



التكيف الوظيفي كمحدد للعلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي  
دراسة تطبيقية

إعداد

د. طارق رضوان محمد رضوان

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة – جامعة طنطا

tarekradwan@ymail.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الثاني - العدد الأول – الجزء الثالث - يناير ٢٠٢١

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

رضوان، طارق رضوان محمد (٢٠٢١). دور التكيف الوظيفي كمحدد للعلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٢ (١) ج ٣، ١١٣ - ١٦٢.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

### ملخص الدراسة:

استهدفت الدراسة الكشف عن أثر التكيف الوظيفي في العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي، وذلك بالتطبيق على عينة قوامها ٢٩٤ مفردة من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الغربية، وقد تم جمع البيانات المطلوبة من خلال إعداد قائمة إستقصاء وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة وقد بلغ عدد الإستمارات المستوفاة والقابلة للتحليل الإحصائي هي ٢١٦ استمارة بنسبة ٧٣٪.

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي مباشر لأبعاد رأس المال النفسي على النجاح التنظيمي، وكذا تأثير معنوي غير مباشر لرأس المال النفسي على النجاح التنظيمي من خلال التكيف الوظيفي، حيث تُبَتُّ قيام التكيف الوظيفي بدور الوساطة الجزئية Partial Mediating في العلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي. كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لأبعاد رأس المال النفسي (الأمل، التفاؤل، إستعادة التوازن، الكفاءة الذاتية) في التكيف الوظيفي بأبعاده (الإهتمام، السيطرة والتحكم، الفضول، الثقة) وقد جاءت الكفاءة الذاتية في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير يليها إستعادة التوازن ثم الأمل وأخيراً التفاؤل. وأخيراً، توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتكيف الوظيفي على النجاح التنظيمي، وفي ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج؛ فقد أُقترحت مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز رأس المال النفسي لدى العاملين بما يسهم في دعم النجاح التنظيمي.

**الكلمات الإفتتاحية:** رأس المال النفسي - التكيف الوظيفي - النجاح التنظيمي

### مقدمة البحث:

تهتم الإدارة الحديثة في كثير من المنظمات بالتنمية البشرية نتيجة إقتناعها بأن الإنسان لديه طاقات وقدرات ذهنية تتعدى بكثير ما يمكن الإستفادة منه في مواقع العمل المختلفة، ولا شك أن الإستغلال الأمثل لتلك الطاقات الذهنية تعد المصدر الحقيقي لتميز ونجاح المنظمات، وقدرتها على تحقيق إنجازات غير مسبوقه (الكرداوي، ٢٠١٣)، ويعتبر رأس المال البشرى أحد مصادر الميزة التنافسية المستدامة لجميع المنظمات على إختلاف أنواعها وأشكالها.

وقد شهدت الدراسات في مجال العلوم الإنسانية تحولاً من النظر إلى التركيز على نقاط ضعف الموظفين وكيفية تقويمها إلى التركيز على تعزيز وتنمية الجوانب الإيجابية وهو مايساهم في تحقيق الإستخدام الأمثل لقدرات وإمكانيات العاملين (Abbas & Raja, 2015)، وأكد (Avery et al., 2010) على أهمية التعرف على الجوانب الإيجابية للعاملين بغرض دعم السلوكيات المرغوبة داخل بيئة العمل والتخلص من السلوكيات غير

المرغوبة مما ينعكس بالإيجاب على أداء الفرد، وأشار (Luthans et al, 2007) أن العاملين الأكثر تفاؤلاً وأملاً وكفاءة ولديهم المرونة الكافية في التعامل مع مشكلات العمل يكونوا أكثر ثقة بأنفسهم ولديهم الإصرار لبذل الجهد ومواجهة المشكلات بصورة أكبر من نظرائهم ذوي المستويات الأقل من رأس المال النفسي.

وتعد ظاهرة عدم الأمان الوظيفي والقلق حول المستقبل الوظيفي أو فقدان الوظيفة من أكثر المشكلات التي تعاني منها العمالة، خاصة في ظل التغيرات الناجمة عن التقدم التكنولوجي والعولمة والأزمات الاقتصادية العالمية التي تعاني منها الكثير من الدول خاصة في ظل إنتشار جائحة كورونا في الفترة الحالية مما دفع الكثير من المنظمات لتقليل حجم العمالة أو الإستغناء عنها. وهنا يرى (van Vianen et al., 2012) أنه في ظل عدم التأكد البيئي تصبح التحولات الوظيفية أو المهنية أمر وارد وهذا يتطلب من الفرد القدرة على التكيف الوظيفي وأن يمتلك الموارد التي تمكنه من القيام بالمهام الحالية والمتوقعة والتعامل مع الأدوار المهنية المختلفة وأن يكون أكثر مرونة في الحياة المهنية والإنخراط في التطوير الوظيفي حتى يستطيع أن يتعامل مع التغيرات المطلوبة في المعارف والمهارات ويسهل عليه عملية التحول الوظيفي أو المهني.

وبشير (Haibo et al, 2020) إلى أن التكيف الوظيفي أحد العوامل التي تساهم في تحقيق النجاح التنظيمي من خلال زيادة الرضا الوظيفي، والتوافق بين الفرد والمنظمة، ومعدل الأداء، وإنخفاض معدل دوران العمل (Guan et al., 2015)، والإلتزام التنظيمي (Ito&Brotieridge, 2005) والكفاءة الوظيفية (Safavi&Bouzari, 2019).

لذا فإن هذه الدراسة هي محاولة من الباحث للكشف عن أثر التكيف الوظيفي في العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي وذلك بالتطبيق على العاملين بالشركة المصرية للإتصالات بمحافظة الغربية.

### أولاً: مشكلة البحث: Research Problem

أسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية<sup>(١)</sup> والتي أُجريت على عينة من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الغربية، عن وجود عدة مشاكل تنظيمية وسلوكية تتمثل مظاهرها فيما يلي:

- توافر الشعور لدى بعض العاملين بالكفاءة الذاتية وامتلاكهم القدرة والثقة لبذل الجهود اللازمة للنجاح في أداء مهام عملهم.
- وجود صراعات ومشكلات داخل بيئة العمل بين بعض العاملين نتيجة لضعف مستوى رأس المال النفسي والتكيف الوظيفي.
- صعوبة تكيف بعض العاملين مع ظروف ومتطلبات العمل، ومما يؤكد ذلك رغبة بعض العاملين لترك العمل بالشركة في حالة وجود فرصة عمل أخرى.
- صعوبة إستعادة التوازن عند بعض العاملين عند مواجهة أزمات أو مشكلات تتعلق بالعمل.
- زيادة معدلات الغياب والتأخير بالشركة إلى حوالي ٥٪ وهذا مؤشر لإنخفاض مستويات رأس المال النفسي والتكيف الوظيفي لدى العاملين.
- إنخفاض الرغبة في تجربة الأفكار أو المقترحات الجديدة في العمل.
- قلة حرص بعض العاملين على السرعة في تقديم الخدمة.
- طول وقت إنتظار العميل للحصول على الخدمة نظراً لإنخفاض كفاءة بعض مقدمي الخدمة.
- إنخفاض معدل التجديد أو الإبتكار في الخدمات المقدمة للعملاء.
- تعثر بعض العاملين في الحصول على الترقية بنظام الإختيار نظراً لإنخفاض معدلات أدائهم وفقاً لتقارير الكفاءة، مما يجعلهم ينتظرون الترقية بنظام الأقدمية بنسبة وصلت حوالي ٢٠٪ من إجمالي عدد العاملين.
- انخفاض الرغبة في إكتساب معارف ومهارات جديدة لدى بعض العاملين.

(١) تم إجراء الدراسة الاستطلاعية من خلال المقابلة الشخصية مع عدد (٥٤) من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الغربية خلال الفترة من ٢٠٢٠/٥/١٢ وحتى ٢٠٢٠/٥/٢٠.

وفي ضوء تلك المظاهر تتجسد مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل الآتي:

"إلى أي مدى يؤثر التكيف الوظيفي في العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي وذلك بالتطبيق على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الغربية؟"

#### ثانياً: أهداف البحث: Research Objectives

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في محاولة التعرف على أثر التكيف الوظيفي في العلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي، ويمكن التوصل إلى ذلك من خلال مايلي:

١. الكشف عن العلاقات الإرتباطية بين متغيرات البحث الأساسية.
٢. تحديد أثر أبعاد رأس المال النفسي في التكيف الوظيفي لدى العاملين.
٣. تحديد أثر التكيف الوظيفي في النجاح التنظيمي.
٤. التعرف على التأثير المباشر لأبعاد رأس المال النفسي في النجاح التنظيمي.
٥. تحديد أثر أبعاد رأس المال النفسي في التكيف الوظيفي لدى العاملين.
٦. تحديد أثر التكيف الوظيفي في النجاح التنظيمي.
٧. التعرف على التأثير المباشر لأبعاد رأس المال النفسي في النجاح التنظيمي.
٨. الكشف عن التأثير غير المباشر لرأس المال النفسي في النجاح التنظيمي من خلال التكيف الوظيفي.
٩. الوصول لمجموعة من النتائج التي توضح للإدارة العليا بالشركة المصرية للاتصالات أثر أبعاد رأس المال النفسي في التنبؤ بمستوى النجاح التنظيمي، وكذلك التعرف على الدور الوسيط للتكيف الوظيفي في تلك العلاقة.

#### ثالثاً: أهمية البحث: Research Importance

يستمد هذا البحث أهميته على المستويين العلمي والتطبيقي وذلك من خلال مايلي:

١. تحديد طبيعة العلاقات بين كل من أبعاد رأس المال النفسي والتكيف الوظيفي والنجاح التنظيمي مما يساهم في صياغة إستراتيجيات جديدة للتغلب على ظاهرة ضعف التكيف الوظيفي لدى العاملين من خلال تحسين رأس المال النفسي لهم مما يساعد في تحقيق النجاح التنظيمي.
٢. ندرة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع رأس المال النفسي، كما أنه لا يوجد دراسات في الأدب الإداري العالمي تعرضت للعلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي

من خلال التكيف الوظيفي، من هنا فإن الدراسة تعد إضافة جديدة في مجال الموارد البشرية والسلوك التنظيمي وستفتح المجال أمام الباحثين للمزيد من الدراسة والتحليل.

٣. يعمل بالشركة المصرية للاتصالات حوالي ٤٣٠٠٠ عامل على مستوى الجمهورية، منهم ١٢٦٠ عامل بمحافظة الغربية، وكذلك تقدم الخدمة لملايين المواطنين، لذا فإن نتائج الدراسة يمكن ترشد قرار المسؤولين بالشركة حول كيفية تنمية رأس المال النفسي ومستوى التكيف الوظيفي لدى للعاملين بما يسهم بشكل كبير في زيادة درجة رضا العميل عن مستوى الخدمة المقدمة وبالتالي النجاح التنظيمي.

### الإطار النظري للبحث

يتضمن المحتوى النظري للبحث على ثلاثة أقسام رئيسية، يتعرض القسم الأول لرأس المال النفسي (كمتغير مستقل)، أما القسم الثاني يتناول فيه الباحث التكيف الوظيفي (كمتغير وسيط)، بينما تم تخصيص القسم الثالث للنجاح التنظيمي (كمتغير تابع).

### (١) رأس المال النفسي Psychological Capital

#### ١/١: مفهوم رأس المال النفسي:

يعد رأس المال النفسي بمثابة التطور في كل من علم النفس الإيجابي، السلوك التنظيمي الإيجابي، وذلك من خلال العمل على تنمية معارف ومهارات العاملين وتحسين صورتهم الذهنية نحو منظماتهم وبيئاتهم التي يعملون بها (Luthans et al., 2004). ولقد زاد الإهتمام في الآونة الأخيرة من قبل الأكاديميين والممارسين بضرورة معرفة الجوانب النفسية الإيجابية للفرد والعمل على تنميتها وتطويرها نظراً لإنعكاس ذلك إيجابياً على مستوى أداء الفرد ومستوى إنتاجيته (Mortazavi et al., 2012) ويرى (Rego et al., 2012) أن علم النفس الإيجابي يفترض أن الأفراد موهوبين بطبيعتهم ويحملون بداخلهم عدداً من الصفات الإيجابية، وأن تلك الصفات تتيح لهم فرص النمو والتطور المهني وهو ما يحسن من مستوى أدائهم الوظيفي.

ويشير (Seligman, 2012) إلى أن السلوك التنظيمي الإيجابي يقوم على دراسة وتحليل نقاط القوة والنواحي النفسية الإيجابية لدى الفرد ومحاولة الإستفادة منها وإدارتها بشكل فعال من أجل بلوغ مستوى الأداء المرغوب. ويؤكد (Avery et al., 2009) على أن السلوك التنظيمي الإيجابي يساهم بصورة فعالة في تحقيق مجموعة من النتائج التنظيمية الإيجابية، مثل الرضا الوظيفي، الإلتزام التنظيمي، وكذلك يمكن المنظمة الإستفادة من النواحي الإيجابية لدى الفرد مثل الأمل والتفاؤل وذلك من أجل تحقيق مستويات الأداء المرغوبة.

ويمكن استخدام المعرفة التنظيمية الإيجابية والتي تتضمن الآليات الإيجابية في الوصول لمستوي الأداء المرغوب على مستوى الفرد وهو ما تنعكس على تطوير مستوى الأداء التنظيمي (Cameron & Caza, 2004). وبالرغم من أن كلا من السلوك التنظيمي الإيجابي والمعرفة التنظيمية الإيجابية، تهتم بدراسة المنظمات وجود حياة العمل من خلال منظور إيجابي باعتبار أن كلا منهما ينتمي لعلم النفس الإيجابي، إلا أن السلوك التنظيمي الإيجابي يركز بشكل أساسي على الجوانب النفسية الفردية وتأثيرها في تحسين الأداء، بينما المعرفة التنظيمية الإيجابية تهتم بشكل أكبر بالنواحي الإيجابية للسياق التنظيمي (العززي، إبراهيم، ٢٠١٢).

وقد عرف (Luthans et al, 2004) رأس المال النفسي بأنه المكون الإيجابي لدى الفرد والذي يمكن استثماره بغرض تنمية وتطوير الذات بما ينعكس على سلوكه ومن ثم تنمية المركز التنافسي للمنظمة. كما عرفه كلا من (الشريبيني & عوض، ٢٠١٦) بأنه الموارد والقدرات الإيجابية التي تمتلكها المنظمة والمتمثلة في الحالة النفسية الإيجابية للعاملين بها والتي تتصف بثقة العامل في قدراته، وتفاؤله بالمستقبل، بجانب قدرته على مواجهة الأزمات التي يتعرض لها. أما (الكرداوي، ٢٠١٣) فيرى أن رأس المال النفسي يتمثل في المشاعر النفسية الإيجابية التي يمتلكها الفرد وتمنحه الأمل في تحقيق ما يصبو إليه، والتفاؤل تجاه مستقبله الوظيفي، وتوافر القدرة على التأقلم والتكيف مع المتغيرات المحيطة، بجانب قدرته على إستعادة التوازن والنشاط في حالة تعرضه لأي مشكلات أو أزمات داخل بيئة العمل بالإضافة إلى توافر الثقة في قدراته وإمكانياته على القيام بمهام عمله بكفاءة عالية. ويرى (Baron et al., 2016) أن رأس المال النفسي يتضمن جميع الجوانب النفسية الإيجابية التي يتصف بها الفرد والتي تساعده في تحقيق النجاح في حياته الشخصية والمهنية.

