



# العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة ورأس المال النفسي دراسة تطبيقية على العاملين بأمانة نجران بالهملكة العربية السعودية

## إعداد

تركي صالح عائض ال ذبيان  
باحث ماجستير  
كلية التجارة - جامعة المنصورة  
Turki114@std.mans.edu.eg

د / تامر إبراهيم عشري  
أستاذ إدارة الأعمال المساعد  
كلية التجارة - جامعة المنصورة  
tamerashry@mans.edu.eg

مجلة راية الدولية للعلوم التجارية

دورية علمية محكمة

المجلد (٤) - العدد (١٣) - يناير ٢٠٢٥

<https://www.rijcs.org/>

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة

المنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ بجمهورية مصر العربية

## العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة ورأس المال النفسي دراسة تطبيقية على العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية

### إعداد

تركي صالح عائض ال ذبيان

باحث ماجستير

كلية التجارة - جامعة المنصورة

Turki114@std.mans.edu.eg

د / تاهر إبراهيم عشري

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة - جامعة المنصورة

tamerashry@mans.edu.eg

يستهدف هذا البحث الكشف عن

العلاقة بين أبعاد القيادة الجديرة بالثقة (الوعي الذاتي،

شفافية العلاقات، المنظور الأخلاقي الداخلي، المعالجة

المتوازنة) وأبعاد رأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، الأمل،

المرونة، التفاؤل)،

## المنخلص

مع تحديد درجة تأثير أبعاد القيادة الجديرة بالثقة على أبعاد رأس المال النفسي، وقد تم الإعتماد على عينة طبقية بلغ حجمها من (٣٢٣) مفردة من العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية، وباستخدام برنامج SPSS v25 للتحليل الإحصائي. تم التوصل إلى وجود ارتباط معنوي بين أبعاد القيادة الجديرة بالثقة وأبعاد رأس المال النفسي للعاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الجديرة بالثقة على أبعاد رأس المال النفسي وذلك عند مستوى معنوية ١٪.

الكلمات المفتاحية: القيادة الجديرة بالثقة، رأس المال النفسي، أمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

**Abstract:**

The study aimed to uncover the relationship between Authentic leadership and psychological capital, the study relied on the descriptive and analytical approach. The study sample consisted of (323) workers from the Najran Municipality in the Kingdom of Saudi Arabia. The results of the study found a statistically significant correlation between Authentic leadership dimensions and the removal of the psychological capital of Najran's employees in Saudi Arabia at a statistical indicative level of 0.01. The higher the level of reliable leadership in Saudi Arabia by 1%, the higher the level of psychological capital in Najran, Saudi Arabia by 0.129%, the greater the level of psychological capital in Najran, Saudi Arabia. The existence of statistically significant differences in sample response about the psychological capital of the employees of the Najran Secretariat in Saudi Arabia is attributable to the variable age, while the absence of statistically significant differences in sample response about the psychological capital of the employees of the Najran Secretariat in Saudi Arabia is attributable to the variable type and occupation and the number of years of experience and scientific qualification at a morale level of 0.05. The study recommended the need to increase the capacity of departments in government institutions to apply modern management methods through the provision of training programmes and courses.

**Keywords:** Trustworthy Leadership - Psychological Capital - Amana Najran - Saudi Arabia.

## مقدمة:

تسعى العديد من المنظمات الى الحصول على مزايا تنافسية من خلال الابتكار الذي لن يحدث الا بوجود قيادة جديرة بالثقة تؤثر على سلوكيات تبادل المعرفة لقيادة الفريق والتابعين، مما يؤثر على ابتكار التابعين ويأتي ذلك عن طريق شفافية العلاقات بين القادة والتابعين. (Mrayyan et al., 2023)

فيجب أن يكون القادة الجديرون بالثقة واثقين من أنفسهم، ومتفائلين، ومرنين، وأخلاقين، وأن يمتلكوا قدرات نفسية موجهة نحو المستقبل، ويعطون الأولوية لتطوير الشركاء ليكونوا قادة؛ وبالتالي فإن هؤلاء القادة صادقون مع أنفسهم (Liu & Wong, 2023).

ويعتبر رأس المال النفسي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت في الآونة الأخيرة، حيث يعد أداة يمكن أن تستخدمها المنظمة في استثمار وتطوير الموارد البشرية لديها كما أن له تأثيراً جوهرياً على العديد من المتغيرات التنظيمية (Alkahtiani et al, 2021).

واكتسب مفهوم رأس المال النفسي أهمية في العديد من المجالات مثل علم النفس الإيجابي، والسلوك التنظيمي، وإدارة الموارد البشرية نظراً لقدرته على المساهمة في مشاركة الموظفين، والرضا الوظيفي، والأداء العام، ومع تزايد إدراك المؤسسات لأهمية رعاية رفاية الموظفين وتعزيز قدراتهم، أصبح فهم رأس المال النفسي وتطبيقه أمراً ضرورياً (Choudhary & Parbha, 2023).

ويعرض الباحثان فيما يلي الإطار النظري والدراسات السابقة، ومشكلة البحث وتساؤلاته وأهدافه، وفروضة وأهميته، يلي ذلك توضيح لمنهجية البحث، وتقييم الصدق والثبات في المقاييس المستخدمة به، ثم عرض لنتائج البحث، ومناقشته لهذه النتائج وتفسيرها، وتوضيح توصيات البحث، وأخيراً محددات البحث وتوجهات لبحوث مستقبلية.

أولاً: الإطار النظري، والدراسات السابقة:

يتضمن الإطار النظري والدراسات السابقة توضيح لمفاهيم وأبعاد متغيرات البحث، وعرض لعدد من الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة بهذه المتغيرات والتي أتاحت للباحثان فرصة الاطلاع عليها، وذلك على النحو الآتي:

أ- الإطار النظري:

وفيه يعرض الباحثان مفاهيم، وأبعاد متغيرات البحث، وذلك على النحو الآتي:

١- مفهوم القيادة الجديرة بالثقة: (Authentic Leadership)

وصف (Al Sabei et al., 2023) القيادة الجديرة بالثقة بأنها أسلوب قيادة علاقات وحديث نسبياً وهو الانفتاح والشفافية في مشاركة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار مع قبول ردود الفعل من التابعين، الأمر الذي يُعد أمراً بالغ الأهمية لتعزيز النمو المهني وتعتبر عنصراً مهماً لتحسين أداء الموظفين من خلال خلق تفاعلات من شأنها تعزيز الثقة والتفاؤل.

كما وضح (Liu & Wong, 2023) أن القيادة الجديرة بالثقة ترجع إلى الأصالة كما في الفلسفة اليونانية القديمة وتنعكس في المثل اليوناني "كن صادقاً مع نفسك" ويشير هذا إلى أنه يجب معرفه الذات وقبولها وأن تكون صادقاً معها، فكلما زادت قيمتهم زادت أصالتهم.

وعرفها (الصويجي وعبدالسيد، ٢٠٢٢) بأنها "أحد أنماط السلوك القيادي المستمد من القيم والمعتقدات التي يؤمن بها القائد، وتعتمد على خلق المناخ الإيجابي والمعزز لها من خلال تعزيز الوعي الذاتي وتبني القيم الأخلاقية للقادة وتوفير المعلومات بشكل متوازن وتحقيق الشفافية في العلاقات بين القائد والموظفين.

وعرف (دسوقي، ٢٠٢١) القيادة الجديرة بالثقة على أنها "مجموعة السلوكيات التي يقوم بها القادة للمساعدة في تحقيق رؤية المنظمة وأهدافها الاستراتيجية وتحسين التفاعل بين الأعضاء وتعزيز التماسك بينهم والمواءمة بين حاجاتهم ودوافعهم.

أما (Ismail، 2019) فيرى أن القيادة الجديرة بالثقة تقوم على وعي القائد الذاتي ومعايير الأخلاقية العالية في التعامل مع الموظفين بشفافية، وأن اتخاذ قراراتهم يقوم على التوازن بين وجهات النظر المختلفة، وأن البيئة التنظيمية التي يتولد من خلال هذا السلوك القيادي توفر دعماً نفسياً إيجابياً، قادراً على التأثير على المرؤوسين والعمل على تحفيزهم.

كما أشار (Mubarak, 2018) إلى أن القيادة الجديرة بالثقة تهتم بتحسين إبداع الموظفين وولائهم للمؤسسة وفهم أدوارهم، في حين أن عدم الثقة في القيادة يمكن أن يؤدي إلى زيادة معدل الدوران والالتزام والرضا الوظيفي والروح المعنوية. يوضح هذا المفهوم الآثار السلبية لانخفاض الثقة بين القادة والمرؤوسين.

ومن جانبه وصف (Chughtai, 2018) القيادة الجديرة بالثقة بأنها "تعبير القادة الحقيقيون عن مشاعرهم وعواطفهم الحقيقية والتصرف وفقاً للقيم الراسخة لديهم تحت أي ظرف، حيث أنهم يدركون تماماً نقاط القوة والضعف لديهم عمق في التفكير لكيفية تأثير نمط القيادة لديهم على التابعين وكذلك المجتمع.

كما أكد (حسانين وآخرون، ٢٠١٦) على أنماط السلوك التي يتبناها القادة لجذب وتمكين القدرات العقلية الإيجابية والأجواء الأخلاقية للموظفين، والسعي لتحقيق درجة عالية من الوعي الذاتي والتشغيل المتوازن للمعلومات، وتعزيز التنمية الذاتية من خلال شفافية العلاقات.

وفي ضوء التعريفات السابقة يمكن للباحثان تعريف القيادة الجديرة بالثقة على أنها "أسلوب قيادة إيجابي قائم على البراعة والصدق والشفافية العلائقية والوعي وتوفير معلومات متوازنة لتمكين المنافسة المستمرة".

## ٢- أبعاد القيادة الجديرة بالثقة:

تناولت الدراسات السابقة أبعاد القيادة الجديرة بالثقة، وفيما يلي عرض لها:

جدول رقم (١)

أبعاد القيادة الجديرة بالثقة وفقاً للدراسات السابقة

الدراسة	شفافية العلاقات	المعالجة المتوازنة	المنظور الاخلاقي الداخلي	صناعة الوعي	الوعي الذاتي	السلوك الجدير بالثقة	السلوك الأخلاقي
(الصويبي وعبدالسيد، ٢٠٢٢)	*	*			*		
(هلل، ٢٠٢٢)	*	*	*	*			
(العولقي، ٢٠١٩)	*	*	*		*		
(حسانين وآخرون، ٢٠١٦)	*	*	*		*	*	
(فارس، ٢٠٢١)	*	*	*		*		
(ابوزيادة، ٢٠٢٢)	*	*	*		*		
(بكر وكشكوشة، ٢٠٢١)	*	*	*		*		
(النجار وحميد، ٢٠١٥)	*	*	*		*		
الخالدي (٢٠٢٠)	*				*		*
(Walumbwa et al., 2008)	*	*	*		*		
(Ismail et al, 2019)	*	*		*			
Adil & Kamal, 2020	*	*	*		*		

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على الدراسات السابقة.

