

رأس المال النفسي وأثره في الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على مجموعة شركات المحمول في مصر د. عبدالعال عبدالله عبدالعال ، كلية التجارة جامعة العريش

الملخص:

الهدف من الدراسة الحالية تسليط الضوء على مشكلة الالتزام التنظيمي التي تعاني منها معظم المؤسسات نتيجة المتغيرات والتطورات المحيطة في بيئة العمل، والتي أصبحت تنظر إليها المنظمات على أنها مصدر قلق مستمر، حيث تشير الدراسات الحديثة إلى أهمية دور رأس المال النفسي باعتباره مفهوماً حديثاً يسعى إلى تطوير السمات الشخصية للأفراد، ويهتم بالنواحي النفسية والبدنية، حيث أشارت الدراسات إلى أهميته التي لا تقل عن رأس المال التقليدي التي تمتلكه أي منظمة لأنه يقوم على عنصر مهم جداً، إلا وهو الناحية النفسية؟ وتتمثل مشكلة البحث في التساؤل عن: ما مدى تأثير رأس المال النفسي في الالتزام التنظيمي على العاملين في شركتي المصرية للاتصالات (We) وفودافون؟، وتختص هذه الدراسة بمعرفة رأس المال النفسي وأثره في الالتزام التنظيمي لدى شركات المحمول المصرية، لذا كان على الباحث توضيح أهمية رأس المال النفسي، ومدى تأثيره في الالتزام التنظيمي، واستخدم الباحث رأس المال النفسي كمتغير مستقل بأبعاده (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة)، والالتزام التنظيمي كمتغير تابع بأبعاده (الالتزام الفعال، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري)، وكان مجتمع الدراسة (٨٣٨) مفردة، وتم سحب عينة عشوائية بسيطة قوامها (٤٠٢) مفردة، وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي لمجموعة من النتائج أهمها، أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي بأبعاده المختلفة في الالتزام التنظيمي عند دلالة إحصائية (٠.٠٥).

الكلمات المفتاحية: رأس المال النفسي، الكفاءة الذاتية، الالتزام التنظيمي.

Abstract:

This study focuses on the problem of the organizational commitment that most institutions suffer as a result of changes and developments in the work environment, which are considered by the organizations as a constant concern. Recent studies point to the importance of the concept of psychological capital as a modern concept that seeks to develop personality traits. For individuals, it is concerned with the psychological and physical aspects where the studies pointed to the importance of not less than the traditional capital owned by any organization because it is based on a very important element. The problem of research is to ask: What is the impact of psychological capital on the organizational commitment on the employees of We and Vodafone? The researcher used psychological capital as an independent variable and its dimensions (self-efficacy, optimism, hope, resilience). Organizational commitment as a dependent variable and its dimensions (effective commitment, continuing commitment, normative commitment), and The study population consisted of (838), a simple random sample of (402) was withdrawn. To achieve the objectives of the study, the group of hypotheses was tested based on descriptive statistics, multiple regression analysis. The results of the statistical analysis revealed a set of results, the most important of which is that there is a statistically significant effect of the psychological capital of its different dimensions in the organizational commitment at (0.05).

المقدمة:

مما لا شك فيه يعد رأس المال النفسي من الدراسات الحديثة المهمة في الفكر الإداري الحديث، فهو كمصطلح نتيجة لتطور الأدبيات العلمية، في علم النفس الإيجابي، والسلوك التنظيمي الإيجابي، والذي يركز على طبيعة الأفراد من حيث سماتهم الشخصية، والجوانب الإيجابية في حياتهم، للوصول بهم إلى الكفاءة الذاتية التي تحقق الأمل والتفاؤل والمرونة، ومن هنا بدأ الباحثون بالبحث عن المدخلات التي يمكن الاستفادة منها والتحكم بها واستثمارها لصالح المنظمة، وكانت هذه الأفكار تدور حول كيفية تخفيف العبء والإجهاد على الأفراد، للتقرب من رضاهم عن العمل ودعم رفاهيتهم في المنظمة، وتحقيق التزامهم التنظيمي الذي يكفل تعزيز القوة التنافسية للمنظمة، والتخفيف من مدة ظاهرة دوران العمل، كما أنه لا يمكن تجاوز عامل مهم من هذه المدخلات وهو العوامل الشخصية التي تؤثر أكثر في نفسية الأفراد ودوافعهم نحو العمل.

أجذب رأس المال النفسي الاهتمام من قبل الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية، بسبب التأثير الإيجابي على العديد من المتغيرات الشخصية والتنظيمية مثل: (الإنتاجية، التحفيز، الأداء الوظيفي، الالتزام التنظيمي، جودة الحياة الوظيفية^(١))، كما يعتبر رأس المال النفسي نتيجة لتطور مفهوم علم النفس الإيجابي، حيث كان لعلم النفس الإيجابي صدى حقيقياً في كثير من المجالات كالتعليم والصحة والرياضة والحياة بشكل عام، وقدم علم النفس الإيجابي الكثير من الأبحاث والدراسات التي لاقت انتشاراً واسعاً في المجالات العلمية حتى توصلت إلى تطبيق الدراسات على الأفراد الأصحاء في مجال العمل، وكيفية جعلهم أكثر سعادة وإنتاجية وإبداع، ولديهم قدرة على التعايش والعمل والمحبة والعطاء، وقدم علم النفس الإيجابي المزيد من الأبحاث والدراسات التي ركزت على طبيعة السمات الشخصية للأفراد ورفاهيتهم وإنتاجيتهم وأدائهم للعمل وإدراكهم لمكانتهم، ولقت هذه الدراسات صدى واسعاً في جميع المجالات حتى أصبحت ذات صلة بعلم الإدارة والسلوك التنظيمي الإيجابي^(٢)، كما أنه تطور وصولاً إلى السلوك التنظيمي الإيجابي وهو مفهوم شامل يسلط الضوء

على المزيد من البناء الإيجابي، وهو القوة الإيجابية الموجهة نحو التركيز على نقاط القوة والقدرات النفسية التي يمكن قياسها وتطويرها وإدارتها بفعالية لتحسين الأداء في مكان العمل^(٣)، ويحاول فهم وإدراك تصرفات الأفراد نحو عملهم بالمنظمة، ومدى رضاهم عن العمل، من خلال معرفة فهم اتجاهاتهم الفكرية والسلوكية وقيمهم الأخلاقية، والممارسات التي يقومون بها بالمنظمة، مع كيفية تعاملهم كأفراد وجماعات^(٤).

مشكلة الدراسة:

تتمحور مشكلة الدراسة حول العديد من التعقيدات التي تعاني منها شركات المحمول، مثل: مواكبة التغيرات السريعة في بيئة العمل، ورغبة المنظمة الملحة نحو إثبات كفاءتها في سوق العمل، وغياب التقدير وإهمال الجوانب النفسية والمعنوية للأفراد بتلك الشركات، وعدم الإدراك للمفاهيم الأساسية للدراسة، لاسيما رأس المال النفسي وأبعاده الإيجابية، أدى إلى ضعف الإيجابيات في العمل، والشعور بعدم الارتياح والاستقرار النفسي، مما شكل عبئاً على كاهل المورد البشري، أثر على التزامه التنظيمي نحو المنظمة، ودفعه لترك العمل والبحث عن قرص بديلة جديدة، مما سبق يتضح أن هناك قصور في توافر أبعاد رأس المال النفسي التي أثرت سلبياً على الالتزام التنظيمي لدى الأفراد في شركتي We و Vodafone – المصريتين.

وتتلخص مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ١- ما مدى تأثير رأس المال النفسي في أبعاد الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركتي المحمول (المصرية للاتصالات (WE)، Vodafone فودافون).
- ٢- ما مستوى رأس المال النفسي لدى الأفراد العاملين في شركتي (المصرية للاتصالات (We) و Vodafone فودافون).
- ٣- ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين في شركتي (المصرية للاتصالات (We) و Vodafone فودافون)؟

فروض الدراسة:

ويمكن من خلال التساؤلات صياغة الفرض الرئيس للدراسة وهو :
"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي بأبعاده المختلفة (الكفاءة الذاتية،
الأمّل، التفاؤل، المرونة) في الالتزام التنظيمي في شركتي المصرية للاتصالات
(We) و Vodafone فودافون المصريّين).

وينقسم الفرض الرئيس الي ثلاث فروض فرعية وهي :-
الفرض الفرعي الأول: "توجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي في بعد
الالتزام الفعال".

الفرض الفرعي الثاني: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي في بعد
الالتزام المعياري".

الفرض الفرعي الثالث: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي في بعد
الالتزام الاستمراري".

أهمية الدراسة:

- 1- تعد هذه الدراسة من الدراسات النادرة التي تتناول رأس المال النفسي وأبعاده،
وتحاول أن تحدد العلاقة في الالتزام التنظيمي في شركات المحمول المصرية.
- 2- تعد مساهمة ذات أهمية كبيرة في حياة المنظمة والموارد البشرية، وأظهرت
الحاجة الماسة لهذه الدراسة من خلال الكشف عن أهمية رأس المال النفسي
بأبعاده المختلفة.
- 3- تعد هذه الدراسة ومن خلال الاطلاع على المخزون المعرفي للدراسات السابقة،
وانطلاقة لتقليل الفجوة البحثية بين رأس المال النفسي والالتزام التنظيمي.
- 4- إن إعداد وتوفير مثل هذه الدراسة يعتبر إضافة للدراسات العربية، حيث يمكن
للدراستات المستقبلية الاعتماد عليها والاستفادة منها، لذلك تعد هذه الدراسة ذات
أهمية معرفية قصوى في هذا المجال.

