

رأس المال النفسي وأثره على تخطيط التعاقب القيادي

محمد مجدي محمد أنور العسكري

مستخلص البحث

يهدف البحث إلى معرفة مدى رأس المال النفسي بأبعاده المختلفة في تطبيق عملية التخطيط للتعاقب القيادي للمناصب الإدارية علي عينة من العاملين في المستويات الإدارية بالهيئة العامة للاستثمار، واعتمد الباحث علي استخدام العينة العشوائية الطبقية- نظراً لطبيعة مجتمع الدراسة والبالغ حجمها ٣٩٠ مفردة ، وذلك بالاعتماد علي قائمة استبيان تشمل فقراتها جميع أبعاد رأس المال النفسي والتخطيط للتعاقب القيادي.

وتوصل البحث إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لا بعداد رأس المال النفسي علي عملية التخطيط للتعاقب القيادي ، ويمثل بُعد التفاؤل أكثر الأبعاد تأثيراً علي عملية التخطيط للتعاقب القيادي ، بينما يأتي بُعد توافر الكفاءة الذاتية أقل الأبعاد في التأثير ، وبناءً علي ذلك **يوصي البحث** بأهمية تعزيز ممارسات رأس المال النفسي في الهيئة العامة للإستثمار والمناطق الحرة، مع خلق ثقافة تنظيمية حول مدى أهمية رأس المال النفسي وصيانتته في تحقيق النجاح من عملية التخطيط للتعاقب القيادي ، بالإضافة إلي ذلك يوصي البحث بضرورة إنشاء وحدة لإدارة المواهب القيادية في المنظمة، تتولي إعداد برنامج متكامل لإدارة المواهب القيادية بما يساعد علي إيجاد الصف الثاني من القيادات، الأمر الذي يؤدي إلي تحقيق الأهداف المحددة من عملية التخطيط للتعاقب القيادي .

Abstract

The study aims to know the extent of the contribution of psychological capital in its different dimensions in applying the process of leadership succession of administrative positions on a sample of employees in the administrative levels of the General Investment Authority, and the researcher relied on the use of the

random sample class - due to the nature of the study society of 390 individuals, based on the list of questionnaires includes all the dimensions of psychological capital and leadership succession.

The study found that there are fundamental differences between the opinions of the sample study on the dimensions of psychological capital and leadership succession according to demographic characteristics, as well as the existence of a statistically significant effect of the dimensions of psychological capital on the process of succession of leadership, and represents after optimism the most influential dimensions on the process of succession of leadership, while comes after the availability of self-efficiency less dimensions in impact, and the study also found a difference moral statistical significance in the succession of leadership positions according to demographic characteristics except scientific qualification.

Accordingly, the study recommends the importance of promoting psychological capital practices in the General Authority for Investment and Free Zones, while creating a regulatory culture about the importance of psychological capital and its maintenance in achieving success from the leadership succession process, in addition to recommending the need to establish a leadership talent management unit in the organization, to prepare an integrated program to manage leadership talents to

help create the second row of leaders. This leads to the achievement of the specific objectives of the chain of command..

أولاً المقدمة:

يشهد العالم اليوم تطورات وتغيرات مستمرة في بعض الميادين، ومع هذه التطورات أصبحت التنمية البشرية تمثل أزمة وثقلاً علي كاهل إدارات الموارد البشرية بالمنظمات، والتي صار لزاماً عليها أن تطور من أدائها وأن تحسن من كفاياتها، للإسهام بشكل فاعل في بناء الإنسان وإعداده ليتعامل مع المتغيرات والتحديات المتغيرة دوماً، وأصبحت المنظمات المعاصرة تواجه العديد من التحديات، الأمر الذي يفرض عليها التوجه نحو الجودة، والعمل المستمر للارتقاء بأدائها عن طريق تيسير العمليات الإدارية المرتبطة باحتياجاتها من الموارد البشرية، وتنمية قدراتها، وتعتمد كفاءة المنظمات في المقام الأول علي كفاءة العنصر البشري، كما يعتمد نجاحها علي إيجاد أفضل العناصر البشرية حتى تتمكن المنظمة من ضبط الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، فالإنسان هو الركيزة الأساسية التي تبني عليها كل المنظمات، كما أنه العنصر الأساسي لأداء الأعمال وتحقيق الأهداف التنظيمية، ويتحكم في باقي الموارد وفي طريقة استخدامها، ولهذا يجب النظر إلي رأس المال النفسي وسبل تنميته وإدارته من منظور استراتيجي، علي أنه من أهم العوامل تأثيراً في أداء الأفراد في تطوير المنظمة.

وفي ظل التغيرات السريعة في هذه الآونة، فقد أثرت تلك التغيرات على المنظمات المختلفة إلي حالة من الديناميكية والتطور السريع؛ وبالتالي فإنها في حاجة ماسة إلي إدارة قادرة علي القيادة والابتكار والتجديد والتعامل مع تلك التغيرات بشكل أكثر كفاءة، يحقق لها الاستمرارية والتميز في ظل كثرة التحديات وعدم الاستقرار، وبالتالي ضرورة التوجه نحو تبني مدخل تخطيط التعاقب القيادي.