يظهر من الجدول رقم (١) التباين في الأبعاد التي اعتمدها الباحثين لقياس القيادة الجديرة بالثقة، ولكن يتضح اتفاق معظم الباحثين بناء على ما تم استعراضه من دراسات على أبعاد القيادة الجديرة بالثقة المتمثلة في: الوعي الذاتي - شفافية العلاقات - المنظور الأخلاقي الداخلي - المعالجة المتوازنة ولذلك اعتمد الباحثين على تلك الأبعاد لكونها أكثر شمولاً، وموضوعية، ومصداقية، وأكثر قبولاً ومناسبة لاحتياجات الدراسة ومجال التطبيق كونها جوهرية، وقد اعتمد الباحثان على مقياس (Walumbwa et al., 2008).

وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

### ١/٢ الوعي الذاتي:

يتمثل في المدى الذي يدرك فيه القائد نقاط القوة والضعف والدوافع والعواطف والمشاعر والهوايات، فضلاً عن ادراكه لآراء الآخرين حول القائد ذاته.

### ١/٢ شفافية العلاقات:

هي أن يقوم القائد بتبادل المعلومات بينه وبين تابعيه بشكل علني وأن يكون هناك ثقة متبادلة وذلك من خلال وجود قيم ومعتقدات واضحة للآخرين وان يكون صادق في علاقته مع أتباعه، مما يعزز هذه العلاقة وبالتبعية تحقيق أهداف المنظمة.

### ٣/٢ المنظور الاخلاقي:

هو أحد أشكال التنظيم الذاتي ويتمثل في السلوكيات الإيجابية للقائد النابعة من قيمه ومعتقداته الشخصية عند اتخاذ القرارات وفقاً لأخلاقه وتفاؤله وثقته، مما يساعد التابعين للتصرف بأخلاق في مكان العمل.

### ٤/٢ المعالجة المتوازنة:

تتمثل في اقتناع القائد بوجهات النظر الأخرى بإنصاف وحكمة والتحليل الموضوعي قبل اتخاذ أي قرار، أخذاً في الاعتبار وجهات النظر المتعارضة بموضوعية.

### ٣- رأس المال النفسي:

#### مفهوم رأس المال النفسي: psychological Capital

تعددت تعريفات رأس المال النفسي وفيما يلي عرض موجز لهذه التعريفات:

عرف (سالمان، ٢٠٢٢) رأس المال النفسي بأنها " الحالة الإيجابية التي يشعر بها الفرد نتيجة ما يمتلكه من قدرات شخصية ونفسية تتحدد بناءً على بعض من الفاعلية الذاتية والثقة والتفاؤل والامل مما يظهر نضج الشخصية في التعامل مع البيئة المحيطة. وأشار (حورية



وسليمان، ٢٠٢٢) الى ان رأس المال النفسي هو " الموارد العقلية والخصائص الإيجابية التي يمتلكها الفرد لتنفيذ المهام الموكلة اليه بكفاءة وفعالية.

كما عرف (Kuriakose et al., 2023) رأس المال النفسي بأنه "الحالة النفسية الإيجابية للفرد التي تتميز بالكفاءة الذاتية لتولى وبذل الجهد اللازم للنجاح في المهام الصعبة، وتقديم دعم إيجابي بشأن النجاح في الحاضر والمستقبل، المثابرة نحو الأهداف وتوجيهها (الأمل) من أجل النجاح، فضلاً عن المرونة لتحقيق النجاح.

ويعرفه (العباي، ٢٠٢٣) بأنه " ما يمتلكه الفرد من حالة إيجابية قابلة للتطور، تتشكل من ثقتهم التي تجعلهم قادرين على النجاح في المهمات الصعبة، والتوقع الكبير لاستمرار هذا النجاح في المستقبل واختيار أكثر من طريقة أو أسلوب لتحقيقه، وعدم التأثر بالمشكلات والعقبات التي تعترضهم خلال سعيهم لتحقيق أهدافهم.

وأشار (محمد، ٢٠٢٣) الى تعريف رأس المال النفسي على أنه "الدور الحيوي الذي ينتج عنه الخصائص السلوكية والمواقف الإيجابية التي لها تأثير حيوي على عمليات الأداء، لذا فإن تفاعل الموارد الفردية مع موارد مكان العمل يحسن من العملية الإنتاجية واحتمالية زيادة الابداع.

كما وصف (إبراهيم، ٢٠٢٣) رأس المال النفسي بأنه "إمكانيات وقدرات وتوقعات إيجابية يمتلكها الفرد تمكنه من التكيف والنجاح بعمله، ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها الفرد على مقياس رأس المال النفسي".

وفي ضوء التعريفات السابقة يمكن للباحثان تعريف رأس المال النفسي "بأنه حالة انفعالية إيجابية تؤثر في أداء الموظف وسعيه لتحقيق أهدافه وأساليب المواجهات للصعاب المختلفة".

#### ٤- أبعاد رأس المال النفسي: (psychological Capital Dimensions)

تناولت الدراسات السابقة العديد من أبعاد رأس المال النفسي وفيما يلي عرضاً لأهم الأبعاد:

## جدول رقم (٢)

الدراسة	الفعالية	الأمل	المرونة	التفاوض	الكفاءة الذاتية	تقدير الذات	تحمل المسؤولية	الثقة بالنفس	التقبل الإيجابي للاختلاف	الانغماس في العمل
(مصطفى، ٢٠١٧)	*	*	*	*	*					
(إبراهيم، ٢٠٢٣)	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
(العولقي، ٢٠١٩)	*	*	*	*	*					
(العباحي، ٢٠٢٣)	*	*	*	*	*					
(سالمان، ٢٠٢٢)	*	*	*	*	*					
(جاد، ٢٠٢٢)	*	*	*	*	*					
(السنيطي، ٢٠٢٣)	*	*	*	*	*					
(شاهين، ٢٠٢٣)	*	*	*	*	*					
(حسن، ٢٠٢٣)	*	*	*	*	*			*		
Luthans et al., 2007)	*	*	*	*	*					
Kuriakose & Hycinth, 2023	*	*	*	*	*					
Riemenschneder et al, 2023)	*	*	*	*	*					

## أبعاد رأس المال النفسي وفقاً للدراسات السابقة

المصدر: من إعداد الباحثان استناداً على الدراسات السابقة.

من خلال الجدول رقم (٢) يتضح تباين الباحثين في تناول أبعاد رأس المال النفسي، وعدم وجود نموذج موحد لها، ولذلك اعتمد الباحثان على أبعاد الكفاءة الذاتية، الأمل، المرونة، التفاؤل والتي ذكرت في دراسات عدة مثل (السنيطي، ٢٠٢٣؛ مصطفى، ٢٠١٧)، (Luthans et al., 2007) وكونها ذكرت بأكثر من مرجع فهي أكثر الأبعاد

شيوعاً وشمولاً واستخداماً وتكراراً في أبعاد الدراسات السابقة، واتفق الباحثين عليها بالإضافة إلى مناسبتها لمجال التطبيق.

وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد على النحو الآتي:

#### ١/٤ الكفاءة الذاتية: Self-Efficacy

تشير إلى الإدراك واعتقاد الفرد بقدرته على أداء مهمة معينة بنجاح، حيث تمثل قناعة الفرد بقدرته على تنمية الحافز الداخلي وتوظيف موارده المعرفية لتحديد بدائل التصرف التي تمكن من انجاز مهمة معينة بنجاح.

#### ٢/٤ الأمل: Hope

يعبر عن الإصرار على تحقيق الأهداف وإعادة توجيه الأهداف من أجل تحقيق النجاح، حيث يعد الأمل حالة من الدافعية الإيجابية المعتمدة على التفاعل بين عدة عوامل ممثلة في تحديد الأهداف والمسارات والتخطيط لتحديد الوسائل التي يمكن استخدامها لتحقيق الأهداف.

#### ٣/٤ المرونة:

تعرف المرونة بأنها "الترعة الفردية للعودة الى الحالة الطبيعية عند تعرضه للمشكلات، حيث القدرة على مواجهة المشكلات والعقبات والتي تمثل قدرة كبيرة لمن يمتلك تلك القدرة".

#### ٤/٤ التفاؤل: Optimism

يعرف التفاؤل بأنه "درجة امتلاك الفرد للتوقعات الإيجابية فيما يتعلق بعملهم".

ب- الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

يتم تناولها على النحو التالي:

#### ١. الدراسات التي تناولت القيادة الجديرة بالثقة:

سعت دراسة (Ribeiro et al., 2022) إلى فحص تأثير القيادة الجديرة بالثقة على سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين من خلال التحقيق في تأثير الالتزام العاطفي. وتكونت عينة

البحث من (١٩٤) فردا مع قادة وأتباع من مؤسسات مختلفة، حيث تم استطلاع تصورات المتابعين عن قيادتهم الجديرة بالثقة والتزامهم العاطفي، ومن خلال هذه الاستطلاعات قام القادة بتقييم مستوى المواطنة التنظيمية لكل متابع من خلال الاستبيانات كأداة للدراسة. وأظهرت النتائج أن تصور الموظفين للقيادة الجديرة بالثقة يرتبط ارتباطا إيجابيا بالتزامهم العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية، ويلعب الالتزام العاطفي دورا وسيطا في العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة وسلوك المواطنة التنظيمية.

واستهدفت دراسة (Liu & Wong, 2023) التعرف على كيفية تأثير القيادة الجديرة بالثقة على سلوكيات الانسحاب للأخصائيين الاجتماعيين من خلال الدور الوسيط للإحساس بالدعوة والرضا الوظيفي. وتوصلت الدراسة الى ان القيادة الجديرة بالثقة لها تأثير سلبي مباشر على نية ترك العمل وان الإحساس بالدعوة والرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين تصوراتهم لسلوكيات القائد ونية ترك العمل.

وأوضحت دراسة (Al Sabei et al., 2023) الكشف عن تقييم تأثير القيادة الجديرة بالثقة لمديرين التمريض وبيئة عملهم على الإرهاق الوظيفي. وتوصلت الدراسة الى ارتباط القيادة الجديرة بالثقة وبيئة العمل بشكل كبير بانخفاض الإرهاق الوظيفي، كما توصلت الدراسة الى أهمية توفير القيادة الفعالة والدعم الكافي للموظفين والحفاظ على التوظيف الأمثل للموارد وتطوير القيادة الجديرة بالثقة لمديرين التمريض للحد من الإرهاق الوظيفي للممرضات.