#### ٢/١: أهمية رأس المال النفسي:

دللت نتائج العديد من الدراسات على أهمية رأس المال النفسي في تحقيق مجموعة من سلوكيات العمل المرغوبة، حيث أشار (Avery et al., 2008) إلى أن رأس المال النفسي يعمل على تقليل مستوى الشعور بضغط العمل والقلق النفسي لدى الفرد، كما يرى (Liu et al., 2012) أن إمتلاك المنظمة للعناصر البشرية ذات المستويات العالية من رأس المال النفسي يجنبها الكثير من التكاليف التي كانت ستتحملها في حالة إستسلام الفرد لضغوط العمل. ويؤكد (الحسني، ٢٠١٣) إلى أن تنمية رأس المال النفسي للعاملين يساعد المنظمة في التغلب على السلوكيات غير المرغوبة مثل الغياب والتأخير وزيادة معدل دوران العمل والحد من الفساد المالي والإداري. وقد كشف كلا من (Badran & Morgan, 2015) عن أن هناك تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رأس النفس في مستوى الرضا الوظيفي، وكذلك الإرتباط الوظيفي (Cheng & Yang, ٢٠١٨).

ويشير (صالح، ٢٠١٦) أن زيادة مستوى رأس المال النفسي لدى العاملين بالمنظمات يساهم في تحقيق مستويات عالية من التماسك بين فرق العمل وتقليل مستويات الصراع التنظيمي وزيادة سعى الأفراد نحو تحقيق الأهداف التنظيمية. ويؤكد كلا من (الشريبي & عوض، ٢٠١٦) على أن رأس المال النفسي له تأثير معنوي إيجابي في سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث أن تنمية رأس المال النفسي للعاملين بالمنظمات يؤدي إلى زيادة درجة ممارسة الأفراد لسلوكيات المواطنة التنظيمية، كما أن هناك تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رأس المال النفسي في الإبداع التنظيمي (Kalyar et al., 2019). والأمان الوظيفي ورفاهية الموظف وهو ما ينعكس بالإيجاب على مستوى أداء الفرد (Darvishmotevali & Ali, 2020).

### ٣/١: أبعاد رأس المال النفسي:

تعددت الآراء ووجهات النظر حول الأبعاد المختلفة لقياس رأس المال النفسي، حيث يرى (Page & Donohue, 2004) أن تلك الأبعاد تتمثل في (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة)، بينما يشير (Luthans, et al., 2007) أنها تتمثل في (الأمل، التفاؤل، المرونة، الإيجابية، التميز، الإستعداد للتغيير، الكفاءة الذاتية) أما (Luthans et al., 2008) فقد إعتد على (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة، الإستغراق في العمل، الملكية النفسية، الحكمة، الشجاعة، التسامح)، أما (Jun et al., 2011) فيرى أن تلك الأبعاد هي (الأمل، التفاؤل، الكفاءة، الإصرار، تحديد الأهداف). كما إعتدت مجموعة دراسات منها (Herbert, 2011; Etebaruan & Abzari, 2012; Liu et al., 2012; الشريبي & عوض، ٢٠١٦) على أربعة أبعاد لقياس رأس المال النفسي هي (الأمل، الكفاءة الذاتية، التفاؤل، المرونة).

وفي ضوء ماسبق وقع إختيار الباحث على عدة أبعاد لقياس رأس المال النفسي على إعتبار أنها أكثر الأبعاد تكراراً في معظم الدراسات التي تناولت موضوع رأس المال النفسي وهي (الأمل، التفاؤل، إستعادة التوازن، الكفاءة الذاتية)، سوف يتم تناولها كما يلي:

### Hope ١/٣/١ - الأمل:

يرى (Jafri, 2013) أن الأمل يتمثل في قدرة الفرد على التوصل إلى طرق تمكنه من تحقيق الأهداف أو الحاجات التي يرغب في إشباعها من خلال توافر الحالة النفسية الإيجابية التي تمكنه من البحث بإستمرار عن الوسائل والطرق الأخرى للوصول إلى الأهداف المرغوبة وهذا يتطلب أن يكون لدى الفرد الإصرار والمثابرة لبلوغ تلك الأهداف. ويعرف (Madden, 2013) الأمل بأنه التوقع الإيجابي للفرد في تحقيق أهدافه، ويرى أن الأمل يتضمن ثلاث عناصر وهي، القوة وتشير إلى توافر الدافع والطاقة للوصول إلى الهدف والبدائل وتعني إمتلاك الفرد للمسارات البديلة التي تمكنه من الوصول للهدف، وأخيراً الأهداف بمعنى أن تكون جهود الفرد موجهة نحو هدف محدد، ويؤكد (Sahin et al., 2014) على أن الأفراد الذين يتوافر لديهم مستويات عالية من



الأمل غالباً ما يكونوا أكثر قدرة على تحقيق الأهداف، وكذلك التغلب على المشكلات والأزمات التي يتعرضون لها.

### ٢/٣/١ - التفاؤل: Optimism

يشير (Seligman, 2012) إلى أن التفاؤل يعبر عن المشاعر والمكنون الإيجابي لدى الفرد تجاه الأحداث المستقبلية بالإضافة إلى التقييم الإيجابي لتلك الأحداث وإمكانية حدوثها وهو ما يزيد من فاعلية الشخص عند تعامله مع تلك الأحداث. وتؤكد (الدليمي، ٢٠١٦) أن التفاؤل يقود الفرد إلى النجاح في حياته العملية والشخصية، حيث أن توافر الأمل والتفاؤل يزيد من درجة مرونة الفرد عند تفاعله مع المواقف والأحداث المختلفة التي يواجهها وبالتالي سينعكس ذلك على مستوى ثقة الفرد في قدراته وإمكانياته. ويرى (Kluemper et al., 2009) أن التفاؤل يرتبط إيجابياً بالمخرجات الوظيفية الإيجابية، مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، ويعرف (Peterson & Luthans, 2003) التفاؤل على أنه حالة أو موقف معين يرتبط بالتوقع الإيجابي تجاه المستقبل المادي.

### ٣/٣/١ - إستعادة التوازن: Resilience

يرى (Masten & Reed, 2002) أن المرونة كأحد أبعاد رأس المال النفسي لم تحظى بالإهتمام الكافي مثلما حظيت به أبعاد رأس المال النفسي الأخرى، ويعرف (Norman, 2006) إستعادة التوازن بأنها الاستجابة الإيجابية للفرد عند التعرض للضغوط ليس أو صراعات أو أحداث سلبية السلبية، ويؤكد على ذلك (Tsaur et al., 2019) حيث يرى أنها تمثل رد الفعل وقدرة الفرد على التكيف الإيجابي عند تعرضه للمشكلات والعقبات التي تواجهه، أما (الكرداوي، ٢٠١٣) فعرف المرونة على أنها الطاقة النفسية الإيجابية الكامنة لدى الموظف والتي تمكنه من سرعة الرجوع إلى حالته الطبيعية بعد تعرضه لمشكلات أو أزمات معينة داخل بيئة العمل، ويشير كل من (Larson & Luthans, 2006) إلى وجود تأثير معنوي للمرونة في زيادة معدلات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والأمان النفسي.

### ٤/٣/١ - الكفاءة الذاتية: Self-efficacy

يؤكد (Sutcliffe & Vogus, 2003) على أن الكفاءة الذاتية تعبر عن درجة إيمان الفرد وثقته في قدرته على تنظيم وتنفيذ كافة الأنشطة المطلوبة لتحقيق إنجازات معينة أو أداء مهمة محددة بنجاح في ظل ظروف بيئة معينة، كما أن الأفراد ذوي الكفاءة الذاتية العالية يمكنهم السيطرة على السلوكيات المرتبطة بالعمل. ويؤكد (Eid et al., 2012) على أن الكفاءة الذاتية هي الإنطباع الذي يكونه الفرد عن قدرته على أداء مهمة معينة بنجاح وأن هذا الإنطباع يتوقف على عوامل النجاح المتاحة لدى الفرد في أداء المهمة الأساسية أو المهام المرتبطة بها، ويمكن الإعتماد على الكفاءة الذاتية في التنبؤ بمقدار الجهد الواجب أن يبذله الفرد لإحداث تغيير ما في سلوكه.

وتشير نتائج العديد من الدراسات إلى أن الكفاءة الذاتية تزيد من شعور الفرد بالثقة بالإضافة إلى تكوين اتجاهات إيجابية نحو العمل حتى في ظل الظروف الصعبة، وبالعكس فإن الأفراد ذوي الكفاءة الذاتية المنخفضة غالباً ما يفشلون في أداء المهام التي الموكله لهم (Liu et al., 2017).

## (٢) التكيف الوظيفي: Career Adaptability

يشير (Savickas & Porfeli, 2012) أن التكيف الوظيفي هو بناء نفسي وإجتماعي يتضمن الموارد المتاحة للفرد للتعامل مع المهام الوظيفية الحالية والمتوقعة وكذلك التحولات في الأدوار المهنية، وتعمل تلك الموارد كإستراتيجيات للتنظيم الذاتي وصفل مهارات الفرد وبناء مستقبله المهني. ويتفق مع ذلك (Bimrose & Hearne, 2012) حيث يرى أنه بناء سيكولوجي متعدد الأبعاد يرتبط بقدرة الفرد على التحولات الوظيفية بنجاح والإستعداد للقيام بالمهام المستقبلية من خلال الإعداد والتحضير والمشاركة في أدوار العمل المختلفة ومع أى تعديلات غير متوقعة بسبب التغييرات التي تطرأ في ظروف العمل، كما يرى (Coetzee & Harry, 2014) أن التكيف الوظيفي هو عبارة عن توافر القدرات النفسية والسلوكية والتنظيم الذاتي والموارد الشخصية التي تمكن الفرد من التعامل مع التطور المهني للمهام سواء الحالية أو المتوقعة ومواجهة التحديات التي يتعرض لها في العمل.

ويفرق (Bimrose & Hearne, 2012) بين المرونة الوظيفية والتكيف الوظيفي، في أن المرونة ترتبط أكثر بالقدرة على التعامل مع التغيير بمجرد حدوثه، في حين أن التكيف الوظيفي يتضمن بعد إستباقي من حيث توقع الفرد لتلك التغييرات وإستكشافها والعمل على إعداد نفسه جيداً للتعامل معها.

ويتضمن التكيف الوظيفي أربعة أبعاد أساسية، هي:

### ١- الاهتمام: Concern

يشير الإهتمام إلى درجة وعى الفرد بإمكانياته والتطلع والإستعداد للمستقبل والنظر فيما قد يأتي بعد ذلك فيما يتعلق بمسيرته المهنية بحيث يكون الفرد أكثر إستعداداً لأداء المهام التي ينطوي عليها العمل مستقبلاً، بالإضافة للتخطيط الوظيفي وربط الأنشطة الحالية بالمستقبل المنشود (Guan et al., 2013).

### ٢- التحكم: Control

هو قدرة الفرد على التحكم والسيطرة على الوظيفة من خلال التنظيم والإنضباط الذاتي والحسم والكفاءة في إتخاذ القرارات المرتبطة بالخيارات الوظيفية المستقبلية ووضوح الأهداف والإجراءات التي تمكن الفرد من التحكم في الوظيفة (Hartung et al., 2008).

### ٣- الفضول:

### Curiosity

ويتضمن إستكشاف الفرص الوظيفية والعمل على تحقيق التوافق بين الذات والأدوار المهنية المستقبلية من خلال معرفة الفرد لقدراته ومهاراته وقيمه الشخصية والبحث عن المعلومات للوصول إلى الخيارات المتاحة، وهذا يساعد الفرد على تشكيل أو تكوين صورة واقعية لأنفسهم ولخياراتهم الوظيفية. (Koen et al., 2012).

### ٤- الثقة:

### Confidence

تشير إلى قدرة الفرد على إتقان القيام بالمهام الوظيفية والتعامل مع التحولات المهنية وكذلك حل المشكلات والعقبات التي يواجهها عند القيام بالعمل، حيث أن الأفراد الذين يمتلكون الثقة يكونون أقل عرضه للصعوبات عند التعامل مع المواقف التي ترتبط بالتغيرات أو التحولات الوظيفية (Savickas, 2005).

### (٣) النجاح التنظيمي:

### Organizational Success

على الرغم من أن العديد من الممارسين يعتقدون أن مفهوم النجاح التنظيمي يرتبط بشهرة العلامة التجارية وزيادة الحصة السوقية وتحقيق أرباح غير عادية، إلا أن الدافع الحقيقي وراء كل هذه المظاهر الإيجابية لنجاح المنظمة يرجع إلى العنصر البشري بإعتباره العنصر الرئيسي في المنظمة والذي يمتلك عوامل النجاح (Avery et al., 2007). حيث يرى (Ravangard et al., 2016) أن إدراك إدارة المنظمة لعوامل النجاح الأساسية، والتي تتحدد في ضوء القدرات التنظيمية والظروف البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة، يضمن لها البقاء والإستمرار. ومن أهم تلك العوامل، رأس المال الإجتماعي، الثقافة التنظيمية، الأداء الوظيفي، سلوكيات المواطن، نمط القيادة التحويلية.

ويعرف (Kaliannan & Adjovu, 2015) النجاح التنظيمي بأنه قدرة المنظمة على البقاء والإستمرار وتحقيق الأهداف من خلال قيام الإدارة والعاملين بأداء مهامهم وواجباتهم على أحسن وجه. أما (Alhodhaibi & Barakat, 2015) فيرى أن النجاح التنظيمي هو قدرة المنظمة على توليد وتطبيق المعارف الجديدة والأفكار البناءة من أجل إنتاج السلع أو تقديم الخدمات المتميزة لعملائها بما يضمن لها البقاء والإستمرار. كما يشير (Vayyavur, 2015) إلى أن النجاح التنظيمي هو مدى إدراك الإدارة لإمكانيات وموارد المنظمة وإستغلالها في التغلب على المشكلات التي تواجهها، بالإضافة إلى قدرتها تطوير البيئة الداخلية سواء المادية أو البشرية لمسايرة التقدم التكنولوجي وتوافر المرونة في تقديم المنتجات والخدمات.