ثانياً- الدراسات السابقة:

☒ دراسات تناولت رأس المال النفسي :

١- دراسة (صفاء الشربيني، ٢٠١٦) بعنوان: " العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية "

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين كل من أبعاد رأس المال النفسي وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد رأس المال النفسي على الإيثار في حين لم يثبت وجود تأثير معنوي للتفاؤل على الإيثار.

٢- دراسة (محمد النجار، محمد عبدالوهاب، ٢٠١٧) بعنوان: " الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين المناخ النفسي والاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية علي العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ " هدفت الدراسة الي الدور الوسيط ل رأس المال النفسي في العلاقة بين المناخ النفسي والاستغراق الوظيفي.

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير للمناخ النفسي الإيجابي علي الاستغراق الوظيفي للعاملين في المستشفيات الحكومية، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لرأس المال النفسي علي الاستغراق الوظيفي للعاملين في المستشفيات الحكومية.

٣- دراسة (Amish & Singh, 2017)

"Role of positive psychological capital in predicating Employees, Engagement in private sector organization"

هدفت الدراسة إلي التعرف علي دور رأس المال النفسي في التنبؤ بمشاركة العاملين في منظمات القطاع الخاص.

توصلت الدراسة إلى أن أبعاد رأس المال النفسي ترتبط إيجابياً بشكل كبير بالمشاركة المادية، والعاطفية، والمعرفية، ومشاركة الموظفين بشكل عام، وتبين أن التفاؤل والمرونة يكونان مؤشراً مهماً في المشاركة المادية ومشاركة الموظفين، كما تبين أن بعدي التفاؤل، والأمل يكونان مؤشراً مهماً للانخراط العاطفي، كما تبين أن التفاؤل والكفاءة الذاتية يكونان مؤشراً مهماً للمشاركة المعرفية.

٤- دراسة (محمد عارف، ٢٠١٨)

بعنوان: "نموذج مقترح لقياس مدي تأثير رأس المال النفسي علي إدارة المواهب البشرية: دراسة ميدانية بالتطبيق علي شركات الأسمدة والكيماويات في مصر".

هدفت هذه الدراسة بشكل رئيسي إلي إرساء نموذج لقياس مدي تأثير رأس المال النفسي في شركات الأسمدة والكيماويات بما يتناسب مع طبيعة إدارة المواهب البشرية.

توصلت الدراسة إلي وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمكونات رأس المال النفسي بأبعاده الأربعة (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة) علي إدارة المواهب البشرية بأبعادها (استقطاب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تنمية المواهب، وإدارة وتقييم المواهب) في شركات الكيماويات، كما أشارت النتائج إلي عدم وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية وإدارة وتقييم المواهب.

٥- دراسة (Wang ,et al.,2018)

"How transformational leadership influences employee voice behavior: The roles of psychological capital and organization identification"

هدفت الدراسة اقتراح نموذج تم اختياره بشكل مشترك؛ وذلك من خلال رأس المال النفسي باعتباره الإلية النفسية الرئيسية التي تؤثر من خلالها القيادة التحولية علي سلوك الموظف.

توصلت الدراسة إلى أن رأس المال النفسي توسط بشكل كامل في العلاقة بين القيادة التحولية وسلوك الموظف، وأن تأثير رأس المال النفسي على سلوك الموظف سيكون أقوى عندما يكون التعلم التنظيمي للموظفين عالياً.

دراسات تناولت التخطيط للتعاقب القيادي

1- دراسة (Grag, 2012)

"Succession Planning and its Impact on the Performance of small Micro Medium Enterprises within the Manufacturing Sector in Johannesburg"

هدفت الدراسة: هدفت الدراسة إلى اكتشاف أثر التعاقب على أداء قطاع الصناعات التحويلية في منطقة جوهانسبرغ، وتقييم هذا الأثر على استدامة هذا القطاع.

خلصت الدراسة إلى أن هناك فجوة كبيرة بين الخطط التعاقبية الفعلية وبين الخطط التعاقبية المتوقعة من وجهة نظر العاملين بقطاع الصناعات التحويلية في منطقة جوهانسبرغ.

2- دراسة (نبيل صلاح، ٢٠١٤)

بعنوان: " إطار مقترح لتطبيق نظام تخطيطالتخطيط للتعاقب القيادي في المنظمات المصرية دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الاتصالات بمصر"

هدفت الدراسة إلى تطبيق نظام مقترح للتعاقب القيادي في المنظمات المصرية وذلك على قطاع الاتصالات بجمهورية مصر العربية ومدى إمكانية تطبيق هذا النظام في بيئة الأعمال المصرية.

توصلت إليها الدراسة وجود مجموعة من المعوقات التنظيمية التي تعترض الطريق الجديد للتعاقب، وعلى الرغم من ذلك تبين من نتائج تحليل الاستبيان احصائياً أنه يمكن تطبيق نظام التخطيط للتعاقب القيادي (ذى السبعة مراحل) في المنظمات محل الدراسة كما تبين وجود تأثير لخصائص المديرين على

اتجاهاتهم نحو نموذج التعاقب، كما وجد لديهم إدراك لأهمية تطبيق نموذج التعاقب، وتبين وجود علاقات ارتباط طردية قوية بين: مبررات التطبيق، ومتطلبات، التطبيق وفوائد التطبيق وفاعليته.