## ٢- الدراسات التي تناولت رأس المال النفسي:

واستهدفت دراسة (جاد، ٢٠٢٢) الكشف عن العلاقة بين الاحتراق المهني ورأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية- التفاؤل- المرونة - الصمود) كما يدركها الأطباء من الجنسين، في ضوء بعض المتغيرات البيئية المرتبطة بدرجة شعورهم بالاحتراق المهني، الى جانب الكشف عن الفروق بين الأطباء على الاحتراق المهني وفقاً لمتغير النوع وبيئة المستشفى. وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط سالبة بين الاحتراق المهني ورأس المال النفسي، كما توصلت الدراسة الى وجود علاقة

ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق المهني ورأس المال النفسي وبعض المتغيرات البيئية كل على حدي لدى عينة من الذكور والاناث من الأطباء، كما لا توجد فروق بين درجة الأطباء من الجنسين على أبعاد المقياس الثلاثة والدرجة الكلية لمقياس الاحتراق المهني.

وهدفنا دراسة (Kuriakose & Hycinth, 2023) الكشف عن الدور الوسيط للتفكير السلبي في العلاقة بين الإساءة وتقديم الخدمات، كما تتناول الدراسة أيضاً رأس المال النفسي والدعم التنظيمي المتصور كمتغير معدل بين متغيرات الدراسة. وتوصلت الدراسة الى ان الإساءة ترتبط سلبياً بتقديم الخدمات، والإساءة ترتبط بشكل إيجابي بالإساءة وعلاقة عكسية بين التفكير السلبي وتقديم الخدمة، كما توصلت الدراسة لدعم الدور الوسيط للتفكير السلبي والدور المعدل لرأس المال النفسي والدعم التنظيمي المتصور.

كما استهدفت دراسة (Riemenschneider et al, 2023) معرفة ما إذا كانت القيم التنظيمية القوية يمكن ان تحسن التزام الموظفين تجاه المنظمة والسلوكيات الأمنية. وتوصلت الدراسة الى ان الأهمية المدركة للقيم التنظيمية ترتبط بزيادة الالتزام التنظيمي وسلوك أمن المعلومات، كما توصلت الدراسة الى ان رأس المال النفسي يتوسط جزئياً في هذه العلاقات، مما يشير الى ان رأس المال النفسي للموظفين يوجه الموظفين بشكل فعال نحو الانجذاب نحو المنظمة وسلوك أمن المعلومات، كما توصلت الدراسة ايضاً ان رأس المال النفسي يمثل آلية فعالة لهذا التأثير وان الفروق الفردية مثل (الجنس والمستوى التنظيمي والتعليم) هي شروط لإظهار النتائج مما توفر رؤية دقيقة.

### ٣- الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين:

استهدفت دراسة (العولقي، ٢٠١٩) تحليل طبيعة العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين القيادة الجديرة بالثقة وتنمية سلوك العمل الإبداعي في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية من خلال رأس المال النفسي كمتغير وسيط. وتوصلت الدراسة لوجود قصور في مستوى ممارسة الرؤساء في المؤسسة لأبعاد القيادة الجديرة بالثقة وفق اتجاهات المرؤوسين، كما أن مستوى رأس المال النفسي للعاملين وسلوكهم الإبداعي جاء متوسطاً، كما توصلت الدراسة الى

- وجود علاقة معنوية بين ممارسة القيادة الجديرة بالثقة وتنمية سلوك العمل الإبداعي في المؤسسة العامة للاتصالات محل الدراسة، كما توصلت الدراسة أيضا ان رأس المال النفسي يتوسط العلاقة بين ممارسة القيادة الجديرة بالثقة وتنمية سلوك العمل الإبداعي.
- وبعد عرض الدراسات السابقة لكل من القيادة الجديرة بالثقة ورأس المال النفسي والتي تناولت العلاقة بين متغيري الدراسة تمكن الباحثان من الخروج بالملاحظات التالية:
١. اتفقت الدراسات الاتي ذكرها (Ribeiro et al., 2022؛ Liu & Wong, 2023؛ Al Sabei et al., 2023) لوجود آثار للقيادة الجديرة بالثقة علي مختلف مهام وأنشطة منظمات الأعمال أهمهم المواطننة التنظيمية، الإنسحاب الوظيفي، الإرهاق الوظيفي.
  ٢. سعت الدراسات السابقة الآتي ذكرها (جاد، ٢٠٢٢؛ Kuriakose & Hycinth, 2023؛ Riemenschneider et al, 2023) إلي معرفة العوامل المؤثرة علي رأس المال النفسي كمتغير تابع وكانت أبرز هذه العوامل الإحتراق الوظيفي، القيم التنظيمية، ويرجع ذلك إلي أهمية التفكير السليم كونه محور أساسي لاتخاذ القرارات في العمل.
  ٣. تسعي الدراسة الحالية للتعلمق في فهم العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة ورأس المال النفسي بالتطبيق علي العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية كمحاولة لتحسين الأوضاع ورفع معدلات الأداء من حيث الكفاءة الذاتية والأمل والمرونة والتفاؤل.
  ٤. تناول الباحثان القيادة الجديرة بالثقة من خلال أربعة أبعاد (الوعي الذاتي، شفافية العلاقات، المنظور الأخلاقي الداخلي، المعالجة المتوازنة)
  ٥. تناول الباحثان رأس المال النفسي من خلال أربعة أبعاد (الكفاءة الذاتية، الأمل، المرونة، التفاؤل).
  ٦. بمراجعة الدراسات السابقة تبين في حدود علم الباحثان عدم وجود دراسة ربطت بين المتغيرين داخل أمانة نجران بالمملكة العربية السعودية وبالتالي سعت هذه الدراسة إلي

## العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة ورأس المال النفسي

تغطية هذه الفجوة البحثية والخاصة بحدثة مجال التطبيق كون مجال التطبيق حيوي حيث تسعى المملكة إلى تحسين هذا القطاع كونه جوهري.

ثانياً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

لتحديد مشكلة الدراسة وصياغة تساؤلاتها قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية وذلك بالاعتماد على كل من الملاحظة والمقابلات الشخصية على عينة ميسرة عددها (٣٠) مفردة من مجتمع الدراسة "العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية" في الفترة من ٢٣/٠٨/٢٠٢٣ حتى ٢٦/٠٨/٢٠٢٣ بهدف الكشف عن:

(١) مستوى توافر أبعاد القيادة الجديرة بالثقة للعاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

(٢) مستوى توافر أبعاد رأس المال النفسي للعاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

وتم تقسيم العينة إلى ٣ مجموعات الأقل من المتوسط، المحايد، الأعلى من المتوسط وفيما يلي جدول يوضح نتائج الدراسة الاستطلاعية:

### جدول (٣)

#### نتائج الدراسة الاستطلاعية

الإجمالي	أقل من المتوسط		محايد		أكبر من المتوسط		البيان
	النسبة	عدد المفردات	النسبة	عدد المفردات	النسبة	عدد المفردات	
مفردة (30)	٤٠٪	١٢	٢٧٪	٨	٣٣٪	١٠	القيادة الجديرة بالثقة
	٤٧٪	١٤	٣٣٪	١٠	٢٠٪	٦	رأس المال النفسي

المصدر: من إعداد الباحثان استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الاستطلاعية.

وتبين من الجدول رقم (٣) الخاص بالدراسة الاستطلاعية ما يلي:

١. أن الغالبية من مفردات العينة لا يشاركون الآخريين مشاعرهم فضلاً عن عدم الاهتمام بالاستماع الى زملاء العمل المختلفون بين العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية حول مستوى القيادة الجديرة بالثقة.

٢. أن الغالبية من مفردات العينة الميسرة لم يحددوا أهدافهم القابلة للتحقق بشكل واضح، الحديث عن الحاضر فقط وتجنب الحديث عن المستقبل وذلك بالنسبة للعاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية حول مستوى رأس المال النفسي.

وتأسيساً على ما سبق، وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية يمكن للباحثان صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

"ما تأثير القيادة الجديرة بالثقة على رأس المال النفسي من وجهة نظر العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية؟

وبشكل أكثر تحديداً يمكن صياغة مشكلة الدراسة على النحو الذي يثير التساؤلات البحثية التالية:

١. هل توجد علاقة ارتباط بين أبعاد القيادة الجديرة بالثقة وأبعاد رأس المال النفسي لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية؟

٢. هل تؤثر أبعاد القيادة الجديرة بالثقة على أبعاد رأس المال النفسي؟ وما نوع هذا التأثير؟

٣. هل توجد فروق في آراء العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (القيادة الجديرة بالثقة، ورأس المال النفسي) وفقاً لمتغيراتهم الديموغرافية (النوع - الحالة الاجتماعية - العمر - مستوى التعليم - مستوى الدخل الشهري)؟



ثالثاً: أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف أمكن صياغتها علي النحو التالي:

١. تحديد طبيعة علاقة الإرتباط بين أبعاد القيادة الجديرة بالثقة وأبعاد رأس المال النفسي لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.
٢. قياس تأثير القيادة الجديرة بالثقة بأبعادها (الوعي الذاتي، شفافية العلاقات، المنظور الأخلاقي الداخلي، المعالجة المتوازنة) على أبعاد رأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، الأمل، المرونة، التفاؤل) لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.
٣. تحديد الفروق في آراء العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (القيادة الجديرة بالثقة، ورأس المال النفسي) وفقاً لمتغيراتهم الديموغرافية (النوع – الحالة الاجتماعية – العمر – مستوى التعليم – مستوى الدخل الشهري).

رابعاً: فروض والإطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات الدراسة:

في ضوء مشكلة، وأهداف الدراسة تم صياغة فروض الدراسة علي النحو التالي:

الفرض الأول: توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد القيادة الجديرة بالثقة (الوعي الذاتي، شفافية العلاقات، المنظور الأخلاقي الداخلي، المعالجة المتوازنة) وأبعاد رأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، الأمل، المرونة، التفاؤل) بمجتمع الدراسة.

