

# العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية

بالتطبيق على العاملين بالشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بالدقهلية

محمد جمال عبدالقادر عوض  
معيد بقسم إدارة الأعمال  
كلية التجارة - جامعة المنصورة

د/ صفاء أحمد الشربيني  
أستاذ إدارة الأعمال المساعد  
كلية التجارة - جامعة المنصورة

## Abstract

This study examined the relationship between psychological capital dimensions and organizational citizenship behavior dimensions, and the influence of psychological capital on the dimensions of organizational citizenship behavior Applied to The Employees in Industrial Public Sector Companies at Dakahlia Governorate.

This study find that there is a significant positive impact for some psychological capital (psy cap) dimensions: hope, resilience, self-efficacy on altruism, also the study found that there are significant positive impact for some (psy. Cap.) dimensions: hope and resilience on courtesy. And find there is the impact of all psy cap dimensions on the sportsmanship. Also the study find there is the impact for some psy cap dimensions: hope and resilience on the Conscientiousness. Also find the impact of some (psy cap) dimensions: self-efficacy, hope and resilience on the civic virtue.

## المخلص

استهدف البحث تحليل العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، فضلاً عن تأثير أبعاد رأس المال النفسي على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على العاملين في الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بالدقهلية، وبلغ حجم العينة (٣٦٧) مفردة، وقد توصلت الدراسة إلي وجود علاقة معنوية بين متغيرات الدراسة، فضلاً عن وجود تأثير معنوي إيجابي لبعض أبعاد رأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، والأمل، واستعادة التوازن) على الإيثار، ووجود تأثير معنوي إيجابي لبعض أبعاد رأس المال النفسي (الأمل، واستعادة التوازن) على الكياسة، وتوصلت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد رأس المال النفسي على الروح الرياضية، كما توصلت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لبعض أبعاد رأس المال النفسي (الأمل، واستعادة التوازن) على يقظة الضمير، وكذلك يوجد تأثير معنوي لبعض أبعاد رأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، والأمل، واستعادة التوازن) على السلوك الحضاري.

## تمهيد:

المنظمة كما أنه يجب على المنظمة أن تكون قادرة على تحويل سلوكيات أعضائها واتجاهاتهم للعمل نحو تطوير المنظمة بدلاً من السلوكيات الأنانية (Lee et al., 2013). ويتأثر نجاح المنظمات بأداء الموظفين الذين يساهمون بوقتهم وطاقتهم لتقديم المساعدة بجانب التزاماتهم الرسمية من قِبَل المنظمة ( Rahman et al., 2013). وتعد سلوكيات المواطنة التنظيمية من متطلبات البقاء والاستمرار في ظل التحديات والبيئة التنافسية المعاصرة (Bagheri et al., 2011). لذا فقد حظيت سلوكيات المواطنة التنظيمية باهتمام متزايد في مجال السلوك التنظيمي خلال السنوات الماضية (Ayatse et al., 2012).

## أولاً: الإطار النظري

### ١ - رأس المال النفسي (المفهوم - الأبعاد)

#### ١-١ مفهوم رأس المال النفسي

شهدت السنوات الماضية تحولات كثيرة في مجال السلوك التنظيمي كان من بينها تغيُّر النظرة من التركيز على سلبيات الآخرين إلى الاهتمام بالجوانب الإيجابية، ومحاولة تنميتها مما يؤدي إلى تلاشي السلبيات شيئاً فشيئاً. فقد وضع Seligman - عالم النفس الأمريكي ورئيس جمعية علماء النفس الأمريكية - اللبنة الأولى

شهدت الأبحاث في مجال السلوك التنظيمي خلال السنوات الماضية تحولاً من النظر إلى نقاط ضعف الموظفين ومحاولة تقويمها إلى التركيز على تعزيز نقاط القوة الإيجابية (Abbas & Raja, 2011). حيث تؤكد البحوث التي أجريت مؤخراً على أهمية التركيز على إيجابية الموظف، مما يؤدي إلى زيادة السلوكيات المرغوبة، ويخفض من السلوكيات غير المرغوبة داخل المنظمة، وينعكس ذلك على أداء وإنتاجية العامل (Avey et al., 2010). ويعد رأس المال النفسي أحد تلك الاتجاهات الحديثة ويركز على نظرة العاملين الإيجابية لوظيفتهم ومنظمتهم (Shukla & Singh, 2013). فالعاملون الأكثر تفاؤلاً وأملاً وكفاءة ولديهم قدرة كبيرة على استعادة التوازن ترتفع لديهم القدرة على الصمود في وجه العاصفة التي تواجه المنظمات والتي تعد جزءاً من البيئة العالمية والديناميكية أكثر من نظرائهم ذوي مستوى رأس المال النفسي المنخفض (Luthans et al., 2007).

كما أدت التغيرات في البيئة التي تشهدها المنظمات حالياً وما تبعتها من نتائج الابتكار والمرونة - على وجه الخصوص - إلى ضرورة وجود السلوكيات التطوعية من أعضاء

لعلم النفس الإيجابي حيث دعا إلى توجيه الاهتمام نحو إيجابيات الأفراد بدلاً من التركيز على سلبياتهم، ويتمثل هدف علم النفس الإيجابي في التركيز على بناء وتطوير الصفات الإيجابية بدلاً من الانشغال بإصلاح الجوانب السلبية فقط ( Seligman & Csikszentmihalyi, 2000).

وقد طُبِّقَت أفكار Seligman في ميدان العمل وسُميت بـ "السلوك التنظيمي الإيجابي"، حيث يركز السلوك التنظيمي الإيجابي على المفاهيم الإيجابية التي تشبه الحالة والتي تتميز بالقابلية للتطوير على عكس السمة التي تتسم بالثبات ( Avey et al., 2010a). ويهدف مصطلح السلوك التنظيمي الإيجابي إلى تحديد المداخل الحديثة التي تركز على الإيجابية لتطوير وإدارة الموارد البشرية في ميدان العمل ( Luthans et al., 2007)، كما أن السوك التنظيمي الإيجابي يسعى إلى تنمية الفرد لذاته عن طريق التركيز على الجوانب الإيجابية عنده، الأمر الذي يؤدي إلى تدنية الجوانب السلبية قدر الإمكان (Şahin et al., 2014).

ويعد رأس المال النفسي أحد الاتجاهات الحديثة في مجال السلوك التنظيمي، فهو تطور لفكرة السلوك

التنظيمي الإيجابي، ويُعرَّف رأس المال النفسي بأنه: " الحالة النفسية الإيجابية للعامل القابلة للتطوير، والتي تتميز بالثقة (الكفاءة الذاتية) Self-Efficacy أي: امتلاك الثقة اللازمة للنجاح في المهام الصعبة، والتفاؤل Optimistic ويتمثل في: خلق السلوكيات الإيجابية اللازمة للنجاح في الحاضر والمستقبل، والأمل Hope؛ أي: المثابرة نحو تحقيق الأهداف، وإعادة التوجيه نحو تلك الأهداف من أجل تحقيق النجاح، واستعادة التوازن Resiliency وتمثل في: قدرة العامل على العودة لحالته الطبيعية في حالة تعرضه للمشكلات أو المحن في سبيل تحقيق النجاح". (Luthans et al., 2007.P:3). كما يرى كلاً من ( Du-Plessis & Barkhuizen, 2012) أن رأس المال النفسي هو: الحالة الإيجابية التي تم تطويرها تجريبياً من خلال بناء النظريات وإجراء البحوث، وينظر (Baron et al., 2013) إلى رأس المال النفسي على أنه يمثل الموارد الشخصية الإيجابية التي تساعد الأفراد على تحقيق النجاح في نواحي الحياة المختلفة. ويعرف الكرداوي (٢٠١٣) رأس المال النفسي بأنه: " مجموعة المشاعر النفسية الإيجابية التي تنتاب الموظف وتجعله يشعر بالأمل في تحقيق أهدافه، والتفاؤل بشأن مستقبله الوظيفي، وزيادة قدرته على التكيف، وسرعة العودة إلى حالته

والندرة النسبية في مجال السلوك التنظيمي.

وبناء على المعايير السابقة فقد حدد Luthans أربعة أبعاد يمكن تطبيقها في ميدان العمل، وأطلق عليها رأس المال النفسي وهي: الكفاءة الذاتية، والأمل، والتفاؤل، واستعادة التوازن. ثم جاءت دراسة ( Larson & Luthans, 2006 ) واعتمدت على هذه الأبعاد استناداً إلى توافر تلك الشروط فيها، وأهمها أن تكون قابلة للتطوير، وتؤثر على الأداء داخل العمل، وجاءت بعد ذلك دراسة (Luthans et al.,2007) لقياس رأس المال النفسي ودراسة علاقته بالرضا والأداء الوظيفي، وقد اعتمدت على الأبعاد الأربعة السابق الإشارة إليها. ثم توالت الدراسات ( Luthans et al.,2007; Luthans et al.,2008; Du-Plessis & Barkhuizen, 2012; Baron et al., 2013; Brandt et al., 2011; الكرداوي، ٢٠١٣ ) التي اعتمدت أيضاً على نفس الأبعاد الأربعة لتشير بذلك إلى استقرار الباحثين على أربعة أبعاد رئيسة لرأس المال النفسي والتي اعتمدت عليها الدراسة الحالية ويمكن تناولها فيما يلي:

#### ١/٢/١ الكفاءة الذاتية - Self-

##### Efficacy

تم تقديم مفهوم الكفاءة الذاتية من قبل عالم النفس Bandura عام 1977

الطبيعية في حالة تعرضه لأزمات أو مشكلات داخل بيئة العمل، مع قناعاته بقدرته على القيام بما يكلف به من مهام بنجاح".

ويعرف الباحثان رأس المال النفسي بأنه: الموارد والقدرات الإيجابية التي تمتلكها المنظمة والمتمثلة في الحالة الإيجابية للعاملين والتي تتميز بثقة العامل في قدراته، وقدرته على تحقيق أهدافه بأكثر من وسيلة، وتفاؤله بالمستقبل وما يحمله من عدم تأكيد، وقدرته على العودة من الأزمات والأحداث التي يمر بها.