أولاً: الإطار النظري للدراسة:

مفهوم رأس المال النفسي PsyCap Definition:

ظهر مفهوم رأس المال النفسي كوصف للخواص التي تدور حول الشخصية والتي من شأنها التأثير إيجابياً في رفع معدل الإنتاج، وكيفية تعظيم الأرباح من خلال استثمار المورد البشري، وكانت فكرته أن يضاعف الأجر للعمال على مستوى إنتاجيته للعمل، وبذلك يحفزهم للعمل أكثر، ويعتقد الاقتصاديون أن المورد البشري هو الحافز على رفع كفاءة الأداء ومعدل الإنتاجية، وأن هذه الطاقات تحتاج إلى قوة بدنية ونفسية، من هنا بدأ الوعي لأهمية الجوانب النفسية والمعنوية بالعمل وقدرتها على تطوير الأداء الفردي^(٥)، حيث يمثل رأس المال النفسي المهارات الشخصية بما في ذلك الاقتصادية والبشرية والاجتماعية في المنظمة لتحقيق الكفاءة^(٦)، وهو العلم الذي يدرس السمات النفسية الإيجابية والقابلة للتطور من حيث الأداء، ولها دورها في المساهمة في مواجهة التحديات الراهنة التي تمتد إلى الحصول على الميزة التنافسية المستدامة^(٧)، فهو يعبر عن حالة الفرد النفسية القابلة للتطور والموجهة إيجابياً وتميز بوجود الكفاءة الذاتية وامتلاك الثقة على النجاح، وتحقيق الهدف مع الرغبة للتحدي واختيار المهام الصعبة والنجاح الحالي والمستقبلي، والأمل لإعادة توجيه المسارات والمرونة في حال التعرض للمشكلات والصعوبات^(٨).

أهمية رأس المال النفسي:

إن أهمية رأس المال النفسي للقيادة والمروسين تسعى لتحقيق حالة من الترابط تعمل على ارتقاء رأس المال النفسي وتعزيز مفهوم علم النفس الإيجابي، كما أن الأفراد المروسين يكتسبون معارفهم وخبراتهم من النماذج الموثوقة، مثل القيادة الموثوق بها، ويتعلمون منها في محاولة للاقتداء بهم، وفي هذه الحالة يقتاد المرووس بالقيادة ويحاول أن يتعلم منها، فهي التي تنمي حب العمل وتعزز لديهم الشعور بالإيجابية والسعادة^(٩)، والقيادة الإيجابية تلعب دوراً مهماً في تطوير رأس المال النفسي بأبعاده الأربعة، وذلك التطوير يلزم أن يبدأ عن طريق الإدارة الإيجابية التي تبدأ بتحسين ذاتها لتكون قيادة فعالة وإيجابية وأصيلة، وتصبح جديرة بالثقة من أجل تقصي نموذجاً

جيداً للمرؤوسين، وتقدم لهم العون وتوفر لهم الموارد اللازمة لتطويرهم والداعمة للمناخ التنظيمي، مما يؤثر إيجابياً على مستوى رأس المال النفسي لدى الأفراد مما يترتب عليه تحقيق الالتزام التنظيمي لدى الأفراد وعدم نيتهم في ترك العمل^(١٠)، كما أن هناك اعترافاً متزايداً يوميء إلى أهمية رأس المال النفسي على المورد البشري الذي يتمثل في العناصر والأفراد العاملين، فهو يتعلق بالعديد من النتائج الإيجابية مثل أداء الأفراد، كما أنه يؤثر على مستوى الالتزام التنظيمي، ويقلل من الغياب بالعمل ودوران العمل، ويعزز مستوى الإبداع والابتكار لدى الأفراد، ويزيد من مستوى ارتباطهم بالعمل والمنظمة^(١١).

وينمي رأس المال النفسي في الأفراد شعوراً إيجابياً بالعمل ينعكس على أدائهم، حيث أشارت الدراسات إلى أهمية رأس المال النفسي في التأثير على السمات الشخصية التي تؤثر بالمرونة والارتداد بشكل إيجابي^(١٢)، كما أن رأس المال النفسي يمتلك الأثر الإيجابي في محاربة السلوكيات المختلفة التي تتعلق بالتغيير التنظيمي على وجه التحديد، ويحارب بدوره السلوكيات السلبية والمواقف غير المرغوب فيها بالعمل، ويشجع الإيجابيات مثل: المشاركات الوجدانية واليقظة الإيجابية والسلوكيات التنظيمية الإيجابية، كما أنه يحفز الأفراد ويطورهم ويعزز التغيير الإيجابي لديهم^(١٣)، ويحقق رأس المال النفسي الرضا الوظيفي والارتباط بالعمل، ويشجع الأفراد على الحفاظ على الموارد الوظيفية، مما يحقق مستويات عالية من الأداء والمشاركة التي بدورها تؤدي إلى الرضا عن الحياة الوظيفية^(١٤)، ويعتبر رأس المال النفسي مؤشراً مهماً في تحديد الهوية المهنية، والمرتبطة بالأداء النفسي والبدني، وهنا يظهر دور أهمية أبعاد رأس المال النفسي الذي يعزز الكفاءة الذاتية، ويدعم الجهود لتحقيق النجاح من خلال المثابرة والثقة، وزيادة القدرات النفسية الفردية للتعامل مع المشكلات الصعبة^(١٥).

الشكل التالي يوضح أهمية رأس المال النفسي للأفراد والمنظمة والمجتمع في ضوء الدراسات السابقة:

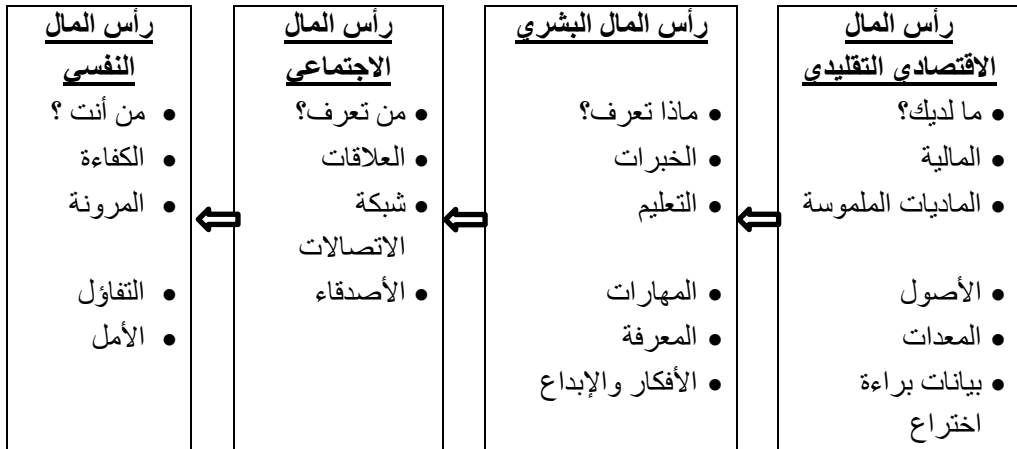
| على مستوى المجتمع يعمل على | على مستوى المنظمة | على مستوى الأفراد | رأس المال النفسي |
|---|--|---|---------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • بث روح الفريق • تقوية العلاقات الاجتماعية • تحقيق الترابط الاجتماعي | <ul style="list-style-type: none"> • يحقق الكفاءة التنظيمية • الثقة التنظيمية • الإبداع التنظيمي • يعزز القوة التنافسية • سلوكيات المواطنة التنظيمية • انخفاض الاحتقان التنظيمي • انخفاض دوران العمل • رفع الروح المعنوية بالعمل | <ul style="list-style-type: none"> • يدعم الأداء الوظيفي • يحقق السعادة والرفاهية • يدعم الإبداع والابتكار • يقلل من الإجهاد بالعمل • يقلل من الغياب بالعمل • يقلل من نية ترك العمل | |

شكل رقم (١): يوضح أهمية رأس المال النفسي للأفراد والمنظمة والمجتمع المصدر: من إعداد الباحث.

تصنيفات رأس المال:

يعتبر التدرج في تصنيف رأس المال نتيجة سنوات من العمل الدؤوب لتحقيق المزايا التنافسية المطلوب تحقيقها، في ظل التسارع العلمي والتكنولوجي والمعرفي والسباق مع الزمن المحيط بالمنظمات أدى ذلك كله إلى ضرورة فك قيود الاستثمار، من كونه مختصاً بنمط رأس المال التقليدي الذي يتكون من أصول وماديات ملموسة إلى توسيع فكرة رأس المال إلى أن تشمل على فكرة (ماذا نعرف؟) لتصل إلى رأس المال الفكري المتعلق بالمعرفة، والبدء بتوسيع المجال للإبداع الفكري المتعلق بالمعرفة، كان لابد من تطوير العنصر البشري، وبالتالي أصبح لابد من التطور وصولاً إلى رأس المال الاجتماعي، وهو يركز على (تساؤل من تعرف؟) لتكوين علاقات

اجتماعية تتكون من الأفراد المهمين لإنجاز المهام، وتحقيق الهدف ثم التدرج وصولاً إلى رأس المال النفسي الذي يهتم بالتساؤل عن (من أنت؟)، ويركز على الأفراد وسماتهم الشخصية ومكوناتهم النفسية التي ينتج عنها أداء الدور بالمنظمة، وضرورة اكتشاف مواهبهم وإبداعهم، والتركيز عليه والاهتمام بالإجابة عما سوف يصبحون عليه هؤلاء الأفراد حول من هم بالمستقبل^(١٦).



شكل رقم (٢): يوضح التوسع في رأس المال من أجل امتلاك مزايا تنافسية^(١٧)

المصدر: من إعداد الباحث

أبعاد رأس المال النفسي Psychological Capital Dimensions:

الكفاءة الذاتية Self-Efficacy/ Confidence

وفقاً لنظرية المعرفة الاجتماعية التي وضعها عالم النفس (Banuadura)، وقام بتعريفها على أنها قدرة الفرد على أداء مهمة معينة بنجاح، مع الثقة الدائمة على الحصول على النتائج المطلوبة، وإيمانه بقدراته الذاتية وثقته على حشد الموارد المعرفية لديه، للحصول على النتائج المطلوب تحقيقها^(١٨).

وهنا تعرف الكفاءة الذاتية على أنها اقتناع الفرد بإمكانياته على التطور الداخلي وتوظيف هذا التطور في مواجهة التحديات، لتحديد فرص وبدائل تمكنه من إنجاز مهامه بنجاح، وتشير إلى مدى قدرته على التحدي من خلال المواقف^(١٩)، فهي اعتقاد

الشخص بأداء المهام المطلوبة منه بنجاح وتحقيق موارده التحفيزية والمعرفية والتشغيلية، حيث أن الأفراد ذوي الكفاءات العالية يختارون المهام الصعبة مما يؤدي إلى تطور أدائهم بالعمل بسرعة^(٢٠)، كما أن الكفاءة الذاتية لها القدرة في رفع ودعم الالتزام التنظيمي، وأن الأفراد الذين يمتلكون كفاءة ذاتية مرتفعة هم أفراد يتمتعون بالترام تنظيمي قوي، وأن هذا يؤثر على أدائهم بالعمل على نحو إيجابي^(٢١).

