

العلاقة بين العقد النفسي والإرتباط الوظيفي

بالتطبيق على العاملين بشركات قطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية

أ. د / عبد المحسن عبد المحسن جودة / د/ محمد محمود عبد اللطيف نهى حمدي بيومي محمد
أستاذ إدارة الأعمال مدرس إدارة الأعمال باحثة
كلية التجارة -جامعة المنصورة كلية التجارة -جامعة المنصورة بكلية التجارة-جامعة المنصورة

ملخص البحث:

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في معرفة العلاقة بين العقد النفسي والإرتباط الوظيفي وذلك بالتطبيق على الشركات الصناعية التابعة لقطاع الاعمال العام بمحافظة الدقهلية, ومن خلال الدراسات السابقة فقد تم اقتراح نموذج وصفي للدراسة يوضح أبعاد العقد النفسي وأبعاد الإرتباط الوظيفي، كما تم تصميم قائمة استقصاء وتشمل مقياسي العقد النفسي والإرتباط الوظيفي, هذا وقد اجريت الاختبارات اللازمة لقياس الصدق والثبات لمقياسي الدراسة وتم توجيهها إلي عينة من العاملين بالشركات الصناعية التابعة لقطاع الاعمال العام وقد بلغ حجم العينة (٣٦٦ مفردة) وكانت الاستجابة (٣٣٢ مفردة) بنسبة (٩١%) من اجمالي حجم العينة, وقد توصلت الدراسة إلي أنه توجد علاقة طردية بين العقد النفسي والإرتباط الوظيفي، فكلما زاد الوفاء بالعقد النفسي زاد الإرتباط الوظيفي والعكس، كما توصلت الدراسة إلي وجود أثر إيجابي للعقد النفسي على الإرتباط الوظيفي.

Abstract:

this research aimed to study the relationship between psychological contract and employee engagement applied on the employees of public business sector Industrial companies in Dakahlia governorate, though a review of previous studies in this regard model has been proposed for study shows the dimensions of psychological contract and employee engagement, in order to collect primary data, a questionnaire has designed and satisfied sample has been collected from mangers, sample size is (366), and the valid questionnaires are (332) 91% of the sample size.the findings show that there is a direct relationship between psychological contract and employee engagement, also it shows that psychological contract has a positive effect on employee engagement.

تمهيد:

تمثل عملية فهم السلوك الإنساني داخل المنظمة محوراً للنقاش العلمي والجدل الفكري القائم في علم النفس التنظيمي, وقياساً بالمداخل الأخرى فإن مدخل العقد النفسي يعد أحد المداخل المهمة في تفسير وتوضيح السلوك الإنساني في مكان العمل وخاصة

السلوكيات والمواقف غير المفضلة من قبل المنظمة. فإذا شعروا العاملون بأن الإدارة تحترم حقهم في التطور يجعلهم يحترمون حق المنظمة في التطور. (Conway & Briner, 2005)

وتأتي أهمية الارتباط الوظيفي من أن معظم المنظمات اليوم تدرك تماماً أن الذي يرضيها ليس بالضرورة هو أفضل موظف من حيث الولاء والإنتاجية، ولكن الموظف المرتبط جسدياً وفكرياً وعاطفياً بوظيفته في المنظمة وذلك لأنه يشعر بالحماس في تحقيق أهدافها ويلتزم بقيمتها ويؤدي عمله بشكل أفضل ويعمل على تحقيق المزيد من نتائج الأعمال المثيرة للإعجاب بالإضافة إلى انخفاض النية لترك العمل لأنه سوف يبقى مع منظمته ويكون مدافعاً عن منتجاتها ويساهم في نجاح أعمالها (المغربي، ٢٠١٢).

وقد جاء اهتمام الباحثين بقطاع الأعمال العام الصناعي لما يعانيه هذا القطاع رغم أهميته الحيوية من انخفاض في الارتباط الوظيفي، ولذا تأتي أهمية هذه الدراسة في معرفة علاقة العقد النفسي بين الموظف ومديره بارتباط الموظف بوظيفته ومنظمته.

أولاً: الإطار النظري والدراسات السابقة:

ويشمل متغيري الدراسة وهم العقد النفسي، الارتباط الوظيفي، وبعض الدراسات التي تجمع المتغيرين معاً وذلك على النحو التالي:

(أ) العقد النفسي: (Psychological Contract)

العقد النفسي إلى حد كبير عقد ضمني وغير معلن وفي كثير من الأحيان تسبق العلاقة الرسمية بين الشخص والمنظمة فبعض التوقعات (مثل ما يتعلق بالراتب وعبء العمل) قضايا ملموسة ولكن البعض الآخر يرتبط بالقضايا الأقل ملموسية (مادية) مثل الكرامة في العمل أو فرص التقدم، والتي يتم اكتشافها بشكل غير مباشر، كل هذه التوقعات تحدد العلاقة بين المنظمة والموظف، فوفقاً لهذا التصور يصبح العقد النفسي ملزماً للأفراد والمنظمات معاً (Schalk & Roe, 2007).

وعرف (Soka et al., 2013) العقد النفسي أنه ما يتصوره الموظف عن التزامات المدير تجاه الموظف والتزامات الموظف التي يتوقعها المدير في المقابل، تمثل الالتزامات التزام تجاه الأحداث المستقبلية وتشير إلى المواقف والنوايا. كما يشير العقد النفسي لمنظور التبادل الاجتماعي والذي فيه يتوقع أن تصورات الموظف للدور التنظيمي في العلاقة سوف يؤثر على التزام الموظف الفردي للرد بالمثل في المقابل من حيث الالتزام وسلوكيات الدور الإضافي. وأظهرت كثير من الدراسات السابقة أن وفاء المدير بالتزاماته ترتبط بمستويات عالية من السلوكيات والنوايا الإيجابية للموظفين.

ولقد تعددت أبعاد العقد النفسي وركزت الدراسة على الأبعاد التالية (الإطار الزمني, الترتيبات المادية, النطاق, الثبات) وذلك نظراً لاتفاق العديد من الباحثين (Rousseau&Shalk,2000; Janssens et al, 2003; Sels et al,2004; Baltist et al,2007; McInnis et al., 2009; Oliveira et al,2013) ولأنها أيضاً أكثر ملائمة للمشكلة قيد الدراسة وللطبيعة المتطورة للعقد النفسي, وفيما يلي شرحاً موجزاً لتلك الأبعاد:

١- الإطار الزمني: (Time Frame)

عرف (Oliveira et al,2013) الإطار الزمني كبعد للعقد النفسي أنه المدة المتصورة لعلاقة العمل, ويمكن تعريفه من خلال فرعين أساسيين وهما المدة والدقة. والإطار الزمني من حيث المدة يشير إلى أي مدى يدرك الموظف علاقة العمل من حيث كونها قصيرة المدى أو طويلة المدى, والإطار الزمني من حيث الدقة يعني إلى أي مدى يدرك الموظف مدة هذه العلاقة من حيث كونها محددة (معروفة) أو غير محددة (غير معروفة).

٢- الترتيبات المادية: (Tangibility)

عرف (Sels et al,2004) الترتيبات المادية كبعد للعقد النفسي أنها الدرجة التي يدرك حينها الموظف شروط العقد بشكل لا لبس فيه وبشكل صريح ومحدد. حيث أن علاقات العمل الملموسة تحدث من خلال القوانين الرسمية والعديد من اتفاقيات العمل المكتوبة أو من خلال وصف الوظيفة بشكل محدد ومتطلبات الأداء الواحدة ومعايير التقييم الواضحة, في حين أن العلاقات غير الملموسة تشير إلى الاعتماد على الثقة.

٣- النطاق: (Scope)

يشير النطاق كبعد للعقد النفسي إلى أي مدى يكون الحد الفاصل بين علاقة العمل بالنسبة لشخص والجوانب الأخرى في حياة الشخص والتي قد تبدو قابلة للاختراق, حيث يوصف النطاق المحدود أنه الفصل بين العمل والحياة الشخصية للموظفين, أما النطاق الواسع يشير إلى اهتمام أصحاب العمل بالحياة العائلية للموظفين (Sels et al,2004).

٤- الثبات: (Stability)

أشار (Sels et al,2004) إلى الثبات كبعد للعقد النفسي أنه مستمد من نظرية العقد لماكلين التي تشير إلى الثبات مقابل المرونة, ويعرف الثبات بأنه الدرجة التي يكون عندها العقد النفسي محدوداً من حيث قدرته على التطور والتغير بدون إعادة التفاوض على الشروط الضمنية. حيث يعبر الثبات عن التطبيق الصارم للقواعد والممارسات المرنة القليلة جداً ومستوى التسامح المنخفض مع عدم التأكد أو عدم اليقين. أما علاقات العمل

المرنة يتم التعبير عنها من خلال مستوى عالٍ من التسامح بشأن التغيير وعدم اليقين وإعادة التفسير المستمر للقواعد.

