



المركز الجامعي بلحاج بوشعيب – عين تموشنت -  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية  
تخصص: اقتصاد و تسيير المؤسسة

تحت عنوان:

أثر رأس المال النفسي على الالتزام التنظيمي  
"دراسة حالة موظفي مديرية الإدارة المحلية لولاية  
تلمسان"

تحت إشراف الأستاذ:

أوجامع إبراهيم

من إعداد الطالب:

سباعي هشام

أعضاء لجنة المناقشة

المركز الجامعي بلحاج بوشعيب – عين تموشنت	رئيسا	أ.....
المركز الجامعي بلحاج بوشعيب – عين تموشنت	مشرفا	أ.أوجامع إبراهيم
المركز الجامعي بلحاج بوشعيب – عين تموشنت	ممتحنا	أ.....

السنة الجامعية: 2018/2017



# دعاء

﴿ لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۗ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا  
مَا اكْتَسَبَتْ ۗ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا ۗ  
رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ  
قَبْلِنَا ۗ رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ ۗ وَاعْفُ  
عَنَّا وَاعْفِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا ۗ أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى  
الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ ﴾

سورة البقرة الآية 286



# إهداء

باسم خالقي و شكري له

كما جعلني عليه اليوم و حمدي له الأبدى فمهما كان الشكر والحمد

فهو ذرة خير و فضل الله سبحانه و تعالى علي.

أهدي هذه القطرة من فيض العلم إلى أجمل و أروع ما في هذا الكون

إلى والدي العزيزين

إلى من تعبنا من أجل راحتي ولن أجد لهما مثيلا.

إلى أعظم الآباء إلى أبي و إلى التي احتوتني جنينا في بطنها و غمرتني بحنانها و إلى من تستحق

أجمل احترام و انحناء إلى أمي الحبيبة.

إلى كل إخوتي و أخواتي كل واحد بإسمه

كل أصدقائي الأعزاء

و إلى كل الأساتذة الكرام الذين كان لهم الفضل الكبير في تحصيلي العلمي

و أشكرهم جزيل الشكر على المجهود المبذول من طرفهم

و إلى كل ما نسيه قلبي و لم ينساه قلبي

و في الختام أسأل الله علما نافعا و رزقا طيبا و عملا متقبلا

"هشام"

# شكر و عرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ﴿من لم يشكر الناس لم يشكر الله﴾.

نحمد الله عز وجل ونشكره عن القوة التي منحها إياها لإتمام هذا العمل المتواضع متقدمين بالشكر والعرفان كما يطيب لنا في هذا المقام أن ننوه بما بذله معنا الأستاذ المشرف "الاستاذ أوجامع ابراهيم" والذي لم يدخر علما ولا جهدا إلا وافانا به جزاه الله عنا كريم الجزاء ووقفه في مشواره العلمي والمهني وجعل ذلك في ميزان حسناته، كما نتوجه بتشكراتنا إلى كل الأساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كل واحد باسمه.

كما نتقدم بخالص الشكر إلى كل عمال الادارة المحلية لولاية تلمسان لمساعدتهم على انجاز الدراسة الميدانية و اخص بالذكر السيد الأمين العام للولاية "عمير محمد"

كما نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كافة أساتذة المركز الجامعي وبالأخص اللجنة المشرفة.

ونقول شكرا لكل من ساهم بالمساعدة والعون، ولو بالكلمة الطيبة من قريب أو من بعيد في سبيل انجاز هذا العمل المتواضع.

# فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الدعاء
	الإهداء
	كلمة شكر وتقدير
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
02	أولا: المقدمة العامة
03	ثانيا: الإشكالية
03	ثالثا: الفرضية
03	رابعا: دوافع اختيار الموضوع
03	خامسا: نوع الدراسة
04	سادسا: أنواع و مصادر البيانات
05	سابعا: مجتمع وعينة الدراسة
05	ثامنا: الدراسات السابقة
07	تاسعا: محتوى الدراسة
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	
10	تمهيد
11	المبحث الأول: ماهية رأس المال النفسي
11	المطلب الأول: تعريف رأس المال النفسي
13	المطلب الثاني: أهمية وأبعاد رأس المال النفسي
25	المطلب الثالث: تصنيفات رأس المال النفسي
28	المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي

28	المطلب الأول: تعريف الالتزام التنظيمي
29	المطلب الثاني: أبعاد وأهمية الالتزام التنظيمي
33	المطلب الثالث: العلاقة بين رأس المال النفسي والالتزام التنظيمي
34	خلاصة
<b>الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية</b>	
36	تمهيد
37	المبحث الأول: الولاية
37	المطلب الأول: هيئات الولاية
39	المطلب الثاني: مكونات الإدارة العامة في الولاية
47	المبحث الثاني: الدائرة
47	المطلب الأول: عموميات عن الدائرة
49	المطلب الثاني: المصالح (المكاتب) المساعدة لرئيس الدائرة
51	المبحث الثالث: تحليل و مناقشة النتائج
52	المطلب الأول: مجالات الدراسة و أدوات جمع البيانات
54	المطلب الثاني: عرض و تحليل نتائج الدراسة
70	خلاصة
72	الخاتمة العامة
76	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق
	الملخص

الصفحة	عنوان الجدول	الجدول
24	الاختلاف بين أبعاد رأس المال النفسي	(01-02)
27	تصنيفات رأس المال المختلفة	(02-02)
55	يوضح درجات سلم ليكرت الخماسي	(01-03)
56	معامل ثبات فقرات المحور الأول حسب معامل ألفا كرونباخ	(02-03)
56	توزيع عينة الدراسة حسب النوع	(03-03)
57	توزيع عينة الدراسة حسب السن	(04-03)
59	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(05-03)
60	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	(06-03)
61	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية	(07-03)
62	توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية	(08-03)
63	الدرجات على حسب سلم ليكرت الخماسي	(09-03)
63	استجابات أفراد عينة الدراسة لرأس المال النفسي	(10-03)
65	استجابات أفراد عينة الدراسة للالتزام التنظيمي	(11-03)
68	نتائج معامل الارتباط و اختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية	(12-03)
69	نتائج معامل الارتباط و اختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية	(13-03)

الصفحة	عنوان الشكل	الشكل
16	نموذج محددات رأس المال النفسي و النتائج المترتبة عليه	(01-02)
18	أبعاد رأس المال النفسي	(02-02)
26	تطبيقات رأس المال المختلفة	(03-02)
31	أبعاد الالتزام التنظيمي	(04-02)
32	أهمية الالتزام التنظيمي	(05-02)
57	توزيع عينة الدراسة حسب النوع	(01-03)
58	توزيع عينة الدراسة حسب السن	(02-03)
59	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(03-03)
60	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	(04-03)
61	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية	(05-03)
62	توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية	(06-03)

الفصل الأول:

الاطار العام

للدراسة

## أولاً: المقدمة العامة

إن التحول في العلوم التنظيمية والتركيز على الخصائص النفسية الإيجابية للأفراد من شأنه أن يسهم في زيادة فعالية السياسات والممارسات الإدارية، وكذلك تحسين الرفاهية النفسية والبدنية لأعضاء المنظمة. إن علم النفس الإيجابي جاء ليهتم بنقاط القوة لدى الأفراد بدلا من التركيز على نقاط الضعف دون إهمال السعي للتخلص منها أو التعامل معها وكيف يمكنهم تحقيق النمو والازدهار بدلا من الخمول والكسل.

وفي هذا الصدد يشير إلى أن السلوك التنظيمي الإيجابي والمشتق من علم النفس الإيجابي تجسده القدرات القابلة للقياس، والانفتاح نحو التطوير، وإدارة أداء العمل بفاعلية أكثر. وفي هذا الحقل من المعرفة يمكن التمييز بين أربعة أبعاد إيجابية هي الفعالية الذاتية، والمرونة، والأمل، والتفاؤل كونها على الأقل تشكل أفضل مجموعة يمكن أن يطلق عليها رأس المال النفسي التي تمثل بمجملها الحالة النفسية الإيجابية للفرد. و مصطلح رأس المال النفسي ذكر باختصار في أعمال متعددة مثل الاقتصاد، والاستثمار، وعلم الاجتماع إلا أنه يمتد إلى أبعد من رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي، إذ يتضمن بشكل أساسي فلسفة "من أنت؟" بدلا من فلسفة "ماذا تعرف؟" أو "من تعرف؟".

إن الإدراك المتزايد للموارد البشرية في كونها ميزة تنافسية في الاقتصاد العالمي الجديد حفز الباحثين والكتاب على إثارة موضوعات رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي في مجالات النظرية والبحث والتطبيق بينما واجه رأس المال النفسي إهمالا من جانب الأكاديميين والممارسين في ميادين الأعمال، على الرغم من كونه جزء هام من رأس المال البشري (ماذا أعرف؟)، ورأس المال الاجتماعي (من أعرف؟).

ومع ظهور نمط القيادة الأصيلة في الآونة الأخيرة والذي في ظله يعتنق القادة مبادئ الأمانة والشفافية والمعايير الأخلاقية المرتفعة والتي أصبحت أكثر قيمة في ظل ما تواجهه منظمات اليوم بكافة أنواعها من انهيارات أخلاقية وتزايد التحديات وحدة المنافسة. فإن منظمات اليوم لابد أن تهتم بالحالة الإيجابية للعاملين وشعورهم بالحيوية نحو تحقيق الأهداف الشخصية والتنظيمية والتفاني والانغماس في أداء أدوارهم بشكل أفضل والتي تنعكس من خلال مستوى الارتباط بالعمل.

## ثانيا: الاشكالية

هل توجد علاقة تائثير بين رأس المال النفسي و الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمديرية الادارة المحلية لولاية تلمسان؟

## ثالثا: الفرضية

لراس المال النفسي اثر واضح المعالم على الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمديرية الادارة المحلية لولاية تلمسان.

## رابعا: دوافع اختيار الموضوع

## ○ دوافع ذاتية:

- بحكم الخبرة و التجربة كإطار على مستوى ولاية تلمسان.
- رغبة مني في المساهمة في زيادة و تفعيل دو الكفاءات البشرية المتاحة على مستوى الادارة المحلية لولاية تلمسان في اداء مهامهم.

## ○ دوافع موضوعية:

موضوع دراستنا معاصر، و يضم كل من علم الاقتصاد و علم النفس الذي همش و الى حد بعيد سواء في اتخاذ القرارات او في ضرورة توفير و اكتساب حالة نفسية لائقة للموظفين تسمح لهم باداء المهام الموكلت اليهم.

## خامسا: نوع الدراسة

تتعلق هذه الدراسة بالتعرف على الاتجاهات التقويمية لفتتي الإطارات و الموظفين بمديرية الإدارة المحلية لولاية تلمسان محل الدراسة وذلك نحو أبعاد القيادة الأصلية، و الارتباط بالعمل، و رأس المال النفسي، و بالتالي فان تصميم هذه الدراسة يعتمد على المدخل الوصفي في مجال البحوث الإنسانية من أجل وصف الخصائص و المتغيرات الخاصة بمشكلة الدراسة، و كذلك التعرف على

العلاقات و الاختلافات بين هذه المتغيرات والتي تتمثل في رأس المال النفسي كمتغير مستقل و الالتزام التنظيمي كمتغير تابع.

كما تستخدم هذه الدراسة المنهجين الوصفي و كذا التحليلي بغرض تحديد أثر رأس المال النفسي على الإلتزام التنظيمي على مستوى مديرية الإدارة المحلية لولاية تلمسان.

## سادسا: أنواع و مصادر البيانات

أعتمدت الدراسة الحالية على نوعين من البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

### • البيانات الثانوية:

إعتمد صاحب البحث على مجموعة من البيانات الثانوية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وتمثلت هذه البيانات في عدد من الإطارات و الموظفين على مستوى المديرية محل الدراسة و بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوعات رأس المال النفسي، نشأة و مفهوم رأس المال النفسي، و تعريف رأس المال النفسي، و خصائصه و أبعاده، و أهمية رأس المال النفسي و كيفية إدارته و كذا الإلتزام التنظيمي من خلال التطرق إلى مختلف التعاريف المسندة لهذا المطلب، أبعاده و كذا أهميته، وصولا إلى توضيح نظري للعلاقة بين رأس المال النفسي و الإلتزام التنظيمي، و اعتمد الباحث في الحصول على تلك البيانات الثانوية من خلال الإطلاع على المراجع العربية و الأجنبية و الكتب و الدوريات و المجالات العلمية المتخصصة و التي تناولت موضوع الدراسة أو أحد جوانبه، و كذلك شبكة المعلومات العالمية ( الانترنت).

### • البيانات الأولية:

إعتمد صاحب البحث في الحصول على البيانات الأولية لتحقيق أهداف الدراسة على تصميم أستبانة و توجيهها إلى عينة الدراسة من عمالي مديرية الإدارة المحلية لولاية تلمسان محل الدراسة من فئتي الإطارات و الموظفين، و للتأكد من مدى كفاية و وضوح عبارات قائمة الاستقصاء و كذا صلاحيتها لعملية جمع البيانات الميدانية، فقد تم إختبارها على عينة قوامها (43) مفردة من مجتمع الدراسة و اخذ ملاحظاتهم في الاعتبار و من ثم إدخال بعض التعديلات على الصياغة النهائية للأسئلة الواردة بالقائمة، و كذلك مناقشتها مع بعض أستاذة التخصص على مستوى المركز الجامعي بلحاجي بوشعيب عين تموشنت و كذا جامعة تلمسان، قبل البدء في عملية التوزيع الفعلي للقوائم و مرحلة تجميع البيانات.

## سابعاً: مجتمع وعينة الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على اثر رأس المال النفسي على الالتزام التنظيمي بالعمل للعاملين من فئتي الإطارات و الموظفين محل الدراية و من ثم فقد تمثل مجتمع الدراسة في جميع الأفراد العاملين من فئتي الإطارات و الموظفين بالمديرية محل الدراسة. و نظراً لالتزام عدد كبير من عناصر عينة الدراسة. و كبر المجتمع و صعوبة الوصول إلى جميع مفرداته علاوة على القيود الخاصة بالوقت فقد تقرر الاعتماد على أسلوب و إجراءات العينات لجميع البيانات الأولية اللازمة للدراسة.

## ● عينة الدراسة:

اقتصر صاحب البحث على قطار الإدارة المحلية و استبعد المديریات الأخرى على مستوى مقر الولاية لقيود الوقت و التكلفة، و ركز صاحب البحث على الإدارة المحلية بحكم عدد خريجي الجامعات المتواجدين على مستواها. و من تم تحقيق الأهداف التالية:

- 1- إتاحة فرصة التدريب للموظفين الجدد على اختلاف أنواعهم و مستوياتهم الدراسية حتى يكونوا قادرين على مواجهة متطلبات المواطنين في مجالات الخدمات الإدارية.
- 2- تسهيل و تحفيز العاملين على مستوى مديريةية الإدارة المحلية لولاية تلمسان على مواصلة الدراسة في المعاهد المتخصصة و كذا الجامعات للمساهمة بشكل فعال و جدي في حل مشاكل المواطنين.
- 3- تطبيق احدث و أمثل مناهج الادارة المعاصرة التي تعتمد أساسا على تدنئة الوقت و التكاليف.
- 4- محاولة التنسيق بين مديريةية الادارة المحلية لولاية تلمسان و كذا مختلف المعاهد المختصة، المدارس العليا و الجامعات الجزائرية بهدف البلوغ للأهداف المسطرة من طرف مجلس إدارة بيئة الدراسة.

## ثامناً: الدراسات السابقة

- دراسة McMurray, et, al, 2004 هدفت هذه الدراسة لاكتشاف العلاقة بين الالتزام التنظيمي و المناخ التنظيمي (الابداع، والاستقلالية، والثقة، و العدالة، و الدعم، و التماسك، و التقدير، و ضغط العمل) على العاملين في شركات التصنيع مكونات

السيارات الاسترالية. ولتحقيق هذا الهدف وزعت 1413 استبانة، وقد تم استرداد 1382 استبانة منها بنسبة 87,8%. وبعد اجراء التحليل الاحصائي و اختبار الفرضيات توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط مهم بين الالتزام التنظيمي و المناخ التنظيمي.

● دراسة Avey et al.,2006 قامت بتحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي كل على حدة ولرأس المال النفسي ككل من ناحية، والغياب المتعمد وغير المتعمد وكذلك الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي من ناحية أخرى وذلك بالتطبيق على عينة قوامها 116 مدير من مهندسي الميكانيكا والالكترونيات العاملين بأفضل 100 شركة متخصصة في التصنيع التكنولوجي حول العالم، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن التفاعل الأساسي بين رأس المال النفسي والغياب يرجع إلى الارتباط الفعلي بين الضغوط والعوامل النفسية، حيث تختلف ردود أفعال العاملين الذين يواجهون نفس العقبات في مكان العمل وفقا لمستوى رأس المال النفسي لديهم، إن طبيعة العاملين ذوى رأس المال النفسي المرتفع ساهمت في تخفي مستوى المرض وزيادة القدرة على والرغبة في العلاج من المرض وسرعة العودة إلى العمل، والذي ينعكس بدوره على انخفاض مستوى الغياب المتعمد أو غير المتعمد.

● دراسة Youssef & Luthans,2007 استخدمت عينتين (العينة الأولى عينة ميسرة مكونة من عدد 1032 مفردة، بينما تكونت العينة الثانية من عينة ميسرة أيضا عددها 232 مفردة من العاملين في 135 منظمة تمثل مختلف القطاعات الخدمية والصناعية والعامه وغير الحكومية) لاختبار عدة فرضيات حول أثر القدرات والموارد النفسية الإيجابية المتمثلة في (الأمل، والتفاؤل، والمرونة) على النتائج المرغوبة المتعلقة بالعمل. وشملت هذه النتائج للأداء (التقييم الذاتي في الدراسة الأولى، وتقييم الأداء التنظيمي في الدراسة الثانية)، والرضا الوظيفي، والسعادة في العمل، والالتزام التنظيمي. وبصفة عامة، تدعم النتائج التي تم التوصل إليها أن القدرات والموارد النفسية الإيجابية ارتبطت وساهمت بشكل فريد في نتائج الأداء.

● دراسة Avey et al.,2009 التي طبقت على عينة كبيرة من العاملين في مجموعة متنوعة من الصناعات أن رأس المال النفسي هام جدا لتحسين فهم الاختلافات في أعراض الضغوط الوظيفية، وكذلك النوايا لترك العمل، وسلوكيات البحث عن وظيفة أخرى . واختتمت الدراسة بتقديم بعض الاستراتيجيات العملية التي تهدف إلى تنمية رأس المال النفسي للعاملين لمساعدتهم على التعامل بشكل أفضل مع الإجهاد والضغوط في مكان العمل.

● دراسة Kumar and Giri,2009 هدفت إلى التعرف على تأثير العمر وخبرة العاملين على الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، حيث

وزعت على عينة الدراسة المكونة من 380 عاملا في المستويات الادارية الدنيا و الوسطى و العليا من منظمات خاصة و عامة، عاملة في قطاعات المصارف و الاتصالات بالهند. و قد توصلت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي قد اختلفا بصورة هامة عبر مراحل الوظيفية المختلفة للعاملين. و قد وجدت الدراسة أن الرضا الوظيفي، و الالتزام التنظيمي لدى العاملين المتقدمين بالسن أكبر مما هو لدى الأصغر منهم سنا. كما أن الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي اختلفا بصورة هامة بالاعتماد على خبرة العمل للعاملين، و أن العمال الأكثر خبرة في العمل لديهم رضا وظيفي و إلتزام تنظيمي أعلى.

● دراسة Boon and Arumugam, 2009 هدفت هذه الدراسة لاستقصاء تأثير الأبعاد الأربعة للثقافة المؤسسية (فريق العمل، و الاتصال، و الاعتراف و المكافأة، و التدريب و التطوير) على الإلتزام التنظيمي للعاملين ضمن المنظمات الماليزية الست الرئيسية لترزيم أشباه الموصلات. و لتحقيق هذه الأهداف وزعت الاستبانة من خلال البريد الإلكتروني من أجل جمع البيانات عددها 500، و قد تم استرداد 377 منها بنسبة 75,4% و بعد إجراء التحليل الاحصائي و اختبار الفرضيات أظهرت الدراسة أن الاتصال، و التدريب و التطوير، و المكافأة و التقدير، و فريق العمل ارتبطت ايجابيا مع التزام العاملين. كما تم ادراك الاتصال كبعد مؤسسي مسيطر ترافق مع التحسينات المهمة في الإلتزام التنظيمي، إضافة إلى أن هذه الدراسة قد ساهمت في فهم أفضل لتأثير الثقافة المؤسسية على الإلتزام التنظيمي ضمن العاملين في قطاع أشباه المصلات الماليزي.

## تاسعا: محتويات الدراسة

اشتملت هذه الدراسة على ثلاثة فصول رئيسة يمكن عرضها على النحو الآتي:

### الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

اشتمل هذا الفصل على المقدمة العامة للدراسة، و الاشكالية، و الفرضية، و دوافع اختيار الموضوع، و نوع الدراسة المستخدمة، و أنواع و مصادر البيانات، و مجتمع و عينة الدراسة، و الدراسات السابقة المتعلقة بموضوعات، و أخيرا محتوى الدراسة.

### الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

اشتمل هذا الفصل على مبحثين رئيسيين تناول فيها الباحث المرجعية العلمية لمفاهيم الدراسة.

حيث تناول فيها المبحث الأول إلى ماهية رأس المال النفسي، من تعريفه و أهميته و أبعاده، و أهم التصنيفات الخاصة. بينما تناول المبحث الثاني الالتزام التنظيمي من تعريفه، وأهمية الالتزام التنظيمي المختلفة وأبعاده، و أخير إلى العلاقة بين رأس المال النفسي و الالتزام التنظيمي.

### الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية

اشتمل هذا الفصل على ثلاث مباحث رئيسية ، حيث تناول المبحث الأول الولاية و الهيئات الخاصة بها و ايضا مكونات الادارة العامة الخاصة بها. في حين تناول المبحث الثاني الدائرة كل من عمومياتها و ايضا المصالح المساعدة الخاصة بها. بينما المبحث الثالث و الأخير تم التطرق إلى تحليل النتائج و مناقشة الدراسة بمعالجة الدراسة و أدوات جمع البيانات، و أخيرا تحليل و مناقشة نتائج اختبار فروض الدراسة من خلال تحليل الارتباط و الانحدار المتعدد.

الفصل الثاني:

الاطار النظري

للدراسة

**تمهيد:**

إن التحول في العلوم التنظيمية و التركيز على الخصائص النفسية الإيجابية للأفراد من شأنه ان يسهم في زيادة فعالية السياسات و الممارسات الادارية، وكذلك تحسين الرفاهية النفسية والبدنية لأعضاء المنظمة. إن علم النفس الإيجابي جاء ليهتم بنقاط القوة لدى الافراد بدلا من التركيز على نقاط الضعف دون إهمال السعي للتخلص منها أو التعامل معها وكيف يمكنهم تحقيق النمو والازدهار بدلا من الخمول والكسل.

وفي هذا الصدد السلوك التنظيمي الإيجابي مشتق من علم النفس الإيجابي تجسده القدرات القابلة للقياس، والإنتفاع نحو التطوير، و ادارة اداء العمل بفاعلية أكثر.

## المبحث الأول: ماهية رأس المال النفسي

يعد رأس المال النفسي من المفاهيم الحديثة نسبياً التي ظهرت في مجال إدارة الأعمال وبالأخص في حقل السلوك التنظيمي. وهو بدوره يركز على دراسة المتغيرات النفسية التي يمكن ان توجه ايجابيا نحو الالتزام التنظيمي.

### المطلب الأول: تعريف رأس المال النفسي

لقد ظهر مصطلح رأس المال النفسي في أواخر التسعينات من القرن العشرين إذ سعى عالم النفس **Martin Seligman** رئيس جمعية علم النفس الأمريكية في ذلك الوقت-لتشجيع وتنشيط دراسة نقاط القوة الإنسانية أو المشاعر الإيجابية أو الإرتقاء بها إلى موضع الإهتمام والتوصل إلى فهم أفضل لها ويشير **Luthans et al** إلى أن "مصطلح رأس المال النفسي ذكر باختصار في العديد من المجالات منها الإقتصاد، والإستثمار، و علم الإجتماع"<sup>1</sup>. ومع ظهور علم النفس الإيجابي قام **Martin Seligman** بتحدي كبير تمثل الهدف منه في تغيير الإهتمام بما هو خاطئ لدى الأفراد و التحول إلى ما هون صحيح، و التركيز على نقاط القوة بدلا من نقاط الضعف وعلى الصحة والحيوية بدلا من الأمراض.

كما يستخدم مصطلح رأس المال النفسي **Psychological capital** و رأس المال النفسي الإيجابي **Positive Psychologie capital** جانب مختلف الباحثين و المصادر بشكل مترادف و في نفس الوقت يركز رأس المال النفسي على المصادر النفسية الشخصية بمكوناتها الأربعة: الفعالية الذاتية، التفاؤل، الإشارة إلى أن هذا المصطلح يحمل على أساس المواقف بدلا من وجود سمة الإستقرار إن مصطلح رأس المال النفسي أو رأس المال النفسي الإيجابي يؤكد على منهج إيجابية، و المعاني، و النتائج، و التي يتم وصفها بانها "القدرة الكامنة المشتركة و التي تعتبر حاسمة لتحفيز الموارد البشرية، و العمليات المعرفية و السعي لتحقيق النجاح، و الأداء في مكان العمل"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Luthans, F., Luthans, K.W., & Luthans, B.C. Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social capital, *Business Horizons*, 47(1), 2004, P45.

<sup>2</sup> Peterson, S.J., Luthans, F., Avolio, B.J., Walumbwa, F.O., & Zhang, Z. Psychological Capital And Employee Performance: A Latent Growth Modeling Approach. *Personnel Psychology*, 64, 2011, P 427.

لقد تم تعريف رأس المال النفسي من جانب علماء النفس بأنه "عبارة عن الصفات الشخصية التي تسهم في إنتاجية الفرد"<sup>1</sup>، فهو مثل "مجموعة الموارد الشخصية الإيجابية التي تساعد الأفراد على تحقيق النجاح في مختلف مناحي الحياة"<sup>2</sup>. كما قام Luthan et al بتعريف رأس المال النفسي بأنه حالة نفسية إيجابية متطورة للفرد توصف من خلال:<sup>3</sup>

- امتلاك الفرد الثقة لبذل الجهود الضرورية لتحقيق النجاح في أداء المهام التي تتسم بالتحدي(الفعالية الذاتية)،
- قيام الفرد بمساهمات إيجابية مميزة بشأن تحقيق النجاح في الوقت الحالي والمستقبل (التفاؤل)،
- مواظبة الفرد وسعيه نحو تحقيق اهداف وإعادة تعديل المسارات عند الضرورة بغية تحقيق النجاح المطلوب(الأمل)،
- قدرة الفرد على التحمل والإرتداد مرة أخرى إلى حالته المعتادة عند مواجهة المشكلات والمعوقات المختلفة في سعيه لتحقيق الأهداف(المرونة).

ويتضح من التعريف السابق لرأس المال النفسي وجود رابط تكاملي مشترك بين الأربعة أبعاد التي تشكل بمجملها التركيب الجوهرية له بالرغم من هذا الترابط الظاهر بين الأبعاد الأربعة. إلا أن ذلك لا يمنع من وجود استقلال مفاهيمي لكل منها و يظل الترابط الأساسي كآلية تشترك فيها الأبعاد الأربعة لأحداث النزعة التحفيزية للفرد. إن جهود المرونة و التفاؤل تتجسد عندما تندمج مع الفعالية الذاتية و الأمل. فعلى سبيل المثال إذا أظهر المرؤوسون مرونة و تفاؤلاً فينبغي أن يكونوا أكثر ثقة بشأن الإستمرار و تكثيف الجهود و في نفس الوقت متابعة المسارات الرئيسية للعودة إلى المستوى الأصلي و مع هذا الترابط يمكن أن يعودوا إلى ما كانوا عليه قبل الحدث المضاد و إذا امتلك المرؤوسون طاقة أكبر للتفاؤل فربما يمتلك منظور إيجابي لكن باندماجه مع الفعالية الذاتية و الأمل سيمتلك أيضاً ثقة و إصرار لمتابعة المسارات

<sup>1</sup> Gohel,K .Psychological Capital as a Determinant of Employee Satisfaction. International Referred Research Journal, 3(36), 2012, P 34.

<sup>2</sup> Baron, R.A., Franklin, R.J., & Hmieleski, K.M, Why Entrepreneurs Often Experience Low, Not High, Levels of Stress The Joint Effects of Selection and Psychological Capital. Journal of management, 2013, P 214.

<sup>3</sup> Luthans, F., Avolio, B.J., Avey, J.B., & Norman,S.M. Psychological capital: Measurement and relationship with performance and job satisfaction. Personnel Psychology, 60, 2007, P541.

البديلة عند الضرورة لإنجاز أهدافه، وعندما تتم عملية الدمج مع الأمل فسيحدد المرؤوسون ذوا المرونة المرتفعة المسارات بشأن كيفية عودتهم للحالة السابقة<sup>1</sup>. كما عرف الكرداوي رأس المال النفسي بأنه "مجموعة المشاعر النفسية الإيجابية التي تنتاب الموظف و تجعله يشعر بالأمل في تحقيق أهدافه، و التفاؤل بشأن مستقبله الوظيفي، و زيادة قدرته على التكيف و سرعة العودة إلى حالته الطبيعية في حال تعرضه لأزمات أو مشكلات داخل بيئة العمل، مع قناعته بقدرته على القيام بما يكلف به من مهام بنجاح"<sup>2</sup>.

### المطلب الثاني: أهمية و أبعاد رأس المال النفسي

#### الفرع الأول: أهمية رأس المال النفسي

تعدد الدراسات التي تناولت أهمية أبعاد رأس المال النفسي كلا على حدى، فنجد "أن الأمل كأحد أبعاد رأس المال النفسي له تأثير إيجابي على الأداء داخل مكان العمل، على إفتراض مؤداه أن الأفراد الذين لديهم أمل يكون لديهم دافعية و ثقة كبيرة في قدراتهم على القيام بالمهام المطلوبة منهم و تنمية المسارات البديلة عند مواجهة العقبات مما ينتج عنه أداء مرتفع"<sup>3</sup>. كما أشارت دراسة Luthans et Youssaf أن "وجود أمل لدى القادة له تأثير إيجابي معنوي على الأداء المالي ورضاء العملاء"<sup>4</sup>. كما تدعم عدة دراسات وجود علاقة إرتباط إيجابية قوية بين الفعالية الذاتية كأحد أبعاد رأس المال النفسي و الأداء. Luthans et al لقد تم التوصل إلى "ان رأس المال النفسي له منافع إضافية تفوق المنافع التي يمكن التوصل إليها من خلال كل بعد من الأبعاد الأربعة لرأس المال النفسي على حدا، حيث أن العلاقة بين تلك الأبعاد تعطي نوعا من المؤازرة لبعضها البعض عندما تتجمع معا و من ثم تفوق المنافع الناتجة عن ذلك"<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Ibid, P 545.

<sup>2</sup> الكرداوي مصطفى محمد، أثر الانطمار الوظيفي في العلاقة بين راس المال النفسي و مستوى الشعور بالاحتقان التنظيمي لدى العاملين بالقطاع الحكومي في محافظة الدهقلية، مجلة الادارة العامة، المجلد 53، العدد الثالث، ص 741.

<sup>3</sup> Peterson, S.J., Luthans, F., Avolio, B.J., Walumbwa, F.O., & Zhang, Z. Psychological Capital And Employee Performance: A Latent Growth Modeling Approach, Op.cit, P 430.

<sup>4</sup> Luthans, F., & Youssef, C.M. Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage, Organizational Dynamics, 33(2), 2004, P143.

<sup>5</sup> Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. Psychological capital development: toward a micro intervention. Journal of organizational behavior, 27(3), 2006, P 387.

"إن هناك اعترافاً متزايداً بقيمة وأهمية إدارة الموارد البشرية من خلال تطوير الموارد النفسية للفرد، والمعروفة برأس المال النفسي"<sup>1</sup>، والذي يرتبط بالعديد من النتائج مثل أداء العاملين، والسلوك التنظيمي الإيجابي والمعرفة التنظيمية الإيجابية، لقد تم تناول رأس المال النفسي باعتباره الركيزة الأساسية للإدارة الفعالة للموارد البشرية واستكمال أبحاث التي تناولت رأس المال البشري والإجتماعي على حد سواء. حيث يرتبط "رأس المال النفسي بعدة متغيرات مثل تمكين العاملين، وانخفاض مستويات الغياب المتعمد وغير المتعمد، وانخفاض مستويات النية لترك العمل والسلوك التخريبي والاحتقان، وانخفاض سلوكيات الإنسحاب من العمل، وإرتفاع مستوى الأداء للعاملين، وإرتفاع مستوى الرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمي، وتعزيز مستوى الإبداع لدى العاملين، وزيادة مستوى الإرتباط بالعمل"<sup>2</sup>.

لقد أكدت العديد من الدراسات (Avey et al ;Luthans et Youssef) على أهمية دور رأس المال النفسي في تخفيض مستوى التوتر والضغط لدى الأفراد، وبالتالي الحد من الآثار المترتبة على التكاليف الإضافية التي تكبدتها الإدارات والمؤسسات، ومن ثم تركيز العديد من المنظمات على تطوير رأس المال النفسي لدى العاملين بها كونه أحد أهم العوامل التي يمكنها رفع مستوى الإنتاجية، ودعم القدرة التنافسية لها. وفي نفس السياق "كشفت نتائج دراسة Jan et Ali العلاقة السلبية بين رأس المال النفسي والإحتراق الوظيفي، ومن ثم الدور الفعال لراس المال النفسي في تخفيض مستوى الإحتراق الوظيفي"<sup>3</sup>. كما توصلت دراسة Lashninger et Fida إلى أن "رأس المال النفسي ارتبط بشكل كبير مع مستويات الإحتراق الوظيفي المنخفضة بين الموظفين حديثي التخرج. حيث دعمت نتائج هذه الدراسة فكرة أن إمتلاك بعض موارد الحماية الشخصية تساعد على تخفيف الآثار الضارة للإحتراق الوظيفي بمكان العمل"<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F., & Hirst, G. Psychological capital: A review and synthesis. Journal of Organizational Behavior, 35, 2014, P120.

<sup>2</sup> Sihag, P., & Sarikwal, L. Impact of Psychological Capital on Employee Engagement: A Study of IT Professionals in Indian Context, Management Studies and Economic Systems (MSES), 1(2), 2014, P127.

<sup>3</sup> Jan, S. & Ali, N. An Examination of the Relationship between Psychological Capital and Job Burnout among Doctors of KPK and Punjab Provinces, Pakistan by Using Confirmatory Factor Analysis. Life Science Journal. 11, 2014, P91.

<sup>4</sup> Laschinger, H.K.S., Fida R. New nurses burnout and workplace wellbeing: The influence of authentic leadership and psychological capital. Burnout Research, 1, 2014, P19.

كما يؤثر رأس المال النفسي على السلوكيات المرغوبة و غير المرغوبة بين العاملين داخل مكان العمل، فعلى سبيل المثال، أكدت عدة دراسات على "العلاقة الإيجابية بين رأس المال النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية"<sup>1</sup>، حيث تعزى هذه السلوكيات الإيجابية إلى المشاعر الإيجابية التي يشعر بها الأفراد ذوي رأس المال النفسي المرتفع الذي يستخدمون ذخيرة الفكر والإجراءات على أوسع نطاق لحل المشاكل التي تواجههم، وزيادة مستويات العاطفة الإيجابية والإرتباط بالعمل وسلوكيات المواطنة التنظيمية. وفي نفس السياق أثبتت دراسة (Avey et al) أن هناك علاقة إيجابية بين رأس المال النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وعلاقة سلبية بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل المناوئة. كما اشارت دراسة (McKenny et al) إلى أن هناك علاقة ارتباط إيجابية قوية بين رأس المال النفسي الجماعي والأداء المالي للمنظمة.

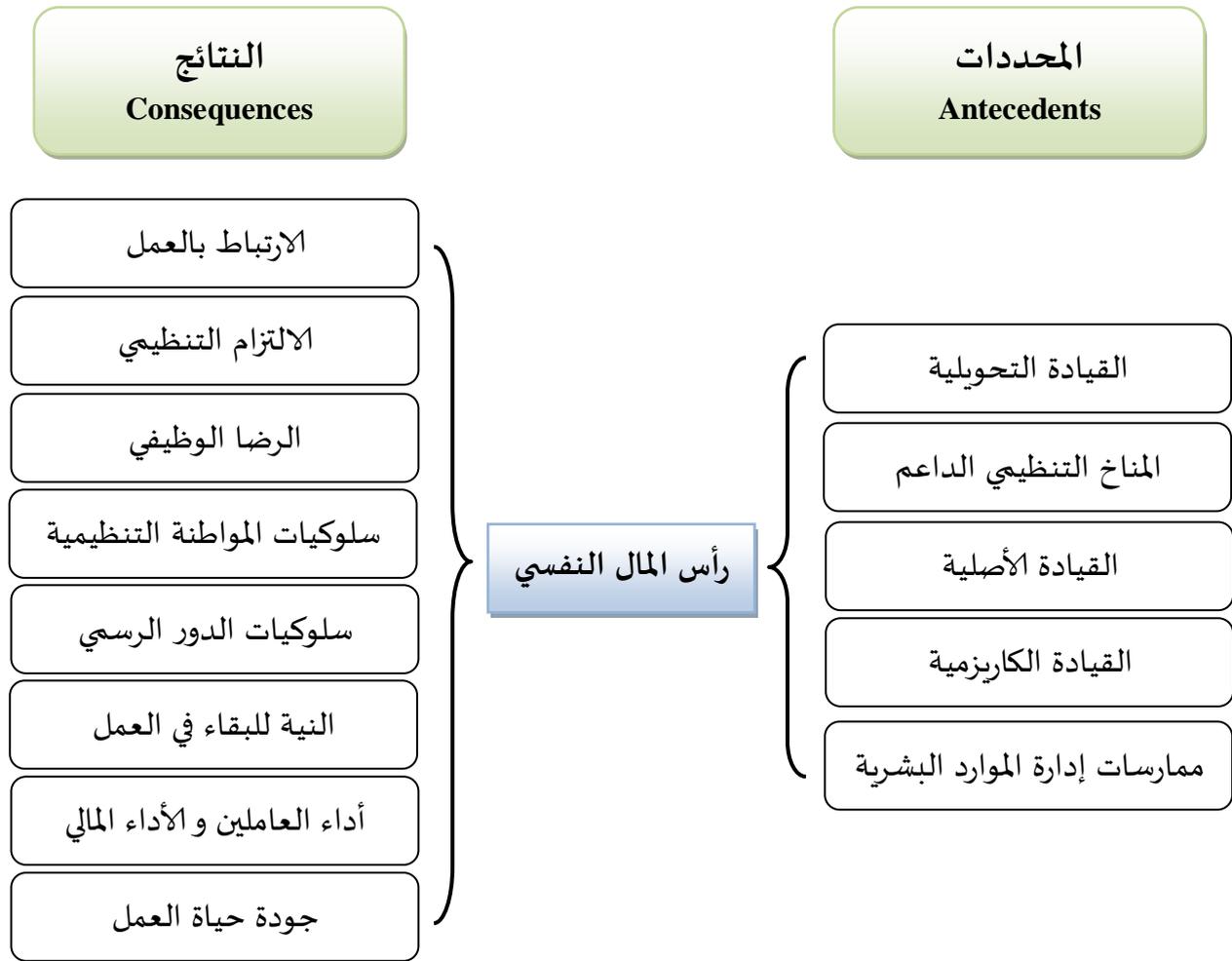
كما يجب التأكيد على ان العلاقة بين رأس المال النفسي و اداء العاملين في قطاع الخدمات مقارنة مع قطاع الصناعات التحويلية، و داخل الولايات المتحدة و ليس في بيئات أخرى كانت أفضل. و من خلال تحديد الدراسات التي تناولت رأس المال النفسي على المستوى الفردي وعلى المستوى فريق العمل. فعلى سبيل المثال، نجد في دراسة (Norman et al) التي توصلت إلى ان الهوية التنظيمية توسطت العلاقة بين رأس المال النفسي و سلوكيات المواطنة التنظيمية/السلوك الإنحرافي، حيث أثر رأس المال النفسي بشكل أقوى عندما كان مستوى الهوية التنظيمية مرتفعا. في حين توصلت دراسة (Mc Murray et al) إلى إن هناك علاقات إيجابية قوية بين تقييمات العاملين لنمط القيادة التحويلية لمشرفهم المباشرين ودرجات التقييم للمناخ التنظيمي، و الرفاهية، و الإلتزام التنظيمي و رأس المال النفسي. كما كشفت أيضا عن أثر المتغيرات الديموجرافية على مستوى رأس المال النفسي للعاملين كبار السن، حيث سجلت مستويات مرتفعة من رأس المال النفسي للعاملين كبار السن مقارنة بالعاملين صغار السن.

و على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت أهمية رأس المال النفسي و النتائج المترتبة عليه إلا ان هناك قلة في الدراسات التي تناولت محددات رأس المال النفسي و هذا ما أكد عليه (Avey;Luthans &Youssef-Morgan). بأن هناك عدد قليل من الدراسات التي تناولت محددات رأس المال النفسي مثل الخصائص الوظيفية، و السمات الشخصية، و المناخ التنظيمي

<sup>1</sup> عوض محمدجمال عبد القادرعلي، تأثير رأس المال النفسي على سلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بالشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدهليقة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 2016، ص 234.