التفاؤل Optimisin:

ويعرف التفاؤل على أنه امتلاك الثقة الكافية لتقديم جهود إضافية واستثنائية للنجاح في أداء المهام، وغالباً تلك المهام ما تتسم بالتحدي^(٢٢)، فهو التفكير النفسي الإيجابي الذي تؤثر عليه المعرفة والمهارات، ويمكن توجيهه للحصول على مستوى عال من الإيجابية تماشياً مع مبدأ أنت تعرف أعلى نقاط قوة لديك وموهبة، و عليك استغلالها لتحقيق هدفك^(٢٣).

وهنا التفاؤل يختلف عن مفهوم التركيز على الفرص، فهو بمعنى تكيف المفاهيم مع التركيز على الفرص في سباق العمل، والتركيز المهني المستقبلي الذي يتعلق بتصوير الأفراد عن عملهم في المستقبل على وجه التحديد، ومن خلال التركيز على الفرص، يمكننا وصف الخطط والأهداف والإمكانات المتاحة لأشخاص الذين يمتلكون التفاؤل وينظرون نظرة إيجابية نحو مستقبلهم بالعمل، مع أهمية التركيز الشديد على الفرص التي ترفع من تفاؤلهم بالعمل، كما أن التفاؤل ينمي معتقدات الأفراد الإيجابية حول توقعاتهم بالمستقبل، وهو عقيدة مجردة حول التوقع الإيجابي، فالأفراد الذين يمتلكون مقداراً عالياً من التفاؤل على ثقة دائمة بأن النتائج المستقبلية ناجحة وهادفة بالعمل^(٢٤).
فالمتفائلون يمتلكون نظرة إيجابية حول الأمور والأحداث السلبية دائماً وأنها مجرد حالة مؤقتة، أما المتشائمون فإنهم يعتقدون الأحداث السلبية أحداثاً مستدامة في حين أن المتفائلين يعتقدون أن الأحداث السيئة سوف تنتهي بسبب ثقتهم بأنهم موهوبون (أنا موهوب)، أما المتشائمون يعتقدون أنها أحداث لا يمكن إصلاحها ويعلقون فشلهم على أنها (ليست خطأهم) وأنه قد حاول جاهداً^(٢٥).

الأمل Hope:

هو مصطلح نفسي تم استخدامه في عدة مجالات تاريخياً في علم النفس البشري فهو واسع الاستخدام، ونستخلص في المقام الأول من علم النفس الإيجابي أنه يهتم بعملية البحوث وعمليات التنمية والتطوير الذاتي الذي يرفع من مستوى الأمل لدى الأفراد، لتكوين مسارات وأهداف واضحة تشير نحوها، ويمر الأمل من خلال ثلاثة مسارات استراتيجية:

١. أنها جزء لا يتجزأ في إطار الهدف الاستراتيجي الموجه.
 ٢. وهذا الإطار يتضمن الإصرار على الهدف.
 ٣. وتوليد مسار نحو الهدف، وتخطي أي عوائق تعوق فعالية هذا الهدف لتحقيقه^(٢٦).
- الأمل هو الاعتقاد الذي يحدد من خلاله أهدافاً مهمة وخلال عملية تحقيق الأهداف يقوم الفرد بالتغلب على عدة عقبات من أجل تنفيذ المهمة بنجاح، ويوصف الأمل باعتباره الحافز والموجه الذي يجعل الفرد يواجه الحواجز والصعوبات ويعمل جاهداً على تخطيها من أجل النجاح^(٢٧)، وكذلك هو الدافع الذي يستمدّه الأفراد من خلال إدراكهم للنجاح، فهو مرتبط بالأداء الأكاديمي، والصحة النفسية، والصحة الجسدية، والقدرة على التعامل مع الأزمات وحلها، فالأفراد الذين يمتلكون مستوى مرتفعاً من الأمل يميلون إلى التفكير بالمستقبل، ووضع الخطط المناسبة لأهدافهم المستقبلية، ودائمي البحث عن أفكار متجددة وإبداعية من أجل إيجاد الحلول للأزمات والصعوبات التي تواجههم^(٢٨).

المرونة Resilience:

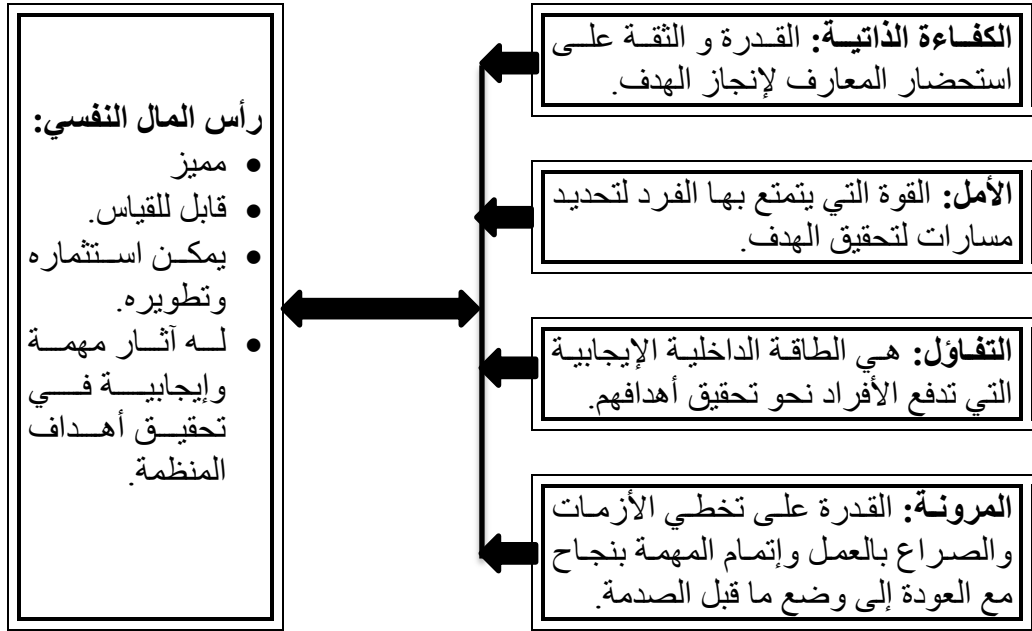
وتعرف المرونة أنها إشارة على وجود القدرة على الارتداد من الشدائد والفشل، وتظهر بصورة إيجابية من خلال المحن التي ترفع الإحساس بالمسؤولية لدى الأفراد الذين يمتلكون المرونة العالية، ويعتبر الأفراد الذين يمتلكون مستوى مرتفع من المرونة أفراداً أقوياء وقادرين على تقبل الواقع ولديهم اعتقاد عميق في كثير من الأحيان مدعماً بقيم ثابتة، فالحياة تشكل لهم دافعاً ذا مغزى، والهدف منه التعلم والتطور نحو امتلاك القدرات لتخطي المشاكل والصعوبات فيما يخص العمل، ومن

خلال المرونة يمكن للفرد أن يتطور ويصبح أكثر مسؤولية بسبب تعلمه من النكسات والصعوبات التي تعرض لها وتخطاها^(٢٩).

ومن الواضح أن المرونة تنبع من الطبيعة المتفائلة، فمن الممكن للنظرة الإيجابية المتفائلة أن تفسد ما تحدثه الكارثة أو الصدمة، فالشركات الأكثر مرونة تمتلك أفراداً مليئين بالتفاؤل، فاستحضار الإحساس بالقدرة على فعل الشيء هو أداة قوية جداً للتغلب على التحديات الأكبر^(٣٠).

من الواضح ارتباط المرونة بشكل واضح وأساسي بمفهوم التغيير، فهي تعبر عن قدرات الأفراد على مواكبة التغيرات والمستجدات المفاجئة والطارئة التي تحدث بالعمل، أو غير المفاجئة مع القدرة على تخطيها ومواجهتها، وعلى أساس ذلك فالمرونة هي عملية التكيف التي يضيف إليها الأفراد خبراتهم السابقة التي تنعكس على كيفية تخطيهم لهذه التغيرات، ويلاحظ أن الأفراد الأكثر مرونة دائمي البحث عن طرق لبناء جسور الثقة تمتد بين التغيرات التي تم مواجهتها بالوقت الحالي لتحقيق أداء أفضل بالمستقبل^(٣١).

والشكل التالي يوضح أبعاد رأس المال النفسي^(٣٢).



شكل رقم (٣): أبعاد رأس المال النفسي

المصدر: من إعداد الباحث.

علاقة رأس المال النفسي وأثرها في الالتزام التنظيمي:

أشارت دراسة (Kumar) ^(٣٣) إلى أهمية رأس المال النفسي وأثره الإيجابي في تحقيق الالتزام التنظيمي، فقد أثبتت الدراسة أن رأس المال النفسي يؤثر إيجابياً في الالتزام التنظيمي، وله دوره في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الأفراد، من خلال اتباع السياسات والإجراءات السليمة بالعمل والتركيز على نقاط القوة لدى الأفراد العاملين. كما تشير دراسة (Nangoy & Hamsal) ^(٣٤) على وجود علاقة أثر إيجابي لرأس المال النفسي على الالتزام التنظيمي وعدم النية في ترك العمل، والالتزام بأداء المهام والقيم لتحقيق الأهداف، وبشكل خاص رأس المال النفسي يتوسط العلاقة بين رفاهية الأفراد والالتزام التنظيمي ويؤثر إيجابياً في كل منهما.

ثانياً: الالتزام التنظيمي:

الالتزام بحد ذاته يعتبر صفة تعبر عن الاستجابة العاطفية التي يمكن قياسها من خلال سلوكيات الأفراد ومعتقداتهم ومواقفهم، ويمكن أن تتراوح درجاتها في أي مكان وتختلف من فرد إلى آخر من منخفضة جداً إلى مرتفعة جداً^(٣٥)، فهو يعتبر سلوكاً مرئياً يعكس مشاعر التعلق والولاء للمنظمة، ويتميز بمكون إيجابي عاطفي لدي الأفراد، ويشمل مستويات في تحديد الهوية والمشاركة والولاء فهو الدرجة التي يرغب بها الفرد البقاء عضواً في المنظمة^(٣٦).

