

## تأثير القيادة الاخلاقية في راس المال النفسي الايجابي بحث تحليلي في الادارة العامة والمحلية لمحافظة بغداد

أ.م.د. اثير عبد الله محمد  
كلية الادارة والاقتصاد  
جامعة بغداد

سهام محمد سلمان  
كلية الادارة والاقتصاد  
جامعة بغداد

### The impact of ethical leadership on positive psychological capital(Exploratory research in the public and local administration of the province of Baghdad)

Siham Mohammed Salman  
College of Administration and Economics  
University of Baghdad  
[atheer.a@coadec.uobaghdad.edu.iq](mailto:atheer.a@coadec.uobaghdad.edu.iq)  
[coadec.uobaghdad.edu.iq](http://coadec.uobaghdad.edu.iq)

Assyst.prof.Dr.AtheerAbdullah Mohammed  
College of Administration and Econ  
University of Baghdad

[Saham.Mohammed.1203b@](mailto:Saham.Mohammed.1203b@)

تاريخ استلام البحث ٢٠٢٢/ ٨ / ٣٠ تاريخ قبول النشر ٢٠٢٢/١٠ / ١٢ تاريخ النشر ٢٠٢٣/٦ / ٢٧

<https://doi.org/10.34009/aujeas.2023.180632>

#### المستخلص

هدف البحث الحالي الى معرفة تأثير القيادة الاخلاقية من خلال راس المال النفسي الايجابي ، وذلك عن طريق دراسة القيادة الاخلاقية وابعادها ( السمات الشخصية ، الصفات الادارية ، العمل بروح الفريق ، العلاقات الانسانية ) من خلال راس المال النفسي الايجابي عن طريق دراسة ابعاده ( التفاؤل ، الامل ، الكفاءة الذاتية ، المرونة ) . ولأهمية البحث باعتباره يناقش موضوعين في غاية الاهمية هما ( القيادة الاخلاقية وراس المال النفسي الايجابي ) ، تم وضع مخطط فرضي يحدد طبيعة العلاقة بين المتغيرين، ومن اجل الكشف عن طبيعة هذه العلاقة فقد تم صياغة فرضيات تم اختبارها احصائيا .

تكون مجتمع البحث من مديري الادارات العليا والوسطى في محافظة بغداد والاقضية والنواحي ولأجل جمع البيانات ، تم تطوير استبانة خاصة بالمتغيرات ، اذ تم توزيع ( ١٧٤ ) استبانة على المدراء في محافظة بغداد ، وتم استرداد (١٤٧) اي بنسبة (٦٠%) ، واعتمد الباحث على استخدام عدد من التقنيات الاحصائية ضمن برنامجي (AMOS.٧٢٤, SPSS .٧٢٦) مثل ( الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، ومعامل الاختلاف ، الاهمية النسبية ، والانحدار الخطي البسيط ، وتحليل المسار لمعالجة البيانات التي تم جمعها للوصول الى النتائج لتحقيق الهدف ، وكانت اهم نتائج البحث ان ابعاد القيادة الاخلاقية لها تأثير مباشر ايجابي ذات دلالة إحصائية معنوية في راس المال النفسي الايجابي في الادارة العامة والمحلية لمحافظة بغداد ، وهذا التأثير ناجم عن جميع المتغيرات ، وخرج البحث الحالي بمجموعة من التوصيات ابرزها ( ضرورة تكريس ثقافة القيادة الأخلاقية ورأس المال النفسي الإيجابي داخل محافظة بغداد في جميع المستويات الادارية للدوائر المرتبطة بها .

**الكلمات المفتاحية** : الادارة العامة والمحلية لمحافظة بغداد ، القيادة الاخلاقية ، راس المال النفسي الايجابي ، الاقضية

والنواحي .

## Abstract

The current research aims to know the impact of moral leadership through positive psychological capital, by studying ethical leadership and its dimensions (personal traits, administrative qualities, teamwork, human relations) through positive psychological capital by studying its dimensions (optimism, hope self-efficacy, flexibility). And due to the importance of the research as it discusses two very important topics (moral leadership and positive psychological capital), a hypothetical scheme was developed that defines the nature of the relationship between the two variables, and in order to reveal the nature of this relationship, hypotheses that were tested statistically were formulated. The research community consisted of directors of higher and middle administrations in the province of Baghdad, districts and sub-districts, and in order to collect data, a questionnaire for variables was developed, as (١٧٤) questionnaires were distributed to managers in Baghdad province, and (١٤٧) were retrieved, i.e. (٦٠٪), and the researcher approved The use of a number of statistical techniques within my programs (AMOS.V٢٤, SPSS.V٢٦) such as (the arithmetic mean, standard deviation, coefficient of difference, relative importance, simple linear regression, and path analysis to process the collected data to reach the results to achieve the goal, and they were the most important The results of the research are that the dimensions of moral leadership have a direct, positive effect with significant statistical significance on the positive psychological capital in the public and local administration of Baghdad Governorate, and this effect is caused by all the variables, and the current research came out with a set of recommendations, the most prominent of which is (the need to devote a culture of moral leadership and positive psychological capital Within Baghdad Governorate at all administrative levels of the departments associated with it

**Keywords:** general and local administration of Baghdad Governorate, moral leadership, positive psychological capital, districts and sub-districts

