



**Tikrit Journal of Administration
and Economics Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



The contribution of the dimensions of wise leadership to Enhancing of positive psychological capital: An analytical study of the opinions of a sample of workers in the Nineveh Health Department

Assist. Prof. Dr. Alaa A. AL-Aa'ni
College of Management and Economics
University of Mosul
Alaa_abdalmawjod@uomosul.edu.iq

Researcher: Ahmed A. AL-Talebi
Technical Institute/Mosul
Northern Technical University
Mti.lec103.ahmed@ntu.edu.iq

Abstract:

The current study sought to highlight the extent of the impact of wise leadership in promoting positive psychological capital in the Nineveh Health Department. The research problem crystallized, raising the following question: Do the leaders working in the Nineveh Health Department possess the dimensions of wise leadership? Does the presence of wise leadership contribute to the promotion of positive psychological capital? To achieve what the study adopted a descriptive analytical approach in providing theoretical intellectual frameworks, data processing, analysis and interpretation. The study population were selected in three institutions affiliated with the Nineveh Health Department, represented by (Nineveh Health Presidency, Ibn Al-Atheer Hospital for Children, and the primary health care sector/left bank). To apply the analytical aspect of the study, a random sample of (420) members of the medical, administrative and technical staff working in the selected institutions of the Nineveh Health Department, which is a representative sample of its community, which amounted to (3160) individuals. In the study, a set of statistical tools and methods were used to analyze the practical side, using AMOS V24 software. The study reached a set of results, the most important of which is that there is a direct and moral impact of the wise leadership in promoting positive psychological capital, and this means that the more the researched field possesses wise leaders, the more these leaders contribute to enhancing the value of human resources and trying to create a positive interaction with them, which qualifies them to create positive psychological capital.

Keywords: Wise Leadership, Positive Psychological Capital, Nineveh Health Department.

إسهام أبعاد القيادة الحكيمة في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في دائرة صحة نينوى (*)

الباحث: أحمد عبدالستار الطالبي
المعهد التقني/الموصل
الجامعة التقنية الشمالية

أ.م.د. آلاء عبدال موجود العاني
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل

المستخلص:

سعت الدراسة الحالية الى إبراز مدى تأثير القيادة الحكيمة في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي في دائرة صحة نينوى. وتبلورت المشكلة البحثية في اثاره التساؤل الاتي: هل تمتلك القيادات العاملة في دائرة صحة نينوى أبعاد القيادة الحكيمة؟ وهل أن وجود القيادة الحكيمة فيها يسهم في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي؟ ولتحقيق ما سعت إليه الدراسة فقد تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تقديم الأطر الفكرية النظرية ومعالجة البيانات وتحليلها وتفسيرها، وتم تحديد مجتمع الدراسة في ثلاثة مؤسسات تابعة لدائرة صحة نينوى تمثلت بـ (رئاسة صحة نينوى، مستشفى ابن الأثير للأطفال، وقطاع الرعاية الصحية الأولية الايسر)، ولتطبيق الجانب التحليلي من الدراسة تم اختيار عينة عشوائية بلغ حجمها (420) فرداً من الملاكات الطبية والإدارية والفنية العاملة في المؤسسات المختارة التابعة لدائرة صحة نينوى وهي عينة ممثلة لمجتمعها الذي بلغ (3160) فرد. واستعملت في الدراسة مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية لتحليل الجانب العملي وذلك باستعمال برمجية AMOS V.24. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ان هناك تأثير طردي ومعنوي للقيادة الحكيمة في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي وهذا يعني أنه كلما امتلك الميدان المبحوث لقيادات تتمتع بالحكمة كلما أسهمت هذه القيادات بتعزيز قيمة الموارد البشرية ومحاولة خلق تفاعل ايجابي معها بما يؤهلها لصنع رأس المال النفسي الإيجابي.

الكلمات المفتاحية: القيادة الحكيمة، رأس المال النفسي الإيجابي، دائرة صحة نينوى.

المقدمة

تمارس منظمات الاعمال أنشطتها ومهامها في ظل بيئة متغيرة تشهد تزايداً في التركيز على النواحي الاجتماعية والسلوكية في مكان العمل، ومع اتساع نطاق عمل المنظمات وتزايد عدد الافراد العاملين فيها تتولد ضغوطاً كبيرة ومستمرة في مكان العمل، مما يستدعي انتباه القيادات لها وذلك للبحث عن الآليات التي تسهم في التخفيف من أعباء العمل وتشجيع الموارد البشرية على أداء أنشطتها بما يحقق الاهداف التنظيمية، ومن ذلك الاهتمام بالحالة النفسية الايجابية للأفراد العاملين وتطويرها، فالعوامل النفسية الايجابية التي يمتلكها الفرد والتي تتمثل بالكفاءة والمرونة والامل والتفاؤل تؤثر ايجابياً على أدائه، أن التركيز على السلوكيات والقدرات الإيجابية للعاملين وتقدير مساهماتهم ومهاراتهم وأهميتها في تحقيق النتائج التنظيمية إذ ينعكس ذلك ايجاباً على تحسين أداء العاملين ومن ثم تحسين أداء المنظمات بمختلف اشكالها. ومن هنا برزت الحاجة للقيادة التي تمتلك معاني الحكمة في اتخاذ القرارات وفي التعامل مع مجريات الأحداث في العمل وفي التعامل مع المرؤوسين والاهتمام بهم لتجاوز التحديات التي تواجه المنظمة والتغلب عليها، إذ ان القيادة الحكيمة تركز على الاهتمام بالموارد البشري وتعزيز رأس المال النفسي الإيجابي بل وجعله ميزة

(*) البحث مسئل أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال.

تنافسية حقيقية تمتلكها المنظمة لمواجهة التحديات التي أفرزها التغير المتسارع الذي يعصف بها . ونظراً لمحدودية الدراسات التي ربطت متغيرات هذه الدراسة سيما في القطاع الصحي في العراق فقد وجد من المناسب تناول هذين المتغيرين ضمن إطار شمولي. وقد تضمن البحث المباحث الآتية: المبحث الأول: منهجية الدراسة. المبحث الثاني: الجانب النظري. المبحث الثالث: الجاني الميداني. المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات.