ولقد تعددت وجهات النظر فيما يتعلق بكيفية قياس النجاح التنظيمي بتعدد الباحثين وتوجهاتهم، حيث يرى (Kauffeld&Lehman, 2012) أنها تتضمن التماسك، الإتصال، الرضا الوظيفي. أما (Ahamefula, 2019) فقد اعتمد على الرضا الوظيفي، الإلتزام التنظيمي، الربحية، الرضا العميل. كما قام (Haibo et al., 2018) باستخدام الرضا الوظيفي، الأداء الوظيفي، الدخل كمقاييس للنجاح التنظيمي. وإعتمدت دراسة (Ravangard et al., 2016) على أربعة أبعاد لقياس النجاح التنظيمي وهي، المرونة، التماسك، السرعة، الإبتكار. وفي هذا الصدد يرى (Barasa & Gilson, 2018) أن المرونة التنظيمية بإعتبارها أحد عناصر النجاح التنظيمي تمكن المنظمة من الإستجابة السريعة لأي تغيرات تحدث في بيئتها الداخلية والخارجية وخاصة في وقت الأزمات، كما أن إمتلاك المنظمة للموارد البشرية المتميزة يمكنها من تحقيق المرونة التنظيمية كأحد أبعاد النجاح التنظيمي.

وأكد كلا من (Kauffeld&Lehman, 2012) أن تماسك فرق العمل بالمنظمة من خلال التفاعل والتواصل المستمر يعد أحد العوامل الهامة لتحقيق النجاح التنظيمي. ويشير كلا من (Kalyar, Shafique, 2019) أن قدرة المنظمة على الإبداع من خلال إنتاج افكار جديدة تتعلق بمنتجاتها وخدماتها وكذلك عملياتها ووظائفها يعد أحد العناصر الهامة في النجاح التنظيمي.

#### رابعاً: الدراسات السابقة وصياغة الفروض

تستهدف الدراسة الحالية التعرف على التكيف الوظيفي كمحدد للعلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي، وقد تناولت مجموعة من الدراسات السابقة لرأس المال النفسي، التكيف الوظيفي، النجاح التنظيمي، لذا في هذا الجزء سوف يحاول الباحث الإستفادة مما جاء في الدراسات السابقة في صياغة فروض الدراسة على النحو التالي:

#### (١) العلاقة بين رأس المال النفسي والتكيف الوظيفي:

بحثت دراسة (Mortazavi et al., 2012) أثر رأس المال النفسي في كلا من جودة حياة العمل، ومستوى أداء الفرد، وقد تم قياس رأس المال النفسي بعدة أبعاد هي، (الأمل، التفاؤل، المرونة، الكفاءة الذاتية) وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لرأس المال النفسي بأبعاده مستوى أداء الفرد وجودة حياة العمل. وللتعرف على أثر بعض العوامل النفسية (الشخصية الإستباقية، التوجه بالتعلم، التفاؤل) في قابلية الأفراد للتكيف الوظيفي، أجريت دراسة (Tolentino et al., 2014) والتي طبقت على ٥٥٥ طالب جامعي بإحدى الجامعات بإستراليا، وقد تم قياس التكيف الوظيفي بمقياس القدرات المهنية للتكيف (CAAS) والذي يتضمن: الإهتمام، التحكم الذاتي، الفضول، الثقة، وقد كشفت النتائج عن أن تلك العوامل النفسية للفرد تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في قابلية الفرد للتكيف، كما أن الشخصية الإستباقية أكثر العوامل تأثيراً في قدرة الفرد على التكيف الوظيفي.

وللتعرف على العلاقة بين رأس المال النفسى الإيجابى والتكيف الوظيفى قامت دراسة (Mercan, 2016) والتي أجريت على ٣٧٤ مفردة من طلاب كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية بتركيا، توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوى إيجابى لأبعاد رأس المال النفسى الإيجابى فى القدرة على التكيف الوظيفى، خاصة فى ظل بيئة الأعمال فى القرن الحادى والعشرون التى تتصف بالتغيرات السريعة والمتلاحقة مما يتطلب أن تتوافر لدى الفرد المرونة والقدرة على التكيف والتعلم مدى الحياة. كما إستهدفت دراسة (إسماعيل، ٢٠١٦) قياس العلاقة بين رأس المال النفسى والبراعة التنظيمية (الإستغلال، والإستكشاف)، ولقد توصلت الدراسة الى وجود إرتباط معنوي إيجابى بين رأس المال النفسى والبراعة التنظيمية. وان هناك تأثير معنوي إيجابى لرأس المال النفسى فى البراعة التنظيمية، وكان أكثر أبعاد رأس المال النفسى تأثيراً فى البراعة التنظيمية هو بعد التفاؤل يليه الأمل ثم المرونة وأخيراً الكفاءة الذاتية.

كما قامت دراسة (Kalafat, 2018) بقياس العلاقة بين كلا من المرونة النفسية وتقدير الذات وبين التكيف والتفاؤل الوظيفى بالتطبيق على ١٧٧ مفردة من طلبة الدراسات العليا الذين يعملون بالجامعات التركية، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود إختلافات معنوية فى مستوى التكيف الوظيفى وفقاً للجنس، كما بينت نتائج الدراسة أن الكفاءة الذاتية تؤثر فى مستوى التفاؤل الوظيفى، بالإضافة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين كلا من المرونة النفسية وتقدير الذات وبين التفاؤل والتكيف الوظيفى. كما قامت دراسة (Safavi & Bouzari, 2019) بقياس أثر التكيف الوظيفى بأبعاده (الإهتمام، التحكم، الفضول، الثقة) فى العلاقة بين رأس المال النفسى والكفاءة الوظيفية بالتطبيق على ١٩٣ مفردة من العاملين فى الفنادق بشمال قبرص، وكشفت النتائج عن وجود تأثير معنوي إيجابى لرأس المال النفسى فى التكيف الوظيفى، كما أن التكيف الوظيفى يؤثر معنوياً فى الكفاءة الوظيفية، بالإضافة إلى أن التكيف الوظيفى يعد وسيطاً كاملاً فى العلاقة بين رأس المال النفسى والكفاءة الوظيفية.

في ضوء ما سبق، يمكن صياغة **الفرض الرئيسى الأول** من فروض الدراسة كما يلي:

**الفرض الرئيسى الأول:** تؤثر أبعاد رأس المال النفسى تأثيراً معنوياً إيجابياً فى التكيف الوظيفى لدى العاملين.

وقد تم تقسيم هذا الفرض لعدد من الفروض الفرعية، هي:

١/١: يؤثر الأمل تأثيراً معنوياً إيجابياً فى التكيف الوظيفى.

١/٢: يؤثر التفاؤل تأثيراً معنوياً إيجابياً فى التكيف الوظيفى.

١/٣: يؤثر إستعادة التوازن تأثيراً معنوياً إيجابياً فى التكيف الوظيفى.

١/٤: تؤثر الكفاءة الذاتية تأثيراً معنوياً إيجابياً فى التكيف الوظيفى.

## (٢) العلاقة بين التكيف الوظيفي والنجاح التنظيمي:

تناولت دراسة (Wilkins et al., 2014) الكشف عن أثر التكيف الوظيفي في العلاقة بين الأمل والتفاؤل وبين الرضا الوظيفي، وتم قياس التكيف الوظيفي بالفضول، الثقة، والتحكم، والإهتمام، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للأمل في الرضا الوظيفي من خلال تأثير بعدى الفضول والثقة من أبعاد التكيف الوظيفي بينما لم تثبت النتائج وجود تأثير معنوي للتكيف الوظيفي في العلاقة بين التفاؤل والرضا الوظيفي. وركزت دراسة (Sharma et al., 2017) على الكشف عن أثر قيم العمل في قابلية الأفراد للتكيف الوظيفي بالتطبيق على ١٢٩ طالباً جامعياً بالهند، وتم قياس التكيف الوظيفي بعدة أبعاد هي (الإهتمام، التحكم الذاتي، الفضول، الثقة)، وقد كشفت الدراسة عن الأثر المعنوي لقيم العمل في درجة التكيف الوظيفي.

وقامت دراسة (Haibo et al., 2018) بالتحرف على أثر التكيف الوظيفي بأبعاده (الإهتمام، السيطرة، الفضول، الثقة) في النجاح التنظيمي والذي تم قياسه بالرضا الوظيفي، الدخل السنوي، الأداء الوظيفي وذلك من خلال الدور الوسيط للهوية التنظيمية. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتكيف الوظيفي في النجاح التنظيمي كما أن الهوية التنظيمية تعد بمثابة وسيطاً كاملاً في تلك العلاقة. كما تناولت دراسة (Darvishmotevali, M., & Ali, F. 2020) أثر عدم الأمان الوظيفي والرفاهية الذاتية في الأداء الوظيفي من خلال الدور الوسيط لرأس المال النفسي، وذلك بالتطبيق على ٢٥٠ مفردة من العاملين بفنادق طهران، وجاءت نتائج الدراسة لتؤكد على وجود تأثير معنوي سلبي لعدم الأمان الوظيفي في الأداء الوظيفي من خلال تقليل مستوى الرفاهية الذاتية، وأن الأفراد ذوي المستويات العالية من رأس المال النفسي قادرين على التغلب أو التعامل مع ظروف عدم الأمان الوظيفي.

كما إستهدفت دراسة (Rasheed et al., 2020) التعرف على طبيعة العلاقة بين التكيف الوظيفي ومعدل دوران العمالة من خلال الدور الوسيط لرفاهية الموظف والفرص الوظيفية، وتم قياس التكيف بـ (التوجه بالمستقبل، التمسك بالقيم والمعتقدات، إستغلال الفرص، وحل المشاكل)، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتكيف الوظيفي في رفاهية الموظف، ووجود تأثير معنوي سلبي للتكيف الوظيفي في التوجه نحو دوران العمالة ويزداد هذا التأثير السلبي عند توسط رفاهية الموظف، وأن الفرص الوظيفية تقلل من التأثير السلبي للتكيف الوظيفي في معدل دوران العمالة.

في ضوء ما سبق، يمكن صياغة **الفرض الرئيس الثاني** من فروض الدراسة على النحو التالي:

**الفرض الرئيسي الثاني:** يؤثر التكيف الوظيفي تأثيراً معنوياً في النجاح التنظيمي.

### (٣) العلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي:

ركزت دراسة (Gonçalves & Brandão, 2017) على قياس أثر كلا من رأس المال النفسي في العلاقة بين تواضع القائد وإبداع الفريق كأحد أبعاد النجاح التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير مباشر لرأس المال النفسي في إبداع فريق العمل، كما أن الأمان النفسي ورأس المال النفسي يتوسط كلياً العلاقة بين تواضع القائد وإبداع فريق العمل. بينما هدفت دراسة (Munyaka et al., 2017) إلى التعرف على أثر كل من رأس المال النفسي، المناخ النفسي، التزام فريق العمل في العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة والنية لترك العمل، وتم تطبيق الدراسة على ٢٠٤ من العاملين في مصانع الإطارات بجنوب أفريقيا، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين كل من القيادة الجديرة بالثقة وبين كل من رأس المال النفسي، المناخ النفسي، والتزام فريق العمل، بجانب وجود تأثير معنوي للقيادة الجديرة بالثقة في كل من رأس المال النفسي، والمناخ النفسي. بالإضافة إلى وجود علاقة عكسية بين كل من القيادة الجديرة بالثقة، رأس المال النفسي، المناخ النفسي، والتزام الفريق وبين نية ترك العمل لدى العاملين.

من ناحية أخرى، ركزت دراسة (Kim et al., 2019) على تحليل الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين كلا من معنى العمل، والمناخ التنظيمي الداعم وبين الرضا الوظيفي ورفاهية العاملين بالمؤسسات الرياضية بإنجلترا، وكشفت النتائج عن وجود تأثير معنوي إيجابي لمعنى العمل والمناخ التنظيمي الداعم في رأس المال النفسي، كما أن المستويات العالية لرأس المال النفسي تؤدي لزيادة مستوى الرضا الوظيفي والرفاهية النفسية لدى العاملين، بالإضافة إلى أن رأس المال النفسي يعد وسيطاً كاملاً في تلك العلاقة. وكشفت دراسة (Tsaour et al., 2019) عن أثر رأس المال النفسي في العلاقة بين رفاهية مكان العمل والارتباط الوظيفي، وقد طبقت على عينة قوامها ٣٣١ من العاملين بقطاع السياحة والفنادق في تايوان، وأكدت النتائج على وجود تأثير معنوي إيجابي لرفاهية مكان العمل في رأس المال النفسي، كما أن رأس المال النفسي يعد وسيطاً جزئياً حيث يعزز من تأثير رفاهية مكان العمل في الارتباط الوظيفي.

وتناولت دراسة (Kalyar et al., 2019) الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والعلاقات التبادلية بين القادة والتابعين وبين الإبداع التنظيمي، وقد طبقت الدراسة على ٥٥٧ ممرضة بالمستشفيات العامة بباكستان، وتوصلت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لرأس المال النفسي في الإبداع التنظيمي، كما أنه يتوسط كلياً العلاقة بين القيادة الأخلاقية والعلاقات التبادلية بين القادة والمروسين وبين الإبداع التنظيمي. كما كشفت دراسة (Prayag & de Vries, 2020) عن دور رأس المال النفسي في تحقيق المرونة التنظيمية كأحد أبعاد النجاح التنظيمي بالتطبيق على المنشآت السياحية بنيوزيلاند، وتوصلت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رأس المال النفسي في المرونة التنظيمية، وأن زيادة مستوى التفاؤل لدى الملاك والمديرين ينعكس على زيادة قدرتهم على التكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية وهو ما يؤدي إلى تحقيق المرونة التنظيمية.

في ضوء ما سبق، يمكن صياغة **الفرض الرئيس الثالث** من فروض الدراسة على النحو التالي:

**الفرض الرئيسي الثالث:** تؤثر أبعاد رأس المال النفسي تأثيراً معنوياً مباشراً في النجاح التنظيمي.

وقد تم تقسيم هذا الفرض إلى عدة فروض فرعية، هي:

١/٣: يؤثر الأمل تأثيراً معنوياً إيجابياً في النجاح التنظيمي.

٢/٣: يؤثر التفاؤل تأثيراً معنوياً إيجابياً في النجاح التنظيمي.

٣/٣: يؤثر إستعادة التوازن تأثيراً معنوياً إيجابياً في النجاح التنظيمي.

٤/٣: تؤثر الكفاءة الذاتية تأثيراً معنوياً إيجابياً في النجاح التنظيمي.

#### (٤) الدور الوسيط للتكيف الوظيفي في العلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي:

هدفت دراسة (Webb, 2011) التعرف على تأثير الذكاء الوجداني في النجاح التنظيمي بالتطبيق على ٢٤٩ من العاملين بالقطاع الصناعي بالولايات المتحدة، وقد تم استخدام كلا من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي كمقياس للنجاح التنظيمي، أما الذكاء الوجداني فتم قياسه من خلال إدارة العواطف، التحفيز الذاتي، التعاطف، التحكم في الذات وكشفت الدراسة عن وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الذكاء الوجداني في النجاح التنظيمي. كما إستهدفت دراسة (Guan et al., 2015) التعرف على دور التكيف الوظيفي في العلاقة بين إدارة المسار الوظيفي والنجاح الوظيفي بالتطبيق على ٦٥٤ مفردة في الشركات الصينية، وكشفت النتائج عن وجود تأثير معنوي إيجابي للتكيف الوظيفي في النجاح الوظيفي (الرضا الوظيفي، المرتب) ووجود تأثير سلبي للتكيف الوظيفي في النية لترك العمل، كما أن التكيف الوظيفي يتوسط العلاقة بين إدارة المسار الوظيفي والتجاح الوظيفي.