## المقدمة

تتعدد التحديات التي تواجهها منظمات الاعمال في عالم تعد المنافسة صبغته الاساس ، ولعل تنامي وتوسع الافق ينبغي ان تفكر فيه ادارة المنظمة الى دورا محوريا في ترسيخ اثر تلك التحديات في مجال قراراتها ، حيث اصدار القرارات العملية والعقلانية يتطلب مجموعة الحقائق والبيانات لحل المشاكل بطريقة ذكية علمية وموضوعية ، اذ ترتقي الأمم وتتدثر بالتزام أبنائها بالمبادئ الأخلاقية التي تحكم أفعالهم ، وتنطبق هذه القاعدة أيضا على الأفراد والمؤسسات من أجل ازدهار المجتمعات من خلال توافر العديد من القيم والأخلاق يمكن ان تتبناها تلك المنظمات ،وتحتاج المؤسسات أيضا إلى قيم معينة للتحكم في عملها ، واكتساب عناصر لبقائها واستمراريتها ، وتساعد شخصية القائد في شرح واتخاذ القرارات الأخلاقية داخل المؤسسة، اذ يلعب اهتمام المؤسسات بالموارد البشرية دورا في تقدمها وتطورها وهذا يؤدي إلى الاستحواذ مركز تنافسي لديه القدرة على الاستثمار في موارده والالتزام بتأهيل، وتعليم الكوادر العاملة لذلك ينبغي على تلك المؤسسات أن تسعى وتهتم بتوفير جميع الامكانات المتعلقة بالعاملين ، وأهمها الجوانب النفسية ، أو ما يسمى بالرأس المال النفسي ، واندفاع الأفراد في المنظمة ، حيث يؤثر هذا الموقف بشكل مباشر على إنتاجيتها وقدرتها على أداء وظائفها على النحو الأمثل في ظل ظروف عمل جادة .

اذ يعد القطاع الخدمي من اهم القطاعات واكثرها حيوية ، اذ يسهم بنسبة كبيرة في تحقيق التنمية ، وتتمثل اهم التحديات الرئيسية التي تواجه هذا القطاع في كيفية تحريك الدوافع الداخلية للمديرين وحثهم على العمل ، على الرغم من ان الادبيات السابقة اعطت دعما كاملا للمفاهيم الحديثة في مجال السلوك التنظيمي الايجابي ، ولكون محافظة بغداد

أحدى منظمات القطاع الخدمي التي تعنى بتقديم الخدمة للجمهور والاشراف على المستوى الصحي ، والتعليم ، والخدمات البلدية ، الطرق والجسور في اطراف العاصمة ، لذلك وقع الاختيار على هذا المنظمة ليكون الميدان الرئيس لتطبيق البحث الحالي واختبار فرضياته من حيث القبول والرفض .

استنادا لما تقدم تكونت هيكلية البحث من اربعة فصول ، يضم الفصل الاول "منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة ومجالات الافادة منها " ، وقد تضمن مبحثين ، الاول تم من خلاله عرض " منهجية البحث ، والثاني تمثل " بعض الجهود المعرفية السابقة ومجالات الافادة منها ، فيما يركز الفصل الثاني " الجانب النظري " فقد تضمن وشمل ثلاث مباحث ، أذ تضمن المبحث الاول "القيادة الاخلاقية " ، بينما جاء المبحث الثاني ليأخذ على عاتقه اساسيات موضوع" راس المال النفسي الايجابي " ، لمناقشة بعض العلاقات البيئية بين متغيرات البحث ، وخصص الفصل الثالث "بالجانب العملي " والمتمثل بأربعة مباحث ، اذ تضمن المبحث الأول التعريف بموقع اجراء البحث ، والمبحث الثاني تضمن اختبار مقياس البحث ، بينما ركز المبحث الثاني على عرض وتحليل اجابات العينة لمتغيرات البحث وابعاده ، اما المبحث الثالث تناول اختبار فرضيات البحث التأثير المباشر وغير المباشر بين المتغيرات . وأختتم البحث بالفصل الرابع "الاستنتاجات والتوصيات" عبر مبحثين، المبحث الاول ركز على الاستنتاجات، والمبحث الثاني لخص اهم التوصيات وآليات تنفيذها .

### المبحث الأول / منهجية البحث

#### اولا - مشكلة البحث

شخص الباحث المشكلة العملية من خلال اجراء بحث اولي تجريبي ( Pilot study ) باستخدام اداة المقابلات الشخصية مع عدد من الادارات المختصة في محافظة بغداد ممن هم بدرجة مدير عام ، ومدير قسم ، ومعاون مدير قسم في تخصصات مختلفة ، كون المنظمة المبحوثة هي الجهة المسؤولة عن تقديم الخدمات وتحقيق الاهداف وتنفيذ السياسات التنظيمية والاشراف على الادارات ضمن الحدود الادارية لمحافظة بغداد ( الاقضية والنواحي) والمديريات والدوائر المرتبطة بها ، اذ تبين وجود العديد من التحديات التي تقف امام تحقيق الاهداف اهمها تداخل الصلاحيات بين امانة بغداد ومحافظة بغداد ، ومما زاد المشكلة حدة بعد فك المديريات من الوزارات وارتباطها بمحافظة بغداد ، ولم يتم نقل الصلاحيات والاختصاصات من قبل الوزارات مما يسبب تأخر في انجاز الاعمال ، وهذه الاسباب ادت الى ان تكون المشكلة اكبر من أي وقت مضى في صعوبة تطبيق سلوكيات القيادة الاخلاقية بشكل كامل .

