

عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني
في المحافظات الجنوبية الفلسطينية

أحمد باسل الوحيدي

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1443هـ - 2021م

أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني
في المحافظات الجنوبية الفلسطينية

إعداد:

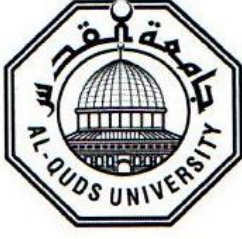
أحمد باسل الوحيدي

بكالوريوس إدارة الأعمال باللغة الإنجليزية من جامعة فلسطين - غزة

إشراف: د. أشرف محمد ممش

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير من معهد التنمية
المستدامة/ كلية الدراسات العليا/ جامعة القدس

1443هـ - 2021م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
بناء مؤسسات وتنمية بشرية
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات
الجنوبية الفلسطينية

اسم الطالب: أحمد باسل قدسي الوحيدي
الرقم الجامعي: 21912532

إشراف: الدكتور أشرف محمد ممش

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2021/12/27 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة
أسمائهم وتواقيعهم:

التوقيع:
.....

1- رئيس لجنة المناقشة: الدكتور أشرف ممش

التوقيع:
.....

2- ممتحناً داخلياً: الدكتورة تهاني جفال

التوقيع:
.....

3- ممتحناً خارجياً: الدكتور ياسر أبو مصطفى

القدس - فلسطين

2021/هـ1443م

إهداء


- إلى منارة العلم والإمام المصطفى، إلى الأمي الذي علم المتعلمين سيد الخلق نبينا محمد (صلى الله عليه وسلم)
- إلى من علمني الصبر والعزيمة، إلى رمز الحب ومنبعه (أبي العزيز).
- إلى نبع الحنان، ومن ضحت وصبرت لأجلي بالحب والمودة والدعاء (أمي الحنونة).
- إلى خطيبيتي الغالية حفظها الله.
- إلى سندي وعزوتي في هذه الحياة وإلى من لا تتزين الحياة إلا بوجودهم وهم يوافر الصحة والعافية، إلى جميع أخواتي وأزواجهم حفظهم الله.
- إلى أساتذتي الأفاضل الذين وضعوني على جادة الطريق نحو العلم والعمل
- إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل أهدي ثمرة هذا العمل.

الباحث/ أحمد باسل الوحيدي

إقرار

أقر أنا معدُّ الرسالة - أحمد باسل الوحيدي- بأنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حينئذٍ ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

الاسم: أحمد باسل الوحيدي

التوقيع: 

التاريخ: 2021/12/27م

شكر وتقدير

﴿من لا يشكر الناس، لم يشكر الله﴾

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على إمام المتقين، وقدوة الناس أجمعين نبينا محمد، وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين، وبعد.

بدايةً أشكر الله عزّ وجلّ على فضله أن وفقني بإتمام هذه الرسالة، ويطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان من كل ما ساهم معي في إنجاز هذه الدراسة.

وأخص بالشكر والعرفان الدكتور/ أشرف محمد مشمش، والذي كان لي شرف موافقته على الإشراف على هذه الدراسة ومساعدتي في إثرائها من خلال ملاحظاته الثمينة والقيمة.

وأنتقدم بالشكر والعرفان أيضًا لكل من الممتحن الداخلي الدكتورة: تهاني جفال، والممتحن الخارجي الدكتور: ياسر أبو مصطفى وذلك بتفضلهما الموافقة على مناقشة هذه الدراسة، فلهم مني كل الاحترام والتقدير.

والشكر موصول إلى الأخوة الأفاضل في جامعة القدس - أبو ديس منتملة برئيسها والأكاديميين والإداريين فيها، وإلى زملائي في الدراسة، الذين كانوا خير عون لي في مشواري هذا.

كما أتقدم بجزيل شكري للسادة المحكمين على جهودهم في تحكيم الاستبانة. وختامًا أسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصًا لوجهه الكريم، وأن يلهمني التوفيق والسداد، إنّه ولي ذلك والقادر عليه، وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

الباحث/ أحمد باسل الوحيدي

مصطلحات الدراسة:

رأس المال النفسي:

الحالة الايجابية للموظف والتي تتسم بثقته في قدراته، وسعيه نحو تحقيق أهدافه بشتى الوسائل وتفاؤله بالمستقبل، وقدرته على التحمل والعودة لحالته الطبيعية حال تعرضه للمشكلات المختلفة التي تواجهه في العمل (الفقاوي، 2019: 11).

التعريف الاجرائي:

الحالة الايجابية للعاملين التي تتسم بالكفاءة والثقة في تحقيق النجاح، والتفاؤل بتحقيق النجاح حاضراً ومستقبلاً، والشعور بالأمل من خلال تحقيق الأهداف، والمرونة من خلال مواجهة المشكلات والصعوبات.

إدارة الموارد البشرية:

الأنشطة الإدارية المتعلقة بحصول المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية، وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها بما يحقق أهداف المنظمة بمستوى عالي (Brewster, 2017).

التعريف الاجرائي:

الإدارة التي تهتم بالعنصر البشري الذي يعمل في المنظمة منذ لحظة دخوله فيها إلى لحظة مغادرته لها بشكل نهائي بما يتناسب وأهداف المنظمة وأساليب العمل فيها.

منظمات المجتمع المدني:

هي تلك المنظمات التي تنشأ من إرادة حرة لأفراد المجتمع المدني وتحكمها ثقافة التطوع لتلبية احتياجات فئات معينة من المجتمع كالفئات المحتاجة والمهمشة (أبو سلطان، 2015: 29).

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة للتعرف على أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، وتمّ استخدام أسلوب العينة العشوائية المنتظمة، وبلغت عينة الدراسة (376)، وذلك حسب معادلة العينة، وقد تمّ توزيع (376) استبانة، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (365) استبانة أي بنسبة استجابة (97.1%)، واستخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع البيانات.

وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن واقع رأس المال النفسي في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (72.8%)، وأن مستوى إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (71.4%). وبينت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية بين رأس المال النفسي وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، كما بينت أيضاً وجود أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد رأس المال النفسي التالية حسب الترتيب (الكفاءة الذاتية، الأمل، التفاؤل) على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث فسرت هذه الأبعاد 66% من التباين الكلي في إدارة الموارد البشرية، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة الاهتمام برأس المال النفسي بشكل أكبر، وذلك يعود لأهميته وتأثيره على نفسية وعمل الفرد في المنظمة، ولما يعود على للمنظمة من فوائد وميزة تنافسية لها، وتوفير المهام والمسؤوليات للعاملين التي تعزز ميولهم ونظرتهم الايجابية للعمل، وتوفير بيئة العمل التي تدعم الإبداع لدى العاملين، والعمل 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.

الكلمات المفتاحية: رأس المال النفسي - إدارة الموارد البشرية - منظمات المجتمع المدني

Title: The Impact Of Psychological Capital On The Management Of Human Resources In Civil Society Organizations In The Southern Palestinian Governorates.

Prepared by: Ahmed Basil Al-Wahidi

Supervisor: Dr. Ashraf Mohamed Meshmesh

Abstract

The study aimed to identify the impact of psychological capital on the management of human resources in civil society organizations in the southern Palestinian governorates.

The study sample (376), according to the sample equation, 376 questionnaires were distributed, and the number of retrieved questionnaires reached (365), i.e. a response rate of (97.1%), and the researcher used the questionnaire as a tool for data collection.

The study concluded several results, the most important of which are: that the reality of psychological capital in civil society organizations in the southern Palestinian governorates came to a large degree and relative weight (72.8%), and that the level of human resources management in civil society organizations in the southern Palestinian governorates came to a large degree and relative weight. (71.4%). The results showed correlation between psychological capital and human resources management in civil society organizations in the southern Palestinian governorates, and also showed a statistically significant effect of the following dimensions of psychological capital, in order (self-efficacy, hope, optimism) on human resource management in organizations Civil society in the southern Palestinian governorates, where these dimensions explained 66% of the total variance in human resource management, and the results showed that there were no statistically significant differences in the average responses of respondents about psychological capital and human resource management in civil society organizations in the southern Palestinian governorates due to the following personal variables (gender, age, years of service, educational qualification, job title).

The study reached a set of recommendations, the most important of which are: the need to pay more attention to psychological capital, due to its importance and its impact on the psyche and work of the individual in the organization, and because of the benefits and competitive advantage for the organization, and providing tasks and responsibilities for employees that enhance their inclinations and a positive view of work, and providing an environment Work that supports creativity among workers, and works to increase workers' sense of optimism about their future career, increase the sense of job security, and reduce anxiety and stress rates, by providing them with knowledge and skills that open up opportunities for advancement and professional growth.

key words: psychological capital - management of human resources - civil society organizations.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

تسعى المنظمات اليوم من أجل البقاء والتواجد حيث يقترن وجود المنظمات بتحقيق أهدافها من خلال قدرتها على التميز والمنافسة في السوق المحيط بها، ولم تعد الموارد المادية مصدر التميز الوحيد لدى المنظمات، وتعتبر الموارد البشرية عاملاً أساسياً لتحقيق أهداف وغايات المنظمة مما يضمن لها الاستمرارية والحصول على قدرات تنافسية عالية ما لم يقترن ذلك بالراحة النفسية لدى العاملين في المنظمة.

يعد رأس المال النفسي أحد الظواهر التي يدرسها علم النفس الاجتماعي والذي يعد محور اهتمام الباحثين في تخصص نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي كونه يلامس مشاعر وتفكير وسلوك الأفراد داخل المنظمات والتي تعد الركيزة الأساسية لنجاح المنظمات، ولهذا نال موضوع رأس المال النفسي أهمية بالغة في التفكير الإداري كونه يتعامل مع الجانب النفسي والمعنوي للعاملين في المنظمات، فالحالة النفسية تملك أثراً كبيراً في تعزيز الأداء المتميز أو بالعكس تؤدي دوراً سلبياً عليه (الفتلاوي، 2017: 244).

ويمتد رأس المال النفسي الى أبعد من رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي، حيث إن الإدراك المتصاعد للموارد البشرية في كونها ميزة تنافسية في الاقتصاد العالمي الجديد حفز الباحثين والكتاب على إثارة موضوعات رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي، في حين واجه رأس المال

النفسي بعض القصور من قبل الأكاديميين والممارسين في ميادين العمل على الرغم من كونه جزءاً مهماً من رأس المال البشري (صالح، 2015: 10).

إن رأس المال النفسي بأبعاده المتنوعة يمثل الأساس التي يمكن من خلاله المساهمة في وضع الخطط واتخاذ القرارات التي قد تؤثر على مستقبل المنظمة وتحسين الأداء وتحدث تغييراً هاماً يواكب التغيرات المستمرة الحادثة في كافة المجالات، مما يساعد في نمو وتطور المنظمات ومواردها البشرية، لذلك أصبحت المنظمات تسعى لتوفير وامتلاك ذلك المورد الهام، وبالتالي فإن السبيل إلى ذلك هو الاهتمام بالموارد البشرية نفسياً؛ حتى تتعزز لديهم القدرة على الإنتاج مما يزيد من فرصة المنظمة في الظهور على منصات التنافس العالمية وتدخل السوق العالمية بكل قوة (سلطاني، 2019: 28).

ومما لا شك فيه أن وجود المنظمات واستمرارها بتحقيق أهدافها مقرون بوجود موارد بشرية تتمتع بحالة نفسية سليمة لكونها الدعامة الرئيسية لنجاح المنظمات، الأمر الذي يستلزم على إدارة المنظمات المختلفة توجّه اهتمام استثنائي، ومتابعة دقيقة للحالة النفسية لأفرادها وتهيئة كافة المستلزمات الكفيلة التي تجعل الفرد العامل متوافقاً مع نفسه، من خلال تعزيز نقاط القوة الإيجابية والتأكيد على بناءها وتطويرها (الفعاوي، 2019: 3).

كما أن المورد البشري هو أعلى وأثمن الموارد لدى المنظمات نظراً للدور الذي يلعبه في حياة المنظمات من حيث نجاحها ورفع كفاءتها وبقائها ونموها بالإضافة إلى أن المورد الأكثر تعقيداً يتسم بكونه عرضةً للعديد من المؤثرات الداخلية والخارجية، فإذا كانت المنافسة هي المبدأ الذي تقوم عليها اقتصاديات اليوم، فما لا شك فيه فإن السعي لكسب الرهان أصبح أمراً مشروعاً ولهذا فإن المنظمات مهما كانت طبيعتها أصبحت تبذل قصارى جهدها من أجل استقطاب أفضل الموارد البشرية وتدريبها وتقديم الحوافز لها وتوفير فرص التأهيل والترقية، لذلك فإن الاستثمار في الموارد البشرية وتوجيهها وإدارتها ومحاولة تنميتها أمر يحتاج إلى استراتيجيات كبيرة وجهد جبار ومستوى عالي من التخطيط طويل المد (بوحنك واطحيشات، 2019: 767).

2.1 مشكلة الدراسة:

تلعب منظمات المجتمع المدني دوراً إيجابياً ومتنوعاً مكنها من الحصول على دعم الشعوب والاحترام الدولي، ممّا لها من أثر إيجابي في وضوح مساهمتها في جميع الميادين المختلفة، حيث تقوم هذه المؤسسات بدور أساسي وفعال في توفير الخدمات إلى الفئات التي تحتاجها من المجتمع.

وتواجه منظمات المجتمع المدني تحديًا كبيرًا، يتجلى في تعقد واضطراب إمكانية استمرارها وسط متغيرات بيئية تمتاز بالديناميكية المستمرة، لذلك فإنَّ تحسين هذه المؤسسات لأصولها البشرية وأصولها الهيكلية يؤدي لمواكبة التقدم والتطور المتسارع في العصر الحالي، حيث يعتبر رأس المال النفسي موردًا رئيسًا لمنظمات العمل.

وتعد الموارد البشرية الأكثر قيمة في موارد المنظمة، وقد أسهمت بعض العوامل مثل التغيير التكنولوجي وتداعيات العولمة وبيئة العمل المضطربة والادارات المرهقة في تشديد الضغط على المورد البشري وتجلت تأثير ذلك في الحالة النفسية للمورد البشري عبر الشعور بضغط العمل فضلاً عن مشاعر الاحباط الناجمة عنها.

ولاحظ الباحث من خلال عمله في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية أهمية دور رأس المال النفسي وتأثيره على إدارة الموارد البشرية، حيث أن رأس المال النفسي يعد الحالة الايجابية التي تسهم في زيادة انتاجية الفرد بمعنى أنه كلما كان الفرد يتمتع بحالة نفسية ايجابية ومشاعر ايجابية في المنظمة التي يعمل بها، كلما أثر ذلك على تحسين أدائه ونتاجيته مما ينعكس على تحسين أداء ونتاجية المنظمة.

وعلاوة على ما سبق أشارت دراسة (Ayed, 2020) إلى تأثير رأس المال النفسي على أداء الفريق من خلال الدور المعدل لسلوك القيادة. وبينت دراسة (Hassanzadegan, 2019) على أن رأس المال النفسي له تأثير على أداء العاملين بوجه الخصوص وبالتالي التأثير على أداء المنظمة ككل. وأشارت دراسة (جعبري، 2018) لضرورة الاهتمام برأس المال النفسي بشكل أكبر وذلك يعود لأهميته وتأثيره على نفسية وعمل الفرد في المنظمة ولما يعود للمنظمة من تحقيق فوائد وميزة تنافسية لها. كما أشارت دراسة (الدليمي، 2016) ودراسة (صالح، 2015) لأهمية رأس المال النفسي وتأثيره على نفسية وعمل الأفراد في المنظمة ولما له من تحقيق فوائد وميزة تنافسية لها. وبينت دراسة (العنزي وابراهيم، 2014) أن الموارد البشرية التي تعاني من سوء الصحة النفسية هي أدنى في مستوى الأداء من أقرانهم الذين لا يعانون من ذلك.

ومن خلال ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

- ما أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟

3.1 مبررات الدراسة

تعود أسباب اختيار هذا الموضوع لعدة أسباب منها:

- **على مستوى الباحث:** يتحقق الباحث من موضوع رأس المال النفسي وتأثيره على إدارة الموارد البشرية، لوجود قناعة داخلية تكونت لديه خلال خبرته العملية، بأهمية الموضوع.
- **على المستوى المحلي:** في حدود علم الباحث تعتبر هذه الدراسة نادرة من نوعها في البيئة الفلسطينية على وجه الخصوص إذ أنها تتناول موضوعاً نادراً ما تناوله الباحثون من قبل وخاصة في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
- **على المستوى الدولي:** تعد هذه الدراسة استجابة لاتجاه عالمي جديد بدأ ينمو في الآونة الأخيرة في مجال الدراسات والأبحاث.

4.1 أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال تناولها لموضوع مهم في مجال الإدارة، وتنبثق أهمية دراسة أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية من خلال التالي:

- **الأهمية العلمية:** حيث تكتسب الدراسة أهميتها العلمية من خلال قيام الباحث باستخدام منهج علمي يثري المعرفة العلمية في مجال أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية، كما يأمل الباحث أن تؤدي هذه الدراسة إلى اضافة علمية تساعد الباحثين في الحقل الأكاديمي، وتعتبر هذه الدراسة الأولى من نوعها التي تستهدف ذلك في منظمات المجتمع المدني على حد علم الباحث.
- **الأهمية العملية:** تتمثل أهمية الدراسة من الناحية العملية في تقديم نموذج عملي خاص بإدارة الموارد البشرية في ضوء رأس المال النفسي في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية، كما تمثل الدراسة أهمية من خلال المجتمع المستخدم لما له من دور بارز في تعزيز خدمة المجتمع.

5.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على واقع رأس المال النفسي من وجهة نظر العاملين في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
2. التعرف على مستوى إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
3. الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة) وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
4. تحديد أثر أبعاد رأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة) على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
5. معرفة الفروق في متوسط استجابات الباحثين حول رأس المال النفسي من وجهة نظر العاملين في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية باختلاف خصائصهم الشخصية (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).
6. معرفة الفروق في متوسط استجابات الباحثين حول إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية باختلاف خصائصهم الشخصية (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

6.1 تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيس للدراسة: ما أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟

ولإجابة على هذا التساؤل الرئيس ينبثق عنه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع رأس المال النفسي من وجهة نظر العاملين في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
2. ما مستوى إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
3. هل توجد علاقة بين أبعاد رأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة) وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟

4. هل يوجد أثر لأبعاد رأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة) على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

7.1 فرضيات الدراسة:

بهدف توفير إجابة مناسبة للسؤال البحثية المطروحة، تسعى الدراسة إلى اختبار صحة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين رأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة) وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

ويشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الكفاءة الذاتية وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التفاؤل وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الأمل وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المرونة وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد رأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة) على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

الفرضية الرئيسية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

8.1 متغيرات وأنموذج الدراسة:

1.8.1 المتغير المستقل: رأس المال النفسي

اعتمد الباحث في تحديد أبعاد رأس المال النفسي على الدراسات السابقة كما موضح في الجدول التالي:

جدول 1.1: أبعاد رأس المال النفسي.

م	اسم الباحث	الكفاءة الذاتية	التفاؤل	الأمل	المرونة
1.	حماد، 2020	√	√	√	√
2.	مهدي، 2020	√	√	√	√
3.	Khan & Amanat, 2020	√	√	√	√
4.	عشري، 2020	√	√	√	√
5.	Şehitoğlu & other , 2019	√	√	√	√
6.	Rashid, Panatik, Nordin, 2019	√	√	√	√
7.	Cardinali1 & Naem, 2019	√	√	√	√
8.	الفقعاوي، 2019	√	√	√	√
9.	العولقي، 2019	√	√	√	√
10.	خميس، 2018	√	√	√	√

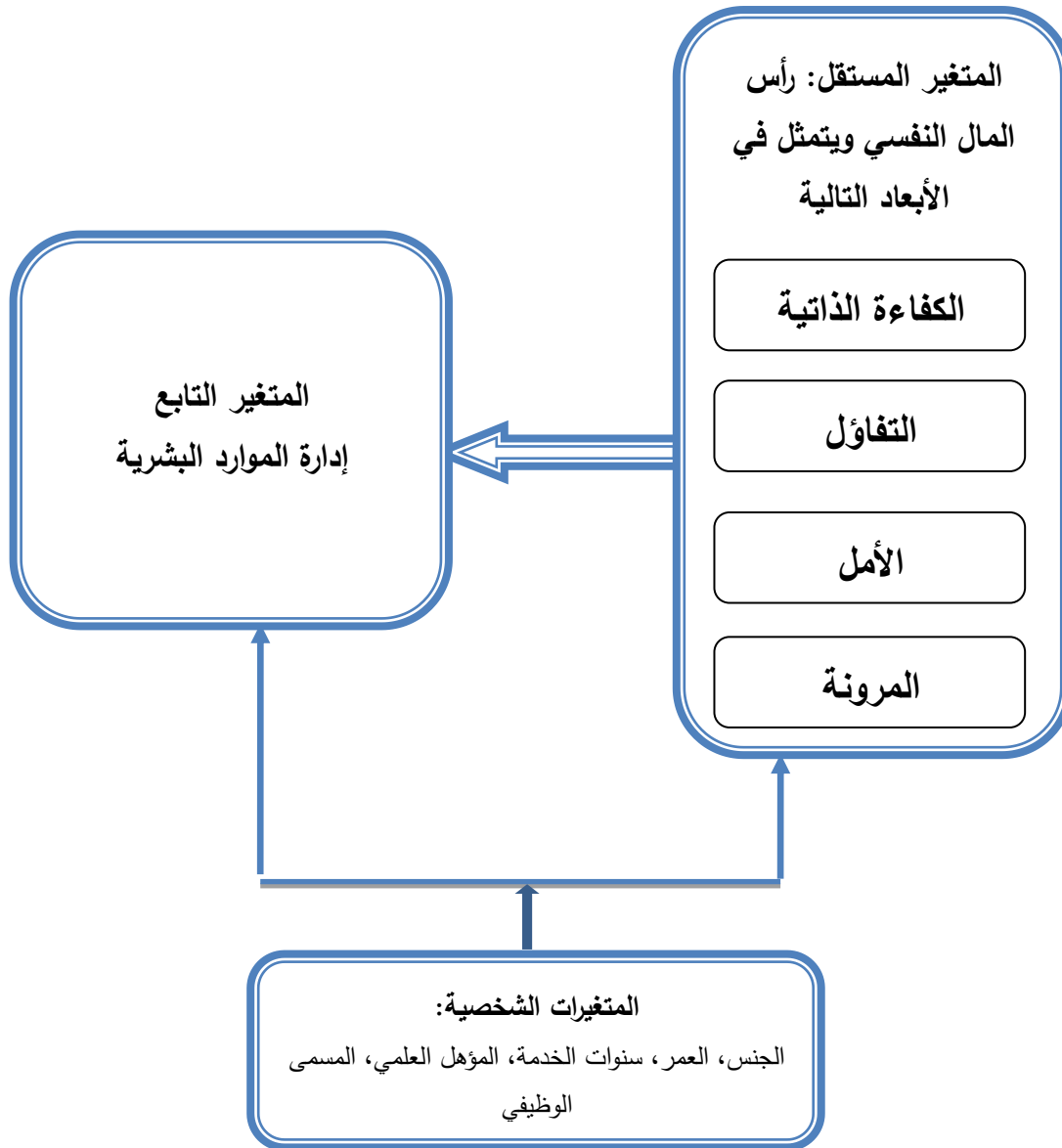
من خلال الجدول السابق ركز الباحث على الأبعاد التي تتلاءم مع طبيعة الدراسة الحالية وهي (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة).

2.8.1 المتغير التابع: إدارة الموارد البشرية.

3.8.1 المتغيرات الشخصية والوظيفية:

وهي تلك المتغيرات الخاصة بالبيانات الشخصية للمبحوثين وقد تم تحديدها كالتالي (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

والشكل (1.1) يوضح نموذج الدراسة:



شكل 1.1: نموذج الدراسة

المصدر: جرد بواسطة الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

9.1 حدود الدراسة:

- الحد الزمني: تم تطبيق مفردات الدراسة خلال العام الدراسي 2020م/2021م.
- الحد المكاني: تم تطبيق مفردات الدراسة على منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
- الحد الموضوعي: تمثل في دراسة أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية.
- الحد البشري: تطبيق مفردات الدراسة على العاملين في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يهدف هذا الفصل لدراسة متغيرات الدراسة من أجل تكوين صورة وفهم متكامل لموضوع الدراسة، كما يهدف لتسليط الضوء على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة أو أحد متغيراتها، وتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين على النحو التالي:

- المبحث الأول: يتناول الإطار النظري من حيث متغيرات الدراسة المستقل والتابع، وذلك من خلال ثلاثة محاور هي: المحور الأول رأس المال النفسي، والمحور الثاني إدارة الموارد البشرية، والمحور الثالث منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
- المبحث الثاني: يتناول الدراسات السابقة، حيث تم تصنيف الدراسات السابقة لدراسات متعلقة برأس المال النفسي، ودراسات متعلقة بإدارة الموارد البشرية.