أما دراسة (Ravangard, 2016) فقد هدفت إلى التعرف على تأثير القيادة التحويلية في النجاح التنظيمي من خلال الدور الوسيط لكل من الثقافة التنظيمية، ورأس المال الاجتماعي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية. وقد تم قياس النجاح التنظيمي بـ: المرونة، التماسك، السرعة، الابتكار. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للقيادة التحويلية في النجاح التنظيمي.

وإستهدفت دراسة (Ahamefula, 2019) التعرف على أثر القيادة الأخلاقية في النجاح التنظيمي من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي، وقد تم قياس النجاح التنظيمي بـ: (الالتزام التنظيمي، الولاء، الربحية، رضا العميل). وقد توصلت الدراسة إلى أن الممارسات الأخلاقية تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في النجاح التنظيمي، وأن الرضا الوظيفي للعاملين يعزز من قوة العلاقة بين القيادة الأخلاقية والنجاح التنظيمي. وقد قامت دراسة (Haenggli & Hirschi, 2020) على قياس تأثير إحترام الذات والتفاؤل في النجاح الوظيفي من خلال الدور الوسيط للتكيف



الوظيفي والموارد الوظيفية، وقد طبقت الدراسة على ٥٧٤ موظف بقطاعات مختلفة بسويسرا، وتم قياس التكيف الوظيفي بالأبعاد التالية: (القلق حول المستقبل، القدرة على إتخاذ القرارات، الفضول، الثقة). وتمثلت نتائج الدراسة في وجود تأثير معنوي إيجابي لإحترام الذات والتفاؤل في النجاح الوظيفي من خلال الدور الوسيط للتكيف الوظيفي والموارد الوظيفية المتمثلة في القدرات حول الوظيفة.

كشفت نتائج الدراسات السابقة عن وجود تأثير لرأس المال النفسي (بأبعاده المختلفة) في قدرة العاملين على التكيف الوظيفي، وفي نفس وجود تأثير معنوي للتكيف الوظيفي على قدرة المنظمات على تحقيق النجاح والنمو. وبناء عليه، يمكن القول بأن التكيف الوظيفي يقوم بدور وسيط في العلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي.

لذا، يمكن صياغة **الفرض الرئيسي الرابع** من فروض الدراسة على النحو التالي:

**الفرض الرئيسي الرابع:** يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد رأس المال النفسي في النجاح التنظيمي من خلال التكيف الوظيفي.

وقد تم تقسيم هذا **الفرض الرئيسي** إلى عدة فروض فرعية، هي:

١/٤: يوجد تأثير معنوي غير مباشر للأمل في النجاح التنظيمي من خلال التكيف الوظيفي.

٢/٤: يوجد تأثير معنوي غير مباشر للتفاؤل في النجاح التنظيمي من خلال التكيف الوظيفي.

٣/٤: يوجد تأثير معنوي غير مباشر لإستعادة التوازن في النجاح التنظيمي من خلال التكيف

الوظيفي.

٤/٤: يوجد تأثير معنوي غير مباشر للكفاءة الذاتية في النجاح التنظيمي من خلال التكيف

الوظيفي.

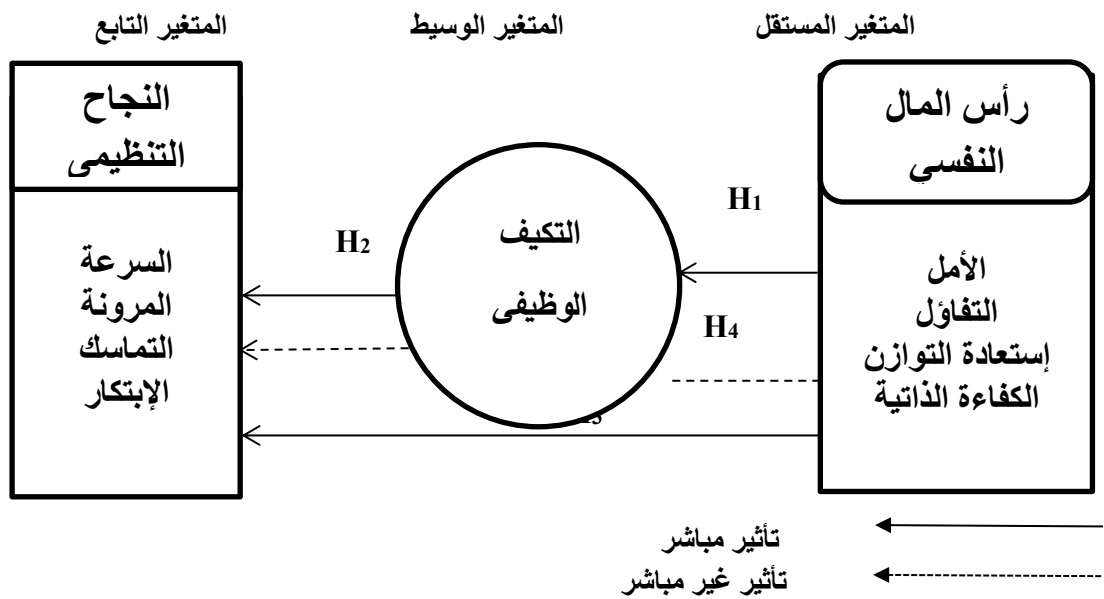
#### **خامساً: متغيرات البحث:**

**المتغير المستقل:** رأس المال النفسي ويتضمن هذا المتغير عدة أبعاد وهي (الأمل، التفاؤل، إستعادة التوازن، الكفاءة الذاتية) وقد إعتد الباحث على مقياس (Luthans et al., 2005) والذي تم استخدامه في العديد من الدراسات منها دراسة، (Avery et ; Norman , 2006) Liu et al., 2012; al., 2006 Mortazavi et al., 2012; العزاوي، ٢٠١٤). وتم إعادة صياغة بعض العبارات لتلائم مع طبيعة البحث لتصبح عدد عبارات المقياس ٢٤ عبارة، بواقع ٦ عبارات لقياس كل بعد من أبعاد رأس المال النفسي.

**المتغير الوسيط:** التكيف الوظيفي ويتضمن عدة أبعاد وهي (الإهتمام، التحكم والسيطرة، الفضول، الثقة) وإعتمد الباحث على مقياس (Van vianen et al., 2012) والذي يتكون من ٢٤ عبارة لقياس التكيف الوظيفي بواقع ٦ عبارات لكل بعد.

**المتغير التابع:** النجاح التنظيمي وقد تم الإعتماد على مقياس (Ravangard, R. et al., 2017) والمكون من ٨ عبارات لقياس النجاح التنظيمي.

ويوضح شكل رقم (١) العلاقة بين متغيرات البحث وذلك كما يلي:



شكل رقم (١)

العلاقة بين متغيرات البحث

سادساً: منهج البحث وأساليبه:

أ - منهج البحث:

إعتمدت الدراسة على المنهج الإستنباطي من خلال مراجعة الدراسات النظرية التي تتعلق بمشكلة البحث وتحديد الأسباب والأبعاد المختلفة للمشكلة وصياغتها في إطار عدد من الفروض القابلة للإختبار الإحصائي، ثم يتم تجميع البيانات لإختبار صحة الفروض باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، فإذا لم يثبت صحة الفروض يعاد صياغتها مرة أخرى، وفي حالة ثبوت صحتها فإنها تضاف إلى المعرفة النظرية (Sekaran, 2002).

ب- أسلوب البحث:

قام الباحث بإستخدام أسلوبى الدراسة المكتبية والميدانية، حيث تم تجميع البيانات الثانوية من خلال الإطلاع على المراجع من الكتب والدوريات والأبحاث والرسائل العلمية العربية والأجنبية للتأصيل النظرى لمتغيرات الدراسة، ثم القيام بجمع البيانات الأولية بإستخدام قائمة الإستقصاء، وإستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لإختبار فروض الدراسة.

سابعاً: قائمة الإستقصاء:

تحتوي قائمة الاستقصاء على (٥٦) سؤالاً وكلها من الأسئلة المغلقة والمحددة الإجابة وتضم قائمة الاستقصاء أربعة أقسام رئيسية وهي:

**القسم الأول:** ويضم مجموعة من العبارات وعددها (٢٤) عبارة وتتمثل في العبارات من (١-٢٤) لقياس المتغير المستقل وهو رأس المال النفسى.

**القسم الثانى:** ويضم مجموعة من العبارات وعددها (٢٤) عبارة وتتمثل في العبارات من (٢٥-٤٨) لقياس المتغير الوسيط وهو التكيف الوظيفى.

**القسم الثالث:** ويضم مجموعة من العبارات وعددها (٨) عبارات وتتمثل في العبارات من (٤٩-٥٦) لقياس المتغير التابع وهو النجاح التنظيمى، ويوضح جدول رقم (١) ترميز لمتغيرات البحث وعناصر قياسها وحدود الأسئلة.

جدول رقم (١)

ترميز متغيرات البحث وعناصر قياسها وحدود الأسئلة

حدود الأسئلة	الرمز	محددات القياس	متغيرات البحث
٦-١ ١٢-٧ ١٨-١٣ ٢٤-١٩	X1 X2 X3 X4	الأمل التفاؤل إستعادة التوازن الكفاءة الذاتية	المتغير المستقل: رأس المال النفسى (X)
٣٠-٢٥ ٣٦-٣١ ٤٢-٣٧ ٤٨-٤٣	M1 M2 M3 M4 M5	الإهتمام التحكم والسيطرة الفضول الثقة	المتغير الوسيط: التكيف الوظيفى (M)
٥٦-٤٩	Y		المتغير التابع (Y) النجاح التنظيمى

**ثامناً: حدود البحث:**

١. **حدود تطبيقية:** تقتصر الدراسة التطبيقية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الغربية وذلك لاعتبارات الوقت والجهد والتكلفة.
٢. **حدود بشرية:** تم جمع البيانات الميدانية من العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة بوظائف مديري المكاتب، رؤساء أقسام، أخصائيين، إداريون.
٣. **حدود موضوعية:** ركزت الدراسة على الكشف عن دور التكيف الوظيفي كمحدد للعلاقة بين التكيف الوظيفي والنجاح التنظيمي، وقد تم الإعتماد على الأبعاد الموضحة في جدول رقم (١) لقياس متغيرات البحث تاركاً متغيرات أخرى قد تكون مجال لدراسات مستقبلية.

**تاسعاً: مجتمع وعينة البحث:**

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الغربية، ويوضح جدول رقم (٢) إجمالي عدد العاملين موزعين على المراكز الرئيسية لمحافظة الغربية وفقاً للفئات الوظيفية المختلفة:

**جدول رقم (٢)**

**إجمالي عدد العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الغربية**

إجمالي	إداريون	فنيون	أخصائيون	رئيس قسم	مدير إدارة	
٦٩٤	٣٨٣	١١١	١٢٤	٤١	٣٥	المركز الرئيسي
١٦٢	٨٤	٢٤	٢٧	٢٣	٤	المحلة الكبرى
٥٧	٣٢	٩	١٠	٤	٢	سمنود
٧٣	٤٠	١٢	١٣	٩	٢	كفر الزيات
٥٦	٢٩	٨	١٠	٧	٢	بسيون
٧٢	٤٢	١٢	١٣	٣	٢	السنتة
٨٩	٤٨	١٨	١٧	٤	٢	زفتى
٥٤	٢٧	٨	٩	٨	٢	قطور
١٢٦٠	٦٨٥	٢٠٢	٢٢٣	٩٩	٥١	الإجمالي

المصدر: مركز المعلومات التابع للشركة المصرية للاتصالات.

وقد تم اختيار العينة وفقاً للمعادلة التالية: (Yomaxana, 1976)

$$M_e = \frac{Z^2 \Pi (1 - \Pi) N}{Z^2 \Pi (1 - \Pi) + Ne^2} \quad \text{حيث أن:}$$

$Me =$  حجم العينة.

$N =$  حجم مجتمع البحث.

$Z = 1,96$  وهي الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى ثقة ٩٥٪ بجدول التوزيع الطبيعي.

$II = (٥٠\%)$  نسبة توافر الخصائص.

$e = (٥\%)$  مستوى المعنوية.

وبتطبيق تلك المعادلة تم تحديد حجم العينة الذي بلغ ٢٩٤ مفردة، وقد تم توزيع مفردات العينة باستخدام العينة العشوائية الطبقيّة توزيعاً متناسباً مع حجم المجتمع في كل طبقة، وجاءت النتائج على النحو الوارد في جدول رقم (٣) كما يلي:

جدول رقم (٣)  
حجم عينة البحث

إجمالي	إداريون	فنيون	أخصائيون	رئيس قسم	مدير إدارة	
١٦٢	٨٩	٢٦	٢٩	١٠	٨	المركز الرئيسي
٣٨	٢١	٥	٦	٥	١	المحلة الكبرى
١٣	٧	٢	٢	١	١	سمنود
١٨	٩	٣	٣	٢	١	كفر الزيات
١٣	٦	٢	٢	٢	١	بسيون
١٧	٩	٣	٣	١	١	السنتة
٢١	١١	٤	٤	١	١	زفتى
١٢	٥	٢	٢	٢	١	قطور
٢٩٤	١٥٧	٤٧	٥١	٢٤	١٥	الإجمالي

يتضح أن حجم العينة قد بلغ ٢٩٤ مفردة ولذا فقد تم توزيع ٢٩٤ استمارة استقصاء، وبلغت عدد الاستمارات المستوفاه ٢١٦ مفردة بنسبة ٧٣٪ من حجم عينة البحث.