بعد استعراض مفهوم وأبعاد العقد النفسي سيعرض الباحثين ما توصلت إليه نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بهذا المتغير كما يلي:

استهدفت دراسة (bal et al., 2010) التعرف على علاقة التبادلات الاجتماعية كمتغير وسيط بين خرق العقد النفسي وأداء العمل وتم جمع البيانات من عينة مكونة من ٢٦٦ موظف في شركات القطاع الحكومي في الولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت النتائج إلى أن هناك علاقة سلبية بين التبادلات الاجتماعية وأثر خرق العقد النفسي على أداء العمل، وإن القدرة على إدارة العلاقة بين خرق العقد النفسي وأداء العمل كانت أقوى للعاملين مع ارتفاع علاقات التبادل الاجتماعي والدعم التنظيمي والثقة.

استهدفت دراسة (Freeze et al., 2011) تأثير التغييرات التنظيمية على العقود النفسية من خلال فحص تبادل الالتزامات بين الموظف وصاحب العمل، والالتزام التنظيمي، وتوصلت إلى أن التغييرات التنظيمية تؤثر سلباً على الوفاء أو الانتهاك للالتزامات التنظيمية المتصورة وبينما التزامات الموظف لا تتأثر، فالوفاء بالعقد النفسي وانتهاك العقد النفسي يتأثر بشدة بهذه التغييرات.

استهدفت دراسة (Sok et al., 2013) استخدام العقد النفسي لشرح عمليات التوظيف (نوايا الانتقال داخل المنظمة، تنمية مهارات الموظف، فرص سوق العمل المتصورة) حيث تم إجراء الدراسة على ٢٤٧ من خريجي كلية السياحة والفنادق بهولندا، وشملت الدراسة أيضاً تأثير العمر والنوع على العقد النفسي وعمليات التوظيف، وتوصلت إلى أن العقد النفسي يمكن أن يفسر قدراً كبيراً من التباين بين توظيف عمال الضيافة.

استهدفت دراسة (Poizat & Thereon, 2014) كيفية إدارة العقد النفسي خلال الانسحاب النفسي للموظفين حيث أبرزت الأهمية العملية لممارسات إدارة الموارد البشرية في الوفاء بالالتزامات تجاه الموظفين والحد من الانسحاب النفسي، وقد يكون عدم الاهتمام بالوفاء بالالتزامات نظراً للركود الاقتصادي الذي جعل من الصعب على المديرين التمسك بالعقود النفسية للموظفين (التزاماتهم تجاه الموظف)، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير عالي لممارسات إدارة الموارد البشرية مثل الاعتراف بقيمة الموظف والتمكين والمشاركة في اتخاذ القرارات وكلها مساهمات إيجابية في تدعيم العقد النفسي وانخفاض مستوى الانسحاب النفسي، ونستنتج مما سبق أن ممارسات إدارة الموارد البشرية يمكن أن تساعد الموظف في تطوير علاقته بصاحب العمل وتوقعاته منه مما يحميها من الانسحاب النفسي.

استهدفت دراسة (Chambel et al., 2016) خصائص العقود النفسية الدائمة والمؤقتة للعاملين والاختلافات بينهم وتوصلت إلى أن العقود العلاقاتية ستكون أكثر فائدة في زيادة مستوى الارتباط الوظيفي ولكن للعمال الدائمين أكثر من المؤقتين وسوف يكون هناك مستوى أقل من الارتباط للعمال الدائمين والمؤقتين إذا رأوا عدم وفاء المنظمة بالتزاماتها تجاههم. أيضاً توصلت إلى أن المفتاح للتنبؤ بسلوكيات العمال هو الوفاء بالعقد النفسي وليس محتواه.

ب- الإرتباط الوظيفي: (Employee Engagement)

عرف (Schaufeli et al, 2002) الإرتباط الوظيفي بأنه حالة عاطفية ووجدانية إيجابية ومستمرة لدى الموظف تجعله يفي بمتطلباته تجاه المنظمة والتي تجعله يتميز بالحيوية والتفاني في العمل.

وأوضح (Jesuthasan, 2003) أن الإرتباط الوظيفي يشير إلى موقف الموظف تجاه وظيفته والمنظمة، ونيته للعمل لصالح مصلحة الشركة والاستعداد لاستثمار جهده لتحقيق أهداف العمل، كما أوضح (May et al., 2004) أن الارتباط الوظيفي يشير إلى كيف يوظف الفرد نفسه أثناء أداء وظيفته، وينطوي على الاستخدام الفعال للمواطن والسلوكيات وكذلك الإدراك.

ولقد تعددت أبعاد الارتباط الوظيفي وركزت الدراسة على الأبعاد التالية (الحيوية، التفاني، الاستغراق الوظيفي) وذلك لاتفاق العديد من الباحثين عليها; (Agarwal, 2014; Agarwal et al., 2012; Metzler, 2006; Burke et al., 2009; Uludag&Yaratan, 2010; Wefald,2008, Timms&Brough, 3013; Bakker et al.,2012) وفيما يلي شرحاً موجزاً لتلك الأبعاد:

١- الحيوية (الحماس في العمل): (Vigor)

يشير إلى مستوى الجهد الذي يبذله العامل أثناء العمل واستعداده لاستثمار وبذل المزيد من الجهد في هذا العمل وقدرته على المثابرة عند مواجهة الصعاب (Schaufeli et al, 2002).

٢- التفاني (الإهتمام بالدور): (Dedication)

يشير إلى الشعور بأهمية الدور الذي يقوم به العامل في منظمته وأيضاً شعور العامل بالفخر وتحدي الدور الذي يقوم به (Schaufeli et al, 2002).

٣- الإستغراق الوظيفي (الانهماك في العمل): (Absorption)

يشير إلى الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته بحيث تعد هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته (Schaufeli et al, 2002).

وبعد استعراض مفهوم وأبعاد الارتباط الوظيفي سيعرض الباحثين ما توصلت إليه نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بهذا المتغير كما يلي:

استهدفت دراسة (Bakker&Demerouti, 2009) الارتباط بالعمل وأثره بين الأزواج. وقد توصلت الدراسة إلى أن الارتباط بالعمل ينتقل من الزوج إلى الزوجة، والعكس صحيح، وأنه ينتج عن الارتباط بالعمل حالة من العمل الإيجابي وحالة ذهنية تتميز بالحيوية والتفاني والإستغراق.

استهدفت دراسة (Uludag et al., 2010) قياس أثر الاحتراق (الإرهاق العاطفي، السخرية، انخفاض الكفاءة المهنية) على الارتباط (الحيوية، والتفاني، والاستغراق) بالتطبيق على عينة مكونة من 420 من طلاب السياحة والضيافة بالجامعة في شمال قبرص. وقد توصلت الدراسة إلى إن الاحتراق بأبعاده الثلاثة يرتبط سلباً بالإبعاد الثلاثة للارتباط، فمن الآثار السلبية للاحتراق هو انخفاض إرتباط الطلاب بالدراسة بشكل عام بسبب الإرهاق البدني والأرق وعدم فعاليتهم مما يؤثر سلباً في استيعاب الطلاب، وانخفاض مستويات الحماس والتفاني والاستيعاب.

استهدفت دراسة (Tomlinson, 2010) العوامل الرئيسية الدافعة لإرتباط الموظف داخل المنظمة، والوصول إلى المفاتيح الرئيسية لتحسين مستوى إرتباط الموظف، وذلك من خلال دراسة حالة عملية لشركة كياموتورز لصناعة السيارات في كوريا الجنوبية. وتوصلت الدراسة إلى تقديم استراتيجية لإرتباط الموظف تتكون من ستة أشكال تسمى ب (SOSTAC) وهي: الوضع Situation , الأهداف objectives , الاستراتيجية strategy , التكتيكات tactics , الفعل action والرقابة control.

استهدفت دراسة (Slatten& Mehmetoglu, 2011) استخدام الاستقلالية والتوجه الاستراتيجي وأهمية الدور كمقدمات للإرتباط الوظيفي لمعرفة مدى تأثيره على السلوك الابتكاري وتمت الدراسة على عينة مكونة من ٢٧٩ موظفي الخط الأمامي بالمنظمات الصحية، وتوصلت إلى أن هناك علاقة إيجابية بين الإرتباط الوظيفي والسلوك الابتكاري لدى العاملين.