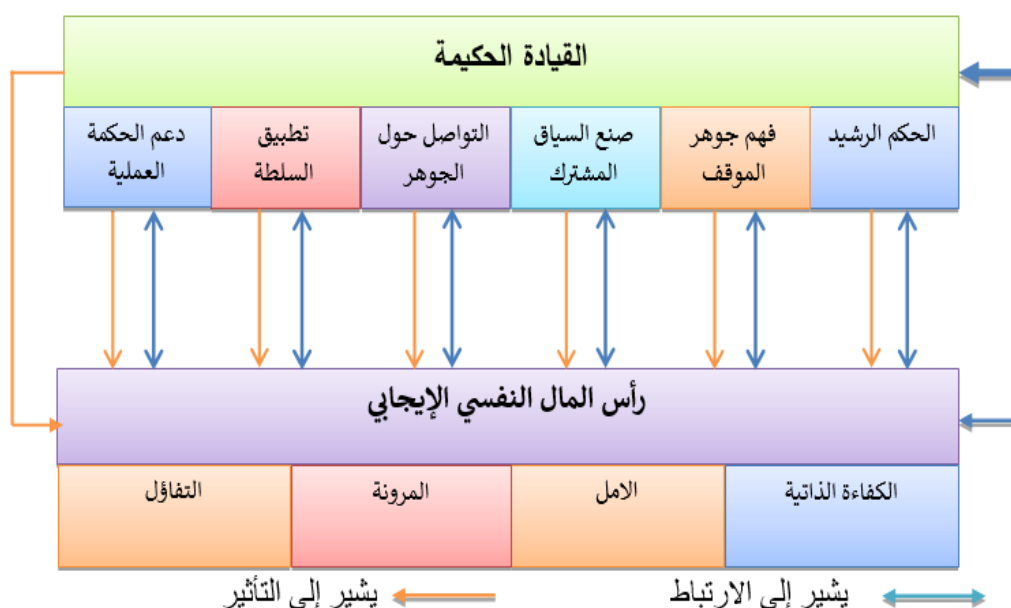
المبحث الأول: منهجية الدراسة

أولاً. مشكلة الدراسة: إنّ البيئة التي تحيط بالمنظمات صارت بيئة معقدة على نحو متزايد وازدادت فيها التحديات لذا نلاحظ وبوضوح أهمية العامل السلوكي في مكان العمل فالمورد البشري أصبح مسؤولاً عن توليد القيمة في المنظمة ومن المهم جداً التعامل معه بشكل يضمن امكانية مساهمته المستمرة والفاعلة في توليد القيمة للمنظمة، فعلى الرغم من التطورات التقنية التي شهدتها بيئة الاعمال الا اننا نلاحظ ان الاهتمام بالجوانب الاجتماعية والسلوكية والنفسية في مكان العمل اخذت حيزاً كبيراً من اهتمام الباحثين والكتاب لما لها من تأثيرات ملموسة على نتائج الاعمال، وعليه لا يمكن للنمط التقليدي في القيادة التعامل مع هذه التحديات التي تواجه المنظمات مما ولد الحاجة الى مناقشة دور الحكمة في القيادة التنظيمية لمواجهة تلك التحديات (Nonaka & Takeuchi, 2019: 3) فممارسات القيادة التي تقودها الحكمة لها تأثيرات هائلة على ازدهار ورفاهية العاملين الذين يُعدون المرتكز الأساسي لنجاح المنظمة، إذ ان تطوير الحكمة لدى القيادة التنظيمية قد يمنع المعاناة للأفراد العاملين في المنظمات والمنظمات أنفسها وكل من يتأثر بخدماتها أو منتجاتها أو مسؤولياتها أو أخطائها. ومن خلال الزيارة الاستطلاعية الأولية التي اجراها الباحث لدائرة صحة نينوى تبلورت المشكلة البحثية الميدانية في أنّ القطاع الصحي في محافظة نينوى بعد احداث تحرير المدينة واجه ظروفاً صعبة تمثلت بقلّة الملاك الوظيفي نتيجة هجرة بعض موظفي الدائرة الى المحافظات المجاورة وتدمير البنى التحتية لمنظمتهم فضلاً عن ظروف جائحة Covid-19 التي ولدت ضغطاً متزايدة على العاملين في هذا القطاع الحيوي فانعكس كل ذلك بعدم رضا العاملين عن الوضع الحالي وشعورهم بالإحباط نتيجة عدم الاهتمام بمطالباتهم وعدم توفر بيئة ومكان العمل المناسبين بما يلبي متطلبات الحد الأدنى من العمل، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

١. هل تمتلك القيادات في المنظمة المبحوثة ابعاد القيادة الحكيمة؟
 ٢. ما طبيعة علاقة الارتباط بين القيادة الحكيمة ورأس المال النفسي الإيجابي في المنظمة المبحوثة؟
 ٣. ما مدى تأثير القيادة الحكيمة في رأس المال النفسي الإيجابي في المنظمة المبحوثة؟
- ثانياً. أهمية الدراسة:** تتبلور أهمية الدراسة الحالية من خلال الاتي:
١. تبرز أهمية الدراسة الحالية من أهمية الموضوعات والمضامين التي تتطرق اليها بوصفها موضوعات لم تلقى نصيب كافٍ من التعمق والاهتمام المعرفي.
 ٢. توجيه انظار القيادات وأصحاب القرار في دائرة صحة نينوى إلى موضوعات القيادة الحكيمة ورأس المال النفسي الإيجابي بهدف التقليل من المشكلات والتحديات التي تواجهها ومن ثم دعم القطاع الصحي في المحافظة.
- ثالثاً. اهداف الدراسة:** تسعى الدراسة الحالية الى تحقيق الاتي:
١. الاسهام في تأطير نظري لمتغيري الدراسة المتمثلة بالقيادة الحكيمة ورأس المال النفسي الإيجابي.

٢. اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري القيادة الحكيمة ورأس المال النفسي الإيجابي في المنظمة المبحوثة.

رابعاً. **مخطط الدراسة الفرضي:** يتجسد مخطط الدراسة في ضوء مشكلتها وأهدافها وتساولاتها، وقد تم تصميم المخطط وفق عدة نماذج مفاهيمية إذ تم اعتماد دراسة (Nonaka & Takcuchi, 2011) لتحديد أبعاد القيادة الحكيمة التي تُعد متغيراً مستقلاً، ودراسة (Luthans, et al., 2007) لتحديد أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي بعده معتمداً والشكل (١) يعكس مخطط الدراسة الفرضي.



الشكل (١): مخطط الدراسة الفرضي

المصدر: من إعداد الباحثان.

خامساً. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط طردية بين القيادة الحكيمة ورأس المال النفسي الإيجابي في المنظمة المبحوثة. وتنطبق منها الفرضية الفرعية الآتية:

- لا توجد علاقة طردية بين كل بعد من أبعاد القيادة الحكيمة منفرداً وأبعاد رأس المال النفسي الإيجابي مجتمعة في المنظمة المبحوثة.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية للقيادة الحكيمة في رأس المال النفسي الإيجابي في المنظمة المبحوثة. وتنطبق منها الفرضية الفرعية الآتية:

- لا يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية لكل بعد من أبعاد القيادة الحكيمة منفردة في أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي مجتمعة في المنظمة المبحوثة.

سادساً. حدود الدراسة: تتضمن حدود الدراسة الآتي:

١. الحدود الزمانية: تمثلت بالمدة اللازمة لإنجاز هذه الدراسة التي امتدت من (2021/3/17) ولغاية (2021/9/30).

٢. الحدود المكانية: اقتصر الحدود المكانية للدراسة على دائرة صحة نينوى موزعة على ثلاث تشكيلات واقعة في مدينة الموصل وهي رئاسة صحة نينوى، ومستشفى ابن الاثير، قطاع الموصل الايسر للرعاية الصحية.

المبحث الثاني: الجانب النظري

المحور الأول: القيادة الحكيمة

أولاً. مفهوم وتعريف القيادة الحكيمة: تُعدُّ الحكمة سمة تُنسب إلى الأشخاص الذين يتخذون قرارات حكيمة أو ينتهجون أساليب فعالة في اتخاذ القرارات ومن ثم تكون الحكمة سمة واسعة جداً لأعلى مستوى من الأداء العقلي للارتقاء فوق تقاليد الفرد أو المصلحة الذاتية أمر حتمي ومطلب أساسي في اتخاذ قرارات حكيمة (Anderson, 2019: 24) لذا عدَّ عدد من الكُتاب أنَّ الحكمة هي إحدى عناصر القيادة إلا أنه في العقدين الأوَّل والثاني من القرن الحادي والعشرين اتجهت أفكار الكُتاب نحو تسمية القيادة الحكيمة بعدها قيادة منفصلة وليست عنصر من عناصر أشكال القيادة (Rowland, 2010: 9). إذ أشار (Donovan, 2012: 91) بأن القيادة الحكيمة هي نمط قيادي يسعى إلى تطبيق الخبرة والمعرفة والرأي الرشيد بغية صنع قرارات فاعلة واتخاذ إجراءات أو أفعال كفؤة تنتج في رضا أمثل وقيمة أعلى لجميع الأطراف المتأثرين بالقرار. وذكر (Kaipa & Radjou, 2013: 145) بأنها القدرة التي يمتلكها القائد على صنع القرار وإدراك البيانات والسياق الذي يصنع القرار فيه وادخال المنطق والعاطفة والبديهة في القرار النهائي. وبين (Jakubik & Berazhny, 2017: 374) بأنها القدرة التي تمكن القائد من التصرف بشكل جيد فيما يتعلق بالصالح البشري من خلال اتخاذ قرارات مستنيرة بحكمة عملية والتعامل مع المروسين بعدالة ووضع أهداف مشتركة والعمل على تحقيقها سوية مع ضمان الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية. وأوضح (Sternberg, et al., 2019: 59) بأنها القيادة الموجهة تجاه النظر إلى الصورة الأكبر والابتعاد عن قصر النظر والتركيز على الذات وذلك لصالح التطلعات طويلة الأجل فالقائد الحكيم يستخدم التواضع في عملية صنع القرار. وأضاف (Soeprayitno, 2020: 749) بأنها أسلوب قيادي يعتمد على تعزيز الوعي الجماعي بغية تحقيق انغماس كلا من الموظفين والقادة في المنظمة، لذلك لا ينبغي أن يقتصر فقط على الإدارة العليا ولكن أيضاً على مستوى القادة المتوسطين. واتساقاً مع ما تقدم يرى الباحثان بأن القيادة الحكيمة تشير إلى القدرة التي يتمتع بها القائد وتمكنه من التصرف الحاسم والعمل في أي موقف يواجهه مستنداً بذلك على الرأي الأخلاقي وبما يضمن تحقيق مصلحة كل من المجتمع والمنظمة والعاملين.