٣- دراسة (Foster, Carrie Louise, 2015)

"Managing The Flow of Talent Through Organizations – A Boundary-less Model"

هدفت الدراسة إلى تعميق الأسس النظرية والمفاهيمية لمصطلح إدارة المواهب القيادية، والتغلب على النقص في الدراسات التي تناولت علاقة العاملين أصحاب الكفاءات المتميزة مع باقي العاملين داخل المنظمة.

توصلت الدراسة إلى أن الذاتية والتصورات المستقبلية تؤثر على تقويم المديرين المرؤوسين ومن ثم على إدارة المواهب القيادية تؤدي إلى وجود مواهب غير مكتشفة؛ كما أكدت الدراسة على أهمية توائم المنظمات مع التحولات في الهياكل الاجتماعية مع ظهور المؤسسات بلا حدود، كما أكدت الدراسة على إعادة التفكير في الصيغ المختلفة لإدارة المواهب القيادية.

٤- دراسة (صلاح غنيم، ٢٠١٦) بعنوان: " التخطيط للتعاقب القيادي في الأجهزة الحكومية "

هدفت الدراسة إلى بيان أهمية التخطيط للتعاقب القيادي في الأجهزة الحكومية من خلال تبني مداخل متعددة لاستقطاب وتوطين المعرفة وتنمية وإدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة وتطلعاتها المستقبلية.

توصلت الدراسة إلى أهمية وضع خطط للتعاقب القيادي حتي تحافظ المؤسسة على استمراريتها وبقائها وذلك بوضع خطط طويلة الأجل لتطوير العاملين المستهدفين لشغل الوظائف القيادية في حال خلوها وكذلك تبني منهج فاعل لتنمية المهارات القيادية لدى الأجيال الجديدة من أجل المستقبل، وإتاحة الفرصة في التدريب والتطوير لجميع العاملين حتي يتم اختيار الأبرز.

٥- دراسة (حسن عبدالعزيز، ٢٠٢٠)

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع التخطيط للتعاقب الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعتي شقراء والقصيم في ضوء نموذج روثويل. توصلت الدراسة إلى أن واقع التخطيط للتعاقب القيادي لرئاسة الأقسام العلمية بجامعتي شقراء والقصيم متحقق بدرجة ضعيفة، وأن تبني برامج التخطيط للتعاقب القيادي وفق خطط تلبية الاحتياجات من القيادات والتزام القيادات العليا بتنفيذها.

ثالثاً- مشكلة وتساؤلات البحث:

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة حيث تم صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى سيساهم رأس المال النفسي بأبعاده المختلفة في تطبيق التخطيط للتعاقب القيادي للمناصب الإدارية في الهيئة العامة للاستثمار ؟
وينبثق من التساؤل الرئيسي عدده تساؤلات فرعية:

- ١- ما مدى إدراك العاملين في الهيئة العامة للاستثمار لمفهوم كل من رأس المال النفسي ومفهوم التخطيط للتعاقب القيادي ؟
- ٢- ما هي أهمية رأس المال النفسي بأبعاده المختلفة في اختيار المناصب الإدارية في الهيئة العامة للاستثمار ؟
- ٣- ماهي طبيعة العلاقة بين رأس المال النفسي وبرامج التخطيط للتعاقب القيادي في الهيئة العامة للاستثمار ؟

رابعاً- أهداف البحث:

يسعى الباحث إلى تحقيق الأهداف التالية:-

١. تطبيق مفاهيم رأس المال النفسي بأبعاده المختلفة في اختيار القيادات الإدارية.
٢. إيجاد علاقة بين رأس المال النفسي والتخطيط للتعاقب القيادي .
٣. رسم الحدود الفاصلة بين بعض المفاهيم التي كانت تستعمل بشكل مرادف في الأدبيات ذات الصلة، ومنها علي سبيل المثال علم النفس الإيجابي ، والسلوك التنظيمي الإيجابي، والثقافة التنظيمية الإيجابية.

٤. توصيف توضيح رأس المال النفسي في الهيئة العامة للاستثمار.
٥. التعرف على مدي توفير إمكانية تطبيق التخطيط للتعاقب القيادي علي المناصب الادارية في الهيئة العامة للاستثمار.
٦. التواصل إلي أهم العوامل الحرجة والمؤثرة علي تطبيق التخطيط للتعاقب القيادي بنجاح بهدف خلق تأثير ايجابي للعاملين في الهيئة العامة للاستثمار.

خامساً- فروض البحث:

الفرض الرئيسي:

لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي علي التخطيط للتعاقب القيادي للمناصب الإدارية في المنظمات محل الدراسة.

ويتفرع من هذا الفرض أربعة فروض فرعية:

❖ **الفرض الفرعي الأول:** لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده توافر الكفاءة الذاتية علي التخطيط للتعاقب القيادي في المنظمات محل الدراسة.