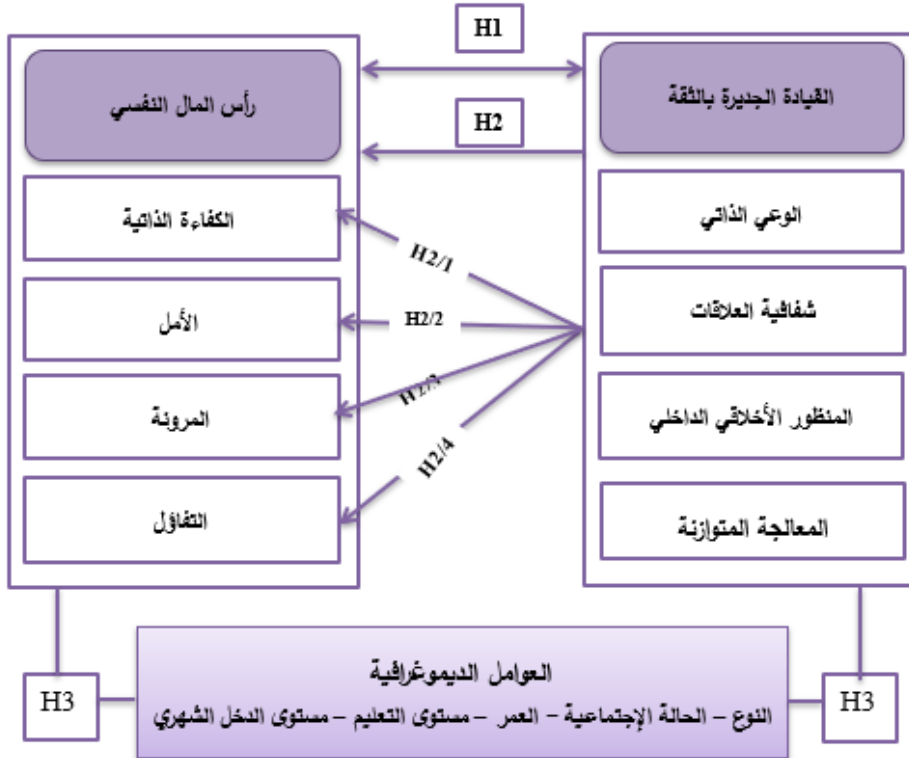
الفرض الثاني: يوجد تأثير معنوي للقيادة الجديرة بالثقة على أبعاد رأس المال النفسي بمجتمع الدراسة: وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

١/٢ يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الجديرة بالثقة (الوعي الذاتي، شفافية العلاقات، المنظور الأخلاقي الداخلي، المعالجة المتوازنة) على الكفاءة الذاتية.

٢/٢ يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الجديرة بالثقة (الوعي الذاتي، شفافية العلاقات، المنظور الأخلاقي الداخلي، المعالجة المتوازنة) على الأمل.

٣/٢ يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الجديرة بالثقة (الوعي الذاتي، شفافية العلاقات، المنظور الأخلاقي الداخلي، المعالجة المتوازنة) على المرونة.

٤/٢ يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الجديرة بالثقة (الوعي الذاتي، شفافية العلاقات، المنظور الأخلاقي الداخلي، المعالجة المتوازنة) على التفاؤل.  
الإطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات الدراسة:



شكل رقم (١/١)

الإطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات الدراسة  
المصدر: إعداد الباحثان في ضوء الدراسات السابقة

خامساً: أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية الدراسة إلى شقين وهما:

أ- الأهمية العلمية:

وتتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة فيما يلي.

١. المساهمة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بالقيادة الجديرة بالثقة وعلاقتها برأس المال النفسي بمجتمع الدراسة ففي "حدود علم الباحثان" هناك ندرة في الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة، ورأس المال النفسي بالتطبيق علي العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

٢. المساهمة في معرفة مدى تأثير أبعاد القيادة الجديرة بالثقة على رأس المال النفسي.

٣. جمع وتوفير إطار نظري ومعرفي حول متغيرات الدراسة، وفتح آفاق جديدة أمام الباحثين الآخرين وفقاً لنتائج وتوصيات هذه الدراسة.

ب- الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة فيما يلي:

١. مساعدة القائمين على الوقوف على أهمية القيادة الجديرة بالثقة ومدى تأثيرها على رأس المال النفسي لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

٢. مواصلة الجهود البحثية المرتبطة بالقيادة الجديرة بالثقة ورأس المال النفسي وأن هناك حاجة ملحة لإجراء المزيد من الدراسات المرتبطة بالقيادة الجديرة بالثقة ومدى تأثيرها على رأس المال النفسي.

٣. أهمية مجال التطبيق والمتمثل في أمانة نجران بالمملكة العربية السعودية، وتمثل ركيزة هامة لتنمية رأس المال النفسي، فضلاً عن اعتبار أمانة نجران من كبرى المؤسسات القومية على مستوى المملكة العربية السعودية لأنها تخدم قطاع عريض من المواطنين حيث تعمل الأمانة على تنظيم وتنسيق المدينة وفق مخطط تنظيمي معتمد من الجهات المختصة.

سادساً: منهجية الدراسة:

تتضمن منهجية الدراسة عدة عناصر تتمثل في أنواع البيانات المطلوبة ومصادرها، ومجتمع وعينة الدراسة، وقياس متغيرات الدراسة وأداة البحث وطريقة جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة، وفيما يلي يستعرض الباحثان هذه العناصر على النحو الآتي:

١- أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها:

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على نوعين من البيانات وهما:

أ- البيانات الثانوية: هي تلك البيانات التي سبق نشرها، وتم الحصول عليها بمراجعة الكتب، والدوريات، والمجلات العلمية المحكمة، والأبحاث العربية والأجنبية، والتي مكَّنت الباحثان من إعداد الدراسات السابقة، وتأسيس المفاهيم الخاصة بالدراسة، وتشكيل الإطار النظري.

ب- البيانات الأولية: وتتمثل في البيانات التي تم تجميعها لأول مرة من مفردات العينة بخصوص متغيرات الدراسة، وقد اعتمد الباحثان على أداة الاستقصاء لجمع البيانات وتحليلها، بما مكَّتهم من اختبار صحة الفروض من عدمها، والتوصل إلى النتائج.

٢- مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة من العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (١١٢٦) مفردة، اعتماداً على سجلات إدارة الموارد البشرية بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية، ولتحديد حجم العينة تم الاستعانة بالموقع الإلكتروني (١) المعد لتحديد حجم العينات بحدود خطأ (٥٪) ومعامل ثقة (٩٥٪) مع افتراض أن الخصائص المطلوب دراستها في المجتمع متوافرة بنسبة (٥٠٪)، وبناءً عليه يصبح الحجم الأدنى لحجم العينة المسحوبة من مجتمع الدراسة هو (٢٨٧) مفردة وتم اختيار عينة

<sup>1</sup> - <https://www.calculator.net/sample-size-calculator.html>

## Result

Sample size: **287**

This means 287 or more measurements/surveys are needed to have a confidence level of 95% that the real value is within  $\pm 5\%$  of the measured/surveyed value.

Confidence Level:?	95%	▼
Margin of Error:?	5	%
Population Proportion:?	50	% Use 50% if not sure
Population Size:?	1126	Leave blank if unlimited population size.
<b>Calculate</b> ▶		Clear

عشوائية طبقية وقد بلغ عدد الاستجابات (٣٢٣) مفردة وهم الذين قاموا بالإجابة على أداة الدراسة من خلال الرابط الإلكتروني الذي تم توزيعه على أفراد مجتمع الدراسة بمعدل استجابة ١٠٠٪.

٣- أداة البحث وجمع البيانات:

اعتمد الباحثان في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استقصاء معدة خصيصاً لهذا العرض، استناداً إلى الدراسات السابقة، وتتضمن هذه القائمة مجموعة من العبارات على مقياس ليكرت الخماسي لقياس كل متغير من متغيرات الدراسة.

٤- قياس متغيرات الدراسة:

اعتمد الباحثان في قياس هذه المتغيرات وأبعادها الفرعية على مجموعة من المقاييس التي احتوت كل منها على مجموعة من العبارات لقياس كل متغير، وتم قياس الوزن النسبي لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث تراوحت موافقة المستقصى منهم على عبارات

كل مقياس ما بين (١ = غير موافق تماماً) إلى (٥ = موافق تماماً)، وفيما يلي توضيح لمتغيرات الدراسة والمقاييس التي اعتمد عليها البحث:

#### أ- المتغير المستقل: (القيادة الجديرة بالثقة)

تم قياس هذا المتغير من خلال أربعة أبعاد أساسية هي: الوعي الذاتي، وشفافية العلاقات، والمنظور الأخلاقي الداخلي، والمعالجة المتوازنة، وذلك بالاعتماد على المقياس الذي استخدمه (Walumbwa et al., 2008) باعتباره المقياس الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها والتي ثبت صدقها وثباتها، وقد اشتمل هذا المقياس على (٤٠) عبارة.

#### ب- رأس المال النفسي (متغير تابع):

تم قياس هذا المتغير من خلال أربعة أبعاد أساسية هي: (الكفاءة الذاتية - الأمل - المرونة - التفاؤل) وذلك بالاعتماد على المقياس الذي استخدمه (Luthans et al., 2007) وقد اشتمل هذا المقياس على (٢٣) عبارة، واستخدم الباحثان مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة على أسئلة أداة الدراسة الذي يتكون من موافق بشدة (٥)، موافق (٤)، محايد (٣)، غير موافق (٢)، غير موافق بشدة (١)

#### جدول رقم (٤)

##### مستويات الاستجابة على عبارات أداة الدراسة

الدرجة	المستوي
١-١,٧٩	منخفض جداً
٨-١,٥٩	منخفض
٦-٢,٣٩	متوسط
٤-٣,١٩	مرتفع
٢-٤,٠٠	مرتفع جداً

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على التحليل الإحصائي

٥- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في البحث:

باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS.23) اعتمد الباحثان على استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك لتحليل البيانات المجمعة من خلال قائمة الاستبيان، وتمثل هذه الأساليب فيما يلي:

١/٥ بعض أساليب الإحصاء الوصفي مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك بهدف توصيف متغيرات الدراسة.

٢/٥ معامل ألفا لكرونباخ: (Cronbach Alpha): وذلك لاختبار درجة الثبات في المقاييس متعددة البنود في الدراسة الحالية، حيث يركز هذا الأسلوب على درجة التناسق الداخلي بين بنود أو متغيرات المقياس الخاضع للاختبار.

٣/٥ اختبار كروسكال ويلز: وهو أحد الاختبارات اللامعلمية التي تستخدم لاختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر.

٤/٥ اختبار مان ويتني: وهو أحد الاختبارات اللامعلمية التي تستخدم لاختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين.

٥/٥ معامل الارتباط: ويستخدم لقياس العلاقة بين متغيرين أو أكثر مع تحديد نوع العلاقة وقوتها.

٦/٥ نموذج الانحدار المتعدد: ويستخدم لحساب أكثر أبعاد المتغير المستقل تأثيراً على المتغير التابع.

سابعاً: تقييم الصدق والثبات في المقاييس:

بعد القيام بالتصميم المبدئي لقائمة الاستقصاء وقبل الاعتماد عليها بشكل نهائي، قام الباحثان بإجراء اختبارات الصدق والثبات عليها، وذلك على النحو الآتي:

## أ- إختبار الصدق:

يستخدم هذا الاختبار لبيان مدى صدق عبارات قوائم الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصي منه نفس المعنى والمفهوم الذي يقصده الباحثون.

