of job autonomy on employee's thriving at work: An innovative theoretical framework. *Journal of Service Science and Management*, 11(06), 618.
- 31- Guo, L. X., Lu, K. H., Cheng, Y. F., & Liu, C. F. (2019). The Background Structure of Entrepreneurial Team and Strategic Investment Decisions: A Collective Psychological Capital Perspective. *Frontiers in Psychology*, 10.
- 32- Yu, M., & Lin, W. (2020, December). Knowledge Base and Research Hotspot of Psychological Capital Research in China: VOSviewer Bibliometric Analysis based on CSSCI Journals. In *Proceedings of the 2020 3rd International Conference on E-Business, Information Management and Computer Science* (pp. 253-260).
- 33- Çimen, İ. (2015). Öğretmenlerin psikolojik sermaye algısına ilişkin faktörlerin incelenmesi (Master's thesis, Eğitim Bilimleri Enstitüsü).
- 34- Roper, M. (2013). *Harnessing Charisma for Leadership Training*. Liberty University.
- 35- Demirtas O. & Karaca M. AKCA, C. (2020). CHAPTER EIGHT CHARISMATIC LEADERSHIP. *A Handbook of Leadership Styles*.
- 36- Avey, J. B., Patera, J. L., & West, B. J. (2006). The implications of positive psychological capital on employee absenteeism. *Journal of leadership & organizational studies*, 13(2), 42-60.
- 37- Page, L. F., & Donohue, R. (2004). Positive psychological capital: A preliminary exploration of the construct. *Monash University Department of Management Working Paper Series*, 51(4), 1-10.



الإمامة العامة لعلي بن أبي طالب  
مركز كربلاء للدراسات والبحوث

# Alssebt

Refereed semi-annual scientific journal

Concerned with civilizational, cultural and scientific research  
heritage of the holy city of Karbala

Issued by:

Karbala Centre for studies and Researches

The General Secretariat of AL-Hussein Holy shrine

Vol. 9, issue 2, 9th year, Ramadan . 1444 AH, April 2023 A.D