1.2 المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة

يتضمن هذا المبحث ثلاثة محاور رئيسية تمثل الجزء الأول من الإطار النظري للدراسة، حيث تناول المحور الأول رأس المال النفسي، وفي المحور الثاني كان التركيز على إدارة الموارد البشرية، وفي المحور الثالث تم تناول مؤسسات المجتمع المدني لما لها من أهمية في بناء مجتمع مؤسساتي.

1.1.2 المحور الأول: رأس المال النفسي

يواجه العاملون في المؤسسات مواقفًا وظروفًا قد يتعرضون من خلالها لحالات من الاضطراب والقلق والاحباط الأمر الذي يؤدي سلباً على حالتهم الصحية والنفسية والاجتماعية، وبالتالي ينعكس على مستوى أدائهم في العمل، وفي ظل الحديث عن المنظمات الحديثة لم يعد رأس المال الاقتصادي هو العامل الأساسي لتحقيق التميز، بل أصبح المورد البشري هو الأهم لتحقيق ذلك، وبدأ البحث عن الأصول البديلة لتعكس قيمة مصطلح رأس المال ونتيجة لذلك ظهرت أشكال مكملة لرأس المال الاقتصادي مثل رأس المال الاجتماعي ورأس المال البشري ورأس المال الفكري ورأس المال النفسي.

وقد نال رأس المال النفسي الكثير من الاهتمام في مجال الإدارة كونه مرتبطاً باتجاهات وسلوكيات العاملين على جميع المستويات، ومع ذلك فإن طبيعة رأس المال النفسي وكيفية قياسه والعوامل المؤثرة فيه مازالت في المناقشات المستمر في الأدب التنظيمي (Newman, 2014).

1.1.1.2 مفهوم رأس المال النفسي

يقوم السلوك التنظيمي على دراسة وتحليل نقاط القوة والنواحي النفسية الإيجابية لدى الفرد ومحاولة الاستفادة منها وإدارتها بشكل فعال من أجل بلوغ مستوى الأداء المرغوب (Seligman, 2012).

ويعرف رأس المال النفسي بأنه الحالة النفسية التي تمتد إلى ما وراء رأس المال الفكري، وهو يمثل مجموعة من الصفات النفسية الإيجابية التي يمتلكها الفرد والتي تساعده على أن يكون ناجحاً في حياته المهنية والاجتماعية (جلاب وآل طعين، 2015: 13).

ويرى (Baron, 2016) أن رأس المال النفسي يتضمن جميع الجوانب النفسية الإيجابية التي يتصف بها الفرد والتي تساعده في تحقيق النجاح في حياته الشخصية والمهنية.

وعرفه (Cheng, 2018) علي أنه السلوكيات الشخصية الإيجابية التي تساعد الأفراد على تحقيق النجاح في نواحي الحياة المختلفة.

ويمكن تعريف رأس المال النفسي على أنه تلك السمات الشخصية والمشاعر الإيجابية التي تتناسب الموظف في عمله والتي تظهر في: (خميس، 2018: 17)

- ثقته في تحقيق النجاح في أداء مهامه.
- تفاؤله بتحقيق النجاح حاضراً ومستقبلاً.

- الشعور بالأمل من خلال التوجه نحو الأهداف و إعادة توجيه المسارات عند الضرورة.
- المرونة، أو الصمود من خلال قدرة العامل على العودة لحالته الطبيعية في حال مواجهة مشكلات أو صعوبات.

ويعبر رأس المال النفسي عن العوامل المحفزة لإظهار المميزات الشخصية والصفات النفسية الإيجابية التي يمتلكها الفرد والتي تساعد على تحقيق الذات وتنفيذ السلو اللازم لتحقيق النجاح والريادة في المهام الموكلة بها، وهذه الصفات يمكن تنميتها وتطويرها وقياسها من خلال التدريب والاستثمار الفعال من قبل المنظمة لتحقيق أهدافها الحالية والمستقبلية (عارف، 2019: 111).

كما يرى (Poots & Cassidy, 2020) بأنه ثقة الفرد وتفاؤله وقدرته على الصمود في مواجهة الصعوبات، والتعامل معها بصبر وحكمة.

واستناداً للتعريفات السابقة يمكن للباحث أن يعرف رأس المال النفسي على أنه: الحالة الإيجابية للعاملين التي تتسم بالكفاءة والثقة في تحقيق النجاح، والتفاؤل بتحقيق النجاح حاضراً ومستقبلاً، والشعور بالأمل من خلال تحقيق الأهداف، والمرونة من خلال مواجهة المشكلات والصعوبات.

2.1.1.2 أهمية رأس المال النفسي:

تتضح أهمية رأس المال النفسي على عدة أصعدة منها ما يتجلى في العلاقة بين القيادة والمرؤوسين، ومنها على صعيد الأفراد العاملين في المنظمة، ومنها ما يتضح تأثيره وأهميته على صعيد المنظمة ككل: ويمكن إيضاح ذلك فيما يلي:

أولاً: أهمية رأس المال النفسي للقيادة والمرؤوسين:

إن القيادة الإيجابية تلعب دوراً مهماً في تطوير رأس المال النفسي بأبعاده الأربعة، وذلك التطوير يلزم أن يبدأ عن طريق الإدارة الإيجابية التي تبدأ بتحسين ذاتها لتكون قيادة فعالة وإيجابية وأصيلة، وتصبح جديرة بالثقة من أجل تقصي نموذجاً جيداً للمرؤوسين، وتقديم لهم العون وتوفير لهم الموارد اللازمة لتطويرهم، مما يؤثر إيجابياً على مستوى رأس المال النفسي لدى الأفراد، وعليه يترتب تحقيق الالتزام التنظيمي وعدم النية في ترك العمل، إذ أن القيادة التي تمتلك مستوى مرتفع من رأس المال النفسي قادرة على التأثير على المرؤوسين على نحو إيجابي، حيث إنهم يمتلكون قدراً مرتفعاً من النزاهة والشفافية والتوازن والعدالة الذي يجعل المرؤوسين يقتدون بها، ويتبعونها بنفس الأسلوب كما إنها

قادرة على تحفيزهم نحو الإبداع والابتكار والمشاركة وتعزيز وعيهم الذاتي والتطوير الذاتي، والنتيجة هنا تنعكس على المرؤوسين بشكل إيجابي (Luthans, 2015).

ثانياً: أهمية رأس المال النفسي للأفراد:

هناك اعترافاً متزايداً بأهمية رأس المال النفسي على المورد البشري الذي يتمثل في العناصر والعاملين، فهو يتعلق بالعديد من النتائج الايجابية مثل أداء الأفراد، كما أنه يؤثر على مستوى الالتزام التنظيمي الذاتي، ويقلل من الغياب بالعمل ودوران العمل، ويعزز من مستوى الابداع والابتكار، ويزيد من مستوى ارتباط الأفراد بالعمل والمنظمة، كما يقدم لهم شعوراً ايجابياً بالعمل ينعكس على أدائهم (البردان، 2017: 31).

ثالثاً: أهمية رأس المال النفسي للمنظمات:

تتمثل أهمية رأس المال النفسي للمنظمات كما ذكرها كلاً من (Guido, 2018) و (Karatepe, 2015) في التالي:

- يمتلك رأس المال النفسي الأثر الايجابي في محاربة السلوكيات المختلفة التي تتعلق بالتغيير التنظيمي على وجه التحديد، ويحارب بدوره السلوكيات السلبية والمواقف غير المرغوب فيها بالعمل.
- يحقق رأس المال النفسي العديد من النواحي الإيجابية فهو نهج مليء بالحيوية، يؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي، ويعالج السلوكيات السلبية مثل: السخرية، والإجهاد الوظيفي، ونية ترك العمل.
- يؤثر رأس المال النفسي على نحو إيجابي على عدم نية ترك العمل، والرفاهية الذاتية، وتحقيق السعادة لدى الأفراد بالمنظمة، مما يحقق الرضا الوظيفي من خلال تشجيع المشاركة والفعالية المطلوبة التي تؤدي إلى فعالية الأداء.
- يعمل رأس المال النفسي على الرضا الوظيفي والارتباط بالعمل، ويشجع الأفراد على الحفاظ على الموارد الوظيفية، مما يحقق مستويات عالية من الأداء والمشاركة التي بدورها تؤدي إلى الرضا عن الحياة الوظيفية.
- يؤثر رأس المال النفسي في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية، ويعالج الظواهر السلبية بالعمل مثل دوران العمل، والاحتراق الوظيفي، كما أن له دوراً مهماً فيما يتعلق بأداء الأفراد بالعمل، ووصفاتهم الشخصية.

- يؤثر على حياة الأفراد واستقرارهم النفسي ودعم مشاعرهم الإيجابية، مثل: الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي والرغبة في الإقلاع عن العادات السيئة.
- تتبع أهمية رأس المال النفسي من الإدراك السليم لدوره في تعزيز القيادة وخلق مناخ تنظيمي مناسب لزيادة الوعي لدى الأفراد وتحقيق مستوى مرتفع من رأس المال النفسي في حال تطويرهم وتدريبهم لتحديد الاختلافات على إمكاناتهم النفسية.
- يعتبر رأس المال النفسي مؤشراً مهماً في تحديد الهوية المهنية المرتبطة بالأداء النفسي والبدني، وهنا يظهر دور أهمية أبعاد رأس المال النفسي الذي يعزز الكفاءة الذاتية ويدعم الجهود لتحقيق النجاح من خلال المثابرة والثقة وزيادة القدرات النفسية الفردية للتعامل مع المشكلات.
- ومن خلال ما سبق يرى الباحث أن رأس المال النفسي له أهمية كبيرة في نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها، فيساعد رأس المال النفسي على تحقيق التوجه الريادي والتفوق لدى المنظمات من خلال اضافة النتائج الايجابية المرحب بها من قبل ادارة المنظمة، وتشجيع السلوكيات السليمة، وتمكين المنظمة من تحقيق مستويات عالية من الأداء.

3.1.1.2 أبعاد رأس المال النفسي

تتمثل أبعاد رأس المال النفسي من خلال التالي:

1. الكفاءة الذاتية:

يقصد بها إدراك الفرد لقدراته الشخصية وخبراته المتعددة، وأنه يملك من المقومات ما يمكنه من توظيف تلك الأمور في تحقيق مستويات الإنجاز المطلوبة (عشري، 2020: 435).

وتعتبر الكفاءة الذاتية وما ينتج عنها من ثقة الفرد بنفسه مهمة جداً لأنها أساس تميزه عن الآخرين في جوانب الاستعداد للتحدي والمثابرة نحو تحقيق الأهداف، وهي أيضاً امتلاك الفرد الثقة بقدراته وانفتاحه نحو التحدي وتكثيف جهوده للنجاح في المهام التي تتسم بالصعوبة ومثابرتة من أجل تحقيق أهدافه المنشودة (الفقاوي، 2019: 44).

وأشارت صالح (2016، : 9) إلى أن الفرد ذو الفعالية الذاتية والكفاءة المرتفعة يمكن أن يتميز بسمات هامة وهي:

- الهدف الذي يشير إلى الواجبات الصعبة.
- الحفاظ على الدافع في مستوى عالي، ومن الصعب الحصول على ذلك بالملل.

- تحديد الاجراءات اللازمة وتجنب الأفعال غير الفعالة.
- المثابرة على الرغم من مواجهة المشكلات المختلفة.

2. التفاؤل:

يشير التفاؤل إلى درجة امتلاك الأفراد لحصيلة من توقعات النتائج الايجابية، بحيث يعتقدون أن الأشياء الجيدة سوف تحدث لهم فيما يتعلق بعملهم، فالأفراد المتفائلين مميزين بأن لديهم توقعات ايجابية عن مخرجات الأحداث مع ايمانهم بقدراتهم على تحقيق النجاح في عدة مجالات، والثبات والاستمرار في تحقيق ذلك النجاح، وعند تعرضهم للفشل يقومون بمواجهة ذلك الفشل من خلال العديد من الاسهامات غير المحدودة (العولقي، 2019: 230).

ويقصد بالتفاؤل كذلك ميل الفرد إلى النظر إلى المستقبل وما يحمله من احتمالات عدم التأكد بإيجابية، وتبني وجهة النظر المشرقة في كل المواقف وكل الأوقات، كالنظر إلى المحنة على أنها تحدي، والمشكلة إلى فرصة (عشري، 2020: 435).

3. 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 باستمرار عن الوسائل والطرق الأخرى للوصول إلى الأهداف المرغوبة وهذا يتطلب أن يكون لدى الفرد الإصرار والمثابرة لبلوغ تلك الأهداف.

كما يقصد بالأمل قوة العزيمة والمثابرة والرغبة نحو تحقيق الهدف، وهو أمر ناتج عن حالة تحفيزية إيجابية مستمدة من التخطيط الناجح، والقدرة على إيجاد الطرق البديلة لتحقيق الهدف (عشري، 2020: 435).

وأشارت نظرية الأمل إلى ثلاث آليات رئيسية تتمثل في (البردان، 2017: 62):

- **الأهداف:** تعتبر بمثابة الأساس لنظرية الأمل، وتستمد أهميتها في كونها تتيح للأفراد ما يحتاجون إليه من عمل وطاقة لتحقيق الأهداف.
- **المسارات:** وتشير لقدرة الفرد على توليد البدائل المقبولة لتحقيق الهدف، وتعد المسارات هامة لإنجاز الهدف.
- **قوة التفكير:** وهي تعكس الجانب التحفيزي للأمل وتظهر بشكل محدد من خلال الاعتقاد بأن الفرد يمتلك القدرة على البدء والمثابرة والوصول إلى الهدف في النهاية.

4. المرونة:

يقصد بها ميل الفرد إلى عدم الاستسلام والقدرة على مواجهة مشكلات وصعوبات في العمل، مع قناعته بقدرته على التكيف واحتواء المواقف، والعودة سريعاً إلى الحالة الطبيعية (عشري، 2020: 436).

كما تشير المرونة إلى النزعة الفردية للعودة إلى الحالة الطبيعية عند التعرض للمشكلات والمحن، حيث تدعم عدم الاستسلام والقدرة على مواجهة المشاكل والعقبات والتي تمثل ميزة كبيرة لمن يمتلك هذه القدرة، وذلك من أجل تحقيق الأهداف المرغوبة، فهي تعبر عن قدرة الأفراد على التعامل بنجاح في مواجهة التغيرات الكبيرة والمحن والمخاطر (العولقي، 2019: 230).

وتختلف المرونة عن عناصر رأس المال النفسي لأنها تعتبر بمثابة رد فعل وليس مبادرة كما هو الحال بالنسبة للكفاءة الذاتية والأمل والتفاؤل، بمعنى آخر فإن المرونة تمثل استجابة للأحداق وبخاصة المعوقة منها وليس صنع الأحداث، ونظراً لأن المرونة أقل عناصر رأس المال النفسي التي حصلت على اهتمام في الأدب التنظيمية في الآونة الأخيرة، لذا فإن قليل من الدراسات حاولت ربط المرونة بالأداء، حيث أن الأفراد ذوي المرونة المرتفع من المحتمل أن يكونوا مبدعين بشكل أكبر من الآخرين، ويكون لديهم القدرة على التعبير والمثابرة في التعامل مع العقبات مما يؤدي إلى تحقيقهم مستويات مرتفعة من الأداء (جعبري، 2018: 25).

ومن خلال عرض أبعاد رأس المال النفسي يرى الباحث اجتماع عدد من الباحثين على هذه الأبعاد والمتمثلة في الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة، حيث يرى الباحث بان الكفاءة الذاتية تمثل ثقة الفرد بقدرته وانفتاحه نحو التحدي وتكثيف جهوده للنجاح في المهام التي تتسم بالصعوبة، بينما يعبر الأمل عن الحالة الايجابية التي تتبلور بقوة الارادة نحو تحقيق الأهداف المرجوة، ويمثل التفاؤل التوقعات الذاتية الايجابية نحو الأحداث المستقبلية، في حين تتسم المرونة بأنها عملية ديناميكية تمكن الأفراد من التكيف مع المعوقات والصعوبات.

4.1.1.2 خصائص رأس المال النفسي:

تتمثل خصائص رأس المال النفسي كما حددها (خميس، 2018: 21):

1. رأس المال النفسي متعدد الأبعاد: يتكون رأس المال النفسي من أربعة أبعاد متمثلة في (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة).

2. **رأس المال النفسي مجال محدد:** وتعني هذه الخاصية أن الفرد قد يتمتع بمستوى مرتفع من رأس المال النفسي لتحقيق أهداف العمل.
 3. **ثبات المحتوى:** يتسم رأس المال النفسي بثبات المحتوى هذا ما أكدت عليه نتائج الثقة والمصادقية في الدراسات السابقة، حيث أنه أكثر استقرار من العواطف، ولكنه أكثر انفتاح للتغير بشكل أكبر من الشخصية.
 4. **تفعيل الرأي الذاتي:** على الرغم من أن بعض الدراسات تعتبر أن تقييم الآخرين هو رأس المال النفسي (على سبيل المثال تقييم الرئيس للمرؤوس)، إلا أن تفعيل الرئيس لرأس المال النفسي ينبع من الذات.
 5. **القابلية للقياس:** يتسم رأس المال النفسي بقابليته للقياس، فهناك العديد من الأدوات المستخدمة حالياً في قياسه.
 6. **مؤثر على الأداء:** يعتبر رأس المال النفسي أحد محددات الأداء، وقد تناولت العديد من الدراسات النتائج التي تترتب على كونه مصطلحاً إيجابياً ومستمر ويرتبط بشكل كبير بأداء العاملين.
 7. **تعدد مستويات التحليل:** يمكن تناول رأس المال النفسي على المستوى الفردي أو الجماعي وكذلك على مستوى المنظمة.
- ومن خلال ما سبق يرى الباحث وجود ترابط بين أبعاد رأس المال النفسي وخصائص رأس المال النفسي، حيث تشترك أبعاده في توافر خصائص رأس المال النفسي.

5.1.1.2 فوائد رأس المال النفسي

- إن رأس المال النفسي (السلوك الايجابي) يعتبر مدخلا ايجابياً نوعياً من خلال ما يحققه من نتائج ايجابية في تنمية الموارد البشرية وادارة الأداء، فرأس المال النفسي يزيد من سعي الأفراد العاملين نحو تحقيق الأهداف التنظيمية وبالتالي تحقيق الحد الأقصى من مصالحهم الخاصة، فضلاً عن تحسين التماسك والتعاون واحداث تغيير ايجابي في الثقافة التنظيمية كما يمكن أن يسهم رأس المال النفسي في إدراك الأفراد العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال ما يلي (المنان، 2018: 23):
1. يدعم رأس المال النفسي العلاقة بين الايجابية والتفكير الواسع، فالشعورية والتوجهات الايجابية تزيد من انتباه وتركيز وأنماط التفكير وسلوكيات الافراد، وهذ السلوكيات تصور كسلوكيات المواطنة

التنظيمية، إذ تعتبر المساهمات الشعورية الايجابية للأفراد العاملين كسلوك طوعي ذاتي كالمشاركة ومساعدة زملاء العمل أو المساعدة في التحسين التنظيمي من خلال الأفكار والمقترحات.

2. يمثل رأي المال النفسي القابليات النفسية الايجابية فضلاً عن التركيز على القوة والطاقة الشخصية الايجابية.

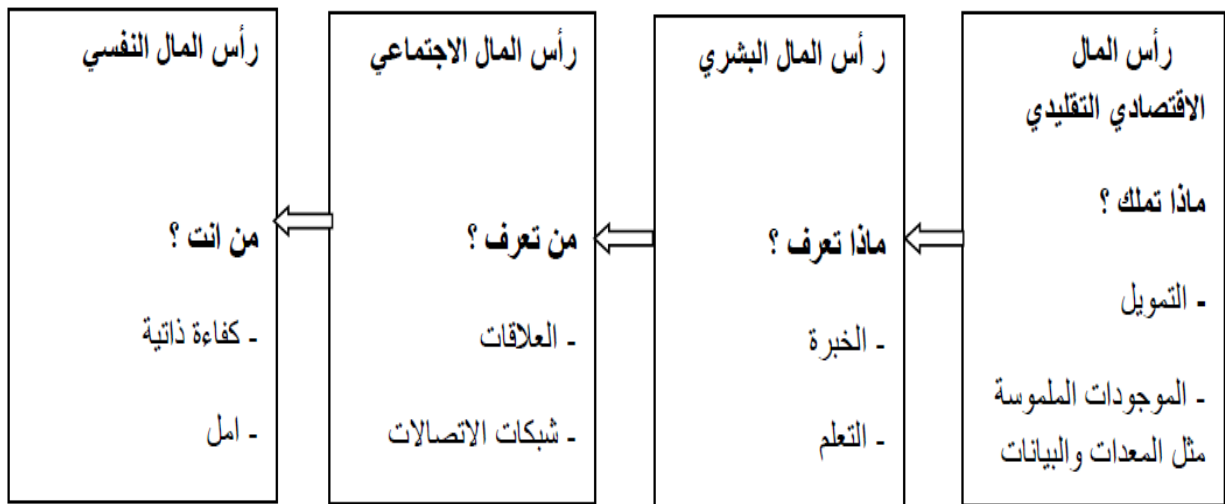
3. يشجع السلوكيات السليمة وهذا بدوره يشجع المعرفة حول ماهية الممارسات الصحيحة والسليمة المحبذة للأفراد العاملين مع التركيز على ضرورة توافر صحة نفسية تعمل على تطوير الأفراد من أجل النمو والنجاح والازدهار وامتلاك الأثر الايجابي تجاه أدائهم وما ينتج عنه من مخرجات.

4. يمكن المنظمة من تحقيق مستويات عالية من الأداء فهو يمثل أداة لتحويل القدرات إلى الواقع العملي وهو بدوره يتجاوز مفهومي رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي.

ويرى الباحث أن الاستثمار في رأس المال النفسي يعتبر مريحاً فهو يمكن المنظمة من تحسين أدائها وتعزيز ميزتها التنافسية، كما يمثل الحالات الفكرية المتطابقة ومواصفات السلوك التنظيمي الايجابي.

6.1.1.2 الفرق بين رأس المال النفسي ورؤوس الأموال الأخرى:

يمتد راس المال النفسي إلى أبعد من راس المال البشري ورأس المال الاجتماعي، اذ يتضمن الحديث عن (من أنت؟) بدلاً من (ماذا تعرف؟) أو (من تعرف؟) ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي (الكعبي والمشايخي، 2018: 380):



شكل 1.2: الفرق بين رأس المال النفسي ورؤوس الأموال الأخرى

المصدر: الكعبي والمشايخي، 2018: 380

ويرى الباحث من خلال الشكل السابق أن رأس المال النفسي لا يقل أهمية عن رأس المال الاقتصادي للمنظمة ويشكل جزءاً رئيسياً في رأس المال البشري والاجتماعي للمنظمة، حيث يعتمد نجاح كلاً من رؤوس الأموال السابقة على نجاح رأس المال النفسي.

7.1.1.2 طرق إدارة رأس المال النفسي:

تتجه المنظمات إلى المعايير الملموسة في تقدير احتياجاتها و إبراز نفقاتها، ولعل من الصعوبة بمكان تحديد ذلك في المكونات غير الملموسة كرأس المال النفسي، إن النجاح في إدارة رأس المال النفسي بحاجة إلى الجهود الادارية المبتكرة والجديدة في قياسها ومن ثم في إدارتها الفعالة، وتتمثل طرق إدارة رأس المال النفسي في التالي (جنينة، 2020: 30):

1. تطوير الفعالية الذاتية: ويتم ذلك من خلال:

- انقان تجارب النجاح

- التعلم بالإنابة

- الاقناع الاجتماعي

- التغذية العكسية الايجابية

- الاثارة الفسيولوجية والنفسية

2. تطوير الأمل، ويتم من خلال:

- تحديد الأهداف

- طريقة التنقل

- المبادرات التعاونية

- الاستعداد

- التخطيط للطوارئ

- الممارسات العقلية

- اعادة تحديد الأهداف

3. تطوير التفاؤل: ويتم من خلال:

- التساهل تجاه الماضي

- ثمين وتقدير الوقت الحاضر

- السعي للفرص من أجل المستقبل

4. تطوير المرونة: ويتم من خلال:

- الاستراتيجيات التي تركز على الأصول
- الاستراتيجيات التي تركز على المخاطر
- الاستراتيجيات التي تركز على العملية

وفي اطار ما سبق يرى الباحث أنه يمكن الاستثمار برأس المال النفسي وادارته بتكلفة قليلة نسبياً مع ما يتم برأس المال التقليدي، وله تأثير كبير وواضح في بلورة السلوكيات للعاملين في منظمات الأعمال، ويتضح تأثيره من خلال انعكاسه على الأداء والرضا والالتزام الوظيفي.

2.1.2 المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية

يعتبر الاهتمام بالموارد البشرية ورعايتها أهم ظاهرة تشغل تفكير المسؤولين في المنظمات في الدول النامية والمتقدمة في الوقت الحاضر، ويرجع ذلك الاهتمام كون الموارد البشرية تمثل عنصراً هاماً من عناصر الانتاج، ولا تتم عملية الانتاج بدون توافر الخبرات والمهارات البشرية اللازمة (القري، 2016: 23).