❖ **الفرض الفرعي الثاني:** لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده توافر الأمل علي التخطيط للتعاقب القيادي في المنظمات محل الدراسة.

❖ **الفرض الفرعي الثالث:** لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده المرونة علي التخطيط للتعاقب القيادي في المنظمات محل الدراسة.

❖ **الفرض الفرعي الرابع:** لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده التفاؤل علي التخطيط للتعاقب القيادي في المنظمات محل الدراسة.

سادساً- أهمية الدراسة:

١- المساهمة في الدراسات والبحوث العلمية العربية التي تهتم بأبعاد وجوانب مدخل رأس المال النفسي وأثره علي التخطيط للتعاقب القيادي في مجال إدارة الأعمال ولذا يمكن اعتبار الدراسة الحالية هي محاولة لإضافة اتجاه جديد في مجال تخطيط رأس المال النفسي وأثره علي التخطيط للتعاقب القيادي .

٢- مواكبة التوجهات الإدارية الحديثة التي تؤكد علي تعزيز وجود تعاقب قيادي داخل المنظمات الحكومية.

٣- تفيد نتائج الدراسة الحالية - في حالة ظهور تأثير إيجابي ل رأس المال النفسي علي التخطيط للتعاقب القيادي -في إعداد برامج تدريبية لتنمية وإيضاح تأثير التخطيط للتعاقب القيادي علي العاملين في الهيئة العامة للاستثمار .

٤- استفادة المستويات الإدارية- مستوي متخذي القرارات الإدارية داخل الهيئة العامة للاستثمار مما تسفر عنه هذه الدراسة من نتائج.

سادساً - اسلوب ومنهج البحث:

سعيًا إلي تحقيق أهداف الدراسة واختيار الفروض تم الاعتماد علي المنهجين (الوصفي والتحليلي) كما يلي:-

أ- مجتمع وعينة البحث.

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بالهيئة العامة للاستثمار وفي المستويات الإدارية المختلفة (الإدارة العليا- الإدارة الوسطي- الإدارة التنفيذية) علي مستوي القاهرة ، يتمثل مجتمع الدراسة الذي حدده الباحث في عدد ٢٥٠٠ من العاملين، وكذلك تحديد وإختيار حجم عينة الدراسة بطريقة عشوائية لعدد (٣٩٠) استثمار (إستقصاء) موزعة علي عينة الدراسة، كعينة ممثلة للمجتمع وقد اعتمد الباحث في الحصول على البيانات اللازمة للدراسة الميدانية لمجتمع الدراسة وحجم العينة على أسلوبين هما:

أ- أسلوب قائمة الاستقصاء:

بلغت الإستمارات نحو للتحليل ٣٩٠ استثمار أي بنسبة ٩٢.٨٪ من الاستمارات الموزعة وعددها ٤٢٠ استثمار استقصاء.

ب- أسلوب المقابلة الشخصية:

حيث قام الباحث بإجراء عدد من المقابلات الشخصية مع مفردات العينة للإجابة علي إستفساراتهم بشأن العبارات والإستفسارات الواردة بقائمة الاستقصاء،

وذلك لتوضيح الهدف من الدراسة التي يقوم بها الباحث والجدول التالي يُبين الإستثمارات الموزعة والتي تم استلامها والمستبعدة من التحليل والتي أُجريت عليها التحليل الإحصائي كما يلي:-

جدول رقم (١/١)

الإستثمارات التي أُجريت عليها التحليل

بيان	الإستثمارات الموزعة	الإستثمارات المستلمة	الإستثمارات غير المستلمة	الإستثمارات المستبعدة	الإستثمارات التي أُجريت عليها التحليل
العدد	٤٢٠	٤٠٥	١٥	١٥	٣٩٠
النسبة	%١٠٠	%٩٦.٤	%٣.٦	%٣.٦	%٩٢.٨

تاسعاً- حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للدراسة في الهيئة العامة للاستثمار.
- الحدود الزمنية: سوف تقتصر عملية جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة على الفترة من عام ٢٠١٧ إلى ٢٠٢٠، ويرى الباحث من وجهة نظره أن هذه الفترة كافية لتحقيق أهداف الدراسة، وذلك لأن هذه الفترة تمثل مرحلة انتقالية، ورغبة الدولة في تطوير نشاط الهيئة العامة للاستثمار، بوضع بعض السياسات التي تؤدي إلى حراك في الاستثمار، والتوجه بالاهتمام بإعداد كوادر شابة لتولي المسؤوليات ومواكبة التطورات، التي تساعد على نشاط الاستثمار الاقتصادي للخروج من الأزمات - التي لازمت هذه الفترة.
- الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية في العاملين في الهيئة العامة للاستثمار (إدارة عليا، إدارة وسطي، إدارة تنفيذية)
- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على معرفة أبعاد رأس المال النفسي (الأمل، والكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والمرونة) في تنمية التخطيط للتعاقب القيادي.