استهدفت دراسة (Elshimy, 2012) قياس أثر إدراك إدارة المواهب على الإرتباط الوظيفي لدى العاملين بشركات الأدوية, وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لإدراك ممارسات إدارة المواهب على الإرتباط الوظيفي في الشركات محل الدراسة.

ج- الدراسات التي تجمع المتغيرين معاً:

استهدفت دراسة (Bal et al., 2013) كيفية تعزيز إدارة الموارد البشرية التطويرية والتكيفية للإرتباط والالتزام الوظيفي ودور العقد النفسي, وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية التطويرية لها علاقة بنتائج الموظف (الإرتباط الوظيفي والالتزام الفعال) بواسطة إنشاء عقد نفسي علاقته أكثر من العقد النفسي التبادلي ووجد أن هناك علاقة بين إدارة الموارد البشرية التكيفية وكل من الإرتباط والالتزام وذلك عندما تكون متماشية مع احتياجات الموظفين.

استهدفت دراسة (Moore, 2014:p.38) تأثير الوفاء بالعقد النفسي على الإرتباط الوظيفي, وتوصلت إلى أن هناك علاقة بين الوفاء بالعقد النفسي والإرتباط الوظيفي وأن المنظمات وقادتها سيواجهون العديد من التحديات في السنوات المقبلة ومن أهم التحديات التوظيف والتدريب والحفاظ على الموظفين الحاليين.

استهدفت دراسة (Mabira, 2011:p.48) العلاقة بين العقد النفسي والإرتباط الوظيفي, وتوصلت إلى أن هناك علاقة إيجابية بين العقد النفسي والإرتباط الوظيفي. العقد النفسي ضروري جداً لوجود الإرتباط الوظيفي, عندما يستقبل الموظفين الموارد الاقتصادية والعاطفية الاجتماعية من قبل المنظمة سيكونون ملتزمين بتقديم المقابل وجزء كبير من هذا المقابل يتمثل في مستوى عالي من الإرتباط الوظيفي للموظف.

استهدفت دراسة (Chang et al., 2013) العقود النفسية والسلوك الإبداعي وتأثير ذلك على الإرتباط الوظيفي والموارد الوظيفية, وتوصلت إلى أن العقود العلاقتية أفضل من العقود التبادلية في توليد السلوك الإبداعي لدى الأفراد. والإرتباط الوظيفي يؤثر على السلوك الابتكاري للفرد ويتم تعزيز الإرتباط من خلال تشجيع الموظفين على المشاركة في صنع القرار المتعلق بالعمل وتسهيل التعلم بشأن التكنولوجيات الجديدة والتعامل معهم من خلال الاتصال المفتوح.

وباستقراء الدراسات السابقة المتعلقة بـ "العقد النفسي والإرتباط الوظيفي" فإنه يمكن استخلاص ما يلي:

١- اختلف الباحثين في تحديد الأبعاد التي يتم الاعتماد عليها في دراسة العقد النفسي مما أتاح للدراسة التركيز على أكثر تلك الأبعاد ملائمة لموضوع البحث(الإطار الزمني, الترتيبات المادية, النطاق, الثبات) والمتفق عليها من الكثير من الباحثين

(McCleanpark et al., 1998; Rousseau&Shalk,2000; Janssens et al, 2003; Sels et al,2004; Baltist et al,2007; McInnis et al., 2009; Oliveira et al,2013).

٢- اعتمدت الدراسة في قياس متغير الارتباط الوظيفي على ثلاثة أبعاد (الحيوية, التفاني, الإستغراق الوظيفي) والمتفق عليها من الكثير من الباحثين (Schaufeli & Bakker, 2004:2003; Schaufeli et al, 2007; Barnes et al., 2014; Agarwal, 2014; Uludag&Yaratan, 2010; Wefald,2008, Timms&Brough, 3013; Bakker et al.,2012) .

٣- بعض الدراسات الأجنبية تناولت العقد النفسي مع الارتباط الوظيفي في وجود متغيرات وسيطة أخرى.

٤- ومن الاطلاع على الدراسات السابقة يتضح ندرة الدراسات العربية -في حدود علم الباحثين- التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة (العقد النفسي, الارتباط الوظيفي) ومن هنا تبرز الفجوة البحثية وتتبع أهمية الدراسة التي تعد محاولة مكتملة للدراسات الخاصة بهذا المجال.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

لتحديد المشكلة في المجال التطبيقي محل الدراسة قام الباحثين بإجراء دراسة استطلاعية على عينة مكونة من ٣٠ من العاملين في الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية لاستطلاع آرائهم فيما يخص متغيرات الدراسة.

وقد اعتمد الباحثين في إجراء هذه الدراسة الاستطلاعية لقياس متغير العقد النفسي ومدى وفاء المديرين والموظفين بالتزاماتهم تجاه بعضهما البعض على قائمة استقصاء مكونة من ٢٥ عبارة لتحليل التزامات المديرين والموظفين تجاه بعضهما البعض كما اعتمدت على قائمة استقصاء مكونة من ١٧ عبارة في قياس الارتباط الوظيفي.

وقد تم تقسيم العينة وفقاً للوسط الحسابي إلى ثلاثة مجموعات, الأولى أعلى من الوسط الحسابي لآراء مفردات العينة المتعلقة بالعقد النفسي, والثانية تمثل الوسط الحسابي لآراء مفردات العينة, والثالثة أقل من الوسط الحسابي وأظهر التحليل الإحصائي للبيانات عن نتائج موضحة في الجدول (١).

جدول رقم (١)

(نتائج تحليل الإلتزامات بين الطرفين)

متغيرات الدراسة	أبعاد المتغيرات	أعلى من الوسط		الوسط الحسابي		أقل من الوسط	
		عدد المفردات	النسبة	عدد المفردات	النسبة	عدد المفردات	النسبة
العقد النفسي	الإطار الزمني	٨	%٢٦,٦٦	٣	%١٠	١٩	%٦٣,٣٣
	الترتيبات المادية	٢١	%٧٠	٢	%٦,٦٦	٧	%٢٣,٣٣
	النطاق	١٠	%٣٣	٥	%١٦,٦٦	١٥	%٥٠
	الثبات	١٩	%٦٣,٣٣	٢	%٦,٦٦	٩	%٣٠

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

و من الجدول (١) يتضح من آراء عينة الدراسة في فقرات كل محتوى (توقعات المدير، توقعات الموظف) ما يلي:

(١) يرى معظم أفراد العينة وجود انخفاض في مستوى الإطار الزمني حيث كانت إجابة (٦٣,٣٣%) على فقرات الإطار الزمني أقل من الوسط الحسابي، مما يدل على انخفاض مستوى إدراك الموظف للمدة المتصورة لعلاقة العمل، أي أن الموظف مدة عمل الموظف غير محددة.

(٢) يرى معظم أفراد العينة وجود ارتفاع في مستوى الترتيبات المادية حيث كانت إجابة (٧٠%) على فقرات الترتيبات المادية أعلى من الوسط الحسابي، مما يدل على ارتفاع مستوى إدراك الموظف للقوانين الرسمية والعديد من اتفاقيات العمل المكتوبة أو من خلال وصف الوظيفة بشكل محدد ومتطلبات الأداء الواحدة ومعايير التقييم الواضحة من جانب المدير.

(٣) يرى معظم أفراد العينة وجود انخفاض في مستوى النطاق حيث كانت إجابة (٥٠%) على فقرات النطاق أقل من الوسط الحسابي، مما يشير إلى النطاق المحدود وعدم اهتمام المديرين بالحياة العائلية للعاملين.

(٤) يرى معظم أفراد العينة وجود ارتفاع في مستوى الثبات حيث كانت إجابة (٦٣,٣٣%) على فقرات الثبات أعلى من الوسط الحسابي، مما يدل ارتفاع مستوى إدراك الموظف لمرونة العلاقة بينه وبين المدير والتي تتمثل في مستوى عالي من التسامح وإعادة التفسير المستمر للقواعد.