ثانياً. أهمية القيادة الحكيمة: يعدُّ النجاح المحدود لمبادرات إدارة المعرفة في المنظمات وتعقيد واضطراب البيئات التنظيمية الدافع الرئيس في البحث عن شيء يتجاوز المعرفة والتطلع إلى فهم دور الحكمة في المنظمات والإدارة والقيادة وصنع واتخاذ القرارات (Machek & Kubíček, 2019: 1)، إذ تعد الحكمة واحدة من أهم الفضائل التي يمكن أن يمتلكها القائد وتزداد أهميتها في كونها مدخلاً للتعامل مع سياقات العمل الحالية؛ إذ إن وتيرة العمل اليوم صارت أسرع من أي وقت مضى وإن بيئة الأعمال صارت أكثر تعقيداً ولعلَّ هذا هو السبب في انتشار القيادة الحمقاء وظهور القرارات غير الحكيمة من قادة المنظمات التي أدت إلى إجراءات غير أخلاقية وغير قانونية وفي النهاية انحدار وتدهور المنظمات على نطاق غير مسبوق (Schulenburg, 2017: 12) وتؤدي الحكمة دوراً بالغ الأهمية في التغلب على تلك التحديات والمشكلات التي تفرزها القرارات غير الحكيمة للقيادة ويمكن أن تسهم في النجاح البارز لهم إذا ما تعاملوا بحكمة مع الظروف التي يواجهونها والقرارات التي يتخذونها (Grossmann & Brienza, 2018: 5). وعليه تُعدُّ القيادة الحكيمة عنصر أساسياً لتحقيق جودة حياة الأفراد والتقدم الثقافي في المجتمع، فالحكمة التي تظهر عن طريق القيادة تعيد تركيز الاهتمام

على تعزيز المصلحة العامة والتعامل مع المشاكل المعقدة والصعبة وتحسين حياة الأفراد في المنظمة التي يعمل فيها والمجتمع (Yang, 2011: 616).
ثالثاً. ابعاد القيادة الحكيمة:

اعتمدت الدراسة الحالية على نموذج (Nonaka & Takeuchi, 2011: 60) المقدمة في (Harvard Business Review) لأنه يُعد الأساس والمنطلق الفكري للقيادة الحكيمة. والآتي إيضاح لكل بعد من هذه الأبعاد:

١. الرأي الرشيد: تكمن خصائص القائد في شخصيته وقيمه وهي مسائل يمكن تطويرها أو اكتسابها مع الوقت، فالقائد الحكيم يوازن ما بين مصلحته الشخصية ومصالح الآخرين وان قراراته تميل إلى ان تعتمد على دوافع أخلاقية في تحقيق المصلحة العامة. هذه الخصال الحميدة هي أساس للقيادة ويؤدّي الرأي الرشيد فيها دوراً كبيراً؛ إذ إنّ على القائد الحكيم ان يظهر الرأي الرشيد الذي يساعد فريقه على تحقيق النجاح ويطبق هذا الرأي الرشيد في أي موقف بهدف تحقيق رضا الأفراد والمصلحة العامة (Weixu, 2020: 26). لذا يتمثل الرأي الرشيد في ان اتخاذ القرارات تتم بعد اكتشاف ما هو جيد للمنظمة والمجتمع من خلال وضع هدف أخلاقي أعلى للأفعال التي يقوم بها القائد مع بقائه متأصلاً في التفاصيل اليومية (Nonaka, et al., 2014: 138).

٢. فهم جوهر الموقف: وتشير الى قدرة القائد على تحديد ما هي المشكلات التي تواجهه ويجمع المعلومات ويصوغ الأفكار وينشئ خطط أولية لحل هذه المشكلات، إذ ان مهارات حل المشكلات المعقدة تحتاج إلى خبرة تعتمد على طبيعة المشكلة ونوع الدور القيادي فإذا لم يكن القائد قادر على ان يشخص المشكلات التنظيمية المهمة وصياغة الحلول لهذه المشاكل فلن ينفعه أي تخطيط أو إقناع مهما كان حجمه (Grint, 2005: 1468) وعليه فالقائد الحكيم لديه القدرة على فهم الموقف الذي يواجهه واستشعار أبعاده وعواقبه المستقبلية ويصنع قرار سريع حول الإجراء المناسب لتحقيق الرؤية إذ تساعد الحكمة العملية في تحقيق ذلك من خلال الفهم البديهي لطبيعة ومعنى الأفراد والأشياء والأحداث (Govindji, 2015: 29).

٣. خلق سياق مشترك: ويقصد به خلق الفرصة للعاملين والقادة لكي يتعلم بعضهم من بعض وهذا ينطبق على مشاركة المعرفة وبناء العلاقات الجديدة عبر التفاعلات وفهم وجهات نظر الأطراف الأخرى وصنع حلول قوية مقتدرة (Takeuchi, 2013: 20)، فالقائد الحكيم يصنع سياقات مشتركة رسمية او غير رسمية لكل من العاملين والمديرين ومن خلالها يصنعون معنى جيد من خلال التفاعل (Nonaka & Takeuchi, 2011: 66)

٤. التواصل حول الجوهر: يُعد التواصل امر حيوي وجوهري للقائد إذا ما أراد النجاح والتميز إذ قد يمتلك الشخص معرفة متخصصة في مجال عمله وفي فنون الإدارة والتخطيط وقد يكون الأفضل في العالم ولكن إذا لم يتمكن من التواصل مع من هم تحت تأثيره وفي نطاق مسؤولياته فلن يفعل أحد ما يقوله ومن ثم سيكون الإخفاق حليفه لا محال (Conroy, et al., 2021: 12). فإذا أخفق الأفراد العاملين في المنظمة في فهم الرسالة المطلوب إيصالها من القائد فهذا يعني ضياع في الوقت والجهد وقد يكلف المنظمة الكثير لذا على القائد ان يتواصل مع العاملين حول نشاطات الأعمال سواء كانت حل مشكلات بسيطة أو قرارات مهمة لها تداعيات بملايين الدولارات (Ayub, et al., 2014: 503). وعليه ينبغي ان يظهر القائد القدرة على التواصل بطرائق يستطيع كل شخص ان يفهمها ويتم ذلك من خلال السرد القصصي والامثلة واللغة المشتركة التي

ثُمَّ القائد الحكيم من ان يتواصل لإيصال الرسائل الصعبة بطريقة يفهمها الجميع (Govindji, 2015: 29).

٥. تطبيق السلطة السياسية: ويقصد بها القدرة التي يتمتع بها القائد الحكيم على توحيد العاملين وتحفيزهم للعمل والاعتماد على حكمتهم في تحقيق المصلحة العامة إذ يستخدم القائد الحكيم السلطة السياسية استناداً إلى فهمه لتعليقات وعواطف الآخرين ويتعلم كيف ينظر إلى الأمور من منظورهم (Weixu, 2020: 29). إذ يعمل على دفع الآخرين للعمل سعياً إلى تحقيق الأهداف ويستخدم بذلك رأيه السياسي وعليه ان يفهم وجهات نظر الأطراف المختلفة ومشاعرهم فضلاً عن محاولته لتحقيق فهم للجوانب الخيرة والسيئة في الطبيعة البشرية، وعليه يمتلك القائد الحكيم عملياً القدرة على تناول وجهات نظر متعارضة في الوقت نفسه ويعمل بمستوى عالٍ باستخدام سلطته السياسية بطريقة ابتكارية وناجحة (Garick, 2013: 20).

٦. دعم الحكمة العملية في الآخرين: يقوم القائد الحكيم بمشاركة حكيمته العملية مع العاملين في جميع مستويات المنظمة فضلاً عن قيامه بتشجيعهم على تطوير الحكمة العملية ولاسيماً العاملين الذين هم في تماس مباشر مع الزبائن او المستفيدين وينتج عن ذلك حكمة عملية موزعة تدفع المنظمة إلى تطوير المرونة والابتكارية في مواجهة المواقف التي تعترضها (Takeuchi, 2013: 20). لذا على الإدارات ان تدرك بان القائد وحده لا يستطيع ان يحسن القدرات الديناميكية التنظيمية بل تحتاج هذه العملية خاصة في منظمات توليد المعرفة إلى قيادة موزعة تأخذ مفهوم القيادة الشخصية وتحوله إلى مفهوم الإدارة من الجميع، ان الحكمة التنظيمية ليست نتيجة الإدارة العليا وحدها بل هي ناتجة عن قيادة حكيمة مسؤولة عن توظيف القيادة التوزيعية وتوفير التدريب الكافي للعاملين لدعم الحكمة (Weixu, 2020: 40).