عاشراً: إختبار الثبات والصدق للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

١ - صدق المقاييس:

تم التأكد من صدق مقاييس متغيرات الدراسة عن طريق إستخدام التحليل العاملى التوكيدى (CFA) وذلك بإستخدام برنامج (AmosV.21)، ووفقاً لهذا الأسلوب يتم تقييم جودة المطابقة عن طريق مجموعة من المؤشرات الدالة على جودة المطابقة والتي يتم فى ضوءها قبول أو رفض النموذج. ويوضح جدول رقم (٤) مؤشرات جودة التوفيق كما يلي:

جدول رقم (٤)  
المؤشرات النهائية لإختبار CFA

المدى المثالي الدال على جودة النموذج	قيم الإختبار	مؤشرات إختبار جودة الأسلوب
$CMIN/DF \leq 5$	٣,٠٨٣	قيمة إختبار كاي ٢ / درجة الحرية CMIN/Df
$NFI \geq 0.9$	٠,٩١٤	مؤشر جودة التوفيق الطبيعي NFI Normed of fit Index
$IFI \geq 0.9$	٠,٩٤١	مؤشر جودة التوفيق المتزايد IFI Incremental Fit Index
$TLI \geq 0.9$	٠,٩٢٢	مؤشر تاكر - لويس TLI Tucker-lewis index
$CFI \geq 0.9$	٠,٩٤٠	مؤشر جودة التوفيق المقارن CFI Compare Fit index
$0.8 \geq RMSEA \geq 0.05$	٠,٠٩٣	الجزر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ RMSEA Root Mean Square error of Approximation

يتضح من البيانات الإحصائية الواردة في جدول رقم (٤) الجودة العالية لإختبار CFA مما يدل أن المقاييس المستخدمة في الدراسة ملائمة لتقييم متغيرات البحث (صدق المحتوى) وبالنسبة للصدق التطابقي Convergent Validity الذي يعني أن عناصر المقياس التي تقيس مفهوماً واحداً بينهما إرتباط قوي موجب، حيث يشير (Anderson & Gerbing , 1988) إلى أنه من الممكن التحقق من ذلك من خلال أربعة معايير، أولها: أن معامل التحميل Factor Loading (FL) (قيمة معامل الإنحدار المعياري المرجح) لكل عنصر من عناصر قياس المتغير  $\leq 0.7$  وعند مستوى معنوية  $\geq 0.5$ ، ثانيها: أن متوسط التباين المستخلص Average Variance Construct Extracted AVE لكل متغير من المتغيرات  $\leq 0.5$ ، ثالثها: أن إعتمادية المقياس Construct Reliability  $\leq 0.5$  كما أن L F (معامل الإنحدار المعياري المرجح لكل عنصر من عناصر القياس) أكبر من ضعف الخطأ المعياري (S.E) المناظر لهذا العنصر، ويوضح الجدول (٥) نتائج تقييم الصدق التطابقي.

جدول رقم (٥)  
نتائج تقييم الصدق التطابقي للمقاييس

المتغيرات	FI معامل التحميل	S.E الخطأ المعياري	c.r قيمة z	Error الأخطاء	قيمة الخطأ المقدرة
الأمل ← رأس المال النفسي	٠,٧٤٩	٠,١٢٣	٩,٦١٣	e4	٠,٢٨١
التفاؤل ← رأس المال النفسي	٠,٧٤٠	٠,١١٧	٩,٥٢٧	e3	٠,٢٦٤
إستعادة التوازن ← رأس المال النفسي	٠,٨٢٤	٠,١٢٥	١٠,٢٩٥	e2	٠,٢٠٤
الكفاءة الذاتية ← رأس المال النفسي	٠,٧٣٧	—————	—————	e1	٠,٢٧٨
الإهتمام ← التكيف الوظيفي	٠,٧٦٨	٠,٠٥٧	١٤,٠٠٠	e8	٠,١٧٩
التحكم ← التكيف الوظيفي	٠,٨٣٣	٠,٠٥٨	١٥,٨٧٧	e7	٠,١٥٣
الفضول ← التكيف الوظيفي	٠,٨٤٨	—————	—————	e6	٠,١٥٧
الثقة ← التكيف الوظيفي	٠,٧٤١	٠,٠٤٩	١٣,٢٨٤	e5	٠,١٤٠
الأمل ← النجاح التنظيمي	٠,٨٥٨	٠,١٠٠	١٣,٠٤٩	e12	٠,١٦٤
التفاؤل ← النجاح التنظيمي	٠,٨٨٩	٠,٠٩٩	١٣,٤٩٤	e11	٠,١٢٦
إستعادة التوازن ← النجاح التنظيمي	٠,٧٢٧	—————	—————	e10	٠,٢٤١
الكفاءة الذاتية ← النجاح التنظيمي	٠,٧٤٠	٠,٠٦	٢,٠٨١	e9	٠,٢٠٧

وإعتماداً على تلك البيانات الواردة في جدول رقم (٥) تم حساب قيمة AVE وكذلك قيمة C.R لكل متغير وفقاً لمعادلات حسابهم<sup>(٢)</sup> كما هو موضح بالجدول رقم (٦) كما يلي:

$$\text{متوسط التباين المستخلص AVE} = \frac{\text{مجموع معاملات الإندثار المعيارية المرجحة لكل عنصر من عناصر القياس}}{\text{عدد العناصر المستخدمة في قياس المتغير}} = \text{Construct Reliability} = \text{إعتمادية المقياس}$$

مربع مجموع معاملات الإندثار المعيارية للعناصر المستخدمة لقياس المتغير  
مربع مجموع معاملات الإندثار المعيارية للعناصر المستخدمة لقياس المتغير + مجموع الأخطاء المقدرة المقابلة لكل عنصر من عناصر القياس

جدول رقم (٦)

حساب قيمة متوسط التباين المستخلص وإعتمادية المقياس

متغيرات البحث	متوسط التباين المستخلص AVE	إعتمادية المقياس C.R
رأس المال النفسي	٠,٧٦٢	٠,٩٠٠
التكيف الوظيفي	٠,٧٩٧	٠,٩٤١
النجاح التنظيمي	٠,٨٠٣	٠,٩٣٣

وتشير البيانات الإحصائية الواردة في جدول رقم (٥) أن FL (معامل الإنحدار المعياري المرجح) لعناصر المتغيرات جميعاً أكبر من ٠,٧٠ وعند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥ كما أن قيم معامل التحميل FL لكل عنصر من عناصر قياس المتغير أكبر من ضعف S.E، كما تشير النتائج الواردة في جدول رقم (٦) إلى أن قيم AVE (متوسط التباين المستخلص) وقيم إعتمادية المقياس C.R لكل المتغيرات أكبر من ٠,٥٠ وهو ما يعني تطابق المعايير الأربعة مع القيم السابق توضيحها بما يعكس الصدق التطابقي لمتغيرات البحث.

وبالنسبة للصدق التمييزي Discriminant Validity الذي يشير أن عناصر المقياس التي تقيس مفهوماً نظرياً معيناً تختلف عن عناصر المقياس التي تقيس مفهوماً نظرياً آخر، ويوضح (Crowley & Fan, 1997) أنه يمكن التحقق من ذلك من خلال معيارين، أولها: أن معامل ألفا كرونباخ لكل متغير أعلى من معاملات الارتباط هذا المتغير بالمتغيرات الأخرى، وثانيها: أن الجزر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص AVE للمتغير أكبر من معاملات ارتباط هذا المتغير بالمتغيرات الأخرى، وتظهر النتائج في جدول رقم (٧) كما يلي:

جدول رقم (٧)

معايير التأكد من الصدق التمييزي لمتغيرات البحث

المتغيرات	معامل ألفا كرونباخ	الجزر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص AVE	X	M	Y
رأس المال النفسي X	٠,٨٢٥	٠,٨٧٢	١		
التكيف الوظيفي M	٠,٨٧٣	٠,٨٩٢	٠,٣٦٣	١	
النجاح التنظيمي Y	٠,٧٦٣	٠,٨٩٦	٠,٥٥٦	٠,٥٠٥	١



ويلاحظ من جدول رقم (٧) أن معامل ألفا كرونباخ لكل متغير وكذا قيم الجزر التربيعي AVE لكل متغير أكبر من معاملات ارتباط كل متغير بالمتغيرات الأخرى وهو ما يعكس الصدق التمييزي لمقاييس المتغيرات. وخلاصة القول إنه وفقاً للاختبارات السابقة ذكرها فإن المقاييس المستخدمة لقياس متغيرات البحث تتصف بصدق المحتوى، الصدق التطاقي، الصدق التمييزي.

#### حادي عشر: إختبار فروض البحث:

في هذا الجزء يتناول الباحث نتائج التحليل الإحصائي لإختبار فروض الدراسة كما يلي:

#### الفرض الأول:

ينص الفرض الرئيسي الأول " تؤثر أبعاد رأس المال النفسي تأثيراً معنوياً إيجابياً في التكيف الوظيفي".

ولإختبار هذه الفرضية تم تحليل بيانات الدراسة الميدانية من خلال حزمة التحليل الإحصائي (Amos, V.21) وباستخدام أسلوب تحليل المسار Path analysis، وجاءت النتائج على النحو الوارد في جدول رقم (٨) كما يلي:

#### جدول رقم (٨)

#### نتائج العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي والتكيف الوظيفي

الترتيب	مستوى الدلالة P. Value	قيمة (ت) C.R	الخطأ المعياري S. E	معامل الإتحاد الجزئي Estimate	معامل الإتحاد المعياري المرجح S.R. W	المتغيرات
٣	٠,٠٠٠	٣,٧٧١	٠,٠٤٥	٠,١٦٩	٠,٢٢٤	الأمل (X1)
٤	٠,٠١٤	٢,٤٥٢	٠,٠٥٩	٠,١٤٥	٠,١٤٦	التفاؤل (X2)
٢	٠,٠٠٠	٤,١٢٣	٠,٠٥٣	٠,٢١٩	٠,٢٤٥	إستعادة التوازن (X3)
١	٠,٠٠٠	٥,٥٠٢	٠,٠٦٩	٠,٣٧٨	٠,٣٢٧	الكفاءة الذاتية (X4)

#### إختبار الفرض الفرعي الأول:

" يؤثر الأمل تأثيراً معنوياً إيجابياً في التكيف الوظيفي "

توضح النتائج في جدول رقم (٨) إلى أن قيمة C. R قد بلغت ٣,٧٧١ وقيمة معلمه المسار ٠,٢٢٤، كما بلغت قيمة P.value صفر. وهذه النتائج تثبت معنوية تأثير الأمل في التكيف الوظيفي وبمستوى دلالة  $\alpha \geq ٠,٠٥$ ، وهذه النتائج توضح صحة الفرض الفرعي الأول.

**إختبار الفرض الفرعى الثانى:**

**"يؤثر التفاؤل تأثيراً معنوياً إيجابياً في التكيف الوظيفي"**

تشير بيانات جدول رقم (٨) إلى أن قيمة C. R. قد بلغت ٢,٤٥٢، وقيمة معلمة المسار ٠,١٤٦، وقيمة  $P.value = ٠,٠١٤$  وهذه النتائج تؤكد على معنوية تأثير التفاؤل في التكيف الوظيفي وبمستوى دلالة  $\alpha \geq ٠,٠٥$ ، وهذا يدعم صحة الفرض الفرعى الثانى.

**إختبار الفرض الفرعى الثالث:**

**"تؤثر إستعادة التوازن تأثيراً معنوياً إيجابياً في التكيف الوظيفي"**

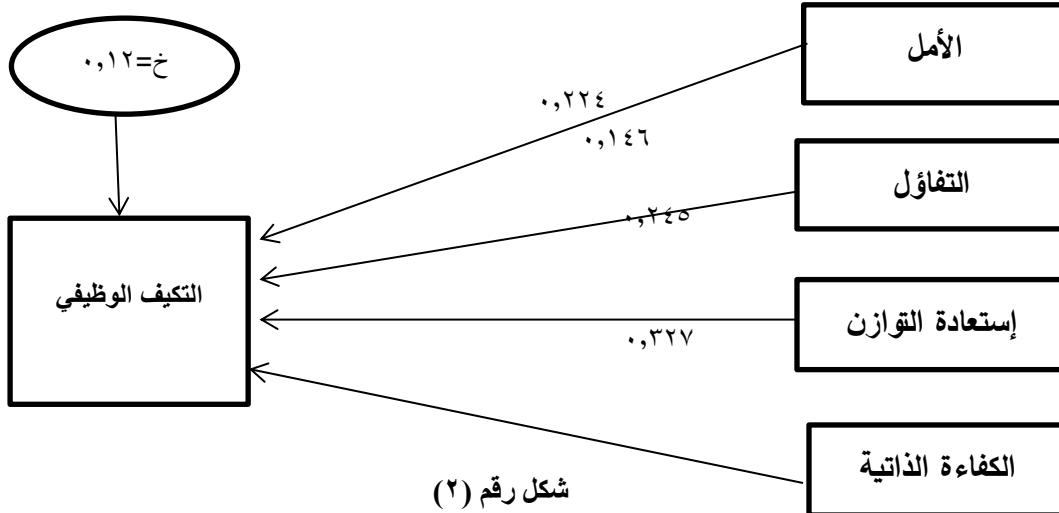
يتضح من جدول رقم (٨) أن قيمة C. R. قد بلغت ٤,١٢٣، وقيمة معلمة المسار ٠,٢٤٥، كما بلغت قيمة  $P.value = ٠,٠٠٠$  وهذه النتائج تثبت معنوية تأثير إستعادة التوازن في التكيف الوظيفي وبمستوى دلالة  $\alpha \geq ٠,٠٥$ ، مما يؤكد صحة الفرض الفرعى الثالث.

**- إختبار الفرض الفرعى الرابع:**

**"تؤثر الكفاءة الذاتية تأثيراً معنوياً إيجابياً فى التكيف الوظيفي"**

يتضح من النتائج الواردة فى جدول رقم (٨) أن قيمة C. R. قد بلغت ٥,٥٠٢ وقيمة معلمة المسار ٠,٣٢٧، كما بلغت قيمة  $P.value = ٠,٠٠٠$ ، مما يدل على معنوية تأثير الكفاءة الذاتية في التكيف الوظيفي وبمستوى دلالة  $\alpha \geq ٠,٠٥$ ، مما يؤكد صحة الفرض.

ويوضح الشكل رقم (٢) الخطوة الأولى من نموذج تحليل المسار، كما يلي:



شكل رقم (٢)

نتائج الخطوة الأولى من نموذج تحليل المسار

فى ضوء النتائج الإحصائية والتحليلات السابقة يتبين صحة الفرض الأول من فروض الدراسة، والذي يدل على وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رأس المال النفسي في التكيف الوظيفي. وأن الكفاءة الذاتية هو أكثر الأبعاد تأثيراً في التكيف الوظيفي، يليه إستعادة التوازن ثم الأمل وأخيراً التفاؤل.