الداعم، وأنماط القيادة، بالإضافة إلى المتغيرات الديموغرافية مثل العمر، و النوع، وسنوات الخبرة في العمل، والتي غالبا ما ارتبطت برأس المال النفسي بعلاقة ضعيفة. وبناء على ذلك فقد قام الباحث باعداد نموذج لمحددات رأس المال النفسي والنتائج المترتبة عليه، وذلك في ضوء ما استخلصه الباحث من الدراسات السابقة التي اتيح له الإطلاع عليها وتعرض لها في هذا المجال كما يتضح من الشكل فيما يأتي:

الشكل رقم(01-02): نموذج محدّدات رأس المال النفسي و النتائج المترتبة عليه



المصدر: من إعداد الطالب، إعتقادا على المعطيات السابقة

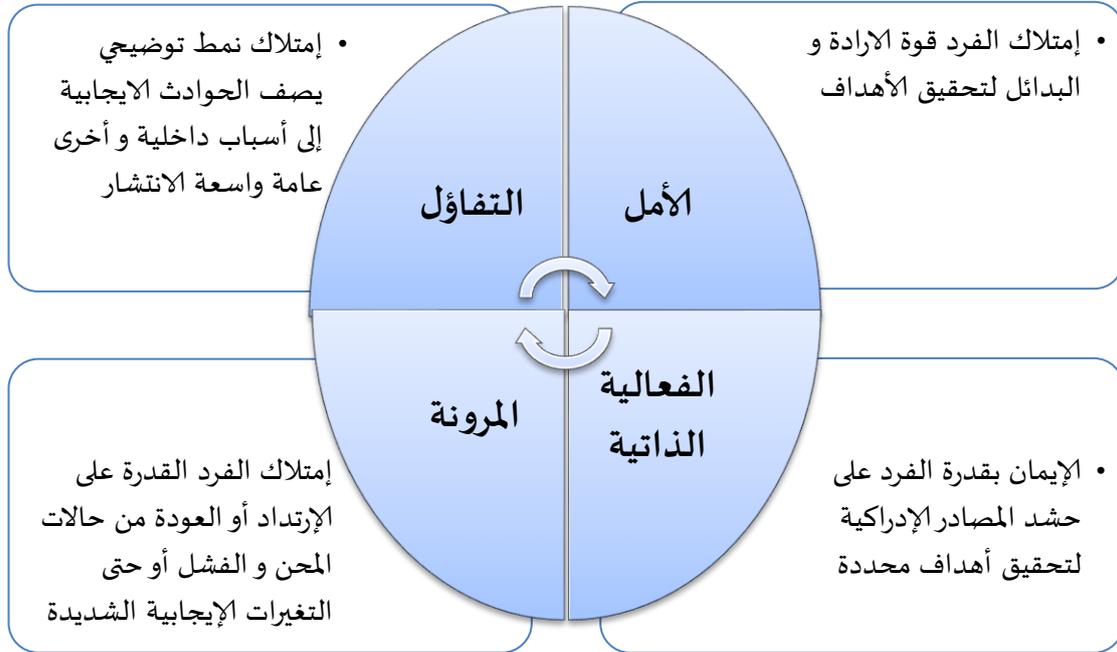
### الفرع الثاني: أبعاد رأس المال النفسي

لقد مكن ظهور رأس المال النفسي كمنهج جديد لإدارة الموارد البشرية المديرين من الإستفادة من ذلك الإستثمار في قدرات المرؤوسين بشكل فعال و ذلك من خلال التركيز على الجوانب

الإيجابية للعاملين بدلاً من التركيز على نقاط الضعف لديهم، والتي تعود بالنفع على كل من العامل وصاحب العمل وقد استهدفت دراسة (Han et al.) الكشف عن أوجه التشابه والإختلاف بين مفهوم وأبعاد رأس المال النفسي في البيئة الغربية وجمهورية الصين الشعبية، حيث تم تحليل مجموعة من أبعاد رأس المال النفسي (ستة عشر بعد لرأس المال النفسي). وقد توصلت تلك الدراسة إلى أن أبعاد (الأمل، الفعالية الذاتية، التفاؤل و المرونة) أثبتت صلاحيتها عبر الثقافات في كل من الصين و الغرب الأبعاد الأخرى ممثلة في الرفاهية، التدفق، الفكاهاة، العرفان، الغفران، الذكاء العاطفي، الروحانيات، الأصالة و الشجاعة ثم اقترح أن يتبناها مفهوم رأس المال النفسي و من بين الستة عشر بعد لرأس المال النفسي تم التوصل إلى أن أبعاد: الأمل، الفاعلية، الذاتية، التفاؤل، المرونة تقدير الذات، النزعة للسيطرة قد تنبعث من الدراسات التجريبية، في حين أن الأبعاد الأخرى استمدت من الدراسات النظرية<sup>1</sup>. وفي نفس السياق، تناولت عدة دراسات بالبيئة المصرية و العربية رأس المال النفسي بأبعاده الأربعة: الأمل الفعالية الذاتية، التفاؤل، المرونة المغربي و النداوي، عوض إبراهيم، الكرداوي، العنزي و تشري معظم الدراسات السابقة إلى أن رأس المال النفسي يتكون من أربعة أبعاد أساسية يمكن توضيحها في الشكل الآتي:

<sup>1</sup>Luthans, F., Avolio, B.J., Avey, J.B., & Norman, S.M. Psychological capital: Measurement and relationship with performance and job satisfaction. Op.cit , P550.

الشكل رقم(02-02): أبعاد رأس المال النفسي



المصدر: من إعداد الطالب، إعتقادا على المعطيات السابقة

ويمكن تناول أبعاد رأس المال النفسي الأربعة بشئى من التفصيل على النحو التالي:

• الفعالية الذاتية:

وفقا لنظرية المعرفة الاجتماعية Social Cognitive Theory التي قدمها عالم النفس المشهور (Albert Bandura)، الذي قام بتعريف الفعالية الذاتية على أنها إدراك أو اعتقاد الفرد بقدرته على أداء مهمة معينة بنجاح (Bandura) قام كل من (Stajkovic et Luthans) بتبني ذلك المفهوم و نقله إلى مكان العمل حيث تم تعريف الفعالية الذاتية بأنها ثقة الأفراد في قدرتهم على تحريك دافعيتهم و الموارد المعرفية لديهم أو التصرفات و الطرق المطلوبة لتنفيذ مهمة محددة بنجاح في ظل بيئة معينة كما عرفها (Luthans et Youssef) بأنها لإيمان الفرد بقدرته على حشد الموارد المعرفية لديه للحصول على المخرجات المطلوبة فالفعالية الذاتية توصف من خلال الجهود الإضافية و المثابرة بالتصميم على تحقيق مهام محددة، حيث يفكر العاملين في قدراتهم و يقيمونها قبل الإختيار و البدء في مجموعة من التصرفات، وبالتالي فإن "العاملين ذوي الفعالية الذاتية المرتفعة يختارون المهام التي تحتوي على قدر كبير من التحدي

- ويستثمرون جهودهم في إنجازها مع المثابرة أثناء المحن التي يتعرضون لها أن الفرد ذوي  
الفعالية الذاتية المرتفعة<sup>1</sup>. يمكن تمييزه بخمسة سمات هامة وهي:
- يحدد لنفسه أهداف عالية مع الإختيار الذاتي للمهام الصعبة،
  - يرحب بالتحدي ويسعى لتحقيقه،
  - لديه تحفيز ذات يمرتفع،
  - يستثمر الجهد اللازم لتحقيق أهدافه،
  - يثابر عندما يواجه عقبات.

إن هذه الخصائص الخمسة نزود الأفراد ذوي الفعالية الذاتية العالية بالقدرة على تطوير وتنفيذ المهام بشكل مستقل فعال حتى مع قلة المدخلات الخارجية لفترات طويلة من الزمن، إن الأفراد ذوي الفعالية الذاتية المرتفعة لا تنتظر الأهداف التي سيتم تحديدها والتي تحمل طابع التحدي، والتي غالبا ما يشار إليها باسم **Discrepancy Reduction** (الحد من التناقض)، بل على العكس من ذلك فإنها تخلق التناقضات الخاصة بها من خلال تحدي أنفسهم بشكل مستمر مع تحديد أهداف ذاتية أعلى من خلال السعي واختيار المهام الصعبة بشكل تطوعي. و في نفس السياق تعرف الفعالية الذاتية بأنها قناعة الفرد بقدرته على تنمية الحافز الداخلي وتوظيف موارده المعرفية لتحديد بدائل التصرف التي تمكنه من انجاز مهمة معينة بنجاح، فالفعالية الذاتية تعتبر معيارا لاعتقادات الفرد، فاعتقاد الفرد لعدم قدرته على أداء شيء معين دليل على الفعالية الذاتية المنخفضة حيث يرى البعض أنها تؤدي دورا حيويا في المحافظة على مستويات أداء مرتفعة للفرد حتى في أصعب المواقف فالفعالية الذاتية تستنير لدى الفرد نوعا من التفكير الإيجابي وبشكل عام كلما ارتفع مستوى الفعالية الذاتية للفرد زادت رغبته في بذل المزيد من الجهد لإنجاز مهمة معينة، وزاد مستوى صموده في مواجهة العقبات التي تعترض طريقه لتحقيق اهدافه<sup>2</sup>.

ويرى (الكرداوي) أن الفعالية الذاتية كما هو في مسماتها ذاتية وليست موضوعية، أي انها قد لا تمثل الواقع فقد يعتقد الفرد بانه غير قادر على القيام بعمل معين مع انه في الحقيقة

<sup>1</sup>Luthans,F., & Youssef, C.M. Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage, Op.cit, P149.

<sup>2</sup> Norman, S.M., Avey, J.B., Nimmicht, J.L., & Pigeon, N.G. The Interactive Effects of Psychological Capital and Organizational Identity on Employee Organizational Citizenship and Deviance Behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(4),2010, P380.

قادر عليه، بل قد يكون أفضل من غيره في القيام بهذا العمل لذلك يجب التحقق من مستوى الفعالية الذاتية لدى العاملين، فقد يكون انسحاب العاملين من أداء مهام وظيفية معينة قد يرجع إلى انخفاض مستوى الفعالية الذاتية لديهم وليس بسبب عدم قدرتهم الحقيقية على القيام بذلك المهام الوظيفية.

• التفاؤل:

غالبا ما يتم تداول مصطلح التفاؤل في حياتنا اليومية للتعبير عن نمط تفكيرنا نحو المستقبل، فقد يكون تفكيرنا مقيدا بمجموعة من المشاعر السلبية بخصوص المستقبل، و قد يكون العكس حينما نتناوبا حالة من المشاعر الإيجابية التي ترفع من مستوى التفاؤل بشأن المستقبل إن مستوى التفاؤل لدى الأفراد يعود إلى اسباب معينة تعود إلى الصفات الإيجابية المستقرة نسبيا لديهم فالإنسان المتفاؤل يدرك المحنة على أنها انتكاسة مؤقتة وان الفرص ما زالت متاحة.

ويمكن تعريف التفاؤل بأنه "درجة امتلاك الأفراد لحصيلة من التوقعات النتائج الإيجابية، بحيث انهم يعتقدون أن الأشياء الجيدة سوف تحدث يتعلق بعملهم و بلغة أخرى يمكن وصف التفاؤل من خلال النمط التفكيرى الإيجابي للفرد، فالأفراد المتفائلون يميلون لجعل الأحداث الإيجابية مستمرة نتيجة لعوامل ذاتية، بينما الأحداث السلبية ناتجة عن عوامل خارجية كونها أحداثا مؤقتة"<sup>1</sup>. كما أوضح (Seligman) الأفراد المتفائلين مميزين بأن لديهم توقعات إيجابية عن مخرجات الأحداث مع إيمانهم بقدراتهم على تحقيق النجاح في عدة مجالات، و الثبات و الاستمرارية في تحقيق ذلك النجاح و عند تعرضهم للفشل يقومون بمواجهة ذلك الفشل من خلال العديد من الإسهامات غير المحدودة.

لقد تم تفسير التفاؤل من وجهة نظر (Carver et Scheier) على افتراض اساسي مؤداه أن "الأفراد المتفائلين يتوقعون أن الأشياء الجيدة ستحدث لهم و من ثم سيكون لها إنعكاسات سلوكية و معرفية مهمة، و من المهم ملاحظة أن رأس المال النفسى و أخذ بعين الإعتبار من الواقعية التي تحدد ما الذي يستطيع الفرد إنجازه و ما لا يستطيع إنجازه في موقف معين"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Schmitt, A.,Gielnik, M.M., Zacher, H., & Klemann D.K.The motivational benefits of specific versus general optimism. Journal of Positive Psychology,8, 2013, P425.  
<sup>2</sup> Carver, C.S., & Scheier, M.F. Optimism. In C.R. Snyder, & S.J. Lopez (Eds.), Handbook of positive psychology.Oxford: Oxford University Press.2003, P231.

• الأمل:

لقد تم تعريف مفهوم الأمل في السلوك التنظيمي الإيجابي بالإعتماد على ما قام به (Snuder et lopez) باعتباره حالة من الدافعية الإيجابية المعتمدة على التفاعل بين عدة عوامل ممثلة في الأهداف وقوة التفكير Agency Thinking و تتمثل في توافر الطاقة الموجهة بالهدف والتي تعتبر بمثابة قورة الإرادة Will power التي بإمكان من خلالها تحقيق الأهداف، والمسارات Pathways من خلال التخطيط لتحديد الرسائل التي يمكن استخدامها لتحقيق الأهداف وعلى ذلك ينطلق الأفراد لإنجاز أهدافهم من خلال إحساسهم وإدراكهم لقدراتهم التي تمدهم بتصميم ذاتي وقوة إرادة لإستثمار الطاقة الضرورية لتحقيق أهدافهم فالأفراد الذين يمتلكون الأمل غالبا ما يكونوا محفزين لتطوير الطرق للوصول إلى ما يرغبون في تحقيقه وتمدهم بقدرة على تنمية مسارات بديلة نحو تحقيق أهدافهم إذا حدثت معوقات ضد مسارهم الرئيس المنشود. ويعرفه (Avey et al) بأنه تشكيل من الإرادة الناجحة المقترنة بخطة محددة، تستهدف الإنجاز الناجح لبعض المهام أو المخرجات المرغوبة<sup>1</sup>. كما يعرف الأمل (Snuder et lopez) بأنه إدراك الفرد بامتلاكه القدرات التي تستنتج المسارات التي تؤدي إلى تحقيق الهدف المرغوبة، وتحفيز الفرد لذاته من خلال قوة و طاقة التفكير المرحة بالهدف لإستخدام هذه المسارات و هكذا يتضح أن الأمل يتضمن ثلاثة اتجاهات رئيسية هي "القوة و المسار و الهدف يتمثل اتجاه القوة في الإرادة لتحقيق الهدف المطلوب فهي بمثابة محفز للوصول لذلك الهدف أما المسار فهو البديل الذي يمكن الإعتماد عليه في السعي للوصول إلى الهدف"<sup>2</sup>، و الذي يعتمد تحديده على التخطيط الموقفي و التنبؤ بالمعوقات التي تعترض طريق الهدف كإجراء استباقي للوصول للهدف المنشود و قد ناقشت النظرية الأمل الآليات الثلاثة الرئيسية للأمل:

○ الأهداف Goals: تعتبر الأهداف بمثابة الأساس لنظرية الأمل، و تستمد أهميتها في كونها تتيح للأفراد ما يحتاجون إليه من عمل و لتحقيق في ذلك الأهداف كما ينبغي أن يتم إدراك الأهداف على أنها شئ ذو قيمة و يمكن الوصول إليه حيث يزدهر الأمل في المواقف التي يزداد فيها احتمالية انجاز الهدف.

<sup>1</sup>Avey,J.B.,Nimnicht,J.L.,& Pigeon, N.G. Two field studies examining the association between positive psychological capital and employee performance, Leadership & Organization Development Journal, 31 (5), 2010, P384.

<sup>2</sup> Snyder, C.R., & Lopez,S.(Eds.).Handbook of Positive Psychology. Oxford, UK: Oxford University Press.2002, P251.

○ المسارات Way-Power: تشير إلى قدرة الفرد على توليد و تنمية بدائل مقبولة لتحقيق الهدف حيث تعد المسارات هامة لإنجاز حيث عندما يقوم الفرد بتحديد هدفه يبدأ في تنمية الطرق المختلفة للوصول إلى ذلك الهدف إلا انه في أغلب الأحيان يواجه الفرد في تقدمهم نحو الهدف ظروفًا غير متوقعة هذا التقدم، بغية إزالة هذه الظروف يعمل الأفراد ذوا المستوى المرتفع من التفكير في المسارات المختلفة ومع تميز البدائل المتاحة فإن الأمر يرتبط بأهمية إعادة تقييم الطرق و المسارات الحالية بشكل ثابت، و في حالة كون التقييم الجديد يفتقر إلى المثالية و من ثم يلجأ هؤلاء الأفراد إلى استحداث مسارات جديدة أو تحديث المسارات القديمة .

○ قوة التفكير Agency Thinking (Will -Power): وهي تعكس الجانب التحفيزي لنظرية التحفيزي لنظرية الأمل و تظهر قوة التفكير بشكل محدد من خلال الإعتقاد أن الفرد يمتلك القدرة على البدء و المثابرة و من ثم الوصول إلى الهدف في النهاية لبعده تنمية المسارات هناك حاجة لقوة التفكير (القوة العقلية) لتبني الجهد اللازم و للتحرك على المسار الذي تم تبنيه لتحقيق الأهداف المنشودة .

و بالإستناد إلى نظرية الأمل يجب أن يمتلك الفرد كلا من التفكير في المسارات و قوة التفكير بشأن الأمل المرتفع لإدراك الحدث، فهما ليسا مستقلان بشكل كاف إذ يجب توافر لدى الفرد من اجل إدراك الأمل الكبير كما يضيف (Harvey et al) أن الأمل يتأثر بالمشاعر، حيث يمتلك على عكس ذوا المستوى المرتفع من الأمل و امتلاكهم نظرة إيجابية للحياة و مواجهة التحديات و التركيز على النجاح على عكس نظرائهم ذوي المستوى المنخفض من الأمل و امتلاكهم نظرة سلبية للحياة و مشاعر مزدوجة مع التركيز على الفشل.

#### ● المرونة (القدرة على التأقلم):

تعتبر المرونة أقل أبعاد رأس المال النفسي التي حصلت على اهتمام في الأدب التنظيمي، ويعتبر، Masten و رفاقه أوائل المهتمين بدراسة بعد المرونة، فهي من وجهة نظرهم رد الفعل والتكيف الإيجابي الذي يبديه الفرد عند تعرضه للمشكلات و المعوقات (Masten et reed) وقد تم استخدامها في مجال العمل من جانب (Luthans) و الذي عرفها بأنها قدرات النفسية الإيجابية للإرتداد أو العودة مرة أخرى من العقبات و عدم التأكد و الصراع و الفشل بل وحتى التغيرات الإيجابية الشديدة و التقدم الذي يحققه الفرد و زيادة المسئوليات الملقاة على

عاتقه<sup>1</sup>. كما يعرفها (Norman) بأنها الإستجابة الإيجابية ليس فقط للأحداث المناوئة بل أيضا للأحداث الإيجابية التي يمكن أن تسبب ردود فعل معاكسة من جانب الفرد، و أيضا في صورة الضغوط التي يتعرض لها الفرد<sup>2</sup>. و تشير دراسة (Coutu) إلى أن أفراد ذوي المرونة المرتفعة مشتركة، وهي:

▪ القبول الراسخ للواقع.

▪ الإيمان العميق بأن الحياة ذات معنى و التي غالبا ما تدعمها القيم التي يتمسك بها الفرد بقوة.

▪ القوة المذهلة على الإرتجال و التكيف من التغيرات العامة .

و من الجدير بالذكر ضرورة توضيح المبادئ الأساسية للمرونة (Reich) و التي يطلق عليها (3Cs) و هي الرقابة Control، و التماسك Coherence، التواصل Connectedness ، و فيما يلي شرح مختصر لتلك المبادئ<sup>3</sup>:

○ المبدأ الأول: مبدأ الرقابة الشخص Control: يشر هذا المبدأ إلى أهمية حاجة الأفراد

للإعتقاد بامتلاكهم رقابة في حياتهم، و أنهم يمتلكون مصادر شخصية من اجل تحقيق أهدافهم و أن من يمتلك منهم مستويات مرتفعة من الرقابة الشخصية و يمتلك مستوى مرتفع من الرضا و الأخلاق و مستوى منخفض من الكآبة و الميل للعيش حياة أطول، و مستوى أدنى من انتكاسات و إدراك مستوى أداء أفضل،

○ المبدأ الثاني: مبدأ التماسك Coherence: يعتبر هذا المبدأ أساسيا خاصة في حالة

الكوارث و الأزمات لأن الأفراد تبحث عن العديد من الأسئلة و يطلق عليها علماء النفس (سلوك المعرفي) (Epistemic Behavior) و هو الدافع لمعرفة عدم التأكد و إزالته، و هذا الدافع للمعرفة يعتبر مبدأ أساسيا لتحفيز كل الكائنات الحية إن مواجهة الكوارث و الأزمات تحمي الدافع للتماسك و ذلك من خلال تحسين العزم ، و الفهم أثناء أسوأ الأوقات للكوارث و الأزمات، فالأفراد تعمل بشكل أفضل عند تمكثهم من المحافظة على التكامل بين الإدراك و العاطفة و السلوك لديهم،

<sup>1</sup> Luthans,F. Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths, Academy of Management Executive,16, 2002, P57.

<sup>2</sup> Norman,S.M.The role of trust:Implications for psychological capital and authentic leadership.Unpublished Doctoral Dissertation. University of Nebraska. 2006, P 125.

<sup>3</sup> Reich, J.W. Three psychological principles of resilience in natural disasters.Disaster Prevention and Management,15(5), 2006, P793-798.

○ المبدأ الثالث: مبدأ التواصل Connectednes: إن الطبيعة البشرية تتسم بأنها اجتماعية وتوضح العديد من الدلائل و المنافع الإيجابية بروابط الإجتماعية، و على النقيض من ذلك فإن العزلة الإجتماعية تكون بمثابة عامل خطر بسبب سهولة التأثر بالمرض و مستوى تحمل أضعف حيث يؤدي الدور الإجتماعي دور المتغير وسيط للتفاعل و تحجيم التجارب المؤلمة للمحافظة على الصحة بشكل أفضل.

و على الرغم من الإختلاف بين أبعاد رأس المال النفسي إلا ان هناك تداخل و خلط في بعض الأحيان بشأن استخدامها إلى الحد الذي قد يصل إلى الإستخدام المترادف لتلك الأبعاد كما هو الحال في استخدام مصطلحي الأمل و التفاؤل بشكل مترادف، و الجدول الآتي يبين الإختلاف بين ابعاد راس المال النفسي وفقا للتوجه الزمني لكل بعد:

الجدول رقم(01-02): الاختلاف بين أبعاد رأس المال النفسي

الأبعاد	التوجه الزمني	الإسهام
الفعالية الذاتية	التركيز على الحاضر و من ثم على المستقبل	الانفتاح على التحديات و الرغبة في تكثيف الجهود للسعي نحو تحقيق الاهداف
الامل	التركيز على المستقبل	تقديم الاهداف و الرغبة في انجازها فضلا عن التخطيط او رد الفعل الاستراتيجي من اجل تحقيق هذه الاهداف
التفاؤل	التركيز على المستقبل	وضع حواجز بين التأثير السلبي للحوادث غير مرغوبة و التوقعات المستقبلية ذات الصفة الايجابية، و تحسين التأثير الايجابي للاحداث المرغوبة
المرونة	التركيز على الماضي و من ثم على الحاضر	تقديم التحسن او النقاهاة من الحوادث غير المرغوبة في الماضي او الحاضر و تجاوز الوضع الراهن

Source : Page,L.F.& Donohue, R.Positive psychological capital: A preliminary exploration of the construct, Working Paper, Monash University Business and Economics 2004 , P.6.