#### ٢-١ أبعاد رأس المال النفسي

لتحديد أبعاد رأس المال النفسي فقد اعتمد (Luthans et al., 2004) على السلوك التنظيمي الإيجابي الذي يُعنى بالقدرات التي يمكن قياسها وتطويرها وإدارتها بفعالية من أجل تحسين أداء العمل، وتم وضع عدد من المعايير التي يتم اختيار أبعاد رأس المال النفسي بناء عليها وهي: (Luthans et al., 2007; Larson & Luthans, 2006) الارتكاز على أسس نظرية وعلمية، والقابلية للقياس، والاعتماد على الحالة State التي يمكن تطويرها وتغييرها على عكس السمة Trait التي تتسم بالثبات النسبي، والتأثير الإيجابي على مستوى أداء الفرد ورضائه،

معينة ازداد شعوره بالكفاءة الذاتية. والنماذج الاجتماعية (Social Model) حيث يمكن تدعيم وتقوية الكفاءة الذاتية أيضًا من خلال ملاحظة الفرد للنماذج الاجتماعية الناجحة المحيطة به. والإقناع (Persuasion) فمعتقدات الكفاءة الذاتية تتأثر بالإقناع الذي يتلقاه الفرد من بعض الأشخاص الموثوق في قدرتهم على أداء مهمة ما. والحالات العاطفية والفسولوجية (Physiological and Affective States) حيث تتأثر معتقدات الكفاءة الذاتية أيضًا بمستوى الاستثارة الانفعالية، لذلك يمكن تعديل الكفاءة الذاتية من خلال تخفيض مستوى الضغوط واكتئاب العاملين وبناء قواهم المادية.

### ٢/٢/١ الأمل Hope

يُستخدم مصطلح الأمل كثيرًا في حياتنا اليومية، فيشير المعنى الشائع للأمل إلى الشعور بأن الأمور ستكون على ما يرام أو ستتجه نحو الأفضل (Peterson & Luthans., 2003). بينما يُعرف في ميدان العمل بأنه حالة تحفيزية إيجابية تستند إلى إحساس مستمد من القوة الناجحة، والتي تعني: الطاقة الموجهة نحو الهدف، والمسارات الناجحة وتعني: التخطيط لمقابلة هذه الأهداف (Snyder et al., 1991). ويرى (Jafri, 2013) أن الأمل هو الإصرار على تحقيق الأهداف وإعادة

ضمن نظرية الإدراك الاجتماعي (Pastorelli et al., 2001). وقد عرف (Bandura, 1998) الكفاءة الذاتية المدركة بأنها اعتقاد الفرد في قدراته على تنظيم وتنفيذ مسارات العمل الضرورية لتحقيق مستويات الإنجاز المحددة، واهتم الباحثون بدراسة الكفاءة الذاتية في ميدان العمل حيث عرّفها (Stajkovic & Luthans, 1998) بأنها: الاعتقاد الراسخ لدى العامل، أو ثقته في قدرته على حشد وتعبئة الدوافع ومصادر الإدراك والأعمال اللازمة لتنفيذ المهام المحددة بنجاح في سياق محدد. ويرى (Appollis, 2010) أن الأفراد ذوي الكفاءة العالية لديهم اعتقاد وجداني عالٍ في قدرتهم على التغلب على التحديات والبحث عن اهتمامات جديدة. حيث يؤكد Bandura على أن معتقدات الفرد عن كفاءته الذاتية تظهر من خلال الإدراك المعرفي لقدراته الشخصية، وخبراته المتعددة، كما تعكس هذه المعتقدات قدرة الفرد على التحكم في معطيات البيئة من خلال أفعاله، ووسائل التكيف التي يستخدمها والثقة بالنفس في مواجهة ضغوط الحياة (اليوسف، ٢٠١٣).

وأشار (Bandura, 1998) إلى أن مصادر الكفاءة الذاتية هي: خبرات الإتقان (Mastery Experiences) فخبرات النجاح تدعم الكفاءة الذاتية لدى الفرد، فإذا تكرر نجاح الفرد في أعمال

(2012; Luthans et al., 2004). ويعرفه (Brenes et al., 2002) بأنه: توقعات الأفراد للنتائج الإيجابية في المواقف المختلفة وفي الأوقات المختلفة. ولذلك عند حدوث النتائج السلبية من عملية التغيير يحافظ المتفائلون على الدوافع لتحقيق النجاح؛ لأنهم يعتقدون أن الفشل لا يعود إليهم، وإنما يرجع إلى شيء في الموقف نفسه، وبالتالي فإن إعادة المحاولة لا ينتج عنها الفشل مرة ثانية، فالموظفون المتفائلون يمكنهم التحرك للأمام بتوقعات إيجابية بغض النظر عن المشاكل أو العقبات السابقة (Luthans et al., 2008).

ويشير (Schneider, 2001) إلى أنه يمكن تنمية التفاؤل من خلال التسامح مع الماضي **Leniency For The Past**: حيث يجب أن يتعلم العاملون إعادة صياغة وقبول إخفاقات الماضي، وأن يكونوا قادرين على التسامح مع أنفسهم على الأخطاء التي لم يعد في مقدورهم إصلاحها. والرضا عن الحاضر **Appreciation For The Present**: ويشمل الرضا عن الجوانب الإيجابية من حياتهم الحالية بما في ذلك الأشياء التي يمكن التحكم فيها والأشياء التي لا يمكنهم التحكم فيها. وفرصة السعي للمستقبل **Opportunity Seeking For The Future**: أي: النظر إلى المستقبل وما يحمله من احتمالات عدم التأكد على أنه فرصة للنمو والتقدم

توجيه المسارات نحو تلك الأهداف من أجل تحقيق النجاح. وبالتالي فإن الأمل يتكون من ثلاثة مكونات أساسية وهي: **القوة**: وتمثل الطاقة التحفيزية لحث الموظف على متابعة الأهداف، **والمسارات**: والتي لا تتضمن الأهداف العامة والفرعية فقط بل تشمل أيضًا الطرق أو المسارات البديلة للوصول إلى تلك الأهداف، وأخيرًا **الأهداف**. (Luthans et al., 2007; Luthans et al., 2008)

### ٢/٢/١ التفاؤل Optimism

يختلف الناس في نظرهم للحياة عن بعضهم البعض، حيث يميل بعض الأفراد لأن يكونوا إيجابيين في نظرهم، كما يتوقعون بأن الأمور ستكون على ما يُرام ويعتقدون بأن الأشياء الإيجابية ستحدث لهم، إلا أن هناك آخرين يمتلكون مجموعة من المعتقدات بخلاف ما سبق فهم يتوقعون أن الأمور لن تكون على ما يرام ويميلون إلى توقع الأمور السلبية (Scheier & Carver, 1985).

على الرغم من استخدام مصطلح التفاؤل في الحياة بشكل عام، إلا أنه تم تعريفه بكونه نمط التفسير الإيجابي الذي يُرجع الأحداث الإيجابية إلى الأسباب الداخلية الدائمة والمستمرة، في حين يُرجع الأحداث السلبية إلى الحالة المحددة والمؤقتة والخارجية (Seligman, 1998; Rego et al.,

وتبني المواقف الإيجابية والترحيب والثقة.

#### ٤/٢/١ استعادة التوازن Resiliency

يشير مصطلح استعادة التوازن إلى النزعة الفردية للعودة إلى الحالة الطبيعية عند تعرض الفرد للمشكلات والمحن، حيث يدعم هذا الاتجاه عدم الاستسلام والقدرة على مواجهة المشاكل والعقبات، والتي تمثل ميزة كبيرة لمن يمتلك هذه القدرة وذلك من أجل تحقيق الأهداف المرغوبة، على عكس الاستسلام والتراجع عند مواجهة الصعوبات (Rego, 2012). كما عرف (Luthans, 2002) استعادة التوازن: بقدرة الأفراد على التعامل بنجاح في مواجهة التغيرات الكبيرة والمحن والمخاطر، وبذلك تنسم استعادة التوازن برود الفعل تجاه الأحداث السلبية وكذلك مع الأحداث الإيجابية (Luthans et al., 2008). ويرى العنزي وإبراهيم (٢٠١٢) أن استعادة التوازن تمثل قدرة الفرد على احتواء المواقف السلبية والتعامل معها، ومن ثم العودة إلى سابق عهده، وهي لا تقتصر على كونها ردود أفعال تجاه الأحداث السلبية المضادة، بل يمكن أن تكون كذلك تجاه الأحداث الإيجابية أيضاً، اعتماداً على القيم المعروسة داخل الفرد بشأن قدرته على مواجهة المحن.

#### ٢- سلوكيات المواطنة التنظيمية

##### المفهوم- الأبعاد

١/٢ مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية أدت التغيرات في البيئة التي تشهدها المنظمات حالياً وما تبعتها من نتائج الابتكار والمرونة على وجه الخصوص إلى ضرورة وجود السلوكيات التطوعية من أعضاء المنظمة وإلى أهمية أن تكون المنظمة قادرة على تحويل سلوكيات أعضائها واتجاهاتهم للعمل نحو تطوير المنظمة بدلاً من السلوكيات الأنانية (Lee et al., 2013)، لذا فقد حظيت سلوكيات المواطنة التنظيمية باهتمام متزايد في مجال السلوك التنظيمي خلال السنوات الماضية (Ayatse et al., 2012).

وتعد كتابات برنارد عام ١٩٣٨ في مجال الرغبات الحقيقية للأفراد ومدى استعدادهم لتقديم خدمات وأعمال جيدة بمثابة الشرارة الحقيقية في تحليل الأسس الدافعة للسلوك التنظيمي والتي اعتمد عليها Katz فيما بعد، حيث أشار برنارد إلى استعداد الأفراد للمساهمة بجهودهم بالتعاون مع الآخرين (Cirka, 2005; العزام، ٢٠١٥). ويعد organ أول من استخدم مصطلح سلوكيات المواطنة التنظيمية للإشارة إلى سلوكيات العاملين المفيدة والتي لم تُحدّد

الموظفين من أجل تحسين مناخ العمل داخل المنظمة، وهذه الأنشطة لا تُعد ضمن الأعباء الرسمية للقائمين بها كما أنها لا تدخل ضمن نظام تقييم العامل (Haider, 2015).

#### ٢/٢ أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

تباينت وجهات نظر العلماء والباحثين حول أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، فقد تناولتها دراسة (Smith et al., 1983) من خلال بُعْدَيْن وهما: الإيثار، والطاعة، في حين تناولتها دراسة كل من (Williams & Anderson, 1991; Dunlop & Lee, 2004) من خلال بعدين وهما: سلوكيات مواطنة تقيّد أفراد محددين (OCBI) (مساعدة العاملين المتغيّبين عن العمل)، وسلوكيات أخرى تقيّد المنظمة ككل (الإشعار المسبق في حالة عدم الذهاب للعمل).

في حين تناولها (Van-Dyne et al., 1994) من خلال ثلاثة أبعاد هم: الطاعة، والولاء، والمشاركة. وتناولها (نجم، ١٩٩٩) من خلال أربعة أبعاد هم: الطاعة، والإيثار، والمشاركة، والولاء.