يوضح الجدول التالي ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الاستطلاعية للإرتباط الوظيفي:

جدول رقم (٢)
(نتائج التحليل الإحصائي لمتغير الإرتباط الوظيفي)

متغيرات الدراسة	أبعاد المتغيرات	أعلى من الوسط الحسابي		الوسط الحسابي		أقل من الوسط الحسابي	
		عدد المفردات	النسبة	عدد المفردات	النسبة	عدد المفردات	النسبة
الإرتباط الوظيفي	الحيوية	٨	%٢٦,٦٦	٣	%١٠	١٩	%٦٣,٣٣
	التفاني	٩	%٣٠	٢	%٦,٦٦	١٩	%٦٣,٣٣
	الاستغراق الوظيفي	١٠	%٣٣	٥	%١٦,٦٦	١٥	%٥٠

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول (٢) يتضح ما يلي:

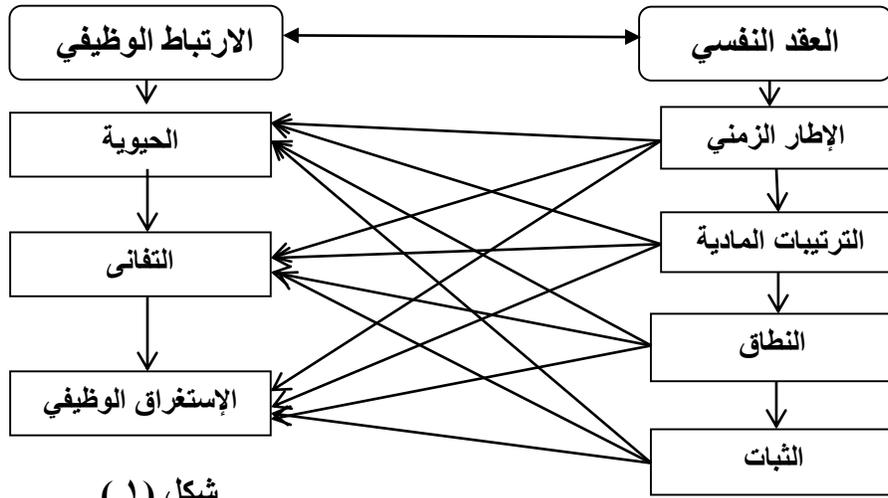
- (١) يرى معظم أفراد العينة وجود انخفاض في مستوى الحيوية (الحماس للعمل) حيث كانت إجابة (٦٣,٣٣%) على فقرات الحيوية أقل من الوسط الحسابي, مما يدل على انخفاض مستوى الجهد الذي يبذله العامل أثناء العمل عن المطلوب وانخفاض مستوى المثابرة عند مواجهة الصعاب.
- (٢) يرى معظم أفراد العينة وجود انخفاض في مستوى التفاني (الاهتمام بالدور) حيث كانت إجابة (٦٣,٣٣%) على فقرات التفاني أقل من الوسط الحسابي, مما يدل على عدم تواجد الحماس أثناء قيام الموظف بالعمل في منظمته وانخفاض شعور العامل بالفخر أثناء القيام بعمله.
- (٣) يرى معظم أفراد العينة وجود انخفاض في مستوى الانهماك في العمل (الاستغراق) حيث كانت إجابة (٥٠%) على الاستغراق أقل من الوسط الحسابي, مما يدل على انخفاض الإرتباط النفسي بين الفرد ووظيفته بحيث لا تعد هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته.

وفي ضوء المظاهر السابقة التي أسفرت عنها نتائج الدراسات السابقة، ونتائج الدراسة الاستطلاعية يمكن صياغة مشكلة الدراسة في " وجود انخفاض في الإلتزام بأبعاد العقد النفسي سواء من جانب الرؤساء أو المرسيين, مع انخفاض في مستوى الإرتباط الوظيفي من جانب العاملين بالشركات محل الدراسة" مما يثير التساؤلات التالية:

- (١) ما طبيعة العلاقة بين العقد النفسي والإرتباط الوظيفي بالشركات محل الدراسة؟
- (٢) ما تأثير أبعاد العقد النفسي على الإرتباط الوظيفي؟
- (٣) ما هي الفروق بين آراء العاملين بالشركات موضع الدراسة فيما يتعلق بالعقد النفسي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية؟
- (٤) ما هي الفروق بين آراء العاملين بالشركات موضع الدراسة فيما يتعلق بالإرتباط الوظيفي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية؟

ثالثاً: نموذج وفروض الدراسة:

بعد استعراض متغيرات الدراسة ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة وأهداف الدراسة يمكن صياغة نموذج للعلاقة بين متغيرات الدراسة كما بالشكل (١).



شكل (١)

نموذج الدراسة

المصدر: اعداد الباحثين اعتماداً على الدراسات السابقة.

تحقيقاً لأهداف الدراسة تم صياغة الفروض الآتية:

- (١) لا يوجد إرتباط معنوي بين العقد النفسي والإرتباط الوظيفي بالشركات موضع الدراسة.
- (٢) لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد العقد النفسي على أبعاد الإرتباط الوظيفي بالشركات موضع الدراسة, ويمكن أن ينقسم هذا الفرض إلى الفروض التالية:
- ✓ لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد العقد النفسي على الحيوية بالشركات موضع الدراسة.

- ✓ لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد العقد النفسي على التفاني بالشركات موضع الدراسة.
- ✓ لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد العقد النفسي على الاستغراق الوظيفي بالشركات موضع الدراسة.
- ٣) لا توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين في الشركات موضع الدراسة فيما يتعلق بالعقد النفسي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية.
- ٤) لا توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين في الشركات موضع الدراسة فيما يتعلق بالإرتباط الوظيفي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية.

رابعاً: أهداف الدراسة:

- في ضوء مشكلة ومتغيرات الدراسة, تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:
- ١) تحديد طبيعة العلاقة بين العقد النفسي والإرتباط الوظيفي بالشركات موضع الدراسة.
 - ٢) تحديد تأثير العقد النفسي على الإرتباط الوظيفي.
 - ٣) تحديد الاختلافات بين آراء العاملين بالشركات موضع الدراسة فيما يتعلق بالعقد النفسي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية.
 - ٤) تحديد الاختلافات بين آراء العاملين بالشركات موضع الدراسة فيما يتعلق بالإرتباط الوظيفي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية.
 - ٥) تقديم مجموعة من التوصيات- في ضوء أهم النتائج التي سوف يتم التوصل إليها - لمحاولة دعم وتنمية الموظف وزيادة مستوى الإرتباط الوظيفي.

خامساً: أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

تأتي الأهمية العلمية للدراسة من أنها تعتبر بمثابة إضافة إلى الدراسات الخاصة بالعقد النفسي حيث أن العقد النفسي لم يحظى باهتمام كبير في الدراسات العربية وذلك مقارنة بالدراسات الأجنبية وهو الأمر الذي يحتاج إلى توجيه الكثير من الجهد, إلى أن الدراسة سوف تساعد أيضاً على تحديد طبيعة العلاقة بين العقد النفسي والإرتباط الوظيفي.

الأهمية التطبيقية :

- ١) المساعدة في معرفة إلى أي مدى يتم الوفاء بالتزامات الموظفين والمديرين تجاه بعضهما الآخر في الشركات محل الدراسة.
- ٢) المساعدة في تدعيم إرتباط الموظف بالوظيفة وزيادة تفاعل الموظف مع المنظمة في الشركات محل الدراسة.

٣) رفع كفاءة العمل بالمنظمة وتقوية العلاقة بين الموظف والمنظمة في الشركات محل الدراسة.

٤) المساعدة في معرفة بعض أسباب عدم إرتباط الموظف بوظيفته في الشركات محل الدراسة.

سادساً: أسلوب الدراسة:

أ. البيانات المطلوبة ومصادرها

اعتمد الباحثين في هذه الدراسة على نوعين من البيانات هما:

- ١- البيانات الثانوية : وتتمثل في البيانات التي تم الحصول عليها عن طريق مراجعة الكتب والبحوث العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة بما يمكن الباحثة من تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري للدراسة.
- ٢- البيانات الأولية : وتتمثل في البيانات التي تم جمعها من العاملين بالشركات محل الدراسة باستخدام قائمة استقصاء أعدت لهذا الغرض وتحليلها بما يمكن من اختبار صحة أو خطأ فروض الدراسة والتوصل إلى النتائج.

ب. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة بالشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية البالغ عددهم (٧٧٤٨) مفردة موزعين على أربعة شركات بمحافظة الدقهلية (شركة الدلتا للأسمدة والصناعات الكيماوية، شركة مصر للزيوت والصابون، شركة مضارب بالدقهلية، شركة الدقهلية للغزل والنسيج) وفقاً لسجلات شئون العاملين بهذه الشركات عام ٢٠١٦، وقد سحبت عينة عشوائية طبقية مكونة من (٣٦٦) مفردة تم تحديدها باستخدام برنامج Sample Size Calculator وتم توزيعها على الشركات محل الدراسة اعتماداً على أسلوب النسبة والتناسب وتم جمع البيانات الأولية من مفردات العينة في الفترة من ٢٠١٦/١٠/١٥ إلى ٢٠١٦/١١/٢٠ وبلغت نسبة الاستجابة الكلية (٩١%) بإجمالي (٣٣٢) قائمة موضحة بالجدول (٣).