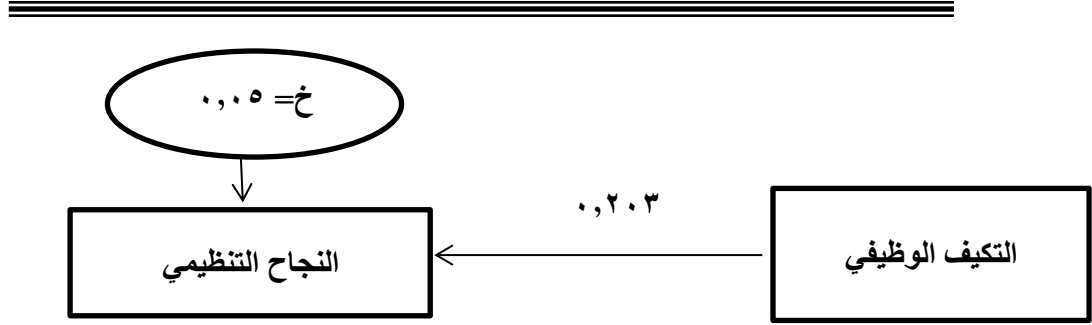
#### الفرض الثاني:

للكشف عن طبيعة العلاقة بين التكيف الوظيفي (كمتغير وسيط) والنجاح التنظيمي (كمتغير تابع)، تم صياغة الفرض الثاني من فروض الدراسة، والذي ينص على " يؤثر التكيف الوظيفي تأثيراً معنوياً إيجابياً في النجاح التنظيمي " ولإختبار هذه الفرضية من فروض الدراسة، تم إستخدام إستلوب تحليل المسار Path analysis وجاءت النتائج على النحو الوارد في جدول رقم (٩) كما يلي:

جدول رقم (٩)  
نتائج العلاقة بين التكيف الوظيفي والنجاح التنظيمي

المتغيرات	معامل الإنحدار المعياري	معامل الإنحدار الجزئي	الخطأ المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التكيف الوظيفي ← النجاح التنظيمي	٠,٢٠٣	٠,١٤٥	٠,٠٤٥	٣,٢٣٠	٠,٠٠١

تبين النتائج الإحصائية افي جدول رقم (٩) إلى أن هناك تأثير معنوي وفقاً لنموذج تحليل المسار عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0,05$  للتكيف الوظيفي في النجاح التنظيمي، حيث بلغت قيمة C.R ٣,٢٣٠ وقيمة معلمة المسار ٠,٢٠٣، وتؤكد تلك النتائج صحة الفرض الثاني من فروض الدراسة والذي يعنى أن التكيف الوظيفي يؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في النجاح التنظيمي. ويوضح شكل رقم (٣) العلاقة بين التكيف الوظيفي والنجاح التنظيمي وفقاً لنتائج تحليل المسار، كما يلي:



شكل رقم (٣)

العلاقة بين التكيف الوظيفي والنجاح التنظيمي وفقاً لنتائج تحليل المسار

٣- الفرض الثالث:

للكشف عن التأثيرات المباشرة لأبعاد رأس المال النفسي في النجاح التنظيمي، تم صياغة الفرض الثالث الذي ينص على: " تؤثر أبعاد رأس المال النفسي تأثيراً معنوياً في النجاح التنظيمي " وتم استخدام أسلوب تحليل المسار Path analysis وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٠)

نتائج العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي

المتغيرات	معامل الإندثار المعيارى المرجح S.R. W	معامل الإندثار الجزئى Estimate	الخطأ المعيارى S. E	قيمة (ت) C.R	مستوى الدلالة P. Value	طبيعة التأثير
الأمل (X1)	٠,١١٩	٠,٠٦٤	٠,٠٣٠	٢,١٠٦	٠,٠٣٥	مباشر
التفاؤل (X2)	٠,٢٥٩	٠,١٨٣	٠,٠٣٩	٤,٦٥٠	٠,٠٠٠	مباشر
إستعادة التوازن (X3)	٠,١٤٤	٠,٠٩٢	٠,٠٣٦	٢,٥٣٠	٠,٠١١	مباشر
الكفاءة الذاتية (X4)	٠,٣٥٠	٠,٢٨٨	٠,٠٤٨	٥,٩٦٧	٠,٠٠٠	مباشر

- إختبار الفرض الفرعى الأول من الفرض الرئيسي الثالث:  
" يؤثر الأمل تأثيراً معنوياً إيجابياً فى النجاح التنظيمي "

تبين النتائج الإحصائية الواردة فى جدول رقم (١٠) إلى أن قيمة C. R. قد بلغت ٢,١٠٦ وقيمة معلمه المسار ٠,١١٩، كما بلغت قيمة P.value ٠,٠٣٥. وهذه النتائج تثبت معنوية تأثير الأمل فى النجاح التنظيمي وبمستوى دلالة  $\alpha \geq ٠,٠٥$ ، وهذه النتائج تدعم صحة الفرض الفرعى الأول.

- إختبار الفرض الفرعى الثانى من الفرض الرئيسي الثالث:  
"يؤثر التفاؤل تأثيراً معنوياً إيجابياً فى النجاح التنظيمي"

تشير النتائج من جدول رقم (١٠) إلى أن قيمة C. R. قد بلغت ٤,٦٥٠، وقيمة معلمه المسار ٠,٢٥٩، وقيمة P.value = صفر وهذه النتائج تؤكد على معنوية تأثير التفاؤل فى النجاح التنظيمي وبمستوى دلالة  $\alpha \geq ٠,٠٥$ ، مما يؤكد صحة الفرض الفرعى الثانى.

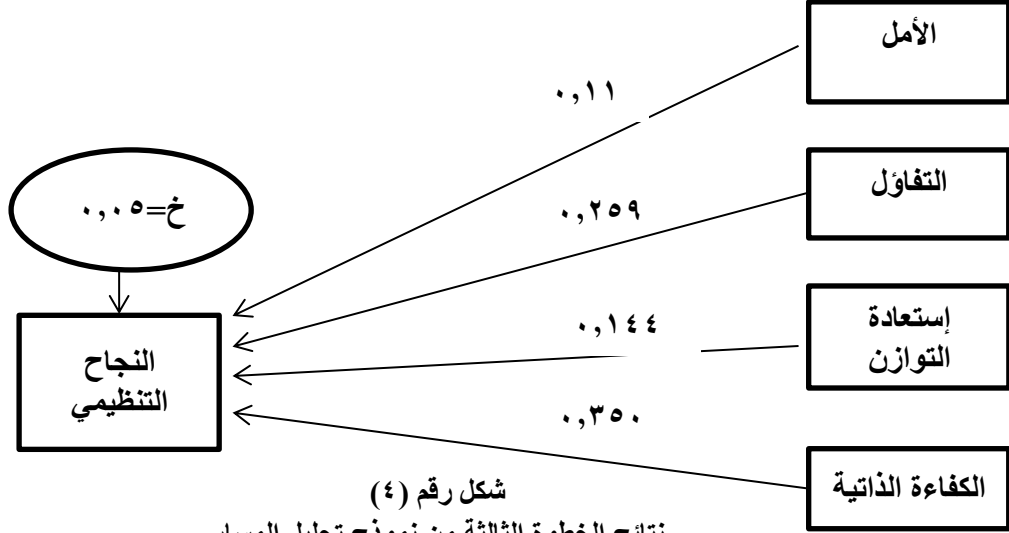
- إختبار الفرض الفرعى الثالث من الفرض الرئيسي الثالث:  
"تؤثر إستعادة التوازن تأثيراً معنوياً إيجابياً فى النجاح التنظيمي"

من النتائج الواردة فى جدول رقم (١٠) أن قيمة C.R. قد بلغت ٢,٥٣٠، وقيمة معلمه المسار ٠,١٤٤، وبلغت قيمة P.value = ٠,٠١١. وهذه النتائج تثبت معنوية تأثير إستعادة التوازن فى النجاح التنظيمي وبمستوى دلالة  $\alpha \geq ٠,٠٥$ ، مما يؤكد صحة الفرض الفرعى الثالث.

- - إختبار الفرض الفرعى الرابع من الفرض الرئيسي الثالث:  
"تؤثر الكفاءة الذاتية تأثيراً معنوياً إيجابياً فى النجاح التنظيمي"

يتضح من النتائج الواردة فى جدول رقم (١٠) أن قيمة C. R. قد بلغت ٥,٩٦٧ وقيمة معلمه المسار ٠,٣٥٠، كما بلغت قيمة P.value = صفر، مما يدل على معنوية تأثير الكفاءة الذاتية فى النجاح التنظيمي وبمستوى دلالة  $\alpha \geq ٠,٠٥$ ، مما يدل على صحة الفرض الفرعى الرابع.

ويوضح الشكل رقم (٤) الخطوة الثالثة من نموذج تحليل المسار، كما يلي:



في ضوء النتائج والتحليلات السابقة يتضح صحة الفرض الثالث الرئيسي من فروض الدراسة، والذي يدل على وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رأس المال النفسي في النجاح التنظيمي. وأخيراً تشير النتائج أيضاً إلى أن الكفاءة الذاتية هو أكثر الأبعاد تأثيراً في النجاح التنظيمي.

#### ٤ - الفرض الرابع:

لتحديد التأثيرات غير المباشرة لرأس المال النفسي في النجاح التنظيمي من خلال الدور الوسيط للتكيف الوظيفي، تم صياغة الفرض الرابع من فروض الدراسة على أنه "تؤثر أبعاد رأس المال النفسي تأثيراً معنوياً إيجابياً غير مباشر في النجاح التنظيمي من خلال الدور الوسيط للتكيف الوظيفي" وجاءت النتائج على النحو الوارد في جدول رقم (١١) كما يلي:

جدول رقم (١١)  
التأثيرات المباشرة وغير المباشرة والإجمالية لمتغيرات النموذج

الانحدار	قيمة المعيارى المرجح	العلاقة بين متغيرات البحث	
<b>التأثيرات المباشرة</b>			
***٠,٢٢٤		التكيف الوظيفي (M)	← (X1) الأمل
**٠,١٤٦		التكيف الوظيفي (M)	← (X2) التفاؤل
***٠,٢٤٥		التكيف الوظيفي (M)	← (X3) إستعادة التوازن
***٠,٣٢٧		التكيف الوظيفي (M)	← (X4) الكفاءة الذاتية
**٠,١١٩		النجاح التنظيمي (Y)	← (X1) الأمل
***٠,٢٥٩		النجاح التنظيمي (Y)	← (X2) التفاؤل
**٠,١٤٤		النجاح التنظيمي (Y)	← (X3) إستعادة التوازن
***٠,٣٥٠		النجاح التنظيمي (Y)	← (X4) الكفاءة الذاتية
<b>التأثيرات غير المباشرة:</b>			
*** ٠,٠٤٦		التكيف الوظيفي (M) ← النجاح التنظيمي (Y)	← X <sub>1</sub> الأمل
*** ٠,٠٣٠		التكيف الوظيفي (M) ← النجاح التنظيمي (Y)	← X <sub>2</sub> التفاؤل
*** ٠,٠٥٠		التكيف الوظيفي (M) ← النجاح التنظيمي (Y)	← X <sub>3</sub> إستعادة التوازن
*** ٠,٠٦٧		التكيف الوظيفي (M) ← النجاح التنظيمي (Y)	← X <sub>4</sub> الكفاءة الذاتية
<b>* التأثير الكلى:</b>			
*** ٠,١٦٥		النجاح التنظيمي (Y)	← X <sub>1</sub> الأمل
*** ٠,٢٨٩		النجاح التنظيمي (Y)	← X <sub>2</sub> التفاؤل
***٠,١٩٤		النجاح التنظيمي (Y)	← X <sub>3</sub> إستعادة التوازن
*** ٠,٤١٧		النجاح التنظيمي (Y)	← X <sub>4</sub> الكفاءة الذاتية

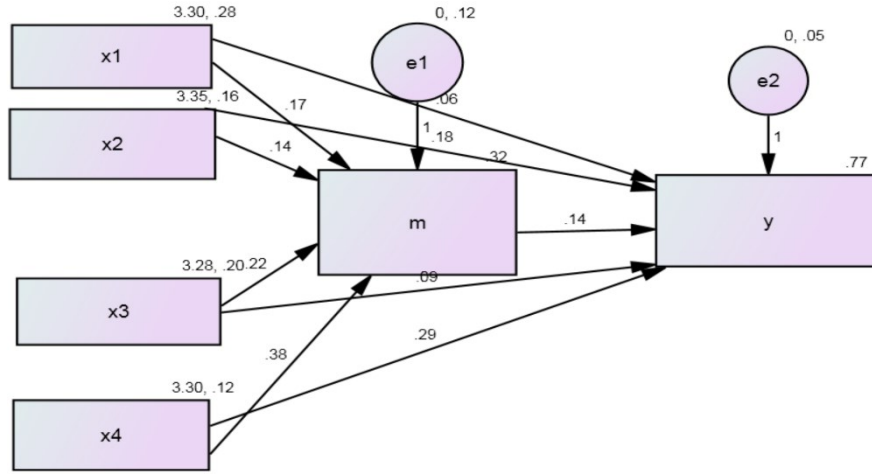
المصدر: من إعداد الباحث فى ضوء نتائج التحليل الإحصائى باستخدام برنامج (Amos, V.21)،

\*\*\*معنوية عند مستوى >٠,٠٥

\*التأثير الكلى: هو محصلة جمع التأثير المباشر لرأس المال النفسى فى النجاح التنظيمى مع التأثير غير المباشر لرأس المال النفسى فى النجاح التنظيمى من خلال التكيف الوظيفى، علما بأن التأثير غير المباشر هو حاصل ضرب التأثير المباشر لكل بعد من أبعاد رأس المال النفسى فى التأثير المباشر للتكيف الوظيفى فى النجاح التنظيمى.

- 
- 
- ويتضح من النتائج الإحصائية الواردة في جدول رقم (١١) أن هناك تأثير إيجابي غير مباشر لرأس المال النفسي في النجاح التنظيمي من خلال التكيف الوظيفي، حيث:
- زاد تأثير بُعد الأمل في النجاح التنظيمي من ٠,١١٩ إلى ٠,١٦٥ أى بنسبة ٠,٠٤٦، وتمثل التأثير غير المباشر لبعد الأمل في النجاح التنظيمي من خلال التكيف الوظيفي.
  - زاد تأثير بُعد التفاؤل في النجاح التنظيمي من ٠,٢٥٩ إلى ٠,٢٨٩ أى بنسبة ٠,٠٣٠، والتي تمثل مقدار التأثير غير المباشر لبعد التفاؤل في النجاح التنظيمي من خلال التكيف الوظيفي.
  - زاد تأثير بُعد إستعادة التوازن في النجاح التنظيمي من ٠,١٤٤ إلى ٠,١٩٤ أى بنسبة ٠,٠٥٠، والتي تمثل مقدار التأثير غير المباشر لبعد إستعادة التوازن في النجاح التنظيمي من خلال التكيف الوظيفي.
  - زاد تأثير بُعد الكفاءة الذاتية في النجاح التنظيمي من ٠,٣٥٠ إلى ٠,٤١٧ أى ٠,٠٦٧، وتمثل مقدار التأثير غير المباشر للكفاءة الذاتية في النجاح التنظيمي من خلال التكيف الوظيفي.
- مما سبق يتضح أن التكيف الوظيفي (كمتغير وسيط) في العلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي قد أدى إلى زيادة درجة تأثير رأس المال النفسي في النجاح التنظيمي، وهذا يعنى أن التكيف الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً جزئياً Partial Mediating Role في العلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي، كما أن بُعد الكفاءة الذاتية جاء في المقام الأول من حيث قوة التأثير ثم بُعد التفاعل ويليه بُعد إستعادة التوازن وأخيراً بُعد الأمل.
- من هنا نجد أن النتائج الإحصائية السابقة تدعم صحة الفرض الرابع من فروض الدراسة، وقد تم التوصل إلى النموذج النهائى كما يوضحه شكل رقم (٥) كما يلي:





شكل رقم (٥)

النموذج النهائي للعلاقة بين متغيرات البحث

إثني عشر: مناقشة نتائج البحث:

١- كشفت النتائج صحة الفرض الرئيسي الأول من فروض الدراسة والذي ينص على " : تؤثر أبعاد رأس المال النفسي تأثيراً معنوياً في التكيف الوظيفي " ، وجاءت تلك الأبعاد مرتبة من حيث قوة التأثير في التكيف الوظيفي كما يلي: (الكفاءة الذاتية هو أكثر الأبعاد تأثيراً في التكيف الوظيفي، يليه إستعادة التوازن ثم الأمل وأخيراً التفاؤل). وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع دراسة (Tolentino, 2014) التي أوضحت التأثير المعنوي الإيجابي لبعده التفاؤل في التكيف الوظيفي، كما إتفقت جزئياً مع دراسة (Wilkins et al., 2014) التي أكدت على التأثير المعنوي الإيجابي لبعدي الأمل والتفاؤل في التكيف الوظيفي، وكذلك دراسة (Safavi & Bouzari, 2019) التي توصلت إلى أن رأس المال النفسي بأبعاده الأمل، التفاؤل، المرونة، الكفاءة الذاتية يؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في التكيف الوظيفي، وأن الكفاءة الذاتية والأمل أكثر الأبعاد تأثيراً في التكيف الوظيفي حيث أن إمتلاك الأفراد للأمل والكفاءة الذاتية من حيث تقنهم في قدراتهم تمكنهم من التكيف الوظيفي.