بينما تناولتها دراسة كل من (VanYperen et al., 1999; Supriyanto, 2013; Narimani et al., 2013; Bell &

من قبل المنظمة ولكنها تتم بحرية من جانب الموظف لمساعدة الآخرين في أداء عملهم (Bateman & Organ, 1983).

وتوجد العديد من التعريفات لسلوكيات المواطنة التنظيمية، فقد عرفها (organ 1988) بأنها السلوك الفردي الاختياري غير المعترف به من النظام الرسمي للمكافآت، ويعزز هذا السلوك الأداء الفعال داخل المنظمة، ويقصد بالاختياري أنه غير مطلوب بشكل رسمي ضمن الوصف الوظيفي، حيث لم يُنصّ عليه في العقد المبرم بين الشركة والموظف (Shukla & Singh, 2013; Paillé, 2009).

كما عرفها (Konovsky & Pugh, 1994) بأنها سلوك وظيفي يؤديه الفرد طواعية ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية الرسمية، ولا يتم مكافأته من خلال هيكل الحوافز الرسمية بالمنظمة. ويشير (organ 1992) إلى أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تشمل السلوكيات التي يحجم الفرد عنها على الرغم من أن لديه الحق الكامل في ممارستها ومثال ذلك: النقد المنتظم لأفعال الآخرين والتعبير عن الاستياء أو الضيق أو الشكوى من نقص أدوات العمل (المبيض، ١٩٩٩). وتعرف أيضاً بأنها مجموعة من الأنشطة التطوعية التي يمارسها الموظف أو مجموعة من



(al., 2000) متضمّنة في الأبعاد التي وضعها (Organ, 1988)، بالإضافة إلى اعتماد معظم الدراسات على تلك الأبعاد، وكذلك لأنه لا توجد دراسات تناولت تأثير أبعاد رأس المال النفسي على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية التي وضعها Organ في حدود علم الباحثان، ويتم تناول تلك الأبعاد كما يلي:

#### ١/٢/٢ الإيثار Altruism

شهدت السنوات الماضية تحول الاتجاه من التركيز على منفعة الفرد إلى مساعدة الآخرين فظهر مصطلح الإيثار ليعبر عن شعور الفرد بالأسف لما يحدث للآخرين، وتميّي الفرد بأن تزول المحن عنهم (Batson et al., 1981). ويُعرّف الإيثار بأنه السلوك الاختياري المخصص لمساعدة وتحفيز الزملاء في العمل لأداء واجباتهم بكفاءة، ومعالجة المشكلات التي تواجههم في العمل (Podsakoff et al., 1990; Kolade et al., 2014).

ويُفَرّق (Batson et al., 1981) في دراستهم بين السلوكيات الأنانية والإيثار حيث يتم وصف المساعدة الشخصية بالأنانية عندما يساعد الفرد شخص آخر من أجل تحقيق مكاسب شخصية (مكافآت مادية، المدح،

Menguc, 2002; Shukla & singh, 2013; Ibrahim et al., 2013; LePine et al., 2002) من خلال الأبعاد الخمسة التي وضعها Organ عام 1988. وهي: الكياسة، والروح الرياضية، والسلوك الحضاري، والإيثار، ويقظة الضمير، إلا أن (Podsakoff et al., 2000) تناولها من خلال سبعة أبعاد كالتالي: السلوك المساعد، والروح الرياضية، والولاء التنظيمي، والطاعة التنظيمية، والمبادرة الفردية، والسلوك الحضاري، والتنمية الذاتية.

واعتمد الباحثان في هذا البحث على الأبعاد التي وضعها (Organ, 1988) والتي اعتمدت عليها العديد من الدراسات السابقة، وذلك لأنه بالرجوع إلى الأبعاد السبعة التي وضعها (Podsakoff et al., 2000) وجد الباحثان أن السلوك المساعد يندرج تحت الإيثار والكياسة. كما أن الولاء يتضمن: السلوك الحضاري. والطاعة التنظيمية: والتي يقصد بها الالتزام بقواعد المنظمة وقوانينها وإجراءاتها تشير إلى يقظة الضمير. وبعدها المبادرة الفردية: الذي يشير إلى السلوكيات المتعلقة بالإبداع والابتكار وتقديم أفكار جديدة تفيد المنظمة وتحسن الأداء هو ما يتشابه مع السلوك الحضاري، وبالتالي فالأبعاد التي وضعها (Podsakoff et

تقدير الذات) أو من أجل تجنب الألم الشخصي (العقاب، الشعور بالذنب، العار)، ومن ثمّ فإن المساعدة المدفوعة بالأنانية موجّهة نحو زيادة رفاهية مقدم المساعدة، وعلى النقيض فإن مساعدة الشخص تعتبر إيثارية إذا كانت تهدف إلى تخفيف المحن، أو زيادة المنافع للشخص المحتاج، ومن ثم فإن السلوكيات الإيثارية موجّهة نحو زيادة رفاهية وإسعاد الآخرين.

ويعرفه (Batson, 2014:p.6) على أنه الحالة التحفيزية التي تهدف إلى تعظيم رفاهية الآخرين. وقد عرف العديد من الباحثين الإيثار كُبعد من أبعاد سلوكيات المواطننة التنظيمية بأنه: السلوك الاختياري الذي يهدف إلى مساعدة الزملاء في العمل، ويشمل هذا البعد مساعدة الزملاء المُحمّلين بأعباء عمل كثيرة، وكذلك التطوع في مساعدة الزملاء الجُدد في أداء عملهم حتى ولو لم يطلبوا ذلك ( DiPaola & Hoy, 2005; Lee et al., 2013; Chin & Chou, 2013; LePine et al., 2002; Shukla & Singh, 2013).

### ٢/٢/٢ السلوك الحضاري Civic Virtue

يتكون مصطلح السلوك الحضاري من كلمتين: Virtue وتشير إلى الأخلاقيات ethics، أما Civic فتشير إلى الحاكمة Governance وهي:

مصطلحات تمت دراستها ومناقشتها في السياسة قديما حيث يرجع أصلها إلى الأفكار السياسية الغربية القديمة، فقد تم رصد المصطلحين في دراسات كل من أفلاطون وأرسطو (Graham, 2000). وتم استعارة المصطلح في الدراسات التنظيمية فقد استخدم ليشكل أحد أبعاد سلوكيات المواطننة التنظيمية حيث يشير (Podsakoff et al., 2000) إلى أن السلوك الحضاري هو سلوك يفيد المنظمة ككل ويظهر ذلك جليا في الرغبة أو الاستعداد للمشاركة بنشاط في أنشطة الشركة (حضور الاجتماعات، المشاركة في مناقشة سياسة الشركة، وإبداء الرأي فيما يتعلق بالاستراتيجية التي ينبغي على الشركة اتباعها) وكذلك متابعة البيئة وما تشملها من فرص وتهديدات (أي: الإبقاء دائما على التغييرات التي تحدث في بيئة الصناعة ومدى تأثيرها على الشركة) بالإضافة إلى الاهتمام بمصلحة الشركة (مثل: الإبلاغ عن المخاطر التي تتعرض لها الشركة).

كما أشار ( Shukla & Singh, 2013)

إلى أن السلوك الحضاري يتضمن عنصرين أساسيين، الأول: وهو أن يتجاوز العامل واجبات الوظيفة المحددة له وأن يشارك في المهام الأخرى، والثاني: أن يواكب

العامل التطورات المحيطة به وأن يُنَمِّي مهاراته لتواكب تلك التطورات.

### ٣/٢/٢ الروح الرياضية

#### Sportsmanship

يُعدُّ بُعدُ الروح الرياضية من السلوكيات الموجهة نحو المنظمة (Paillé, 2013)، ويعرفها Organ (1988): بأنها الرغبة أو الاستعداد لدى الموظف لتحمل الظروف الأقل مثالية دون شكوى أو تذمر، وبمعنى آخر: الاستعداد للتسامح مع ظروف العمل الأقل مثالية وعدم الشكوى، وكذلك الامتناع عن بعض الأمور مثل: الامتناع عن الشكوى عن الصغائر والأمور الهامشية (Podsakoff et al., 1990). و أشار (Podsakoff. et al., 2000) إلى أن هذا المفهوم ضيق فالروح الرياضية لا تتضمن فقط عدم الشكوى من الأمور غير الملائمة، بل تشمل أيضاً الاحتفاظ بالسلوك الإيجابي عندما لا تسير الأمور في طريقها الصحيح بالإضافة إلى عدم الاستياء إذا لم يتبع الآخرون مقترحاتهم والاستعداد للتضحية بالمصلحة الشخصية لمصلحة جماعة العمل وعدم التعامل بشكل شخصي عند رفض مقترحاتهم. وعُرِّفَتْ أيضاً بأنها: الاستعداد للتسامح مع المضايقات التي توجد في مكان العمل دون شكوى، وتقديم مصلحة المنظمة

فوق ردود الفعل الذاتية (Daly et al., 2015).

### ٤/٢/٢ الكياسة Courtesy

أشار (Podsakoff & Mackenzie, 1994) إلى أن الكياسة تتكون من التصرفات والأفعال التي تساعد على منع حدوث المشكلات المتعلقة بالعمل مع الآخرين. كما يعرف (حواس والبدوي، ٢٠١٠) الكياسة بأنها: اللياقة واحترام الآخرين وتعكس التعرف على آراء الآخرين قبل اتخاذ القرارات أو ممارسة الأفعال المؤثرة على أعمالهم، فإن الكياسة تتخذ نمط جدولة وتدقق أنشطة العمل ذات الاعتماد المتبادل بما يؤدي إلى الحفاظ على معنويات مجموعة العاملين المشاركين في نفس العمل عند مستوى مرتفع بما يمكنهم من تقديم الإسهامات البناءة بدلا من الجدل أو النزاع الشخصي بينهم. كما تُعرَّف بأنها السلوك الاختياري للموظفين والذي تهدف إلى منع وقوع المشاكل الخاصة بالعمل مع الآخرين، وذلك بتقديم النصيحة لهم والتشاور معهم في حالة اتخاذ قرارات قد تؤثر عليهم (Jahangir et al., 2004; DiPaola & Hoy., 2005; Garg, 2013).