المحور الثاني: رأس المال النفسي الايجابي

أولاً. مفهوم وتعريف رأس المال النفسي الإيجابي: تتمثل الفكرة الأساسية لرأس المال النفسي الإيجابي في ان الأفراد يتمتعون بخصائص إيجابية تدعم أداءهم مما ينعكس ايجاباً على جودة أداء الأعمال التي يؤدونها، لذلك لكي يكون الفرد قادراً على مواجهة التحديات وتطوير عمله والتفوق عليه ينبغي ان يتمتع بصحة نفسية جيدة (Sabot & Hicks, 2020: 2). ومن المعروف ان رأس المال يستخدم بكثرة في مجال علم الاقتصاد ويتضمن رأس المال الاقتصادي كلا من الموجودات المالية والمادية وكان ذلك يعد المحور الأساسي لمعظم القرارات الإدارية إذ تم ربط مفهوم الميزة التنافسية المستدامة بهذه الموجودات إلى جانب عناصر أخرى مثل حواجز الدخول أو براءات الاختراع أو التكنولوجيا (Salih & Al-Dulaimi, 2017: 4) الا ان تركيز تلك الموارد التقليدية وتجميعها (مثل الاقتصاد، والمالية، والتكنولوجيا المتقدمة، وبراءات اختراع) التي كانت ذات يوم حيوية لنجاح المنظمات صارت اليوم غير كافية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة لذا تحول الاهتمام نحو رأس المال البشري الذي يعطي فرصاً أكثر أهمية للمنظمات من حيث استدامة الميزة التنافسية وزيادة العائد على الاستثمار، إذ من الضروري اللجوء إلى موارد خاصة بالمحتوى وتراكمية ومتجددة ويصعب تقليدها فعندما يتماشى رأس المال البشري والاقتصادي مع استراتيجية الشركة ويشترك بشكل كامل في نظام الأعمال يتم انشاء قيمة اكبر (Okun, 2020: 7). وعليه فقد أدرك قادة المنظمات ان النجاح التنظيمي لا يعتمد على الموارد المادية والمالية فقط بل أيضاً على المورد البشري بوصفه العنصر الأهم في معادلة النجاح الذي يمكن تحقيقه من خلال زيادة أداء الموظف

وزيادة دافعيته للعمل والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي والتحفيز، مما يتطلب محاولة تحسين الظروف النفسية للموظفين وتوفير فرص ظهور القدرات الحالية وتحسين خصائصهم وقدراتهم (Yalçin & İsgör, 2017: 1). وقد أشار (Luthans, et al., 2007: 3) بأنه الحالة النفسية الإيجابية لدى الفرد التي تعمل على تطوير الذات وتتميز بامتلاك الثقة بالنجاح في مهام فيها تحدي (الكفاءة الذاتية) والمثابرة في تحقيق الهدف والتعامل مع الظروف الطارئة (الأمل) والعزو الإيجابي للنجاح الحالي والمستقبلي (التفاؤل) والارتداد إلى الوضع الطبيعي بعد مواجهة سلبيات وعوامل مؤثرة سلبية (المرونة). وذكر (Nesting, 2017: 3) بأنه قدرات نفسية إيجابية تُسهم في الأداء الفعال والكفوء للمنظمات والأفراد من خلال التركيز على نقاط القوة بدلاً من نقاط الضعف لدى الفرد. وأوضح (Raza & Ahmed, 2020: 4) بأنه مورد إيجابي لدى الفرد يساعده على التعامل بشكل فاعل مع الظروف السيئة في العمل فضلاً عن مساعدته في منع الانخراط في السلوكيات غير المرغوبة. واتساقاً مع ما تقدم يرى الباحثان بأن رأس المال النفسي الإيجابي هو بناء متعدد الأبعاد ناتج عن تكامل الموارد والقدرات النفسية الإيجابية لدى الفرد والمتمثلة بـ (الكفاءة الذاتية والمرونة والأمل والتفاؤل) التي تعد أساساً لتعزيز دافعيته وجهوده ومثابرته في تحقيق الأهداف وقدرته على الازدهار والنمو حتى في أوقات الأزمات مما يؤدي إلى استدامة المزايا التنافسية وتحقيق النجاح التنظيمي.

ثانياً. أهمية رأس المال النفسي الإيجابي: تبرز أهمية رأس المال النفسي الإيجابي من خلال المزايا والمنافع التي يقدمها على جميع المستويات بما في ذلك الموظفين والقادة والمنظمات بشكل عام، إذ يجادل مؤيدوه بأنه يتحدى الأفراد لاستكشاف مسألة "من أنت" ولذا ينتج عنها وعي ذاتي أفضل وهو أمر أساسي لتطوير القيادة (George, et al., 2007: 130) فضلاً عن أن رأس المال النفسي الإيجابي له القدرة على توجيه وتنمية مواهب الموظفين ونقاط قوتهم وإمكاناتهم بشكل فعال ومساعدة المنظمات على تحقيق ميزة تنافسية طويلة الأجل (Toor & Ofori, 2008: 3). وعليه تعد المنظمات اليوم رأس المال النفسي الإيجابي مورد استراتيجي للميزة التنافسية واحد الأساليب الإدارية الكبيرة التي تُسهم في تحقيق الاستفادة المثلى من الموارد البشرية العاملة لديها (Sarwar, et al., 2017: 1). فالأفراد الذين يشعرون بالملل والإحباط فإن ذلك سيؤدي إلى انخفاض أدائهم عاجلاً أم آجلاً، في حين يستمر أولئك الذين لديهم نظرة إيجابية في تحسين وتطوير قدراتهم بما ينعكس على تحسين أدائهم وإنتاجيتهم (Kawalya, et al., 2019: 3). الأمر الذي دفع بالمنظمات إلى إدراك أن الاستثمار القوي والناجح يكمن في الفرد، إذ تتمتع بإمكانات أكبر عندما يتمكن الأفراد داخلها من تحديد وفهم ودمج نقاط قوتهم في حياتهم اليومية (Ritter, 2018: 28).

ثالثاً. أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي: اعتمدت الدراسة الحالية على نموذج (Luthans, et al., 2007) لأنه يُعد الأساس الفكري لرأس المال النفسي الإيجابي وأن جميع الدراسات اللاحقة اعتمدت الأبعاد ذاتها. والآتي إيضاح لكل بعد من الأبعاد:

١. **الكفاءة الذاتية:** أشار (Chen & Lim, 2012: 813) بأن الكفاءة الذاتية تعبر عن إيمان الشخص بقدراته ومهاراته بغض النظر عن البيئة المحيطة واستخدامها بطريقة محفزة لتحقيق الأهداف المحددة. وحددها (Ogwueleka & Ogbonna, 2018: 161) بأنها ثقة الأفراد بقدرتهم على تنظيم وتنفيذ مسارات العمل المطلوبة لتحقيق أنواع معينة من الأداء. فالأفراد الذين لديهم إحساس قوي بالكفاءة الشخصية في مجال ما يتعاملون مع المهمة الصعبة في هذا المجال بوصفها تحديات

ينبغي السيطرة عليها بدلاً من كونها أخطار ينبغي تجنبها؛ لديهم اهتمام جوهري كبير بالأنشطة، ووضع أهداف صعبة والحفاظ على التزام قوي بها، وزيادة جهودهم في مواجهة الفشل، واستعادة ثقتهم بسهولة أكبر بعد الفشل أو النكسات، ويعزو الفشل إلى عدم كفاية الجهد أو نقص المعرفة والمهارات التي يعتقدون هم قادرون على الحصول عليها (Oles, 2017: 7).

٢. الأمل: أشار (Greuning, 2018: 16) بأن الأمل يعبر عن حالة عقلية إيجابية توفر للموظف الإصرار على تحقيق الأهداف من خلال التخطيط والسعي إلى البحث عن البدائل إذا لم تتوافق الخطة الموضوعة سابقاً مع الأهداف. وأكد (Bernardo, & Mendoza, 2020: 1) بأنه أفكار إيجابية تتعلق بقدرة الفرد واستراتيجياته على تحقيق الأهداف التي يسعى إليها بشكل فاعل وكفوء. فالأمل يعطي للشخص ثقة بأن النتائج الإيجابية ممكنة مما يدعم شعور بالتمكين ويدرك الفرد أنه قادر على أن يساهم مساهمة إيجابية في حياته، فالأفراد الذين لديهم أمل يسعون إلى تحقيق الأهداف حتى عند مواجهتهم معوقات ومشكلات لأن لديهم قدرة على حل المشاكل والبقاء منغمسين بأفكارهم مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف بنجاح (Rennick, 2019: 13).