و يتضح من الجدول السابق أنه على الرغم من أن هناك تمييزا دقيقا بين بعض الأبعاد إلا أن هناك تشابها بين الفعالية الذاتية و الأمل فكلاهما يرتبط بطريقة أو بأخرى بالموارد الداخلية التي تمكن الفرد من تحقيق هدف معين. أما الفرق بينهما فذو شقين: حيث يركز الأمل على المستقبل (الأهداف و الخطط للمدى القصير و الطويل)، في حين أن الفعالية الذاتية بتحديات الحاضر و المستقبل على حد سواء. و الشق الثاني هو أن الأمل موجه داخليا (حيث أن

الأهداف والرغبة في تحقيقها تتطلب تحفيزا داخليا) ، في حين أن الفعالية الذاتية تتطلب استعداد (سواء كان موجها داخليا او خارجيا) لتخطي تحدي معين. وبالمثل نجد أن هناك تقاربا بين مفهومي الفعالية الذاتية و التفاؤل، فنجد أن الذات عامل مسبب رئيس في الفاعلية الذاتية (Carver et Sheier) الشخص يحكم على فعاليته الذاتية من خلال النتائج الإيجابية المعتمدة على تقييمه الذاتي. أما الشخص المتفائل قد يشعر بالثقة في تحقيق النتائج الإيجابية لكن مصدر تلك الثقة ليس بالضرورة أن يكون داخليا. علاوة على ذلك، فإن الفعالية الذاتية تصور الإستعداد للتصدي إلى التحديات عندما تظهر، في حين يرتبط التفاؤل بشكل واضح بالمستقبل. وبخصوص مفهومي المرونة و التفاؤل فنجد ان المرونة تركز بشكل واضح جدا على الحاضر و على التكيف و التعامل مع الأحداث بطريقة تمكن الفرد من بناء نقاط قوة.

بالإضافة إلى ما سبق، يختلف بعد المرونة عن أبعاد رأس المال النفسي الثلاثة الأخرى نظرا لأن المرونة "تعتبر بمثابة رد فعل و ليست مبادرة كما هو الحال بالنسبة للفاعلية الذاتية، والأمل، و التفاؤل. و بلغة أخرى فإن بعد المرونة يمثل استجابة أفراد للأحداث و خاصة المعوقة منها وليس المبادرة و صنع الأحداث، فعندما يواجه الأفراد معوقات أثناء أداء المهام المطلوب إنجازها منهم، فإن المدى الذي عنده يعود الأفراد مرة أخرى لحالتهم الإعتيادية بسرعة و بفعالية يكون هو ناتج المرونة. و بالتالي فإن الفرد الذي يتمتع بمستوى مرتفع من المرونة يميل لأن يكون أكثر كفاءة في خبرات الحياة المتنوعة بما في ذلك إمكانية التطوير في العديد من خبرات الحياة العديدة في ظل الظروف التي قد يتعرض فيها إلى تهديدات"<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: تصنيفات رأس المال النفسي

لقد انعكست التطورات التي تواجه جميع المجالات اليوم في البيئة العالمية التنافسية على التوسع في استخدام مصطلح رأس المال لتوفير المزايا التنافسية للمنظمات ذلك التوسع في مصطلح رأس المال (الإقتصادي، و الإجتماعي و البشري و الفكري) ضروري لتحقيق المزايا التنافسية ولكنه كافيا وحده و ينبغي أن يتم الربط فيما بينهم بالإضافة إلى ذلك فلم يحظ رأس المال النفسي بالإهتمام الكافي مقارنة بالأنواع الأخرى لرأس المال و تدعم البحوث أهمية تنمية و إدارة رأس المال النفسي في المنظمات لزيادة الفعالية التنظيمية و الإنتاجية و النجاح

<sup>1</sup> Coutu,D.L. How resilience works. Harvard Business Review, 80(5),2002, P 46-55.

في تنفيذ التغيير التنظيمي. كما ينظر إلى رأس المال النفسي كمورد يتجاوز رأس المال البشري (الخبرة و المعرفة و المهارات و القدرات) و رأس المال الاجتماعي (العلاقات، شبكات الإتصال، الأصدقاء) إنه يجيب على التساؤل "من أنت ؟" و ماذا يمكنك أن تصبح عليه في المستقبل القريب ؟" و الشكل الآتي يوضح تصنيفات رأس المال المختلفة<sup>1</sup>.

الشكل رقم(02-03): تصنيفات رأس المال المختلفة

رأس المال الاقتصادي	رأس المال البشري	رأس المال الاجتماعي	رأس المال النفسي
ماذا تمتلك ؟	ماذا تعرف ؟	من تعرف ؟	من أنت ؟
-التمويل -موجودات ملموسة (مصانع، معدات، بيانات، براءات اختراع،...)	-الخبرة -التعلم -المهارات -المعرفة -الأفكار	-العلاقات -شبكة الاتصال -الأصدقاء	-الفعالية الذاتية -الأمل -التفاؤل -المرونة

Source : Luthans, F., Luthans, K.W., & Luthans,B.C .Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social capital, Business Horizons,47(1),2004, p46.

و يتضح من الشكل السابق أن رأس المال النفسي محتوى مترابط مع رأس المال الاجتماعي (من تعرف؟)، و رأس المال البشري (ماذا تعرف؟) حيث يركز رأس المال النفسي على (من أنت؟ و ماذا ستصبح عليه في ضوء التنمية الإيجابية؟)بالإضافة إلى أنه من خلال تجنب الإنشغال بأوجه القصور و الإختلالات الشخصية و التركيز بدلا من ذلك على نقاط القوة الشخصية و الصفات الجيدة، يمكن لقادة اليوم تطوير الثقة، و الأمل، و التفاؤل و المرونة. و بالتالي تحسين الأداء الفردي و التنظيمي على حد سواء ويمكن تلخيص التصنيفات المختلفة لرأس المال في الجدول فيما يأتي:

<sup>1</sup> Çavuş,M.F. & Gökçen, A. Psychological Capital: Definition, Components and Effects, British Journal of Education, Society & Behavioural Science, 5(3), 2015, P244.

الجدول رقم(02-02): تصنيفات رأس المال المختلفة

التعريف	تصنيفات رأس المال
يشير إلى الأصول المالية الملموسة كالمصنع و المعدات فضلا عن المصادر المستمدة من الاستهلاك والتي يتم استثمارها للمستقبل مع توقع الحصول على عوائد منها.	رأس المال الاقتصادي <b>Economic Capital</b>
هو عبارة عن مجموعة من المهارات و المعرفة و الخبرات التراكمية التي تقود إلى مهارات قيادية و قدرات على حل المشاكل و إتخاذ القرارات الرشيدة في ظل المنافسة بين مختلف القطاعات.	رأس المال البشري <b>Human Capital</b>
هو عبارة عن مجموعة من مصادر الثقة، و العلاقات، و شبكات الاتصال التي يمكن استخدامها داخل المؤسسة و خارجها	رأس المال الاجتماعي <b>Social Capital</b>
هو عبارة عن الوسيلة التي من خلالها تستطيع سد الفجوة بين المعرفة كمورد و رأس المال كمولد للثروة، فهو يعكس الأصول الفكرية غير الملموسة التي تساهم في خلق الثروة للمؤسسة	رأس المال المعرفي <b>Knowledge Capital</b>

المصدر: من إعداد الطالب، إعتمادا على المعطيات السابقة

إن رأس المال النفسي يمتد إلى أبعد من رأس المال الإقتصادي، و رأس المال الإجتماعي، و رأس المال البشري، و في ذلك الصدد يشير (Luthans et al) أن "الإدراك المتزايد للموارد البشرية في كونها ميزة تنافسية في الإقتصاد العالمي الجديد يحفز الباحثين على إثارة موضوعات رأس المال البشري، و رأس المال الإجتماعي في مجالات النظرية و البحث و التطبيق، بينما واجه رأس المال النفسي إهمالا من جانب الأكاديميين و الممارسين في ميادين الأعمال على الرغم من كونه جزءا هاما من رأس المال البشري، و رأس المال الإجتماعي"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Luthans, F., Luthans, K.W., & Luthans,B.C. Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social capital, Op.cit,P47.

## المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي

إن الالتزام التنظيمي من المواضيع التي لاقى اهتماما واضحا في حقل الإدارة في العقود الأخيرة، لما له من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة انجاز العمل فيها، إذ يعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المنظمة ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضوا فيها. ويظهر الالتزام في بذل العامل جهودا إضافية في العمل، ويعد الأفراد الملتزمون تجاه منظماتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافسيتها للمنظمات الأخرى.

## المطلب الأول: تعريف الإلتزام التنظيمي

ويرى porter بأن الإلتزام هو: "استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة، وامتلاك الرغبة القوية في البقاء في المنظمة، والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية للمنظمة".

أما sheldon فيرى أن الإلتزام هو: "التقييم الايجابي للمنظمة والعزم على العمل لتحقيق أهدافها"، وهو مستوى الشعور الايجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، والإخلاص لها وتحقيق أهدافها مع شعوره المستمر بالارتباط والافتخار بالعمل فيها بالعمل فيها.

"يعبر الإلتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بها بأهدافها قيمها".

ويعرفه محمد مصطفى خشوم بأنه: "إقتناع الفرد التام وقبوله لأهداف المنظمة التي يعمل فيها وقيمها، ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالحها وعدم ترك العمل فيها حتى لو توافرت ظروف عمل أفضل في منظمة أخرى." ويقول أيضا "بأن الإلتزام التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها منظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك الأفراد العاملين في التنظيم، وتصرفاتهم التي تجسد مدى ولائهم".

أما (Buchanan) فينظر إلى الالتزام التنظيمي بوصفه مناصرة الفرد وتأييده للمنظمة وانه نتاج تفاعل ثلاثة عناصر وهي:<sup>1</sup>

- التطابق: Identification ويعني تبني أهداف وقيم المنظمة باعتبارها أهدافا وقيما للفرد العامل فيها.
- الانهماك: Envolment ويقصد به الاستغراق أو الانهماك النفسي للفرد في أنشطة المنظمة.
- الولاء: Loyalty والمقصود به شعور الفرد بالارتباط العاطفي القوي تجاه المنظمة.

### المطلب الثاني: أبعاد وأهمية الإلتزام التنظيمي

#### الفرع الأول: أبعاد الإلتزام التنظيمي

تختلف صور التزام الأفراد تجاه المنظمات باختلاف القوة الباعثة والمحركة لهم -وعلى العموم- تشير الأدبيات إلى أن هناك، أبعادا مختلفة للإلتزام التنظيمي وليس بعدا واحدا ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الإلتزام، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد .

#### 1. بعد الإلتزام العاطفي (Affective Commitment):

الذي اقترحه (Allen & Meyer) حيث رأوا أن الإلتزام العاطفي للفرد يتأثر بدرجة إدراكه للخصائص التي تميز عمله من إستقلالية وأهمية، ومهارات مطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيهه له، كما يتأثر هذا الجانب من الإلتزام بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في إتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه، أي "هو الإرتباط المحدود، وأصحاب هذا التوجه هم الذين يعملون وفق تقييم ذاتي

<sup>1</sup> صلاح الدين عبد الباقي : السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، بدون طبعة، ص 17.

للمتطلبات التي تتطلبها ظروف العمل المختلفة فيكون الإرتباط بين الفرد والمنظمة وفق ما تقدمه لهم منظماتهم، ويرجع الإلتزام العاطفي إلى الشعور بالانتماء والإلتصاق النفسي بالمنظمة<sup>1</sup>.

### 2. بعد الإلتزام المعياري (normative Commitment):

ويقصد به إحساس الفرد بالإلتزام بالبقاء في المنظمة، وغالبا ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة الجيد للعاملين فيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل، بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة، ويعبر عنه بالإرتباط الأخلاقي السامي، وأصحاب هذا التوجه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة.

### 3. بعد الإلتزام المستمر (Continuance Commitment):

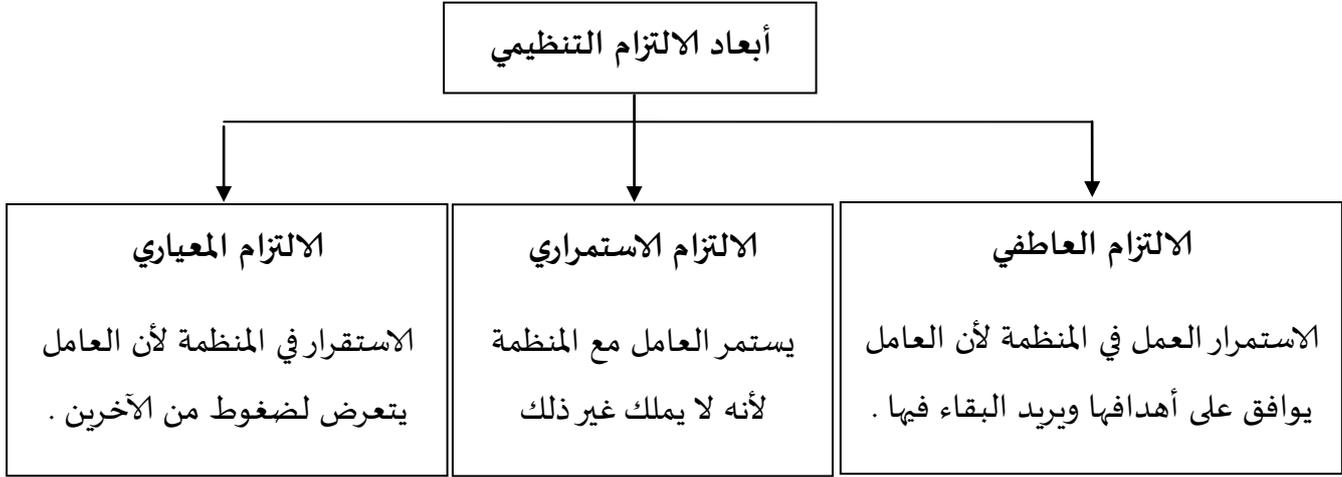
وقد إقترح هذا كل من الن و ماير (Allen & Meyer)، وينبثق هذا البعد بأن ما يتحكم في درجة التزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها هي القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع المنظمة، مقابل ما سيفقده لو قرر الإلتحاق بجهات أخرى، أي أن هذا إرتباط مصلي يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة، فما دامت المنظمة التي يعمل فيها تقدم له من المنافع العوائد ما يفوق ما يمكن أن تقدمه المنظمات الأخرى فيستمر بالإرتباط بها، أما "إذا لاحت بالأفق أي عوائد أفضل من التي تقدمه له المنظمة التي يعمل فيها فإنه لن يتردد بالانتقال الى الوضع الآخر، وأصحاب الإرتباط هم النفعيون الإنتهازيون وأصحاب الطموحات العالية"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> ماجدة العطية ، سلوك المنظمة، سلوك الفرد والجماعة : دار الشروق للنشر والتوزيع ، 2003 ، ص 252 .

<sup>2</sup> ماجدة العطية ، مرجع سابق ، ص 253.

ومن خلال الأبعاد الثلاثة للالتزام التنظيمي: العاطفي، المعياري، المستمر فإن الشكل الآتي يوضحها أكثر وذلك لتوضيح العلاقة بين الأبعاد ومدى التزام الفرد في المنظمة وهذا وفقا للشكل:

الشكل رقم(02-04): أبعاد الالتزام التنظيمي



المصدر: جرينبيرج جيرالد يبارون، إدارة السلوك التنظيمي: ترجمة محمد بسيوني إسماعيل، دار المريخ، السعودية، ط1، 2004، ص 154.

### الفرع الثاني: أهمية الإلتزام التنظيمي

إن الإلتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلط عليها الضوء، حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث عن ارتفاع تكلفة الغياب وارتفاع التأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، كما سلطت النتائج الضوء على أهمية البحث عن أسباب الظواهر السلبية السابقة، وقد أكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، حيث أن ارتفاع مستوى الإلتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية وفي مقدمتها ظاهرتي الغياب والتهرب عن أداء المهام.

كما يمثل الالتزام التنظيمي عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لموظفيها ودفعهم لتحقيق أعلى مستوى من الانجاز.

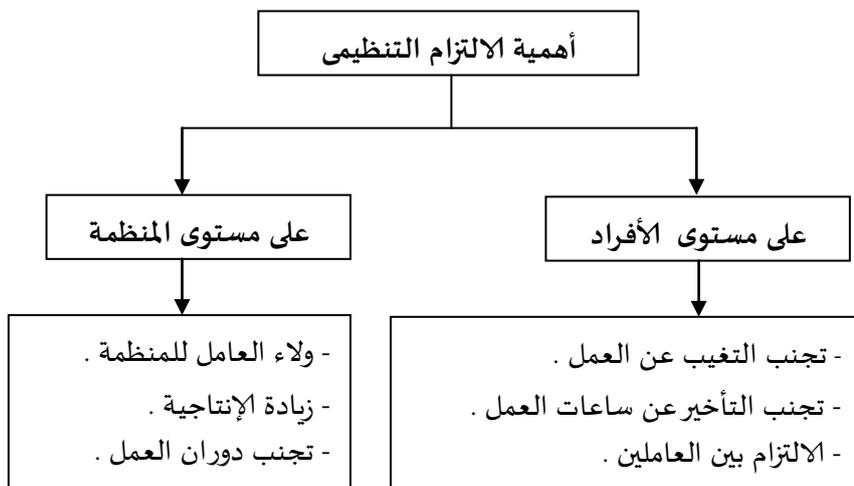
إن التزام الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم للعمل.

وأیضا يعتبر التزام الأفراد لمنظماتهم عاملا هاما في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها، كما تكمن أهمية الالتزام في ترجمة الرغبات والميول والاعتقادات التي تكون داخل الفرد تجاه منظمته إلى سلوك إيجابي يدفع بالمنظمة إلى التقدم والبقاء.

بالإضافة إلى عدة أسباب أدت إلى الاهتمام بهذا المفهوم وهي أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملا نحو تحقيق أهداف المنظمة، وكذلك مجال الالتزام يؤدي بالفرد بالإستقرار بالمنظمة .

و الشكل الاتي يوضح اهمية الالتزام التنظيمي:

الشكل رقم (02-05): أهمية الالتزام التنظيمي



المصدر: من إعداد الطالب، إعتقادا على المعطيات السابقة

## المطلب الثالث: العلاقة بين الرأس المال النفسي والإلتزام التنظيمي

أظهرت العديد من الدراسات دلائل تشير إلى إمكان ارتباط رأس المال النفسي بالمواقف المرغوبة في العمل، فعلى سبيل المثال توصلت العديد من الدراسات إلى أن الأمل يرتبط بالإلتزام التنظيمي ارتباطاً إيجابياً، وأن المستوى العالي من الأمل يميل لأن يقود إلى ثقة أكبر بشأن المهام المحددة (أي إلى كفاءة ذاتية) وأن يكون قادراً على التحول بسرعة بعد حالة اليأس المؤقت (أي المرونة)، فالكفاءة الذاتية تؤدي إلى نرونة أكبر تجاه المشكلات والمحن، ووصف (SELIGMAN) المتفائلين بأنهم أولئك الأفراد الذين يتسمون بالاستقرار الداخلي وأشياء معزولة خارجياً بشأن الأحداث الخارجية وعدم الاستقرار بشأن الحوادث السلبية، وأن العاملين ذوي المستويات العالية من التفاؤل يمتلكون حماية مضافة في موقع العمل وهذا يعني أنهم أقل تعرضاً للجهد في العمل، كما أشارت الدراسات ذات الصلة إلى أن المديرين الذين يمتلكون نسبة أعلى من الأمل يحققون مستويات الإلتزام التنظيمي لديهم، الأمر الذي يعني وجود ترابط بين الأمل والإلتزام التنظيمي، وأمكان أن يكون الأمل مصدراً إيجابياً للأفراد في حالة تعرضهم للجهد في العمل، فضلاً عن أن مستوى الأمل للأفراد يتيح الحماية ضد الشعور بالضعف، وعدم القدرة على التحكم وقد أثبتت الدراسات "الأهمية الكبيرة لرأس المال النفسي على سلوكيات الأفراد في بيئة العمل عبر اتجاهات كثيرة منها الإلتزام التنظيمي، وأثبتت الدراسات أيضاً بوجود علاقة ارتباط إيجابية وتأثير بين أبعاد رأس المال النفسي والإلتزام التنظيمي للعاملين والاداء، وأن رأس المال النفسي عامل فعال في الإلتزام التنظيمي"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Dirzyte A., Patapas A., Smalskys V., and Udavictute V, "Relationship between Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Positive Psychological Capital in Lithuanian Organizations", International Journal of Business and Social Science, ,(2013), Vol.4, No.12, P.115-122.

## خلاصة:

تناول هذا الفصل المرجعية العلمية لراس المال النفسي والالتزام التنظيمي، حيث ان راس المال النفسي تطور مفهومه من خلال عدة مجالات (حركة علم النفس الايجابي، السلوك التنظيمي الايجابي، المعرفة التنظيمية الايجابية) و التي تعتبر الجذور التي استقى منها مكوناته الرئيسية بابعاده الأربعة. بينما الالتزام التنظيمي يعتمد على البعاد الثلاثة (الالتزام الشعوري، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) و يعتبر عنصرا مهما في ادارة الموارد البشرية، فعلى سبيل المثال الالتزام و ولاء الموظف هي خصائص مركزية في ادبيات مواقع العمل ذات الاداء العالي التي ينظر فيها كعوامل وسيطة تربط الانواع المختلفة من ادارة الموارد البشرية و ممارسات الاستخدام للقيام بالاداء.