لذا سعى البحث الحالي من خلال التقصي لتقديم الاجابة الواضحة على التساؤل التالي: "هل يوجد تأثير للقيادة الاخلاقية من خلال راس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد " ؟"وعبر هذا التساؤل الرئيس تتبثق عدد من التساؤلات الفرعية :-

١- هل تمارس سلوكيات القيادة الأخلاقية وابعادها من وجهة نظر المديرين في محافظة بغداد ؟

٢- ما طبيعة راس المال النفسي الايجابي لدى الموظفين في محافظة بغداد ؟

وسيخصص الفصل الثالث (الجانب العملي) بالإجابة على تساؤلات البحث العملية .

#### ثانياً - اهمية البحث

١- قد يسهم هذا البحث من توفير معلومات للقادة في محافظة بغداد عن مستوى ممارستهم سلوكيات القيادة الاخلاقية ، والاثر النفسي الايجابي لدى العاملين .

٢- يسهم البحث الحالي في عرض الأطر النظرية المفاهيمية لمتغيرات البحث وأبعاده الثلاث (القيادة الاخلاقية وأبعادها، ورأس المال النفسي الايجابي وابعاده) وتوفير فهم أفضل وأعمق لمفهوم القيادة الأخلاقية لإفادة منها مستقبلاً، ولبناء قاعدة بيانات عن المتغيرات من خلال الاطلاع على مراجعة الادبيات التي تسهم في مساعدة المديرين في المحافظة بشكل اكثر تفصيلاً

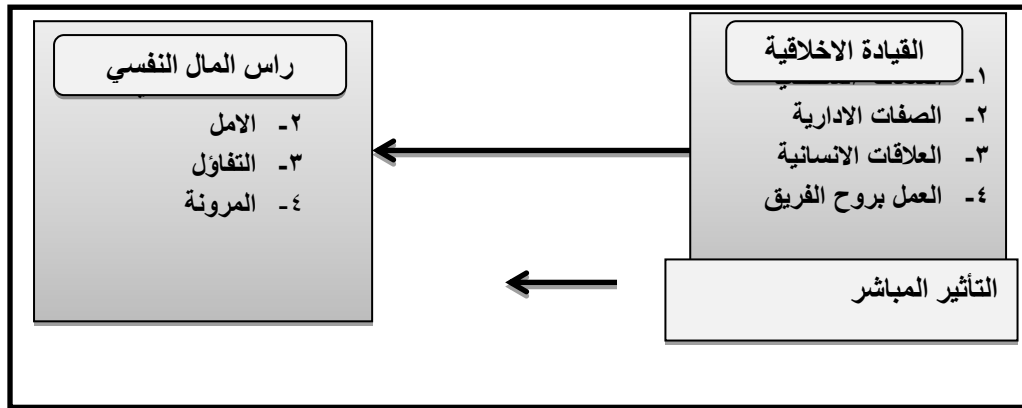
### ثالثاً: أهداف البحث

١- تحديد مستوى ممارسة سلوكيات القيادة الاخلاقية وابعادها في الادارة العامة والمحلية لمحافظة بغداد من وجهة نظر المديرين في اقسام المحافظة ؟.

٢- التعرف على طبيعة رأس المال النفسي الايجابي لدى الموظفين في اقسام الادارة العامة والمحلية لمحافظة بغداد؟.

### رابعاً: المخطط الفرضي

يقدم المخطط الفرضي للبحث صورةً معبرةً عن تساؤلات وأهداف البحث ، ويوضح طبيعة العلاقات واتجاهات التأثير بين متغيرات البحث الحالي لكي يعبر ويترجم ويحقق مشكلة البحث والاهداف المتوقع تحقيقها. والموضحة بالشكل (١) الاتي :-



شكل (١) المخطط الفرضي للبحث

المصدر : من اعداد الباحثان

رابعاً: فرضية البحث

الفرضية الرئيسية الاولى : "لا يوجد تأثير مباشر للقيادة الاخلاقية في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد" عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) .

١- لا يوجد تأثير مباشر لُبعد السمات الشخصية في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) .

٢- لا يوجد تأثير مباشر لُبعد الصفات الادارية في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) .

٣- لا يوجد تأثير مباشر لُبعد العلاقات الانسانية في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) .

٤- لا يوجد تأثير مباشر لُبعد العمل بروح الفريق في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) .

الفرضية الرئيسية الثانية ( الفرضية البديلة) "يوجد تأثير مباشر للقيادة الاخلاقية في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد" عند مستوى المعنوية (٠,٠٥)، وتصاغ منها اربع فرضيات فرعية وهي كما يلي:

١- يوجد تأثير مباشر لُبعد السمات الشخصية في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) .

٢- يوجد تأثير مباشر لُبعد الصفات الادارية في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) .

٣- يوجد تأثير مباشر لُبعد العلاقات الانسانية في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) .

٤- يوجد تأثير مباشر لُبعد العمل بروح الفريق في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) .