سابعاً- اختبار صحة الفروض

الفرض الرئيسي:

لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي على التخطيط للتعاقب القيادي للمناصب الإدارية في المنظمات محل الدراسة ويتفرع من هذا الفرض أربعة فروض فرعية نتائجها كالتالي:

١- قام الباحث بعمل تحليل الانحدار البسيط وحصل على النتائج التالية:

جدول (٢/١)

تحليل الانحدار البسيط

المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة إحصاء (T)	الدلالة	معامل التحديد (R^2)	قيمة أحصاء (F)	الدلالة
الثابت	1.105	9.50	0.00	.57	514.5	.000
رأس المال النفسي	.688	22.6	0.00			

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS .

يتضح من الجدول السابق ما يلي:-

- وجود تأثير ذاتي دلالة إحصائية لبعد (رأس المال النفسي) على التخطيط للتعاقب القيادي ، وذلك بناءً على معنوية اختبار (T)، حيث نجد أن مستوى الدلالة أقل من (١%)، كما أكدت على ذلك إحصاءات اختبار (F) والتي جاءت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (١%)، أي أن النموذج الخاص بالتقدير معنوي وذو دلالة عالية جداً.
- وجاء معامل الانحدار موجب أي كلما زاد الاهتمام بأبعاد رأس المال النفسي أدى ذلك إلى إمكانية زيادة متطلبات أبعاد عملية التخطيط للتعاقب القيادي.
- وأخيراً يلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت قيمته (٥٧%) وهي نسبة مقبولة، مما يُشير إلى نسبة التغيرات في المتغير التابع (التخطيط للتعاقب القيادي) والتي تسببها التغيرات في بعد رأس المال النفسي بلغت (٧٥%).

٢ - قام الباحث بعمل تحليل الانحدار المتعدد وحصل على النتائج التالية:-

جدول (٣/١)

تحليل الانحدار المتعدد

الدالة	قيمة إحصاء (F)	معامل التحديد (R^2)	الدالة	قيمة إحصاء (T)	معامل الانحدار	أبعاد رأس المال النفسي
0.00	194.072	.668	.000		1.035	الثابت
			.005		.144	الكفاءة الذاتية
			.000		.234	الأمل
			.001		.249	المرونة
			.000		.373	التفاؤل

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS .

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- وجود تأثير ذاتي دلالة إحصائية لأبعاد (رأس المال النفسي) على التخطيط للتعاقب القيادي ، وذلك بناءً على معنوية اختبار (T)، حيث نجد أن مستوى الدلالة أقل من (١%) لجميع الأبعاد، كما أكدت على ذلك إحصاءات اختبار (F) والتي جاءت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (١%)، أي إن النموذج الخاص بالتقدير معنوي وذو دلالة عالية جداً.
- وجاءت جميع معاملات الانحدار موجبة أي كلما زاد الاهتمام بأبعاد رأس المال النفسي ادي ذلك إلي زيادة إمكانية تطبيق أبعاد عملية التخطيط للتعاقب القيادي في المنظمات محل الدراسة.
- وأخيراً يلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت قيمته (٠.٦٦٨) وهي نسبة مقبولة، مما يُشير إلى نسبة التغيرات في المتغير التابع (التخطيط للتعاقب القيادي) والتي تسببها التغيرات في أبعاد رأس المال النفسي بلغت (٦٦.٨%).

الفرض الفرعي الأول:

لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد توافر الكفاءة الذاتية علي التخطيط

للتعاقب القيادي للمناصب الإدارية في المنظمات محل الدراسة.
قام الباحث بعمل تحليل الانحدار البسيط وحصل على النتائج التالية:

جدول (٤/١)

تحليل الانحدار البسيط

الأبعاد	معامل الانحدار	قيمة إحصاء (T)	الدلالة	معامل التحديد (R^2)	قيمة إحصاء (F)	الدلالة
الثابت	2.149	15.524	٠.٠٠	.553	131.169	٠.٠٠
توافر الكفاءة الذاتية	.397	11.453	٠.٠٠			

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS .
يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لبعده (الكفاءة الذاتية) على التخطيط للتعاقب القيادي ، وذلك بناءً على معنوية اختبار (T) حيث نجد أن مستوى الدلالة أقل من (١%)، كما أكدت على ذلك إحصاءات اختبار (F) والتي جاءت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (١%)، أي أن النموذج الخاص بالتقدير معنوي وذو دلالة عالية جداً.
- جاء معامل الانحدار موجب اي كلما زادت الكفاءة الذاتية زادت أهمية التخطيط للتعاقب القيادي.
- وأخيراً يلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت قيمته (٠.٥٥٣) وهي نسبة مقبولة، مما يُشير إلى نسبة التغيرات في المتغير التابع (التخطيط للتعاقب القيادي) والتي تسببها التغيرات في المتغير المستقل (الكفاءة الذاتية) بلغت (٥٥.٣%).

الفرض الفرعي الثاني:

لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده توافر الأمل علي التخطيط للتعاقب القيادي للمناصب الإدارية في المنظمات محل الدراسة ، قام الباحث بعمل تحليل

الانحدار البسيط وحصل على النتائج التالية:-

جدول (٥/١)

تحليل الانحدار البسيط

الأبعاد	معامل الانحدار	قيمة إحصاء (T)	الدلالة	معامل التحديد (R^2)	قيمة إحصاء (F)	الدلالة
الثابت	1.836	20.291	٠.٠٠٠	٠.٥٣٦	448.693	٠.٠٠٠
الأمل	.545	21.182	٠.٠٠٠			

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS .

يتضح من الجدول السابق ما يلي:-

- وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لبعده (الأمل) على التخطيط للتعاقب القيادي ، وذلك بناءً على معنوية اختبار (T) حيث نجد أن مستوى الدلالة أقل من (١%) ، كما أكدت على ذلك إحصاءات اختبار (F) والتي جاءت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (١%) ، أي إن النموذج الخاص بالتقدير معنوي وذو دلالة عالية جداً.

- جاء معامل الانحدار موجب أي كلما زاد الأمل زادت أهمية التخطيط للتعاقب القيادي.

- وأخيراً يلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت قيمته (٥٣٦) ، وهي نسبة عالية جداً مما يُشير إلى نسبة التغيرات في المتغير التابع (التخطيط للتعاقب القيادي) والتي تسببها التغيرات في المتغير المستقل (الأمل) بلغت (٥٣.٦%).

الفرض الفرعي الثالث:

لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده المرونة علي التخطيط للتعاقب القيادي للمناصب الإدارية في المنظمات محل الدراسة ، قام الباحث بعمل تحليل الانحدار البسيط وحصل على النتائج التالية:-

جدول (٦/١) تحليل الانحدار البسيط

الأبعاد	معامل الانحدار	قيمة إحصاء (T)	الدلالة	معامل التحديد (R^2)	قيمة إحصاء (F)	الدلالة
الثابت	1.569	13.446	٠.٠٠٠	.472	347.384	٠.٠٠٠
المرونة	.576	18.638	٠.٠٠٠			

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS .

يتضح من الجدول السابق ما يلي:-

- وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لبعدها (المرونة) على التخطيط للتعاقب القيادي ، وذلك بناءً على معنوية اختبار (T) حيث نجد أن مستوى الدلالة أقل من (١%) ، كما أكدت على ذلك إحصاءات اختبار (F) والتي جاءت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (١%) ، أي إن النموذج الخاص بالتقدير معنوي وذو دلالة عالية جداً.
- جاء معامل الانحدار موجب أي كلما زادت المرونة زادت أهمية التخطيط للتعاقب القيادي.
- وأخيراً يلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت قيمته (٤٧٢) . وهي نسبة عالية جداً مما يشير إلى نسبة التغيرات في المتغير التابع (التخطيط للتعاقب القيادي) والتي تسببها التغيرات في المتغير المستقل (المرونة) بلغت (٤٧.٢%) .

الفرض الفرعي الرابع:

لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعدها التفاؤل على التخطيط للتعاقب القيادي للمناصب الإدارية في المنظمات محل الدراسة ، قام الباحث بعمل تحليل الانحدار البسيط وحصل على النتائج التالية:-

جدول (٧/١) تحليل الانحدار البسيط

الأبعاد	معامل الانحدار	قيمة أحصاء (T)	الدلالة	معامل التحديد (R^2)	قيمة أحصاء (F)	الدلالة
الثابت	1.086	9.194	٠.٠٠	.566	505.490	٠.٠٠
التفاوت	.648	22.483	٠.٠٠			

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS .
يتضح من الجدول السابق ما يلي:-

- وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لبعد (التفاوت) على التخطيط للتعاقب القيادي ، وذلك بناءً على معنوية اختبار (T) حيث نجد أن مستوى الدلالة أقل من (١%)، كما أكدت على ذلك إحصاءات اختبار (F) والتي جاءت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (١%)، أي إن النموذج الخاص بالتقدير معنوي وذو دلالة عالية جداً.
- جاء معامل الانحدار موجب أي كلما زاد التفاؤل زادت أهمية التخطيط للتعاقب القيادي.
- وأخيراً يلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت قيمته (٥٦٦). وهي نسبة عالية جداً مما يشير إلى نسبة التغيرات في المتغير التابع (التخطيط للتعاقب القيادي) والتي تسببها التغيرات في المتغير المستقل (التفاوت) بلغت (٥٦.٦%).

ثامناً: نتائج اختبار الفروض

أظهرت نتائج اختبار الفروض عدة نتائج يمكن عرضها في الجدول التالي:

جدول (٨/١)

نتائج الدراسة	فروض الدراسة
نرفض الفرض أي إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد (رأس المال النفسي) على (التخطيط للتعاقب القيادي).	الفرض الرئيسي: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي علي التخطيط للتعاقب القيادي للمناصب الإدارية في المنظمات محل الدراسة والدراسة.