وتم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوي التجانس الداخلي من خلال التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتهي إليه العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

## جدول رقم (٥)

## معاملات الارتباط لعبارات محور القيادة الجديرة بالثقة

الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط	القيادة الجديرة بالثقة
الوعي الذاتي		
٠,٠٠٠	**٠,٥٧٥	١- يعرف قائدي نقاط قوته الشخصية.
٠,٠٠٠	**٠,٦٠٦	٢- يتصرف قائدي دون تركيز أو هدف محدد.
٠,٠٠٠	**٠,٦٤٢	٣- يتحدث قائدي عن نقاط ضعفه الشخصية دون خجل.
٠,٠٠٠	**٠,٥٤٢	٤- تظهر أفكار وأفعال القائد شخصيته الحقيقية في المواقف المختلفة.
٠,٠٠٠	**٠,٦٧٥	٥- يفقد قائدي السيطرة على مشاعره وانفعالاته.
٠,٠٠٠	**٠,٥٩١	٦- يتميز قائدي بأنه راضي / متصالح مع نفسه.
٠,٠٠٠	**٠,٥٧١	٧- يعرف قائدي ماذا يريد أن يفعله بدقة.
٠,٠٠٠	**٠,٦٥٩	٨- يتأثر قائدي بالظروف أو الضغوط المحيطة به.
٠,٠٠٠	**٠,٦٠٧	٩- يتميز قائدي بأن لديه اتجاه وهدف واضح في الحياة.
٠,٠٠٠	**٠,٦٣٣	١٠- يتصرف قائدي بشكل عشوائي عند التعامل مع الآخرين أو المواقف المختلفة.
شفافية العلاقات		



## العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة ورأس المال النفسي

الدلالة الاحصائية	معامل الارتباط	القيادة الجديرة بالثقة
٠,٠٠٠	**٠,٦٢٢	١- يهتم قائدي بتطوير وتنمية شخصية المرؤوسين.
٠,٠٠٠	**٠,٦٣٧	٢- يأخذ قائدي بعض الوقت للتعرف على قيم ومعتقدات الآخرين.
٠,٠٠٠	**٠,٦٦١	٣- يسعى قائدي لبناء الثقة في علاقته الشخصية مع الآخرين.
٠,٠٠٠	**٠,٦٧٧	٤- يحافظ قائدي على شخصيته أمام مرؤوسيه ولا يتواصل معهم بانفتاح
٠,٠٠٠	**٠,٧٢٤	٥- يناقش قائدي حياة مرؤوسيه خارج العمل بحرية.
٠,٠٠٠	**٠,٦٥٤	٦- لا يتابع قائدي باستمرار حياة موظفيه الشخصية.
٠,٠٠٠	**٠,٦٣٠	٧- يبدو قائدي مشغول جدا عن الاهتمام بحياة المرؤوسين.
٠,٠٠٠	**٠,٦٦٨	٨- يشارك قائدي موظفيه المعلومات الخاصة والسرية بالعمل.
٠,٠٠٠	**٠,٦٧٤	٩- يتميز قائدي بأنه متفتح وصادق في علاقاته وتفاعلاته مع الآخرين.
٠,٠٠٠	**٠,٦٨٨	١٠- يعمل قائدي وفقاً للبوصله الأخلاقية الخاصة به.
<b>المنظور الأخلاقي الداخلي</b>		
٠,٠٠٠	**٠,٦٤٧	١- يتصرف قائدي وفقاً لمعتقداته وقيمه الأخلاقية.
٠,٠٠٠	**٠,٦٣٢	٢- يفضل قائدي مصلحته الشخصية على مصلحة الآخرين.
٠,٠٠٠	**٠,٦٠٢	٣- يُظهر قائدي قدر كبير من النزاهة والاستقامة في الأنشطة اليومية.
٠,٠٠٠	**٠,٦٥٩	٤- يوجه قائدي اللوم دائماً للآخرين ويحملهم الأخطاء كاملة.
٠,٠٠٠	**٠,٦٤٢	٥- يتمتع قائدي بالصدق والشرف في تصرفاته بجميع المواقف.
٠,٠٠٠	**٠,٦٨٦	٦- يضع قائدي معايير أخلاقية لنفسه يتعامل بها في حياته الوظيفية.
٠,٠٠٠	**٠,٦٦٢	٧- يستخدم قائدي الآخرين في تحقيق أهدافه.
٠,٠٠٠	**٠,٦٣٤	٨- أشعر بأن قائدي شخص أمين ونزيه.
٠,٠٠٠	**٠,٥٨٥	٩- يتبنى قائدي مواقف إيجابية في تصرفاته وتعامله مع المواقف والأشخاص.
٠,٠٠٠	**٠,٦٥٢	١٠- يُمثل المال لقائدي أهم اهتماماته في الحياة.
<b>المعالجة المتوازنة</b>		

الدلالة الاحصائية	معامل الارتباط	القيادة الجديرة بالثقة
٠,٠٠٠	**٠,٦٢٦	١- يراجع قائدي نفسه دائماً ويتعامل مع الآخرين بطريقة عقلانية ومدروسة.
٠,٠٠٠	**٠,٦٤٨	٢- يلتمس قائدي لنفسه الأعذار وينفي المسؤولية عنه عند ضعف الأداء المتوقع.
٠,٠٠٠	**٠,٥٩٥	٣- لا يسمح قائدي بأن تكون نقاط ضعفه الشخصية مجالاً للمناقشة.
٠,٠٠٠	**٠,٦٨٠	٤- يسعى قائدي جاهداً لتشجيع الآخرين لإبداء مقترحاتهم في تطوير شخصيته
٠,٠٠٠	**٠,٦٨٥	٥- من الصعب أن تكون آراء قائدي ليست نابعة من مبادئه وأفكاره الشخصية.
٠,٠٠٠	**٠,٦٩٢	٦- لا يخجل قائدي بأن يعترف بأخطائه أمام الآخرين.
٠,٠٠٠	**٠,٧٠٠	٧- يعطي قائدي اهتماماً لوجهات نظر الآخرين لتنمية وتطوير نفسه كقائد.
٠,٠٠٠	**٠,٧٤٨	٨- يبالغ قائدي في إظهار صفاته وقدراته الشخصية.
٠,٠٠٠	**٠,٦٨٩	٩- يناقش قائدي نقاط ضعفه الشخصية.
٠,٠٠٠	**٠,٦٣٥	١٠- يأخذ قائدي الكثير من الوقت ليتعرف على نقاط القوة والضعف لدى الآخرين.

\*\* ذات دلالة إحصائية ٠,٠١ المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور القيادة الجديرة بالثقة كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) وهذا يعني أن عبارات محور القيادة الجديرة بالثقة تتمتع بمعدل صدق مرتفع وهي صالحة لأغراض الدراسة.

جدول رقم (٦)

معاملات الارتباط لعبارات محور رأس المال النفسي

الدلالة الاحصائية	معامل الارتباط	رأس المال النفسي
<b>الكفاءة الذاتية</b>		
٠,٠٠٠	**٠,٧٣١	١-أمتلك القدرة على تحليل المشكلات المتعلقة بالعمل وإيجاد حلول لها.
٠,٠٠٠	**٠,٧٠٤	٢-أمتلك الثقة في النفس عند تمثيل زملائي في الاجتماعات مع الإدارة.
٠,٠٠٠	**٠,٧٣١	٣-أشعر بالثقة عند مساهمتي بالمناقشات الخاصة حول الخطة الاستراتيجية في الأمانة.
٠,٠٠٠	**٠,٧١٥	٤-أشعر بالثقة عند مساعدة الإدارة في تحديد ووضع الأهداف الخاصة بالأمانة.
٠,٠٠٠	**٠,٧٥١	٥-أشعر بالثقة في النفس عند الاتصال مع الأفراد من خارج الأمانة لمناقشة وحل مشاكلهم.
٠,٠٠٠	**٠,٧٣٩	٦-أقدم المعلومات المفيدة لزملائي التي تساعدني في أداء عملهم.
<b>التفاؤل</b>		
٠,٠٠٠	**٠,٧٢٩	١-أتوقع دائماً الأفضل حتى في حالات عدم التأكد التي تواجه عملي.
٠,٠٠٠	**٠,٦٦٢	٢-أرى حدوث الأخطاء ووجود الصعوبات في العمل أمراً طبيعياً في الحياة.
٠,٠٠٠	**٠,٦٧٢	٣-غالباً ما أنظر إلى الجوانب الإيجابية في الأمور المتعلقة بعملتي.
٠,٠٠٠	**٠,٧٤٤	٤-أشعر بالتفاؤل تجاه الأحداث المستقبلية المتعلقة بعملتي.
٠,٠٠٠	**٠,٧٩٩	٥-يمكنني مواجهة الأحداث المتعلقة بعملتي لأنها لن تخرج عن نطاق المسارات المحددة مسبقاً.
٠,٠٠٠	**٠,٧٦٨	٦-أنظر إلى عملي كشيء في غاية الروعة.
<b>الأمل</b>		
٠,٠٠٠	**٠,٧٢٧	١-أمتلك الإمكانية في التفكير بالمسارات والبدائل المختلفة لتجاوز ضغوط العمل.
٠,٠٠٠	**٠,٧٥٣	٢-أتابع مدى تحقيق أهدافي بشكل نشيط في عملي في الوقت الحالي.

الدلالة الاحصائية	معامل الارتباط	رأس المال النفسي
٠,٠٠٠	**٠,٧٥٣	٣-أمتلك العديد من البدائل لحل المشكلات التي تعترض سبيل عملي.
٠,٠٠٠	**٠,٧٤٥	٤-أرى نفسي كشخص ناجح في عملي.
٠,٠٠٠	**٠,٧٣٤	٥-أمتلك القدرة على التفكير بعدة طرق لتحقيق أهداف عملي.
٠,٠٠٠	**٠,٧٠١	٦-في الوقت الحالي أشعر بأنني حققت الأهداف التي وضعتها لنفسي.
المرونة		
٠,٠٠٠	**٠,٧٥٠	١-يسهل على العودة إلى حالتي الطبيعية عند مواجهة انتكاسات في العمل.
٠,٠٠٠	**٠,٦٩٤	٢-يمكنني التعامل مع الظروف الصعبة (ضغوط العمل) بشكل أو بآخر.
٠,٠٠٠	**٠,٧٢٦	٣-يمكنني إنجاز الأعمال الضرورية بمفردي إذا تتطلب الأمر ذلك.
٠,٠٠٠	**٠,٦٥٨	٤-أستطيع التعامل مع الأحداث المرهقة والمجهدة في العمل بدون ترد.
٠,٠٠٠	**٠,٧٢٧	٥-أستطيع تجاوز معوقات العمل لأنني واجهت الكثير منها مسبقاً.