٢- بينت النتائج صحة الفرض الرئيسي الثاني من فروض الدراسة والذي ينص على " يؤثر التكيف الوظيفي تأثيراً معنوياً في النجاح التنظيمي " ، وتتفق هذه النتيجة نتيجة جزئياً مع نتائج دراسة (Haenggli & Hirschi, 2020) التي أوضحت التأثير المعنوي المباشر للتكيف الوظيفي في النجاح الوظيفي.

٣- أثبتت النتائج صحة الفرض الثالث الرئيسي من فروض الدراسة، والذي يدل على " تؤثر أبعاد رأس المال النفسي تأثيراً معنوياً مباشراً في النجاح التنظيمي ". وأخيراً تشير النتائج أيضاً إلى أن الكفاءة الذاتية هو أكثر الأبعاد تأثيراً في النجاح التنظيمي، يليها التفاؤل ثم إستعادة التوازن وأخيراً الأمل، وتتفق تلك النتيجة جزئياً مع دراسة (Haenggli & Hirschi, 2020) من حيث وجود تأثير معنوي إيجابي للتفاؤل في النجاح الوظيفي كأحد محددات النجاح التنظيمي، بالإضافة إلى ذلك فقد كشفت دراسة (Kalyar et al., 2019) عن وجود تأثير معنوي إيجابي لرأس المال النفسي في الإبداع التنظيمي كأحد أبعاد النجاح التنظيمي.

٤- بينت النتائج صحة الفرض الرئيسي الرابع الذي ينص على " يؤثر رأس المال النفسي تأثيراً معنوياً غير مباشراً في النجاح التنظيمي من خلال الدور الوسيط للتكيف الوظيفي " حيث زادت قوة التأثير المعنوي الإيجابي غير المباشر لرأس المال النفسي في النجاح التنظيمي بعد إدخال التكيف الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بينهما، وهذا يعني أن التكيف الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً جزئياً Partial Mediating Role في العلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي، وجاءت أبعاد رأس المال النفسي مرتبة حسب قوة التأثير في النجاح التنظيمي من خلال الدور الوسيط للتكيف الوظيفي كما يلي: (الكفاءة الذاتية ثم التفاؤل و يليه إستعادة التوازن وأخيراً الأمل ) ، وقد إتفقت تلك النتائج مع نتيجة دراسة (Haenggli & Hirschi, 2020) جزئياً من حيث التأثير المعنوي الإيجابي غير المباشر لبعده التفاؤل في النجاح الوظيفي من خلال الدور الوسيط للتكيف الوظيفي.

٥- كشفت نتائج الدراسة أن الكفاءة الذاتية كأحد أبعاد رأس المال النفسي هي البعد الأكثر تأثيراً في التكيف الوظيفي، وهو ما توصلت إليه دراسة (Bouzari&Safavi , 2019) كما أن الكفاءة الذاتية أيضاً هي الأكثر تأثيراً في النجاح التنظيمي عند توسيط التكيف التنظيمي في العلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي.

#### ثالث عشر: توصيات البحث:

في ضوء الإطار النظري للبحث ونتائج التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية يمكن عرض التوصيات التالية:

١- أن تحرص إدارة الشركة المصرية للاتصالات ببناء وتنمية رأس المال النفسي للعاملين بها لما له من تأثير إيجابي في مجموعة من النتائج التنظيمية والسلوكية مثل الإبداع التنظيمي، البراعة التنظيمية، المرونة التنظيمية، الرضا الوظيفي وغيرها، وذلك من خلال تخطيط واضح ومحدد للمسارات الوظيفية مما يزيد من شعور العاملين بالأمل والتفاؤل تجاه مستقبلهم الوظيفي بالإضافة إلى عقد الدورات التدريبية التي تنمي مهارة الفرد في تحقيق التوازن بين الأهداف الشخصية والتنظيمية.

- ٢- العمل على زيادة شعور العاملين بالتفاؤل تجاه مستقبلهم الوظيفي وزيادة الشعور بالأمان الوظيفي، وتخفيض معدلات القلق والتوتر، وذلك من خلال إكسابهم المعارف والمهارات التي تفتح أمامهم فرص الترقى والنمو المهني.
- ٣- ضرورة العمل على إكساب العاملين المرونة والقدرة على إستعادة التوازن وذلك من خلال القيام بإعداد وتنفيذ البرامج التدريبية على كيفية تحليل المشكلات والتحديات التي تواجههم في العمل، وكذلك تقديم الدعم والمساندة التي تساعدهم على الرجوع إلى حالتهم الطبيعية بعد التعرض لتلك المشكلات.
- ٤- أن تعمل الإدارة على تنمية الكفاءة الذاتية للعاملين من خلال إتباع سياسة تمكين العاملين ومنحهم الصلاحيات اللازمة للقيام للقيام بمهام عملهم وتشجيعهم لتقديم آرائهم ومقترحاتهم بشأن قضايا العمل المختلفة لتنمية الشعور لديهم بأهمية الدور الذي يؤديه في العمل.
- ٥- الإهتمام بالعاملين ذوي الكفاءة والقدرة الذاتية العالية من خلال تشجيع العاملين المتميزين ودعمهم مادياً مثل الترقيات والمكافآت والحوافز أو معنوياً مثل الشكر والتقدير والثناء. والإستفادة من مقترحاتهم وآرائهم فيما يتعلق بتطوير الخدمة سواء تحسين الخدمات الحالية أو تقديم أفكار لخدمات جديدة.
- ٦- ضرورة إهتمام إدارة الشركة بتنمية التكيف الوظيفي لدى العاملين، وذلك من خلال إتباع أسلوب التدوير الوظيفي والتحويلات الوظيفية بنقلهم للعمل في أكثر من موقع وظيفي لما له من دور فعال في إكساب العاملين للمعارف والمهارات التي تؤهلهم للعمل في الوظائف المختلفة مما يحقق المرونة التنظيمية.
- ٧- تشجيع وبناء فرق العمل الفعالة من خلال تنمية ثقافة العمل الجماعي وروح وتشجيع الحوار والإستفسار والتعاون بين العاملين، بالإضافة إلى التركيز على نظام الحوافز الجماعية وليست الفردية مما يؤدي إلى زيادة درجة التماسك بين فرق العمل.
- ٨- أن تحرص إدارة الشركة على زيادة درجة تحكم العاملين وسيطرتهم على مهام وظائفهم وزيادة مستوى الثقة لديهم، وذلك من خلال إتباع سياسة التفويض ومنح الصلاحيات اللازمة لأداء مهام عملهم ومنحهم فرصة المشاركة في إتخاذ القرارات وخاصة في الأمور التي تخص وظائفهم أو الإدارات والأقسام الذين يعملون بها.

#### رابع عشر: مقترحات لبحوث مستقبلية:

إهتمت الدراسة الحالية بالكشف عن دور التكيف الوظيفي في العلاقة رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي وذلك وفقاً لمجموعة من المحددات، ومن ثم أقترح إجراء بعض البحوث المستقبلية المتعلقة بموضوع هذا البحث، وذلك على النحو التالي:

تمثلت الحدود الموضوعية لهذا البحث في تناول رأس المال النفسي ( كمتغير مستقل)، والتكيف الوظيفي ( كمتغير وسيط)، والنجاح التنظيمي ( كمتغير تابع)، وذلك من خلال مجموعة من الأبعاد لقياس تلك المتغيرات، ومن ثم يمكن إجراء المزيد من البحوث في هذا المجال مثل إدخال مجموعة من المتغيرات الرقابية في العلاقة بين رأس المال النفسي والتكيف الوظيفي مثل المتغيرات الديموجرافية وكذلك إدراك الفرد للفرص الوظيفية، حجم الشركة أو طبيعة النشاط أو شكل الملكية ( عام، خاص، استثماري) وكذلك تناول أثر رأس المال النفسي على مجموعة من المتغيرات الأخرى مثل الإرتباط الوظيفي، إتجاهات العاملين نحو التغيير، السلوكيات المضادة للإنتاجية، والكسر الإيجابي للقواعد التنظيمية، بالإضافة إلى استخدام مقاييس أخرى للنجاح التنظيمي وذلك نظراً لعدم إتفاق الباحثين على أبعاد محددة.

كما إقتصرت الدراسة الحالية على الشركة المصرية للإتصالات في محافظة الغربية، ومن ثم يقترح الباحث إختبار العلاقة بين متغيرات البحث في قطاعات خدمية أخرى مثل الصحة، التعليم، البنوك، وكذلك القطاعات الصناعية المختلفة مثل شركات صناعة الأدوية، الصناعات الغذائية، صناعة الأجهزة المنزلية، صناعة الأثاث وغيرها من الصناعات الأخرى. بالإضافة إلى ذلك أيضاً يمكن إجراء دراسة مقارنة بين المنشآت الصناعية والمنشآت الخدمية.

### قائمة المراجع

#### أولاً: المراجع العربية

- ١- إسماعيل، عمار فتحي موسى (٢٠١٦)، "دور رأس المال النفسي في بناء البراعة التنظيمية للعاملين بجامعة المنوفية ومدينة السادات، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، العدد الثاني، المجلد ٥٣، العدد ١، كلية التجارة- جامعة عين شمس.
- ٢- الحسن، كمال كاظم (٢٠١٣): "رأس المال النفسي وأثره في الاستغراق الوظيفي"، دراسة تحليلية لأراء عينة من تدريسي كليتي الإدارة والإقتصاد والتربية الرياضية/جامعة المثنى، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد ٣، العدد ٦.
- ٣- الدليمي، مريم سلمان (٢٠١٦)، "خصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير رأس المال النفسي"، دراسة تحليلية من وجهة نظر المرؤوسين في مدارس التعليم الخاصة في عمان، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- ٤- الشربيني، صفاء أحمد وعوض، محمد جمال عبد القادر (٢٠١٦)، "العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، بالتطبيق على العاملين بالشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بالدقهلية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مجلد ٤٠، العدد ١، كلية التجارة - جامعة المنصورة.
- ٥- العنزي، سعد علي وإبراهيم، إبراهيم خليل (٢٠١٢)، " رأس المال النفسي الإيجابي منظور فكري في المكونات والمرتكزات الجوهرية للبناء والتطوير"، مجلة العلوم الاقتصادية الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد، المجلد ١٨، العدد ٦٥.
- ٦- الكرداوي، مصطفى محمد أحمد (٢٠١٣)، "أثر الإنطمار الوظيفي في العلاقة بين رأس المال النفسي ومستوى الشعور بالإحتقان التنظيمي لدى العاملين بالقطاع الحكومي في محافظة الدقهلية"، معهد الإدارة العامة بالرياض، مجلد ٥٣، عدد ٣.
- ٧- صالح، رشا مهدي (٢٠١٦)، "تأثير رأس المال النفسي في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة في البصرة"، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد ١١ العدد ٤١، العراق.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Abbas, M., & Raja, U. (2015). Impact of psychological capital on innovative performance and job stress. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 32(2), 128-138.
- 2- Ahamefula, M. K. (2019). *The Relationship between Ethical Leadership and Organizational Success, the Mediating Role of Employees' Job Satisfaction*. Gonzaga University.
- 3- Alhodhaibi, I., & Barakat, A. (2015). The Impact of Organizational Knowledge Strategies in Deliberating of Organizational Success among Managers in Saudi Arabian Industrial Companies. *Arab Economic and Business Journal*, 10(1), 9-21.
- 4- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411.
- 5 – Avey, J. B., Luthans, F., & Jensen, S. M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human resource management*, 48(5), 677-693.
- 6 – Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., & Palmer, N. F. (2010). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of occupational health psychology*, 15(1), 17.
- 7- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The journal of applied behavioral science*, 44(1), 48-70.
- 8- Badran, M. & Morgan, Y.,(2015). Psychological Capital and job satisfaction in Egypt. *Journal of Managerial psychology*,30, Issue.3, 354-370.
- 9- Barasa, E., Mbau, R., & Gilson, L. (2018). What is resilience and how can it be nurtured? A systematic review of empirical literature on organizational resilience. *International Journal of Health Policy and Management*, 7(6), 491.

- 
- 
- 10- Baron, R. A., Franklin, R. J., & Hmieleski, K. M. (2016). Why entrepreneurs often experience low, not high, levels of stress: The joint effects of selection and psychological capital. *Journal of management*, 42(3), 742-768.
  - 11- Bimrose, J., & Hearne, L. (2012). Resilience and career adaptability: Qualitative studies of adult career counseling. *Journal of Vocational Behavior*, 81(3), 338-344.
  - 12- Cameron, K. S., & Caza, A. (2004). Introduction: Contributions to the discipline of positive organizational scholarship. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 731-739.
  - 13- Cheng, T. M., Hong, C. Y., & Yang, B. C. (2018). Examining the moderating effects of service climate on psychological capital, work engagement, and service behavior among flight attendants. *Journal of Air Transport Management*, 67, 94-102.
  - 14- Coetzee, M., & Harry, N. (2014). Emotional intelligence as a predictor of employees' career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 90-97.
  - 15- Crowley, S. L., & Fan, X. (1997). Structural equation modeling: Basic concepts and applications in personality assessment research. *Journal of personality assessment*, 68(3), 508-531.
  - 16- Darvishmotevali, M., & Ali, F. (2020). Job insecurity, subjective well-being and job performance: The moderating role of psychological capital. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102462.
  - 17- Eid, J. et al., (2012). Leadership, Psychological Capital and safety research: Conceptual issues and future research questions. *Safety Science*, 50 (1), 55- 61.
  - 18- Etebarian, A. & Abzari, M., (2012). The relationship between Psychological Capital and Organizational commitment. *Journal of Business Management*, 6, (14),5057-5060.