وتقوم إدارة الموارد البشرية بالعديد من الأنشطة والمهام التي من شأنها توفير الموارد البشرية وفقاً للاحتياجات الحالية والمستقبلية للمنظمة، فتعمل على استقطابها وتدريبها وتطويرها وتحفيزها وتقييم أدائها، وتنظيم علاقاتها مع الأقسام الأخرى والعديد من الجهات الخارجية، ولإنجاز هذه الأنشطة والمهام بفعالية وكفاءة عالية يحتاج مدير الموارد البشرية لعدد كبير من القرارات التي تعتمد بدورها على معلومات دقيقة وبسيطة يمكن الوصول إليها واستخدامها بسهولة (السالم، 2009: 379).

1.2.1.2 مفهوم إدارة الموارد البشرية

تعددت مفاهيم إدارة الموارد البشرية وتنوعت حسب اتجاهات الكتاب والمفكرين والباحثين في إدارة الموارد البشرية.

حيث عرفها أبو الخضر (2007: 10) بأنها مدخل استراتيجي لإدارة أهم أصول المنظمة، ألا وهو العاملين بها، والذين يسهمون بشكل فردي أو جماعي وفريقي في تحقيق أهدافها.

ويرى عبد الباري والصباغ (2008: 19) بأنها ذلك النشاط الإداري الذي يتمثل في وضع تخطيط للقطاع البشري الذي يضمن دائمية وجود الموارد العاملة التي تحتاج إليها المنظمة، كما يتمثل في تنمية قدرات العاملين، وتحسين أدائهم، ورفع كفاءتهم الفنية والعلمية، ثم إيجاد الوسائل اللازمة لرفع معنوياتهم، وترقيتهم في العمل والاستمرار فيه، وحثهم على المشاركة و ولائهم لتحقيق أهداف المنظمة.

ويمكن تعريف إدارة الموارد البشرية وفقاً للمداخل المعاصرة بأنها جميع الأنشطة الإدارية المرتبطة بتحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية وتنمية قدراتها ورفع كفاءتها ومنحها التعويض والتحفيز والرعاية الكاملة بهدف الاستفادة القصوى من جهودها وفكرها من أجل تحقيق أهداف المنظمة (رضوان، 2013: 13)

كما تمثل إدارة الموارد البشرية نشاط روتيني يشتمل على نواحي تنفيذية مثال ذلك حفظ الملفات وسجلات العاملين ومتابعة النواحي المتعلقة بهم كضبط أوقات حورهم وانصرافهم واجازاتهم (هارون وآخرون، 2015: 15).

وينظر لإدارة الموارد البشرية بأنها السياسات والممارسات المطلوبة لتنفيذ الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية والتي تحتاج لها الادارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه (Rees, 2017). كما تعبر إدارة الموارد البشرية عن الأنشطة الإدارية المتعلقة بحصول المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية، وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها بما يحقق أهداف المنظمة بمستوى عالي (Brewster, 2017).

ويرى الزعنون (2019: 48) بأنها تلك الأنشطة الادارية المتعلقة بحصول المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها بما يمكن من تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستوى من الكفاءة والفعالية، فإدارة الموارد البشرية تمثل نظاماً لإدارة العنصر البشري باعتباره أهم العوامل المؤثرة في تحقيق تكيف المنظمة مع المتغيرات السائدة في بيئة الأعمال. كما أن إدارة الموارد البشرية تمثل تلك الإدارة التي تختص بتسيير شؤون الأفراد في المنظمة بغية وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة (سويسي، 2020: 33).

واستناداً للتعريفات السابقة يمكن للباحث أن يعرف إدارة الموارد البشرية بأنها الإدارة التي تهتم بالعنصر البشري الذي يعمل في المنظمة منذ لحظة دخوله فيها إلى لحظة مغادرته لها بشكل نهائي بما يتناسب وأهداف المنظمة وأساليب العمل فيها.

2.2.1.2 نشأة إدارة الموارد البشرية

إن إدارة الموارد البشرية بشكلها الحديث ليست وليدة الساعة وإنما هي نتيجة لعدد من التطورات المتداخلة، والتي يرجع عهدها إلى بداية الثورة الصناعية، وهذه التطورات ساهمت بشكل مباشر وغير مباشر في إظهار الحاجة إلى وجود إدارة الموارد البشرية متخصصة وترعى شؤون العاملين بالمنشأة، وتعد سياسات موارد بشرية على أسس علمية، وبالإضافة إلى تحفيز العاملين ورفع روحهم المعنوية بما يحقق رضاهم عن العمل وزيادة إنتاجيتهم، ولقد مر تطور إدارة الموارد البشرية بعدة مراحل تتمثل فيما يلي (حمود والخرشة، 2011: 22):

1. **مرحلة ما قبل الثورة الصناعية:** اتسمت هذه المرحلة بممارسة الإنسان الأعمال اليدوية البسيطة والتي استطاع الإنسان من خلالها أن يحقق الحد الأدنى من متطلبات العيش الضرورية التي تكفيه لمواصلة الحياة، بل إن صاحب العمل ينظر إلى العامل لديه كسلعة يبيعه ويشتره وفقاً لحاجات العمل، ومتطلبات إنجاز المهام التي يراها صاحب العمل آنذاك، ثم ما لبث أن ظهر بعد ذلك نظام الصناعات المنزلية إذ تمتلك بموجبه فئة معينة الخبرة والمهارة والقدرة على تشغيل العاملين لديها مقابل أجر محدد يمليه رب العمل نحو العاملين لديه ويكاد ذلك الأجر يكفي متطلبات العيش الضرورية والأساسية للعاملين.

2. **مرحلة الثورة الصناعية:** لقد تطورت الحياة الصناعية تطوراً كبيراً منذ ظهور الثورة الصناعية وقد صاحب ظهور الثورة الصناعية عدة ظواهر أهمها:

- التوسع في استخدام الآلات وإحلالها محل العمال.
- ظهور مبدأ التخصص وتقسيم العمل.
- تجمع عدد كبير من العمال في مكان العمل وهو المصنع.
- إنشاء المصانع الكبرى التي تستوعب الآلات الجديدة.

3. **مرحلة القرن العشرين:** لقد اتسم القرن العشرين بظهور أنشطة وفعاليات واسعة النطاق في إطار إدارة الموارد البشرية خصوصاً بروز حركة الإدارة العلمية التي زعمها فريدريك تايلور والذي أطلق عليه بأبي الإدارة في بداية القرن العشرين، والذي قام بدراسة الوقت والحركة وكرس اهتمامه على تنظيم العلاقة بين الإدارة والعاملين وركز على التخصص في العمل والتدريب والتحفيز المادي للعاملين وفق الإنتاجية المحققة من قبلهم وقد انطلقت فلسفة تايلور آنذاك على التركيز على الإنتاجية في العمل وما توّول إليه نتائج ايجابية للمنظمة والعاملين في الوقت ذاته.

4. **مرحلة نهاية القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين:** لقد شهدت المراحل الأخيرة من القرن العشرين وخصوصاً مرحلة السبعينات والثمانينات ولحد الآن تطورات ملحوظة في إدارة الموارد البشرية إذ لعبت المتغيرات البيئية التي شهدتها العصر الراهن من خصائص مزيدة لم تكن معروفة آنذاك ومن هذه المتغيرات ما يلي:

- ظهور العولمة.
- شدة المنافسة العالمية.
- الطلب المتغير على الجودة من قبل العملاء.

- التحديات التكنولوجية بمعدلات متسارعة.
- تحديات البيئة الاجتماعية والثقافية مثل: حماية البيئة من التلوث وقبول المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كواقع ملموس.
- الاندماجات التي تحدث بين الشركات الكبرى وما يترتب على ذلك من تخفيض الحجم والتكاليف والأسعار.
- ديناميكية البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية... الخ.

3.2.1.2 أهداف إدارة الموارد البشرية

تتنوع الأهداف الدقيقة لإدارة الموارد البشرية منظمة لأخرى حيث تعتمد على مرحلة التطوير الخاصة بالمنظمة، لذا فإن أهداف إدارة الموارد البشرية عديدة ومتنوعة وتتمثل في التالي (طه، 2019):

(43):

1. توجه الوضع إلى الإدارة بشأن السياسات الخاصة بالموارد البشرية لضمان أن المؤسسة لديها قوة عاملة على مستوى علي من الكفاءة والتحفيز، ولديها مجموعة من الأشخاص المؤهلين للتكيف مع التغيير، علاوة على ضمان التزام المنظمة بالتزاماتها القانونية الخاصة بالعمل.
2. التعامل مع الأزمات والموافق الصحية الخاصة بالعلاقات مع الأشخاص، وذلك لضمان عدم وقوف مثل هذه الأشياء في طريق تحقيق المنظمة لأهدافها.
3. توفير الدعم والظروف التي تساعد المديرين التنفيذيين في تحقيق أهدافهم.
4. توفير قناة اتصال بيم القوة العاملة وإدارة المنظمة.
5. الحفاظ على استمرارية استخدام كل الاجراءات والسياسات الضرورية الخاصة بالموارد البشرية حتى تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها.
6. القيام بدور المشرف على القيم والمعايير المؤسسية في ادارة الموارد البشرية.
7. المساعدة في تطوير الاستراتيجية العامة للمؤسسة، وبصفة خاصة بالنظر إلى ما يتعلق بالموارد البشرية.

ويرى الباحث أن أهداف إدارة الموارد البشرية تكمن في الحفاظ على الإنتاجية، من خلال تحفيز العاملين ودفعهم لبذل قصارى جهدهم من أجل الوصول إلى أعلى معدل إنتاج ممكن، والعمل على ضمان إمداد المنظمة برأس المال البشري اللازم لحصولها على معدل الإنتاج الذي تخطط له.

4.2.1.2 أهمية إدارة الموارد البشرية

تتمثل أهمية إدارة الموارد البشرية فيما يلي (قادري، 2021: 108):

1. تهتم إدارة الموارد البشرية بالموارد الرئيسية في المنظمة وهم الأفراد.
2. لا توجد منظمة دون إدارة الموارد البشرية.
3. تقوم إدارة الموارد البشرية بتطوير مهارات الأفراد العاملين بالمنظمة.
4. تضع الخطط المناسبة للتدريب.
5. تقوم بدراسة مشاكل الأفراد ومعالجتها.
6. تختار الأفراد المناسبين لشغل الوظائف.

وتكمن أهمية إدارة الموارد البشرية أيضاً في عاملين أولهما: اكتشاف أهمية الأداء البشري كمحدد أساسي للكفاءة الانتاجية، وثانيهما: اكتشاف أهمية وقدرة إدارة الموارد البشرية في توجيه الأداء البشري والتأثير عليه بما يحقق المزيد من الكفاءة الانتاجية.

ومن خلال ما سبق يرى الباحث أن لإدارة الموارد البشرية أهمية كبرى باعتبارها قمة الهرم في أصول المنظمة، حيث أنه من الضروري أن تولي المنظمات اهتمامها بكل ما يخص مواردها البشرية من خلال العمل على تحقيق الفاعلية في المنظمة، والعمل على تحقيق التوازن والتجانس في العمل بين أفراد المنظمة كذلك.

5.2.1.2 وظائف إدارة الموارد البشرية

تختلف أنشطة الموارد البشرية من منظمة إلى أخرى، نظراً لأن وظيفة الموارد البشرية من الوظائف المرتبطة بالمنظمة ذاتها وظروفها أي أنها متميزة، وهناك عديد من الأنشطة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية فمنها ما تقوم به منفردة مثل التعويضات والمزايا، وبرامج التحليل العمل، وأبحاث الاتجاهات وخدمات الأفراد، ومنها ما تقوم به بالاشتراك مع الإدارات الأخرى في المنظمة مثل: المقابلات الشخصية، برامج الإنتاجية، الدافعية وبرامج التنمية والتدريب والتخطيط المهني وتقييم الأداء، وتشير وظائف إدارة الموارد البشرية لتلك المهام والواجبات التي تؤدي سواء في المنظمات الصغيرة أو الكبيرة الحجم، وتهتم وظائف إدارة الموارد البشرية بالعديد من الأنشطة المتوسعة والتي تؤثر تأثيراً على مجالات عديدة للمنظمة وتشمل هذه الأنشطة فيما يلي (مقراوي، 2017: 9):

- اختيار وتعيين أفراد لشغل وظائف معينة داخل المنظمة.

- استقطاب الأفراد الذين تحتاجهم وتتطلبهم المنظمة لتحقيق أهدافها.
 - تحليل العمل لتحديد المتطلبات الخاصة بالأعمال الفردية للمنظمة.
 - تصميم أنظمة الرقابة والانضباط والتظلمات.
 - تصميم أنظمة تقييم الأداء.
 - تصميم وتطبيق البرامج لضمان صحة وأمن الأفراد وتقديم المساعدة للأفراد لحل مشكلاتهم الشخصية والتي تؤثر على أدائهم في العمل.
 - تصميم وتطبيق أنظمة التعويضات لكل العاملين.
 - تصميم وتنفيذ البرامج الإدارية وبرامج التطوير التنظيمي.
 - تصميم وتنفيذ أنظمة اتصال الأفراد.
 - تقديم الفرد للعمل والتدريب.
 - التنبؤ بالمتطلبات للأفراد اللازمين للمنظمة لتحقيق أهدافها.
 - تنمية وتنفيذ خطة لمقابلة هذه المتطلبات.
 - مساعدة الأفراد في تنمية خطط التطوير.
- ومن خلال ما سبق يرى الباحث أن من وظائف إدارة الموارد البشرية التخطيط للقوى العاملة من خلال تحديد الكم، بالإضافة إلى عملية لاختيار والتعيين من خلال إيجاد ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

6.2.1.2 مقومات التخطيط لإدارة الموارد البشرية:

- تتمثل مقومات تخطيط الموارد البشرية كما حددها جواد (2015: 12) في التالي:
- وضوح الاهداف الحالية والمستقبلية.
 - وضوح خطط كافة إدارات المؤسسة.
 - وضوح السياسات الإنتاجية المالية بصفة خاصة.
 - وجود وصف تحليلي للوظائف.
 - التغييرات المستقبلية للتكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة.
 - وجود تنظيم إداري واضح.
 - سرعة الإجراءات ووضوح الدورات المستخدمة.

- التشريعات العمالية المعمول بها.

ومن خلال ما سبق يرى الباحث بأنه حتى تعتبر عملية التخطيط للموارد البشرية عملية ناجحة تساعد في الوصول للأهداف المرغوبة والمخطط لها فيجب أن تتوفر مجموعة من المقومات مثل: وضوح الأهداف، ووضوح خطة الإنتاج، ووضوح السياسات الإنتاجية والتسويقية والمالية وسياسات شؤون الأفراد.

7.2.1.2 الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية:

يتجسد الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في التالي:

1. فهم مجال النشاط: يتولد ذلك عن طريق الفهم الواسع والعميق لطبيعة نشاط المنظمة، ومن خلال توفير معلومات دقيقة وواضحة تمكن من المعرفة والاطلاع الواسعة في مجال النشاط فتساعد في سرعة اتخاذ القرارات المنطقية والمناسبة لدعم الخطة الاستراتيجية للمنظمة، وفي هذه الحالة يجب أن يكون المسئول عن الكادر البشري لديه القدرة على احتساب العائد والتكلفة المطلوبة، والمرفقة لكل بديل على حده، حيث أن فعالية اتخاذ القرارات من الضروري تقييمها معتمدة بذلك على الآثار المالية وغير المالية (العربي وخير الدين، 2019: 829).

2. القدرة على امتلاك المعرفة المهنية والفنية: إن امتلاك المعرفة المهنية والفنية عملية بحاجة إلى مقدرة خاصة، وهذا يمكن تحقيقه عن طريق التجديد المستمر للمعارف ومصادرها في مجال ادارة الموارد البشرية والمعرفة الشاملة بأهم التطورات والممارسات وأحدثها في الاتجاهات التي لها ارتباط منها: كيفية اختيار العاملين وتدريبهم وتنمية قدراتهم، وأساليب المكافآت وتقييم أداء العاملين (العيداني وتيشواد، 2020: 51).

3. القدرة على إدارة عمليات التغيير: اجراء التغيير المناسب عملية معقدة تحتاج الكثير من الدراسة ويتم ذلك عن طريق استطاعة تشخيص المشكلة ثم تطبيق استراتيجيات التغيير المناسبة ومن ثم تقييم النتائج التي وصل إليها، كما يمكن تحصيل ذلك من خلال القدرة والوعي في ادارة التغيير بالحد قدر المستطاع من مشاكل مقاومته، والتقليل من الصراع الذي قد يحدث والغموض الناشئ في الأدوار واختلاط المهام بين الأفراد الموكلين بتنفيذ الخطط المرسومة والبرامج الجديدة التي تتعلق بهذا التغيير لضمان نجاحه وتطبيقه بشكل يتلاءم مع المطلوب (العربي وخير الدين، 2019: 829).

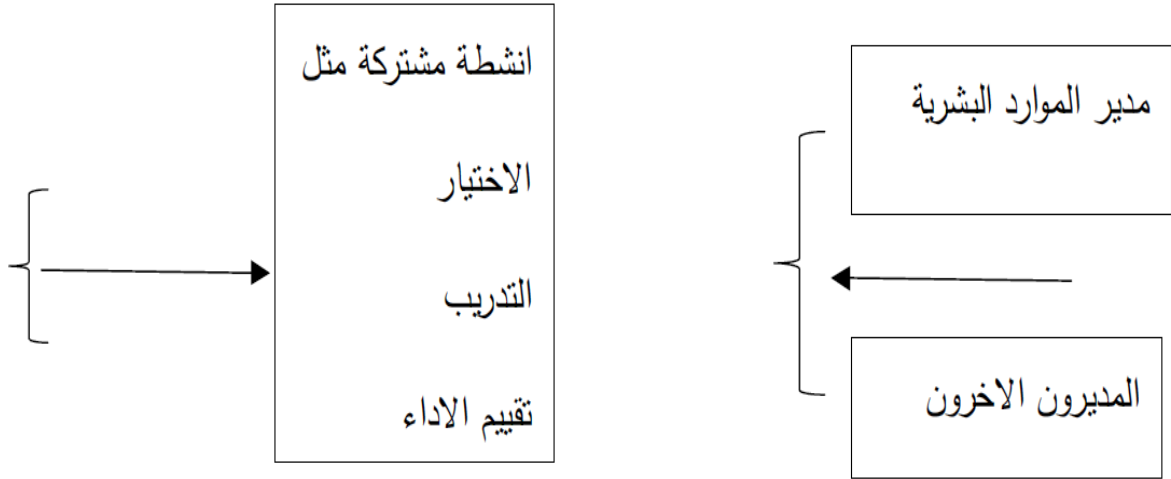
4. **القدرة التكاملية:** لا بد من أن يكون المسئول عن الموارد البشرية يتمتع بسعة اطلاع يستطيع من خلالها اقاء نظرة شمولية عامة لأهمية المعرفة البشرية وضرورة الامان بتأثيرات هذه المعرفة المتداخلة لتتحصل لها الفعالية المناسبة والمتخصصة، وهذا يعني أهمية التعرف على طريقة يتم فيها حدوث توافق بين الأنشطة المختلفة للموارد، كما ينبغي على مسئول الموارد البشرية أن يحدق التكامل بين مجالات القدرات الثلاثة السابقة للرفع من قيمة المنظمة، وهذا يحتاج لدراسة وامتلاك المقدره على ذلك (العيداني وتيشواد، 2020: 51).

ومن خلال ما سبق يرى الباحث بأن الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية يحتاج لتطبيق الكثير من المفاهيم الاستراتيجية الخاصة بوظائف إدارة الموارد البشرية كتحليل المشكلات، واستعمال النماذج التخطيطية للوصول للأهداف الأساسية لإدارة الموارد البشرية.

8.2.1.2 التعاون المشترك بين ادارة الموارد البشرية وكل المديرين:

ان الهدف من ادارة الموارد البشرية هو رفع كفاءة وفعالية واستخدام العنصر البشري، فانه يجب أن يكون هناك تعاون كبير بين ادارة الموارد البشرية وبين باقي المديرين في كل مواقع العمل، وسوف نقوم باتباع مفهوم أو مدخل التعاون المشترك في إدارة الموارد البشرية، وهذا المفهوم يعني أن بعض الوظائف التي تخص ادارة الأفراد، والتي تمارس بين كل من مدير الموارد البشرية والمدراء الآخرين في المواقع المختلفة في المنظمة، ويوضح الشكل التالي فكرة التعاون المشترك بين ادارة الموارد البشري وكل المديرين في المنظمة، وتمثل المنطقة الوسطى بين السهمين التعاون بين وظيفة مدير الموارد البشرية، ودور المديرين الآخرين، وهذا التعاون المشترك يتطلب تنسيقاً كاملاً بين كل من مدير الأفراد، وباقي المديرين في سبيل أداء وظائف الموارد البشرية بكفاءة وفعالية أعلى.

وعند التفكير في أي مهمة من المهام الجديدة التي تتعلق بالموارد البشرية فيبقى التفكير أولاً بمن سيقوم بها بكفاءة أكثر وفعالية أعلى، والا فإن اختلاط الأمور سيؤدي في النهاية إلى سوء إدارة الموارد البشرية (ادريس، 2017: 40).



شكل 2.2 العلاقة بين مدير الموارد البشرية والمدراء الآخرين

المصدر: ادريس، 2017: 40

ومن خلال الشكل السابق يرى الباحث أن أهمية إدارة الأفراد للمديرين تتمثل في كون مسؤوليات المدير هي تحقيق أعلى النتائج لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وهذا بالتأكيد لن يحدث إلا بدعم الموارد البشرية في المنظمة من خلال تمكن المديرين من التغلب على الأخطاء.

9.2.1.2 التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية:

لقد زخر القرن الحادي والعشرين بتحديات عديدة امتدت آثارها بصورة شاملة على مختلف نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ، وتجعل هذه التحديات القائمين بالتعامل مع القوى البشرية أن يكونوا ذا قدرات إبداعية وابتكارية ويسهمون بشكل فعال في تحقيق سبل التكيف والاستجابة لهذه المتغيرات التغيرات المتسارعة في دنيا الأعمال بشكل خاص، ويمكن إيجاز هذه التحديات بما يلي (عبد العال، 2017: 17):

1. إدارة الجودة الشاملة: لقد أسهم التحدي النوعي الشامل في مختلف مسارات إدارة الموارد البشرية من خلال بناء الاستراتيجيات التنظيمية لمختلف المنظمات العاملة في المجتمعات المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية واليابان وغيرها من الأقطار على التركيز على العنصر البشري وإيلاءه أهمية كبيرة لا سيما من خلال التركيز على: مساهمة العاملين، التمكين، تحقيق رضا المستهلكين، الوقاية بدل العلاج، الإدارة بالحقائق، التركيز على العمليات، التحسين المستمر.

2. **تحديات العولمة التنافسية:** لقد أسهمت العولمة في خلق توسع شامل في الأسواق العالمية بحيث أصبح المجتمع الإنساني قرية صغيرة نستطيع من خلال ثواني أن نتعامل مع مختلف المنظمات ونحصل على مختلف البدائل السلعية المعروضة وكذلك التعامل مع مختلف الثقافات الإنسانية وإفرازاتها بحيث أن سبل الحصول على القوى البشرية واختيارهم خضعت للعديد من الاعتبارات التي نصت عليها الاتفاقات والمعايير الدولية ومعايير العمل السائدة وهذا مما يجعل سبل التعامل مع العاملين خاضعاً للعديد من التشريعات والقوانين لا على الأصعدة المحلية فحسب إنما الدولية أيضاً، كما أن التنافسية المستخدمة بين الشركات متعددة الجنسيات جعلت من سبل اختيار العاملين خاضع للعديد من الآثار والمتغيرات التشريعية المختلفة.

3. **التحديات التكنولوجية:** للتطور التكنولوجي وتحديات ثورة المعلومات والاتصالات دوراً بارزاً في إحداث العديد من التطورات الاقتصادية والاجتماعية والحضارية مما حدا بالمنظمات الإنسانية بتغيير سبلها في تعاملها مع القوى العاملة في ضوء تعدد الثقافات والقيم السائدة بالمجتمعات من ناحية وتعدد المهارات والتخصصات التي أفرزتها متطلبات التطور الحاصل في مختلف مجالات عرض وطلب القوى البشرية، كما لعب هذا التنوع الثقافي للأفراد على تأكيد قيم جديدة أملتتها ضرورات التعامل مع المستجدات التكنولوجية من احترام العمل ومواعيد تنفيذه واعتبار الوقت كلفة وتحسين نوعية حياة الأفراد العاملين وغيرها من الآثار التنظيمية والإدارية المختلفة.

4. **التحديات البيئية:** إن البيئة الخارجية التي تجسدت معالمها من خلال استجابتها للمتغيرات المتسارعة أفرزت في الواقع العملي بيئة ديناميكية أي بنية غير مستقرة أو ثابتة حيث أن الإطار العام للتعامل مع البيئة يقوم على اعتبار التغيير ظاهرة طبيعية أما الثبات والاستقرار فهو حالة شاذة، إن هذه المتغيرات أثرت على سوق العمل ومهارات القوى العاملة وكذلك قيم العاملين ومتطلباتهم الثقافية ولذا فإن البناء الاستراتيجي والتنظيمي لمنظمات القرن الحادي والعشرين ركز على ضرورة الاستجابة النوعية الشاملة لهذه المعطيات من خلال التحلي بالمرونة الشاملة والاستجابة الفاعلة للمتغيرات البيئية وإفرازاتها المختلفة.