#### خامسا - عينة البحث

اختيار الباحث لعينة كأسلوب من اساليب جمع البيانات من موقع البحث ( محافظة بغداد ) ، اذ يتكون مجتمع البحث من عدد (٢٤٠) فردا من الذكور والاناث في ( الادارات العليا والوسطى ) ، والمتمثلة ب( قائممقام ، مدير ناحية ، مدراء الاقسام ، ومعاونين ، ومسؤولي الشعب ) ، كون هذه القيادات الاكثر اطلاعا ومعرفة بمتغيرات البحث ، ولديهم قدرة على فهم وتحمل المسؤولية ، فضلا على تمتعهم بالخبرة بحكم مركزهم الوظيفي ، وتماسهم المباشر مع الموظفين ، ولهم صلاحيات في داخل المنظمة المبحوثة ، تم تحديد عينة البحث بحسب تطبيق معادلة (Stephen Sampson) (Naing et al., ٢٠٠٦: ١٣) وكالاتي :-

$$n = \frac{240 * 0.50 * (1 - 0.50)}{\left( (240 - 1) * \frac{0.05^2}{1.96^2} \right) + (0.50 * (1 - 0.50))}$$

$$n = 147$$

على وفقها يكون حجم العينة = ١٤٧

على هذا الأساس تم توزيع (١٧٤) استبانة ، واستعادة (١٤٧) استبانة كاملة ، لكن (٢) منها لم تستوفي الشروط ، وذلك لتجاهل المستجيب الإجابات على بعض الأسئلة ، وبلغت العينة الفعلية للتحليل النهائي (٤١٥) استبانة ، وكانت نسبة العينة الفعلية إلى مجتمع البحث ( ٦٠% ) وهي نسبة مقبولة إحصائياً ، قام الباحث بجمع البيانات وتفرغها في برنامج (Microsoft Excel ٢٠١٠) لغرض تحليلها ومعالجتها ، بعد ذلك تم تحليل البيانات باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية ضمن برنامجي ( SPSS ٧٢٦، AMOS ٧٢٦ ) .

**سابعاً-المساهمات المعرفية السابقة للمتغيرات البحث**

الباحث ، السنة	(نعمان ، ٢٠٢٠)
عنوان البحث	دور القيادة الأخلاقية في تحسين جودة حياة العمل .
هدف البحث	التحقق من دور القيادة الأخلاقية في تحسين جودة حياة العمل في مستشفى صلاح الدين العام .
مجال تطبيق البحث	قطاع الصحي العراقي .
منهج /أدوات البحث	دراسة تحليلية - أداة الاستبانة .
عينة البحث	(٢٥٠) من العاملين في مستشفى صلاح الدين العام .
اهم النتائج	وجود تأثير لخصائص القيادة الأخلاقية في تحسين جودة حياة العمل.
اوجه الاختلاف	طبق في القطاع الصحي
اوجه التشابه مع الدراسة الحالية	اشارة الدراسة الى جزء من الابعاد التي تبناه البحث الحالي
الباحث ، السنة	( الشماع - ٢٠١٦ )
عنوان الدراسة	انعكاس رأس المال النفسي الإيجابي في تطوير السلوك الإبداعي للعاملين بتوسيط دافع الإنجاز.
هدف الدراسة	تحديد دور رأس المال النفسي الإيجابي في تطوير السلوك الإبداعي بتوسيط دافع الانجاز.
مجال تطبيق الدراسة	شركات تابعة لوزارة الأعمار والاسكان العراقية في بغداد
منهج وأدوات الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي ، اداة الاستبانة - المقابلات الشخصية
عينة الدراسة	( ١٩٠ ) فرد من العاملين من مستوى الإدارة الوسطى (مدير قسم، ومسؤول شعبة)
اهم النتائج	وجود ارتباط وتأثير راس المال النفسي الايجابي في السلوك الريادي ودافع الانجاز .
اوجه الاختلاف	عينة الدراسة المستويات الوسطى فقط
اوجه التشابه مع البحث الحالي	تبني الدراسة نفس الابعاد ، واستخدام الدراسة نفس الادوات والمنهج ، فضلا عن مجال التطبيق القطاع الخدمي للبحث الحالي .