ج. أداة جمع البيانات:

اعتمد الباحثين في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استقصاء تم صياغتها بناءً على الدراسات السابقة وبالاعتماد على مقاييس من دراسات تمت في موضوع الدراسة مع إجراء بعض التعديلات عليها لتلائم مجال التطبيق الخاص بهذه الدراسة، وتضمنت هذه القائمة مجموعة من العبارات التي تقيس المتغير الأول

وكذلك مجموعة من العبارات التي تقيس المتغير الثاني، ويشمل الاستقصاء على العبارات من (١-٣٩) والتي تقيس العقد النفسي، والعبارات (٤٠-٥٦) تقيس الارتباط الوظيفي.

جدول رقم (٣)

حجم مجتمع وعينة الدراسة وعدد القوائم الصحيحة ونسبة الاستجابة من الشركات محل الدراسة

م	الشركة	حجم المجتمع	حجم العينة	عدد القوائم الصحيحة	نسبة الاستجابة
١	الدلتا للأسمدة والصناعات الكيماوية	٣٦٤٧	١٧٢	١٥٤	٨٩%
٢	الدقهلية للغزل والنسيج	٢٣٧٨	١١٣	١٠٢	٩٠%
٣	مضارب الدقهلية	٥١٨	٢٢	٢٠	٩٠%
٤	مصر للزيوت والصابون بسندوب	١٢٠٥	٥٩	٥٦	٩٤%
	الاجمالي	٧٧٤٨	٣٦٦	٣٣٢	٩١%

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء سجلات شئون العاملين بالشركات محل الدراسة والجداول الإلكترونية .

د) قياس متغيرات الدراسة:

تحتوي هذه الدراسة على متغيرين كما يلي:

١) المتغير المستقل: وهو العقد النفسي:

اعتمد الباحثين في قياس هذا المتغير على المقياس الذي وضعه (Sels et al., 2004) حيث أنه يعتبر المقياس الأحدث وإعتمدت عليه العديد من الدراسات الخاصة بالعقد النفسي، وقامت الباحثة بإجراء بعض التعديلات على المقياس ليلائم البيئة المصرية ومجال التطبيق، ويشمل ٣٩ عبارة تم قياس الوزن النسبي لكل منها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

٢) المتغير التابع: وهو الارتباط الوظيفي:

اعتمد الباحثين في قياس هذا المتغير على مقياس (المغربي, ٢٠١٢) والذي اعتمد في إعداده على مقياس (Schaufeli et al, 2002) والذي اعتمدت عليه الكثير من الدراسات الخاصة بالارتباط الوظيفي، ويشمل ١٧ عبارة تم قياس الوزن النسبي لكل منها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

ه) اختباري الصدق والثبات

وقد تحقق الباحثين من صدق وثبات قائمة الإستقصاء من خلال (اختبار معامل ألفا كرونباخ) كما هو موضح في الجدول (٤):

جدول (٤)

قياس الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة

معامل الصدق	معامل الثبات(ألفا)	عدد العبارات	متغيرات الدراسة
,٩٥١	,٩٠٦	١٠	الإطار الزمني
,٩٤٩	,٩٠١	١٢	الترتيبات المادية
,٩٥٨	,٩١٩	١٠	النطاق
,٩٢٥	,٨٥٦	٧	الثبات
,٩١٧	,٨٤١	٦	الحيوية
,٩٦٢	,٩٢٧	٥	التفاني
,٨٨١	,٧٧٦	٦	الاستغراق الوظيفي

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتبين من الجدول رقم (٤) أن قيمة ألفا كرونباخ تراوحت ما بين (٩٢٧, - ٧٧٦,). وتعد هذه القيم مقبولة بالشكل الذي يعكس توافر الاعتمادية والثقة بمتغيرات الدراسة وتؤكد صلاحيتها لمراحل التحليل التالية.

ز) أساليب التحليل الإحصائي:

ولقد قام الباحثين بإجراء اختبار الطبيعية (Test of normality) لتحديد نوع الاختبارات المناسبة لفروض الدراسة، وتوصلت إلى أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وعليه فقد قامت باختيار الاختبارات التالية (١-ارتباط بيرسون، ٢-الانحدار المتعدد، ٣- اختبار T، ٤- تحليل التباين في اتجاه واحد).

• علاقة الارتباط بين أبعاد الدراسة:

لتحديد علاقة الارتباط بين أبعاد الدراسة, قام الباحثين بصياغة الفرض الأول من فروض الدراسة والذي ينص على أنه: "لا يوجد ارتباط معنوي بين أبعاد العقد النفسي وأبعاد الارتباط الوظيفي" من خلال إجراء مصفوفة الارتباط, الجدول رقم (٥) يوضح علاقة الارتباط بين أبعاد العقد النفسي والارتباط الوظيفي:

جدول (٥)

مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

الإطار الزمني	الترتيبات المادية	النطاق	الثبات	الحيوية	التفاني	الإستغراق الوظيفي
١						
١,٧٦١, **						
١,٧٧٩, **	٨٠٦, **					
١,٧٣٥, **	٧٠٤, **	٨٢٦, **				
١,٧٣١, **	٦٧٦, **	٧٧٥, **	٧٥٩, **			
١,٧٠٧, **	٦٧٤, **	٧٢٥, **	٦٩٤, **	٧٨٩, **		
١,٥٩٢, **	٥١٧, **	٥٦٣, **	٥٧٦, **	٦٤١, **	٦١٢, **	١

** معنوية عند مستوى ٠,١

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح مما سبق أن هناك علاقة ارتباط ايجابية قوية بين أبعاد العقد النفسي وأبعاد الارتباط الوظيفي, ويدل هذا أنه يمكن الاستدلال على درجة الارتباط الوظيفي من مدى الوفاء بالعقد النفسي حيث أنه كلما زادت درجة الوفاء بالتزامات العقد النفسي زادت درجة الارتباط الوظيفي.

وبالتالي عدم صحة الفرض الأول من فروض الدراسة وتبين أنه "لا يوجد ارتباط معنوي بين أبعاد العقد النفسي وأبعاد الارتباط الوظيفي".

● قياس تأثير المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع وأبعاده:
في سبيل اختبار مدى صحة هذا الفرض تم تحليل البيانات على مرحلتين, الأولى تأثير العقد النفسي على الارتباط الوظيفي ككل, والثانية تأثير أبعاد العقد النفسي على أبعاد الارتباط الوظيفي, كما يلي:

(١) تأثير العقد النفسي على الارتباط الوظيفي ككل:

يتضح من الجدول (٦) أنه يوجد علاقة تأثير معنوي إيجابي للعقد النفسي على الارتباط الوظيفي حيث بلغت قيمة (B) (٤٤٨), وبلغ معامل التحديد (R2) (٨١٧), أي ان العقد النفسي استطاع ان يفسر ٨١,٧% من التغير في مستوى الارتباط الوظيفي والجزء المتبقي يرجع لعوامل أخرى لم تدرج في النموذج, وأنه كلما ارتفع الوفاء بالعقد النفسي ارتفع مستوى الارتباط الوظيفي وبالتالي تم رفض الفرض الرئيسي وقبول الفرض البديل بأنه "يوجد تأثير معنوي للعقد النفسي على الارتباط الوظيفي".

جدول رقم (٦)

معاملات الانحدار الخطي للعقد النفسي على الارتباط الوظيفي

المتغير المستقل	F(sig)	T(sig)	R2	المتغير التابع	B
العقد النفسي	٦٦١,٥١٧ ,٠٠٠	٢٥,٧٢٠ ,٠٠٠	,٨١٧	الارتباط الوظيفي	,٤٤٨

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على التحليل الاحصائي.

(٢) تأثير أبعاد العقد النفسي على أبعاد الارتباط الوظيفي:

● استخدام أسلوب الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise) لتحديد أكثر أبعاد العقد النفسي تأثيراً على بعد الحيوية, والجدول التالي (٧) يوضح نتائج هذا التحليل الإحصائي:

جدول (٧)

معاملات الانحدار المتعدد المتدرج لأبعاد العقد النفسي على الحيوية

معاملات النموذج			T	B	Sig	المتغيرات المستقلة
R2	Sig	F				
,٣٢٧	,٠٠٠	٢١٩,٣٧٧	٤,٨١٢	,١٨٦	,٠٠٠	الإطار الزمني
			٥,١٦١	,٢٦٦	,٠٠٠	النطاق
			٥,١٦٧	,٣٣٦	,٠٠٠	الثبات

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على التحليل الاحصائي.