ويعتقد (Buchanan)^(٣٧) أن هناك ثلاثة محاور يجب أن يركز عليها الالتزام التنظيمي وهي:

- ١- **الانتماء:** إحساس الفرد بالانتماء ويولد هذا الإحساس انحياز الفرد لمنظّمته.
 - ٢- **المشاركة فعالة:** ويتبع هذا من ارتفاع إحساس الفرد بالرضا النفسي، كونه يؤدي دوره بفاعلية في المنظمة.
 - ٣- **الولاء:** ويظهر الفرد رغبة متميزة في الاستمرار في عمله، وعدم ترك المنظمة ويشعر أنه ملتزم بها.
- ويعرفه (Mowday & Porter)^(٣٨) على أساس كون الفرد يمتلك شعوراً قوياً لتقديم جهود جبارة والبقاء في المنظمة مع تبني أفكار ومعتقدات المنظمة، ويعتمد هذا التعريف على ثلاثة عناصر وهي:
١. الإيمان الكامل والقوي لأهداف المنظمة.
 ٢. الاستعداد للمثابرة والتحدي للنجاح.
 ٣. إحساس قوي ورغبة شديدة للبقاء في المنظمة والاستمرار فيها.

أهمية الالتزام التنظيمي:

أصبح الالتزام التنظيمي من أهم المؤشرات التنظيمية القادرة على التنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية في المنظمة خاصة دوران العمل، فمن المفترض بقاء الأفراد الملتزمين بالمنظمة مع الحفاظ على مستوى الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المنظمة،

ويعمل الالتزام التنظيمي على جنب الإداريين وعلماء السلوك الإنساني كونه يحقق السلوكيات المرغوب فيها بالمنظمة^(٣٩).

فهو ينمي التواصل بين القادة والمرؤوسين، ويلهب حماس الفرد ليكون أكثر اجتهادًا بالعمل، مما يساعده بالحصول على ترقية وظيفية بسرعة يترتب عليها تحقيق ارتفاع مستوى الأداء بالعمل مما يدعم إدراك نقاط القوة والضعف، والرغبة في التوافق بين الحياة المهنية والشخصية، ويعمل على تحقيق تنمية الشعور بتقدير الذات وبناء جسور التواصل مع المشرفين لتحقيق التطور المهني والشخصي، مما يحقق التطور المهني والوظيفي من خلال الإدراك الصعوبات والاستمتاع بالعمل دون التفكير في الترقية^(٤٠).

ويعمل الالتزام التنظيمي على تقوية الترابط والتماسك نحو الاستقرار التنظيمي ورفع الروح المعنوية لدى الأفراد، كما أنه يعمل على زيادة معدل الإنتاجية بكفاءة ودقة، ويحد من مشكلة دوران العمل، وله الأثر الجيد في القدرة على حقن الصراعات الداخلية في بيئة العمل^(٤١).

ويوضح الجدول التالي أهمية الالتزام التنظيمي في التأثير على العديد من النواحي الإيجابية في حياة كل من (الأفراد، المنظمة، المجتمع).

جدول رقم (١): أهمية الالتزام التنظيمي للمنظمة والأفراد والمجتمع

| المجتمع | المنظمة | الأفراد |
|--|---|--|
| ١. تماسك وتلاحم فريق العمل. ٢. دعم الثقة بين الزملاء. ٣. العمل من خلال روح الفريق. ٤. ارتفاع معدل الناتج القومي من خلال دعمه لإنتاجية وأداء أفضل. | ١. الكفاءة التنظيمية ٢. رفع معدل الإنتاجية. ٣. خفض من دوران العمل. ٤. تحقيق أرباح عالية. | ١. يحقق الرضا الوظيفي والإبداع الوظيفي والأداء الوظيفي. ٢. التقليل من الصراعات داخل فريق العمل. ٣. ارتفاع الإحساس بالأمان والاستقرار. ٤. تحسين مستوى جودة الخدمة. ٥. عدم التغيب والتسرب من العمل. ٦. انخفاض الإجهاد بالعمل. ٧. رفع الروح المعنوية. ٨. سلوكيات المواطنة التنظيمية. ٩. الابتكار والإبداع في العمل. ١٠. تحمل المسؤولية. ١١. الاستمرارية بالعمل. ١٢. المشاركة بالعمل. |

المصدر: من إعداد الباحث

أبعاد الالتزام التنظيمي الفعال Effective Commitment:

بمعنى الارتباط النفسي العاطفي للفرد تجاه المنظمة، ويعبر عنه بمدى انتمائه لها وينعكس على السلوكيات الإيجابية تجاه المنظمة، حيث تسير أهدافه مع أهداف المنظمة^(٤٢)، وهو يعتبر مقياساً يعبر عن مدى ارتباط الفرد وجدانياً بأهداف وقيم المنظمة مع الرغبة الملحة للبقاء في هذه المنظمة، وأن عدم تركها من أولوياته كما أنه يشعر بالفخر كونه منتسباً لها^(٤٣)، ويعتبر الالتزام الفعال من أقوى أنواع الالتزام تأثيراً على السلوكيات التنظيمية بالمنظمة، وأكثرها تأثيراً على نوايا ترك العمل، خاصة أن الالتزام الفعال يعبر عن الارتباط الشديد بالمنظمة من الناحية الوجدانية^(٤٤).

الالتزام الاستمراري Continuanace Commitment

هو وعي الفرد الكافي لتكاليف مغادرة العمل المرتبطة بالمنظمة، وهو يعبر عن إدراك الفرد التام لموازنة التكاليف والمخاطر المحتملة والمترتبة على ترك المنظمة بالوقت الحالي، وأن الموظفين الذين يفكرون بهذه الطريقة لا يزالون مستمرين بالعمل لأسباب تتعلق باحتياجاتهم الشخصية لهذا العمل^(٤٥)، فالالتزام الاستمراري يعبر عن تفكير الأفراد المرتبط بالأرباح، وتكلفة إنهاء الخدمة بالمنظمة فهو إطار عمل متبادل حيث يتم تقديم الأداء الجيد والولاء مقابل الفوائد المادية المتوقع الحصول عليها، والمكافآت التي تقدمها المنظمة، فالأفراد يرغبون دائماً الاحتفاظ بعمل يوفر جميع احتياجاتهم المادية وغير المادية ويشبعها، لذلك يفضلون البقاء والاستمرار في المنظمة من أجل ما تقدمه لهم من دعم لمعنوياتهم ومستوى التزامهم الاستمراري نحو المنظمة^(٤٦).

الالتزام المعياري Normative Commitment^(٤٧):

ويعبر الالتزام المعياري عن انتماء الأفراد على أساس الحس الأخلاقي والشعور الإيجابي المتولد لديهم نتيجة ارتباطهم ومشاركتهم في تحقيق أهدافها، مما يؤدي إلى اتحاد أهدافه مع أهداف المنظمة، ويسعى الأفراد في هذه الحالة إلى بذل أقصى قدر من العطاء لأجلها والاستمرار بالعمل فيها^(٤٨)، وكما ارتفع مستوى الالتزام المعياري لدى الفرد أدى ذلك إلى ارتفاع درجة انسجام أهداف الفرد مع قيم المنظمة وأهدافها وتعزز لديه الرغبة بالبقاء والاستمرار فيها مع العطاء الدائم والمستمر لها^(٤٩). ويحدث الالتزام المعياري في المنظمة على أساس معايير السلوك الاجتماعية المتوقعة وعوامل التنشئة الاجتماعية، وهؤلاء الأفراد يتميزون بالطاعة والحدز واهتمامهم بالشكليات الاجتماعية كما أنهم يمتلكون نفس سلوكيات وتصرفات الأفراد ذوي الالتزام الفعال^(٥٠).

عوامل تحقق الالتزام التنظيمي^(٥١)

ويوضح الجدول التالي أسباب تحقق الالتزام التنظيمي في المنظمة، والتي ينتج عنها رغبة الفرد البقاء بالمنظمة، ونجد أن الالتزام الفعال يتحقق بسبب الارتياح وشعور الولاء وحب الجماعة والاستمتاع بالعمل، وخلق مناخاً خاصاً يدعم الالتزام الفعال،

وهذا الأفراد يرغبون البقاء بسبب رغبتهم الشديدة وحبهم للعمل، أما التزام الاستمراري يستمر وفق المصلحة واحتياج الفرد للمنظمة، لذا هو يقرر البقاء فيها، أما الالتزام المعياري فهو يتحقق بسبب الدعم الكثير الذي حصل عليه الفرد من المنظمة، وأنها بذلت مجهوداً لتدريبه وتطويره فهو يود البقاء، لأنه يشعر أن هذا ما عليه فعله لرد الجميل.