## Conscientiousness

تعد يقظة الضمير نمط سلوكي يتجاوز الحد الأدنى من مستويات الحضور والالتزام بالمواعيد والحفاظ على موارد المنظمة (Organ, 1990). وتم استخدامها ضمن مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية لتشير إلى السلوك الاختياري الذي يهدف إلى الالتزام بالقواعد وعدم التأخر عن العمل بعد انتهاء فترات الراحة، والحرص على الالتزام بالوقت المحدد حتى ولو لم يكن الشخص مُراقبًا. حيث يُظهر هذا البُعد نمطًا غير شخصي من السلوكيات، أي: أنه سلوكيات غير موجهة نحو شخص محدد، وهذه السلوكيات تعكس الضمير في إنجاز وإتمام أعمال معينة مثل: طاعة واحترام قواعد ولوائح العمل، وعدم تضييع وقت العمل، وتجدر الإشارة إلى أن هذا البعد يتعدى حدود الالتزام المحدد رسمياً من المنظمة (حواس والبدوي، ٢٠١٠). وتُعرف أيضًا بأنها: السلوك الاختياري الذي يصنّف من الموظف والذي يتجاوز الحد الأدنى من متطلبات الدور الرسمي المحدد من المنظمة، وذلك فيما يتعلق بالحضور والانصراف والالتزام بقواعد واجراءات المنظمة وفيما يتعلق بالالتزام بفترات الراحة الرسمية وغيرها (Podsakoff et al., 1997). كما

تُعرف بأنها: بذل العاملون لمزيد من الجهد الذي يتجاوز المستويات الدنيا من المعايير المقبولة لكي يكون مجتهدا وملتزما بالقواعد الرسمية وغير الرسمية بهدف الحفاظ على التعاون داخل المنظمة ( Yung-Kuei et al., 2015).

### ثانياً: تساؤلات البحث:

بعد اطلاع الباحثان على الدراسات السابقة اتضح أن دراسة كل من ( Qadeer & Jaffery, 2014; Avey et al., 2010a; Beal III et al., 2013; Luthans et al., 2008 ) درست العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وقد اعتمدت في قياس سلوكيات المواطنة التنظيمية على بعدين هما: سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة نحو المنظمة، وسلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الأفراد، وتوصلت إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين رأس المال النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية. كما اتضح للباحثين أن دراسة ( Murthy, 2014 ) تناولت العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات المواطنة ككل. وتوصلت إلى وجود علاقة معنوية بين رأس المال النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية. ولم يعثر الباحثان إلا على دراسة واحدة تناولت العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات المواطنة

وذلك بالاعتماد على قائمة استقصاء تحتوي على مجموعة من العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة. واتضح من نتائج الدراسة الإستطلاعية أن درجة إدراك مفردات عينة الدراسة الإستطلاعية لأبعاد رأس المال النفسي تتراوح بين منخفضة ومتوسطة، واتضح أيضاً أن درجة ممارسة مفردات عينة الدراسة الإستطلاعية لسلوكيات المواطنة التنظيمية كانت بين المتوسطة وفوق المتوسطة. وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة، ومن خلال نتائج الدراسة الاستطلاعية يتساءل الباحثان:-

١. ما هي طبيعة العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية في الشركات محل الدراسة؟
٢. هل يوجد تأثير لأبعاد رأس المال النفسي على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية في الشركات محل الدراسة؟

### ثالثاً: أهداف البحث

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- الكشف عن علاقة الارتباط بين أبعاد رأس المال النفسي وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- ٢- تحديد تأثير أبعاد رأس المال النفسي على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

التنظيمية من خلال الأبعاد الخمسة التي استقر عليها الباحثان وهي ( الإيثار، والكياسة، والروح الرياضية، وبقطة الضمير، والسلوك الحضاري) وهي دراسة (Shukla & singh, 2013)، وتوصلت إلى وجود علاقة معنوية بين أبعاد رأس المال النفسي وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية. إلا أن الدراسة الحالية تختلف عن تلك الدراسة في أنها تقيس تأثير أبعاد رأس المال النفسي على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، وليس رأس المال النفسي ككل على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، كما تناولتها الدراسة السابقة.

وبعد مراجعة الباحثين للدراسات السابقة واستقرارهما على الأبعاد الخمسة لسلوكيات المواطنة التنظيمية السابق ذكرها قاما بإجراء دراسة استطلاعية<sup>(١)</sup> للتعرف على درجة إدراك مفردات الدراسة لأبعاد متغيري الدراسة

(١) تمت الدراسة الاستطلاعية بهدف تكوين فكرة مبدئية عن مدى إدراك العاملين بالشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة القهلية لأبعاد رأس المال النفسي، وعن درجة ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية. وقام الباحثان بما يلي:-  
أولاً: الاعتماد على قائمة استقصاء مبدئية بناء على الدراسات السابقة

ثانياً: تم توزيع قائمة الاستقصاء على (٣٠) مفردة من العاملين بتلك الشركات محل الدراسة خلال الفترة من

٢٠١٤/٣/٢٣ إلى ٢٠١٤/٣/٣٠

## رابعاً: فروض البحث

يسعى هذا البحث إلى اختبار صحة الفروض التالية وذلك لتحقيق أهداف البحث:-

- ١- توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد رأس المال النفسي وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية وفقاً لآراء عينة الدراسة.
- ٢- "لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد رأس المال النفسي على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية بالشركات محل الدراسة".

وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

- ١/٢ لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد رأس المال النفسي على الإيثار.
- ٢/٢ لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد رأس المال النفسي على الكياسة.
- ٣/٢ لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد رأس المال النفسي على الروح الرياضية.
- ٤/٢ لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد رأس المال النفسي على يقظة الضمير.
- ٥/٢ لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد رأس المال النفسي على السلوك الحضاري.

## خامساً: أهمية البحث

تتضح أهمية هذا البحث من أهمية كل من رأس المال النفسي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

حيث تتمثل أهمية رأس المال النفسي في أن الأفراد ذوي القدرات الإيجابية أكثر ممارسة للسلوكيات الإبداعية والابتكارية في مكان العمل من نظرائهم، كما أنهم أقل تأثراً بضغط العمل من نظرائهم (Abbas, 2011). بالإضافة إلى أن رأس المال النفسي يُعدُّ أحد الأساليب الملائمة لتعزيز رفاهية العاملين لمواجهة التحديات التنظيمية والشخصية (Avey et al., 2010;b). كما يرتبط إيجابياً بالسلوكيات الإيجابية المرغوبة (سلوكيات المواطنة التنظيمية) وسلبياً بالسلوكيات غير المرغوبة (التهمك التنظيمي، النية في ترك العمل، السلوكيات المضادة للإنتاجية) (Avey et al., 2010:a)؛ ولذلك فعندما ترغب الشركات في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية فعليها أن تنمي القدرات النفسية. كما تتضح أهمية رأس المال النفسي من ارتباطه إيجابياً بالرسوخ الوظيفي وسلبياً بالتهمك التنظيمي، (Nafei, 2015). كما أن رأس المال النفسي يساهم في تحسين جودة حياة العمل داخل الشركة (Nguyen, 2012).

وتتمثل أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية في أنها تمكن من تقليل الصراعات بين العاملين داخل المنظمة (Kaur, 2014). كما أن زيادة درجة ممارسة العاملين مقدمي الخدمة لسلوكيات المواطنة التنظيمية يرتبط

## أ- أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها:-

١- بيانات ثانوية : وتتمثل في البيانات المنشورة عن الشركات والتي حصل عليها الباحثان من التقارير المنشورة عن الشركات محل الدراسة، وكذلك البيانات المتعلقة بعدد العاملين بالشركات محل الدراسة، كما تشمل البيانات الموجودة في البحوث التي تناولت متغيرات الدراسة.

٢- بيانات أولية: وتتمثل في البيانات التي تم تجميعها من مفردات العينة من خلال قائمة الاستقصاء بهدف تحليلها واختبار مدى صحة أو خطأ فروض الدراسة.

## ب- مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع العاملين بالشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام وهم أربع شركات (شركة الدلتا للأسمدة والصناعات الكيماوية، شركة مصر للزيوت والصابون، شركة مضارب الدقهلية، شركة الدقهلية للغزل والنسيج) وبلغ حجم هذا المجتمع (٨٠٨٣) وفقاً لسجلات شئون العاملين بهذه الشركات، وقد سحبت عينة عشوائية طبقية مكونة من (٣٦٧) مفردة تم تحديدها باستخدام برنامج sample size calculator<sup>(١)</sup> وتم توزيعها على الشركات محل

<sup>٢</sup> يوجد هذا البرنامج على الرابط التالي:-

<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>

بزيادة التزام العاملين بمعايير تقديم الخدمة المحددة من المنظمة (Bienstock et al., 2003) وتوصلت دراسة (Cinar et al., 2013) إلى وجود علاقة سلبية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والصمت التنظيمي، كما أن سلوكيات المواطنة التنظيمية ترتبط برفاهية العاملين (Dávila&Finkelstein.,2013).

## ١- الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية لهذا البحث فيما يلي:

١/١ المساعدة في تحديد تأثير أبعاد رأس المال النفسي على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، ففي حدود علم الباحث لم يعثر على دراسات تناولت تأثير أبعاد رأس المال النفسي على الأبعاد التي استقر عليها الباحث. ٢/١ ندرة الدراسات العربية التي سلطت الضوء على رأس المال النفسي.

## ٢- الأهمية التطبيقية:

تظهر أهمية هذا البحث على المستوى التطبيقي فيما يلي: ١/٢ مساعدة الشركات محل الدراسة على تنمية الجوانب الإيجابية لدى العاملين بما ينعكس على أدائهم. ٢/٢ المساعدة في تشجيع الشركات محل الدراسة على زيادة درجة ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين.

## سادساً: طريقة البحث

وبلغت نسبة الاستجابة (٩٤.٥%)  
بإجمالي (٣٤٧) قائمة. كما هو موضح  
في الجدول رقم (١).

الدراسة اعتمدا على أسلوب النسبة  
والتناسب، وتم جمع البيانات الأولية من  
مفردات العينة في الفترة  
من ٢٠١٥/١٠/١٤ إلى ٢٠١٥/١١/٢٠

جدول رقم (١) حجم مجتمع عينة الدراسة وعدد الاستجابات الصحيحة ونسبة الاستجابة

الشركة	حجم المجتمع	حجم العينة	عدد القوائم الصحيحة	نسبة الاستجابة
شركة الدلتا للأسمدة والصناعات الكيماوية	٣٦٤٧	١٦٥	١٢٠	٩١%
شركة الدقهلية للغزل والنسيج	٢٥٣٨	١١٦	٨٦	٨٨%
شركة مصر للزيوت والصابون	١٣٨٠	٦٣	٥٨	٩٥%
شركة مضارب الدقهلية	٥١٨	٢٣	٢٣	١٠٠%
الإجمالي	٨٠٨٣	٣٦٧	٢٨٧	

المصدر: سجلات شئون العاملين بالشركات محل الدراسة، والجدول الإلكتروني، ونتائج فحص استجابات المستقصى منهم.