# الفصل الثالث:

الدراسة

التطبيقية

## تمهيد:

بعد استعراضنا للإطار النظري للدراسة كل من رأس المال النفسي وكذا الالتزام التنظيمي باعتبارهما طرفي الدراسة، سأحاول من خلال هذا الفصل التطرق من خلال دراسة ميدانية على مستوى بسيطة مديرية الإدارة المحلية لولاية تلمسان إلى اثر رأس المال النفسي باعتباره متغير مستقل و معاصر على الالتزام التنظيمي باعتباره متغير تابع. حيث سأطرق في المبحث الأول إلى إعطاء نبذة عن الولاية، المجلس الشعبي الولائي، الوالي، الديوان، الأمانة العامة، الإدارة المحلية، ... من اجل فهم و توضيح مهام كل عنصر منهم. ثم سوف أدرجهم من خلال المبحث الثاني بالدائرة معرجين على مهام رئيسها، المكاتب المساعدة له. و في المبحث الثالث سأحاول تحليل النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية التي تمت عن طريق استبانة محكمة تضم في محورها طرفي الدراسة.

## المبحث الأول: الولاية

لقد نصت عليها المادة 08 من القانون 09/90 المتعلق بالولاية (كما نصت عليها المادة 02 من القانون 07/12 المتعلق بالولاية) بان هناك هيئتان هما:

- المجلس الشعبي الولائي.

- الوالي.

من خلال هذا المبحث سأحاول التطرق إليهما بالتفصيل من خلال استعراض مكونات ومهام كل واحد منهما. وفيما يلي:

## المطلب الأول: هيئات الولاية

## الفرع الأول: المجلس الشعبي الولائي

هو هيئة التداول للولاية ومظهر للتعبير عن اللامركزية و الديمقراطية، ويتكون المجلس الشعبي الولائي لولاية من 39 عضوا يتم انتخابهم لمدة خمس (05) سنوات بطريقة الاقتراع النسبي على القائمة ، من بينهم الرئيس الذي ينتخب من بينهم، ويساعده خمسة نواب يقوم باختيارهم، ويقوم الرئيس بالتنسيق بين الجهاز التداولي والهيئة التنفيذية (أي الوالي)، ويحضر الاجتماعات ويستدعي الأعضاء ويدير المناقشات، ويتشكل المجلس من 08 لجان وهي: لجنة الفلاحة ، لجنة الشؤون الاجتماعية والصحة، لجنة التهيئة العمرانية والتجهيز، لجنة البيئة، لجنة التربية و التكوين و التعليم العالي، لجنة الاقتصاد و المالية، لجنة الشؤون الثقافية و السياحية و الصناعات التقليدية، لجنة الشبيبة و الرياضة.و يعقد المجلس أربع دورات عادية في السنة خلال أشهر مارس، يوليو، سبتمبر وديسمبر، مدة كل دورة خمسة عشر يوما على الأكثر، ويمكن تمديدها عند الاقتضاء بقرار من أغلبية أعضائه لمدة لا تتجاوز سبعة أيام أو بطلب من الوالي، كما يمكن أن يعقد دورة استثنائية، ويقوم المجلس الشعبي الولائي بمعالجة مختلف الشؤون التي تخص الولاية عن طريق التداول، كما يقوم بتقديم الآراء التي تقتضيها القوانين والتنظيمات، ويمكنه أن يقدم الاقتراحات أو الملاحظات الخاصة بشؤون الولاية التي يرسلها الوالي للوزير المختص مرفقة برأيه، كما يمارس جملة من الصلاحيات تتمثل أساسا في التصويت على الميزانيات، وكذا بعض أعمال التنمية الاقتصادية

والاجتماعية و الثقافية، وميادين التهيئة العمرانية وقطاع الصحة والرياضة و السياحة وحماية البيئة...

### الفرع الثاني: الوالي

ويعتبر المناصب السامية في الدولة، ويعين بموجب مرسوم رئاسي حسب الفقرة 9 من المادة 8 من الدستور، ويتميز الوالي بازدواجية الاختصاص فهو ممثل الولاية من جهة، وممثل الدولة ومندوب الحكومة على مستوى الولاية من جهة أخرى فبصفته ممثل الولاية:

- يقوم الوالي بتنفيذ مداوات المجلس الشعبي الولائي،
- يصادق على الميزانية التي تم التصويت عليها ويسهر على تنفيذها،
- هو الأمر بالصرف الأساسي على مستوى الولاية،
- يمارس السلطة السلمية على موظفي الولاية،
- يمثل الولاية في الحياة المدنية والمناسبات الرسمية،
- يمثل الولاية أيضا أمام القضاء إلا إذا كان النزاع بين الولاية والدولة فهنا يمثلها رئيس المجلس الشعبي الولائي.

أما بصفته ممثل الدولة ومندوب الحكومة:

- يمثل الدولة في المناسبات الرسمية والأعياد الوطنية،
- ينفذ قرارات وتعليمات الحكومة التي يتلقاها من الوزراء،
- يقوم بتنسيق وتسيير المصالح الخارجية للدولة على مستوى تراب الولاية إلا المصالح المستثناة بحكم المادة 93 من القانون 09/90 المتعلق بالولاية (المادة 111 من القانون 07/12 المتعلق بالولاية)،

- يسهر على تسيير بعض المرافق العامة،
- يمارس الوصاية على البلديات باسم الدولة،
- يتولى حماية حقوق وحرية المواطنين،
- هو المكلف بالضبط الإداري على مستوى تراب الولاية للحفاظ على النظام العام ( الأمن والسكينة والصحة العامة).

## المطلب الثاني: مكونات الإدارة العامة في الولاية

تطرق إليها المادة 106 من القانون 09/90 المتعلق بالولاية، كما تطرقت إليها بعض النصوص والتنظيمات التي تحدد هياكل وأجهزة ومديريات الإدارة العامة للولاية، ومن خلال عملية التبرص الميداني على مستوى ولاية تلمسان تمكنت من التعرف عليها والتي يمكن حصرها في النقطتين الآتيتين:

-الهياكل الإدارية المساعدة للوالي.

-مديريات الولاية.

### 1.الهياكل الإدارية المساعدة للوالي

وهي كما نص عليها المرسوم التنفيذي 215/94 تنحصر في:

-الأمانة العامة.

-الديوان.

-المفتشية العامة.

### الفرع الأول: الأمانة العامة

والتي يوجد على رأسها الأمين العام، ويوضع تحت السلطة السلمية، ويتم تعيينه بموجب مرسوم رئاسي وتتمثل مهامه بصفة عامة في:

- السهر على ضمان استمرارية العمل الإداري،
- متابعة عمل مصالح الدولة و أجهزة الولاية وهياكلها خاصة المكلفة منها بالبريد،
- التوثيق والتلخيص و المحفوظات، ويتولى مراقبتها و التنسيق فيما بينها،
- ينسق أعمال المديرين في الولاية،
- يتكلف بدراسة بعض المسائل الخاصة التي تدخل في إطار تنفيذ برامج مجلس الولاية مع إعلام الوالي بسير الأشغال،
- تنشيط وتنفيذ مجموع برامج التجهيز والاستثمار في الولاية،
- تنفيذ مداورات المجلس الشعبي الولائي وقرارات مجلس الولاية، كما يتولى رئاسة لجنة الصفقات في الولاية.

وتتكون الأمانة العامة من ثلاثة مصالح وهي:

1- مصلحة التلخيص والتوثيق: وتتكون هذه المصلحة من مكاتبين هما:

أ- مكتب التوثيق وبنك المعلومات: ويهتم هذا المكتب بـ:

- جمع ونشر وإستغلال كل الوثائق الإدارية،
  - تكوين وتسيير القاعدة الوثائقية للولاية،
  - تحضير وإنجاز ونشر المجلات والنشرات الإعلامية الداخلية للولاية،
  - إنجاز وتحليل الدلائل الإحصائية في شتى المجالات حول الولاية،
  - تكوين بنك المعطيات والمعلومات والعمل على تجديده بصفة مستمرة.
- ب- مكتب التلخيص: يقوم هذا المكتب بـ:

- جمع وتحليل البرامج السنوية لنشاطات مديريات الولاية،
- استقبال واستغلال تقارير وبيانات وحصائل أنشطتها،
- التنسيق بين هياكل الولاية وتحرير محاضر اجتماعات الوالي ومجلس الولاية.

2- مصلحة التنظيم و التنسيق: وتشرف هذه المصلحة على التنمية المحلية على مستوى الولاية، وذلك عن طريق متابعة دورية و دقيقة للمشاريع التي تكون حسب برنامج عمل واحتياجات الولاية التنموية وفي جميع القطاعات سواء كانت ضمن المخططات القطاعية للتنمية، أو المخططات البلدية للتنمية.

وتتكون هذه المصلحة من ثلاث مكاتب وهي:

أ- مكتب الصفقات العمومية: ويتكفل هذا المكتب بتحضير ومتابعة أشغال اللجنة الولائية للصفقات العمومية للولاية، وضمان كتابة جلساتها الأسبوعية، وكذا السهر على تطبيق التنظيم الخاص بالصفقات العمومية خاصة المرسوم الرئاسي 247/15 المؤرخ في 11 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام.

ب- مكتب التنسيق: ويتمثل دوره في توجيه المراسلات والتعليمات والمناشير التي تتلقاها الولاية من السلطات المركزية إلى المعنيين بها، كما يسهر على تحضير الاجتماعات المرؤوسة من طرف الوالي أو الأمين العام، إضافة إلى تكفله بأمانة لجنة الطعون.

ج- مكتب التنظيم: وتتلخص مهمته في دراسة كل التدابير والإجراءات لضمان السير الحسن لمديريات ومصالح الولاية، إضافة إلى تلقي ودراسة الاقتراحات المتعلقة بتنظيم الشؤون العامة في الولاية.

3- مصلحة الأرشيف وحفظ المعلومات: وتمثل ذاكرة الولاية وتعمل طبقا للقانون 09/88 المتعلق بالأرشيف الوطني، وتتكون هذه المصلحة من مكتبتين هما:

أ- مكتب الإعلام و المساعدة: ويقوم بنشر وتبسيط طرق معالجة وسير وحفظ الوثائق الأرشيفية، إضافة إلى تسيير مكتبة الولاية، واستقبال الجرائد الرسمية وتسجيلها وتوزيعها على المصالح المعنية في الولاية.

ب- مكتب الحفظ: ويقوم باستقبال وتصنيف وترتيب وحفظ العقود والملصقات والوثائق والمنشورات الرسمية المنتجة من طرف مصالح ومديريات الولاية.

### الفرع الثاني: الديوان

ويكون على رأسه رئيس الديوان الذي يعين بموجب مرسوم رئاسي، وهو من أكثر الهياكل ارتباطا بالوالي ويوضع تحت سلطة الوالي مباشرة، ويساعده في ممارسة مهامه هيئة تحت إشراف الوالي مباشرة، وحسب المادة 07 من المرسوم التنفيذي 215/94 الذي يحدد أجهزة وهياكل الإدارة العامة في الولاية، فإن الديوان يضم من 05 إلى 08 ملحقين بالديوان يتم تعيينهم بقرار وزاري مشترك بين وزير المالية والوزير المكلف بالداخلية والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية، أما فيما يخص ولاية تلمسان فقد لاحظنا وجود 4 ملحقين بالديوان يتكفلون بالمهام الآتية:

1- العلاقات الخارجية والبروتوكولات، والتشريفات.

2- الانتخابات وسير العملية الانتخابية (وهي مهمة مؤقتة حاليا في خضم الانتخابات التشريعية المقبلة).

3- الوساطة الإدارية بين الإدارة والمواطنين.

4- التحقيقات في مختلف الطعون، والأمن، والحفاظ على النظام العام، وسير عمل الجمعيات.

إضافة إلى وجود خلايا تابعة للديوان يشرف عليها أشخاص مكلفين بمتابعة قطاع أو مجال محدد وهي:

1- خلية متابعة المشاريع على مستوى الولاية.

2- خلية الإعلام والاتصال.

3- خلية البريد المركزي للولاية.

### الفرع الثالث: المفتشية العامة في الولاية

نظمها المرسوم التنفيذي 216/94 وهي مرتبطة مباشرة بالوالي لكي تملك السلطة والاستقلالية الكافية للقيام بمهامها، ويكون على رأسها مفتش عام يعين بموجب مرسوم رئاسي، يساعده مفتشان أو أكثر، وحسب المواد 2،3،4 من المرسوم السالف الذكر، فإنها تتولى:

- مهمة عامة ودائمة لتقويم نشاط الأجهزة والهيكل والمؤسسات،
- تسهر على الاحترام الدائم للتشريع والتنظيم المعمول بهما،
- تقوم بمختلف التحقيقات اللازمة حول وضعية مهام الهيكل والأجهزة والمؤسسات،
- تتدخل على أساس برنامج سنوي يندرج في إطار مخطط عمل يقرره الوالي،
- تقوم بإعداد حصائل دورية عن سير أعمالها،
- ترفع تقاريرها إلى الوالي ويرسل ملخص منها دوريا إلى وزارة الداخلية والجماعات المحلية.

### 2. مديريات الولاية:

نص عليها المرسوم التنفيذي 217/94 الذي يحدد قواعد تنظيم وسير مصالح التقنين والشؤون العامة والإدارة المحلية وعملها، وكذلك نص عليها المرسوم التنفيذي 265/95 الذي يحدد صلاحيات مصالح التقنين والشؤون العامة، والإدارة المحلية وقواعد تنظيمها وعملها، وتم تفصيلها في القرار الوزاري المشترك المحدد لتنظيم مديرية التنظيم والشؤون العامة، ومديرية الإدارة المحلية، ومديرية التنظيم والإدارة، وتكون تحت سلطة الوالي، وعلى هذا الأساس فان مديريات الولاية هي:

- مديرية الإدارة المحلية.
- مديرية التنظيم والشؤون العامة.

### الفرع الأول: مديرية الإدارة المحلية

وتهتم هذه المديرية بالشؤون المالية والبشرية للولاية، وحسب المادة 05 من المرسوم التنفيذي 265/95 فتتولى إعداد ميزانية التسيير والتجهيز للولاية وتنفيذها، وكذا الدراسة والمصادقة على

ميزانية البلديات، إضافة إلى السهر على تسيير الموارد البشرية الخاصة بالولاية والبلديات، وضبط الوثائق المتعلقة بتسيير الأملاك العمومية والخاصة التابعة للولاية. وتتكون مديرية الإدارة المحلية من ثلاثة مصالح وهي:

1- مصلحة الميزانية و الأملاك: وتتخلص مهامها في كل ما يتعلق بتسيير ميزانية الدولة على مستوى الولاية، وكذا تسيير أملاك الولاية، وهي بدورها تنقسم إلى ثلاثة مكاتب وهي:

أ- مكتب ميزانية الدولة: ويتكفل هذا المكتب بالتنفيذ المحاسبي لميزانية الدولة على مستوى الولاية. وهي مجموعة الاعتماد التي تقدمها وزارة الداخلية والجماعات المحلية للولاية، والتي تضم جانب خاص بالتسيير (أجور الموظفين، نفقات الصيانة، تسديد الفواتير...)، وجانب خاص بالتجهيز والاستثمار.

ب- مكتب ميزانية الولاية: ويقوم هذا المكتب بالتنسيق مع المصالح المعنية بتحضير وتنفيذ ميزانية الولاية بعد المصادقة عليه من طرف المجلس الشعبي الولائي. وهي ميزانية محلية معظم إيراداتها جبائية من أهمها الرسم على النشاط المهني ومداخيل الأملاك والإعانات، أما النفقات فتكون للتسيير أو للتجهيز.

ج- مكتب الأملاك: ويهتم هذا المكتب بتسيير ممتلكات الولاية العقارية والمنقولة وإحصائها وصيانتها. 2- مصلحة المستخدمين: وتتكفل هذه المصلحة بتسيير الحياة المهنية للمستخدمين الولائيين والبلديين، وذلك وفق مخطط تسيير الموارد البشرية الذي أنشأ بموجب المرسوم التنفيذي 126/95 المتعلق بتحرير بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم بوضعية الموظفين ونشرها، وكذلك المرسوم التنفيذي 334/11 المتضمن القانون الأساسي الخاص بموظفي الجماعات الإقليمية. وتضم هذه المصلحة مكاتبين هما:

أ- مكتب تسيير وتكوين مستخدمي الولاية: ويهتم هذا المكتب بتسيير ومتابعة الحياة المهنية لموظفي الولاية والدوائر التابعة لها، وكذا السهر على تكوينهم وتحسين مستواهم، بالإضافة إلى تحضير مسابقات بهدف التوظيف حسب المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

ب- مكتب تسيير وتكوين مستخدمي البلديات: ويمارس هذا المكتب الوصاية على مكاتب المستخدمين الموجودة على مستوى البلديات، وهذا بالمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية للبلديات ومتابعتها ومراقبتها.

3- مصلحة التنشيط المحلي: تهتم هذه المصلحة بمتابعة مداوات المجالس الشعبية البلدية التي تتضمن الميزانية، وكذا السهر على احترام التنظيمات الخاصة بإعدادها، إضافة إلى إعداد وتنفيذ ومتابعة مختلف المشاريع التنموية في الولاية. وتتكون هذه المصلحة من مكتبين هما:

أ- مكتب ميزانية وممتلكات البلديات: يتكفل بمراقبة ومتابعة ميزانيات البلديات سواء كانت أولية أو إضافية أو حساب إداري، بالإضافة إلى مراقبة تسيير أملاك البلديات العقارية والمنقولة.

ب- مكتب الصفقات: يتولى تحضير وتنفيذ الصفقات المبرمة من طرف الولاية في مختلف المشاريع والمخططات سواء كانت في إطار المخططات البلدية للتنمية أو في إطار المخططات القطاعية للتنمية، وهذا حسب المرسوم الرئاسي 247/15 المؤرخ في 11 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام.

#### الفرع الثاني: مديرية التنظيم والشؤون العامة

تهتم هذه المديرية بالجوانب القانونية والتنظيمية للولاية وكل ما يهم القرارات والمداوات والوثائق الرسمية، وحسب المادة 4 من المرسوم التنفيذي 265/95 فتتكفل هذه المديرية بصفة عامة بالسهر على تطبيق واحترام التنظيم العام، ومراقبة شرعية التدابير التنظيمية، وكذا تنظيم وتسيير العمليات الانتخابية، وتبليغ القرارات الإدارية الولائية، وتطبيق النظام المتعلق بتنقل الأشخاص.

إضافة إلى دراسة ومتابعة منازعات الدولة والولاية، واتخاذ إجراءات التسخير ونزع الملكية. وتتكون هذه المديرية من ثلاثة مصالح وهي:

1- مصلحة التنظيم العام: تتكفل هذه المصلحة بوضع التنظيم الخاص على مستوى الولاية، خاصة المتعلق منه بالانتخابات والجمعيات والمؤسسات المصنفة والنشاطات المنظمة، وكذا تنقل السيارات.

وتضم هذه المصلحة ثلاثة مكاتب وهي:

أ- مكتب المؤسسات المصنفة والنشاطات المنظمة: يتكفل بدراسة ومتابعة ملفات إنشاء المؤسسات المصنفة التي تخضع للقيود في السجل التجاري، والتي تكون من مختلف الدرجات، والتي تخضع للمرسوم التنفيذي 339/98، إضافة إلى الأنشطة المنظمة، والتي تخضع لممارستها وتنظيمها إلى شروط خاصة، مما يتطلب وجوب اخذ ترخيص لمزاومتها.

ب- مكتب الانتخابات و الجمعيات: ويتولى هذا المكتب عملية التحضير لمختلف العمليات الانتخابية (المحلية، التشريعية والرئاسية) من خلال توفير الوسائل المادية والبشرية، إضافة الى مراجعة القوائم الانتخابية بصورة عادية او استثنائية، وكذا استقبال ودراسة ملفات الترشيح، ومتابعة سير العملية الانتخابية، كما يتولى هذا المكتب استقبال ودراسة ملفات تأسيس الجمعيات ومنح الموافقة بشأن ذلك، وكذا مراقبة نشاطها ومتابعتها من خلال منح تراخيص الاجتماعات والتظاهرات والمسيرات.

ج- مكتب حركة السيارات: لهذا المكتب علاقة مباشرة بالمواطنين، ويتولى تسليم بعض الوثائق الخاصة بتنقل السيارات مثل البطاقات الرمادية وشهادات الإثبات.

2- مصلحة تنقل الأشخاص: تهتم هذه المصلحة بتقييم وتنظيم عملية تنقل الأشخاص على مستوى تراب الولاية، وذلك بالتقييم في سجلات الحالة المدنية بالنسبة للمواطنين وعلاقتهم إزاء الخدمة الوطنية، إضافة إلى رقابة تنقل الأجانب على مستوى تراب الولاية. وتضم هذه المصلحة ثلاثة مكاتب وهي:

أ- مكتب الحالة المدنية و الخدمة الوطنية: يتكفل هذا المكتب بمراقبة ومتابعة سجلات الحالة المدنية للبلديات بصفة دورية، كما يقوم بإمداد البلديات بالوثائق الخاصة بهذا الشأن، إضافة إلى تحرير القرارات المتعلقة بنقل الجثث، وقرارات الإحالة التلقائية لمستشفى الأمراض العقلية. وكذا إعداد الإحصائيات للحالة المدنية خلال كل ثلاثي. أما فيما يخص الخدمة الوطنية فيتكفل بالسهر على متابعة عملية الإحصاء الخاص بالأشخاص المعنيين بالخدمة الوطنية والتي تكون على مستوى البلديات، والتي يتم تحويلها سنويا إلى مكتب الخدمة الوطنية بالناحية العسكرية الثانية.

ب- مكتب تنقل المواطنين: يتكفل هذا المكتب بوثائق الهوية والسفر لفائدة المواطنين من جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية، وتزويد الدوائر بالوثائق الخاصة بهذا الشأن، كما يتولى تحضير عملية الحج بمختلف مراحلها (التسجيل، القرعة). يقوم أيضا بإعداد إحصائيات شهرية وثلاثية عن عملية منح الوثائق السابقة التي تقوم بها الدوائر.