٣. التفاؤل: أشار (Avey, et al., 2011: 130) بأنه يتمثل في أسلوب الموظف في شرح الأحداث المتعلقة به من حيث انتشارها وديمومتها، إذ يميل الأفراد المتفائلين إلى تفسير الأحداث السلبية على أنها خارجية ومؤقتة وتتعلق بموقف معين في حين يفسرون الأحداث الإيجابية على أنها شخصية ودائمة وواسعة الانتشار. وذكر (Ogwueleka & Ogbonna, 2018: 160) بأنه سمة نفسية للتفكير الإيجابي تمنح الناس توقعاً عاماً للنجاح في مساعيهم. وأضاف (Yoshimura & Hashimoto, 2020: 2)، بأنه الميل إلى المبالغة في تقدير الأحداث الإيجابية المستقبلية والتقليل من شأن الأحداث السلبية المستقبلية. وعليه فإن الأفراد الذين لديهم تفاؤل عالي يقومون بإسناد النتائج الإيجابية إلى ذواتهم مما يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد بغية تحقيق الأهداف المرغوبة لديهم وهذا بدوره يؤدي إلى مستويات أعلى من الأداء (Clapp-Smith, et.al., 2009: 231).

٤. المرونة: بين (Youssef & Luthans, 2007: 778) بأن المرونة تتضمن الانتقال من الجوانب السلبية (اثناء الانتكاسات) إلى الجوانب الإيجابية (التعافي) في جميع مجالات الحياة. وأكد (Ogwueleka & Ogbonna, 2018: 159) بأنها قدرة الفرد على التعافي أو إعادة الارتباط أو الارتداد أو التكيف أو حتى الازدهار بعد المحنة أو التغيير أو الشدائد. وأضاف (Rennick, 2019: 14)، بأنها الاستجابة الإيجابية للفرد التي تمكنه من العودة إلى مستواه الطبيعي بعد مروره بمواقف عصيبة وتحديات كبيرة ولذا يتعلم وينمو استباقياً من خلال تجاوز تلك المواقف والتحديات. ففي بيئة الأعمال ينبغي أن يكون الموظفون قادرين على التعافي من المواقف الصعبة وغير السارة، فالأشخاص المرنون المكرسون لقبول واقعهم لديهم اعتقاد عميق من خلال القيم بأن الحياة ذات مغزى ولديهم القدرة على التكيف مع التغيير (Nafei, 2015: 250).

المبحث الثالث: الجانب الميداني

أولاً. وصف المنظمة مجتمع الدراسة ومبررات اختيارها: أسست دائرة صحة نينوى في عام 1922 وسميت آنذاك برئاسة صحة لواء الموصل وكانت قبل هذا التاريخ عبارة عن مستشفيات وطبابت تدار من وزارة المعارف إذ تم في بادئ الأمر تأسيس المستشفى الملكي ثم تحول فيما بعد إلى المستشفى الجمهوري وبعد عدة سنوات تم إطلاق تسمية رئاسة صحة نينوى وفي عام 1983 وحسب قانون وزارة الصحة رقم (10) تم تحويل أسم رئاسة صحة نينوى إلى دائرة صحة نينوى

وتم تحويل منصب رئيس الصحة إلى منصب مدير عام الصحة (التقرير الإداري لدائرة صحة نينوى، ٢٠١٣). وتضم اليوم (28,638) موظفاً من الملاكات الطبية والفنية والإدارية موزعة على المؤسسات التابعة للدائرة في عموم محافظة نينوى. أما عن مبررات اختيار ميدان الدراسة (دائرة صحة نينوى) فتتمثل بالآتي:

١. تعد دائرة صحة نينوى الركيزة الأساسية للقطاع الصحي في محافظة نينوى الذي يعدُّ من القطاعات المهمة في المجتمع كونه يعنى بتقديم الخدمات العلاجية والوقائية ورعاية الطفل والام لعموم أفراد المجتمع.

٢. دائرة صحة نينوى تقدم خدماتها إلى عموم سكان محافظة نينوى البالغ عددهم (3,928,215) حسب التقديرات الإحصائية لعام (2020) إذ يتوزع الإطار الصحي لدائرة صحة نينوى على مساحة محافظة نينوى البالغة (37,360) كم^٢.

٣. تتوفر لدى الدائرة ملاكات طبية وإدارية وفنية ذات خبرة ومهارة عالية في ميدان تخصصها. **ثانياً. مجتمع وعينة الدراسة:** تم اختيار الأفراد العاملين في ثلاث تشكيلات تابعة لدائرة صحة نينوى متمثلة بـ (رئاسة صحة نينوى، مستشفى ابن الاثير للأطفال، وقطاع الرعاية الصحية الأولية الايسر) مجتمعاً بحثياً الذي يتضمن (3165) موظف. واستعمل الباحثان أسلوب العينة العشوائية لاختيار الأفراد المبحوثين إذ تم توزيع (420) استبانة بصورة مباشرة من الباحثين الا انه تم استبعاد (20) استبانة غير صالحة للتحليل لتصير عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (400) استمارة وهي عينة ممثلة لمجتمعها حسب (Morgan & Krejcie, 1970: 608) والجدول (١) يمثل وصف الافراد المبحوثين في المنظمة المبحوثة

الجدول (١): وصف الافراد المبحوثين في المنظمة المبحوثة

المتغيرات	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	55%
	انثى	45%
المؤهل العلمي	اعدادية	7%
	دبلوم فني	28%
	بكالوريوس	36%
	دبلوم عالي	5%
	ماجستير	11%
	دكتوراه	13%
	1-5	14%
سنوات الخدمة	6-10	15%
	11-15	30%
	16-20	26%
	20 فأكثر	15%
	موظف	52%
المركز الوظيفي	مسؤول شعبة	18%
	مسؤول وحدة	18%
	مدير قسم	12%

الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسب الآلي.

يتضح من الجدول (١) ان نسبة الأفراد المبحوثين في دائرة صحة نينوى من الذكور أعلى من نسبة الإناث إذ بلغت نسبة الذكور (55%) أمّا الإناث فقد بلغت نسبتهم (45%) الا انها تعد نسبة متقاربة وذلك بحكم طبيعة عمل القطاع الصحي الذي يفسح المجال امام المرأة للعمل بكثافة. كما ان التحصيل الدراسي للأفراد المبحوثين الذين يحملون مؤهلاً علمياً جيداً يمكنهم من فهم استمارة الاستبانة والتعامل معها بشكل صحيح ودقيق قد بلغت نسبتهم (93%). كما تبين أن (86%) من الأفراد المبحوثين لديهم خدمة في الشركة ستة سنوات فأكثر مما أسهم ذلك في تحسين خبرتهم ومعرفتهم بأعمال المنظمة وله الأثر الكبير في التعامل مع الاستبانة بشكل سليم ودقيق. في حين أن أغلب الأفراد المبحوثين هم من الموظفين إذ بلغت نسبتهم (52%)، يليهم مديرو الشعب ومسؤولو الوحدات إذ بلغت نسبة كل منهم (18%)، أمّا مديرو الأقسام فقد بلغت نسبتهم (12%) وهذا يعكس القدرة العالية لدى المستجيبين على فهم فقرات الاستبانة والإجابة عليها بدقة دون الاكتراث لمهام المنصب او الشعور بالقلق الوظيفي الذي قد يولده المنصب على المجيب.

ثالثاً. وصف متغيرات الدراسة وأبعادها: يتضمن في هذا المحور عرض المؤشرات الاحصائية لمتغيري الدراسة (القيادة الحكيمة، ورأس المال النفسي الايجابي) وأبعادهما وبحسب إدراك الافراد المبحوثين وذلك بالاستدلال بالأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة وكما يأتي:

١. المؤشرات الاحصائية للقيادة الحكيمة: يتضح من خلال قيم الوسط الحسابي ونسبة الاستجابة ان اهم ابعاد القيادة الحكيمة هو بُعد التواصل حول جوهر المسائل وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي البالغة (2.22) وبنسبة استجابة بلغت (44.47%)، في حين ان بُعد صنع السياق المشترك تبين انه اقل الابعاد أهمية وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (1.08) وبنسبة استجابة قدرها (40.60%) وكما موضحة في الجدول (٢).