ومن خلال ما سبق يرى الباحث أن التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية تمثل المتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر على إدارة الموارد البشرية ولا سيما المتغيرات في المجالات التكنولوجية والاجتماعية والثقافية والقوانين والتشريعات الحكومية الخاصة بمجال العمل والتي تتمثل في مهارات الموظفين، واحتياجات وتوجهات سوق العمل، وإدارة ومقاومة التغيير، والتنافس العالمي.

3.1.2 المحور الثالث: منظمات المجتمع المدني

إن قطاع منظمات المجتمع المدني في فلسطين من أهم القطاعات الفاعلة في المجتمع المدني الفلسطيني، حيث تلعب دور حيوي وفعال في إطار تنشيط الحراك الديمقراطي داخل المجتمع، فهي أهم قنوات المشاركة الشعبية، وهي البنية التحتية التي تؤسس لأن تكون الديمقراطية نظاماً للحياة، وأسلوباً لتسيير المجتمع.

1.3.1.2 مفهوم منظمات المجتمع المدني:

هي تلك المنظمات التي تنشأ من إرادة حرة لأفراد المجتمع المدني وتحكمها ثقافة التطوع لتلبية احتياجات فئات معينة من المجتمع كالفئات المحتاجة والمهمشة (أبو سلطان، 2015: 29). وهي مجموعة من التنظيمات المستقلة غير الربحية التي تملأ المجال العام ما بين الأسرة والدولة، وتنشأ بإرادة حرة لتحقيق مصالح أفرادها، أو مصالح المجتمع ضمن علاقة تعاونية وتكاملية ورقابية (العالول، 2012: 15).

2.3.1.2 خصائص منظمات المجتمع المدني:

توجد لمنظمات المجتمع المدني خصائص عديدة تميزها عن غيرها من المنظمات، ومن هذه الخصائص ما يلي (موسى، 2019: 33):

- الأكثر إحساساً بالناس وبمشاكلهم.
- تتميز بالمرونة والمشاركة وحرية العمل.
- تتميز بأنه منظمات غير مسبقة ليس لها نشاط سياسي أو حزبي.
- تشبع احتياجات الناس بواسطة الناس أنفسهم.
- تعتبر غير هادفة للربح، وإذا حققت أرباحاً فإنها تستثمر فيما يحقق أهدافها ويدعم نشاطها.
- تقوم على أساس المشاركة التطوعية سواء من حيث النشأة أو الأنشطة.
- تكون ذات تنظيم إداري هرمي بسيط.
- لديها هيكل رسمي يتسم بالدوام إلى حد كبير.

3.3.1.2 وظائف منظمات المجتمع المدني:

- تتنوع منظمات المجتمع المدني من حيث اختلاف تخصصاتها وأهدافها ويمكن اجمال وظائفها من خلال التالي (الشريف، 2019: 54):
1. تحقيق رغبات المواطنين من خلال المشاركة الفعالة وزيادة الوعي.
 2. إدماج المواطنين بصورة فعالة وعمل جماعي؛ للمشاركة في الحياة السياسية العامة لمجتمعاتهم والتأثير في عمليات صنع القرار.
 3. تقوية إحدى سمات الديمقراطية، وهي حرية التعبير والكلمة وتشكيل المنظمات والانضمام إليها وتنوع الآراء وتعددتها.
 4. تلعب دوراً مكماً للحكومة في توفير الخدمات الاجتماعية والصحية والثقافية والرفاهية في المجتمع.
 5. الاستجابة لضرورة تحسين الأوضاع الحياتية للأفراد.
 6. الاستجابة لتلبية احتياجات مجتمعية ذات طابع مدني، والتي تقع خارج مسؤولية، أو اهتمام، أو أولوية السلطة التنفيذية.
 7. العمل على تحسين أوضاع فئات مهمشة أو مسحوقة.
 8. الإسهام في عملية التغيير الاجتماعي من خلال التأثير بالقوانين والتشريعات والسياسات العامة وتعبئة الرأي العام تجاه قضية معينة.

4.3.1.2 الخدمات التي تقدمها منظمات المجتمع المدني:

- تبرز أهمية منظمات المجتمع المدني من الخدمات التي تقدمها، حيث تقوم بتقديم عدة خدمات منها (الحسني، 2016: 58):
- إنشاء المدارس والمرافق التربوية.
 - تقديم الخدمات الصحية والزراعية والاجتماعية.
 - توفير الخدمات في المجالات الأساسية منها رعاية الأيتام والأسر المحتاجة.
 - توفير فرص العمل.
 - رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة وتأهيلهم.
 - حقوق الإنسان.
 - توفير المشاريع الاقتصادية.

5.3.1.2 الصعوبات التي تواجه عمل منظمات المجتمع المدني:

من الصعوبات التي تواجه عمل منظمات المجتمع المدني ما يلي: (أبو الروس، 2015: 46):

1. ضعف البناء المؤسسي بشكل عام وسيطرة بعض الأفراد على الأنشطة والتمويل.
2. عدم وضوح المهام والصلاحيات الإدارية لأفراد المنظمة.
3. ضعف أهلية أكثر مجالس إدارة المنظمات.
4. ضعف المعايير الرقابية المرتبطة برسالة وأهداف المنظمة.
5. انعدام التنسيق مع المنظمات الأخرى.
6. عدم توفر الكادر المؤهل والمتخصص.
7. ضعف نظام الأجور والمكافئات وعدم اعتماد المكافئات والترقيات على كفاءة الأداء.
8. محدودية الموارد المالية، وعدم استثمار موارد المنظمة الفائض عن حاجتها التشغيلية.
9. ضعف إتباع مبدأ الشفافية في التعاملات المالية.
10. ضعف الدعم والتمويل الحكومي، وضعف دعم القطاع الخاص.

2.2 المبحث الثاني: الدراسات السابقة

تمثل الدراسات السابقة رافداً أساسياً من روافد المعرفة النظرية والعملية، وكذلك خبرات وتجارب الباحثين السابقين، والاطلاع على أهم إنجازاتهم والنتائج والتوصيات التي خلصت لها دراساتهم وبحوثهم، والتي لها الأثر الكبير في إثراء معرفة ومعلومات الباحث، مما تساعده في تكوين خلفية عن موضوع دراسته، وكذلك إنجازها بشكل أفضل وأكثر عمقاً وشمولاً، وتجنب الأخطاء التي وقع بها الباحثون السابقون.

وقد استعرض الباحث أهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي رأس المال والنفسي وإدارة الموارد البشرية، وموضوعات ذات علاقة بموضوع الدراسة سواء كانت بشكل مباشر أو غير مباشر، وبلغ عدد هذه الدراسات (30) دراسة، حيث قام الباحث بتقسيمها إلى قسمين، هي: الدراسات المتعلقة برأس المال النفسي، والدراسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، وتم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم حسب تاريخ نشرها.

1.2.2. الدراسات المتعلقة برأس المال النفسي:

1.1.2.2 الدراسات العربية المتعلقة برأس المال النفسي

1. دراسة (رضوان، 2021) بعنوان: التكيف الوظيفي كمحدد للعلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي.

هدفت هذه الدراسة للكشف عن أثر التكيف الوظيفي في العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (294) مفردة من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الغربية.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أن مستوى رأس المال النفسي كان بدرجة مرتفعة.
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي والتكيف التنظيمي.
- يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد رأس المال النفسي (الأمل، التفاؤل، التوازن، الكفاءة) على النجاح التنظيمي.

– يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد رأس المال النفسي (الأمل، التفاؤل، التوازن، الكفاءة) على التكيف الوظيفي.

– قيام التكيف الوظيفي بدور الوساطة الجزئية في العلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي.

2.دراسة (حماد، 2020) بعنوان: القيادة التحويلية وعلاقتها برأس المال النفسي.

هدفت هذه الدراسة تشخيص طبيعة علاقة الارتباط بين أبعاد القيادة التحويلية على وأبعاد رأس المال النفسي وتحليل تأثير القيادة التحويلية على رأس المال النفسي، حيث اعتمد البحث على المنهج التحليلي وشمل مجتمع الدراسة مجموعة من شركات البترول في مصر ومن كافة المستويات الادارية، وقد اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية الطبقية والتي تكونت من 220 مفردة.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

– أن مستوى رأس المال النفسي بأبعاده (الأمل، التفاؤل، المرونة، الكفاءة) كان بدرجة منخفضة.

– وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين القيادة التحويلية وبين رأس المال النفسي للعاملين في شركات البترول محل الدراسة.

– وجود أثر للقيادة التحويلية على رأس المال النفسي للعاملين في شركات البترول محل الدراسة.

3.دراسة (مهدي، 2020) بعنوان: العلاقة التفاعلية بين القيادة التحويلية ورأس المال النفسي

الايجابي ودورها في تعزيز الجاهزية التنظيمية نحو الابداع.

هدفت الدراسة الحالية إلى اختبار العلاقة التفاعلية بين القيادة التحويلية ورأس المال النفسي الإيجابي في تعزيز الجاهزية التنظيمية نحو الابداع لعينة من موظفي المديرية العامة للتربية في محافظة بابل، وكانت الإستبانة الأداة الرئيسية لجمع المعلومات لعينة من الموظفين كان قوامها (175) موظفًا من مختلف المستويات الإدارية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

– إنَّ اهتمام مديرية تربية بابل بوجود رأس المال النفسي الإيجابي يمكن أن يزيد من تأثير سلوكيات القيادة التحويلية في تعزيز الجاهزية التنظيمية نحو الابداع

– انَّ وجود رأس المال النفسي الإيجابي الى جانب سلوكيات القيادة التحويلية من شأنه أن يعزز من ابعاد الجاهزية التنظيمية نحو الابداع.

4.دراسة (عشري، 2020) بعنوان: رأس المال النفسي الإيجابي كوسيط بين المتعة في مكان العمل والارتباط الوظيفي.

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر المتعة في مكان العمل بوصفها متغيراً مستقلاً متعدد الأبعاد، ورأس المال النفسي الإيجابي بوصفه وسيطاً تفاعلياً على الارتباط الوظيفي لدى معاوني أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (344) مفردة.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

– أن مستوى رأس المال النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة كان بدرجة مرتفعة.
– توجد علاقة معنوية مباشرة بين المتعة في مكان العمل وكلاً من رأس المال النفسي الإيجابي والارتباط الوظيفي.

– توجد علاقة معنوية مباشرة بين رأس المال النفسي الإيجابي والارتباط الوظيفي.

– يوجد أثر لرأس المال النفسي الإيجابي في العلاقة بين المتعة في مكان العمل والارتباط الوظيفي.

5.دراسة (عارف، 2019) بعنوان: نموذج مقترح لقياس مدى تأثير رأس المال النفسي على إدارة المواهب البشرية.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد نموذج لقياس مدى تأثير رأس المال النفسي في شركات الأسمدة والكيماويات المصرية مع طبيعة ادارة المواهب البشرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (88) موظف.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

– أن واقع رأس المال النفسي في شركات الأسمدة والكيماويات المصرية كان بدرجة مرتفعة، كما أن واقع إدارة المواهب البشرية كانت بدرجة مرتفعة.

– وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مكونات رأس المال النفسي (الكفاءة، المرونة، الأمل، التفاؤل) وإدارة المواهب البشرية.

– وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين مكونات رأس المال النفسي (الكفاءة، المرونة، الأمل، التفاؤل) على ادارة المواهب البشرية.

6.دراسة (الفقاوي، 2019) بعنوان: القيادة الخادمة ودورها في تعزيز رأس المال النفسي "دراسة ميدانية على المدراء العاملين في الجامعات في قطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة للتعرف على القيادة الخادمة ودورها في تعزيز رأس المال النفسي لدى المدراء العاملين في الجامعات في قطاع غزة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (219) موظفاً.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أن مستوى رأس المال النفسي لدى المدراء كان مرتفعاً.
- توجد علاقة ارتباطية طردية بين القيادة الخادمة ورأس المال النفسي في الجامعات في قطاع غزة.
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقيادة الخادمة على رأس المال النفسي في الجامعات في قطاع غزة.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، سنوات الخبرة) لصالح الذين خبرتهم مرتفعة.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

7.دراسة (العولقي، 2019) بعنوان: أثر القيادة الجديرة بالثقة في تنمية سلوك العمل الابداعي: رأس المال النفسي كمتغير وسيط بالتطبيق على المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على طبيعة العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين القيادة الجديرة بالثقة وتنمية سلوك العمل الابداعي في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية من خلال رأس المال النفسي كمتغير وسيط، وقد بلغت عينة الدراسة (285) موظفاً، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- بينت الدراسة أن مستوى رأس المال النفسي الابداعي متوسط.
- توجد علاقة بين ممارسة القيادة الجديرة بالثقة وتنمية سلوك العمل الابداعي، واتضح أن رأس المال النفسي يتوسط العلاقة بين ذلك.

8.دراسة (جعبري، 2018) بعنوان: علاقة رأس المال النفسي الإيجابي بأداء العاملين في الجامعات الفلسطينية العاملة في جنوب الضفة الغربية.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على رأس المال النفسي الايجابي وانعكاسه على أداء الموارد البشرية من خلال بحث العلاقة بين رأس المال النفسي وأبعاده المتمثلة في الكفاءة الذاتية والمرونة والتفاؤل

والأمل وبين أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية جنوب الضفة الغربية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (291) مفردة من الأكاديميين والاداريين في الجامعات.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أن واقع رأس المال النفسي في الجامعات الفلسطينية جاء بدرجة متوسطة.
- بينت الدراسة وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين رأس المال النفسي وأبعاده وبين أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي، الخبرة).

9.دراسة (خميس، 2018) بعنوان: أثر رأس المال النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز "مديرية التوزيع بورقلة.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر رأس المال النفسي على الأداء الوظيفي وفي سبيل تحقيق هذا الهدف تم اعتماد أبعاد رأس المال النفسي (الفعالية الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة). وقد طبقت الدراسة على الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز "مديرية التوزيع بورقلة"، وقد تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واتخذت الدراسة موظفي المديرية بورقلة مجتمع للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (100) عامل بمديرية ورقلة، واستخدمت الدراسة الاستبيان كأداء أساسية لجمع البيانات.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أن مستوى مفهومي رأس المال النفسي والأداء الوظيفي لدى العاملين كان بدرجة مرتفعة.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين أبعاد رأس المال النفسي (الفعالية الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة) والأداء الوظيفي.
- يوجد أثر إيجابي لأبعاد رأس المال النفسي (الفعالية الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة) على الأداء الوظيفي للعاملين.

10.دراسة (النجار، 2017) بعنوان: الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين المناخ النفسي والارتباط الوظيفي.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين المناخ النفسي والارتباط الوظيفي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (336) مفردة من العاملين في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أن مستوى رأس المال النفسي كان بدرجة مرتفعة.
- أن المناخ النفسي له تأثير مباشر إيجابي على كل من رأس المال النفسي والارتباط الوظيفي للعاملين.
- أن رأس المال النفسي له تأثير مباشر إيجابي على الارتباط الوظيفي.
- أثبتت نتائج الدراسة الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين المناخ النفسي والارتباط الوظيفي.

11.دراسة (موسى وكرجي، 2015) بعنوان: أثر رأس المال النفسي الإيجابي في الأداء الاستراتيجي

لإدارة الموارد البشرية: دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في الجامعة المستنصرية.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر رأس المال النفسي الإيجابي في الأداء الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، ومن أجل تحقيق ذلك تم اعتماد أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (70) مفردة.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أن واقع رأس المال النفسي كان بدرجة مرتفعة لدى التدريسيين في الجامعة المستنصرية.
- توجد علاقة بين رأس المال النفسي وأبعاده (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة) والأداء الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية
- أن هناك تأثير لرأس المال النفسي بأبعاده (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة) على الأداء الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.

2.1.2.2 الدراسات الأجنبية المتعلقة برأس المال النفسي

1. دراسة (Ansari, 2021) بعنوان: تأثير رأس المال النفسي على السلوك الابتكاري لقيمة العميل:

الدور الوسيط للسلوك الابتكاري للموظفين.

Effect of psychological capital on customer value cocreation behavior: the mediating role of employees' innovative behavior.

هدفت هذه الدراسة الى التحقيق في التأثير الوسيط للسلوك المبتكر لموظفي الخدمة في الخطوط

الأمامية في رأس المال النفسي وعلاقة سلوك العميل، وتم تحليل البيانات التي تم جمعها من 255 فرداً من موظفي الفنادق والعملاء لقياس العلاقات المقترحة.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- يوجد تأثير لرأس المال النفسي على السلوك الابتكاري لموظفي الخدمة في الخطوط الأمامية.
- يوجد تأثير وسيط للسلوك المبتكر لموظفي الخدمة في الخطوط الأمامية في رأس المال النفسي وعلاقته بسلوك العميل.

2. دراسة (Khan & Amanat, 2020) بعنوان: تأثير الوساطة لرأس المال النفسي بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي.

The Mediation Effect of Psychological Capital Between Intellectual Capital and Organizational Performance.

هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على المساهمة الهامة للموارد النفسية للموظفين على الأداء التنظيمي للمنظمة ، حيث كان التركيز الرئيسي لهذا البحث هو تحديد الدور الوسيط لرأس المال النفسي بين رأس المال الفكري واداء المنظمة في صناعة البرمجيات في باكستان، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة مكونة من 320 مطور برمجيات من شركات برمجيات وتم تطبيق المنهج الوصفي الاستنتاجي في تحليل البيانات.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أن استخدام رأس المال النفسي كوسيط لم يؤدي فقط الى زيادة الاداء التنظيمي للشركة فقط ولكنه عزز ايضا رأس المال الفكري للموظفين العاملين في المنظمة.
- تم التأكيد تجريبيا أن تطوير الموارد النفسية للموظفين له تأثير ايجابي متعدد على الموظفين والاداء التنظيمي.

3. دراسة (Şehitoğlu & other, 2019) بعنوان: القيادة التحويلية ورأس المال النفسي: الدور المعتدل لمستوى الخبرة.

Transformational leadership and positive Psychological capital: the moderating role of Experience level

هدفت هذه الدراسة لمعرفة ما إذا كانت هناك علاقة قائمة بين القيادة التحويلية ورأس المال النفسي من خلال متغير خبرة الموظفين كمتغير وسيط، وتكونت عينة الدراسة من 325 مفرد.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أن رأس المال النفسي الإيجابي مرتبط بالقيادة التحويلية.

– أن مستوى خبرة المشاركين لديه أيضًا أثر وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية ورأس المال النفسي.

4. دراسة (Rashid, Panatik, Nordin, 2019) بعنوان: العلاقة بين رأس المال النفسي والاندماج في العمل.

Relationship Between Psychological Capital and Work Engagement

هدفت هذه الدراسة الى التحقق من مدى تأثير رأس المال النفسي على اندماج الموظفين في العمل، يتكون مجتمع العينة من 200 فرد من احدى الشركات التعاون في جوهر (ولاية في ماليزيا) حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في تحليل البيانات الديموغرافية، مستوى رأس المال ومستوى درجة الاندماج في العمل والتي تم جمعها من أفراد العينة.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- توجد علاقة ارتباطية قوية بين رأس المال النفسي ودرجة اندماج الموظف في العمل.
- من أهم الطرق التي تمكن الشركات من خلالها من تعزيز قدراتها ومزاياها التنافسية في السوق هو من خلال الموظفين العاملين لديها وذلك بالتركيز على رأس المال النفسي لدي العاملين فيها.

5. دراسة (Cardinali1 & Naeem, 2019) بعنوان: العلاقة بين رأس المال النفسي والرضا الوظيفي وفهم بيئة العمل التنظيمية.

The Relationship Between Psychological Capital, Job Satisfaction and Understanding of Organizational Work Environment

هدفت هذه الدراسة الى التحقيق في العلاقة بين بيئة العمل التنظيمية ورأس المال النفسي والرضا الوظيفي، حيث يبلغ عدد السكان المستهدفين من جميع موظفي الامانة العامة حوالي 417 موظف وتم توزيع الاستبانة على عدد 201 موظف أعمارهم بي 18-60 عاما ، وتم استرجاع الاستبانة من 176 موظف من أربعة أقسام مختلفة من حكومة الامانة المدنية في بلوشستان، حيث استهدف البحث الموظفين من المستوى المتوسط في الادارات الحكومية من حكومة الامانة المدنية، حيث اعتمدت البحث على المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أن بيئة العمل المناسبة تؤثر بالإيجاب على سلوك الموظف حيث اذا كان لدى الموظفين رأس مال نفسي مرتفع فهذا يضيف الى التزام الموظف خلال تأديته لوظيفته.

– أن تعزيز رأس المال النفسي لدى المنظمة من خلال مشاركة الموظفين لفعاليات وأنشطة تدريبية يعزز من التزامهم ورضاهم الوظيفي في المنظمة حيث يعتبر الموظفين هم شريان الحياة لأي منظمة.

6. دراسة (Pugar & Parahyanti, 2018) بعنوان: العلاقة بين القيادة التحويلية ورأس المال النفسي والمشاركة في العمل.

Correlation Between Transformational Leadership, Psychological Capital and Work Engagement

هدفت هذه الدراسة لمعرفة تأثير القيادة التحويلية ورأس المال النفسي على الارتباط بالعمل، فكرة هذا البحث مستمدة من ظاهرة في شركة ناشئة لديها معدل دوران مرتفع، شارك في هذا البحث (31) موظفًا في شركات ناشئة في إندونيسيا وتم استخدام المنهج التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- يوجد تأثير كبير لرأس المال النفسي على المشاركة في العمل.
- لا يوجد تأثير للقيادة التحويلية على المشاركة في العمل.

2.2.2. الدراسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية:

1.2.2.2 الدراسات العربية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية:

1. دراسة (خدام وآخرون، 2020) بعنوان: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في المنظمات الذكية الدور المعدل: تمكين العاملين.

هدفت الدراسة للتعرف عن الأثر المباشر لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المنظمات الذكية في مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان، وكذلك قياس مدى تأثير تمكين العاملين على تعديل أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم الأداء) في المنظمات الذكية في مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (42) استبانة.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أن مستوى استراتيجيات إدارة الموارد البشرية المنظمات الذكية كان بدرجة مرتفعة.

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم الأداء) على المنظمات الذكية في مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان.

2.دراسة (وريادات وأبو راس، 2020) بعنوان: واقع التخطيط الاستراتيجي ودوره في تنمية الموارد البشرية في البنوك العاملة في مدينة دورا.

هدفت الدراسة للتعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في تنمية الموارد البشرية في البنوك العاملة في مدينة دورا، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة عشوائية قوامها (50) من العاملين في البنوك في مدينة دورا.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

– أن تنمية الموارد البشرية كانت بدرجة مرتفعة.
– توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي بكافة مراحلها وتنمية الموارد البشرية.

– لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع التخطيط الاستراتيجي ودوره في تنمية الموارد البشرية تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

3.دراسة (بوحنيك واطحيشات، 2019) بعنوان: استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وأثرها في تحسين اداء المنظمات.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية ودورها في تحسين الاداء في مصرف الجمهورية الخمس وذلك من خلال التركيز على ذلك الأثر لممارسة الموارد البشرية من خلال التخطيط والاختيار والاستقطاب والتدريب على أداء تلك المصارف، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (37) مفردة.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

– أن واقع استراتيجيات تنمية الموارد البشرية لمصارف الجمهورية الخمس كان بدرجة مرتفعة.
– توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وأداء المنظمات.
– يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات تنمية الموارد البشرية على أداء المصارف.

4.دراسة (أبو العطا، 2018) بعنوان: أثر إدارة وظائف تنمية الموارد البشرية على التميز في تقديم الخدمات.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع الاليات المتبعة في المنظمات الخدمية في ادارة وظائف تنمية الموارد البشرية ودورها في التميز في تقديم الخدمات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (212) موظف.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أن مستوى إدارة وظائف تنمية الموارد البشرية والتميز في تقديم الخدمات كان بدرجة متوسطة.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين وظائف تنمية الموارد البشرية والتميز في تقديم الخدمات.
- يوجد أثر واضح وقوي لمتغيرات تنمية الموارد البشرية على التميز في تقديم الخدمات.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول إدارة وظائف تنمية الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، طبيعة العمل).