ج- مكتب تنقل الأجانب: يقوم هذا المكتب بالتكفل بوضعية الأجانب في الولاية من خلال تسليم بطاقات المقيمين الأجانب وهذا بالتنسيق مع مصالح الأمن. كما يتابع ملفات الزواج المختلط،

بالإضافة إلى منح بطاقة التاجر الأجنبي، ويقوم بإعداد إحصائيات تتضمن حركة الأجانب بصفة دورية.

3- مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات: تتكفل هذه المصلحة بالجوانب القانونية من نشاط الولاية، وذلك بمتابعة الأعمال القانونية التي تصدر عن الولاية والآثار التي تترتب عنها في مجال المنازعات وهذا لحماية حقوق الولاية لتحقيق أهدافها المرتبطة بالمنفعة العامة، وتضم هذه المصلحة ثلاثة مكاتب وهي:

أ- مكتب المنازعات ونزع الملكية: يتولى هذا المكتب متابعة مراحل وإجراءات نزع الملكية وذلك وفقا للقانون 11/91 المتعلق بنزع الملكية، وكذا المرسوم التنفيذي 186/93 المحدد لكيفية تنظيم القانون السابق. كما يتولى هذا المكتب الإشراف على النزاعات التي تنشأ بهذا الصدد من خلال تحضير المعلومات وجمع الوثائق المتعلقة بموضوع النزاع قصد الدفاع عن الولاية أمام العدالة من خلال تقديم مذكرات جواب لها أو إحالة القضية الى محام تختاره الولاية للدفاع عنها.

ب- مكتب العقود الإدارية والمداولات الولائية: يقوم هذا المكتب بدور الاستشارة والرقابة المسبقة على شرعية القرارات المتخذة على مستوى الولاية والمصالح الخارجية والدوائر. كما يقوم بأعداد نشرة شهرية لكل القرارات الولائية ذات الطابع التنظيمي، بالإضافة إلى مراقبة مداولات المجلس الشعبي الولائي التي يصادق عليها من طرف الوالي.

ج- مكتب العقود الإدارية والمداولات البلدية: يقوم هذا المكتب بمراقبة القرارات البلدية والمداولات الصادرة عن المجلس الشعبي البلدي شكلا ومضمونا، وذلك بعد تصنيفها حسب نوعية المداولة والقرار، مع احترام الأجل القانونية المحددة.

## المبحث الثاني: الدائرة

تعتبر الدائرة جزءا من إدارة الولاية، لا تتمتع بالشخصية المعنوية ولا بالاستقلال المالي بل تستمد وجودها القانوني من خلال مهام رئيس الدائرة الذي يتم تعيينه بموجب المرسوم الرئاسي، بإعتباره من المناصب السامية في الدولة. من خلال هذا المبحث سنعالج عمومياتها وأهم المكاتب التي تحويها الدائرة.

## المطلب الأول: عموميات عن الدائرة

## 1. بطاقة تقنية عن الدائرة

الدائرة هي مقاطعة إدارية تمثل امتدادا إقليميا للإدارة المركزية على المستوى المحلي، فهي مؤسسة على أساس عدم التمركز لكنها لا تتمتع بالشخصية المعنوية ولا بالاستقلال المالي، كما انه ليس لها نظام قانوني، فهي غير مذكورة لا في الدستور ولا في القوانين كما هو الحال بالنسبة للولاية والبلدية، إلا أنها موجودة ماديا والهيئة الوحيدة المشار إليها في التنظيمات هي رئيس الدائرة، وتضم ولاية تلمسان إثنان وعشرون دائرة من بينها دائرة الرمشي التي تشمل على خمسة بلديات وهي بلديات: الرمشي، عين يوسف، بني وارسوس، سبعة شيوخ، الفحول. وأثناء قيامنا بعملية التبرص الميداني على مستوى دائرة الرمشي تمكنا من معرفة المحاور الرئيسية لمهام الدائرة التي تنحصر في:

- اعداد وتسليم بعض الوثائق الأساسية للمواطنين.
  - القيام بدور التنشيط والوساطة بين البلديات والولاية.
  - تقوم بعمل الوصاية على البلديات الخمسة المذكورة سابقا.
  - تعقد على مستواها لجنة نزع وإسترجاع رخصة السياقة.
  - التكفل ببعض الجوانب الاجتماعية للمواطنين وخاصة في مجال السكن والتعمير.
  - تعمل دور الوسيط بين الولاية ومختلف البلديات التابعة لها إقليميا.
  - تسهر على تطبيق أوامر وتعليمات الوالي.
- ولقد أشار المرسوم التنفيذي 215/94 إلى رئيس الدائرة والهيكل التابعة والمساعدة له، وحسب ما اطلعنا على الهيكل التنظيمي لدائرة الرمشي، يمكن حصر التنظيم الإداري للدائرة في النقطتين الآتيتين وهما:
- رئيس الدائرة.

- المصالح (المكاتب) المساعدة لرئيس الدائرة.

## 2. رئيس الدائرة

يعتبر منصبا ساميا في الجهاز الإداري بموجب المرسوم التنفيذي 230/90 المؤرخ في 1990/07/25 والمتعلق بالمنصب السامية و المناصب العليا في الإدارة المحلية، ويتم تعيينه بمرسوم رئاسي حسب المادة 03 من المرسوم الرئاسي 240/99 والمتعلق بالتعيين في المناصب المدنية والعسكرية، ولقد تضمن المرسوم التنفيذي 94 / 215 صلاحيات رئيس الدائرة والتي تنحصر عموما في:

- تطبيق القوانين والتنظيمات،
- مساعدة الوالي الذي يمكن أن يعطي تفويضا بالإمضاء لرئيس الدائرة في حدود صلاحياته،
- الحفاظ على الأمن و السكنينة العمومية على مستوى إقليم الدائرة،
- إعطاء تقرير دوري للوالي عن الحالة العامة للدائرة،
- التنسيق بين المصالح الخارجية المتواجدة على مستوى الدائرة و كذا تسليم عدد من الوثائق الرسمية للمواطنين.
- مراقبة البلديات وتنسيق عملها،
- تنشيط وتنسيق عملية تحضير المخططات البلدية للتنمية،
- المصادقة على مداوالات المجالس الشعبية البلدية،
- إعطاء الموافقة على قرارات ومداوالات تسيير المستخدمين ماعدا تلك المتعلقة بالنقل وإنهاء المهام.
- كما يتولى رئيس الدائرة رئاسة بعض اللجان على المستوى المحلي والتي تتكون غالبا من رئيس الدائرة، ورؤساء البلديات، ورؤساء الأقسام الفرعية للمديريات المعنية ومن بين هذه اللجان نجد: اللجنة التقنية، اللجنة الأمنية، لجنة الطعن في الضرائب المباشرة، لجنة التنمية الريفية ولجنة توزيع السكن، لجنة رخصة السياقة.

## المطلب الثاني: المصالح (المكاتب) المساعدة لرئيس للدائرة

والتي نص عليها المرسوم التنفيذي 215/94 في المادة 12 يضع كاتب عام و مجلس تقني لمساعدة رئيس الدائرة في أداء مهامه، بالإضافة الى القرار رقم 6973 المؤرخ في 1981/10/21 الصادر عن وزارة الداخلية والذي ينظم مصالح الدائرة إلى مصالح إدارية و تقنية، مع الإشارة إلى أن دائرة الرمشي تقتصر فقط على المكاتب وليس هناك المصالح<sup>1</sup>، والتي يمكن حصرها فيما يلي:

## الفرع الأول: المصالح (المكاتب) الإدارية للدائرة

والتي يمكن حصرها فيما يلي:

1-الأمانة العامة: على رأسها كاتب عام للدائرة يتم تعيينه عادة بمرسوم رئاسي (الا أن الكاتب العام لدائرة الرمشي غير معين بمرسوم رئاسي) وتتمثل مهمته تتمثل خاصة في تنشيط و تنسيق مصالح الدائرة، وتسيير مستخدمي الدائرة، بالإضافة الى التنظيم والإعلام، و رئاسة لجنة رخصة السياقة.

2-مكتب التنظيم العام: ويعمل وفق تعليمات مديرية التنظيم و الشؤون العامة بالولاية، وتتمثل مهامه في استقبال مختلف رخص السياقة كما يقوم بتسليمها للمواطنين بعد صدور نتائج اللجنة، وكذا تسليم شهادة الكفاءة وإعداد التأشيرات للمقيمين الأجانب. إضافة إلى تسجيل ورقمنة الحالة المدنية في اطار تنفيذ مشروع متابعة جوازات السفر البيومترية.

3-مكتب التنشيط و الحركة الجمعوية: والذي تتمثل مهامه في متابعة مختلف مناطق النشاطات الموجودة على مستوى الدائرة، وكذا التحضير لامتحانات نهاية السنة (الابتدائية، المتوسطة، و الثانوية)، وكذلك يهتم بالتحضير للاحتفالات بالأعياد الوطنية و الدينية، كما يهتم بمتابعة ملف الجمعيات ذات الطابع الثقافي، الرياضي،الديني... وكذا ملف المنشآت المصنفة و النشاطات المنظمة على مستوى إقليم الدائرة، وكذلك يهتم بالإجراءات الخاصة بموسم الحج.

4-مكتب الوصاية: يقوم بدراسة و مراقبة مداوات وقرارات البلديات الخمسة التابعة للدائرة، بالإضافة الى ترتيبها وترقيمها وحفظها في سجلات بعد المصادقة عليها من طرف رئيس الدائرة، كما

<sup>1</sup>لمزيد من المعلومات أنظر الملحق رقم 2.

يراقب ميزانيات البلدية الأولية وإضافية وكذا الحساب الإداري قبل تحويلها الى مصلحة التنشيط المحلي على مستوى مديرية الإدارة المحلية للولاية.

5-مكتب التنازل عن أملاك الدولة: ويقوم بمتابعة جميع الملفات الخاصة بالتنازل عن املاك الدولة، خاصة في مجال السكن الإجتماعي التساهمي.

6-مكتب الشؤون الاجتماعية: ويقوم بـ:

- متابعة عمل لجان الشؤون الاجتماعية على مستوى البلديات وكذا المنح الخاصة بالأشخاص المسنين و المعوزين والمعوقين والمنكوبين، وكذا منح التمدرس،
- يهتم بالدراسة والتحقيق في ملفات السكنات الريفية والمحلات المهنية وتوزيعها،
- الاهتمام بالعمليات التضامنية للتحضير لشهر رمضان،
- الاهتمام بعمليات الإدماج المهني،
- يقوم باستقبال الجرائد الرسمية،
- الاهتمام بملف الانتخابات بالتنسيق بين البلديات التابعة للدائرة والولاية.

7-مكتب الأملاك المنقولة وغير المنقولة للدائرة:ويهتم بـ:

- صرف اعتمادات التسيير الخاصة بالدائرة والإقامة السنوية ،
- يقوم باقتناء التجهيزات وكذا لوازم المكتب والصيانة ،
- يقوم بعملية الجرد لكل الاملاك المنقولة الموجودة على مستوى الدائرة وإرسالها الى المصلحة المعنية بالولاية (مصلحة الميزانية و الأملاك).

8-المكلف بالأمن: يعمل بالاتصال مع رئيس الدائرة ،وهو يشرف على العلاقات بين الدائرة ومصالح الأمن والحماية المدنية، كما يقوم بإعداد تقارير شهرية حول الحالة الأمنية للدائرة.

## الفرع الثاني: المصالح (المكاتب) التقنية للدائرة

ولها دور مهم نظرا لما تقدمه من مساعدات للبلديات خاصة غير المؤطرة منها، ونجد المكاتب التقنية التالية:

1- مكتب التجهيز: يقوم هذا المكتب بمتابعة تنفيذ المشاريع على مستوى البلديات التابعة للدائرة في مختلف القطاعات مثل: الري، المنشآت الاجتماعية و الثقافية، المنشآت الإدارية و الاقتصادية. سواء كانت في إطار المخططات البلدية للتنمية أو في إطار المخططات القطاعية للتنمية.

2- مكتب بيع السكن بالإيجار: ويتولى هذا المكتب استقبال و متابعة ملفات السكنات الاجتماعية المعدة للبيع بالإيجار، كما يقوم بإجراء التحقيقات اللازمة حول أصحاب الملفات المودعة قبل أن ترفع إلى لجنة توزيع السكن بالدائرة.

3- مكتب النظافة: يقوم بتنشيط و مراقبة عمل البلديات في مجال نظافة المحيط و الوقاية من الأمراض المتنقلة عن طريق المياه و الحيوانات، و القيام بالحملات الصحية .

4- مكتب الاتصالات : و يعتبر فرع من مديرية الاتصالات السلكية و اللاسلكية للولاية، و يكون تحت سلطة رئيس الدائرة، و يتولى مهمة تسيير و صيانة أجهزة الاتصال ، وكذا استقبال البريد الصادر و الوارد بالدائرة، إضافة إلى تسيير شبكة الاتصالات الالكترونية ما بين البلدات و الدائرة، وكذا ما بين الولاية و الدائرة.

## المبحث الثالث: تحليل النتائج ومناقشة الدراسة

سنستعرض في هذا العنصر البيانات الشخصية و الوظيفية لأفراد العينة، وكذا مجالات الدراسة، أدوات جمع البيانات ثم التحليل الإحصائي لمعطيات الاستبيان، وأخيرا إختبار صحة الفرضيات من عدمها.

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي وكذلك المنهج التحليلي والذي يعرف بأنه الطريقة المثلى في دراسة حالة، يتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصنفها ويحللها بهدف

دراسة أثر رأس المال النفسي على الالتزام التنظيمي دراسة حالة موظفي مديرية الإدارة المحلية لولاية تلمسان.

### المطلب الأول: مجالات الدراسة و أدوات جمع البيانات

#### الفرع الأول: مجالات الدراسة

بدأت الدراسة الميدانية بتاريخ 08 مارس 2018 وامتدت حتى 12 أبريل 2018 تم من خلالها جمع القدر المتوفر من المعلومات الضرورية للبحث وكذا إعداد نموذج للاستبيان وضبطه و يختاره ثم توزيعه على أفراد العينة، وبعد استرجاع الأجوبة انتقلنا لمرحلة تحليل النتائج.

(1) **طريقة جمع البيانات:** تم الاعتماد على نوعين من البيانات.

✓ **البيانات الأولية:** وذلك بتوزيع الاستبيان لتجميع المعلومات الميدانية اللازمة لموضوع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS- V.25 واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

✓ **البيانات الثانوية:** تمت مراجعة المذكرات المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة والتي تتعلق بالتعرف على أثر رأس المال النفسي على الالتزام التنظيمي. وكذلك المراجع التي تساهم في إثراء الدراسة بشكل علمي.

(2) **مجتمع وعينة الدراسة:**

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي الإدارة المحلية لولاية تلمسان، ركزنا من خلال توزيع الاستبيانات على الموظفين المسؤولين خاصة كونهم يمثلون فئة المجتمع الذي لهم الماما شامل لرأس المال النفسي، ومنهم من يشغل مراكز مختلفة في الإدارة.

بحيث تم توزيع الاستبيان بصفة عشوائية وشخصيا مع الإستعانة ببعض موظفي الإدارة المحلية. على 43 استبيان على عينة تتكون من مصالح وأقسام إدارية داخل الادارة المحلية وبعد عملية جمع الاستبيانات تم الاعتماد على 43 استبيان للتحليل.

(3) **حدود الدراسة:**

✓ **الحدود المكانية:** الادارة المحلية لولاية تلمسان.

✓ **الحدود الزمانية:** امتدت فترة التريص من 2018/03/08 إلى 2018/04/12.

## 4) متغيرات الدراسة:

يتكون نموذج الدراسة من متغيرين، متغير مستقل يتمثل في رأس المال النفسي ومتغير تابع يتمثل في الالتزام التنظيمي، ويمكن تمثيل نموذج الدراسة بالمعادلة التالية :

$$f(X) = (Y)$$

حيث أن :

(Y) متغير تابع: الالتزام التنظيمي

(X) متغير مستقل: رأس المال النفسي

## الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات

للتغلب على إشكالية عدم قدرة الحصول على المعلومة في بعض الأحيان تم اعتماد مجموعة من الأدوات المختلفة بغرض الوصول لأكبر قدر ممكن من المعطيات المرغوبة واللازمة لموضوع البحث وهي:

1) المقابلة: من اجل الوصول إلى المعلومات والبيانات غير المتاحة لدى مسؤولين معينين والتي يتطلب الحصول عليها بعض الإصرار.

2) الاستبيان: ويسمى أيضا الاستقصاء وهو إحدى الوسائل الشائعة الاستعمال للحصول على المعلومات وحقائق تتعلق بآراء واتجاهات الجمهور حول موضوع معين أو موقف معين ويعرف على أنه " مجموعة الأسئلة المرتبة حول موضوع معين يتم وضعها في استمارة ترسل إلى الأشخاص المعنيين بالبريد أو يجرى تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها والتي بواسطتها يمكن التوصل إلى حقائق جديدة عن الموضوع أو التأكد من معلومات متعارف عليها. تم استخدام الاستبيان في جمع أكبر عدد ممكن من البيانات التي تخص الأفراد وتعبير عن آرائهم وشعورهم حول موضوع الدراسة، على اعتبار كونهم المعنيون المباشرون به، كما يعتبر وسيلة فعالة للوصول إلى بعض المعلومات التي لا توفرها المقابلة.

وقد تم تجزئة الاستبيان من اجل تسهيل عملية الإجابة على تساؤلاته من جهة، وتحليل النتائج المتوصل إليها من جهة أخرى، كما يلي:

1-الجزء الأول : البيانات الشخصية

2-الجزء الثاني : البيانات العامة والتي تتضمن عبارات خاصة بمدى إلمام الموظفين بمفهوم رأس

المال النفسي والذي تم تقسيمه إلى محورين كما يلي:

-المحور الأول : يناقش رأس المال النفسي.

-المحور الثاني : الالتزام التنظيمي.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة

الفرع الأول: بيانات الاستبانة وصدقها

(1)بيانات الاستبانة:

-الجزء الأول: البيانات الشخصية

وتتمثل هذا الجزء في مجموعة البيانات والمعلومات الشخصية والوظيفية للفرد المستجوب حيث

يضم ستة فقرات تمثلت في النوع، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية،

الحالة الاجتماعية.

-الجزء الثاني: البيانات العامة

- المحور الأول: رأس المال النفسي.

يتضمن هذا المحور أربعة أبعاد وهي كالتالي: الفعالية الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة، وكل بعد

فيه خمسة عبارات و بإجماع عشرين عبارة موجودة في المحور الأول، من خلاله نحاول معرفة اذا

كانت الادارة المحلية تطبق رأس المال النفسي محل الدراسة، وسيتم الإجابة عليها وفق سلم ليكرت

الخماسي.

- المحور الثاني: الالتزام التنظيمي.

يحتوي هذا المحور بعدين وهما كالتالي: الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري. وكل بعد يحتوي على

خمس عبارات، والمحور ككل يحتوي على عشرة عبارات، و الذي من خلاله نحاول معرفة دور

الادارة المحلية في الالتزام التنظيمي، والتي سوف تعالج وفق سلم ليكرت الخماسي السابق ذكره.

## الجدول رقم (01-03): يوضح درجات سلم ليكرت الخماسي

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: محمد خير أبو زيد، أساليب التحليل الاحصائي باستخدام برمجية (أس بي اس اس)، دارالصفاء، الأردن، 2005،

ص: 22.

## (2) صدق وثبات الاستبيان:

يقصد بصدق الاستبيان أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، وقد تم التأكد من صدق الاستبيان عن طريق:

(أ) الصدق الظاهري للأداة: تم استخدام الصدق الظاهري للتأكد من صدق أداة الاستبيان بأنها ستقيس ما أعدت لأجله، ومدى شمول الاستمارة على كل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى مدى شمول ووضوح سلامة عبارة محاور الاستبيان، وكان ذلك من خلال عرض الاستمارة الأولية على مجموعة من الأساتذة المحكمين لإبداء الرأي الخاص واقتراح بعض التغييرات المناسبة، حيث تم تغيير بعض التعديلات في ما يخص صياغة العبارات وترتيب الأسئلة ليصبح الاستبيان في شكله النهائي قابل للتوزيع على أفراد عينة.

## (ب) ثبات الاستبيان:

يهدف اختبار ثبات الاستبيان إلى التحقق من امكانية الحصول على نفس البيانات في حالة اعادة توزيعها على نفس العينة وفي نفس الظروف، وهناك العديد من الاختبارات التي تسمح بقياس صدق وثبات الاستبيان منها تقنية التجزئة النصفية وتقنية الأشكال البديلة.

ويعد معامل الثبات والاتساق الداخلي ألفا كرونباخ أحد أهم وسائل قياس الثبات بحيث نقوم من خلاله بحساب معامل تميز كل عبارة ليتم حذف العبارة الذي معامله ضعيف أو سالب وكلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعاً، وتقوم دراستنا بحساب معامل ألفا كرونباخ باستخدام البرنامج الاحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS V 25) والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم(02-03): معامل ثبات فقرات المحور الأول حسب معامل ألفا كرونباخ

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,639	30

المصدر: من اعداد الطالب باعتماد على مخرجات SPSS V.25

-نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة ألفا كرونباخ 0,639 أي أكبر من القيمة 0.60 إذا يمكن إجراء مختلف العمليات الإحصائية في برنامج (SPSS V.25) للاستبانة المفرغة.