الجدول (٢): المؤشرات الاحصائية لأبعاد القيادة الحكيمة

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة
1	التواصل حول جوهر المسائل	2.22	1.05	47.37	44.47
2	تطبيق السلطة السياسية	2.19	1.01	46.27	43.82
3	الحكم الرشيد	2.18	1.01	46.49	43.63
4	دعم الحكمة العملية في الآخرين	2.12	1.02	48.02	42.45
5	فهم جوهر المواقف	2.05	0.99	48.51	41.02
6	صنع السياق المشترك	1.08	1.08	46.46	40.60

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي.

٢. المؤشرات الاحصائية لرأس المال النفسي الايجابي: يتضح من خلال قيم الوسط الحسابي ونسبة الاستجابة ان اهم ابعاد رأس المال النفسي الإيجابي هو بُعد التفاؤل وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي البالغة (2.09) وبنسبة استجابة بلغت (41.76%)، في حين ان بُعد الامل تبين انه اقل الابعاد أهمية وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (1.83) وبنسبة استجابة قدرها (36.67%) وكما موضحة في الجدول (٣).

الجدول (٣): المؤشرات الإحصائية لأبعاد رأس المال النفسي الإيجابي

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة
1	التفاؤل	2.09	0.99	47.56	41.76
2	الكفاءة الذاتية	1.94	0.82	42.48	38.75
3	المرونة	1.90	0.89	46.62	37.98
4	الامل	1.83	0.84	45.61	36.67

ثالثاً. قياس علاقة الارتباط بين القيادة الحكيمة ورأس المال النفسي الإيجابي في المنظمة المبحوثة:

١. قياس علاقة الارتباط بين القيادة الحكيمة مجتمعة ورأس المال النفسي الإيجابي: أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول (٤) ان هناك علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين القيادة الحكيمة ورأس المال النفسي الإيجابي وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي ظهرت مساوية إلى (0.249)، وهذه القيمة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-value) التي ظهرت مساوية إلى (0.000) وهي أقل من (0.05). الأمر الذي يؤشر انه كلما زاد تبني القيادة الحكيمة في دائرة صحة نينوى فإن ذلك سيزيد من رأس المال النفسي الإيجابي لدى العاملين فيها. واستناداً إلى ما سبق سيتم رفض فرضية العدم وقبول بديلتها التي تنص على "وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين القيادة الحكيمة ورأس المال النفسي الإيجابي في المنظمة المبحوثة".

الجدول (٤): قيم معامل الارتباط بين القيادة الحكيمة ورأس المال النفسي الإيجابي

الارتباط		
رأس المال النفسي الإيجابي		
القيادة الحكيمة	Pearson Correlation	.249**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	400

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي.

٢. قياس علاقة الارتباط بين ابعاد القيادة الحكيمة منفردة ورأس المال النفسي الإيجابي: أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول (٥) والمتعلقة ببيان علاقة الارتباط بين كل بعد من أبعاد القيادة الحكيمة منفرداً ورأس المال النفسي الإيجابي وكما يأتي:

أ. تحقق وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين كل من (الحكم الشديد)، (فهم جوهر المواقف)، (صنع السياق المشترك)، (تطبيق السلطة السياسية)، (دعم الحكمة العملية في الآخرين) ورأس المال النفسي الإيجابي وذلك بدلالة قيم معامل الارتباط التي ظهرت مساوية إلى (0.171)، (0.244)، (0.148)، (0.267)، (0.211) على التوالي وهذه القيم معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-value) التي ظهرت مساوية إلى (0.001)، (0.000)، (0.003)، (0.000)، (0.000)، (0.000) على التوالي وهي أقل من (0.05).

ب. لا يوجد علاقة ارتباط معنوية بين (التواصل حول جوهر المسائل) و(رأس المال النفسي الإيجابي)، وذلك بدلالة القيمة الاحتمالية (P-value) التي ظهرت مساوية إلى (0.107)، وهي أكبر من (0.05).

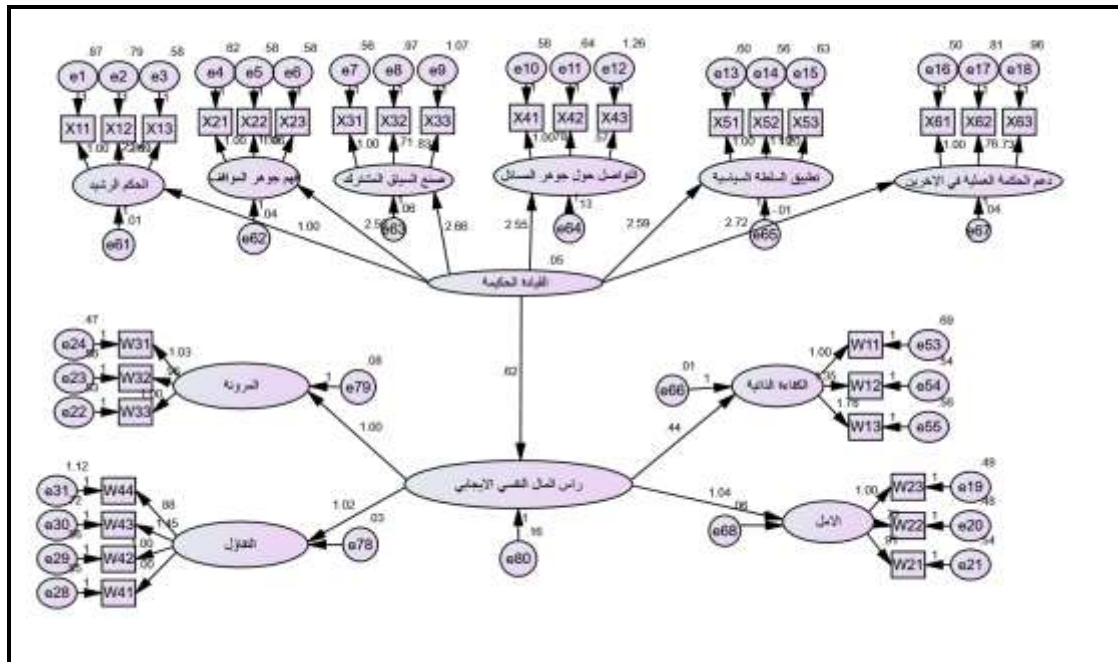
الجدول (٥): قيم معامل الارتباط بين رأس المال النفسي الإيجابي وأبعاد القيادة الحكيمة منفردة

الارتباط							
رأس المال النفسي الإيجابي	Pearson Correlation	الحكم الرشيد	فهم جوهر المواقف	صنع السياق المشترك	التواصل حول جوهر المسائل	تطبيق السلطة السياسية	دعم الحكمة العملية في الآخرين
		Sig. (2-tailed)	.001	.000	.003	.107	.000
		N	400	400	400	400	400

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي.

رابعاً. قياس تأثير القيادة الحكيمة في رأس المال النفسي الإيجابي في المنظمة المبحوثة:

١. قياس تأثير ابعاد القيادة الحكيمة مجتمعة في رأس المال النفسي الإيجابي: يبين الشكل (٢) والجدول (٦) طبيعة أثر القيادة الحكيمة في رأس المال النفسي الإيجابي، إذ يتبين أنَّ هناك أثراً طردياً ومعنوياً للقيادة الحكيمة في رأس المال النفسي الإيجابي وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار التي ظهرت قيمته مساوية إلى (0.62) وهذا الأثر معنوي وذلك بدلالة القيمة الاحتمالية (P-value) والمساوية قيمتها إلى (0.006) وهي أقل من (0.05).