جدول رقم (٢): يوضح عوامل تحقق الالتزام التنظيمي في المنظمة

| الالتزام المعياري | الالتزام الاستمراري | الالتزام الفعال |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> لقد استغرقت المنظمة الكثير من أجلي وقدمت المزيد من التدريب والتوجيه. المنظمة منحتني الكثير في حين أعتقد الآخرون أنني غير مؤهل للعمل. ساعدني صاحب العمل بالكثير فكيف أتركه الآن. النتيجة أنه من واجبي البقاء. | <ul style="list-style-type: none"> أنا استحق الترقية وسوف أحصل عليها. الراتب والمعيشة والتكاليف والفوائد التي أحصل عليها من العمل. النظام المدرسي جيد وزوجي لديه عمل جيد. النتيجة هي: البقاء وفقاً للحاجة. | <ul style="list-style-type: none"> زملاء العمل. أهمية الفريق والتأثر بفقدان هؤلاء الزملاء. أنا حقاً أحب العمل وأشعر في قمة الارتياح بالعمل. الوظيفة مجزية جداً وأنا مستمتع بالعمل. النتيجة هي: أنا باق بالعمل لأنني أرغب بذلك وبشدة. |

Source: Michael J. Wesson (2015), Jeffery A Lepine, Jason a. Colquitt

ثالثاً: الدراسة الميدانية:

مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من (٨٣٨) مفردة من الأفراد العاملين في شركات المحمول المصرية للاتصالات (WE) وفودافون Vodafone، وتم سحب عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٤٠٢) مفردة طبقاً للمعادلة التالية^(٥٢):

$$n = \frac{N P (1 - p)}{(N - 1)(d^2/Z^2) + P(1 - P)}$$

$$\frac{(838 \times 0.5)(1 - 0.5)}{(838 - 1)(0.05^2 / 1.96^2) + 0.5(1 - 0.5)} = \text{حجم العينة}$$

جدول رقم (٣): توزيع حجم العينة على شركتي (WE, Vodafone)

| الشركة | المجتمع | النسبة المئوية | حجم العينة |
|-----------------------|---------|----------------|------------|
| شركة WE | ٢٢٤ | ٢٢.٤% | ١٠٨ |
| شركة فودافون Vodafone | ٦١٤ | ٦١.٤% | ٢٩٤ |
| الإجمالي | ٨٣٨ | ٨٣.٨% | ٤٠٢ |

المصدر: من إعداد الباحث تم توزيع (٤٠٢) قائمة استقصاء على العاملين بشركتي المحمول (WE, Vodafone) وقد تم استرداد عدد (٣٨٤) قائمة استقصاء بنسبة ٩٥.٥%.

أدوات الدراسة:

استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد قسمت إلى ثلاث أقسام، القسم الأول لقياس رأس المال النفسي، القسم الثاني لقياس الالتزام التنظيمي، القسم الثالث لمعرفة بعض المتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة من حيث النوع، السن، المؤهل العلمي.

واعتمد الباحث على مقياس دراسة (Luthans)^(٥٣) في قياس رأس المال النفسي والذي يتضمن (٢٤ عبارة) حيث يتم قياس الكفاءة الذاتية باستخدام (٦ عبارات) ويتم قياس الأمل باستخدام (٦ عبارات) ويتم قياس التفاؤل باستخدام (٦ عبارات) ويتم قياس المرونة باستخدام (٦ عبارات) ويعتمد الباحث على مقياس دراسة (Allen & Meyer)^(٥٤) في قياس الالتزام التنظيمي والذي يتضمن (١٨ عبارة). يتم قياس بعد الالتزام الفعال بـ (٦ عبارات) ويتم قياس بعد الالتزام المعياري بـ (٦ عبارات) ويتم قياس بعد الالتزام الاستمراري بـ (٦ عبارات).

الأساليب الإحصائية:

تم الاستعانة بالحاسب الآلي والمجموعة الإحصائية للعلوم الاجتماعية وذلك على النحو التالي:

- ١- حساب معامل ألفا كرونباخ لجميع متغيرات الدراسة.
- ٢- توزيع مفردات العينة طبقاً للمتغيرات الشخصية والتنظيمية (النوع - العمر - المؤهل العلمي).
- ٣- حساب الإحصائيات الوصفية (الوسط الحسابي - الانحراف المعياري - معامل الاختلاف) لجميع متغيرات الدراسة أي (أبعاد رأس المال النفسي، أبعاد الالتزام التنظيمي).

استخدام اختبار (Kruskal-Wallis) كأحد الاختبارات غير المعلمية، وذلك للتعرف على معدل تواجد اختلافات جوهرية بين فئات المتغيرات الشخصية والتنظيمية المختلفة، من حيث أبعاد رأس المال النفسي وأبعاد الالتزام التنظيمي، ومن ثم اختبار صحة الفروض.

أولاً: صدق المحتوى للقسم الأول من الاستبانة وهو مقياس رأس المال النفسي:

تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان للتأكد من مدى وجود ارتباط بين بنود الاستبانة في كل محور من محاور الاستبانة وبين الدرجة الكلية لها، حيث تبين من خلال الفحص أن جميع العبارات التي تقيس رأس المال النفسي ترتبط ارتباطاً موجباً بالمجموع الكلي للاستبانة.

رأس المال النفسي وأثره في الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على مجموعة شركات المحمول في مصر
د/ عبدالعال عبداللّٰه عبدالعال عبداللّٰه

جدول رقم (٤): يوضح درجات الارتباط لكل محور من محاور الاستبانة في الدرجة الكلية لمقياس رأس المال النفسي

| م | محاور الاستبيان لمقياس رأس المال النفسي | الارتباط |
|---|---|--------------------------|
| ١ | الكفاءة الذاتية | معامل سبيرمان ٠.٧٧٢ (**) |
| | | الدلالة المعنوية ٠.٠١ |
| ٢ | التفاؤل | معامل سبيرمان ٠.٨٢٧ (**) |
| | | الدلالة المعنوية ٠.٠١ |
| ٣ | الأمل | معامل سبيرمان ٠.٨١١ (**) |
| | | الدلالة المعنوية ٠.٠١ |
| ٤ | المرونة | معامل سبيرمان ٠.٧٤٢ (**) |
| | | الدلالة المعنوية ٠.٠١ |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.
ويتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط عند مستوى (٠.٠١)، بين درجة كل محور والدرجة الكلية لمقياس الالتزام التنظيمي، حيث تراوحت درجات الارتباط لأبعاد الالتزام التنظيمي والدرجة الكلية لها ما بين (٠.٥٤٦ - ٠.٧٢٣)، وهي معاملات دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١).

٢- ثبات المقياس لأداة الاستبانة:

جدول رقم (٦): يوضح نتائج تحليل ألفا كرونباخ

| المحور | الثبات |
|-------------------|--------|
| رأس المال النفسي | ٠.٨٩٧ |
| الالتزام التنظيمي | ٠.٨٧٢ |
| كامل الاستبانة | ٠.٩٢٤ |

المصدر: من مخرجات (Spss) برنامج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول السابق قوة معامل ألفا كرونباخ والتي اقتربت من الواحد الصحيح، وذلك يدل على قوة درجة الثبات في العبارات التي تضمنها الاستبيان، عند

مستوى معنوية (٠.٠٥)، وأنها تصلح للتمرير على عينة الدراسة، وهي الأفراد العاملين في شركات المحمول المصرية للاتصالات WE وفودافون.

٣- الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

المتغير المستقل رأس المال النفسي ويتضمن أربع محاور يتم عرضها فيما يلي:
جدول رقم (٧): يوضح إجمالي الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل من أبعاد رأس المال النفسي

| الترتيب | المستوى | معامل الاختلاف | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | البعد |
|---------|---------|----------------|-------------------|-----------------|-----------------|
| ١ | مرتفع | ١٥.٨ | ٠.٦٨٣ | ٤.٢٨ | الكفاءة الذاتية |
| ٤ | مرتفع | ١٩.٥ | ٠.٧٨٦ | ٤.٠٣ | التفاؤل |
| ٢ | مرتفع | ١٦.٤ | ٠.٧٠٨ | ٤.١٧ | الأمل |
| ٣ | مرتفع | ١٦.٨ | ٠.٦٩٤ | ٤.١١ | المرونة |
| | مرتفع | ١٧.٣ | ٠.٧١٧ | ٤.١٤ | المتوسط الكلي |

المصدر: (Spss) من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

١- تقاربت المتوسطات الحسابية بين أبعاد رأس المال النفسي حيث تراوحت تلك القيم بين (٤.٠٢ - ٤.٢٨)، حيث بلغ الوسط الحسابي لرأس المال النفسي ككل (٤.١٤)، مفردات العينة في شركات المحمول المصرية للاتصالات WE وفودافون، وبانحراف معياري قدره (٠.٧١٧)، ومعامل اختلاف قدره (١٧.٣%)، وهذا يعني ارتفاع مستوى رأس المال النفسي في العينة المبحوثة لدى الشركتين.

٢- كما بلغ المتوسط الحسابي لبعد الكفاءة الذاتية الذي يعبر عن امتلاك الأفراد للثقة والقدرات الكافية لاختيار المهام التي تتسم بالتحدي، والرغبة في تقديم الجهود الإضافية، لتحقيق المهام بنجاح (٤.٢٨) وبانحراف معياري قدره (٠.٦٨٣)، ومعامل اختلاف قدره (١٥.٨%)، وهذا يعني أن مستوى الكفاءة الذاتية مرتفع لدى الأفراد العاملين في شركات المحمول المصرية للاتصالات WE وفودافون،

- وأن لديهم قدر مرتفع من الكفاءة الذاتية والرغبة في تحقيق المزيد من الجهود الإضافية، لتحقيق النجاح المنشود.
- ٣- كما بلغ المتوسط الحسابي لبعد الأمل، والذي يعبر عن امتلاك الإرادة للحافز النفسي الذي يؤهلهم لوضع الخطط المستقبلية، والمثابرة نحو تحقيقها (٤.١٧)، وبانحراف معياري قدره (٠.٧٠٨)، ومعامل اختلاف قدره (١٦.٨%)، وهذا يعبر عن ارتفاع بعد الأمل لديهم، وأنهم أشخاص يتسمون بالتحدي والمثابرة نحو تحقيق أهدافهم.
- ٤- كما بلغ المتوسط الحسابي لبعد المرونة، والذي يعبر عن استعادة التوازن، والقدرة على العودة إلى الوضع الطبيعي ما قبل الصدمة (٤.١١)، وانحراف معياري قدره (٠.٦٩٤)، ومعامل اختلاف قدره (١٦.٤%)، وهذا يعني ارتفاع بعد المرونة لدى الأفراد في شركات المحمول المصرية للاتصالات WE وفودافون، مما يدل على قدرتهم في استعادة التوازن، وامتلاك الخبرات التي تؤهلهم للعودة أقوى مما سبق في حال تعرضهم للصعوبات.
- ٥- كما بلغ المتوسط الحسابي لبعد التفاؤل وهو البعد الذي يعبر عن امتلاك الأفراد للأهداف الإيجابية والتوقع الإيجابي الذي يؤدي إلى حتمية النجاح، ويدل على امتلاك الأفراد نظرة متفائلة حول قدرتهم على تحقيق الإنجازات في المستقبل (٤.٠٤)، وبانحراف معياري قدره (٠.٧٨٦)، ومعامل اختلاف قدره (١٩.٦%)، وهذا يعني ارتفاع مستوى الإيجابيات في العمل، وانتشار النظرة الإيجابية حول المستقبل، والرغبة الشديدة في تحقيق النجاح المستقبلي.
- المتغير التابع:** الالتزام التنظيمي ويتضمن ثلاثة محاور يتم عرضها فيما يلي:

جدول رقم (٨): يوضح إجمالي الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل من أبعاد الالتزام التنظيمي

| الأبعاد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف |
|---------------------|---------------|-------------------|----------------|
| الالتزام الفعال | ٤.٠٢ | ٠.٨٧٨ | ٢١.٧ |
| الالتزام الاستمراري | ٣.٨٧ | ١.٠٢ | ٢٦.٨ |
| الالتزام المعياري | ٤.٠٤ | ٠.٨٨٢ | ٢٢ |
| الإجمالي | ٣.٩٧ | ٠.٧٩٧ | ٢٣.٥ |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

- ويوضح الجدول السابق أن إجمالي متغير الالتزام التنظيمي يعبر عن الموافقة في إجابات المبحوثين، وذلك بوسط حسابي (٣.٩٧)، وانحراف معياري (٠.٧٩٧)، ومعامل اختلاف (٢٣.٥%)، مما يعادل نسبة الاتفاق في الآراء بين عينة الدراسة بنسبة (٧٦.٣%)، ويعكس ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدى مفردات العينة.
- وكانت الموافقة على مؤشر الالتزام الفعال بوسط حسابي قدره (٤.٠٢)، مما يشير إلى ارتفاع مستوى الالتزام الفعال والذي يعبر عن مدى التوافق بين أهداف الفرد وقيمه مع أهداف وقيم المنظمة، ويعبر عن شدة رغبته البقاء فيها، وفخره كونه عضواً ينتمي إلى هذه المنظمة.
- وكانت الموافقة على مؤشر الالتزام الاستمراري بوسط حسابي قدره (٣.٨٧)، ويشير ذلك إلى ارتفاع مستوى الالتزام الاستمراري لدى مفردات العينة، إلا أنه كان الأقل بين مؤشرات الالتزام التنظيمي ويعتبر الالتزام التنظيمي الاستمراري عن مدى رغبة الفرد بالحصول على ميزات من عمله بالمنظمة، وأن رغبته بالبقاء مرتبطة على أساس المصلحة الشخصية، وما تقدمه المنظمة من مزايا للحصول على هذا الالتزام.
- والموافقة على مؤشر الالتزام المعياري بوسط حسابي قدره (٤.٠٤)، وانحراف معياري (٠.٨٨٢)، كما أنه تقاربت نتائج الوسط الحسابي للالتزام المعياري والفعال وكان لهما المؤشر الأعلى من درجات الالتزام التنظيمي في شركات

المحمول المصرية للاتصالات WE وفودافون، ويعكس هذا المؤشر رغبة الأفراد البقاء من أجل الإخلاص والوفاء لما تقدمه المنظمة من عطاء ومزايا واهتمام للأفراد، ووفقاً لمقتضيات المصلحة العامة.
اختبار صحة فروض الدراسة:

نتائج تحليل الانحدار المتعدد الخاصة بأثر رأس المال النفسي في الالتزام التنظيمي.
الفرض الرئيس: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي بأبعاده المختلفة (الكفاءة الذاتية، الأمل، التفاؤل، المرونة) في الالتزام التنظيمي".
ولاختبار هذا الفرض تم عمل تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة رأس المال النفسي وأثره في الالتزام التنظيمي، وكانت النتائج كالموضح في الجدول التالي:-
جدول رقم (٩): يوضح أثر رأس المال النفسي في الالتزام التنظيمي

| الارتباط (R) | معامل التحديد (R ²) | ف (F) | Std Error | الدلالة (Sig) | ف الجدولية |
|--------------|---------------------------------|-------|-----------|---------------|------------|
| ٠.٦٢ | ٠.٣٨ | ١٢٨.٨ | ٢.١١ | ٠.٠٠ | ٣.٩٣ |

المصدر: (Spss) من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.
وأكدت النتائج المشار إليها أن رأس المال النفسي ساهم في تفسير (٦٢%) من المتغيرات التي تطرأ في المتغير التابع الالتزام التنظيمي، وأن قيمة معامل التحديد (R²) بلغت (٣٨%)، وهو يفسر بنسبة ٣٨% من التغيير الحادث في الالتزام التنظيمي، وبلغت قيمة (Std. Error) (٢.١١)، وبلغت قيمة (F) المحسوبة (128.8)، مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥).
لاستخراج قيمة (β)، ومعامل (Beta)، وقيمة (t) في الجدول التالي:

رأس المال النفسي وأثره في الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على مجموعة شركات الممول في مصر
د/ عبدالعال عبداللّه عبدالعال عبداللّه

جدول رقم (١٠): يوضح قيمة (β)، وقيمة (t) لأثر رأس المال النفسي في الالتزام التنظيمي

| المعتمد/ الالتزام التنظيمي | β | Beta | t | الدلالة (Sig) |
|-------------------------------|------|-------|--------|---------------|
| رأس المال النفسي | 0.44 | 0.629 | 11.354 | 0.00 |

المصدر: (Spss) من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

$$Y = \beta_0 + \beta x$$

ويتضح وفقاً لمعدل (β) والذي بلغت قيمته (٠.٤٤)، في المتغير التابع الالتزام التنظيمي، ومعدل (β) لرأس المال النفسي المتغير المستقل الذي بلغت قيمته (٠.٨٤٩)، وحسب المعادلة نجد:

$$Y = 0.44 + 0.84x$$

وذلك يعني أن العلاقة بين رأس المال النفسي والالتزام التنظيمي علاقة طردية ذات أثر إيجابي، وأنه في حال زيادة رأس المال النفسي بمقدار وحدة واحدة، فإنه يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي بمقدار (٠.٨٤) وحدة تقريباً، مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي بأبعاده في الالتزام التنظيمي، وبالتالي قبول الفرض الأول.

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر رأس المال النفسي في الالتزام الفعال:
الفرض الفرعي الأول: "توجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي في بعد الالتزام الفعال".

ويتضمن اختيار هذا الفرض عمل تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة على المتغير المعتمد، وهو الالتزام الفعال، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١١): تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد رأس المال النفسي على الالتزام الفعال

| الدالة (Sig) | المحسوبة T | β | المتغير المستقل | الدالة Sig | Std Error | F المحسوبة | Adjusted R Square | R ² | R | المتغير المعتمد |
|--------------|------------|---------|-----------------|------------|-----------|------------|-------------------|----------------|-------|-----------------|
| ٠.٦٣ | ٠.٤٥ | ٠.٠٢٧ | الكفاءة الذاتية | ٠.٠٠ | ٠.٥٣٠ | ٢٠.٣٠ | ٠.٥٠٦ | ٠.٥٠٨ | ٠.٧٤٠ | الالتزام الفعال |
| ٠.٠٠٠ | ١٤.٢٥ | ١.٠٤٢ | التفاؤل | | | | | | | |
| ٠.٢٦ | ١.١٠٢ | ٠.٠٦٨ | الأمل | | | | | | | |
| ٠.٥١ | ٠.٦٤٠ | -٠.٠٣٧ | المرونة | | | | | | | |

المصدر: (Spss) من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي. وتشير النتائج الواردة بالجدول السابق أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي في بعد الالتزام الفعال" عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)، وكانت قيمة (F) المحسوبة (٢٠.٣٠٤)، وقيمة الخطأ المعياري (std. Error) بلغت (٠.٥٣٠)، أما معامل الارتباط (R) بلغت قيمته (٠.٧٤٠)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R²) (٠.٥٠٨)، وهذا يعني أن رأس المال النفسي يؤثر بشكل إيجابي في الالتزام الفعال، وأن رأس المال النفسي يفسر (٥٠.٨%) من التغيرات في الالتزام الفعال، وأن قيمة معامل (β) لبعده الكفاءة الذاتية (-٠.٠٢٨)، وكانت قيمة (t) المحسوبة له (-٠.٤٦٦)، وهي تمثل الأثر الكلي لبعده الكفاءة الذاتية في الالتزام الفعال، وهو غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)، وأن قيمة معامل (β) لبعده التفاؤل (١.٠٤٢)، وكانت قيمة (t) المحسوبة (١٤.٢٥)، وهي تمثل الأثر الكلي لبعده التفاؤل في الالتزام الفعال، وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)، وأن قيمة معامل (β) لبعده الأمل (٠.٠٦٨)، وكانت قيمة (t) المحسوبة له (١.١٠٢)، وهي تمثل الأثر الكلي لبعده الأمل في الالتزام الفعال، وهو غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)، وأن قيمة معامل (β) نبع المرونة (-٠.٠٣٧)، وكانت قيمة (t) المحسوبة له

(-٠.٦٤٠) وهي تمثل الأثر الكلي لبعء المرونة في الالتزام الفعال، وهو غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)، مما يشير إلى تأثير أبعاد رأس المال النفسي مجتمعة في الالتزام الفعال. مما سبق تم قبول الفرض الفرعي الأول بصورة جزئية: "توجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي في بعء الالتزام الفعال"، حيث أن هناك ثلاثة أبعاد علاقتها غير معنوية.

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر رأس المال النفسي في الالتزام المعياري:
الفرض الفرعي الثاني: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي في بعء الالتزام المعياري".