يتضح من الجدول السابق وجود تأثير معنوي لثلاثة أبعاد فقط من أبعاد العقد النفسي (الإطار الزمني، النطاق، الثبات) على الحيوية وذلك عند مستوى معنوية (1%)، وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) للنموذج (32,7%) مما يشير إلى أن تأثير الثلاثة أبعاد مجتمعين يفسر 32,7% من التغير الحادث في الحيوية، أما بالنسبة للترتيبات المادية فأظهرت النتائج عدم معنويتها وبالتالي عدم وجود تأثير لها على الحيوية لذلك تم استبعادها، كما يعني أن الجزء المتبقي 67,3% يرجع لعوامل أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي فضلاً عن الخطأ العشوائية، واتضح أيضاً أن أكثر أبعاد العقد النفسي تأثيراً على الحيوية هو بعد الثبات يليه النطاق وأخيراً الإطار الزمني.

وبالتالي رفض الفرض العدم جزئياً وقبول البديل جزئياً بناء على النتائج الإحصائية السابقة بأنه "يوجد تأثير معنوي للعقد النفسي وخاصة الثبات ويليها النطاق والإطار الزمني على الحيوية".

وتفسر النتيجة السابقة بأن طاقة الموظف الإيجابية قد تتأثر بالأكثر بمرونة مديره في العمل على سبيل المثال مجازاته على أخطائه، فقد يخشى الموظف الخطأ خوفاً من رد الفعل السيء تجاهه من جانب رئيسه المباشر في العمل مما يقل من طاقته المستثمرة في العمل، ويلي المرونة تأثيراً على طاقة الموظف الإيجابية تجاه عمله انعدام المهارات القيادية لدى المديرين متمثلة في أنه لا يستطيع مشاركة موظفيه في حل مشكلاتهم لا يستمع إليهم فهو يريد النتيجة النهائية فقط وليس هناك حوار حول كيفية حل ما يواجهه الموظف من عقبات.

تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise) لتحديد أكثر أبعاد العقد النفسي تأثيراً على التفاني، والجدول (8) يوضح نتائج هذا التحليل الإحصائي.

جدول (8)

معاملات الانحدار المتعدد المتدرج لأبعاد العقد النفسي على التفاني

معاملات النموذج			T	B	Sig	المتغيرات المستقلة
R2	Sig	F				
,271	,000	119,928	4,370	,159	,000	الإطار الزمني
			2,041	,069	,042	الترتيبات المادية
			3,078	,150	,002	النطاق
			3,180	,183	,002	الثبات

المصدر: اعداد الباحثين اعتماداً على التحليل الإحصائي.

يتضح من النموذج السابق وجود تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد العقد النفسي (الإطار الزمني, الترتيبات المادية, النطاق, الثبات) على التفاني وذلك عند مستوى معنوية (1%) , وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R2) للنموذج 27,1% مما يشير إلى أن تأثير أبعاد العقد النفسي مجتمعه يفسر 27,1% من التغير في درجة التفاني, كما يعني أن الجزء المتبقي 72,9% يرجع لعوامل أخرى لم يتضمنها نموذج الإنحدار الحالي, واتضح أيضاً أن أكثر أبعاد العقد النفسي تأثيراً على التفاني الإطار الزمني يليه الثبات ثم النطاق وقلهم تأثيراً الترتيبات المادية.

وبالتالي رفض هذا الفرض بناء على النتائج الإحصائية السابقة وقبول الفرض البديل بأنه "يوجد تأثير معنوي لأبعاد العقد النفسي على التفاني".

وتفسر النتيجة السابقة بأن حماس الموظف يأتي من شعوره بقيمة ما يقوم به وتحقيق ذاته في عمله فان أكثر ما يؤثر على ذلك مرونة المدير في العمل وفي التعامل مع ما يواجهه الموظف من مشكلات واتباع أسلوب الترغيب لا الترهيب, بالإضافة إلى استقراره في وظيفته وعدم التنقل الداخلي الكثير ويتأثر أيضاً بالتعامل معه كإنسان وليس رقم في الشركة ومساعدته على تنمية مهاراته الوظيفية.

- تم استخدام أسلوب الإنحدار المتعدد المتدرج (Stepwise) لتحديد أكثر أبعاد العقد النفسي تأثيراً على الإستغراق الوظيفي , والجدول (٩) يوضح نتائج هذا التحليل الإحصائي:

جدول (٩)

معاملات الإنحدار المتعدد المتدرج لأبعاد العقد النفسي على الإستغراق الوظيفي

معاملات النموذج			T	B	Sig	المتغيرات المستقلة
R2	Sig	F				
,366	,000	106,449	5,770	,274	,000	الإطار الزمني
			4,853	,348	,000	الثبات

المصدر: اعداد الباحثين اعتماداً على التحليل الإحصائي.

يتضح من النموذج السابق وجود تأثير معنوي إيجابي لبعدين فقط من أبعاد العقد النفسي (الإطار الزمني, الثبات) على الإستغراق الوظيفي وذلك عند مستوى معنوية (1%) , وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R2) للنموذج 36,6% مما يشير إلى أن تأثير البعدين مجتمعين يفسر 36,6% من التغير الحادث في الإستغراق الوظيفي, أما بالنسبة

للترتيبات المادية والنطاق فأظهرت النتائج عدم معنويتهم وبالتالي عدم وجود تأثير لهم على الإستغراق الوظيفي لذلك تم استبعادهم, كما يعني أن الجزء المتبقي ٦٣,٤% يرجع لعوامل أخرى لم يتضمنها نموذج الإنحدار الحالي, واتضح أيضاً أن أكثر أبعاد العقد النفسي تأثيراً على الإستغراق الوظيفي هو بعد الإطار الزمني يليه الثبات.

وبالتالي رفض الفرض العدم جزئياً وقبول البديل جزئياً بناء على النتائج الإحصائية السابقة بأنه "يوجد تأثير معنوي لأبعاد العقد النفسي وخاصة الإطار الزمني يليه الثبات على الإستغراق الوظيفي".

وتفسر النتيجة السابقة بأن عامل انهماك الموظف في عمله يعتمد اعتماداً أساسياً على استقراره الوظيفي وعدم انتقاله من وظيفة لأخرى داخل الشركة, وأيضاً يتأثر بالمرونة في تطبيق القوانين والجزاءات على الموظف, فتوفير بيئة جيدة للعمل تساعد الموظف على الارتباط بوظيفته وتركيز الإهتمام عليها دون الشعور بإرهاق ويساعده في اتخاذ القرارات الوظيفية الصائبة, حيث توفير كل الموارد المادية وغير المادية حتى يعطى كل تركيزه لاداء مهام وظيفته.

سابعاً: ملخص النتائج والتوصيات:

(أ) ملخص نتائج البحث:

- توجد اختلافات معنوية بين آراء مفردات عينة الدراسة حول أبعاد العقد النفسي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.
- توجد اختلافات معنوية بين آراء مفردات عينة الدراسة حول أبعاد الارتباط الوظيفي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.
- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين الإطار الزمني وكل من الترتيبات المادية والنطاق والثبات والحيوية والتفاني والإستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية (١%).
- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين الترتيبات المادية وكل من النطاق والثبات والحيوية والتفاني والإستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية (١%).
- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين النطاق وكل من الثبات والحيوية والتفاني والإستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية (١%).
- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين الثبات وكل من الحيوية والتفاني والإستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية (١%).
- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين الحيوية وكل من التفاني والإستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية (١%).

- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين التفاني والإستغراق الوظيفي عند مستوى معنوية (١%).
- يوجد علاقة تأثير معنوية ايجابية للعقد النفسي على الإرتباط الوظيفي عند مستوى معنوية (١%).
- يوجد علاقة تأثير معنوية ايجابية للإطار الزمني على الحيوية عند مستوى معنوية (١%).
- يوجد علاقة تأثير معنوية ايجابية للنطاق على الحيوية عند مستوى معنوية (١%).
- يوجد علاقة تأثير معنوية ايجابية للثبات على الحيوية عند مستوى معنوية (١%).
- يوجد علاقة تأثير معنوية ايجابية للإطار الزمني على التفاني عند مستوى معنوية (١%).
- يوجد علاقة تأثير معنوية ايجابية للثبات على التفاني عند مستوى معنوية (١%).
- يوجد علاقة تأثير معنوية ايجابية للنطاق على التفاني عند مستوى المعنوية (١%).
- يوجد علاقة تأثير معنوية ايجابية للترتيبات المادية على التفاني عند مستوى المعنوية (١%).
- يوجد علاقة تأثير معنوية ايجابية للإطار الزمني على الإستغراق الوظيفي عند مستوى المعنوية (١%).
- يوجد علاقة تأثير معنوية ايجابية للثبات على الإستغراق الوظيفي عند مستوى المعنوية (١%).