\*\* ذات دلالة إحصائية ٠,٠١ المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور رأس المال النفسي كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (٠,٠١) وهذا يعني أن عبارات محور رأس المال النفسي تتمتع بمعدل صدق مرتفع وهي صالحة لأغراض الدراسة.

ب- اختبار ثبات المقياس:

يقصد بالثبات قدرة أداة القياس المستخدمة علي إعطاء نفس النتائج إذا تم تكرارها علي ذات الشخص عدة مرات، ولكن بشرط توافر نفس الظروف، ولقياس مدي ثبات المقاييس المستخدمة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's alpha ، لتكون نتائج اختبار الثبات، والصدق لمتغيرات الدراسة كما يلي:

## العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة ورأس المال النفسي

### جدول رقم (٧)

#### ثبات أداة الدراسة بأسلوب ألفا كرونباخ

المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
القيادة الجديرة بالثقة	٤٠	٠,٩٦٤
رأس المال النفسي الايجابي	٢٣	٠,٩٥٩
إجمالي استمارة الاستبيان	٦٣	٠,٩٧٦

#### المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من ٠,٧ لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوي ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

#### ثامناً: تحليل البيانات الميدانية والنتائج:

يمكن توضيح النتائج التي تم التوصل إليها على النحو التالي: لتحديد نوع وقوة العلاقة بين أبعاد متغيرات الدراسة، قام الباحث بصياغة الفرض الأول من فروض الدراسة: لتحديد نوع وقوة العلاقة بين أبعاد متغيرات الدراسة، قام الباحثان بصياغة الفرض الأول من فروض الدراسة.

١- توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد القيادة الجديرة بالثقة وابعاد رأس المال النفسي لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

### جدول رقم (٨)

#### علاقة الارتباط بين أبعاد القيادة الجديرة بالثقة و أبعاد رأس المال النفسي للعاملين

الأبعاد	الكفاءة الذاتية	التفاؤل	الامل	المرونة	رأس المال النفسي
الوعي الذاتي	**٠,٥٤٠	**٠,٥٥٩	**٠,٥٧١	**٠,٥٠٧	**٠,٥٩٨
توازن العمليات	**٠,٦٢٥	**٠,٦٣٤	**٠,٥٩٤	**٠,٥٩٢	**٠,٦٧١
المنظور الأخلاقي الداخلي	**٠,٧٢٧	**٠,٦٨٥	**٠,٦٧٣	**٠,٦٤٢	**٠,٧٤٨
الشفافية في العلاقات	**٠,٦٧٥	**٠,٧٣٨	**٠,٧٠٤	**٠,٦٤٦	**٠,٧٥٩
القيادة الجديرة بالثقة	**٠,٧١٤	**٠,٧٢٨	**٠,٧٠٧	**٠,٦٦٤	**٠,٧٧٢

**\*\* ذات دلالة إحصائية ٠,٠١ المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي**  
تبين وجود علاقة ارتباط معنوية طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الجديرة بالثقة وأبعاد رأس المال النفسي للعاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠١ ووجود ارتباط طردي بين القيادة الجديرة بالثقة ورأس المال النفسي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٧٧٢ وكان أعلى ارتباط بين بعد الشفافية في العلاقة وبعد التفاؤل وبلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٧٣٨ وأقل ارتباط بين بعد الوعي الذاتي وبعد المرونة وبلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٥٠٧ وهو ما يوضح صحة الفرض الأول للدراسة.

٢- يوجد تأثير معنوي بين أبعاد القيادة الجديرة بالثقة وأبعاد رأس المال النفسي للعاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

لاختبار الفرضية الثانية تم استخدام معادلة الانحدار البسيط وجاءت النتائج كما يلي:

### جدول رقم (٩)

نتائج الانحدار البسيط لتأثير القيادة الجديرة بالثقة على رأس المال النفسي

R <sup>2</sup>	F TEST		T TEST		المعلمة المقدره Beta	المتغير المستقل	المتغير التابع
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة			
٠,٥٩٥	٠,٠٠٠	**٤٧٢,٤٦٩	٠,٠٠٠	٦,٨٩٣	٢٢,٨٢٤	الجزء الثابت Constant	رأس المال
			٠,٠٠٠	**٢١,٧٣٦	٠,٤٥٦	القيادة الجديرة بالثقة	النفسي

**\*\* ذات دلالة إحصائية ٠,٠١ المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي**  
يتبين معنوية نموذج الانحدار ككل حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة ٤٧٢,٤٦٩ ودالة إحصائية عند ٠,٠١ ويتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للقيادة الجديرة بالثقة على رأس المال النفسي لدى العاملين حيث كانت قيمة (Sig t) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠١ أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية واتضح ان المتغير المستقل (القيادة الجديرة بالثقة)

## العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة ورأس المال النفسي

يفسر ٥٩,٥ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (رأس المال النفسي لدى العاملين) والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وهو ما يبين صحة الفرض الثاني للدراسة.

ولمعرفة أكثر أبعاد القيادة الجديرة بالثقة تأثيراً على أبعاد رأس المال النفسي تم استخدام الإنحدار الخطي المتعدد كما يلي:

لاختبار الفرضية الفرعية تم استخدام معادلة الانحدار المتعدد بطريقة (Stepwise) وجاءت النتائج كما يلي:

١/٢ يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الجديرة بالثقة على الكفاءة الذاتية.

### جدول رقم (١٠)

نتائج الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد القيادة الجديرة بالثقة على الكفاءة الذاتية

R <sup>2</sup>	F TEST		T TEST		المعلمت المقدره Beta	المتغير المستقل	المتغير التابع
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة			
٠,٥٥٢	٠,٠٠٠	**٩٧,٩٤٤	٠,٠٠٠	٦,٣١٨	٦,٢٤٠	الجزء الثابت Constant	الكفاءة الذاتية
			*٠,٠٠٠	**٦,٦٢٢	٠,٢٩٧	المنظور الأخلاقي الداخلي	
			*٠,٠٠٢	**٣,١٠٥	٠,١٢٨	الشفافية في العلاقات	

\*\* ذات دلالة إحصائية ٠,٠١ المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتبين معنوية نموذج الانحدار ككل حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة ٩٧,٩٤٤ ودالة احصائيا عند ٠,٠١. ويتبين وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى المنظور الأخلاقي الداخلي على الكفاءة الذاتية لدى العاملين حيث كانت قيمة (Sig t) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠١ أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وكذلك اتضح وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية

مستوى الشفافية في العلاقات على الكفاءة الذاتية لدى العاملين حيث كانت قيمة (Sig t) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٠١ أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وتبين عدم معنوية تأثير بعدي الوعي الذاتي وتوازن العمليات على الكفاءة الذاتية واتضح ان المتغيرات المستقلة (المنظور الأخلاقي الداخلي، الشفافية في العلاقات) تفسر ٥٥,٢ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الكفاءة الذاتية لدى العاملين) والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى المنظور الأخلاقي الداخلي بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١ % ازداد مستوى الكفاءة الذاتية لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠,٢٩٧٪. وكذلك تبين أن كلما ازداد مستوى الشفافية في العلاقات بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١ % ازداد مستوى الكفاءة الذاتية لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠,١٢٨ % وهو ما يبين صحة الفرض الفرعي الأول للدراسة جزئيا.

٢/٢ يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الجديرة بالثقة على الأمل.

### جدول رقم (١١)

نتائج الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد القيادة الجديرة بالثقة على الأمل

R <sup>2</sup>	F TEST		T TEST		المعلّمات المقدرّة Beta	المتغير المستقل	المتغير التابع
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة			
٠,٥٧٠	*٠,٠٠٠	١٠٥,٤٥٦**	٠,٠٠٠	٤,٣٨٦	٤,٤٧٩	الجزء الثابت Constant	الأمل
			*٠,٠١١	*٢,٥٤٧	٠,١١٨	المنظور الأخلاقي الداخلي	
			*٠,٠٠٠	**٧,٣٢٧	٠,٣١١	الشفافية في العلاقات	



\* ذات دلالة إحصائية ٠,٠١ المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

\* ذات دلالة إحصائية ٠,٠٥

يتبين معنوية نموذج الانحدار ككل حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة ١٠٥,٤٥٦ ودالة احصائيا عند ٠,٠١ ويتبين وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى المنظور الأخلاقي الداخلي على الأمل لدى العاملين حيث كانت قيمة (Sig t) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وكذلك اتضح وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى الشفافية في العلاقات على الأمل لدى العاملين حيث كانت قيمة (Sig t) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠١ أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وتبين عدم معنوية تأثير بعدي الوعي الذاتي وتوازن العمليات على الأمل واتضح ان المتغيرات المستقلة (المنظور الأخلاقي الداخلي، الشفافية في العلاقات) تفسر ٥٧ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الأمل لدى العاملين) والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى المنظور الأخلاقي الداخلي بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١ % ازداد مستوى الأمل لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠,١١٨٪ وكذلك تبين أن كلما ازداد مستوى الشفافية في العلاقات بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١ % ازداد مستوى الأمل لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠,٣١١ % وهو ما يبين صحة الفرض الفرعي الثاني للدراسة جزئيا.

٣/٢ يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الجديرة بالثقة على المرونة.

جدول رقم (١٢)

نتائج الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد القيادة الجديرة بالثقة على المرونة

R <sup>2</sup>	F TEST		T TEST		المعلمة المقدر Beta	المتغير المستقل	المتغير التابع
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة			
٠,٥٢٩	*,٠٠٠	**٨٩,٣٦٦	٠,٠٠٠	٦,٢٨٩	٦,٣٥٤	الجزء الثابت Constant	المرونة
			*٠,٠٠١	٣,٢٦٩**	٠,١٥٠	المنظور الأخلاقي الداخلي	
			*٠,٠٠٠	**٥,٩٩١	٠,٢٥٢	الشفافية في العلاقات	

\*\* ذات دلالة إحصائية ٠,٠١ المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي يتبين معنوية نموذج الانحدار ككل حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة ١٠٥,٤٥٦ ودالة احصائية عند ٠,٠١ ويتبين وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى المنظور الأخلاقي الداخلي على المرونة لدى العاملين حيث كانت قيمة (Sig t) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠١ أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وكذلك اتضح وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى الشفافية في العلاقات على المرونة لدى العاملين حيث كانت قيمة (Sig t) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠١ أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وتبين عدم معنوية تأثير بعدي الوعي الذاتي وتوازن العمليات على المرونة واتضح ان المتغيرات المستقلة (المنظور الأخلاقي الداخلي، الشفافية في العلاقات) تفسر ٥٢,٩٪ من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (المرونة لدى العاملين) والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى المنظور الأخلاقي الداخلي بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١ % ازداد مستوى المرونة لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠,١٥٠٪ وكذلك

## العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة ورأس المال النفسي

تبين أن كلما ازداد مستوى الشفافية في العلاقات بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١ % ازداد مستوى المرونة لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠,٢٥٢ % وهو ما يبين صحة الفرض الفرعي الثالث للدراسة جزئياً.  
٤/٢ يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الجديرة بالثقة على التفاؤل.