5.دراسة (عبد العال، 2018) بعنوان: أساليب تنمية إدارة الموارد البشرية في البنوك الإسلامية بمحافظة غزة وأثرها في تحقيق الجودة الشاملة.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أساليب تنمية إدارة الموارد البشرية في البنوك الإسلامية بمحافظة غزة وأثرها في تحقيق الجودة الشاملة، وتمثل مجتمع الدراسة في موظفي البنوك الإسلامية بمحافظة غزة (البنك الاسلامي الفلسطيني، البنك الاسلامي العربي) والبالغ عددهم (218) موظف، وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، وبلغت عينة الدراسة (117) موظف، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أن مستوى تنمية الموارد البشرية بشكل عام كان بدرجة مرتفعة، وأن مستوى تطبيق الجودة الشاملة بشكل عام كان بدرجة مرتفعة.
- توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين أساليب تنمية الموارد البشرية بجميع محاورها في البنوك الإسلامية بمحافظة غزة والجودة الشاملة.
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأساليب تنمية الموارد البشرية على الجودة الشاملة.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول أساليب تنمية إدارة الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

6.دراسة (الخالدة، 2017) بعنوان: أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين دراسة تطبيقية على مدينة الحسن الصناعية بالأردن.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مدى توفر مقومات تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية وتحديد مدى الارتباط بين المتغيرات المستقلة الخاصة باستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية (التدريب، التعلم التنظيمي، التحفيز) والمتغير التابع (أداء العاملين)، بالإضافة الى التأكد من وجود تأثير معنوي بين استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية وأداء العاملين في مدينة الحسن الصناعية، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة في (131) موظفا ممثله من جميع العاملين في كل ادارة وقسم.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أن مستوى توافر استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية كان بدرجة مرتفعة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من استراتيجيات التدريب واستراتيجية التحفيز وأداء العاملين، بينما لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التعلم التنظيمي والمتغير وأداء العاملين.
- يوجد أثر لاستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين.

7.دراسة (الساعدي، 2016) بعنوان: دور ادارة الموارد البشرية في تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور ادارة الموارد البشرية في تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة والتعرف على الادوار والاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية والتعرف على اسس ومبادئ الجودة الشاملة وأيضاً محاولة التعرف على علاقة نجاح تطبيق مبادئ الجودة الشاملة ودور ادارة الموارد البشرية، اعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي، وفي جمع بياناتها على المصادر المختلفة كالكتب والدوريات والبحوث والدراسات، وكذلك على التقارير والإحصاءات والنشرات الرسمية.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- أن أهم الادوار الحديثة التي تمارسها ادارة الموارد البشرية المعاصرة هي: المشاركة في رسم استراتيجية المنظمة، ومساعدتها في تطبيق المداخل الادارية الحديثة، ولعل ابرزها ادارة الجودة الشاملة، وجود ثقافة تنظيمية جديدة ومدخل اداري حديث ونظام متكامل يتطلب العمل بروح الفريق ويهدف الى التحسين والتطوير المستمر ورضا العميل.

– أن هناك علاقة ارتباطية بين نجاح تطبيق مبادئ الجودة الشاملة والدور الذي تلعبه ادارة الموارد البشرية.

8.دراسة (الأمين، 2016) بعنوان: تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، وذلك من خلال دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (200) موظف من العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية. وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

– أن مستوى أداء الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية كان بدرجة مرتفعة.

– أن هناك علاقة ارتباطية طردية بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي.

9.دراسة (جواد، 2015) بعنوان: دور تكوين الموارد البشرية في تطوير ونجاح المؤسسة الاقتصادية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تكوين الموارد البشرية في تطوير ونجاح المؤسسة الاقتصادية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (200) موظف من العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

– أن مستوى تكوين الموارد البشرية كان بدرجة مرتفعة.

– توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكوين الموارد البشرية والأداء.

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تكوين الموارد البشرية على تطوير ونجاح المؤسسة الاقتصادية.

2.2.2.2 الدراسات الأجنبية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية:

1. دراسة (Kundu, 2020) بعنوان: إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية ونية الموظفين للمغادرة:

اختبار الوساطة الخاضعة للإشراف.

Strategic Human resource management and employees' intention to leave: Testing the moderated mediation.

هدفت هذه الدراسة لتحديد العلاقة بين استراتيجيات العمل وتعزيز الجودة واستراتيجية الابتكار ونية الموظفين للمغادرة، من خلال دور الوساطة لنظام العمل عالي الأداء، وتم تحليل البيانات الأولية

المستندة إلى 573 مشاركاً من 192 منظمة تعمل في الهند باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية ونمذجة العملية الشرطية.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

– أن نظام العمل عالي الأداء يتوسط العلاقة بين إستراتيجية العمل على وجه التحديد واستراتيجية تحسين الجودة والابتكار.

– أن العلاقات الوسيطة بين إستراتيجية تعزيز الجودة والابتكار لا تختلف باختلاف طبيعة الشركات وأشكال ملكيتها.

2. دراسة (Hachicha, 2018) بعنوان: ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والمرونة التنظيمية.

Strategic human resource management practices and organizational resilience

هدفت هذه الدراسة للتحقق من العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والمرونة التنظيمية في سياق التحول الديمقراطي. ويعتمد تصميم الدراسة على نهج استنتاجي، وتم فحص العلاقات على فترتين باستخدام الأساليب الكمية.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

– أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية تؤثر على أبعاد المرونة التنظيمية.

– أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية تعزز متانة الشركات، وتؤثر بشكل كبير على الرضا والنزاهة.

3. دراسة (Balasubramaniam, 2017) بعنوان: دور الموارد البشرية في تنفيذ ادارة الجودة الشاملة.

TQM And Role Of HR In Its Implementation

هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور الموارد البشرية في تنفيذ ادارة الجودة الشاملة في القطاع المالي.

وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

– أن ممارسات إدارة الموارد البشرية لها دور ايجابي في تنفيذ ادارة الجودة الشاملة.

– أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة القائمة على الموارد البشرية مثل تمكين الموظفين والتدريب والعمل الجماعي ونظم التقييم والتعويض لها تأثير ايجابي كبير على رضا الموظفين مما يؤدي إلى مستوى أعلى من ولاء الموظفين.

4. دراسة (Alrhaimi, 2017) بعنوان: دور ادارة الجودة والابتكار والموارد البشرية الاستراتيجية في تحسين الأداء التشغيلي.

Reviewing The Role Of Quality Management, Creativity Innovation, Imitating And Role Of Strategic Human Resources On Operational Performance

هدفت هذه الدراسة للتعرف على تأثير الموارد البشرية الاستراتيجية لبناء الإبداع والتقليد، والابتكار، ومبادرات إدارة الجودة لتحسين الأداء التشغيلي للمؤسسات للصغيرة والمؤسسات المتوسطة. وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- يوجد أثر للموارد البشرية الاستراتيجية على مبادرات ادارة الجودة لتحسين الأداء التشغيلي.
- أن الموارد البشرية الاستراتيجية تعطي مساهمة في الموقف والإمكانية.

3.2.2. التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة نلاحظ قلة الدراسات السابقة التي تناولت أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية، وعلى الرغم من ذلك نلاحظ أن معظم الدراسات قد أكدت على أهمية رأس المال النفسي وأخرى أكدت على أهمية إدارة الموارد البشرية، وفيما يلي استعراض أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة مدعمة بالفجوة البحثية التي تسعى إلى تغطيتها.

▪ من حيث الموضوع:

من خلال استعراض الدراسات السابقة وجد الباحث أن بعض الدراسات تناولت موضوع رأس المال النفسي مثل دراسة (حماد، 2020) ودراسة (مهدي، 2020) ودراسة (رضوان، 2020) ودراسة (عشري، 2020) ودراسة (Ansari, 2021) ودراسة (Khan & Amanat, 2020) ودراسة (عارف، 2019) ودراسة (الفقاوي، 2019) ودراسة (العولقي، 2019) ودراسة (Şehitoğlu & other, 2019) ودراسة (Rashid, Panatik, Nordin, 2019) ودراسة (Cardinali1 & Naeem, 2019) ودراسة (جعبري، 2018) ودراسة (خميس، 2018) ودراسة (Pugar & Parahyanti, 2018) ودراسة (النجار، 2017).

كما أن بعض الدراسات تناولت إدارة الموارد البشرية وممارساتها مثل دراسة (خدام وآخرون، 2020) ودراسة (Kundu,2020) ودراسة (وريدات وأبو راس، 2020) ودراسة (بوحنيك واطحيشات، 2019) ودراسة (أبو العطاء، 2018)، ودراسة (عبد العال، 2018)، ودراسة (Hachicha,2018)

ودراسة (الحوالدة، 2017) ودراسة (Alrhaimi,2017) ودراسة (Balasubramaniam, 2017) ودراسة (الساعدي، 2016) ودراسة (الأمين، 2016) ودراسة (جواد، 2015)

▪ من حيث الزمان:

جميع الدراسات السابقة حديثة، فقد تم إجراؤها في الفترة ما بين عام 2015م وحتى عام 2021م.

▪ من حيث المكان:

تنوعت أماكن تطبيق الدراسات السابقة، فمنها المحلية مثل دراسة (الفقعاوي، 2019) ودراسة (جعبري، 2018) ودراسة (أبو العطا، 2018) ودراسة (عبد العال، 2018). ومنها العربية مثل دراسة (حماد، 2020) ودراسة (مهدي، 2020) ودراسة (رضوان، 2020) ودراسة (عشري، 2020) ودراسة (خدام وآخرون، 2020) ودراسة (وريدات وأبو راس، 2020) ودراسة (بوحنريك واطحيشات، 2019) ودراسة (عارف، 2019) ودراسة (العولقي، 2019) ودراسة (خميس، 2018) ودراسة (النجار، 2017) ودراسة (الحوالدة، 2017) ودراسة (الساعدي، 2016) ودراسة (الأمين، 2016) ودراسة (جواد، 2015).

ومنها الأجنبية مثل دراسة (Ansari, 2021) ودراسة (Kundu,2020) ودراسة (Khan & Amanat, 2020) ودراسة (Şehitoğlu & other, 2019) ودراسة (Rashid, Panatik, Nordin, 2019) ودراسة (Cardinali1 & Naeem, 2019) ودراسة (Pugar & Parahyanti, 2018) ودراسة (Hachicha,2018) ودراسة (Alrhaimi,2017) ودراسة (Balasubramaniam, 2017)

▪ من حيث المنهج:

اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات في استخدامها المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمتها لموضوع الدراسة، من حيث تجميع البيانات الخاصة بالبحث اعتمادًا على مجموعة من المراجع العربية والأجنبية.

▪ من حيث أداة الدراسة:

اتفقت الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة في استخدامها أداة الاستبانة لجمع البيانات.

▪ من حيث المجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسات السابقة من العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية مثل: (الوزارات الحكومية، الشركات، البنوك، الجامعات، ومؤسسات القطاع الخاص وغير ذلك).

واستخدمت بعض الدراسات السابقة العينة العشوائية البسيطة، وبعضها استخدم العينة الطبقية، في حين استخدمت بعض الدراسات أسلوب الحصر الشامل..

■ من حيث النتائج:

اتفقت معظم الدراسات السابقة على النتائج التالية:

1. أهمية رأس المال النفسي.
2. الاهتمام بتدريب العاملين وتطويرهم.
3. يُمكن لأبعاد رأس المال النفسي تطوير الموارد البشرية.
4. مساهمة رأس المال النفسي في تطوير الأداء الوظيفي.

أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

1. التعرف إلى أحدث الدراسات التي تناولت موضوع رأس المال النفسي وإدارة الموارد البشرية.
2. إثراء الدراسة الحالية في الجانب النظري نظرًا للكثير من المعلومات التي احتوتها.
3. اختيار منهج الدراسة، وهو المنهج الوصفي التحليلي.
4. الاطلاع على الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة، وبالتالي انتقاء ما يتناسب منها مع موضوع الدراسة الحالية تمهيدًا لبناء أدواتها، والمتمثلة في الاستبانة.
5. تحديد المتغيرات المناسبة للدراسة.
6. التعرف إلى نوع المعالجات الإحصائية المناسبة للدراسة.
7. بناء النتائج والتوصيات الختامية للدراسة.

أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها:

1. تُعد هذه الدراسة من الدراسات النادرة على حد علم الباحث التي أُلقت الضوء على أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
2. لم يُطبق موضوع الدراسة من قبل على المستوى المحلي رغم الأهمية الكبيرة التي يحملها.
3. قلة الدراسات التي تناولت وربطت رأس المال النفسي بإدارة الموارد البشرية.
4. تم تطبيق الدراسة على منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، وهو قطاع حساس وكبير في فلسطين، لما يقدمه من خدمات للمجتمع المحلي.

5. إنَّ مجال الدراسة يختلف عن الدراسات السابقة في كونه يخدم المجتمع المدني، في حين أن الدراسات السابقة كانت تتحدث أغلبها عن قطاعات اقتصادية وخدمية مختلفة نوعاً ما.

4.2.2. الفجوة البحثية:

يوضح الجدول التالي الفجوة البحثية للدراسة:

جدول 1.2: الفجوة البحثية

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	أهم نتائج الدراسات السابقة
<p>اهتمت هذه الدراسة بدراسة أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية. وذلك من خلال التالي:</p> <ul style="list-style-type: none"> - التعرف على واقع رأس المال النفسي من وجهة نظر العاملين في منظمات المجتمع المدني. - التعرف على مستوى إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين في منظمات المجتمع المدني. - الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني. - تحديد أثر أبعاد رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني. 	<p>قلة الدراسات على حد علم الباحث التي تناولت متغيرات الدراسة مع بعضها.</p> <p>تختلف مع معظم الدراسات السابقة من حيث الهدف ومجال التطبيق حيث لا يوجد دراسة تناولت أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ركزت الدراسات السابقة على المتغير المستقل: رأس المال النفسي من خلال دراسة واقعه ومن خلال علاقته بمتغيرات متعددة على اعتبارها مستقلة في بعض الدراسات وتابعة في أخرى. - ركزت الدراسات السابقة على المتغير التابع: إدارة الموارد البشرية من خلال دراسة واقعه ومن خلال علاقته بمتغيرات متعددة على اعتبارها مستقلة في بعض الدراسات وتابعة في أخرى. - كان مجال تطبيق الدراسات السابقة متنوع فمنها من تناول المؤسسات الاقتصادية والخدمية ومنها التعليمية ومنها مؤسسات القطاع الخاص والعام.

المصدر: إعداد الباحث.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

1.3 تمهيد

يعرض هذا الفصل الإجراءات والخطوات المنهجية التي تمت في مجال الدراسة الميدانية، حيث يتناول مجتمع الدراسة، والعينة التي طبقت عليها الدراسة، إضافةً إلى توضيح الأدوات المستخدمة في الدراسة وخطواتها ومنهجها، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات، وفيما يلي تفاصيل ما تقدم.

2.3 منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، ويُعرف الحمداني (2006، 100) المنهج الوصفي التحليلي بأنه: "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

3.3 مصادر جمع البيانات

استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الأولية: وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات الدراسة، وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها

الإحصائي واستخدام المعالجات الإحصائية بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

2. المصادر الثانوية: تم استخدام مصادر البيانات الثانوية من خلال الآتي:

أ. الكتب والمراجع العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة.

ب. الدوريات والمقالات والدراسات المنشورة ذات العلاقة.

ج. التقارير والنشرات الصادرة عن المؤسسات والمراكز ذات العلاقة.

د. شبكة الانترنت والنسخ الإلكترونية.

4.3 مجتمع وعينة الدراسة

يُعرف مجتمع الدراسة بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتمثل في العاملين في منظمات المجتمع المدني، والبالغ عددهم (17934) موظف (المصدر: احصائية وزارة الداخلية، 2020م)، وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية المنتظمة، وبلغت عينة الدراسة (376)، وذلك حسب معادلة العينة، وقد تم توزيع (376) استبانة، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (365) استبانة أي بنسبة استجابة (97.1%)، وبعد تفحص الاستبانات المستردة لم يستبعد أي منها؛ نظراً لتحقيق الشروط المطلوبة، وبالتالي تم تحليل (365) استبانة، أي نسبة الاستبانات التي تم تحليلها هي نفس نسبة الاستجابة.

$$n = \frac{M}{\left[\left(S^2 \times (M - 1) \right) \div pq \right] + 1}$$

معادلة روبيرت ماسون
لتحديد حجم العينة

حيث أن:

M	حجم المجتمع
S	قسمة الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 أي قسمة 1.96 على معدل الخطأ 0.05
p	نسبة توافر الخاصية وهي 0.50
q	النسبة المتبقية للخاصية وهي 0.50

5.3 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

توضح الجداول التالية الوصف الإحصائي لعينة الدراسة باختلاف متغيرات: الجنس، العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي.

1. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

جدول 1.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

النسبة %	التكرار	الجنس
65.8	240	ذكر
34.2	125	أنثى
100.0	365	المجموع

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (1.3) أن (65.8%) من أفراد عينة الدراسة من الذكور، بينما شكل الإناث ما نسبته (34.2%) من عينة الدراسة. ويرجع الباحث ذلك إلى أن هذه الأعداد متوافقة نسبياً مع التقارير الصادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني حول مسح القوى العاملة في فلسطين.

2. توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر:

جدول 2.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.

النسبة %	التكرار	العمر
16.4	60	أقل من 30 سنة
53.4	195	30 إلى أقل من 40 سنة
30.1	110	40 سنة فأكثر
100.0	365	المجموع

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (2.3) أن (16.4%) من أفراد عينة الدراسة أعمارهم (أقل من 30 سنة)، بينما (53.4%) تتراوح أعمارهم بين (30 إلى أقل من 40 سنة)، في حين أن (30.1%) أعمارهم (40 سنة فأكثر). ويفسر الباحث ارتفاع نسبة مشاركة المبحوثين من الفئة العمرية من (30 إلى أقل من 40 سنة) إلى نوعية العمل في منظمات المجتمع المدني والتي تحتاج إلى جهد كبير، ومتنوع في عدة مجالات وتحتاج لقدرات شابة قادرة على العطاء والجهد، ولإضفاء الفاعلية والحيوية في تطبيق مجالات عملها.

3. توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة:

جدول 3.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة

النسبة %	التكرار	سنوات الخدمة
8.8	32	أقل من 5 سنوات
49.6	181	5 إلى أقل من 10 سنوات
41.6	152	10 سنوات فأكثر
100.0	365	المجموع

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (3.3) أن (8.8%) من أفراد عينة الدراسة سنوات خدمتهم (أقل من 5 سنوات)، بينما (49.6%) تتراوح سنوات خدمتهم بين (5 إلى أقل من 10 سنوات)، في حين أن (41.6%) سنوات خدمتهم (10 سنوات فأكثر). ويرى الباحث أن هناك تنوع في خبرات العاملين في منظمات المجتمع المدني، وأن معظم المبحوثين لديهم سنوات خبرة مناسبة في مجال عملهم.

4. توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

جدول 4.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
9.3	34	دبلوم
66.3	242	بكالوريوس
24.4	89	دراسات عليا
100.0	365	المجموع

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (4.3) أن (9.3%) من أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم، بينما (66.3%) مؤهلهم العلمي بكالوريوس، في حين أن (24.4%) مؤهلهم العلمي دراسات عليا. ويرى الباحث أن ذلك يعكس مدى اهتمام منظمات المجتمع المدني بتوظيف الكوادر الوظيفية ذات المؤهلات العلمية العالية، لأن العمل في هذه المنظمات يتطلب درجة البكالوريوس كحد أدنى.

5. توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي:

جدول 5.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي.

النسبة %	التكرار	المسمى الوظيفي
12.3	45	مدير
5.8	21	نائب مدير
13.4	49	رئيس قسم
68.5	250	موظف
100.0	365	المجموع

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (5.3) أن (12.3%) من أفراد عينة الدراسة مساهم الوظيفي مدير، بينما (5.8%) نائب مدير، و(13.4%) رئيس قسم، في حين أن (68.5%) مساهم الوظيفي موظفين إداريين. ويرى الباحث أن سبب ارتفاع نسبة المبحوثين الذين يعملون في وظائف إدارية هو طبيعة العمل في تلك المنظمات التي تحتاج إلى عدد من الموظفين الإداريين لتنفيذ النشاطات الرئيسية في مجال عملهم.

6.3 أداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وذلك لدراسة "أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية" حيث تتكون استبانة الدراسة من ثلاثة أقسام:

القسم الأول: المعلومات الشخصية، ويتكون من (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

القسم الثاني: رأس المال النفسي، ويتكون من 4 محاور مكونة من 28 فقرة وهي على النحو التالي:

- **المحور الأول:** الكفاءة الذاتية، ويتكون من 7 فقرات.
- **المحور الثاني:** التفاؤل، ويتكون من 7 فقرات.
- **المحور الثالث:** الأمل، ويتكون من 7 فقرات.
- **المحور الرابع:** المرونة، ويتكون من 7 فقرات.

القسم الثالث: إدارة الموارد البشرية، ويتكون من 15 فقرة.

وتمت الإجابة على كل فقرة من المحاور السابقة وفق مقياس (ليكرت) الخماسي متدرج الأهمية

كما هو موضح في جدول رقم (6.3):

جدول 6.3: مقياس ليكرت الخماسي.

المقياس	درجة الموافقة	طول الفترة	الوزن النسبي المقابل للفترة
1	منخفضة جداً	من 1 - 1.80	من 20% - 36%
2	منخفضة	أكبر من 1.80 - 2.60	أكبر 36% - 52%
3	متوسطة	أكبر من 2.60 - 3.40	أكبر 52% - 68%
4	كبيرة	أكبر من 3.40 - 4.20	أكبر 68% - 84%
5	كبيرة جداً	أكبر من 4.20 - 5	أكبر 84% - 100%

7.3 صدق وثبات أداة الدراسة

يعبر صدق الاستبانة عن قياس فقرات الاستبانة ما أعدت لقياسه، وقد تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال التالي:

1. صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من أساتذة الجامعات والمختصين (ملحق رقم 1)، وقد طلب الباحث من المحكمين إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه، ومدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور الدراسة، بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، واستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبدتها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها المحكمون.

2. صدق الاتساق الداخلي:

يُقصد به مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة، مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حسابه على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغة (30) استبانة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.

أولاً: نتائج صدق الاتساق الداخلي لمحاور رأس المال النفسي:

- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الكفاءة الذاتية:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الكفاءة الذاتية" والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين معاملات الارتباط دالة احصائياً، حيث أن القيمة الاحتمالية (Sig) أقل من (0.05) وبذلك يتبين أن فقرات المحور صادقة.

جدول 7.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الكفاءة الذاتية" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يدرس العاملون المشكلات المتعلقة بالعمل لإيجاد حلول لها.	0.78	*0.000
2	يقدم العاملين المعلومات المفيدة لزملائهم لمساعدتهم في أداء عملهم.	0.79	*0.000
3	يتعامل العاملون مع مختلف سلوكيات الناس دون تمييز.	0.78	*0.000
4	يعرض العاملون مقترحاتهم في الاجتماعات دون تخوف.	0.77	*0.000
5	يساعد العاملون الإدارة في وضع الأهداف الخاصة بالمنظمة.	0.79	*0.000
6	يمتلك العاملون القدرة على الاتصال والتواصل مع الآخرين لحل المشاكل.	0.79	*0.000
7	يجد العاملون أنفسهم في هذا الوقت في ذروة النجاح بالعمل.	0.77	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور التفاؤل:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "التفاؤل" والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين معاملات الارتباط دالة إحصائياً، حيث أن القيمة الاحتمالية (Sig) أقل من (0.05) وبذلك يتبين أن فقرات المحور صادقة.

جدول 8.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "التفاؤل" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يشعر العاملون بالتفاؤل تجاه مستقبلهم الوظيفي.	0.63	*0.000
2	تسير الأمور في العمل وفقاً لما يتوقع العاملون.	0.73	*0.000
3	يتوقع العاملون الأفضل دائماً حتى في حالات عدم التأكد.	0.83	*0.000
4	يرى العاملون أن حدوث الأخطاء ووجود مشكلات في العمل أمراً طبيعياً.	0.42	*0.000
5	يشعر العاملون بأن العمل الصعب هو أساس النجاح.	0.72	*0.000
6	ينظر العاملون إلى الجانب الإيجابي في كل مشكلة تعوق عملهم.	0.76	*0.000
7	يواجه العاملون الفشل المحتمل في عملهم بحكمة.	0.58	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الأمل:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الأمل" والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين معاملات الارتباط دالة إحصائياً، حيث أن القيمة الاحتمالية (Sig) أقل من (0.05) وبذلك يتبين أن فقرات المحور صادقة.

جدول 9.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الأمل" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يحقق العاملون أهدافهم بجدية ونشاط.	0.90	*0.000
2	يتوفر لدى العاملين العديد من الطرق لمواجهة مشكلات وقضايا العمل.	0.82	*0.000
3	يمتلك العاملون طرق عديدة في سبيل تحقيق أهدافهم.	0.86	*0.000
4	يرى العاملون بأنهم حققوا تقدماً مناسباً في عملهم.	0.88	*0.000
5	يبذل العاملون جهودهم لإقناع الآخرين بأهمية الأفكار الجديدة.	0.76	*0.000
6	يشعر العاملون بأن لديهم الايمان بأن أهداف المنظمة ذات قيمة.	0.79	*0.000
7	يشعر العاملون بأنهم حققوا الأهداف التي وضعوها لأنفسهم.	0.82	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور المرونة:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "المرونة" والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين معاملات الارتباط دالة إحصائياً، حيث أن القيمة الاحتمالية (Sig) أقل من (0.05) وبذلك يتبين أن فقرات المحور صادقة.