### ج- قياس متغيرات الدراسة

اعتمد الباحثان في قياس رأس المال النفسي على المقياس الذي أعده (Luthans et al., 2007) ففي حدود علم الباحثين يعد هذا المقياس الوحيد لقياس رأس المال النفسي وقد اعتمدت عليه الدراسات التي تمت في هذا المجال، ويتكون من (٢٤) عبارة بواقع (٦) عبارات لكل بُعد. كما اعتمد الباحثان على مقياس (Bell & Mengué, 2002) لقياس سلوكيات المواطنة التنظيمية حيث يتناول هذا المقياس الأبعاد التي استقر

عليهما الباحثين، ويتكون هذا المقياس من (٢٠) عبارة بواقع (٤) عبارات لكل بعد.

### د- اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

#### ١- اختبار الصدق

**صدق المحتوى:** تم عرض قائمة الاستقصاء الخاصة بالدراسة على مجموعة من أساتذة إدارة الأعمال للتأكد من صلاحيتها من الناحية العلمية، وقد اقترح الأساتذة مجموعة من التعديلات ووفقا لهذه المقترحات قام الباحثان بتعديل القائمة.



### التحليل العاملي التوكيدي:

(CFA) قام الباحثان باختبار الصدق من خلال اختبار التحليل العاملي التوكيدي باستخدام برنامج AMOS version 22 وذلك للتأكد من أن العبارات تقيس ما أعدت من أجله حيث يعد التحليل العاملي أحد نماذج المعادلة البنائية الهيكلية، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن جميع المعاملات المعيارية مقبولة ما عدا العبارة رقم (٦) في القائمة، حيث بلغ المعامل المعياري لها (٠.٣٢٧) وهو أقل من المعيار المقبول، حيث يرى (Hair et al., 2006) أن قيم المعاملات المعيارية المقبولة لا بد أن تكون مساوية أو أكبر من (٠.٥٠)؛ ولذلك قام الباحثان بحذف العبارة، كما تم حذف العبارة رقم (١٥)، حيث بلغ المعامل المعياري لها (٠.٢٥٩) وهو أقل من المقبول ولذلك؛ قام الباحثان بحذفها، كما تم حذف العبارة رقم (٢٤)، حيث بلغ المعامل المعياري لها (٠.٣٠٤)، وبعد حذف العبارات الثلاث السابقة حدث تحسن في مؤشرات الصدق حيث كان مؤشر جودة المطابقة (GFI) لرأس المال النفسي قبل حذف العبارات يساوي (٠.٧٨٤) (حيث تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما كان النموذج معنوياً)، ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) كان (٠.٦٧٨) (حيث تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما كان

النموذج معنوياً)، وكانت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (RMR) لرأس المال النفسي (٠.٠٧٥) (حيث تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما اقترب من الصفر كلما كان النموذج معنوياً)، وبعد حذف العبارات حدث تحسن في النموذج فأصبح مؤشر جودة المطابقة (GFI) لرأس المال النفسي يساوي (٠.٩٠٩)، كما أن مؤشر المطابقة المقارن (CFI) أصبح (٠.٩٠٩) وانخفضت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (RMR) لرأس المال النفسي إلى (٠.٠٥٧).

كما اتضح أيضاً أن جميع المعاملات المعيارية لسلوكيات المواطنة التنظيمية مقبولة ما عدا معامل العبارة رقم (٤٠) في القائمة حيث بلغ (٠.١٠٢) مما أدى إلى استبعاد تلك العبارة أيضاً وأصبحت قيمة مؤشر جودة المطابقة (GFI) لسلوكيات المواطنة التنظيمية هي (٠.٩٠٩) بعدما كانت (٠.٨٢٧)، كما أصبحت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) هي (٠.٩٣١) بعدما كانت (٠.٨٢٠)، وانخفضت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (RMR) إلى (٠.٠٥٢) بعدما كانت (٠.٠٧١) قبل حذف العبارة.

### ٢ - اختبار الثبات

قام الباحثان بإجراء اختبار الثبات عن طريق معامل ألفا لكر و نباح

Cronbach's  $\alpha$  وفقاً لنتائج التحليل العامل التوكيدي. وقد أظهرت نتائج اختبار الثبات أن معامل ألفا لكره نباخ لكل من رأس المال النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية كان (٠.٨٥٥) و(٠.٨٩٥) على الترتيب، ومن ثم فإن معاملات ألفا لكره نباخ لمتغيري الدراسة مقبولة حيث يرى (Hair et al., 1998) أن قيم ألفا المقبولة لا بد أن تكون أكبر من (٠.٧). وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية علي المقاييس المستخدمة.

### سابعاً: نتائج البحث

#### ١ - اختبار صحة الفرض الأول

لاختبار صحة الفرض الأول قام الباحثان باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وكانت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول رقم (٢). ويتضح من الجدول رقم (٢) ما يلي:-

وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بدرجة متوسطة بين الكفاءة الذاتية وكل من الإيثار والقياسية والروح الرياضية ويقظة الضمير والسلوك الحضاري عند مستوى معنوية ٠.٠١ ويتضح من الجدول أن أكثر الأبعاد ارتباطاً بالكفاءة الذاتية كان السلوك الحضاري حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٤٤٧)، يليه الإيثار بمعامل ارتباط (٠.٣٨٢) ثم الكياسة بمعامل ارتباط (٠.٣٦٥) ويليه الروح الرياضية بمعامل

ارتباط (٠.٣٥٦) ويعد بُعد يقظة الضمير أقل الأبعاد ارتباطاً بالكفاءة الذاتية حيث بلغ معامل ارتباطه (٠.٢٦٦).

كما يتضح أيضاً وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بدرجة متوسطة بين الأمل وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية عند مستوى ٠.٠١، ويأتي السلوك الحضاري أكثر الأبعاد ارتباطاً بالأمل حيث بلغ معامل ارتباطه (٠.٥٨٥) يليه الإيثار بمعامل ارتباط (٠.٥٢٣) ثم يقظة الضمير بمعامل ارتباط (٠.٤٩٨) و الكياسة بمعامل ارتباط (٠.٤٩٠) وتأتي الروح الرياضية أقل الأبعاد ارتباطاً بالأمل حيث بلغ معامل ارتباطها (٠.٤٦١).

ويتضح أيضاً وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بدرجة متوسطة بين التفاؤل وجميع أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية ٠.٠١، وتعد الروح المعنوية أكثر الأبعاد ارتباطاً بالتفاؤل حيث بلغ معامل ارتباطها (٠.٤٨٨)، يليها السلوك الحضاري بمعامل ارتباط (٠.٣٩٦)، ثم الإيثار بمعامل ارتباط (٠.٢٨٦) ويقظة الضمير بمعامل ارتباط (٠.٢٧٦) وتعد الكياسة أقل الأبعاد ارتباطاً بالتفاؤل حيث بلغ معامل ارتباطها بالتفاؤل (٠.٢٥٥).

وأخيراً يتبين وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بدرجة متوسطة بين استعادة التوازن و جميع أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية

٠.٠١. واتضح أن أكثر الأبعاد ارتباطا باستعادة التوازن هو الإيثار حيث بلغ معامل ارتباطه باستعادة التوازن (٠.٥٦٧)، ثم الكياسة حيث بلغ معامل ارتباطها (٠.٥٠٢) والروح الرياضية بمعامل ارتباط (٠.٤١٩) يليها السلوك الحضاري بمعامل ارتباط (٠.٤٠٩) وتأتي يقظة الضمير أقل الأبعاد ارتباطا

باستعادة التوازن حيث بلغ معامل ارتباطها (٠.٣٧٠). بناء على النتائج السابقة، يتضح وجود علاقة معنوية إيجابية بين أبعاد رأس المال النفسي وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية مما يشير إلى صحة الفرض الأول من فروض الدراسة

جدول رقم (٢)  
معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	
								١	١- الكفاءة الذاتية
							١	**٠.٤٢٤	٢- الأمل
						١	**٠.٥١٨	**٠.٣٥٣	٣- التفاؤل
					١	**٠.٣٧٨	**٠.٤٨٥	**٠.٣٣٠	٤- استعادة التوازن
				١	**٠.٥٦٧	**٠.٢٨٦	**٠.٥٢٣	**٠.٣٨٢	٥- الإيثار
			١	**٠.٦٤٠	**٠.٥٠٢	**٠.٢٥٥	**٠.٤٩٠	**٠.٣٦٥	٦- الكياسة
		١	**٠.٥٨٢	**٠.٤٥٢	**٠.٤١٩	**٠.٤٨٨	**٠.٤٦١	**٠.٣٥٦	٧- الروح الرياضية
	١	**٠.٤١٨	**٠.٤٧٥	**٠.٥٢٥	**٠.٣٧٠	**٠.٢٧٦	**٠.٤٩٨	**٠.٢٦٦	٨- يقظة الضمير
١	**٠.٤٥٠	**٠.٤٩٣	**٠.٤٩٣	**٠.٥١٥	**٠.٤٠٩	**٠.٣٩٦	**٠.٥٨٥	**٠.٤٤٧	٩- السلوك الحضاري

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي \*\* معنوية عند مستوى ٠.٠١

## ٢- اختبار صحة الفرض الثاني

لاختبار صحة الفرض الثاني قام الباحثان بإجراء تحليل الانحدار المتعدد باستخدام طريقة (stepwise) وكانت نتائج الاختبار كما هو موضح في الجدول رقم (٣). ويتضح من الجدول رقم (٣) ما يلي:-

وجود تأثير معنوي لثلاثة أبعاد فقط لرأس المال النفسي على الإيثار وذلك عند مستوى معنوية ١%، وقد بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج ( $R^2$ ) بـ ٤١.٧% مما يشير إلى أن تأثير الأبعاد الثلاثة مجتمعة يفسر ٤١.٧% من التغير الحادث في الإيثار، كما اتضح عدم وجود تأثير معنوي للتفاوت كأحد أبعاد رأس المال النفسي على الإيثار.