جدول رقم (١٤)

نتائج الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد القيادة الجديرة بالثقة على التفاؤل

R <sup>2</sup>	F TEST		T TEST		المعلّمة المقدرّة Beta	المتغير المستقل	المتغير التابع
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة			
٠,٤٦٤	٠,٠٠٠	**٦٨,٨٥٣	٠,٠٠٠	٦,٨٤٦	٦,٢١١	الجزء الثابت Constant	التفاؤل
			٠,٠٤١	٢,٠٥٦*	٠,٠٧٧	توازن العمليات	
			٠,٠٠٠	**٣,٣٨٥	٠,١٣٩	المنظور الأخلاقي الداخلي	
			٠,٠٠١	**٤,٢٠١	٠,١٥٩	الشفافية في العلاقات	

\*\* ذات دلالة إحصائية ٠,٠١ المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

\* ذات دلالة إحصائية ٠,٠٥

يتبين معنوية نموذج الانحدار ككل حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة ٦٨,٨٥٣ ودالة احصائيا عند ٠,٠١ ويتبين وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى توازن العمليات على التفاؤل لدى العاملين حيث كانت قيمة (Sig t) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية ويتبين وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى المنظور الأخلاقي الداخلي على التفاؤل لدى العاملين حيث كانت قيمة (Sig t) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠١ أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وكذلك اتضح وجود تأثير طردي

ذي دلالة إحصائية لمستوى الشفافية في العلاقات على التفاؤل لدى العاملين حيث كانت قيمة  $(Sig t) = 0.000$  وهي قيمة أقل من  $0.01$  أي أن قيمة  $t$  المحسوبة أكبر من قيمة  $t$  الجدولية وتبين عدم معنوية تأثير بعد الوعي الذاتي على المرونة واتضح ان المتغيرات المستقلة (توازن العمليات، المنظور الأخلاقي الداخلي، الشفافية في العلاقات) تفسر  $46.4\%$  من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التفاؤل لدى العاملين) والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى توازن العمليات بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار  $1\%$  ازداد مستوى التفاؤل لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار  $0.077\%$  وتبين أن كلما ازداد مستوى المنظور الأخلاقي الداخلي بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار  $1\%$  ازداد مستوى التفاؤل لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار  $0.139\%$  وكذلك تبين أن كلما ازداد مستوى الشفافية في العلاقات بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار  $1\%$  ازداد مستوى التفاؤل لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بمقدار  $0.159\%$  وهو ما يبين صحة الفرض الفرعي الرابع للدراسة جزئياً.

٣- توجد فروق معنوية في آراء العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (القيادة الجديرة بالثقة، ورأس المال النفسي) وفقاً لمتغيراتهم الديموغرافية (النوع - العمر - المؤهل العلمي - المسمى الوظيفي - عدد سنوات الخبرة)

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار  $t$  للتعرف على الفروق التي تعزي لمتغيرات (النوع) واختبار ANOVA لاختبار الفروق التي تعزي الي متغيرات (العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة) وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٥)

نتائج اختبار الفروق التي تعزي لمتغير النوع لمتغيري الدراسة

Sig	t قيمة	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات	المتغير
.٠٠٣٦	*٢,١٠٩	١٥٧,٤٨٢	٢٢٢	ذكر	القيادة
		١٥٠,٦٥٤	١٠١	أنثي	الجديرة بالثقة
.٠,١٨٨	١,٣١٩	٩٤,٥٢٧	٢٢٢	ذكر	رأس المال
		٩١,٩٩٠	١٠١	أنثي	النفسي

\* ذات دلالة إحصائية ٠,٠٥ المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة العينة حول القيادة الجديرة بالثقة بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية تعزي لمتغير النوع عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وكانت الفروق لصالح الذكور مما يبين أنها الفئة الأكثر وعياً بتوافر القيادة الجديرة بالثقة بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

في حين تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة العينة حول رأس المال النفسي لدي العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية تعزي لمتغير النوع عند مستوي معنوية ٠,٠٥ مما يبين عدم وجود فروق بين الذكور والاناث في مستوى الوعي بمستوى رأس المال النفسي لدي العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

## جدول رقم (١٦)

نتائج اختبار الفروق التي تعزي لمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة) لمتغير القيادة الجديرة بالثقة

المتغيرات	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	F قيمة	Sig
العمر	أقل من ٣٠ سنة	٨٠	١٥٦,١٥٠	**٤,٦٣٤	٠,٠٠٣
	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	١٤٨	١٥٩,٠٨٨		
	من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة	٨٣	١٥١,٢٢٩		
	٥٠ سنة فأكثر	١٢	١٣٢,٣٣٣		
المؤهل العلمي	متوسط	٧٢	١٦٠,٤١٧	١,٤٨٧	٠,٢١٨
	بكالوريوس	١٦٢	١٥٤,٥٦٨		
	ماجستير	٦٩	١٥٤,١٤٥		
	دكتوراة	٢٠	١٤٧,٥٥٠		
الوظيفة	مدير	٦٣	١٥٥,٤٤٤	**٤,٩٠٦	٠,٠٠٨
	رئيس قسم	٩١	١٤٨,٢٣١		
	موظف	١٦٩	١٥٩,١٤٢		
عدد سنوات الخبرة الوظيفية	أقل من ٥ سنوات	٩٥	١٥٨,٨٤٢	*٣,٣٠٣	٠,٠٢١
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	١٠٣	١٥٩,٢٧٢		
	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	٧٩	١٤٩,٩٢٤		
	١٥ سنة فأكثر	٤٦	١٤٨,٦٥٢		

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة العينة حول القيادة الجديرة بالثقة بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية تعزي لمتغير العمر عند مستوي معنوية ٠,٠١ وكانت الفروق

لصالح فئة (من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة) مما يبين أنها الفئة الأكثر وعياً بتوافر القيادة الجديرة بالثقة بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة العينة حول القيادة الجديرة بالثقة بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية تعزي لمتغير المؤهل العلمي عند مستوى معنوية ٠,٠٥. مما يبين عدم وجود فروق بين فئات المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة في مستوى الوعي بتوافر القيادة الجديرة بالثقة بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة العينة حول القيادة الجديرة بالثقة بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية تعزي لمتغير الوظيفة عند مستوى معنوية ٠,٠١. وكانت الفروق لصالح فئة (الموظف) مما يبين أنها الفئة الأكثر وعياً بتوافر القيادة الجديرة بالثقة بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة العينة حول القيادة الجديرة بالثقة بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية تعزي لمتغير عدد سنوات الخبرة عند مستوى معنوية ٠,٠١. وكانت الفروق لصالح فئة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات) مما يبين أنها الفئة الأكثر وعياً بتوافر القيادة الجديرة بالثقة بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

## جدول رقم (١٧)

نتائج اختبار الفروق التي تعزي لمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، عدد سنوات

الخبرة) لمتغير رأس المال النفسي

المتغيرات	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	F قيمة	Sig
العمر	أقل من ٣٠ سنة	٨٠	٩٠,٥٦٢	٤,٠٩٨**	٠,٠٠٧
	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	١٤٨	٩٦,٥٠٠		
	من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة	٨٣	٩٣,٢٥٣		
	٥٠ سنة فأكثر	١٢	٨٤,٠٨٣		
المؤهل العلمي	متوسط	٧٢	٩٤,٨٧٥	٠,٧٣٢	٠,٥٢٤
	بكالوريوس	١٦٢	٩٤,٣٧٠		
	ماجستير	٦٩	٩١,٩١٣		
	دكتوراة	٢٠	٩٠,٧٥٠		
الوظيفة	مدير	٦٣	٩٣,٣٦٥	٢,٨٥٣	٠,٠٥٩
	رئيس قسم	٩١	٩٠,٦١٥		
	موظف	١٦٩	٩٥,٥٥٠		
عدد سنوات الخبرة الوظيفية	أقل من ٥ سنوات	٩٥	٩٤,٠٧٤	١,٥٤٥	٠,٢٠٣
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	١٠٣	٩٤,٧٨٦		
	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	٧٩	٩٠,٥٥٧		
	١٥ سنة فأكثر	٤٦	٩٦,١٣٠		

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

تبيين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حول رأس المال النفسي لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية تعزي لمتغير العمر عند مستوى معنوية ٠,٠١ وكانت



الفروق لصالح فئة (من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة) مما يبين أنها الفئة الأكثر وعياً بوجود رأس المال النفسي لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حول رأس المال النفسي لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية تعزي لمتغير المؤهل العلمي عند مستوى معنوية ٠,٠٥. مما يبين عدم وجود فروق بين فئات المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة في مستوى الوعي برأس المال النفسي لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة العينة حول رأس المال النفسي لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية تعزي لمتغير المسمى الوظيفي عند مستوى معنوية ٠,٠٥. مما يبين عدم وجود فروق بين فئات المسمى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة في مستوى الوعي برأس المال النفسي لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة العينة حول رأس المال النفسي لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية تعزي لمتغير عدد سنوات الخبرة عند مستوى معنوية ٠,٠٥. مما يبين عدم وجود فروق بين فئات عدد سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة في مستوى الوعي برأس المال النفسي لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.

تاسعاً: ملخص النتائج والتوصيات:

يمكن توضيح أهم النتائج التي تم التوصل إليها، كذلك تقديم مجموعة من التوصيات، وذلك على النحو الآتي:

١- ملخص نتائج الدراسة:

توصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

- تبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الجديرة بالثقة وأبعاد رأس المال النفسي للعاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠١، وهو ما يوضح صحة فرض الدراسة الأول.

- تبين وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الجديرة بالثقة على رأس المال النفسي لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية وهو ما يبين صحة الفرض الثاني للدراسة.
- تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حول القيادة الجديرة بالثقة بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية تعزي لمتغير النوع والعمر والوظيفة وعدد سنوات الخبرة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حول القيادة الجديرة بالثقة بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية تعزي لمتغير المؤهل العلمي.
- بينما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حول رأس المال النفسي لدي العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية تعزي لمتغير العمر في حين تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حول رأس المال النفسي لدي العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية تعزي لمتغير النوع والوظيفة وعدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥، مما سبق تبين صحة الفرضية الثالثة للدراسة جزئياً.