- 
- 
- 19- Gonçalves, L., & Brandão, F. (2017). The relation between leader's humility and team creativity. *International Journal of Organizational Analysis*.
  - 20- Guan, Y., Deng, H., Sun, J., Wang, Y., Cai, Z., Ye, L., & Li, Y. (2013). Career adaptability, job search self-efficacy and outcomes: A three-wave investigation among Chinese university graduates. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 561-570.
  - 21- Guan, Y., Zhou, W., Ye, L., Jiang, P., & Zhou, Y. (2015). Perceived organizational career management and career adaptability as predictors of success and turnover intention among Chinese employees. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 230-237.
  - 22- Guan, Y., Yang, W., Zhou, X., Tian, Z., & Eves, A. (2016). Predicting Chinese human resource managers' strategic competence: Roles of identity, career variety, organizational support and career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 116-124.
  - 23- Haenggli, M., & Hirschi, A. (2020). Career adaptability and career success in the context of a broader career resources framework. *Journal of vocational behavior*, 103414.
  - 24- Haibo, Y., Xiaoyu, G., Xiaoming, Z., & Zhijin, H. (2018). Career adaptability with or without career identity: How career adaptability leads to organizational success and individual career success? *Journal of Career Assessment*, 26(4), 717-731.
  - 25- Hartung, P. J., Porfeli, E. J., & Vondracek, F. W. (2008). Career adaptability in childhood. *The Career Development Quarterly*, 57(1), 63-74.
  - 26- Herbert, M. (2011). An exploration of the relationship between psychological capital, occupational stress, burnout and employee engagement (unpublished Master's Thesis). University of KwaZulu-Natal, Durban.



- 
- 
- 27- Ito, J. K., & Brotheridge, C. M. (2005). Does supporting employees' career adaptability lead to commitment, turnover, or both? *Human Resource Management*, 44(1), 5-19.
- 28- Jafri, M., (2013). A study of the relationship of Psychological Capital and students' performance. *Business Perspectives and Research*.1(2),9-16.
- 29- Jun-qing, W. J. Z. S. (2011). The Mechanism of Psychological Capital on College Students' Career Development [J]. *Journal of Liaoning University (Philosophy and Social Sciences Edition)*, 2.
- 30- Kaliannan, M., & Adjovu, S. N. (2015). Effective employee engagement and organizational success: a case study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 172, 161-168.
- 31- Kalyar, M. N., Usta, A., & Shafique, I. (2019). When ethical leadership and LMX are more effective in prompting creativity. *Baltic Journal of Management*.
- 32- Kauffeld, S., & Lehmann-Willenbrock, N. (2012). Meetings matter: Effects of team meetings on team and organizational success. *Small group research*, 43(2), 130-158.
- 33- Kim, M., Kim, A. C. H., Newman, J. I., Ferris, G. R., & Perrewé, P. L. (2019). The antecedents and consequences of positive organizational behavior: The role of psychological capital for promoting employee well-being in sport organizations. *Sport Management Review*, 22(1), 108-125.
- 34- KALAFAT, T. (2018). Psychological resilience and self-esteem related components on career adaptation and career optimism. *The International Journal of Human and Behavioral Science*, 4(2), 31-41.
- 35- Kluemper, D. H., Little, L. M., & DeGroot, T. (2009). State or trait: effects of state optimism on job-related outcomes. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(2), 209-231.

- 
- 
- 36- Koen, J., Klehe, U. C., & Van Vianen, A. E. (2012). Training career adaptability to facilitate a successful school-to-work transition. *Journal of Vocational Behavior*, 81(3), 395-408.
- 37- Larson, M., & Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of leadership & organizational studies*, 13(1), 45-62.
- 38- Liu, L., Chang, Y., Fu, J., Wang, J., & Wang, L. (2012). The mediating role of psychological capital on the association between occupational stress and depressive symptoms among Chinese physicians: a cross-sectional study. *BMC public health*, 12(1), 219.
- 39- Liu, J., Cho, S., & Putra, E. D. (2017). The moderating effect of self-efficacy and gender on work engagement for restaurant employees in the United States. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- 40- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital
- 41- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage.
- 42- 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.
- 43- Luthans, F., Avey, J. B., & Patera, J. L. (2008). Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive psychological capital. *Academy of Management Learning & Education*, 7(2), 209-221
- 44- Madden, L. T. (2013). Juggling demands: the impact of middle manager roles and psychological capital.
- 45- Masten, A. S., & Reed, M. G. J. (2002). Resilience in development. *Handbook of positive psychology*, 74, 88.

- 
- 
- 46- Mercan, N. (2016). Psychological capital research for relations with career adaptability. *PressAcademia Procedia*, 2(1), 434-442.
- 47- Mortazavi, S., Shalbfaf Yazdi, S. V., & Amini, A. (2012). The role of the psychological capital on quality of work life and organization performance. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4.
- 48 - Munyaka, S. A., Boshoff, A. B., Pietersen, J., & Snelgar, R. (2017). The relationships between authentic leadership, psychological capital, psychological climate, team commitment and intention to quit. *SA Journal of Industrial Psychology*, 43(1), 1-11.
- 49- Norman, S. M. (2006). The role of trust: Implications for psychological capital and authentic leadership. The University of Nebraska-Lincoln.
- 50- Page, L. F., & Donohue, R. (2004). Positive psychological capital: A preliminary review of the construct. *Business and Economics*, 8, 2-10.
- 51- Peterson, S. J., & Luthans, F. (2003). The positive impact and development of hopeful leaders. *Leadership & Organization Development Journal*.
- 52- Prayag, G., Ozanne, L. K., & de Vries, H. (2020). Psychological capital, coping mechanisms and organizational resilience: Insights from the 2016 Kaikoura earthquake, New Zealand. *Tourism Management Perspectives*, 34, 100637.
- 53- Rasheed, M. I., Okumus, F., Weng, Q., Hameed, Z., & Nawaz, M. S. (2020). Career adaptability and employee turnover intentions: The role of perceived career opportunities and orientation to happiness in the hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, 98-107.
- 54- Ravangard, R., Karimi, S., Farhadi, P., Sajjadnia, Z., & Shokrpour, N. (2016). The effects of transformational leadership and mediating factors on the organizational success using structural equation modeling: A case study. *The Health Care Manager*, 35(1), 58-71.

- 
- 
- 55- 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.
- 56- Safavi, H. P., & Bouzari, M. (2019). The association of psychological capital, career adaptability and career competency among hotel frontline employees. *Tourism management perspectives*, 30, 65-74.
- 57- 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.
- 58 - Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. *Career development and counseling: Putting theory and research to work*, 1, 42-70.
- 59 - Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of vocational behavior*, 80(3), 661-673.
- 60 - Sekaran, U. (2002), "Research Method of Business", Southern / Illinois University Willy.
- 61- Seligman, M. E. (2012). *Positive psychology in practice*. John Wiley & Sons.
- 62- Sharma, S., Sunny, N., & Parmar, J. S. (2017) ROLE OF WORK VALUES IN PREDICTING CAREER ADAPTABILITY: A STUDY OF UNIVERSITY STUDENTS OF THE STATE OF HIMACHAL PRADESH.
- 63- Snyder, C. R., Rand, K. L., & Sigmon, D. R. (2002). Hope theory: A member of the positive psychology family.
- 64- Sutcliffe, K. M., & Vogus, T. J. (2003). Organizing for resilience. *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline*, 94, 110.

- 
- 
- 65- Tsaur, S. H., Hsu, F. S., & Lin, H. (2019). Workplace fun and work engagement in tourism and hospitality: The role of psychological capital. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 131-140.
- 66- Thayer, S. E. (2008), "Psychological climate and its relationship to employee engagement and organizational citizenship behaviors", (Doctoral dissertation, Capella University).
- 67- Tolentino, L. R., Garcia, P. R. J. M., Lu, V. N., Restubog, S. L. D., Bordia, P., & Plewa, C. (2014). Career adaptation: The relation of adaptability to goal orientation, proactive personality, and career optimism. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 39-48.
- 68-van Vianen, A. E., Klehe, U. C., Koen, J., & Dries, N. (2012). Career adapt-abilities scale—Netherlands form: Psychometric properties and relationships to ability, personality, and regulatory focus. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 716-724.
- 69- Vayyavur, R. (2015). ERP implementation challenges & critical organizational success factors. *International Journal of Current Engineering and Technology*, 5(4), 2347-5161.
- 70- Webb, K. S. (2011). Emotional intelligence and business success. *Available at SSRN 1948065*.
- 71- Wilkins, K. G., Santilli, S., Ferrari, L., Nota, L., Tracey, T. J., & Soresi, S. (2014). The relationship among positive emotional dispositions, career adaptability, and satisfaction in Italian high school students. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 329-338.

د. طارق رضوان

---

---

ملحق رقم (١)

قائمة الإستقصاء

السيد الأستاذ/ السيدة الأستاذة.....

تحية طيبة وبعد.....

بداية أتوجه لسيادتكم بجزيل الشكر ووافر الإمتنان وأتشرف بإحاطة سيادتكم علماً بأننى بصدد إجراء دراسة بعنوان "التكيف الوظيفى كمحدد للعلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمى: دراسة تطبيقية" وأرجو من سيادتكم التكرم بملئ إستمارة الإستقصاء المرفقه وإعطائها الأهمية المناسبة نظراً لتأثير ذلك على دقة ونتائج الدراسة، علماً بأن كافة البيانات سرية ولن تستخدم إلا فى إجراء البحث العلمى.

مع خالص الشكر والتقدير.....

الباحث

د. طارق رضوان

فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات وإلى يسار كل عبارة ستة إختيارات وفقاً لمقياس رقمي متدرج حسب درجة الحدوث أو الأهمية، وذلك من (٠) إلى (٥) حيث يعنى الرقم (٠) عدم الحدوث أو الأهمية على الإطلاق، بينما يعنى الرقم (٥) أن هذا المفهوم مؤكد الحدوث أو التطبيق. من فضلك ضع دائرة ٠ عند الرقم المناسب الذي يعكس تقديركم الشخصي لدرجة الحدوث أو التطبيق لكل عبارة مما يلي:

مسلسل	العبارات	درجة الحدوث أو الأهمية					
		٥	٤	٣	٢	١	٠
١	أفكر في العديد من الطرق والوسائل لمواجهة الصعوبات وضغوط العمل						
٢	يتوافر لدى الحيوية والحماس لتحقيق الأهداف التي أصبو إليها.						
٣	لدى العديد من الطرق لمواجهة مشكلات وقضايا العمل.						
٤	أرى أنني حققت نجاحاً كبيراً في حياتي الوظيفية.						
٥	أمتلك طرق عديدة في سبيل تحقيق أهدافي.						
٦	أشعر بأنني حققت معظم الأهداف التي حددتها لنفسى.						
٧	أتوقع السيناريو الأفضل دائماً حتى ظل حالة عدم التأكد.						
٨	أنا متفائل بشأن مستقبلي الوظيفي.						
٩	تسير الأمور في العمل وفقاً لما أتوقعه.						
١٠	أهتم عند القيام بعملى بالجوانب الإيجابية.						
١١	أنظر دائماً للمشكلة بأنها تحمل جوانب إيجابية.						
١٢	لأتأثر سلباً بالمشكلات التي تواجهني في العمل.						

د. طارق رضوان

					أستطيع العودة لحالتي الطبيعية عند التعرض لأي إنتكاسات أو عقبات فى العمل.	١٣
					أتغلب على الضغوط التي تواجهني فى العمل بسهولة.	١٤
					لدى القدرة على القيام بأكثر من عمل فى آن واحد	١٥
					أواجه الصعوبات أو قضايا العمل بمرونة ذهنية عالية.	١٦
					أستطيع القيام بالعمل بمفردى إذا أردت ذلك.	١٧
					لدى الخبرة التي تمكنى من تجاوز معوقات أو مشكلات العمل.	١٨
					تمكنتى قدراتى من الوصول لحل المشكلات التي تواجهني فى العمل.	١٩
					لدى القدرة على تمثيل فريق عمل فى الإجتماعات مع الإدارة العليا.	٢٠
					أشارك فى مناقشة الخطط والإستراتيجيات مع الإدارة بكل ثقة.	٢١
					أشارك فى وضع أهداف وخطط الإدارة التي أعمل بها.	٢٢
					لدى القدرة على مساعدة زملاء العمل فى حل المشكلات التي تواجههم فى العمل.	٢٣
					أستطيع إمداد زملائى بالمعلومات التي تمكنهم من أداء عملهم.	٢٤
					أفكر بإستمرار فيما يكون عليه مستقبلى الوظيفى.	٢٥
					أعى أن قراراتى وإختياراتى الحالية هي التي تشكل مستقبلى.	٢٦
					أحرص على إعداد نفسي بشكل جيد للمستقبل.	٢٧
					أخطط لكيفية تحقيق أهدافى.	٢٨
					أهتم جيداً بوظيفتى.	٢٩
					أدرك جيداً الخيار التعليمى والمهنى الذي يجب أن أقوم به	٣٠
					أأخذ قراراتى بنفسى.	٣١
					أتحمل مسؤولية قراراتى وتصرفاتى فى العمل.	٣٢
					أتمسك بمعتقداتى وافكارى عند ممارسة مهام عملى.	٣٣
					أفضل الإعتماد على نفسي فى العمل.	٣٤
					أستطيع التكيف مع التغيرات التي تحدث فى العمل.	٣٥
					أفعل ماأعتقد أنه صحيح..	٣٦
					لدى القدرة على إكتشاف والتعامل مع المتغيرات المحيطة بى.	٣٧
					أبحث عن الفرص التي تتيح لى النمو المهنى.	٣٨
					أحرص على تحليل البدائل المتاحة قبل إتخاذ القرار.	٣٩
					أكتشف طرق عديدة للقيام بالعمل.	٤٠
					لدى رغبة وحب إستطلاع للفرص المتاحة فى العمل.	٤١
					أبحث بعمق عن إجابات للأسئلة التي تدور بذهنى.	٤٢





---

---

**Career adaptability as a determinant of the relationship  
between psychological capital and organizational success:  
an applied study**

*By*

**Dr. Tarek Radwan Mohamed Radwan**

Faculty of Commerce- Tanta University

**Abstract:**

This study aimed at examining the impact of career adaptability on the relationship between the psychological capital and organizational success. This study was applied on a sample of 294 employees in Telecom Egypt at Gharbia Governorate. Questionnaire was used to collect the required data. The number of completed questionnaires that are available for statistical analysis is 216 with response percentage 73%.

The study reached that the dimensions of psychological capital have a direct significant impact on organizational success. Also, the study showed that the psychological capital has indirect significant impact on organizational success through career adaptability where study demonstrated that career adaptability plays a partial mediating role in the relationship between psychological capital and organizational success. The study also reached that the dimensions of psychological capital (Hope, Optimism, Resilience, Self-efficacy) have statistically significant positive impact on career adaptability with its dimensions (Concern, Control, Curiosity, Confidence). The most important dimension of psychological capital affecting on career adaptability is self-efficacy, then resilience, then hope and lastly optimism. Finally, statistical results showed that career adaptability has statistically significant positive impact on organizational success. In the light of the results of study, set of recommendations was proposed that could contribute to enhance psychological capital for employees which contribute in achieving organizational success.

**Key words:**

Psychological capital, Career adaptability, Organizational success