**الجانب النظري**
**العلاقة البينية بين القيادة الاخلاقية ورأس المال النفسي الايجابي**

## The relationship between ethical leadership and positive psychological

بحث عدد من الدراسات طبيعة أهمية العلاقة بين ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية ، ورأس المال النفسي الايجابي في المنظمات حيث توصلت دراسة (الزين وعيدا، ٢٠١٩ : ١٣١) إلى أن القيادة تشجع المواقف والسلوكيات الإيجابية لدى الموظفين ، كون القيادة تلعب دوراً أساسياً في عملية التأثير الاجتماعي داخل المنظمة ، فمن المهم دراسة كيفية تأثير القيادة على الحالات والسلوكيات النفسية للموظفين ، إذا تسمح اخلاقيات القادة بتشجع الموظفين على التحكم في سلوك العمل الخاص بهم ، فالقادة الأخلاقيون هم أولئك الذين يظهرون سلوكاً صادقاً وجديراً بالثقة وعادلاً ويحاولون التأثير على المرؤوسين (Cho and Lee, ٢٠١٨: ٣٥)، إذ يلعب القادة الأخلاقيون دوراً مهماً في تنشئة الموظفين ورجال الأعمال المناسبين ، لاسيماً من الناحية الاجتماعية والمهنية والأخلاقية (٣٥٠ : ٢٠١٧ ، Park et al )، وكدراسة ذاتية للتجارب الإيجابية وخصائص مكان العمل والإيجابية التنظيمية وتطبيقاتها في تحسين الكفاءة التنظيمية وجودة الحياة ، نتوقع أن ترتبط خصائص الموظف الإيجابية ، مثل التفاؤل ، والكرم ، بمستوى أعلى من الأداء الوظيفي ( Ko & Donaldson, ٢٠١٠ : ١٧٨ ) ، وقد ظهرت العديد من الدراسات القيادة الاخلاقية كنمط لسلوك القائد الذي يعتمد على القدرات النفسية الإيجابية والسلوك الإيجابي ويعزز الروح الأخلاقية ، إذ يميل القادة الاخلاقيون إلى تعزيز المزيد من الوعي الذاتي والشفافية في العلاقات الشخصية والتعامل العادل بخلق مع المرؤوسين ( Walumbwa et al., ٢٠٠٨ ) ، ويؤثر عامل القيادة المسمى "الوعي الذاتي للقائد" عندما يدرك الأفراد وجودهم والعوامل التي تشكل قوتهم الشخصية وحدودهم داخل البيئة التنظيمية (Eid et al , ٢٠١٢: ٥٧) ، وان المنظمات التي لديها رأس مال نفسي، يكون لها الاثر الإيجابي في القيادة الأخلاقية ، وحسن العلاقة بين السلوكيات القيادية والعاملين ، كما أدى التنافس الشديد بين المنظمات للبقاء والاستمرار إلى زيادة العبء على القوى العاملة لديها ، مما أدى إلى زيادة الضغط النفسي والعقلي والعاطفي الذي قد يواجه العاملين، وكذلك التفكير من قبل بعض الفئات منهم ، وخاصة المؤهلين ، لذلك ينبغي على قادة هذه المنظمات تبني سلوكيات قيادية تعمل على تحسين معنويات الموظفين من خلال تقديم أشكال مختلفة من الدعم النفسي والعاطفي ( Albdareen, & Marashdah ) . (٢٠٢١: ٤٦) .

كما اشار ( Alta hat & Atan, ٢٠١٨: ١ ) أن تحسين سلوك الابتكار والابداع لدى الموظف يدل على قدرة المديرين من تطوير استراتيجيات الموارد البشرية ، ومن ثم تؤدي الى زيادة إنتاجية الموظفين في المنظمة وتوفر فوائد عملية من حيث تطوير سلوكيات تطوير الاداء الموجه نحو الانجاز ، فضلا عن ذلك تؤثر العلاقات الانسانية على أهمية العامل البشري (العامل النفسي) وأثره على أداء العامل ، كما ان نمط سلوك القائد القائمة على الكفاءات النفسية الإيجابية المعززة والمناخ الأخلاقي الإيجابي، وزيادة الوعي الذاتي ، ووجهات النظر الأخلاقية الداخلية ، والمعالجة المتوازنة لبيانات ، وشفافية العلاقة في التعاون بين القائد والتابع ، وتعزيز التنمية الذاتية الإيجابية لها اثرها على نفسية الافراد الايجابية في المنظمة ( Ciulla, ٢٠١٤: ٣٠ ) ، وتتفاعل القيادة الأخلاقية بحكم محتواها الأخلاقي والقيم مع ثلاثة جوانب رئيسية (القائد ، والأتباع ، والبيئة) ، ويتحقق هذا التفاعل وفق اعتبارات أخلاقية نبيلة لكي تتجح القيادة الأخلاقية ، ينبغي أن يكون نمط القيادة متناعم مع فهم الذات ، كما يشهد ( Stephen Covey ) في كتابه لعام ١٩٨٩ (٧ عادات للأشخاص ذوي الكفاءة العالية) هي: كن استباقي ، وابدأ بالنهاية ، وابدأ من الأهم ، وفكر في الحصاد ، واستمع إلى الفهم ، واعمل معاً لتحقيق الهدف ، وبالنتيجة ينبغي على القائد ان يتحكم في عواطفه

ومشاعره ويتعامل مع المواقف العصبية بهدوء أكبر (شمخي، ٢٠٢١: ٢) ، كما يعتمد اتخاذ القرار الأخلاقي على العديد من المتغيرات الشخصية ، والقدرات العاطفية والنفسية ، والتأثيرات الاجتماعية والتنظيمية، مثل الأداء الثقافي والمالي للمنظمة ، والمسؤوليات ، وينبغي ان يكون لدى صانعي القرار القدرة على حل أي معضلة بطريقة أخلاقية عند اتخاذ القرارات الأخلاقية ، فإن الاختلافات تعكس القيم الشخصية والأحكام الأخلاقية التي يؤمنون بها، إذ يؤثر الإدراك النفسي على اتخاذ القرار كونه مظهر خارجي لمهارات النمو الأخلاقي والقيم والافتراضات ( ملحم ، ٢٠١٧: ٤٤ ) .

### المبحث الثالث - الجانب العملي

#### اختبار فرضية البحث

يتم اجراء اختبار الفرضيات التأثير المباشر بين متغيرات الدراسة ، معامل الانحدار الخطي البسيط لإيجاد التأثير المباشر بين متغيرين ويسمى بـ "نماذج الانحدار" وبالإمكان توضيح معادلة الانحدار وكالاتي :

$$Y = \alpha + \beta X_i + E$$

اذ تمثل: Y ( تمثل المتغيرات التابعة )

$\alpha$  تمثل ( قيمة الثابت )

$\beta$  تمثل ( قيمة الميل )

$X_i$  ( تمثل المتغير المستقل) وان  $i=1,2,\dots,n$  وان  $n$  تمثل عدد المتغيرات المستقلة في انموذج الدراسة

E تمثل الخطأ المعياري لأنموذج الدراسة .