جدول 10.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "المرونة" والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	ينجز العاملون الاعمال الضرورية بمفردهم إذا تطلب الأمر.	0.75	*0.000
2	يعي العاملون بأن قراراتهم واختياراتهم الحالية هي التي تشكل مستقبلهم.	0.70	*0.000
3	يتحمل العاملون المواقف الصعبة في العمل.	0.78	*0.000
4	يدبر العاملون مواقف عديدة في نفس الوقت.	0.63	*0.000
5	يدرك العاملون جيداً الخيار التعليمي والمهني الذي يجب أن يقوموا به.	0.69	*0.000
6	يمتلك العاملون الخبرة التي تمكنهم من تجاوز المشكلات التي تعوق عملهم.	0.86	*0.000
7	يعود العاملون الى حياتهم الطبيعية عند تجاوز المشكلات التي تعوق عملهم.	0.75	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

ثانياً: نتائج صدق الاتساق الداخلي لإدارة الموارد البشرية:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "إدارة الموارد البشرية" والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين معاملات الارتباط دالة إحصائياً، حيث أن القيمة الاحتمالية (Sig) أقل من 0.05 وبذلك يتبين أن فقرات المحور صادقة.

جدول 11.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "إدارة الموارد البشرية" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	تحلل المنظمة احتياجاتها من الموارد البشرية من حيث العدد والنوعية.	0.66	*0.000
2	تراجع المنظمة خطط الموارد البشرية لتتلاءم مع ما يطرأ من تغيير في بيئتها الداخلية.	0.82	*0.000
3	تستخدم المنظمة أساليب وطرق علمية في عملية تحليل الاحتياجات من الموارد البشرية.	0.89	*0.000
4	يتوفر لدى المنظمة قواعد بيانات تتضمن كافة المعلومات المتعلقة بمواردها البشرية.	0.74	*0.000
5	يتوفر لدى المنظمة جهة مختصة بعملية استقطاب الموارد البشرية.	0.81	*0.000
6	يتمتع القائمون على عملية استقطاب الموارد البشرية بخبرات سابقة ومشاركات متعددة في عملية التوظيف.	0.85	*0.000
7	تقوم المنظمة بصياغة استراتيجيات الموارد البشرية في ضوء نتائج تحليل الاحتياجات.	0.86	*0.000
8	يعتبر نظام الأجور والحوافز في المنظمة مناسب للعاملين.	0.84	*0.000
9	تمنح المنظمة الدرجات والترقيات لذوى الأداء المتميز من العاملين.	0.93	*0.000
10	تؤثر آليات وطرق منح الحوافز الممنوحة في المنظمة على أداء العاملين.	0.60	*0.000
11	تدرب المنظمة الموارد البشرية وفق محتوى تدريبي مبني على أهداف واضحة.	0.87	*0.000
12	يهدف التدريب التي تقوم بها المنظمة إلى حل المشكلات القائمة في العمل.	0.92	*0.000
13	تستعين المنظمة بخبرات خارجية لتدريب وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم التقنيات والأساليب الحديثة في العمل.	0.88	*0.000
14	تقيم المنظمة أداء العاملين بشكل متواصل.	0.67	*0.000
15	تعتمد المنظمة في تقييمها للعاملين على الملاحظة في جمع معلومات عن العاملين.	0.69	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

3. الصدق البنائي:

يعتبر أحد مقاييس صدق الأداة ويقاس مدى تحقق الأهداف، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

ويبين الجدول التالي أن معاملات الارتباط لكل محور دالة احصائياً، حيث أن القيمة الاحتمالية (Sig) أقل من (0.05)، وبذلك تعتبر محاور الدراسة صادقة في تمثيلها لما وضعت لقياسه.

جدول 12.3: معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.

المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الكفاءة الذاتية	0.92	*0.000
التفاؤل	0.84	*0.000
الأمل	0.89	*0.000
المرونة	0.77	*0.000

8.3 ثبات الاستبانة

يُقصد بثبات الاستبانة أن تعطي نفس النتيجة في حال تم إعادة تطبيقها أكثر من مرة تحت نفس الظروف، أو بعبارة أخرى إن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وقد تم حساب ثبات الاستبانة بطريقتين:

1. الثبات بطريقة ألفا - كرونباخ:

يبين الجدول التالي أن جميع معاملات ألفا كرونباخ أكبر من (0.6)، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات الاستبانة (0.97)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بمعامل ثبات مرتفع.

جدول 13.3: طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة.

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الكفاءة الذاتية	7	0.89
التفاؤل	7	0.80
الأمل	7	0.92
المرونة	7	0.86
رأس المال النفسي	28	0.91
إدارة الموارد البشرية	15	0.96
جميع فقرات الاستبانة	43	0.97

2. الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

تم تجزئة فقرات الاختبار إلى جزأين وهما الأسئلة ذات الأرقام الفردية، والأسئلة ذات الأرقام الزوجية، ثم تم احتساب معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية، ودرجات الأسئلة الزوجية، وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون Spearman Brown.

معامل الارتباط المصحح = $\frac{2r}{1+r}$ حيث r معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية.

ويبين الجدول التالي أن قيمة معامل الارتباط المصحح (Spearman Brown) مرتفع ودالة إحصائياً، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بمعامل ثبات مرتفع.

جدول 14.3: طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة.

معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط	المحور
0.86	0.75	الكفاءة الذاتية
0.83	0.71	التفاؤل
0.89	0.80	الأمل
0.83	0.71	المرونة
0.92	0.85	رأس المال النفسي
0.95	0.91	إدارة الموارد البشرية
0.91	0.84	جميع فقرات الاستبانة

9.3 اختبار التوزيع الطبيعي:

فيما يلي اختبار كولمجروف سمرنوف لمعرفة ما اذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، ويوضح جدول (15.3) نتائج الاختبار حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور أكبر من 0.05، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

جدول 15.3: اختبار التوزيع الطبيعي

القيمة الاحتمالية	قيمة الاختبار	المحور
0.91	0.56	الكفاءة الذاتية
0.72	0.69	التفاؤل
0.96	0.49	الأمل
0.64	0.74	المرونة
0.52	0.81	رأس المال النفسي
0.92	0.55	إدارة الموارد البشرية
0.95	0.50	جميع فقرات الاستبانة

10.3 الأساليب الإحصائية

قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانة، من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical

Package for the Social Sciences (SPSS)، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- إحصاءات وصفية منها: النسبة المئوية، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والوزن النسبي.
- معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient): لقياس صدق فقرات الاستبانة، ولمعرفة العلاقة بين المتغيرات.
- معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة.

- معامل ارتباط سبيرمان براون للتجزئة النصفية المتساوية لقياس ثبات الاستبانة.
- اختبار التوزيع الطبيعي: اختبار كولمجروف- سمرنوف، لمعرفة ما اذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا.
- اختبار (T) لعينة واحدة (One Sample T Test) لمعرفة ما اذا كان متوسط درجة الاجابة يساوي قيمة معينة وهي الدرجة المتوسطة وتساوي (6).
- اختبار تحليل الانحدار المتعدد باستخدام طريقة (Linear Stepwise Regression).
- اختبار (Independent - Sample T-Test) لقياس الفروق بين مجموعتين.
- اختبار (تحليل التباين الأحادي – one- Way ANOVA) لقياس الفروق بين ثلاث مجموعات أو أكثر.

الفصل الرابع

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

1.4 مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تحقيق أهداف الدراسة، حيث يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن تساؤلات الدراسة وفرضياتها ومن أجل ذلك قام الباحث بجمع البيانات اللازمة من خلال أداة الدراسة "الاستبانة"، وتم تفرغها وتحليلها احصائياً، وإجراء الاختبارات اللازمة التي تم التفصيل لها في الفصل السابق، وقد استخدم الباحث برنامج (SPSS)، في تحليل البيانات، وذلك للتوصل لنتائج الدراسة.

2.4 تحليل محاور الاستبانة

النتائج التالية توضح التحليل الإحصائي لجميع محاور الاستبانة، باستخدام اختبار (T) لعينة واحدة (One Sample T Test) لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الإجابة يساوي قيمة معينة وهي الدرجة المتوسطة وتساوي (3). وتكون العبارة ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون على محتواها عندما تكون القيمة الاحتمالية أقل من 0.05 والوزن النسبي أكبر من 60%، والعكس صحيح، وفيما يلي نتائج تحليل محاور الدراسة:

1.2.4 تحليل محاور رأس المال النفسي:

استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، واختبار (T) لعينة واحدة، والترتيب لمحاور رأس المال النفسي والدرجة الكلية، ثم قام الباحث بتحليل بيانات كل محور من محاور رأس المال النفسي على حده:

جدول 1.4: نتائج تحليل محاور رأس المال النفسي

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	درجة الموافقة	الترتيب
1	الكفاءة الذاتية	3.62	0.74	72.5	16.202	0.000	كبيرة	3
2	التفاؤل	3.35	0.70	67.1	9.650	0.000	كبيرة	4
3	الأمل	3.65	0.77	73.0	16.185	0.000	كبيرة	2
4	المرونة	3.93	0.67	78.5	26.503	0.000	كبيرة	1
	الدرجة الكلية	3.64	0.65	72.8	18.906	0.000	كبيرة	

يتبين من جدول (1.4) أن الوزن النسبي للدرجة الكلية لاستجابات المبحوثين على فقرات رأس المال النفسي جاء بدرجة كبيرة وبلغ (72.8%)، حيث احتل محور المرونة المرتبة الأولى بوزن نسبي (78.5%)، بينما جاء محور الأمل بالمرتبة الثانية بوزن نسبي (73%)، ثم محور الكفاءة الذاتية في المرتبة الثالثة بوزن نسبي (72.5%)، في حين جاء محور التفاؤل بالمرتبة الرابعة بوزن نسبي (67.1%).

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى اهتمام منظمات المجتمع المدني برأس المال النفسي من خلال وضع الأهداف الخاصة بالمنظمة والسعي لتحقيقها، وحل المشكلات المتعلقة بالعمل والنظر للجانب الايجابي في المشاكل التي تعوق العمل، وتحسين طرق مواجهة المشكلات الخاصة بالعمل، وتطوير مهارات العاملين لتمكينهم من أداء أعمالهم بكفاءة وفعالية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (رضوان، 2021) و (Ansari, 2021) و (مهدي، 2020) و (عشري، 2020) و (Khan & Amanat, 2020) و (عارف، 2019)، و (الفقعاوي، 2019) و (Şehitoğlu & other, 2019) و (خميس، 2018) (النجار، 2017) و (موسى وكرجي، 2015) والتي أشارت إلى أن مستوى رأس المال النفسي كان بدرجة مرتفعة، بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة (العولقي، 2019) و (جعبري، 2018) والتي أشارت إلى أن رأس المال النفسي كان بدرجة متوسطة، ودراسة (حماد، 2020) التي أشارت إلى أن رأس المال النفسي كان بدرجة منخفضة.

وتوضح الجداول التالية تحليل كل محور من محاور رأس المال النفسي:

1. تحليل فقرات محور: الكفاءة الذاتية:

جدول 2.4: تحليل فقرات محور الكفاءة الذاتية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	درجة الموافقة	الترتيب
1	يدرس العاملون المشكلات المتعلقة بالعمل لإيجاد حلول لها.	3.73	0.85	74.5	16.331	0.000	كبيرة	2
2	يقدم العاملون المعلومات المفيدة لزملائهم لمساعدتهم في أداء عملهم.	3.70	0.98	74.0	13.673	0.000	كبيرة	3
3	يتعامل العاملون مع مختلف سلوكيات الناس دون تمييز.	3.67	0.88	73.4	14.607	0.000	كبيرة	4
4	يعرض العاملون مقترحاتهم في الاجتماعات دون تخوف.	3.56	1.01	71.2	10.645	0.000	كبيرة	5
5	يساعد العاملون الإدارة في وضع الأهداف الخاصة بالمنظمة.	3.25	1.08	64.9	4.345	0.000	كبيرة	7
6	يملك العاملون القدرة على الاتصال والتواصل مع الآخرين لحل المشاكل.	3.92	0.95	78.4	18.485	0.000	كبيرة	1
7	يجد العاملون أنفسهم في هذا الوقت في ذروة النجاح بالعمل.	3.55	0.89	71.0	11.720	0.000	كبيرة	6
	الدرجة الكلية	3.62	0.74	72.5	16.202	0.000	كبيرة	

يتضح من خلال جدول (2.4) ما يلي:

- الفقرة التي تنص على "يملك العاملون القدرة على الاتصال والتواصل مع الآخرين لحل المشاكل" حصلت على الترتيب الأول من بين باقي الفقرات بوزن نسبي (78.4%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يشير إلى وجود درجة كبيرة من الموافقة على هذه الفقرة.
 - الفقرة التي تنص على "يساعد العاملون الإدارة في وضع الأهداف الخاصة بالمنظمة" حصلت على الترتيب الأخير من بين باقي الفقرات بوزن نسبي (64.9%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يشير إلى وجود درجة كبيرة من الموافقة على هذه الفقرة.
 - وبشكل عام بلغ الوزن النسبي لمحور "الكفاءة الذاتية" (72.5%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة كبيرة من الموافقة.
- ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى امتلاك العاملون القدرة على الاتصال والتواصل مع الآخرين لحل المشاكل، ودراستهم للمشكلات المتعلقة بالعمل لإيجاد حلول لها، وتقديمهم للمعلومات المفيدة لزملائهم لمساعدتهم في أداء عملهم، وتعاملهم مع مختلف سلوكيات الناس دون تمييز، وعرضهم

لمقترحات في الاجتماعات دون خوف، ومساعدتهم للإدارة في وضع الأهداف الخاصة بالمنظمة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (رضوان، 2021) و (Ansari,2021) و (مهدي، 2020) و (عشري، 2020) و (عارف، 2019)، و (الفعاوي، 2019) و (خميس، 2018) (النجار، 2017) و (موسى وكرجي، 2015) والتي أشارت إلى أن مستوى الكفاءة الذاتية كان مرتفعاً.

2. تحليل فقرات محور: التفاؤل:

جدول 3.4: تحليل فقرات محور التفاؤل

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	درجة الموافقة	الترتيب
1	يشعر العاملون بالتفاؤل تجاه مستقبلهم الوظيفي.	2.93	1.05	58.6	-1.243	0.215	متوسطة	7
2	تفسير الأمور في العمل وفقاً لما يتوقع العاملون.	3.25	0.90	64.9	5.208	0.000	كبيرة	5
3	يتوقع العاملون الأفضل دائماً حتى في حالات عدم التأكد.	3.16	0.91	63.3	3.459	0.001	كبيرة	6
4	يرى العاملون أن حدوث الأخطاء ووجود مشكلات في العمل أمراً طبيعياً.	3.64	0.83	72.9	14.734	0.000	كبيرة	2
5	يشعر العاملون بأن العمل الصعب هو أساس النجاح.	3.70	0.92	74.0	14.537	0.000	كبيرة	1
6	ينظر العاملون إلى الجانب الإيجابي في كل مشكلة تعوق عملهم.	3.36	1.04	67.1	6.543	0.000	كبيرة	4
7	يواجه العاملون الفشل المحتمل في عملهم بحكمة.	3.44	0.99	68.8	8.423	0.000	كبيرة	3
	الدرجة الكلية	3.35	0.70	67.1	9.650	0.000	كبيرة	

يتضح من خلال جدول (3.4) ما يلي:

- الفقرة التي تنص على "يشعر العاملون بأن العمل الصعب هو أساس النجاح" حصلت على الترتيب الأول من بين باقي الفقرات بوزن نسبي (74%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يشير إلى وجود درجة كبيرة من الموافقة على هذه الفقرة.
- الفقرة التي تنص على "يشعر العاملون بالتفاؤل تجاه مستقبلهم الوظيفي" حصلت على الترتيب الأخير من بين باقي الفقرات بوزن نسبي (58.6%)، وقيمة احتمالية (0.215) وهي أكبر من $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يشير إلى وجود درجة متوسطة من الموافقة على هذه الفقرة.

- وبشكل عام بلغ الوزن النسبي لمحور "التفاؤل" (67.1%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة كبيرة من الموافقة. ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى شعور العاملون بأن العمل الصعب هو أساس النجاح، واعتبارهم بأن المشكلات في العمل أمراً طبيعياً، ومواجهتهم للمشاكل بحكمة، كما أنهم ينظرون للجانب الايجابي في المشاكل التي تعوق عملهم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (رضوان، 2021) و (Ansari, 2021) و (مهدي، 2020) و (عشري، 2020) و (عارف، 2019)، و (الفقعاوي، 2019) و (خميس، 2018) (النجار، 2017) و (موسى وكرجي، 2015) والتي أشارت إلى أن مستوى التفاؤل كان مرتفعاً.

3. تحليل فقرات محور: الأمل:

جدول 4.4: تحليل فقرات محور الأمل

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	درجة الموافقة	الترتيب
1	يحقق العاملون أهدافهم بجدية ونشاط.	3.79	0.81	75.9	18.710	0.000	كبيرة	2
2	يتوفر لدى العاملين العديد من الطرق لمواجهة مشكلات وقضايا العمل.	3.60	0.96	72.1	11.961	0.000	كبيرة	5
3	يمتلك العاملون طرق عديدة في سبيل تحقيق أهدافهم.	3.58	0.89	71.5	12.332	0.000	كبيرة	6
4	يرى العاملون بأنهم حققوا تقدماً مناسباً في عملهم.	3.44	0.95	68.8	8.797	0.000	كبيرة	7
5	يبدل العاملون جهدهم لإقناع الآخرين بأهمية الأفكار الجديدة.	3.68	0.89	73.7	14.692	0.000	كبيرة	3
6	يشعر العاملون بأن لديهم الايمان بأن أهداف المنظمة ذات قيمة.	3.81	0.89	76.2	17.402	0.000	كبيرة	1
7	يشعر العاملون بأنهم حققوا الأهداف التي وضعوها لأنفسهم.	3.64	0.97	72.9	12.659	0.000	كبيرة	4
	الدرجة الكلية	3.65	0.77	73.0	16.185	0.000	كبيرة	

يتضح من خلال جدول (4.4) ما يلي:

- الفقرة التي تنص على "يشعر العاملون بأن لديهم الايمان بأن أهداف المنظمة ذات قيمة" حصلت على الترتيب الأول من بين باقي الفقرات بوزن نسبي (76.2%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يشير إلى وجود درجة كبيرة من الموافقة على هذه الفقرة.

– الفقرة التي تنص على "يرى العاملون بأنهم حققوا تقدماً مناسباً في عملهم" حصلت على الترتيب الأخير من بين باقي الفقرات بوزن نسبي (68.8%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يشير إلى وجود درجة كبيرة من الموافقة على هذه الفقرة.

– وبشكل عام بلغ الوزن النسبي لمحور "الأمل" (73%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة كبيرة من الموافقة.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى ايمان العاملون بأهداف المنظمة، وبذلهم للجهد لإقناع الآخرين بأهمية الأفكار الجديدة، وتحقيقهم للأهداف التي يضعونها لأنفسهم، وتوافر الطرق الملائمة لديهم لحل المشكلات الخاصة بالعمل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (رضوان، 2021) و (Ansari, 2021) و (مهدي، 2020) و (عشري، 2020) و (عارف، 2019)، و (الفعاوي، 2019) و (خميس، 2018) (النجار، 2017) و (موسى وكرجي، 2015) والتي أشارت إلى أن مستوى الأمل كان مرتفعاً.

4. تحليل فقرات محور: المرونة:

جدول 5.4: تحليل فقرات محور المرونة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	درجة الموافقة	الترتيب
1	ينجز العاملون الاعمال الضرورية بمفردهم إذا تطلب الأمر.	4.11	0.85	82.2	24.816	0.000	كبيرة	1
2	يعي العاملون بأن قراراتهم واختياراتهم الحالية هي التي تشكل مستقبلهم.	3.90	0.83	78.1	20.774	0.000	كبيرة	4
3	يتحمل العاملون المواقف الصعبة في العمل.	4.03	0.79	80.5	24.708	0.000	كبيرة	2
4	يدير العاملون مواقف عديدة في نفس الوقت.	3.96	0.90	79.2	20.371	0.000	كبيرة	3
5	يدرك العاملون جيداً الخيار التعليمي والمهني الذي يجب أن يقوموا به.	3.84	0.83	76.7	19.258	0.000	كبيرة	6
6	يمتلك العاملون الخبرة التي تمكنهم من تجاوز المشكلات التي تعوق عملهم.	3.88	0.74	77.5	22.627	0.000	كبيرة	5
7	يعود العاملون الى حياتهم الطبيعية عند تجاوز المشكلات التي تعوق عملهم.	3.77	1.00	75.3	14.632	0.000	كبيرة	7
	الدرجة الكلية	3.93	0.67	78.5	26.503	0.000	كبيرة	

ينضح من خلال جدول (5.4) ما يلي:

- الفقرة التي تنص على "ينجز العاملون الاعمال الضرورية بمفردهم إذا تطلب الأمر" حصلت على الترتيب الأول من بين باقي الفقرات بوزن نسبي (82.2%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يشير إلى وجود درجة كبيرة من الموافقة على هذه الفقرة.
 - الفقرة التي تنص على "يعود العاملون الى حياتهم الطبيعية عند تجاوز المشكلات التي تعوق عملهم" حصلت على الترتيب الأخير من بين باقي الفقرات بوزن نسبي (75.3%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يشير إلى وجود درجة كبيرة من الموافقة على هذه الفقرة.
 - وبشكل عام بلغ الوزن النسبي لمحور "المرونة" (78.5%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة كبيرة من الموافقة.
- ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى تحمل العاملون للمواقف الصعبة في العمل، وادارتهم للمواقف العديدة في نفس الوقت، ووعيهم بقراراتهم واختياراتهم التي تشكل مستقبلهم، وامتلاكهم للخبرة في تجاوز مشكلات العمل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (رضوان، 2021) و (Ansari, 2021) و (مهدي، 2020) و (عشري، 2020) و (عارف، 2019)، و (الفقاوي، 2019) و (خميس، 2018) (النجار، 2017) و (موسى وكرجي، 2015) والتي أشارت إلى أن مستوى المرونة كان مرتفعاً.

2.2.4 تحليل فقرات محور إدارة الموارد البشرية:

جدول 6.4: تحليل فقرات محور إدارة الموارد البشرية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	درجة الموافقة	الترتيب
1	تحلل المنظمة احتياجاتها من الموارد البشرية من حيث العدد والنوعية.	3.73	0.96	74.5	14.511	0.000	كبيرة	3
2	ترجع المنظمة خطط الموارد البشرية لتتلاءم مع ما يطرأ من تغيير في بيئتها الداخلية.	3.60	0.86	72.1	13.435	0.000	كبيرة	7
3	تستخدم المنظمة أساليب وطرق علمية في عملية تحليل الاحتياجات من الموارد البشرية.	3.52	0.95	70.4	10.428	0.000	كبيرة	11
4	يتوفر لدى المنظمة قواعد بيانات تتضمن كافة المعلومات المتعلقة بمواردها البشرية.	3.86	0.93	77.3	17.776	0.000	كبيرة	1
5	يتوفر لدى المنظمة جهة مختصة بعملية استقطاب الموارد البشرية.	3.45	1.14	69.0	7.597	0.000	كبيرة	12

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	درجة الموافقة	الترتيب
6	يتمتع القائمون على عملية استقطاب الموارد البشرية بخبرات سابقة ومشاركات متعددة في عملية التوظيف.	3.56	1.09	71.2	9.874	0.000	كبيرة	8
7	تقوم المنظمة بصياغة استراتيجيات الموارد البشرية في ضوء نتائج تحليل الاحتياجات.	3.68	0.88	73.7	14.953	0.000	كبيرة	5
8	يعتبر نظام الأجور والحوافز في المنظمة مناسب للعاملين.	3.30	1.16	66.0	4.979	0.000	كبيرة	14
9	تمنح المنظمة الدرجات والترقيات لذوى الأداء المتميز من العاملين.	3.18	1.12	63.6	3.048	0.002	كبيرة	15
10	تؤثر آليات وطرق منح الحوافز الممنوحة في المنظمة على أداء العاملين.	3.64	1.09	72.9	11.269	0.000	كبيرة	6
11	تدرب المنظمة الموارد البشرية وفق محتوى تدريبي مبني على أهداف واضحة.	3.38	1.11	67.7	6.618	0.000	كبيرة	13
12	يهدف التدريب التي تقوم بها المنظمة إلى حل المشكلات القائمة في العمل.	3.56	1.07	71.2	9.991	0.000	كبيرة	8
13	تستعين المنظمة بخبرات خارجية لتدريب وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم التقنيات والأساليب الحديثة في العمل.	3.56	1.07	71.2	9.991	0.000	كبيرة	8
14	تُقيم المنظمة أداء العاملين بشكل متواصل.	3.77	0.84	75.3	17.503	0.000	كبيرة	2
15	تعتمد المنظمة في تقييمها للعاملين على الملاحظة في جمع معلومات عن العاملين.	3.73	0.85	74.5	16.331	0.000	كبيرة	3
	الدرجة الكلية	3.57	0.76	71.4	14.230	0.000	كبيرة	

يتضح من خلال جدول (6.4) ما يلي:

- الفقرة التي تنص على "يتوفر لدى المنظمة قواعد بيانات تتضمن كافة المعلومات المتعلقة بمواردها البشرية" حصلت على الترتيب الأول من بين باقي الفقرات بوزن نسبي (77.3%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يشير إلى وجود درجة كبيرة من الموافقة على هذه الفقرة.
- الفقرة التي تنص على "تمنح المنظمة الدرجات والترقيات لذوى الأداء المتميز من العاملين" حصلت على الترتيب الأخير من بين باقي الفقرات بوزن نسبي (63.6%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يشير إلى وجود درجة كبيرة من الموافقة على هذه الفقرة.
- وبشكل عام بلغ الوزن النسبي لمحور "إدارة الموارد البشرية" (71.4%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة كبيرة من الموافقة.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى امتلاك منظمات المجتمع المدني لقواعد بيانات تتضمن كافة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية، وتقييم المنظمات لأداء العاملون بشكل متواصل، واعتمادها في عملية التقييم على الملاحظة في جمع البيانات، وتحليلها لاحتياجاتها من الموارد البشرية من حيث العدد والنوعية، وصياغتها لاستراتيجيات الموارد البشرية في ضوء نتائج تحليل الاحتياجات، ومراجعتها لخطط الموارد البشرية لتتلاءم مع ما يطرأ من تغيير في بيئتها الداخلية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (خدام وآخرون، 2020) و(وريدات وأبو راس، 2020) و(بوحنيك واطحيشات، 2019) و(أبو العطاء، 2018) و(عبد العال، 2018) و(Hachicha, 2018) و(الخوالدة، 2017) و(الساعدي، 2016) والتي أشارت إلى أن مستوى إدارة الموارد البشرية كان مرتفعاً.