ويتضمن اختيار هذا الفرض عمل تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة على المتغير المعتمد، وهو الالتزام المعياري، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٢): تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد رأس المال النفسي على الالتزام المعياري

| المتغير المعتمد | R | R ² | Adjusted R Square | F المحسوبة | Std Error | Sig الدلالة | المتغير المستقل | β | T المحسوبة | الدلالة (Sig) |
|-------------------|-------|----------------|-------------------|------------|-----------|-------------|-----------------|---------|------------|---------------|
| الالتزام المعياري | ٠.٥٨٧ | ٠.٣٤٥ | ٠.٣٤١ | ١.٠٣.٤ | ٠.٥٥٢ | ٠.٠٠٠ | الكفاءة الذاتية | ٠.٠٨٨ | ١.٢٥ | ٠.١٩ |
| | | | | | | | التفاؤل | ٠.٥٨٧ | ١٠.٧ | ٠.٠٠٠ |
| | | | | | | | الأمل | ٠.١٤٤ | ٢.٠٢ | ٠.٠٣ |
| | | | | | | | المرونة | ٠.١٠١ | ١.٤٨٤ | ٠.١٢ |

المصدر: (Spss) من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي. وتشير النتائج الواردة بالجدول السابق أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي في بعء الالتزام المعياري" عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)، وكانت قيمة (F) المحسوبة (١٠٣.٤)، وقيمة الخطأ المعياري (std. Error) بلغت (٠.٥٥٢)، أما معامل الارتباط (R) بلغت قيمته (٠.٥٨٧)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R²)

(٠.٣٤٥)، وهذا يعني أن رأس المال النفسي يؤثر بشكل إيجابي في الالتزام المعياري، وأن رأس المال النفسي يفسر (٣٥%) من التغيرات في الالتزام المعياري، وأن قيمة معامل (β) لبعء الكفاءة الذاتية (٠.٠٨٨)، وكانت قيمة (t) المحسوبة له (١.٢٥)، وهي تمثل الأثر الكلي لبعء الكفاءة الذاتية في الالتزام المعياري، وهو غير دال إحصائياً وأن قيمة معامل (β) لبعء التفاؤل (٠.٥٨٧)، وكانت قيمة (t) المحسوبة (١٠.٧)، وهي تمثل الأثر الكلي لبعء التفاؤل في الالتزام المعياري، وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)، وأن قيمة معامل (β) لبعء الأمل (٠.١٤٤)، وكانت قيمة (t) المحسوبة له (٢.٠٢)، وهي تمثل الأثر الكلي لبعء الأمل في الالتزام المعياري، وهو غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)، وأن قيمة معامل (β) لبعء المرونة (٠.١٠١) وكانت قيمة (t) المحسوبة له (١.٤٨٤)، وهي تمثل الأثر الكلي لبعء المرونة في الالتزام المعياري، وهو غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)، مما يشير إلى تأثير أبعاد رأس المال النفسي مجتمعة في الالتزام المعياري. مما سبق تم قبول الفرض الفرعي الثاني بصورة جزئية: "توجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي في بعء الالتزام المعياري" حيث أن هناك ثلاث أبعاد علاقتها غير معنوية في الالتزام المعياري.

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر رأس المال النفسي في الالتزام الاستمراري:
الفرض الفرعي الثالث: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي في بعء الالتزام الاستمراري".

ويتضمن اختيار هذا الفرض عمل تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة على المتغير المعتمد، وهو الاستمراري، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٣): تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر
أبعاد رأس المال النفسي على الالتزام الاستمراري

| الدالة (Sig) | T المحسوبة | β | المستقل المتغير | Sig الدالة | Std Error | F المحسوبة | Adjusted R Square | R ² | R | المتغير المعتمد |
|-----------------|---------------|---------|--------------------|---------------|--------------|---------------|----------------------|----------------|-------|------------------------|
| ٠.٠٠ | ٤.١٣٤- | ٠.٣٦٠ | الكفاءة الذاتية | ٠.٠٠ | ٠.٦٣٠ | ١٧.٠٨ | ٠.١٩١ | ٠.٢٠٣ | ٠.٤٥١ | الالتزام الاستمراري |
| ٠.٨ | ٠.١١٤- | ٠.٠١- | التفاؤل | | | | | | | |
| ٠.٠٠ | ٣.٧٥٧ | ٠.٣٠٣ | الأمل | | | | | | | |
| ٠.٠٠ | ٤.٠٨ | ٠.٣٨٢ | المرونة | | | | | | | |

المصدر: (Spss) من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.
وتشير النتائج الواردة بالجدول السابق أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي في بعد الالتزام الاستمراري" عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)، وكانت قيمة (F) المحسوبة (١٧.٠٨)، وقيمة الخطأ المعياري (std. Error) بلغت (٠.٦٣٠)، أما معامل الارتباط (R) بلغت قيمته (٠.٤٥١)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R²) (٠.٢٠٣)، وهذا يعني أن رأس المال النفسي يؤثر بشكل إيجابي في الالتزام الاستمراري، وأن رأس المال النفسي يفسر (٢٠.٣%) من التغيرات في الالتزام الاستمراري، وأن قيمة معامل (β) لبعد الكفاءة الذاتية (-٠.٣٦٠)، وكانت قيمة (t) المحسوبة له (-٤.١٣٤)، وهي تمثل الأثر الكلي لبعد الكفاءة الذاتية في الالتزام الاستمراري، وهو ذو تأثير عكسي ودال إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)، وأن قيمة معامل (β) لبعد التفاؤل (-٠.٠١)، وكانت قيمة (t) المحسوبة (-٠.١١٤)، وهي تمثل الأثر الكلي لبعد التفاؤل في الالتزام الاستمراري، وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)، وأن قيمة معامل (β) لبعد الأمل (٠.٣٠٣)، وكانت قيمة (t) المحسوبة له (٣.٧٥٧)، وهي تمثل الأثر الكلي لبعد الأمل في الالتزام الاستمراري، وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)، وأن

قيمة معامل (β) لبعء المرونة (٠.٣٨٢) وكانت قيمة (t) المحسوبة له (٠.٠٨)، وهي تمثل الأثر الكلي لبعء المرونة في الالتزام المعياري، وهو غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥)، مما يشير إلى تأثير أبعاد رأس المال النفسي مجتمعة في الالتزام الاستمراري. مما سبق تم قبول الفرض الفرعي الثالث بصورة جزئية: "توجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي في بعء الالتزام الاستمراري" وذلك بصورة جزئية بسبب وجود ثلاثة أبعاد معنوية وواحد غير معنوي وهو التفاؤل.

الإستنتاجات والتوصيات:

حققت عينة الدراسة متوسطات حسابية مرتفعة فيما يتعلق برأس المال النفسي للأفراد العاملين في شركات المحمول المصرية للاتصالات WE وفودافون، وهذا يعكس ارتفاع رأس المال النفسي لدى الأفراد العاملين في شركتي المحمول المصرية للاتصالات WE وفودافون، كما حققت عينة الدراسة متوسطات مرتفعة فيما يتعلق ببعء الكفاءة الذاتية لدى عينة البحث من الأفراد العاملين في شركات المحمول المصرية، يشير إلى ارتفاع كفاءتهم وثقتهم بأداء المهام بنجاح، وأشارت النتائج إلى ارتفاع متوسطات التفاؤل، والتي تعكس النظرة المتفائلة والإيجابية التي تفسد ما تحدثه الكارثة بالعمل، وكما أنهم يتمتعون بمتوسط حسابي مرتفع لبعء المرونة، والذي يعكس خبرتهم القوية والمناسبة للتصدي لأي ظروف وضغوط بالعمل. وأتضح أن مفردات العينة تتمتع بمستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي، وكذلك البعد الفعال بمتوسط حسابي مرتفع لديهم، مما يشير إلى ارتباطهم العاطفي النابع من شعور الحب للمنظمة، وكان مؤشر الالتزام المستمر أقل من الفعال إلا أنه بمستوى مرتفع أيضاً مما يشير إلى أن هناك بعض المكاسب المنتظرة من العمل في هذه الشركات، وأشارت النتائج إلى وجود مستوى مرتفع من الالتزام المعياري، في إشارة لحب المنظمة والإخلاص لها والعمل فيها بتفاني.

توصيات الدراسة:

- ١- الاهتمام بالموارد البشري نفسياً ومعنوياً من خلال عمل دورات متخصصة في دعم الروح المعنوية، حيث أن الصحة النفسية تنعكس على مستوى أداء الفرد بالعمل وتخلق منه فرداً شغوفاً ودؤوباً للعمل والعطاء.
- ٢- القيام بتعيين مدراء للمورد البشري يتم اختيارهم وتعيينهم على أساس معايير النظريات الحديثة، ذوي خبرة في ابتكار الأفكار الحديثة التي ترفع من مستوى الرفاهية بالعمل، ومطلعين على التجارب التي قامت بها المؤسسات العالمية لتطوير الجوانب النفسية الإيجابية لدى المورد البشري.
- ٣- بناء صف ثان وتكليفهم بالعديد من المهام التي تتسم بالتحدي لتنمية قدراتهم المهنية.
- ٤- العمل على دعم ثقتهم بأدائهم بالعمل، وتقديم كل ما هو جديد لهم من المعرفة.
- ٥- القيام بتدريب المشرف المباشر ليصبح أكثر إيجابية بالعمل ومن هنا يمكن للمرؤوسين أن يقتادوا به.
- ٦- العمل على إقناع الأفراد بامتلاكهم قدرات عالية بالعمل لتعزيز ثقتهم بأنفسهم.
- ٧- القيام بتخصيص أوقاتاً أسبوعية من جلسات التأمل واليوجا للتقليل من التوتر والضغط النفسي وعمل رحلات سياحية لهم.
- ٨- تقديم كل أوجه المساعدة للعنصر البشري التي تساعدهم على تنمية قدراتهم وتصوراتهم المتفائلة حول المستقبل.
- ٩- القيام بعمل اجتماعات بصفة دورية يتم بها تناول أمثلة ناجحة بالمنظمة لدعم التفاؤل لدى الآخرين وزرع الثقة فيهم.