تم تقدير قيم والمؤشرات الاحصائية وفق اراء (١٤٦) مشاهدة في الادارة العامة والمحلية لمحافظة بغداد ، واستخدمت الباحثان الانحدار الخطي البسيط والمؤشرات الاحصائية وكما موضحة وفق فرضية وهي كالاتي:  
تم وضع الفرضية الرئيسية ( فرضية العدم) مفادها (" لا يوجد تأثير مباشر عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) للقيادة الاخلاقية في رأس المال النفسي الايجابي" في محافظة بغداد.

يقوم الباحثان في عرض درجة مساهمة المتغير القيادة الاخلاقية وابعاده في تفسير التباين لدرجة رأس المال النفسي الايجابي وابعاده ، وتم استخراج النتائج لتحليل الانحدار الخطي البسيط ، كما في الجدول (١) ادناه :

#### الجدول (٣) مصفوفة التأثير القيادة الاخلاقية ورأس المال النفسي الايجابي

القيادة الاخلاقية	ابعاد القيادة الأخلاقية				R Square	المتغير التابع
	العلاقات الانسانية	الصفات الادارية	السمات الشخصية	العمل بروح الفريق		
٠.٣٨٠	٠.٤٤٣	٠.١٨٥	٠.٢٣٨	٠.١٩٦		



٨٧.٧٦٥	١١٣.٩٤٥	٣٢.٥٦٧	٤٤.٥٨٩	٣٤.٩٤٧	Fقيمة
٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	٠.٠٠١	المعنوية P
١.٦٨٨	٢.٠١٧	٢.٥٥٠	٢.٣٨٩	٢.٤٤٧	قيمة $\beta_0$
٠.٥٥٦	٠.٤٦٩	٠.٣٢٦	٠.٣٥١	٠.٣٤٠	قيمة $\beta_1$

المصدر : اعداد الباحث باعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (٣) ان المتغير القيادة الاخلاقية فسر ما مقداره (٠.٣٨٠) من التباين في رأس المال النفسي الايجابي ، وان ما مقداره (٠.٦٢٠) هو تباين غير مفسر من قبل عوامل اخرى لم تدخل انموذج الانحدار، وان الاختبار معنوي عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بمعنى وجود تأثير لمتغير القيادة الاخلاقية في المتغير رأس المال النفسي الايجابي ، مما يدل على ان منحى الانحدار يصف العلاقة بين المتغيرين .

والنتائج اعلاه تبين رفض الفرضية الرئيسية الثالثة التي فحوا "لا يوجد تأثير مباشر عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) للقيادة الاخلاقية في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد"، وان قيمة الثابت ( $\beta_0=1.688$ ) التي تشير الى عندما تكون قيمة القيادة الاخلاقية تساوي صفرا بالتالي قيمة رأس المال النفسي الايجابي لن تقل عن قيمة الثابت ، اما قيمة معامل الانحدار ( $\beta_1=0.556$ ) والتي تشير الى ان إضافة قيمة واحدة للقيادة الاخلاقية سوف يزداد المتغير رأس المال النفسي الايجابي بنفس المقدار ، ويمكن تمثيل معادلة الانحدار للنتائج اعلاه كالآتي :

$$\text{رأس المال النفسي الايجابي} = 1.688 + 0.556 (\text{القيادة الاخلاقية})$$

ومن النتائج اعلاه نستنتج بقبول الفرضية البديلة الى ان "هنالك تأثير مباشر للقيادة الاخلاقية في رأس المال النفسي الايجابي عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) في محافظة بغداد".

١- لا يوجد تأثير مباشر لُبعد السمات الشخصية في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) .

ان بعد السمات الشخصية فسر ما مقداره (٠.١٩٦) من التباين في رأس المال النفسي الايجابي ، وان ما مقداره (٠.٨٠٤) هو تباين غير مفسر من قبل عوامل اخرى لم تدخل انموذج الانحدار ، وان الاختبار معنوي عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بمعنى وجود تأثير لُبعد السمات الشخصية في المتغير رأس المال النفسي الايجابي ، مما يدل على ان منحى الانحدار يصف العلاقة بينهما .

والنتائج اعلاه تبين رفض الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثالثة التي فحوا "لا يوجد تأثير مباشر عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) لُبعد السمات الشخصية في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد"، وان قيمة الثابت ( $\beta_0=2.447$ ) التي تشير الى عندما تكون قيمة السمات الشخصية تساوي صفرا بالتالي قيمة رأس المال النفسي الايجابي لن تقل عن قيمة الثابت ، اما قيمة معامل الانحدار ( $\beta_1=0.340$ ) والتي تشير الى ان إضافة قيمة واحدة للسمات الشخصية سوف يزداد المتغير رأس المال النفسي الايجابي بنفس المقدار ، ويمكن تمثيل معادلة الانحدار للنتائج اعلاه كالآتي :

$$\text{رأس المال النفسي الايجابي} = 2.447 + 0.340 (\text{السمات الشخصية})$$

ومما سبق يمكننا قبول الفرضية البديلة الى ان "هنالك تأثير مباشر) لُبعد السمات الشخصية في رأس المال النفسي الايجابي عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) في محافظة بغداد"

٢- لا يوجد تأثير مباشر لُبعد الصفات الادارية في رأس المال النفسي الايجابي عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) في محافظة بغداد.