نتائج الدراسة	فروض الدراسة
نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرض البديل أي إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء (الكفاءة الذاتية) علي (التخطيط للتعاقب القيادي).	الفرض الفرعي الأول: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعء توافر الكفاءة الذاتية علي التخطيط للتعاقب القيادي للمناصب الإدارية في المنظمات محل الدراسة والدراسة.
نرفض الفرض أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء (الأمل) علي (التخطيط للتعاقب القيادي).	الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعء توافر الأمل علي التخطيط للتعاقب القيادي للمناصب الإدارية في المنظمات محل الدراسة.
نرفض الفرض أي إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء (المرونة) علي (التخطيط للتعاقب القيادي).	الفرض الفرعي الثالث: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعء المرونة علي التخطيط للتعاقب القيادي للمناصب الإدارية في المنظمات محل الدراسة.
نرفض الفرض أي إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء (التفاؤل) علي (التخطيط للتعاقب القيادي).	الفرض الفرعي الرابع: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لبعء التفاؤل علي التخطيط للتعاقب القيادي للمناصب الإدارية في المنظمات محل الدراسة.

عاشراً - توصيات البحث:

وبناء على النتائج يوصي البحث ما يلي:-

- 1- بناء نظام ولائحة خاصة تعنى بتعاقب القيادات في مصر بحيث يتم التركيز فيها على متطلبات التعيين والترقية لبناء القيادات الإدارية وربطها مع تحقيق أهداف الأجهزة الحكومية في مصر وتطويرها بشكل مستمر بما يحقق أهداف تلك الأجهزة.

٢- إنشاء مركز لبناء القيادات الإدارية على مستوى جمهورية مصر العربية بحيث يتم صياغة استراتيجياته مع استراتيجيات المنظمات وتكون من مهامه تنفيذ سياسات بناء القيادات الإدارية وتطوير خطط ونماذج وإليات وأدوات تخطيط تعاقب القيادات، بالإضافة إلى دوره في تدريب القيادات على المهارات التي يحتاجون إليها لتحقيق رؤية ورسالة واستراتيجية الأجهزة الحكومية بالشراكة مع جهات عالمية، وأن يستثمر ذلك العمل المشترك لمناقشة أفضل التجارب والتحديات التي تواجه الأجهزة الحكومية في خطط تخطيط تعاقب القيادات والعمل على حلها مع مشاركة القيادات في جميع المستويات.

٣- الحاجة إلى إنشاء وحدة التخطيط لتعاقب القيادات الإدارية في الأجهزة الحكومية وأن يتكامل دورها مع الإدارات واستراتيجية المنظمة، وتزويدها بالعدد الكافي من المتخصصين وربط مهامها وإجراءاتها بأهداف المنظمة، مع نشر إجراءاتها وتوضيح المزايا المالية وغير المالية المتحققة من المشاركة في برنامج خطط التعاقب مع استخدام جميع أنشطة التطوير والتأهيل والبرامج التدريبية والتدريب على رأس العمل... إلخ.

٤- دعم القيادات الإدارية العليا المستمر والتزامها (مجلس إدارة، رئيس الجهاز والنواب) لفعالية دور وحدة تعاقب القيادات في تحقيق أهداف المنظمة واحتياج عملائها ومتابعتها، وربطها مع أهداف المنظمة وبما يدعم ثقافة تطوير القيادات في المنظمة.

الحادي عشر- خطة عمل توصيات البحث:

بناء على نتائج الدراسة يضع الباحث بعض التوصيات التي يمكن من خلالها معالجة وتعزيز جوانب القوة فيما يتعلق برأس المال النفسي والتخطيط للتعاقب القيادي.

جدول (٩/١)
خطة عمل متطلبات توصيات الدراسة

م	التوصيات	آليات تنفيذ التوصية	المسئول عن تنفيذ التوصية	المدة الزمنية
١	بناء نظام ولائحة خاصة تعنى بتعاقب القيادات في مصر بحيث يتم التركيز فيها على متطلبات التعيين والترقية لبناء القيادات الإدارية وربطها مع تحقيق أهداف الأجهزة الحكومية في مصر وتطويرها بشكل مستمر بما يحقق أهداف تلك الأجهزة.	الاستعانة بكوادر متخصصة ذات وحدات عالية في بناء وتطوير القيادات الإدارية لإعداد وتصميم نظام ولائحة تعاقب القيادات	الإدارة العليا في القطاعات المختلفة والهيئة العامة للاستثمار مع الاستعانة بالمختصين في المراكز والجامعات.	٨ شهور - ١٢ شهراً
٢	إنشاء مركز لبناء القيادات الإدارية على مستوى مصر بحيث يتم صياغة استراتيجياته مع استراتيجيات المنظمات وتكون من مهامه تنفيذ سياسات بناء القيادات الإدارية وتطوير خطط ونماذج وإليات وأدوات تعاقب القيادات، بالإضافة إلى دوره في تدريب القيادات على المهارات التي يحتاجون إليها لتحقيق رؤية ورسالة واستراتيجية الأجهزة الحكومية بالشراكة مع جهات عالمية وأن يستثمر ذلك العمل المشترك لمناقشة أفضل التجارب والتحديات التي تواجه الأجهزة الحكومية في خطط تعاقب القيادات والعمل على حلها مع مشاركة القيادات في جميع المستويات.	إنشاء إدارة مسنولة عن تخطيط وصياغة الاستراتيجيات المرتبطة بتنفيذ سياسة تعاقب القيادات في الهيئة العامة للاستثمار	الإدارات العليا وأيضاً الإدارات الأخرى بالقطاعات المختلفة	٦ شهور - ١٠ شهور