واتضح أيضًا أن أكثر أبعاد رأس المال النفسي تأثيراً على الإيثار هو بُعد استعادة التوازن يليه الأمل، ثم الكفاءة الذاتية. **ومن هذه النتيجة يتضح عدم صحة الفرض (١/٢) جزئياً.**

كما يتضح وجود تأثير معنوي لبعدين فقط وهما الأمل واستعادة التوازن على الكياسة. وذلك عند مستوى معنوية ١%، وقد بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج ( $R^2$ ) بـ ٣٣.٢% مما يشير إلى أن تأثير البعدين يفسر ٣٣.٢% من التغير الحادث في الكياسة أما الباقي ٧٦.٨% فيرجع إلى عوامل أخرى. كما يتضح أن أكثر البعدين تأثيراً هما استعادة التوازن يليه الأمل. **ومن هذه النتيجة يتضح عدم صحة الفرض (٢/٢) جزئياً.**

واتضح وجود تأثير معنوي لمعظم أبعاد رأس المال النفسي على الروح الرياضية وذلك عند مستوى معنوية ١%، أما بعد استعادة التوازن فله تأثير على الروح الرياضية عند مستوى معنوية ٥%، وقد بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج ( $R^2$ ) بـ ٣١.١٩% مما يشير إلى أن تأثير أبعاد رأس المال النفسي مجتمعة تفسر ٣١.٩% من التغير في الروح الرياضية، كما يلاحظ من الجدول أكثر أبعاد رأس المال النفسي تأثيراً على الروح الرياضية كان الأمل. **ويتضح من ذلك عدم صحة الفرض (٣/٢).**

اتضح أيضًا وجود تأثير معنوي لبعدين فقط وهما الأمل واستعادة التوازن على يقظة الضمير وذلك عند مستوى معنوية ١%، وقد بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج ( $R^2$ ) بـ ٢٧% مما يشير إلى أن البعدين مجتمعين يفسران ٢٧% من التغير في يقظة الضمير، ويعد بعد الأمل أكثر البعدين تأثيراً على يقظة الضمير. **ومن هذه النتيجة يتضح عدم صحة الفرض (٤/٢) جزئياً.**

وأخيراً يوجد تأثير معنوي لبعدين وهما الكفاءة الذاتية والأمل على السلوك الحضاري وذلك عند مستوى معنوية ١%، كما يوجد تأثير معنوي لبعدين وهما الأمل واستعادة التوازن على الكياسة عند مستوى معنوية ٥%، وقد بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج ( $R^2$ ) بـ ٥٠.٣% مما يشير إلى أن تأثير الأبعاد الثلاثة مجتمعة يفسرون ٥٠.٣% من التغير في السلوك الحضاري. كما يلاحظ من الجدول أيضًا أن أكثر أبعاد رأس المال النفسي تأثيراً في السلوك الحضاري كان الأمل. **ويتضح مما سبق عدم صحة الفرض (٥/٢) جزئياً.**

**ومن النتائج السابقة يتبين عدم صحة الفرض الثاني من فروض البحث (جزئياً) والذي ينص على أنه: لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد رأس المال النفسي على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية بالشركات محل الدراسة.**

جدول رقم (٣) تأثير أبعاد رأس المال النفسي على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

الترتيب	السلوك الحضاري		الترتيب	يقظة الضمير		الترتيب	الروح الرياضية		الترتيب	الكياسة		الترتيب	الإيثار		المتغيرات المستقلة
	Beta	Sig.		Beta	Sig.		Beta	Sig.		Beta	Sig.		Beta	Sig.	
الثاني	٠.٢٢٣	**٠.٠٠٠	-----	-----	-----	الرابع	٠.١٢٩	**٠.٠٠٣	-----	-----	-----	الثالث	٠.١٣٧	**٠.٠٠٨	الكفاءة الذاتية
الأول	٠.٤٢٩	**٠.٠٠٠	الأول	٠.٤١٧	٠.٠٠٠	الأول	٠.١٩٣	**٠.٠٠٠	الثاني	٠.٣٢٢	٠.٠٠٠	الثاني	٠.٢٧٧	**٠.٠٠٠	الأمل
-----	-----	-----	-----	-----	-----	الثاني	٠.٢٢٧	**٠.٠٠١	-----	-----	-----	-----	-----	-----	التفاؤل
الثالث	٠.١٢٧	*٠.٠١٨	الثاني	٠.١٦٨	٠.٠٠٤	الثالث	٠.١٩٧	*٠.٠٢١	الأول	٠.٣٤٦	٠.٠٠٠	الأول	٠.٣٨٧	**٠.٠٠٠	استعادة التوازن
F= ٦٣.٣٩٧ Sig ٠.٠٠٠ R <sup>2</sup> =٠.٤٠٣			F= ٥٢.٢٠٩ Sig ٠.٠٠٠ R <sup>2</sup> =٠.٢٧٠			F= ٣٢.٩٦ Sig ٠.٠٠٠ R <sup>2</sup> =٠.٣١٩			F=٧٠.٢٧ Sig ٠.٠٠٠ R <sup>2</sup> =٠.٣٣٢			F=٦٧.١٩٦ Sig ٠.٠٠٠ R <sup>2</sup> =٠.٤١٧			معاملات النموذج

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي. \*\* معنوي عند ١% \* معنوي عند ٥%

## ثامنا: مناقشة النتائج:

بأعباء كثيرة دون المطالبة بتعويض ودون انتظار لعائد مقابل ذلك. كما أن الشخص الذي يستطيع تحقيق أهدافه بأكثر من وسيلة تزداد مساعدته لزملائه في انجاز أعمالهم المتأخرة وتوجيه الزملاء الجدد بتوضيح الأمور المتعلقة بالعمل وكيفية انجازها، وكلما زادت قدرة العامل على العودة إلى حالته الطبيعية في حالة تعرضه للأزمات والمحن كلما زادت قدرته على مساعدة زملائه في العمل دون أن يطلبوا منه ذلك ودون أن يطلب تعويض. ويفسر الباحثان عدم وجود تأثير معنوي للتفاؤل على الإيثار في أن الشركات محل الدراسة تعاني من تحقيق خسائر منذ بضع سنوات كما أن الباحثان من خلال حديثهما مع مفردات عينة الدراسة في بعض الشركات عبروا عن استيائهم من الأوضاع داخل الشركة نتيجة تغيُّر الإدارة وأن الإدارة الجديدة قد قامت باتخاذ بعض القرارات التي أثرت على مستقبل زملائهم مما جعلهم يقلقون على مستقبلهم الوظيفي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Dussault, 2006) والتي توصلت إلى وجود تأثير معنوي للكفاءة الذاتية على الإيثار.

كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للأمل واستعادة التوازن على الكياسة في حين لم يثبت وجود تأثير معنوي للكفاءة الذاتية والتفاؤل على الكياسة. وذلك يعني أن الشخص الذي

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين كل من أبعاد رأس المال النفسي ( الكفاءة الذاتية، الأمل، التفاؤل، واستعادة التوازن) وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، يقظة الضمير، والسلوك الحضاري). وتتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (Shukla & singh, 2013;Dussault, 2006)، واللتين توصلتا إلى وجود علاقة ارتباط بين جميع أبعاد رأس المال النفسي وجميع أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية. كما تتفق هذه الدراسة مع دراسة كل من (Avey et al., 2010a; Qadeer & Jaffery, 2014;Beal III et al., 2013; Murthy., 2014; Shahnawaz & Jaffri, 2009; Luthans et al., 2008) في وجود علاقة معنوية بين رأس المال النفسي ككل وسلوكيات المواطنة التنظيمية ككل.

كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للكفاءة الذاتية والأمل واستعادة التوازن على الإيثار في حين لم يثبت وجود تأثير معنوي للتفاؤل على الإيثار، مما يعني أنه كلما زادت كفاءة الشخص وثقته في قدراته كلما أدى ذلك إلى اتجاه الشخص لمساعدة زملائه في العمل أثناء تغيُّبهم لظروف طارئة أو المساعدة في تخفيف عبء العمل عن الزملاء المحملين

يستطيع تحقيق أهدافه بأكثر من وسيلة يراعي كيفية تأثير سلوكه وتصرفاته على زملائه في العمل. وتفسر هذه النتيجة بأنه لو لم يوجد أمام العامل إلا طريق واحد لتحقيق هدفه وهذا الطريق قد يؤدي لتخليص زملاء الآخرين فإنه لن يتراجع عن تحقيق هدفه وهو ما قد يضر بزملائه. كما أن العامل الذي تزداد قدرته على العودة لحالته السابقة في حالة تعرضه للمحن فإنه يكون أكثر حرصاً على زملائه في العمل ويأخذ في حسابه كيف سيؤثر سلوكه وقراره عليهم. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Dussault, 2006) والتي توصلت إلى وجود تأثير معنوي للكفاءة الذاتية على الكياسة في حين لم يثبت وجود هذا التأثير في الدراسة الحالية.

وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لجميع أبعاد رأس المال النفسي على الروح الرياضية، مما يعني أنه كلما زادت قدرة العامل وثقته في قدراته وكذلك كلما زادت قدرته على تحقيق أهدافه بأكثر من وسيلة وكلما زاد تفاؤله بالظروف المستقبلية وكلما زادت قدرته على العودة إلى الحالة الطبيعية بعد تعرضه للمحن والأزمات، كلما أدى ذلك إلى تغاضي العامل عن بعض الأمور التي لا تسير على ما يرام وكذلك كلما قلت شكواه من الأمور الهامشية. وتختلف هذه الدراسة مع دراسة (Naeem et al., 2014) والتي توصلت إلى عدم وجود تأثير معنوي

للتفاؤل على الروح الرياضية. كما تتفق هذه الدراسة مع دراسة (Dussault, 2006) في وجود تأثير معنوي للكفاءة الذاتية على الروح الرياضية.

كما اتضح وجود تأثير معنوي للأمل واستعادة التوازن على يقظة الضمير في حين لم يثبت وجود تأثير معنوي للكفاءة الذاتية والتفاؤل على يقظة الضمير، مما يعني أنه كلما زادت قدرة العامل على تحقيق أهدافه بأكثر من وسيلة وكلما زادت قدرته على العودة من الأزمات التي يمر بها إلى حالته الطبيعية كلما زاد التزام العامل بالقواعد والإجراءات التي وضعتها الشركة حتى في ظل عدم فعالية الرقابة. وتختلف هذه الدراسة مع دراسة (Naeem et al., 2014) والتي توصلت إلى وجود تأثير معنوي للتفاؤل على يقظة الضمير. كما تختلف هذه الدراسة مع دراسة (Dussault, 2006) والتي توصلت إلى وجود تأثير معنوي للكفاءة الذاتية على يقظة الضمير .