(ب) توصيات البحث:

فيما يتعلق باليات الإطار الزمني:

- ١- يتحقق الأمان الوظيفي في العائد المادي المناسب وتوفير وظيفة بديله عند اختفاء مهام وظيفته والمرونة في التعامل مع الأخطاء.
- ٢- عدم الإخلال بما اتفق عليه من التزامات من جانب المدير وعلى سبيل المثال تطبيق العدل في الثواب والعقاب وذلك حتى لا يفقد الموظف ثقته في نزاهة رئيسه.
- ٣- منح الموظفين التدريب المناسب من خلال زيادة المعرفة والمهارات لديهم.
- ٤- اتباع أسلوب الترغيب لا الترهيب من خلال القيادة الديمقراطية القائمة على احترام شخصية الفرد والاقناع والتشاور عند اتخاذ القرارات.

أما فيما يتعلق باليات الترتيبات المادية للعقد النفسي:

- ١- اهتمام المديرين بالشفافية في تطبيق القوانين واللوائح فيما يتعلق بنظام الترقيات والبعد عن المحسوبية.
- ٢- يجب أن يكون هناك ارتباط واضح بين الأداء والحوافز المعطاة للموظفين.
- ٣- التأكد من أن الموظف لديه كل شيء يحتاجه للقيام بعمله التي تتمثل في الموارد المادية والمالية.
- ٤- التأكيد في الاجتماعات الدورية على معايير تقييم الأداء القائمة على الجهد المبذول وليس النتيجة النهائية فقط.
- ٥- يستلزم التزام القيادة العليا بإنشاء قيم ورؤية ورسالة واضحة, يجب أن يؤمن الأفراد في القمة بها أولاً حتى يقومون بتوصيلها إلى المديرين والموظفين.

أما فيما يتعلق باليات نطاق العقد النفسي:

- ١- تقديم الدعم المادي والمعنوي من قبل الشركة للموظف في ما قد يمر به من مواقف إنسانية.
- ٢- اختيار الموظف المناسب في المكان المناسب لقدراته حتى لا تكون مهام الوظيفة عبء له.
- ٣- الإستماع الى شكاوى العمال والتقرب منهم وخلق مناخ تنظيمي يتسم بعلاقات تحكمها الثقة المتبادلة والإحترام والتعاون.

أما فيما يتعلق باليات ثبات العقد النفسي:

- ١- تنمية المهارات الوظيفية للموظف تجعله يشعر بتحقيق ذاته وشغله وظيفة ذات معنى وأهمية.
- ٢- الإهتمام بالجانب التحفيزي عن طريق الشكر والتقدير لما يقوم به من انجاز في العمل.
- ٣- الإهتمام بأراء العاملين ومعرفة وجهة نظرهم في نمط إداره المتبع ومعرفة السلبيات والايجابيات.
- ٤- ادارة الموارد البشرية في شركات القطاع العام تغفل بعض ادوارها الأساسية مثل المشاركة في تنفيذ استراتيجية المنظمة ودورها كمناصرة للعاملين والوقوف بجانبهم ودورها كإدارة للتغيير من خلال مساعدة العاملين في تقبل التغيير بالعزيمة والتصميم والتأقلم معه.

ج) مقترحات لبحوث مستقبلية:

- ١- العلاقة بين خرق العقد النفسي والإستغراق الوظيفي .
- ٢- العلاقة بين العقد النفسي والتميز التنظيمي.
- ٣- توسيط العقد النفسي بين الأداء التنظيمي والرضا الوظيفي.
- ٤- العلاقة بين العقد النفسي والصمت التنظيمي.

قائمة المراجع

المراجع العربية

المغربى, عبدالحميد عبدالفتاح, (٢٠١٢), "أثر الثقافة التنظيمية على الارتباط الوظيفى بالتطبيق على الاجهزة الحكومية السعودية", المجلة المصرية للدراسات التجارية, جامعة المنصورة, ٣٦(٣).

المراجع الأجنبية

Conway, Neil, and Rob B. Briner, 2005, Understanding psychological contracts at work: A critical evaluation of theory and research, *Oxford University Press*.

Agarwal, Upasna A., 2014, Linking justice, trust and innovative work behaviour to work engagement, *Personnel Review*, Vol. 43, No.1, Pp. 41-73.

Bakker, Arnold B. and Demerouti, Evangelia, 2009, The crossover of work engagement between working couples A closer look at the role of empathy, *Journal of Managerial Psychology*, Vol.24, No.3, Pp.220-236.

Bal, P. Matthijs and others, 2010, psychological contract breach and work performance, is social exchange a buffer or an intensifier?, *journal of managerial psychology*, vol.25, no.3.

Bal, P. Matthijs and others, 2013, Dynamics of psychological contracts with work engagement and turnover intention: The influence of organizational tenure, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.22, No.1, Pp.107–122.

Battisti, Martina And Others, 2007, Psychological Contract and Quality of Organizational Life An Empirical Study on Workers at A Rest Home, *Relations Industrielles / Industrial Relations*, Vol.62, No.4.

Burke, Ronald J. and others, 2009, Work engagement among hotel managers in Beijing, China: potential antecedents and consequences, *Tourism Review*, VOL.64 NO.3, Pp.4-18.

Chambel, Maria José and Alcover, Carlos-María, 2011, The psychological contract of call-centre workers: Employment conditions, satisfaction and civic virtue behaviours, *Economic and Industrial Democracy*, Vol.32, No.1, Pp.115–134.

- Chang, Huo-Tsan and others, 2013, Psychological contracts and innovative behavior: a moderated path analysis of work engagement and job resources, *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.43, Pp. 2120–2135.
- Conway, Neil and Briner, Rob B., 2002, Full-Time versus Part-Time Employees: Understanding the Links between Work Status, the Psychological Contract, and Attitudes, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 61, Pp.279-301.
- Elshimy, Amany Ahmed Ali, 2012, The Impact Of Talent Management Perception On Employee Engagement, *Egyptian Journal For Commercial Studies*, Vol.36(2).
- Freeze, Charissa and others, 2011, The impact of organizational changes on psychological contracts A longitudinal study, *Personnel Review*, Vol. 40 No. 4, pp. 404-422.
- Gupta, Vishal and others, 2016, The relationships between perceived organizational support, affective commitment, psychological contract breach, organizational citizenship behaviour and work engagement, *Journal of advanced nursing*.
- Janssens, Maddy and others, 2003, Multiple types of psychological contracts: A six-cluster solution, *Human Relations*, Vol.56, No.11, Pp.1349–1378.
- Jesuthasan, R., 2003, Business Performance Management, *World of Work Journal*, Vol.12, No.4.
- May, D. R. and others, 2004, the psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.77, No.1.
- Mabira, Lucy Nalunkuma, 2011, The relationship between individual intervention, team work management, psychological contract and employee engagement, *Dissertation, Makerere University*.
- McInnis, Kate J. and others, 2009, Psychological contracts and their implications for commitment: A feature-based approach, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.74, Pp.165-180.

- Men, L. R., 2012, CEO credibility, perceived organizational reputation, and employee engagement, *Public Relations Review*, Vol. 38, No.1.
- Oliveira et al., 2013, Analysis of the Psychological Contract established between the nursing personnel and a company of health care at home located in Recife – Brazil, *African Journal of Business Management*, vol.7 (35), and pp.3482-3492.
- Poisat, Paul & Theron, Anthonie, 2014, Managing the Psychological Contract During a Psychological Recession, *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol 5, No.9, p.283-296.
- Rousseau, Denise M., 2000, Psychological contract inventory technical report, *Pittsburgh: Carnegie Mellon University*.
- Schalk, René and Roe, Robert E., 2007, Towards a Dynamic Model of the Psychological Contract, *Journal for the Theory of Social Behaviour*, Vol.37, No.2.
- Schaufeli, Wilmar B. and others, 2002, The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach, *Journal of Happiness Studies*, Vol. 3, Pp.71–92.
- Sels, Luc and others, 2004, Assessing the nature of psychological contracts a validation of six dimensions, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.25, Pp.461–488.
- Slatten, T., Mehmetoglu, M., 2011, Antecedents and Effects Of Engaged Frontline Employees, A Study From The Hospitality Industry, *Managing Service Quality*, Vol.21, No.1, Pp.88-107.
- Sok, Jenny, and Others, 2013, The Use Of The Psychological Contract to Explain Self-perceived Employability, *International Journal of Hospitality Management*, Vol.34, Pp. 274– 284.
- Timms, Carolyn and others, 2015, Flexible work arrangements, work engagement, turnover intentions and psychological health, *Asia Pacific Journal of Human Resources*, Vol. 53, No.1, Pp. 83-103.
- Tomlinson, Gary, 2010, Building a culture of high employee engagement, *strategic HR Review*, 9 (3): 25-31.