الشكل (٢): علاقة أثر القيادة الحكيمة في رأس المال النفسي الإيجابي

الجدول (٦): قيم معاملات الانحدار وغير المعيارية لأثر القيادة الحكيمة في رأس المال النفسي الإيجابي

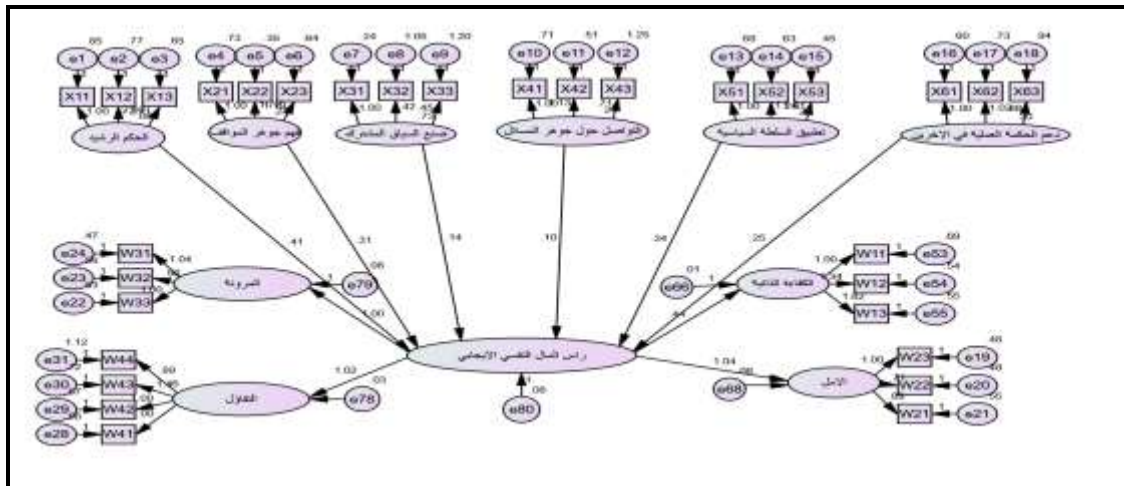
المتغير	اتجاه التأثير	المتغير المعتمد	Estimate (β)	SRW	95% Confidence Interval		P-value
القيادة الحكيمة	→	رأس المال النفسي الإيجابي	0.62	0.352	Lower Bound	0.371	0.006
					Upper Bound	2.007	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي.

٢. قياس تأثير أبعاد القيادة الحكيمة منفردة في رأس المال النفسي الإيجابي: يبين الشكل (٣) والجدول (٧) طبيعة أثر كل بعد من أبعاد القيادة الحكيمة منفرداً في رأس المال النفسي الإيجابي، التي جاءت نتائجها كما يأتي:

أ. هناك أثر طردي ومعنوي لكل من (الحكم الرشيد)، (فهم جوهر المواقف)، (صنع السياق المشترك)، (تطبيق السلطة السياسية)، (دعم الحكمة العملية في الآخرين) في رأس المال النفسي الإيجابي وذلك بدلالة قيم معامل الانحدار التي ظهرت مساوية إلى (0.409)، (0.314)، (0.136)، (0.337)، (0.251) على التوالي وهذا الأثر معنوي بدلالة القيمة الاحتمالية (P-value) التي ظهرت مساوية إلى (0.019)، (0.006)، (0.023)، (0.009)، (0.025) على التوالي وهي أقل من (0.05).

ب. هناك أثر طردي الا انه غير معنوي للتواصل حول جوهر المسائل في رأس المال النفسي الإيجابي وذلك بدلالة القيمة الاحتمالية (P-value) التي ظهرت مساوية إلى (0.086) وهي أكبر من (0.05).



الشكل (٣): أثر أبعاد القيادة الحكيمة منفردة في رأس المال النفسي الإيجابي مجتمعة
الجدول (٧): قيم معاملات الانحدار المعيارية وغير المعيارية لأثر أبعاد القيادة الحكيمة منفردة في رأس المال النفسي الإيجابي مجتمعة

المتغير المفسر	اتجاه التأثير	المتغير المعتمد	Estimate (β)	SRW	95% Confidence Interval	P-value
الحكم الرشيد	→	رأس المال النفسي الإيجابي	0.409	0.273	Lower Bound .154	0.019
					Upper Bound 1.014	
فهم جوهر المواقف	→		0.314	0.357	Lower Bound .135	0.006
					Upper Bound .779	
صنع السياق المشترك	→		0.136	0.276	Lower Bound .022	0.023
					Upper Bound .279	
التواصل حول جوهر المسائل	→		0.101	0.134	Lower Bound -.014	0.086
					Upper Bound .208	
تطبيق السلطة السياسية	→		0.337	0.396	Lower Bound .185	0.009
					Upper Bound .660	
دعم الحكمة العملية في الآخرين	→		0.251	0.325	Lower Bound .115	0.025
					Upper Bound .488	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي (AMOS V.24).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

١. إن التركيز على القائد فقط وإهمال دور الاتباع في القيادة كان أحد الأسباب الرئيسة لتدهور أداء المنظمات، لذا فإن القيادة الحكيمة تعالج هذه الفجوة عبر الشراكة الفاعلة بين القائد والاتباع الأمر الذي يؤدي إلى تجاوز التحديات والوصول بالمنظمة إلى النجاح والنمو إذ إن تعزيز فاعلية القيادة لن تكتمل دون الاستثمار في دور الاتباع في الظاهرة القيادية.
٢. تحقق وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين متغيري القيادة الحكيمة ورأس المال النفسي الإيجابي، وهذا يعني أنه كلما امتلك الميدان المبحوث لقيادات تتمتع بالحكمة كلما أسهمت هذه القيادات بتعزيز قيمة الموارد البشرية ومحاولة خلق تفاعل إيجابي معها بما يؤهلها لصنع رأس المال النفسي الإيجابي.
٣. تحقق وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين كل بعد من أبعاد القيادة الحكيمة ورأس المال النفسي الإيجابي وهذا يشير إلى أن تمتع القيادة بالقدرة على التواصل مع الأفراد العاملين ولجؤها إلى تطبيق السلطة السياسية واتخاذها لقرارات حكيمة ورشيقة وتقديرها لحكمتها للآخرين في المواقف المختلفة وصنعها سياقات مشتركة مع الآخرين كلما أسهم ذلك في بناء رأس المال النفسي الإيجابي في المنظمة. إلا أن بُعد التواصل حول جوهر المسائل لم يؤثر وجود علاقة رأس المال النفسي الإيجابي وربما يعود هذا إلى عدم استخدام القيادات المبحوثة لأسلوب طرح الأمثلة والسرد القصصي في التعامل مع الأفراد العاملين.
٤. إن هناك تأثيراً طردياً معنوياً مباشراً على المستوى الكلي للقيادة الحكيمة في رأس المال النفسي الإيجابي ويرجع السبب في ذلك إلى أن القيادة الحكيمة تولد إيجابية كبيرة في مكان العمل والمواقف التي تواجهها إذ أن الإيجابية التي تمتلكها القيادة قد تنتشر إلى الاتباع وتعزز رأس المال النفسي لهم وتحسن من أدائهم مما ينعكس على تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي لدى العاملين، وهذا بدوره يؤكد أن قيادات دائرة صحة نينوى لا يمكنها الاستمرار بالعمل والوصول إلى أهدافها دون امتلاكها لرأس المال النفسي الإيجابي الذي ينتقل إلى العاملين.

ثانياً. التوصيات:

١. زيادة اهتمام إدارة المنظمة المبحوثة بمضامين الفكر الإداري في مجالات القيادة والموارد البشرية ونظرية المنظمة لما لذلك من إسهام في تعزيز قدرتها على تجاوز التحديات التي تواجهها والوصول بها إلى النجاح والنمو والتطور ويتم ذلك من خلال إعداد برنامج ثقافي سنوي متكامل عن آخر المستجدات التي توصل إليها العالم في تلك المجالات.
٢. ضرورة الاهتمام بتبني القيادات في القطاع الصحي في مدينة الموصل القيادة الحكيمة كونهم بأمس الحاجة إلى هذا المتغير الذي بدوره سيسهم في مواجهة التحديات والمشكلات والتغلب عليها وستعطي للقائمين على إدارة القطاع الصحي رؤية مستقبلية شاملة من شأنها أن تحقق الكفاءة والفاعلية في جميع المؤسسات الصحية في مدينة الموصل. وآلية تنفيذ ذلك تتمثل بتهيئة القيادات في القطاع الصحي تهيئة إدارية من خلال زجهم في برامج تطوير القيادات لإكسابهم القدرات الاجتماعية التي تنطوي على كيفية التعامل مع الأفراد العاملين بفاعلية وكفاءة، ولتعزيز قدراتهم المعرفية بآليات القيادة والمنصب والسلطة، وقدراتهم الموجهة للتغيير التي تعزز من قابليتهم على التعامل مع معطيات البيئة المتغيرة وكيفية الاستجابة لها.