وتوصلت الدراسة أيضاً إلى وجود تأثير معنوي للكفاءة الذاتية والأمل واستعادة التوازن على السلوك الحضاري، مما يعني أنه كلما زادت ثقة العامل في قدراته وزادت قدرته على تحقيق أهدافه بأكثر من وسيلة وكذلك كلما زادت قدرته على العودة إلى الحالة الطبيعية مرة أخرى كلما أدى ذلك إلى زيادة مشاركة العامل في اللقاءات والندوات التي تعقدها المنظمة

وكذلك تقديم اقتراحات ببناء لتطوير الشركة والحديث دائما عن الشركة بصورة إيجابية. في حين لم يثبت وجود تأثير للتفاؤل على السلوك الحضاري وجاءت هذه النتيجة على عكس المتوقع حيث أنه من المنطقي كلما زاد التفاؤل العامل بالظروف المستقبلية وبمستقبله الوظيفي كلما زادت مشاركته باقتراحات ببناء لتطوير الشركة والمشاركة في الندوات واللقاءات التي تعقدها الشركة، وربما يرجع ذلك إلى الظروف التي تمر بها الشركات محل الدراسة من تحقيق خسائر والتغيرات الإدارية التي تمت في بعض الشركات وبعض قرارات الإدارة بشأن العاملين قد يكون له دور في أن تأتي هذه النتيجة على غير المتوقع. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Dussault, 2006) في وجود تأثير معنوي للكفاءة الذاتية على السلوك الحضاري. كما تختلف هذه الدراسة مع دراسة (Naeem et al., 2014) في أنها توصلت إلى وجود تأثير معنوي للتفاؤل على السلوك الحضاري.

### تاسعا: توصيات البحث:

يتضح من نتائج الدراسة أن معظم أبعاد رأس المال النفسي لها تأثير في سلوكيات المواطنة التنظيمية الأمر الذي يحتم على المسؤولين في الشركات محل الدراسة توجيه اهتمامهم لتطوير وتعزيز رأس المال النفسي لما سيكون له من دور

في زيادة درجة ممارسة سلوكيات المواطنة في الشركات محل الدراسة، ويمكن الاستفادة بمدخل تطوير أبعاد رأس المال النفسي في تقديم التوصيات التالية:

### أ- توصيات لمديري الشركات محل الدراسة

ينصح الباحثان مديري الشركات محل الدراسة بالتركيز على الجوانب الإيجابية لدى العاملين بدلا من الترسد وتصيد الأخطاء لهم؛ لأن التركيز على الإيجابيات يحقق العديد من المزايا التي تعود على العامل والشركة، ويتحقق ذلك من خلال:-

١- الاهتمام بتنمية قدرات العاملين على تحقيق أهدافهم وكذلك قدرتهم على وضع الخطط البديلة في حالة عدم صلاحية الخطط الأساسية، ويقترح الباحث لتنفيذ ذلك القيام بما يلي:

١/١ عقد دورات تدريبية في التخطيط؛ كي يستطيع العاملون تحديد أهدافهم بسهولة ووضع الخطط الملئمة لها، وكذلك التعرف على خصائص الأهداف التي تثير دافعيته لبذل الجهد من أجل تحقيق تحقيقها.

٢/١ اشراك العاملين في اتخاذ القرارات وكذلك تنمية قنوات الاتصالات الرأسية ثنائية الاتجاه لإفساح المجال للعامل بإبداء مقترحاته وشكاواه، ويتم ذلك



من خلال إنشاء وحدة داخل الشركة من شأنها تدعيم الاتصالات بين رئيس الشركة والعاملين وكذلك عرض القرارات في صورتها المبدئية على العاملين لإبداء مقترحاتهم بشأنها.

٣/١ تشجيع العاملين على المساهمة بمقترحاتهم في وضع أهداف الشركة عن طريق منح مكافآت للعاملين الذين يمدون الإدارة بمقترحاتهم حول المسارات البديلة التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف الشركة.

٤/١ تعيين العاملين في الوظائف التي تلائم قدراتهم ونقاط قوتهم، وذلك من خلال تصميم نظام التعيين بشكل يسمح بتوظيف الشخص المناسب في المكان المناسب، وهو ما يتطلب وضع توصيف الموظف بناء على القدرات التي تتطلبها الوظيفة، وأن تعقد اختبارات لتقييم قدرات المتقدم لشغل الوظيفة ومدى ملائمة قدراته لتوصيف الموظف.

٢- تعزيز قدرة العاملين على تحمل الأزمات والعودة مرة أخرى إلى حالتهم الطبيعية بعد تعرضهم للأزمات، ولتنفيذ ذلك يقترح الباحث ما يلي:

١/٢ تهيئة المناخ داخل المنظمة بشكل يمنع أو يحد من احتمالات تعرض العامل داخل الشركة لمخاطر مادية أو معنوية، ويتم ذلك من خلال خلق ثقافة تنظيمية إيجابية تقوم على الثقة بين الرئيس والمرؤوسين.

٢/٢ تشجيع العاملين على مواصلة التعلم بأن تيسر لهم الإجراءات من خلال دعم نفقات التعلم من قبل الشركة، وكذلك تنظيم ورش عمل من شأنها إتاحة تبادل الخبرات والمهارات بين العاملين في التخصصات المختلفة.

٣/٢ قيام المدير باحتواء مرؤوسيه الذين يواجهون مشكلات خاصة بالعمل أو الأسرة من خلال الابتسام في وجهه، ومحاولة الوصول إلى حل لتلك المشاكل بعد انتهاء العمل.

٤/٢ عقد دورات تنمية بشرية؛ لترسيخ فكرة أن الفرد يمكنه التغلب على الظروف المحيطة به، وبأنه هو من يقود حياته وليست الظروف، ولتشجيع العاملين على إيجاد هدف لحياتهم يعيشون من أجله.

٣- تنمية ثقة الأفراد في قدراتهم على تحقيق أهدافهم وإنجاز المهام الموكلة إليهم وذلك من خلال:

١/٣ إبراز نماذج العاملين الذين تمكنوا من تنفيذ المهام المطلوبة منهم بشكل جيد وذلك عن طريق وضع شاشة عرض في مدخل الشركة ونشر مثل تلك النماذج تحت مسمى العامل المثالي في كل أسبوع، ويتم اختيار هذا العامل وفق معايير تقييم الأداء.

٢/٣ إقناع المدير للعاملين بأنهم يمتلكون القدرات والمهارات التي تمكنهم من إنجاز ما يكلفون به من مهام، وعدم

- ٢- إجراء دراسة مقارنة بين الشركات الصناعية والشركات الخدمية حول تأثير رأس المال النفسي على سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- ٣- تأثير رأس المال النفسي على الميزة التنافسية.

## عاشرا: قائمة المراجع

### أ- المراجع العربية:

- العزام، زياد، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن، *مجلة العلوم الإدارية*، المجلد الثاني والأربعون، العدد الأول، ٢٠١٥.
- العنزي، سعد علي حمود، و إبراهيم، إبراهيم، رأس المال النفسي الإيجابي: منظور فكري في المكونات والمرتكزات الجوهرية للبناء والتطوير، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، المجلد الثامن عشر، العدد الخامس والستون، ٢٠١٢.
- الكرداوي، مصطفى محمد، أثر الانطمار الوظيفي في العلاقة بين رأس المال النفسي ومستوى الشعور بالاحتقان التنظيمي لدى العاملين بالقطاع الحكومي في محافظة الدقهلية، *دورية الإدارة العامة*، المجلد الثالث والخمسون، العدد الثالث، ٢٠١٣.
- المبيض، علي محمود، العوامل المؤثرة على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية على العاملين بإدارات شؤون الطلاب بجامعة عين شمس، *المجلة العلمية*

توبيخ العامل ذي القدرات المحدودة؛ لأن ذلك من شأنه إضعاف ثقته بنفسه.

٣/٣ التغلب على الضغوط التي تحيط بمكان العمل من خلال حل المشكلات التي تنشأ بين الزملاء بشكل فوري، وكذلك إعطاء الراحة الكافية؛ كي يستعيد العامل قدرته على العمل والمواصلة.

٤/٣ إسناد المهام البسيطة لذوي القدرات المحدودة؛ لكي يتم تعزيز ثقة العامل في قدراته وحتى لا يتعرض للفشل المتكرر في المهام الموكلة إليه فتزداد عدم ثقته في قدراته.

٤- توظيف العاملين ذوي الكفاءة العالية، ويتم ذلك من خلال وضع اختبارات لقياس كفاءة الشخص المتقدم وثقته في قدرته على تنفيذ ما يطلب منه.

٥- تعزيز قدرات العاملين على إدارة الذات، وذلك من خلال تدريبهم على وضع أهداف مرنة، وتحديد الأولويات، وعقد دورات في مهارات إدارة الوقت، ويمكن الاستعانة بأساتذة إدارة الأعمال في جامعة المنصورة للقيام بذلك.

٦- الاعتراف بما ينجزه العاملون من نجاحات سواء كانت كبيرة أو صغيرة، ومكافأتهم على ذلك.

### ب- توصيات لإجراء بحوث مستقبلية.

- ١- يقترح الباحث توسيط نمط القيادة الجديرة بالثقة في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

- dissertation, University of the Western Cape).*
- Avey, J. B., Luthans, F., & Youssef, C. M. (2010;a). *The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. Journal of Management, 36(2), 430-452.*
- Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., & Palmer, N. F. (2010;b). *Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. Journal of occupational health psychology, 15(1), 17.*
- Ayatse, F. A., & Ikyanyon, D. N. (2012). *Organizational communication, job stress and citizenship behaviour of IT employees in Nigerian Universities. Journal of Business Administration Research, 1(1), p99.*
- Bagheri, G., Zarei Matin, H., & Amighi, F. (2011). *The Relationship between empowerment and organizational citizenship behavior of the pedagogical organization employees. Iranian Journal of Management Studies, 4(4), 53-62.*
- Bandura, A. (1998). *Personal and collective efficacy in human adaptation and change. Advances in psychological science, 1, 51-71.*
- Baron, R. A., Franklin, R. J., & Hmieleski, K. M. (2013). *Why Entrepreneurs Often Experience Low, Not High, Levels of Stress The Joint Effects of Selection and Psychological Capital. Journal of Management, 0149206313495411*
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). *Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". Academy of management Journal, 26(4), 587-595*

للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الثالث، ١٩٩٩.

اليوسف، رامي محمود، المهارات الاجتماعية وعلاقتها بالكفاءة الذاتية المدركة و التحصيل الدراسي العام لدى عينة من طلبة المرحلة المتوسطة في منطقة حائل بالمملكة العربية السعودية في ضوء عدد من المتغيرات، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد الحادي والعشرون، العدد الأول، ٢٠١٣.

حواس، عبد الواحد أحمد، البدوي، محمد الديساوي، القيادة الإدارية كأحد محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية (دراسة تطبيقية)، الدراسات والبحوث التجارية، يناير ٢٠١١.

نجم، عبد الحكيم أحمد، أثر بعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية: بالتطبيق على العاملين بجامعة المنصورة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة، كلية التجارة، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، ١٩٩٩.