ان بعد الصفات الادارية فسر ما مقداره (٠.٢٣٨) من التباين في رأس المال النفسي الايجابي ، وان ما مقداره (٠.٧٦٢) هو تباين غير مفسر من قبل عوامل اخرى لم تدخل انموذج الانحدار ، وان الاختبار معنوي عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بمعنى وجود تأثير لبعده الصفات الادارية في المتغير رأس المال النفسي الايجابي ، ويدل على ان منحني الانحدار يصف العلاقة بينهما .

والنتائج اعلاه تبين رفض الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثالثة التي فحواها "لا يوجد تأثير مباشر عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) لُبعد الصفات الادارية في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد" ، وان قيمة الثابت ( $\beta_0=2.389$ ) التي تشير الى عندما تكون قيمة الصفات الادارية تساوي صفرا بالتالي قيمة رأس المال النفسي الايجابي لن تقل عن قيمة الثابت ، اما قيمة معامل الانحدار ( $\beta_1=0.351$ ) والتي تشير الى ان إضافة قيمة واحدة للصفات الادارية سوف يزداد المتغير رأس المال النفسي الايجابي بنفس المقدار ، ويمكن تمثيل معادلة الانحدار للنتائج اعلاه كالآتي :

$$\text{رأس المال النفسي الايجابي} = 2.389 + 0.351 (\text{الصفات الادارية})$$

ومما سبق نستنتج بقبول الفرضية البديلة الى ان "هنالك تأثير مباشر لُبعد الصفات الادارية في رأس المال النفسي الايجابي عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) في محافظة بغداد" .

٣- لا يوجد تأثير مباشر لُبعد العلاقات الانسانية في رأس المال النفسي الايجابي عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) محافظة بغداد .

ان بعد العلاقات الانسانية فسر ما مقداره (٠.١٨٥) من التباين في رأس المال النفسي الايجابي ، وان ما مقداره (٠.٥١٩) هو تباين غير مفسر من قبل عوامل اخرى لم تدخل انموذج الانحدار ، وان الاختبار معنوي عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بمعنى وجود تأثير لبعده العلاقات الانسانية في المتغير رأس المال النفسي الايجابي ، مما يدل على ان منحني الانحدار يصف العلاقة بينهما .

والنتائج اعلاه تبين رفض الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثالثة التي فحواها "لا يوجد تأثير مباشر عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) لُبعد العمل بروح الفريق في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد" ، وان قيمة الثابت ( $\beta_0=2.550$ ) التي تشير الى عندما تكون قيمة العلاقات الانسانية تساوي صفرا بالتالي قيمة رأس المال النفسي الايجابي لن تقل عن قيمة الثابت ، اما قيمة معامل الانحدار ( $\beta_1=0.326$ ) والتي تشير الى ان إضافة قيمة واحدة للعلاقات الانسانية سوف يزداد المتغير رأس المال النفسي الايجابي بنفس المقدار ، ويمكن تمثيل معادلة الانحدار للنتائج اعلاه كالآتي :

$$\text{رأس المال النفسي الايجابي} = 2.550 + 0.326 (\text{العلاقات الانسانية})$$

ومما سبق يمكننا قبول الفرضية البديلة الى ان "هنالك تأثير مباشر لُبعد العلاقات الانسانية في رأس المال النفسي الايجابي عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) في محافظة بغداد" .

٤- لا يوجد تأثير مباشر) لُبعد العمل بروح الفريق في رأس المال النفسي الايجابي عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) في محافظة بغداد.

ان بعد العمل بروح الفريق فسر ما مقداره (٠.٤٤٣) من التباين في رأس المال النفسي الايجابي ، وان ما مقداره (٠.٥٥٧) هو تباين غير مفسر من قبل عوامل اخرى لم تدخل انموذج الانحدار ، وان الاختبار معنوي عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بمعنى وجود تأثير لبعد العمل بروح الفريق في المتغير رأس المال النفسي الايجابي ، مما يدل على ان منحني الانحدار يصف العلاقة بينهما ،

والنتائج اعلاه تبين رفض الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثالثة التي فحوا "لا يوجد تأثير مباشر عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) لُبعد العمل بروح الفريق في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد"، وان قيمة الثابت ( $\beta_1=2.017$ ) التي تشير الى عندما تكون قيمة العمل بروح الفريق تساوي صفرا بالتالي قيمة رأس المال النفسي الايجابي لن تقل عن قيمة الثابت ، اما قيمة معامل الانحدار ( $\beta_2=0.469$ ) والتي تشير الى ان إضافة قيمة واحدة للعمل بروح الفريق سوف يزداد المتغير رأس المال النفسي الايجابي بنفس المقدار، ويمكن تمثيل معادلة الانحدار للنتائج اعلاه كالآتي :

$$\text{رأس المال النفسي الايجابي} = 2.017 + 0.469 (\text{العمل بروح الفريق})$$

ومما سبق يمكننا قبول الفرضية البديلة الى ان "هنالك تأثير مباشر لُبعد العمل بروح الفريق عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) في رأس المال النفسي الايجابي في محافظة بغداد .