#### ٢- توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، والاطلاع على نتائج عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وما قُدم من اقتراحات في ذلك الصدد، يهدف هذا الجزء إلى طرح مجموعة من التوصيات بما ينسجم مع ما تقدم من استنتاجات، وتتحدد هذه التوصيات فيما يلي:

- تعزيز قيم كل من القيادة الجديرة بالثقة ورأس المال النفسي كونهما متغيرين هامين في تحقيق أهداف أمانة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- العمل على تغيير نمط القيادة المتبع داخل محيط المنظمة من خلال تشجيع المرؤوسين على التعبير عن آرائهم وتمكينهم من المشاركة في اتخاذ القرارات.

- العمل على زيادة الوعي لدى العاملين وحثهم على فهم أثر التصرفات عليهم..
- العمل على توفير بيئة عمل جيدة تسودها الثقة والاحترام المتبادل والسلوك الأخلاقي بين المستويات الإدارية المختلفة.
- إتاحة الفرص المختلفة للعاملين لزيادة الروابط والعلاقات التفاعلية بينهم.
- العمل على الحفاظ على المستوى المتميز لتوافر رأس المال النفسي لدى العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية من خلال توفير كافة الإمكانيات والاحتياجات التي تساهم في تحقيق ذلك.

### ٣-مقترحات الدراسة للبحوث المستقبلية:

- توسيط الإستغراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة والسلوك الإبداعي للعاملين.
- دراسة العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة والرشاقة التنظيمية.
- دراسة العلاقة بين إدراة المواهب ورأس المال النفسي: الدور الوسيط للدعم التنظيمي.
- إجراء دراسة مقارنة فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة (القيادة الجديرة بالثقة ورأس المال النفسي) بين القطاع العام والقطاع الخاص بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

### عاشراً: محددات البحث وتوجهات لبحوث مستقبلية:

تم إعداد البحث في ضوء عدد من المحددات التي يمكن توضيحها، ومع ذلك، يمثل كل محدد منهم فرصة لمزيد من البحث المستقبلي على النحو التالي:

- ١- محددات تطبيقية: تركزت الدراسة التطبيقية لهذا البحث على العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية دون التطرق لباقي المناطق بالمملكة العربية السعودية، ومن ثم يقترح الباحثان إجراء المزيد من البحوث لتطوير مجال التطبيق -بحيث يمتد ليشمل باقي المناطق الأخرى بالمملكة العربية السعودية، وكذلك يمكن تغيير مجال

التطبيق ليشمل قطاعات أخرى مثل الجامعات، البنوك، والمستشفيات والمراكز الطبية الحكومية والخاصة، ومديريات الخدمات.

٢- محددات بشرية: تم جمع بيانات الدراسة التطبيقية لهذا البحث من العاملين بأمانة نجران بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة.

في للبحث والمتمثلة المقترح الإطار عليها اشتمل التي المتغيرات البحث محددات موضوعية: تناول البحث هذا متغيرات في النظر إعادة ثم يُقترح ومن رأس المال النفسي، الجديرة بالثقة، القيادة والارتباط الإبداعي، القيادة التحويلية، الأداء مثل المتغيرات، من جديدة مجموعة دراسة ليشمل العمل، مكان في والاعتراب النفسي، العمل، والانسحاب ترك ونية والإحتراق الوظيفي، الوظيفي، صوت النفسية، الرفاهية العمل، مكان المضادة للإنتاجية) في (المنحرفة العمل وسلوكيات الموظف.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- ١) إبراهيم، وليد سيد حسين. (٢٠٢٣). بناء مقياس رأس المال النفسي لمُدربي كرة القدم. *مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية*، ١(٦٤).
- ٢) أبوزيادة، زكي عبد المعطى (٢٠٢٢)، القيادة الجديرة بالثقة وأثرها على إدارة الأزمات: دراسة تحليلية في عينة من الوزارات المركزية الفلسطينية في محافظات الضفة الغربية. *مجلة جامعة العين للأعمال والقانون*، (١).
- ٣) الخالدي، غانم حاشوش. (٢٠٢٠). القيادة الجديرة بالثقة ودورها في الحد من الانهيار التنظيمي بالتطبيق على المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، ١١(٢)، (الجزء الأول).
- ٤) السنيطي، محمد حمدي الصاوي (٢٠٢٣). العدالة التنظيمية وعلاقتها برأس المال النفسي بوزارة الشباب والرياضة المصرية. *مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية*، ٦٥(٢).
- ٥) الصويغي، هند خليفة، عبد السيد، سهام إبراهيم (٢٠٢٢). أثر القيادة الجديرة بالثقة على الانطمار الوظيفي: دراسة حالة شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز بمدينة البريقة، *مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة*، ٤١(٢، ١).
- ٦) العبايجي، ندى فتاح (٢٠٢٣). مستوى رأس المال النفسي الإيجابي: دراسة مقارنة بين الكليات مركزية التعيين وطلبة الكليات الأخرى. *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، (٧٧)،
- ٧) العولقي، عبد الله أحمد (٢٠١٩)، أثر القيادة الجديرة بالثقة في تنمية سلوك العمل الإبداعي رأس المال النفسي كمتغير وسيط بالتطبيق على المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية، *مجلة اقتصاديات المال والأعمال*، ٣(٣).
- ٨) النجار، حميدة محمد (٢٠١٥). تأثير القيادة الجديرة بالثقة على البراعة التنظيمية دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ٤٥(٤).
- ٩) بكر، سوزان فؤاد السيد، وكشكوشة، نجوى متولي حسن (٢٠٢١)، الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة والرفاهية الذاتية للعاملين الإداريين في جامعة الأزهر، *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، ٨(٤).

١٠. جاد، الشيماء بدر عامر (٢٠٢٢). العلاقة بين الاحتراق المهني ورأس المال النفسي لدى الأطباء في ضوء بعض المتغيرات البيئية: تصور مقترح لبعض نتائج رأس المال النفسي في ظل تحديات أزمة كورونا، *المجلة المصرية للدراسات النفسية*، ٣٢(١١٤).
١١. حسانين، جاد الرب عبد السميع؛ النجار، حميدة محمد البدوي؛ سلامة، أماني محمود (٢٠١٦). علاقة القيادة الجديرة بالثقة بتمكين العاملين بالتطبيق على العاملين بمصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، ٤٠(١).
١٢. حسن، نورا محمود عبد الفتاح علي (٢٠٢٣)، أثر رأس المال النفسي على الأداء الوظيفي المتميز للعاملين في المنظمات غير ربحية: دراسة ميدانية على مستشفيات القطاع العام، *مجلة البحوث الإدارية*، ٤١(٤).
١٣. دسوقي، دعاء محمد أحمد (٢٠٢١)، تصور مقترح لتحقيق البراعة التنظيمية بجامعة ٦ أكتوبر على ضوء مدخل القيادة الجديرة بالثقة، *المجلة التربوية*، جامعة سوهاج، كلية التربية، ٨٩.
١٤. سالم، صلاح سلمان جمعة، عطية، طاهر مرسى، وهريدي، فتحية حسن عبد الوهاب (٢٠٢٢). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على رأس المال النفسي: دراسة ميدانية، *مجلة البحوث المالية والتجارية*.
١٥. شاهين، سارة محمد سيد محمد. (٢٠٢٣). الإسهام النسبي لرأس المال النفسي في التنبؤ بالتوافق الأكاديمي لدى طالبات الجامعة. *مجلة الإرشاد النفسي*، (٧٣).
١٦. فارس، محمد جودت محمد. (٢٠٢١). أثر القيادة الجديرة بالثقة على الانغماس الوظيفي من خلال سلوكيات المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط: دراسة تحليلية لآراء عينة من هيئة التمريض في عدد من المستشفيات الحكومية الكبرى بقطاع غزة، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، ١٣(٤).
١٧. محمد، هدير حسن علي، ودرويش، أماني عثمان (٢٠٢٣). تأثير الجينات التنظيمية على رأس المال النفسي: دراسة ميدانية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، (٢).

١٨) مصطفى، عيبر مختار سويقي (٢٠١٧)، أثر العدالة التنظيمية على رأس المال النفسي: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة الأزهر – فرع أسيوط، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، (٤).

١٩) هلال، شعبان أحمد محمد (٢٠٢٢)، القيادة الجديرة بالثقة: مدخل لدعم التنافسية الذكية بالتعليم العام المصري. *مجلة البحث العلمي في التربية*، ٢٣(٥).  
ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1) Adil, A., & Kamal, A. (2020). Authentic leadership and psychological capital in job demands-resources model among Pakistani university teachers. *International Journal of Leadership in Education*, 23(6)
- 2) Al Sabei, S., AbuAlRub, R., Al Yahyaei, A., Al-Rawajfah, O. M., Labrague, L. J., Burney, I. A., & Al-Maqbali, M. (2023). The influence of nurse managers' authentic leadership style and work environment characteristics on job burnout among emergency nurses. *International Emergency Nursing*, 70, 101321.
- 3) AlKahtani, N., Sulphey, M., Delany, K., & Adow, A. (2021). Do psychological and sociological capitals predict employee engagement? *Management Science Letters*, 11(3).
- 4) Chughtai, A. (2018). Authentic leadership, career self-efficacy and career success: a cross-sectional study. *Career Development International*, 23(6/7).
- 5) Ismail, S. N., Abdullah, A. S., & Abdullah, A. G. K. (2019). The Effect of School Leaders' Authentic Leadership on Teachers' Job Stress in the Eastern Part of Peninsular Malaysia. *International Journal of Instruction*, 12(2)
- 6) Kuriakose, V., TS, D., & Hyncinth, F. (2023). Family incivility and service delivery of frontline hotel employees: roles of negative rumination, psychological capital and perceived organisational support. *International Journal of Conflict Management*.

- 7) Liu, Z., & Wong, H. (2023). Linking authentic leadership and employee turnover intention: the influences of sense of calling and job satisfaction. *Leadership & Organization Development Journal*, 44(5).
- 8) Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology*, 60(3).
- 9) Mrayyan, M. T., Ali, M. H. A. S., & Mrayan, M. (2023). The perceived leaders' authentic leadership, knowledge sharing within the team, and faculty members' creativity: A cross-sectional online survey in nursing academia. *Journal of Professional Nursing*, 48.
- 10) Mubarak, F., & Noor, A. (2018). Effect of authentic leadership on employee creativity in project-based organizations with the mediating roles of work engagement and psychological empowerment. *Cogent Business & Management*, 5(1)
- 11) Ribeiro, N., Duarte, A. P., Filipe, R., & David, R. (2022). Does authentic leadership stimulate organizational citizenship behaviors? The importance of affective commitment as a mediator. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 13(2).
- 12) Riemenschneider, C. K., Burney, L. L., & Bina, S. (2023). The influence of organizational values on employee attitude and information security behavior: the mediating role of psychological capital. *Information & Computer Security*, 31(2).
- 13) Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of management*, 34(1).