## ب- المراجع الأجنبية

- Abbas, M., & Raja, U. (2011). *Impact of Psychological Capital on Innovative Performance and Job Stress. In 15th International Business Research Conference.*
- Appollis, V. P. (2010). *The relationship between intention to quit, psychological capital and job satisfaction in the tourism industry in the Western Cape (Doctoral*

- and Behavioral Sciences*, 99, 314-321.
- Cirka, C. C. (2005). *When actions speak as loudly as words: Autonomy support, psychological empowerment and organizational citizenship behavior. Handbook of Organizational Citizenship Behavior: A Review of 'Good Solder' Activity in Organizations*, ed. DL Turnipseed, New York: Nova Science, 291-328.
- Daly, P. S., DuBose, P. B., Owyar-Hosseini, M. M., Baik, K., & Stark, E. M. (2014). Antecedents of organizational citizenship behavior in a sample of Korean manufacturing employees. *International Journal of Cross Cultural Management*, 1470595814552740.
- Dávila, M. C., & Finkelstein, M. A. (2013). Organizational citizenship behavior and well-being: preliminary results. *International Journal of Applied Psychology*, 3(3), 45-51.
- DiPaola, M. F., & Hoy, W. K. (2005). Organizational citizenship of faculty and achievement of high school students. *The High School Journal*, 88(3), 35-44
- Dunlop, P. D., & Lee, K. (2004). Workplace deviance, organizational citizenship behavior, and business unit performance: The bad apples do spoil the whole barrel. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 67-80.
- Du-Plessis, Y., & Barkhuizen, N. (2012). Psychological capital, a requisite for organisational performance in South Africa. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 15(1), 16-30.
- Batson, C. D., Duncan, B. D., Ackerman, P., Buckley, T., & Birch, K. (1981). Is empathic emotion a source of altruistic motivation?. *Journal of personality and Social Psychology*, 40(2), 290.
- Batson, C. Daniel. (2014). The altruism question: Toward a social-psychological answer. *Psychology Press*.
- Bell, S. J., & Menguc, B. (2002). The employee-organization relationship, organizational citizenship behaviors, and superior service quality. *Journal of retailing*, 78(2), 131-146.
- Bienstock, C. C., DeMoranville, C. W., & Smith, R. K. (2003). Organizational citizenship behavior and service quality. *journal of services marketing*, 17(4), 357-378.
- Brandt, T., Gomes, J. F., & Boyanova, D. (2011). Personality and psychological capital as indicators of future job success?. *Liiketaloudellinen Aikakauskirja*, (3), 263-289
- Brenes, G. A., Rapp, S. R., Rejeski, W. J., & Miller, M. E. (2002). Do optimism and pessimism predict physical functioning?. *Journal of behavioral medicine*, 25(3), 219-231.
- Chin, P. H., & Chou, S. Y. (2013). A Conceptual Analysis of Cognitive Moral Development and Altruistic Behavior in the Work place. *International Journal of Business and Social Science*, 4(6).
- Cınar, O., Karcıoğlu, F., & Alioğulları, Z. D. (2013). The Relationship between Organizational Silence and Organizational Citizenship Behavior: A Survey Study in the Province of Erzurum, Turkey. *Procedia-Social*

- BRAC University Journal**, 1 (2) ,75-85.
- Kaur, J. (2014). *Organizational Citizenship Behaviors: Managing Interpersonal Conflict at Workplace*. **IUP Journal of Organizational Behavior**, 13(4), 19.
- Kolade, O. J., Ogunnaike, O. O., & Osibanjo, O. A. (2014). *Organizational Citizenship Behaviour, Hospital Corporate Image and Performance*. **Journal of Competitiveness**, 6(1), 36-49.
- Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). *Citizenship behavior and social exchange*. **Academy of management journal**, 37(3), 656-669.
- Larson, M., & Luthans, F. (2006). *Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes*. **Journal of leadership & organizational studies**, 13(2), 75-92.
- Lee, U. H., Kim, H. K., & Kim, Y. H. (2013). *Determinants of organizational citizenship behavior and its outcomes*. **Global business and management research**. **An international journal**, 5(1), 54-65.
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). *The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis*. **Journal of applied psychology**, 87(1), 52.
- Luthans, F. (2002). *The need for and meaning of positive organizational behavior*. **Journal of Organizational Behavior**, 23(6), 695-706.
- Luthans, F., Avey, J. B., Clapp-Smith, R., & Li, W. (2008). *More evidence on the value of Chinese workers' psychological capital: A potentially unlimited competitive resource?*. **The**
- Dussault, M. (2006). teachers' self-efficacy and organizational citizenship behavior* 1, 2. **Psychological reports**, 98(2), 427-432.
- Garg, P., Rastogi, R., & Kataria, A. (2013). *The Influence of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behaviour*. **International Journal of Business Insights & Transformation**, 6(2).
- Haider, A., & Nadeem, S. (2014). *The Relationship Between Emotional Intelligence (EI) And Organizational Citizenship Behaviour (OCB): The Moderating Role Of Islamic Work Ethics (IWE)*. **ASEAN Journal of Psychiatry**, 16(1), 95-105
- Hair, F. J., Anderson, R., Ronald, L., Tatham, R. T., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis*. **Upper Saddle River: Prentice Hall**.
- Hair, J.F. Jr, Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. and Tatham, R.L. (2006), *Multivariate Data Analysis*, 6th ed., **Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ**.
- Ibrahim, R. M., Ghani, M. A., & Salleh, A. M. M. (2013). *Elevating Organizational Citizenship Behavior among Local Government Employees: The Mediating Role of Job Satisfaction*. **Asian Social Science**, 9(13), p92.
- Jafri, M. H. (2013). *A study of the relationship of psychological capital and students' performance*. **Business Perspectives and Research**, 1(2), 9-16.
- Jahangir, N., Akbar, M. M., & Haq, M. (2004). *Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents*.

- A Study on Sadat City University. *International Journal of Business Administration*, 6(2), 42.
- Narimani, M., Tabaeian, E., Khanjani, M., & Soltani, F. (2013). The impact of organizational citizenship behavior on enterprise resource planning success: The mediator role of TQM. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 31(1), 53-65.
- Nguyen, T. D., & Nguyen, T. T. (2012). Psychological Capital, Quality of Work Life, and Quality of Life of Marketers Evidence from Vietnam. *Journal of Macro marketing*, 32(1), 87-95.
- Paillé, P. (2009). Assessing organizational citizenship behavior in the French context: Evidence for the four-dimensional model. *The Journal of Psychology*, 143(2), 133-146.
- Paillé, P. (2013). Organizational citizenship behaviour and employee retention: how important are turnover cognitions?. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(4), 768-790.
- Pastorelli, C., Caprara, G. V., Barbaranelli, C., Rola, J., Rozsa, S., & Bandura, A. (2001). The structure of children's perceived self-efficacy: A cross-national study. *European Journal of Psychological Assessment*, 17(2), 87.
- Peterson, S. J., & Luthans, F. (2003). The positive impact and development of hopeful leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(1), 26-31
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit *International Journal of Human Resource Management*, 19(5), 818-827
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572.
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004a). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2006). Psychological capital: Developing the human competitive edge. *Oxford University Press*.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). Psychological capital: Developing the human competitive edge. *Oxford University Press*.
- Luthans, Fred and Youssef, Carolyn M. (2004b), Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage, *Organizational Dynamics*, 33(2), p. 152.
- Murthy, R. (2014). Psychological Capital, Work Engagement and Organizational Citizenship Behaviour. *Sinhgad Institute*.
- Naeem, B., Malik, M. E., & Bano, N. (2014). Nurturing organizational citizenship behaviors by optimism subculture: Empirical Evidence from Pakistan. *Pakistan Economic and Social Review*, 52(2), 175.
- Nafei, W. (2015). Meta-Analysis of the Impact of Psychological Capital on Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior:

- Şahin, D. R., Çubuk, D., & Uslu, T. (2014). *The Effect of Organizational Support, Transformational Leadership, Personnel Empowerment, Work Engagement, Performance and Demographical Variables on the Factors of Psychological Capital. EMAJ: Emerging Markets Journal*, 3(3), 1-17
- Scheier, M. F., & Carver, C. S. (1985). *Optimism, coping, and health: assessment and implications of generalized outcome expectancies. Health psychology*, 4(3), 219.
- Schneider, S. L. (2001). In search of realistic optimism: Meaning, knowledge, and warm fuzziness. *American Psychologist*, 56(3), 250
- Seligman, M. E. (2006). *Learned optimism: How to change your mind and your life (1st Vintage Books ed.)*.
- Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2000). *Positive psychology: An introduction. American Psychological Association*. 5(51),5
- Shahnawaz, M. G., & Jafri, M. H. (2009). Psychological capital as predictors of organizational commitment and organizational citizenship behaviour. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 35, 78-84.
- Shukla, A., & Singh, S. (2013). *Psychological Capital & Citizenship Behavior: Evidence from Telecom Sector in India. Indian Journal of Industrial Relations*, 49(1), 97
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). *Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. Journal of applied psychology*, 68(4), 653.
- effectiveness. *Journal of marketing research*, 31(3), 351-363.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). *Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. Journal of applied psychology*, 82(2), 262.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). *Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. The Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). *Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. Journal of management*, 26(3), 513-563.
- Qadeer, F., & Jaffery, H. (2014). *Mediation of psychological capital between organizational climate and organizational citizenship behavior. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 8(2), 453-470.
- Rahman, U., Sulaiman, W. S. W., Nasir, R., & Omar, F. (2013). *Analyzing the Construct Validity of Organizational Citizenship Behavior Scale Using Confirmatory Factor Analysis with Indonesian Samples. Asian Social Science*, 9(13), p85.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & e Cunha, M. P. (2012). *Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. Journal of Business Research*, 65(3), 429-437.

age-related differences in motives and organizational citizenship behavior. *Journal of Park and Recreation Administration*, 33(1).

- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S. T., ... & Harney, P. (1991). The will and the ways: development and validation of an individual-differences measure of hope. *Journal of personality and social psychology*, 60(4), 570.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological bulletin*, 124(2), 240.
- Supriyanto, A. S. (2013). Role of procedural justice, organizational commitment and job satisfaction on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Business and Management*, 8(15), p57.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 37(4), 765-802.
- VanYperen, N. W., Berg, A. E., & Willering, M. C. (1999). Towards a better understanding of the link between participation in decision-making and organizational citizenship behaviour: A multilevel analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(3), 377-392.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of management*, 17(3), 601-617.
- Yung-Kuei, H., McDowell, J., Vargas, P., Mulvaney, M., & Hurd, A. (2015). How old I feel matters: examining