### الفرع الثاني: التحليل الوصفي للبيانات العامة

سنتطرق إلى تحليل البيانات العامة لأفراد العينة المستجوبة تحليلاً وصفيًا، كما يلي:  
1) توزيع أفراد العينة حسب "النوع": ويمكن توضيح تصنيف أفراد العينة حسب النوع من خلال الجدول والشكل التمثيلي التاليين:

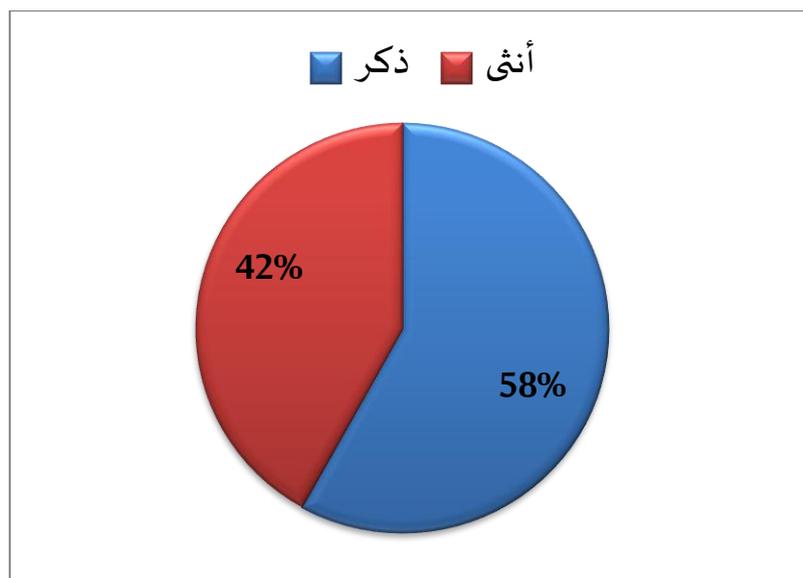
### الجدول رقم (03-03): توزيع عينة الدراسة حسب النوع

النوع	التكرارات	النسب المئوية
ذكر	25	58,1%
أنثى	18	41,9%
المجموع	43	100%

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25).

ويمكن توضيح توزيع افراد العينة من خلال الشكل التالي:

## الشكل رقم (01-03): توزيع عينة الدراسة حسب النوع



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25)

من خلال تحليل الجدول يتضح لنا أن النسبة الغالبة من متغير "النوع" تعود إلى الذكور بنسبة 58,1% ، بينما تخص نوع الإناث أي أن هناك إرتفاع في نسبة الذكور بالإدارة المحلية وذلك نتيجة لطبيعة العمل التي لا تناسب نوع الإناث .

2) توزيع أفراد العينة حسب متغير "السن": فيمكن توضيح الفوارق بين الأفراد في الإدارة المحلية من حيث متغير "السن" من خلال الجدول ويليهِ شكل تمثيلي بالأعمدة التكرارية تحمل النسب التي تم التعبير عنها في هذا الجدول.

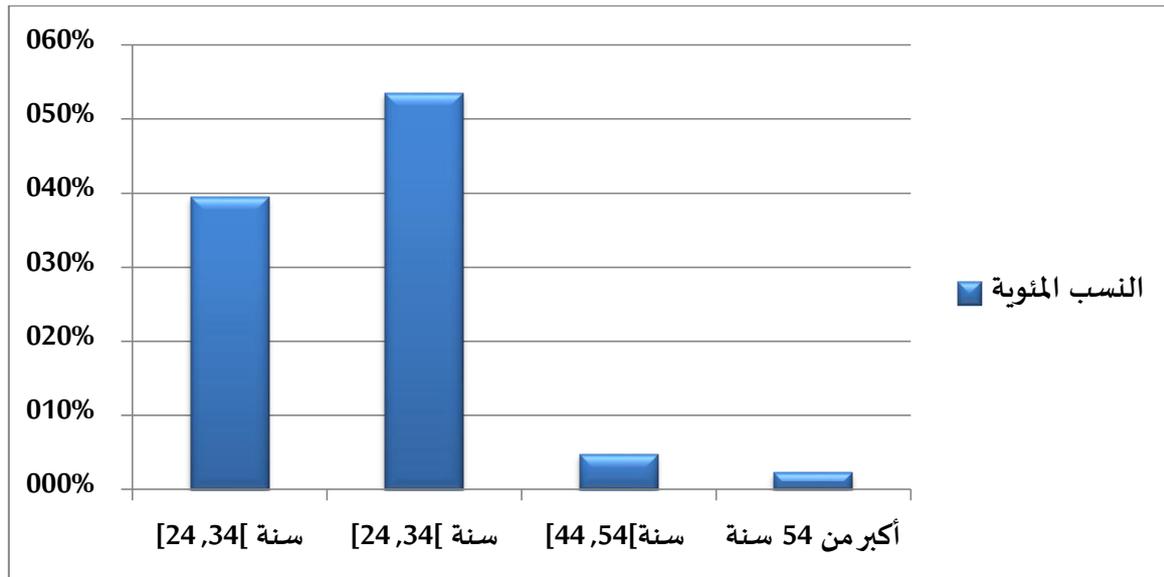
## الجدول رقم (04-03): توزيع عينة الدراسة حسب السن

النسب المئوية	التكرارات	السن
39,5%	17	سنة [34, 24]
53,5%	23	سنة [34, 24]
4,7%	2	سنة [54, 44]
2,3%	1	أكبر من 54 سنة
100%	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25)

ويمكن توضيح الجدول المقابل لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير "العمر" لكل فئة والتعليق عليها من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم(02-03): توزيع عينة الدراسة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25)

من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح أن أفراد عينة الدراسة من خلال متغير "السن" أنه يلاحظ أن أكبر نسبة أفراد عينة الدراسة من حيث السن تعود إلى الفئة العمرية من 34 سنة إلى 43 سنة أي بنسبة 53,5%، ثم تليها الفئة العمرية ما بين 24 سنة إلى 33 سنة بنسبة 39,5%، وبعدها الفئة العمرية ما بين 44 سنة إلى 53 سنة بنسبة 7,4%، وفي الأخير الأفراد الذين يفوق سنهم أكثر من 54 سنة بنسبة 2,3%.

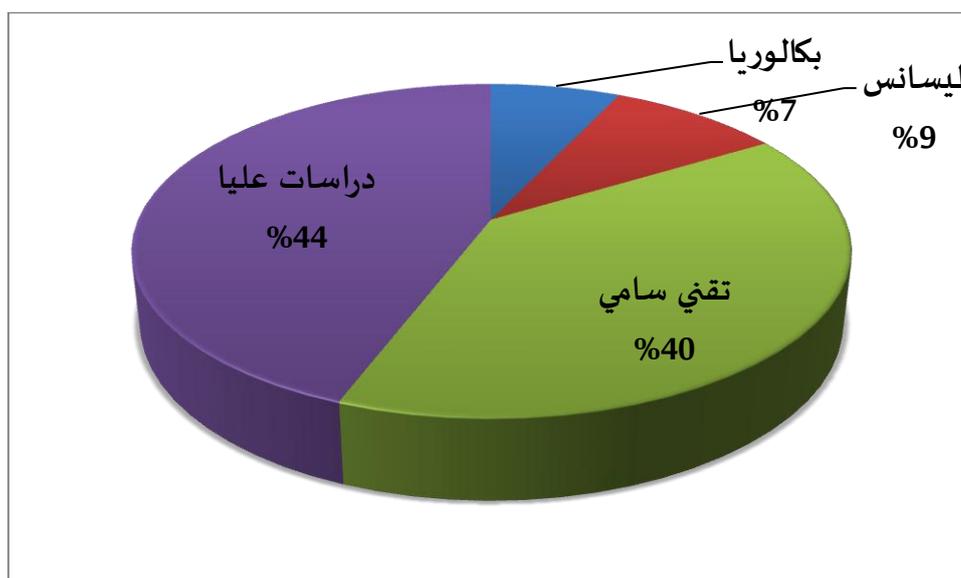
ومما سبق نستنتج أن عينة البحث تتميز بنسبة عالية من الشباب الذين تتراوح أعمارهم ما بين 24 سنة و43 سنة باعتبارها طاقة كبيرة وذات خبرة معتبرة تحتاجها طبيعة عمل الإدارة المحلية. (3) توزيع أفراد العينة حسب "المستوى التعليمي": يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية في الإدارة المحلية من خلال الجدول والشكل المواليين.

## الجدول رقم (03-05): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسب المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
7%	3	بكالوريا
9,3%	4	ليسانس
39,5%	17	تقني سامي
44,2%	19	دراسات عليا
100%	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25)

## الشكل رقم (03-03): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25)

من خلال تحليل الجدول والشكل السابقين يتضح أن نسبة 7% من أفراد عينة الدراسة متحصلين على شهادة بكالوريا، وأن 9% من أفراد العينة متحصلين على شهادة ليسانس، ونسبة 40% متحصلين على شهادة تقني سامي، وأن النسبة الكبرى قدرت بـ 44% بالنسبة للأفراد المتحصلين على دراسات عليا، وهذا ما يعني أن معظم المبحوثين لديهم دراسات عليا، مما يفيد دراستنا من خلال الإجابة على أسئلة الاستبيان بقدر من الموضوعية.

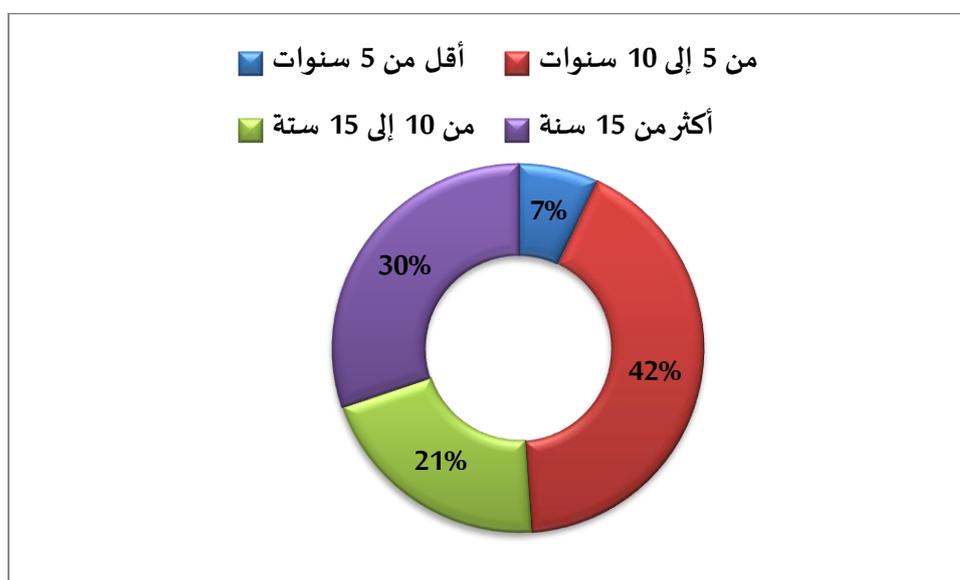
4) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة: يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول والتمثيل البياني.

الجدول رقم (03-06): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسب المئوية	التكرارات	سنوات الخبرة
7%	3	أقل من 5 سنوات
41,9%	18	من 5 إلى 10 سنوات
20,9%	9	من 10 إلى 15 سنة
30,2%	13	أكثر من 15 سنة
100%	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25).

الشكل رقم (03-04): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25).

من خلال تحليل الجدول والشكل السابقين يتضح أن نسبة 7% من أفراد عينة الدراسة لم تزيد سنوات الخبرة عندهم عن 5 سنوات، و أفراد العينة الذين تتراوح سنوات الخبرة لديهم من 5 سنوات إلى 10 سنوات قدرت بنسبة 42% وتعد النسبة الكبرى، بينما من 10 سنة إلى 15 سنة قدرت بنسبة 21% وبينما للأفراد الذين تجاوزت سنوات الخبرة لديهم أكثر من 15 سنة قدرت نسبتهم 30%، وهذا ما يعني أن معظم المبحوثين لديهم سنوات متوسطة نوعاً ما من الخبرة، مما يفيد دراستنا من خلال الإجابة على أسئلة الاستبيان بقدر من الموضوعية.

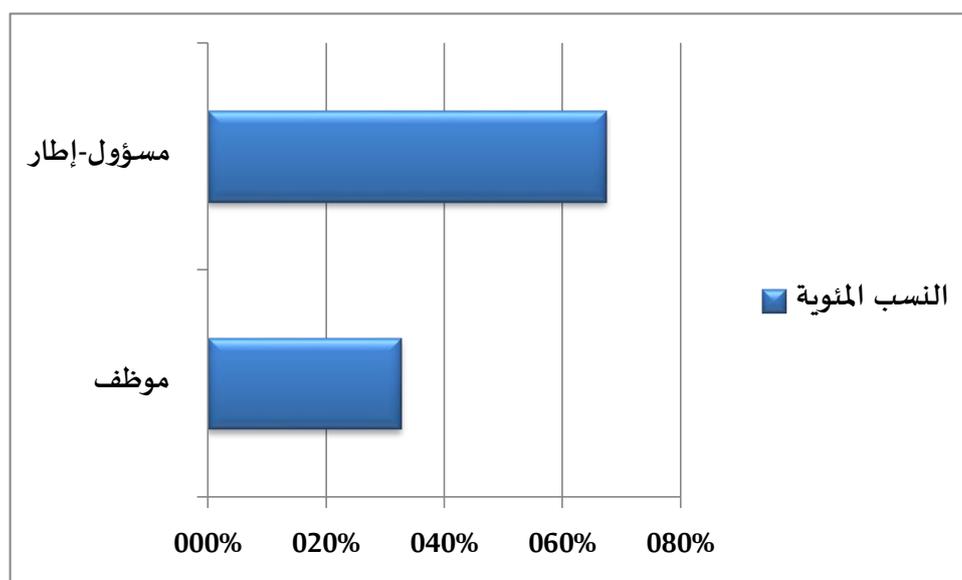
5) توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية: يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول والتمثيل البياني.

الجدول رقم (07-03): توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية

الوظيفة الحالية	التكرارات	النسب المئوية
موظف	14	32,6%
مسؤول-إطار	29	67,4%
المجموع	43	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25).

الشكل رقم (05-03): توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25).

من خلال ما سبق من توضيح وتمثيل لتوزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الوظيفة الحالية يتبين أن المسؤولين تقدر بنسبة 67,4% ، بينما الموظفين تقدر بنسبة 32,6% ، مما يعني أن النسبة الأكبر لعينة الدراسة تمثل المسؤولين-الاطارات ، وهذا ما يدل على الادارة المحلية تعتمد بصفة أكبر في نشاطاتها على المسؤولين.

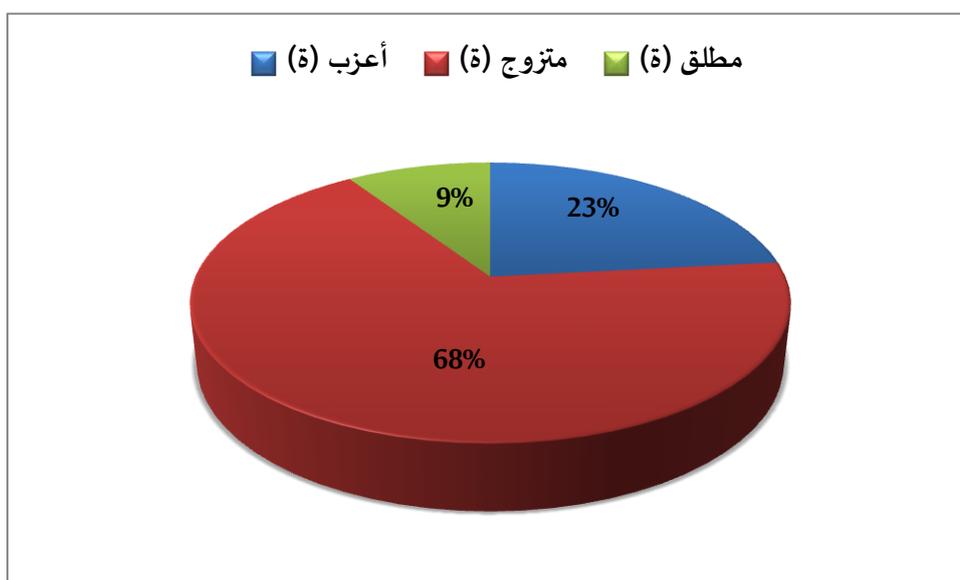
6) توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية: يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول والتمثيل البياني.

الجدول رقم (08-03): توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

النسب المئوية	التكرارات	الحالة الاجتماعية
23,3%	10	أعزب (ة)
67,4%	29	متزوج (ة)
9,3%	9	مطلق (ة)
100%	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25).

الشكل رقم (06-03): توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25).

من خلال تحليل الجدول والشكل السابقين يتضح أن نسبة 9,3% من أفراد عينة الدراسة مطلقيين، وتليهم نسبة 23,3% من أفراد العينة عزاب، وبعدها نسبة 67,4% من أفراد العينة متزوجين، مما يعني أن أكبر فئة من موظفي الإدارة المحلية يمثلون فئة المتزوجين، مما يعطي للدراسة نتائج ايجابية من ناحية العامل النفسي.

### الفرع الثالث: التحليل الإحصائي لمحور الدراسة

يتمثل رأس المال النفسي و الالتزام التنظيمي كما سبق ذكره، وكما عالجنه في الجانب النظري والتي تتمثل في:

1- رأس المال النفسي: يمثل المحور الأول، والذي يتضمن مجموعة من العبارات وهي موضحة في الاستبيان، من العبارة 01 إلى 20، وتم تفرغ الاستبيان في برنامج (SPSS V.25)، من خلال الاعتماد على "سلم ليكرت الخماسي"، والذي يحوي 5 درجات، وكانت نتائج الدراسة أو مخرجات البرنامج مرتبطة بهذه الدرجات حيث:

- إذا كانت متوسطات الإجابة أقل من 3: هذا يعني ميل المستجوبين إلى رفض محتوى العبارة.
  - إذا كانت متوسطات الإجابة من 3 فما فوق: هذا يعني ميل المستجوبين إلى قبول محتوى العبارة.
- وتم الوصول إلى تحديد درجات الاستجابة عن طريق حساب المدى وتكون الاستجابات كالتالي:

#### الجدول رقم (03-09): الدرجات على حسب سلم ليكرت الخماسي

5-4.20	4.19-3.40	3.39- 2.60	2.59-1.80	1.79-1
مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا

المصدر: سلم ليكرت الخماسي

وكانت نتائج استجابات أفراد العينة رأس المال النفسي كما هو موضح في الجدول :

#### الجدول رقم (03-10): استجابات أفراد عينة الدراسة لرأس المال النفسي

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة				
									التكرار	التكرار	التكرار	التكرار
									%	%	%	%
01	0	4	1	6	32	4.53	0.935	مرتفعة جدا				
	0%	9.3%	2.3%	14%	74.4%							
02	0	3	6	5	29	4.40	0.979	مرتفعة جدا				
	0%	7%	14%	11.6%	67.4%							
03	0	4	4	8	27	4.35	0.997	مرتفعة جدا				
	0%	9.3%	9.3%	18.6%	62.8%							

مرتفعة جدا	0.926	4.37	26	10	4	3	0	04
			60.5%	23.3%	9.3%	7%	0%	
مرتفعة	1.344	3.84	20	9	3	9	2	05
			46.5%	20.9%	7%	20.9%	4.7%	
مرتفعة	1.446	3.65	19	5	9	5	5	06
			44.2%	11.6%	20.9%	11.6%	11.6%	
مرتفعة	1.532	3.56	20	4	3	12	4	07
			46.5%	9.3%	7%	27.9%	9.3%	
مرتفعة	1.214	4.05	22	8	9	1	3	08
			51.2%	18.6%	20.9%	2.3%	7%	
مرتفعة	1.151	4.09	24	4	11	3	1	09
			55.8%	9.3%	25.6%	7%	2.3%	
مرتفعة	1.134	4.00	21	6	12	3	1	10
			48.8%	14%	27.9%	7%	2.3%	
مرتفعة جدا	1.323	4.47	29	5	4	3	2	11
			67.4%	11.6%	9.3%	7%	4.7%	
مرتفعة	1.234	3.95	21	7	9	4	2	12
			48.8%	16.3%	20.9%	9.3%	4.7%	
مرتفعة	1.254	4.00	24	4	5	9	0	13
			55.8%	9.3%	14%	20.9%	0%	
مرتفعة	1.336	4.02	26	2	7	6	2	14
			60.5%	4.7%	16.3%	14%	4.7%	
مرتفعة	1.377	3.91	23	6	3	9	2	15
			53.5%	14%	7%	20.9%	4.7%	
مرتفعة	1.350	3.81	21	5	7	8	2	16
			48.8%	11.6%	16.3%	18.6%	4.7%	
مرتفعة	1.194	4.05	23	6	8	5	1	17
			53.5%	14%	18.6%	14%	2.3%	
مرتفعة	1.231	3.91	19	10	7	5	2	18
			44.2%	23.3%	16.3%	14%	4.7%	
متوسطة	1.288	3.23	11	5	13	11	3	19
			25.6%	11.6%	30.2%	25.6%	7%	
مرتفعة	1.298	3.93	20	11	4	5	3	20

			46.5%	25.6%	9.3%	14%	7%	
مرتفعة	1.251	4.00	مجموع عبارات المحور الأول					

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25).

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي قد بلغ 4.00 بأهمية نسبية مرتفعة، وبانحراف معياري قدره 1.251 وجاءت النتائج كالتالي:

بالنسبة للعبارات من: 01 إلى 20 فهي تمثل أهمية رأس المال النفسي وبعد تحليل نتائج استجابات أفراد العينة، يتبين أن قيم المتوسط الحسابي لهذه عبارات تراوحت قيمها ما بين: 3.23 و 4.53 بأهمية نسبية مرتفعة، وبانحراف معياري ما بين 0.926 و 1.532، وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة لرأس المال النفسي في الإدارة تميل إلى قبول محتوى العبارات الدالة على رأس المال النفسي، فالإدارة المحلية تقوم بإدراج هذا في عملية العمل اليومي، وتهتم بتوفير الوسائل الضرورية اللازمة لتحسين أداء رأس المال النفسي، كما أنها تراعي جانب الرقابة الدورية التي تناسب طبيعة العمل في الإدارة المحلية بهدف تجنب المعوقات التي قد تطرأ في أي لحظة.