المراجع:

- (1) **Wageeh Nafie (2015):** Meta-analysis of the impact of psychological capital on quality of work life and organizational citizenship behavior: a study on Sadat city university, international journal of business administration, vol. 6, no. 2.
- (2) **Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017):** Psychological capital: An evidence- based positive approach. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 4, 339-366.
- (3) **ثائر سعدون محمد (٢٠١٦):** السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، مركز رماح لتطوير الموارد البشرية، جامعة ديالى، العراق، (الطبعة الأولى)، عمان، ص ٩.
- (4) **(Luthans, F. (2002):** The need for and meaning of positive organizational behavior. Journal of organizational behavior, 23, 695-706. p6.
- (5) **Arthur, H. G., Jonathan, R. V., William, D.J.R. (1997):** The Impact of Psychological and Human Capital on Wages, Economic Inquiry 35 (4), 815-829.
- (6) **Mazlum Celik. (2018):** The Effect Of Psychological Capital Level Of Employees On Workplace Stress And Employee Turnover Intention, p68.
- (7) **إحسان دهش جلاب؛ يوسف موسى آل طعين (٢٠١٥):** تأثير رأس المال النفسي الإيجابي في الأداء الإبداعي دراسة عينة تحليلية (لآراء عينة من تدريسين في جامعة القادسية والمثنى، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية)، المجلد ١٧، العدد ٣.
- (8) **Safavi, H. P., & Bouzari, M. (2019).** The association of psychological capital, career adaptability and career competency among hotel frontline employees. Tourism Management Perspectives, 30, 65-74.
- (9) **سعد علي حمود العنزي، إبراهيم خليل إبراهيم (٢٠١٢):** رأس المال النفسي الإيجابي، منظور فكري في المكونات والمرتكزات (الجوهرية للبناء والتطوير، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة بغداد، المجلد ١٨، العدد ٦٥، ص ٣١-١).
- (10) **Youssef, C. M., & Luthans, F. (2012).** Positive global leadership. Journal of World Business, 47(4), 539-547.

(١١) محمد فوزي البردان (٢٠١٧): دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأصيلة والارتباط بالعمل، جامعة مدينة السادات، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال رسالة دكتوراه منشورة.

(12) **Luthans F., Avey, J.B., Smith, R.C. and Li, W. (2008):** More evidence on the value of chinese workers' psychological capital: a potentially unlimited competitive resource?", international journal of human resource management, vol. 19(5), pp. 818-827.

(13) **James Avey, Taras. Wersing, Fred Luthans (2008):** Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors .P 65.

(14) **Osman M. Karatepe, Georgiana Karadas (2015):** Do psychological capital and work engagement foster frontline employees' satisfaction?: a study in the hotel industry", international journal of contemporary hospitality management, vol. 27 issue: 6, pp.1254- 1278.

(15) **Lu, H., Zhao, Y., & While, A. (2019).** Job satisfaction among hospital nurses: a literature review. International journal of nursing studies.

(16) **Luthans F., Luthans K.W, Luthans, B.C. (2004):** Positive psychological capital: beyond human and social capital. Business horizons,47(1), 45-50.

(17) **Luthans F., Luthans K.W, Luthans, B.C. (2004):**Op.Cit., p46.

(18) **Banadura, A. (2012):** On the factional properties of perceived self-efficacy revisited. Journal of management,38,9-44, p12.

(19) **Nwanzu, C. L., & Babalola, S. S. (2019).** Examining psychological capital of optimism, self efficacy and self-monitoring as predictors of attitude towards organizational change. International Journal of Engineering Business Management, 11, 1847979019827149.

(20) **Yrd. Doc, Metin, Kaplan. (2013):** The Relationship Between Psychological Capital And Job Satisfaction: The Relationship Between

Psychological Capital And Job Satisfaction: A Study Of Hotel Businesses In Nevsehir,p 234.

(21)**Evisusiyanti Estiningtyas. (2018):** Mediating Role Of Organizational Commitment In Developing Employee Performance – Study In Regional Secretariat of Blora Region Central Gava Indonesia, Vol .6, Iss.2.

(٢٢) **سندس رضويي خوين (٢٠١٧):** أثر رأس المال التنفسي ورأس المال الاجتماعي في الإبداع التنظيمي، "كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.

(23) **Martin E. P. Seligman, Ph.D. (2006):** Learned optimism, vintage books a division of random house, Inc. New York. p15.

(24) **Schmitt, A., Gielnik, M.M., Zacher, H., & Klemann D.K.(2013):** The motivational benefits of specific versus general optimism. Journal of positive psychology, 8 (5) 425-434.

(25) **(Luthans F., Luthans K.W, Luthans, B.C. (2004):** Op. Cit, p47.

(26)**Luthans F., James B. Avey, Bruce J. Avolio, Steven M. Norman and Gwendolyn M. Combs (2006):** Psychological capital development: toward a micro-intervention2006, journal of organizational behavior. Organize. Behave. 27, 387–393. P,388.

(27)**Aman khera (2017):** ”Relationship between psychological capital and organizational commitment: A study among the medical professionals of selected Hospital in North India., Vol.6, No. 9, Issu; 2319-4421.

(٢٨) **رشا مهدي صالح (٢٠١٦):** أثر رأس المال النفسي في تحقيق التزام التنظيمي: دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة في البصرة. مج ١١، ع٤١٤.

(29) **M.G.Shahnawaz, MD. Hassan Jafri (2009):** Psychological capital as predictors organizational citizenship behavior, journal of the India academy of applied psychology, vol 35, issu 78-84.

(30) **Coutu, D.L.(2002):** How resilience works. Harvard Business Review, 80 (5) 46-55.

(٣١) حنان فوزي أبو العلا (٢٠١٧): تصور نفسي مقترح لإعداد معلم للتربية الدينية الأخلاقية بنظام التعليم المصري مستقبلاً في ضوء مفهوم رأس المال النفسي الإيجابي لمواجهة التحديات الفكرية المعاصرة، المجلد ٤، العدد ٣.

(32) **Grace Gota (2017)**: The relationship between psychological capital, work engagement and organizational commitment amongst employees at a selected food processing plant in the western cape, university of the western cape, p17.

(33) **Jain, S., Kumar, S.(2017)**: Examining organizational commitment and psychological capital in indian bank employees, iosr journal of humanities and social science (iosr-jhss), vol. 22, issue 6, ver.11, p 14-22.

(34) **Rizal Nangoy and Mohammad Hamsal (2018)**: An Interplay between Employee Psychological Capital, Organizational Fit, and Work Well-Being on Organizational Commitment: An Empirical Study on E-Commerce Industry in Indonesia, Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Bandung, Indonesia, March 6-8.

(٣٥) **مها عادل رمضان الزبيدي (٢٠١١)**: أثر العدالة الإجرائية والالتزام التنظيمي على نية ترك العمل دراسة مقارنة بين العاملين في القطاع الحكومي والقطاع الخاص، رسالة ماجستير. كلية التجارة. قسم ادارة الأعمال، جامعة عين شمس، ص٧٦.

(36) **Ezeh, I. N., & Olawale, K. (2017)**: Leadership styles and resilience as correlates of employee commitment among military health workers in Enugu and onitsha, southeast nigeria. Socialscientia: Journal of Social Sciences and Humanities, 2(2).

(37) **Ismail Bakan, Tuba Buyukbese, Burcu Ersahan, İlker Kefe (2013)**: The Effect of Organizational Commitment on Women Employees Organizational Citizenship Behavior, Vol.3, Issue.2, P.203.

(38) **Victoria W. Miroshnik (2013)**: Organizational Culture and Commitment Transmission in Multinational, Softcover reprint of the hardcover 1st edition 201-978-1-137-3 - 3 6162 2, P.29.

(٣٩) صلاح الدين عبد الباقي (٢٠٠٤): السلوك الفعال في المنظمات، الإسكندرية، الدار الجامعية ص ١٨٢.

(٤٠) أميرة يحيى مصطفى (٢٠١٨): نموذج مقترح لأثر المناخ الأخلاقي وجودة حياة العمل على الالتزام التنظيمي، دراسة تطبيقية على شركات القطاع العام للبترول، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارية، قسم إدارة الأعمال، جامعة عين شمس، ص ١٢٦.

(٤١) ياسمين عبد الرحيم سيد أحمد (٢٠١٨): دور المنظمة المتعلمة في اكتساب الجدارات الوظيفية وتحقيق الالتزام التنظيمي، دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال شمس، ص ١٤٢.

(42) Mousa, M. (2017): Factors Affecting Organizational Commitment Among Teachers in Egyptian Public Primary Schools Doctoral dissertation, Estonian Business School. p24.

(٤٣) أميرة يحيى مصطفى (٢٠١٨): مرجع سبق ذكره، ص ١١٤.

(44) Yang, J., Pu, B., & Guan, Z. (2019). Entrepreneurial Leadership and Turnover Intention in Startups: Mediating Roles of Employees' Job Embeddedness, Job Satisfaction and Affective Commitment. Sustainability, 11(4), 1101.

(٤٥) محمد عبدالله الأشول، زايد ناجي الشاوش (٢٠١٨): استراتيجيات إدارة الصراع وأثرها على الالتزام التنظيمي دراسة حالة على بنك التسليف التعاوني والزراعي في اليمن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٢٦٤.

(46) Khunsoonthornkit, A., & Panjakajornsak, V. (2018). Structural equation model to assess the impact of learning organization and commitment on the performance of research organizations. Kasetsart Journal of Social Sciences, 39(3), 457-462.

(٤٧) عبد العزيز علي مرزوق (٢٠١٣): دراسة أثر كل من الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بالجهاز الإداري جامعة كفر الشيخ، إدارة الأعمال، كلية التجارة جامعة كفر الشيخ، ص ١٣.

(٤٨) ياسمين محمد ناصر؛ محمود الدجاني (٢٠١٨): مرجع سبق ذكره، ص ١٨.

(٤٩) سهيل مقدم؛ بن دحو سمية (٢٠١٧): العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بالمدرسة الوطنية للجمارك بوهران، مجلة التنمية البشرية، العدد ٧.

(50)Thabane, L. J. (2016): The effect of job satisfaction on the organizational commitment of administrators at a university in Gauteng (Doctoral dissertation), p36.

(51) Jason a. Colquitt, jeffery a. Lepine, michael j. Wesson (2015): Organizational behavior: improving performance and commitment in the workplace, fourth edition, published by mcgraw-hill education, 2 penn plaza, new York, NY 10121. Copyright.p65.

(٥٢) محمود صادق بازرعه، بحوث تسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية، ٢٠٠٤، ص١٤٥.

(53)Luthan, F., Avolio, B.J., Avey, J.B., & Norman, S.M. (2007): Psychological Capital Measurement and relationship with performance and job satisfaction. Personnel psychology, 60- 541-572 .

(54)Allen, Natatle. J. & Meyer, John P. (1990): The Measurement and antecedents of affective, continuance, and occupational psychology, G.B, vol63, p1-18.