3.4 اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين رأس المال النفسي وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

لاختبار هذه الفرضية تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين رأس المال النفسي وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول 7.4: معامل الارتباط بين رأس المال النفسي وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية

القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	*0.79	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين رأس المال النفسي وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (7.4) أن القيمة الاحتمالية لمعامل الارتباط بيرسون أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنه: توجد علاقة ارتباطية طردية بين رأس المال النفسي وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. وبذلك يمكن قبول الفرضية.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى أن توافر أبعاد رأس المال النفسي له أهمية في تعزيز إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، فضلاً عن أن

رأس المال النفسي له أهمية كبيرة في نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها، فيساعد على تحقيق التوجه الريادي والتفوق لدى المنظمات من خلال اضافة النتائج الايجابية المرحب بها من قبل ادارة المنظمة، وتشجيع السلوكيات السليمة، وتمكين المنظمة من تحقيق مستويات عالية من الأداء. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عارف، 2019) والتي أشارت لوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد رأس المال النفسي (الكفاءة، المرونة، الأمل، التفاؤل) وإدارة المواهب البشرية، ودراسة (موسى وكرجي، 2015) والتي أشارت لوجود علاقة بين رأس المال النفسي وأبعاده (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة) والأداء الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الكفاءة الذاتية وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

لاختبار هذه الفرضية تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين الكفاءة الذاتية وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول 8.4: معامل الارتباط بين الكفاءة الذاتية وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية

القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	*0.77	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الكفاءة الذاتية وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

* الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (8.4) أن القيمة الاحتمالية لمعامل الارتباط بيرسون أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنه: توجد علاقة ارتباطية طردية بين الكفاءة الذاتية وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. وبذلك يمكن قبول الفرضية.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى أن توافر الكفاءة الذاتية له أهمية في تعزيز إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، فكلما زادت الكفاءة الذاتية كلما أدى ذلك للزيادة في تعزيز إدارة الموارد البشرية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عارف، 2019) والتي أشارت لوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة وإدارة المواهب البشرية، ودراسة

(موسى وكرجي، 2015) والتي أشارت لوجود علاقة بين الكفاءة والأداء الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التفاؤل وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

لاختبار هذه الفرضية تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين التفاؤل وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول 9.4: معامل الارتباط بين التفاؤل وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية

القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	*0.73	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التفاؤل وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (9.4) أن القيمة الاحتمالية لمعامل الارتباط بيرسون أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنه: توجد علاقة ارتباطية طردية بين التفاؤل وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. وبذلك يمكن قبول الفرضية. ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى أن توافر التفاؤل له أهمية في تعزيز إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، فكلما زاد التفاؤل كلما أدى ذلك للزيادة في تعزيز إدارة الموارد البشرية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عارف، 2019) والتي أشارت لوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التفاؤل وإدارة المواهب البشرية، ودراسة (موسى وكرجي، 2015) والتي أشارت لوجود علاقة بين التفاؤل والأداء الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الأمل وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

لاختبار هذه الفرضية تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين الأمل وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول 10.4: معامل الارتباط بين الأمل وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية

القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	*0.76	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الأمل وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (10.4) أن القيمة الاحتمالية لمعامل الارتباط بيرسون أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنه: توجد علاقة ارتباطية طردية بين الأمل وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. وبذلك يمكن قبول الفرضية.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى أن توافر الأمل له أهمية في تعزيز إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، فكلما زاد الأمل كلما أدى ذلك للزيادة في تعزيز إدارة الموارد البشرية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عارف، 2019) والتي أشارت لوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الأمل وإدارة المواهب البشرية، ودراسة (موسى وكرجي، 2015) والتي أشارت لوجود علاقة بين الأمل والأداء الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المرونة وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

لاختبار هذه الفرضية تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين المرونة وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول 11.4: معامل الارتباط بين المرونة وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية

القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	*0.58	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المرونة وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (11.4) أن القيمة الاحتمالية لمعامل الارتباط بيرسون أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنه: توجد علاقة ارتباطية طردية بين المرونة وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. وبذلك يمكن قبول الفرضية.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى أن توافر المرونة له أهمية في تعزيز إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، فكلما زادت المرونة كلما أدى ذلك للزيادة في تعزيز إدارة الموارد البشرية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عارف، 2019) والتي أشارت لوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المرونة وإدارة المواهب البشرية، ودراسة (موسى وكرجي، 2015) والتي أشارت لوجود علاقة بين المرونة والأداء الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

تم استخدام نموذج الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة) على المتغير التابع (إدارة الموارد البشرية)، وإيجاد معادلة تربط بينهما.

جدول 12.4: أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع

R ² للمنموذج	قيمة اختبار (F) للمنموذج	القيمة الاحتمالية	قيمة (T)	قيمة المعامل	المتغير
0.66	*236.568	*0.006	2.782	0.34	المقدار الثابت
		*0.000	6.756	0.39	الكفاءة الذاتية
		*0.000	5.085	0.29	الأمل
		*0.000	3.589	0.21	التفاؤل

* القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

من خلال جدول (12.4) تم استخدام طريقة "stepwise" لإيجاد أفضل معادلة لخط الانحدار المتعدد وقد تبين أن محاور (الكفاءة الذاتية، الأمل، التفاؤل) تؤثر بصورة جوهرية حسب الترتيب على (إدارة الموارد البشرية) حسب طريقة "stepwise"، حيث لوحظ أن القيمة الاحتمالية لهذا المحور أقل من مستوى الدلالة 0.05. بينما كانت القيمة الاحتمالية لمحور المرونة أكبر من 0.05. ويوضح الجدول السابق قيمة (اختبار F) حيث يلاحظ أنها دالة إحصائياً مما يدل على القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية.

كما أن معامل التحديد (R^2) يساوي 0.66 وهذا يعني أن محاور (الكفاءة الذاتية، الأمل، التفاؤل) فسرت 66% من التباين الكلي في (إدارة الموارد البشرية) والباقي يرجع لعوامل أخرى، ويمكن صياغة معادلة الانحدار في الصورة التالية:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + e$$

$$\text{إدارة الموارد البشرية} = 0.34 + (0.39 \times \text{الكفاءة الذاتية}) + (0.29 \times \text{الأمل}) + (0.21 \times \text{التفاؤل})$$

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى الأهمية البالغة لأبعاد رأس المال النفسي المتمثلة في الكفاءة الذاتية والتفاؤل والمرونة حيث أن توافر هذه الأبعاد في له تأثير كبير على إدارة الموارد البشرية، كما أن رأس المال النفسي يؤثر بشكل ايجابي على العمل، والرفاهية الذاتية، وتحقيق السعادة لدى الأفراد بالمنظمة، مما يحقق الرضا الوظيفي من خلال تشجيع المشاركة وفعالية المطلوبة التي تؤدي إلى فعالية الأداء.

واتفقت النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (عارف، 2019) التي أثبتت وجود أثر لأبعاد رأس المال النفسي على إدارة المواهب البشرية، ودراسة (خميس، 2018) التي أثبتت وجود أثر لأبعاد رأس المال النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين، ودراسة (موسى وكرجي، 2015) التي أثبتت وجود أثر لأبعاد رأس المال النفسي على الأداء الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات درجات استجابة عينتين مستقلتين، واختبار (تحليل التباين الأحادي، One Way Anova) للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات درجات ثلاث مجموعات من أفراد العينة فأكثر.

أولاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير الجنس:

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل اختبار (T) لرأس المال النفسي وفقاً لمتغير الجنس.

جدول 13.4: نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي وفقاً لمتغير الجنس

القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (T)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس
//0.720	0.359	0.64	3.63	ذكر
		0.66	3.66	أنثى

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (13.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (T) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى امتلاك العاملين مفهوم ونظرة متشابهة حول رأس المال النفسي بغض النظر عن الجنس سواء ذكر أو أنثى، وذلك يعني أن متغير الجنس لا يؤثر في رأس المال النفسي في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (جعبري، 2018) في عدم وجود فروق في رأس المال النفسي تعزى لمتغير الجنس.

ثانياً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير العمر:

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) لرأس المال النفسي وفقاً لمتغير العمر.

جدول 14.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي وفقاً لمتغير العمر

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.940	0.162	0.026	2	0.052	بين المجموعات
		0.418	362	151.465	داخل المجموعات
			364	151.517	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (14.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغير العمر.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى أن متغير العمر عامل غير مؤثر في رأس المال النفسي وذلك لتشابه ظروف العمل في المجال الإداري، حيث أن هذه الدراسة ركزت على الجانب الإداري، كما أن منظمات المجتمع المدني لديها سمة النمطية في إصدار التعليمات بغض النظر عن الفئة العمرية للعاملين. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الفقاوي، 2019) و(جعبري، 2018) في عدم وجود فروق في رأس المال النفسي تعزى لمتغير العمر.

ثالثاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير سنوات الخدمة:

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) لرأس المال النفسي وفقاً لمتغير سنوات الخدمة.

جدول 15.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي وفقاً لمتغير سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.802	0.221	0.092	2	0.185	بين المجموعات
		0.418	362	151.332	داخل المجموعات
			364	151.517	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (15.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى أن متغير سنوات الخدمة عامل غير مؤثر في رأس المال النفسي أي أن منظمات المجتمع المدني لديها خصائص وصفات تتسم بالجمود والمحافظة على كل ما هو نمطي وروتيني في إصدار تعليمات العمل بغض النظر عن سنوات الخدمة للعاملين. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (جعبري، 2018) في عدم وجود فروق في رأس المال النفسي تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

رابعاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المؤهل العلمي:

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) لرأس المال النفسي وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول 16.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.872	0.128	0.012	2	0.023	بين المجموعات
		0.418	362	151.494	داخل المجموعات
			364	151.517	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (16.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى أن متغير المؤهل العلمي عامل غير مؤثر في رأس المال النفسي أي أن منظمات المجتمع المدني لديها سمة النمطية في إصدار التعليمات بغض النظر عن المؤهل العلمي للعاملين. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الفقاوي، 2019) و(جعبري، 2018) في عدم وجود فروق في رأس المال النفسي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

خامساً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المسمى الوظيفي:

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) لرأس المال النفسي وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي.

جدول 17.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.517	0.761	0.317	3	0.952	بين المجموعات
		0.417	361	150.566	داخل المجموعات
			364	151.517	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (17.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات

دلالة إحصائية في متوسط استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى أن رأس المال النفسي يعتبر عملية هامة لجميع المسميات الوظيفية سواء الادارية أو التنفيذية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (القعاقوي، 2019) و(جعبري، 2018) في عدم وجود فروق في رأس المال النفسي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

الفرضية الرئيسية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات درجات استجابة عينتين مستقلتين، واختبار (تحليل التباين الأحادي، One Way Anova) للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات درجات ثلاث مجموعات من أفراد العينة فأكثر.

أولاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير الجنس:

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل اختبار (T) لإدارة الموارد البشرية وفقاً لمتغير الجنس.

جدول 18.4: نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية وفقاً لمتغير الجنس

الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية
ذكر	3.54	0.77	0.399	//0.845
أنثى	3.62	0.75		

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (18.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (T) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى امتلاك العاملين مفهوم ونظرة متشابهة حول إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بغض النظر عن الجنس سواء ذكر أو أنثى. وتتفق هذه

النتيجة مع دراسة (وريدات وأبو راس، 2020) و(أبو العطا، 2018) و(عبد العال، 2018) في عدم وجود فروق في إدارة الموارد البشرية تعزى لمتغير الجنس.

ثانياً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير العمر:

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) لإدارة الموارد البشرية وفقاً لمتغير العمر.

جدول 19.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية وفقاً لمتغير العمر

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.994	0.060	0.004	2	0.008	بين المجموعات
		0.587	362	212.396	داخل المجموعات
			364	212.404	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (19.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغير العمر.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة تشابه ظروف العمل في المجال الإداري بغض النظر عن الفئة العمرية، حيث أن هذه الدراسة ركزت على الجانب الإداري. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبو العطا، 2018) و(عبد العال، 2018) في عدم وجود فروق في إدارة الموارد البشرية تعزى لمتغير العمر.

ثالثاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير سنوات الخدمة:

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) لإدارة الموارد البشرية وفقاً لمتغير سنوات الخدمة.

جدول 20.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية وفقاً لمتغير سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.741	0.300	0.176	2	0.352	بين المجموعات
		0.586	362	212.052	داخل المجموعات
			364	212.404	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (20.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى أن متغير سنوات الخدمة عامل غير مؤثر في تطبيق منظمات المجتمع المدني لإدارة الموارد البشرية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (وريدات وأبو راس، 2020) و(عبد العال، 2018) في عدم وجود فروق في إدارة الموارد البشرية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

رابعاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المؤهل العلمي:

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) لإدارة الموارد البشرية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول 21.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.864	0.146	0.085	2	0.171	بين المجموعات
		0.586	362	212.233	داخل المجموعات
			364	212.404	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (21.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات

دلالة إحصائية في متوسط استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى أن متغير المؤهل العلمي عامل غير مؤثر في تطبيق منظمات المجتمع المدني لإدارة الموارد البشرية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (وريدات وأبو راس، 2020) و(عبد العال، 2018) في عدم وجود فروق في إدارة الموارد البشرية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

خامساً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المسمى الوظيفي:

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) لإدارة الموارد البشرية وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي.

جدول 22.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.345	1.111	0.648	3	1.943	بين المجموعات
		0.583	361	210.461	داخل المجموعات
			364	212.404	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (22.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى أن إدارة الموارد البشرية تعتبر عملية هامة لجميع المسميات الوظيفية سواء الإدارية أو التنفيذية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (وريدات وأبو راس، 2020) في عدم وجود فروق في إدارة الموارد البشرية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

1.5 مقدمة

بناءً على الدراسة التي أجريت ومن خلال ما تطرقت إليه من المفاهيم والجوانب في الإطار النظري وأدبيات الدراسة، بالإضافة إلى ما تم جمعة من بيانات أولية من خلال الاستبانة، وبعد نتائج التحليل الإحصائي المناسب لمحاوَر الدراسة من بيانات الاستبانة الممثلة للمتغير المستقل وللمتغير التابع، سيتم عرض نتائج وتوصيات الدراسة كما يلي.

2.5 نتائج الدراسة

خلصت الدراسة لمجموعة من النتائج مصنفة كآلاتي: النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل (رأس المال النفسي)، والنتائج المتعلقة بالمتغير التابع (إدارة الموارد البشرية)، والنتائج المتعلقة باختبار الفرضيات.

1.2.5 النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل (رأس المال النفسي):

أظهرت نتائج الدراسة أن واقع رأس المال النفسي في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (72.8%)، وجاءت محاور رأس المال النفسي على النحو التالي:

- جاء محور المرونة في المرتبة الأولى بوزن نسبي (78.5%).
- جاء محور الأمل في المرتبة الثانية بوزن نسبي (73%).
- جاء محور الكفاءة الذاتية في المرتبة الثالثة بوزن نسبي (72.5%).
- جاء محور التفاؤل في المرتبة الرابعة بوزن نسبي (67.1%).

2.2.5 النتائج المتعلقة بالمتغير التابع (إدارة الموارد البشرية):

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (71.4%).

3.2.5 النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات:

1. توجد علاقة ارتباطية طردية بين رأس المال النفسي وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد رأس المال النفسي التالية حسب الترتيب (الكفاءة الذاتية، الأمل، التفاؤل) على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. حيث فسرت هذه الأبعاد 66% من التباين الكلي في إدارة الموارد البشرية.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).
4. لا توجد وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

3.5 توصيات الدراسة

في ضوء الإطار النظري للدراسة، والنتائج التي أسفر عنها تحليل البيانات، يتقدم الباحث بالتوصيات التالية:

1. ضرورة الاهتمام برأس المال النفسي بشكل أكبر، وذلك يعود لأهميته وتأثيره على نفسية وعمل الفرد في المنظمة، ولما يعود على للمنظمة من فوائد وميزة تنافسية لها.

2. توفير المهام والمسؤوليات للعاملين التي تعزز ميولهم ونظرتهم الايجابية للعمل، وتوفير بيئة العمل التي تدعم الإبداع لدى العاملين.
3. 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.
4. تهيئة مناخ العمل بشكل يساعد على الحد من الضغوط التي قد يتعرض لها العاملين من خلال ايجاد ثقافة تنظيمية إيجابية قائمة علي بعض الأنشطة الترفيهية.
5. التركيز على تعزيز الشعور بالأمل لدى العاملين لما له من آثار إيجابية كبيرة على تحسين مستوى الأداء.
6. التركيز على العامل البشري كأحد أهم موارد المنظمات وذلك من خلال عقد الاجتماعات التي تتضمن عصف ذهني للموظفين.
7. ضرورة توفير بيئة عمل صحية ومناسبة للعاملين في منظمات المجتمع المدني لتحسين الالتزام والرضا الوظيفي لديهم.

4.5 مقترحات لدراسات مستقبلية

يرى الباحث ضرورة إجراء دراسات ذات علاقة بموضوع الدراسة الحالية وذلك من خلال إجراء الدراسات المقترحة التالية:

1. دور رأس المال النفسي في تحسين عملية اتخاذ القرار في منظمات المجتمع المدني.
2. أثر رأس المال النفسي على الولاء التنظيمي في منظمات المجتمع المدني.
3. تطبيق الدراسة على قطاعات أخرى مثل: القطاع الحكومي، القطاع الصناعي، قطاع المصارف.

المصادر والمرجع

أولاً: المصادر والمراجع العربية

القرآن الكريم.

أبو الخضر، مدحت (2007). إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، ط1، مجموعة النيل العربية، مصر.

أبو الروس، محمد (2015م). دور رأس المال البشري في تجنيد الأموال في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

أبو العطا، أدهم (2018). أثر إدارة وظائف تنمية الموارد البشرية على التميز في تقديم الخدمات، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

أبو سلطان، خالد (2015م). سياسات وإجراءات العمل المؤثرة في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والخاصة من وجهة نظر العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

الأمين. برباح (2016م). تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة ابي بكر بلقايد. الجزائر.

البردان، محمد (2017). دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأصلية والارتباط بالعمل، رسالة دكتوراه، جامعة مدينة السادات.

بوحنك، أمين، واطحيشات، فتحية (2019). استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وأثرها في تحسين اداء المنظمات. المؤتمر العلمي الدولي العاشر تحت عنوان التحديات الجيوفيزيائية والاجتماعية والانسانية والطبيعية في بيئة متغيرة، تركيا.

جعبري، أسماء (2018). علاقة رأس المال النفسي الإيجابي بأداء العاملين في الجامعات الفلسطينية العاملة في جنوب الضفة الغربية. رسالة ماجستير، جامعة الخليل، الخليل.

جلاب، احسان، آل طعين، يوسف (2015). تأثير راس المال النفسي الايجابي في الأداء الابداعي، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاجتماعية 17 (3).

جنينة، بسمة (2020). رأس المال النفسي ودوره في تعزيز السلوك الإبداعي في شركة توزيع الكهرباء بالمحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الادارة والسياسة، جامعة الأقصى، غزة.

جواد. عمر (2015م). دور تكوين الموارد البشرية في تطوير ونجاح المؤسسة الاقتصادية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أبي بكر بلقايد. الجزائر.

الحسني، عبدالله (2016م). دور العوامل التنظيمية والوظيفية في نجاح إدارة مشاريع المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

حماد، محمد (2020). القيادة التحويلية وعلاقتها برأس المال النفسي - دراسة ميدانية على شركات البترول في مصر. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، العدد 1، الجزء 2.

حمود، خضير، الخرشة، ياسين (2011). إدارة الموارد البشرية، ط4، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

خدام، أمينة وآخرون (2020). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في المنظمات الذكية الدور المعدل: تمكين العاملين. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال (8) 3.

خميس، اسية (2018). أثر رأس المال النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز "مديرية التوزيع بورقلة، رسالة ماجستير. جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر .

الحوالدة، فالح (2017). أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين. المجلة العملية التجارة والتمويل (2) 37.

الدليمي، مريم (2016). خصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير رأس المال النفسي: اختبار الدور المعدل لقوة الخبري-دراسة تحليلية من وجهة نظر المرؤوسين في مدارس التعليم الخاصة في عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.

رضوان، طارق (2021). التكيف الوظيفي كمحدد للعلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح التنظيمي. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية 2 (1).

رضوان، محمود (2013). الاستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية، ط1، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة.

الزعنون، محمد (2019). فعالية استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في ضوء اتجاهات العاملين في مستشفى العودة بمحافظة شمال غزة، مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث، 4 (1).

الساعدي. عادل (2016م). دور ادارة الموارد البشرية في تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة. اتحاد المدربين العرب. ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر العربي العاشر لإدارة الموارد البشرية. الكويت.

السالم، مؤيد، (2009). ادارة الموارد البشرية، ط1، الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن.

سلطاني، فريد (2019). أثر رأس المال البشري في دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة في الجزائر: دراسة لعينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، الجزائر.

سويسي، حمزة (2020). معوقات الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.

الشريف، خالد (2019). أثر رأس المال الفكري على عملية التنمية الاقتصادية في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

صالح، رشا (2015). أثر رأس المال النفسي في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة في البصرة. مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 41، العدد 11.

طه، نادية (2019). الدور المعدل للتغيير التنظيمي في العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

عارف، محمد (2019). نموذج مقترح لقياس مدى تأثير رأس المال النفسي على إدارة المواهب البشرية. جامعة بورسعيد.

العالول عبد الماجد وآخرون (2012م). مدخل على منظمات المجتمع المدني والتنمية، غزة، فلسطين.

عبد البارى، درة، الصباغ، زهير (2008). إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، ط1، دار وائل للنشر، الأردن.

عبد العال، هاني، (2018). أساليب تنمية إدارة الموارد البشرية في البنوك الإسلامية بمحافظة غزة وأثرها في تحقيق الجودة الشاملة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

العربي، تيقاوي، خير الدين، قريشي (2019). تحليل العلاقة الارتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية والادارة الاستراتيجية للموارد البشرية. مجلة البشائر الاقتصادية 5 (1).

عشري، تامر (2020). رأس المال النفسي الإيجابي كوسيط بين المتعة في مكان العمل والارتباط الوظيفي. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة 10 (50).

العنزي، سعد، ابراهيم، ابراهيم (2014). رأس المال النفسي الايجابي (منظور فكري في المكونات والمرتكزات الجوهرية للبناء والتطوير). مجلة العلوم الاقتصادية والادارية 18 (65).

العولقي، عبدالله (2019). أثر القيادة الجديرة بالثقة في تنمية سلوك العمل الابداعي: رأس المال النفسي كمتغير وسيط بالتطبيق على المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية. مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 3، العدد 3، ص(221-263).

العيداني، الياس، تيشواد، كريمة (2020). الدور الاستراتيجي للموارد البشرية في منظمات الأعمال المعاصرة. مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، 2 (2).

الفتلاوي، ميثاق (2017). العلاقة بين رأس المال النفسي والصمت التنظيمي على العاملين دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في مستشفى الحسين العام في كربلاء المقدسة. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 15، العدد 4، ص244-267.

الفعراوي، هاني (2019). القيادة الخادمة ودورها في تعزيز رأس المال النفسي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.

قادري حسين (2021). ادارة الموارد البشرية كمدخل لتفعيل جودة الخدمة العمومية في ضوء معايير ادارة الجودة الشاملة. المجلة الجزائرية للأمن الإنساني 6 (1).

القرى، عبد الرحمن (2016). التكنولوجيا الحديثة وأثرها على الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة فرحات.

القوت، ادريس (2017). الدور الوسيط لجودة الخدمة الداخلية في العلاقة بين وظائف ادارة الموارد البشرية والانتماء الوظيفي، رسالة دكتوراه غير منشوره، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

الكعبي، سهام، المشايخي، أركان (2018). رأس المال النفسي وعلاقته ببعض المتغيرات لدى منتسبي الجامعة من التدريسيين والموظفين. مجلة الآداب 1 (127).