## المبحث الرابع - الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً- الاستنتاجات

- ١- استنتج البحث من خلال ما أفضت به نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود تأثير معنوي مباشر للقيادة الاخلاقية والتمثلة بإبعادها ( السمات الشخصية ، الصفات الادارية ، العلاقات الانسانية ، العمل بروح الفريق ) ورأس المال النفسي الايجابي ( المرونة ، الامل ، الكفاءة الذاتية ، التفاؤل ) على مستوى الادارة العامة والمحلية لمحافظة بغداد ، ويرى الباحث ان المتغير المستقل (القيادة الاخلاقية ) فعال بشكل مباشر في رأس المال النفسي الايجابي في المنظمة المبحوثة .
- ٢- استنتج البحث من خلال ما توصلت له نتائج التحليل وجود تأثير للقيادة الاخلاقية من خلال رأس المال النفسي الايجابي ، لذا يعزو الباحث الى ان ممارسة القيادة الأخلاقية في الادارة العامة والمحلية لمحافظة بغداد لها اثر إيجابي يعود بالمنفعة عليها ودوره بناء على المزايا والعيوب المتأتية من خلال ما يمتلكه مرؤوسي وموظفي

المحافظة من إمكانات كالتفأول في انجاز الاعمال والقدرات في التعامل مع الاحداث المختلفة بأساليب تحقق الأهداف المرجوة .

### ثانياً- التوصيات

- ١- نوصي ضرورة تكريس ثقافة القيادة الأخلاقية ورأس المال النفسي الإيجابي في جميع المستويات الادارية للدوائر المرتبطة في محافظة بغداد .
- ٢- نوصي بضرورة اهتمام ادارات محافظة بغداد بالتعاون مع العاملين من اجل التحسين المستمر والذي ينعكس على الاداء الوظيفي وتقليل مستوى الاجهاد في انجاز الاعمال لجميع الاقسام والدوائر المرتبطة بها من اجل تحقيق الاهداف المرسومة .

### المصادر

#### اولاً- الرسائل والاطاريح العلمية

- ١- الزين، ايناس موسى ، وابو عيدا ، زكي ( ٢٠١٩ ) ، "القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتمتية رأس المال النفسي ، دراسة تطبيقية على العاملين في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية" ، المجلة الجزائرية للأمن الانساني ، المجلد : ٤٠ ، العدد ٢ ، ١٣١ . ١٦٧
- ٢- الشماع ، صفا عبد المهدي (٢٠١٦) ، انعكاس رأس المال النفسي الإيجابي في تطوير السلوك الإبداعي للعاملين بتوسيط دافع الإنجاز- بحث ميداني في عينة من تشكيلات وزارة الاعمار والإسكان ، رسالة ماجستير في علوم الاعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- ٣- شمخي ، حمزة حمود ، ٢٠٢١ ، "القيادة الإدارية الأخلاقية" ، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء، العراق

- ٤- ملحم ، هبة ومحمد احمد ( ٢٠١٧ ) ، " الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بمستوى ممارستهم لعملية صنع القرار الاخلاقي من وجهة نظر المعلمين " ، رسالة ماجستير في الادارة والقيادة التربوية ، جامعة الشرق الاوسط ، عمان .
- ٥- نعمان، اريج طاهر ( ٢٠٢٠ ) ، " تحسين جودة حياة العمل في المنظمات الصحية في اطار القيادة الاخلاقية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مستشفى صلاح الدين العام " ، رسالة ماجستير في علوم ادارة الاعمال ، كلية ادارة واقتصاد ، جامعة تكريت ، العراق .

### A-Book

- ٦- Abun .D, Nicolas. M, Apollo. E ., (٢٠٢١) , " Employees' self-efficacy and work performance of employees as mediated by work environment", International Journal of Research in Business & Social Science ,Vol. ١٠, No..٧, pp. ٠١-١٥
- ٧- Ciulla, J.( ٢٠١٤) ," Ethics, the Heart of Leadership", ٣ Edi , Library of Congress, United States of America.

### B : Periodicals and Journals

- ٨- Cho, Y.H. and Lee, J.H. (٢٠١٨), "Entrepreneurial orientation, entrepreneurial education and performance", Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship, Vol. ١٢ No. ٢, pp. ١٢٤-١٣٤
- ٩- Ko.la , Donaldson .s (٢٠١٠), Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A reviewof the emerging literature and evidence base, The Journal of Positive Psychology, Vol. ٥, No. ٣,pp. ١٧٧-١٩١.
- ١٠-Park .j , Kim .j , Yoon. S and Joo .B ( ٢٠١٧ ) , The effects of empowering leadership on psychological well-being and job engagement : the mediating role of psychological capital, Leadership & organization development journal, Vol. ٣٨ , ٢, p. ٣٥٠-٣٦٧.
- ١١-Eid. J, Mearns .K , Christian. J.,( ٢٠١٢), "Leadership, psychological capital and safety research: conceptual", Safety Science No.٥٠ ,pp. ٥٥-٦١
- ١٢-Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Warning, T. S., Peterson, S. J. (٢٠٠٨). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. Journal of Management, ٣٤, ٨٩-١٢٦

### D- The sesand dissertations

- ١٣-Altahat. S, Aslan.T ( ٢٠١٨), Role of Healthy Work Environments in Sustainability of Goal Achievement; Ethical Leadership, Intention to Sabotage and Psychological Capital in Jordanian Universities, Department of Business Administration, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Cyprus International University،