٣. زيادة الاهتمام برأس المال النفسي الإيجابي عبر الاهتمام بالملاكات الطبية بالدرجة الأولى وكذلك الإداريين في مختلف القطاعات الصحية في مدينة الموصل وتعزيز قدراتهم والقوى النفسية الإيجابية لديهم وتشجيعهم وتوليد الإيجابية في العمل، ويتم من خلال منحهم الحوافز والمكافآت والاعتراف بالنجاحات والمساهمات الإيجابية التي قدموها في العمل وتشجيعهم على الاستمرار في ذلك النهج عبر نشر قصص نجاحاتهم بين العاملين في المنظمة ليكونوا مثلاً يحتذى به من قبل الآخرين سيما وأن القطاع الصحي العالمي والعراقي يمر بأزمة جائحة كورونا، الأمر الذي يولد ضغوطاً مهنية إضافية وهذا ما يستدعي تهيئة مناخ وأجواء تتميز بالإيجابية وبث الأمل والتفاؤل في العمل وتحسين الأداء الفردي وتعزيز قدرات الفرد في التعامل مع المعطيات المستجدة.

٤. ينبغي اهتمام إدارة المنظمة المبحوثة بتعزيز ثقافة الحوار المتبادل بين الإدارة والعاملين من خلال عقد اجتماعات دورية مع العاملين لمناقشة أمور تخص العمل وفسح المجال لهم للتعبير عن الآراء الخاصة بهم والمقترحات اللازمة لسير العمل وإتاحة الفرصة لهم لحل المشكلات التي قد تواجههم في مكان العمل.

المصادر

1. Anderson, B., (2019), Values, Rationality, and Power: Developing Organizational Wisdom, Doctoral Dissertation, Athabasca University.
2. 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.
3. Ayub, S. H., Abd Manaf, N., & Hamzah, M. R., (2014), Leadership: Communicating Strategically in the 21st Century. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 155, 502-506.
4. Chen, D. J., & Lim, V. K., (2012), Strength in Adversity: The Influence of Psychological Capital on Job Search. Journal of Organizational Behavior, 33(6), 811-839.
5. Clapp-Smith, R., Vogelgesang, G. R., & Avey, J. B., (2009), Authentic Leadership and Positive Psychological Capital: The Mediating Role of Trust at the Group Level of Analysis. Journal of Leadership & Organizational Studies, 15(3), 227-240.
6. Conroy, M., Malik, A. Y., Hale, C., Weir, C., Brockie, A., & Turner, C., (2021), Using Practical Wisdom to Facilitate Ethical Decision-Making: A Major Empirical Study of Phronesis in the Decision Narratives of Doctors. BMC Medical Ethics, 22(1), 1-13.
7. Donovan, M. F. A., (2012), Changed Leadership-From Wise to Compromise: The Decline of Leadership Wisdom in Modern Organizations. International Journal of Advances in Management and Economics, 1(5), 69-76.
8. Garick, Shirley, (2013), the Wise Leader, Administrative Issues Journal, 3(3).
9. George B. Sims P. McLean A. N. and Mayer, D. (2007) Discovering Your Authentic Leadership. Harvard Business Review, 85 (2), 129-138.
10. Govindji, R., (2015), the role of wisdom in organizational leadership. Doctoral Dissertation, Aston University.
11. Greuning, H., (2018), the relationship between psychological capital, life satisfaction and employee retention. Master's thesis, Nelson Mandela University.

12. Grint, K., (2005), Problems, Problems, Problems: The Social Construction of 'Leadership'. *Human Relations*, 58(11), 1467-1494.
13. Grossmann, I., & Brienza, J. P., (2018), The strengths of wisdom provide unique contributions to improved leadership, sustainability, inequality, gross national happiness, and civic discourse in the face of contemporary world problems. *Journal of Intelligence*, 6(2), 22.
14. Jakubik, M., & Berazhny, I., (2017), Rethinking Leadership and It's Practices in the Digital Era. In *Managing the Global Economy. Proceedings of the Management International Conference*, Monastier di Treviso, Italy. University of Primorska Press.
15. Kaipa, P., & Radjou, N., (2013), from smart to wise: Acting and leading with wisdom. John Wiley & Sons.
16. Kawalya, C., Munene, J. C., Ntayi, J., Kagaari, J., Mafabi, S., & Kasekende, F., (2019), Psychological Capital and Happiness at the Workplace: The Mediating Role of Flow Experience. *Cogent Business & Management*, 6 (1).
17. Krejcie, R. V., & Morgan, D. W., (1970), Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30 (3), 607-610.
18. Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J., (2007), *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. Oxford: Oxford University Press.
19. Machek, O., & Kubíček, A., (2019), Wise Leaders do not Let Relationship Conflicts Ruin Their Family Businesses. *Organizational Dynamics*,
20. Nafei, W., (2015), the Effects of Psychological Capital on Employee Attitudes and Employee Performance: A Study on Teaching Hospitals in Egypt. *International Journal of Business and Management*, 10(3), 249-270.
21. Nestingen, E. B. (2017). *Psychological Capital's Influence on Leadership and Employee Outcomes*. Doctoral Dissertation, San Francisco State University.
22. Nonaka, I., Kodama, M., Hirose, A., & Kohlbacher, F., (2014), Dynamic Fractal Organizations for Promoting Knowledge-Based Transformation, A New Paradigm for Organizational Theory. *European Management Journal*, 32(1), 137-146.
23. Nonaka, I., & Takeuchi, H., (2011), the Big Idea: The Wise Leader. *Harvard Business Review*, 89(5), 58- 67.
24. Nonaka, I., & Takeuchi, H., (2019), *The Wise Company: How Companies Create Continuous Innovation*. Oxford University Press.
25. Ogwueleka, A. C., & Ogbonna, S. N., (2018), Effect of Positive Organizational Behaviour (POB) Characteristics on Construction Employees' Turnover in Uyo City of Akwa Ibom State, Nigeria. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*, 10(2), 159-168.
26. Okun, O., (2020), the Positive Face of Human Capital, Psychological Capital, and Well-Being. In *Maintaining Social Well-Being and Meaningful Work in a Highly Automated Job Market*. IGI Global. 145-170.
27. Oles, S., (2017), *The Role of Psychological Capital and the Areas of Worklife Model in Predicting Job Burnout*. Doctoral dissertation, Eastern Kentucky University.

28. Ritter, K. M., (2018), Are You a Hero? A Mixed Methods Study of the Relationship between Illinois Principals' Psychological Capital and School Culture. Doctoral Dissertation, Loyola University Chicago.
29. Rowland, S. L., (2010), Exploring Leadership Wisdom, Master's thesis, At Massey University Albany, New Zealand.
30. Sabot, D. L., & Hicks, R. E., (2020), Does Psychological Capital Mediate the Impact of Dysfunctional Sleep Beliefs on Well-Being?. *Heliyon*, 6(6).
31. Salih, A. A., & Al-Dulaimi, M. S., (2017), Women's Leadership Characteristics and Its Impact in Developing the Psychological Capital: Test of the Moderating Role of Experience Power (Analytical Study from the Perspective of Subordinates in Private Education Schools in Amman. *Int J Econ Manag Sci*, 6(484), 2.
32. Sarwar, H., Nadeem, K., & Aftab, J., (2017), The Impact of Psychological Capital on Project Success Mediating Role of Emotional Intelligence in Construction Organizations of Pakistan. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 7(1), 1-13.
33. Schulenburg, C. A., (2017), Perceptions of Wisdom by Organizational Leaders. Doctoral Dissertation, Indiana Wesleyan University.
34. Soeprayitno, (2020), the Realationship between Knowledge Management, Leadership Style, and Work Motivation: Evidence from an Islamic Boarding Shool, *International Journal of Business and Society*, Vol. 21 No. 2. 945-954.
35. Takeuchi, H., (2013), Wise Leadership and Wise Capitalism. *Kinki Management Review*, 1, 17-27.
36. Toor, S. R., & Ofori, G., (2008), Role of Psychological Capital (PsyCap) in Leadership Effectiveness. *Proceedings of the CIB Joint W*, 65.
37. Weixu, D. I. N. G., (2020), A Study of Nonaka's Wise Leader Practices and an Image of Leadership from the Perspective of Subordinates, to Promote Management Innovation Performance via Stimulating Employee's Knowledge Sharing Aspiration, Doctoral Dissertation, Graduate, School of Technology Management, Ritsumeikan University.
38. Yalçın, S., & İsgör, İ. Y., (2017), Investigating Teachers' Professional Life Quality Levels in Terms of the Positive Psychological Capital. *International Education Studies*, 10(5), 1-12.
39. Yang, S. Y., (2011), Wisdom Displayed Through Leadership: Exploring Leadership-Related Wisdom. *The Leadership Quarterly*, 22(4), 616-632.
40. Youssef, C. M., & Luthans, F., (2007), Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience. *Journal of management*, 33(5), 774-800.