م	التوصيات	آليات تنفيذ التوصية	المسئول عن تنفيذ التوصية	المدة الزمنية
٣	الحاجة إلى إنشاء وحدة التخطيط لتعاقب القيادات الإدارية في الأجهزة الحكومية وأن يتكامل دورها مع الإدارات واستراتيجية المنظمة وتزويدها بالعدد الكافي من المتخصصين وربط مهامها وإجراءاتها بأهداف المنظمة. مع نشر إجراءاتها وتوضيح المزايا المالية وغير المالية المتحققة من المشاركة في برنامج خطط التعاقب مع استخدام جميع أنشطة التطوير والتأهيل والبرامج التدريبية والتدريب على رأس العمل	اجتماعات وندوات دورية للعاملين ترتبط بتمكين إعداد برامج وسياسات للتعاقب القيادي	الإدارات العليا	٦ شهور - ٨ شهور
٤	دعم القيادات الإدارية العليا المستمر والتزامها (مجلس إدارة، رئيس الجهاز والنواب) لفعالية دور وحدة تعاقب القيادات في تحقيق أهداف المنظمة واحتياج عملائها ومتابعتها، وربطها مع أهداف المنظمة وبما يدعم ثقافة تطوير القيادات في المنظمة.	انشاء وحدة مسؤولة عن التخطيط للتعاقب القيادي تتنوع مباشرة الهيئة العامة للإستثمار	رؤساء القطاعات ومستشار رئيس الهيئة العامة للإستثمار	٤ شهور - ٦ شهور

المراجع المراجع العربية:

- ١- ابراهيم خليل ابراهيم & سعد علي حمود العنزي، (٢٠١٢)، رأس المال النفسي الايجابي (منظور فكري في المكونات والمرتكزات الجوهرية للبناء والتطوير). (مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 18(65)، 1-31).
- ٢- حسن عبدالعزيز محمد الداود، (٢٠٢٠)، "التخطيط للتعاقب الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة شقراء والقصيم في ضوء نموذج روثيرل للتعاقب الوظيفي"، مجلة جامعة شقراء المملكة العربية السعودية، ص ١٦٣-١٩٤.
- ٣- صفاء أحمد الشربيني، (٢٠١٦)، العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ١٠٩-١٤٠.
- ٤- صلاح الدين عبدالعزيز غنيم، (٢٠١٦)، "التخطيط للتعاقب القيادي في الأجهزة الحكومية، مجلة الثقافة والتنمية"، عدد ١٠٠، مصر.
- ٥- عادل عصام رأفت محمد داود، (٢٠١٩)، "إطار مقترح لأثر رأس المال النفسي الإيجابي على الالتزام بالعقد النفسي وتأثيرها على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة المصرية"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التجارة جامعة عين شمس، القاهرة ص٥.
- ٦- محمد صابر النجار، محمد ابوالقمصان عبدالوهاب، (٢٠١٧)، الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين المناخ النفسي والاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية علي العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ٢٧١-٣٠٩.
- ٧- محمد عارف عبده. (٢٠١٨). نموذج مقترح لقياس مدى تأثير رأس المال النفسي على إدارة المواهب البشرية: دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات الأسمدة والكيماويات في مصر. مجلة البحوث المالية والتجارية (19، العدد الثالث-الجزء الأول)، ص ١٠٥-١٦٢.
- ٨- نبيل صلاح محمد.، (٢٠١٤)، "إطار مقترح لتطبيق نظام تخطيط التعاقب القيادي في المنظمات المصرية دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الاتصالات بمصر"، كلية التجارة - جامعة حلوان.

٩- نبيل صلاح محمد.(٢٠١٤).إطار مقترح لتطبيق نظام تخطيط التخطيط للتعاقب القيادي في المنظمات المصرية دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الاتصالات بمصر"،كلية التجارة – جامعة حلوان ص٤٩.

المراجع الأجنبية:

- 1- Byham, William C.,Matthew J. paese, and Audrey B. Smith.(2002)."Grow your own Leaders:How to identify,Develop, and Retain Leadership Talent. New Jersey: Prentice Hall
- 2- Amish,A.p& Singh,(2017), "Role of positive psychological capital in prediciting Employees, Engagement in private sector organization", Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities, Vol. 7,No. 4, p.26-38.
- 3- wang, yanfei, zheng, yangliu, & zhu, yu,(2018), "How transformational leadership influences employee voice behavior: The roles of psychological capital and organization identification", Social Behavior and Personality: and International, vol. 46, No. 2,p.313-321
- 4- Gary, Ajay; Weele, Erich. (2012). Succession Planning and its Impact on the Performance of small Micro Medium Enterprises within the Manufacturing Sector in Johannesburg. International Journal of Business and Management, Canada, 7 (9) 96-107.
- 5- Rothwell, Willam J.(2010)."Effective Succession Planning: Ensuring Leadership Continuity and Building Talent From Within.4th ed., New York: American Management Association.