مقراوي، فايزة (2017). دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الابداع الإداري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجليلي، الجزائر.

المنان، هويدا (2018). جودة حياة العمل وأثرها علي الاستغراق الوظيفي: الدور الوسيط لرأس المال النفسي، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

مهدي، ببداء (2020). العلاقة التفاعلية بين القيادة التحويلية ورأس المال النفسي الايجابي ودورها في تعزيز الجاهزية التنظيمية نحو الابداع، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة كربلاء.

موسى، رامي (2019). دور العدالة التنظيمية المدركة في تعزيز الالتزام بالعقد النفسي في المؤسسات الأهلية الأجنبية العاملة في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

موسى، صباح، كرجي، أحمد (2015م). أثر رأس المال النفسي الإيجابي في الأداء الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية: دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في الجامعة المستنصرية. مجلة الادارة والاقتصاد 38 (105).

النجار، محمد (2017). الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين المناخ النفسي والارتباط الوظيفي. رسالة ماجستير، جامعة كفر الشيخ، مصر.

هارون، محمد وآخرون (2015). ادارة الموارد البشرية واثرها في الابداع والابتكار، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

وريدات، أسيل، وأبو راس، بيسان (2020). واقع التخطيط الاستراتيجي ودوره في تنمية الموارد البشرية في البنوك العاملة في مدينة دورا. مجلة العلوم الانسانية (4) 5.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Alrhaimi, S. A., & Mugableh, M. I. (2017). Reviewing the role of quality management, creativity innovation, imitating and role of strategic human resources on operational performance. *Australasian Journal of Business, Social Science and Information Technology (AJBSSIT)*, 3(1), 1-6.
- Ayed, N. T. (2020). *The Impact of Psychological Capital on Team Performance: The Moderating Role of Leadership Behavior in Advertising Agencies in Amman City* (Doctoral dissertation, Middle East University).
- Balasubramaniam, S., & Farooqui, S. (2017). *TQM and Role of HR in its Implementation* (MCCIA860).
- 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.

- Bouaziz, F., & Hachicha, Z. S. (2018). Strategic human resource management practices and organizational resilience. *Journal of Management Development*.
- Brewster, C., & Hegewisch, A. (Eds.). (2017). *Policy and Practice in European Human Resource Management: The Price Waterhouse Cranfield Survey*. Taylor & Francis.
- Cardinali, I., & Naeem, K. (2019). The Relationship Between Psychological Capital, Job Satisfaction and Understanding of Organizational Work Environment. *Electronic Business*, 18(5).
- 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.
- Farrukh, M., & Ansari, N. Y. (2021). Effect of psychological capital on customer value cocreation behavior: the mediating role of employees' innovative behavior. *Benchmarking: An International Journal*.
- Guido Alessandri, Chiara Consiglio, Fred Luthans, Laura Borgogni, (2018): "Testing a dynamic model of the impact of psychological capital on work engagement and job performance", *Career Development International*, Vol. 23 Issue: 1, pp.33-47.
- Hassanzadegan, S., Bagheri, M., & Shojaei, P. (2019). The Relationship between Psychological Capital and Job Performance: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *International Journal of Behavioral Science*, 13(3), 104-110.
- Jafri, M., (2013). A study of the relationship of Psychological Capital and students' performance. *Business Perspectives and Research*.1(2),9-16.
- Khan, m., & Amanat, i. (2020). The mediating effect of psychological capital between intellectual capital and organizational performance.
- Kundu, S. C., Mor, A., & Gahlawat, N. (2020). Strategic Human resource management and employees' intention to leave: Testing the moderated mediation. *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- Luthans F., Carolyn M. Youssef-Morgan, and Bruce J. Avolio (2015): *psychological capital and beyond*, oxford university press.
- Nordin, N. A., Rashid, Y. K. A., Panatik, S. A., & Rashid, A. H. A. (2019). Relationship between Psychological Capital and Work Engagement. *Journal of Research in Psychology*, 1(4), 6-12.
- Osman M. Karatepe, Georgiana Karadas (2015): Do psychological capital and work engagement foster frontline employees' satisfaction?: a study in the hotel industry",

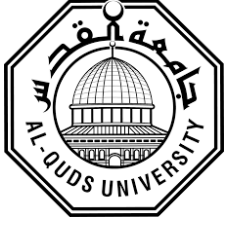
- international journal of contemporary hospitality management, vol. 27 issue: 6, pp.1254-1278.
- Poots, A., & Cassidy, T. 2020. Academic expectation, self-compassion, psychological capital, social support and student wellbeing. *International Journal of Educational Research*, 99:1-9 .
- Pugar, D. H., & Parahyanti, E. (2018). Correlation Between Transformational Leadership, Psychological Capital and Work Engagement. In *Universitas Indonesia International Psychology Symposium for Undergraduate Research (UIPSUR 2017)*. Atlantis Press.
- Rees, G., & Smith, P. (Eds.). (2017). *Strategic human resource management: An international perspective*. Sage.
- Şehitoğlu, Yasin & other (2019) Transformational leadership and positive Psychological capital: the moderating role of Experience level.
- Seligman, M. E. (2012). *Positive psychology in practice*. John Wiley & Sons.

الملاحق

ملحق 1: قائمة بأسماء المحكمين

الرقم	اسم المحكم	مكان العمل
.1	أ. د يوسف بحر	الجامعة الاسلامية
.2	د. اسماعيل قاسم	الجامعة الاسلامية
.3	د. حازم عليان	الجامعة الاسلامية
.4	د. ياسر ابو مصطفى	جامعة فلسطين
.5	د. عز العرب العاوور	جامعة فلسطين
.6	د. منصور الايوي	كلية فلسطين التقنية
.7	د. عماد الصوالحي	جامعة الأقصى
.8	د. محمد اشتويوي	جامعة القدس المفتوحة

ملحق 2: الاستبانة في صورتها الأولية



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

معهد التنمية المستدامة

أخي الكريم أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد...

الاستبانة المرفقة عبارة عن أداة لجمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بعنوان:

أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية من جامعة القدس.

وإيماناً من الباحث بأهمية آرائكم في الارتقاء والنهوض بالبحث العلمي يأمل منكم التكرم بتخصيص جزء من وقتكم، لتعبئة الاستبانة المرفقة، مع مراعاة الدقة في الإجابة عن الأسئلة المطروحة، والذي سيكون له أثر وفائدة في الوصول إلى نتائج أكثر دقة كونها ستستخدم للأغراض العلمية فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

إعداد الباحث

أحمد باسل الوحيدي

القسم الأول: البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى

العمر: أقل من 30 سنة 30 إلى أقل من 40 سنة 40 سنة فأكثر

سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات 5 إلى أقل من 10 سنوات 10 سنوات فأكثر

المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس دراسات عليا

المسمى الوظيفي: مدير نائب مدير رئيس قسم موظف

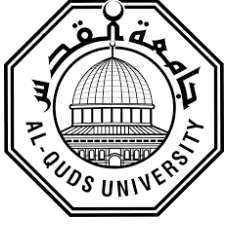
القسم الثاني: متغيرات الدراسة:

م	الفقرة	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المتغير المستقل: رأس المال النفسي						
المحور الأول: الكفاءة الذاتية						
1.	تمكنني قدراتي على دراسة المشكلات المتعلقة بالعمل وإيجاد حلول لها.					
2.	أقدم المعلومات المفيدة لزملائي لمساعدتهم في أداء عملهم.					
3.	أتعامل مع مختلف سلوكيات الناس دون تمييز.					
4.	أتمكن من عرض مقترحاتي في الاجتماعات دون تخوف.					
5.	يمكنني مساعدة الإدارة في وضع الأهداف الخاصة بالمنظمة.					
6.	أمتلك القدرة على الاتصال والتواصل مع الآخرين لحل المشاكل.					
7.	أجد نفسي في هذا الوقت في ذروة النجاح بالعمل.					
المحور الثاني: التفاؤل						
1.	أشعر بالتفاؤل تجاه مستقبلي الوظيفي.					
2.	تسير الأمور في العمل وفقاً لما أتوقعه.					
3.	أتوقع الأفضل دائماً حتى في حالات عدم التأكد.					
4.	أرى أن حدوث الأخطاء ووجود مشكلات في العمل أمراً طبيعياً.					
5.	أشعر بأن العمل الصعب هو أساس النجاح.					
6.	أنظر إلى الجانب الإيجابي في كل مشكلة تعوق عملي.					
7.	أواجه الفشل المحتمل في عملي بحكمة.					
المحور الثالث: الأمل						
1.	أسعى لتحقيق أهدافي بجدية ونشاط.					

م	الفقرة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
2.	لدى العديد من الطرق لمواجهة مشكلات وقضايا العمل.				
3.	أمتلك طرق عديدة في سبيل تحقيق أهدافي.				
4.	أرى أنني حققت تقدماً مناسباً في عملي.				
5.	أبذل جهدي لإقناع الآخرين بأهمية الأفكار الجديدة.				
6.	أشعر بأن العاملين لديهم الايمان بأن أهداف المنظمة ذات قيمة.				
7.	أشعر بأنني حققت الأهداف التي وضعتها لنفسي.				
المحور الرابع: المرونة					
1.	يمكنني إنجاز الأعمال الضرورية بمفردي إذا تطلب الأمر.				
2.	أعي أن قراراتي واختياري الحالية هي التي تشكل مستقبلي.				
3.	أمتلك القدرة على تحمل المواقف الصعبة.				
4.	لدي القدرة على إدارة مواقف عديدة في نفس الوقت.				
5.	أدرك جيداً الخيار التعليمي والمهني الذي يجب أن أقوم به.				
6.	أستطيع تجاوز المشكلات التي تعوق عملي لخبرتي السابقة في مجال عملي.				
7.	يسهل على العودة إلى حالتي الطبيعية عند تجاوز المشكلات التي تعوق عملي.				
المتغير التابع: إدارة الموارد البشرية					
1.	تقوم المنظمة بتحليل احتياجاتها من الموارد البشرية من حيث العدد والنوعية.				
2.	تحرص المنظمة على مراجعة خطط الموارد البشرية لتتلاءم مع ما يطرأ من تغيير في بيئتها الداخلية.				
3.	تستخدم المنظمة أساليب وطرق علمية في عملية تحليل الاحتياجات من الموارد البشرية.				
4.	تسعى المنظمة لتوفير قواعد بيانات تتضمن كافة المعلومات المتعلقة بمواردها البشرية.				
5.	يتوفر لدى المنظمة جهة مختصة بعملية استقطاب الموارد البشرية.				
6.	يتمتع القائمون على عملية استقطاب الموارد البشرية بخبرات سابقة ومشاركات متعددة في عملية التوظيف.				
7.	تقوم المنظمة بصياغة استراتيجيات الموارد البشرية في ضوء نتائج تحليل الاحتياجات.				
8.	يعتبر نظام الأجور والحوافز في المنظمة مناسب للعاملين.				
9.	تمنح المنظمة الدرجات والترقيات لذوى الأداء المتميز من العاملين.				
10.	تؤثر آليات وطرق منح الحوافز الممنوحة في المنظمة على أداء العاملين.				

درجة الموافقة					الفقرة	م
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					تقوم المنظمة بتدريب الموارد البشرية وفق محتوى تدريبي مبني على أهداف واضحة.	.11
					يهدف التدريب التي تقوم بها المنظمة إلى حل المشكلات القائمة في العمل.	.12
					تستعين المنظمة بخبرات خارجية لتدريب وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم التقنيات والأساليب الحديثة في العمل.	.13
					تقيم المنظمة أداء العاملين بشكل متواصل.	.14
					تعتمد المنظمة في تقييمها للعاملين على الملاحظة في جمع معلومات عن العاملين.	.15

ملحق 3: الاستبانة في صورتها النهائية



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

معهد التنمية المستدامة

أخي الكريم أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد...

الاستبانة المرفقة عبارة عن أداة لجمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بعنوان:

أثر رأس المال النفسي على إدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية من جامعة القدس.

وإيماناً من الباحث بأهمية آرائكم في الارتقاء والنهوض بالبحث العلمي يأمل منكم التكرم بتخصيص جزء من وقتكم، لتعبئة الاستبانة المرفقة، مع مراعاة الدقة في الإجابة عن الأسئلة المطروحة، والذي سيكون له أثر وفائدة في الوصول إلى نتائج أكثر دقة كونها ستستخدم للأغراض العلمية فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

إعداد الباحث

أحمد باسل الوحيدي

القسم الأول: البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى

العمر: أقل من 30 سنة 30 إلى أقل من 40 سنة 40 سنة فأكثر

سنوات الخدمة: أقل من 5 سنوات 5 إلى أقل من 10 سنوات 10 سنوات فأكثر

المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس دراسات عليا

المسمى الوظيفي: مدير نائب مدير رئيس قسم موظف

القسم الثاني: متغيرات الدراسة:

م	الفقرة	درجة الموافقة				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
	المتغير المستقل: رأس المال النفسي: الحالة الايجابية للموظف والتي تتسم بتقننه في قدراته، وسعيه نحو تحقيق أهدافه بشتى الوسائل وتفاؤله بالمستقبل، وقدرته على التحمل والعودة لحالته الطبيعية حال تعرضه للمشكلات المختلفة التي تواجهه في العمل.					
	المحور الأول: الكفاءة الذاتية					
1.	يدرس العاملون المشكلات المتعلقة بالعمل لإيجاد حلول لها.					
2.	يقدم العاملون المعلومات المفيدة لزملائهم لمساعدتهم في أداء عملهم.					
3.	يتعامل العاملون مع مختلف سلوكيات الناس دون تمييز.					
4.	يعرض العاملون مقترحاتهم في الاجتماعات دون تخوف.					
5.	يساعد العاملون الإدارة في وضع الأهداف الخاصة بالمنظمة.					
6.	يمتلك العاملون القدرة على الاتصال والتواصل مع الآخرين لحل المشاكل.					
7.	يجد العاملون أنفسهم في هذا الوقت في ذروة النجاح بالعمل.					
	المحور الثاني: التفاؤل					
1.	يشعر العاملون بالتفاؤل تجاه مستقبلهم الوظيفي.					
2.	تسير الأمور في العمل وفقاً لما يتوقع العاملون.					
3.	يتوقع العاملون الأفضل دائماً حتى في حالات عدم التأكد.					
4.	يرى العاملون أن حدوث الأخطاء ووجود مشكلات في العمل أمراً طبيعياً.					
5.	يشعر العاملون بأن العمل الصعب هو أساس النجاح.					
6.	ينظر العاملون إلى الجانب الإيجابي في كل مشكلة تعوق عملهم.					

م	الفقرة	درجة الموافقة			
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة جداً
7.	يواجه العاملون الفشل المحتمل في عملهم بحكمة.				
المحور الثالث: الأمل					
1.	يحقق العاملون أهدافهم بجدية ونشاط.				
2.	يتوفر لدى العاملين العديد من الطرق لمواجهة مشكلات وقضايا العمل.				
3.	يمتلك العاملون طرق عديدة في سبيل تحقيق أهدافهم.				
4.	يرى العاملون بأنهم حققوا تقدماً مناسباً في عملهم.				
5.	يبدل العاملون جهدهم لإقناع الآخرين بأهمية الأفكار الجديدة.				
6.	يشعر العاملون بأن لديهم الايمان بأن أهداف المنظمة ذات قيمة.				
7.	يشعر العاملون بأنهم حققوا الأهداف التي وضعوها لأنفسهم.				
المحور الرابع: المرونة					
1.	ينجز العاملون الاعمال الضرورية بمفردهم إذا تطلب الأمر.				
2.	يعي العاملون بأن قراراتهم واختياراتهم الحالية هي التي تشكل مستقبلهم.				
3.	يتحمل العاملون المواقف الصعبة في العمل.				
4.	يدير العاملون مواقف عديدة في نفس الوقت.				
5.	يدرك العاملون جيداً الخيار التعليمي والمهني الذي يجب أن يقوموا به.				
6.	يمتلك العاملون الخبرة التي تمكنهم من تجاوز المشكلات التي تعوق عملهم.				
7.	يعود العاملون الى حياتهم الطبيعية عند تجاوز المشكلات التي تعوق عملهم.				
المتغير التابع: إدارة الموارد البشرية: وهي الأنشطة الإدارية المتعلقة بحصول المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية، وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها بما يحقق أهداف المنظمة بمستوى عالي.					
1.	تحلل المنظمة احتياجاتها من الموارد البشرية من حيث العدد والنوعية.				
2.	تراجع المنظمة خطط الموارد البشرية لتتلاءم مع ما يطرأ من تغيير في بيئتها الداخلية.				
3.	تستخدم المنظمة أساليب وطرق علمية في عملية تحليل الاحتياجات من الموارد البشرية.				
4.	يتوفر لدى المنظمة قواعد بيانات تتضمن كافة المعلومات المتعلقة بمواردها البشرية.				
5.	يتوفر لدى المنظمة جهة مختصة بعملية استقطاب الموارد البشرية.				

م	الفقرة	درجة الموافقة			
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة جداً
6.	يتمتع القائمون على عملية استقطاب الموارد البشرية بخبرات سابقة ومشاركات متعددة في عملية التوظيف.				
7.	تقوم المنظمة بصياغة استراتيجيات الموارد البشرية في ضوء نتائج تحليل الاحتياجات.				
8.	يعتبر نظام الأجور والحوافز في المنظمة مناسب للعاملين.				
9.	تمنح المنظمة الدرجات والترقيات لذوى الأداء المتميز من العاملين.				
10.	تؤثر آليات وطرق منح الحوافز الممنوحة في المنظمة على أداء العاملين.				
11.	تدرب المنظمة الموارد البشرية وفق محتوى تدريبي مبني على أهداف واضحة.				
12.	يهدف التدريب التي تقوم بها المنظمة إلى حل المشكلات القائمة في العمل.				
13.	تستعين المنظمة بخبرات خارجية لتدريب وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم التقنيات والأساليب الحديثة في العمل.				
14.	تقيم المنظمة أداء العاملين بشكل متواصل.				
15.	تعتمد المنظمة في تقييمها للعاملين على الملاحظة في جمع معلومات عن العاملين.				

فهرس المحتويات

أ	إقرار
ب	شكر وتقدير
ج	مصطلحات الدراسة:
د	ملخص الدراسة
هـ	Abstract
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.1	مقدمة:
2.1	مشكلة الدراسة:
3.1	مبررات الدراسة
4.1	أهمية الدراسة:
5.1	أهداف الدراسة:
6.1	تساؤلات الدراسة:
7.1	فرضيات الدراسة:
8.1	متغيرات وأنموذج الدراسة:
9.1	حدود الدراسة:
10	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
1.2	المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة
1.1.2	المحور الأول: رأس المال النفسي
1.1.1.2	مفهوم رأس المال النفسي
2.1.1.2	أهمية رأس المال النفسي:
3.1.1.2	أبعاد رأس المال النفسي
4.1.1.2	خصائص رأس المال النفسي:
5.1.1.2	فوائد رأس المال النفسي
6.1.1.2	الفرق بين رأس المال النفسي ورؤوس الأموال الأخرى:
7.1.1.2	طرق إدارة رأس المال النفسي:
2.1.2	المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية
1.2.1.2	مفهوم إدارة الموارد البشرية
2.2.1.2	نشأة إدارة الموارد البشرية
3.2.1.2	أهداف إدارة الموارد البشرية

25	4.2.1.2 أهمية إدارة الموارد البشرية
25	5.2.1.2 وظائف إدارة الموارد البشرية
26	6.2.1.2 مقومات التخطيط لإدارة الموارد البشرية:
27	7.2.1.2 الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية:
28	8.2.1.2 التعاون المشترك بين ادارة الموارد البشرية وكل المديرين:
29	9.2.1.2 التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية:
31	3.1.2 المحور الثالث: منظمات المجتمع المدني
31	1.3.1.2 مفهوم منظمات المجتمع المدني:
31	2.3.1.2 خصائص منظمات المجتمع المدني:
32	3.3.1.2 وظائف منظمات المجتمع المدني:
32	4.3.1.2 الخدمات التي تقدمها منظمات المجتمع المدني:
33	5.3.1.2 الصعوبات التي تواجه عمل منظمات المجتمع المدني:
34	2.2 المبحث الثاني: الدراسات السابقة
34	1.2.2 الدراسات المتعلقة برأس المال النفسي:
34	1.1.2.2 الدراسات العربية المتعلقة برأس المال النفسي
39	2.1.2.2 الدراسات الأجنبية المتعلقة برأس المال النفسي
42	2.2.2 الدراسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية:
42	1.2.2.2 الدراسات العربية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية:
46	2.2.2.2 الدراسات الأجنبية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية:
48	3.2.2.2 التعقيب على الدراسات السابقة:
51	4.2.2 الفجوة البحثية:
52	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات
52	1.3 تمهيد
52	2.3 منهج الدراسة
52	3.3 مصادر جمع البيانات
53	4.3 مجتمع وعينة الدراسة
53	5.3 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة
56	6.3 أداة الدراسة
57	7.3 صدق وثبات أداة الدراسة
61	8.3 ثبات الاستبانة
62	9.3 اختبار التوزيع الطبيعي:

62	10.3 الأساليب الإحصائية
64	الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها.....
64	1.4 مقدمة.....
64	2.4 تحليل محاور الاستبانة.....
64	1.2.4 تحليل محاور رأس المال النفسي:.....
70	2.2.4 تحليل فقرات محور إدارة الموارد البشرية:.....
72	3.4 اختبار فرضيات الدراسة.....
85	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....
85	1.5 مقدمة.....
85	2.5 نتائج الدراسة.....
85	1.2.5 النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل (رأس المال النفسي):.....
86	2.2.5 النتائج المتعلقة بالمتغير التابع (إدارة الموارد البشرية):.....
86	3.2.5 النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات:.....
86	3.5 توصيات الدراسة.....
87	4.5 مقترحات لدراسات مستقبلية.....
88	المصادر والمرجع.....
95	الملاحق.....
95	ملحق 1: قائمة بأسماء المحكمين.....
96	ملحق 2: الاستبانة في صورتها الأولية.....
100	ملحق 3: الاستبانة في صورتها النهائية.....
104	فهرس المحتويات.....
107	فهرس الجداول.....
109	فهرس الأشكال.....

فهرس الجداول

- جدول 1.1: أبعاد رأس المال النفسي. 7
- جدول 1.2: الفجوة البحثية. 51
- جدول 1.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس. 54
- جدول 2.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر. 54
- جدول 3.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة. 55
- جدول 4.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي. 55
- جدول 5.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي. 56
- جدول 6.3: مقياس ليكرت الخماسي. 57
- جدول 7.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الكفاءة الذاتية" والدرجة الكلية للمحور. 58
- جدول 8.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "التفاؤل" والدرجة الكلية للمحور. 58
- جدول 9.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الأمل" والدرجة الكلية للمحور. 59
- جدول 10.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "المرونة" والدرجة الكلية للمحور. 59
- جدول 11.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "إدارة الموارد البشرية" والدرجة الكلية للمحور. 60
- جدول 12.3: معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور التابعة له. 61
- جدول 13.3: طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة. 61
- جدول 14.3: طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة. 62
- جدول 15.3: اختبار التوزيع الطبيعي. 62
- جدول 1.4: نتائج تحليل محاور رأس المال النفسي. 65
- جدول 2.4: تحليل فقرات محور الكفاءة الذاتية. 66
- جدول 3.4: تحليل فقرات محور التفاؤل. 67
- جدول 4.4: تحليل فقرات محور الأمل. 68
- جدول 5.4: تحليل فقرات محور المرونة. 69
- جدول 6.4: تحليل فقرات محور إدارة الموارد البشرية. 70
- جدول 7.4: معامل الارتباط بين رأس المال النفسي وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. 72
- جدول 8.4: معامل الارتباط بين الكفاءة الذاتية وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. 73
- جدول 9.4: معامل الارتباط بين التفاؤل وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. 74
- جدول 10.4: معامل الارتباط بين الأمل وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. 75
- جدول 11.4: معامل الارتباط بين المرونة وإدارة الموارد البشرية في منظمات المجتمع المدني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. 75
- جدول 12.4: أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع. 76

جدول 13.4: نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي وفقاً لمتغير الجنس.....	78
جدول 14.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي وفقاً لمتغير العمر.....	78
جدول 15.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي وفقاً لمتغير سنوات الخدمة.....	79
جدول 16.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.....	80
جدول 17.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول رأس المال النفسي وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي.....	80
جدول 18.4: نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية وفقاً لمتغير الجنس.....	81
جدول 19.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية وفقاً لمتغير العمر.....	82
جدول 20.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية وفقاً لمتغير سنوات الخدمة.....	83
جدول 21.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.....	83
جدول 22.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول إدارة الموارد البشرية وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي.....	84

فهرس الأشكال

- شكل 1.1: نموذج الدراسة.....8
- شكل 1.2: الفرق بين رأس المال النفسي ورؤوس الأموال الأخرى.....18
- شكل 2.2 العلاقة بين مدير الموارد البشرية والمدراء الآخرين.....29