Uludağ, Orhan and Yaratın, Hüseyin, 2010, The effect of burnout on engagement: An empirical study on tourism students, *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, Vol. 9, No. 1.

Metzler, Joshua M., 2006, The relationships between leadership styles and employee engagement, master of science, *the faculty of the department of psychology :san jose' state university*.

More, TEBOHO E., 2007, The employment and psychological contract in the Department of Education in the Sedibeng West District: A case study, *Master of Baccalaureus Commercii Industrial Sociology, North-West University*.

Wefald, Andrew J., 2008, an Examination of Job Engagement, Transformational Leadership and Related Psychological Constructs, Doctor of Philosophy, *Kansas State University, Manhattan, Kansas*.

Schaufeli, Wilmar B., and Arnold B. Bakker, 2003, Utrecht work engagement scale: Preliminary manual, *Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University*

ملحق البحث

قائمة استقصاء بحث بعنوان

أولاً: العقد النفسي:
 فيما يلي بعض العبارات التي تعبر عن رأيك في مدى وفاء مديرك بالتزاماته تجاهك في العمل، ومدى وفاء مرؤوسيك بالتزاماتهم تجاهك برجاء تحديد درجة موافقتك عليها بوضع علامة (√) في الخانة المناسبة:

م	العبارة	موافق تماماً	موافق	لا أستطيع التحديد	غير موافق	غير موافق تماماً
الإطار الزمني						
١	أتوقع من مديري أن يوفر لي قدر كبير من الأمان الوظيفي					
٢	أتوقع من مديري أن يلتزم أمامي طوال الوقت فيما أتفق عليه الآن وفي المستقبل					
٣	أتوقع من مديري أن يوفر لي فرص التنمية الوظيفية خلال فترة عملي بالشركة					
٤	أتوقع من مديري ألا يقوم بمجازاتي دون تحقيق إذا كانت الأمور تسير بشكل سيئ					
٥	أتوقع من مديري توفير وظيفة بديلة عند الإستهناء عن مهام وظيفتي الحالية في المستقبل					
٦	أتوقع من مديري أن يفعل كل ما في وسعه لبقائي في وظيفتي داخل الشركة أطول فترة ممكنة					
٧	يتوقع مديري مني طاعته عند طلبه العمل عدد ساعات أكثر					

					٨ يتوقع مديري ولائي للشركة والإلتزم بالعمل فى الشركة لمدة زمنية طويلة
					٩ يتوقع مديري مني قبول الإنتقال لوظيفة مختلفة بالشركة اذا لزم الأمر
					١٠ يتوقع مديري مني العمل بالشركة طوال حياتي الوظيفية
الترتيبات المادية للعقد النفسي					
					١١ أتوقع من مديري تطبيق القواعد المتعلقة بعملية
					١٢ أتوقع من مديري أن تكون التعليمات المتعلقة بعملية محددة بشكل واضح
					١٣ أتوقع من مديري المساواة بيني وبين زملائي في العمل
					١٤ أتوقع من مديري عدم تجاوزي عند تطبيق سياسة الترقية بالشركة
					١٥ أتوقع من مديري أن يحدد بشكل واضح معايير تقييم الأداء التي يعتمد عليها
					١٦ أتوقع من مديري أن يحدد بشكل واضح إلتزاماتي داخل الشركة
					١٧ أتوقع من مديري أن يحدد حقوقي داخل الشركة بشكل واضح
					١٨ يتوقع مديري مني الإلتزام

					بالأولويات عند تنفيذ مهام العمل
					١٩ يتوقع مديري أن أوضح بشكل صريح خطط العمل ومتطلبات الوظيفة
					٢٠ يتوقع مديري أن أظهر له المشكلات التي تواجهني في العمل
					٢١ يتوقع مديري إحترام وطاعة رؤسائي المباشرين في العمل
					٢٢ يتوقع مديري حسن تعاملي مع الآخرين
النطاق					
					٢٣ أتوقع من مديري الدعم الشخصي في الفترات الصعبة
					٢٤ أتوقع من مديري أن يقدر ما أبذله من جهد لصالح العمل
					٢٥ أتوقع من مديري أن يأخذ بعين الاعتبار الجهد المبذول في العمل وليس النتيجة النهائية فقط
					٢٦ أتوقع من مديري التعامل معي كإنسان له مشاعر وأحاسيس
					٢٧ أتوقع من مديري أن يتيح لي تحقيق ذاتي في العمل
					٢٨ يتوقع مديري مني الإشادة بالشركة خارج مواقع العمل

					٢٩	يتوقع مديري أن أعمل وقتاً إضافياً إذا لزم الأمر
					٣٠	يتوقع مديري أن أقوم بطرح أفكار فيما يتعلق بتحسين وتطوير العمل
					٣١	يتوقع مديري أن يكون لدي الرغبة في تنمية ذاتي داخل الشركة
					٣٢	يتوقع مديري مني إستثمار الوقت والجهد داخل الشركة
الثبات						
					٣٣	أتوقع من مديري الإلتزم بإتفاقياته معي حتى ولو تغيرت الظروف
					٣٤	أتوقع من مديري المرونة في تطبيق الإتفاقيات
					٣٥	يتوقع مديري مني التأقلم بسهولة مع التغييرات في مواقف العمل
					٣٦	يتوقع مديري أن أتحمّل التغييرات التي تحدث في العمل
					٣٧	يتوقع مديري أن أتعامل بمهنية مع المواقف غير المتوقعة في مجال العمل
					٣٨	يتوقع مديري أن أكون مرناً في مواجهة مواقف العمل

					٣٩	يتوقع مديري مني قبول أي تعديل فيما تم الإتفاق عليه إذا لزم الأمر
--	--	--	--	--	----	------------------------------------------------------------------

ثانياً : الارتباط الوظيفي:

م	العبارات	موافق تماماً	موافق	لا أستطيع التحديد	غير موافق تماماً	غير موافق
الحيوية						
٤٠	أشعر بالسعادة في الذهاب للعمل					
٤١	أشعر بأن طاقتي تنفجر في عملي					
٤٢	أنا مثابر دائماً في عملي حتى عندما لا تسير الأمور بشكل جيد					
٤٣	يمكنني أن أستمر في عملي لساعات طويلة					
٤٤	أنا اتسم بالمرونة في أداء عملي بما لا يخل بمشروعية هذا العمل					
٤٥	أتمتع بشخصية قوية بين زملائي					
التفاني						
٤٦	تساعدني وظيفتي على إبراز كل طاقتي					
٤٧	تمثل وظيفتي مصدر تحفيز لي					
٤٨	أشعر بأنني متحمس لوظيفتي لأنها تعني الكثير بالنسبة لي					
٤٩	أنا فخور بالعمل الذي أقوم به					
٥٠	أفهم تماماً الهدف من العمل الذي أؤديه					

الإستغراق الوظيفي					
					٥١ أنسى كل شئ حولي عندما أقوم بعملتي
					٥٢ عندما أقوم بعملتي لا أشعر بمرور الوقت
					٥٣ أثناء العمل أركز في عملي فقط دون الإلتغال بأشياء أخرى
					٥٤ من الصعب أن أفصل نفسي عن وظيفتي
					٥٥ أشعر بالإستغراق الشديد في عملي
					٥٦ أشعر بسعادة أكبر عندما يزيد على عبء العمل

المتغيرات الشخصية:

- ١- النوع
 (أ) ذكر () (ب) أنثى ()
- ٢- السن
 (أ) أقل من ٣٠ سنة () (ب) ٣٠-٤٥ سنة () (ج) من ٤٥ سنة فأكثر ()
- ٣- الخبرة
 (أ) أقل من ١٠ سنوات () (ب) ١٠:٢٠ سنة () (ج) من ٢٠ سنة فأكثر ()
- ٤- المؤهل
 (أ) بدون () (ب) دون الجامعي () (ج) جامعي () (د) دراسات عليا ()

ولكم جزيل الشكر،