✓ توجي التحاليل السابقة أن رأس المال النفسي مطبقة بشكل جد مرضي وإيجابي.

2- الالتزام التنظيمي: يمثل المحور الثاني، والذي يتضمن مجموعة من العبارات وهي موضحة في الاستبيان، من العبارة 21 إلى 30 ويمكن توضيح نتائج استجابات أفراد العينة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (03-11): استجابات أفراد عينة الدراسة للالتزام التنظيمي

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة				
									التكرار	التكرار	التكرار	التكرار
									%	%	%	%
21	0	7	7	8	17	4.00	1.155	مرتفعة				
	0%	16.3%	16.3%	18.6%	48.8%							
22	3	8	8	7	17	3.63	1.363	مرتفعة				
	7%	18.6%	18.6%	16.3%	39.5%							
23	1	13	12	10	7	3.21	1.125	متوسطة				

			16.3%	23.3%	27.9%	30.2%	2.3%	
مرتفعة	1.428	3.77	21	5	7	6	4	24
			48.8%	11.6%	16.3%	14.0%	9.3%	
متوسطة	1.290	3.16	12	1	14	14	2	25
			27.9%	2.3%	32.6%	32.6%	4.7%	
مرتفعة	1.385	3.56	18	3	9	11	2	26
			41.9%	7%	20.9%	25.6%	4.7%	
مرتفعة	1.351	3.56	17	4	10	10	2	27
			39.5%	9.3%	23.3%	23.3%	4.7%	
مرتفعة	1.203	3.51	14	5	13	11	0	28
			32.6%	11.6%	30.2%	25.6%	0%	
مرتفعة	1.242	3.51	13	9	9	11	1	29
			30.2%	20.9%	20.9%	25.6%	2.3%	
مرتفعة	1.342	3.77	18	9	8	4	4	30
			41.9%	20.9%	18.6%	9.3%	9.3%	
مرتفعة	1.288	3.56	مجموع عبارات المحور الثاني					

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25).

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي قد بلغ 3.56 بأهمية نسبية مرتفعة ، وبانحراف معياري قدر ب1.288، وجاءت النتائج كالتالي:

بالنسبة للعبارات من: 11 إلى 20 فهي تمثل الالتزام التنظيمي وبعد تحليل نتائج استجابات أفراد العينة، يتبين أن قيم المتوسط الحسابي لهذه عبارات تراوحت قيمها ما بين: 3.16 و 4.00 بأهمية نسبية مرتفعة، وبانحراف معياري ما بين 1.125 و 1.428، وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة للالتزام التنظيمي تميل إلى قبول محتوى العبارات الدالة على رأس المال النفسي، فالإدارة المحلية تقوم بإدراج هذا في عملية العمل اليومي، وتهتم بتوفير الوسائل الضرورية اللازمة لتحسين أداء رأس المال النفسي، كما أنها تراعي جانب الرقابة الدورية التي تناسب طبيعة العمل في الإدارة المحلية بهدف تجنب المعوقات التي قد تطرأ في أي لحظة.

✓ توجي التحاليل السابقة أن الالتزام التنظيمي مطبق بشكل جد مرضي وإيجابي.

### الفرع الرابع: اختبار الفرضيات

بعد تحديد المحاور محور رأس المال النفسي، ومحور الالتزام التنظيمي للإدارة المحلية لولاية تلمسان، فإننا سنحاول في هذا العنصر معرفة طبيعة العلاقة بين المتغيرين، وكذا معرفة درجة مساهمة المتغير المستقل بالنسبة للمتغير التابع، وسنحاول الإجابة على الفرضيات من خلال:

- استخدام معامل الارتباط R لتحديد طبيعة العلاقة ومعامل التحديد  $R^2$  لتحديد درجة التأثير.
- تحليل نتائج التباين الأحادي Anova من أجل دراسة مستوى الدلالة.
- تحليل جدول الانحدار الخطي البسيط

### أولاً: دراسة وتحليل الفرضية الرئيسية

تتمثل الفرضية العدمية والفرضية البديلة فيما يلي:

#### 1-دراسة الفرضية الأولى : رأس المال النفسي على الالتزام التنظيمي

$H_0 =$  لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين رأس المال النفسي على الالتزام التنظيمي في الإدارة المحلية لولاية تلمسان عند مستوى معنوية 0.05%

$H_1 =$  يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين رأس المال النفسي على الالتزام التنظيمي في الإدارة المحلية لولاية تلمسان عند مستوى معنوية 0.05%

للإجابة على الفرضيات نستخدم نموذج الانحدار الخطي البسيط للتحقق من التأثير:

$$y = a_0 + a_1 x_1 + \mu$$

y: المتغير التابع

$x_1$ : المتغير المستقل

$a_0$ : الثابتة و تمثل قيمة المتغير الناتج عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

$a_1$ : معامل الانحدار للمتغير المستقل.

$\mu$ : الخطأ العشوائي.

دراسة طبيعة العلاقة بين "رأس المال النفسي " و"الالتزام التنظيمي" وحجم الأثر الذي يتركه المتغير المستقل على المتغير التابع:

## الجدول رقم: (12-03):

## نتائج معامل الارتباط و اختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية

معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة حرية	قيمة F	مستوى دلالة SIG
0,410 <sup>a</sup>	0,168	بين مجموعات	2.425	2.425	1	8.263	0.006 <sup>a</sup>
		داخل مجموعات	12.030	0.293	41		
		المجموع	14.454		42		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25).

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط و التي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) و المتغير المستقل (رأس المال النفسي).

تشير إلى قوة العلاقة بين المتغيرين و التي تساوي 41%، وهي درجة ارتباط متوسطة، كما أن قوة معامل التحديد R<sup>2</sup> تشير إلى أن المتغير المستقل (رأس المال النفسي) يفسر 16.8% من التباين الحاصل في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى مستوى الدلالة معنوي عند درجة الحرية المبنية في الجدول بحيث أن مستوى الدلالة sig 0,006 ، أقل من مستوى المعنوية 0,05 ، وعليه نقول أنه نؤكد دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول رقم(03-13) :

نتائج معامل الارتباط و اختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية

المتغير الثابت	النموذج	معاملات المعادلة	معاملات Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الالتزام التنظيمي	الجزء الثابت	2.116		4.134	0.000
	رأس المال النفسي	0.358	0.410	2.875	0.006

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25).

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار ايجابية من خلال معاملات المعادلة و الذي يعني وجود علاقة ايجابية بين متغير الالتزام التنظيمي و رأس المال النفسي، حيث بلغ معامل الانحدار لرأس المال النفسي 0.358، و الذي يعني أن التغيير في قيمة المتغير المستقل ( رأس المال النفسي) بوحدة واحدة يقابله تغيير بمقدار 0.358، في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) و كانت قيمة  $t = 2.875$ ، و هي أكبر من قيمة  $t$  الجدولة 1,96 و كما بلغت القيمة الاجمالية 0.006 و هي أقل من مستوى المعنوية 0,05 مما يدل على أن رأس المال النفسي متغير مفسر للوضع النفسي لإطارات الإدارة المحلية لولاية تلمسان، مما يعني رفض الفرضية العدمية و قبول الفرضية البديلة وعليه: يوجد علاقة ذا دلالة إحصائية بين رأس المال النفسي و الالتزام التنظيمي في الادارة المحلية لولاية تلمسان عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$

و المعادلة التالية توضح العلاقة بين متغير رأس المال النفسي و المتغير الالتزام التنظيمي، على مستوى الإدارة المحلية لولاية تلمسان خلال فترة الدراية السابقة الذكر.

$$y = 2,116 + 0,358 x$$

## خلاصة:

على الرغم من أن الدراسة الحالية حاولت دراسة اثر رأس المال النفسي على الالتزام التنظيمي، إلا أن نطاق هذه الدراسة والأساليب المستخدمة فيها والنتائج التي توصلت إليها تشير الى وجود مجالات لدراسات أخرى مستقبلية، ومن بين هذه المجالات البحثية ما يلي:

- 1- إمكانية إجراء هذه الدراسة بالتطبيق على قطاعات أخرى منها: قطاع الصحة، القطاع المصرفي، المنظمات الفندقية، الشركات متعددة الجنسيات وغيرها.
- 2- نموذج مقترح لبعض محددات الارتباط بالعمل والنتائج المترتبة عليه.
- 3- بحث دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين الأنماط القيادية المستجدة والارتباط بالعمل.
- 4- بحث واقتراح لمسببات رأس المال النفسي والنتائج المترتبة عليه.

الخاتمة

العامّة

يشكل العنصر البشري حصلة النتائج الهادف بلوغها في إطار أي عمل، فله أهمية بالغة في جميع المؤسسات بمختلف أنواعها الخدمية أو العمومية، حيث يصعب على المؤسسة إدارة مواردها في ظروف نفسية صعبة رغم اختيارها وتنميتها وتكوينها وتقييمها لكفاءته بشكل جيد.

ومن هنا تظهر أهمية راس المال النفسي باعتباره احد العناصر التي اثبتت نفسها في البيئة الاقتصادية المعاصرة ، والتي تشجع العاملين وتحفزهم على اداء مهامهم بفعالية و اداء متميز. هذه الافكار و اخرى حاولت تحليلها و لو بشكل بسيط مبرزا الاطار النظري لراس المال النفسي الابعاد المختلفة له، اهميته، وكيفية ادارته. من هنا تبرز اهمية العامل النفسي في الالتزام التنظيمي خاصة في البيئة او المنصب ذي العلاقة المباشرة مع المستهلك. وفيمايلي جملة من الاستنتاجات للدراسة النظرية:

- نشأ و تطور مفهوم راس المال النفسي من خلال عدة مجالات و التي تعتبر الجذور التي استقى منها مكوناته الرئيسية بابعاده الاربعة و هي الفعالية الذاتية، الامل، المرونة، والتفاؤل و التي تعكس خصائصه كمحتوى متعدد الابعاد و مجال محدد و ثابت المحتوى ويركز على تفعيل الراي الذاتي و القابلية للقياس و اعتباره احد محددات الاداء. كما يمكن تناوله وفقا لعدو مستويات: فرديا، فريق عمل، مؤسسة.
- يمكن ادارة راس المال النفسي من خلال تطوير ابعاده الأربعة عن طريق العديد من الاستراتيجيات.
- للالتزام التنظيمي علاقة بفعالية المنظمة ودرجة العمل فيها .
- يعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المؤسسة، ويشمل في الرغبة القوية في البقاء فيها .
- يظهر الالتزام في بدل العامل جهودا اضافية في العمل، و يعد الافراد الملتزمون اتجاه منظماتهم مصدر قوة تساعد في بقائها و منافساتها للمؤسسات الاخرى .

نتائج الدراسة: للإجابة على فرضية الدراسة نستنتج ما يلي:

- يتمثل دور راس المال النفسي في تحسين أداء الموظفين والارتقاء به ورفع كفاءة وفعالية قدراتهم وأدائهم إلى الأفضل والأحسن.
- لراس المال النفسي علاقة تآثير واضحة على الالتزام التنظيمي من خلال الدراسة الميدانية التي قمت بها في الاطار الزمني و المكاني السابق الذكر.
- يعتبر رأس المال النفسي من أهم الطرق المعاصرة لتحسين أداء العاملين حيث يوفر ظروف العمل الملائمة ويشجع العاملين على استخدام أساليب معاصرة لأداء مهامهم وصقل مهاراتهم وتنمية قدراتهم من أجل الوصول إلى أداء جيد وفعال.
- أما عن فرضية الدراسة المتمثلة في لرأس المال النفسي اثر واضح المعالم على الالتزام التنظيمي. فحسب ما سبق يمكن القول أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية لرأس المال النفسي و الالتزام التنظيمي على مستوى أفراد عينة الدراسة، و خلال فترة الدراسة السابقة الذكر.

### اقتراحات:

- بعد استعراض نتائج الدراسة لابد أن نلخص بعض المقترحات التي بموجها يمكن معالجة نقاط الضعف والخلل، كما تساعد على تعزيز نقاط القوة فيما يتعلق اثر راس المال النفسي على الالتزام التنظيمي وهي على النحو التالي:
- ضرورة تبني دراسات معاصرة و محينة الهدف منها ادراك و تدارك العامل النفسي للعامل الذي ظل مهمشا باعتباره ثابت.
  - ضرورة إدراج مبادئ الإدارة المعاصرة التي من أولوياتها توفير ظروف عمل ملائمة .
  - المساهمة في حل المشاكل الاجتماعية للعمال باستخدام العلاقات الرسمية او غير الرسمية.
  - ضرورة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وهو ما يضمن التزامهم وحماسهم عند التطبيق.

الدراسات المستقبلية:

- على الرغم من أن الدراسة الحالية حاولت تسليط الضوء على اثر رأس المال النفسي على الالتزام التنظيمي مع دراسة ميدانية على مستوى مديرية الإدارة المحلية لولاية تلمسان، إلا ان نطاق هذه الدراسة، و الأساليب المستخدمة فيها والنتائج التي توصلنا إليها تشير الى دراسات أخرى مستقبلية، من بين هذه المجالات البحثية، نذكر ما يلي:
- إمكانية إجراء هذه الدراسة بالتطبيق على قطاعات أخرى منها: القطاع الخاص، القطاع المصرفي، المنظمات التعليمية، المنظمات الفندقية وغيرها.
- بحث دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين الأنماط القيادية المستجدة والارتباط بالعمل.
- بحث و اقتراح نموذج لمسببات رأس المال النفسي و النتائج المترتبة عليه.

قائمة

المراجع

## ➤ المراجع باللغة العربية:

- الكرداوي مصطفى محمد، أثر الانطمار الوظيفي في العلاقة بين راس المال النفسي و مستوى الشعور بالاحتقان التنظيمي لدى العاملين بالقطاع الحكومي في محافظة الدهقلية، مجلة الادارة العامة، المجلد 53، العدد الثالث.
- عوض محمدجمال عبد القادر علي، تأثير راس المال النفسي على سلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بالشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدهقلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 2016.
- صلاح الدين عبد الباقي ، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- ماجدة العطية ، سلوك المنظمة، سلوك الفرد والجماعة : دار الشروق للنشر والتوزيع ، 2003

## ➤ المراجع باللغة الأجنبية:

- Avey, J.B., Nimnicht, J.L., & Pigeon, N.G. Two field studies examining the association between positive psychological capital and employee performance, *Leadership & Organization Development Journal*, 31 (5), 2010.
- Carver, C.S., & Scheier, M.F. Optimism. In C.R. Snyder, & S.J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology*. Oxford: Oxford University Press. 2003.
- Çavuş, M.F. & Gökçen, A. Psychological Capital: Definition, Components and Effects, *British Journal of Education, Society & Behavioural Science*, 5(3), 2015.
- Coutu, D.L. How resilience works. *Harvard Business Review*, 80(5), 2002.
- Dirzyte A., Patapas A., Smalskys V., and Udavictute V, "Relationship between Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Positive Psychological Capital in Lithuanian Organizations", *International Journal of Business and Social Science*, ., (2013), Vol.4, No.12.
- Lopez, S. (Eds.). *Handbook of Positive Psychology*. Oxford, UK: Oxford University Press. 2002.
- Luthans, F., Luthans, K.W., & Luthans, B.C. *Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social capital*, 2004.
- Luthans, F. *Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths*, *Academy of Management Executive*, 16, 2002.
- Norman, S.M., Avey, J.B., Nimnicht, J.L., & Pigeon, N.G. The Interactive Effects of Psychological Capital and Organizational Identity on Employee Organizational Citizenship and Deviance Behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(4), 2010.
- Norman, S.M. The role of trust: Implications for psychological capital and authentic leadership. Unpublished Doctoral Dissertation. University of Nebraska. 2006.
- Reich, J.W. Three psychological principles of resilience in natural disasters. *Disaster Prevention and Management*, 15(5), 2006.
- Schmitt, A., Gielnik, M.M., Zacher, H., & Klemann D.K. The motivational benefits of specific versus general optimism. *Journal of Positive Psychology*, 8, 2013.

قائمة

الملاحق

بيانات عامة: أسئلة الاستبيان

<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>	ذكر	1-النوع
<input type="checkbox"/>	43-34	<input type="checkbox"/>	33-24	2-السن
<input type="checkbox"/>	54 فما فوق	<input type="checkbox"/>	53-44	
<input type="checkbox"/>	تقني سامي	<input type="checkbox"/>	ثانوي	3-المستوى التعليمي
<input type="checkbox"/>	دراسات عليا	<input type="checkbox"/>	ليسانس	
<input type="checkbox"/>	من 10-6 سنوات	<input type="checkbox"/>	أقل من 5 سنوات	4-سنوات الخبرة
<input type="checkbox"/>	من 16 فأكثر	<input type="checkbox"/>	من 15-11 سنة	
<input type="checkbox"/>	موظف	<input type="checkbox"/>	إطار –مسؤول-	5- الوظيفة الحالية
<input type="checkbox"/>	مطلق (ة)	<input type="checkbox"/>	متزوج (ة)	6-الحالة الاجتماعية
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	أعزب /عزباء	

العبارات					موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>المحور الأول: راس المال النفسي</b>									
<b>I : الفعالية الذاتية:</b>									
									1.أ: تشعر بالثقة عند محاولتك لحل مشكلة طويلة الأجل
									2.أ: تحس بالانتماء إلى بيئة اجتماعية خاصة عندما تعرض مجالات عملك
									3.أ: تزداد ثقتك وقت مشاركتك في المناقشات الخاصة بإستراتيجية الإدارة
									4.أ: مشاركتك في تحديد الأهداف المتعلقة بمجال عملك تجعل نظرتك ايجابية في عملك
									5.أ: إستشارتك لنظرائك في مديريات أخرى يزيد من ثقتك في التعامل معهم
<b>II: التفاؤل:</b>									
									1.أ: تنفيذك لمهامك في حالة المخاطرة دافع لك لتوقع الأفضل
									2.أ: ارتكابك لأخطاء مهنية أمر عادي
									3.أ: نظرتك لمستقبل وظيفتك تفاؤلية
									4.أ: تندرج حالات الأحداث التي أعيشها في مساري المهني ضمن قائمة الاحتمالات الممكن وقوعها
									5.أ: من منطلق رب ضارة نافعة تتفائل بمستقبل مديرتك
<b>III: الأمل:</b>									
									1.أ: التفكير الاستراتيجي دافع لتجاوز العقبات المهنية
									2.أ: حاليا يتابع كل عامل أهدافه على مستوى مصطلحه لحل المشاكل المهنية بطرق متباينة
									3.أ: كل عامل ينظر لشخصه ناجح في العمل
									4.أ: لكل عامل القدرة على تحقيق اهدافه العملية بطرق متباينة
									5.أ: بإمكان كل عامل الوصول للأهداف التي يحددها شخصيا
<b>IV: المرونة:</b>									
									1.أ: لكل عامل القدرة على التأقلم و المتغيرات البيئية الخارجية
									2.أ: يتعامل كل موظف و الظروف الصعبة بالإدارة بشكل أو بآخر
									3.أ: يستطيع العامل تقديم خدمة لوخده حتى في حالة غياب الزملاء
									4.أ: للموظف مواقف ثابتة إتجاه المتغيرات البيئية المهنية
									5.أ: الخبرة دافع لإنجاز العمل و تقديم خدمات نموذجية حتى في الأوقات الحردة

العبارات					موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>المحور الثاني: الإلتزام التنظيمي</b>									
<b>I : الإلتزام المعياري:</b>									
									1.1: بقاء في المديرية إلزامي
									2.1: تخليك عن وظيفتك خطأ رغم المزايا التي ستحصل عليها حالة البقاء
									3.1: ضميرك المني يؤنبك إذا غادرت المديرية و هي في ظروف غير ملائمة
									4.1: مقابل لما تقدمه لك المديرية تستحق أخلاصك وولاؤك لها
									5.1: تغادر المديرية رغم أنك ملزم للمسئولين العاملين بها
<b>II: الإلتزام الإستمراري:</b>									
									1.1: لك رغبة في الاستمرار و البقاء في المديرية رغم الظروف الحالية
									2.1: مغادرة الموظف للمديرية بسبب له مشاكل و اضطرابات متباينة
									3.1: بقاء في المديرية ضرورة حتمية أو رغبة إختيارية
									4.1: للموظف خيارات و فرص قليلة جدا في حالة التخلي عن الوظيفة الحالية
									5.1: الإمتيازات التي يحصل عليها الموظف من المديرية إحدى أهم المحفزات للبقاء فيها

## الملخص:

تهتم هذه المذكرة و المعنونة: أثر رأس المال النفسي على الالتزام التنظيمي، دراسة حالة مديرية الإدارة المحلية لولاية تلمسان. إلى دراسة هذا الأثر وفق الفرضية: لرأس المال النفسي اثر واضح المعالم على الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمديرية الإدارة المحلية لولاية تلمسان. وقد خلصت الدراسة الميدانية التي تمت وقت استبانته محكمة إلا انه يوجد اثر واضح المعالم لرأس المال النفسي على الالتزام التنظيمي في بيئة الدراسة.

الكلمات الدالة: رأس المال النفسي، الالتزام التنظيمي.

## Résumé :

L'objectif principal de notre étude intitulée l'impacte du capitale psychologique sur l'engagement organisationnel des employés cas des employeurs de la direction de l'administration locale de la willaya de Tlemcen. Selon l'hypothèse suivante : le capitale psychologique a un effet sur l'engagement organisationnelle des employés de la D.A.L Tlemcen. On a conclu qu'il y a un effet clair entre les deux volets de nôtre étude.

Mots clés : Capitale psychologique, engagement organisationnel.